

MANAGERIALITÀ ED ETICA

INDICE

LA FORMAZIONE DEI FORMATORI	2
MOBBING E STRESS PSICOSOCIALE AL LAVORO	3
L'ETICA NELLE RELAZIONI ORGANIZZATIVE	4
LA MOTIVAZIONE NELLA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE	6
LEADERSHIP E CAMBIAMENTO	9
IL BENESSERE ORGANIZZATIVO	10

LA FORMAZIONE DEI FORMATORI	
OBIETTIVI	<p>Se l'insegnamento è attività di trasmissione di conoscenze in senso lato (anche se a volte si trasmettono semplici informazioni), ciò che fa la differenza in termini di qualità dell'apprendimento, più del contenuto del messaggio è l'efficacia con cui esso viene veicolato.</p> <p>In altre parole il formatore deve sapere di cosa parla, ma deve soprattutto porsi il problema di come comunicare efficacemente quello che sa. Per raggiungere l'obiettivo occorre quindi rielaborare i punti cardine dell'apprendimento degli adulti per acquisire una efficace padronanza delle tecniche di comunicazione, delle metodologie, dell'uso dei sussidi d'aula, che debbono essere sviluppate attraverso un percorso formativo specifico ed articolato.</p> <p>Dal punto di vista culturale, il Corso di formazione si propone di sensibilizzare i partecipanti sui fattori di efficacia dell'attività formativa. In particolare sui seguenti aspetti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - che i risultati della formazione dipendono in buona misura dalla capacità del formatore di creare un clima d'aula (di gruppo) efficace e costruttivo, di motivare i partecipanti, di comunicare efficacemente, di avere dimestichezza e di saper selezionare - tra le metodologie didattiche disponibili - quelle più adeguate e coerenti in rapporto agli obiettivi di apprendimento; - che la formazione nelle strutture pubbliche va intesa come un processo di apprendimento permanente, che richiede un incremento delle capacità di lettura dei fattori che determinano l'efficacia dei processi comunicativi e di relazione all'interno dell'organizzazione.
CONTENUTI	<ul style="list-style-type: none"> - Formare gli adulti nelle organizzazioni. - Il paradigma andragogico. - Le dimensioni della qualità della formazione: differenze tra risultati e ricadute. - Il processo di formazione. - Gli attori del processo di formazione: formatore, referente della formazione, tutor. - Ruoli e competenze degli attori in rapporto alle fasi del processo di formazione. - La progettazione della formazione degli adulti. - Le metodologie didattiche per l'apprendimento degli adulti. - La gestione efficace dell'aula. - La comunicazione d'aula verbale e non verbale.
DESTINATARI	Il percorso formativo è rivolto a tutto il personale dell'Ateneo interessato alle tematiche.
DURATA	21 ore di formazione in presenza.

MOBBING E STRESS PSICOSOCIALE AL LAVORO

OBIETTIVI	<p>Il mobbing è una strategia, un attacco ripetuto e continuato, diretto contro una persona o un gruppo di persone da parte del datore di lavoro, superiori o pari grado che agiscono con finalità persecutorie.</p> <p>Dal punto di vista etimologico, il termine "mobbing" lo si fa risalire al termine latino "mobile vulgus", plebaglia tumultuante; e all'inglese "to mob": aggredire, accerchiare, assalire in massa. Agli inizi degli anni '70 l'etologo Konrad Lorenz utilizza questo termine per descrivere il comportamento di alcuni animali che si coalizzano contro un membro del gruppo, lo attaccano, lo isolano, lo escludono dal gruppo, lo malmenano fino a portarlo anche alla morte.</p> <p>Heinz Leymann, nel 1984, con la prima pubblicazione scientifica sull'argomento, introduce l'uso del termine mobbing per indicare la particolare forma di vessazione esercitata nel contesto lavorativo, il cui fine consiste nell'estromissione reale o virtuale della vittima dal mondo del lavoro.</p> <p>In Italia è grazie allo psicologo del lavoro Harald Ege che si inizia a parlare di mobbing sul lavoro solo negli anni '90, che raffigura il fenomeno come "una forma di terrore psicologico sul posto di lavoro, esercitata attraverso comportamenti aggressivi e vessatori ripetuti, da parte dei colleghi o superiori" attuati in modo ripetitivo e protratti nel tempo per un periodo di almeno 6 mesi.</p> <p>L'analisi dello stress psicosociale al lavoro riguarda strettamente il rapporto che intercorre tra gli individui e il contesto di lavoro nel quale operano, considerando le numerose variabili intervenienti, tra le quali: le relazioni interpersonali, il rapporto con i capi, il senso e il significato che le persone attribuiscono al proprio lavoro, l'appartenenza all'organizzazione, l'equità nel trattamento retributivo e nelle opportunità di crescita (di carriera e di miglioramento lavorativo).</p> <p>Gli studi sono giunti ad accertare che il mobbing dell'ambiente di lavoro è una malattia di tipo relazionale, sintomo di un'insufficienza culturale correlata a fenomeni di convivenza, esprimibile come una patologia del disagio lavorativo. Alla luce di questa prospettiva è necessario definire quali siano le condizioni di contesto in cui si struttura il mobbing e presentare le azioni di prevenzione e le conseguenze derivanti dalla presenza di azioni mobbizzanti.</p>
CONTENUTI	<ul style="list-style-type: none">- Che cosa è il mobbing e cosa non è.- Tipologia del mobbing.- Gli attori del mobbing.- Le fasi del mobbing.- Le conseguenze del mobbing.- Psicodiagnostica.
DESTINATARI	Il Corso di formazione è rivolto a tutto il personale dell'Ateneo interessato alle tematiche.
DURATA	7 ore di formazione in presenza.

L'ETICA NELLE RELAZIONI ORGANIZZATIVE

RAGIONI	<p>La legge anticorruzione (Legge n. 190/2012), in linea con le raccomandazione OCSE, in materia di integrità ed etica pubblica ha introdotto numerosi strumenti per la prevenzione e la repressione dei fenomeni corruttivi. I percorsi formativi sulla disciplina affrontano l'etica dei comportamenti dei dipendenti pubblici attraverso lo strumento dei codici di comportamento. I cambiamenti normativi, introdotti dalla legge, e quelli organizzativi conseguenti, hanno la necessità di essere supportati da un cambiamento di carattere culturale, che non può che avvenire attraverso un processo di sensibilizzazione alle tematiche legate all'etica delle relazioni organizzative.</p> <p>Non si può parlare di etica se i valori etici non sono integrati dall'individuo ed espressi nell'ambito delle sue relazioni. Per questo motivo lo sviluppo delle relazioni etiche all'interno dei contesti richiede l'attivazione di un processo di promozione capace di fare emergere i valori condivisi all'interno degli ambiti organizzativi: la solidarietà, l'altruismo, il rispetto, l'ascolto, la comunicazione, l'assenza di conflitto nella relazione, l'empatia, la mediazione. L'etica relazionale è un campo da scoprire che riguarda molte sfere della vita umana, sia nella dimensione privata e familiare che in quella lavorativa.</p> <p>Attraverso l'attività di sensibilizzazione su queste tematiche si vuole promuovere la consapevolezza degli attori organizzativi consentendo loro di accedere alle risorse interiori e di stabilire un rapporto armonico sia con se stessi che con il contesto nel quale ognuno vive e lavora. Si tratta di comprendere l'individuo e promuovere un atteggiamento che consenta in modo naturale la messa in atto di relazioni umane basate sullo scambio di valori etici e in grado di stabilire una comunicazione costruttiva e dinamica. Il legame che esiste tra gli individui e l'organizzazione è stretto e complesso. Non per niente i maggiori problemi a cui si assiste nelle organizzazioni sono legati alla "condivisione valoriale", alla difficoltà cioè di condividere spazi, tempi, regole, metodi, progetti, finalità, obiettivi e bisogni.</p> <p>La principale conseguenza delle difficoltà di condivisione etica la si individua nella percezione crescente di un disagio che riverbera effetti sulla qualità della vita organizzativa e sul raggiungimento degli obiettivi organizzativi.</p> <p>Gli individui spesso si dicono "sfiduciati" e l'organizzazione non sa come fare, con il risultato che sempre più gli individui perdono fiducia e le organizzazioni possibilità di crescita. Il disagio valoriale non è dunque un problema solo individuale oppure solo organizzativo, perché riguarda la relazione tra gli individui e le organizzazioni.</p> <p>Sono queste le ragioni del Corso di formazione e, al tempo stesso, l'approccio teorico-pratico basato sullo studio di casi reali dei partecipanti, nella convinzione che l'etica delle relazioni organizzative è "risorsa" per l'organizzazione e per la società, elemento imprescindibile per costituirsi come terreno di cambiamento e di sviluppo.</p>
OBIETTIVI	<p>Il Corso di formazione si propone di far apprendere e sperimentare direttamente sul campo strumenti necessari per sensibilizzare all'etica delle relazioni organizzative a partire da casi reali problematici presentati dagli stessi partecipanti al Corso, con un approccio maieutico. Non si intende "convincere", né fornire modelli comportamentali generalizzabili, ma di lavorare <i>con</i> le persone anziché <i>sulle</i> persone, affinché queste possano – in modo autonomo – assumere le giuste decisioni in rapporto alle situazioni che avvengono nella quotidianità. Per far questo è necessario</p>

	<p>socializzare i significati, acquisire nuove chiavi di lettura interpretative della realtà, ridefinire strutture cognitive soggiacenti capaci di dare senso all'esperienza e di restituire significato all'agire quotidiano.</p> <p>Il Corso di formazione intende così sollecitare i discenti ad interrogarsi in modo critico e attivo sui fattori che possono favorire oppure ostacolare l'etica delle relazioni organizzative. Un approccio didattico indispensabile affinché essi - a loro volta - possano trasferire stabilmente quanto appreso nei propri contesti di lavoro.</p>
CONTENUTI	<p><i>L'APPRENDIMENTO IN AULA</i></p> <p>Il programma didattico prevede la trattazione dei seguenti argomenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'etica delle relazioni organizzative. - Valori etici nelle organizzazioni. - Aspetti formali e informali dell'etica delle relazioni. - I valori etici nelle relazioni interpersonali e nel gruppo: ascolto, comunicazione, gestione del conflitto, empatia, mediazione e negoziazione. - Partecipazione, negoziazione e coinvolgimento. <p>Durante l'attività di apprendimento, in aggiunta alla lezione frontale condotta in forma sia deduttiva sia induttiva, le <i>metodologie didattiche</i> utilizzate saranno di tipo "attivo" per favorire il coinvolgimento dei partecipanti facendo emergere esperienze e punti di vista personali.</p> <p><i>LA SPERIMENTAZIONE SUL CAMPO</i></p> <p>Al termine dell'apprendimento ai partecipanti verrà chiesto di applicare sul campo, in un ragionevole arco di tempo, uno o più strumenti tra quelli esaminati durante l'attività didattica. I partecipanti dovranno sperimentarne individualmente l'utilizzo e redigere un "diario" sull'esperienza realizzata evidenziando punti di forza e di debolezza riscontrati nella realtà. Tale diario dovrà essere redatto applicando il metodo etnografico, ovvero per mezzo di una griglia di osservazione. Tale diario dovrà essere preventivamente inviato tramite posta elettronica al docente per l'analisi, prima della successiva fase.</p> <p><i>FOLLOW-UP E CONTESTUALIZZAZIONE DELL'APPRENDIMENTO (STUDIO DI CASI REALI)</i></p> <p>A distanza di due mesi, sarà organizzato un follow-up di una giornata per illustrare e condividere i risultati dell'avvenuta sperimentazione sul campo, evidenziando i punti di forza e di debolezza dell'esperienza. Tale momento fungerà altresì come occasione di rinforzo dell'apprendimento.</p>
DESTINATARI	Il Corso di formazione è rivolto a tutto il personale dell'Ateneo interessato alle tematiche.
DURATA	18 ore di formazione.

LA MOTIVAZIONE NELLA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

RAGIONI	<p>Tra gli argomenti oggetto di attenzione da parte della formazione del personale, nonostante la sua importanza, quello della motivazione sul lavoro ha avuto uno spazio fortemente residuale. Si è parlato molto di qualità, di efficienza e di efficacia, di competenze ecc., ossia di tutto ciò che per essere realizzato richiede necessariamente la presenza di motivazione, come se fosse un dato di fatto acquisito.</p> <p>La realtà ha poi dimostrato l'ingenuità di tali approcci, validi in teoria ma difficilmente esigibili nella pratica.</p> <p>È noto che nelle organizzazioni, le persone sono al tempo stesso la risorsa strategica e il principale problema. La questione centrale ruota intorno alla seguente domanda (Quaglino, 1998): come è possibile ottenere dagli individui non soltanto il sapere ma anche il volere?</p> <p>Tale interrogativo oggi va riproposto in una diversa accezione rispetto al passato, fuori da ogni tentativo di influenzamento, di controllo e di strumentalizzazione dei comportamenti.</p> <p>Il concetto di volere, quand'anche collegato alla prestazione e agli obiettivi di un'organizzazione, non può prescindere dalla persona, ovvero tenere conto dei legami tra la volontà personale e la volontà organizzativa.</p> <p>A quali condizioni è possibile stabilire un terreno di incontro tra le due volontà? Come evitare i pericoli di collusioni? Attraverso quali strumenti è possibile tentare una possibile mediazione?</p> <p>In via di principio sembra difficile immaginare che la risposta possa avvenire all'esterno di una matura e costruttiva relazione tra l'individuo e l'organizzazione che tenga conto delle influenze dell'ambiente esterno, oggi più complesso, globale e instabile rispetto al passato.</p> <p>In aggiunta a questo, prescindendo da un recupero di attenzione verso aspetti verbalmente invocati ma altrettanto ignorati, come il coinvolgimento, la partecipazione e la condivisione nelle decisioni nella logica della "valorizzazione" delle risorse umane che è un'attività di gestione informale, che è cosa ben diversa dalla mera gestione di tipo formale.</p> <p>Ancorché sommariamente, sono così spiegate le ragioni che sottendono l'impegno verso un obiettivo ambizioso, com'è un percorso formativo di Training on the job sulla motivazione rivolto al personale tecnico-amministrativo dell'Università.</p>
OBIETTIVI	<p>Al di fuori di ogni facile retorica, l'obiettivo del percorso formativo di Training on the job consiste nel fornire alle persone strumenti utili per sostenere quotidianamente la loro motivazione a partire dalle loro esperienze, con un approccio maieutico. Non si tratta di "convincere", né di fornire regole comportamentali, ma di lavorare con le persone anziché sulle persone, affinché possano – da sole – assumere le giuste decisioni in rapporto alle peculiarità delle situazioni che avvengono nella quotidianità.</p> <p>Per fare questo è necessario socializzare i significati, acquisire nuove chiavi di lettura, ridefinire strutture cognitive soggiacenti capaci di dare senso all'esperienza e di restituire significato all'agire quotidiano.</p> <p>In sintesi, il percorso formativo di Training on the job non intende "motivare" le persone ma, più realisticamente, sostenere le persone – attraverso l'apprendimento e la sperimentazione sul campo – ad interrogarsi sui fattori che possono favorire oppure ostacolare la motivazione, facendo leva sui primi. Una tappa indispensabile perché essi – a loro volta – possano motivare i propri collaboratori, o quanto meno</p>

	evitare inconsapevolmente di spegnerla attraverso decisioni e comportamenti disfunzionali dal punto di vista motivazionale.
CONTENUTI	<p>Il percorso didattico progettato per questo percorso formativo di training on the job è peculiare, nel senso che si intende svolgere un'attività di apprendimento e di sostegno sulla motivazione, anziché una mera esperienza di formazione fine a se stessa. Il percorso didattico prevede quattro tappe, e più precisamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>APPRENDIMENTO</i> - <i>SPERIMENTAZIONE SUL CAMPO</i> - <i>FOLLOW-UP E RINFORZO DELL'APPRENDIMENTO</i> - <i>VALUTAZIONE DELLA FORMAZIONE E DELL'APPRENDIMENTO INDIVIDUALE</i> <p><i>L'APPRENDIMENTO</i></p> <p>La fase di apprendimento avverrà attraverso un modulo didattico di una giornata e mezza, per complessive 12 ore di formazione in presenza. Il programma didattico prevede la trattazione dei seguenti argomenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La complessità del concetto di motivazione e la complessità del campo semantico. - Il quadro delle teorie di riferimento. - La motivazione sul lavoro: ricerca di una definizione condivisa. - Gli elementi della motivazione. - Le leve motivazionali nell'organizzazione. - I rapporti tra motivazione e competenza. - I rapporti tra motivazione e soddisfazione. - Motivare attraverso la comunicazione interpersonale. - Motivare attraverso la delega. - Motivare attraverso il lavoro di gruppo e la leadership. <p>Durante l'attività di apprendimento, in aggiunta alla lezione frontale condotta in forma sia deduttiva sia induttiva, le metodologie didattiche utilizzate saranno di tipo "attivo" per favorire il coinvolgimento dei partecipanti facendo emergere esperienze e punti di vista personali. Si prevede di fare ricorso al brainstorming, alle esercitazioni addestrative (con lavori in sotto-gruppi su casi predisposti dai relatori) e alle discussioni in plenaria.</p> <p><i>LA SPERIMENTAZIONE SUL CAMPO</i></p> <p>Al termine dell'apprendimento ai partecipanti verrà chiesto di sperimentare individualmente sul campo uno o più strumenti tra quelli discussi ed utilizzati durante l'attività didattica, in un intervallo di tempo di due mesi. I partecipanti dovranno perciò non soltanto sperimentarne l'utilizzo ma redigere un breve report sull'esperienza condotta indicando punti di forza e di debolezza riscontrati nella realtà. Tale report dovrà essere redatto utilizzando una griglia per l'osservazione partecipante predisposta dal conduttore, tipica degli strumenti qualitativi della ricerca sociale, per registrare gli eventi in modo logico, ordinato e funzionale al riscontro ed al confronto che avverranno nella terza fase. Tali report dovranno essere preventivamente inviati a mezzo mail al conduttore per l'analisi della documentazione.</p> <p><i>IL FOLLOW-UP E IL RINFORZO DELL'APPRENDIMENTO</i></p> <p>A distanza di circa tre mesi dalla fase di apprendimento, verrà organizzato un follow-up con i partecipanti della durata di una giornata e mezza per</p>

	<p>complessive 12 ore, per discutere e condividere i risultati della sperimentazione sul campo, evidenziando i punti di forza e di debolezza dell'esperienza. Tale momento fungerà contestualmente come fase di rinforzo dell'apprendimento e come verifica informale dei risultati raggiunti.</p> <p><i>LA VALUTAZIONE DELLA FORMAZIONE E DELL'APPRENDIMENTO INDIVIDUALE</i></p> <p>Al termine del follow-up saranno svolte due differenti tipologie di valutazione: il livello di gradimento complessivo sull'esperienza di formazione e l'apprendimento conseguito anche a seguito della sperimentazione sul campo.</p> <p>Nel primo caso verrà predisposto un questionario anonimo personalizzato all'iniziativa, i cui risultati saranno inviati all'Amministrazione.</p> <p>Nel secondo caso, la valutazione avverrà tenendo conto sia dell'impegno dimostrato nella fase di apprendimento, di sperimentazione, e sull'esito di una prova scritta.</p>
DESTINATARI	<p>Come l'esperienza ha dimostrato, l'avvio di un percorso formativo di Training on the job sulla motivazione in una organizzazione deve procedere nel rispetto di alcune regole. Tra queste, la scelta dei destinatari e il loro numero sono un aspetto strategico ai fini del successo dell'iniziativa. Per il carattere sperimentale dell'esperienza, in questa fase si suggerisce di individuare soggetti che hanno funzioni di coordinare il lavoro svolto da altri, in numero non superiore a venti unità per ogni edizione.</p> <p>I destinatari ai quali il percorso formativo di Training on the job intende rivolgersi in questa fase, sono "gestori di risorse umane" che operano sia nell'Amministrazione centrale sia nei Dipartimenti.</p> <p>Il principio ispiratore è che nelle organizzazioni la motivazione è un aspetto strategico soprattutto per coloro che gestiscono le risorse umane. L'attività di gestione riguarda:</p> <ul style="list-style-type: none"> - aspetti di tipo formale, che rientrano nella tradizionale attività di gestione del personale (reclutamento e selezione, pianificazione, programmazione delle assunzioni, relazioni sindacali organizzazione del lavoro ecc.), più pianificabili e controllabili. Tali aspetti implicitamente si richiamano a logiche lineari e meccanistiche, ispirandosi ad una concezione deterministica della realtà. - aspetto di tipo informale, meno pianificabili e controllabili nei quali, rispetto ai risultati della prestazione, prevale l'influenza dell'ambiente e del fattore umano. Questi aspetti si richiamano alle logiche della complessità, ispirandosi ad una concezione fenomenologica della realtà. <p>Migliorare gli aspetti formali richiede di assumere decisioni "formalizzate" rispetto alla situazione.</p> <p>Migliorare gli aspetti informali richiede di agire in modo non formalizzato rispetto alla situazione, facendo leva sulle potenzialità manifeste e latenti possedute dagli attori e perciò agendo soprattutto sulla motivazione.</p>
DURATA	12 ore di formazione.

LEADERSHIP E CAMBIAMENTO	
RAGIONI	<p>La complessità identifica e qualifica qualunque realtà sociale e organizzativa che condivida queste caratteristiche generali: molteplicità di elementi in gioco, molteplicità di relazioni tra elementi, elevata interdipendenza delle relazioni.</p> <p>Ogni realtà sociale e organizzativa che abbia queste caratteristiche è inevitabilmente esposta ad una più o meno grande "turbolenza" ad una necessità di cambiamento continuo e accelerato dei processi operativi e decisionali.</p> <p>Nel tempo in cui viviamo la complessità ha assunto i tratti marcati e problematici di quella che è stata definita "modernità liquida": tratti di elevata incertezza, insicurezza e imprevedibilità.</p> <p>Questi tratti rendono particolarmente problematico definire visioni chiare del futuro.</p> <p>Impongono spesso una "navigazione a vista", complicano la formulazione di strategie di medio-lungo periodo.</p> <p>Questi tratti rendono altrettanto problematiche le relazioni tra persone e organizzazioni: rallentano i processi, raffreddano le motivazioni, indeboliscono i sentimenti di appartenenza e alleanza dei singoli e dei gruppi.</p> <p>Per fare fronte alla complessità, per governare al meglio i processi, per sostenere la motivazione e il coinvolgimento, per favorire la collaborazione e l'integrazione, per migliorare il clima la risorsa decisiva, sempre più spesso, è quella della leadership.</p> <p>Una managerialità, per quanto eccellente, non è più sufficiente per far fronte e rispondere positivamente alla complessità. Occorrono nuove risorse in termini di competenze e capacità, un nuovo "saper fare", una "marcia in più".</p> <p>Occorre leadership per "fare la differenza", occorre la capacità di conseguire risultati attraverso un'efficace azione di orientamento, di indirizzo e di guida dei processi e dei comportamenti. Un'azione che esprima autorevolezza e costruisca accordo e sinergia.</p> <p>Anche la leadership, in ogni caso, va ripensata in sintonia con l'aumentata complessità.</p> <p>Occorre una leadership capace anzitutto di "dare l'esempio", di rappresentare un modello di riferimento professionale credibile e affidabile, di operare con energia e determinazione, ma anche di esprimere valori e di apprendere dall'esperienza.</p>
DESTINATARI	Il Corso di formazione è rivolto al personale dell'Ateneo interessato ai temi oggetto dell'attività formativa.
DURATA	7 ore di formazione.

IL BENESSERE ORGANIZZATIVO	
RAGIONI	<p>Per benessere organizzativo si intende comunemente la capacità dell'organizzazione di promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori per tutti i livelli e i ruoli. Studi e ricerche sulle organizzazioni hanno dimostrato che le aziende più efficienti sono quelle con dipendenti soddisfatti e sereni. Le persone trascorrono gran parte del loro tempo nell'ambiente lavorativo e l'efficienza e l'efficacia di una organizzazione dipendono anche dalla promozione del benessere in azienda.</p> <p>Una cultura organizzativa che punta a migliorare la qualità della vita lavorativa, agisce anche potenziando la motivazione e la comunicazione e massimizza di conseguenza le performance dell'organizzazione. La soddisfazione lavorativa, la prevenzione dei rischi psicosociali (stress, burnout, mobbing), l'organizzazione del lavoro secondo cicli di performance, sono fattori sempre più rilevanti per il successo delle organizzazioni. In tale direzione sempre più attenzione viene data a temi quali la motivazione, il commitment, il work engagement, la comunicazione efficace, la resilienza, il capitale psicologico, l'empowerment individuale e organizzativo.</p> <p>In questo contesto, il fattore umano acquista un'importanza fondamentale quale leva cruciale per il successo dell'organizzazione e il buon funzionamento dei suoi elementi strutturali, sia in base ad una prospettiva sociale, sia individuale. La capacità di perseguire il miglioramento del benessere organizzativo nelle sue molteplici componenti e sfaccettature, rappresenta un aspetto determinante per lo sviluppo e l'efficacia organizzativa, che influenza positivamente la capacità dell'organizzazione stessa di adattarsi ai mutamenti del contesto di riferimento.</p> <p>Il Programma Cantieri del Dipartimento della Funzione Pubblica ha messo a punto, attraverso un Laboratorio e la successiva redazione di una guida metodologia, un modello di misurazione del livello di benessere organizzativo che caratterizza una determinata organizzazione. Nel modello concettuale proposto, la comunicazione, nelle sue molteplici forme, contribuisce fattivamente alla determinazione di organizzazioni "in salute". A questo proposito, le dimensioni prese a riferimento per misurare il livello di benessere/malessere di un'organizzazione, tra le altre, sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> - l'ascolto: strumento per la raccolta delle esigenze e delle proposte dell'utente interno, per favorirne la partecipazione alle scelte e alle politiche dell'amministrazione; - la comunicazione interna: strumento che incide sulla capacità di circolazione e condivisione delle informazioni all'interno dell'organizzazione, sulla capacità di diffondere valori e culture organizzative condivise; - la comunicazione organizzativa: dimensione che agisce, da un lato, sulla qualità delle comunicazioni orizzontali tra settori differenti e, dall'altro, sulla qualità delle comunicazioni verticali, tra profili gerarchicamente differenti; - la comunicazione interpersonale: dimensione che incide sulla capacità di instaurare relazioni interpersonali, collaborative e soddisfacenti; - la gestione dei conflitti: dimensione che incide sulla capacità di prevenire e gestire le eventuali situazioni relazionali critiche.
	Lo scopo del Corso di formazione è di fornire ai partecipanti i principali strumenti per poter apportare il proprio contributo al miglioramento del

OBIETTIVI	<p>benessere organizzativo e del clima aziendale. I temi trattati e le competenze acquisite, hanno una ricaduta sull'efficacia comunicativa, sullo stile di leadership, sulla performance e sulla produttività. L'obiettivo del corso è sviluppare le capacità di:</p> <ul style="list-style-type: none"> - favorire una riflessione rispetto alle dimensioni del benessere organizzativo attraverso l'analisi dei fattori che lo determinano; - riflettere sulle modalità che impediscono/facilitano il raggiungimento del benessere nel lavoro; - sensibilizzare agli elementi che favoriscono e ostacolano l'ascolto, la comunicazione interna, la comunicazione organizzativa, la comunicazione interpersonale, la gestione dei conflitti; - promuovere il rafforzamento dell'identità personale e professionale, lo sviluppo di capacità di coping e la consapevolezza dei disagi psicosociali legati all'attività lavorativa; - impostare strategie motivazionali finalizzate al miglioramento della qualità del lavoro e delle capacità di lavorare in gruppo.
CONTENUTI	<ul style="list-style-type: none"> - La cultura e il clima organizzativo. - La convivenza organizzativa. - La promozione del benessere organizzativo nei contesti aziendali. - Fattori oggettivi e percezione soggettiva del benessere. - L'approccio multidimensionale alla salute organizzativa. - Le chiavi del benessere organizzativo: coinvolgimento, partecipazione, motivazione. - Sicurezza al Lavoro, Rischio e Stress Correlato. - Le dinamiche dello stress e l'interazione con l'individuo e con l'organizzazione. - Le cause dello stress, le sue manifestazioni.
DESTINATARI	<p>Il Corso di formazione è rivolto al personale da Voi individuato, interessato ai temi oggetto dell'attività formativa.</p>
DURATA	<p>7 ore di formazione.</p>