



***FORMAZIONE
AZIENDALE
PERMANENTE***

INDICE DEI MODULI FORMATIVI

SEZIONE HARD SKILL	4
PROJECT MANAGEMENT	5
Abstract.....	5
Obiettivi.....	5
Contenuti	5
Erogazione.....	6
RISK MANAGEMENT.....	7
Abstract.....	7
Obiettivi.....	7
Contenuti	7
Erogazione.....	7
BUSINESS PLAN	8
Abstract.....	8
Obiettivi.....	8
Contenuti	8
Erogazione.....	8
MICROSOFT PROJECT.....	9
Abstract.....	9
Obiettivi.....	9
Contenuti	9
Erogazione.....	9
SEZIONE SOFT SKILL	10
IL QUOZIENTE EMOTIVO: LA RELAZIONE	11
Abstract.....	11
Obiettivi.....	11
Contenuti	11
Erogazione.....	11
TIME MANAGEMENT	12
Abstract.....	12
Obiettivi.....	12
Contenuti	12
Erogazione.....	12
PUBLIC SPEAKING.....	13
Abstract.....	13
Obiettivi.....	13
Contenuti	13
Erogazione.....	13
PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING	14
Abstract.....	14
Obiettivi.....	14
Contenuti	14
Erogazione.....	15
LA MOTIVAZIONE	16
Abstract.....	16

Obiettivi.....	16
Contenuti	16
Erogazione.....	16
LA NEGOZIAZIONE.....	17
Abstract.....	17
Obiettivi.....	17
Contenuti	17
Erogazione.....	17
IL FACILITATORE, FIGURA CHIAVE IN AZIENDA	18
Abstract.....	18
Obiettivi.....	18
Contenuti	18
Erogazione.....	19

SEZIONE HARD SKILL

La presente sezione formativa comprende moduli inerenti le abilità solitamente definite Hard Skill.

Con tale terminologia si intendono raggruppare quegli skill caratterizzanti una risorsa in termini di conoscenze tecnico metodologiche atte a risolvere una determinata situazione.

Ad esempio comprendono l'abilità nell'utilizzo dello strumento di Pianificazione e Controllo Microsoft Project, piuttosto che la capacità di effettuare un Business Plan o, ancora, di eseguire una efficace ed efficiente gestione dei rischi che tipicamente possono afferire ad un progetto.

Tutte queste abilità sono espressione di una conoscenza che accomuna, o almeno dovrebbe accomunare con il suo linguaggio ed i suoi processi principali, le risorse che lavorano in aziende che operano per progetti: il Project Management.

La sezione degli Hard Skill è di fondamentale importanza nella composizione del bagaglio della abilità personali per tutte quelle risorse che operano in contesti aziendali complessi ed in rapido mutamento costituendo le basi stesse di un "glossario" oggi aziendaliamente indispensabile.

PROJECT MANAGEMENT

Abstract

Partiamo dalla considerazione secondo la quale le aziende moderne, indipendentemente dalle loro dimensioni e dal loro core business, si trovano ad operare in un mercato ormai globalizzato e quindi con una fortissima componente concorrenziale. Tale considerazione è ormai vera in ogni campo e la difficoltà sta non tanto nella semplice concorrenza ma nel fatto che questa può provenire da una qualsiasi parte del mondo e, sempre più spesso, da posti in cui i tempi ed i costi necessari alla realizzazione del prodotto/servizio voluto sono assolutamente concorrenziali rispetto alle aziende occidentali in genere.

E' dunque necessario dotarsi di un metodo operativo che permetta di avere una ragionevole certezza di potere conseguire gli obiettivi prefissati ottimizzando le risorse, tra l'altro sempre più scarse, che abbiamo a disposizione per raggiungerli.

E' così che l'operatività per progetti deve essere supportata da un metodo che metta a disposizione i giusti processi valorizzati dalle opportune tecniche e metodi per permettere alle aziende di essere competitive in termini di tempo, costo e qualità del prodotto/servizio fornito.

Tale metodologia è proprio quella che va sotto la definizione di Project Management.

Obiettivi

Il modulo formativo proposto, oltre a fornire al discente le basi tecnico metodologiche con le quali affrontare un progetto per poterlo ragionevolmente condurre a conclusione rispettando gli obiettivi di tempo costo e qualità inizialmente previsti, si pone l'obiettivo di evidenziare il contesto all'interno del quale il progetto nasce, si sviluppa e si chiude.

Tale tematica è di competenza non solo della figura del Project Manager che pure risulta maggiormente coinvolta e quindi interessata a tali argomenti ma è anche di pertinenza di tutte le risorse appartenenti ad un team di progetto in quanto, appunto, inserite in un contesto progettuale nel quale esse stesse fungeranno da driver per la migliore e più efficace ed efficiente applicazione delle technicality descritte nel corso.

Vengono inoltre affrontate due tematiche che spesso restano al di fuori di un classico corso di gestione progettuale come la qualità (intesa non come elemento di un norma!) e la leadership del project manager.

Al termine si sarà inoltre definito un "glossario" comune che permetterà al team di ottimizzare la propria efficienza in termini di conseguimento degli obiettivi progettuali da raggiungere.

Contenuti

- Introduzione storica e approdo al Project Management Moderno.
- Il Progetto: definizione.
- Gli attori coinvolti nel progetto.
- Definizione delle strutture organizzative aziendali all'interno delle quali si sviluppa un progetto.
- Identificazione delle problematiche tra ruoli aziendali e ruoli di progetto.
- Conflitto e sua gestione.
- La riunione di progetto come strumento di comunicazione e di gestione del conflitto.
- I Processi della gestione progettuale: Concezione; Pianificazione; Esecuzione e Controllo; Chiusura.
- Metodologia Top Down: le strutture di scomposizione.
- La schedulazione delle attività.
- La sostenibilità del GANTT: il processo di livellamento delle risorse.
- Alternative possibili: la tecnica di what if.
- La baseline progettuale.
- Esercitazioni su casi concreti.
- Definizione dei budget di progetto.
- Il metodo dell'Earned Value per il controllo progettuale.
- Definizione ed analisi degli indici di performance:
- Criteri di misurazione del Prodotto.

- Integrazione delle tecniche di BS con la tecnica EVM e relative considerazioni.
- Esercitazioni.
- Chiusura del progetto: individuazione e trattamento delle best practice.
- La qualità progettuale: processi produttivi e processi gestionali.
- La leadership ed il management: analogie e differenze nella gestione progettuale.

Erogazione

Durata → 3 giorni

In termini di modalità erogative si seguirà la tecnica della erogazione frontale in aula con una serie di esercitazioni che avranno l'obiettivo di mostrare al discente come utilizzare le tecniche apprese consentendogli nel contempo di fissarle opportunamente.

RISK MANAGEMENT

Abstract

Nei progetti attuali la gestione dei Rischi è una di quelle attività che, per un motivo o per l'altro, quasi mai vengono svolte in maniera strutturata. Spesso si dice che "a noi una certa cosa non può accadere", salvo poi ricredersi pagando le conseguenze di un tale avvenimento. Altre volte si considera una gestione del rischio semplicemente in termini monetari o temporali senza cioè indagare su quelle che possono essere le reali cause che porteranno ad un tale default. Sicuramente i nostri progetti avranno maggiori garanzie di raggiungimento dell'obiettivo se a fianco dell'ormai classico approccio di Project Management viene inserito e correlato un nuovo processo, appunto quello di Risk Management. Lo impongono la complessità ambientale nella quale i progetti si sviluppano, l'evoluzione tecnologica sempre più spinta, la concorrenza sempre più agguerrita. Tutti fattori che rendono l'ambito progettuale estremamente instabile e che conseguentemente moltiplicano i fattori di rischio esistenti. E' quindi necessario prendere coscienza della loro esistenza, dotarsi di un metodo per fronteggiarli e affrontarli con l'obiettivo di sconfiggerli o, almeno, di minimizzarne gli effetti. Questo modulo formativo è proprio teso ad individuare le varie tipologie di rischio progettuale affrontandole tramite una metodologia strutturata che pone le sue basi su un ciclo di vita molto semplice: identificazione del rischio → analisi del rischio → prioritarizzazione del rischio → identificazione delle strategie con cui affrontare il rischio → pianificazione e monitoraggio delle attività necessarie per la gestione del rischio.

Obiettivi

Il modulo formativo proposto si pone l'obiettivo di fornire al discente le basi tecnico metodologiche con le quali affrontare un progetto in termini di rischi che possono afferire allo stesso, per poterlo ragionevolmente condurre a conclusione rispettando gli obiettivi di tempo, costo e qualità inizialmente previsti. Il rischio sarà poi analizzato da una duplice ottica che va oltre l'accezione che classicamente viene data al rischio. Si considererà cioè l'evento rischioso non solo in termini negativi ma anche in termini di opportunità.

La tematica della gestione dei rischi è, in progetti di grandi dimensioni, di competenza di una figura ad hoc definita generalmente Risk Manager. Ma è importante che anche il Project Manager conosca tali metodi in quanto sarà lui stesso, per progetti medio piccoli, a svolgere tale ruolo e, in ogni caso, dovrà conoscere il "glossario" di base per potere efficacemente interagire con le altre risorse coinvolte in tale gestione.

Contenuti

- Introduzione storica e approdo al Risk Management Moderno.
- Il Rischio: deGli attori coinvolti nella Gestione del Rischio.
- Il ciclo di vita del rischio:
 - Risk Assessment
 - Identificazione
 - Valutazione
- Risk Control
- Pianificazione e Controllo delle attività necessarie alla gestione dei rischi individuati

Erogazione

Durata → 1 giorno

In termini di modalità erogative si seguirà la tecnica della erogazione frontale in aula con una serie di esercitazioni che avranno l'obiettivo di mostrare al discente come utilizzare le tecniche apprese consentendogli nel contempo di fissarle opportunamente.

BUSINESS PLAN

Abstract

Un Business Plan è sostanzialmente la descrizione di una idea imprenditoriale e della sua realizzazione e deve quindi essere ben chiaro in termini di contenuti ed obiettivi a chiunque si appresti ad affrontare una tale sfida. Poiché è la traduzione in “chiaro” della propria idea deve tenere conto di tutti gli elementi chiave (interni/esterni, presenti/futuri) che possono influire nella realizzazione dell'idea stessa. E' infatti proprio con la stesura di un opportuno Business Plan che l'imprenditore fissa e valuta criticamente l'ambiente in cui l'idea deve svilupparsi. Determina inoltre la pianificazione delle scelte strategiche ed operative che dovranno trasformare in realtà quanto espresso nel Business Plan. E poiché una idea per essere realizzata ha bisogno di supporto economico, ecco che la migliore redazione del suo Business Plan sarà fondamentale anche per il reperimento dei fondi necessari.

Obiettivi

Il presente modulo formativo si pone l'obiettivo di fornire al discente la conoscenza di base su che cosa sia effettivamente un Business Plan; quali sono gli obiettivi che deve raggiungere; come deve essere strutturato per essere esaustivo e conseguire gli obiettivi di cui sopra. Caratteristica di questo modulo è il fatto che viene dato ampio risalto non solo alla parte numerico tabellare che è quella di cui tipicamente si crede composto un business plan, ma anche affrontando e dettagliando temi più squisitamente descrittivi che possono fare la differenza tra un business plan qualsiasi ed uno di successo.

Contenuti

- La sintesi del progetto imprenditoriale
- Il team imprenditoriale
- Il mercato potenziale finale
- I competitor
- Il prodotto / servizio ed il suo approvvigionamento
- La commercializzazione
- Le relazioni di network per il massimo profitto
- Gli allegati necessari

Erogazione

Durata → 1 giorno

In termini di modalità erogative si seguirà la tecnica della erogazione frontale in aula con una serie di esercitazioni che avranno l'obiettivo di mostrare al discente come utilizzare le tecniche apprese consentendogli nel contempo di fissarle opportunamente.

MICROSOFT PROJECT

Abstract

Per chi opera su un progetto è fondamentale potere disporre di uno strumento informatico che lo supporti nella esecuzione pratica di tutti i processi che una corretta gestione progettuale comporta. In particolare è importante che lo strumento utilizzato coniughi caratteristiche di completezza in termini di possibilità di applicazione delle tecniche proposte dalla disciplina e di semplicità di utilizzo. Tale connubio è sicuramente valido per lo strumento Microsoft Project che, tra le altre caratteristiche che lo contraddistinguono rendendolo oggi leader del mercato, presenta un costo di acquisto praticamente irrisorio ed un costo di manutenzione pari a zero. Inoltre è lo strumento che, per definizione, si integra nel migliore dei modi con tutti quelli della famiglia Office come Word e Power Point che sono oggi indispensabili per una efficiente gestione progettuale.

Obiettivi

L'obiettivo di questo modulo formativo è quello di rendere il discente indipendente nella utilizzazione dello strumento Microsoft Project nella esecuzione dei processi di Pianificazione e Controllo. In particolare si opererà su un progetto reale per eseguire, nel dettaglio, tutti gli step dei due processi menzionati applicando le diverse tecniche che li costituiscono. In particolare il discente, alla fine del modulo sarà in grado di creare, avvalendosi dello strumento, le differenti Breakdown Structure di progetto ed in particolare la WBS (Work Breakdown Structure); la OBS (Organization Breakdown Structure) e la RBS (Resource Breakdown Structure). Avrà padronanza della creazione e gestione del GANTT nonché dei processi di Resource Leveling. Sarà in grado di eseguire completamente una Analisi degli Scostamenti tramite l'applicazione del metodo dell'Earned Value.

Contenuti

- Identificazione degli obiettivi progettuali
- Scomposizione del progetto nella Work Breakdown Structure
- Inserimento della WBS in MSP
- Dettaglio dei Work Package
- Inserimento della Organization Breakdown Structure
- Creazione del reticolo
- Inserimento e gestione delle attività
- Inserimento e gestione dei legami
- Creazione, gestione e produzione del Gantt
- Inserimento delle risorse
- Il processo di Livellamento delle Risorse
- La produzione della curva di Budget. Il Budget Value o Previsto.
- La produzione e la gestione della Baseline di progetto.
- L'avanzamento del progetto: preparazione e gestione
- Il metodo dell'Earned Value
- Indici di performance
- Interfacce tra MSP e Word, Viso, Excel, Power Point.

Erogazione

Durata → 2 giorni

In termini di modalità erogative si seguirà la tecnica della erogazione frontale in aula con una serie di esercitazioni che avranno l'obiettivo di mostrare al discente come utilizzare le tecniche apprese consentendogli nel contempo di fissarle opportunamente.

SEZIONE SOFT SKILL

La presente sezione formativa comprende moduli inerenti le abilità solitamente definite Soft Skill.

Con tale terminologia si intendono raggruppare quegli skill caratterizzanti una risorsa in termini di abilità “comportamentali” e cioè di caratteristiche atte a risolvere una determinata situazione non in funzione di conoscenze tecniche ma di capacità “relazionali”.

In generale tali abilità sono innate ma possono essere sviluppate, affinate, migliorate ed in ultimo apprese in quanto sono le caratterizzazioni che permettono ad una risorsa di valorizzare o meno il proprio potenziale di tipo Hard.

Come si è solito affermare oggi, mentre le abilità Hard Skill costituiscono il nostro Quoziente Intellettivo (QI), le abilità di tipo Soft Skill costituiscono il nostro Quoziente Emotivo (QE).

Tra le classiche abilità Soft evidenziamo sicuramente la Negoziazione, che ad oggi è uno degli elementi fondamentali per chi si trova a ricoprire la difficile posizione di manager e questo a tutti i livelli. Partendo dal middle manager per arrivare al top manager passando per i Project, Program e Risk Manager di progetto.

Non dimentichiamo quindi le abilità Comunicative che valorizzano le nostre proposte e ci permettono di creare quel network aziendale ed extra aziendale che rappresenta oggi uno dei veri valori aggiunti di una risorsa aziendale.

Ed infine ricordiamo elementi generali di Relazione che si sostanziano in qualità quali l’ascolto attivo, la capacità di prendere decisioni in maniera efficace ed efficiente nonché la capacità di motivare i propri collaboratori e quindi, prima ancora di sapere gestire team di progetto, essere in grado di costruirli e farli crescere con opportune motivazioni.

Tutte queste abilità sono espressione di una conoscenza che accomuna, o almeno dovrebbe accomunare con il suo linguaggio e le sue caratteristiche principali, tutte le risorse che lavorano in aziende ma soprattutto quelle che operano in contesti altamente instabili come ad esempio i progetti.

In conclusione affermiamo con convinzione sempre maggiore che la sezione dei Soft Skill è di fondamentale importanza nella composizione del bagaglio delle abilità personali per tutte quelle risorse che operano in contesti aziendali complessi ed in rapido mutamento costituendo le basi stesse di un “glossario” oggi aziendale indispensabile.

IL QUOZIENTE EMOTIVO: LA RELAZIONE

Abstract

Una delle grandi trasformazioni che da ormai una decina di anni si stanno affermando nel mondo del lavoro riguarda le abilità che lo stesso richiede. Capita che sempre più spesso si venga giudicati sulla base di un criterio nuovo ed innovativo e cioè non solo sulla base del nostro “quoziente intellettivo” ma anche, e soprattutto, sulla base del nostro “quoziente emotivo”. Mentre il vecchio QI rappresentava, oltre alla tipica “intelligenza” di ciascuno, le abilità apprese sui banchi di scuola, il nuovo QE va ad evidenziare le nostre abilità relazionali e quindi il nostro modo di comunicare ed interagire con gli altri: colleghi, superiori, personale esterno all’azienda ecc.. Il problema, ma sarebbe meglio dire la grande differenza con il passato, sta proprio nel fatto che questo nuovo parametro non è valorizzato da ciò che abbiamo appreso didatticamente o da quanto siamo abili a risolvere un problema tecnico sul posto di lavoro. Tali capacità sono in gran parte irrilevanti nella formazione del QE. Ciò che realmente interessa sono le qualità personali quali ad esempio: l’iniziativa, la capacità di adattamento, di comunicazione, di negoziazione, la capacità di persuasione, l’abilità nella creazione di empatia con gli altri.

La nostra leadership, per dirla con una parola e lo stile con la quale la esercitiamo, diventa discriminate

Occorre allora fare due passi: dapprima rendersi conto di questa nuova realtà interiorizzandola quanto più possibile e, quindi, migliorare in queste abilità personali che faranno la differenza per il conseguimento dei nostri obiettivi.

Obiettivi

Il presente modulo formativo ha l’obiettivo di sviluppare le capacità individuali di gestione del contesto lavorativo nel quale operiamo. Dobbiamo sviluppare la nostra capacità di relazione e quindi migliorare la nostra empatia verso gli altri. Durante il corso verranno sviluppate praticamente abilità comunicative e negoziali tramite esercitazioni di gruppo che avranno esattamente lo scopo di mostrare a ciascun discente come e dove può migliorare nei diversi campi. Alla fine del modulo formativo il singolo discente avrà acquisito una certa abilità nel miglioramento della propria comunicazione ma, soprattutto, avrà individuato quelli che sono i propri punti deboli sui quali lavorare per il miglioramento stesso.

Contenuti

- Gli attori del processo di comunicazione
 - Verbale, Paraverbale, Non Verbale
- Fasi del ciclo di vita comunicativo
- Criteri di interpretazione
- Il Pacing
- La gestione del conflitto
 - Contrasto, Conflitto, Dissidio
- Esercitazione
- La negoziazione: stili ed errori
- Esercitazione

Erogazione

Durata → 2 giorni

In termini di modalità erogative si seguirà la tecnica della erogazione frontale in aula con una serie di esercitazioni che avranno l’obiettivo di mostrare al discente come utilizzare le tecniche apprese consentendogli nel contempo di fissarle opportunamente.

TIME MANAGEMENT

Abstract

E' sentimento diffuso in azienda, ma potremmo estendere il discorso anche ad innumerevoli altre situazioni, che il tempo sia una risorsa fondamentale e ci rendiamo conto di questo tanto più quanto più le nostre agende si riempiono di impegni che, a volte, non riusciamo a governare. Quante volte ci troviamo in difetto rispetto a situazioni che si prolungano e che vanno a ricoprire impegni successivi? Ma, d'altra parte, accade anche il contrario e cioè che ci troviamo di fronte a giornate nelle quali, per le motivazioni più diverse, abbiamo tempo a disposizione. E, per quanto paradossale possa sembrare, non sappiamo massimizzare queste opportunità.

La gestione del tempo è quindi un fatto fondamentale per permetterci di ottenere i migliori risultati valorizzando il concetto di "giusto tempo necessario".

Obiettivi

Il presente modulo formativo si prefigge lo scopo di rendere il discente consapevole di elementi noti ma che spesso rimangono ad un livello di conoscenza definito "inconsapevole". Questo porta a non massimizzare l'utilizzo di concetti quali la necessità di chiarire in maniera inequivocabile gli obiettivi da conseguire nel tempo prefissato nonché le relative modalità di coinvolgimento delle risorse. E per rendere efficace l'applicazione di tali concetti è fondamentale interiorizzare l'elemento tempo identificandolo come una delle cose che ci distinguono e ci rendono unici rispetto a tutte le altre risorse.

Contenuti

- Metodi per chiarire preliminarmente gli obiettivi da conseguire;
- Definizione e monitoraggio del tempo nel conseguimento degli obiettivi prefissati;
- Definizione ed utilizzo di differenti metodiche per prioritarizzare e traguardare gli obiettivi prefissati (differenza tra urgenza ed importanza);
- La pianificazione degli imprevisti;
- Le modalità con le quali dire di no in maniera positiva
- Esercitazione

Erogazione

Durata → 1 giorno

In termini di modalità erogative si seguirà la tecnica della erogazione frontale in aula con una serie di esercitazioni che avranno l'obiettivo di mostrare al discente come utilizzare le tecniche apprese consentendogli nel contempo di fissarle opportunamente.

PUBLIC SPEAKING

Abstract

Potremmo partire dalla seguente semplice considerazione che riassume ed esplicita la vera essenza di questo modulo formativo: “Ciò che conta non sono i fatti, ma come questi vengono percepiti: l’unica realtà è la percezione”.

Questo punto di partenza serve per capire dove andare a lavorare per ottenere il massimo in termini di efficienza e di efficacia da una nostra conversazione con altri. Può essere una conversazione a due, una riunione di lavoro ristretta, una presentazione allargata ad una platea o un comizio ma, in fondo, le necessità che stanno dietro a tutte queste interazioni sono sempre le stesse: coinvolgere l’interlocutore e massimizzare la potenza del nostro messaggio.

Obiettivi

Il presente modulo formativo si prefigge l’obiettivo di indicare al discente quelli che sono i punti di criticità che sistematicamente si devono affrontare nel corso di una comunicazione e questo indipendentemente dalla platea che si ha di fronte. Individuati tali punti, nel corso del modulo si apprenderanno i principi di base della comunicazione; come individuare i punti chiave dell’ambiente nel quale la comunicazione avverrà; la definizione del discorso tramite una composizione strutturata dello stesso e la definizione e gestione del particolare stile oratorio maggiormente adatto a seconda delle condizioni al contorno nelle quali ci si viene a trovare.

Contenuti

- La comunicazione
 - ✓ Principi di base
 - ✓ L’interazione
 - ✓ Le modalità
 - ✓ Gli obiettivi
- Il corpo
- Lo spazio
- L’ambiente e gli stili oratori
- Esercitazione

Erogazione

Durata → 1 giorno

In termini di modalità erogative si seguirà la tecnica della erogazione frontale in aula con una serie di esercitazioni che avranno l’obiettivo di mostrare al discente come utilizzare le tecniche apprese consentendogli nel contempo di fissarle opportunamente.

PROBLEM SOLVING & DECISION MAKING

Abstract

Il mercato moderno caratterizzato da “time to market” sempre più stringenti, spesso da processi la cui complessità aumenta con la presenza di competitor globali e dove la tecnologia muta così rapidamente da fare perdere i classici punti di riferimento crea per le aziende che vi operano un environment di assoluta complessità imponendo condizioni e modalità di lavoro che fino anche solo ad una decina di anni fa erano quasi impensabili. A partire dai manager di più alto livello e proseguendo nella scala gerarchica per giungere a chi partecipa al team di progetto, ognuno è sempre più coinvolto nel processo decisionale. I livelli della decisione saranno sicuramente differenti ma ogni decisione avrà una ripercussione più o meno vasta, come se fosse il risultato di un sasso lanciato in uno stagno e che crea onde di turbolenza più o meno importanti nello stagno stesso. In un contesto così vario, complesso e turbolento è essenziale definire e comprendere tutti, all’interno dell’azienda, quelli che sono i principi che regolano il processo decisionale, a partire dal primo stadio in cui prendiamo coscienza del fatto che dobbiamo affrontare un certo problema, fino ad arrivare all’attività di “decision making” per produrre le soluzioni con le quali intendiamo affrontare il problema passando per le tecniche e le metodologie che ci possono aiutare nello strutturare e massimizzare i due step fondamentali di “problem solving & decision making”.

Obiettivi

Al termine del presente modulo formativo, il discente avrà chiaramente ed oggettivamente definito gli step che portano a formalizzare una situazione come problema e contestualmente avrà individuato come arrivare, tramite la descrizione e la definizione puntuale del processo, alla decisione su quale sia l’alternativa migliore per la scelta della soluzione. In questo contesto sarà dunque in grado non tanto di determinare la soluzione tecnica che il problema richiede ma, piuttosto, di compiere quelle azioni attivatrici dei processi tramite i quali la soluzione stessa possa essere meglio definita prima ed implementata poi.

Contenuti

- Il processo cognitivo per il Problem Solving
- Le capacità del manager per un problem solving di successo
- Il problema: individuazione e definizione
 - ✓ Breakdown Structure
 - ✓ Diagrammi di Ishikawa
- Il modello K-T
- Le fondamenta per un corretto approccio di Decision Making
 - ✓ La decisione
 - ✓ Il processo decisionale
 - ✓ Il manager
- Gli schemi logici
- La Negoziazione: elemento di spicco nel processo di Decisione
 - ✓ Strategia e stili negoziali
 - ✓ Gli errori della negoziazione
- Le alternative nel processo decisionale
- Le strategie decisionali
- Stile di managementship nell’ambito decisionale
- Gli elementi che ostacolano la presa di decisione
- L’influenza dello Stress nel processo decisionale
- La “Mente Aperta” nel processo decisionale
 - ✓ Brainstorming → Lateral Thinking
 - ✓ Libere associazioni
 - ✓ Checklist
- Elementi di Decision Analysis

Erogazione

Durata → 2 giorni.

In termini di modalità erogative si seguirà la tecnica della erogazione frontale in aula con una serie di esercitazioni che avranno l'obiettivo di mostrare al discente come utilizzare le tecniche apprese consentendogli nel contempo di fissarle opportunamente.

LA MOTIVAZIONE

Abstract

“Il compito più importante del management è quello di motivare gli altri. Comprende la capacità di comunicare, dare un esempio, spronare, incoraggiare, ottenere risposte, coinvolgere, delegare, sviluppare e addestrare, informare, discutere e fornire la giusta ricompensa.” – Martin van Mesday.

Secondo l'IMP (Institute for manpower Studies) la parola motivazione è oggi tra quelle maggiormente presenti nei documenti prodotti dalle aziende ma, contestualmente, la sua presenza così massiccia non significa una altrettanto profonda comprensione. E' invece fondamentale definire i concetti che stanno dietro a questa espressione al fine di ottenere il seguente duplice obiettivo:

- essere felici di occupare il posto che occupano;
- avere la giusta ambizione per passare al livello successivo.

Nel momento in cui la nostra azienda disporrà di risorse come queste (e quindi di manager in grado di portarle a questi livelli) la nostra sarà una azienda assolutamente competitiva e vincente.

Obiettivi

Al termine del presente modulo formativo il discente avrà contestualizzato rispetto alle teorie attualmente più accreditate quello che è il concetto di motivazione analizzando altresì il processo che porta alla generazione di motivazione in una risorsa. In particolare avrà intimizzato le motivazioni (principi) che stanno alla base del processo motivazionale individuando altresì le “pratiche” di leadership che dovranno guidarlo nella sua applicazione pratica.

Contenuti

- Una opportuna definizione di Motivazione in rapporto alle necessità dell'azienda.
- La comunicazione e la motivazione: la integrazione tra i due processi.
- I principi motivazionali
 - ✓ Il bisogno
 - ✓ L'obiettivo
 - ✓ Il mantenimento
 - ✓ La ricompensa
 - ✓ Il progresso
 - ✓ La competitività
 - ✓ L'appartenenza
 - ✓ Il detonatore motivazionale
- Motivazione e Manipolazione
- Il processo motivazionale
- Motivazione, Capacità, Performance
- Le teorie motivazionali
 - ✓ La teoria di Maslow
 - ✓ La teoria di Herzberg
 - ✓ La teoria di Vroom
 - ✓ La teoria del rinforzo
- Il denaro: un fattore motivante?
- Leadership motivante
 - ✓ Punti cardine
 - ✓ Cause di insuccesso

Erogazione

Durata → 1 giorno.

In termini di modalità erogative si seguirà la tecnica della erogazione frontale in aula con una serie di esercitazioni che avranno l'obiettivo di mostrare al discente come utilizzare le tecniche apprese consentendogli nel contempo di fissarle opportunamente.

LA NEGOZIAZIONE

Abstract

Nelle nostre aziende è sempre più frequente la situazione in cui i gruppi di lavoro, durante il loro ciclo di sviluppo, si trovano ad affrontare momenti di tensione e difficoltà. A volte riescono a superarli in maniera brillante trasformando in opportunità le distonie di partenza; altre volte vanno avanti senza avere ben chiaro il modo con il quale si è riusciti a superare (??) le diverse problematiche – fermo poi semplicemente scoprire che non sono state affatto superate ma che anzi si sono trasformate ingigantendosi fino a costituire un problema forse insormontabile; altre volte semplicemente non si è in grado di affrontare i problemi rimanendo così in un perenne stadio di “storming”.

Nei momenti di tensione le persone implicate sono chiamate a risolvere problemi di natura diversa; relazionale, organizzativa economica ecc.. Ed occorre arrivare ad un accordo. Si tratta di momenti “empaticamente” fondamentali e “relazionalmente” complessi durante i quali la carica emozionale può facilmente spostare l’attenzione dal piano professionale a quello personale. E’ quindi primario impostare una “strategia” operativa che ci permetta di affrontare gli altri non considerandoli “nemici” ma trasformandoli in attori di una scena dalla quale vogliamo uscire conseguendo il massimo risultato.

Obiettivi

Il presente modulo formativo si prefigge lo scopo di permettere al discente di elaborare sempre nella migliore maniera possibile il concetto di BATNA (Best Alternative To a Negotiated Agreement) nelle diverse situazioni negoziali che si trova ad affrontare, attraverso una strategia di penetrazione definita da Ury e basata su cinque elementi fondamentali. Inoltre, attraverso una esercitazione concreta si cercherà di mettere in pratica tale strategia e di apprendere dai propri errori tramite l’analisi del “punto di vista dell’osservatore esterno”.

Contenuti

- Introduzione alla Negoziazione: una definizione;
- Perché dobbiamo Negoziare;
- Una strategia di Negoziazione;
 - Stadio 1 – non reagire;
 - Stadio 2 – non discutere;
 - Stadio 3 – non respingere;
 - Stadio 4 – non premere;
 - Stadio 5 – non inasprire i toni.
- Esercitazione

Erogazione

Durata → 1 o 2 giorni.

La “elasticità” nella durata del modulo dipende dal grado di approfondimento che si vuole raggiungere nella definizione della strategia negoziale.

In termini di modalità erogative si seguirà la tecnica della erogazione frontale in aula con una serie di esercitazioni che avranno l’obiettivo di mostrare al discente come utilizzare le tecniche apprese consentendogli nel contempo di fissarle opportunamente.

IL FACILITATORE, FIGURA CHIAVE IN AZIENDA

Abstract

Nelle nostre aziende è sempre più facile parlare, o sentire parlare!, di figure pregiate quali tipicamente Program Manager, Project Manager, Team Leader ecc. che si devono evolvere verso un ruolo aziendale che sia sempre più di servizio per il proprio team. Qualcuno chiama questa nuova tendenza “stewardship”, altre volte la si definisce come le capacità relazionali proprie di ciascuno. In realtà la figura prima ed il ruolo poi del facilitatore stanno prendendo un posto sempre più importante nella aziende perché la comunicazione efficace e la capacità di relazione collaborativa sono potenzialità che fanno grande o meno una azienda ma per la corretta gestione delle quali non ci si può improvvisare soprattutto oggi in cui il mondo aziendale assume contorni sempre più dinamici e con caratteristiche di complessità relazionali sempre maggiori.

Obiettivi

In questo modulo formativo porremo le basi, in termini di abilità che si devono possedere, per potere dire di essere o meno dei facilitatori e faremo ciò secondo standard internazionali. E’ poi vero che per la peculiarità e la rilevanza del ruolo, non può bastare un corso, indipendentemente dal suo livello di approfondimento, per poter affermare che “sono un facilitatore”. Accanto ad elementi teorici devono essere sviluppati elementi esperienziali senza i quali difficilmente il nostro ruolo di facilitatore potrà sortire alcun effetto.

Nel modulo in oggetto presenteremo delle esercitazioni che avranno l’obiettivo di fissare alcuni degli aspetti fondamentali che devono fare parte del nostro bagaglio comunicativo relazionale nel momento in cui decidiamo di “essere dei facilitatori”.

Contenuti

- Chi è il Facilitatore?
- Fondamenti di Team Building
- Le abilità del Facilitatore
- Il facilitatore come **CATALIZZATORE**:
 - Strutturazione di Contenuti e Modalità
 - Definizione della Riunione
 - Creazione del Clima di Lavoro per il Gruppo / Team
 - Guida per il Gruppo verso la definizione del problema e l’assunzione delle opportune decisioni
 - La Capacità negativa
- Il facilitatore come **MEDIATORE**:
 - La creazione di un ambiente collaborativo
 - La comunicazione partecipata
 - L’attività di feedback
 - Gestualità intenzionale
 - Gestione costruttiva del conflitto
 - Il Role Speaking
 - La concretezza del Facilitatore
- Il facilitatore come **“FACILITATORE”**:
 - Il ruolo del Self Facilitator
 - Il rinforzo positivo ed il supporto al gruppo nella gestione delle trappole della Comunicazione
 - Attivazione della conoscenza interpersonale
 - Guidare dal negativo al positivo
- Il facilitatore come **MOTIVATORE**:
 - Stimolazione del gruppo / team nelle sue diverse fasi di apprendimento
 - Stabilire un ponte tra conoscenza e azione

- Stimolatore di creatività
- La riunione facilitata

Erogazione

Durata → 2 giorni

In termini di modalità erogative si seguirà la tecnica della erogazione frontale in aula con una serie di esercitazioni che avranno l'obiettivo di mostrare al discente come utilizzare le tecniche apprese consentendogli nel contempo di fissarle opportunamente.