

Progetto Formativo per Organizzazioni Pubbliche e Private

# The Difference

Organizzazioni in buona salute



# Premessa

Partiamo dal presupposto che per “organizzazioni” viene inteso una qualsiasi raggruppamento formale che abbia uno scopo complessivo. Organizzazione è una Azienda Produttiva Privata così come Pubblica o a partecipazione statale. Organizzazione è una Amministrazione Pubblica, un Ente Locale. Organizzazione è una Azienda Sanitaria. Organizzazione è una Istituzione Scolastica. Tipologie molto differenti tra di loro.

Ma quali sono le condizioni che le accomunano, i fattori che fanno considerare una “organizzazione” in buona salute ?

Il perseguimento del proprio scopo, della propria missione, della motivazione alla nascita e alla esistenza, verrebbe da dire in modo semplificato.

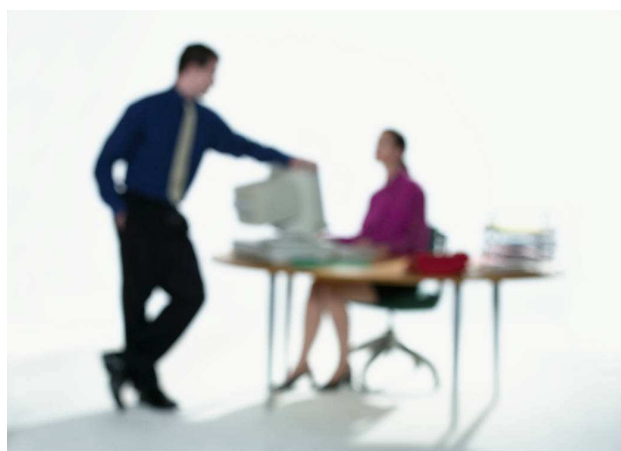
Produrre un bene, venderlo, trarne un utile per chi produce.

Produrre un servizio, offrirlo, trarne un indice di soddisfazione per chi lo eroga.

Sempre semplificando.

I fattori che intervengono sono molteplici, da quelli strutturali a quelli di marketing informazione, logistici, controllo qualità, indagini di mercato ecc. ecc.

Ora la domanda potrebbe essere percepita come “retorica”, ma in realtà non lo è affatto. Ci sono uno o più fattori certamente comuni a tutte queste tipologie di organizzazioni che possono “fare la differenza”, cioè rappresentare non solo fattore di eccellenza e riconoscibilità per chi offre servizi, ma elemento che contribuisce alla sopravvivenza e alla buona salute di una azienda in situazione di crisi di mercato globale ?



La realtà dice di sì. Ci sono organizzazioni che anche in situazione di crisi riescono a sopravvivere, vivere, allargare il loro orizzonte. Da cosa dipende tutto questo ?

E questo o questi fattori comuni possono essere potenziati, trarre vantaggio, produrre un valore aggiunto attraverso attività di formazione ?

Un fattore comune, che certamente attraversa tutto l'universo organizzativo è rappresentato dalle persone, quel fattore che un tempo veniva definita "risorsa umana" e che oggi viene percepita in alcuni casi non proprio come risorsa ma come sovrappeso.

Del potenziamento e della organizzazione di questo fattore trasversale a tutte le organizzazioni si occupano le attività di formazione dal titolo "The difference" (Fare la differenza) – Organizzazioni in buona salute, in particolare rispetto a tre tematiche che se potenziate possono liberare energie positive: le life skills (abilità di vita), i conflitti e il rapporto con le regole.

L'ipotesi da cui sono tratte queste attività è la seguente. Ogni persona parte dell'organizzazione, deve il suo essere –buon collaboratore o buon dirigente– principalmente ai tre fronti nei quali è coinvolta: Competenze specifiche relative al ruolo, Rispetto delle regole interne ed esterne, Atteggiamento proattivo e propositivo nei confronti di azienda, dominio di competenza e colleghi di lavoro. Questo l'obiettivo di potenziamento di "The Difference".



# Finalità

La “buona salute” di una organizzazione, dipende in misura rilevante dalla gestione di queste tre aree:

- Aspetti Strutturali
- Aspetti Funzionali
- Aspetti Processuali
- 

All'interno degli Aspetti Funzionali, necessariamente rientra il fattore umano, o risorsa umana, come un tempo veniva definita. Componente determinante per la buona salute dell'organizzazione.

Cosa fa “la differenza” in questo fattore ?

Tre le Aree coinvolte nella costruzione di una professionalità di un Responsabile, Dirigente o Titolare, così come di un Dipendente o Collaboratore:

- Competenze Specifiche richieste dal ruolo
- Rispetto delle regole aziendali e non
- Atteggiamento proattivo nei confronti di dominio, organizzazione, colleghi

All'interno di queste tre Aree, trovano posto le attività formative parte integrante del percorso “The Difference – Organizzazioni in buona salute”.

Particolare attenzione viene data al tema della formazione degli adulti, che richiede particolare attenzione ad alcuni fattori: spendibilità dei contenuti, esperienza pratica preminente alle parti teoriche, coinvolgimento e valorizzazione delle persone, esercitazioni e applicazioni, trattazione di casi personali.



# Argomenti del percorso

## Area 1 – Life Skills

Ci sono organizzazioni che hanno la possibilità, per altri ritenuta fortuna, di poter fare selezione del personale per le assunzioni. Questo non avviene in tutti i contesti nei quali l'assunzione è fatta per concorso.

Quando questo avviene, secondo gli indirizzi della persona o delle persone che si occupano della selezione, il candidato viene valutato in merito ad alcuni aspetti, primo fra tutti la competenza richiesta nel ricoprire una determinata posizione, ma non solo. In molti casi la competenza precedente non c'è o non è esaustiva.

In questo caso vengono prese in considerazione altre aree della persona, tutto quanto in quel breve colloquio è possibile recuperare sulla sua personalità, intenzione, volontà di apprendere, flessibilità nei confronti di orari e mansioni, iniziativa e vivacità propositiva, capacità di presentarsi e proporsi, insomma tutta una serie di atteggiamenti e peculiarità che possono far pendere la bilancia della scelta dal lato positivo o negativo.



Consapevolmente o inconsapevolmente chi fa selezione del personale, valuta una o più delle cosiddette life skills, abilità trasversali agli ambiti di applicazione, descritte come abilità di vita, prendendone in considerazione alcune maggiormente adeguate al contesto lavorativo.

Comunicazione, automotivazione, temperamento, abilità spendibili, soluzione di problemi, pensiero critico ecc. ecc.

Quando questo non avviene (la selezione tramite colloquio o altre forme), le persone che hanno un ruolo di responsabilità all'interno della organizzazione (un Dirigente Scolastico o un Dirigente di Azienda Sanitaria o di Ente Locale) deve fare "di necessità virtù", come dice il proverbio, cioè cercare di far fruttare al meglio le capacità delle persone in funzione del suo obiettivo organizzativo.

Consapevolmente o inconsapevolmente, un Dirigente deve molto del suo operare con "successo" alle sue cosiddette life skills: capacità di leadership, comunicazione, automotivazione, costruzione di decisioni, soluzione di problemi.

Queste competenze, le life skills, vengono acquisite nella vita attraverso le esperienze che la contraddistinguono. Un po' da quanto ognuno di noi ha ricevuto in ambito familiare dapprima e poi scolastico, un po' da quanto una persona decide di fare come investimento personale per migliorare il proprio bagaglio.

Non è consuetudine che la loro acquisizione avvenga in contesti formativi.

Purtroppo verrebbe da dire, e non solo per le opportunità di lavoro per chi questi argomenti li maneggia con competenza e facilità. Una scarsa presenza di questi elementi nella vita professionale, corrisponde in genere a scarsa produttività, assenza di iniziativa, alta probabilità di innescare conflittualità negative, incapacità di lavorare in team e in gruppo, organizzazione di una agenda centrata sul fine mese anziché sul rendere interessante e produttivo il proprio modo di operare.

Il percorso di apprendimento delle life skills è possibile, non semplice ma possibile, con certezza ed evidenza scientifica.

## **Area 1 - Riepilogo step formativi**

**Modulo 1 – Panorama Complessivo**

**Modulo 2 – Cosa sono le Life Skills**

**Modulo 3 – Automotivazione**

**Modulo 4 – Lavorare in gruppo**

**Modulo 5 – Soluzione di problemi**

## **Modulo 1 – Panorama Complessivo**

### Attività

- *Conoscenza Personale*
- *Conoscenza Argomenti*
- *Le tre Aree di potenziamento*
- *Le life Skills*

Il primo incontro, denominato “Panorama Complessivo”, è identico per ogni area. Questo dà la possibilità di proporre le singole aree in modo indipendente le une dalle altre, in funzione dell’esigenza organizzativa prioritaria.

Si occupa di costruire clima e riferimenti principali entro i quali si sviluppano le proposte delle tre aree, individuando da subito gli elementi che compongono la professionalità di ogni lavoratore in qualsiasi contesto organizzativo e anticipando il significato del concetto di “Life Skills” e la loro suddivisione.

## **Modulo 2 – Cosa sono le life skills**

### Attività

- *Cosa sono le life skills*
- *Autostima professionale e personale*
- *Benefici e Vantaggi delle life skills*
- *Valutazione e Miglioramento*

Il secondo incontro si occupa di definire nel concreto cosa e quali sono le life skills di possibile acquisizione nei vari contesti organizzativi, opera un legame tra le life skills e la autostima professionale e personale, pone a confronto la percezione con i desiderata del contesto organizzativo di appartenenza, lavora per incrementare la motivazione all’investimento nel percorso e nella possibilità di miglioramento o acquisizione delle competenze più opportune ed utili, offre l’opportunità di una prima valutazione e programmazione di percorso personale di miglioramento.

## **Modulo 3 – Automotivazione**

## Attività

- *La motivazione personale*
- *Le aree di automotivazione*
- *Toolkit di automotivazione*

Il terzo incontro affronta una life skills particolare, così come avverrà nel quarto e nel quinto. Nel panorama ampio e variegato, visto che le voci da considerare potrebbero superare la trentina di unità, ne vengono scelte tre, tra le più utili ad ogni contesto organizzativo, in modo particolare in quelli sensibili al cambiamento per fattori di mercato, strutturali, di utenza, di razionalizzazione di risorse. La motivazione personale è il motore più potente per una produttività o un servizio ad elevata qualità. Avere un “toolkit”, cioè una cassetta degli attrezzi per mantenere a buoni livelli questa life skills, diventa fattore di necessità, non più di utilità.

## Modulo 4 – Lavorare in gruppo

### Attività

- *In gruppo perché e quando*
- *Elementi di team building*
- *Migliora la competenza*

La seconda life skills scelta come la più importante in termini di dinamica lavorativa, riguarda il lavoro di gruppo. La Scuola, Università compresa, privilegia un modo individuale e personale di approcciare al proprio compito. Ciò significa che la competenza (perché di questo si tratta), di lavorare in gruppo in modo produttivo e significativo, ogni persona la porta con sé per le esperienze personali vissute nell’arco della sua vita, senza fare formazione specifica ed avere consapevolezza delle dinamiche e delle possibilità che offre questo concetto. Dello sviluppo di questa competenza si occupa il modulo in questione.

## Modulo 5 – Soluzione di problemi

### Attività



- *Genesi di un problema*
- *Il pensiero convergente, quando*
- *Il pensiero divergente, quando*
- *Tendenze euristiche*

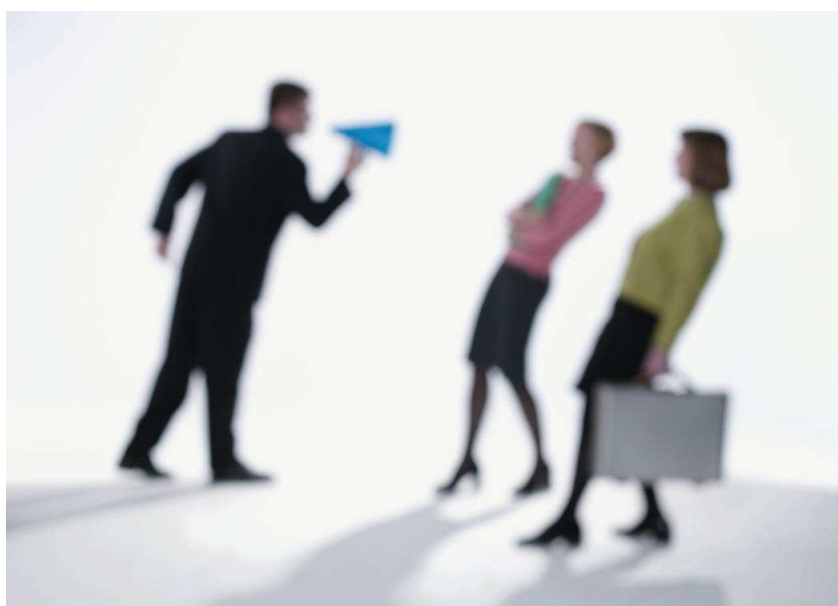
Che sia un approccio personale o di gruppo, l'aspetto riguardante la soluzione dei problemi, degli eventi, delle difficoltà o questioni che si pongono in ogni contesto lavorativo, fa realmente la differenza per la "buona salute" di una organizzazione. In alcuni casi questo fattore viene rappresentato nella dimensione sociale allargata di "apprendimento organizzativo", quando l'agire delle persone all'interno della organizzazione, viene orientato e reso competente.

## **Area 2 – Conflitti**

*"Se continui così, ti smangi il fegato..."*.

Ecco un affettuoso gesto di attenzione, un avvertimento e il modo in cui esce dalla bocca di una persona cui siamo cari, il suo monito per il nostro modo ai suoi occhi rischioso di gestire eventi spiacevoli o conflittuali della vita.

Perché sembra che il modo di affrontare le situazioni, quando troppo negativo e acceso, abbia una qualche influenza sul fegato.



Ci vorrebbe un Medico preparato per poter dare una validazione scientifica a questo modo di dire, che però già ci fornisce qualche informazione. Un avvertimento della

carezza di salute psicologica che ci stiamo fornendo, mosso dal calore e l'ardore con cui ce la prendiamo a cuore per qualcosa. Altra cosa è l'evidenza scientifica dell'abbassamento di difese immunitarie.

Qualcuno azzarda uno stretto legame tra la funzionalità epatica e il carico di stress che le persone accumulano. In periodi della vita nei quali lo stress è elevato e mal tollerato, il fegato si indurisce, perde parte della sua funzionalità e rallenta altre funzioni come la digestione.

Fegato e apparato digerente sembrano ben prestarsi ad un parallelo con quanto succede nelle situazioni conflittuali.

Molte volte le persone quando c'è un problema particolarmente ostico, utilizzano espressioni che riguardano il fisico: "Questa cosa non mi va giù", "Questa cosa non riesco proprio a digerirla", "Questa cosa mi è rimasta indigesta".

Pure l'OMS – Organizzazione Mondiale della Sanità, quando nel 1986 dà vita alla carta di Ottawa e al cosiddetto modello bio-psico-sociale di intendere e approcciarsi alla salute delle persone, mette in luce la diretta correlazione tra le varie componenti (biologica, psicologica, sociale) sul fattore "salute".



Viene così a perdersi la netta dicotomia cartesiana (Renée Descartes – Cartesio) di *res cogitans* e *res extensa* (mente e corpo), fatta di una separazione come tra due isole,

collegate dal ponticello che lui aveva individuato essere quella piccola ghiandola pineale, che pochi Medici attuali sanno dove sia e cosa sia.

Il conflitto è potenzialmente una minaccia per la nostra salute, inutile negarlo. Minaccia il nostro equilibrio, la nostra stabilità, il nostro bisogno di sicurezza e tranquillità.

Il binomio Conflitto-Salute, verrà più volte ripreso anche nei moduli successivi, in quanto ben si presta ad una comprensione umana e legata alla realtà dei fatti di quanta incidenza può avere nella nostra vita, e di quanto può e certamente mette alla prova una delle nostre principali life skills: la competenza nella gestione dei conflitti.

Il modo di concepire il conflitto, può quindi ben essere assimilato ad una “perdita di salute” di una o più relazioni, che inizialmente non scorrono più lisce e armoniche. Che poi il conflitto da iniziale raffreddore si trasformi per la relazione in polmonite doppia o si mantenga in semplice malanno stagionale passeggero, lo si deve alla capacità delle persone di renderlo tale.

## **Area 2 - Riepilogo step formativi**

**Modulo 1 – Panorama Complessivo**

**Modulo 2 – Fattori di Prevenzione**

**Modulo 3 – Fattori di Comprensione**

**Modulo 4 – Fattori di Gestione 1**

**Modulo 5 – Fattori di Gestione 2**

### **Modulo 1 – Panorama Complessivo**

#### Attività

- *Conoscenza Personale*
- *Conoscenza Argomenti*
- *Le tre Aree di potenziamento*
- *Le life Skills*

Il primo incontro, denominato “Panorama Complessivo”, è identico per ogni area. Questo dà la possibilità di proporre le singole aree in modo indipendente le une dalle altre, in funzione dell’esigenza organizzativa prioritaria.

Si occupa di costruire clima e riferimenti principali entro i quali si sviluppano le proposte delle tre aree, individuando da subito gli elementi che compongono la professionalità di ogni lavoratore in qualsiasi contesto organizzativo e anticipando il significato del concetto di “Life Skills” e la loro suddivisione.

## **Modulo 2 – Fattori di Prevenzione**

### Attività

- *Il significato di prevenzione nei conflitti*
- *Conoscere i fattori di prevenzione*
- *Praticare 5 elementi della prevenzione di conflitti*

Nel secondo incontro viene fatto un parallelo molto interessante tra conflitto e salute. Viene considerato il conflitto come una sorta di squilibrio o patologia della relazione, e sulla base di questo paradigma di riferimento, viene concepito l’approccio alle situazioni conflittuali proprio come avviene nell’affrontare una qualsiasi patologia. “Prevenire è meglio che curare” cita il proverbio. Quindi per prima cosa verranno affrontati e praticati alcuni fattori di prevenzione tra quelli possibili: Accoglienza, Conoscenza, Decentramento, Informazione, Regole.

## **Modulo 3 – Fattori di Comprensione**

### Attività

- *Leggiamo il conflitto*
- *Il modello diagnostico*
- *2P: Problema e Persona*
- *Pratica di diagnosi*
- *Le aspettative*

Proseguendo nel modo di concepire il conflitto come squilibrio o disfunzione di una relazione, dopo i Fattori di Prevenzione vengono affrontati con molte attività applicate a situazioni reali i Fattori di Comprensione. Viene fornito un modello diagnostico per acquisire informazioni su di sé e sulla controparte, necessarie e fondamentali per la scelta della direzione da intraprendere nella gestione e possibilmente soluzione della dinamica conflittuale..

## **Modulo 4 – Fattori di Gestione 1**

### Attività

- *Il conflitto in termini di “Problema”*
- *La parola chiave: Soluzioni*
- *Le tre condizioni*

Nella prima parte dei fattori di gestione, vengono affrontate in termini di soluzione tutte le situazioni conflittuali che ben si prestano alla applicazione di tecniche e metodologie di mediazione. Questa tipologia di conflitti coinvolge e orienta il proprio agire solo ed esclusivamente sulla parte oggettiva, concreta e tangibile del conflitto, escludendo per il momento quanto attiene alla sfera soggettiva in termini di emozioni, valori e costrutti.

## **Modulo 5 – Fattori di Gestione 2**

### Attività

- *Il conflitto in termini di “Persona”*
- *La parola chiave: Cambiamento*
- *I processi di influenza*

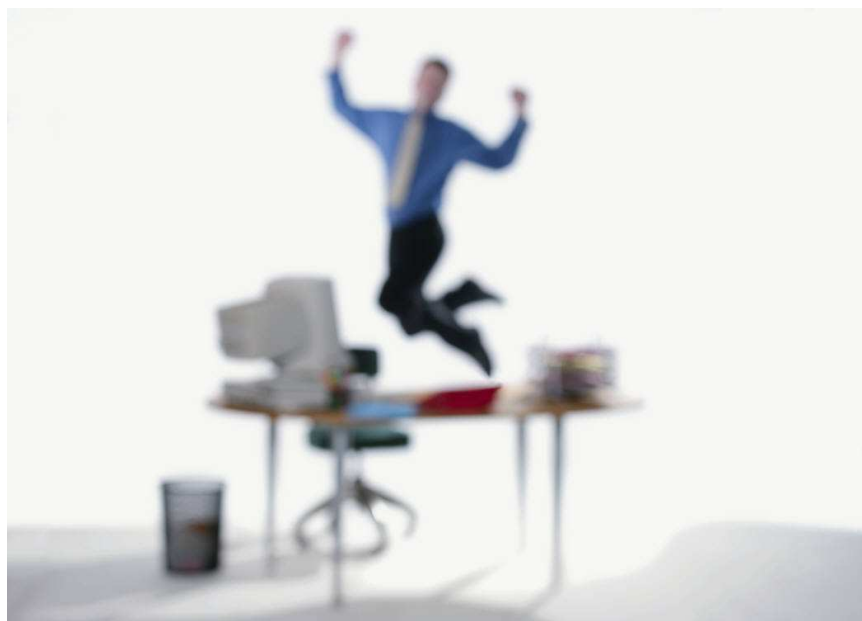
In questo secondo step sui Fattori di Gestione, vengono affrontate le situazioni più difficili e complesse, quelle che non coinvolgono l'aspetto oggettivo, concreto e tangibile, facile ad avviarsi su soluzioni concrete. Entra in gioco il mondo complesso e articolato dei valori personali, delle rappresentazioni mentali, del modo di concepire il lavoro e molte delle attività che lo compongono, entrano in gioco sentimenti ed emozioni personali, sempre presenti anche se non

agite, in queste dinamiche. Il nucleo centrale dello step saranno i processi di influenza, cioè la competenza e capacità di influire sul pensiero e in seguito il comportamento delle altre persone.

## **Area 3 – Regole**

Il tema del rapporto con le regole, è sicuramente quello meno diffuso come tematica formativa all'interno delle organizzazioni. Per questo motivo questa proposta risulta essere innovativa e rilevante per l'impatto che può avere sull'assetto organizzativo, soprattutto tenendo conto del contesto sociale mutato e critico in merito a questa problematica.

La parola "regole" evoca a molti, oggi più che mai, scenari spettrali di perdita di libertà, identità, spontaneità, possibilità di scelta, costrizione, senso di soffocamento e quant'altro.



Roba da perderci la salute e fare ricorso a sedativi o ansiolitici.

Ma quando dopo esserti recato dal medico e di seguito dal farmacista per acquistare il prodotto tanto desiderato, meccanicamente lo apri e leggi il foglietto allegato: effetti collaterali, controindicazioni, posologia (brutta parola), hai un sussulto.

Quando leggi quanto c'è scritto sotto quell'ultima voce, posologia, ti rendi conto di non essere libero neppure di prendere un ansiolitico come vuoi, quando vuoi e in che misura vuoi tu. Anche qui regole. *"E ma allora ditelo, non se ne può più"*.

Ma la differenza c'è ed è evidente. Nel foglietto ci sono indicazioni, e quindi regole, che si riferiscono alla dimensione personale, alle scelte che una persona può liberamente fare sull'utilizzo di ansiolitici, in funzione delle conseguenze di usi adeguati o sconsiderati.

Il motivo per cui ricorriamo all'ansiolitico, al contrario, risiede nella nostra refrattarietà a regole di tipo sociale, fatte non solo per noi ma per tutti indistintamente o quasi.



Ma allora, se ogni persona ama sentirsi libera di scegliere, decidere, fare ciò che più le aggrada, per quale motivo vengono messe queste limitazioni alla libertà, questi obblighi di comportamento cui adeguarsi ?

La risposta è presto detta.

Se noi vivessimo isolati su di una montagna o su una piccola spiaggia dei caraibi con tutto quanto ci occorre, non ci sarebbe alcun bisogno di regole. Ci alzeremmo secondo il sole, dormiremmo secondo la luna o i nostri bioritmi, mangeremmo quando abbiamo fame e non alle 13,00 come è prescritto dalle pause pranzo. Insomma i farmacisti andrebbero tutti in pre-pensionamento, che sulle isole caraibiche fa anche comodo.

La fregatura è che appena incontriamo un altro essere umano su quell'isolotto, automaticamente scatta qualcosa. Le risorse non sono più tutte per noi, lo spazio idem, il mare anche. E quando le persone aumentano di numero, le cose si complicano. Nascono i confini, le proprietà, le suddivisioni, i litigi su quello che non si può dividere facilmente. Ed ecco i turni al bagno, inteso sia come mare che come fossa biologica. Ma mentre il mare è grande, il bagno è piccolo e unico, e i bisogni delle persone di quel tipo non sono programmabili.

Allora facciamo altri bagni. Ma non possiamo trasformare una isola caraibica in un bagno a cielo aperto. Bagni e farmacie, ma te lo immagini ?

Ecco la necessità. Regole e socialità vanno di pari passo. In tutte le epoche. In tutti i sistemi sociali. In tutte le attività umane. Dapprima per sopravvivere, e la caccia ne è esempio eclatante. Per vivere meglio in seguito. Sopravvivenza e sicurezza, queste le prime motivazioni sociali alla nascita di regole.

## **Area 3 - Riepilogo step formativi**

**Modulo 1 – Panorama Complessivo**

**Modulo 2 – Lo Schema di Riferimento**

**Modulo 3 – Ruoli di Responsabilità 1**

**Modulo 4 – Ruoli di Responsabilità 2**

**Modulo 5 – Collaboratori e Dipendenti 1**

**Modulo 6 – Collaboratori e Dipendenti 2**

### **Modulo 1 – Panorama Complessivo**

#### Attività

- *Conoscenza Personale*
- *Conoscenza Argomenti*
- *Le tre Aree di potenziamento*
- *Le life Skills*



Il primo incontro, denominato “Panorama Complessivo”, è identico per ogni area. Questo dà la possibilità di proporre le singole aree in modo indipendente le une dalle altre, in funzione dell’esigenza organizzativa prioritaria.

Si occupa di costruire clima e riferimenti principali entro i quali si sviluppano le proposte delle tre aree, individuando da subito gli elementi che compongono la professionalità di ogni lavoratore in qualsiasi contesto organizzativo e anticipando il significato del concetto di “Life Skills” e la loro suddivisione.

## **Modulo 2 – Lo Schema di Riferimento**

### Attività

- *Le tipologie di regole*
- *Prescrizione e Discrezione*
- *Motivi per rispettarle*

Nel secondo incontro viene condiviso e spiegato lo Schema di Riferimento che coordina e organizza le attività legate a questo argomento. La prima competenza da maturare su questa tematica, è la possibilità di avere un linguaggio comune per poter comprendere di cosa sta parlando l’interlocutore. Così come conoscere la lingua italiana ci permette di comunicare. Questo viene condiviso indipendentemente dal ruolo ricoperto all’interno della organizzazione. La conoscenza dello Schema di Riferimento è neutra e trasversale. Verranno condivise così le due macro-aree nella quali si suddividono le regole e soprattutto verranno proposte attività per costruirne e comprenderne le differenti motivazioni al rispetto.

## **Modulo 3 – Ruoli di Responsabilità 1**

### Attività

- *Funzionamento Area di Prescrizione*
- *Autorevolezza e Carisma*
- *I Processi di influenza*

In questo primo incontro per persone con ruoli di responsabilità a qualsiasi livello, viene spiegato il funzionamento della prima macro area, le caratteristiche, le condizioni di funzionamento, la sua organizzazione, e soprattutto la differenza tra le parole del binomio “autorità – autorevolezza” in funzione della attivazione dei già incontrati “Processi di influenza”. Il ruolo di un responsabile è far rispettare le regole, sia attraverso il fronte normativo, qualora necessitasse, ma soprattutto attraverso la sua componente di “carisma”, che verrà affrontata nel dettaglio delle voci che la compongono.

## **Modulo 4 – Ruoli di Responsabilità 2**

### Attività

- *Area di Prescrizione*
- *Trasgressioni e Sanzioni*
- *Area di Discrezione*
- *Negoziare una regola*

In questo secondo incontro per persone con ruoli di responsabilità a qualsiasi livello, viene completato il funzionamento della prima macro area, l’Area di Prescrizione, in seguito vengono affrontate le dinamiche e le competenze della seconda macro area, Area di Discrezione, nella quale vengono messe alla prova le proprie competenze di mediazione e negoziazione. Anche in questo caso verranno offerte molte occasioni di pratica e applicazione di quanto appreso.

## **Modulo 5 – Dipendenti e Collaboratori 1**

### Attività

- *Area di Prescrizione: funzionamento*
- *La motivazione*
- *La trasgressione*

Anche per il ruolo di dipendenti e collaboratori, in questo primo incontro viene spiegato il funzionamento della prima macro area, le caratteristiche, le condizioni di funzionamento, la sua organizzazione. Ma mentre per i “responsabili” si tratta di conoscere la differenza tra le parole del binomio “autorità – autorevolezza” in funzione della attivazione dei già incontrati “Processi di influenza”, per dipendenti e collaboratori si tratta di entrare a sondare le possibili motivazioni

alla trasgressione e alle informazioni che fornisce. Il ruolo di un dipendente e collaboratore è quello di rispettare le regole, oppure fornire le informazioni necessarie per metterne in luce una eventuale inadeguatezza o esigenza di modifica.

## Modulo 6 – Dipendenti e Collaboratori 2

### Attività

- *Area di Prescrizione*
- *Trasgressioni e Sanzioni*
- *Area di Discrezione*
- *Negoziare una regola*

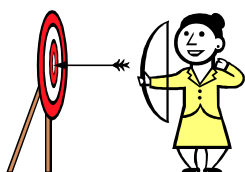
In questo secondo incontro, anche per le persone con ruolo dipendenti e collaboratori, viene completato il funzionamento della prima macro area, l'Area di Prescrizione, in seguito vengono affrontate le dinamiche e le competenze della seconda macro area, Area di Discrezione, nella quale vengono messe alla prova le proprie competenze di mediazione e negoziazione. Anche in questo caso verranno offerte molte occasioni di pratica e applicazione di quanto appreso.



# Metodologia

L'approccio formativo privilegia una lettura integrata dei diversi contenuti per fornire ai partecipanti competenze di osservazione e gestione del contesto familiare e organizzare risposte educative più adeguate in termini direttamente collegati alla funzioni educative affrontate:

L'unità didattica è fondamentale costituita da 5 passi:



## Obiettivi Specifici

Cosa si farà e perché. Viene definito per ogni unità didattica l'obiettivo specifico che tale attività si propone, in modo da orientare e attivare le energie del partecipante attraverso i contenuti condivisi



## Esperienza Pratica

Il secondo passo può essere rappresentato dalla presentazione di un caso vissuto dai partecipanti o da una situazione proposta dai docenti e rispetto alla quale attivare funzioni di coaching per la messa in atto di abilità oppure per favorire lo studio e l'approfondimento delle dinamiche sottostanti

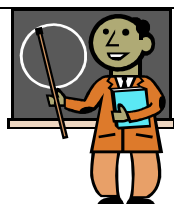
In altri momenti, questo passo può essere suddiviso in due parti. La prima prevede una dimostrazione del docente in modo da operare un riferimento pratico per i partecipanti. Nella seconda parte viene riproposta una situazione simile al gruppo dei partecipanti che dovrà attuare le indicazioni ricevute e porre in atto le competenze apprese.

In altri ancora è previsto l'uso di schede e materiali di lavoro da svolgere con lavoro individuale. Tali schede potranno rappresentare brani di dialoghi o semplici descrizioni di situazioni critiche o attività di riflessione sul proprio contesto



## Discussione dell'esperienza pratica

Il passaggio successivo mira a integrare cognitivamente l'esperienza appena terminata in modo da perseguire due obiettivi. Il primo si riferisce alla fissazione o degli eventuali accorgimenti da apportare in termini di miglioramento. Il secondo si riferisce alla possibilità di attivare processi di simbolizzazione dell'esperienza in modo da favorire processi di congruenza tra le competenze e abilità apprese e le attribuzioni di valore o i costrutti delle persone.



### **Sistematizzazione dell'esperienza**

In questa fase, dopo aver vissuto una esperienza emotivo/affettiva, averla discussa e integrata cognitivamente con un processo di co-costruzione degli apprendimenti nel piccolo gruppo e avere attivato processi di simbolizzazione personale, è il momento della sistematizzazione teorica di quanto appreso. Viene quindi aperta la parentesi per uno spunto teorico che organizzi in un quadro sistematico quanto sperimentato e appreso. Lo spunto teorico avrà cura di considerare i tempi attentivi delle persone, della durata massima continuativa nell'ordine dei 10-15 minuti, e avrà la peculiarità della interattività come condizione per mantenere elevati i livelli di attenzione.



### **Applicazione e Processi di inferenza**

Nell'ultimo passo, verrà fatto il passaggio da situazioni di laboratorio alla realtà professionale dei partecipanti. Anche se in termini ipotetici, verranno invitati i partecipanti a inferire gli apprendimenti nel proprio contesto personale o professionale e a riconoscere momenti e situazioni nelle quali applicare o cercare l'applicazione delle competenze apprese.

## **Autore del progetto**



## Informazioni

Gilardi Dr. Prof. Roberto  
Via del Progresso, 8  
33078 – SAN VITO al TAGLIAMENTO

Tel e Fax 0434 – 866.153  
Cell. 348 – 72.66.849

[www.robertogilardi.it](http://www.robertogilardi.it)  
[roberto-gilardi@libero.it](mailto:roberto-gilardi@libero.it)