



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI BERGAMO



## Proposta formativa per l'Avviso di ricerca e selezione "Valore P.A." 2019

Corso di Alta Formazione  
(Secondo livello)

*In collaborazione con:*



Durata: 40 ore

Tematica:

**"Capacità di gestione delle risorse umane, di gestire i  
conflitti"**

Titolo della proposta formativa:

**"Soft skills per la gestione efficace degli ambienti  
lavorativi"**



## **SOFT SKILLS PER LA GESTIONE EFFICACE DEGLI AMBIENTI LAVORATIVI**

### **Obiettivi e descrizione del corso**

Il corso ha l'obiettivo di fornire ai partecipanti gli strumenti per comprendere, interpretare e gestire le dinamiche di comportamento individuale e collettivo e i processi di cambiamento all'interno delle organizzazioni pubbliche. La relazione tra gli individui e il loro contesto lavorativo è un tema centrale nelle organizzazioni moderne, in particolare in contesti altamente regolamentati come le pubbliche amministrazioni. Il corso mira quindi a sviluppare nei partecipanti alcune competenze soft fondamentali (leadership, cambiamento, motivazione, gestione dei conflitti, ascolto attivo) per creare ambiti lavorativi più efficaci ed efficienti, salvaguardando al tempo stesso un clima organizzativo positivo e stimolante.

### **Approccio Didattico**

Il corso adotta metodologie di didattiche che combinano rigore scientifico nella presentazione dei temi e approcci esperienziali nell'apprendimento. Gli incontri proposti sono una combinazione di approcci seminariali classici (lezione, discussione di casi e discussione generale) e di moduli di didattica esperienziale (imparare facendo). La teoria, nei seminari esperienziali, viene introdotta nel corso soprattutto in fase di debriefing, sia in risposta alle dinamiche emerse durante le simulazioni, sia per generalizzare le applicazioni a partire da esperienze specifiche. Saranno inoltre coinvolti testimoni esterni del mondo della PA per la presentazione di business case su argomenti specifici. I materiali didattici saranno condivisi attraverso una piattaforma e-learning che permetterà



ai corsisti anche di sviluppare forum tematici di confronto e condivisione di esperienze.

### **Programma del corso**

Il corso si articola in 5 moduli: 1. La gestione della motivazione, del benessere lavorativo e del clima organizzativo nelle PA; 2. Il manager pubblico: la leadership e l'organizzazione che cambia; 3. Imparare a negoziare e gestire i conflitti interpersonali; 4. Il processo di valutazione delle prestazioni nelle PA: da vincolo a strumento di engagement; 5. Delega e coinvolgimento per aumentare l'efficienza organizzativa e sviluppare le competenze

### ***PRIMA GIORNATA - La gestione della motivazione, del benessere lavorativo e del clima organizzativo nelle PA***

#### Obiettivi formativi

- ✓ Comprendere la rilevanza e la complessità del tema del benessere nelle organizzazioni
- ✓ Conoscere gli strumenti a disposizione per gestire il benessere organizzativo
- ✓ Sviluppare la capacità di percepire le criticità esistenti nella propria realtà
- ✓ Acquisire consapevolezza dei possibili interventi organizzativi in tema di benessere

#### Contenuti

1. Introduzione: risorse umane, benessere, performance
2. Gli approcci alla gestione della motivazione
3. Le dimensioni del benessere organizzativo
4. Evidenze empiriche e casi studio
5. Gli indicatori e strumenti per gestire e monitorare il benessere organizzativo
6. L'analisi del clima organizzativo



## **SECONDA GIORNATA - La leadership nella PA che cambia**

### Obiettivi formativi

- ✓ Aumentare la consapevolezza rispetto allo stile di leadership adottato e all'impatto che questo genera sulle altre persone
- ✓ Sviluppare capacità di adattare il proprio stile di leadership in base alle caratteristiche del contesto
- ✓ Acquisire competenze di per la gestione dei cambiamenti organizzativi (change management)
- ✓ Saper usare la leadership in modo efficace durante i processi di cambiamento

### Contenuti

1. Il concetto di leadership
2. Gli stili di leadership
3. Leadership orizzontale e e-leadership
4. Saper leggere l'organizzazione e il cambiamento organizzativo
5. Tecniche per la gestione del cambiamento
6. La leadership durante il cambiamento organizzativo

## **TERZA GIORNATA - Imparare a negoziare e gestire i conflitti interpersonali**

### Obiettivi formativi

- ✓ Conoscere gli stili negoziali e saperli adottare efficacemente nelle situazioni organizzative
- ✓ Saper analizzare il processo negoziale e interpretarlo efficacemente
- ✓ Riconoscere i conflitti e analizzarli
- ✓ Sviluppare abilità legate alla gestione positiva delle situazioni conflittuali



## Contenuti

1. Cos'è la negoziazione? E il conflitto? Quando e perché litighiamo e negoziamo
2. Il ciclo di vita del conflitto
3. Le strategie di gestione del conflitto
4. La struttura del processo negoziale
5. Le tattiche negoziali

## ***QUARTA GIORNATA - . Il processo di valutazione delle prestazioni nelle PA: da vincolo a strumento di engagement***

### Obiettivi formativi

- ✓ Sviluppare consapevolezza rispetto all'importanza del momento di valutazione
- ✓ Conoscere il processo di valutazione e le sue criticità
- ✓ Gestire efficacemente il colloquio di valutazione
- ✓ Saper usare la valutazione delle prestazioni per stimolare l'engagement

## Contenuti

1. Il processo di valutazione delle prestazioni nelle PA
2. La diversità dei sistemi di valutazione
3. La valutazione a 360°
4. Le distorsioni nei processi di valutazione
5. Dalla scheda al colloquio: le basi per una valutazione costruttiva
6. L'ascolto attivo durante il colloquio di valutazione

## ***QUINTA GIORNATA - Delega e coinvolgimento per aumentare l'efficienza organizzativa e sviluppare le competenze***

### Obiettivi formativi



- ✓ Sviluppare consapevolezza rispetto alle opportunità offerte dalla delega e dal coinvolgimento nelle decisioni
- ✓ Conoscere e saper gestire il processo di delega decisionale e le potenziali criticità
- ✓ Conoscere e saper utilizzare gli strumenti di gestione della delega
- ✓ Saper comunicare efficacemente la delega

### Contenuti

1. Il potere decisionale e le scelte di accentramento e decentramento decisionale
2. Il processo decisionale: eurismi e trappole cognitive
3. Perché delegare
4. Benefici e resistenze della delega
5. Avviare la delega
6. Comunicare la delega

### **Direttore Del Corso**

**Edoardo Della Torre** è Direttore della SDM School of Management dell'Università degli studi di Bergamo e, presso la medesima università, è Direttore del Master di primo livello in Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane. Professore Associato di Organizzazione Aziendale e Gestione delle Risorse Umane, è stato visiting professor presso la Stuttgart University (Germania), la Johannes Kepler University of Linz (Austria) e la IESEG School of Management dell'Università Cattolica di Lille (Francia), dove dal 2013 è Affiliate Professor. Ha ricevuto diversi riconoscimenti internazionale per la sua attività scientifica (tra i quali l'Academy of Management) e i suoi lavori sono apparsi su importanti riviste, quali: Human Resource Management Journal, Human Relations, European Management



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI BERGAMO



Journal, International Journal of Human Resource Management. Ha svolto numerosi interventi formativi in aziende private e pubbliche sui temi legati alla gestione delle risorse umane, al benessere organizzativo, alla leadership e al cambiamento organizzativo.

## Docenti interni

**Stefano Tomelleri** è professore di Innovazione e ricerca sociale presso il Dipartimento di Scienze Umane e Sociali dell'Università degli Studi di Bergamo, dove è Presidente del corso di Laurea in Scienze dell'Educazione e membro del centro di ricerca di Ateneo CYFE- Center for Young and Family Enterprise. Autore di numerosi saggi scientifici su riviste nazionali e internazionali, Studi di Sociologia, Rassegna Italiana di Sociologia, Current Sociology, Salute e Società, tra le sue pubblicazioni ricordiamo: Rethinking Entrepreneurial Human Capital. The Role of Innovation and Collaboration, con G. Bosio, T. Minola, F. Origo, Springer 2018; Ressentiment. Reflection on Mimetic Desire and Society, Michigan State University Press, 2015.

**Roberto Lusardi** è Ricercatore presso il Dipartimento di Scienze umane e sociali dell'Università di Bergamo dove è titolare dei corsi di Fondamenti di sociologia e di Metodologia della ricerca sociale nel corso di laurea triennale Scienze dell'educazione e nel corso di laurea magistrale in Scienze pedagogiche. Ha svolto un'ampia attività di ricerca e formazione sugli aspetti socioculturali e relazionali nelle organizzazioni sanitarie e sociosanitarie pubbliche, private e del terzo settore. E' autore di numerosi pubblicazioni tra le quali una monografia e articoli su importanti riviste scientifiche nazionali e internazionali: Current Sociology, Salute e società, Rassegna italiana di sociologia, Forum: Qualitative Sociological Research, Sociology Compass, Studi di sociologia, Politiche sociali, Professionalità Studi.



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI BERGAMO



## Docenti esterni

**Paola Aldigeri** Laureata in Economia e Commercio - indirizzo giuridico, con esperienza da oltre un decennio in ruoli direttivi di enti locali riguardanti l'accesso al pubblico impiego, la gestione del rapporto di lavoro, la formazione del personale e l'organizzazione del lavoro.

Ha conseguito un Master presso la Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione - Sede di Bologna denominato "Il nuovo management pubblico - Indirizzo giuridico - istituzionale". Ha conseguito un Master di II livello in Miglioramento della Performance degli EE.LL. presso l'Università degli Studi di Ferrara ed ha prestato numerosi interventi formativi per diversi comuni del nord Italia sulla valutazione della performance. Collabora alla rivista quindicinale in tema di personale pubblico *Personale News - Ed. Publika*. E' stata componente di Nuclei di Valutazione in enti locali. E' componente del Gruppo di Lavoro promosso dall'AICIS (Associazione Italiana Criminologi per l'investigazione e la Sicurezza) per l'emanazione della norma UNI sul profilo professionale di Criminologo.