

AUSELDA **AED** GROUP

Sviluppo di competenze strategiche per l'attività del DSGA

Patrizia Cinti

Torino, 2-9-16 ottobre 2012

(lucidi del 9 ottobre)

Finalità e obiettivi

Valorizzare e sviluppare:

- Sostegno all'identità di ruolo
- Conoscenza di teorie per l'organizzazione, la gestione dei collaboratori, la condivisione
- Competenze di metodologie per l'analisi e diagnosi, la leadership, la progettazione di metodo di lavoro condiviso
- Capacità di progettazione di percorsi di sviluppo
- Capacità di utilizzo di metodologie per la comunicazione efficace
- Motivazione verso la condivisione di esperienze e conoscenze

Metodologia

- Ricerca e intervento per l'innovazione
- Valorizzazione e condivisione delle competenze ed esperienze
- Metodologie integrate per la comunicazione, collaborazione e cooperazione
- Uso della piattaforma Auselda (*elearning.auselda.it*)
- Offerta di tutorship on line

3

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

Competenze e Moduli

A. Individuali

1. Agire il ruolo del DSGA
2. Analizzare e gestire i problemi

B. Gestionali

3. Organizzare i processi di servizio
4. Gestire i collaboratori

C. Di comunicazione

5. Comunicare in modo assertivo e negoziare
6. Scrivere in modo semplice ed efficace

4

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

3. Organizzare i processi di servizio

Il pregio della sintesi

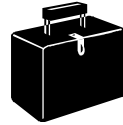
“Organizzare”: Portare ad unità elementi dispersi

Bittner



Metafore

MACCHINA

SCATOLA
NERA

ORGANISMO

PRIGIONE
PSICHICA

FLUSSO



CERVELLO



POLITICA



DOMINIO

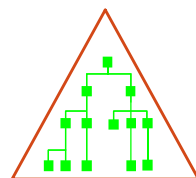


CULTURA

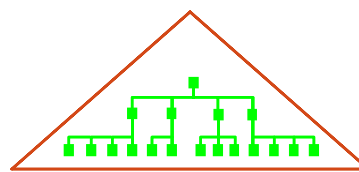
7

Pa
Patrizia CintiAuselda, Torino ottobre 2012
Auselda, Torino ottobre 2012

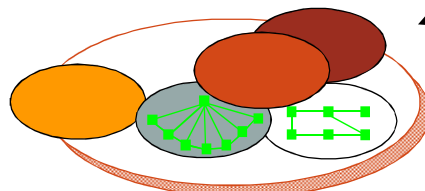
Dalla Gerarchia alla Rete



1980 ÷ 1990



1985 ÷ 1995



1990 ÷ 2000

- Organizzazioni piatte
- Gruppi di lavoro
- Unità organizzative decentrate
- Prevalenza delle competenze sulla posizione organizzativa

8

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

L'ORGANIZZAZIONE COME SISTEMA

Un'organizzazione è un'entità sociale costituita da:

- ✿ Obiettivi
- ✿ Persone
- ✿ Processi di lavoro
- ✿ Strutture
- ✿ Tecnologie

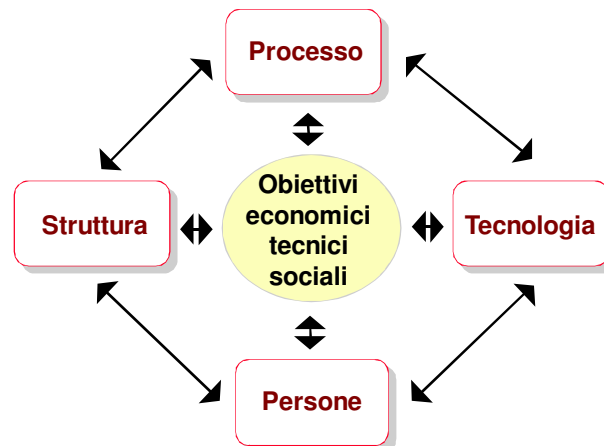
Che interagisce con altre organizzazioni
in un'unità sociale più vasta

9

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

IL SISTEMA SOCIO-TECNICO

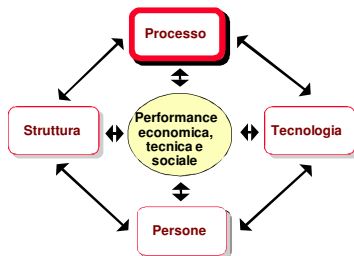


10

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

Processo



I processi sono l'insieme delle attività che le persone fanno, realmente, per perseguire un obiettivo sociale, economico, tecnico.

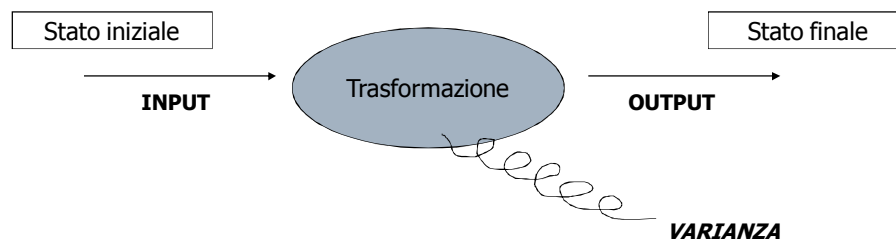
11

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

Una definizione classica

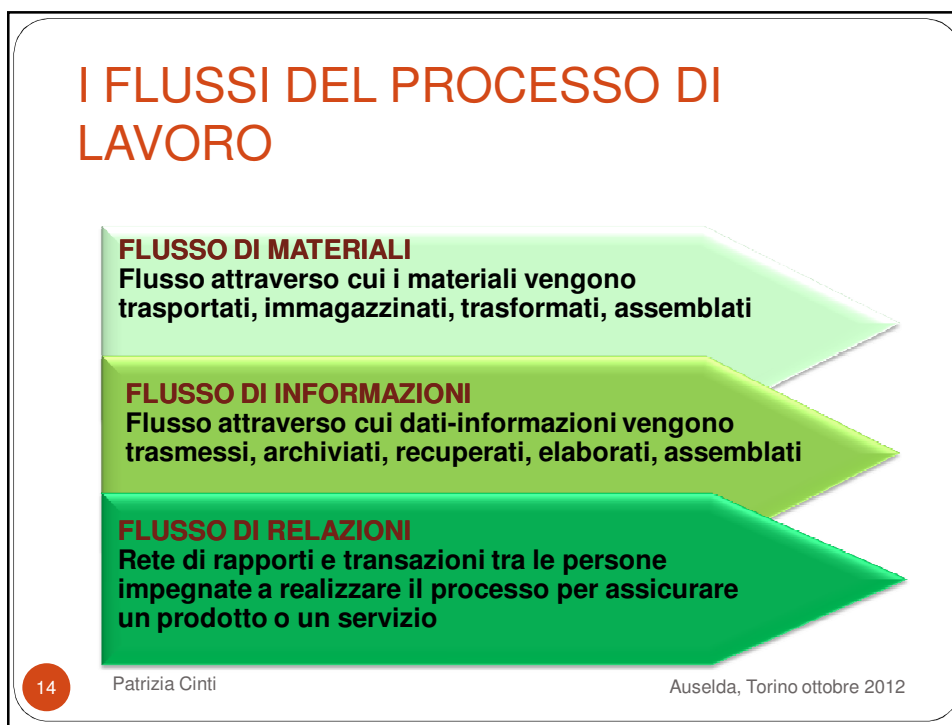
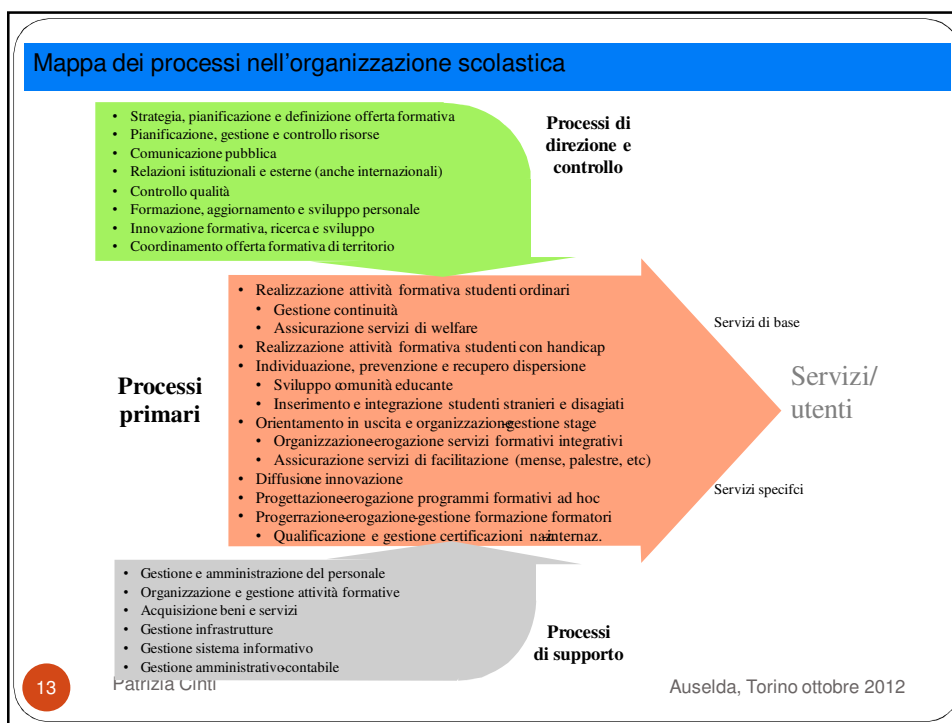
"E' una trasformazione o una serie di trasformazioni che hanno luogo sull'oggetto dell'attività funzionale di un sistema, come risultato del quale l'oggetto iniziale cambia nella forma, valore, significato, posizione, o in qualche altro aspetto" (Miller e Rice 1967).



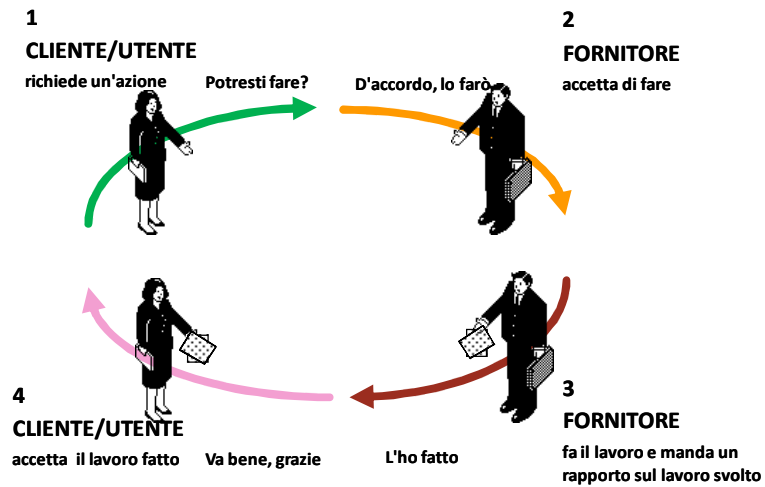
12

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012



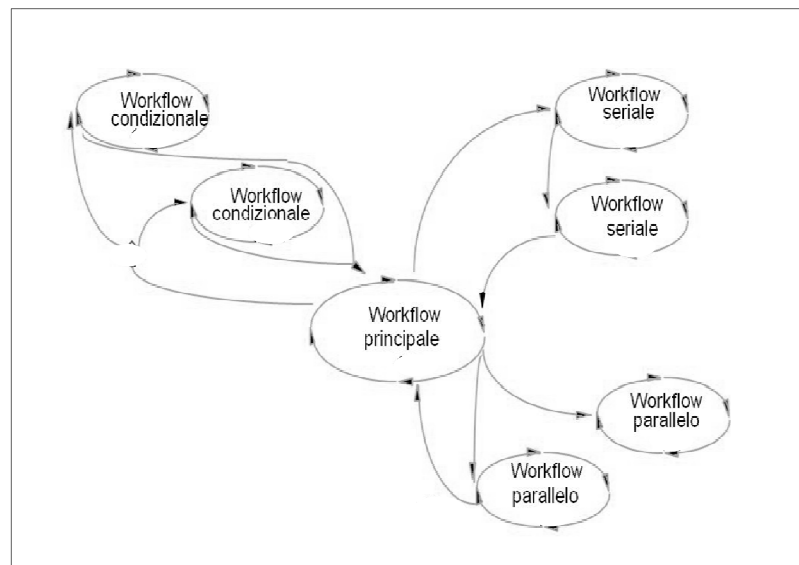
ACTION WORKFLOW ANALYSIS (WINOGRAD E FLORES)



15

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012



16

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

4. Gestire i collaboratori

Modelli di gestione delle persone

per "amministrazione del personale"	Individualizzante	Per modelli di competenza
Gestione oggettivata, pochi spazi di autonomia, strutture fisse, "posti di lavoro", lavoro per mansioni, adempimenti,	Ricerca del migliore adattamento possibile "persona - mansione", tentativo di coinvolgimento persone dotate	Le persone e non le mansioni sono al centro del sistema. La mansione si trasforma ed evolve con il suo titolare.
 organizzazione rigida	 organizzazione flessibile	 organizzazione in evoluzione

Le responsabilità del Dirigente

Responsabilità istituzionale

**Responsabilità
organizzativa**

**Responsabilità
economica**

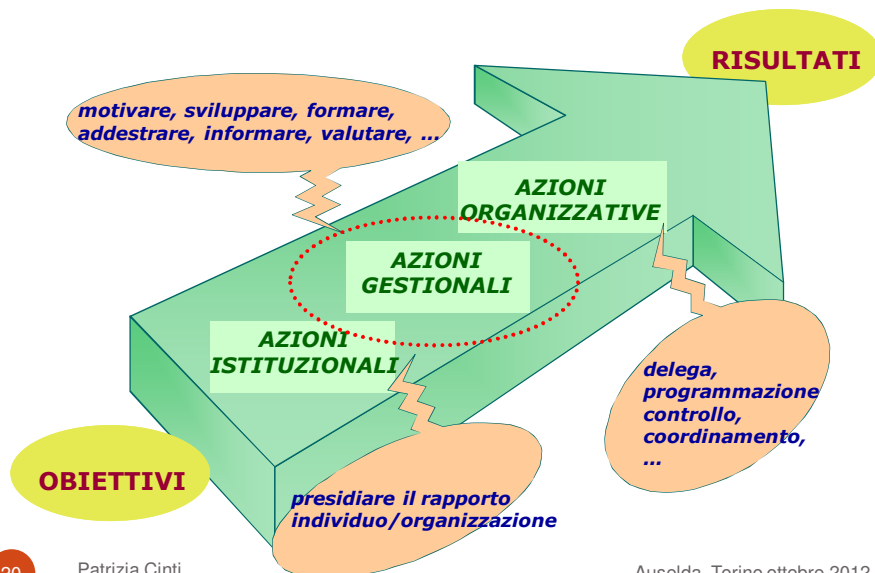
**Responsabilità
di gestione e
sviluppo delle
persone**

19

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

Le azioni del Dirigente

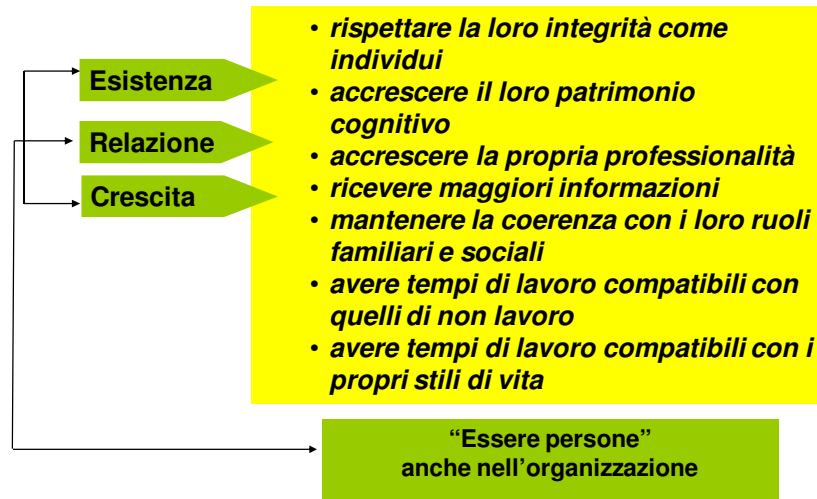


20

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

Cosa chiedono le persone

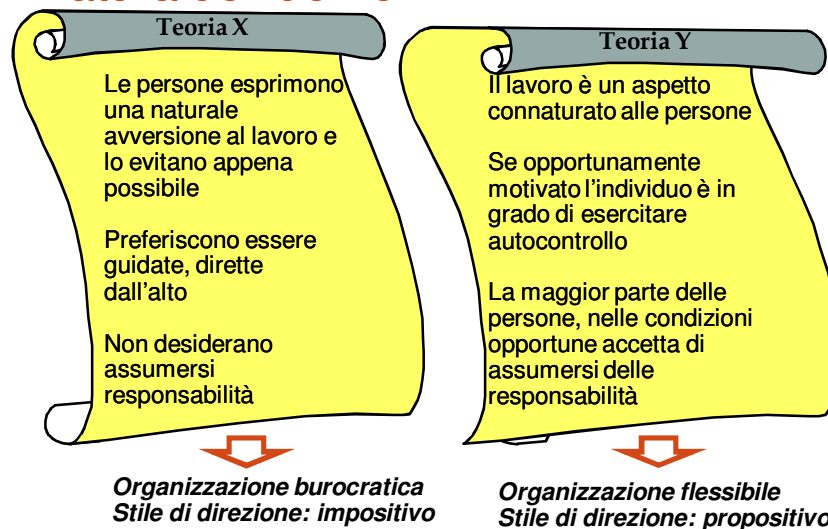


21

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

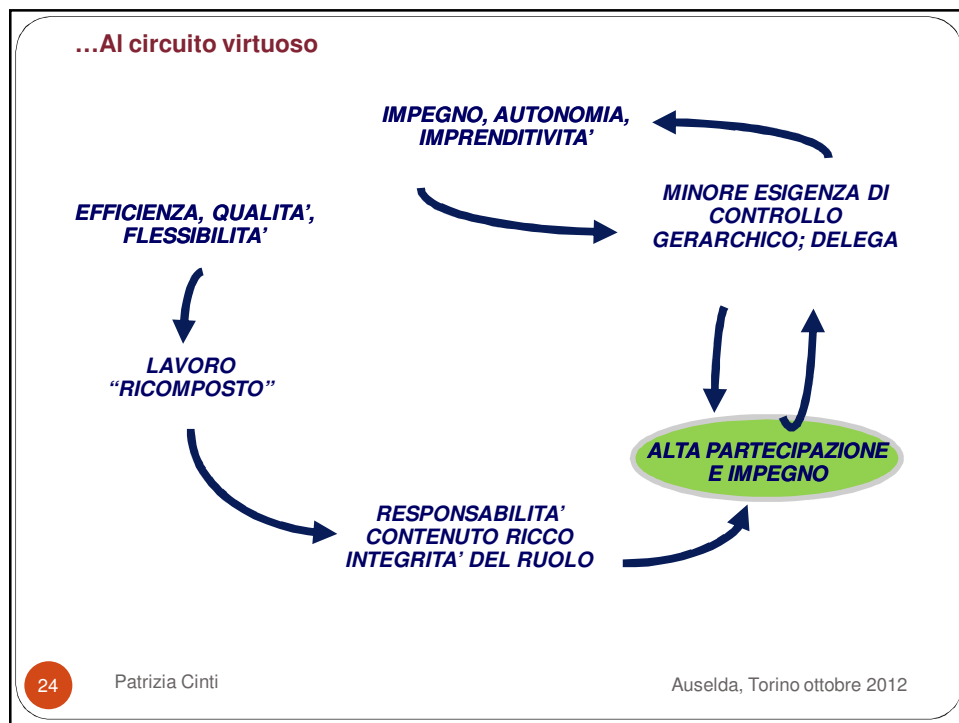
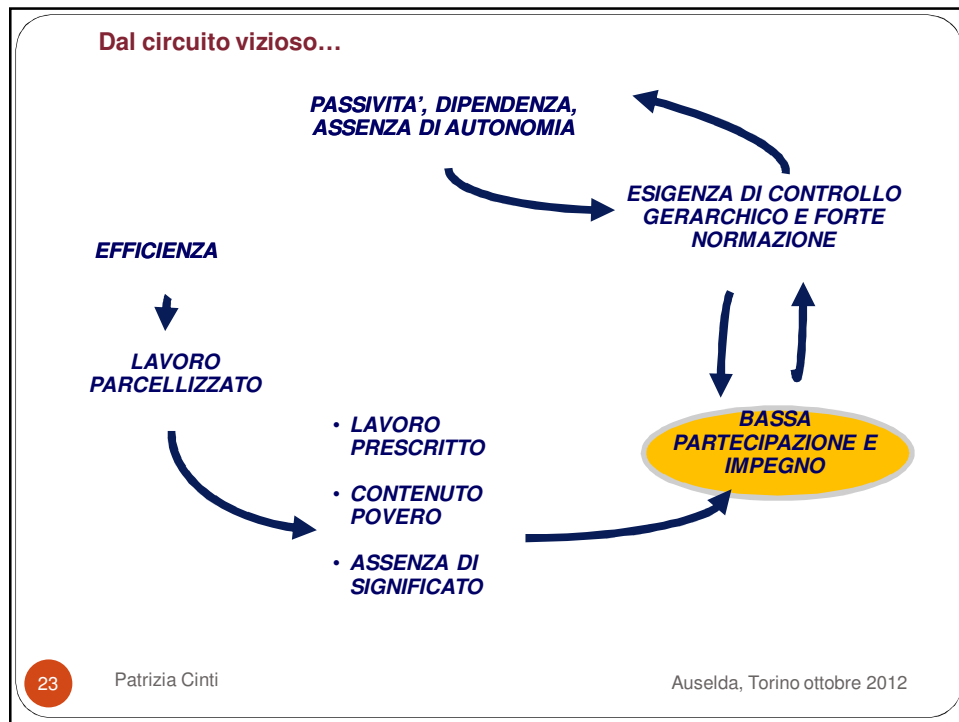
I modelli organizzativi e le teorie sulla natura dell'uomo



22

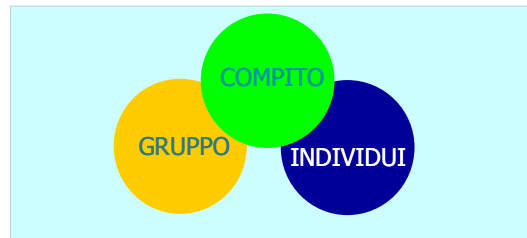
Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012



Le persone: fattori critici di successo

PER POTER COINVOLGERE LE PERSONE E' NECESSARIO
CONOSCERNE MOTIVAZIONI E ASPETTATIVE



COMPITO

Raggiungere risultati

GRUPPO

Costruire "appartenenza"

INDIVIDUI

Riconoscere e valorizzare le persone

25

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

La motivazione: principi generali



MOTIVAZIONE E':

CONVINCERE QUALCUNO A FARE QUELLO
CHE LEI/LUI VORREBBE FARE

MANIPOLAZIONE E':

CONVINCERE QUALCUNO A FARE QUELLO
CHE NOI VOGLIAMO CHE FACCIA

26

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

Fattori igienici e fattori motivanti

Fattori motivanti	Lavoro in sé, successo, responsabilità, sviluppo
	Riconoscimenti e status
	Sistemi di gestione e amministrativi
Fattori igienici	Relazioni interpersonali
	Sicurezza del lavoro
	Condizioni di lavoro
	Retribuzione

(Fattori motivanti e fattori igienici, da Herzberg)

27

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

Gli strumenti motivazionali

Strumenti
organizzativi/
gestionali

- Disegno e assegnazione di ruoli
- Flussi di comunicazione sui valori e le finalità istituzionali
- Gestione delle competenze
- Gestione del clima
- Trasparenza ed equità nei criteri di assegnazione di premi e punizioni

Strumenti
personali

- Colloqui
- Riunioni di condivisione
- Comunicazioni di varia natura

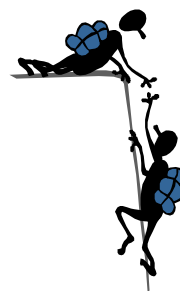
28

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

Le 10 leggi della motivazione

1. Dobbiamo essere motivati per motivare gli altri
2. La motivazione richiede traguardi da raggiungere
3. La motivazione si instaura attraverso due passaggi:
 - trovare un rapporto tra i traguardi individuali e i traguardi del gruppo
 - mostrare al collaboratore come può raggiungere i suoi traguardi
4. La motivazione non dura a lungo
5. La motivazione richiede riconoscimenti
6. Partecipare è motivante
7. Vedere progressi è motivante
8. La competizione motiva solo se si ha successo
9. L'appartenenza al gruppo è motivante
10. In tutti c'è una scintilla motivazionale



29

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

La persona motivata sul lavoro...



(da "Empowerment", C. Piccardo)

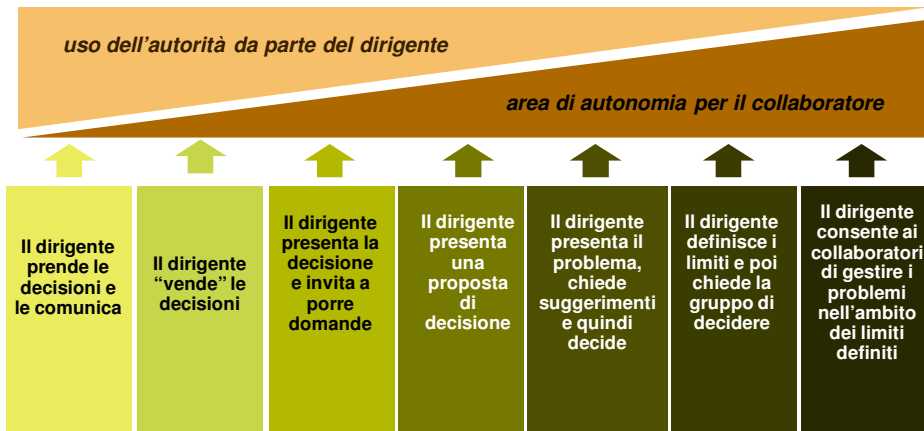
30

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

Gli ambiti di scelta del dirigente

leadership centrata sul capo ← → leadership centrata sul collaboratore



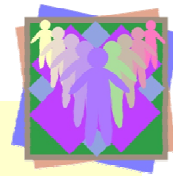
31

Patrizia Cinti

Tannenbaum & Schmidt

Auselda, Torino ottobre 2012

La leadership



PROCESSO volto a **GUIDARE** e **INFLUENZARE** individui e gruppi per il conseguimento di un obiettivo **COMUNE**, aggregando **CONSENSO**

32

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

Leadership autoritaria

(ti sto controllando....)

evitare che
gli altri
sbaglino



- attenzione mirata a rilevare gli scostamenti
- correzione di problemi quando vengono scoperti
-

- stabilisce gli standard
- è attento agli errori
- controlla se avvengono deviazioni e le corregge
- ricerca gli errori e li corregge
- obbliga all'osservanza delle regole



**I COLLABORATORI EVITANO DI PRENDERE
INIZIATIVE E DI CORRERE RISCHI**

33

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

Leadership transazionale costruttiva

(se fai quello che abbiamo concordato.....)

far fare
bene



- fissazione di obiettivi
- chiare indicazioni dei risultati desiderati
- concessione di ricompense e riconoscimenti in cambio di risultati
-

- suggerisce o consiglia
- effettua attività di monitoraggio
- fornisce feedback
- loda quando la lode è meritata



**IL COLLABORATORE RAGGIUNGE
LA PRESTAZIONE PREVISTA**

34

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

Come aumentare le competenze



35

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012

Gli strumenti di gestione e sviluppo

STRUMENTI GESTIONALI/ORGANIZZATIVI

- addestramento e formazione
- assegnazione di incarichi
- Delega
- supervisione e controllo
- Valutazione
- Incentivazione
- Comunicazione
- Informazione
- lavoro di gruppo

STRUMENTI PERSONALI

- estroversione: *ascoltare*
osservare
conoscere
- identificazione: vicinanza, non "confusione"
- motivazione personale
- energia- creatività - costanza
- interesse alle persone e al lavoro

36

Patrizia Cinti

Auselda, Torino ottobre 2012