



AdMeliora  
Soluzioni Formative e Organizzative

AudiPeople

Per



**Estratto**

**Potenziare le  
competenze di  
Comunicazione:  
Dai fabbisogni  
ai moduli  
formativi**

Progetto 34/2012

# Indice



- Premessa
- Obiettivi
- La risposta Ad Meliora
  - Metodologia
  - Processo
- Moduli formativi
- Allegato: elaborazione risultati

# Premessa



La presente richiesta nasce a seguito dell'incontro di approfondimento delle esigenze formative [REDACTED] e delle esperienze realizzate da Ad Meliora. E' emerso che [REDACTED] ha da poco concluso la raccolta dei fabbisogni formativi e sono emerse delle tematiche da sviluppare:

- Comunicazione
- Team working
- Problem solving

Ora sorge per [REDACTED] l'esigenza di specificare e focalizzare gli argomenti all'interno di ciascun tema in modo da formare delle classi di partecipanti omogenee per esigenze formative specifiche.

In particolare all'interno del tema della Comunicazione rientrano differenti esigenze specifiche, legate alla comunicazione in pubblico, alla comunicazione scritta, alle presentazioni in riunione, che riguardano una popolazione aziendale di circa 40 persone.

Queste tematiche vanno poi trattate in moduli brevi, attivi e pratici, che forniscano strumenti utili sul lavoro.

# Obiettivi



Si tratta in sostanza di una gamma di fabbisogni, raccolti attraverso i responsabili, che toccano diversi concetti e aree di attività caratterizzate dal denominatore comune della comunicazione.

Ci sono quindi, delle possibili zone di sovrapposizione che, se opportunamente definite potranno essere trattate nella maniera più adeguata e coerente con le esigenze dei partecipanti e gli obiettivi aziendali.

**L'obiettivo è quindi:**

**1) Definire in modo mirato i fabbisogni formativi all'interno del tema Comunicazione.**

**1) Predisporre moduli di formazione adeguati ai fabbisogni rilevati**

# La risposta Ad Meliora



Ipotizziamo di realizzare un **breve questionario** per poter definire dei gruppi omogenei per fabbisogno formativo, da far compilare:

- **a ciascun dipendente** coinvolto, per avere il suo punto di vista su
- **al responsabile del discente**, per avere un riscontro e responsabilizzare il capo nella formazione del collaboratore.

Le risultanze ci permetteranno di indirizzare ciascun partecipante al modulo formativo specifico per i suoi bisogni di apprendimento all'interno del tema più generale della comunicazione.

Di seguito, vediamo la nostra ipotesi di lavoro, sia a livello metodologico che di processo. In particolare il questionario, il suo uso, i risultati che avrete ed i moduli formativi che immaginiamo.

# Metodologia



La nostra metodologia si basa sull'uso degli strumenti della ricerca sociale, applicata alla definizione dei contenuti più idonei per le persone da formare e su un approccio esperienziale in aula

In sostanza, basandoci sui principi dell'andragogia (Knowles, Kolb):

- Gli adulti hanno l'esigenza di capire perché bisogna apprendere qualcosa prima di intraprenderne l'apprendimento
- Gli adulti hanno un certo concetto di sé e si percepiscono come attori che decidono in autonomia
- L'adulto ha più esperienza del giovane ed il Processo di apprendimento deve essere basato sulla pratica
- La velocità e la qualità dell'apprendimento è strettamente connessa al collegamento con la realtà
- Le motivazioni più potenti per l'apprendimento sono quelle interne:
  - il desiderio di una maggiore soddisfazione nella vita
  - l'autostima
  - la qualità della vita

# Processo

- Stesura e approvazione questionario
- Gestione questionario
- Elaborazione risultati



## Stesura e approvazione questionario



Il questionario è strutturato in modo da rilevare:

- l'importanza attribuita al tema per lo svolgimento del lavoro,
- la volontà (discente)/bisogno(responsabile) di approfondire le conoscenze sul tema specifico.

Ogni argomento/tema è collegato ad un corso specifico.

In questo modo avremo un incrocio tra importanza dell'argomento nel proprio lavoro e motivazione ad approfondirlo, sia dal punto di vista del partecipante che da quello del suo responsabile.

Si potranno dare pesi diversi ai due pareri, noi suggeriamo di dare un peso maggiore al punto di vista del responsabile.

Nella pagina seguente la nostra bozza di questionario, elaborata sulla base delle informazioni ricevute.



Nome _____ Cognome _____		Importanza Nel mio lavoro				Quanto vorrei approfondirlo in un corso (*)			
		1=Per Niente 2=Poco 3=Abbastanza 4=Molto							
Argomenti		1	2	3	4	1	2	3	4
1 - Confrontarsi conflitto									
2 -	responsabile/collaboratore								
3 - Scrivere testi									
4 -	Presentare documenti								
5 - Mantenere la calma									
6 -	riunioni di lavoro efficaci								
7 -	relazione con i clienti								
8 -	parlare in pubblico								

Il questionario per il responsabile sarà leggermente diverso:  
 (\*) «Quanto è importante nel suo lavoro  
 (\*\*\*) «Quanto ha bisogno di approfondirlo in un corso»

# Gestione Questionario



Indichiamo di seguito la nostra ipotesi di testo di accompagnamento al questionario, che arriverà per mail a ciascun collaboratore ed a ciascun responsabile per tutti i suoi collaboratori, coinvolti nella rilevazione, successivamente alla comunicazione da parte di HR della partenza della rilevazione.

*Per costruire una formazione che parta dalle reali esigenze della persona e dell'organizzazione, abbiamo predisposto un questionario ad hoc.*

*In questo modo potremo individuare gruppi di persone con esigenze simili ed realizzare una formazione più mirata e sensata.*

*Ti chiediamo quindi di indicare, per ciascuna delle situazioni elencate di seguito, quanto, secondo te:*

- **Sono frequenti** nello svolgimento del tuo lavoro
- **Ritieni opportuno approfondire le competenze specifiche per gestirle**

*Clicca [qui](#) per iniziare il questionario (vedi bozza)*

*Per qualsiasi informazione puoi contattare .....*

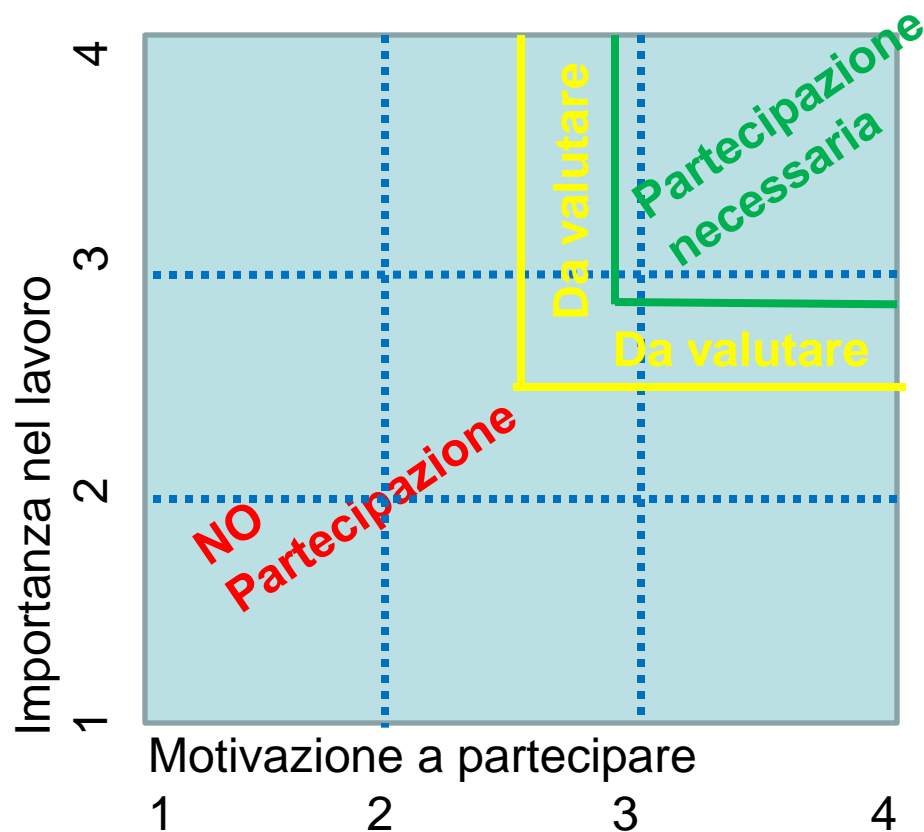
Grazie

## Elaborazione risultati

L'elaborazione finale delle risposte, ci permetterà di individuare la tipologia di corso tenendo conto del punto di vista del responsabile e del collaboratore, con la possibilità sempre di una valutazione discrezionale della formazione in situazioni dubbie.



Ecco la nostra ipotesi per indicare se la persona deve partecipare al corso o meno



## Corsi Previsti

- Negoziazione e gestione dei conflitti
- Ottimizzare il rapporto con il proprio Responsabile
- Tecniche di Comunicazione Scritta
- Preparare e presentare documenti in riunioni operative
- Intelligenza Emotiva e Stress
- Realizzare Riunioni Efficaci
- Trattare con i clienti in modo efficace
- Parlare in pubblico



I dipendenti verranno convocati al corso/ai corsi specifici in base all'elaborazione dei risultati dei questionari.



Insieme alla convocazione verrà inviato loro un breve test per comprendere le opinioni dei discenti sul tema in oggetto e rafforzare così il contratto d'aula, aprendo il modulo con la restituzione e la discussione dell'opinione del gruppo sul tema.

Questi corsi, in questo formato orario e nei contenuti specifici, non sono già preconfezionati.

Pertanto alleghiamo le schede dei nostri corsi pubblici, in cui vengono trattati questi temi, per darvi un'idea di massima di quali contenuti tocchiamo.

E' chiaro che considerata la durata ed i destinatari i contenuti dovranno essere rivisti e concordati con voi.

Inoltre vi suggeriamo di prevedere un follow up (2 ore) in cui verificare la messa in pratica dei contenuti, a distanza di un paio di mesi dell'aula, sulla base di un piano d'azione individuale.

# Gestire lo stress

## OBIETTIVI

Le performance professionali non sono legate solo alle competenze possedute, ma sono significativamente condizionate dalla serenità interiore e dalla capacità di gestire correttamente le reazioni di fronte a fattori destabilizzanti quali la necessità di adattarsi continuamente ai cambiamenti di contesto, la contrazione dei tempi, la necessità di gestire realtà sempre più complesse.

L'incontro ha l'obiettivo di sviluppare le capacità di affrontare e gestire lo stress attraverso l'utilizzo di alcune tecniche, riproducibili individualmente e l'adozione di strumenti pratici per prevenire le situazioni di svuotamento energetico e mantenere alto il livello di prestazioni professionali.

## CONTENUTI

- I campanelli di allarme da riconoscere e le principali cause da stress di lavoro: come proteggersi
- Tecniche di rilassamento corporeo per affrontare lo stress
- Tecniche mentali di rilassamento
- Il controllo centrato sulla persona ed il controllo sulle emozioni: tecniche di coping
- Lo sviluppo dell'Eu-stress (lo stress positivo): l'individuazione del proprio grado ottimale di tensione.

## DESTINATARI

Tutti quelli che stanno pensando "Non mi devo stressare"

Chi ritiene che lo stress sia un ingrediente inevitabile della vita lavorativa.

Chi vuole convivere felicemente con lo stress.



# Comunicazione Efficace

## OBIETTIVI

L'incontro intende fornire gli elementi chiave per massimizzare l'efficacia della comunicazione interpersonale:

- Comprendere il funzionamento del processo di comunicazione
- Individuare i fattori che favoriscono o complicano la comunicazione interpersonale
- Sperimentare le modalità della comunicazione che funziona

## CONTENUTI

- Scopriamo insieme i principi generali della comunicazione.
- Consapevolezza e Comunicazione efficace.
- Contenuto e Relazione.
- La circolarità del processo comunicativo.
- I + e i - della comunicazione efficace.
- La Riformulazione.
- La tecnica delle domande.
- Metafore e analogie.
- Le obiezioni e le critiche.
- Comunicazione e relazione con il mondo.

Esperienze e simulazioni, individuali e di gruppo, renderanno il corso realmente pratico e partecipativo

## DESTINATARI

Un corso base, per chi vuole comprendere i meccanismi di funzionamento della comunicazione interpersonale. Per sfruttare al massimo il potenziale di relazione con gli altri, per minimizzare i fraintendimenti, le incomprensioni, le piccole o grandi irritazioni che possono derivare da una comunicazione inconsapevolmente non efficace.



# Intelligenza Emotiva

## OBIETTIVI

Conoscere ed imparare ad utilizzare le potenzialità del “cervello emozionale”.

Comprendere le capacità interpersonali essenziali nella vita lavorativa e sociale.

Migliorare le proprie modalità di affrontare e risolvere situazioni conflittuali.



## CONTENUTI

- Le emozioni e la loro funzione
- Psicofisiologia delle emozioni
- La “miccia” emozionale
- La forza delle passioni
- La virtù dell’empatia
- La consapevolezza di sé
- Le relazioni interpersonali: come gestirle con saggezza emotiva
- Dirigere “col cuore”
- Il costo ed i rischi dell’“analfabetismo emozionale”
- L’umore e la guida della volontà
- Vivere con intelligenza emotiva



## DESTINATARI

Dirigenti o quadri che gestiscono gruppi, impiegati che lavorano in gruppo, interessati a migliorare le proprie capacità di analizzare, comprendere e gestire il lato emotivo dei rapporti interpersonali



# Parlare in pubblico

## OBIETTIVI

Conoscersi meglio come comunicatori.  
Comprendere come porsi con i colleghi e collaboratori.  
Conoscere le tecniche e fare pratica di comunicazione in pubblico.

## CONTENUTI

- L'oratore
  - Come valutare le proprie capacità di comunicazione
  - Obiettivi personali di miglioramento
  - Sviluppo delle proprie capacità di attenzione/ascolto
- L'arte di parlare in pubblico
  - I principi fondamentali della comunicazione
  - I principali ostacoli e barriere
  - I differenti tipi di discorso
  - La regola A. B. C.
- I punti chiave della preparazione, costruzione e presentazione del discorso
  - La gestione dello stress
  - L'attenzione dell'uditorio
  - Obiettivi e contenuti
  - Come trattare e sviluppare il soggetto
  - Tecniche di apertura, svolgimento, conclusione
  - Le tecniche per gestire un gruppo e rispondere alle domande

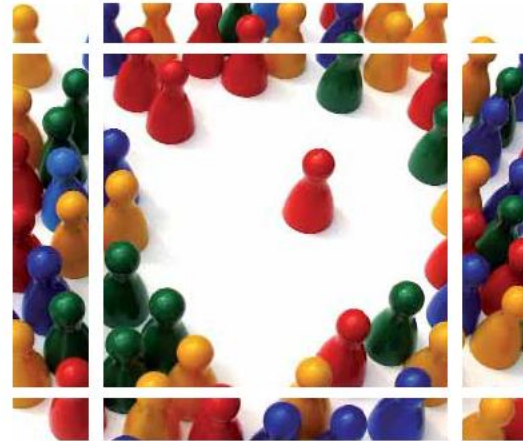
Esercitazioni pratiche, simulazioni di presentazioni e lavori in sottogruppi scandiranno lo svolgimento dell'aula, mantenendo alto il ritmo e l'attenzione dei partecipanti.

Tenendo conto dell'elevata interattività, per garantire l'efficacia del corso sono previsti un massimo di 6 partecipanti. Dopo il corso ciascun

partecipante riceverà il suo profilo personale come "public speaker" con punti di forza e aree di miglioramento corredato da supporto video.

## DESTINATARI

Tutti coloro i quali hanno un ruolo di rappresentanza interna o esterna all'azienda e vorrebbero migliorare le loro performance come public speaker.



# Tecniche di comunicazione scritta

## OBIETTIVI

- Esercitarsi su un corretto stile di comunicazione scritta.
- Migliorare l'armonia e l'efficacia dei propri messaggi scritti.
- Sviluppare completezza, semplicità, precisione e sinteticità, in funzione degli obiettivi e dei destinatari.

## CONTENUTI

- La corretta definizione della struttura di un testo idoneo a veicolare i diversi tipi di messaggi
- La fase di stesura: ottenere scritti efficaci rispetto ad obiettivi e destinatari
- La fase di revisione: rileggere, rivedere e correggere il testo; verificare e consolidare gli effetti desiderati
- La comunicazione a video: quali le differenze, come utilizzare al meglio la posta elettronica

## DESTINATARI

Chi lavora in tutti quegli uffici che hanno l'obiettivo di diffondere in modo chiaro e semplice informazioni importanti per lo svolgimento della vita organizzativa.



# Riunirsi in modo efficace

*“Mettersi insieme è un inizio, rimanere insieme è un progresso, lavorare insieme un successo”  
Henry Ford*

## OBIETTIVI

Sperimentare le “regole” di funzionamento di un gruppo di lavoro.

Sistematizzare i punti chiave per un buon lavoro di gruppo, da tenere a mente nella vita lavorativa.

Fare pratica di soluzione di problemi in gruppo.

## CONTENUTI

- Coinvolgimento e motivazione di un team.
  - L'equazione della motivazione.
  - Stimolare la motivazione individuale e canalizzarla nel gruppo.
- Dare obiettivi al gruppo.
  - Cosa fare.
  - Come farlo.
- Il gruppo al lavoro.
  - Cosa è più utile.
  - Cosa è meno utile.
  - Produzione di idee in gruppo.
  - Regole per un ambiente creativogenico.
- Esempi di tecniche per produrre idee

## DESTINATARI

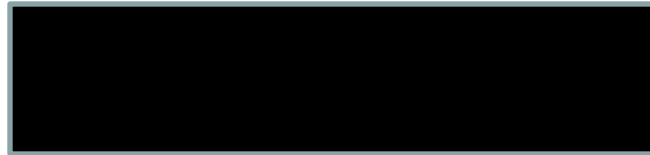
Un'occasione di crescita per tutti coloro che vogliono:

lavorare meglio in team;

far lavorare al meglio un team.



# Potenziare le competenze di Comunicazione: Dai fabbisogni ai moduli formativi



**Estratto**

**Risultati**  
Progetto 34/2012

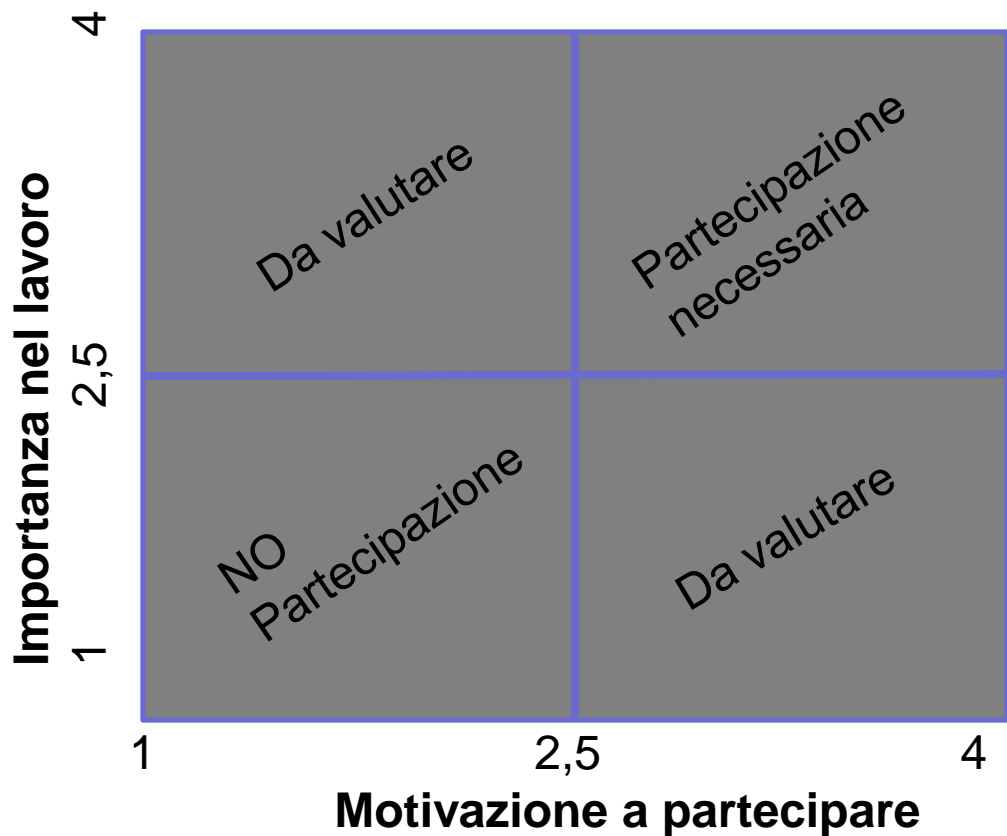


# Elaborazione risultati



L'elaborazione delle risposte, ci ha permesso di individuare la tipologia di corso tenendo conto del punto di vista del responsabile e del collaboratore, con la possibilità sempre di una valutazione discrezionale della formazione in situazioni dubbie.

Di seguito i risultati, indicanti se la persona deve partecipare al corso o meno





# RISULTATI PER persona





I risultati di seguito riportati sono relativi alla singola persona e sono frutto dell'elaborazione delle risposte ai questionari somministrati alla persona e al suo responsabile (TOT 63\*).

In fase di elaborazione è stata calcolata la media ponderata:

$$\frac{\text{valutazione del responsabile} + \text{media matematica tra autovalutazione e valutazione del responsabile}}{2}$$

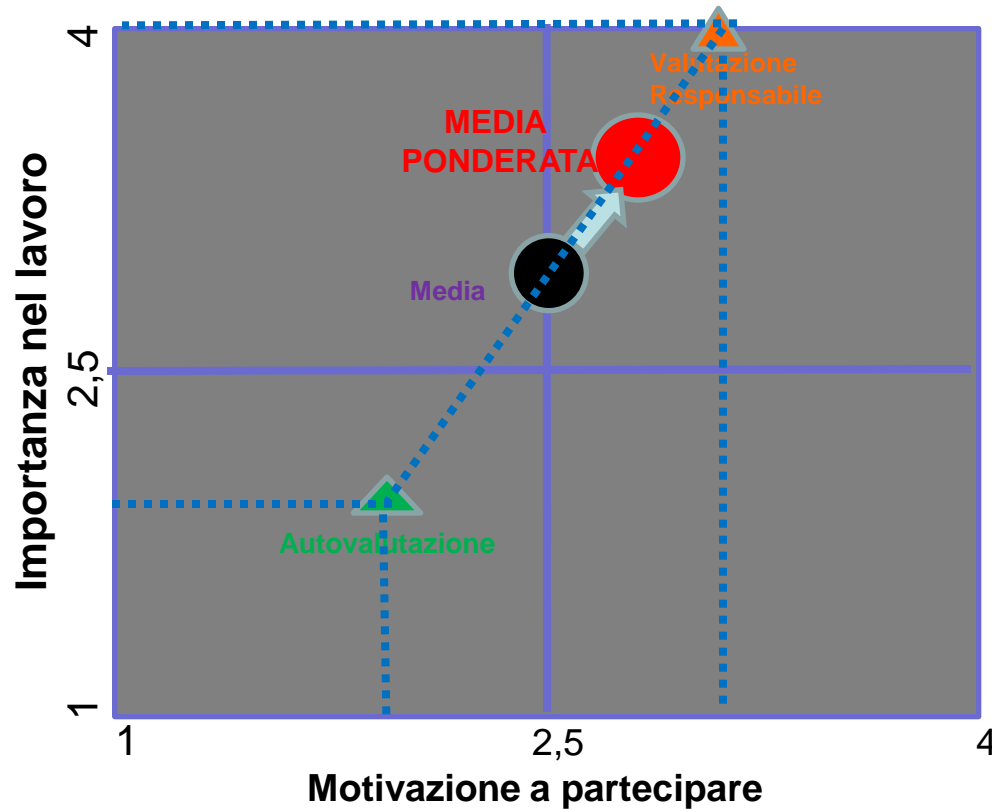
Questo ci ha consentito di dare "più peso" all'opinione del responsabile.

\*Il Questionario n. 33 [redacted] non è stato preso in considerazione, come da vostra indicazione, poiché ci è pervenuta solo la valutazione del responsabile



# Esempio di "ponderazione"

AUTOVALUTAZIONE		VALUTAZIONE RESPONSABILE		MEDIA		MEDIA PONDERATA	
IMPORTANZA	MOTIVAZIONE	IMPORTANZA	MOTIVAZIONE	Importanza	Motivazione	Importanza	Motivazione
2	2	4	3	3	2,5	3,5	2,75



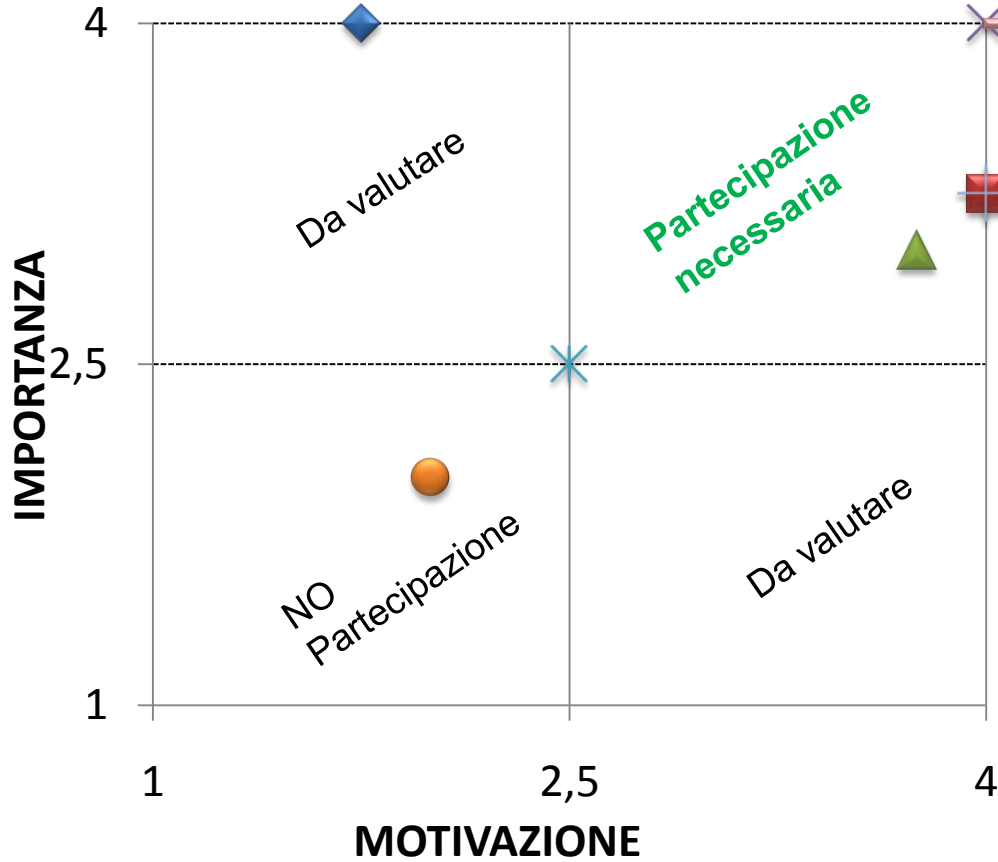




# Legenda

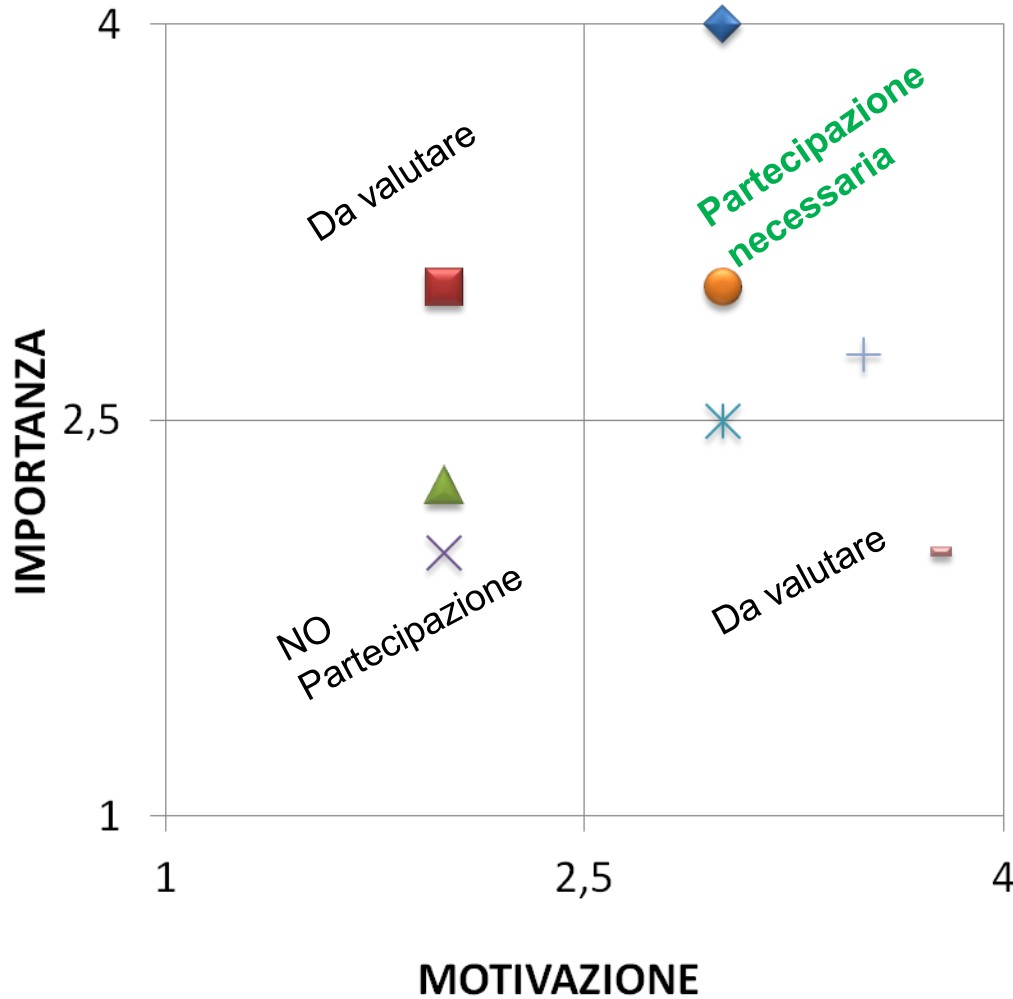
- ◆ Corso 1      Negoziazione e gestione dei conflitti
- Corso 2      Ottimizzare il rapporto con il proprio Responsabile
- ▲ Corso 3      Tecniche di Comunicazione Scritta
- × Corso 4      Preparare e presentare documenti in riunioni operative
- ✳ Corso 5      Intelligenza Emotiva e Stress
- Corso 6      Realizzare Riunioni Efficaci
- + Corso 7      Trattare con i clienti in modo efficace
- Corso 8      Parlare in pubblico

# Questionario 1:



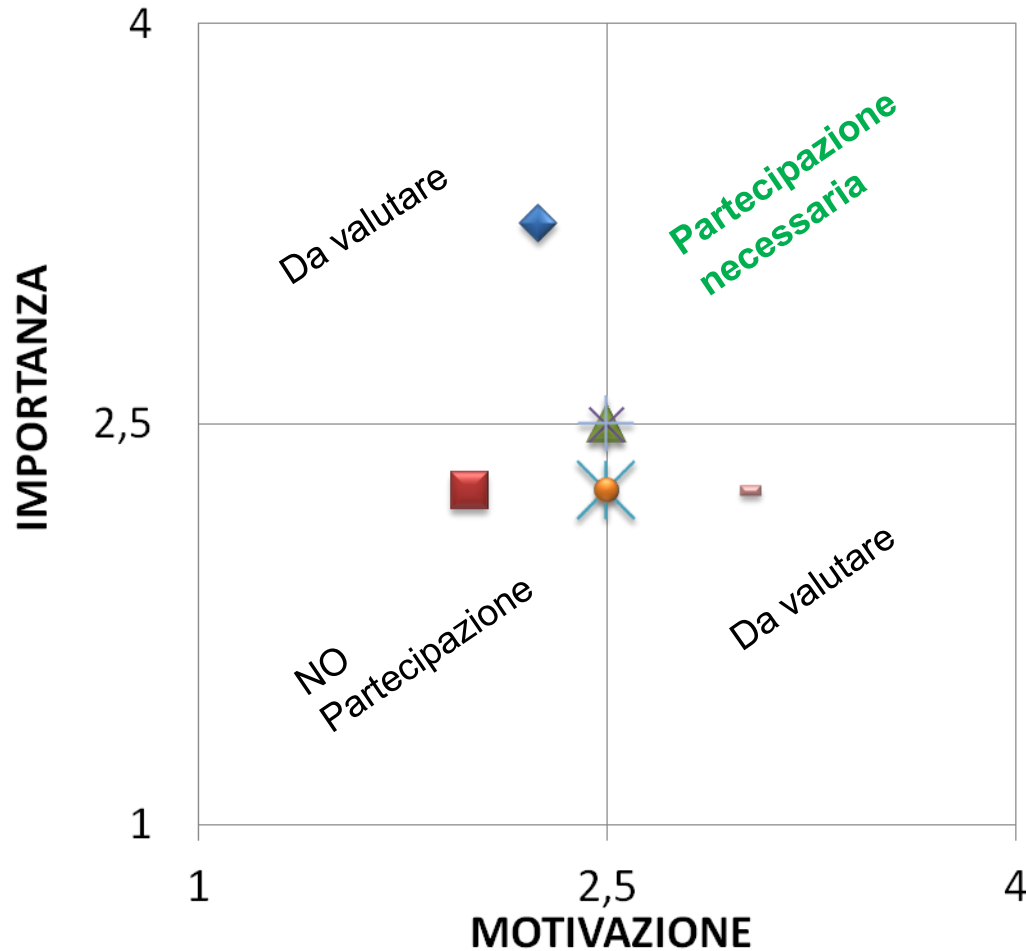
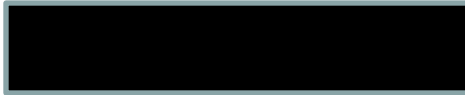
- ◆ **Corso 1** Negoziare e gestione dei conflitti
- **Corso 2** Ottimizzare il rapporto con il proprio Responsabile
- ▲ **Corso 3** Tecniche di Comunicazione Scritta
- × **Corso 4** Preparare e presentare documenti in riunioni operative
- \* **Corso 5** Intelligenza Emotiva e Stress
- **Corso 6** Realizzare Riunioni Efficaci
- + **Corso 7** Trattare con i clienti in modo efficace
- **Corso 8** Parlare in pubblico

# Questionario 11



- ◆ **Corso 1** Negoziare e gestione dei conflitti
- **Corso 2** Ottimizzare il rapporto con il proprio Responsabile
- ▲ **Corso 3** Tecniche di Comunicazione Scritta
- × **Corso 4** Preparare e presentare documenti in riunioni operative
- ✦ **Corso 5** Intelligenza Emotiva e Stress
- **Corso 6** Realizzare Riunioni Efficaci
- + **Corso 7** Trattare con i clienti in modo efficace
- **Corso 8** Parlare in pubblico

# Questionario 14:



- ◆ **Corso 1** Negoziare e gestione dei conflitti
- **Corso 2** Ottimizzare il rapporto con il proprio Responsabile
- ▲ **Corso 3** Tecniche di Comunicazione Scritta
- × **Corso 4** Preparare e presentare documenti in riunioni operative
- ✦ **Corso 5** Intelligenza Emotiva e Stress
- **Corso 6** Realizzare Riunioni Efficaci
- + **Corso 7** Trattare con i clienti in modo efficace
- **Corso 8** Parlare in pubblico



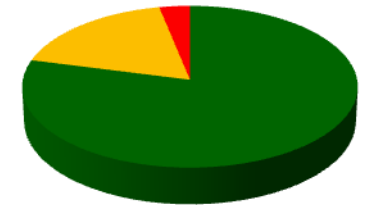
# RISULTATI COMPLESSIVI PER CORSO



# Corso 1: Negoziazione e gestione dei conflitti



<b>TOTALE PERSONE DA FORMARE: 49</b>	
<b>ELENCO PERSONE DA FORMARE</b>	
<b>ELENCO PERSONE DA VALUTARE (11)</b>	
<b>TOT PERSONE DA NON FORMARE: 2</b>	

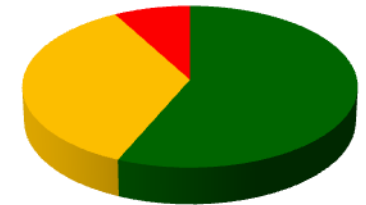


- Persone da Formare
- Persone da valutare
- Persone da non Formare

## Corso 2: Ottimizzare il rapporto con il proprio responsabile





<b>TOTALE PERSONE DA FORMARE:35</b>	
<b>ELENCO PERSONE DA FORMARE</b>	
<b>ELENCO PERSONE DA VALUTARE (22)</b>	
<b>TOT PERSONE DA NON FORMARE:5</b>	

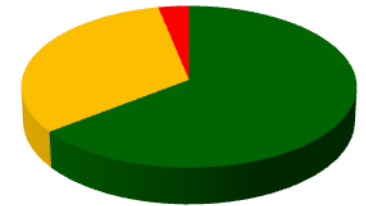


- Persone da Formare
- Persone da valutare
- Persone da non Formare

# Corso 3: Tecniche di comunicazione scritta



<b>TOTALE PERSONE DA FORMARE:40</b>	
<b>ELENCO PERSONE DA FORMARE</b>	
<b>ELENCO PERSONE DA VALUTARE (20)</b>	
<b>TOT PERSONE DA NON FORMARE: 2</b>	



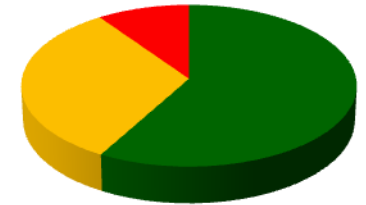
- Persone da Formare
- Persone da valutare
- Persone da non Formare





## Corso 4: Preparare e presentare documenti in riunioni operative

<b>TOTALE PERSONE DA FORMARE: 36</b>	
<b>ELENCO PERSONE DA FORMARE</b>	
<b>ELENCO PERSONE DA VALUTARE (20)</b>	
<b>TOT PERSONE DA NON FORMARE: 6</b>	

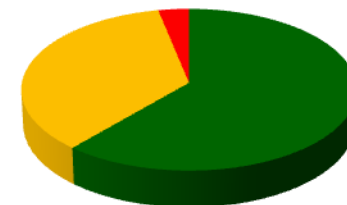


- Persone da Formare
- Persone da valutare
- Persone da non Formare

# Corso 5: Intelligenza emotiva e Stress




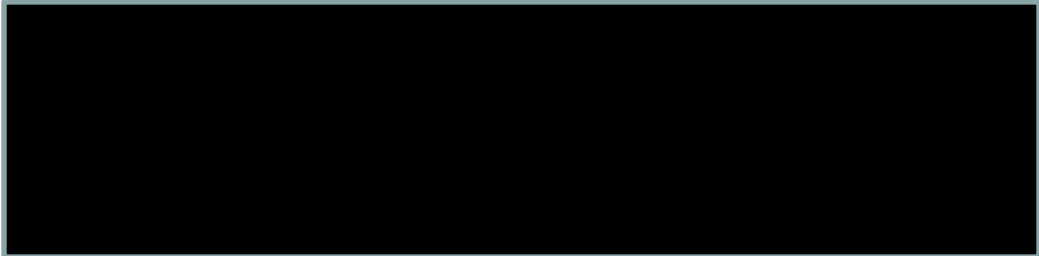
<b>TOTALE PERSONE DA FORMARE: 38</b>	
<b>ELENCO PERSONE DA FORMARE</b>	[Redacted]
<b>ELENCO PERSONE DA VALUTARE (22)</b>	[Redacted]
<b>TOT PERSONE DA NON FORMARE: 2</b>	



- Persone da Formare
- Persone da valutare
- Persone da non Formare

## Corso 6: Realizzare Riunioni efficaci



<b>TOTALE PERSONE DA FORMARE:35</b>	
<b>ELENCO PERSONE DA FORMARE</b>	
<b>ELENCO PERSONE DA VALUTARE (16)</b>	
<b>TOT PERSONE DA NON FORMARE: 11</b>	



- Persone da Formare
- Persone da valutare
- Persone da non Formare

# Corso 7: Trattare con i clienti in modo efficace



<b>TOTALE PERSONE DA FORMARE: 43</b>	
<b>ELENCO PERSONE DA FORMARE</b>	
<b>ELENCO PERSONE DA VALUTARE (17)</b>	
<b>TOT PERSONE DA NON FORMARE: 2</b>	



- Persone da Formare
- Persone da valutare
- Persone da non Formare

# Corso 8: Parlare in pubblico



<b>TOTALE PERSONE DA FORMARE: 25</b>	
<b>ELENCO PERSONE DA FORMARE</b>	
<b>ELENCO PERSONE DA VALUTARE (25)</b>	
<b>TOT PERSONE DA NON FORMARE: 12</b>	



- Persone da Formare
- Persone da valutare
- Persone da non Formare