

Programma Inps – Valore P.A

Sviluppare capacità di leadership: il coordinamento dei gruppi di lavoro quale strumento di management dei contesti organizzativi.

Corso di formazione di II livello, a.a. 2018-19

Programma

Introduzione

La Pubblica Amministrazione è chiamata a confrontarsi con i continui cambiamenti sociali, l'innovazione normativa dell'azione amministrativa, l'evoluzione tecnologica dei processi di lavoro. Sugli operatori ricadono quotidianamente le tensioni irriducibili in cui la Pubblica Amministrazione è immersa, tra modelli burocratici da una parte, e necessità di orientamento al cittadino, dall'altra. Se da una parte infatti si presidiano i valori della trasparenza e dell'uguaglianza, ponendo come effetto la standardizzazione delle procedure, dall'altra vi è una pari necessità di attenzione alle peculiarità dei bisogni differenziati dei clienti per garantire la qualità dei servizi erogati. Diviene allora esigenza organizzativa nelle Pubbliche Amministrazioni sostenere i propri operatori rispetto alle contraddizioni intrinseche proprie della PA, a diversi livelli: operativo, di middle management o coordinamento intermedio, direzionale.

Definizione del problema

In particolare, si rilevano le seguenti criticità nella PA:

- difficoltà di comunicazione tra i diversi livelli di articolazione dei servizi nelle Pubbliche Amministrazioni;
- carenza di modelli gestionali di coordinamento o predominanza del modello di "coordinamento per giustapposizione";
- burocratizzazione delle reti fino a limitarne la loro capacità di risposte flessibili sul territorio;
- rischio di focalizzazione dei sistemi di valutazione attuali sui dati di accesso, piuttosto che sui risultati dei servizi erogati.

Obiettivi del percorso formativo

Il presente corso si concentra sui livelli di middle management o coordinamento intermedio e sul livello direzionale.

Esso intende sviluppare e perfezionare capacità di leadership, attraverso l'approfondimento delle conoscenze e competenze di conduzione dei gruppi di lavoro, intesi quale risorsa organizzativa primaria. In tal senso, il coordinamento è proposto quale strumento manageriale e di governo delle organizzazioni e delle persone.

Per sostenere e perfezionare le capacità di coordinamento del gruppo quale strumento di lavoro nella Pubblica Amministrazione, si approfondiranno i differenti modelli di management organizzativo.

Tale analisi è funzionale alla possibilità per i partecipanti di utilizzare strumenti di analisi dei contesti organizzativi complessi. La dotazione di strumenti concettuali e metodologici sarà infatti di sostanziale aiuto nell'orientare e sostenere la funzione di coordinamento dei gruppi di lavoro.

Focus privilegiato sarà dedicato allo scenario specifico delle organizzazioni di servizio. Si porrà particolare attenzione al modello organizzativo di tipo processuale, che risponde in maniera efficace alla necessità per le Pubbliche Amministrazioni di sostenere il proprio orientamento ai clienti sia interni sia esterni.

Particolare attenzione verrà data alle funzioni di leadership entro i gruppi di lavoro, e alle diverse dimensioni che la caratterizzano, in relazione sia all'interno sia all'esterno dell'organizzazione. Si approfondirà come le diverse pratiche di conduzione di un gruppo di lavoro possano incidere sui processi produttivi, sulla qualità dei servizi erogati e sul benessere delle persone.

A sostenere lo sviluppo professionale dei partecipanti, si curerà la coniugazione tra riflessione sulle pratiche ed esperienze professionali dei partecipanti, riflessioni teoriche-concettuali, analisi e studio di casi proposti dai docenti e dai partecipanti.

Obiettivo del percorso formativo è lo sviluppo di competenze per:

- analizzare i modelli organizzativi presenti nei contesti organizzativi e in particolare nella Pubblica Amministrazione;
- sviluppare strumenti di analisi e di gestione delle risorse umane;
- sostenere l'uso del gruppo come strumento di lavoro;
- sviluppare capacità di leadership nella conduzione dei gruppi di lavoro;
- sostenere capacità di analisi e di gestione della funzione di coordinamento nei servizi;
- gestire le differenze, per utilizzarle in chiave negoziale e innovativa piuttosto che distruttiva e competitiva, con riferimento particolare alla possibilità di generare servizi efficaci attraverso la co-produzione con gli stakeholder di riferimento.

Programma	Ore
Modulo 1 - Strumenti di lettura delle strutture organizzative:	5
<ul style="list-style-type: none"> • modelli organizzativi e Pubblica Amministrazione 	

<ul style="list-style-type: none"> • le persone nelle organizzazioni • le relazioni all'interno dell'organizzazione • le relazioni con i clienti (interno ed esterno) 	
<p>Modulo 2 - Strumenti di lettura e strategie di gestione delle relazioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la specificità delle organizzazioni che producono servizi • la gestione delle risorse umane per processi organizzativi • la centralità della cultura organizzativa • dal gruppo al gruppo di lavoro: il gruppo come strumento di lavoro 	5
<p>Modulo 3 - Strumenti di lettura e strategie di coordinamento del gruppo di lavoro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • modelli di leadership per il coordinamento del gruppo di lavoro • la funzione di conduzione del gruppo di lavoro • il presidio delle diverse dimensioni del coordinamento • la leadership di servizio 	5
<p>Modulo 4 - Strumenti di lettura del benessere organizzativo: leadership e gestione delle incongruenze organizzative</p> <ul style="list-style-type: none"> • indicatori di salute organizzativa • i rischi psicosociali nei contesti professionali • bilanciamento vita-lavoro • l'analisi delle congruenze organizzative 	5
<p>Modulo 5 – Le azioni della leadership nelle organizzazioni che producono servizi: il livello direzionale</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sostenere codici culturali che consentano di abitare le contraddizioni della Pubblica Amministrazione • Gestire tensioni e dilemmi della vita organizzativa nella Pubblica Amministrazione • Abitare valori tra loro conflittuali: standardizzazione vs personalizzazione 	5
<p>Modulo 6 - Le azioni della leadership nelle organizzazioni che producono servizi: il livello di middle management</p> <ul style="list-style-type: none"> • sostenere la funzione di coordinamento intermedia • integrare attività e competenze per ridurre le frammentazioni proprie dell'articolazione dei servizi della Pubblica Amministrazione 	5

<p>Modulo 7 - Le azioni della leadership nelle organizzazioni che producono servizi: sostenere il livello operativo</p> <ul style="list-style-type: none">• gestire le differenze nei contesti organizzativi• gestire il conflitto come risorsa per il cambiamento organizzativo• sostenere gli operatori del front-line nelle contraddizioni proprie del sistema della PA• gestire i rischi di aggressività	5
<p>Modulo 8 - Le azioni della leadership nelle organizzazioni che producono servizi: la valutazione</p> <ul style="list-style-type: none">• valutare i processi e i risultati organizzativi• valutare i percorsi dei gruppi di lavoro e di formazione	5