

**ASPIC Modena – Corso di perfezionamento in Counselling Aziendale
Anno Scolastico 2018/19**

Atti

**Parole chiave: Counselling – Azienda – Leadership – Team building – Benessere –
Empowerment**

Dott.sa Patrizia Belloi

Il Counselling in azienda

Risultati in termini di benessere e produttività

Il problema

Il mondo del lavoro è in costante evoluzione, ancor più accentuata da una crisi economica ormai consolidata come sistemica e non congiunturale, trasversale (nord – sud) e transnazionale, dove le parole chiave sono da una parte la disoccupazione (drammatica quella giovanile) e dall'altra il crollo dei consumi. E' da qui che i Counsellor e formatori aziendali devono partire: analisi dei bisogni, vecchi e nuovi, con il fine di ridurre una conflittualità crescente e un altrettanto crescente scontro generazionale.

I cambiamenti prodotti dalla crisi economica sulle condizioni di vita delle persone e nelle aziende, hanno indotto modifiche sostanziali al modo di lavorare e di gestire il personale. Le aziende che hanno improntato le loro strategie in difesa dell'esistente, ponendo l'attenzione a ciò che stava succedendo fuori senza puntare strategicamente all'interno, non hanno ottenuto risultati d'eccellenza.

Le imprese, per loro natura, devono essere un agente IN cambiamento e DI cambiamento, capace di ottenere conquiste, o almeno di indicare una trasformazione progressista della società.

Il Counsellor aziendale come può cogliere questa sfida?

Prioritariamente non si devono confondere i ruoli professionali, il Counsellor non è un Consulente che lavora per il buon funzionamento aziendale, il Counsellor opera per il benessere delle persone in azienda. E' opinione di chi scrive che il migliore funzionamento aziendale potrà essere raggiunto parallelamente all'ottenimento del benessere della risorsa uomo.

Si sgombri il campo dai dubbi su dove mettere l'accento: sui bisogni delle aziende? O sui bisogni dei lavoratori?

Se il lavoratore si sente a proprio agio, è motivato e incentivato, non solo in termini economici ma anche morali, produce di più, lavora con maggiore dedizione.

Il ruolo del *Counsellor* si inserisce in questo ambito, aiutare l'impresa ed i lavoratori a comprendere che i problemi non sono mai esclusivamente da una parte sola ma esiste una co-responsabilità.

Se è vero che il *Counselling* deve essere inequivocabilmente offerto a beneficio dei dipendenti e che le aziende non sono tenute ad essere "altruiste", né ci si aspetta che lo siano, come procedere?

Attraverso l'intervento del *Counsellor* bisogna comprendere che "a beneficio dei dipendenti" non significa contro gli interessi dell'impresa. Le aziende dovrebbero convincersi che "l'altruismo" rende.

ASPIC Modena – Corso di perfezionamento in Counselling Aziendale Anno Scolastico 2018/19

La soddisfazione dell'impiegato si riflette sulla linea di fondo dell'organizzazione; il servizio di Counselling ripaga in termini puramente "commerciali".

Molte aziende lo hanno capito e nella selezione del personale mettono in luce questi aspetti, consapevoli del fatto che le nozioni si apprendono, mentre il saper essere e la motivazione NO. In questo momento di grande crisi economica il *Counselling* aziendale può essere uno strumento valido per rilanciare, puntando sulla risorsa più importante per le imprese ovvero la persona.

Motivazione

La nostra sfida come ASPIC nasce dall'analisi di contesti aziendali che invece di ripiegarsi su se stessi hanno investito, innovato e puntato sulle persone: a distanza di qualche anno, il loro fatturato e l'occupazione sono aumentati, di pari passo con il benessere aziendale ed individuale.

In questa ottica, l'obiettivo è di aiutare le imprese a costruire tale logica per uscire pian piano dalle sabbie mobili che potrebbero portarle al declino.

E' con questa mission che nasce il corso di perfezionamento ASPIC in cui si formano "professionisti del cambiamento", in cui il centro è la persona come risorsa strategica e produttiva.

Il percorso di formazione prevede il 50% di esperienziale poiché è risaputo che dalle università e più in generale dalla scuola, escono certamente "titoli di studio" ma non lavoratori formati all'agire.

La preparazione al ruolo deve comprendere invece tutte le competenze che costituiscono aspettativa in azienda: tecniche, gestionali e relazionali.

L'idea vincente appartiene a avere Counsellor aziendali e manager che abbiano competenze di Counselling, orientati alla gestione e soluzione dei problemi, che nascono sia dall'ambiente professionale, sia da fatti personali sia si riflettono negativamente sul lavoro. La logica è di mettere al centro il lavoratore, considerato come risorsa, a qualsiasi livello/ruolo, favorendone il benessere in termini di clima, riconoscimenti e buone relazioni.

Obiettivi

Il principale obiettivo è l'aumento delle prestazioni nella consapevolezza che i dipendenti non lavorano solo per motivi estrinseci (ricompense e punizioni) ma anche per soddisfazioni intrinseche (lavoro soddisfacente, clima, relazioni, comunicazione). Il Counsellor attraverso la relazione, trasmette al cliente la fiducia nelle proprie possibilità di cambiamento, il cliente sperimenta, nuove modalità di pensiero e di azione, riceve energia, supporti tecnici, cognitivi ed emotivi, in una situazione rispettosa e riservata.

Il Counselling aziendale è inteso come servizio che fa crescere e reintegra la persona invece di costringerla o correggerla, che utilizza l'empowerment per valorizzarne le capacità, che indirizza energie e motivazione verso sviluppi coerenti con le esigenze dell'organizzazione.

Il concetto di "Empowerment" è mutuato dalla psicologia sociale, di comunità e del lavoro e rappresenta una proposta innovativa nel campo della *learning organization*, basata sulla responsabilizzazione individuale, sulla capacità di ciascun individuo di risolvere problemi e di vivere attivamente il lavoro. Prende corpo dall'idea di realizzare un'organizzazione "a misura d'uomo" a qualsiasi livello: scolastico, aziendale e sociale, per promuovere il fattore umano, dando a ciascuno ampie possibilità di realizzare il proprio potenziale.

Nell'accezione psicologica, Empowerment significa incremento delle proprie competenze mediante

ASPIC Modena – Corso di perfezionamento in Counselling Aziendale Anno Scolastico 2018/19

l'esperienza di sé e delle proprie potenzialità (learning by experience).

Il potere può essere inteso sotto due DIVERSI punti di vista: relazionale e individuale.

Il potere cui si fa riferimento è quello individuale, identificato come: *potenzialità – autostima e visione di prospettiva* che conducono all'appagamento dei bisogni fondamentali degli individui attraverso il lavoro e tutto ciò che vi è connesso.

La persona *potente*, può usare al meglio le risorse per soddisfare i propri bisogni, obiettivi, desideri e sentire di avere influenza su ciò che accade nel lavoro e nella vita.

Si ottiene anche attivando il processo di conoscenza dell'altro, basato sul coinvolgimento, la comprensione empatica e il senso di responsabilità.

Responsabilità e protagonismo nel senso che ognuno è responsabile del proprio destino, ogni soggetto ha il potere di decidere quale scelta compiere fra diverse possibilità.

Parole chiave dell'empowerment: *aumento del potere personale, responsabilizzazione, circolo virtuoso del potere da un soggetto all'altro.*

Il concetto di empowerment ha sotteso un duplice significato, sia il processo verso la consapevolezza e lo sviluppo delle potenzialità, sia il risultato ottenuto in termini di promozione delle risorse, qualità della vita, benessere e salute emozionale

Una suggestione: *“Il potere autentico crea nuovo potere, generando un circolo virtuoso che si autoalimenta producendo benessere sociale”.*

Il ruolo

All' interno delle Aziende spesso c'è forte discrepanza tra il Sé percepito e il Sé agito così come c'è differenza fra la percezione personale del ruolo e quella di colleghi e superiori; questo può produrre conflitto e incomprensioni. L'approccio del Counsellor che ascolta, accetta incondizionatamente fungendo da *specchio*, aiuta la persona a leggere i *comportamenti* e le *attese* di ruolo.

Il Counsellor aziendale quindi, agevolando consapevolezza, sollecitando l'autenticità ed il rispetto di sé stessi e degli altri, produce buone relazioni e previene i conflitti.

Pensando ai bisogni fondamentali dell'individuo secondo gli studi di A. Maslow, comprendiamo quanto il ricoprire un ruolo professionale in un ambiente accogliente e accettante sia fondamentale per il benessere e l'appagamento degli individui in termini di autostima, autorealizzazione, socialità e non ultimi sicurezza e sostentamento economico.

Metodo

L'azienda che chiede l'aiuto di un Counsellor ha al proprio interno difficoltà o criticità che desidera risolvere velocemente ma a volte senza la disponibilità effettiva ad agire il cambiamento.

Il consulente viene letto come il *salvatore*, aspettativa che di frequente lo trasforma in *capro espiatorio*.

L'attenzione a non cadere nella rete della *“vocazione all'io ti salvo”* di chi svolge questo mestiere deve rimanere sempre alta.

Il Counsellor aziendale o il manager interno, che voglia entrare in questa ottica, deve acquisire competenze di Counselling ma non può prescindere dalla conoscenza del Mercato del Lavoro e dell'azienda in termini organizzativi, affinché possa leggere con maggiore oggettività la realtà interna ed esterna all'organizzazione.

ASPIC Modena – Corso di perfezionamento in Counselling Aziendale Anno Scolastico 2018/19

La domanda da porsi ora è come agevolare la gestione del cambiamento e il Problem Solving?

Quando siamo incerti sulla direzione da prendere, siamo divisi prima di tutto in noi stessi; siamo alla mercé di ciò che siamo stati in passato, delle credenze che ci siamo costruiti.

La piattaforma di partenza è senza dubbio **l'analisi dei bisogni** che può essere svolta a seconda della dimensione aziendale o dalla complessità del caso, attraverso un incontro, un questionario che misuri i bisogni in termini quantitativi, interviste qualitative o un metodo misto.

Dopo una buona analisi dei bisogni, le piste che possono aprirsi sono di carattere formativo con la possibilità di approfondire individualmente con colloqui di Counselling e di carattere organizzativo.

Il Counsellor deve prestare attenzione a non confondere i differenti piani di azione, tenendo presente che vi è differenza fra i cambiamenti a livello organizzativo in termini di organigramma, ruoli, responsabilità, procedure e regole e l'ambito dei cambiamenti cui si può tendere attraverso la formazione. Uno dei rischi che si corre è di svolgere un'azione formativa dandosi l'obiettivo di modificare l'organizzazione.

I cambiamenti si otterranno partendo progetti chiari e dettagliati, evidenziando responsabilità, carichi di lavoro, tempi, luoghi, procedure, risorse e verifiche. Si otterranno buoni risultati professionali e operativi se il filo rosso che accompagna tutte le azioni proposte è la comunicazione, la garanzia del flusso di informazioni fra i soggetti e l'assicurazione di un clima sereno e di fiducia, in cui l'errore o il conflitto non sono negati ma sono visti come momento di crescita.

E' necessario attenersi a ciò che è **effettivamente attuabile**, altrimenti si corre il rischio che si inneschi una sorta di effetto boomerang in termini di demotivazione.

Una competenza non derogabile del Counsellor è l'essere un buon Problem Solver.

Le competenze del Counsellor Aziendale non sono solo di carattere tecnico/aziendale, poichè la prima capacità richiesta è l'ascolto attivo ed empatico, accompagnati da una comunicazione assertiva; competenza questa che dovrà essere coltivata poichè i training di comunicazione assertiva sono fra i più richiesti dalle aziende e dai manager.

L'assertività è un'attitudine che l'essere umano possiede dalla nascita ma che divenendo adulto vede ridimensionata (in alcuni casi smantellata) dall'educazione, dalla cultura e dalla società.

L'essere assertivi facilita e rende più chiare e dirette le relazioni. Infatti, l'atteggiamento assertivo presuppone la voglia e il coraggio di dire chiaramente cosa si pensa, ci si aspetta e/o spera, riconoscendo che il nostro interlocutore ha il diritto di dire no e di fare altrettanto.

La persona assertiva è rispettosa di sé stessa e degli altri.

Se è facile parlare di assertività non lo è altrettanto la sua pratica che presuppone autostima e accettazione di sé e degli altri.

Cosa si intende con il concetto di autostima?

Essenziale per la sopravvivenza psicologica, l'autostima è un senso soggettivo e duraturo di riconoscimento del proprio valore personale, che riflette la coesione, la stabilità della struttura del sé e della propria identità che si è andata sviluppando dall'infanzia ad oggi.

Gli elementi che costituiscono l'autostima sono: cognitivi, affettivi e valutativi e si basano non solo sui feed-back ottenuti dall'ambiente esterno ma soprattutto da ciò che è stato interiorizzato e non

ASPIC Modena – Corso di perfezionamento in Counselling Aziendale Anno Scolastico 2018/19

ultimo ciò che si pensa di sè stessi.

Le emozioni sono fondamentali nello sviluppo dell'autostima, poiché questa non è un pensiero, ma *uno stato soggettivo di auto-approvazione realistica*.

E' pertanto importante imparare ad esprimere bisogni e desideri con una comunicazione interpersonale efficace, con messaggi chiari e completi nonché richieste specifiche e assertive atte a facilitare la negoziazione. Quando le nostre richieste sono esplicitate in modo chiaro, comunicando anche bisogni, pensieri e sentimenti, il messaggio è completo.

I messaggi completi favoriscono accettazione e relazioni.

L'ambito in cui si definiscono tali azioni è quello relazionale, più in specifico è il gruppo di cui si devono conoscere ambiti di intervento, aspettative e tecniche di gestione per agevolarne la produttività e l'efficacia.

Una strategia di analisi e programmazione del lavoro, oltre al già citato Problem Solving, è il modello Metaplan molto laborioso ma sicuramente efficacissimo in termini di elaborazione di criticità e definizione di obiettivi e priorità di intervento.

Il gruppo di lavoro

Si dice gruppo di lavoro un insieme di persone che condivide gli stessi obiettivi, interagendo ed avendo la consapevolezza di dipendere gli uni dagli altri, sotto la guida di un leader che mira allo sviluppo sia dei singoli sia del gruppo stesso.

Come far sì che un gruppo progredisca e produca risultati, diventando un gruppo di lavoro?

All'interno di un gruppo esistono contemporaneamente due forze contrastanti:

Membership, intesa come la rappresentazione mentale che permette di identificare il gruppo come opportunità per soddisfare bisogni individuali. I bisogni individuali che il gruppo può ragionevolmente soddisfare sono sostanzialmente quelli connessi a stima e autostima, identità, sicurezza degli individui e contribuzione; più in generale sono i bisogni di ciascuno di fare, essere ed avere un valore.

Groupship, una forza che appaga i bisogni del gruppo. L'essere gruppo è la rappresentazione mentale dei membri che lo identificano come nuovo soggetto, con bisogni originali, diversi da quelli dei singoli, con manifestazioni differenti da quelle di ciascuno. E' il noi al quale essi si riferiscono e del quale contribuiscono a soddisfare i bisogni.

Possiamo dire che la membership e la groupship sono interrelate e contemporanee, spesso in competizione. Il leader ha il compito di soddisfare il bisogno di equilibrio tra forza centrifuga e centripeta del gruppo.

In sintesi le regole da rispettare affinché il *gruppo produca risultati* sono:

- Definizione e condivisione di obiettivi, procedure e regole
- Collaborazione
- Disponibilità a mettere a disposizione e condividere competenze e attitudini, riconoscendo la diversità come valore aggiunto
- Attribuzione di ruoli (formali e informali) condivisi

ASPIC Modena – Corso di perfezionamento in Counselling Aziendale Anno Scolastico 2018/19

- Costruzione di un buon clima organizzativo
- Comunicazione rispettosa e funzionale sia con l'interno sia con l'esterno dell'organizzazione

Il raggiungimento di obiettivi non può prescindere dalla responsabilizzazione e dall'impegno individuali dei membri del gruppo ma un ruolo preponderante è attribuito al *Leader*.

La Leadership è relativa alla capacità di un individuo di esercitare un potere di influenza sugli altri.

La Leadership, dunque, è una competenza. Sono sempre i "seguaci" che decidono se una persona è Leader o no, tra Leader e seguaci si struttura un patto di influenza basato su specifiche modalità di gestione del potere.

Esistono diverse tipologie di Leadership che si differenziano a seconda dell'ambito di riferimento e delle inclinazioni personali.

Leadership fondata sul ruolo

- *Autoritaria* (si impone anche con mezzi coercitivi al fine di raggiungere l'obiettivo prefissato; si fonda principalmente sul controllo, il patto d'influenza si regge sulla paura)
- *Burocratica* (il potere è conferito dalle norme, dalla nomina cooptativa dal vertice dell'organizzazione o da procedure consolidate; si fonda principalmente sulla carica posseduta, il patto d'influenza si regge sulla rappresentanza formale dell'organizzazione. Il Leader viene seguito, al di là delle sue qualità individuali, in quanto membro istituzionale dell'organizzazione.

Leadership fondata sulla persona

- *Competente*: (la sua influenza consiste nelle capacità professionali; si fonda principalmente sulla reputazione e, a volte, sull'ambizione. Il patto d'influenza si regge sul sapere.)
- *Decisionale* (è colui che sa decidere, ossia cogliere l'attimo per scegliere in modo opportuno. Si fonda principalmente sul coraggio, sulla saggezza e sull'intuito. Il patto d'influenza si regge sulla delega a decidere. Il leader sa risolvere i problemi, trovare soluzioni concrete. *"..l'essenza della leadership risiede nella capacità di sconfiggere in un attimo lo spettro di Amleto"* J. Hillman)
- *Carismatica* (Leadership esercitata da chi ha il "dono della grazia", ossia la capacità di attrarre gli altri, affascinandoli ed infondendo loro fiducia e sicurezza, si fonda principalmente sull'autorevolezza, sulla persuasione, sull'entusiasmo e sull'ascendente. Il patto d'influenza si regge sul fascino. Un'attenzione particolare *"..non è scontato che il carisma vada di pari passo con l'etica"* J. Hilman)
- *Transazionale* (gestisce il potere attraverso le relazioni, ossia attraverso la creazione di alleanze e il governo di gruppi informali all'interno dell'organizzazione. Si fonda sul controllo degli aspetti informali dell'organizzazione, sul coinvolgimento e sulla negoziazione, il patto di influenza si regge sullo scambio di interessi, esercita il controllo sugli spazi di incertezza organizzativa garantendo la soddisfazione dei bisogni degli individui o dei gruppi)
- *Motivazionale* (Leadership basata sulla capacità di far crescere i membri dell'organizzazione, di stimolarli, promuovendo la loro partecipazione e l'apprendimento

ASPIC Modena – Corso di perfezionamento in Counselling Aziendale Anno Scolastico 2018/19

organizzativo. Si fonda sul potere del prendersi cura, sulla maieutica, sull'autorevolezza e sull'entusiasmo. Il patto di influenza si regge sulla crescita individuale e collettiva. Il Leader è seguito perché valorizza i singoli, è assertivo, capace di ascoltare ed è lungimirante nel gestire le risorse umane).

Posto che ognuno ha il proprio stile, la Leadership più funzionale e produttiva è impostata sull'essere al servizio del gruppo.

Gli ambiti in cui si sviluppano le dinamiche di gruppo sono spesso **le riunioni** che possono avere obiettivi differenti, in base ai quali devono essere indette, pianificate e strutturate.

Di seguito una breve panoramica delle tipologie di riunione.

Riunioni di informazione: producono informazioni più aggiornate, esaurienti e precise sull'argomento all'ordine del giorno.

Riunioni di elaborazione: producono idee, obiettivi, opportunità, proposte, ecc.

Riunioni di valutazione : si esprimono opinioni, si formulano giudizi, si fanno confronti, si compilano graduatorie, ecc.

Riunioni di decisione: producono piani di azione, attribuzione di incarichi e responsabilità, calendari, scadenze, ecc.

Riunioni di mediazione/negoziazione: servono a ridefinire ruoli, aspettative ed alleanze oppure per ridistribuire potere, opportunità e risorse.

A prescindere dalle finalità per cui si indice una riunione di lavoro, è opportuno tenere presente che ogni incontro deve essere preceduto da una fase preparatoria strutturata e condivisa e seguito da una valutazione dei risultati ottenuti. I risultati si valutano ponendosi tre domande precise: *Che cosa è avvenuto durante l'incontro? In che misura gli obiettivi sono stati raggiunti? Qual è il grado di soddisfazione o di insoddisfazione dei partecipanti?*

Il successo di una riunione non può prescindere dalle seguenti condizioni:

- che la riunione sia convocata per arrivare ad una *decisione misurabile* con il contributo di tutti, e non per avallare pubblicamente decisioni di fatto già prese;
- che il *clima* della discussione non degeneri in aggressioni personali o manifestazioni valutative generali sui singoli;
- che la discussione resti sul *tema principale*.

In ogni gruppo di lavoro, in potenza, esiste un conflitto che deve essere certamente presidiato con attenzione ma accolto come una dinamica naturale poiché il vero pericolo non è il conflitto stesso ma la sua negazione. La strategia per eccellenza di gestione dei conflitti è *la negoziazione*. Si negozia sempre, in ogni circostanza, ambiente e con i più disparati interlocutori: clienti, colleghi, dipendenti, familiari, collaboratori, perfino con noi stessi.

L'arte della negoziazione può essere affinata; esistono diversi stili negoziali nel business come nella politica e più in generale nelle relazioni sociali.

Saper condurre negoziazioni efficaci vuol dire conoscere i tipi di negoziazione possibili, le regole e le fasi della negoziazione. Significa conoscere se stessi e le proprie reazioni al conflitto. Significa conoscere gli obiettivi da raggiungere, saperli fissare con chiarezza per compiere le azioni corrette

ASPIC Modena – Corso di perfezionamento in Counselling Aziendale Anno Scolastico 2018/19

atte al loro raggiungimento. Significa, inoltre, uscire tutti in qualche modo soddisfatti dal tavolo negoziale, oppure ottenere il massimo dalla trattativa se questo è il nostro scopo.

In linea di massima le organizzazioni hanno un insieme di regole che non vincolano mai totalmente gli *attori* che sono chiamati ad applicarle. Ne consegue che ciascun attore gode di un *margin di libertà* in quanto controlla risorse utili all'organizzazione e può così essere fonte di incertezza per gli altri attori e per l'organizzazione nel suo complesso. Per queste ragioni ogni attore cercherà di sfruttare tale margine per *negoziare* la propria partecipazione all'organizzazione e per orientarne gli obiettivi e le regole. Dunque, l'*autorità*, se vuol essere efficace e governare l'organizzazione, deve negoziare gli obiettivi e le regole così che siano condivisi dagli attori.

Ci sono tre presupposti per cui la negoziazione esiste: il primo è tale che se tutti sono in grado di raggiungere gli obiettivi da soli non ci sarebbe alcun motivo per negoziare; il secondo è tale per cui se tutti condividono gli stessi obiettivi non ci sarebbe negoziazione, ma solo un *decision making* collettivo (attraverso cui individuare la soluzione ottimale); il terzo è tale per cui se fossi obbligato a garantire la mia cooperazione sempre, ci sarebbe obbedienza ma non negoziazione.

La negoziazione che proponiamo è quella che porta al risultato “*win-win*”, dove le parti sentono di aver raggiunto un risultato positivo, di aver tutelato i propri interessi e di aver conquistato il migliore risultato possibile.

Risultati previsti

Il Counsellor aziendale, è una figura piuttosto nuova in Italia, proprio per questo può avere concrete possibilità di impiego. Ad oggi Il **Servizio di Counselling** in azienda è principalmente legato all'area del personale ed ha diverse finalità o potenzialità: valutare le prestazioni (formalmente o informalmente), Career Counselling, Counselling obbligatorio (come provvedimento disciplinare), Counselling/Coaching a supporto del ruolo.

La nostra mission come ASPIC Modena è di lavorare affinché il Counsellor diventi un professionista serio e competente che opera nelle aziende, preferibilmente come esterno, per mantenere l'obiettività e l'indipendenza necessarie al proprio intervento; che può integrarsi con la direzione del personale, con singoli dirigenti o responsabili, oppure con agenzie formative o team di consulenza, quando si intende collegare il cambiamento ed il miglioramento personale al cambiamento strategico e organizzativo, ad esempio in acquisizioni e fusioni, successioni al vertice, crisi di mercato e ristrutturazioni.

Il corso di perfezionamento in Counselling Aziendale nasce da questi presupposti, ed è strutturato per presidiare le seguenti aree: Persona (sviluppo e crescita personale), Azienda (competenze di tipo organizzativo e di orientamento al ruolo) e Counselling (tecniche e strategie di conduzione dell'intervento di Counselling aziendale).

Ci proponiamo di formare professionisti capaci di gestire gli individui e le dinamiche che derivano dalla loro interazione, nella logica del benessere funzionale alla produttività, poiché chi lavora in azienda deve continuamente chiedersi come fare coincidere gli obiettivi aziendali e le aspettative delle persone che vi lavorano.

ASPIC Modena – Corso di perfezionamento in Counselling Aziendale Anno Scolastico 2018/19

Le organizzazioni che hanno istituito servizi di Counselling hanno ottenuto miglioramenti nell'ambito del benessere individuale e organizzativo istituendo, uno sportello a libero accesso, formazione ad hoc e Counselling o Coaching individualizzato.

Gli ambiti di intervento:

- Clima
- Comunicazione (interna ed esterna)
- Ruolo e tipologia di organizzazione
- Carriera
- Conflitto
- Gestione del tempo
- Leadership
- Gestione del gruppo
- Problem solving e gestione del cambiamento

Questo approccio cambierà il modo di vivere in azienda?

Non in termini assoluti, ma sarà una “vittoria” significativa, un primo passo verso la costruzione di un nuovo modo di vivere l’azienda da parte di imprenditori e lavoratori che insieme portano avanti la medesima mission.

Difficile quantificare in termini precisi i costi/benefici ma è indubbio che i risultati evidenziati siano, riduzione dell’assenteismo, dei ritardi, dei costi di addestramento, miglioramento del clima aziendale e maggior predisposizione all’innovazione.

Come raggiungere questi risultati? Come costruire cambiamento e benessere individuale e aziendale?

I recenti studi di fisica quantistica dimostrano che la realtà è uno specchio che restituisce ciò che si emette; infatti nel posto più lussuoso del mondo si può scegliere di focalizzare l’attenzione sul cassonetto della spazzatura o sui fiori del giardino.

Significa che la realtà è quella che si sceglie.

E' difficile da credere per chi non ci ha mai provato, ma è così. Perché non scommettere?

**ASPIC Modena – Corso di perfezionamento in Counselling
Aziendale Anno Scolastico 2018/19**

Bibliografia

- G. P. Quaglino, S. Casagrande, A. Castellano, *Gruppo di lavoro, lavoro di gruppo*, Ed. Raffaello Cortina, 1992
- O. Kharbanda, E. Stallworthy. *Il lavoro in team*, Franco Angeli, 2001
- D. Truini, *Guida alla comunicazione interpersonale e di gruppo*, Franco Angeli, 1997
- G. Sarchielli, *Psicologia del lavoro*, Il Mulino, 2003
- Daniel Goleman, *Intelligenza emotiva*, Biblioteca Universale Rizzoli, 1995
- Daniel Goleman, *Lavorare con l'intelligenza emotiva*, Rizzoli, 1996
- F. Civelli, D. Manara, *Lavorare con le competenze*, Ed. Guerrini Associati, 2000
- Tomas A. Harris, *Io sono ok tu sei ok*, Biblioteca Universale Rizzoli, 1993
- P. Watzlawick, J. H. Beavin, Don D. Jackson, *Pragmatica della comunicazione umana*, Edizioni Astrolabio, 1966
- Giancarlo Visconti, *Comunicare bene*, Franco Angeli, 1999
- Eric Shuler, *Le tecniche assertive*, Franco Angeli, 2003
- Daniele Scaglione, Paolo Vergnani, *Manuale di sopravvivenza al conflitto*, Full Vision, 2000
- E. Giusti – V. Rosa, *Psicoterapie della Gestalt*, Ed. ASPIC, 2002
- C. Rogers, *La terapia centrata sul cliente*, Ed. PSYCHO
- Abram H. Maslow, *Motivazione e Personalità*, Armando Editore, 2002
- Wayne W. Dyer, *Le vostre zone erronee*”, Biblioteca Universale Rizzoli, 1990
- Michael Reddy, *Il counseling aziendale*, Sovera, 1987
- Gloria Steinem, *Autostima*, Biblioteca Universale Rizzoli, 1991
- G. Reborà, *Manuale di organizzazione aziendale*, Carocci, 2001
- H. Mintzberg, *La progettazione dell'organizzazione aziendale*. Il Mulino, 1996
- D. Callini, *Leggere le organizzazioni*. Franco Angeli, 2001

**ASPIC Modena – Corso di perfezionamento in Counselling
Aziendale Anno Scolastico 2018/19**

Maurizio Castagna, *Progettare la formazione*, Franco Angeli, 1997

Consuelo Casula, *I porcospini di Schopenhauer*, Franco Angeli, 1997

M. Brusaglioni, S. Gheno, *Il gusto del potere - Empowerment di persone ed aziende*,
Franco Angeli, 2004