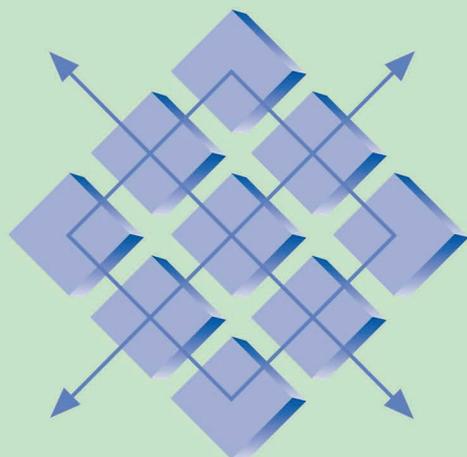


Selettore del personale

Formatore aziendale ◆ Direttore del personale



# master human resources management

# H K E HUMAN KNOWLEDGE EUROPE

## **DEDICATA ALLE RISORSE UMANE**

HKE crede da sempre, dal giorno della sua fondazione, al valore cruciale delle risorse umane, e all'opera di formazione di queste risorse per migliorare la qualità del lavoro come della vita.

E' fondata nel 1985 da Edmondo Ami Herskovits, uomo di culture incrociate per eccellenza, dalle origini mitteleuropee alla gioventù trascorsa in Asia e in Medio Oriente alle sette lingue parlate correntemente, formatore per vocazione e uomo d'aula per professione.

HKE è una società di consulenza e formazione che ha inventato originali metodologie di insegnamento e che ha un forte orientamento al servizio sia verso le aziende che verso i privati e i professionisti. A testimonianza della vocazione europea che il suo nome contiene, HKE è impegnata, oltre che in attività formative sul territorio nazionale, anche in progetti di più ampio respiro che coinvolgono l'Unione Europea e che si prefiggono di creare, nella società nel suo insieme, le condizioni per un migliore utilizzo delle risorse umane.

Troverete alla fine di questa brochure maggiori informazioni sulle attività e sui progetti di HKE.

professionalità.

E opera nel mondo della cooperazione, con progetti appoggiati dalla Comunità Europea per diffondere, a livello della società tutta, il principio e la necessità di valorizzare le persone come risorse umane.

Molti dei progetti di HKE vengono gestiti con l'aiuto dei "Masterini", che trovano così un'opportunità di mettere in pratica quello che stanno studiando e un modo per arricchire il proprio curriculum di esperienze concrete e comprovate.

***www.hke.it***

**IL SITO INTERNET DI HKE**

E' noto come lo scenario odierno sia contraddistinto dal mercato mondiale e dalla completa diffusione delle nuove tecnologie innovative; tali fattori hanno fortemente influenzato le strutture organizzative tradizionali favorendo un'operatività più complessa e distribuita su territori sempre più vasti ed obbligando le imprese ad estendere illimitatamente i propri "confini".

Coerentemente con tale contesto, il sito INTERNET di HKE rappresenta uno snodo operativo fondamentale per tutta l'attività del Gruppo.

## **MISSION**

**Valorizzare le risorse umane per la società e per le aziende; valorizzare gli individui per se stessi e per gli altri.**

E' questa la mission di HKE.

Una mission articolata, che ha

generato e genera diversi tipi di attività.

Infatti HKE opera nel mondo della consulenza alle aziende, con servizi di selezione, formazione e organizzazione delle risorse.

Opera nel mondo della formazione per i privati, con questo Master ma anche con altri percorsi formativi indirizzati a chi vuole investire su se stesso e sulla propria

# M A S T E R "HUMAN RESOURCES MANAGEMENT"

## UNA PROFESSIONE IN CRESCITA

Il primo Master "Human Resources Management" è stato organizzato da HKE nel settembre 1992 ed è stato subito un successo. Evidentemente questo percorso formativo andava incontro ai bisogni di molti neolaureati e di numerosi operatori del settore delle risorse umane, i quali hanno scelto di apprendere oppure approfondire con HKE i principali aspetti di una professione in continua evoluzione, difficile ma ricca di soddisfazioni. Gran parte dei partecipanti, di un'età compresa tra i 25 e i 35 anni (con poche eccezioni di professionisti maturi), provenienti da diverse regioni d'Italia, hanno trovato, dopo il Master, una collocazione nel mercato del lavoro molto rapidamente, seppur percorrendo diverse strade, dallo stage sfociato in un'assunzione, alla ricerca diretta, alla collaborazione free-lance. Segno questo che il bisogno di un corso di formazione specialistica per gestori delle risorse umane non era sentito soltanto dai singoli operatori o dai neolaureati, ma anche dalle aziende, che hanno accolto favorevolmente i giovani appena formati.

### **IL VOSTRO SUCCESSO E' IL NOSTRO SUCCESSO**

La felice collocazione nel mondo del lavoro è dunque la testimonianza più solida e incontrovertibile della efficacia della formula del Master "Human Resources Management", che infatti dopo la prima edizione ha continuato ad essere svolto nelle sedi di Milano, Modena, Roma Potenza e prossimamente anche in altre città italiane.

## LE RAGIONI DEL SUCCESSO

Ma perché tanto successo?

Innanzitutto perché in un mercato così turbolento come

quello in cui operano oggi le aziende, in un contesto in cui il cambiamento non è più un

evento ma un elemento costante, le risorse umane diventano cruciali: se ben gestite (che significa ben selezionate, formate, organizzate, motivate, incentivate, in una parola valorizzate) rappresentano il vantaggio competitivo di un'azienda.

Di qui la necessità di trasformare la Direzione del Personale in un Ufficio di Gestione delle Risorse Umane, con un approccio ai problemi di selezione, organizzazione, gestione e formazione ben diverso da quello tradizionale. Ma c'è dell'altro.

In Italia non esistono significativi percorsi formativi che siano specifici per la professione di gestore delle risorse umane. HKE, grazie alla sua più che decennale esperienza nel settore, garantisce sia che i suoi corsi siano coerenti con i bisogni delle aziende sia che i giovani formati siano all'altezza del compito che svolgeranno. Per questo HKE "certifica" gli allievi che hanno frequentato il Master, come garanzia di qualità e mantenimento delle promesse.

**Dal 1992 al 2006  
oltre 2000 allievi hanno  
frequentato il Master  
"Human Resources Management".**

**" Sei tu vivo? Afferra quest'attimo;  
ciò che puoi fare o sognare di fare iniziale;  
l'audacia ha in se genio, potere e magia;  
basta l'impegno e la mente si aprirà;  
comincia e presto l'opera sarà compiuta".**

### **OBIETTIVI DEL MASTER**

L'obiettivo che HKE si prefigge e consegue con questo percorso formativo è di trasmettere a tutti i partecipanti le competenze:

**1** Moderne e complete

**2** Pratiche e concrete

**3** Più richieste dal mercato

Per lo sviluppo delle rispettive professionalità di Selettore, Formatore e Gestore delle Risorse Umane come viene sempre più richiesto dall'attuale mercato del lavoro in vistosa evoluzione.

### **TUTOR E ASSISTENTI D'AULA**

Oltre ai docenti, tra i più qualificati professionisti del settore, gli studenti avranno come supporti operativi dei Tutor didattici con cui incontrarsi periodicamente per discutere dei vari problemi scientifici,

didattici o personali, e degli Assistenti d'aula che, presenti ad ogni lezione, si incaricheranno di

offrire i supporti organizzativi quali dispense e materiale didattico, orari, moduli da distribuire e ritirare, ecc.

### **IL GRAND PRIX HKE**

Il Grand Prix HKE comincia all'inizio di ogni modulo e prosegue per tutta la durata del modulo. Infatti all'inizio delle lezioni il Tutor forma dei gruppi di 2-3 allievi che ogni settimana preparano, per la lezione successiva, un intervento di 30 minuti in cui vengono riassunti i temi e i concetti della lezione precedente, ovvero altre tematiche di interesse didattico.

Si tratta di un vero intervento " formativo" dove protagonisti sono i "Masterini" in qualità di "attori".

Ogni intervento, ad ogni inizio di lezione, viene valutato, oltre che dal Tutor e dal docente in aula, anche dall'intera aula, utilizzando un'apposita scheda in cui gli interventi ricevono un punteggio sulla base di 7 criteri principali: equilibrio e completezza nell'analisi degli argomenti, efficacia del lavoro di team, esecuzione dei supporti visivi, esposizione, attenzione all'uditorio e capacità di coinvolgerlo, materiale didattico e bibliografia, valore generale dell'intervento.

Alla fine del modulo, dopo aver raccolto le schede e averne fatto un attento screening, HKE individua il team vincitore del Grand Prix.

Il risultato del Grand Prix concorre a definire la valutazione finale di ogni singolo partecipante, che verrà siglata nell'attestato di fine modulo.

### **GLI ESAMI**

Ogni modulo si conclude con un esame e con la certificazione tramite un attestato. Facendo sua la "regola dell'eccellenza" e desiderando che i propri allievi possano esibire attestati di superamento degli esami con il massimo del punteggio, HKE permette ai suoi studenti di ripetere un esame nel caso in cui i risultati fossero inferiori alle aspettative, e di ottenere quindi un secondo certificato con un punteggio più soddisfacente. Allo stesso modo, nel caso in cui un candidato non riuscisse a superare gli esami, potrà ripetere la frequenza del modulo corrispondente senza dover versare alcun ulteriore contributo ad HKE. E' infatti interesse soprattutto di HKE che tutti gli allievi possano concludere con successo e profitto la frequentazione dei moduli di formazione.

**Non puoi insegnare qualcosa ad un uomo. Puoi solo aiutarlo a scoprirla dentro di sè.**

# IL PERCORSO FORMATIVO

## I TRE MODULI

Il Master "Human Resources Management" è organizzato in 3 moduli distinti e propedeutici con cadenze trimestrali che si sviluppano nell'arco di 9 mesi lavorativi. E' possibile frequentare sia un singolo modulo che il blocco completo dei tre moduli. Per iscriversi esclusivamente al modulo Direttore è necessario certificare specifiche condizioni di esperienza. I corsi si tengono nelle sedi di Milano Modena, Roma, Potenza, in genere durante fine settimana alternati (sabato e domenica ore 9/18), per un totale di oltre 150 ore per modulo.

Le sole sessioni dedicate all'Enneagramma (una nel modulo Selettore ed una nel Direttore) si discostano dallo standard e si svolgono dal venerdì mattina alle ore 18 della Domenica (24 ore d'aula).

Le classi non superano i 20 allievi, sono basate su una formula altamente partecipativa che affianca all'insegnamento tradizionale varie attività complementari come workshop, esercitazioni pratiche, case history, incontri con esponenti del mondo del lavoro.

La Direzione del Master fornisce tutto il materiale di studio, che è stato creato ad hoc per questo corso.

Tutor e Assistenti d'aula affiancano gli studenti durante tutta la durata del corso con compiti di chiarimento, approfondimento e orientamento.

Al termine di ciascun modulo gli allievi dovranno sostenere un esame, superato il quale riceveranno un attestato specifico. Solo dopo il superamento dell'esame del terzo modulo si potrà ottenere il certificato comprovante il conseguimento del Master. Le sessioni formative sono dedicate alle tre principali figure professionali del mondo delle Risorse Umane: Selettore del Personale, Formatore Aziendale, Direttore del Personale.

## SELETTORE DEL PERSONALE aree tematiche\*

### Dinamica di gruppo

Il gruppo è quello degli allievi del Master che si sono appena incontrati. Ma è anche la base su cui un formatore lavora, così come è uno dei problemi che il gestore di risorse umane si trova più frequentemente di fronte, perché ormai è quasi impossibile, nelle aziende, lavorare da soli. Ecco allora che con particolari tecniche, che vengono successivamente spiegate, HKE comincia a formare il gruppo dei suoi "masterini": creando valori condivisi, muovendo e rimuovendo idee ed emozioni, elaborando una cultura propria di quel gruppo.

### Enneagramma: corso base

L'Enneagramma è un metodo, creato in maniera totalmente originale da Herskovits, che consente di capire, a prima vista, e dai soli tratti fisici, importanti aspetti della personalità, caratteristiche e abilità delle persone. E' uno dei pilastri della cultura di HKE ed è il segno distintivo di questa scuola di formazione. E', tuttavia uno strumento che può essere padroneggiato e sfruttato correttamente solo se applicato in prima persona all'analisi di sé stessi.

Una profonda, obiettiva e serena conoscenza di sé permette, infatti, come base neutrale per ulteriori strumenti, di favorire la nostra comprensione degli altri.

La presentazione dell'Enneagramma e la sua piena comprensione sono quindi oggetto di sessioni molto impegnative: un viaggio all'interno della persona per cambiare, far evolvere e sviluppare la propria visione degli altri. La sessione si svolge nell'arco di un "fine settimana lungo" (24 ore d'aula), dal venerdì mattina alla domenica sera.

**L'Enneagramma è il segno distintivo di HKE: capire le persone a prima vista è un metodo. Originale.**

\* Le discipline sottoelencate in ogni modulo, pur essendo autonome possono essere sviluppate in una o più sessioni. Inoltre alcuni argomenti possono essere accorpati in un' unica lezione.

## **Enneaselepers**

L'intervento ha come obiettivo l'applicazione dello strumento "Enneagramma" nell'ambito del processo di selezione.

Durante il corso viene esercitata l'analisi visiva per riuscire ad individuare i vari "tipi" e vengono riformulate le domande di verifica dei Centri.

Inoltre le frasi di controllo vengono contestualizzate ed applicate alla specifica dimensione del colloquio di selezione, allo scopo fondamentale di capire se il candidato abbia o meno le caratteristiche e le potenzialità lavorative necessarie per ricoprire il ruolo richiesto.

## **Ruolo del selettore in azienda**

Cercando di prevedere quale sarà il mercato del lavoro nei prossimi anni, quali saranno le professioni necessarie e quali le caratteristiche della forza lavoro per svolgere queste professioni, i futuri selettori del personale cominciano a capire quale sarà il loro ruolo in azienda.

Durante le giornate dedicate al processo di selezione verrà anche evidenziata l'importanza strategica delle risorse umane nella dimensione lavorativa futura e si comprenderà perché la funzione del selettore sia determinante per acquisire risorse adeguate e flessibili in grado di corrispondere ai cambiamenti strategici aziendali.

## **La comunicazione nel recruiting**

La comunicazione è fondamentale nella ricerca del personale qualificato.

Deve informare, persuadere, ma anche colpire ed essere memorabile.

HKE insegna quali sono gli elementi di comunicazione che vanno applicati ad un'inserzione di ricerca del personale per renderla efficace e redditizia.

Forma inoltre all'utilizzo di INTERNET e delle Banche dati nella ricerca del personale.

## **Iter selettivo**

L'obiettivo è quello di imparare a gestire un colloquio di selezione in maniera ottimale.

Dopo aver identificato le regole di base e le tecniche fondamentali per determinare la riuscita di un colloquio di lavoro, le esercitazioni pratiche consentono di padroneggiare appieno modelli e strumenti.

## **Assessment center selettivo**

L'assessment center è una tecnica di valutazione dinamica della "personalità lavorativa", e sta ai test ed ai colloqui di selezione tradizionale come un film sta ad una fotografia. In particolare aiuta a capire le modalità di relazione con gli altri (e quindi l'intelligenza emotiva dei candidati), estremamente importanti nel mondo del lavoro attuale e futuro. Si tratta di una tecnica molto valida per la selezione e quindi sempre più utilizzata nelle aziende; in questo corso viene approfondita e sperimentata con molte esercitazioni pratiche.

## **Simulazione di colloquio**

I colloqui di selezione rappresentano da sempre un momento critico.

HKE dedica un'intera sessione a questo tema, anche in vista delle prove d'esame del corso che consistono, appunto, in un colloquio di selezione.

Alle simulazioni di colloquio sono presenti tutti gli allievi e ogni colloquio è commentato dal docente, dagli allievi presenti oltre all'allievo che lo sta sostenendo.

Il feed-back che si crea in questo modo è di grande aiuto sia per migliorare le proprie prestazioni sia per creare la sicurezza necessaria per affrontare serenamente l'esame e, in futuro, reali colloqui di selezione. Molti "masterini" hanno dichiarato che questo intervento è stato per loro di straordinaria utilità quando si sono trovati ad essere selezionati per entrare in azienda.

## **Analisi transazionale nella selezione**

Nella pratica aziendale, selezionare significa verificare le caratteristiche tipiche della persona in relazione alla posizione che dovrà occupare. Attraverso lo studio dei diversi "stati dell'io", l'Analisi Transazionale permette di capire la personalità e i comportamenti dell'individuo.

Nella pratica e nelle relazioni con gli altri, ci consente di adeguare i nostri comportamenti in modo da raggiungere risultati efficaci nella gestione dei rapporti interpersonali.

### **L'uso della Programmazione Neurolinguistica nella selezione**

Le esperienze condivise da tutti coloro che lavorano all'interno di un'impresa, sono connotate in modo diverso; a diversificare i singoli vissuti sono, infatti, i punti di vista, le esperienze passate, i ruoli e le funzioni, il carattere, le convinzioni ed i valori di ognuno. In sintesi tutto ciò che in termini neurolinguistici viene chiamato "mappa". Nella selezione gli strumenti per avvicinarsi alle "mappe" altrui devono essere diversificati e molteplici poiché la premessa di una performance d'eccellenza consiste, in primo luogo, nell'esatta comprensione dell'altro e nell'idoneità dell'inserimento della risorsa in un ambiente a lei adeguato e corrispondente.

La P.N.L. in questo scenario offre una varietà di modelli e di strumenti particolarmente utili e mirati proprio per la loro ricchezza e flessibilità.

### ***Sele-live: la prova d'esame***

L'esame che conclude il modulo "Selettore del Personale" è, ovviamente, un intervento di selezione. In un tempo complessivo di 90 minuti l'allievo deve:

- leggere i curricula dei candidati e la "job description" dell'azienda sulla posizione lavorativa per cui si cerca il candidato;
- condurre un colloquio di selezione in presenza della Commissione Esaminatrice;
- redigere il report dell'intervista.

I punteggi della prova d'esame, unitamente al profitto di frequenza saranno indicati nell'attestato emesso al termine del corso.

## **FORMATORE AZIENDALE** *sessioni formative*

### **La formazione in azienda**

Si tratta di una sessione introduttiva in cui vengono evidenziati tutti gli aspetti della formazione in azienda: i vantaggi, i problemi, gli obiettivi, i risultati che si possono e ci si deve attendere dagli interventi formativi.

Vengono, inoltre, identificati tutti i parametri di riferimento per realizzare con professionalità un percorso di formazione efficace.

**Nessuno può essere padrone di sé, se prima non si conosce.**

### **Teoria dei gruppi e gestione del consenso**

In questa lezione vengono approfondite le diverse teorie sulle reazioni dinamiche che avvengono nei gruppi e le metodologie più efficaci per controllarle e sfruttarle; vengono, inoltre, proposti metodi, tecniche e strategie per conquistare il consenso del pubblico, gestendone gli impulsi e le reazioni e indirizzandoli verso un obiettivo desiderato.

Le tecniche di persuasione qui proposte, si basano soprattutto sull'analisi e sull'applicazione dei principi della comunicazione.

Per tutte queste tecniche, la situazione di riferimento è rappresentata dall'aula, il contesto in cui il formatore si trova ad operare, e dall'azienda che ha richiesto l'intervento formativo con i suoi specifici obiettivi.

### **L'apprendimento degli adulti**

Come la pedagogia è la scienza dell'insegnamento ai bambini, l'andragogia è la scienza dell'insegnamento agli adulti.

I formatori, infatti, devono essere capaci di produrre delle modifiche durature nei comportamenti degli allievi, coinvolgendo,

le aree del saper fare e del saper essere piuttosto che l'area cognitiva, quella delle informazioni per intenderci; e devono essere in grado di farlo con partecipanti adulti, dalla personalità già strutturata in termini di valori, convinzioni, cultura e stile di vita. Si tratta, in sostanza, di "insegnare ad apprendere" anziché di insegnare in modo cattedratico e tradizionale.

### **Il Processo formativo: Analisi, Progettazione e Valutazione**

Queste lezioni sono molto importanti in quanto preparano ad affrontare globalmente il processo formativo in tutte le fasi costitutive.

HKE fornisce ai suoi allievi una serie di strumenti operativi specifici dedicati ad una valutazione obiettiva e attendibile dei bisogni presenti, siano essi riconosciuti nel contesto organizzativo oppure latenti.

Le lezioni prevedono un'esperienza diretta di analisi dei bisogni formativi e organizzativi in ambito aziendale attraverso simulazioni e casi ripresi dall'attività di consulenza.

La fase progettuale rappresenta un momento

fondamentale nell'iter formativo, in quanto è in questo momento

**Cambiare un'azienda richiede dinamite ed è il consulente che accende la miccia.**

che si creano i presupposti per il successo di "un'aula". Il punto di partenza del discorso progettuale è costituito dalla stessa idea di progetto che rinvia ad una dimensione di organizzazione di azioni e risorse orientate al conseguimento di scopi. Si tratta di acquisire la capacità di delineare il campo di intervento, di individuare risorse e vincoli e realizzare azioni specifiche di valutazione e monitoraggio.

### **Tecniche d'aula**

Fare aula significa "trasmettere spiegando". Obiettivo generale di questa sessione è insegnare a far sì che al termine dell'intervento i partecipanti abbiano compreso e trattenuto quanto è stato

enunciato.

In particolare, si tratteranno le tecniche e i modi per rendere un intervento più efficiente e più efficace e tradurre in un comportamento concreto quanto si è già appreso in merito alle strategie comunicative cui a volte si effettuerà un rapido rinvio.

### **Analisi transazionale per la formazione**

Questo intervento, principalmente, fa comprendere come i diversi stati dell'Io interagiscono con i momenti didattici.

Inoltre permette di analizzare e comprendere le interazioni docente/discente per controllarle, evitando deviazioni dal contesto didattico.

Gli stati dell'Io del formatore e dei partecipanti, infatti, possono rappresentare "risorse" eccellenti per gestire le inevitabili situazioni difficili.

### **Public speaking**

E' evidente come per un formatore la capacità di parlare in pubblico sia fondamentale.

Nel corso di questa lezione vengono insegnate alcune tecniche per migliorare tale abilità. Inoltre, indicazioni altrettanto utili sono finalizzate alla valutazione della risposta del pubblico ed a migliorare ulteriormente la propria performance. Fondamentali sono le esercitazioni pratiche di "allenamento" visto che il public speaking si apprende soprattutto praticandolo.

### **L'uso della Programmazione Neuro Linguistica nella formazione**

Grazie alla sua capacità di rendere espliciti e comprensibili modelli di comportamento anche non consapevoli, la PNL permette di studiare la comunicazione interpersonale e di imparare a controllare i nostri comportamenti e ad orientare quelli degli altri. Questa disciplina ha vasti ambiti di applicazione, soprattutto nell'area della comunicazione e della gestione del cambiamento, che la rendono particolarmente utile per la professione di formatori insegnanti ed educatori.

## ***Palestra oratoria: la prova d'esame***

L'esame del modulo "Formatore aziendale" consiste in un intervento di docenza formativa della durata di circa 30 minuti. La lezione è "dal vivo," diretta ad un'aula attiva (cioè che fa interventi e domande) e si svolge alla presenza di una Commissione Esaminatrice.

L'argomento da trattare viene concordato ed assegnato esclusivamente ad ogni allievo all'inizio del modulo ed è sviluppato in progress.

I punteggi della prova d'esame, unitamente al profitto di frequenza sono indicati nell'attestato emesso al termine del corso.

### ***DIRETTORE DEL PERSONALE sessioni formative***

#### **Organizzazione Aziendale e Direzione del Personale**

Poiché sono in molti a non conoscere precisamente il ruolo del direttore del personale o responsabile delle risorse umane, HKE ha ritenuto propedeutico inserire in questo modulo una sessione introduttiva. Attraverso case history, esempi e simulazioni, la funzione della direzione del personale viene definita nei suoi contorni e nelle sue caratteristiche strutturali e organizzative; vengono anche fatti degli accenni alle relazioni sindacali e alla legislazione del lavoro.

#### **La motivazione dei collaboratori**

La motivazione è quella leva che agisce in ciascun collaboratore dell'azienda e stimola il desiderio di partecipare più efficacemente al raggiungimento degli obiettivi dell'impresa, impegnando tutte le proprie risorse. La capacità di accendere e mantenere alto questo "desiderio" è un'abilità fondamentale per chi si occupa di risorse umane, ma è un'attività complessa in cui intervengono molte variabili. La difficoltà del processo di motivazione consiste nel fatto che lo

scambio collaboratore-azienda contiene spesso componenti inconscie che sono difficili da identificare e da valutare.

In un certo senso la motivazione è un'arte, ma può comunque essere appresa ed affinata.

#### **Leadership e managerialità**

Questa lezione si occupa di mettere a fuoco i concetti di leadership e managerialità esplorandone le differenze e scoprendone margini di intervento e aree di miglioramento. Poiché l'essenza del management si esprime nella gestione efficace delle risorse a disposizione, un manager delle risorse umane dovrà eccellere nella gestione dei propri collaboratori.

**Non esistono aziende di successo. Il successo è degli uomini che le compongono.**

Pertanto gli strumenti più noti della "direzione" rappresentano il focus della sessione. La delega, il problem solving e il processo di decision making sono trattati con approfondimenti teorici e sperimentazioni pratiche.

#### **Valutazione delle prestazioni, del potenziale e sistema premiante**

La valutazione delle prestazioni e del potenziale di crescita di un collaboratore è uno strumento fondamentale per la Direzione delle risorse umane e si prefigge vari obiettivi: l'individuazione di strategie sistematiche e coerenti per la selezione interna, la definizione di percorsi di formazione e lo sviluppo delle politiche retributive.

E' sicuramente uno dei temi più caratterizzanti del modulo "direttore". Incentivi, benefits, premi su progetto: sono alcune delle modalità che i direttori del personale hanno a loro disposizione per incentivare i loro collaboratori.

La rapida evoluzione del mondo del lavoro comporta attese molto diverse rispetto al recente passato, analogamente anche il sistema premiante deve essere flessibile ed adeguarsi alle nuove dinamiche.

## **Negoziazione e mediazione**

Tra i compiti di un gestore delle risorse umane, quello di mediatore tra due parti in conflitto è sicuramente molto frequente; allo stesso modo è ricorrente l'attività di negoziazione, ovvero lo sforzo di conciliare posizioni e interessi conflittuali e contrastanti. Per svolgere con successo entrambi i compiti è necessario disporre di strumenti e tecniche adeguate e, soprattutto, poterle sperimentare in situazioni "protette" in cui analizzare i propri comportamenti di ruolo, testando dal vivo queste difficili situazioni.

## **Project Management**

Questa sessione ha l'obiettivo di insegnare ai partecipanti un nuovo approccio con il loro lavoro, tale da renderlo più efficace e più efficiente.

Il Project Management consiste in una serie di tecniche e metodologie che ci rendono capaci di portare a termine un progetto che vogliamo o dobbiamo realizzare, lavorando più velocemente, ottenendo migliori risultati e rispettando i costi previsti.

## **Enneagramma di 2° livello**

L'Enneagramma di 2° livello completa il percorso didattico del Master con una serie di "interventi tecnici" che aggiungono ai tre strumenti di base dell'Enneagramma (i tipi, i centri di gravità e le alchimie) altri 6 modelli, diversi, più complessi e approfonditi. Ciò consente di "lavorare", come sempre, prima su se stessi poi sugli altri, in modo sofisticato, per potenziare la propria capacità di comprensione delle persone, focalizzando in particolare gli obiettivi di team building.

Anche questa sessione si svolge nell'arco di un "fine settimana lungo" (24 ore d'aula), dal venerdì mattina alla domenica sera.

## **Il Modello delle Competenze**

Questa lezione riprende idealmente il concetto di competenza trattato nel modulo selettore e lo applica alla valutazione del potenziale in un'ottica di continuo e progressivo miglioramento.

Come Mc Clelland, Goleman e molti altri hanno autorevolmente dimostrato, le competenze dell'intelligenza emotiva rappresentano quasi l'unica parte dell'insieme delle competenze umane continuamente migliorabili anche in età avanzata.

Pertanto, in questa lezione insegniamo a monitorare, valutare ed implementare tali competenze nei propri collaboratori.

## **Team building e Coaching**

Poiché il lavoro di gruppo è ormai fondamentale e imprescindibile in ogni azienda, è importante essere in grado di costruire e gestire dei team funzionali e funzionanti. In questa lezione vengono analizzati i parametri più importanti per costruire e gestire dei team ad "alta performance" orientati ad obiettivi ambiziosi e capaci di ricadute efficaci sui risultati aziendali.

## **Empowerment, Outplacement e Qualità**

Le aziende possono prosperare se crescono gli uomini; questa, in sintesi è la filosofia dell'empowerment. Cercheremo di capire in che modo l'empowerment possa tradursi nella prassi aziendale e influenzare lo sviluppo organizzativo. Approfondiremo, inoltre, la conoscenza dell'outplacement, una particolare metodologia a sostegno della mobilità professionale che le aziende italiane hanno iniziato ad utilizzare frequentemente.

## ***Crisis Management: la prova d'esame***

L'esame di questo modulo si sviluppa mediante un Assessment valutativo condotto su piccoli gruppi di allievi che presentano delle proposte di problem solving relative a specifiche situazioni di crisi aziendali. La metodologia è quella della discussione di gruppo "monitorata" tipica delle sessioni di assessment.

## **HKE BUSINESS**

HKE business è una società di consulenza e formazione nata nel 1985 al servizio delle Aziende, per offrire una consulenza integrata nell'area delle Risorse Umane volta a favorire la valorizzazione della persona intesa come un attore all'interno dell'organizzazione, cioè elemento strategico ed essenziale per il raggiungimento degli obiettivi aziendali.

I vari servizi offerti da HKE Business non rappresentano, pertanto, degli interventi separati ed autonomi, ma si collocano in un disegno più ampio ed armonico che tende a comprendere in una visione globale tutte le problematiche e le variabili inerenti la gestione delle Risorse Umane.

Per HKE Business l'aumento della qualità è fondamentale in qualsiasi settore: nei processi produttivi, ad esempio, qualità significa spesso aggiungere servizio a un prodotto; e le Risorse Umane, più che mai fondamentali nell'offerta di servizi, diventano il mezzo necessario per creare il valore aggiunto che assicura la soddisfazione del cliente e dunque dà origine al processo di "fidelizzazione".

## **HKE COOPERATION**

Il gruppo HKE, composto da HKE Business, da HKE Management School e da HKE Cooperation, offre ai "Masterini" interessanti opportunità di esperienza pratica.

In particolare, HKE Cooperation società cooperativa, senza scopo di lucro, ha tra i suoi obiettivi quello di sviluppare progetti dedicati alle aree geografiche e sociali meno privilegiate.

Si tratta di progetti a finanziamento pubblico (secondo i capitoli di spesa previsti dalle Regioni e corrispondenti agli obiettivi indicati dall'Unione Europea) rivolti alla formazione delle categorie più deboli (giovani, donne, disoccupati) verso nuove professioni e nuove forme di imprenditorialità, alla diffusione di una cultura delle Risorse Umane e alla creazione di strutture che, grazie al loro statuto di cooperativa, possano

essere concorrenziali nell'area dei servizi ai privati.

## **HKE POINT**

E' un "Punto per il lavoro", rappresenta l'incontro tra domanda e offerta.

E' uno strumento al servizio delle Imprese e di quanti cercano lavoro con la **mission** di ottimizzare l'investimento per la ricerca

e selezione delle Risorse Umane e di soddisfare le esigenze di chi voglia

posizionarsi, riposizionarsi o posizionarsi meglio nel mercato del lavoro.

L'obiettivo di HKE Point, è razionalizzare l'investimento in Risorse Umane, che spesso rappresenta la maggior voce di costo per le PMI, favorendo contemporaneamente una occupazione professionalmente mirata e la soddisfazione individuale.

**Non basta sapere, bisogna anche applicare.**

**Non basta volere, bisogna anche fare.**

## **HKE MANAGEMENT SCHOOL Progetti per le persone**

E' la società che progetta e realizza percorsi formativi specialistici post-diploma e post-universitari (MASTER) con un obiettivo ben preciso: rispondere alle esigenze delle aziende da una parte e degli individui dall'altra.

Si occupa anche di orientamento e counseling.

La Specificità dei corsi, la didattica interattiva e innovativa, nè garantiscono il successo.

Attualmente HKE MANAGEMENT SCHOOL offre i seguenti MASTER:

-  Human Resources Management "Classic" (dal 1992). - Potenza -
-  HRM Intensive ( dal 2005).
-  Gestione delle Imprese Turistiche (dal 2006) - Potenza -

### GLI STAGES

Nel rispetto delle normative vigenti e nei limiti del possibile, HKE e gli altri Enti coinvolti nel Master "Human Resources Management" organizzano degli stages all'interno di aziende clienti, garantiti agli studenti che abbiano terminato almeno un modulo del Master.

In questo modo la formazione d'aula può essere completata con un'esperienza diretta e concreta, concentrata sulle aree di interesse degli allievi.

Gli stages non sono ritenuti impegnativi né per le aziende né per gli studenti.

### LA PROMOZIONE DEI "MASTERINI" PRESSO LE AZIENDE

Per favorire l'inserimento nel mercato del

Se vuoi prosperare 1 anno fai crescere il grano.  
Se vuoi prosperare 10 anni fai crescere gli alberi.  
Se vuoi prosperare 100 anni fai crescere le persone.

lavoro di coloro che hanno conseguito il Master (considerato che uno degli obiettivi di partenza di HKE è proprio

formare un personale adeguato ai bisogni delle aziende italiane), il Collegio Docenti, al termine di ogni Master, compila per ogni "Masterino" una scheda di valutazione del potenziale.

Questa scheda, insieme ad un curriculum, viene inviata, se l'allievo lo richiede, ad alcune aziende selezionate da HKE con un'azione di mailing mirata.

In questo modo HKE fornisce un servizio di selezione gratuito e accurato per aziende sue clienti (attuali o potenziali) così come un aiuto al collocamento dei giovani che hanno frequentato il Master.

### GLI SBOCCHI PROFESSIONALI

Per quanto riguarda le posizioni lavorative di questi "Masterini", vogliamo precisare che non tutte sono state acquisite grazie all'intervento diretto di HKE.

Infatti alcuni allievi avevano già una posizione soddisfacente all'interno di un'azienda ma volevano approfondire certi temi; altri hanno utilizzato il Master per passare da una posizione meno gratificante a quella, per loro più confacente, di gestione delle risorse umane; altri ancora sono approdati ad aziende per diverse strade, dalla ricerca diretta alle segnalazioni ai rapporti consulenziali trasformati poi in assunzioni.

Inoltre mentre alcuni "Masterini" sono assunti come dipendenti, altri conservano posizioni di consulenti o di free-lance; questo a seconda dei bisogni del mercato ma anche delle esigenze di ciascuno dei "Masterini".

I percorsi insomma sono diversi, come sono diverse le necessità e le caratteristiche di ogni allievo che partecipa al Master. Quello che è importante è che tutti coloro che hanno frequentato il Master occupano oggi una posizione più soddisfacente di quella che occupavano prima.

Questa, ci sembra, è una misura del successo tangibile e concreta.



---

## SEDI DEL MASTER

**20100 MILANO** - Via Oxilia 23 - Tel. 02.45471011 Fax 02.45471125  
e-mail: milano@hkegroup.it

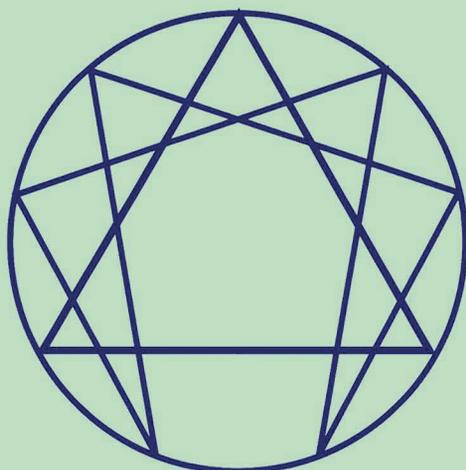
**00197 ROMA** - Via Bruno Buozzi 5 Pal.B Int. 2- Tel. 06.8072299 Fax 06.8080307  
e-mail: roma@hkegroup.it

**41100 MODENA** - Via Taglio 105 - Tel. 059.238321 Fax 059.238353  
e-mail: point.modena@hkegroup.it

**85100 POTENZA** - Via Nazario Sauro 52 - Tel./Fax 0971.473363  
e-mail: point.potenza@hkegroup.it

**[www.hke.it](http://www.hke.it)**

---



**ENNEAGRAMMA®**

**HKE**  
**POINT**

Via Nazario Sauro 52 - Potenza -

Tel / Fax: 0971.473363

e-mail: [point.potenza@hke.it](mailto:point.potenza@hke.it)

[www.hke.it](http://www.hke.it)