

PROGRAMMA DI FORMAZIONE

GESTIONE DEI TALENTI E ANALISI 4.0 PER LE PMI IN EUROPA



Nome del progetto: Bridging the gap between VET and business:
Modern talent management and analytics 4.0 for SMEs in Europe

Acronimo del progetto: Talent 4.0

Numero del progetto: 2018-1-AT01-KA202-039242



Tabella dei contenuti

1. Sintesi esecutiva.....	2
1.1. Introduzione	2
1.2. Nome del programma di formazione.....	2
1.3. Tipo di programma e attestazione	2
1.4. Dettagli del contatto	3
1.5. Durata del programma	4
1.6. Opzioni di implementazione alternative	5
1.7. Fornitore della formazione	7
1.8. Regolamento d'esame	8
2. Analisi dei fabbisogni e del contesto	9
3. Panoramica del curriculum	11
4. Descrizione del modulo e dell'unità	12
4.1. Modulo 1: Entrare nel Talent Management per l'industria 4.0	12
4.2. Modulo 2: Attrarre - Come trovare il best-fit e attrarre le persone giuste.....	17
4.3. Modulo 3: Sviluppare - Identificare e costruire i talenti del tuo team.....	24
4.4. Modulo 4: Motivare - Stabilire una cultura di alte prestazioni	30
4.5. Modulo 5: Trattenere - Offrire prospettive di impegno duraturo.....	36

1. Sintesi esecutiva

1.1. Introduzione

Il progetto Talent 4.0 mira a sviluppare diverse risorse per permettere alle Piccole e Medie Imprese (PMI) di applicare la moderna gestione dei talenti e le analisi nella loro strategia di business e nella pratica delle risorse umane. Inoltre, vuole dare un forte contributo per colmare il divario tra le attuali pratiche di formazione professionale e le esigenze di business.

Questo programma di formazione costituisce l'output principale del progetto Talent 4.0, che ha riunito un forte consorzio di progetto internazionale formato da sette diverse organizzazioni di sette paesi europei che lavorano nel campo dell'istruzione e della formazione professionale.

L'obiettivo principale di questo programma di formazione è quello di formare le PMI e il loro personale responsabile delle risorse umane nell'implementazione e nell'applicazione della moderna gestione dei talenti. È progettato in modo tale che il suo utilizzo sia flessibile, secondo le rispettive esigenze dell'utente finale. Il programma di formazione è un corso extra-occupazionale che si rivolge tra l'altro ai decisori delle aziende, cioè proprietari e manager, personale responsabile delle risorse umane (HR), supervisori, consulenti interni ed esterni e formatori. Questo programma è progettato per persone che hanno già alcuni anni di esperienza professionale e qualifiche nell'area delle Risorse Umane. Tuttavia, la flessibilità e il modo in cui è progettato lo rendono applicabile anche a persone in vari settori con meno qualifiche.

Il programma intende fornire al gruppo target sopra menzionato di sviluppare conoscenze, abilità e qualifiche che possono essere direttamente utilizzate e integrate nel loro lavoro quotidiano.

Il programma di formazione consiste in cinque moduli:

- Modulo 1: Entrare nel Talent Management per l'industria 4.0
- Modulo 2: Attrarre - Come trovare il best-fit e attrarre le persone giuste
- Modulo 3: Sviluppare - Dirigere con cura e azione chiara
- Modulo 4: Motivare - Stabilire una cultura di alte prestazioni
- Modulo 5: Trattenerne - Offrire prospettive di impegno duraturo

I moduli sono basati sui quattro pilastri della gestione dei talenti: attrarre, sviluppare, motivare e trattenerne. I moduli sono stati creati a seguito di un sondaggio condotto nel progetto Talent 4.0 con 331 PMI di sette paesi diversi.

Il totale dei moduli, cioè l'intero programma di formazione, ammonta a 1,5 crediti ECVET o a 40 lezioni di apprendimento. Il programma è suddiviso in cinque giorni di formazione (uno per modulo). Per ogni modulo seguito e completato, viene fornito al partecipante un attestato di partecipazione. Al completamento di tutti i moduli, viene dato ai partecipanti un attestato certificato.

1.2. Nome del programma di formazione

"GESTIONE DEI TALENTI E ANALISI 4.0 PER LE PMI IN EUROPA"

1.3. Tipo di programma e attestazione

Programma: Programma di formazione per la formazione continua.

Attestazione: Certificato di partecipazione per "Gestione dei talenti e analisi 4.0 per le PMI"



1.4. Dettagli del contatto

Qui sotto si possono trovare gli indirizzi di ogni partner coinvolto nel progetto Talent 4.0.

Austria:

WIFI Steiermark

Körblergasse 111-113
8010 Graz, Austria
Tel: +43 306 602 1234
Fax: +43 316 602 301
E-Mail: info@stmk.wifi.at
Web: <https://www.stmk.wifi.at>

Germania:

IHK-Projektgesellschaft mbH

Ostbrandenburg
Puschkinstraße 12b
15236 Francoforte (Oder) Germania
Tel: +49 335 56 21 2100
E-Mail: projekt@ihk-projekt.de Web: www.ihk-projekt.de/international

Svezia:

SMEBOX

CASELLA POSTALE 1633
751 46 Uppsala
Svezia
E-Mail: info@smebox.com
Web: <https://www.smebox.com/>

Spagna:

Federazione Biscayana delle Imprese Metallurgiche (FVEM)

Plaza Euskadi, 9
48009 Bilbao
Spagna
Tel: +34 944 396 469
Web: <https://www.fvem.es/>

Cipro:

Cardet

Lykavitou, Egkomi
Cipro
Tel: (+357) 22 002100
Fax: (+357) 22 002115
E-Mail: info@cardet.org
Web: <https://www.cardet.org/>

Italia:

Programma educativo Tevere Umbria Comett (TUCEP)

Piazza dell'Università, 1
06123 Perugia
Italia
Tel.: +39 075.57.33.102
E-Mail: tucep@tucep.org
Web: www.tucep.org

Irlanda:

Future in Perspective Ltd. (FIPL)

Cormeen Lodge
Castlerahan
Ballyjamesduff
Cavan
Irlanda
E-Mail: fipl.euprojects@gmail.com
Web: <https://www.fipl.eu/>

1.5. Durata del programma

La durata di questo programma è misurata in crediti ECVET (European Credit System for Vocational Education and Training). L'intero programma di formazione comprende 1,5 crediti ECVET. Questi crediti sono stati divisi in 15 unità separate per 0,1 crediti ECVET. In totale la durata del corso è di 42 ore.

Il corso è diviso in cinque giorni di formazione. Ogni giorno comprende un modulo. Tutte le attività sono state pianificate per essere in aula, quindi non sono richieste attività di studio autonomo da casa.

A causa della situazione COVID-19 del 2020, che ha avuto effetti globali su ogni settore, compreso quello dell'istruzione e della formazione professionale, i moduli sono stati progettati anche per essere svolti in un ambiente online/webinar. La durata dei singoli Moduli e delle Unità non cambia rispetto all'impostazione in presenza, ma varia l'entità delle sessioni face-to-face e delle sessioni di studio autonomo/lavoro di gruppo.

Durante il periodo di blocco di Covid-19 nella primavera del 2020, il consorzio ha sviluppato una modalità alternativa di attuazione del programma di formazione come un evento di formazione virtuale, che dovrebbe consentire un pieno raggiungimento degli obiettivi dell'evento. Questa modalità alternativa segue un approccio di apprendimento misto che combina fasi di presenza online con fasi individuali e in piccoli gruppi e una valutazione individuale strutturata.

La divisione del corso:

- **Giorno 1 - Modulo 1:** "Entrare nel Talent Management per l'industria 4.0"
 - Contenuto: 3 unità
 - Durata totale: 9 ore
- **Giorno 2 - Modulo 2:** "Attrarre - Come trovare il best-fit e attrarre le persone giuste"
 - Contenuto: 3 unità
 - Durata totale: 8 ore
- **Giorno 3 - Modulo 3:** "Identificare e costruire i talenti del tuo team"
 - Contenuto: 3 unità
 - Durata totale: 8 ore
- **Giorno 4 - Modulo 4:** "Motivare - Stabilire una cultura di alte prestazioni"
 - Contenuto: 3 unità
 - Durata totale: 9 ore
- **Giorno 5 - Modulo 5:** "Trattenere - Offrire prospettive di impegno duraturo"
 - Contenuto: 3 unità
 - Durata totale: 8 ore

In sintesi, il carico di lavoro totale per questo programma di formazione, includendo la partecipazione in aula o online e il lavoro di gruppo, è pari a 42 ore.

1.6. Opzioni di implementazione alternative

L'implementazione dell'evento dipende dal partner di formazione/progetto e dalle opzioni digitali disponibili, ma la seguente impostazione tecnica è stata utilizzata durante la sessione interna di formazione dei formatori del partenariato del progetto (LTTA) ed è descritta di seguito come una possibile linea di base da utilizzare nel caso in cui sia necessaria un'impostazione di apprendimento misto o online.

- **Google Meet**

Google Meet è una soluzione di videoconferenza che permette una videoconferenza flessibile anche per gruppi più grandi ed è completamente integrata nella suite di prodotti G Suite for Education di Google. Inoltre, lo schermo può essere condiviso per utilizzare presentazioni o altro materiale illustrativo.

- **Google Classroom**

Google Classroom è un sistema di gestione dell'apprendimento misto di Google, che permette di fornire contenuti e compiti in una stanza virtuale protetta. Nel contesto della formazione Talent 4.0, Google Classroom potrebbe servire come uno strumento di accompagnamento trasparente per condividere i contenuti di insegnamento e apprendimento e per ottenere un feedback con l'aiuto dello strumento di questionario online Google Forms.

- **Google Drive**

Google Drive è una soluzione di archiviazione cloud di Google e permette di archiviare e condividere i dati su Internet. Come parte di un evento di formazione mista, i contenuti di insegnamento e apprendimento e altre informazioni di accompagnamento possono essere memorizzati su Google Drive e condivisi tramite Google Classroom.

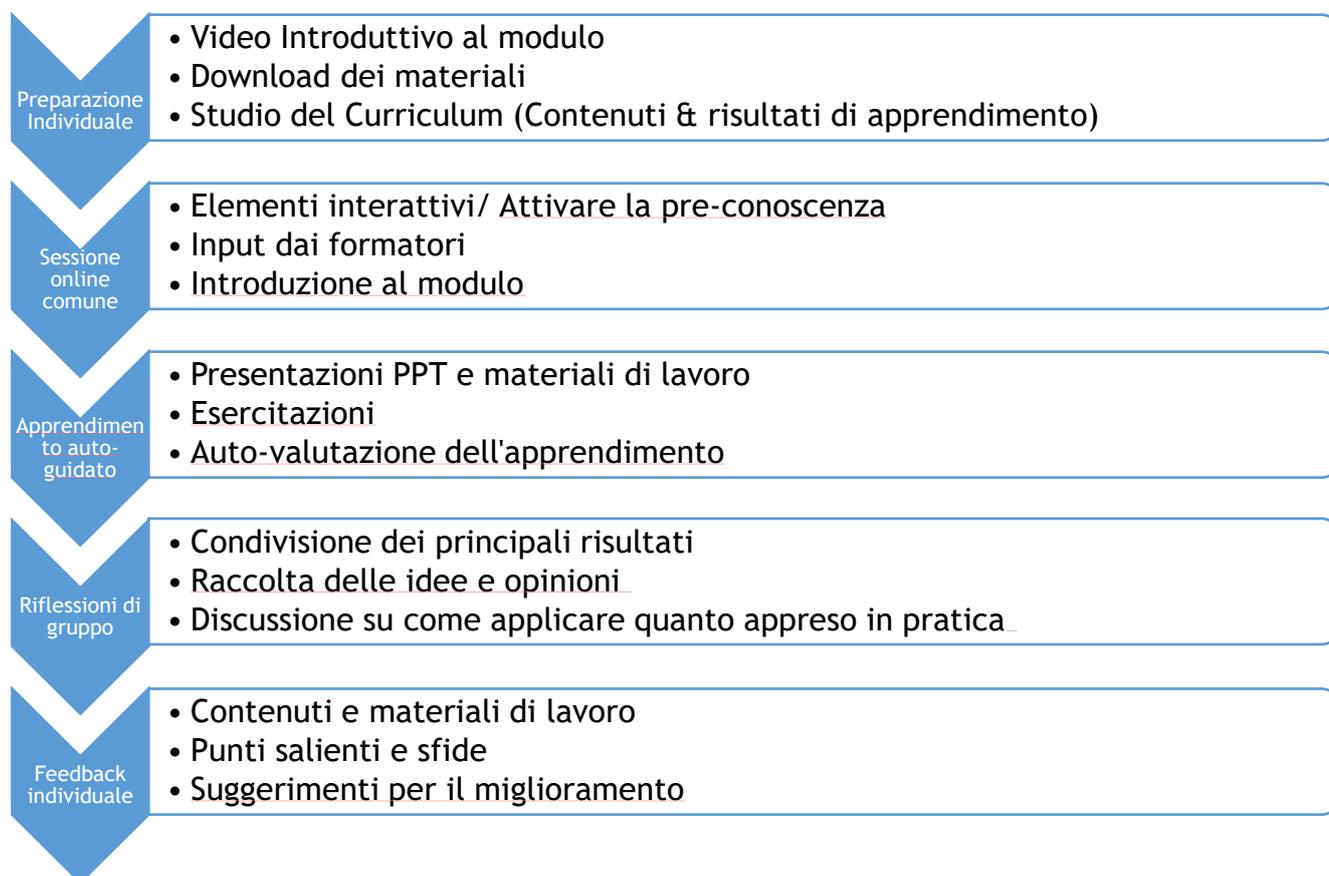
- **Google Forms**

Google Forms è uno strumento basato sul web per creare questionari e test. I dati raccolti vengono automaticamente memorizzati in una tabella di Google. Inoltre, lo strumento offre statistiche descrittive integrate e funzionalità di analisi. All'interno della formazione virtuale Google Forms può essere utilizzato per ottenere un feedback sul contenuto dell'insegnamento e dell'apprendimento e per valutare l'evento stesso dopo la fine dell'evento.

Un'implementazione online dovrebbe contenere i seguenti elementi per raggiungere un buon equilibrio tra input teorico, attivazione individuale, interazione di gruppo e riflessione:

- sessioni virtuali sincrone più brevi che includono elementi interattivi (come quiz o micro sondaggi)
- fasi di studio autoguidate con esercizi individuali (offline)
- sessioni di breakout virtuali per riflessioni di gruppo dove i risultati sono raccolti tramite fogli di lavoro collaborativi basati sul web (ad esempio google docs)
- Piccole attività di (auto)valutazione dopo ogni modulo
- feedback individuale tramite moduli di valutazione online (per esempio usando i moduli).

Di seguito è riportato un processo-tipo per la struttura di un giorno di corso:





1.7. Fornitore della formazione

A seconda del paese/località si applica il seguente fornitore:

Austria: Wirtschaftsförderungsinstitut der Wirtschaftskammer Österreich (WIFI) Steiermark in collaborazione con i formatori.

Svezia: SMEBOX in collaborazione con i formatori.

Spagna: Federación Vizcaina de Empresas del Metal (FVEM) in collaborazione con i formatori.

Germania: IHK-Bildungszentrum Frankfurt (Oder) in collaborazione con i formatori.

Cipro: Cardet in collaborazione con i formatori.

Italia: Tiber Umbria Comett Education Programme (TUCEP) in collaborazione con i formatori.

Irlanda: Future in Perspective Ltd. (FIPL) in collaborazione con i formatori.

1.8. Regolamento d'esame

A seconda del paese/località si applica il seguente fornitore:

Austria: Si applica il regolamento dei corsi e degli esami della WIFI Steiermark.

Svezia: Si applicano i regolamenti dei corsi e degli esami di SMEBOX.

Spagna: Si applica il regolamento dei corsi e degli esami della Federación Vizcaina de Empresas del Metal (FVEM).

Germania: Si applica il regolamento dei corsi e degli esami dell'IHK-Bildungszentrum Frankfurt (Oder).

Cipro: Si applica il regolamento dei corsi e degli esami di Cardet.

Italia: Si applicano i regolamenti dei corsi e degli esami previsti dagli standard formativi di TUCEP - Tiber Umbria Comett Education Programme.

Irlanda: Il regolamento dei corsi e degli esami di Future in Perspective Ltd. (FIPL).

La valutazione delle prestazioni nei corsi in aula si basa sulla frequenza dei moduli da 1 a 5, nonché sui compiti svolti all'interno dei corsi e su un test a scelta multipla per modulo. Nei corsi, l'applicazione dei concetti e dei metodi appresi a casi della pratica professionale degli studenti è in primo piano.

Nel caso in cui il corso sia svolto in un ambiente online (blended learning) si prega di considerare l'utilizzo delle seguenti azioni di valutazione:

- Valutazione di esercizi individuali (offline) durante le fasi di studio autoguidato, come fogli di lavoro o applicazione di strumenti di gestione dei talenti
- sessioni di breakout virtuali per riflessioni di gruppo dove i risultati
- Valutazione dei contributi attivi durante le riflessioni collaborative di gruppo (tramite fogli di lavoro basati sul web utilizzando strumenti come google docs)
- feedback individuale tramite moduli di valutazione online (ad esempio utilizzando i moduli di Google)
- Piccole attività di (auto)valutazione dopo ogni modulo

2. Analisi dei fabbisogni e del contesto

Durante il progetto Talent 4.0 è stato condotto un sondaggio con 331 PMI di sette paesi diversi, tutti membri dell'Unione Europea. Questo sondaggio ha indicato la domanda e l'accettazione di questo programma di formazione.

Quando è stato chiesto chi è responsabile del Talent Management all'interno delle aziende che hanno partecipato al sondaggio, gli intervistati hanno quasi sempre scelto manager, CEO, responsabile delle risorse umane, contabile o educatore. Ha senso che in una piccola azienda, il proprietario sia anche responsabile di tutti i compiti HR, compreso quello di favorire o gestire il Talent Management. Allo stesso tempo, molte risposte hanno detto che non lo fanno o che nessuno è responsabile.

Analizzando le risposte, è diventato chiaro che è necessario sviluppare risorse rilevanti per il Talent Management. Alcune aziende hanno una persona responsabile, mentre altre no.

Inoltre, i risultati hanno mostrato che più del 75% sono interessati a investire tempo e sforzi nel Talent Management. Inoltre, secondo i risultati della ricerca investigativa, le PMI sono disposte a investire tra 2 e 5 ore al mese del loro tempo nel Talent Management. Prendendo il valore medio, questo arriva a circa 3,5 ore al mese.

Un'altra domanda indagata è stata se il Talent Management facesse già parte delle strategie HR delle aziende partecipanti o meno. Questo è stato fatto per vedere in primo luogo, dove le PMI europee dovevano iniziare le loro attività riguardanti il Talent Management e se le singole PMI o piuttosto i dipartimenti HR avevano già implementato qualche tipo di Talent Management.

Inoltre, è stato indagato cosa pensano i partecipanti al sondaggio sulla capacità di gestione dei talenti nelle loro aziende. Mentre il 38,5% ha valutato la capacità della propria azienda nella gestione dei talenti come efficace, una grande parte, cioè il 31,08% ha risposto a questa domanda con "neutro", che potrebbe essere collegato alla mancanza di conoscenza del termine "gestione dei talenti". Tuttavia, più della metà delle PMI partecipanti dichiara di avere la capacità di implementare il Talent Management nella propria azienda. Inoltre, le risposte mostrano che la gestione dei talenti è già integrata nella maggior parte delle strategie delle risorse umane nelle aziende più grandi (cioè di medie dimensioni), ma non ancora nelle micro e piccole imprese. Quasi il 50% delle PMI partecipanti ha dichiarato che era già parte della loro strategia delle risorse umane.

I risultati della ricerca indicano che tra le piccole e medie imprese intervistate, le maggiori sfide e barriere che affrontano per quanto riguarda il Talent Management è che è difficile attrarre il personale giusto in primo luogo. Inoltre, le aziende trovano difficile motivare i loro dipendenti. Questo non è solo una sfida per il lavoro quotidiano, ma anche per trattenere i dipendenti competenti mentre si sforzano di ottenere una motivazione interna.

Un altro grande problema che è stato indicato è che le PMI hanno problemi nel trattenere i talenti, specialmente dopo che i dipendenti sono stati formati all'interno dell'azienda. Questa è un'enorme perdita di tempo, risorse e sforzi e pone delle barriere allo sviluppo di altri dipendenti.

Ha mostrato chiaramente che spesso manca una strategia di gestione dei talenti nello sviluppo delle competenze del personale esistente, ma anche nel reclutamento di nuovo personale. Inoltre, è diventato chiaro che molte PMI hanno difficoltà a capire e definire il "Talent" e il "Talent Management" in primo luogo, il che evidenzia l'importanza di lavorarci sopra e migliorarlo ancora di



più, in modo che le PMI possano implementare una strategia solida e conveniente che le supporti nell'affrontare le sfide attuali e future.

La gestione dei talenti è un importante strumento di supporto per le imprese, siano esse micro, piccole, medie o grandi. Supporta alcuni dei fattori più importanti, tra cui l'attrazione (assunzione), la motivazione (gestione) e il mantenimento (sviluppo) dei dipendenti. Pertanto, per le imprese e le organizzazioni è essenziale promuovere il Talent Management e definire una chiara strategia e filosofia.

Come si può vedere dai risultati dell'indagine, questo è particolarmente importante nel caso delle PMI, che sono più fiduciose e dipendenti dai singoli dipendenti e dal loro personale nel suo complesso rispetto alle grandi aziende. È più difficile trovare o sostituire personale produttivo, qualificato ed esperto per le PMI.

L'indagine e i suoi risultati riflettono chiaramente che c'è un'alta domanda e un'accettazione dei programmi di formazione nella gestione dei talenti, che vanno oltre i gruppi target previsti.

3. Panoramica del curriculum

Modulo	Titolo dell'unità		Tempo	Crediti ECVET
M1: Entrare nel Talent Management per l'industria 4.0	1	Talent Management 4.0 - cos'è e perché dovrei averlo?	3 h	0.1
	2	Creare la propria strategia di gestione dei talenti	3 h	0.1
	3	Iniziare con la segmentazione dei talenti e la pianificazione delle competenze	3 h	0.1
M2: Attrarre - Come trovare il best-fit e attrarre le persone giuste	1	Definizione dell'Employer Brand	3 h	0.1
	2	Employer Branding per attrarre talenti	3 h	0.1
	3	Costruire il tuo Brand per attrarre talenti	2 h	0.1
M3: Sviluppare - Identificare e costruire i talenti del tuo team	1	Cos'è lo sviluppo dei dipendenti	3 h	0.1
	2	Piano di sviluppo dei dipendenti	3 h	0.1
	3	Attuare un piano di sviluppo efficace	2 h	0.1
M4: Motivare - Stabilire una cultura di alte prestazioni	1	Motivazione dei dipendenti - in teoria	3 h	0.1
	2	Come misurare la motivazione dei dipendenti	3 h	0.1
	3	Suggerimenti su come migliorare la motivazione dei dipendenti	3 h	0.1
M5: Trattenerne - Offrire prospettive di impegno duraturo	1	Forte cultura organizzativa	3 h	0.1
	2	Gestione delle prestazioni e della carriera	3 h	0.1
	3	Allineamento dei dipendenti con gli obiettivi dell'azienda	2 h	0.1
Unità:	15		42 h	1.5 ECVET

4. Descrizione del modulo e dell'unità

4.1. Modulo 1: Entrare nel Talent Management per l'industria 4.0

Modulo 1 Entrare nel Talent Management per l'industria 4.0	
Panoramica generale	
Unità	3 unità
Durata	9 ore / 540 minuti
Crediti ECVET	0,3 Crediti
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici
Pilastro della gestione dei talenti	Generale/ introduttivo
Link	https://t4lent.eu/index.php/talent-4-0-programma-di-formazione/modulo-01-entra-nel-talent-management-4-0/?lang=it
Tipo di strumento	Video Materiali per workshop/auto-apprendimento Lista di controllo
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI
Valutazione	Test a scelta multipla dell'intero modulo
Descrizione	Questo modulo aiuterà le PMI a capire la necessità e il background della moderna gestione dei talenti e come può aiutarle a migliorare le loro attività HR per raggiungere meglio i loro obiettivi di business - trovare le persone giuste, metterle nella posizione giusta e far sì che vogliano rimanere. Le guiderà nei loro primi passi come la definizione dei talenti, il design della strategia e la modellazione delle competenze.
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> Definizione dei termini Talento e Gestione dei Talenti Sviluppi sociali, culturali ed economici che influenzano il Business e il Talent Management Gestione dei talenti per l'industria 4.0 /PMI - cosa c'è di nuovo? Panoramica delle azioni tipiche di Talent Management Elementi di sviluppo della strategia di gestione dei talenti Creazione di una strategia di gestione dei talenti Segmentazione dei talenti Modelli di competenza e pianificazione
Risultati dell'apprendimento	<p>Alla fine di questo modulo, sarete in grado di...</p> <ul style="list-style-type: none"> Descrivere un approccio di Talent Management inclusivo e la sua necessità per un successo aziendale sostenibile Delineare la novità del Talent Management per l'Industria 4.0 /SME Riassumere gli elementi tipici dello sviluppo della strategia di Talent Management Applicare le azioni e gli strumenti di base per lo sviluppo della strategia di Talent Management al proprio contesto aziendale (utilizzando gli strumenti per lo sviluppo della strategia, la segmentazione dei talenti e la pianificazione delle competenze)

Modulo 1 Entrare nel Talent Management per l'industria 4.0	
Unità 1 Talent Management 4.0 - cos'è e perché dovrei averlo?	
Panoramica generale	
Durata	3 ore / 180 minuti
Crediti ECVET	0,1 Crediti
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici
Pilastro della gestione dei talenti	Generale/ introduttivo
Tipo di strumento	Materiali del workshop (Diapositive PowerPoint)
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI
Descrizione	Questa unità di apprendimento sensibilizza il discente a guardare attentamente la definizione di talento (in un contesto aziendale) come qualcosa di altamente soggettivo, individuale e fragile che è guidato da specifiche richieste organizzative e di settore e niente di universale. Per esempio, i prodotti e i servizi in molti settori stanno cambiando a causa della digitalizzazione. Questo cambiamento influisce direttamente sulle richieste specifiche riguardanti il Know-How professionale e le competenze. Il talento quindi non è niente di statico, piuttosto qualcosa in continua evoluzione. Questa unità mira ad affinare la riflessione sul "Talent Management per le richieste dell'Industria 4.0" per il tuo business e ti aiuta a dirigere la tua attenzione verso ciò che conta veramente.
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> Fattori sociali, culturali ed economici che hanno un impatto sulle aziende e sui loro sforzi di Talent Management Approcci al talento e alla gestione dei talenti La gestione dei talenti per l'industria 4.0 / PMI e cos'è nello specifico. Elementi tipici di un modello inclusivo di gestione dei talenti Formulare un credo e identificare l'essenza del tuo business - creare il primo passo verso il Talent Management
Risultati dell'apprendimento	<p>Alla fine di questo modulo, sarete in grado di...</p> <ul style="list-style-type: none"> Spiegare quali circostanze sociali, culturali ed economiche hanno un impatto sulle PMI e sulle loro ambizioni di Talent Management Identificare la tua comprensione del talento e della gestione dei talenti Elencare gli elementi tipici di un modello di Talent Management inclusivo Fornire una panoramica delle tipiche azioni di Talent Management Discutere cosa potrebbe significare la gestione dei talenti per l'industria 4.0 Crea un credo per il tuo business
Schema dell'unità/ Contenuto	
In questa unità, dieci diverse attività saranno svolte sotto forma di workshop (WS).	
WS-Attività 01	Introduzione dei risultati di apprendimento e dei contenuti del modulo introduttivo completo e in particolare di questa prima unità.

WS-Attività 02	Introduzione dell'attività "Cos'è il talento?" e spiegazione dei 3 passi di questa attività: 1. Brain dump 2. Casi di studio 3. Brainstorming sulle caratteristiche chiave dei dipendenti buoni ed eccellenti
WS-Attività 03	Lavoro di gruppo/di coppia: Condivisione di profili di talento e redazione di un profilo di talento per un ruolo lavorativo.
WS-Attività 04	Presentazione delle definizioni di talento generali e specifiche per il business, così come la "definizione di talento inclusivo".
WS-Attività 05	Introduzione del concetto di gestione dei talenti e come è diverso dalle risorse umane tradizionali.
WS-Attività 06	Presentazione dell'importante sviluppo del background che influenza le attività di gestione dei talenti e discussione.
WS-Attività 07	Concetto di dichiarazione di credo/missione e il suo ruolo guida in una forte strategia di gestione dei talenti, così come esempi di buone pratiche.
WS-Attività 08	Redazione del proprio credo per definire il cuore della strategia/sistema di gestione dei talenti di presenza.
WS-Attività 09	Raccolta dei credo per la valutazione e il giro di condivisione e feedback.
WS-Attività 10	Riassunto e prospettive dell'unità.

Risorse e materiali di lavoro

Le risorse e i materiali di lavoro sono forniti dal formatore ai partecipanti.

- Foglio di lavoro_01_Definizione_del_talento.docx
- Foglio di lavoro_02_Creare_il_tuo_credito.docx
- Padlet Template "Muro dei talenti"
- Materiale di presentazione

Letteratura consigliata

- Ritz, A. e Sinelli, P. (2018): Talent management - overview and conceptual foundations (3rd edition, pp. 3-32) in Ritz, A. e Thom, N. (2018), Talent Management, Wiesbaden, Springer Gabler.
- Morgan, J. (2018): Eight Trends Shaping the Future of Talent Management Programs, in Berger, Lance A. and Berger, Dorothy R. (2018), The Talent Management Handbook (Third Edition, 2018), USA, McGraw-Hill Education
- Berger, Lance A. e Berger, Dorothy R. (2018): Using Talent Management to build a high performing work force, in Berger, Lance A. and Berger, Dorothy R. (2018), The Talent Management Handbook (Third Edition, 2018), USA, McGraw-Hill Education

Unità 2 Creare la propria strategia di gestione dei talenti

Panoramica generale

Durata	3 ore / 180 minuti
Crediti ECVET	0,1 Crediti
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici
Pilastro della gestione dei talenti	Generale/ introduttivo
Tipo di strumento	Materiali del workshop (Diapositive PowerPoint)
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI
Descrizione	Questa unità di apprendimento aiuta le PMI ad attirare la loro attenzione

	sui fattori chiave critici per il loro successo al fine di collegare le loro azioni di gestione dei talenti con la loro strategia aziendale e con i fattori interni ed esterni attuali e futuri che influenzano il business. Questo è un passo preparatorio necessario da fare per creare un sistema di gestione dei talenti sostenibile. Una buona strategia di gestione dei talenti è in grado di identificare chiaramente e affrontare le sfide attuali come la digitalizzazione, l'automazione, la carenza di forza lavoro specializzata, il cambiamento culturale, il cambiamento climatico e altri.
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> • Ingredienti di una strategia di talento di successo • Analisi della situazione e definizione degli obiettivi • Progettazione di un piano d'azione per la strategia di gestione dei talenti
Risultati dell'apprendimento	<p>Alla fine di questo modulo, sarete in grado di...</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descrivere gli ingredienti principali per una strategia di gestione dei talenti di successo • Analizzare le sfide attuali che la tua organizzazione sta affrontando e che hanno un impatto sulla tua strategia dei talenti • Applicare lo strumento della strategia del talento al tuo business
Schema dell'unità/ Contenuto	
In questa unità, sette diverse attività saranno realizzate sotto forma di workshop (WS).	
WS-Attività 01	Introduzione dei risultati di apprendimento e dei contenuti di questa unità di apprendimento.
WS-Attività 02	Definizione della comprensione comune della definizione di gestione dei talenti basata sull'unità uno.
WS-Attività 03	Spiegazione degli obiettivi generali, delle richieste e degli elementi principali di una buona strategia di gestione dei talenti e della sua importanza per un business di successo.
WS-Attività 04	Chiarimento dei passi importanti da fare per sviluppare una strategia di gestione dei talenti.
WS-Attività 05	Introduzione e spiegazione dello strumento della strategia del talento e delle altre risorse fornite in questo modulo.
WS-Attività 06	Spiegazione, orchestrazione dell'accoppiamento dei partecipanti ed esecuzione di un esercizio.
WS-Attività 07	Riassunto e prospettive dell'unità.
Risorse e materiali di lavoro	
Le risorse e i materiali di lavoro sono forniti dal formatore ai partecipanti.	
<ul style="list-style-type: none"> • Strumento per la strategia dei talenti • Modello di sfida organizzativa • Strumento diagnostico dei dilemmi del talento • Modello di pianificazione della roadmap dei talenti 	
Letteratura consigliata	
<ul style="list-style-type: none"> • Ritz, A. e Sinelli, P. (2018): Talent management - overview and conceptual foundations (3rd edition, pp. 3-32) in Ritz, A. e Thom, N. (2018), Talent Management, Wiesbaden, Springer Gabler. • Morgan, J. (2018): Eight Trends Shaping the Future of Talent Management Programs, in Berger, Lance A. and Berger, Dorothy R. (2018), The Talent Management Handbook (Third Edition, 2018), USA, McGraw-Hill Education • Berger, Lance A. e Berger, Dorothy R. (2018): Using Talent Management to build a high performing work force, in Berger, Lance A. and Berger, Dorothy R. (2018), The Talent 	

Management Handbook (Third Edition, 2018), USA, McGraw-Hill Education

Unità 3 Iniziare con la segmentazione dei talenti e la pianificazione delle competenze

Panoramica generale

Durata	3 ore / 180 minuti
Crediti ECVET	0,1 Crediti
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici
Pilastro della gestione dei talenti	Generale/ introduttivo
Tipo di strumento	Materiali del workshop (Diapositive PowerPoint)
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI

Descrizione	Questa unità di apprendimento finale del Modulo 01 consiste in passi fondamentali molto importanti verso una gestione dei talenti di successo. Permette alle PMI di definire chiaramente le competenze e i comportamenti critici per il successo, identificare i talenti cruciali (segmenti) e valutare e pianificare sistematicamente il futuro. Se questi passi sono fatti correttamente, supporteranno tutti gli sforzi importanti di gestione dei talenti e i processi HR per avere successo. Questi compiti costituiscono la fase preliminare di tutte le future attività di talent analytics e basate sul web 4.0.
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> • Segmentazione dei talenti • Modelli di competenza e pianificazione • Strumenti per i tuoi prossimi passi nella gestione dei talenti
Risultati dell'apprendimento	<p>Alla fine di questo modulo, sarete in grado di...</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fornisci esempi di segmenti critici di talento nella tua azienda • Seleziona un modello di competenza che si adatta alle tue esigenze • Usa lo strumento di segmentazione dei talenti per identificare i tuoi segmenti critici di talento • Sviluppa la tua griglia di pianificazione delle competenze personalizzata

Schema dell'unità/ Contenuto

In questa unità, otto diverse attività saranno svolte sotto forma di workshop (WS).

WS-Attività 01	Introduzione dei risultati di apprendimento e dei contenuti di questa unità di apprendimento.
WS-Attività 02	Contenuti dell'ultima unità di apprendimento, l'approccio alla strategia di gestione dei talenti scelto e gli ulteriori passi cruciali.
WS-Attività 03	Esecuzione di un'attività che aiuti le PMI a concentrarsi sui talenti/ruoli critici per il loro successo utilizzando lo strumento di segmentazione dei talenti. Identificazione dei talenti/ruoli critici e spiegazione dello strumento.
WS-Attività 04	Introduzione del termine/concetto "competenza" con esempi e dimostrazione di prove scientifiche. Spiegazione dei comportamenti che portano al successo nelle attività di gestione dei talenti e delle risorse umane.
WS-Attività 05	Spiegazione di un modello di competenze e del suo contesto nella

	gestione dei talenti.
WS-Attività 06	Esecuzione dell'esercizio "Definire le competenze cruciali per la vostra organizzazione".
WS-Attività 07	Introduzione dello strumento di pianificazione delle competenze e la sua funzione all'interno del processo di identificazione dei talenti critici, la creazione di un modello di competenze e l'ulteriore pianificazione di come colmare potenziali lacune di talento.
WS-Attività 08	Riassunto e prospettive dell'unità.
Risorse e materiali di lavoro	
Le risorse e i materiali di lavoro sono forniti dal formatore ai partecipanti.	
<ul style="list-style-type: none"> • Strumento di segmentazione dei talenti • Foglio di lavoro 01.3 - Definire le competenze cruciali • Strumento di pianificazione delle competenze 	
Letteratura consigliata	
<ul style="list-style-type: none"> • Ritz, A. e Sinelli, P. (2018): Talent management - overview and conceptual foundations (3rd edition, pp. 3-32) in Ritz, A. e Thom, N. (2018), Talent Management, Wiesbaden, Springer Gabler. • Morgan, J. (2018): Eight Trends Shaping the Future of Talent Management Programs, in Berger, Lance A. and Berger, Dorothy R. (2018), The Talent Management Handbook (Third Edition, 2018), USA, McGraw-Hill Education • Berger, Lance A. e Berger, Dorothy R. (2018): Using Talent Management to build a high performing work force, in Berger, Lance A. and Berger, Dorothy R. (2018), The Talent Management Handbook (Third Edition, 2018), USA, McGraw-Hill Education 	

4.2. Modulo 2: Attrarre - Come trovare il best-fit e attrarre le persone giuste

Modulo 2 Attrarre - Come trovare il best-fit e attrarre le persone giuste	
Panoramica generale	
Unità	3 unità
Durata	8 ore / 480 minuti
Crediti ECVET	0,3 Crediti
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici
Pilastro della gestione dei talenti	Attrarre
Link	https://t4lent.eu/index.php/talent-4-0-programma-di-formazione/modulo-02-attrarre-talenti/?lang=it
Tipo di strumento	Video Materiali per workshop/auto-apprendimento Lista di controllo
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI
Valutazione	Test a scelta multipla dell'intero modulo
Descrizione	Nella guerra per i talenti, avere un forte brand può aiutare l'organizzazione ad attrarre e mantenere i dipendenti più talentuosi. I candidati vogliono lavorare per datori di lavoro con una grande reputazione; che sono noti per la correttezza, la flessibilità, l'indipendenza, una forte leadership e opportunità di crescita. In questo modulo, con 3 unità: 1. Definizione dell'Employer Brand, 2. Employer Branding per attrarre talenti, 3. Costruire il tuo brand per attrarre talenti; daremo un'occhiata da vicino a cosa sia un employer brand, perché è importante e i fattori che compongono un employer brand. Vedremo come

	<p>alcuni employer brand attraggono i migliori talenti, l'impatto che ha sui profitti, spiega come costruire un employer brand per attrarre talenti e mantenerlo convincente e rilevante. Diventa l'azienda per cui la gente sogna di lavorare; costruisci il tuo marchio come un datore di lavoro top. Questo modulo è progettato per aiutare i manager e i professionisti delle risorse umane nelle PMI a sviluppare il loro employer brand e la loro reputazione in modo da poter attrarre i talenti di alta qualità di cui hanno bisogno. Infatti, aiuterà i manager a pensare al loro marchio in un modo a cui non avevano mai pensato prima, applicando gli strumenti di Management 4.0 e Industria 4.0.</p>	
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> • Come costruire un employer brand per attrarre talenti • Valutare le organizzazioni come potenziali dipendenti 	<ul style="list-style-type: none"> • Come diventare un'azienda per cui la gente sogna di lavorare. • Costruisci il tuo marchio come miglior datore di lavoro.
Risultati dell'apprendimento	<p>Alla fine di questo modulo, sarete in grado di...</p> <ul style="list-style-type: none"> • costruire un employer brand • attirare i giusti candidati • creare una connessione emotiva • comunicare il tuo marchio 	

Modulo 2 Attrarre - Come trovare il best-fit e attrarre le persone giuste

Unità 1 Definizione dell'Employer Brand

Panoramica generale

Durata	3 ore / 180 minuti
Crediti ECVET	0,1 Crediti
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici
Pilastro della gestione dei talenti	Attrarre
Tipo di strumento	Materiali del workshop (Diapositive PowerPoint)
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI

Descrizione	<p>Questa unità spiega cos'è l'employer brand e perché potresti voler iniziare a prestare più attenzione a questo argomento. Un employer brand è la percezione del mercato di com'è lavorare per un'organizzazione. In altre parole, è l'immagine che i vostri potenziali dipendenti, attuali e passati, hanno nella loro mente riguardo all'esperienza lavorativa nella vostra azienda. Si basa su una serie di fattori, tra cui la cultura aziendale, l'ambiente di lavoro e i benefici per i dipendenti. Ogni azienda ha un employer brand. La chiave è gestire il vostro employer brand in modo che la vostra reputazione con i potenziali dipendenti, attuali e passati, che potrebbero diventare tutti futuri clienti, sia quella che siete orgogliosi di chiamare vostra.</p> <p>Tutti questi contenuti aiuteranno le aziende PMI ad aumentare la soddisfazione dei dipendenti, migliorare la fedeltà, attrarre candidati di qualità superiore, e il marchio del datore di lavoro diventerà ogni giorno più forte, anche in termini di Industria 4.0.</p>
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> • l'Employer Brand • I componenti di un employer brand • Passi attraverso il processo/ciclo dell'employer branding • Un caso aziendale
Risultati dell'apprendimento	<p>Alla fine di questa unità, sarete in grado di...</p> <ul style="list-style-type: none"> • capire cos'è un employer brand • conoscere e applicare i componenti di un employer brand • costruire la reputazione di un'azienda (= marchio)

Schema dell'unità/ Contenuto

In questa unità, otto diverse attività saranno svolte sotto forma di workshop (WS).	
WS-Attività 01	Introduzione dei risultati di apprendimento e dei contenuti di questa unità di apprendimento.
WS-Attività 02	Spiegare cos'è l'employer brand e perché è importante per attrarre talenti.
WS-Attività 03	Presentazione dei benefici dell'employer branding.
WS-Attività 04	Presentazione delle tre componenti che formano un employer brand: proposta di valore, cultura e esperienza del candidato.
WS-Attività 05	Introduzione al concetto "La reputazione di un'azienda è il suo marchio".
WS-Attività 06	Presentazione del processo/ciclo di employer branding per costruire un marchio forte e positivo.
WS-Attività 07	Esercizio: Analizzare e discutere in piccoli gruppi il business case fornito.

WS-Attività 08	Riassunto e prospettive dell'unità.
Risorse e materiali di lavoro	
Le risorse e i materiali di lavoro sono forniti dal formatore ai partecipanti.	
<ul style="list-style-type: none"> • PPT Unità 1 • Foglio di lavoro per raccogliere i punti di forza e di debolezza del business case 	
Letteratura suggerita	
<ul style="list-style-type: none"> • Gestione del marchio del datore di lavoro. Richard Mosley. Wiley 2014. • Il marchio del datore di lavoro. Simon Barrow & Richard Mosley. Wiley 2005. • Marketing Management. Quattordicesima Edizione. Kotler- Keller - Ancarani - Costabile. Pearson. 2013 • Come Costruire il tuo Brand. Manuel Schneer, Adriana Velazquez. GueriniNext, 2015. • Clayton, Sarah. (2018). Come rafforzare la tua reputazione come datore di lavoro. Recuperato il 30.09.2020 su https://hbr.org/2018/05/how-to-strengthen-your-reputation-as-an-employer • Laurano, Madeline (TLNT.com). L'evoluzione dell'acquisizione dei talenti a partner commerciale strategico. Recuperato il 30.09.2020 su https://more.bountyjobs.com/rs/129-JDH-285/images/TLNT-StrategicTalentAcquisition.pdf • Greenhouse.io. (2020). Come creare una grande cultura dell'ambiente di lavoro che attirerà (e manterrà) i migliori talenti. Recuperato il 30.09.2020 su https://www.greenhouse.io/blog/how-to-create-a-great-workplace-culture-that-will-attract-and-keep-top-talent • Sundber, Jörgen. (2020). Il podcast dell'employer Branding. Recuperato il 30.09.2020 su https://soundcloud.com/linkhumans 	
Unità 2 Employer Branding per attrarre talenti	
Panoramica generale	
Durata	3 ore / 180 minuti
Crediti ECVET	0,1 Crediti
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici
Pilastro della gestione dei talenti	Attrarre
Tipo di strumento	Materiali del workshop (Diapositive PowerPoint)
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI
Descrizione	<p>In questa unità l'utente imparerà come i migliori datori di lavoro attirano i talenti. Perché, con la "replica del marchio" di qualcun altro non andrà molto lontano. Come si differenziano e si distinguono dalla concorrenza, con leader magnetici che mettono i dipendenti al primo posto e con un chiaro obiettivo di business; tutto questo perché i candidati cercano un'esperienza. Il modo in cui un dipendente percepisce un'azienda è la chiave del successo dell'azienda, come fare appello ai candidati egocentrici. Sii coerente con la comunicazione e con l'immagine dell'azienda.</p> <p>Le realtà aziendali delle PMI possono anche portare consapevolezza al loro marchio in un modo più autentico. Quando gli individui si sentono connessi e impegnati con un'organizzazione, sono più ricettivi ai messaggi sul brand e curiosi delle opportunità di lavoro. Tutto questo può essere migliorato con Industry 4.0.</p>
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> • Passi per creare l'employer brand, differenziarsi e distinguersi dalla

	concorrenza. <ul style="list-style-type: none"> Definizione di Employer Value Proposition Sviluppo di una strategia globale dei talenti Identificazione degli elementi che i candidati cercano in un datore di lavoro Impatto sui clienti e sui profitti Un esempio di Employer Value Proposition
Risultati dell'apprendimento	Alla fine di questa unità, sarete in grado di... <ul style="list-style-type: none"> crea il tuo employer brand definire la vostra Employer Value Proposition costruire il tuo Employer Brand Network identificare cosa vogliono i migliori candidati in un datore di lavoro valutare l'impatto sui clienti e sui profitti
Schema dell'unità/ Contenuto	
In questa unità i manager impareranno che un marchio non è altro che una promessa, e un marchio è solo quello, un marchio. E' quello che succede nell'azienda ogni giorno che conta veramente. In questa unità si svolgeranno sette diverse attività sotto forma di workshop (WS).	
WS-Attività 01	Introduzione dei risultati di apprendimento e dei contenuti di questa unità di apprendimento.
WS-Attività 02	Presentazione dei passi per la creazione dell'employer brand
WS-Attività 03	Introduzione all'Employer Value Proposition e alle cinque categorie di attributi che influenzano e modellano l'EVP.
WS-Attività 04	Presentazione della strategia dei talenti per identificare gli elementi che i migliori candidati cercano in un datore di lavoro.
WS-Attività 05	Analisi dell'impatto sui clienti e sui profitti e fattori rilevanti da prendere in considerazione.
WS-Attività 06	Esercizio: Analisi e discussione di un esempio di EVP.
WS-Attività 07	Riassunto e prospettive dell'unità.
Risorse e materiali di lavoro	
Le risorse e i materiali di lavoro sono forniti dal formatore ai partecipanti. <ul style="list-style-type: none"> PPT Unità 2 Foglio di lavoro per raccogliere i risultati dell'analisi dell'esempio di EVP Link per strumenti che possono sostenere la strategia di gestione dei talenti 4.0: <ul style="list-style-type: none"> https://business.linkedin.com/talent-solutions https://www.youtube.com/watch?v=OhFjv2VgokE https://resources.greenhouse.io/ https://soundcloud.com/linkhumans 	
Letteratura suggerita	
<ul style="list-style-type: none"> Sundberg, Jörgen. (2020). Il podcast dell'employer Branding. Recuperato il 30.09.2020 su https://soundcloud.com/linkhumans https://resources.greenhouse.io/ https://linkhumans.com/dummys-guide-employer-branding/ https://www.eremedia.com/webinars/from-employees-to-brand-ambassadors-how-to-use-your-employees-to-define-build-and-share-your-employer-brand/ https://www.top-employers.com/it-IT/insights/culture/hr-trends-report-2020/ https://www.dummies.com/business/marketing/branding/employer-branding-sample-employer-value-proposition/ Come Costruire il tuo Brand. Manuel Schmeer, Adriana Velazquez. GueriniNext, 2015. Il marchio del datore di lavoro. Simon Barrow & Richard Mosley. Wiley 2005. 	

Unità 3 Costruire il tuo brand per attrarre talenti	
Panoramica generale	
Durata	2 ore / 120 minuti
Crediti ECVET	0,1 Crediti
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici
Pilastro della gestione dei talenti	Attrarre
Tipo di strumento	Materiali del workshop (Diapositive PowerPoint) Guida pratica per una comunicazione unica ed efficace dell'Employer Brand, compresi gli strumenti digitali
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI
Descrizione	Questa unità intende comunicarvi ciò che oggi i candidati sperano davvero di vedere quando valutano i potenziali datori di lavoro. Ti aiuta a costruire il tuo employer brand per attrarre talenti e diventare una di quelle aziende per cui vogliono lavorare. Come fare appello ai candidati egocentrici, l'importanza del luogo di lavoro dell'azienda, l'immagine e la comunicazione del sito web, e cosa rende un employer brand convincente, fornendo un lavoro positivo e un'esperienza lavorativa favorevole. Nelle PMI, con una strategia forte e coerente per attrarre, coinvolgere e connettersi con i talenti, i manager possono costruire relazioni e capire meglio il pubblico a cui si rivolgono con l'assunzione di attività di marketing. Anche con gli strumenti innovativi offerti da Industria 4.0.
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> • Quello che i candidati sperano davvero di vedere quando valutano i potenziali datori di lavoro • Come costruire il tuo employer brand per attrarre talenti e diventare un'azienda per cui i candidati vogliono lavorare. • Come fare appello ai candidati egocentrici • Comunicare il vostro marchio e i dipendenti come ambasciatori del marchio • Strumenti digitali per aumentare la portata del tuo employer brand • Cosa rende un employer brand convincente, fornendo un lavoro positivo e un'esperienza lavorativa favorevole?
Risultati dell'apprendimento	<p>Alla fine di questa unità di apprendimento, sarai in grado di sapere...</p> <ul style="list-style-type: none"> • Come i candidati valutano i potenziali datori di lavoro • Cosa attrae i candidati egocentrici? • Un datore di lavoro convincente • Dipendenti come ambasciatori del marchio • Creare un piano d'azione per l'employer brand
Schema dell'unità/ Contenuto	
I dipendenti che hanno familiarità con il marchio possono agire come ambasciatori del marchio, connettersi con i candidati e fornire referenze. I marchi, specialmente i marchi dei datori di lavoro, hanno bisogno di essere nutriti ogni giorno per mantenere il loro splendore. In questa unità, nove diverse attività saranno svolte sotto forma di workshop (WS).	
WS-Attività 01	Introduzione dei risultati di apprendimento e dei contenuti di questa unità di apprendimento.
WS-Attività 02	Presentazione di 4 fattori che i candidati prendono in considerazione quando devono valutare i potenziali datori di lavoro.

WS-Attività 03	Introduzione agli strumenti con cui il vostro employer brand può attrarre i talenti.
WS-Attività 04	Presentazione di un'efficace strategia di comunicazione dell'employer brand.
WS-Attività 05	Analisi di quattro questioni per un employer brand convincente.
WS-Attività 06	L'elaborazione di un piano d'azione per il marchio.
WS-Attività 07	Presentazione della guida pratica per creare una comunicazione efficace dell'Employer Brand.
WS-Attività 08	Esercizio: Checklist: hai un problema di employer brand awareness: analizza alcune strategie per farti notare e contattare dai talenti che stai cercando.
WS-Attività 09	Riassunto e prospettive dell'unità

Risorse e materiali di lavoro

Le risorse e i materiali di lavoro sono forniti dal formatore ai partecipanti.

- PPT Unità 3
- PPT Guida pratica
- link per gli strumenti che possono aiutarvi a sostenere la strategia di gestione dei talenti 4.0:
<https://www.eremedia.com/webinars/>
<https://tdhs.simplecast.com/>
<https://www.youtube.com/watch?v=oobsCZS5okY>
<https://business.linkedin.com/talent-solutions>

Letteratura suggerita

- Gestione del marchio del datore di lavoro. Richard Mosley. Wiley 2014.
- Il marchio del datore di lavoro. Simon Barrow & Richard Mosley. Wiley 2005.
- Come Costruire il tuo Brand. Manuel Schneer, Adriana Velazquez. GueriniNext, 2015.
- <https://blog.smarp.com/6-steps-to-build-your-employees-value-proposition>
- <https://hbr.org/2018/05/how-to-strengthen-your-reputation-as-an-employer>
- <https://linkhumans.com/employer-branding-ebook/>
- <https://more.bountyjobs.com/rs/129-JDH-285/images/TLNT-StrategicTalentAcquisition.pdf>
- <https://b2b.kununu.com/blog/employer-branding-strategy-action-plan>

4.3. Modulo 3: Sviluppare - Identificare e costruire i talenti del tuo team

Modulo 3 Sviluppare - Identificare e costruire i talenti del vostro team	
Panoramica generale	
Unità	3 unità
Durata	8 ore / 480 minuti
Crediti ECVET	0,3 Crediti
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici
Pilastro della gestione dei talenti	Sviluppare
Link	https://t4lent.eu/index.php/talent-4-0-programma-di-formazione/modulo-03-sviluppare-talenti/?lang=it
Tipo di strumento	Video Materiali per workshop/auto-apprendimento Lista di controllo
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI
Valutazione	Test a scelta multipla dell'intero modulo
Descrizione	<p>Questo modulo ha lo scopo di aiutare gli studenti a capire cosa comporta il termine sviluppo dei dipendenti, così come la sua importanza per le aziende e le PMI in particolare. Inoltre, li farà conoscere il processo di utilizzo dei piani di sviluppo dei dipendenti e identificare i passi necessari per svilupparne uno per il loro personale, sia come gruppo che individualmente. Infine, manifesterà il ruolo e il coinvolgimento della direzione attraverso questo processo, le azioni che dovrebbe prendere, così come dimostrare gli strumenti e gli approcci che possono essere utilizzati.</p> <p>Questo modulo può servire come un'introduzione al concetto di sviluppo dei dipendenti, aiutando gli studenti a ottenere una comprensione di base del processo e guidandoli a iniziare a lavorare sull'introduzione di buone pratiche e utili strumenti digitali nel funzionamento della loro impresa</p>
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> • Piano di sviluppo dei dipendenti • Sviluppo vs. Formazione • Comunicazione interna e gestione dello sviluppo dei dipendenti • Strumenti, azioni e approcci per lo sviluppo dei dipendenti
Risultati dell'apprendimento	<ul style="list-style-type: none"> • Ottenere una chiara comprensione di cosa sia lo sviluppo dei dipendenti e come differisca dalla formazione • Comprendere l'importanza dello sviluppo dei dipendenti • Imparare come procedere nello sviluppo di un piano di sviluppo dei dipendenti • Ottenere una chiara concezione dei compiti che devono essere presi • Diventare consapevoli di approcci e strumenti rilevanti che possono essere utilizzati per lo sviluppo dei dipendenti

Modulo 3		Sviluppare - Identificare e costruire i talenti del vostro team	
Unità 1		Cos'è lo sviluppo dei dipendenti?	
Panoramica generale			
Durata	3 ore / 180 minuti		
Crediti ECVET	0,1 Crediti		
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici		
Pilastro della gestione dei talenti	Sviluppare		
Tipo di strumento	Materiali del workshop (Diapositive PowerPoint)		
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo		
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI		
Descrizione	<p>L'unità definirà chiaramente cosa intendiamo con il termine sviluppo dei dipendenti, in modo da aiutare gli studenti ad avere una chiara concezione del termine. Soprattutto, dimostrerà chiaramente l'importanza dello sviluppo dei dipendenti per le imprese, sia per garantire una maggiore efficienza e produttività e per essere competitivi nel loro campo, sia come un modo per motivare ulteriormente il loro personale, soprattutto i millennial, ed elevare la loro capacità di trattenere i dipendenti di valore. Infine, dimostrerà chiaramente la differenza tra sviluppo e formazione come mezzo per assicurare una chiara comprensione del termine.</p> <p>Questa unità fornirà agli studenti informazioni di base ma vitali sul termine in un po' per plasmare la concezione che gli studenti hanno del termine e incoraggiarli a realizzare la sua importanza e prendere provvedimenti per promuoverla nella loro azienda.</p>		
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> Definizione di sviluppo dei dipendenti Sviluppo dei dipendenti e formazione 	<ul style="list-style-type: none"> Strategia di sviluppo dei dipendenti 	
Risultati dell'apprendimento	<p>Questa unità copre i seguenti risultati di apprendimento:</p> <ul style="list-style-type: none"> Capire cos'è lo sviluppo dei dipendenti Comprendere la sua importanza Distinguere tra sviluppo dei dipendenti e formazione 		
Schema dell'unità/ Contenuto			
La prima unità del modulo sullo sviluppo serve come introduzione e quindi coinvolge solo un'attività			
Attività	Attraverso la presentazione dell'unità, introdurre i partecipanti ai concetti, agli obiettivi di apprendimento e ai contenuti dell'unità e del modulo. Consecutivamente, offrire ai partecipanti l'opportunità di porre domande e discutere le informazioni presentate		
Risorse e materiali di lavoro			
Le risorse e i materiali di lavoro sono forniti dal formatore ai partecipanti.			
Letteratura suggerita			
<ul style="list-style-type: none"> CAPA HR Consulting 'Sviluppo della leadership - Sviluppo dei dipendenti - Sviluppo del team' Chad Halvorson (2015) '5 motivi per cui dovresti investire nello sviluppo dei dipendenti' 			

- Christina Merhar (2016) 'Employee Retention - The Real Cost of Losing an Employee'
- Chronus "Modernizzare lo sviluppo dei dipendenti per la forza lavoro di oggi"
- Gerald C. Kane, Doug Palmer (2018) "Apprendimento e sviluppo della leadership nell'era digitale"
- GYRUS (2016) "La differenza tra formazione e sviluppo"
- Harvard Business Review (marzo-aprile 2018) "Le nuove regole del Talent Management"
- Guida allo studio della gestione 'Sviluppo dei dipendenti'.
- Michael Zammuto (2019) "L'importanza dello sviluppo dei dipendenti"
- Susan M. Heathfield (2020) "Cos'è lo sviluppo delle risorse umane - HRD?"
- Susan Dumas "Competenze di formazione e sviluppo per l'era digitale"
- UpCounsel 'Sviluppo dei dipendenti: Tutto quello che dovete sapere'
- Valerie Bolden-Barrett (2017) 'Studio: Il turnover costa ai datori di lavoro 15.000 dollari per lavoratore'

Unità 2

Piano di sviluppo dei dipendenti

Panoramica generale

Durata	3 ore / 180 minuti
Crediti ECVET	0,1 Crediti
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici
Pilastro della gestione dei talenti	Sviluppare
Tipo di strumento	Materiali del workshop (Diapositive PowerPoint e fogli di lavoro)
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI
Descrizione	<p>Questa unità aiuterà gli studenti a capire cos'è un piano di sviluppo dei dipendenti, mostrando le diverse forme che può avere. Inoltre, presenterà i diversi passi che le aziende e i manager possono fare nel formulare un piano di sviluppo dei dipendenti, sottolineando la necessità di coinvolgere il personale nel processo, di investire nello sviluppo personale e professionale e di valutare e monitorare costantemente il processo.</p> <p>Questa unità introdurrà ed evidenzierà l'importanza di mettere in atto un piano di sviluppo strutturato per i dipendenti, che assicuri che le PMI guidino, sostengano e aiutino i loro dipendenti a crescere e ad essere condotti in modo efficace. Soprattutto, fornirà ai dirigenti delle PMI delle linee guida su come procedere nell'impostazione di un tale piano</p>
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> • Il processo di messa in atto di un piano di sviluppo dei dipendenti • Diversi tipi di piani di sviluppo dei dipendenti
Risultati dell'apprendimento	<p>Questa unità copre i seguenti risultati di apprendimento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diventare consapevoli e capire il processo del piano di sviluppo dei dipendenti • Afferrare le diverse forme di piano di sviluppo dei dipendenti • Essere in grado di identificare i passi che devono essere fatti nella progettazione di un piano di sviluppo-crescita dei dipendenti

Schema dell'unità/ Contenuto	
Questa unità presenta una selezione di attività per aiutare i partecipanti a capire meglio il processo e i passi seguiti per mettere in atto un piano di sviluppo dei dipendenti.	
WS-Attività 01	Attraverso la presentazione dell'unità, introdurre i partecipanti ai concetti, agli obiettivi di apprendimento e ai contenuti dell'unità e del modulo. Conseguentemente, offrire ai partecipanti l'opportunità di porre domande e discutere le informazioni presentate.
WS-Attività 02	In gruppi studiare e discutere casi di piani di sviluppo dei dipendenti
WS-Attività 03	Sviluppate un piano di crescita campione usando il modulo di prova fornito. Consecutivamente, discutete con il resto del gruppo il processo e le cose che ritenete debbano essere prese in considerazione
WS-Attività 04	Sviluppate un piano di sviluppo delle prestazioni campione usando il modulo di simulazione fornito. Consecutivamente, discutete con il resto del gruppo il processo e le cose che ritenete debbano essere prese in considerazione
Risorse e materiali di lavoro	
Le risorse e i materiali di lavoro sono forniti dal formatore ai partecipanti.	
<ul style="list-style-type: none"> • Modello di prova per un piano di crescita professionale • Modello di prova per un piano di crescita professionale • Modello di prova per un piano di miglioramento delle prestazioni • Modello di prova di un piano di miglioramento delle prestazioni 	
Letteratura suggerita	
<ul style="list-style-type: none"> • Investors in People 'Piano di sviluppo dei dipendenti - Tutto quello che c'è da sapere' • Kent Peterson (2020) "Piani di sviluppo dei dipendenti: 4 Passi vincenti per dipendenti impegnati" • WalkMe (2017) 'Top 4 Employee Development Plan Examples' • Guida alla gestione stile 'Piano di sviluppo dei dipendenti'. • Get Smarter (2019) 7 passi per creare un piano di sviluppo dei dipendenti • Società per la gestione delle risorse umane "Sviluppare i dipendenti" • John Spacey (2018) '4 esempi di un piano di sviluppo personale' • Insperity '5 passi per creare piani di sviluppo della carriera che funzionino' • Continua 'Creare un piano di sviluppo per i dipendenti' • Mostro 'Come faccio a costruire un piano di sviluppo per i dipendenti?' • Terra Staffing 'I migliori modelli di piano di sviluppo per i dipendenti' 	
Unità 3 Attuare un piano di sviluppo efficace	
Panoramica generale	
Durata	2 ore / 120 minuti
Crediti ECVET	0,1 Crediti
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici
Pilastro della gestione dei talenti	Sviluppare
Tipo di strumento	Materiali del workshop (Diapositive PowerPoint e fogli di lavoro)
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI
Descrizione	Questa unità si basa sui termini e sui concetti già presentati

	<p>in questo modulo e mira a fornire agli studenti consigli, indirizzandoli anche verso buone pratiche e strumenti utili, al fine di perseguire lo sviluppo del loro personale. Così facendo, mette in evidenza il ruolo dei dirigenti in questo processo, nonché l'importanza di una buona comunicazione interna per uno sviluppo efficace dei dipendenti. Soprattutto, introduce gli studenti a metodi, strumenti e modi che possono usare per impostare e implementare con successo un piano di sviluppo dei dipendenti.</p> <p>Questa unità può essere la "guida" per i dirigenti delle PMI quando sono nel processo di sviluppo e implementazione dei programmi di sviluppo dei dipendenti. Fornirà loro consigli pratici e una lista di strumenti e approcci efficaci che possono applicare durante questo processo.</p>
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicazione interna e sviluppo dei dipendenti • Metodi, strumenti e approcci per lo sviluppo dei dipendenti
Risultati dell'apprendimento	<p>Questa unità copre i seguenti risultati di apprendimento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diventare consapevoli dei passi pratici che devono essere fatti nell'implementazione di un efficace Piano di sviluppo • Comprendere l'importanza e il ruolo dei dirigenti e della comunicazione interna in questo processo • Conoscere metodi, strumenti e approcci efficaci per intraprendere con successo lo sviluppo dei dipendenti
Schema dell'unità/ Contenuto	
<p>Questa unità presenta una selezione di attività per aiutare i partecipanti a capire meglio il processo e i passi seguiti per perseguire efficacemente lo sviluppo dei dipendenti.</p>	
WS-Attività 01	Attraverso la presentazione dell'unità, introdurre i partecipanti ai concetti, agli obiettivi di apprendimento e ai contenuti dell'unità e del modulo. Conseguentemente, offrire ai partecipanti l'opportunità di porre domande e discutere le informazioni presentate.
WS-Attività 02	Discussione di gruppo su argomenti/domande prestabiliti sullo sviluppo dei dipendenti
WS-Attività 03	Presentazione e discussione di un finto piano di sviluppo personale
WS-Attività 04	Presentazione e discussione di un modulo di piano di crescita professionale
Risorse e materiali di lavoro	
<p>Le risorse e i materiali di lavoro sono forniti dal formatore ai partecipanti.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Foglio di lavoro: Sviluppare il talento nelle PMI - Domande per la discussione • Foglio di lavoro: Modello di prova per un piano di sviluppo personale • Foglio di lavoro: Modello di prova per un piano di crescita professionale 	
Letteratura suggerita	
<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppo dei dipendenti: Tutto quello che devi sapere https://www.upcounsel.com/employee-development • Lumen - Principi di gestione 'Sviluppo dei dipendenti e valutazioni delle prestazioni' https://courses.lumenlearning.com/wm-principlesofmanagement/chapter/employee-development-and-performance-evaluations/ 	

- 7 approcci ad alto impatto per lo sviluppo dei dipendenti <https://www.inc.com/jerome-ternynck/7-high-impact-approaches-for-employee-development.html>
- La guida definitiva allo sviluppo dei dipendenti https://www.instructure.com/bridge/sites/blog.getbridge/files/pdf/Definitive_Guide_To_Employee_Development.pdf
- 11 Metodi di sviluppo dei dipendenti <https://www.valamis.com/hub/employee-development-methods>
- Tre metodi di sviluppo dei dipendenti per la crescita professionale <https://cmoe.com/blog/three-methods-of-employee-development-training-coaching-and-mentoring/>
- 7 modi per migliorare i programmi di sviluppo dei dipendenti <https://hbr.org/2015/07/7-ways-to-improve-employee-development-programs>
- 8 tattiche chiave per sviluppare i dipendenti <https://www.forbes.com/sites/steveolenski/2015/07/20/8-key-tactics-for-developing-employees/#2c39492c6373>
- 5 modi per migliorare lo sviluppo dei dipendenti nella tua azienda <https://www.15five.com/blog/how-do-i-improve-employee-development/>

4.4. Modulo 4: Motivare - Stabilire una cultura di alte prestazioni

Modulo 4 Motivare - Stabilire una cultura di alte prestazioni	
Panoramica generale	
Unità	3 unità
Durata	9 ore / 540 minuti
Crediti ECVET	0,3 Crediti
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici
Pilastro della gestione dei talenti	Motivare
Link	https://t4lent.eu/index.php/talent-4-0-programma-di-formazione/modulo-04-motivare-i-talenti/?lang=it
Tipo di strumento	Video Materiali per workshop/auto-apprendimento Lista di controllo
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI
Valutazione	Test a scelta multipla dell'intero modulo
Descrizione	<p>Questo modulo ha lo scopo di aiutare i partecipanti a capire che la motivazione dei dipendenti è una delle maggiori preoccupazioni del management. Per motivare con successo i dipendenti, è necessario capire cos'è che li motiva e li spinge. La motivazione dei dipendenti è definita come il livello di energia, impegno, persistenza e creatività che i lavoratori di un'azienda portano al loro lavoro. In generale, una migliore motivazione dei dipendenti porta a un migliore impegno e produttività. Abbiamo una mancanza di lavoratori qualificati e di talento sul mercato del lavoro. Pertanto, le aziende devono fare sforzi per motivare e mantenere i talenti dei loro dipendenti. Questo modulo aumenterà la consapevolezza del tema "Motivazione" dei dipendenti. Una nuova generazione spesso chiamata "Gen Z" sta entrando nella forza lavoro a tempo pieno. Ora è il momento di imparare di più su come le loro aspettative e i loro obiettivi possono integrarsi con successo con la vostra cultura del posto di lavoro.</p>
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> • Motivazione dei dipendenti - capire la teoria dietro • Come misurare la motivazione dei dipendenti - Metodi, strumenti, strumenti • Come migliorare la motivazione dei dipendenti - Indicatori, modi per aumentare
Risultati dell'apprendimento	<p>Alla fine di questo modulo sarete in grado di...</p> <ul style="list-style-type: none"> • comprendere la teoria sulla motivazione delle persone (gerarchia dei bisogni di Maslow) • conoscere i metodi generali su "Come motivare i tuoi dipendenti". • classificare la motivazione delle diverse generazioni di dipendenti • sapere cosa motiva i dipendenti a rimanere nella vostra azienda • conoscere gli indicatori per misurare la motivazione dei dipendenti • Migliorare la motivazione dei dipendenti con migliori comunicazioni interne • Gestire le aspettative, gli obiettivi e la motivazione del business della Generazione Z (Talento 4.0)

Modulo 4		Motivare - Stabilire una cultura di alte prestazioni	
Unità 1		Motivazione dei dipendenti - in teoria	
Panoramica generale			
Durata	3 ore / 180 minuti		
Crediti ECVET	0,1 Crediti		
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici		
Pilastro della gestione dei talenti	Motivare		
Tipo di strumento	Materiali del workshop (Diapositive PowerPoint)		
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo		
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI		
Descrizione	Per motivare con successo i vostri dipendenti, avete davvero bisogno di capire la teoria della motivazione. Una volta che avete capito queste basi, potete anche applicarle bene nella pratica. Questa unità si occupa di capire le motivazioni dei dipendenti.		
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> • Il ruolo della motivazione nel determinare le prestazioni dei dipendenti. • La teoria - la gerarchia dei bisogni di Abraham Maslow • Cosa motiva i dipendenti • Classificazione dei bisogni fondamentali degli impiegati 		
Risultati dell'apprendimento	<p>Alla fine di questa unità di apprendimento sarai in grado di...</p> <ul style="list-style-type: none"> • descrivere il termine "Motivazione" in modo utile • comprendere la gerarchia dei bisogni di Maslow in un contesto aziendale • conoscere la motivazione delle diverse generazioni di dipendenti • trasferire la teoria nella pratica (azienda) • sapere cosa motiva i dipendenti a rimanere nella vostra azienda 		
Schema dell'unità/ Contenuto			
In questa unità, sei diverse attività saranno svolte sotto forma di workshop (WS).			
WS-Attività 01	Introduzione dei risultati di apprendimento e dei contenuti di questa unità di apprendimento.		
WS-Attività 02	Introduzione del termine "Motivazione dei dipendenti" con esempi e dimostrazione di prove scientifiche. Spiegazione dei comportamenti che portano al successo nelle attività per creare una cultura aziendale positiva.		
WS-Attività 03	Sessione di brainstorming su esempi pratici e		

	indicatori per misurare la motivazione dei dipendenti.
WS-Attività 04	Introduzione all'argomento performance del dipendente come interazione tra motivazione, abilità e ambiente di un individuo.
WS-Attività 05	Gioco di ruolo "Come migliorare la motivazione dei dipendenti".
WS-Attività 06	Riassunto e prospettive dell'unità.
Risorse e materiali di lavoro	
Le risorse e i materiali di lavoro sono forniti dal formatore ai partecipanti.	
<ul style="list-style-type: none"> • IO3_M04_U01_Motivate_vOK.pptx • Foglio di lavoro "16 modi critici per motivare i vostri dipendenti" 	
Letteratura suggerita	
<ul style="list-style-type: none"> • Sekhar, Chandra & Patwardhan, Manoj & Singh, Rohit. (2013). Una revisione della letteratura sulla motivazione. Global Business Perspectives. 1. 10.1007/s40196-013-0028-1. • Sass, Enrico. (2019). Motivazione dei dipendenti, ritenzione dei dipendenti. Gabler Verlag. ISBN 978-3-658-24649-5. DOI: 10.1007/978-3-658-24649-5. 	
Unità 2 Come misurare la motivazione dei dipendenti	
Panoramica generale	
Durata	3 ore / 180 minuti
Crediti ECVET	0,1 Crediti
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici
Pilastro della gestione dei talenti	Motivare
Tipo di strumento	Materiali del workshop (Diapositive PowerPoint)
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI
Descrizione	<p>È difficile far crescere la tua piccola impresa se non riesci a misurare il livello di motivazione dei tuoi dipendenti. L'impiego di metodi per misurare l'impegno e l'energia dei lavoratori può rendere più facile il lavoro di aumentare questi fattori.</p> <p>La motivazione dei dipendenti è uno dei fattori chiave che determina il successo di qualsiasi organizzazione. Le organizzazioni che hanno dipendenti motivati sono classificate nel percentile superiore. Premi, caratteristiche del lavoro, stipendio, condizioni di lavoro, riconoscimento e apprezzamento, formazione e sviluppo, sicurezza del lavoro, valutazione delle prestazioni, promozione, leadership ecc. sono i fattori che motivano le persone sul posto di lavoro. È difficile far crescere la tua piccola impresa se non riesci a misurare il livello di motivazione dei tuoi dipendenti.</p>
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> • Lista di controllo Come misurare la motivazione

	dei dipendenti <ul style="list-style-type: none"> • Indicatori per misurare la motivazione dei dipendenti • Metodi, strumenti per la misurazione delle prestazioni • Motivare i dipendenti attraverso le valutazioni delle prestazioni
Risultati dell'apprendimento	Alla fine di questa unità di apprendimento sarai in grado di... <ul style="list-style-type: none"> • Identificare i metodi per misurare la motivazione • Conoscere gli indicatori per misurare la motivazione dei dipendenti • Capire come misurare • Conoscere l'idea dietro una valutazione delle prestazioni
Schema dell'unità/ Contenuto	
In questa unità, sei diverse attività saranno svolte sotto forma di workshop (WS).	
WS-Attività 01	Introduzione dei risultati di apprendimento e dei contenuti di questa unità di apprendimento.
WS-Attività 02	Presentare indicatori per misurare la motivazione dei dipendenti.
WS-Attività 03	Discussione aperta "Possiamo misurare la motivazione dei nostri dipendenti?"
WS-Attività 04	Introduzione allo strumento : "Valutazione delle prestazioni"
WS-Attività 05	Forum di discussione "Credete che le autovalutazioni siano valide? Perché sarebbe utile aggiungere le autovalutazioni al processo di valutazione? Riuscite a pensare a qualche svantaggio nel loro utilizzo?"
WS-Attività 06	Riassunto e prospettive dell'unità.
Risorse e materiali di lavoro	
Le risorse e i materiali di lavoro sono forniti dal formatore ai partecipanti.	
<ul style="list-style-type: none"> • IO3_M4_U02_Motivazione_vOK.pptx 	
Letteratura suggerita	
<ul style="list-style-type: none"> • Karak, Sanjay & Sen, Krishnendu. (2019). Valutazione delle prestazioni dei dipendenti: una revisione della letteratura Sanjay Karak. https://www.researchgate.net/publication/331175598_Performance_appraisal_of_employees_a_literature_review_Sanjay_Karak • Abraham, Akampurira. (2013). Valutazione delle prestazioni. Anchor Academic Publishing, Amburgo. ISBN-13: 978-3954890934. 	
Unità 3	
Come migliorare la motivazione dei dipendenti	
Panoramica generale	
Durata	3 ore / 180 minuti
Crediti ECVET	0,1 Crediti
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici

Pilastro della gestione dei talenti	Motivare
Tipo di strumento	Materiali del workshop (Diapositive PowerPoint)
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI
Descrizione	La motivazione dei dipendenti è un aspetto critico sul posto di lavoro che porta alla performance del dipartimento e anche dell'azienda. Migliorare la motivazione dei dipendenti deve essere una routine regolare. Ogni dipendente è diverso, e non le stesse cose li motivano. Tuttavia, ci sono alcuni consigli sulla motivazione dei dipendenti che ogni datore di lavoro dovrebbe seguire. Questa unità tratterà i metodi e i modi per migliorare la motivazione dei dipendenti.
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> • Suggestioni su come migliorare la motivazione dei dipendenti <p>Alla fine di questa unità di apprendimento sarete in grado di migliorare la motivazione dei dipendenti con consigli utili e buone pratiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Migliorare le comunicazioni interne • Costruire un ambiente di lavoro positivo • Creare una cultura aziendale positiva • Motivare / Premiare i vostri dipendenti • Suggestioni su come migliorare la motivazione dei dipendenti
Risultati dell'apprendimento	<p>Alla fine di questa unità di apprendimento sarete in grado di migliorare la motivazione dei dipendenti con consigli utili e buone pratiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Migliorare le comunicazioni interne • Costruire un ambiente di lavoro positivo • Creare una cultura aziendale positiva • Motivare / Premiare i vostri dipendenti
Schema dell'unità/ Contenuto	
In questa unità, sei diverse attività saranno svolte sotto forma di workshop (WS).	
WS-Attività 01	Introduzione dei risultati di apprendimento e dei contenuti di questa unità di apprendimento.
WS-Attività 02	Presentare metodi e buone pratiche.
WS-Attività 03	Discussione aperta "Cosa possiamo fare per migliorare la motivazione dei dipendenti?"
WS-Attività 04	Introduzione all'argomento comunicazione interna.
WS-Attività 05	World café "Cultura aziendale positiva - Cosa significa? "
WS-Attività 06	Riassunto e prospettive dell'unità.
Risorse e materiali di lavoro	
Le risorse e i materiali di lavoro sono forniti dal formatore ai partecipanti.	
<ul style="list-style-type: none"> • IO3_M4_U03_Motivazione_vOK.pptx 	
Letteratura suggerita	
<ul style="list-style-type: none"> • Rehman, Hafeez. (2012). Revisione della letteratura sulla cultura organizzativa e la sua 	

performance. Metodi di ricerca.

https://www.researchgate.net/publication/224008707_Literature_Review_on_Organization_al_culture_and_its_Performance

- Dickens, George. (2020). La tua cultura aziendale sta aumentando la motivazione dei dipendenti? Recuperato il 30.09.2020 su <https://www.polly.ai/blog/company-culture-increasing-employee-motivation>

4.5. Modulo 5: Trattenere - Offrire prospettive di impegno duraturo

Modulo 5 Trattenere - Offrire prospettive di impegno duraturo	
Panoramica generale	
Unità	3 unità
Durata	8 ore / 480 minuti
Crediti ECVET	0,3 Crediti
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici
Pilastro della gestione dei talenti	Conservare
Link	https://t4lent.eu/index.php/talent-4-0-programma-di-formazione/modulo-05-trattenere-talenti/?lang=it
Tipo di strumento	Video Materiali per workshop/auto-apprendimento Lista di controllo
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI
Valutazione	Test a scelta multipla dell'intero modulo
Descrizione	<p>Questo modulo si concentrerà sulla capacità di trattenere i talenti nelle organizzazioni. Al giorno d'oggi le aziende si muovono in un ambiente in rapido cambiamento e altamente complesso, quindi gli esperti di risorse umane e i manager sono ben consapevoli dell'importanza del capitale umano o, come viene spesso chiamato oggi, del talento umano. In questo modo, e tenendo conto della competitività che esiste tra le aziende in termini di talento, consideriamo importante parlare degli aspetti da prendere in considerazione nel processo di retention. Nel corso di questo modulo, parleremo dell'importanza di stabilire un buon clima di lavoro, della gestione delle prestazioni e delle carriere all'interno dell'azienda e dell'allineamento dei dipendenti verso l'obiettivo dell'azienda.</p> <p>Questo modulo è progettato per aiutare i manager e i professionisti delle risorse umane nelle PMI a sviluppare gli aspetti chiave della conservazione dei talenti. Inoltre, sarà fornita una serie di strumenti per facilitare il processo di implementazione nelle organizzazioni.</p>
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendere l'importanza di implementare un efficace piano di conservazione. • Impara l'importanza del ruolo dei manager nel processo di ritenzione.
Risultati dell'apprendimento	<p>Il modulo copre i seguenti obiettivi in termini di risultati di apprendimento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perché è importante trattenere i talenti nelle organizzazioni • Imparare l'importanza di avere una forte cultura organizzativa • Come promuovere la formazione continua all'interno dell'azienda • Come l'allineamento degli obiettivi nei dipendenti è la chiave del processo

Modulo 5 Trattenerne - Offrire prospettive di impegno duraturo	
Unità 1 Forte cultura organizzativa	
Panoramica generale	
Durata	3 ore / 180 minuti
Crediti ECVET	0,1 Crediti
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici
Pilastro della gestione dei talenti	Conservare
Tipo di strumento	Materiali del workshop (Diapositive PowerPoint) Video
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI
Descrizione	<p>La cultura organizzativa si riferisce ai presupposti condivisi, ai valori e alle credenze che influenzano il comportamento dei dipendenti. Questo modulo affronterà gli aspetti chiave della capacità di trattenerne i talenti in termini di cultura organizzativa, nonché di valori aziendali, trasparenza, flessibilità e stile di leadership. Includerà anche alcuni strumenti per aiutare le aziende a raggiungere un buon ambiente di lavoro al fine di trattenerne i talenti rilevanti.</p> <p>Questo modulo aiuterà a promuovere una cultura organizzativa ottimale per favorire la ritenzione dei talenti. Le informazioni fornite possono essere applicate in qualsiasi azienda che voglia sviluppare modi innovativi per trattenerne i talenti.</p>
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura organizzativa • Caratteristiche organizzative che promuovono la conservazione dei talenti • Come migliorare l'allineamento organizzativo
Risultati dell'apprendimento	<p>Questa unità copre i seguenti risultati di apprendimento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Come possiamo sviluppare una forte cultura organizzativa
Schema dell'unità/ Contenuto	
<p>In questa unità i manager impareranno che la cultura organizzativa gioca un ruolo molto importante in termini di ritenzione dei talenti poiché far sentire il dipendente felice e soddisfatto nel suo ambiente, lo manterrà nell'azienda.</p>	
WS-Attività 01	Definire la cultura organizzativa
WS-Attività 02	Caratteristiche organizzative che promuovono la conservazione dei talenti
WS-Attività 03	Come possiamo sviluppare una forte cultura organizzativa?
WS-Attività 04	Esercizi
WS-Attività 05	Come migliorare l'allineamento organizzativo
WS-Attività 06	Sintesi/Conclusione
Risorse e materiali di lavoro	
<p>Le risorse e i materiali di lavoro sono forniti dal formatore ai partecipanti.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mappa del viaggio dei dipendenti • Le cose più preziose in una cultura organizzativa infografica. 	
Letteratura suggerita	
<ul style="list-style-type: none"> • Sewang, A. (2016). L'influenza dello stile di leadership, della cultura organizzativa e della motivazione sulla soddisfazione del lavoro e sulle prestazioni del docente al College di 	

Darud Dakwah Wal Irsyad (DDI) a Sulawesi occidentale. Giornale internazionale di gestione e scienze amministrative (IJMAS), 3(05), 08-22

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1993). Leadership trasformazionale e cultura organizzativa. *Public administration quarterly*, 112-121.
- McManus, T., Holtzman, Y., Lazarus, H., Anderberg, J., Berggren, E., & Bernshteyn, R. (2007). La trasparenza organizzativa guida la performance aziendale. *Giornale dello sviluppo manageriale*.

Unità 2 Gestione delle prestazioni e della carriera

Panoramica generale

Durata	3 ore / 180 minuti
Crediti ECVET	0,1 Crediti
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici
Pilastro della gestione dei talenti	Conservare
Tipo di strumento	Materiali del workshop (Diapositive PowerPoint) Video
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI

Descrizione	<p>Si dice comunemente che quando le aziende investono nei dipendenti, i dipendenti investono nelle aziende - con soddisfazione, impegno e longevità. È proprio per questo motivo che questo modulo tratterà gli aspetti legati alla formazione, alle prestazioni e alla gestione delle carriere, al fine di aiutare le organizzazioni a migliorare l'impegno dei loro dipendenti. Inoltre, verranno fornite risorse a cui le aziende potranno accedere per ottenere informazioni su come aumentare il desiderio dei propri dipendenti di rimanere nell'azienda volontariamente e sentirsi parte di essa.</p> <p>Questo modulo può aiutare le aziende a sviluppare piani d'azione che aiutano la fedeltà dei loro dipendenti in modo dinamico.</p>
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> • Piano di sviluppo della carriera • Come creare un PIANO di Sviluppo della carriera • Processo di gestione delle prestazioni
Risultati dell'apprendimento	<p>Questa unità copre i seguenti risultati di apprendimento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perché la performance di gestione è così importante? • L'impatto della gestione della performance e della carriera nell'organizzazione • Come sviluppare il talento dei lavoratori <p>Grazie a questo modulo, le aziende potranno conoscere l'importanza della formazione continua, della performance e della gestione della carriera in termini di ritenzione dei talenti. L'obiettivo è quello di promuovere gli aspetti chiave che aiutano a trattenere i talenti nelle organizzazioni.</p>

Schema dell'unità/ Contenuto

In questa unità i manager impareranno che la gestione efficace delle performance è essenziale per le imprese. Attraverso processi sia formali che informali, li aiuta ad allineare i loro impiegati, risorse e sistemi per raggiungere i loro obiettivi strategici.

WS-Attività 01	Introduzione: Gestione della carriera
WS-Attività 02	Piano di sviluppo della carriera

WS-Attività 03	Vantaggi di un piano di sviluppo della carriera
WS-Attività 04	Come creare un PIANO di sviluppo della carriera
WS-Attività 05	Esercizi
WS-Attività 06	Due errori da evitare quando si crea un piano di sviluppo della carriera
WS-Attività 07	Come seguire un piano di sviluppo della carriera: Processo di gestione delle prestazioni
WS-Attività 08	Riassunto/Conclusione

Risorse e materiali di lavoro

Le risorse e i materiali di lavoro sono forniti dal formatore ai partecipanti.

- Sondaggio sulla soddisfazione dei dipendenti

Letteratura suggerita

- Gyansah, S. T., & Guantai, H. K. (2018). Lo sviluppo della carriera nelle organizzazioni: Collocare l'organizzazione e il dipendente sullo stesso piedistallo per migliorare il massimo produttività. *European Journal of Business and Management*, 10(14), 40-45.
- Abbott, J. A., Klein, B., Hamilton, C., & Rosenthal, A. J. (2009). L'impatto dell'online formazione sulla resilienza per i responsabili delle vendite su benessere e performance. *Sensoria: A Journal of Mind, Brain & Culture*, 5(1), 89-95.

Unità 3 Come migliorare la motivazione dei dipendenti

Panoramica generale

Durata	2 ore / 120 minuti
Crediti ECVET	0,1 Crediti
Impostazione dell'apprendimento	Impostazione in classe e/o online studi autodidattici
Pilastro della gestione dei talenti	Conservare
Tipo di strumento	Materiali del workshop (Diapositive PowerPoint) Video
Lingue	Inglese, Italiano, Greco, Tedesco, Svedese, Spagnolo
Gruppo target	Manager e professionisti delle risorse umane nelle PMI

Descrizione	Perché l'allineamento dei dipendenti con gli obiettivi organizzativi è così importante? Come si fa a comunicare efficacemente gli obiettivi, i valori e la missione dell'azienda a tutta la forza lavoro? Per rispondere a queste domande, la prima cosa da fare è definire cosa sia l'allineamento organizzativo e la sua importanza. Inoltre, dobbiamo sapere quali sono i passi che devono essere fatti per svilupparlo.
Argomenti principali	<ul style="list-style-type: none"> • Allineamento organizzativo • Il senso di appartenenza • Come migliorare l'allineamento organizzativo
Risultati dell'apprendimento	Questa unità copre i seguenti risultati di apprendimento: <ul style="list-style-type: none"> • L'importanza di allineare i dipendenti verso un obiettivo comune. • Allineamento dei dipendenti con gli obiettivi dell'azienda legati al senso di appartenenza. • Come migliorare l'allineamento agli obiettivi nell'azienda In questo modulo i partecipanti impareranno a capire cos'è l'allineamento dei dipendenti e ad apprezzarne il valore.

Schema dell'unità/ Contenuto

In questa unità i manager impareranno che l'allineamento organizzativo è un processo per assicurare che l'intera forza lavoro capisca, condivida e supporti la visione e gli obiettivi dell'azienda. Quando i dipendenti sono allineati con gli obiettivi strategici dell'azienda, danno le loro migliori prestazioni per raggiungere insieme gli obiettivi aziendali.

WS-Attività 01	Allineamento organizzativo
WS-Attività 02	Livelli di allineamento organizzativo
WS-Attività 03	Il senso di appartenenza
WS-Attività 04	Come migliorare l'allineamento organizzativo
WS-Attività 05	Esercizi
WS-Attività 06	Riassunto/Conclusione

Risorse e materiali di lavoro

Le risorse e i materiali di lavoro sono forniti dal formatore ai partecipanti.

- Materiale per riflettere sulla soddisfazione sul lavoro

Letteratura suggerita

- Josling, M. (2015). Appartenenza, impegno lavorativo, stress e soddisfazione lavorativa in un contesto sanitario.
- Alagaraja, M., & Shuck, B. (2015). Esplorare i collegamenti allineamento organizzativo-impegno dei dipendenti e l'impatto sulla performance individuale: Un modello concettuale. *Human Resource Development Review*, 14(1), 17-37.
- Boswell, W. R., Bingham, J. B., & Colvin, A. J. (2006). Allineare gli impiegati attraverso la "linea di vista". *Business horizons*, 49(6), 499-509.

Per saperne di più vai
al nostro sito web del
progetto
t4lent.eu

o alla nostra pagina
facebook
@t4lent.eu