

**Alta Formazione Manageriale**

**International Graduate  
Program in OBM  
(Organizational Behavior  
Management)**

**Prima edizione in Italia  
11 Luglio – 10 Novembre 2011**

---

## Perché un percorso di alta formazione in OBM?

---

La risposta a questa domanda rinvia ai risultati degli studi in ambito manageriale e organizzativo e può essere sintetizzata in una semplice, quanto basilare, considerazione: ***le difficoltà e i problemi di qualsiasi gruppo sociale e di qualsiasi organizzazione derivano dall'uomo e possono essere risolti solo dall'uomo.***

Per questo motivo, il *capitale umano* è ormai riconosciuto come la variabile strategica della competitività, dello sviluppo e della crescita economica; anche se ancora persistono incomprensioni e pregiudizi, accentuati dal fatto che spesso le variabili economiche vengono considerate come esauritive dei processi di sviluppo e di crescita, mentre al contrario ne esplicano solo un aspetto, per quanto importante.

Ma quali sono i fattori che concorrono a qualificare il capitale umano in termini di maggiore o minore compatibilità con i livelli di sviluppo di un dato contesto socio-economico?

Un primo fattore è quello più specificatamente *conoscitivo*, espresso dai livelli di istruzione e dalle tipologie di conoscenze generalizzate nel contesto sociale. Nell'attuale società globalizzata, queste tipologie di conoscenze dipendono dalle dinamiche tecnologiche e di mercato espresse dai contesti socio-economici più avanzati. Queste dinamiche hanno favorito l'affermarsi di professionalità con una forte base scientifico-tecnica riferita ai processi produttivi di tipo fisico o di tipo amministrativo-contabile. La diffusione nel contesto sociale di livelli di studio superiori (universitari e post-universitari) nelle discipline scientifiche, ingegneristiche ed economiche è diventato quindi il primario indicatore di compatibilità del capitale umano con lo sviluppo e la crescita economica.

Un secondo fattore è quello più direttamente *comportamentale*, espresso non solo dalle specifiche

sequenze operative professionali che ciascun individuo realizza nell'ambito del proprio ruolo lavorativo, ma anche e soprattutto dalla capacità dell'individuo di sfruttare le proprie potenzialità e le proprie risorse conoscitive, di definire e perseguire i propri obiettivi superando anche le incoerenze insite nelle preferenze per le gratificazioni immediate, di reagire positivamente alle difficoltà, di operare all'interno dei gruppi in termini di cooperazione e non di conflitto, di inserirsi nei network sociali, di esprimere posizioni di leadership partecipativa e di promuovere attivamente il cambiamento e l'innovazione.

È questo secondo fattore che più di ogni altro determina il potenziale di crescita degli individui, la competitività delle organizzazioni e i livelli di sviluppo dei contesti socio-economici. Esso qualifica, infatti, le modalità che caratterizzano l'agire dell'individuo nell'ambiente sociale e si riflette nei comportamenti che ciascun individuo pone in essere nei diversi ruoli che occupa nel corso della sua vita, in ambito familiare, lavorativo e sociale.

Gli studi sulla cultura dell'organizzazione, e sulla compatibilità fra cultura dell'organizzazione e cultura del contesto sociale in cui l'organizzazione opera, hanno ormai ampiamente dimostrato come la semplice corrispondenza tra specifici ruoli lavorativi e percorsi formativi delle risorse umane fondati esclusivamente sul fattore conoscitivo non garantisca il corretto esercizio dei ruoli e, conseguentemente, non garantisca il corretto svolgimento delle attività dell'organizzazione e il perseguimento degli obiettivi che le sono propri.

Per questo motivo gli studi manageriali e organizzativi più moderni hanno rivolto la loro attenzione verso i campi di ricerca più avanzati delle scienze comportamentali, consentendo di ampliare il contesto dell'indicatore di compatibilità del capitale umano con lo sviluppo e la crescita economica, in modo tale da ricomprendere tanto il fattore conoscitivo, quanto il fattore comportamentale. Questo secondo fattore è quello che specificatamente qualifica la professionalità in *Organizational Behavior Management*.

---

## Il programma formativo in OBM

---

Il curriculum formativo dell'*International Graduate Program in OBM* consente agli allievi di acquisire schemi conoscitivi compatibili con una professionalità moderna e di alto livello, che fonda il proprio valore su una solida base culturale di tipo scientifico applicata a uno specifico ambito di riferimento degli studi manageriali e organizzativi.

L'*Organizational Behavior Management* (OBM) è infatti una disciplina che si sviluppa nel contesto degli studi scientifici sul comportamento. Essa definisce tecnologie che pongono al centro dell'analisi non tanto il ruolo organizzativo nella sua dimensione normativa ed economica, quanto piuttosto la conformità dei ruoli lavorativi dati e degli obiettivi organizzativi predefiniti al capitale umano di cui l'organizzazione dispone, al fine di valorizzarlo, stimolandone la crescita e sviluppandone le potenzialità. In questo senso si può dire che l'OBM è direttamente connessa all'ottimale gestione dei ruoli lavorativi nella loro dimensione comportamentale.

Ciò che caratterizza il programma formativo in OBM è il fatto che gli allievi non si limitano ad apprendere tecnologie organizzative rigorose e precise, ma hanno anche l'opportunità di approfondire le principali acquisizioni conoscitive formulate nel campo delle scienze comportamentali, aggiornate rispetto alle attuali frontiere della ricerca, sulle quali l'OBM si fonda.

Particolare rilevanza è data quindi allo studio delle invarianti sperimentali del comportamento:

- Comportamento rispondente e stati emotivi.
- Comportamento operante e sequenze di operanti strumentali.
- Apprendimento, stati di deprivazione, storia passata e innovazione.
- Discriminazione, generalizzazione, controllo degli stimoli.
- Comportamento governato da regole.

- Legge dell'effetto, programmi di rinforzamento e *matching law*.
- Scelte intertemporali, funzione iperbolica di sconto e *self-control*.
- Comportamenti interpersonali e processi di rinforzamento sociale.
- Relazioni basilari tra comportamenti interpersonali in termini di conflitto, scambio, potere e cooperazione.

Gli allievi apprendono in tal modo a inquadrare le problematiche comportamentali concrete entro schemi di riferimento scientifici, eliminando l'incidenza di fallacie logiche, componenti irrazionali ed emotive, pregiudizi e distorsioni di giudizio, percezioni e valutazioni soggettive non conformi alle evidenze disponibili.

L'operativizzazione delle invarianti sperimentali del comportamento viene approfondita con particolare riferimento al *self-management*, alle modalità del *performance management* sviluppate in ambito OBM e alla progettazione, realizzazione e gestione di ambienti lavorativi positivamente orientati verso la valorizzazione del capitale umano e la ottimale gestione dei comportamenti lavorativi e dei gruppi di lavoro.

Gli allievi sono stimolati ad operativizzare le conoscenze acquisite durante la frequenza del programma, attraverso la predisposizione di *performance improvement planes*, volti a individuare:

- i comportamenti, individuali e/o di gruppo, da modificare;
- le contingenze di rinforzamento che mantengono tali comportamenti e le tipologie di conseguenze derivanti da tali comportamenti (positive o negative, immediate o ritardate, certe o incerte);
- gli obiettivi comportamentali da raggiungere e il corrispondente piano di rinforzamento da realizzare;
- le attività di monitoraggio delle modificazioni comportamentali, a partire dalla rilevazione delle situazioni di *baseline*.

---

## Il modello didattico

---

L'*International Graduate Program in OBM* si basa su un programma intensivo di 4 mesi d'aula, con frequenza obbligatoria dal lunedì al venerdì (e talvolta al sabato), per un totale di almeno 50 ore settimanali di lezioni e *team work*. Al termine del percorso formativo gli allievi possono realizzare un periodo di 3/4 mesi di *stage*, in Italia o all'estero.

**Moduli didattici intensivi.** Ogni docente svolge un modulo intensivo di una settimana, durante il quale è quotidianamente presente in aula dalle 9,30 alle 16,30. Gli allievi possono confrontarsi e misurarsi con un ampio insieme di conoscenze avanzate e innovative, attraverso l'interazione diretta con studiosi di livello internazionale, i quali realizzano modalità didattiche non cattedratiche, che riflettono l'umiltà e il rigore tipici di chi vive la ricerca scientifica. Ogni modulo prevede circa 20 ore di lezione e 30 ore di *team work*.

**Team work.** Al termine di ciascuna giornata di lezione, gli allievi svolgono lavori di gruppo nei quali sistematizzano i concetti presentati durante la lezione e ne individuano gli aspetti problematici, i possibili sviluppi e le ipotesi di applicazione. La rielaborazione dei contenuti delle lezioni avviene sulla base di istruzioni che definiscono le sequenze operative da realizzare, le quali sono progressivamente specificate e ampliate in funzione dei livelli di apprendimento raggiunti dagli allievi.

**Presentazione dei lavori di gruppo.** La prima sessione dell'attività didattica è dedicata quotidianamente alla presentazione dei lavori di gruppo. In questo modo aumenta il tasso di interazione fra i docenti e gli allievi, in quanto: (a) ogni docente ha un *feedback* diretto sui processi di apprendimento realizzati dagli allievi e può intervenire per rendere tali processi più adeguati al contesto conoscitivo che egli presenta durante il proprio modulo didattico; (b) gli allievi affinano la loro capacità di confronto e hanno la possibilità di discutere e approfondire con ciascun docente le problematiche

emerse durante i lavori di gruppo, prima di affrontare i successivi svolgimenti conoscitivi.

**Dinamiche di gruppo.** La composizione e l'organizzazione dei gruppi di studio, le modalità di lavoro e gli obiettivi da conseguire vengono definiti in relazione ai contenuti conoscitivi da acquisire e all'attivazione delle dinamiche di gruppo, che sono costantemente seguite anche in relazione allo sviluppo di atteggiamenti e modelli di comportamento fondamentali per operare nei ruoli lavorativi.

**Attività di sintesi e di approfondimento.** Ogni settimana vengono previste attività di sintesi e approfondimento, individuali e di gruppo. Tali lavori, unitamente agli elaborati quotidiani realizzati durante la settimana, sono analizzati al fine di determinare i livelli di apprendimento raggiunti dagli allievi, di orientarne i processi conoscitivi, di isolare specifiche problematiche conoscitive da discutere col Direttore del programma nelle lezioni seminariali di sintesi.

**Lezioni seminariali di sintesi.** A cicli settimanali il Direttore del programma tiene lezioni seminariali di sintesi, volte a sistematizzare gli specifici contributi dei docenti. Negli incontri si analizzano, inoltre, i processi di apprendimento degli allievi, le modalità delle dinamiche di gruppo, il perseguimento degli obiettivi professionalizzanti all'interno dei gruppi.

**Ambiente didattico.** Il dimensionamento della classe è pensato per promuovere il coinvolgimento, l'impegno e la partecipazione attiva e per creare un ambiente vivace e ricco di stimoli. Gli allievi si trovano inseriti all'interno di un gruppo che prende in considerazione, in termini meritocratici, i risultati che ciascun allievo consegue: (a) nella realizzazione dei lavori di gruppo; (b) nell'interiorizzazione e nell'approfondimento dei contenuti conoscitivi trasmessi, utilizzando come strumento anche l'interazione sociale; (c) nella disponibilità al dialogo, intesa come apertura mentale e propensione al cambiamento; (d) nella condivisione delle conoscenze mediante la cooperazione e l'aiuto reciproco volti al conseguimento di obiettivi comuni.

---

## La Faculty internazionale

---

La quasi totalità dei docenti che insegnano nell'*International Graduate Program in OBM* proviene da prestigiose Università degli Stati Uniti e da altre qualificate Università estere. Ciò consente agli allievi non solo di confrontarsi con studiosi di indiscusso valore, che hanno contribuito a fondare e che contribuiscono a far avanzare i nuovi filoni di conoscenza nel campo delle scienze comportamentali, ma anche di realizzare una *full immersion nella lingua inglese*.

---



**George Ainslie**  
*Clinical Professor of Psychiatry*  
Temple University  
Pennsylvania (USA)

---



**Daniel J. Bernstein**  
*Professor of Psychology*  
*Director of the Center for Teaching Excellence*  
University of Kansas (USA)

---



**Edmund Fantino**  
*Distinguished Professor of Psychology and Neurosciences*  
University of California,  
San Diego (USA)

---



**Thomas D. Gilovich**  
*Professor and Department Chair of Psychology*  
Cornell University  
New York (USA)

---



**Herbert Gintis**  
*Emeritus Professor of Economics*  
University of Massachusetts (USA)  
*External Professor*  
Santa Fe Institute, New Mexico (USA)

---



**Peter R. Killeen**  
*Emeritus Professor of Psychology*  
College of Liberal Arts and Sciences  
Arizona State University (USA)

---



**Armando Machado**  
*Professor of Psychology*  
*Coordinator of the Animal Learning and Behavior Laboratory*  
Universidade do Minho (Portogallo)

---



**M. Jackson Marr**  
*Professor Emeritus of Psychology*  
School of Psychology  
Georgia Institute of Technology (USA)

---



**David C. Palmer**  
*Professor of Behavioral Psychology and Statistics*  
Smith College at Northampton  
Massachusetts (USA)

---



**Howard C. Rachlin**  
*Emeritus Distinguished Professor of Psychology*  
State University of New York,  
Stony Brook (USA)

---



**Marius Rietdijk**  
*Professor of Business Administration*  
Vrije Universiteit  
Amsterdam (Paesi Bassi)

---



**Ingunn Sandaker**  
*Professor of Behavior Analysis*  
*Director of the Research Program Learning in Complex Systems*  
Akershus University College (Norvegia)

---

---

## Direzione scientifica e coordinamento didattico

---

**Giulio Bolacchi**, professore di Sociologia e di Psicologia sociale, ha insegnato fino al 1998 nella Facoltà di Economia dell'Università di Cagliari. Dal 1991 è direttore scientifico e coordinatore didattico delle attività di alta formazione manageriale e di ricerca nel campo delle scienze sociali svolte presso l'Ailun. E' iscritto all'Albo degli psicologi della Sardegna.

**Staff.** Il Direttore si avvale di uno staff qualificato, che collabora con lui dall'inizio delle attività svolte presso l'Ailun, costituito dalla Dott.ssa Rosanna Farci e dalla Dott.ssa Rita Olla, entrambe laureate nella Facoltà di Economia dell'Università di Cagliari.

---

## Il profilo dell'esperto in OBM

---

La professionalità in OBM è una specifica, quanto fondamentale, componente dell'area Organizzazione e gestione delle Risorse Umane. Essa si riferisce alla analisi e ottimizzazione della compatibilità del fattore comportamentale coi ruoli organizzativi e si esplica nell'individuazione, definizione e utilizzazione di contingenze di rinforzamento adeguate agli obiettivi e alla struttura normativa dell'organizzazione.

Operare in termini di compatibilità e ottimizzazione della relazione fra ruoli e comportamenti significa: (a) promuovere all'interno dell'organizzazione comportamenti, individuali e di gruppo, tra loro coerenti e depotenziare eventuali comportamenti opportunistici; (b) orientare l'ambiente lavorativo verso modelli di riferimento caratterizzati da criteri meritocratici, razionalità operativa e innovazione; (c) realizzare processi di partecipazione attiva che coinvolgano tutti i componenti dell'organizzazione, ai vari livelli; (d) gestire i processi di comunicazione e le relazioni interpersonali di cooperazione e di conflitto in modo positivo e dinamico; (e) superare le asimmetrie dei ruoli in una logica di valorizzazione delle posizioni di leadership partecipativa; (f) attivare la compatibilità tra opinioni individuali e criteri di intersoggettività; (g) eliminare le anomalie nei processi di aggregazione del consenso, che alterino gli equilibri di gruppo.

---

## Ammissione

---

**Durata.** L'*International Graduate Program in OBM* si basa su un programma intensivo di quattro mesi, al termine del quale gli allievi possono realizzare un periodo di 3/4 mesi di *stage*.

**Destinatari.** Il programma è riservato a 15/20 laureati. Ciò che rileva maggiormente, ai fini dell'ammissione, non è tanto il tipo di laurea, quanto la reale motivazione del candidato, la sua disponibilità al cambiamento e la compatibilità del suo modello culturale con gli obiettivi scientifici e professionalizzanti del programma. E' richiesta, inoltre, una conoscenza di base della lingua inglese.

**Scadenza.** Le domande di ammissione devono essere inoltrate entro il **30 giugno 2011**, utilizzando il modulo disponibile nel sito web della Scuola: [www.scienzesociali.ailun.it](http://www.scienzesociali.ailun.it). L'inoltro della domanda deve essere comunicato via email ([master@ailun.it](mailto:master@ailun.it)), indicando anche un recapito telefonico presso il quale il candidato possa essere contattato.

**Selezioni.** Le prove consistono in test e colloqui psico-attitudinali e in un colloquio in lingua inglese. Per tutti coloro che non riuscissero ad accedere alle selezioni in occasione degli *OBM days*, le prove si terranno a Nuoro per i residenti in Sardegna e a Roma per i non residenti.

**Costo.** L'Ailun, riconosciuta come Ente Morale con D.P.R del 5.8.1988, garantisce a tutti gli allievi la copertura della quota di partecipazione all'*International Graduate Program in OBM*. Restano a carico degli allievi le spese di vitto e alloggio. Il supporto logistico per la ricerca di alloggi in prossimità della Scuola è garantito dallo Staff Ailun.

---

## OBM Days

---

E' possibile incontrare lo Staff Ailun nelle città tappe del tour per la presentazione dell'*International Graduate Program in OBM*: un'opportunità per conoscere la nuova prospettiva professionalizzante dell'*Organizational Behavior Management*. Per i laureati interessati a frequentare il programma di alta formazione manageriale è prevista anche la possibilità di sostenere le prove di selezione. Per informazioni sugli *OBM Days* visitate il sito web della Scuola: [www.scienzesociali.ailun.it](http://www.scienzesociali.ailun.it).

## **Alcuni spunti conclusivi, per chi vuole costruire sulla conoscenza e l'impegno il proprio futuro**

**Qualsiasi professionalità ha un valore tanto più elevato, quanto maggiore è la base culturale di tipo scientifico su cui essa si fonda**, perché la conoscenza scientifica è l'unica nella quale l'aspetto teorico è per definizione operativo.

**La corrispondenza fra base conoscitiva e ruolo lavorativo è fondamentale**; l'esperienza non può sostituire una solida base conoscitiva, ma al contrario una solida base conoscitiva è indispensabile per trasformare l'esperienza in competenza e professionalità.

**Un'esperienza formativa post lauream deve garantire un potenziale di crescita professionale per tutta la vita lavorativa**; occorre quindi acquisire conoscenze aggiornate rispetto alle frontiere della ricerca, altrimenti si rischia avere una professionalità che può diventare rapidamente obsoleta e priva di valore.

**Il tempo da investire nell'acquisizione di nuove conoscenze deve essere rapportato non al passato ma al futuro**, e quindi non agli anni di studio già realizzati, ma agli anni di vita lavorativa da realizzare.

**Non basta imparare a lavorare, bisogna anche imparare a conoscere**, perché si lavora meglio se si conosce meglio.

L'**Ailun** è stata costituita nel 1986 con lo scopo di promuovere e diffondere i valori dell'imprenditorialità e della managerialità, in un contesto culturale di studi superiori in cui siano assicurati il confronto delle idee, la critica attenta, la libertà di ricerca scientifica. E' stata riconosciuta come Ente Morale con D.P.R. del 5.8.1988 ed è finanziata dalla Regione Autonoma della Sardegna.

Nel 2006 è stata costituita l'**Associazione Alumni Ailun**, con lo scopo di diffondere i valori dell'Ailun e concorrere al perseguimento dei suoi obiettivi. L'Associazione culturale vuole essere un importante momento di consolidamento del capitale sociale dell'Ailun e di rafforzamento del rapporto fra gli Alumni e la Scuola.

### **AILUN**

Via Pasquale Paoli – 08100 Nuoro  
Tel. 0784-226226 – Fax 0784-203158

[www.scienze sociali.ailun.it](http://www.scienze sociali.ailun.it)  
[master@ailun.it](mailto:master@ailun.it)