



**Università  
San Raffaele**  
Roma



CONSORZIO  
UNIVERSITARIO  
HUMANITAS

Master universitario I livello

# **ORGANIZATIONAL BEHAVIOR MANAGEMENT**

Come promuovere Performance Management, Behavior Based Safety e Learning Technologies per ottenere produttività e qualità in ogni settore dell'impresa

**Tirocinio presso:**

- **Agenzia delle Entrate**

I Edizione

Anno Accademico 2024-2025

Master validato dal Consiglio Scientifico del Consorzio



## DIRETTORE

Prof. Fabio Tosolin

## DIRETTORE ORGANIZZATIVO

Dott. Antonio Attianese

## COMITATO SCIENTIFICO

Prof. Fabio Tosolin  
Prof. Aristide Saggino  
Prof. Gianpaolo Perna  
Prof. Roberto Truzoli  
Prof. Richard Malott  
Prof. Leasha Barry  
Prof. Mark Alavosious  
Dr. Terry McSween

## PRESENTAZIONE

L'OBM è la disciplina applicativa che si fonda sull'insieme di principi, metodi e tecniche sviluppati nell'alveo della Behavior Analysis, la Scienza del Comportamento (nota in Italia anche come Psicologia del Comportamentale), derivata dagli studi del fisiologo, premio Nobel, Ivan Pavlov e soprattutto di Burrhus Skinner, riconosciuto come pioniere e scopritore di gran parte dei paradigmi scientifici del comportamento degli organismi viventi.

L'OBM nasce e si sviluppa principalmente negli Stati Uniti nei primi anni '70, imponendosi per il ricorso esclusivo e rigoroso a studi sperimentali, empirici. La disciplina è oggi un ambito specialistico della Behavior Analysis, materia di insegnamento accademico nelle università della gran parte delle facoltà universitarie dei paesi più avanzati.

Le diverse aree in cui si articola l'OBM, Performance Management, Behavioral Safety, Behavioral Economics, Performance Based Training, costituiscono a loro volta ambiti professionali specialistici diffusi, oggetto di migliaia di studi e ricerche.

La disciplina è oggetto di studio in decine di corsi di laurea magistrale e in master universitari in tutto il mondo ed è diventata anche oggetto di insegnamenti in corsi di laurea magistrale in Italia, con decine di tesi di laurea, per esempio, nel CdL in Ingegneria della Sicurezza al Politecnico di Milano, dopo l'istituzione dell'insegnamento (fondamentale) nell'AA 2006/2007, presso la Facoltà di Ingegneria dei Processi Industriali al Politecnico di Milano.

L'OBM è oggi adottato in migliaia di imprese multinazionali e recentemente anche di medie o piccole dimensioni, anche in Italia. Gli esperti di OBM/BBS presenti negli elenchi della Società Scientifica Italiana di Behavior Analysis, AARBA sono quasi tutti impiegati nelle imprese italiane per la realizzazione di processi specifici per la gestione dei

comportamenti produttivi e di sicurezza, garantendo in modo crescente l'impiego in imprese di ogni tipo di impresa: industria di processo e aziende di servizi oltre che nel campo delle costruzioni, dei trasporti, vendite, sanità...).

Ciò che differenzia l'OBM dalle molte filosofie manageriali esistenti è la replicabilità di tecniche, tecnologie e metodi, fondati sulle evidenze sperimentali e il ricorso esclusivo a misurazioni parametriche degli esiti in termini di risultati di business.

Il Master in OBM si propone di conseguire diversi obiettivi:

- Sviluppare competenze per la gestione delle risorse umane in termini di Organizational Behavior Management, attraverso un metodo scientifico, fondato sperimentalmente e riconosciuto a livello internazionale
- sviluppare capacità di leadership e auto gestione comportamentale, di guida dei collaboratori basati sullo sviluppo di
- Acquisire metodi e competenze effettuare progetti di crescita delle risorse umane in termini di Behavioral System Analysis, attraverso Performance Matrix, Performance Management, Learning Technologies e Behavior Based Safety
- Acquisire la capacità di utilizzare strumenti e metodologie di lavoro efficaci, favorendo l'inserimento dei partecipanti in Azienda o nella Consulenza di Direzione aziendale
- Acquisire la conoscenza necessaria per operare con metodi di ricerca sul campo adatti all'adozione nei luoghi di lavoro nelle diverse aree specifiche. Tutti gli allievi verranno messi in grado di progettare semplici piani di intervento basati sulla verifica empirica degli esiti attraverso piani sperimentali a inversione e a baseline multipli.
- Sviluppare le competenze necessarie per produrre risultati misurabili, stabili e documentabili in contesti organizzativi, attraverso strumenti di assessment, analisi funzionale e intervento basati sulla modificazione delle contingenze.
- Saper utilizzare strumenti informatici per la misura dei comportamenti aziendali e supporti multimediali per la motivazione all'attività e per l'apprendimento di specifiche abilità lavorative attraverso tecnologie di Precision Teaching.
- Sviluppare adeguati pattern comportamentali e abilità comunicativo-relazionali necessari per l'erogazione di rinforzi sociali, rinforzi tangibili e intangibili e per la realizzazione di sistemi incentivanti di Token Economy.



- Gestire ogni fase della gestione di carriere, dalla selezione del personale con Critical Incident Technique, alla misura di baseline e Performance Improvement Potential, all'uso degli strumenti di Performance Management e Performance Feedback, con sviluppo di benessere aziendale fino al mantenimento di alti livelli di Performance nel tempo.
- Organizzare sistemi integrati di Performance Management con esiti sui singoli aspetti critici della vita nell'impresa come riduzione dell'assenteismo, rispetto di scadenze, eliminazione di turn-over, aumento di produttività e qualità, prevenzione di stress, burnout, mobbing, realizzazione di ambienti motivanti il decision making, lo sviluppo di valori e cultura in termini misurabili con piani prima-dopo.
- Finalità del Master è fornire una chiara conoscenza dei metodi e delle tecnologie per la misura parametrica e per lo sviluppo di performance in ambito di produttività, qualità e sicurezza.
- La partecipazione al Master costituisce titolo per accedere all'esame di ammissione nel Registro Italiano degli Esperti Qualificati in Organizational Behavior Management gestito dall'Italy Associate Chapter of ABA International e alla Certificazione Internazionale: IBAO® - International Behavior Analysis Organization

## PROFILO PROFESSIONALE

L'esperto in OBM è in grado di:

- analizzare l'organizzazione e di definire insieme al management i risultati da ottenere
- scegliere, a seconda dell'area di intervento (formazione, sviluppo organizzativo, etc.) e dei risultati attesi, le modalità di intervento e gli strumenti più adeguati (anche di tipo informatico)
- sviluppare una corretta logica progettuale funzionale agli obiettivi e saperla implementare coerentemente con i processi aziendali in atto
- applicare tecniche di analisi della performance, di intervento e di mantenimento dei risultati nel tempo (sia in caso di Performance Management, sia in caso di Performance Based Training)
- valutare l'efficacia dell'intervento attraverso tecniche specifiche di behavioral assessment
- esprimere capacità personali (assertività, progettazione partecipata, gestione delle emozioni, public speaking, etc.) in ambito professionale.

## STRUTTURA

Il Master si articola in:

- Lezioni sui principi scientifici dell'OBM in tutti gli ambiti dell'impresa - 311 ore + 89 ore di studio individuale
- Laboratori, con esercitazioni mirate sulle 3 aree di interesse (a libera scelta del discente), PM, BBS o Learning Technologies - 100 ore
- Pratica supervisionata, con stage in azienda + studio individuale, della durata complessiva di 1.089 ore

*Nota: ogni partecipante può liberamente decidere di protrarre le ore di pratica supervisionata in azienda fino al raggiungimento di 2.000 ore di stage, traguardo che consente l'iscrizione con esame al registro Nazionale degli esperti qualificati in OBM (area PM, BBS o LT).*

## Master erogato in modalità Blended (FAD e Presenza)

### L'architettura del corso: sequenza di azioni dell'intervento formativo

Fasi in sequenza:

- Selezione
- Formazione d'aula
- Monitoraggio in itinere, per la verifica dell'apprendimento, la verifica della qualità e la gestione dei reclami
- Scelta dell'area di OBM preferita dai singoli partecipanti
- Laboratori
- Tutoring per lo stage
- Stage
- Esame finale, con presentazione di un progetto, caso studio o ricerca
- Rilevazione e divulgazione dei risultati del progetto, caso studio o ricerca nelle Unioni Industriali, nella società civile e presso le istituzioni pubbliche (e.g. ministero del lavoro)

### Carattere scientifico e innovativo del corso

- Formazione centrata sulle prestazioni, perseguita anche attraverso una metodologia scientifica per l'apprendimento (Istruzione Programmata, Precision Teaching, Fluency Building)
- Formazione elaborata a partire dalle evidenze scientifiche emerse dalla migliore ricerca accademica e professionale in psicologia comportamentale applicata al mondo del lavoro
- Ampliamento dell'offerta formativa tradizionale sulla gestione delle risorse umane a temi innovativi di motivazione e sviluppo in termini misurabili degli effetti (e.g. misure parametriche di produttività, qualità, sicurezza e benessere organizzativo), di gestione delle risorse umane (e.g. Behavioral Systems Analysis e Performance Matrix), di sicurezza sul lavoro (Values Based Safety Process, Stress Management Procedures), di formazione e addestramento (Performance Based Training, Programmed Instruction e Precision Teaching), di guida e motivazione dei collaboratori (Behavior Management e Behavioral Leadership, Performance Management, Performance Feedback e Performance Matrix)



- Rilevanza attribuita allo sviluppo di competenze trasversali: i partecipanti saranno preparati a condurre riunioni non solo con strutturazione di fasi formali, ma anche con esercitazioni per acquisire social skill per la gestione dell'uditorio. Largo spazio sarà inoltre dato alle strategie di Giving-receiving Feedback e di Technical Writing.
- Valore aggiunto per le aziende in cui il partecipante svolgerà lo stage
- Disseminazione dei risultati dell'intervento presso le imprese italiane con il supporto delle organizzazioni datoriali e sindacali aderenti

### **Monitoraggio e valutazione dell'apprendimento**

Tutto il corso è basato su una disamina delle capacità effettivamente richieste per operare come psicologi del lavoro in azienda. L'obiettivo dichiarato è che tutti gli allievi conseguano un livello minimo di competenza in tutti i moduli. La didattica è in parte basata sui principi dell'Istruzione Programmata, la quale implica un continuo monitoraggio anche all'interno di ciascun modulo formativo, per tanto l'attività di monitoraggio per la valutazione dell'apprendimento prevede

- analisi dei prerequisiti
- test di ingresso, all'inizio di ciascun modulo
- test di verifica dell'apprendimento in itinere: Per ogni modulo formativo si prevede un test di verifica dell'apprendimento in modo da avere una mappa dell'effettivo livello di padronanza conseguito da ciascun allievo in ogni fase o modulo formativo;
- test d'uscita, alla fine di ciascun modulo
- verifica continua dell'attività di stage:
- L'attività di stage rappresenta l'occasione di affinare e applicare le capacità acquisite; ogni allievo usufruirà di tutoring durante lo stage.
- In accordo con le aziende ospitanti, inoltre, si inviteranno gli allievi a implementare semplici piani sperimentali a baseline multiplo per il miglioramento di specifiche performance lavorative di singoli o di gruppi. Per i casi più significativi, i tutor effettueranno la raccolta, sistematizzazione dei risultati.

### **Valutazione della qualità**

- Alla fine dell'erogazione di ogni singolo modulo, i partecipanti hanno modo di esprimere la propria valutazione su: didattica, rilevanza argomenti, raggiungimento obiettivi formativi del modulo.
- Alla fine dell'intero corso i partecipanti esprimeranno una valutazione complessiva sul raggiungimento degli obiettivi generali.
- La qualità del corso e dei singoli moduli viene rilevata attraverso la somministrazione di un questionario *ad hoc*, che misura il grado di soddisfazione dei partecipanti in merito alla didattica, alla logistica e agli altri aspetti qualificanti del percorso formativo

### **DURATA**

Il Master ha durata annuale pari a 1500 ore di impegno complessivo per il corsista, corrispondenti a 60 CFU

### **TIROCINIO**

Il tirocinio si potrà svolgere con le seguenti modalità:

- in presenza, presso strutture convenzionate come l'Agenzia delle Entrate;
- virtuale e/o simulata con i docenti del Master (elaborazione di un project work, analisi e problem solving riguardante filmati e case study consegnati dai docenti, supervisione su casi presentati dagli allievi), elaborati da svolgere in supervisione con i docenti del master

### **REQUISITI DI AMMISSIONE**

Laurea di primo livello

### **DESTINATARI**

Ruoli aziendali: Direttori di Funzione, Manager di Operations e di staff, Dirigenti di strutture sanitarie e reparti ospedalieri, Responsabili di Marketing & Vendite, delle Risorse Umane, della Formazione e del Training, Consulenti di direzione, HSE Manager, RSPD, ASPP.

Titoli accademici e professionali: Ingegneri, Medici, Psicologi, Psicoterapeuti, Pedagogisti

### **TITOLO RILASCIATO**

Diploma di Master universitario di I livello in *"Organizational Behavior Management: come promuovere Performance Management, Behavior Based Safety e Learning Technologies per ottenere produttività e qualità in ogni settore dell'impresa"*

## PROGRAMMA

### **M-PSI/06 Elementi di Base sulle organizzazioni, 4 CFU**

- Struttura e funzionamento dell'organizzazione
- Organizzazioni produttive, commerciali, di servizi e del non profit e no profit
- L'Organizational Behavior Management come modello onnicomprensivo per la gestione aziendale
- Rapporto tra comportamenti individuali e risultati globali: il pinpointing e l'assessment dei comportamenti funzionali ai risultati di business

### **M-PSI/06 Il comportamento organizzativo, 5 CFU**

- Modelli di riferimento in psicologia del lavoro
- Il metodo scientifico nella gestione di HR, PM e HSE per la previsione e il controllo delle performance umane

### **M-PSI/06 Strumenti di assessment e di analisi della performance, 5 CFU**

- la misurazione del comportamento
- job description, job evaluation e job & task analysis
- Behavioral Assessment: tecniche operative
- Tecniche di valutazione dei risultati: disegni classici e a soggetto singolo

### **M-PSI/06 La motivazione e i sistemi incentivanti, 10 CFU**

- Performance Management: principi e implementazione
- Tecniche di analisi funzionale: il modello ABC's
- Sviluppo di comportamenti funzionali al risultato
- Strategie per la riduzione di comportamenti problematici
- Mantenimento dei risultati e sviluppo dell'autonomia
- Performance Feedback
- Sistemi incentivanti e Performance Matrix
- Self Management: autonomia e autocontrollo

### **M-PSI/06 M-PED/01 Nuove tecnologie per l'apprendimento (principi), 5 CFU**

- Performance Based Training
- Precision Teaching
- Istruzione Programmata
- Virtual & Augmented Reality per l'apprendimento

### **M-PSI/06 M-PED/01 Tecniche e strategie per la formazione e l'addestramento (metodi e tecniche), 5 CFU**

- Performance Based Training
- Behavior e Performance Analysis: tecniche diagnostiche e di analisi organizzativa
- La valutazione degli effetti del training in termini di misura parametrica prima/dopo
- La progettazione della formazione (analisi esigenze, progettazione dell'intervento, gestione dell'aula, strumenti innovativi, valutazione dell'efficacia)

- Tecniche per training di abilità sociali e abilità cognitive (shaping, modeling, generalizzazione, problem solving, decision making, rôle playing, rôle inversion)
- Analisi delle diverse metodologie per l'apprendimento:
  - Precision Teaching (PT) and Fluency-Building
  - Think-Aloud Problem-Solving (TAPS) and Text Reconstruction (TRC)
  - Direct Instruction (DI)
  - Diagnostic-Prescriptive Teaching Method
  - Fluent Thinking Skills
  - Personalized System of Instruction (PSI)
  - Logical method of reflective thought and group investigation models
  - Inquiry Model
  - Peer Coaching
  - Student Teams Achievement Divisions (STAD)
  - Cooperative Learning Models
  - Daily Report Card/Reward Menu System
  - Behavior Management System
  - Nonlinear Constructional Approach

### **M-PSI/06 Personal Leadership e Safety Leadership, 4 CFU**

Management vs Leadership  
Caratteristiche personali del leader  
Social skills di base (voce, ascolto, domande, linguaggio)  
Tecniche di direzione assertiva  
Leadership situazionale  
Costruzione di Valori e Cultura di produttività, qualità, sicurezza

### **M-PSI/06 Strategie di comunicazione aziendale e social skill training, 4 CFU**

- Tecniche di negoziazione
- Public speaking e tecniche di acquisizione del consenso
- Tecniche di comunicazione efficace via Knowledge Management Tools
- Assertive training e social skill training
- Tecniche di analisi funzionale: il modello ABC's
- Sviluppo di comportamenti funzionali al risultato
- Strategie per la riduzione di comportamenti problematici
- Mantenimento dei risultati e sviluppo dell'autonomia
- Performance Feedback
- Sistemi incentivanti e Performance Matrix
- Self Management: autonomia e autocontrollo

### **M-PSI/06 M-PED/01 Nuove tecnologie per l'apprendimento (principi), 5 CFU**

- Performance Based Training
- Precision Teaching
- Istruzione Programmata
- Virtual & Augmented Reality per l'apprendimento

### **M-PSI/06 M-PED/01 Tecniche e strategie per la formazione e l'addestramento (metodi e tecniche), 5 CFU**

- Performance Based Training
- Behavior e Performance Analysis: tecniche diagnostiche e di analisi organizzativa
- La valutazione degli effetti del training in termini di misura parametrica prima/dopo

- La progettazione della formazione (analisi esigenze, progettazione dell'intervento, gestione dell'aula, strumenti innovativi, valutazione dell'efficacia)
- Tecniche per training di abilità sociali e abilità cognitive (shaping, modeling, generalizzazione, problem solving, decision making, rôle playing, rôle inversion)
- Analisi delle diverse metodologie per l'apprendimento:
  - Precision Teaching (PT) and Fluency-Building
  - Think-Aloud Problem-Solving (TAPS) and Text Reconstruction (TRC)
  - Direct Instruction (DI)
  - Diagnostic-Prescriptive Teaching Method
  - Fluent Thinking Skills
  - Personalized System of Instruction (PSI)
  - Logical method of reflective thought and group investigation models
  - Inquiry Model
  - Peer Coaching
  - Student Teams Achievement Divisions (STAD)
  - Cooperative Learning Models
  - Daily Report Card/Reward Menu System
  - Behavior Management System
  - Nonlinear Constructional Approach

#### **M-PSI/06 Personal Leadership e Safety Leadership, 4 CFU**

- Management vs Leadership
- Caratteristiche personali del leader
- Social skills di base (voce, ascolto, domande, linguaggio)
- Tecniche di direzione assertiva
- Leadership situazionale
- Costruzione di Valori e Cultura di produttività, qualità, sicurezza

#### **M-PSI/06 Strategie di comunicazione aziendale e social skill training, 4 CFU**

- Tecniche di negoziazione
- Public speaking e tecniche di acquisizione del consenso
- Tecniche di comunicazione efficace via Knowledge Management Tools
- Assertive training e social skill training

#### **DOCENTI**

**Prof. Gianpaolo Perna**

**Prof. Aristide Saggino**

**Prof. Roberto Truzoli**

**Dr. Maurizio Agnesa**

**Dr. Roberto Anchisi**

**Prof. Fabio Tosolin**, professore ac presso il Politecnico di Milano

**Prof. Vincenzo Russo**, professore - IULM, Milano

**Maria Gatti**, Tesoriere e membro del Consiglio Direttivo di AARBA

**Guglielmo Monnecchi**, consulente di Behavioral Technologies SA

**Carla Lasagna Del Val**, direttore generale di IACABAI

**Prof. Ramona Hومانfar**, Nevada University

**Prof. Mark Alavosius**, Nevada University

**Prof. Marco Tagliabue**, Behavioral Economics Nudge)

**Prof. John Austin**, già docente in Western Michigan University, consulente in Reaching Results

**Prof. Timothy Ludwig**, Appalachian University

**Prof. Nicole Gravina**, Nevada University

**Rita Olla**, Nevada University

**Dr. Judi Agnew**, dirigente in Aubrey Daniels International

**Dr. Carl Binder**

**Dr. Bob Cummins**

**COSTO**  
**€ 3.500,00**

Per info su rateizzazione, modalità di pagamento e agevolazioni consultare il sito [www.consorziohumanitas.com](http://www.consorziohumanitas.com)

#### **INFORMAZIONI**

Consorzio Universitario Humanitas  
Via della Conciliazione, 22  
00166 Roma RM  
Telefono: 06 3224818  
Mail: [master@consorziohumanitas.com](mailto:master@consorziohumanitas.com)  
Web: [www.consorziohumanitas.com](http://www.consorziohumanitas.com)





Il Consorzio Universitario Humanitas da oltre un decennio svolge attività di ricerca scientifica e alta formazione post-laurea a forte impatto professionalizzante, svolgendo numerosi Master Universitari e Corsi di alta formazione, gestendo diverse Scuole di Specializzazione in Psicoterapia, diventando in tal modo un centro di eccellenza e di riferimento nazionale nel settore. Il Consorzio ha tra i suoi Associati l'Università Cattolica del Sacro Cuore, l'Università Telematica San Raffaele Roma, la Pontificia Facoltà Teologica dell'Italia Meridionale – Sez. S. Luigi – Napoli, LUM – Libera Università Mediterranea “Giuseppe Degennaro”, Bari, l'Ospedale Pediatrico Bambino Gesù, l'IDI – Istituto Dermopatico dell'Immacolata. Esso ha sviluppato una rete di relazioni e contatti con professionisti ed Enti nei settori specifici che gli hanno permesso di realizzare una formazione focalizzata sulle competenze e con alti standard qualitativi che permettono di avere un alto indice di placement. Inoltre, il Consorzio ha fondato e gestisce un Centro Clinico -l'Istituto Clinico Interuniversitario – I.C.I.- autorizzato e accreditato dalla Regione Lazio, per la valutazione e il trattamento dei disturbi del neurosviluppo, è Provider accreditato all'Agenas, per la formazione dei medici e delle professioni sanitarie, ed è accreditato sulla piattaforma SOFIA per la formazione di docenti e dirigenti scolastici di ogni ordine e grado. Il Consorzio gestisce anche una Casa editrice “Humanitas Edizioni” che realizza pubblicazioni nei settori della medicina, psicologia, psicoterapia e psichiatria anche in collaborazione con altre importanti case editrici di livello nazionale.