

LA MOTIVAZIONE
TRA BISOGNI PERSONALI
E
BISOGNI ORGANIZZATIVI

COME NASCE LA MOTIVAZIONE?

| PUNTO GENETICO | CORRENTI DI PENSIERO | PRINCIPIO CAUSALE | CONSEGUENZE PSICO - PEDAGOGICHE |
|-------------------------|--|-------------------|---------------------------------|
| DALL'INTERNO (istinti) | INNATISTI McDougall 1933 Scuola freudiana McClelland 1973 Zaleznick 1966 Levinson 1972 | La natura | Impostazione "darwinistica" |
| DALL'ESTERNO (ambiente) | CULTURALISTI Skinner 1973 Maslow 1973 Herzberg 1966 McGregor 1978 | La cultura | Impostazione "ottimistica" |

COME SI SOSTIENE LA MOTIVAZIONE?

| IMPOSTAZIONI TEORICHE | SCUOLE ED ESPONENTI | STIMOLI DETERMINANTI |
|--------------------------|---|---|
| TEORIA DEL RAFFORZAMENTO | COMPORTAMENTISTI Skinner (Pavlov-Watson) | Stimolo estrinseco Punizioni e premi |
| TEORIA DEI BISOGNI | MOTIVAZIONISTI McGregor Maslow Herzberg | Stimolo intrinseco Valori Risposte organizzative |

LA MOTIVAZIONE È

un processo

- originato dai **bisogni**
- finalizzato verso **obiettivi**
- caratterizzato da **direzione** (la qualità dell'energia), **livello** (la quantità dell'energia), **persistenza** (il mantenimento della quantità nella qualità).

L'energia che alimenta la dinamica dei comportamenti e delle azioni individuali, e la dirige e orienta verso il conseguimento di finalità generali o specifiche.



SONO MOTIVATO SE CI CREDO E MI IMPEGNO



CI CREDO E MI IMPEGNO SE PENSO CHE NE VALGA
LA PENA



“CIO’ PER CUI VALE LA PENA DI... E’ (PER ME) UN
VALORE



UN VALORE, QUANDO MANCA, COSTITUISCE UN
BISOGNO



DOPPIEZZE, POLARITA', O AMBIVALENZE SEMANTICHE del concetto di MOTIVAZIONE

*aspetto intensionale
e aspetto intenzionale*

energia, forza

fine, meta

*polo esigenziale
polo di soddisfazione*

bisogni, esigenze

aspirazioni, obiettivi

*oggetto primario
oggetto secondario*

bisogni fisiologici o naturali

bisogni psicologici o

motivazionali

*relazione interna
relazione esterna*

intrinseca

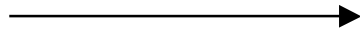
estrinseca

*tensione al mantenimento
tensione al cambiamento*

omeostatica

antiomeostatica

MOTIVAZIONE



ATTEGGIAMENTI



- PERCEZIONE DEL VALORE → INTERESSE, APERTURA
- CONDIVISIONE NELL'INVESTIMENTO → FIDUCIA
- DISPONIBILITÀ ALL'IMPEGNO → COOPERATIVITÀ
- TENSIONE AGLI OBIETTIVI → ASSUNZIONE DI
RESPONSABILITÀ
- DETERMINAZIONE A RAGGIUNGERLI → IMPEGNO NEL LAVORO



COMPORAMENTI

**NON
si produce
QUALITA'**

senza:

- **un livello di motivazione
personale alto**
- **una competenza
professionale alta**
- **un clima aziendale
favorevole e promozionale**

ASPETTATIVE PERSONALI e RISPOSTE NEL LAVORO

5. CHE INCARICHI RICOPRO, QUALI SPAZI DI MIGLIORAMENTO HO D'INNANZI NEL LAVORO E NELLA VITA →
 - LIVELLI DI RESPONSABILITÀ / AUTONOMIA / PROFESSIONALITÀ
 - AMBITI DI SVILUPPO PROFESSIONALE E DI CARRIERA

4. QUANTO SONO SODDISFATTO DI ME, COME MI VALUTANO GLI ALTRI →
 - SISTEMA DI VALUTAZIONE
 - RICONOSCIMENTI DI STATUS

3. CON CHI LAVORO, QUANTO SONO COINVOLTO, CHE RAPPORTI HO NELL'AMBIENTE SOCIALE →
 - AMBIENTE UMANO (RAPPORTI CON I COLLEGHI, CON LA GERARCHIA)
 - LIVELLO INTERGENERAZIONALE / COINVOLGIMENTO

2. CHE STABILITÀ HA LA MIA OCCUPAZIONE, COME SI RAPPORTA ALLA MIA VITA ESTERNA →
 - STABILITÀ / MANTENIBILITÀ DEL POSTO DI LAVORO
 - ORARI / DISTANZA DELL'ABITAZIONE / TEMPO LIBERO / SERVIZI / INFRASTRUTTURE / ECC...

1. DOVE E COME LAVORO, QUANTO SONO PAGATO →
 - AMBIENTE FISICO (SICUREZZA, IGIENE, STRESS, FATICOSITÀ, ECC...)
 - RETRIBUZIONE (LIVELLO / INCREMENTABILITÀ)

LA MOTIVAZIONE MEDIANTE LA COMUNICAZIONE APERTA

✓ **IL COLLABORATORE VUOL SAPERE:**

- **COSA DEVE FARE;**
- **COSA CI SI ASPETTA DA LUI;**
- **CHE INFLUENZA HA IL SUO LAVORO SULLA ATTIVITÀ COMPLESSIVA**

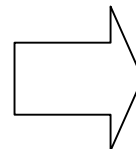
✓ **IL COLLABORATORE HA BISOGNO DI INFORMAZIONI SOPRATTUTTO NEI MOMENTI DI CAMBIAMENTO:**

- **SUL “CHE COSA” STA PER ACCADERE**
- **SUL “PERCHÉ” ACCADE**

I COLLABORATORI DICONO “INFORMAZIONE” E VOGLIONO DIRE “ATTENZIONE”.

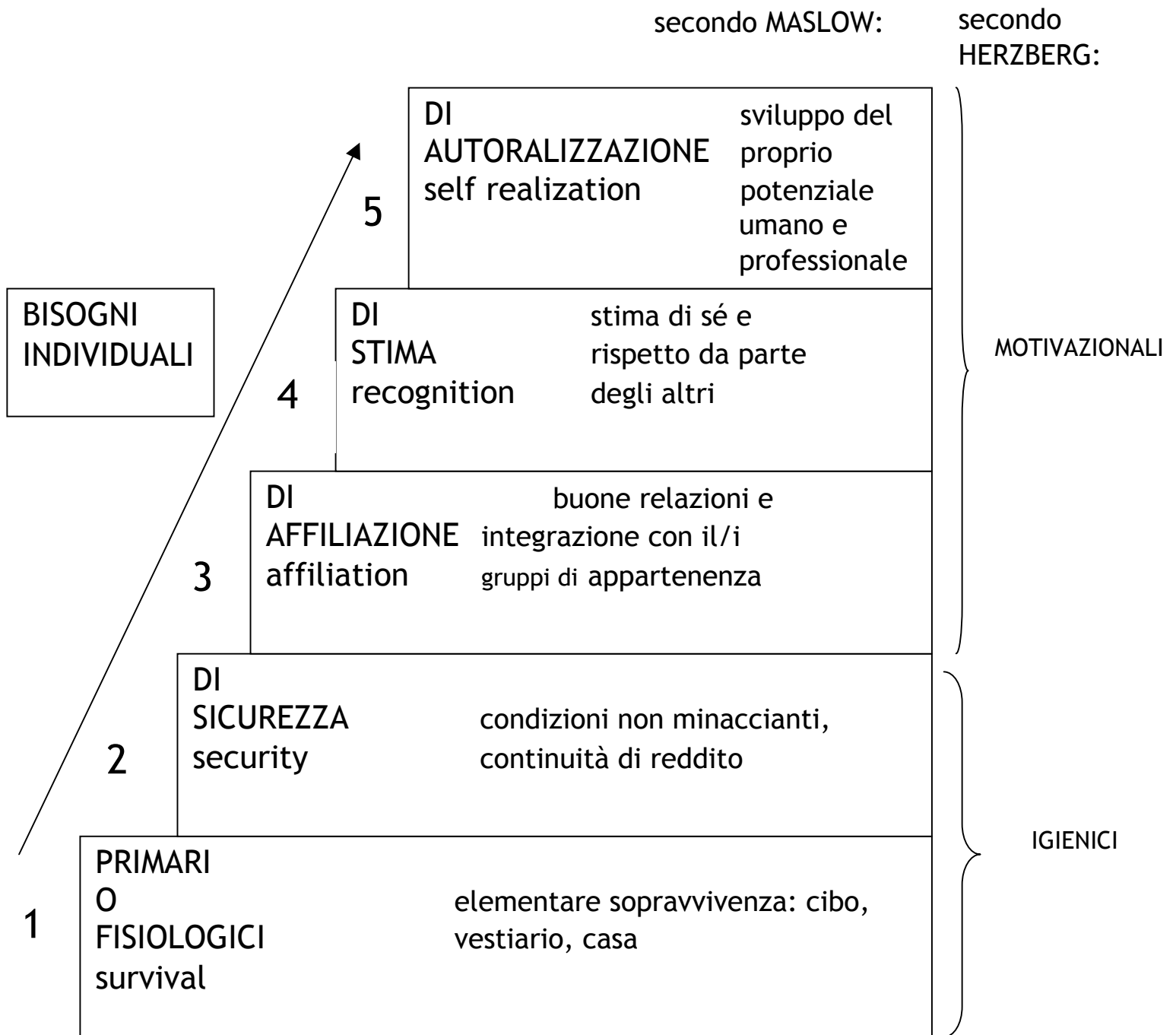
DARE FEEDBACK SIGNIFICA:

- **MOSTRARE INTERESSE;**
- **RAFFORZARE L’AUTOSTIMA;**
- **FAVORIRE IL SENSO DI APPARTENENZA**



MOTIVARE

LE SCALE DEI BISOGNI MOTIVAZIONALI



FATTORI CHE INFLUENZANO IL LIVELLO DI SODDISFAZIONE DELLE PERSONE (Herzberg)

igienici

- essere trattato come un individuo
- essere informato dei propri diritti / doveri
- avere corrette e tempestive informazioni su tutti gli aspetti amministrativi del rapporto di lavoro (busta paga, orari, permessi, ecc...)
- vivere in un ambiente di civile rapporto con i colleghi e la gerarchia

motivazionali

- vedere riconosciuti e apprezzati i propri meriti
- poter concorrere a posizioni di maggiore responsabilità
- poter migliorare la propria professionalità
- vivere in un sistema di equità di premi e carriera
- avere regole del gioco chiare e definite

INFLUENZA DEL DENARO NEL SODDISFACIMENTO DEI BISOGNI

