

## PERCORSO COMPETENZE TRASVERSALI

### Motivazione e orientamento al risultato

#### Le Leve motivazionali

##### INTRODUZIONE E DEFINIZIONE DELLA MOTIVAZIONE

Benvenuti! Parleremo oggi di un processo chiave dell'efficacia professionale dell'individuo: la motivazione.

Cos'è la motivazione?

La parola motivazione indica "il motore che conduce all'azione". In altre parole, la spinta fondamentale ad agire.

Davanti a qualsiasi attività, un basso livello di motivazione si collega non solo ad altrettanti bassi livelli di rendimento, ma anche alla tendenza a fermarsi davanti agli ostacoli, senza attivarsi per il loro superamento. Al contrario, alti livelli di motivazione favoriscono la mobilitazione di tutte le nostre risorse per il raggiungimento dell'obiettivo finale.

##### LA PIRAMIDE DI MASLOW

Fondamentale tra le teorie sulla motivazione quella di Maslow, elaborata nel 1954, che evidenzia una piramide gerarchica in cui sono esplicitati i principali bisogni che l'individuo cerca di soddisfare. Maslow pone tali bisogni lungo una scala che conduce da quelli fondamentali, quindi basilari, a quelli legati alla realizzazione personale, passando per i bisogni di sicurezza, di appartenenza e di stima. Ogni gradino rappresenta una tipologia di bisogno che sarà necessario soddisfare prima di passare al successivo. I bisogni al vertice piramidale compaiono soltanto dopo la soddisfazione dei bisogni sottostanti.



I bisogni avvertiti per primi sono quelli connessi alla sopravvivenza dell'organismo. Se soddisfatti, compaiono i bisogni superiori, quelli di sicurezza, che consistono nel cercare protezione e stabilità, evitando pericoli ed imprevedibilità. I bisogni successivi sono quelli di appartenenza, come il bisogno di stabilire relazioni intime.

Al di sopra, vi sono i bisogni di stima, connessi all'essere rispettati, apprezzati e approvati e al sentirsi competenti.

Infine, al vertice della piramide, vi sono i bisogni di autorealizzazione, cioè di crearsi un'identità propria e di realizzare le proprie aspettative.

Secondo Maslow, i bisogni alla base della piramide sono i bisogni di carenza, poiché scaturiscono da una situazione di indigenza e di necessità. Salendo, invece, si incontrano bisogni di crescita connessi al desiderio di migliorare il benessere psicologico e sociale.

## ELEMENTI DI MOTIVAZIONE INTERNI E ESTERNI

Da cosa dipende la motivazione?

Negli anni, in molti si sono interessati ad approfondire lo studio degli elementi che stimolano la motivazione, fino ad identificare principalmente due tipi di fattori, interni ed esterni.

Quali sono i fattori interni che influenzano la motivazione?

Sulla scia della teoria di Maslow, Herzberg differenzia come elementi intrinseci quelli relativi al contenuto del lavoro, le attività svolte, gli obiettivi, il livello di responsabilità, di autonomia, di riconoscimento, le opportunità di crescita, ecc.

E invece quali fattori esterni possono influenzare la motivazione?

Sempre secondo Herzberg i fattori esterni, detti anche fattori igienici, sono da rintracciare invece nel contesto lavorativo e comprendono le caratteristiche dell'ambiente lavorativo (se è più o meno funzionale), delle relazioni interpersonali con i colleghi (se sono più o meno collaborative), la sicurezza, la retribuzione, lo status di ruolo, ecc.

Herzberg stesso sottolinea come una buona gestione di tali fattori può certamente ridurre l'insoddisfazione, ma non è sufficiente a determinare alti livelli di motivazione duratura, per i quali è necessaria una particolare attenzione ai fattori motivanti interni.

## LE LEVE MOTIVAZIONALI

Che cosa cercano allora le nostre risorse dal lavoro?

Il lavoro soddisfacente è basato sia su fattori definiti igienici, come l'amministrazione, le condizioni di lavoro (orario, riposo settimanale, stipendio), le relazioni con i superiori e i colleghi, sia su fattori propriamente "motivanti". I fattori igienici da soli non sono motivanti e non creano soddisfazione, ma se non ci sono o risultano poco chiari o poco organizzati, creano insoddisfazione. I motivanti, invece, sono appunto quelli legati al vertice della piramide di Maslow, connessi all'autorealizzazione, cioè il riconoscimento, la responsabilità, la crescita professionale, i risultati ottenuti, il lavoro in sé, l'avanzamento nella carriera. Sono queste le leve per motivare un lavoratore e renderlo più produttivo.

Per aumentare il livello di motivazione delle risorse, quindi, è necessario considerare che sono diversi gli elementi che lo condizionano ed è quindi importante cercare di intervenire sui fattori esterni, costruendo un contesto che riduca la demotivazione (ad esempio, creando un team coeso e collaborativo). Tuttavia ciò che risulta davvero necessario è curare gli elementi interni, motivanti, offrendo alle risorse costanti

opportunità di crescita, che consentano gradualmente di aumentare le responsabilità del singolo lavoratore e il proprio spazio di autonomia.

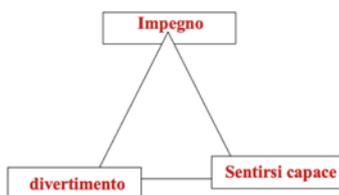
## L'AUTO-MOTIVAZIONE

Infine, parliamo dell'auto-motivazione e vediamo come nutrirla.

L'auto motivazione è la capacità di motivarsi da soli, di mettersi in moto in autonomia. È la capacità, cioè, di mettere in gioco risorse personali, cognitive, emotive e comportamentali, finalizzate all'attivazione auto-diretta in funzione del raggiungimento di obiettivi definiti.

Secondo Pietro Trabucchi, psicologo dello sport, è necessario che coesistano 3 diversi elementi perché si possano raggiungere alti livelli di motivazione intrinseca o auto-motivazione:

- 1) il primo è l'impegno verso il raggiungimento dell'obiettivo, l'orientamento, senza alcun bisogno di ricompense esterne
- 2) il secondo è l'auto-efficacia, intesa come il sentirsi capace di poter raggiungere il risultato prefissato
- 3) infine il terzo è il divertimento, il prenderci gusto, sperimentare uno stato di flow



Questi fattori possono essere definiti come i tre pilastri che sostengono l'auto-motivazione dell'individuo e lo spingono verso l'obiettivo!

Anche per questa lezione è tutto. Grazie per l'attenzione!