

LA MOTIVAZIONE DEI DIPENDENTI

*Alcune verità sui concetti di **Motivazione e Performance***



LA MOTIVAZIONE È...

L'energia attivata dal soggetto per il raggiungimento di uno scopo. La motivazione permette all'individuo di sviluppare senso di appartenenza per l'azienda (identificandosi con i valori dell'azienda) e fa sì che si impegni in modo costante, risultando produttivo sia per sé stesso che per l'organizzazione. **La motivazione è l'elemento fondamentale per conservare l'alta competitività del personale.**



L'OBIETTIVO È...

La base della motivazione in grado di DIREZIONARE un comportamento. L'obiettivo ha due caratteristiche:

- 1 la Performance finale da raggiungere
- 2 l'intensità dell'impegno

Più l'obiettivo è legato alla persona, ad un obiettivo "personale", o al suo senso di soddisfazione, maggiore sarà l'intensità con cui cercherà di raggiungere l'obiettivo, maggiore sarà la qualità della performance.

OBIETTIVI INTERMEDI

Ad ogni raggiungimento di un obiettivo corrisponde un **innalzamento del livello di autostima e di motivazione del dipendente**. Che, in un circolo virtuoso, si sentirà ancora più motivato a raggiungere altri obiettivi.

Per aumentare quindi motivazione, autostima e benessere, è utile suddividere gli obiettivi in micro-obiettivi che, ogni volta, condizioneranno in positivo la performance.

IL SENSO DI EQUITÀ

La percezione individuale di equità all'interno dell'organizzazione influenza la performance. E dipende da:

- 1 percezione di riconoscimento da parte dell'organizzazione rispetto agli sforzi che il soggetto ha impiegato
- 2 il premio

Dunque? Cosa fare?

*Facile parlare di **Motivazione e Performance**, ma come si fa?*

La motivazione, la performance sono un fatto molto individuale. E per funzionare maggiormente c'è bisogno che queste **risorse vengano conosciute ad una ad una**.

Cosa c'è da fare?

L'ANALISI DELL'INDIVIDUO

Seppur porti via tempo (e, apparentemente, denaro) l'analisi dettagliata di ognuno dei propri dipendenti è un grande investimento e porta con sé una grande mole di informazioni che possono essere utilizzate a favore dello sviluppo del benessere organizzativo aziendale e quindi di una maggiore performance globale.

1 CARATTERISTICHE INDIVIDUALI

Job Description / Mansionario / Bilancio Hard Skills e Soft skills

- Avete tutti in mente, in azienda, quali sono le competenze tecniche di tutti?
- Se un componente di un team differente ha bisogno di una specifica competenza, sa da chi trovarla in azienda?
- Esiste un **documento di on-boarding** che spiega cosa si fa in azienda e chi fa cosa?
- Sapete che ognuno, in azienda, può ricoprire anche un ruolo diverso, e non solo quello per cui è stato assunto? Ognuno ha delle **caratteristiche caratteriali** e delle **predisposizioni mentali** che possono influire anche in modo diverso in azienda.
- Quale ruolo può giocare all'interno dell'organizzazione e del benessere aziendale, grazie alle sue caratteristiche?

2 STIMOLI E MOTIVAZIONI

Ognuno ha i suoi **innesti motivazionali**.

- Cosa innesta la motivazione di ognuno?
- Quale è lo stimolo di ognuno che scatena le **energie verso l'obiettivo**?

3 TEAM

- Quali sono i caratteri che interagiscono al meglio tra loro contribuendo a creare un **buon clima aziendale**? Chi è che nell'interazione crea un **buon clima di collaborazione**? Un circolo vizioso di comunicazione, di passaggio di informazioni?

L'ANALISI DELL'ORGANIZZAZIONE

1 Creazione cultura aziendale

Creazione di Cultura aziendale e valori aziendali insieme ai dipendenti.

Nel colloquio individuale si cerca di estrapolare, insieme ad ognuno di loro, quali sono le caratteristiche che i dipendenti percepiscono come **portatori di valore aziendale**. E si riflette insieme su quelli che possono essere i valori che legano i dipendenti all'azienda in maniera univoca.

I valori che aiutano a fare Attraction e Retention.

- Quali sono i valori che rendono unica quest'azienda?
- Al di là del prodotto sviluppato, cosa rende **UNICA** e **INIMITABILE** quest'azienda, tanto da rimanere competitiva?
- Cosa fa da collante? Cosa ci permette di rimanere insieme? Cosa ci lega a quest'azienda?

2 Carichi di lavoro

Prova a rispondere a queste riflessioni:

- Spesso hai la sensazione che vi siano **persone sovraccariche accanto a persone che ti sembra possano fare di più**.
- Spesso i ruoli non sono chiari e c'è una **sovrapposizione di mansioni e responsabilità**.
- Hai chiaro quale sia il **numero giusto di persone** per un progetto o all'interno di un team (anche tenendo conto delle prospettive)?

3 Chiarezza della comunicazione

Prova a rispondere a queste riflessioni:

- Spesso c'è dispersione di **knowhow** e **conoscenze**.
- Ci sono persone che **non riescono a comunicare le informazioni** o ad **inviare i messaggi necessari in maniera chiara**.
- Spesso non capisci perché i dipendenti combinano casini, anche se hai l'impressione di aver parlato chiaro.
- Ci sono **leader di Team** che non riescono a comunicare e a trasmettere le loro conoscenze o addirittura sono **deleter**, anche se in gamba e capace di portare dei risultati.
- Sei a conoscenza di **dinamiche tossiche** ma non riesci a capire **come risolverle**, perché potrebbero portare alcune persone chiave ad **abbandonare il team**.

4 Valutazione delle performance

Prova a rispondere a queste riflessioni:

- Come vorresti **valutare i risultati del tuo team**?
- Pensi che i risultati vadano sempre **calcolati in base a degli indicatori quantitativi e numerici**?
- Pensi che potrebbe essere più efficace **creare degli indicatori** anche qualitativi e molto più personalizzanti, che permettano ad ognuno di essere ancora **più coinvolto nel raggiungimento dell'obiettivo**?

IO & L'AZIENDA

- 1 **Quali aspetti mi danno più gioia nel lavorare in quest'azienda?**
 - Questa domanda serve a capire i punti di forza che tengono attaccate le persone all'azienda
- 2 **Che cosa mi renderebbe più felice nel lavorare qui?**
 - È un modo propositivo per chiederci in cosa possiamo migliorare
- 3 **Quali sono gli elementi che pensi mi abbiano fatto evolvere e crescere in quest'azienda?**
 - È un modo propositivo per chiederci in cosa possiamo migliorare
- 4 **Quale evoluzione immagini in azienda?**
 - Anche assumere competenze diverse e lavorare in un Team diverso. Magari ci sono cose che mi incuriosiscono e che voglio imparare a fare!

LA COMUNICAZIONE

- 1 **Quali sono gli aspetti della comunicazione che sono migliorati nel tempo? In che misura hai contribuito personalmente nel farli migliorare?**
- 2 **Quali aspetti critici hai gestito in passato nella tua vita lavorativa? In che modo li hai gestiti?**

IO

- 1 **Oltre alla retribuzione, quali sono gli elementi che ti motivano nel lavoro. Se dichiarassi di essere ragionevolmente motivato, cosa aggiungeresti a tale dichiarazione? Quali elementi contribuirebbero nella scelta di tale affermazione?**
 - Cerchiamo di immaginarci conduttori attivi della nostra nave. Che le cose non succedono, ma che siamo noi a farle accadere che produciamo valore aggiunto attivo.
- 2 **Produttività. Quali sono gli elementi che ti rendono produttivo?**
 - In generale e non specificatamente in azienda. Per elementi si intendono "fattori" ambientali, psicologici, fisici. Possiamo impegnarci a capirli e ad attivarli.

CLIMA E CULTURA AZIENDALE

Oltre alla retribuzione, quali sono gli elementi che ti motivano nel lavoro. Se dichiarassi di essere ragionevolmente motivato, cosa aggiungeresti a tale dichiarazione?

E' un costrutto che ha a che fare con tutti e noi e che si evolve con tutti noi.

Ogni azienda ha una dinamica molto individualizzata, che ognuno contribuisce a costruire.

Allora, proviamo a ragionare insieme:

- **Quali sono gli elementi che hanno reso quest'azienda così com'è?**
- **Quali sono i valori su cui fondare insieme la nostra cultura aziendale. Che ci rende unici?**



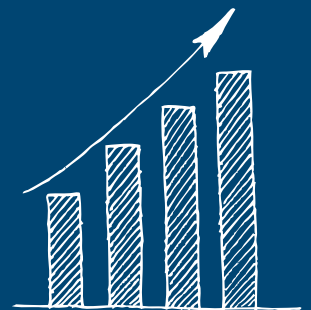
C'è un **nuovo modo** per fare **business**.

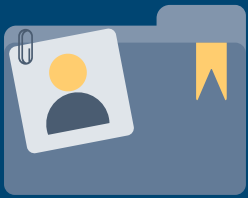
E ci sono meccanismi di **creazione** (e mantenimento) del **valore** che sono considerati nuovi.

Lentamente si fa strada il concetto che, per avere un'azienda di **successo**, il *profitto non è tutto*.

Il Manager e l'imprenditore hanno bisogno anche di una serie di **strumenti** che permettano di creare, all'interno dell'azienda, anche e soprattutto **valore umano** e impatto sociale.

Perché per non disperdere la conoscenza, il know how e non rompere **equilibri preziosi** che hanno permesso o che permetteranno il successo, c'è bisogno anche e soprattutto di *creare le* **condizioni ideali** perché l'essere umano si possa **esprimere** al meglio.





Per **sopravvivere**, il mio business ha bisogno delle persone migliori. Solo una questione di **Recruiting**? Solo un problema di **Attraction** o legato anche alla **Retention**?

Un'**idea imprenditoriale** per essere duratura nel tempo deve essere associata ad un'*ottima gestione delle **risorse umane***.

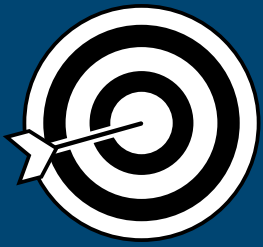
Perché bisogna INTEGRARE il *valore aggiunto* dalla risorsa umana alla progettualità e alla *strategia aziendale*?

Perché la risorsa umana, pur non essendo portatore del valore originario dell'imprenditore, non è comunque un soggetto passivo in azienda.

In realtà, è proprio la **sinergia** all'interno **capitale umano** in azienda che è in grado di **sviluppare competenze** e capacità organizzative che possono creare un prodotto di VALORE, RARO e INIMITABILE.

E consentono all'organizzazione di avere un **valore UNICO** sul mercato.





La **MOTIVAZIONE** è l'**energia** attivata dal soggetto per il raggiungimento di uno **scopo**.

La motivazione permette all'individuo di sviluppare *senso di appartenenza* per l'azienda (identificandosi con i valori dell'azienda) e fa sì che si impegni in modo **costante**, risultando produttivo sia per sé stesso che per l'organizzazione. La motivazione è l'**elemento fondamentale** per conservare l'alta competitività del personale.

Un alto livello di MOTIVAZIONE equivale ad un alto livello di **PERFORMANCE**.





L'**obiettivo** è la base della motivazione, che è in grado di **DIREZIONARE** un **comportamento**.

L'obiettivo ha due caratteristiche:

- la **performance** finale da raggiungere;
- l'**intensità** dell'impegno.

Più l'obiettivo è legato alla persona, ad un **obiettivo "personale"**, o al suo senso di soddisfazione, maggiore sarà l'**intensità** con cui essa cercherà di raggiungere l'obiettivo, maggiore sarà la **qualità** della performance.





La **percezione** individuale di **equità** all'interno dell'organizzazione **influenza** la **performance**. E dipende da:

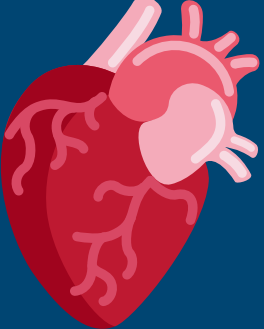
- Percezione di **riconoscimento** da parte dell'organizzazione rispetto agli sforzi che il soggetto ha impiegato;
- Il **premio**.

Dunque? Cosa fare?

Facile parlare di motivazione e performance, ma come si fa?

La **motivazione**, la **performance** sono fattori molto **individuali**. E per funzionare maggiormente c'è bisogno che queste risorse vengano **conosciute** ad una ad una.





I soldi sono davvero tutto? Lo stipendio è davvero l'unico modo per attirare e trattenere le persone in azienda?

La **retribuzione economica** è importantissima, ma non è l'UNICA COSA.



L'ATTRACTION e la RETENTION si fanno anche con la RETRIBUZIONE EMOTIVA.



Per **RETRIBUZIONE EMOTIVA** si intende **gratificare il dipendente** con una **modalità lavorativa** che sia più **allineata** alla sua **persona** e alla sua **vita privata**.

- Flessibilità oraria e smart working
- Ambiente di lavoro accogliente e stimolante;
- Formazione e acquisizione delle competenze tecniche e trasversali;
- Senso di gratitudine e di realizzazione;
- Sentirsi conosciuti e riconosciuti per la propria importanza e unicità.







La **Cultura aziendale** non nasce dal nulla.
La **Cultura aziendale** si crea spontaneamente,
nella sinergia, tutti insieme.

Ed è sempre unica e irripetibile per ogni azienda.

Il lavoro del **People and Culture Manager** consiste nel rendere ognuno **consapevole** di quali siano le caratteristiche che vengono percepite come portatrici di valore aziendale, conducendo ciascuno a queste riflessioni:

- Quali sono i valori che rendono unica quest'azienda?
 - Al di là del prodotto, **cosa rende INIMITABILE quest'azienda, tanto da permetterle di rimanere competitiva?**
 - Cosa fa da collante? Cosa ci permette di rimanere insieme? Cosa ci lega a quest'azienda?
- 
- 

Gestire la **comunicazione** tra i membri del team sembra una cosa banale.

Ti sei mai ritrovato a dirti: "**che ci voleva a dirlo?**"

Eppure le dinamiche di cattiva comunicazione sono comunissime e presenti **trasversalmente** in tutti i team e in tutte le aziende.

Prova infatti a ritrovare, nella tua esperienza, queste affermazioni:

- Ci sono persone che non riescono a comunicare le **informazioni** o ad inviare i messaggi necessari in maniera **chiara**
- Spesso non capisci **perché** i dipendenti combinano pasticci, anche se hai l'impressione di aver parlato chiaro
- Ci sono **leader** di Team che non riescono a comunicare e a **trasmettere** le loro **conoscenze**, anche se in gamba e capaci, nel lavoro individuale, di portare dei risultati
- Sei a conoscenza di dinamiche tossiche ma non riesci a capire come **risolverle**, perché potrebbero portare alcune **persone chiave** ad abbandonare il team

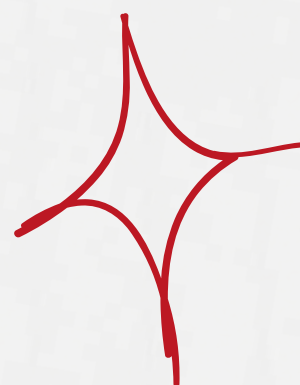


BENESSERE, PRODUTTIVITA' DIVERSITA'

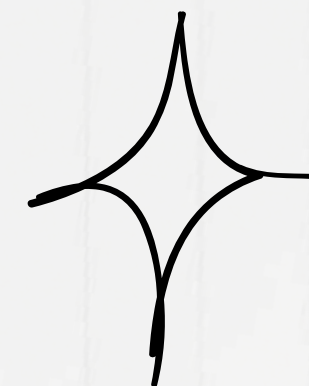


Nathalie Manca
nathalie.manca@gmail.com





Contenuti



1

- SCOPI DEL PROGETTO

2

- PRODUTTIVITA' E BENESSERE

3

- STATISTICHE

4

- LA DIVERSITA' COME RISORSA

5

- I VANTAGGI PER L'AZIENDA

Tempo di lettura: 3 min

SCOPI DEL PROGETTO

Assumere e
capire
maggiormente
le posizioni dell'altro

Nuovi punti di vista
(La diversità può
essere una
RISORSA)

Esiste GIUSTO o
SBAGLIATO?
E'
SOSTENIBILE o meno
per l'azienda?

AUTO EFFICACIA

Come sono più
produttivo?

Nuovi punti di vista
(Lavora in maniera
diversa da me, ma forse
lui è più efficiente così).

ACCOGLIERE il
PENSIERO
DIVERGENTE

2

PRODUTTIVITA' e BENESSERE

Immagina di dover intraprendere un
LUNGO VIAGGIO in AUTO.

Cosa fai prima di partire?

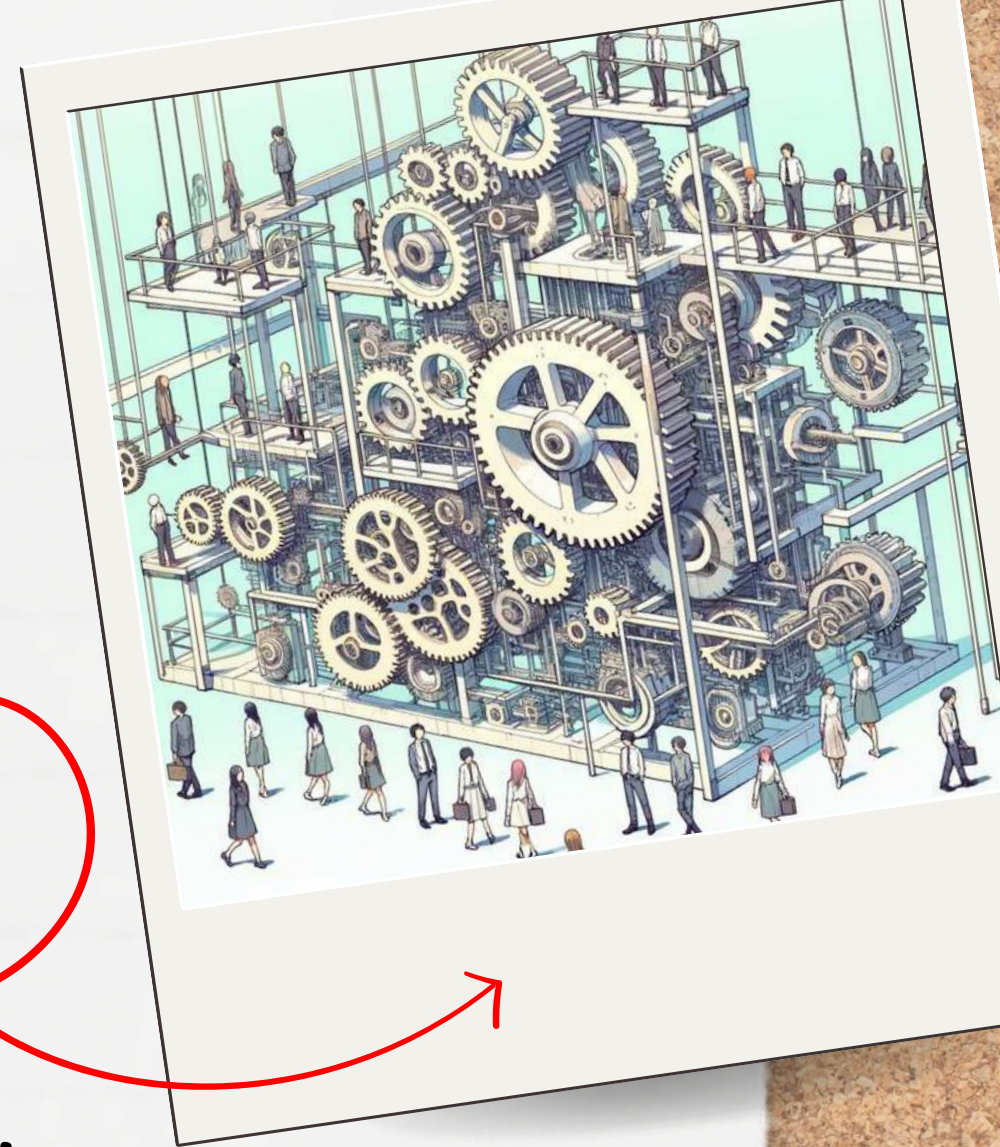
Ti limiti a considerare solo la capacità dell'auto di muoversi da
A -> B

o ti assicuri che l'**AUTO** sia sicura, efficiente e affidabile nel lungo termine?



Pensa alla tua azienda come ad un grosso impianto funzionante...e pensa che questo impianto deve essere competitivo e performante. Deve avere un posizionamento nel mercato unico e irripetibile.

QUANTO TI SEMBRA IMPORTANTE CHE OGNI COMPONENTE DI QUESTO CORPO O DI QUESTO INGRANAGGIO GODA DI BUONA SALUTE PER ESSERE PRODUTTIVO, EFFICIENTE ED EFFICACE?



Se le componenti del macchinario funzionano bene,
il sistema produttivo produce bene;
Se il dipendente sta male... no.
E probabilmente funzionerà male il sistema in cui è inserito.

LA RICCHEZZA AZIENDALE PASSA PER LA PROMOZIONE DEL BENESSERE AZIENDALE E IL BENESSERE AZIENDALE PASSA DAL BENESSERE PERSONALE.



Fattori che compongono il benessere personale



Fattori che compongono il benessere

Il salario

E' al primo posto.

Più del 70% dei dipendenti indica la compensazione come fattore chiave di soddisfazione.

Riconoscimento e apprezzamento

Il 60% dei dipendenti considera importante essere riconosciuti per il proprio lavoro.

Equilibrio vita-lavoro

L'80% dei lavoratori considera essenziale un sano equilibrio vita lavoro.

Cultura aziendale

Quasi il 60 % dei dipendenti afferma che una cultura aziendale positiva, che promuove la diversità individuale e il rispetto per le differenze, è fonte di soddisfazione al lavoro.

Sviluppo Professionale

Il 50% dei dipendenti, riferisce come elemento fondamentale l'empowerment, l'opportunità di crescita, la libertà di agire con indipendenza.





Il perché della cultura della diversità nel patrimonio intellettuale aziendale

4

La **DIVERSITA'** è una cosa che **APPARTIENE** a tutti noi.

Cio' in cui siamo **TUTTI Uguali** é che siamo **TUTTI Diversi**.

Ognuno deve affrontare le sue criticità riguardo la sua diversità.

RIFLETTERE sulla propria **UNICITA'** significa:

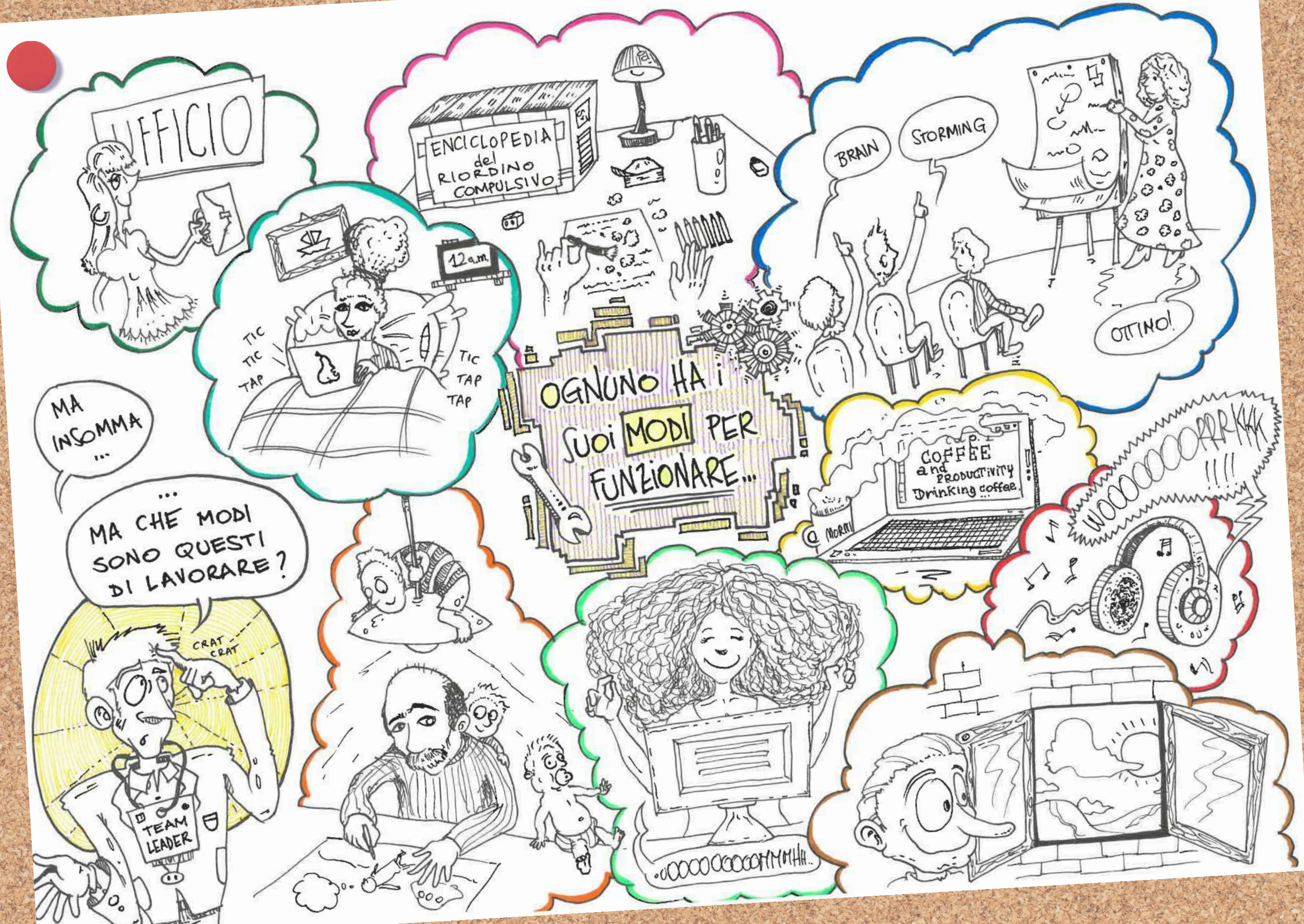
Più consapevolezza per sè stessi

=

quindi una maggiore autonomia

Più consapevolezza della differenza di carattere,
modalità di comunicazione, pensiero e lavoro
dell'altro. Che non è sbagliato.

E' solo DIVERSO





+ TEMPO IN FAMIGLIA!

PREFERISCO LAVORARE DI

CAPO, MI SCUSI... HA PER CASO ESAMINATO QUELLA RICHIESTA DI SMARTWORKING?

SÌ, UHM... ECCO...

DA CONSIDERARE:

- DIRETTIVE AZIENDALI
- RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI
- TI PREGO, È UNA GIORNATA DURA, LASCIAMI SOLO TRANQUILLO...

E se dopo ci scambiassimo i ruoli per qualche minuto?



Il perché della cultura della diversità nel patrimonio intellettuale aziendale

AUMENTA:

LA CONSAPEVOLEZZA riguardo a sè stessi, alle proprie esigenze, ai FATTORI lo rendono più PRODUTTIVO e SODDISFATTO di sè stesso;

LA CAPACITA' di ACCETTARE l'ALTRO

Di dirsi... "PROPRIO COME IO HO BISOGNO DI QUESTO, ALLO STESSO MODO lui/lei ha bisogno di questo. E va bene lo stesso, se funzionale!"



I VANTAGGI

di una VALORIZZAZIONE
della DIVERSITA'

di OGNUNO

MAGGIORE SENSO
DI INTEGRAZIONE E
DI COMPrensione

MAGGIORE
APPARTENENZA
ALL'AZIENDA E AI
SUOI OBIETTIVI

MINORE TEMPO
PER RAGGIUNGERE
OBIETTIVI

PIÙ STIMOLANTE
(STIMOLO A
REINVENTARSI IN PIÙ
RUOLI)



Vantaggi diretti per l'azienda

PIÙ SOSTENIBILE

(Probabilmente scoprirai che hai già il dipendente che ti serve, senza attivare tutto il processo di recruiting).

PIÙ **ETICA** E IN
LINEA CON LE
DIRETTIVE
EUROPEE (PNRR)

TALENT
ATTRACTION

MINORE
TURN-OVER

MAGGIORE
CONSERVAZIONE DEL
KNOW-HOW



Thanks!

