



**MOTIVAZIONE &  
INCENTIVAZIONE**  
- percorso formativo -

Occupiamo una gran parte del nostro tempo impegnati nel lavoro non solo alla ricerca del giusto sostentamento economico ma per realizzarci come individui, capaci di apprendere competenze, di sviluppare relazioni e desiderosi di essere riconosciuti. E il lavoro è prezioso, appunto, perché può darci tutto questo, simultaneamente. Visto così, quindi, dovrebbe essere un buon affare per ciascuno di noi. Ma è sempre vero?

«Motivazione & Incentivazione» si rivolge ai lavoratori a qualsiasi livello (e non solo), siano essi dipendenti, autonomi o imprenditori, ed ha l'obiettivo di farci comprendere come meglio stimolare le motivazioni umane e la produttività nello svolgimento di un'attività economica attraverso l'implementazione di sistemi di incentivazione.

L'assunto di base è che la motivazione rappresenta la principale spinta verso un incremento di produttività, intendendo per tale non una semplice accelerazione di qualsiasi processo produttivo, bensì un miglioramento congiunto, quantitativo e qualitativo, dei risultati attesi dal proprio ruolo. In una parola, le giuste motivazioni umane sviluppano l'intraprendenza personale, che è una risorsa tipica dell'uomo ma che viene utilizzata non sempre, non da tutti, non in ogni momento. E per molti resta assopita a lungo...

Passeremo quindi in rassegna le modalità di gestione del personale attraverso le statistiche e gli indicatori di performances a cui agganciare, conseguentemente, sistemi di incentivazione efficaci.

Pertanto, gli obiettivi che mi sono posto sono in questo percorso sostanzialmente tre:

- Migliorare l'efficienza e l'efficacia di un team di lavoro attraverso l'implementazione di sistemi di incentivazione.
- Stimolare in modo corretto le motivazioni umane e la produttività nello svolgimento di un'attività economica.
- Coinvolgere i collaboratori verso obiettivi condivisi.

Innanzitutto osserviamo come nella nostra quotidianità ci sono sempre più persone in fondo alla scala sociale: svolgono e magari desiderano svolgere un lavoro faticoso ma semplice da imparare. A mano a mano che si sale il lavoro diventa fisicamente meno impegnativo, lo stipendio più alto e il numero di persone capaci di farlo più ridotto. Molti lavori del passato, anche recente, appartenevano alla prima tipologia, mentre il presente (e sempre più il prossimo futuro) è caratterizzato da lavori appartenenti alla seconda tipologia. C'è infatti più spazio per le reti d'impresa e per le organizzazioni virtuali e, quindi, si aprono grandi opportunità di far emergere le proprie qualità, di diventare una vera e propria figura-chiave nell'azienda per la quale si lavora.

L'incremento di valore aggiunto, pertanto, è legato a queste figure dell'organizzazione: più si è capaci di creare valore nel proprio lavoro, meno minuti occorreranno per crearlo. In altre parole, per la maggior parte del tempo non si sarà brillanti e si faranno le stesse cose che fanno le persone normali; eppure, quando c'è un problema da risolvere o un'opportunità da cogliere, ecco la figura chiave pronta nel prendersi le sue responsabilità!

È giusto anche sottolineare come la nostra economia ha iniziato a premiare gli "artisti" molto più di ogni altro sistema economico della storia: vengono infatti riconosciuti creatività, intuizione e coraggio, che stanno dietro la capacità di creare valore.

Essendo, pertanto, così importante la capacità di creare valore secondo modalità differenti rispetto ad un pur recente passato, il percorso formativo si occupa di un aspetto fondamentale nella creazione di valore: la motivazione umana. Come liberare il potenziale personale favorendo la contribuzione volontaria? Su quali leve motivazionali agire? Occorre in principio riconoscerne l'elevata variabilità da individuo a individuo e la grande mutevolezza da momento a momento...



[www.giuseppesalvato.it](http://www.giuseppesalvato.it)

Senza doverne fare un mito, va comunque constatato che la motivazione è particolarmente apprezzata nella nostra società orientata al successo, ai risultati, alla competizione e una persona senza motivazione è percepita come un perdente che non merita rispetto. Ciò significa che, anche dal punto di vista sociale, non possiamo prescindere da questo aspetto insito nell'essere umano.

Ma entriamo nel dettaglio dei contenuti del corso:

#### **MODULO 1 – LA MOTIVAZIONE UMANA**

- Non tutti i lavori sono uguali
- Cosa significa accrescere il valore del proprio lavoro
- Motivazione cronica e motivazione acuta
- Le aspettative

#### **MODULO 2 – LA GESTIONE ATTRAVERSO STATISTICHE**

- Errori nel processo decisionale
- Perché utilizzare le statistiche
- Statistiche strategiche e statistiche operative
- Quantità e qualità
- Risultati intermedi e risultati finali
- Come i manager utilizzano le statistiche

#### **MODULO 3 – INCENTIVARE I COLLABORATORI**

- I falsi incentivi
- Retribuzione tangibile e intangibile
- Leva individuale, leva sociale, leva economica
- Finalità degli incentivi
- Denaro e incentivazione
- Strategia e incentivazione
- Retribuzione e incentivazione
- Empatia e incentivazione
- Cosa, come e quando incentivare
- Una controindicazione
- Strumenti di incentivazione e tipologie
- Il circuito della crescita

Chiediamoci: la motivazione è un assunto o un fattore mutevole della personalità? Vediamo un po'...

Tutti noi riceviamo e ci spendiamo nel lavoro in diversi modi: forniamo risultati, disponibilità, competenze e il nostro tempo per ricevere un adeguato status e intessere buone relazioni, uno stipendio e degli incentivi o bonus, ovvero un'opportunità di crescita professionale.

Le motivazioni, però, dipendono da ciò che senti di dare e da ciò che senti di ricevere dal lavoro: se pensi di dare più di quanto ricevi ne risentirà la motivazione cronica (di lungo termine, per intenderci), perché avvertirai la pesantezza di lavorare troppo; viceversa, se senti di ricevere tanto, senza migliorare lo stato emotivo o senza un riscontro razionale nelle accresciute competenze,



## **Svilupa l'intraprendenza del personale.**

sarai preso da un difetto di motivazione acuto, cioè temporaneo. E ti tormenta il pensiero: «Gli altri cosa si aspettano da me?». Solo il giusto equilibrio, nel lungo termine, porta ad una stabilità emotiva e ad una sana motivazione.

Purtroppo il delicato equilibrio tra guadagni raggiunti, competenze acquisite, relazioni sociali instaurate e riconoscimenti ottenuti non è uguale per tutti e non è per ciascuno sempre lo stesso. Perché? È una questione di scelte che ognuno fa a seconda dei momenti che attraversa, che non sono mai uguali a se stessi perché l'interazione tra ciò che succede nell'ambito lavorativo e al di fuori di esso è continua e pervasiva. Non credete a chi vi dice che sa distinguere i due ambiti e quando chiude la porta di casa per andare al lavoro lascia dietro tutti i problemi e tutte le emozioni. Quella persona sta dicendo inconsapevolmente una bugia a voi e a se stesso.

Per di più, le aspettative derivanti dal lavoro non sono per tutti le medesime... E neppure le risposte ricevute! Per tale motivo ne scaturiscono atteggiamenti di devozione al lavoro, ma anche di meraviglia, ovvero di delusione, o atteggiamenti mercenari. E questo incrocio tra aspettative dei collaboratori e risposte da parte delle aziende è un passaggio fondamentale nella gestione del capitale umano, fatto di ascolto reciproco tra capi e subordinati!

Per giungere, al fine, alla progettazione del sistema premiante efficace, nel discorso sulle motivazioni bisogna poi innestare le statistiche sulla produttività che rappresentano, da sempre, un modo oggettivo per confrontarsi sui risultati. Quindi, senza trascurare gli aspetti intangibili che valorizzano il lavoro, è sacrosanto che è più facile ottenere ciò che si riesce a misurare, perché così si condivide un metodo con coloro i quali devono contribuire al raggiungimento di un risultato, che diviene un obiettivo di riferimento oggettivo per le persone coinvolte.

**PERCORSO FORMATIVO di  
GIUSEPPE SALVATO**  
[info@giuseppesalvato.it](mailto:info@giuseppesalvato.it)