

**Coordinamento Pedagogico Provinciale (RA) IL COORDINATORE  
PEDAGOGICO**

**La manutenzione delle relazioni interne al gruppo come  
variabile strategica per la qualità dei servizi educativi: 3°  
incontro**

**MOTIVAZIONE ATTRAVERSO OBIETTIVI**

Materiale elaborato da Claudia Righetti

# SUCCESSO E OBIETTIVI

- LA VITA DELLE PERSONE DI SUCCESSO è ORIENTATA ALL'OBIETTIVO
- Una persona orientata all'obiettivo trova spesso la strada giusta perché sa dove sta andando

# OBIETTIVO (GOAL)

- Con il termine **obiettivo** si intende la prefigurazione di una condizione di rapporto fra elementi che riguardano noi stessi ed il contesto, concepita come traguardo che si vuole raggiungere attraverso un'azione di controllo dei processi che ne determinano l'evoluzione e l'accadimento.

# OBIETTIVO (GOAL)

- L'OGGETTO O SCOPO DI UNA AZIONE. CIO' CHE L'INDIVIDUO STA TENTANDO DI REALIZZARE.
- DA TEMPO SI È RICONOSCIUTO L'IMPATTO MOTIVAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI PRESTAZIONE E DEI PIANI DI RICOMPENSA BASATI SUL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

# MANAGEMENT BY OBJECTIVES(MBO)

- SISTEMA CHE IMPLICA LA PARTECIPAZIONE NEL PROCESSO DECISIONALE, NELLA DETERMINAZIONE DEGLI OBIETTIVI E NEL FEEDBACK SUGLI STESSI

## 4 MECCANISMI MOTIVAZIONALI NELLA DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI

- **GLI OBIETTIVI**
- 1) FOCALIZZANO L'ATTENZIONE: CI RENDONO PERCETTIVI IN MODO SELETTIVO
- 2) REGOLANO LO SFORZO: CI MOTIVANO ALL'AZIONE. Il livello di sforzo impiegato è proporzionale alla difficoltà dell'obiettivo
- 3) AUMENTANO LA PERSISTENZA (sforzo impiegato per l'esecuzione di un compito sul lungo termine. Gli ostacoli sono vissuti come sfide da superare più che come motivi per non farcela)
- 4) INCENTIVANO PIANI DI AZIONE E STRATEGIE

# PROPRIETA' DEGLI OBIETTIVI

- **Obiettivi difficili stimolano una performance più elevata.** La prestazione migliora se si assegnano al collaboratore obiettivi ardui, il contrario avviene con obiettivi facili o di moderata complessità. La prestazione raggiunge un plateau quindi cade man mano che la complessità dell'obiettivo passa da sfidante a impossibile

# PROPRIETA' DEGLI OBIETTIVI

- **Obiettivi difficili ma specifici conducono a una performance più elevata nel caso di compiti semplici piuttosto che di compiti complessi.** La specificità riguarda la quantificabilità
- **Il feedback amplifica gli effetti nel caso di obiettivi specifici e difficili**



# PROPRIETA' DEGLI OBIETTIVI

- **Obiettivi sviluppati in maniera partecipativa, assegnati dall'alto e sviluppati autonomamente hanno la stessa efficacia:** non esiste un approccio significativamente più efficace degli altri per incrementare la prestazione
- Il livello di commitment nell'obiettivo e gli incentivi monetari influenzano i risultati del goal setting

# APPLICAZIONE PRATICA GOAL SETTING: 3 PASSAGGI

- **DEFINIZIONE OBIETTIVI: L'OBIETTIVO BEN FORMATO E SMART**
- **PROMOZIONE DEL COMMITMENT NEI CONFRONTI DELL'OBIETTIVO**
- **FORNIRE SOSTEGNO E FEEDBACK**

# OBIETTIVI BEN FORMATI

- **Secondo la Programmazione Neuro Linguistica** ci sono delle vere e proprie regole di buona formazione degli obiettivi:
- L'obiettivo deve essere **formulato in positivo**
- L'obiettivo deve essere verificabile concretamente (**sensorialmente basato**) nel senso che dalla definizione dell'obiettivo io devo poter rispondere alle seguenti domande:
  - da che cosa saprò quando avrò raggiunto l'obiettivo?
  - quale sarà l'evidenza sensoriale che mi indica che ho raggiunto il traguardo?
  - che cosa vedrò, ascolterò, sentirò?
  - come lo sapranno gli altri?
- L'obiettivo **deve essere acquisito e mantenuto sotto la sola responsabilità del soggetto**: il raggiungimento dell'obiettivo deve rispondere al principio di realtà e dipendere esclusivamente dal soggetto
- L'obiettivo “**deve essere ecologico**” per il soggetto: non deve danneggiare il suo equilibrio come individuo né il sistema delle sue relazioni con i gruppi di appartenenza e l'ambiente circostante.

# OBIETTIVI SMART

- **S- SPECIFICO**
- **M – MISURABILE**
- **A – ATTUABILE**
- **R- ORIENTATO AL RISULTATO**
- **T – LEGATO AL TEMPO**

# PROMUOVERE IL COMMITMENT: tecniche

- Spiegare perché l'organizzazione applica un programma di definizione degli obiettivi
- Presentare gli obiettivi aziendali spiegando come e perché gli obiettivi individuali costituiscano un supporto
- Fare in modo che i collaboratori definiscano i propri obiettivi e piani di azione, incoraggiandoli verso obiettivi sfidanti e ambiziosi (difficili ma non impossibili)

# PROMUOVERE IL COMMITMENT: tecniche

- Formare i responsabile affinché siano in grado di condurre sessioni partecipative di definizione degli obiettivi e formare i collaboratori a sviluppare piani di azione efficaci
- Essere di sostegno ai collaboratori e non utilizzare gli obiettivi come minaccia nei loro confronti
- Definire obiettivi che i collaboratori possano controllare e fornire loro le risorse necessarie
- Fornire incentivi monetari o altro tipo di ricompense a fronte del raggiungimento degli obiettivi

# FORNIRE SOSTEGNO E FEEDBACK

- **Sostegno:** ogni collaboratore deve avere le informazioni e le abilità necessarie per il conseguimento degli obiettivi. “la motivazione non serve a niente senza la conoscenza”. Fare attenzione alle percezioni che i collaboratori hanno nei confronti **dell'impegno/prestazione/autoefficacia e valenza ricompensa**
- **Feedback:** è la bussola