

# Università degli Studi di Roma «Tor Vergata»

**Corso di:**

**ANALISI ORGANIZZATIVA DELLE ISTITUZIONI  
PUBBLICHE**

**Parte PRIMA – Fondamentali di management**

A cura di: Prof. Alessandro Hinna,  
a.c. 2021-22

# Obiettivo formativo n.1 - **Agenda**

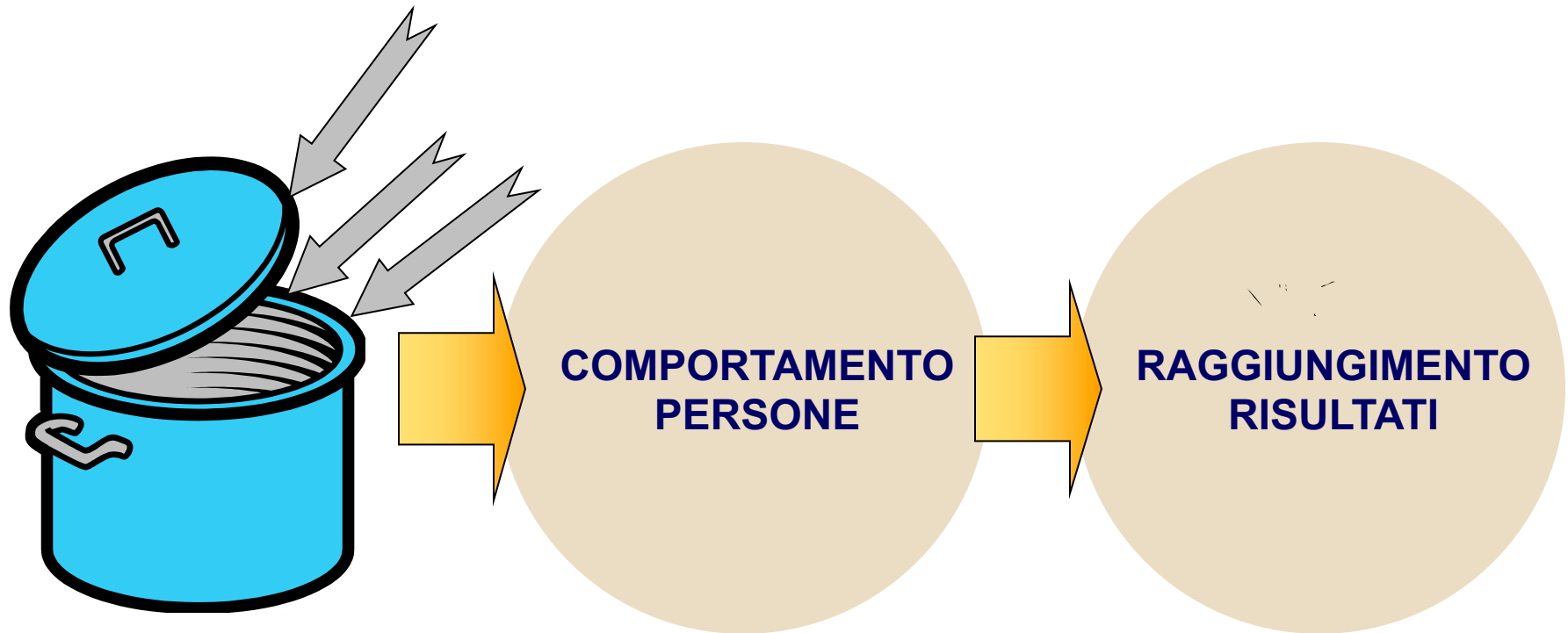


## **Le basi del comportamento**

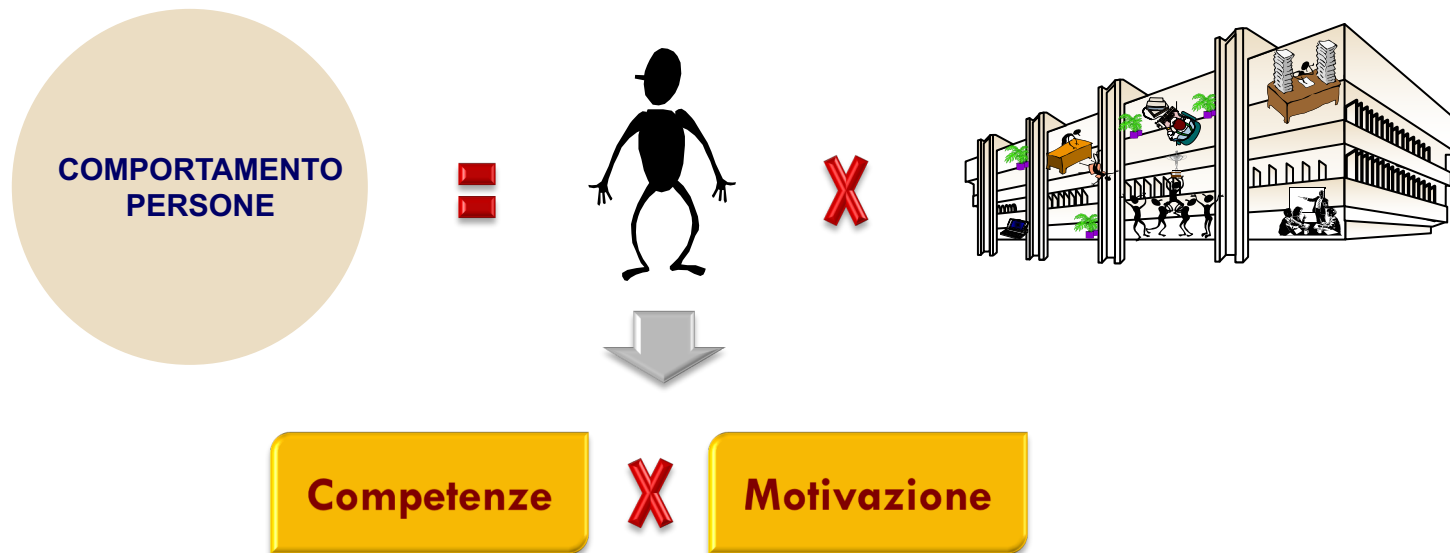
**Le determinanti “individuali” del  
comportamento**

# Il fine del *management*

3



# Il concetto di competenza individuale



***Competenze** = Caratteristiche che rendono una persona efficace a svolgere determinate attività*

# Il concetto di competenza individuale

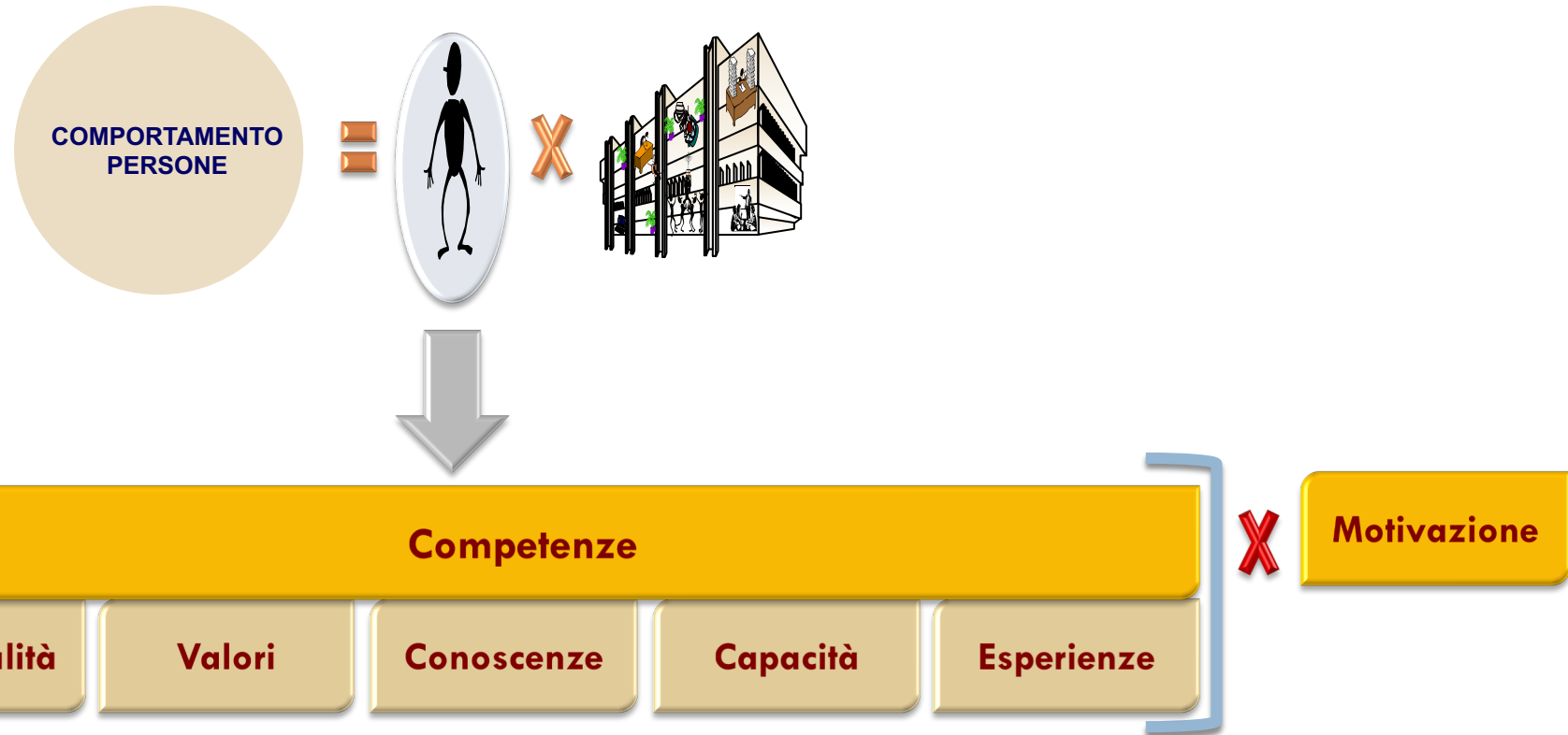


## *La competenza è:*

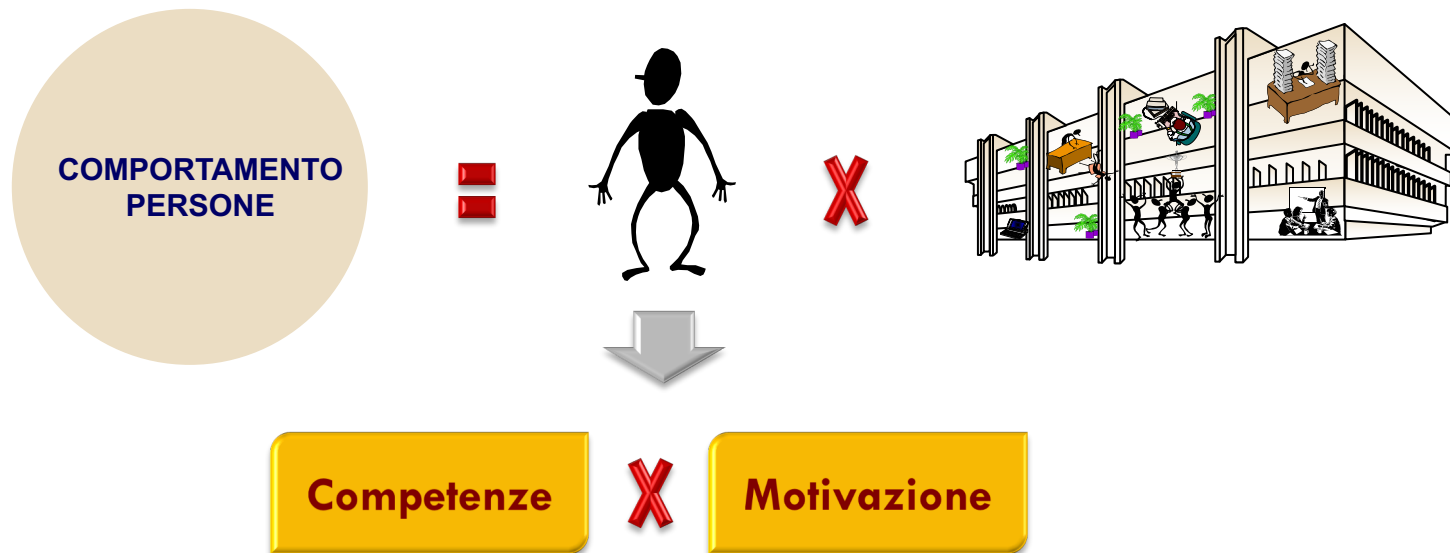
1. multifattoriale, frutto dell'interazione di elementi diversi;
2. causalmente correlata a una prestazione efficace, determinando una prestazione migliore di quella che può manifestare una persona che non possieda quella specifica competenza;
3. finalizzata a una specifica mansione o situazione
4. «invisibile», in quanto tale: la competenza non esiste, esistono un insieme di comportamenti osservabili.

# Il concetto di competenza individuale

6

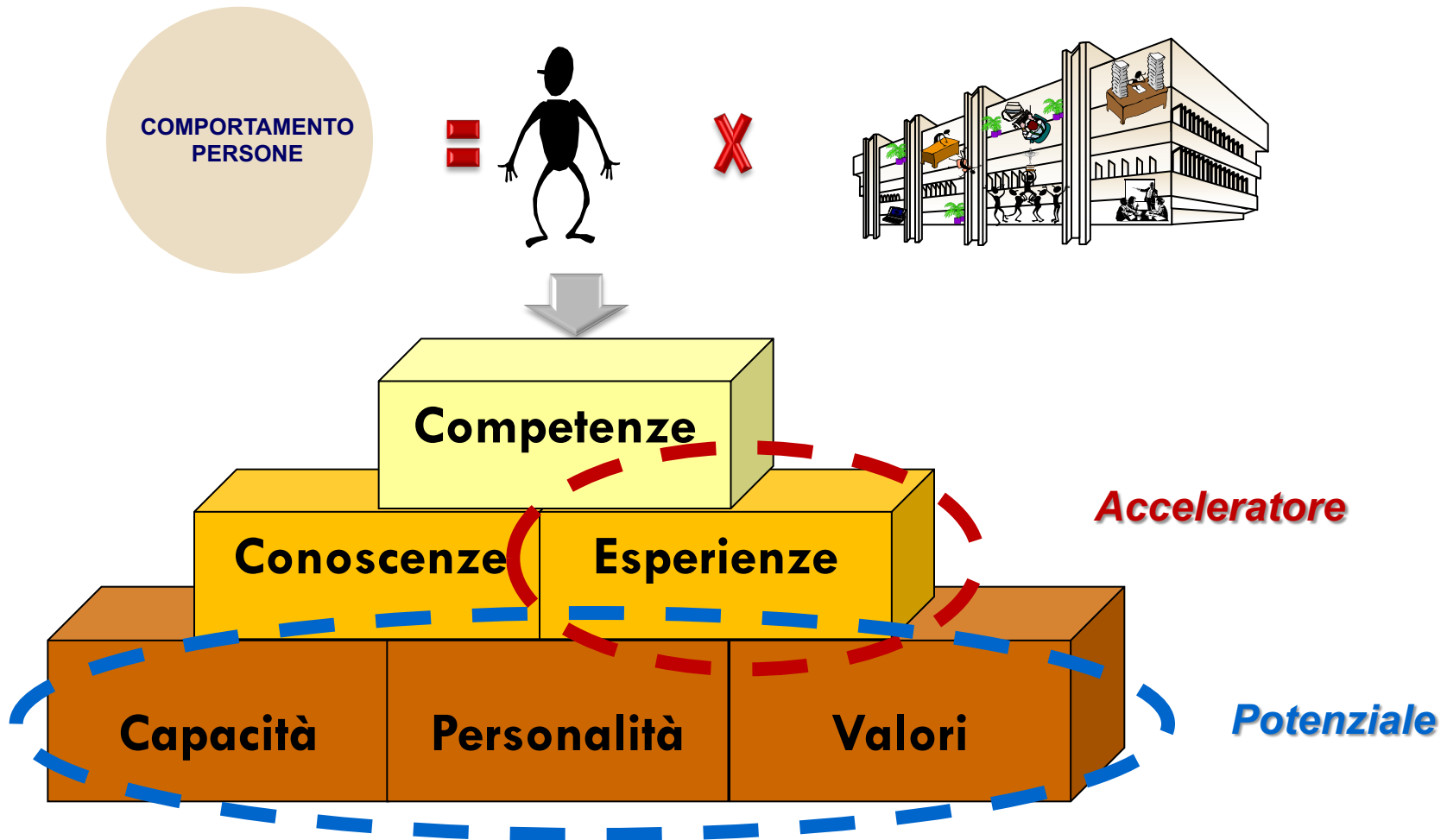


# Il concetto di competenza individuale



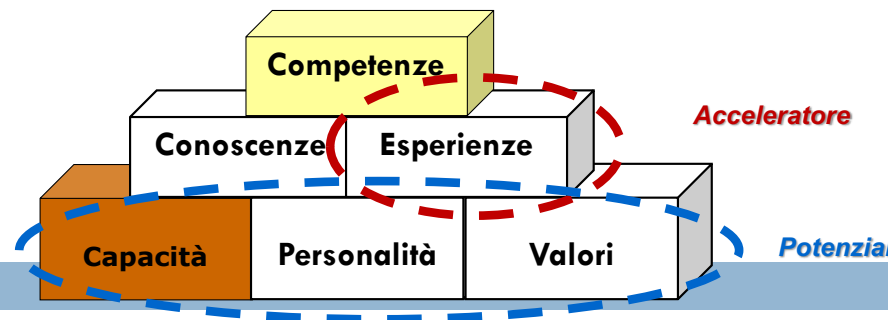
***Competenze** = Caratteristiche che rendono una persona efficace a svolgere determinate attività*

# Gli elementi costitutivi della competenza individuale





# La Capacità (focus)



## ■ AREA INTELLETTUALE

- Analisi/Sintesi
- Flessibilità di pensiero
- Visione d'insieme
- Innovatività
- Apprendimento

## ■ AREA RELAZIONALE

- Abilità relazionale
- Intelligenza sociale
- Metacomunicazione
- Collaborazione
- Negoziazione

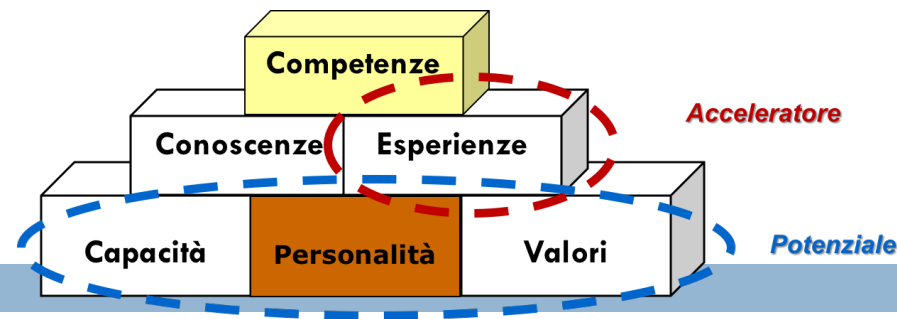
## ■ AREA REALIZZATIVA

- Capacità realizzativa

## ■ AREA MANAGERIALE

- Decisionalità
- Leadership

# La personalità (focus)



## TRATTI

## Perché è rilevante?

## Che cosa influenza?

### STABILITA' EMOTIVA



- Minori inclinazioni a pensieri e emozioni negative
- Minore ansia



- Maggiore soddisfazione nella vita e nel lavoro
- Minore livello di stress

### ESTROVERSIONE



- Migliori capacità relazionali
- Maggiore dominanza sociale
- Maggiore espressione delle emozioni



- Migliori performance
- Leadership superiore
- Maggior soddisfazione nella vita e nel lavoro

### APERTURA



- Maggiore apprendimento
- Maggiore creatività
- Maggiore flessibilità e autonomia



- Migliore performance nelle attività di formazione
- Leadership superiore
- Maggior adattabilità ai cambiamenti

### AMABILITA'



- Maggior gradevolezza
- Maggiore accondiscendenza



- Migliori performance
- Minori livelli di comportamento deviante

### COSCENZIOSITA'

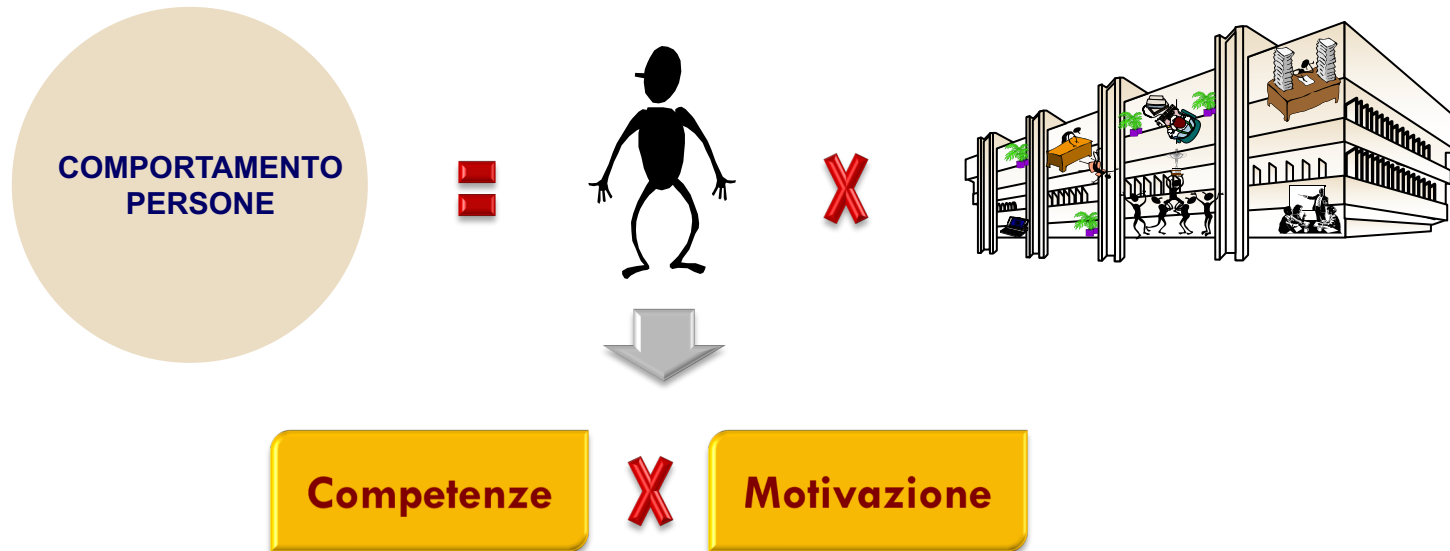


- Maggiore impegno e costanza
- Maggior grinta e disciplina
- Migliore organizzazione e pianificazione



- Migliori performance
- Leadership superiore
- Maggiore longevità

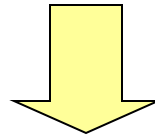
# Il concetto di motivazione individuale



# Lavoro e motivazione

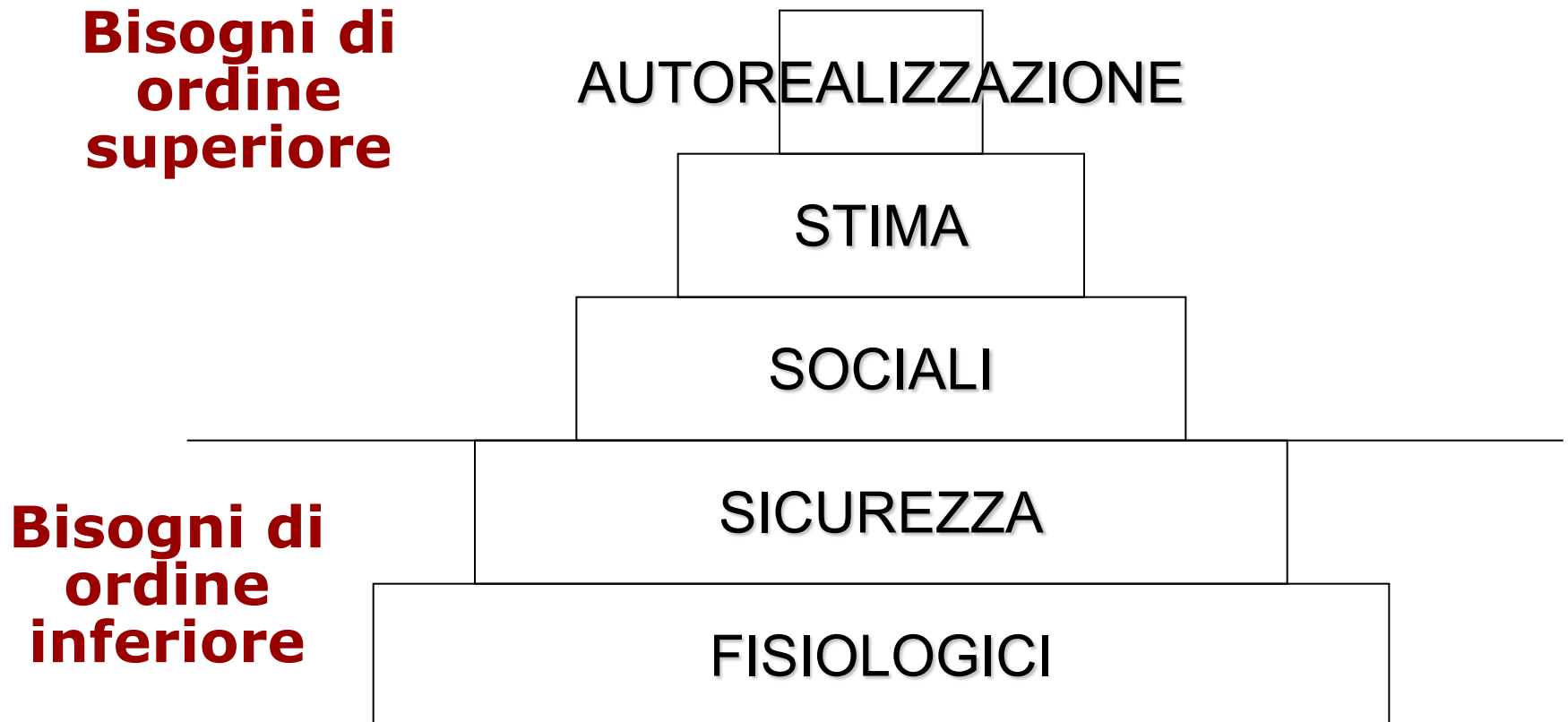
Lo studio della motivazione si interessa del perché le persone si comportano:

- in **un certo modo**
- scelgono **un particolare corso di azioni** preferendole ad altre
- **continuano nell'azione scelta**, spesso per un lungo periodo, fronteggiando difficoltà e problemi



*Motivazione come **direzione**, **intensità** e **persistenza** dell'azione*

# Gerarchia dei bisogni - Maslow



# Herzberg

## Teoria motivazione/igiene

### Fattori ambientali o igienici

*Non hanno capacità motivante; fanno sentire i loro effetti **solo** in caso di carenza*

*Tali fattori, definiti **soddisfattori**, sono necessari ma non sufficienti ad attivare la motivazione*

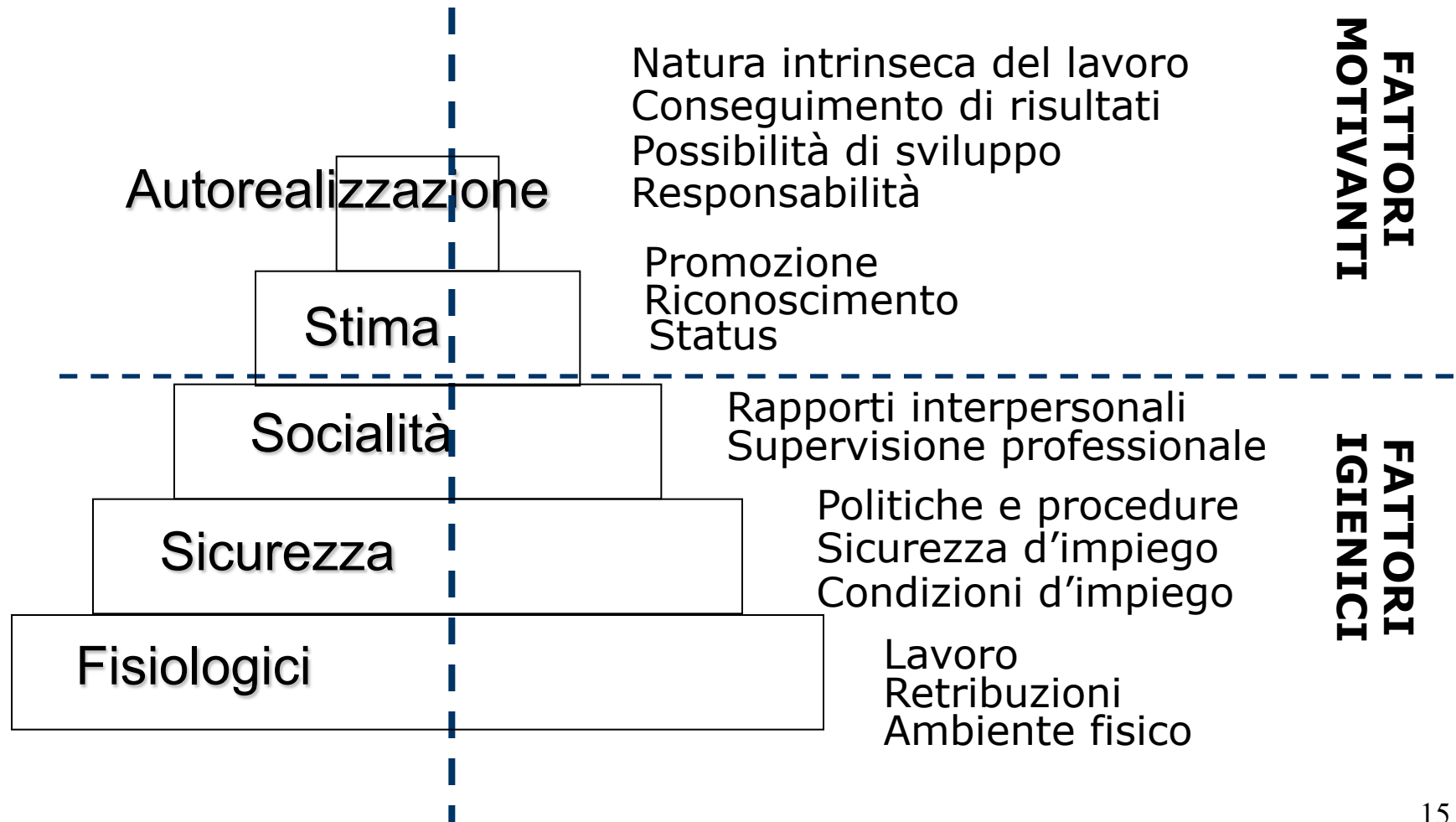
### Fattori motivanti

*I fattori motivanti producono un'elevata soddisfazione*

Gli **igienici** sono determinanti nelle decisioni dell'individuo di entrare nelle organizzazioni

I **motivanti** sono importanti per la permanenza e per ottenere certi comportamenti organizzativi

# Maslow e Herzberg: la fusione



# Maslow e Herzberg: la casistica possibile

In funzione della presenza sia di fattori igienici che di fattori motivanti, si possono presentare tre differenti situazioni

<b>Fattori igienici</b>	NO	<b>Insoddisfazione e motivazione</b>	
	SI	<b>Non Insoddisfazione e motivazione</b>	<b>Non Insoddisfazione e assenza di motivazione</b>
		SI	NO
		<b>Fattori Motivanti</b>	



# McClelland

## Motivazione al successo

Esistono vari tipi di personalità dalle quali scaturiscono due conseguenze:

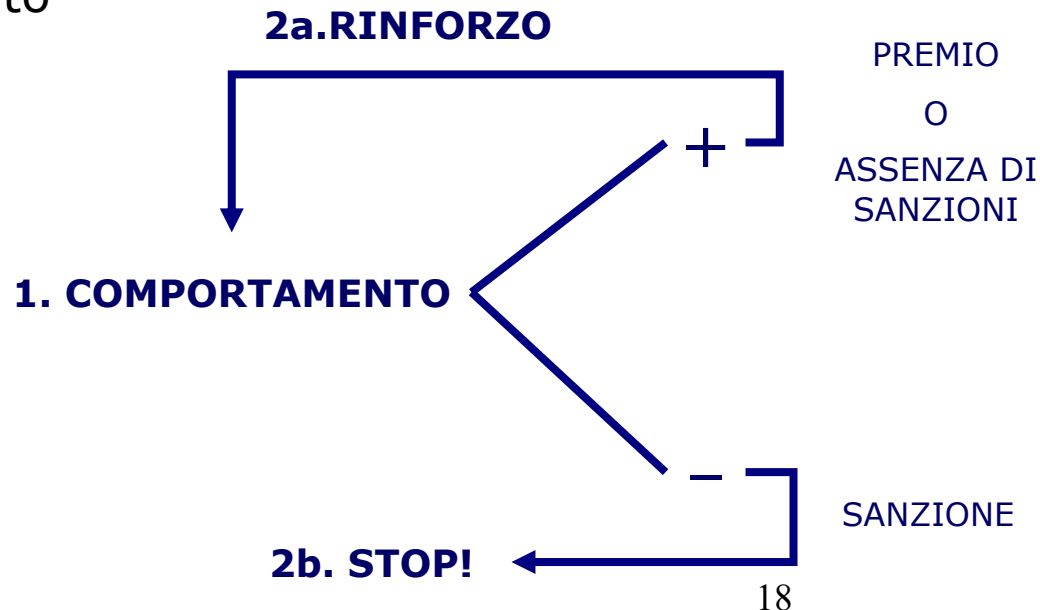
1. I bisogni sono percepiti in modo diverso dalle persone
2. Le tre tipologie di bisogni individuate:
  - Bisogni di potere
  - Bisogni di affiliazione
  - Bisogni di successo

**NON** possono essere ordinate secondo alcuna scala gerarchica

# Skinner

E' possibile influenzare il comportamento degli individui attraverso l'utilizzo di particolari **incentivi**, rappresentati da:

1. **rinforzi positivi** o **negativi** nel caso in cui si vogliano incentivare comportamenti desiderati;
2. **punizioni** se si vuole far estinguere un comportamento indesiderato



# Vroom

## La teoria aspettativa-valore

$$\text{Motivazione} = \text{aspettativa} \times \text{valenza}$$

La **forza dell'aspettativa** deriva dai valori e dalle esperienze dell'individuo

La **valenza dell'incentivo**, che determina un orientamento affettivo verso determinati risultati, è data dalla soddisfazione anticipata