



## Le "5 E" della motivazione

L'etimologia della parola "**motivazione**" (così come quella di emozione) riporta al concetto di movimento: la motivazione (muovere verso) non è altro che **l'insieme di forze che agiscono sulla persona e la portano ad attivare le proprie energie per fare qualcosa**. Chi è motivato a lavorare mette in gioco più energie e, di solito, ha più successo di chi non è motivato.

Questo è il motivo per cui, a partire dagli anni '30, gli studiosi di psicologia e organizzazione aziendale conducono studi e ricerche per conoscere quali "forze" "muovono" le persone nel fare qualcosa.

Proprio per lo stesso motivo, chi coordina (o dirige, o guida, a seconda del ruolo ricoperto e del suo credo relazionale) altre persone dovrebbe fare i conti con quelle che ho individuato come le "**5 E**" della motivazione:

- Rendere chiari obiettivi e strategie che l'organizzazione persegue (**Envisioning**): creare una visione, cioè l'idea di un futuro possibile verso il quale ci si dirige, dà modo a chi lavora nelle organizzazioni di predisporre al percorso o, eventualmente, di assumere posizioni di distacco nette rispetto all'organizzazione stessa e decidere se "starci o non starci". In questo modo, chi gestisce i processi di sviluppo organizzativo ha modo di rispondere alle obiezioni e, se lo ritiene opportuno, di "aggiustare il tiro".
- Aiutare le persone ad acquisire o incrementare le competenze (conoscenze, abilità, esperienze finalizzate) necessarie per mettere in atto i comportamenti organizzativi utili a svolgere il proprio lavoro e realizzare la visione (**Education**). La formazione è l'attività attraverso la quale, tradizionalmente, le organizzazioni si occupano di sviluppare le competenze delle persone ma, oltre ad essa, ogni attività che permetta alle persone di confrontarsi (come ad esempio meeting, convegni, riunioni, valutazioni dei capi, dei colleghi, dei clienti ...) produce delle occasioni potenziali perché le persone imparino. In ogni caso, le persone imparano soprattutto quando ritengono l'apprendimento utile, accessibile, interessante e alla loro portata.

**Àgape Consulting S.A.S. di Fancellu Massimo A.P. & C.**

Via Turritana, 20 - 07100 Sassari - Tel. 079/233476 - Fax 079/2006184 - [www.agapeconsulting.it](http://www.agapeconsulting.it) - [maxfance@tiscali.it](mailto:maxfance@tiscali.it)  
P.IVA 02024820900

- Valutare le prestazioni, premiare i risultati positivi (**Evaluation**). Quello che le persone imparano è molto importante ma, in ogni organizzazione, è ancora più importante che le persone decidano di applicare al loro lavoro quello che hanno imparato. Cambiare abitudini (che è l'aspetto più concreto dell'apprendimento) costa impegno, attenzione e richiede convinzione, nei propri mezzi e nel fatto che ogni miglioramento raggiunto venga riconosciuto a livello materiale e psicologico. I cosiddetti "sistemi premianti" servono a chiarire cosa, in termini di comportamenti organizzativi, è importante per l'organizzazione e a riconoscere gli sforzi e i risultati di chi decide di allinearsi.
- Indicare i percorsi per migliorare come organizzazione, come singoli professionisti, come persone (**Empowerment**). Il presupposto dell'empowerment è che le persone animate dai desideri sono più vitali, più energiche, più creative e cercano di "esserci" in ogni cosa che fanno, quindi anche nel loro lavoro. Molte delle aziende che intendono eccellere investono per sviluppare "l'io desiderante" dei loro "ruoli chiave" attraverso programmi di coaching, counseling, mentoring, e attraverso attività di formazione che investono sia la sfera emotiva che quella razionale, mirata più allo sviluppo della persona, vista nel suo insieme, che allo sviluppo della competenza in quanto fonte di business.
- Ascoltare, capire e far sentire comprese le persone in quanto persone. Il bisogno di riconoscimento è infatti comune a tutti: quando le persone si sentono trattate come persone si predispongono a dare il meglio di sé. L'empatia è la capacità di capire i bisogni e lo stato d'animo degli altri e, nel caso specifico, dei propri collaboratori (**Empathy**). Questa è un'area che coinvolge i cosiddetti stili relazionali e di leadership. Non importa se si ha un approccio più democratico o autoritario: il riconoscere gli altri è un atteggiamento "trasversale" che, con tutte le differenze di stile e di approccio, permette alle persone di sentirsi parte dell'organizzazione e/o di un gruppo di lavoro.

### **Come applicare le "5 E" nella vostra organizzazione?**

Un passo per volta. Lanciarsi in grandi progetti ha senso solo se si ha una volontà ferrea di portarli avanti, altrimenti....

... rischiano di essere demotivanti... Paradossale!!!

È, invece, assolutamente basilare **mantenere coerenza tra le scelte relative a tutte le aree coinvolte nel modello delle "5E"**: azioni sconnesse e contraddittorie producono incertezze e demotivazione, mentre regole e comportamenti semplici e coerenti tra loro infondono sicurezza e fiducia.

*Massimo Fancellu*