



Motivazione: una soft skill fondamentale per il successo

Motivazione e identità

Prof. Daniele Malaguti
Docente di psicologia clinica e del lavoro
Università di Trento

Roma, 10 giugno 2026

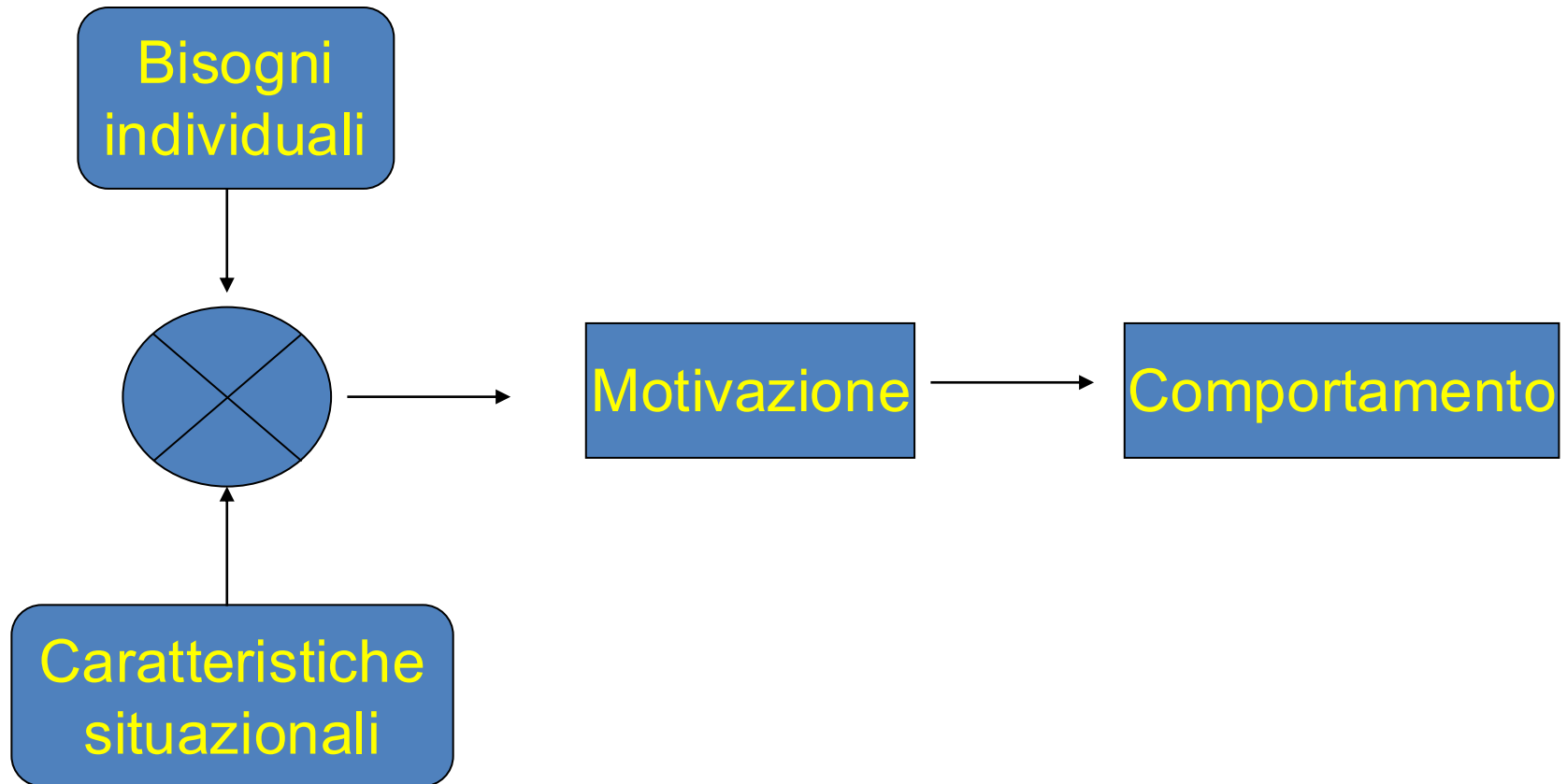



Motivazione e motivazione al lavoro

- **Motivazione**: Costrutto ipotetico. «Orientamento attivante il momento di vita attuale verso un oggetto-meta valutato positivamente» [Rheinberg 2002]
- **Caratteristiche della condotta motivata**
 - Direzione → Raggiungimento obiettivi
 - Intensità → Quantità di sforzo
 - Persistenza → Continuità dell'azione
- **Condotta non è motivazione**

La motivazione

[Reinbherg 2004]





Motivazione intrinseca vs. Motivazione estrinseca

Motivazione intrinseca: comportamenti la cui origine deriva dal trarre beneficio dall'attività in sé

Motivazione estrinseca: comportamenti la cui origine deriva da elementi esterni alla persona: ottenere premi/evitare punizioni

Cosa ci muove

Maslow [1954]



Deci e Ryan [1985]

Bisogno di autonomia

Bisogno di competenza

• Bisogno di relazione

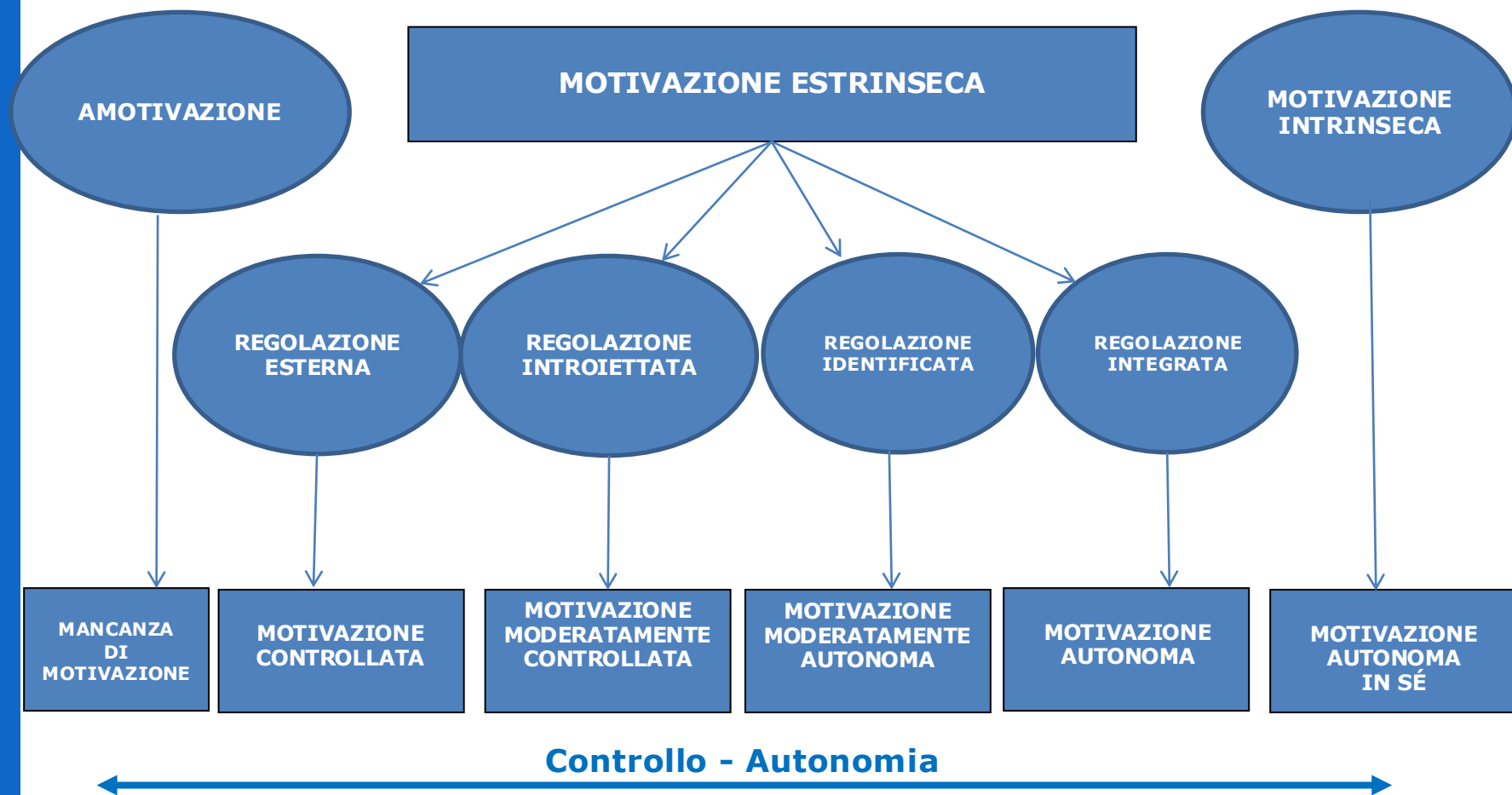


Motivazione e identità: Self Determination Theory

[Gagnè e Deci 2005]

- **Motivazione autonoma**: azioni condotte a partire dalla propria volontà e da proprie scelte
- **Motivazione controllata**: azioni condotte su pressione esterna che regola l'azione stessa:
 - **Regolazione esterna (devo)**
 - **Regolazione introiettata (dovrei)**
 - **Regolazione identificata (vorrei)**
 - **Regolazione integrata (voglio)**

Teoria dell'autodeterminazione



Stati motivazionali variabili



<https://youtu.be/Ddoxxf2Ibdo?si=Db0KqJQAVq9nRNM1>



Lavori motivanti

Job Characteristic Model

[Hackman e Oldham 1976]

1. Varietà delle capacità richieste (skill variety)
2. Identità del compito (task identity)
3. Significatività del compito (task significance)
4. Autonomia (authonomy)
5. Feedback

$$MP = \frac{\text{Skill variety} + \text{Task identity} + \text{Task significance}}{3} \times \text{Authonomy} \times \text{Feedback}$$



Motivarsi e rimotivarsi

Scegliere gli obiettivi: la valutazione cognitiva

Valenza (V): il grado di desiderabilità per un certo risultato → valutazione delle ricompense

Strumentalità (I): rapporto tra sforzo e ricompensa (capacità di influenzamento)

Aspettativa (A): probabilità di ottenere la ricompensa

$$\text{Motivazione} = V \times I \times A$$



Tratti che favoriscono la motivazione

- **Ottimismo**: Stato d'animo positivo e disposizione generale ad attendersi dall'ambiente fisico e sociale qualcosa di gradevole, che sia motivo di piacere e fonte di vantaggio per se stessi [Tiger Lionel 1979].
- **Autostima**: valore che ci attribuiamo complessivamente su quanto siamo degni di stima e amore.
- **Self-Efficacy**: convinzione soggettiva di essere in grado di organizzare ed eseguire le sequenze di azioni necessarie per produrre determinati risultati [Bandura 1997].
- **Resilienza**: la capacità di far fronte in modo costruttivo a perdite più o meno gravi nella nostra vita.
- **Locus of control**: stile attribuzionale. La tendenza a ricondurre i risultati delle proprie azioni a se stessi (locus interno) o al caso, fortuna (locus esterno) [Rotter 1966].
- **Grit (perseveranza)**: definita da: *a*) **Perseveranza dello sforzo** (continuare nonostante ostacoli); *b*) **Consistenza degli interessi** (non abbandonare gli obiettivi a lungo termine) [Duckworth 2007]



Cosa possiamo portarci via: alcuni punti di cui tenere conto

- La motivazione non è il comportamento, ma spiega solo una parte di esso. I nostri comportamenti dipendono da più fattori
- Più la motivazione è vicina alla propria identità (motivazione autonoma) più è solida.
- La valutazione e scelta dei propri obiettivi determina la motivazione e la demotivazione.
- Motivarsi e rimotivarsi significa valutare e rivalutare costantemente perché lo faccio: per me o per gli altri (orientamento alla performance, orientamento all'evitamento della performance, orientamento all'apprendimento).
- La motivazione ha bisogno di pensieri ed emozioni positive: sostenere i pensieri positivi, accettarsi: riconoscere che sbagliare non significa essere sbagliati (evitare l'evitamento), nutrire la gentilezza verso di sé e l'autocomprensione sono aspetti che favoriscono motivazione e benessere.



GRAZIE PER L'ATTENZIONE

Daniele Malaguti

www.danielemalaguti.it

daniele.malaguti@unitn.it

