

# MOTIVARE È RIUSCIRE

## 1. ISTINTI, EMOZIONI E BISOGNI

Per **James** esistono **istinti innati e universali** in grado di **spiegare gran parte della condotta umana**.

**Freud** concepisce la motivazione in termini di **pulsione**, ossia una **richiesta del corpo che prende forma mentale e si configura come entità al confine tra lo psichico e il corporeo**. L'apparato mentale è visto come un **sistema tensio-riduttivo**: il suo fine principale è quello di **attenuare la tensione psichica che risulta dall'azione di pressioni concorrenti**, sotto forma di **stimolazioni esterne e pulsioni interne**.

**Murray** parla di **bisogni**, intendendo delle **forze psicologiche stabili che contribuiscono a formare le tendenze motivazionali durature degli individui**. Divide i **bisogni primari o viscerogeni**, ovvero le **necessità fisiche** (*aria, acqua*), dai **bisogni secondari o psicogeni**, di **natura sociale** (*appartenenza*).

**Maslow** propone un **ordinamento gerarchico dei bisogni**, per il quale **non è possibile raggiungere i bisogni ai livelli superiori se prima non si soddisfano quelli ai livelli inferiori**:

- **Bisogni fisiologici**
- **Bisogni di sicurezza**
- **Bisogni di appartenenza**
- **Bisogni di stima**
- **Bisogni di realizzazione**

**Deci & Ryan**, invece, elencano **3 bisogni innati**:

- **AUTONOMIA** : sentirsi in grado di **compiere delle scelte e di direzionare le proprie attività**
- **COMPETENZA** : sentirsi efficace nell'**esprimere le proprie capacità** nell'interazione con l'ambiente
- **RELAZIONE** : sentirsi **integrati con gli altri**

Un altro studioso, **McClelland**, basandosi sul **TAT** di **Murray**, ha individuato **3 bisogni inconsci**:

- ⇒ **BISOGNO DI RIUSCITA**: fa riferimento alla **competenza**, alla **capacità di perseguire gli obiettivi**, e come tale rispecchia il **desiderio di successo** e la **paura per il fallimento**
- ⇒ **BISOGNO DI AFFILIAZIONE**: l'esigenza a stabilire e mantenere **relazioni affettive positive** con gli altri, è una combinazione dei **desideri di protezione e appartenenza** e della **paura per il rifiuto altrui**
- ⇒ **BISOGNO DI POTERE**: fa riferimento all'**autonomia**, intesa come **libertà di direzionare la propria vita**, e al **controllo**, riflette i **desideri di dominio** e il **timore della dipendenza**

## 2. MOTIVI, VALORI E ATTEGGIAMENTI

I concetti utilizzati per rappresentare e ordinare i diversi **aspetti della personalità** sono:

- ⇒ **TRATTI**: **modi di sentire, pensare e agire** che improntano il **rapporto dell'individuo con la realtà**
- ⇒ **MOTIVI E VALORI**: espressione di **bisogni e principi** che giustificano e indirizzano tale rapporto
- ⇒ **ATTEGGIAMENTI**: **disposizioni valutative che colorano affettivamente tale rapporto**, costituiscono la **propensione nei confronti di un oggetto secondo l'asse del piacere-dispiacere**
- ⇒ **AUTOVALUTAZIONI**: **percezioni, valutazioni e disposizioni delle persone nei confronti di loro stesse**. L'**autostima** è una caratteristica individuale **stabile e pervasiva** della personalità, che **influenza il modo di predisporre nei confronti del mondo e costituisce una guida per l'azione**

I **TRATTI** (*disposizioni*), sono **insiemi di tendenze a pensare, sentire e agire in modi relativamente stabili nel tempo e nelle diverse circostanze**. Sono quindi **decontestualizzate** o **dominio-general**, ovvero **tendenze globali a manifestare un medesimo tipo di comportamento in diversi ambiti**.

La **STRUTTURA DELLA PERSONALITÀ** è costituita da **tendenze comportamentali gerarchicamente organizzate con tratti sovraordinati al livello più alto della gerarchia**. Il livello più elevato della gerarchia, ovvero la **struttura di base della personalità**, è da molti ritenuta una **base universale**. I **TRATTI DI BASE** rispecchiano **repertori di potenzialità che nello sviluppo si traducono in stabili tendenze affettivo-cognitive e comportamentali cruciali per lo sviluppo e per l'adattamento**. Mentre le **disposizioni di base ricondotte ai Big Five** attengono alla **sfera esecutiva**, le **valutazioni** e le **rappresentazioni di sé** attengono alla **sfera dell'attribuzione di senso e di valore**.

I **MOTIVI** sono **disposizioni individuali a desiderare certe classi di incentivi positivi e a evitare certe classi di incentivi negativi**. Costituiscono un sinonimo dei **bisogni**, in quanto **rappresentazioni mentali di una pressione che dall'interno mobilita e indirizza il pensiero e l'azione al cambiamento di stato**.

I **VALORI** sono, a **livello individuale**, **criteri e standard che le persone usano per valutare le azioni proprie e altrui**. Sono le **rappresentazioni mentali di ciò che conta nella vita delle persone e motiva le loro azioni**: il valore attribuito a una meta influenza il **livello di motivazione** a perseguire quella meta. A **livello di società**, invece, rappresentano **principi che determinano i diritti e i doveri dei cittadini**.

Oltre ad avere un ruolo fondamentale nella **definizione delle identità personali**, i valori giocano un ruolo cruciale nella **preservazione degli ordinamenti sociali**. Rappresentano un **patrimonio condiviso di principi e obbligazioni, trasmessi di generazione in generazione, a fondamento dell'ordine sociale**. Mentre i **motivi** operano a un **livello più profondo**, potendosi sottrarre alla **consapevolezza** e al **controllo individuale**, i **valori** operano come principi, guide, obblighi di cui si ha **piena consapevolezza** e tra i quali ci si muove con l'esercizio del **giudizio**. Anche dal punto di vista evolutivo, i **valori compaiono dopo tratti e motivi**, in quanto esiti dei processi di **acculturazione** e di **convivenza sociale**.

Per le **TEORIE SOCIOBIOLOGICHE**, **i valori e i principi morali ed etici sono determinati geneticamente**.

Il **MODELLO DI SCHWARZ** identifica **10 valori di base**:

- **Autodirezione** : deriva dai bisogni di **autonomia, indipendenza e padronanza**
- **Stimolazione** : deriva dalla necessità di preservare uno **stato ottimale di attivazione**
- **Edonismo** : riflette la **soddisfazione** reclamata dai sensi
- **Successo (riuscita)** : risponde alla necessità di affermare e dimostrare la propria **competenza**
- **Potere** : riflette il bisogno di **controllo e dominio** sulle persone e sulle cose
- **Sicurezza** : risponde ai bisogni di **incolumità, armonia, stabilità**
- **Conformismo** : deriva dalla necessità di **inibire inclinazioni e condotte devianti**
- **Tradizione** : deriva dalla necessità di tutelare le **usanze e le credenze condivise**
- **Benevolenza** : riflette il bisogno di **proteggere i propri cari e promuoverne il benessere**
- **Universalismo** : traduce il bisogno di promuovere il **benessere di tutte le persone**

Tali valori sono disposti su un **continuum a struttura circolare**, per cui quanto più due valori sono **vicini (successo e potere)**, tanto più **l'importanza assegnata all'uno rispecchia l'importanza assegnata all'altro**; quanto più due valori sono **distanti e quindi dissimili (benevolenza e potere)**, tanto più è probabile che **alla maggiore importanza dell'uno corrisponda minore importanza assegnata all'altro**.

Per individuare l'**orientamento valoriale dominante**, si riconducono i **10 valori a 2 dimensioni bipolari**:

⇒ **APERTURA AL CAMBIAMENTO / CONSERVAZIONE** : *autodirezione, stimolazione / sicurezza, tradizione*

⇒ **TRASCENDENZA / AUTOAFFERMAZIONE** : *universalismo, benevolenza / successo, potere*

Trovando riscontro in **contesti culturali molto diversi**, il modello avvalorava l'ipotesi che **i valori riflettano istanze biologiche fondamentali e che rispondano a necessità universali della convivenza sociale**.

Gli **ATTEGGIAMENTI** sono **disposizioni valutative che colorano affettivamente il rapporto dell'individuo con la realtà**, costituendo la **propensione nei confronti di un oggetto lungo l'asse piacere-dispiacere**. Le **AUTOVALUTAZIONI**, invece, sono **percezioni, valutazioni e disposizioni delle persone nei confronti**

di loro stesse. L'**autostima** è una caratteristica individuale **stabile** e **pervasiva** della personalità, che **influenza il modo di predisporre nei confronti del mondo e costituisce una guida per l'azione.**

### 3. LA DINAMICA DELL'AZIONE

La **TEORIA ASPETTATIVA X VALORE** di **Atkinson** enfatizza l'**utilità** e l'**accessibilità percepita**, asserendo che **le persone agiscono in modo da massimizzare ciò che esse percepiscono come desiderabile e in ragione di quanto lo percepiscono come accessibile.** Ogni tendenza ad agire deriva da un calcolo che confronta **costi e benefici attesi**, **probabilità di riuscita** e **probabilità di fallimento**. La motivazione deriva dalla differenza tra **tendenza al successo (Ts)** e **tendenza a evitare il fallimento (Tf)**, dove:

- **Ts** = tendenza personale alla riuscita x aspettativa di successo x valore attribuito al successo
- **Tf** = tendenza personale a evitare il fallimento x aspettativa di fallimento x valore attribuito al fallimento

Mentre le **persone orientate al successo** sono inclini a preferire **compiti moderatamente difficili**, le **persone preoccupate del fallimento** tendono a scegliere **compiti molto facili o molto difficili.**

Per la **TEORIA DELL'ATTRIBUZIONE** (Weiner), **il modo in cui le persone spiegano successi e fallimenti passati influenza i loro stati motivazionali futuri.** Le **cause percepite degli eventi** variano in base a:

- **Locus dell'attribuzione** (*locus of control*): la presunta **spiegazione del successo/fallimento** può essere ricercata nella **nostra persona (interna)** oppure in **persone, oggetti o eventi esterni**
- **Stabilità**: la **causa del successo/fallimento** può essere vista come **stabile** o **instabile** nel tempo
- **Controllabilità**: la **causa del successo/fallimento** è vista come **controllabile** o **incontrollabile**

L'**aspettativa di successo** è influenzata da come vengono percepiti le **difficoltà del compito**, le **proprie abilità**, l'**efficacia del proprio impegno** e il **ruolo del caso (fortuna)**. Una diversa attribuzione causale influenza anche la **valutazione dei risultati** ed i **sentimenti** ad essa associati:

- **Abilità** : il **successo** comporta maggiore **orgoglio** / il **fallimento** provoca una **autosvalutazione**
- **Sforzo** : il **successo** comporta **solievo** e **contentezza** / il **fallimento** provoca **colpa** e **vergogna**
- **Azioni altrui** : il **successo** comporta **ricoscenza** / il **fallimento** provoca **paura** e **rabia**
- **Fortuna** : il **successo** comporta **sorpresa** / il **fallimento** provoca **stupore** e **imbarazzo**

Pertanto, **l'emozione derivante dal processo di attribuzione è la determinante ultima dell'azione.**

#### 3.1 - PROCESSI VOLIZIONALI E ORIENTAMENTI

Mentre i **processi decisionali** guidano la **formazione delle intenzioni**, in cui **le persone riflettono sulla desiderabilità e fattibilità di diversi scopi**, i **PROCESSI VOLIZIONALI** guidano la **regolazione dell'azione**, constando in **processi esecutivi di programmazione di piani e strategie per raggiungere gli obiettivi.**

Tra la formazione dell'intenzione e la realizzazione della stessa intervengono dei **processi che ne favoriscono o ne impediscono la messa in atto.** In merito, **Kuhl** distingue **2 orientamenti cognitivi**:

- **ORIENTAMENTO ALL'AZIONE** : gli individui badano ai **passi da fare per raggiungere un proposito**
- **ORIENTAMENTO ALLO STATO** : gli individui si focalizzano eccessivamente su **stati emotivi e pensieri che interferiscono con la realizzazione dello scopo (esitazione, ruminazione)**

**Il pensiero orientato allo stato può interferire con la realizzazione delle proprie intenzioni.**

Riprendendo il costrutto di **impotenza appresa**, per il quale **il fallimento in un compito minaccia la prestazione in un altro compito**, **Kuhl** ipotizza che **il fallimento induca un orientamento allo stato.**

**Higgins** introduce il concetto di **FOCUS REGOLATORIO**, riferendosi ai **bisogni e alle preoccupazioni che improntano le motivazioni e gli obiettivi delle persone.** Quando le persone decidono le **mete per le quali impegnarsi e regolano le proprie azioni per conseguirle** si possono concentrare sui **desideri** (*obiettivi di avvicinamento*) o piuttosto sui **timori** (*obiettivi di evitamento*). In particolare, **Higgins** distingue:

- **Focus di prevenzione** : dettato dai **doveri**, dagli **obblighi**, dalle **responsabilità** e dai **bisogni di sicurezza** (*Sé imperativo*), rende le persone sensibili alla **presenza/assenza di aspetti spiacevoli**
- **Focus di promozione** : dettato dai **bisogni di crescita**, dalle **aspirazioni** e dalle **opportunità di realizzazione** (*Sé ideale*), rende le persone sensibili alla **perdita/acquisizione di aspetti piacevoli**

## 4. LE RAGIONI PROPRIE E ALTRUI

Dal **confronto con gli altri** si arriva ad una **valutazione positiva/negativa di sé stessi** e si alimentano affetti diversi di **compiacimento, orgoglio, gelosia, invidia**, e così via.

**Nella formazione di un'intenzione e nel perseguimento di uno scopo contano sia le nostre preferenze sia le percezioni di come le nostre scelte verrebbero accolte dalle altre persone.**

### 4.1 - CONFRONTO SOCIALE E LEADERSHIP

Nella formazione di un'intenzione contano anche le **percezioni di come le nostre scelte verrebbero accolte dalle altre persone**. **Ajzen** e **Fishbein** definiscono **norme soggettive** le **pressioni sociali interiorizzate che prendono forma di credenze su come gli altri giudicano quel comportamento**.

Le **determinanti dell'intenzione comportamentale** nella **TEORIA DELL'AZIONE PIANIFICATA** (Ajzen) sono:

- **Atteggiamento verso la messa in atto di un comportamento**
- **Norme soggettive** (percezione della pressione sociale ad attuare/non attuare quel comportamento)
- **Controllo comportamentale percepito** (percezione della difficoltà del compito)

**Le dinamiche di gruppo hanno ricadute significative sulla motivazione e sul benessere individuale.**

La **LEADERSHIP** è un **processo di influenza interpersonale che sostiene la motivazione nei gruppi**, ed è determinata sia da **caratteristiche individuali** (intelligenza, personalità, abilità) che da **caratteristiche situazionali** (cultura e struttura organizzative, natura del compito, caratteristiche dei membri del gruppo).

La **leadership efficace** si configura all'interno di una **prospettiva trasformativa**: il leader efficace è in grado di **modificare le situazioni esistenti**, massimizzando le **opportunità di crescita e realizzazione**.

## 5. POSITIVITÀ

Le scienze svelano quanto sia **illusoria** la visione tradizionale dell'**uomo razionale** che **percepisce oggettivamente sé stesso ed opera costantemente un accurato esame di realtà**. Le persone sono invece inclini a **distorsioni positive**: tendono a vedere passato, presente e futuro in modo **favorevole**.

**Una visione sostanzialmente positiva di sé e della propria esistenza fornisce gli ingredienti essenziali del successo come l'entusiasmo, la fiducia in sé stessi, l'impegno.**

Secondo **Carver** & **Scheier**, ciò che rende alcuni più inclini a **vedere la realtà in modo favorevole** è una **disposizione di base, moderatamente ereditaria**, come i principali tratti di personalità.

Secondo **Seligman**, invece, **l'ottimismo dipende da come le persone interpretano gli eventi, con particolare riferimento ai successi e ai fallimenti**. Le **differenze individuali**, quindi, sarebbero riconducibili a diversi **stili attribuzionali**, suscettibili di essere **appresi e modificati con l'esperienza**:

- **PESSIMISTA** (impotenza appresa) : implica uno **stile personale, pervasivo e permanente** dell'**insuccesso** e uno **stile impersonale, specifico e temporaneo** del **successo**
- **OTTIMISTA** : implica uno **stile impersonale, temporaneo e specifico** dell'**insuccesso** e uno **stile personale, pervasivo e permanente** del **successo**

In generale, sembra essere la **convincimento-illusione di esercitare un controllo sulla propria esistenza** il motore di tutte le maggiori realizzazioni e il principale antidoto alla depressione.

Il **consenso degli altri**, gli **stereotipi**, i **pregiudizi** e le **ideologie culturali** contribuiscono a mantenere uno schema di spiegazioni degli eventi condiviso che può **privilegiare l'uno o l'altro stile di attribuzione**.

La **SODDISFAZIONE DI VITA**, ossia il **grado di appagamento che le persone ritengono di poter trarre dalle attività e relazioni interpersonali che segnano la loro vita**, unito all'**AUTOSTIMA** e all'**OTTIMISMO**, rappresentano **indicatori e ingredienti importanti dello stare bene**. Tutti e tre corrispondono a **valutazioni soggettive che esercitano un'influenza pervasiva sulla personalità lungo tutto il corso**

**della vita:** sono infatti risultati associati al **benessere psicologico** e al **successo** in una varietà di ambiti di funzionamento, come la **salute**, il **successo accademico** e la **performance lavorativa**.

Studi psicometrici convergono con **risultati cross-culturali** e **studi gemellari** nell'attestare l'esistenza di una **dimensione latente**, la **POSITIVITÀ**, che è **alla base della soddisfazione di vita, dell'autostima e dell'ottimismo**. In poche parole, la positività è intesa come la **disposizione alla base della naturale tendenza a piacersi, a sentirsi soddisfatti e ben disposti verso il futuro**.

Se pure una larga parte della positività è dovuta a **fattori ereditari** (~60%), una parte non trascurabile è dovuta all'**ambiente**, soprattutto **non condiviso** (~40%), e all'**esperienza**.

È probabile che le **prime esperienze di cura e attaccamento** siano essenziali nel favorire il coagularsi di **sensazioni, reazioni ed emozioni in stabili disposizioni cognitivo-affettivo-comportamentali**.

Da ciò derivano **2 assunzioni fondamentali**:

- La disposizione a vedere la vita in modo positivo è necessaria per **fronteggiare le avversità** e per **preservare l'interesse per la vita**, nonostante l'invecchiamento e l'ineluttabilità della morte
- Le differenze individuali in questa disposizione servono ad **equilibrare biologia e cultura nel fornire la migliore corrispondenza tra avversione al rischio e l'apertura alla novità**

La positività è risultata associata alle **espressioni positive dei Big Five**, come la **vitalità**, l'**amicalità**, la **stabilità emotiva**, l'**apertura mentale**, l'**efficacia personale**. Al contempo, è risultata **negativamente correlata con indicatori di disadattamento**, come la **depressione** o l'**aggressività**.

La positività è una componente determinante nella **CONSTRUZIONE DEL SÉ**, ovvero del sistema psichico che rende conto del **senso di identità personale** e della **visione che impronta la relazione con la realtà**. Pertanto, il **sistema del sé** è inteso come un **sistema intrapsichico distinto e complementare** rispetto a quello dei **5 grandi fattori**: il primo ha una **funzione valutativa**, il secondo ha una **funzione esecutiva**. Tuttavia, **anche l'eccessiva fiducia in sé può causare rischi e decisioni impulsive**. È necessario un **livello ottimale di positività** per perseguire la migliore realizzazione delle proprie potenzialità. |

## **6. AGENTICITÀ E AUTOEFFICACIA**

Il principio base della teoria di **Bandura** è il **DETERMINISMO TRIADICO RECIPROCO**, il quale stabilisce che **il funzionamento della persona deriva dalle interazioni reciproche tra: ambiente, persona e condotta**.

La teoria si fonda su una **seconda caratteristica chiave**, ossia le **5 capacità umane di base**:

- **SIMBOLIZZAZIONE** : capacità di **rappresentare simbolicamente la conoscenza** (*linguaggio*)
- **CAPACITÀ VICARIA** : capacità di **apprendere tramite osservazione o modellamento**
- **ANTICIPAZIONE** : capacità di **anticipare eventi, emozioni e pensieri futuri**
- **AUTOREGOLAZIONE**: capacità di **porsi obiettivi e valutare le proprie azioni in accordo a standard**
- **AUTORIFLESSIONE** : capacità di **riflettere in modo cosciente su di sé e sulle proprie esperienze**

Grazie alle capacità di **previsione, autoriflessione e autoregolazione**, **le persone contribuiscono in modo causale alle proprie azioni ed esperienze e al proprio sviluppo**. Diviene centrale il concetto di **AGENTICITÀ UMANA**, ovvero la **capacità di far accadere gli eventi a seguito delle proprie azioni, esercitando un controllo sulla natura e sulla qualità della propria vita**.

### **6.1 - CONVINZIONI DI AUTOEFFICACIA**

Le **CONVINZIONI DI EFFICACIA PERSONALE** rappresentano le **convinzioni che le persone hanno della propria capacità di eseguire corsi di azioni in ambiti specifici**, ossia del **grado di influenza che ritengono di poter esercitare su se stesse e sull'ambiente** (**convinzioni agente-mezzi**).

A differenza dell'**autostima**, ovvero il **senso globale del proprio valore**, le convinzioni di efficacia sono **contestualizzate e relative a circostanze e azioni specifiche**, e constano in **giudizi sui comportamenti che si possono eseguire, indipendentemente dal valore che viene loro attribuito**.

Pertanto, il loro **valore predittivo** sul **comportamento**, sul **profitto scolastico**, sulla **prestazione lavorativa** e sull'**abilità cognitiva** è notevolmente **maggiore** sia rispetto all'**autostima** che alle **aspettative relative all'esito**.

Le **convinzioni di efficacia** hanno un ruolo fondamentale nel **PROCESSO MOTIVAZIONALE**:

- Nei **processi decisionali** influenzano le **stime di valore** e le **attribuzioni di causalità** (*aspirazioni*)
- Nei **processi volizionali** confermano la **validità di aspettative e attribuzioni**, sostengono l'**impegno**, la **perseveranza** e la **concertazione delle attività necessarie al conseguimento degli scopi**

## 6.2 - FONTI DELL'AUTOEFFICACIA

Le **convinzioni di efficacia** sono costruite su **4 fonti di informazioni** (Bandura):

- ⇒ **ESPERIENZA DIRETTA**: le **esperienze di successo** accrescono le **convinzioni di efficacia personale**
- ⇒ **ESPERIENZA VICARIA** (*modeling*): osservare **persone simili a sé** che ottengono **buoni risultati** accresce la **convincione di riuscire a produrre gli stessi effetti con successo** (*maggiore è la percezione di similarità con l'elemento di paragone, maggiore risulta il grado di influenza*)
- ⇒ **PERSUASIONE VERBALE**: migliore sarà il **feedback**, maggiore sarà la **spinta positiva verso l'azione**
- ⇒ **STATI FISIOLGICI E AFFETTIVI**: comprendono ogni forma di **informazione somatica ed emozionale**

## 6.3 - AUTOEFFICACIA EMOTIVA E COLLETTIVA

Le **convinzioni di autoefficacia** legate alla capacità di **regolare le emozioni e le relazioni interpersonali** nei principali **contesti sociali di vita** sono essenziali per il **benessere** ed il **BUON ADATTAMENTO**. Quanto più le persone sono capaci di **gestire le emozioni negative** (*paura, colpa, vergogna, tristezza, rabbia*), tanto più sono capaci di **instaurare e preservare relazioni costruttive con gli altri**. Quanto più sono capaci di **esprimere, condividere, amplificare, generare affetti positivi** (*gioia, fierezza, sorpresa*), tanto più sono capaci di **offrire e comunicare agli altri sostegno, conforto, simpatia, entusiasmo**.

Con **EFFICACIA COLLETTIVA** si indica **la convinzione condivisa che i membri di un gruppo di lavoro siano in grado di realizzare un obiettivo comune, raggiungendo risultati di successo**.