

*Corso di Laurea in Informatica
Startup d'Impresa e Modelli di Business*

DISPENSE PARTE 1

L'Imprenditore

*A.A. 2022 - 2023
Prof. Paolo Loreto*

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Contenuti Dispense Parte 1

- ✓ **L'imprenditore**
- ✓ **La personalità e il Modello Big Five**
- ✓ **La Motivazione**

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Corso di Laurea in Informatica

L'Imprenditore

A.A. 2022 - 2023
Prof. Paolo Loreto

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Evoluzione del percorso imprenditoriale

La letteratura scientifica da tempo dedica ampio spazio
alla figura del **soggetto imprenditoriale**, ai suoi
caratteri ed alle condizioni ambientali che lo inducono
ad avviare un nuovo progetto d'impresa.

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto

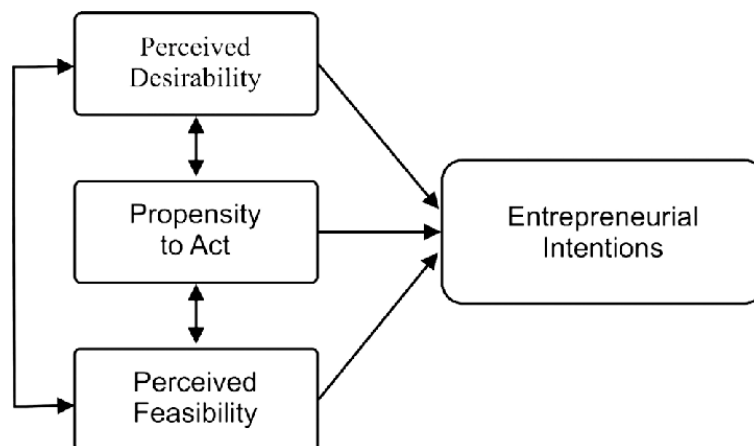


Università
di Catania

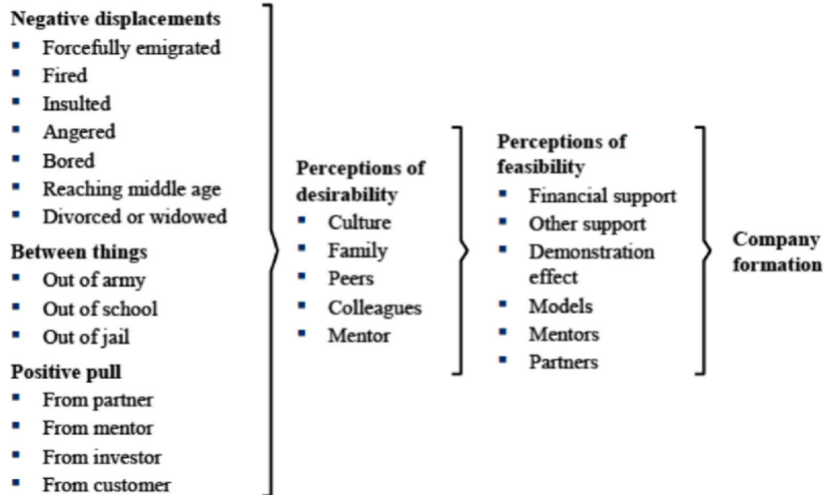
Il modello di Shapero e Sokol

- Secondo il modello di Shapero, studioso dei processi di generazione dell'evento imprenditoriale, nel percorso di nascita di una nuova impresa sono determinanti la “**percezione di desiderabilità**” e la “**percezione di fattibilità**” dell'evento imprenditoriale.
- Quando si congiungono questi due elementi, da un lato, il **desiderio di un individuo di avviare una nuova impresa** e, dall'altro, la sua **convinzione personale che tale percorso sia veramente praticabile** e non mero sogno utopistico, è in quel momento che nella mente del futuro imprenditore prende vita il **percorso di genesi che porterà alla nascita della startup**.

Il modello di Shapero e Sokol



Il modello di Shapero e Sokol

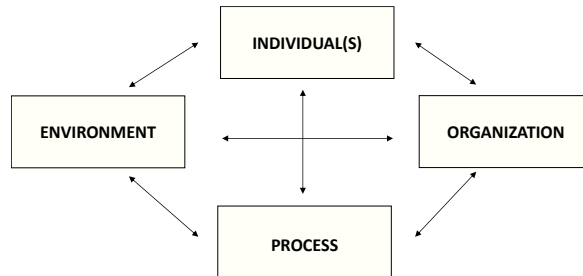


Il processo creativo

- La scelta di avviare una startup rappresenta un **percorso complesso**, condizionato e condizionabile da molti fattori, in grado di riscrivere la storia personale del soggetto e il suo modello comportamentale.
- Una parte importante delle analisi dedicate ad esplorare il processo che conduce alla nascita è stata negli anni rivolta allo **studio dell'individuo** e, in modo più specifico, ai suoi **tratti psicologici**, alla sua **personalità**, ai **bisogni** ed ai **fattori motivazionali** che lo spingono.

Il modello di Gartner

- Secondo **Gartner** (1985), il processo creativo di una nuova impresa è una Gestalt, cioè una totalità strutturata, con una natura complessa e interattiva rappresentabile attraverso quattro dimensioni: **Individuo, Organizzazione, Processo e Ambiente**.



Il modello di Gartner

- Il modello di Gartner sottolinea la **natura coevolutiva, multidimensionale e complessa** del fenomeno della nascita di una nuova impresa.
- Pensare al processo di startup attraverso contemporaneamente le **quattro dimensioni** consente di chiarire le caratteristiche dell'atto creativo.
- Si tratta di un fenomeno coevolutivo, multidimensionale e complesso perché **tutte le variabili interagiscono tra loro e mutualisticamente si condizionano** e modificano se stesse dinamicamente nel tempo.

Le 4 dimensioni del modello di Gartner

1. **INDIVIDUO**: la prima dimensione di analisi è diretta a descrivere le **caratteristiche personali e psicologiche**, le **motivazioni**, le **esperienze**, le **skills**, le **competenze**.
2. **AMBIENTE**: la seconda dimensione si focalizza sulle **condizioni ambientali** che influenzano l'agire imprenditoriale, sull'**ecosistema** che favorisce o inibisce l'evento creativo, sulla **disponibilità di risorse tangibili e intangibili** e sugli **interventi**, anche di politiche industriali, diretti a rimuovere ostacoli e barriere ai processi di genesi della nuova impresa.

Le 4 dimensioni del modello di Gartner

3. **ORGANIZZAZIONE**: si intende fare riferimento sia al **team di persone** che affiancano il futuro imprenditore nel processo di attivazione della startup, sia all'**insieme delle strategie** che si pongono in essere con riferimento alla natura ed alle caratteristiche della startup, al sistema ambientale di riferimento, al set di risorse di cui dispone.
4. **PROCESSO**: è la sequenza dinamica delle **azioni** intraprese dal soggetto per creare la nuova impresa. Si articola in **differenti attività tipiche** del percorso imprenditoriale che porta alla nascita della startup.

Attività tipiche del processo imprenditoriale

- ✓ L'imprenditore individua l'opportunità di business (vuoto di offerta);
- ✓ L'imprenditore attiva, ricerca e raccoglie le risorse;
- ✓ L'imprenditore crea il mercato per i nuovi prodotti e/o servizi;
- ✓ L'imprenditore mette in azione e organizza il processo produttivo;
- ✓ L'imprenditore costruisce l'organizzazione;
- ✓ L'imprenditore risponde alle istanze sociali ed a quelle istituzionali.

L'imprenditore

- ✓ L'imprenditorialità è fondamentalmente un fatto umano e le **caratteristiche personali dell'imprenditore** sono considerati i fattori più rilevanti per la buona riuscita del progetto imprenditoriale.
- ✓ Gli **individui** sono determinanti per il successo o l'insuccesso di qualsiasi attività e rappresentano **l'essenza e la fonte del vantaggio competitivo**.
- ✓ Il modo più efficace per cominciare ad interpretare i processi di genesi di una nuova impresa è **rivolgere l'attenzione sulla figura dell'imprenditore**.
- ✓ Gli **obiettivi** dell'individuo, le sue **esperienze**, la sua **personalità**, il **talento**, le sue **relazioni**, la **capacità di apprendimento** hanno un impatto decisivo per il successo della startup.

L'imprenditorialità

- ✓ Comunemente, con il termine imprenditorialità si fa riferimento al **processo di avvio di una nuova impresa** e all'**attività dell'imprenditore**.
- ✓ In tutto il mondo, imprenditorialità oggi si traduce con il termine **entrepreneurship**, mentre **entrepreneur** è l'imprenditore.
- ✓ Questo vocabolo, di origine francese, risale al secolo XVIII e deriva dal verbo "**entreprendre**", che significa "prendere nelle proprie mani".
- ✓ Si può definire **entrepreneurship** quel processo mentale ed operativo messo in moto dall'imprenditore attraverso cui **percepire e cogliere le opportunità del mercato, gestire rischio ed incertezza e implementare visioni, trasformandoli in progetti organizzati**.

L'intentio imprenditoriale

- ✓ L'approccio imprenditoriale enfatizza il ruolo del **entrepreneurial spirit** nella progettazione creativa della startup.
- ✓ Nei modelli teorici e nelle ricerche recenti sull'imprenditorialità, un accento fondamentale è stato posto sul concetto di "**intenzione**" quale catalizzatore dell'intero percorso di genesi della nuova iniziativa.
- ✓ L'**intentio** indica l'atto conoscitivo con cui il soggetto tende verso un oggetto e riguarda quella ampia gamma di stati mentali che consentono la **traduzione di un'idea in azione**.
- ✓ L'intenzione può essere definita come una **disposizione mentale che orienta l'attenzione di un individuo verso un particolare percorso e il raggiungimento di un dato risultato**. In questo caso l'intenzione risulta essere il fattore che conduce direttamente all'attuazione del comportamento programmato quale **planned behaviour**.

Il potere dell'intenzione

- ✓ Il **potere dell'intenzione** è elevatissimo: se l'individuo desidera intensamente realizzare un progetto, questa forza trascina e lo rende fattibile. Individuo e intenzione sono intimamente legati e il potere dell'intenzione **ispira e guida tutto il percorso**.
- ✓ L'intenzione è una combinazione tra la volontà di agire e la consapevolezza che controlla il nesso causa-effetto generato dalle azioni.
- ✓ L'intenzione è **la spinta al futuro** e assume la regia del **processo creativo della startup**.
- ✓ Le **intenzioni del fondatore** determinano la forma e la direzione dell'impresa nella sua fase iniziale, una sorta di imprinting. Il conseguente successo di una startup, lo sviluppo, la crescita, la sopravvivenza e l'eventuale cambiamento **si basano su queste intenzioni** che possono essere successivamente modificate, elaborate, incluse o trasformate.

Il locus of control

- ✓ Il locus of control rappresenta la convinzione degli individui che quanto loro accade sia controllabile attraverso i propri sforzi.
- ✓ Il locus of control è una dimensione della personalità che influenza l'opinione dell'individuo circa la localizzazione dei fattori (interni ed esterni) che determinano il suo comportamento.
- ✓ Una persona convinta che i risultati dei propri comportamenti siano controllati o controllabili da altri, piuttosto che da se stesso possiede un elevato **locus of control esterno**; al contrario chi dimostra capacità di autonomia e consapevolezza delle proprie responsabilità si caratterizza, invece, per un **locus of control interno**.

Il locus of control interno

- ✓ I soggetti con un **locus of control interno** hanno **bisogno di indipendenza** e, quindi, di essere protagonisti del processo decisionale e consapevoli della propria capacità di condizionare l'ambiente esterno. Hanno **fiducia in se stessi** e non perdono tempo, né energia, a manipolare o tentare di modificare gli altri. Non hanno paura di pensare a loro modo e di usare le proprie convinzioni. Senza sensi di colpa si godono i propri successi e senza invidia partecipano ai successi degli altri.
- ✓ Tutti gli studi sull'imprenditorialità hanno affermato che **gli individui che guidano un'impresa tendono a caratterizzarsi per un marcato locus of control interno** che, insieme alla propensione al rischio e alla tolleranza per l'ambiguità, rappresentano gli attributi tipici del profilo imprenditoriale.
- ✓ In particolare, è stato dimostrato che **il locus of control è un valido predittore**, non solo dell'intenzione, ma anche del **successo imprenditoriale**.

La famiglia di origine

- ✓ La famiglia rappresenta il ponte tra l'individuo e l'ambiente, esercita una **funzione cruciale nei processi di sviluppo della personalità** e si ritrova in una posizione delicatissima al confine tra individuo e ambiente.
- ✓ Gli studi sulle famiglie di provenienza e su alcune variabili relative al contesto familiare e relazionale-affettivo mettono in evidenza in modo marcato **l'incidenza del background familiare sull'orientamento imprenditoriale degli individui**.
- ✓ La percezione di desiderabilità e lo sviluppo dell'intentio imprenditoriale sono **fortemente condizionate dall'esposizione dell'individuo alle esperienze imprenditoriali degli altri membri della famiglia**, o delle persone che intrattengono relazioni stabili con il nucleo familiare di origine.
- ✓ La famiglia rappresenta una delle **tre cruciali "F", Family, Friends and Fool** che sostengono con fiducia, finanziariamente ed emotivamente, le startup nei processi iniziali.

La famiglia e la reputation

- ✓ La famiglia fornisce un contributo significativo in termini di **reputation**.
- ✓ La reputazione della famiglia fondatrice è il principale intangibile asset dell'impresa familiare in tutte le fasi del suo ciclo di vita e il **buon nome del fondatore** viene conferito ad una nuova impresa sin dalla fase di startup.
- ✓ Le valutazioni degli investitori sull'affidabilità del piano d'impresa sono **fortemente condizionate** dalla **qualità e dall'affidabilità dei componenti del team** del nuovo progetto imprenditoriale e quasi sempre fanno riferimento al buon nome della famiglia di origine.

I copioni familiari

- La **famiglia di origine** è risolutiva nel determinare condizioni ambientali favorevoli o ostili alla decisione di un soggetto di avviare una nuova impresa.
- L'analisi delle spinte provenienti dalla famiglia di origine, oltre ad evidenziare caratteristiche genetiche e background ambientale, consente di ricostruire alcune delle **motivazioni di fondo** che spingono alla decisione di avvio di un progetto imprenditoriale.
- Il concetto di **copione** si rivela particolarmente utile per spiegare le motivazioni di fondo della nascita di una startup. La formazione del copione, e la sua reiterazione nel tempo, proviene da bisogni arcaici insoddisfatti dell'imprenditore che tendono ad essere riproposti nella vita adulta come sostituti di bisogni più evoluti.

Il copione dei fondatori

- I **copioni di vita dei fondatori** tendono ad essere replicati all'interno della startup, determinando così copioni organizzativi che, a loro volta, alimentano intenzionalità soggettive e copioni individuali.
- L'impresa è il luogo dove l'imprenditore e i suoi bisogni, cioè la sua fame di stimoli, di posizione e di struttura possono essere alimentati.
- La startup rappresenta, infatti, un palcoscenico per una rappresentazione amplificata del "**processo copionale**" del fondatore.
- Il copione del fondatore, o dei fondatori se sono più di uno, **condiziona significativamente le strategie** ed i percorsi organizzativi che la nuova azienda tende ad adottare.

Il copione aziendale

- Il copione aziendale può essere definito come il **piano di vita inconscio della startup** ed è al di fuori della consapevolezza della struttura.
- E' **fortemente influenzato dal fondatore** e rinforzato dal contesto (tecnologico, competitivo, finanziario, legislativo, sociale) in cui opera la startup, dal team e dai manager che guidano l'organizzazione e giustificato dagli eventi successivi.
- Il copione aziendale influenza tanto la definizione di **aspetti organizzativi, strutturali, procedurali e tecnologici della startup**, quanto la sua ideologia, intesa come l'insieme di convinzioni circa il funzionamento del settore, del mercato, dell'economia e del contesto sociale.

Il copione della startup

- Gli elementi fondamentali che concorrono a definire il contenuto del copione della startup sono l'idea di lavoro, l'idea del tempo, l'idea di risorsa umana, l'idea di denaro
 - **L'idea di lavoro** determina le variabili che motivano gli individui, l'impegno dedicato alle attività, la coscienziosità, la rilevanza della creatività, dell'autonomia, del lavoro di gruppo.
 - **L'idea del tempo** influisce sulla personale produttività ed efficienza e sulla capacità di costruzione di percorsi di sostenibilità futura e di cambiamento.
 - **L'idea di risorsa umana** riguarda il rispetto degli altri, la capacità di investire nella propria crescita professionale e personale, la valorizzazione della capacità di apprendimento, il senso di appartenenza.
 - **L'idea di denaro** influisce sulla capacità di elaborare strategie personali e aziendali, dove le risorse finanziarie e il profitto vengono interpretate o nella loro accezione di obiettivo e di finalità utilitaristica, o nel loro corretto, dal punto di vista manageriale, significato di strumento di sostenibilità per la creazione di valore economico e sociale.

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto


**Università
di Catania**

Il fondatore e la Startup Success Proactive

Idea di lavoro: orientamento al risultato	Il fondatore è responsabile, autonomo, creativo ed innovatore	Nella startup vengono valorizzati efficacia e creatività
	I suoi comportamenti sono diretti, coerenti e empatici	La startup presenta una struttura lean, piatta e flessibile: non sono rilevanti i ruoli, ma le persone
	E' orientato al risultato di lungo termine ed è capace di controllare gli effetti	Gli obiettivi vengono verificati con una logica di lean business planning. La startup implementa una metrica flessibile e continua.
Idea del tempo: risorsa preziosa	Il fondatore è orientato al rispetto della tempistica e non intende sprecare tempo	Nella startup il tempo è concepito come una risorsa preziosa per raggiungere gli obiettivi individuali, del team e dell'organizzazione
	Si organizza attraverso attività coerenti e realizzabili	Le attività vengono strutturate ed organizzate in modo flessibile, costruttivo e gratificante attraverso attività
	Sa usare e godere del suo tempo	La startup produce energia creativa e impara a contrastare stress ed entropia
Idea di Risorsa Umana: risorsa di valore e con grandi potenzialità	Il fondatore crede nel collaborare e nella logica win-win.	Il Team collabora e partecipa emotivamente allo sviluppo ed è capace di costruire solide partnership
	Ha voglia di mettersi in gioco, punta sull'apprendimento ed impara dagli errori	La startup è orientata al problem solving e learning by doing
	Il fondatore è empatico, trascinatori e coinvolgente	Il Team è coeso, con un forte senso di appartenenza e sfida
	Rispetta gli altri e sa che crescerà lui, se cresceranno le persone accanto a lui	Il Team sa, apprende, cambia e migliora
	La sue decisioni sono riferite al "qui ed ora", quindi su dati di realtà e non su modelli copionali	Il Team opera nel "qui ed ora", consapevole e responsabile della realtà interna e competitiva.
Idea di denaro: energia da valorizzare	Il fondatore ottiene gratificazione attraverso il processo di crescita e considera il denaro come mezzo, non come fine	La startup sa condividere la sua mission all'esterno e considera il profitto come mezzo e non come fine
	Comprende i bisogni del cliente e sa come produrre valore	Sa creare valore aggiunto per i clienti che con la nuova business idea si sentono compresi e curati
	Sa che il denaro speso rappresenta un investimento, invece che un costo	Investe nella formazione delle RU, tecnologie innovative e attrezzature di qualità
	Investe nella logica dell'efficacia e dell'efficienza	Si preoccupa del raggiungimento dell'equilibrio finanziario ed economico e si controllano i KPI più critici

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto


**Università
di Catania**

La frase del giorno

1. *Impara a **fare bene** il tuo lavoro; fatti la reputazione di genio creativo!*
2. *Circondati di collaboratori **validi***
3. *Lascia portare avanti il lavoro a **loro**!*

Grazie per l'attenzione!



Corso di Laurea in Informatica

La personalità e il Modello Big Five

*A.A. 2022 - 2023
Prof. Paolo Loreto*

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Le caratteristiche dei soggetti

- Le **caratteristiche distintive** degli individui
 - ✓ Le conoscenze
 - ✓ L'apprendimento
 - ✓ Gli atteggiamenti
 - ✓ Le percezioni
 - ✓ I giudizi
 - ✓ La personalità

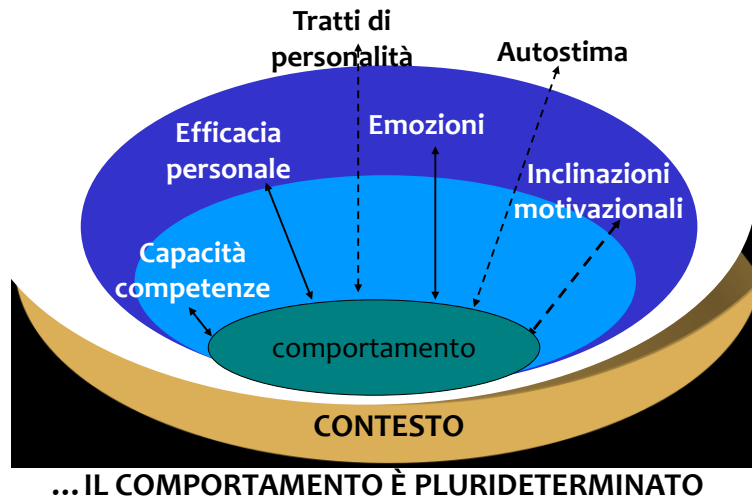
Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Le cause dei comportamenti organizzativi

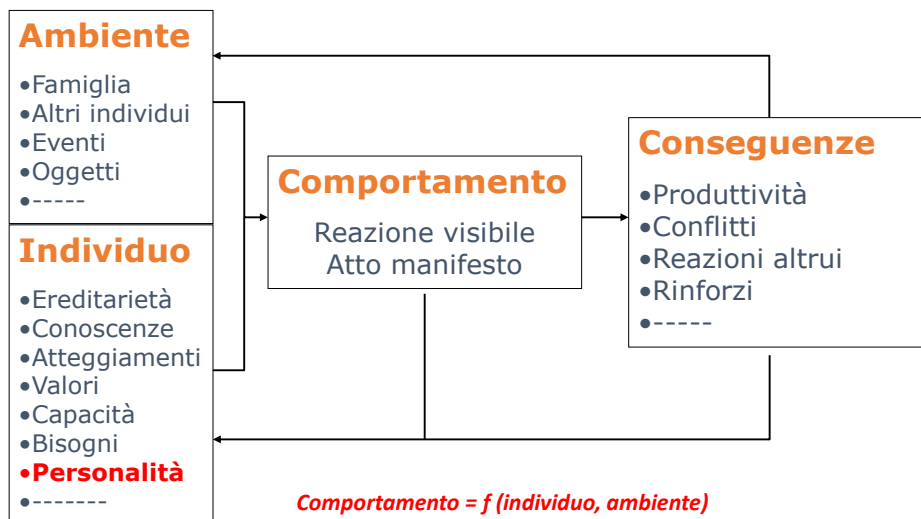


Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto

Università
di Catania

Un modello di base



Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto

Università
di Catania

Conoscere le cause del comportamento consente di ...

CONOSCERE SE STESSI

- Identificare le proprie caratteristiche
- Capire il proprio stile di gestione
- Prendere consapevolezza dello stile di relazione



GESTIRE IL COLLABORATORE

- Identificare i contesti e le attività più congruenti
- Anticipare difficoltà e opportunità
- Utilizzare diverse strategie per motivare



Startup d'

Per **modificare** il modo di gestire il contesto, i collaboratori, le relazioni

Prof. P.

Per **consentire** la "messa alla prova" e monitorare i risultati

Università
di Catania

La personalità

Deriva dalla parola "**persona**", la maschera del teatro classico che l'attore portava sul volto



Cicerone la definì come "l'aspetto e la dignità di un essere umano"

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto

Università
di Catania

La personalità - Definizione

*Insieme relativamente stabile delle **caratteristiche psicologiche** di una persona, ossia un modello duraturo di **caratteristiche** che definiscono l'unicità di una persona e che influenzano il modo con cui essa **interagisce** con gli **altri** e con l'**ambiente***



È un **sistema** organizzato **dinamico e complesso** che dà coerenza e continuità nel tempo alla persona

Tratto di personalità

- Particolare tendenza individuale, relativamente **stabile e duratura**, a reagire a livello comportamentale in un determinato modo.
- Rappresentano gli aspetti **meno modificabili** dell'individuo.



La **personalità** è la determinante più stabile e predittiva del comportamento.

Un modello per la descrizione della personalità il Big Five: i 5 grandi fattori della personalità



Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto

Università
di Catania

Modello Big Five

Punteggi Alti	Tratti	Punteggi Bassi
Preoccupato, nervoso, emotivo, insicuro	Nevroticismo Adattamento all'instabilità emotiva	Calmo, rilassato, sicuro, soddisfatto
Socievole, attivo, loquace, ottimista	Estroversione/Energia Qualità e intensità rapporti interpersonali	Riservato, sobrio, distaccato, chiuso
Curioso, creativo, originale, ricco di immaginazione	Apertura Livello di tolleranza ed esplorazione del nuovo	Conformista, non creativo, non analitico, con i piedi per terra
Gentile, animo buono, disponibile, leale	Amabilità Orientamento interpersonale	Cinico, rude, sospettoso, irritabile, non collaborativo
Organizzato, affidabile, autodisciplinato, ordinato	Coscienziosità Grado di organizzazione a svolgere il compito con zelo	Inaffidabile, pigro, trascurato, negligente, privo di scopi

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto

Università
di Catania

IL Big Five Questionnaire (BFQ)

- ➡ E' STATO CREATO AD HOC PER IL CONTESTO ITALIANO
- ➡ HA TROVATO AMPIO RISCONTRO POSITIVO NEI CONTESTI ORGANIZZATIVI DOVE E' STATO IMPIEGATO: **selezione del personale, orientamento, assessment center, pianificazione e sviluppo carriere, formazione**
- ➡ E' DI FACILE E RAPIDA COMPILAZIONE
- ➡ FORNISCE UN PROFILO DI PERSONALITA' DI FACILE LETTURA ED IMMEDIATAMENTE CONFRONTABILE SIA CON IL PROFILO IDEALE PREDISPOSTO PER LA POSIZIONE SIA CON IL PROFILO EMERSO DAGLI ALTRI STRUMENTI "BIG FIVE"
- ➡ E' STATO VALIDATO SU UN GRUPPO DI OLTRE 15.000 SOGGETTI, DEI QUALI OLTRE 6.000 IN CONDIZIONI DI VALUTAZIONE

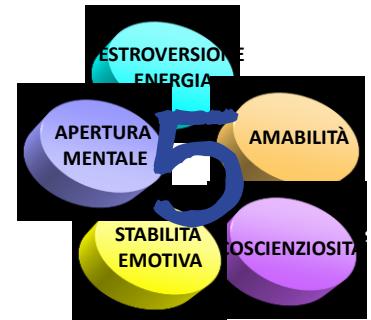
Il BFQ: caratteristiche

- Fornisce una “**bussola**” per orientare lo studio delle differenze individuali all'interno di una struttura di riferimento condivisa, rappresentando una cornice di riferimento per la **valutazione e descrizione della personalità**.
- Un numero crescente di risultati empirici testimonia il legame tra **Big Five** e correlati comportamentali in differenti ambiti applicativi come:
 - ❑ *La psicologia organizzativa e del lavoro*
 - ❑ *La psicologia dell'educazione*
 - ❑ *La medicina comportamentale*
 - ❑ *La psicologia clinica*



Il BFQ: caratteristiche

- Utilizza lo **stesso linguaggio** che le persone usano nella **vita quotidiana**, fornendo un lessico (cioè un insieme condiviso di termini) che può facilitare l'accordo tra i differenti valutatori e ridurre la variabilità dei loro giudizi → si utilizzano **item semplici**, con termini familiari immediatamente comprensibili.
- In totale il BFQ si compone di **132 affermazioni** rispetto alle quali il soggetto esprime il suo grado di accordo su una scala da 1 (massimo accordo) a 5 (massimo disaccordo).
- **Ognuno dei cinque fattori prevede 24 affermazioni**: 12 per ogni sottodimensione, 6 formulate in senso positivo rispetto alla denominazione della scala e 6 in senso negativo.
- Da alcuni anni è stato sviluppato anche il **BFQ-2**, simile al BFQ ma con qualche domanda in più (134)

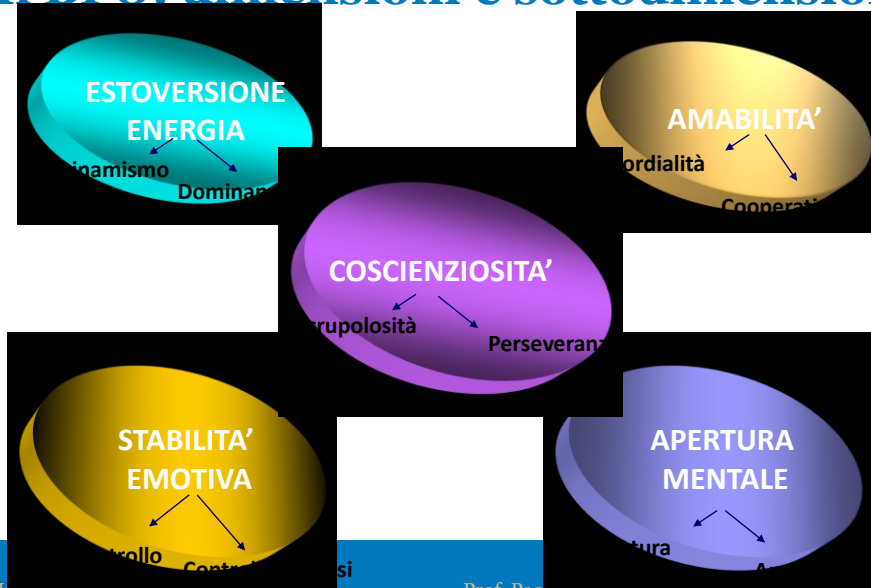


Il BFQ: caratteristiche

- I candidati a volte provano a **manipolare le risposte**.
- La **scala Lie** costituisce una misura della tendenza a fornire un profilo di sé falsatamente "positivo" o "negativo" e si compone di 12 affermazioni.
- Gli studi empirici dimostrano che i tentativi di falsificazione sono più frequenti per i tratti della **coscienziosità** e della **stabilità emotiva/nevroticismo**, che di solito vengono rilevati attraverso domande più trasparenti.
- Pertanto si può affermare che i test della personalità sono **più utili per scartare i candidati con punteggi inferiori** piuttosto che per prendere la decisione finale tra coloro che hanno ottenuto valori elevati.



Il BFO: dimensioni e sottodimensioni



Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto

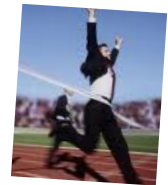
all'esperienza

Università
di Catania

ESTROVERSIONE/ENERGIA: dinamismo e dominanza

DINAMISMO (Di)

Tendenza ad avere comportamenti **energici**, mostrare **attivismo**; essere dotati di **facilità di parola**, avere la capacità di **entusiasmarsi a nuovi progetti**.



Esempi di item

“Mi sembra di essere una persona attiva e vigorosa”.

“Non sono una persona loquace”.

“In ogni discussione non esito ad intervenire per esprimere la mia opinione”.

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto

Università
di Catania

ESTROVERSIONE/ENERGIA: dinamismo e dominanza

DOMINANZA (Do)

Tendenza ad **imporsi** sugli altri, a far **prevalere** la propria opinione; desiderio di **primeggiare, ricercare la leadership, influenzare** le opinioni e i comportamenti altrui.



Esempi di item

“Generalmente tendo ad impormi piuttosto che accondiscendere”

“Sono sempre sicuro di me stesso”

“Nelle riunioni non mi preoccupa in modo particolare di attrarre l'attenzione”

AMABILITA': cooperatività e cordialità

COOPERATIVITÀ (Cp)

Desiderio di **comprendere** gli altri; capacità di **immedesimarsi** e sapersi calare nei panni delle altre persone; comprende la disponibilità a collaborare con gli altri **cooperando** e mostrando **fiducia**.



Esempi di item

“Se necessario non mi tiro indietro dal dare un aiuto a sconosciuti”

“So come venire incontro alle esigenze altrui”

“Sono convinto che si ottengono risultati migliori cooperando piuttosto che mettendosi in competizione”

AMABILITA': cooperatività e cordialità

CORDIALITÀ (Co)

Essere **gentili, affabili, fiduciosi nei confronti** del prossimo; **aperti** ai rapporti interpersonali, riuscendo gradevoli agli altri.

Esempi di item

“Ritengo che in ogni persona ci sia qualcosa di buono”

“Generalmente ho fiducia negli altri e nelle loro intenzioni”

“Di solito ho un atteggiamento cordiale anche con persone per le quali provo una certa antipatia”



COSCIENZIOSITA': scrupolosità e perseveranza

SCRUPOLOSITÀ (Sc)

Essere **ordinati, precisi, cauti**, attenti ai particolari, **affidabili** nella cura dei dettagli; **organizzati** e orientati a seguire un **metodo**.

Esempi di item

“Prima di consegnare un lavoro dedico molto tempo alla sua revisione”

“Non mi piace fare le cose ragionandoci troppo sopra”

“Di solito curo ogni cosa nei minimi particolari”



COSCIENZIOSITA': scrupolosità e perseveranza

PERSEVERANZA (Pe)

Persistenza, **tenacia nel raggiungimento degli obiettivi**, nell'esecuzione dei propri compiti; le persone perseveranti generalmente sono in grado di portare a termine gli impegni assunti.

Esempi di item

"Porto fino in fondo le decisioni che ho preso"

"Quando qualcosa blocca i miei progetti non insisto a perseguirli e ne intraprendo altri"

"Insisto nel continuare un lavoro che ho programmato sino a quando non raggiungo il risultato che mi sono prefissato"



STABILITA' EMOTIVA / NEVROTICISMO: controllo emozioni e controllo impulsi

CONTROLLO DELLE EMOZIONI (Ce)

Caratterizza le persone capaci di **dominare le proprie emozioni**, che non si lasciano impressionare facilmente, **non** hanno comportamenti **ansiosi**, non sono facilmente **vulnerabili**, non sono **suscettibili**.

Esempi di item

"Di solito non mi capita di reagire in maniera esagerata anche a forti emozioni"

"Non mi capita spesso di sentirmi teso"

"Di solito non cambio umore improvvisamente"



STABILITA' EMOTIVA / NEVROTICISMO: controllo emozioni e controllo impulsi

CONTROLLO DEGLI IMPULSI (Ci)

È la capacità di **evitare gesti incontrollati** in situazione di stress; caratterizza le persone che non si **arrabbiano facilmente** e sanno controllare il proprio comportamento anche in situazioni di emergenza.



Esempi di item

“Di solito non perdo la calma”

“Non è facile che qualcosa o qualcuno mi faccia perdere la pazienza”

“Non sono solito reagire alle provocazioni”

APERTURA MENTALE: apertura all'esperienza e apertura alla cultura

APERTURA ALLA CULTURA (Ac)

È il desiderio di tenersi **informati** su tutto, la volontà di **acquisire nuove conoscenze**, soprattutto teoriche; caratterizza le persone a cui piace **leggere, curiose**, che seguono con interesse gli avvenimenti di attualità e che sono sempre aggiornate.



Esempi di item

“Mi piace tenermi informato anche di argomenti che sono distanti dai miei ambiti di competenza”

“Mi piace molto vedere i programmi di informazione culturale e/o scientifica”

“Non dedico molto tempo alla lettura”

APERTURA MENTALE: apertura all'esperienza e apertura alla cultura

APERTURA ALL'ESPERIENZA (Ae)

È la capacità di **rapportarsi a punti di vista diversi dal proprio**; comprende l'interesse per le **novità**, la curiosità per gli **stili di vita**, le idee, i valori e le culture diverse dalla propria.

Esempi di item

“Ogni novità mi affascina”

“Cerco sempre di vedere le cose da angolature differenti”

“Trovo molto interessante frequentare ambienti con persone di diversa provenienza o stili di vita”



IL TEST

BIG FIVE

SOMMINISTRAZIONE: durante il test

Come dare le istruzioni:

- sollecitare a rispondere in **modo spontaneo e sincero**;
- ricordare che **non ci sono risposte giuste o sbagliate**;
- raccomandare ai candidati di rispondere a **tutti** gli item.

1: Assolutamente vero 2: Abbastanza vero 3: né vero né falso
4: Abbastanza falso 5: Assolutamente falso



ATTENZIONE

Se mancano più di 15 risposte il test non è valido.

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Il Test BIG FIVE completo

1	Mi sembra di essere una persona attiva e vigorosa	25	Tendo a decidere con rapidità
2	Non mi piace fare le cose ragionandoci troppo sopra	26	Prima di prendere eventuali iniziative, prendo tempo nel valutare le possibili conseguenze
3	Tendo a farmi esageratamente coinvolgere quando qualcuno mi racconta i suoi guai	27	Non credo di essere una persona ansiosa
4	Non sono particolarmente preoccupato delle conseguenze che le mie azioni possono avere sugli altri	28	Di fronte alle disgrazie dei miei amici mi capita di non capire come comportarmi
5	Sono sempre informato su quello che accade nel mondo	29	Ho una memoria di ferro
6	Non ho mai detto una bugia	30	Sono sempre stato assolutamente sicuro delle mie azioni
7	Non mi piacciono quelle attività in cui è necessario impegnarsi allo spasimo	31	Nel lavoro non do particolare importanza a rendere meglio di altri
8	Tendo ad essere molto riflessivo	32	Non mi piace vivere in maniera troppo metodica e ordinata
9	Non mi capita spesso di sentirmi teso	33	Mi sento vulnerabile alle critiche altrui
10	Capisco quando la gente ha bisogno del mio aiuto	34	Se necessario non mi tiro indietro dal dare aiuto a sconosciuti
11	Non ricordo con facilità i lunghi numeri telefonici	35	Le situazioni in continua trasformazione non esercitano su di me alcun fascino
12	Sono sempre andato completamente d'accordo con tutti	36	Non ho mai disubbidito agli ordini ricevuti, neppure da piccolo
13	Generalmente tendo ad impormi piuttosto che accondiscendere	37	Non mi piacciono quelle attività in cui è necessario spostarsi e muoversi continuamente
14	Di fronte a grossi ostacoli non conviene insistere nel proseguire i propri obiettivi	38	Non credo che sia il caso di applicarsi oltre il limite delle proprie forze, anche se vi è una scadenza da rispettare
15	Sono piuttosto suscettibile	39	Sono disposto ad impiegarmi a fondo pur di primeggiare
16	Non è necessario comportarsi in maniera cordiale con tutti	40	Non mi astengo dal criticare gli altri, specie quando se lo meritano
17	Non sono molto attratto da situazioni nuove e inattese	41	Ritengo che non vi siano dei valori o delle usanze validi in "eterno"
18	Ho sempre risolto immediatamente ogni problema	42	Nell'affrontare un problema non è produttivo tenere in considerazione molti punti di vista differenti
19	Non mi piacciono gli ambienti di lavoro in cui c'è molta competizione	43	In genere non mi irrita anche in situazioni in cui avrei motivi validi per farlo
20	Porto fino in fondo le decisioni che ho preso	44	In ogni circostanza mi è facile ammettere di aver sbagliato
21	Non è facile che qualcosa o qualcuno mi faccia perdere la pazienza	45	Quando sono irritato faccio trasparire il mio malumore
22	Mi piace mescolarmi alla gente	46	Metto in atto ciò che ho deciso anche se questo comporta un impegno imprevisto
23	Ogni novità mi affascina	47	Non perdo tempo nell'acquisire conoscenze che non sono strettamente attinenti al mio campo di interesse
24	Non mi sono mai impaurito di fronte ad un pericolo, anche se molto grave	48	So quasi sempre come venire in contro alle esigenze altrui

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

- | | | | |
|----|--|----|--|
| 49 | Continuo a portare avanti le attività intraprese anche quando i risultati iniziali sembrano negativi | 73 | Se ritengo di avere ragione mi preoccupa di convincere gli altri del mio punto di vista, anche se ciò può costare tempo ed energia |
| 50 | Non mi capita spesso di sentirmi solo e triste | 74 | Di solito non tendo a fidarmi eccessivamente del mio prossimo |
| 51 | Non mi piace fare più attività contemporaneamente | 75 | Difficilmente desisto da un'attività che ho intrapreso |
| 52 | Di solito ho un atteggiamento cordiale anche con persone per le quali provo una certa antipatia | 76 | Di solito non perdo la calma |
| 53 | Spesso sono del tutto assorbito dai miei impegni e dalle mie attività | 77 | Non dedico molto tempo alla lettura |
| 54 | Quando qualcosa blocca i miei progetti non insisto a perseguirli e ne intraprendo altri | 78 | Non sono solito conversare con eventuali compagni di viaggio |
| 55 | Non mi interessano i programmi televisivi troppo "impegnativi" | 79 | A volte sono stato scrupoloso da poter apparire noioso |
| 56 | Sono una persona che va sempre in cerca di nuove esperienze | 80 | Mi sono sempre comportato in maniera totalmente disinteressata |
| 57 | Mi dà molto fastidio il disordine | 81 | Non ho difficoltà a controllare i miei sentimenti |
| 58 | Non sono solito reagire in maniera impulsiva | 82 | Non sono mai stato un perfezionista |
| 59 | Trovo sempre validi argomenti per sostenere i miei motivi e persuadere gli altri della loro validità | 83 | In diverse circostanze mi è capitato di comportarmi in modo impulsivo |
| 60 | Mi piace tenermi informato anche di argomenti che sono distanti dai miei ambiti di competenza | 84 | Non mi è mai capitato di alzare la voce o di litigare con qualcuno |
| 61 | Non do molta importanza a mettere in mostra le mie capacità | 85 | È inutile impegnarsi ad oltranza perché la perfezione non si raggiunge mai |
| 62 | Il mio umore è soggetto a frequenti oscillazioni | 86 | Tengo in grande considerazione il punto di vista dei miei colleghi |
| 63 | A volte mi capita di arrabbiarmi per cose di poco conto | 87 | Le scienze mi hanno sempre appassionato |
| 64 | Non concedo facilmente un prestito anche a persone che conosco bene | 88 | Mi confido volentieri con gli altri |
| 65 | Non mi piacciono le comitive numerose | 89 | Di solito non mi capita di reagire in maniera esagerata anche a forti emozioni |
| 66 | Di solito non organizzo la mia vita fin nei minimi particolari | 90 | Non credo che conoscere la storia serva a tanto |
| 67 | Non mi hanno mai interessato i modi di vita e i costumi di altri popoli | 91 | Non sono solito reagire alle provocazioni |
| 68 | Non esito a dire ciò che penso | 92 | Non c'è nessuna cosa che io abbia fatto, che avrei potuto fare meglio |
| 69 | Spesso mi capita di essere agitato | 93 | Ritengo che in ogni persona ci sia qualcosa di buono |
| 70 | In genere non è il caso di mostrarsi sensibili alle difficoltà altrui | 94 | Mi risulta facile parlare con persone che non conosco |
| 71 | Nelle riunioni non mi preoccupa in modo particolare di attrarre l'attenzione | 95 | Non credo che esistano possibilità di convincere gli altri quando non la pensano come noi |
| 72 | Credo che un problema possa essere risolto in modi molto diversi | 96 | Se fallisco in un compito, continuo a riprovare finché non riesco |

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto

Università
di Catania

- | | | | |
|-----|---|-----|--|
| 97 | Sono sempre stato affascinato dalle culture molto diverse dalla mia | 115 | Sono soddisfatto solo quando vedo i risultati di ciò che avevo programmato |
| 98 | Mi capita spesso di sentirmi nervoso | 116 | Quando vengo criticato non riesco a trattenermi dal chiedere delle giustificazioni |
| 99 | Non sono una persona loquace | 117 | Non si ottiene nulla nella vita senza essere competitivi |
| 100 | Non è molto produttivo adeguarsi alle esigenze dei propri colleghi, se ciò comporta un rallentamento dei propri ritmi | 118 | Cerco sempre di vedere ogni cosa da angolature differenti |
| 101 | Ho sempre capito immediatamente ogni cosa che ho letto | 119 | Anche in situazioni estremamente difficili, non perdo il controllo |
| 102 | Sono sempre sicuro di me stesso | 120 | A volte anche piccole difficoltà hanno il potere di farmi preoccupare |
| 103 | Non capisco cosa spinga le persone a comportarsi in maniera diversa dalla media | 121 | Generalmente non mi comporto in maniera espansiva con estranei |
| 104 | Mi infastidisce molto essere disturbato mentre sto facendo qualcosa che mi interessa | 122 | Di solito non cambio umore improvvisamente |
| 105 | Mi piace molto vedere i programmi di informazione culturale e/o scientifica | 123 | Non mi piacciono le attività che comportano del rischio |
| 106 | Prima di consegnare un lavoro dedico molto tempo alla sua revisione | 124 | Non ho mai provato molto interesse per le materie scientifiche e/o filosofiche |
| 107 | Se le cose non vanno subito per il verso giusto, non insisto più di tanto | 125 | Quando comincio a fare qualcosa, non so mai se la poterò a compimento |
| 108 | Se è necessario non esito a dire agli altri di pensare ai loro affari | 126 | Generalmente ho fiducia negli altri e nelle loro intenzioni |
| 109 | Se una mia attività può risultare sgradita a qualcuno, sicuramente vi rinuncio | 127 | Ho provato sempre simpatia nei confronti di ogni persona che ho conosciuto |
| 110 | Quando un lavoro è terminato non sto a rivedere ogni minimo dettaglio | 128 | Con certe persone non bisogna essere troppo tolleranti |
| 111 | Sono convinto che si ottengono risultati migliori cooperando piuttosto che mettendosi in competizione | 129 | Di solito curo ogni cosa nei minimi particolari |
| 112 | Preferisco leggere piuttosto che fare un'attività sportiva | 130 | Non è lavorando in gruppo che si realizzano in modo migliore le proprie competenze |
| 113 | Non ho mai criticato nessuno | 131 | Non vado in cerca di una soluzione nuova a quei problemi per i quali ne è già disponibile una efficace |
| 114 | Affronto ogni mia esperienza con grande entusiasmo | 132 | Non credo che sia utile perdere tempo nel controllare più volte quello che si è fatto |

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto

Università
di Catania

I PROFILI “CRITICI”: come identificarli e come gestirli

Le persone a volte possono avere la tendenza a dare, in modo non sempre consapevole, un’immagine di sé più positiva (o negativa), dando **risposte socialmente desiderabili**.



- Per questa ragione diventa fondamentale:
 - **Sottolineare** che trattandosi di un test di personalità, **non esistono risposte giuste o sbagliate** ma solamente risposte che meglio ci descrivono. In questo modo la compilazione del test acquista una connotazione meno valutativa, diminuendo la probabilità che il soggetto fornisca un’immagine di sé falsata;
 - **Utilizzare test** scientificamente **validati** che utilizzano una **scala LIE** per identificare la tendenza ad alterare le risposte.

LA SCALA LIE: Lie egoistic e Lie moralistic

La **scala Lie** evidenzia la tendenza del candidato a fornire un profilo di sé falsamente positivo o negativo.

Prevede **due sottoscale**:

Lie egoistic (“Superuomo”) (misura la tendenza ad attribuire a se stessi qualità positive associate allo status sociale e intellettuale)

“Ho sempre risolto immediatamente ogni problema che mi si è presentato”

Lie moralistic (“Santo”) (misura la tendenza ad attribuire a se stessi qualità moralmente desiderabili)

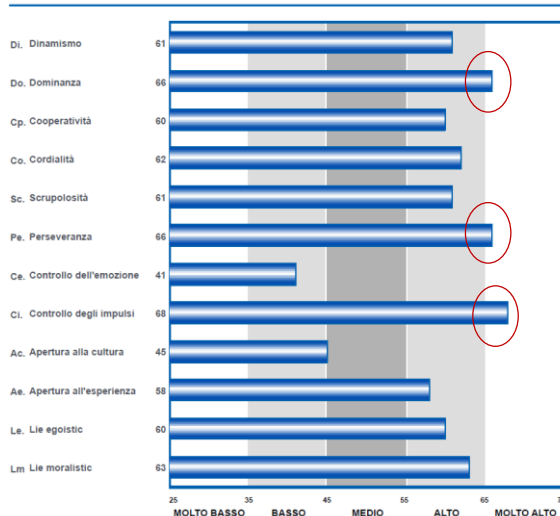
“Non ho mai detto una bugia”

I PROFILI “CRITICI”: come identificarli e come gestirli

- Un profilo critico presenta **punteggi molto elevati** (superiori a 65 punti T) non solo nella **scala Lie** ma **anche in altre scale** del BFQ.
- Se un profilo presenta **3 o più punteggi superiori a 65** punti T in almeno tre scale principali del BFQ, o in tre sottodimensioni relative a tre diverse dimensioni principali, **oltre al punteggio alto nella scala L, il risultato al test potrebbe essere critico.**
- Definire il report “critico” equivale a dire che i **punteggi** che la persona ha ottenuto nelle varie dimensioni e sottodimensioni sono **sovrastimati** rispetto al profilo reale.

Un esempio di profilo critico

Sottodimensioni (punti T)



Perché non provate ad effettuare il test completo del **Big Five sulla Personalità e vedete che cosa ne viene fuori?**

Utilizzate i seguenti link:

<https://bigfive-test.com/it> *in italiano*

<http://www.outofservice.com/bigfive/> *in inglese*

**Grazie per
l'attenzione!**



Corso di Laurea in Informatica

La motivazione

A.A. 2022 - 2023
Prof. Paolo Loreto

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Le motivazioni dei soggetti

Tre persone erano al lavoro in un cantiere edile. Avevano il medesimo compito, ma quando fu loro chiesto quale fosse il loro lavoro, le risposte furono diverse.

"*Spacco pietre*" rispose il primo.

"*Mi guadagno da vivere*" rispose il secondo.

"*Partecipo alla costruzione di una cattedrale*" disse il terzo.



Peter Schultz

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

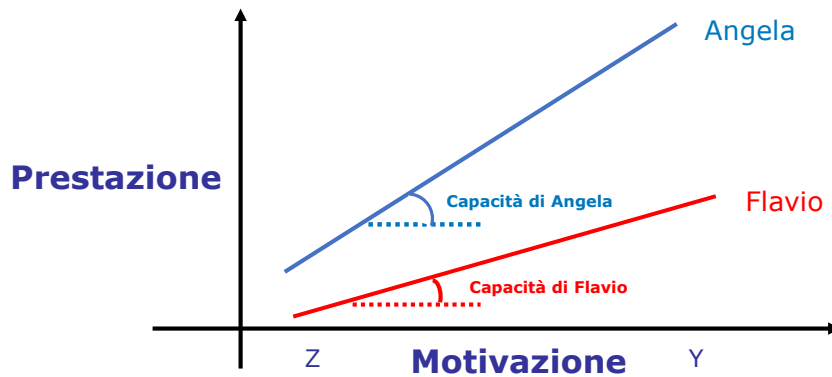
Motivare gli Altri

- La **motivazione** è il fattore interno che dà energia, attiva, muove e dirige i nostri comportamenti verso la realizzazione di obiettivi specifici che soddisfano i nostri bisogni
- *I migliori risultati si ottengono quando le persone sono **motivate***
- *Alcuni manager pensano che le persone dovrebbero essere automaticamente motivate dal solo fatto di **lavorare ed appartenere all'organizzazione**; raramente funziona così*
- *Ogni persona è diversa e risponde differently agli stimoli motivazionali; motivare gli altri può comportare un **approccio diverso** da persona a persona*

La motivazione

- **MOTIVAZIONE:** dal latino “**movere**”; quindi incorpora un senso di movimento che porta ad agire in un determinato modo.
- Rappresenta l'insieme dei fattori o “**motivi**” che stanno alla base del comportamento, lo sollecitano e lo orientano in determinate direzioni (movimento)
- In generale tutti i comportamenti sono motivati, cioè presuppongono un **motivo (bisogno)** che spinge all'azione (moto ad agire) e perseguono un piano
- L'idea associata al tema della motivazione è quella dell'**obiettivo**, della meta e del **traguardo da raggiungere**, che spinge ad agire in un determinato modo.

Motivazione, capacità e prestazione



$$\text{Prestazione} = f(\text{Motivazione} \times \text{Capacità})$$

... in un dato contesto ...

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

La motivazione



*Forse non eravamo
i più forti, ma
sicuramente
eravamo i più
motivati.*

Marcello Lippi

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Esercitazione sulla Motivazione Caso studio

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Che ingrati !

Il capo progetto stava riportando al Direttore Generale le sue perplessità sulla motivazione del team "Insomma, continuo a pensare a quella volta che il morale del team era proprio basso e la produttività del progetto ne risentiva. E non si trattava neanche di un progetto nuovo e sfidante: tutti sapevano bene che cosa fare ed era la quarta volta che lavoravano insieme. Ho cominciato a fare i miei sondaggi, soprattutto rispetto a due opinion leader.

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Che ingrati !

Apparentemente la causa era legata alla mancanza di attrezzature e di spazi dedicati alle attività di progetto. Ognuno lavorava prevalentemente nel suo ufficio, e qualche volta si riusciva a “rubare” la sala riunioni. Non c’era un personal computer di progetto e alla fine le riunioni si facevano nell’ufficio più grande di qualche membro del team.

Beh, mi è toccato chiedere un extra-budget e con l’aiuto dello sponsor ci sono riuscito.

Che ingrati !

Gli ho fatto avere *open space* dedicato, due computer, di cui uno portatile, tre stampanti di cui una a colori e due pacchetti di software freschi freschi.

Che cosa volevano di più?

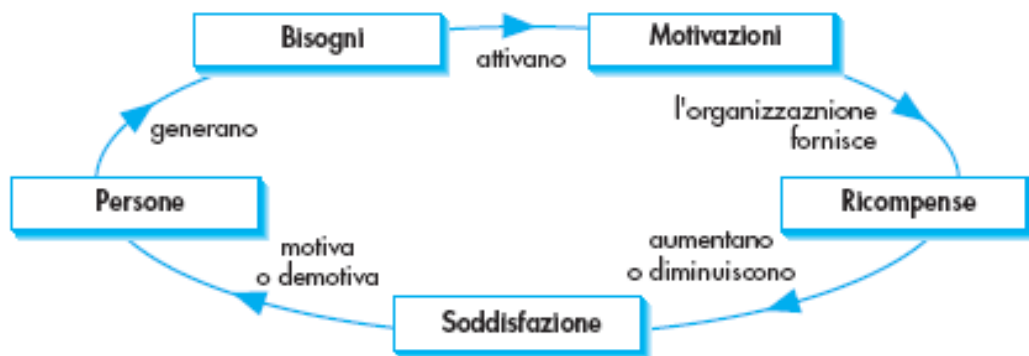
Eppure, dopo i primi entusiasmi, calma piatta!

Ancora adesso non riesco a spiegarmelo”.

Perché i membri del gruppo non sono entusiasti?

Riuscite a dare una spiegazione?

I contenuti della motivazione



Le teorie sulla motivazione

- I **modelli di motivazione** al lavoro aiutano a comprendere
 - quali **bisogni** si tende a soddisfare partecipando ad un sistema organizzato (**motivazione a partecipare**) e
 - quali **fattori** influenzano le sue decisioni inerenti allo sforzo e all'impegno da erogare (**motivazione a produrre**)
 - quali **motivi** originano (**cosa**) e
 - quali **processi** attivano (**come**)

La gerarchia dei bisogni (Maslow)

La motivazione

La scala dei bisogni (A. Maslow)

Le motivazioni degli individui si ordinano secondo una "gerarchia" di bisogni



La motivazione è determinata dal bisogno di livello più basso che opera in quel particolare momento, il quale, appena soddisfatto perde la sua forza di motivazione e viene automaticamente sostituito da un bisogno di livello più alto

La motivazione

Quindi:

Un bisogno regolarmente e continuamente soddisfatto cessa di essere motivante

Un bisogno non appare come motivante se non sono soddisfatti bisogni di livello inferiore

Soddisfatto un bisogno ne nasce un altro, di ordine superiore, fino all'autorealizzazione

La motivazione

Fattori igienici e fattori motivanti (F. Herzberg)

Fattori igienici (il contesto ambientale in cui si svolge il lavoro)

Necessari per mantenere un ragionevole livello di soddisfazione

Non sufficienti per un'alta motivazione

Se assenti, producono frustrazione

Fattori motivanti (il contenuto del lavoro)

Producono alta soddisfazione e motivazione

Se assenti, producono minor insoddisfazione che non quelli igienici

La motivazione

Fattori igienici e fattori motivanti (F. Herzberg)

Fattori motivanti

Realizzazione

Riconoscimento

Lavoro in sé

Responsabilità

Avanzamento

Sviluppo

Fattori igienici

Politica aziendale

Supervisione dei capi

Condizioni di lavoro

Relazioni interpersonali

Salario o stipendio

Altri

Fattori duali (Hertzberg)

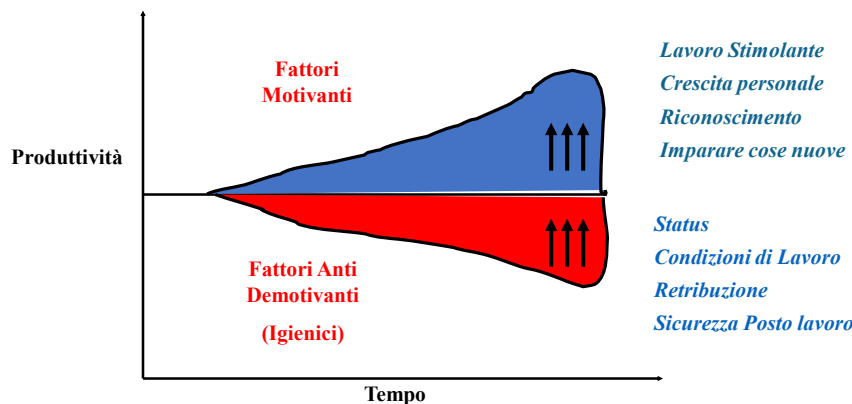
	Fattori Igienici	Fattori Motivanti
Assenti	Creano insoddisfazione e frustrazione	Riducono la soddisfazione
Presenti	Riducono l'insoddisfazione	Creano alta soddisfazione e motivazione

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto

Università
di Catania

Fattori Motivazionali



*I Fattori Motivanti contribuiscono ad **aumentare** la produttività nel tempo*

*I Fattori Anti-Demotivanti (Igienici) contribuiscono a **non far diminuire** la produttività nel tempo (Motivation-maintenance theory – Herzberg)*

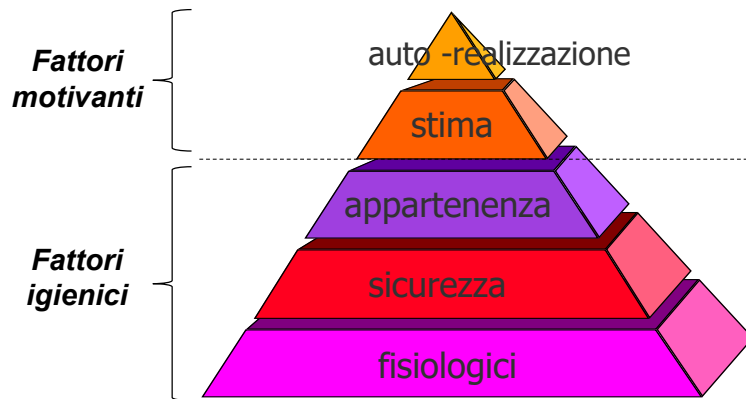
Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto

Università
di Catania

Le teorie del contenuto

Piramide di Maslow – Fattori di Herzberg:



Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Maslow vs. Herzberg

Fattori Motivanti	Bisogni di autorealizzazione	Opportunità di ben meritare Lavoro interessante e creativo Opportunità di crescita personale Responsabilità
	Bisogni di stima	Riconoscimento Avanzamento di carriera
Fattori Igienici o Anti-Demotivanti	Bisogni di stima	Status Relazioni interpersonali con superiori colleghi subordinati
	Bisogni sociali di appartenenza	Supervisione Politiche aziendali
	Bisogni di sicurezza	Sicurezza sul posto di lavoro Condizioni di lavoro
	Bisogni fisiologici	Retribuzione Vita personale

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

Achievement-Potere-Affiliazione (McClelland)

Ogni individuo presenta uno di questi fattori
(*motives*) in maniera dominante:

✓ **Achievement** (successo-riuscita)

Bisogno di portare a termine ogni progetto con successo

✓ **Potere**

Bisogno di imporsi in modo personalizzato o socializzato
all'attenzione altrui

✓ **Affiliazione**

Bisogno di socialità-appartenenza, bisogno di stringere relazioni
con gli altri



*Il **fattore dominante** guida il comportamento umano*

Esercitazione: Test di McClelland

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania

FATTORI MOTIVAZIONALI DI MCCLELLAND

Considerate voi stessi e provate a osservarvi sulla base delle affermazioni che seguono utilizzando le seguenti scale di motivazione: A. non è vero; B. è vero, ma solo a volte; C. è spesso vero; D. è sempre vero

1. mi dà molta soddisfazione individuare obiettivi raggiungibili, ma un po' impegnativi e darsi da fare per raggiungerli in tempi brevi e con buoni risultati. A B C D
2. non mi piace imporre le mie idee e il conflitto mi dà fastidio. Sono una persona molto attenta ai bisogni degli altri e mi piace fare in modo che mi sia intorno al sento a proprio agio. A B C D
3. mi piace molto il confronto e la competizione. A B C D
4. affronto le cose con metodo. A B C D
5. sono una persona molto efficiente e i piace andare subito al sodo e farmi un'idea precisa dei problemi e di ciò che deve essere fatto per risolverli. A B C D
6. mi dà molto fastidio l'indifferenza e non mi piace avere a che fare con persone troppo razionali e un po' fredde. A B C D
7. mi piace assumere un ruolo di leadership, prendere in mano la situazione e decidere. A B C D
8. mi dà molta soddisfazione essere considerato una persona competente, seria, affidabile, e su cui poter contare perché faccio bene ciò di cui mi assumo la responsabilità. A B C D
9. mi dà molta soddisfazione portare a termine le cose che inizio e raggiungere buoni risultati. A B C D
10. mi piace molto rischiare, "osare", spingermi oltre i soliti traguardi, esplorare ed affrontare situazioni nuove. A B C D
11. sono veloce nel farmi un'opinione di situazioni e persone; sono molto bravo a convincere gli altri della mia fondatezza. A B C D
12. mi preoccupo molto dello status e dell'immagine che ho nel gruppo di amici, nella mia organizzazione, etc... A B C D
13. mi piace molto stare in compagnia e parlare di questioni che non riguardano lo studio o il lavoro; preferisco parlare di argomenti relativi al tempo libero, alla famiglia, etc... A B C D
14. mi preoccupo molto lo stato d'animo e il benessere delle persone con cui lavoro, vivo, etc... A B C D
15. quando c'è da assumersi una responsabilità, prendere una decisione, svolgere un ruolo direttivo, mi faccio sempre avanti. A B C D
16. non mi faccio scappare un'occasione... sono sempre io che propongo idee nuove, che coinvolgo gli altri in attività e progetti nuovi. A B C D
17. sono una persona molto determinata, ho un mio progetto di sviluppo personale e mi do molto da fare per realizzarlo. A B C D
18. mi piace migliorare e per questo chiedo agli amici, colleghi, etc... di darmi feedback ogni volta che ciò è possibile. A B C D
19. mi piace stare in mezzo alla gente e cerco attivamente occasioni di incontro. A B C D
20. il conflitto mi dà veramente molto fastidio e cerco di evitarlo in tutti i modi. A B C D
21. sono un gran chiacchiere, riempio ogni momento di silenzio, perché il silenzio mi dà molto fastidio e lo vedo chiaramente. A B C D
22. mi piace molto vedere riconosciuti i miei meriti e i risultati che ho raggiunto. A B C D
23. mi piace assumere il ruolo di portavoce del gruppo. A B C D
24. mi piace darsi degli obiettivi e periodicamente valutarli a che punto sono arrivato nel raggiungerli. A B C D
25. non mi piace assolutamente che qualcuno mi controlli e mi supervisioni. Preferisco fare a modo mio ed essere autonomo. A B C D
26. tengo molto alle relazioni a cui dedico veramente molta energia; per gli amici, i colleghi, mi faccio sempre in quattro. A B C D
27. tendo a dominare le conversazioni con le mie opinioni e punti di vista. A B C D
28. mi piace molto lavorare in gruppo e comunque insieme ad altri. A B C D
29. mi dà molta soddisfazione imparare cose nuove, confrontarmi con problemi mai affrontati prima. A B C D
30. sono molto comprensivo e mi metto facilmente nei panni di coloro che hanno avuto meno fortuna e meno opportunità di me; mi piace fare cose che possono contribuire a migliorare la loro situazione. A B C D

Calcolate il punteggio attribuendo alle risposte i seguenti valori: A = 1 B = 4 C = 6 D = 10

Ripercorrete i punteggi nella seguente tabella e otterrete il vostro orientamento prevalente

ACHIEVEMENT			AFFILIAZIONE			POTERE		
Affermazione	Risposta	Punteggio	Affermazione	Risposta	Punteggio	Affermazione	Risposta	Punteggio
1.		2.	1.		3.	1.		3.
2.		4.	2.		6.	2.		4.
3.		6.	3.		7.	3.		6.
4.		13.	4.		8.	4.		11.
5.		14.	5.		11.	5.		12.
6.		19.	6.		12.	6.		15.
7.		20.	7.		16.	7.		16.
8.		21.	8.		22.	8.		23.
9.		26.	9.		23.	9.		24.
10.		28.	10.		27.	10.		25.
11.		30.	11.		27.	11.		27.
12.			12.			12.		
13.			13.			13.		
14.			14.			14.		
15.			15.			15.		
16.			16.			16.		
17.			17.			17.		
18.			18.			18.		
19.			19.			19.		
20.			20.			20.		
21.			21.			21.		
22.			22.			22.		
23.			23.			23.		
24.			24.			24.		
25.			25.			25.		
26.			26.			26.		
27.			27.			27.		
28.			28.			28.		
29.			29.			29.		
30.			30.			30.		
Tot.			Tot.			Tot.		

Startup d'Impresa e Mod



Università
di Catania

Goal setting

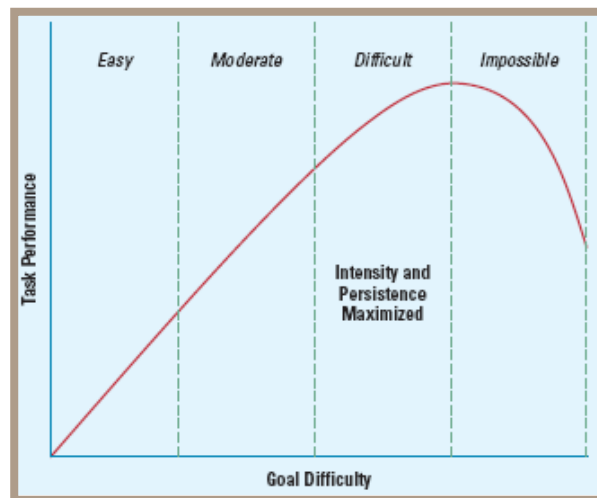
La prestazione è causata dall'**intenzione personale** a fornire quella prestazione, agendo

Intenzione di agire = Obiettivo



Le prestazioni migliori derivano dalla definizione di obiettivi chiari ed ambiziosi (ma non troppo)

Goal Difficulty and Task Performance



Discussioni in aula sull'esercitazione «Che Ingrati»

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto

Università
di Catania

Principali fattori di motivazione

- I **principali fattori** di motivazione al lavoro sono:

1. *Lavoro stimolante*
2. *Completamento con successo dei compiti assegnati*
3. *Imparare nuove cose*
4. *Sviluppo e crescita personale*
5. *Autonomia e responsabilità*
6. *Ambiente di lavoro positivo*
7.
12. *Stipendio;*
14. *Amicizia;*
15. *Ricevere fringe benefits;*

**Attenzione
nell'individuare ed
agire sui Fattori
Motivanti**

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto

Università
di Catania

Comprendere gli Altri

- Normalmente, delle altre persone, noi sappiamo il **Cosa**:
 - Nome, Età, Stato civile, Residenza, Famiglia, Istruzione, Hobby, Cultura, etc.

Sono i Fatti!

- La motivazione, invece, è basata sul **Perché**:
 - Sogni, Obiettivi, Aspirazioni, Preferenze, Desideri, Volontà, Paure, Timori, etc.

Sono i Valori!

Alcuni suggerimenti per **Motivare**

- ✓ **Comunicare** alle persone quello che per loro è importante
- ✓ **Ringraziate**, o date spesso la pacca sulla spalla
- ✓ Offrite **aiuto** e supporto agli altri
- ✓ Date il giusto livello di **autonomia** agli altri nello svolgere il proprio lavoro
- ✓ Cambiate spesso la **routine** dei lavori assegnati agli altri
- ✓ **“Sorprendete”** le persone assegnando lavori nuovi e stimolanti
- ✓ Mostrate **interesse** nelle crescite professionali degli altri; fornite una **visione di carriera**

Alcuni suggerimenti per **Motivare**

- ✓ Celebrate i **successi** ed il raggiungimento dei risultati
- ✓ Condividete i successi ed **analizzate** insieme gli **insuccessi**
- ✓ Trasformate gli insuccessi e le minacce in **opportunità di miglioramento**
- ✓ Utilizzate gli **obiettivi** per motivare; alle persone piace essere rapportati a determinati standard lavorativi e qualitativi
- ✓ Mostrate **rispetto**; siate capaci di parlare il loro linguaggio al loro livello
- ✓ **Delegate** e assegnate poteri il più possibile; alle persone piace **essere coinvolti** nell'individuazione degli obiettivi e nel determinare le linee di azione

La frase del giorno:

*Potete comprare il **tempo** di un uomo; potete comprare la sua **presenza** in un determinato luogo; potete persino comprare un certo numero di **prestazioni lavorative**, da svolgersi ad un ritmo prestabilito.*

*Non potete però comprare **l'entusiasmo**.*

*Non potete comprare **l'iniziativa**, né la **fedeltà**, e neppure la **devozione** del cuore, della mente, dell'anima dell'uomo.*

Perché sono cose che vi dovete guadagnare!

Clarence Francis – General Foods

Fine Dispense

Parte 1

L'Imprenditore

Startup d'Impresa e Modelli di Business

Prof. Paolo Loreto



Università
di Catania