AGENZIA DEL DEMANIO

Autoefficacia personale

Gennaio 2010

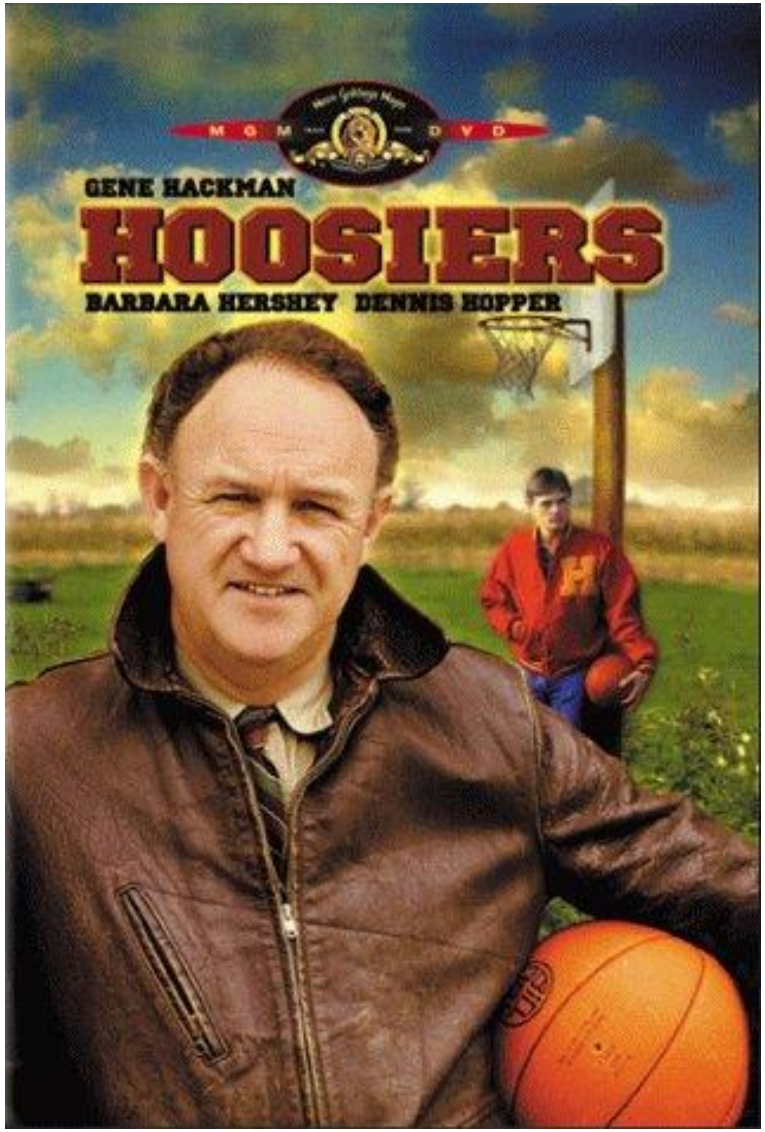
CIA group
Consulenza e formazione dal 1967

1° Unità Didattica: l'autoefficacia personale

Cosa è e perché è importante

Visione filmato

COLPO VINCENTE



Che cosa ti ha colpito?

- …
- …
- …

La soddisfazione lavorativa

Secondo Judge, Locke, Ducham e collaboratori (1998) un'influenza sulla soddisfazione lavorativa e per la vita in generale è esercitata dalla *core self-evaluation*, costrutto personale a sua volta determinato da autostima, autoefficacia, assenza di pessimismo e locus of control interno.

Visione filmato

Il negoziatore parte 1 e 2

Che cosa ti ha colpito?

- …
- …
- …

Definizione di "autoefficacia"

L'autoefficacia è

"La convinzione della propria capacità di fornire una certa prestazione… …organizzando ed eseguendo le sequenze di azioni necessarie per gestire adeguatamente le situazioni che si incontreranno".

"Sono capace di…" o

"Riuscirò a …"

Distinzione dal concetto di "abilità"

Abilità = facoltà di fare qualcosa

L'autoefficacia è la **percezione** della propria abilità di raggiungere un obiettivo. E' una **costruzione soggettiva** esposta a distorsioni.

Determina il non uso/l'**uso**/il buon uso delle abilità (riguarda le diversità di comportamento a parità di abilità).

A volte l'autoefficacia, **senza** abilità, **non** è **sufficiente** per riuscire. Altre volte il compito richiede prevalentemente di applicare in un contesto nuovo abilità già possedute

Perché l'autoefficacia è importante?

Le conseguenze dell'autoefficacia

Conseguenze: scelta di attività

Autoefficacia debole:

- Scelta di attività "facili"
- Scelta di obiettivi bassi

Autoefficacia forte:

- Scelta di attività "difficili"
- Scelta di obiettivi ambiziosi

Conseguenze: reazioni a compiti difficili

Autoefficacia debole:

- Evitamento/insuccesso
- Vissuto di pericolo (stress e ansia)
- Concentrazione su: propri limiti, possibili ostacoli, possibili conseguenze negative
- Ripiego su compiti soggettivamente più facili (depressione)

Autoefficacia forte:

- Approccio/successo
- Vissuto di "sfida da vincere"
- Interesse intrinseco, impegno forte e costante, e concentrazione sul compito
- Senso di controllo (euforia)

Conseguenze: reazioni agli ostacoli durante il compito

Autoefficacia debole:

- Rinuncia
- Riduzione dell'impegno, pochi tentativi

Autoefficacia forte:

- Perseveranza
- Aumento dell'impegno, sforzi costanti

Conseguenze: reazioni a insuccessi e regressioni

Autoefficacia debole:

- Attribuzione interna a un fattore incontrollabile: "non sono portato/a"
- Calo di autoefficacia e recupero lento

Autoefficacia forte:

- Attribuzione interna a un fattore controllabile: "Non mi sono impegnato abbastanza", "Devo solo acquisire conoscenze/abilità"
- Recupero veloce dell'autoefficacia

Su cosa incide: processi cognitivi

- La scelta degli obiettivi è influenzata dalla valutazione delle proprie capacità
- Maggiore è la percezione della propria autoefficacia più elevati saranno gli obiettivi prescelti e l'impegno nel perseguirli
- Soggetti con elevata autoefficacia visualizzano scenari di successo che forniscono guida e supporto alla prestazione
- E' necessario un forte senso di efficacia per rimanere orientati al compito di fronte a richieste pressanti dell'ambiente o fallimenti

Su cosa incide: la motivazione

L'autoefficacia contribuisce alla motivazione determinando:

1. gli obiettivi da perseguire
2. quanto sforzo impiegare
3. quanto perseverare di fronte alle difficoltà
4. La capacità di reagire ai fallimenti

Su cosa incide: emozioni

- Un elevato senso di autoefficacia pone l'individuo al riparo da pensieri negativi e persecutori e stimola la capacità di generare soluzioni
- Un basso senso di autoefficacia comporta
  - una maggiore vulnerabilità agli stati d'ansia e una riduzione del controllo sull'ambiente
  - attiva e mantiene stati depressivi e riduce il controllo sulla propria vita personale e sociale

Su cosa incide: scelte

- L'individuo seleziona le situazioni che ritiene di poter gestire con successo
- Maggiore è l'autoefficacia più ampia è la gamma di attività che si prendono in considerazione
- Gli individui con maggiore autoefficacia valutano in modo più attento le alternative e sono più determinati nel perseguirle

Esercitazione: il questionario sulla self-efficacy

2° unità didattica: relazione tra autoefficacia personale e altre dimensioni del contesto lavorativo

Visione filmato

Sister Act

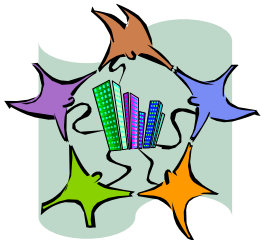
Che cosa ti ha colpito?

- …
- …
- …

Definizione

RUOLO = insieme delle aspettative di comportamento che gli altri attori organizzativi hanno nei confronti del titolare della posizione

Nell'organizzazione ogni ruolo….



E' NECESSARIO

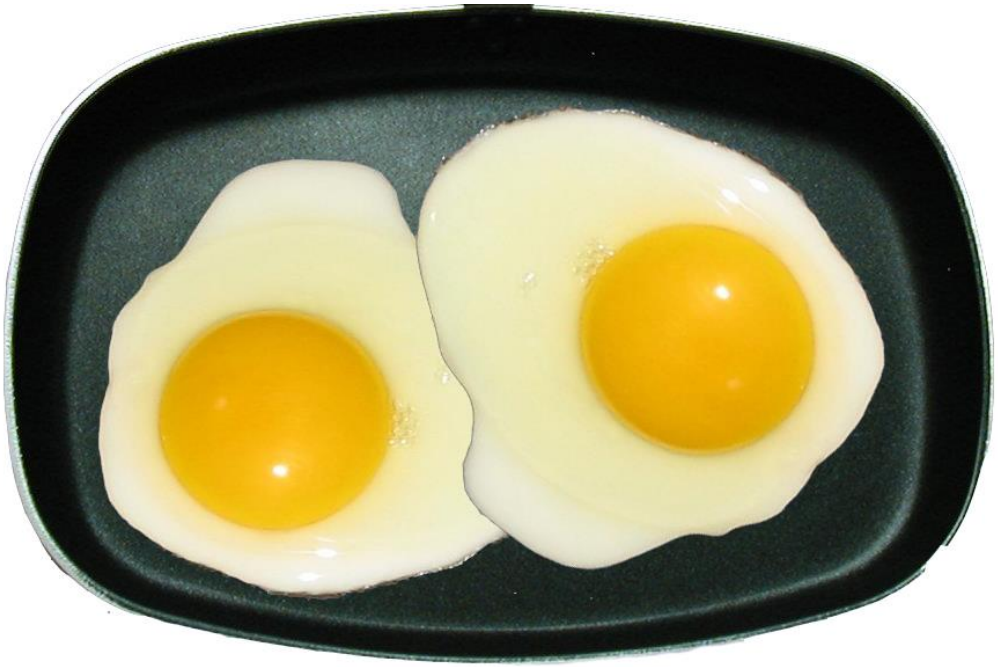
HA UNA SUA MISSIONE

HA LE SUE ATTESE

GARANTISCE IL SUCCESSO DELL'INTERA ORGANIZZAZIONE

Cosa posso fare io per "vivere al meglio" il mio ruolo?

Il ruolo nelle organizzazioni che cambiano

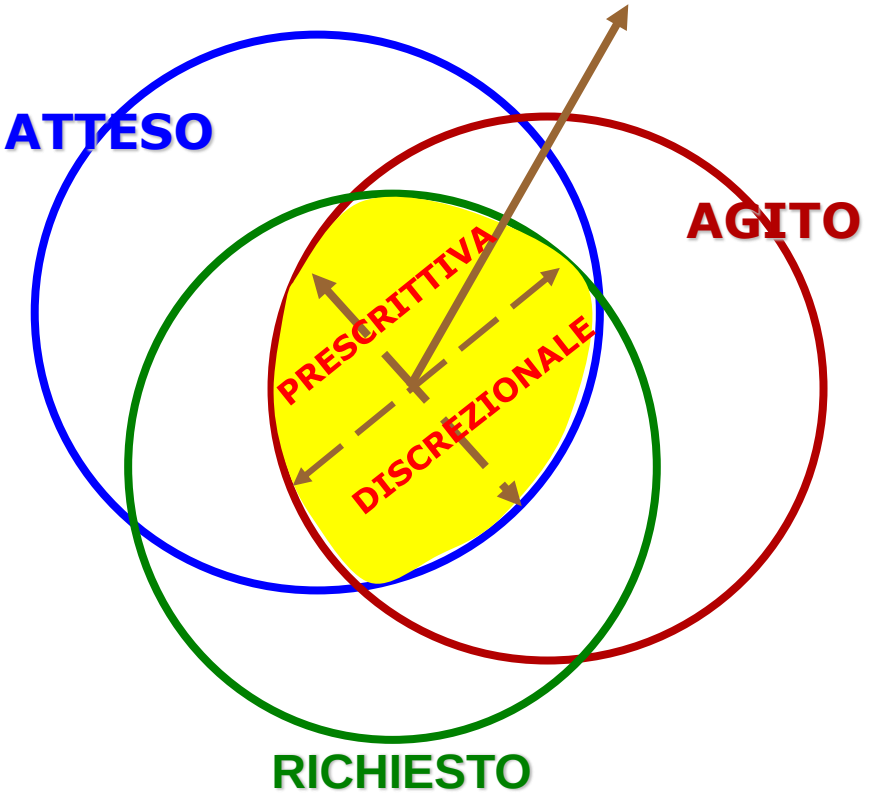


COPERTURA DEL RUOLO

- **RUOLO RICHIESTO**
  Che cosa l'organizzazione mi chiede di fare

- **RUOLO AGITO**
  Come comprendo e agisco il mio ruolo

- **RUOLO ATTESO**
  Che cosa si aspettano gli altri da me



Componenti del ruolo

2 COMPONENTI DEL RUOLO

PRESCRITTIVA

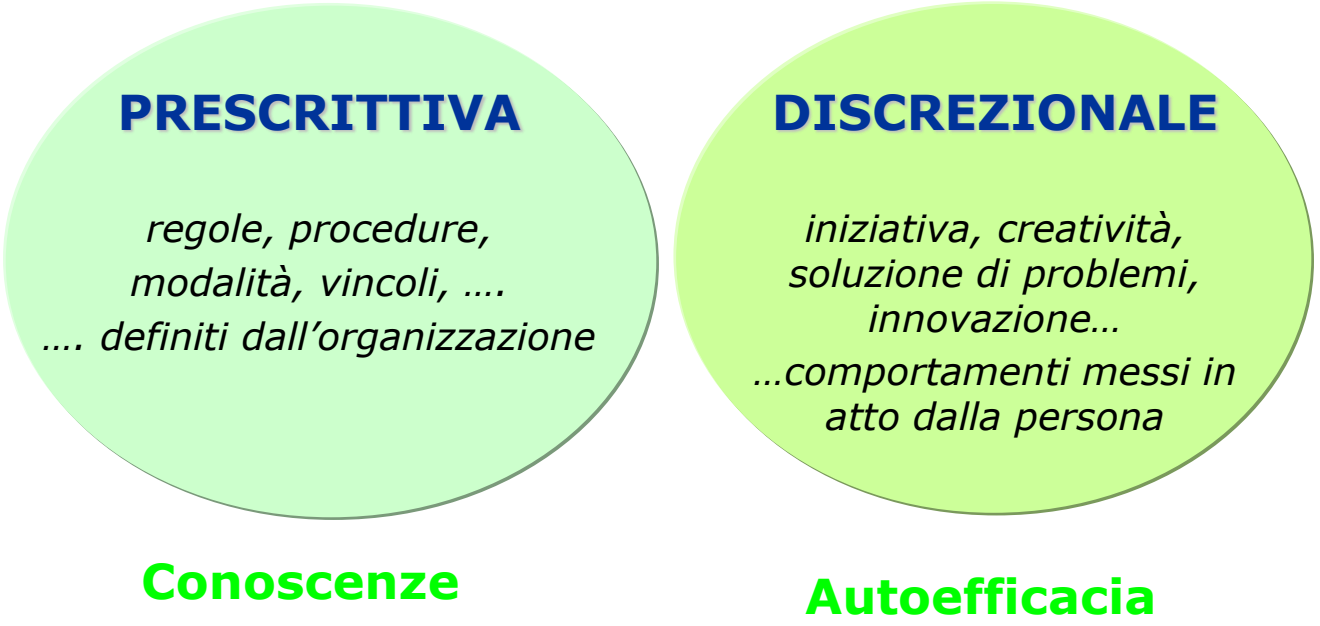
regole, procedure,
modalità, vincoli, ….
…. definiti dall'organizzazione

DISCREZIONALE

iniziativa, creatività,
soluzione di problemi,
innovazione…
…comportamenti messi in atto dalla persona

Componenti del ruolo

2 COMPONENTI DEL RUOLO



Esercitazione: le componenti del ruolo

Autoefficacia e motivazione al lavoro

L'orientamento alla affiliazione

Indica un atteggiamento orientato a creare un clima ed un contesto familiare. La risorsa che manifesta tale atteggiamento si mostra compiacente, cerca di ottenere l'approvazione e l'accettazione dell'altro e manifesta talvolta un atteggiamento di dipendenza. Prevale l'attenzione ad aspetti affettivi nel lavoro. La relazione prevale sul risultato.

La frase tipica è: voglio essere apprezzato perché sono buono e simpatico

L'orientamento al potere

Indica un atteggiamento di potere nella relazione, di esibizione delle proprie capacità, di messa in mostra del proprio prestigio. Vengono spesso evidenziate e valorizzate le gerarchie, i ruoli e l'anzianità, contano molto le apparenze e la forma. Si cerca di tutelare i privilegi acquisiti.

La risorsa cerca di allearsi con altri in funzione del potere che posseggono e di quanto possano accrescere il proprio.

La frase tipica è voglio essere accettato perché sono forte e potente

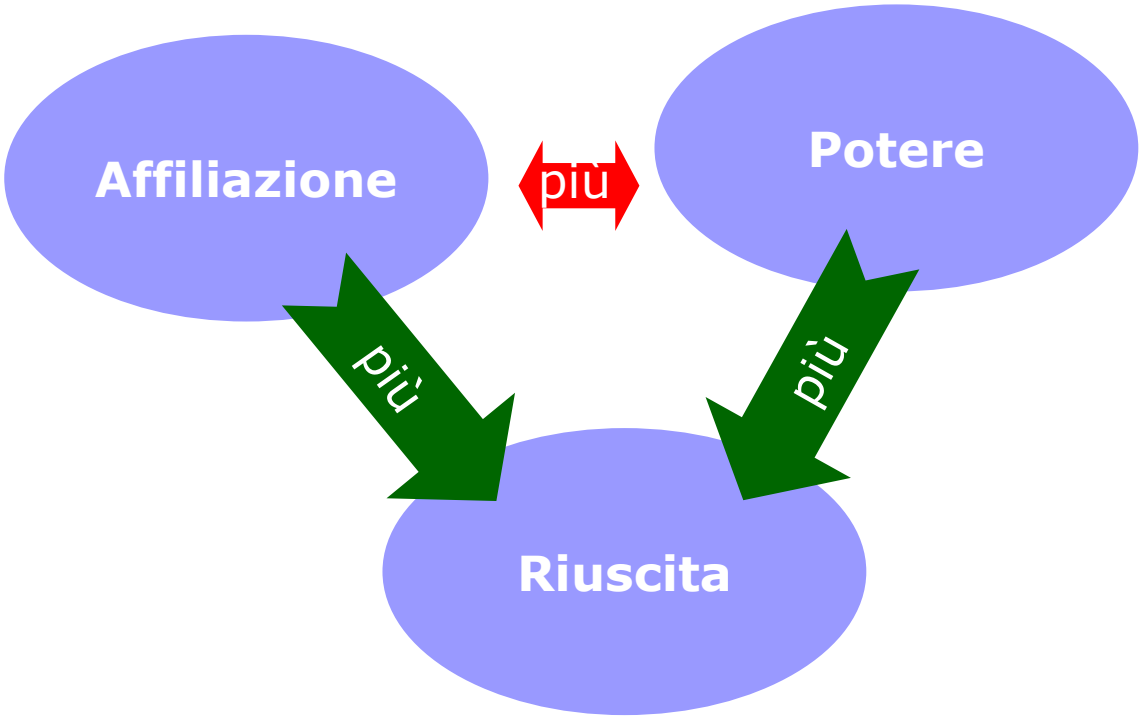
Autoefficacia e motivazione al lavoro

l'orientamento alla riuscita

Indica un atteggiamento attento a fare bene le cose. Le risorse che manifestano questa modalità parlano degli oggetti del lavoro, della qualità dei prodotti, manifestano un atteggiamento serio e competente. Inoltre questi soggetti sono maggiormente attenti a dimostrare con i fatti e con i risultati qualunque tesi vogliano sostenere, riuscendo a districarsi tra i conflitti per mezzo della competenza che sono sicuri di possedere.

La frase tipica è: voglio essere accettato perché sono competente e serio

Autoefficacia bassa



Autoefficacia alta

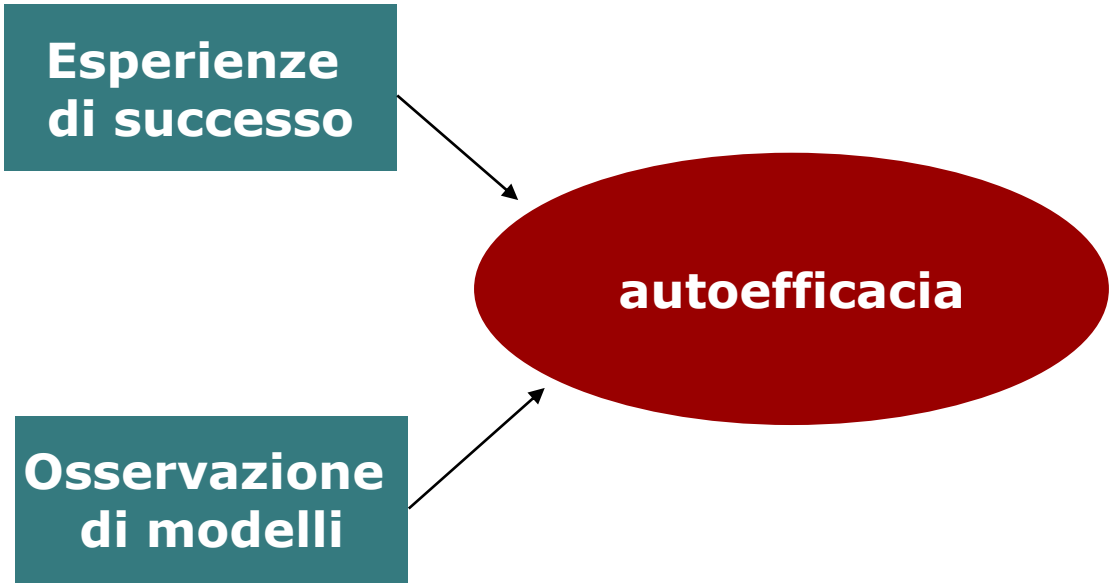
Esercitazione: check list di autovalutazione sulla motivazione

3° unità didattica: Potenziare l'autoefficacia

Le quattro fonti dei giudizi di autoefficacia

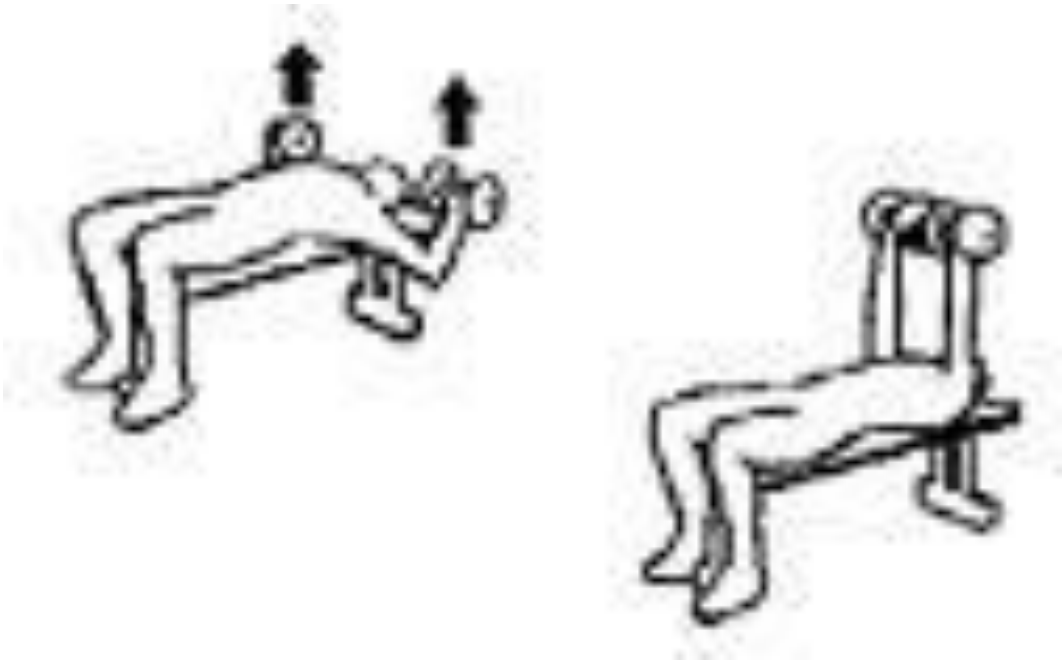
…e le relative strategie di rafforzamento

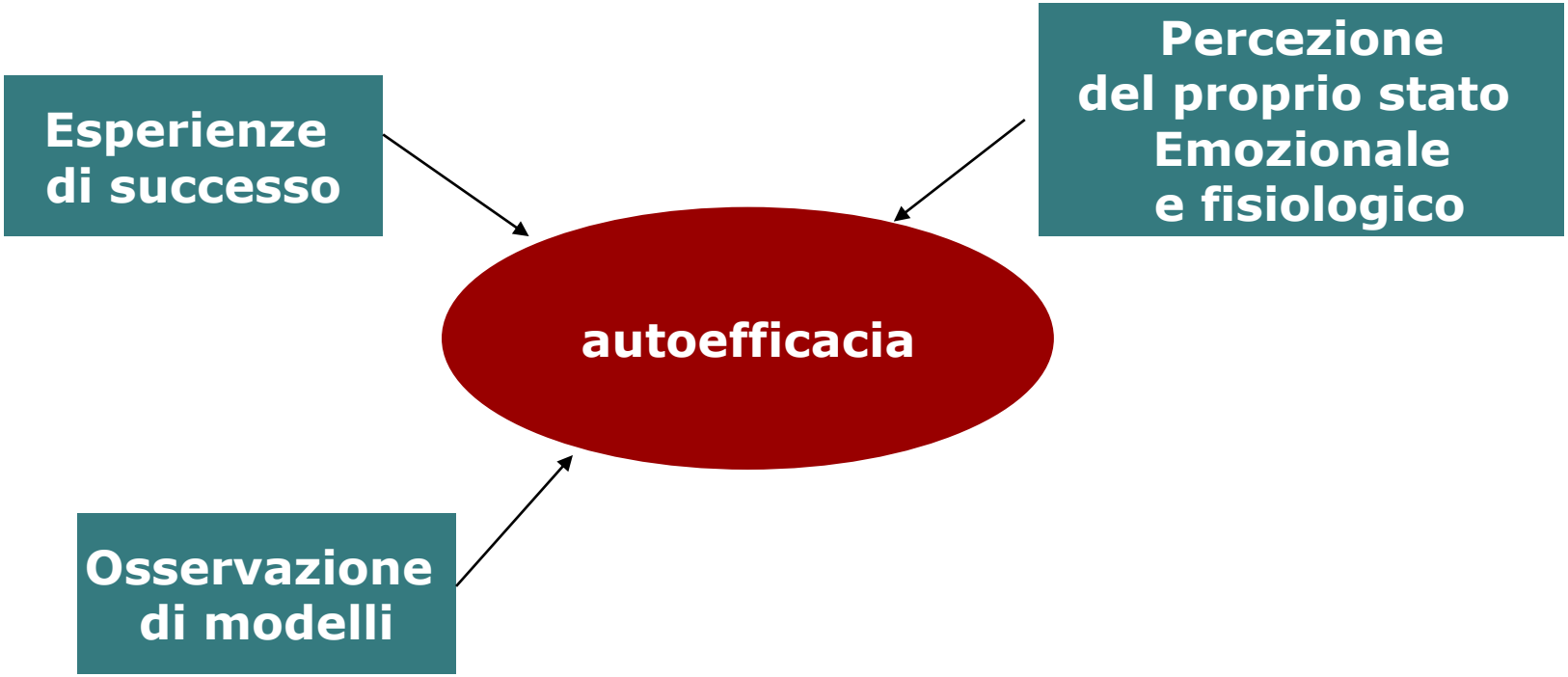
Le quattro fonti dei giudizi di autoefficacia



IN AZIONE!!

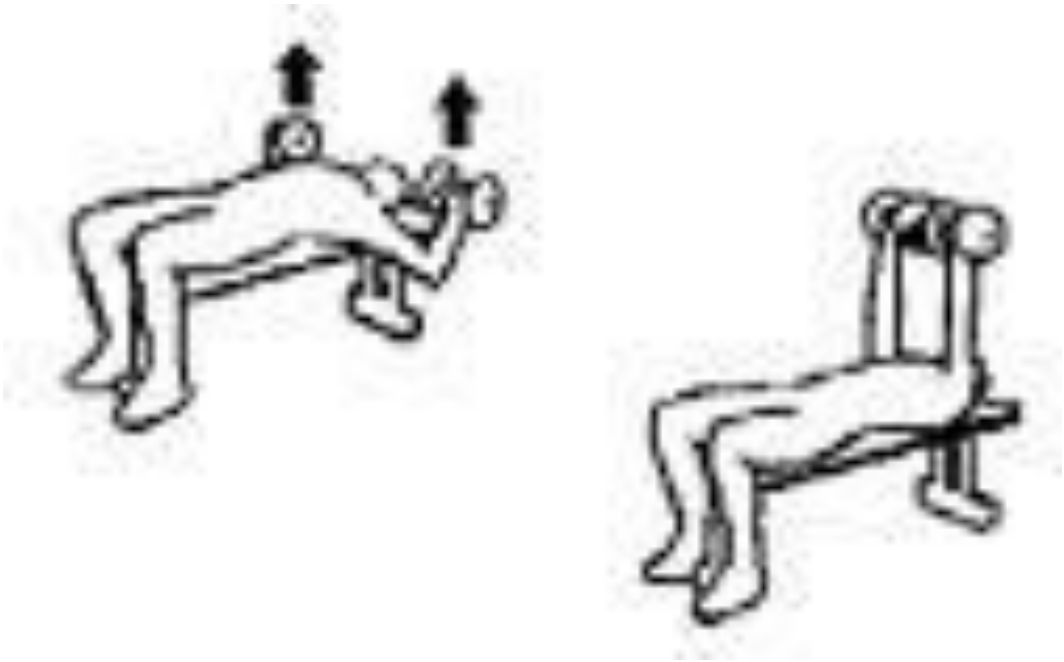
Esercitazione: potenziare la propria autoefficacia

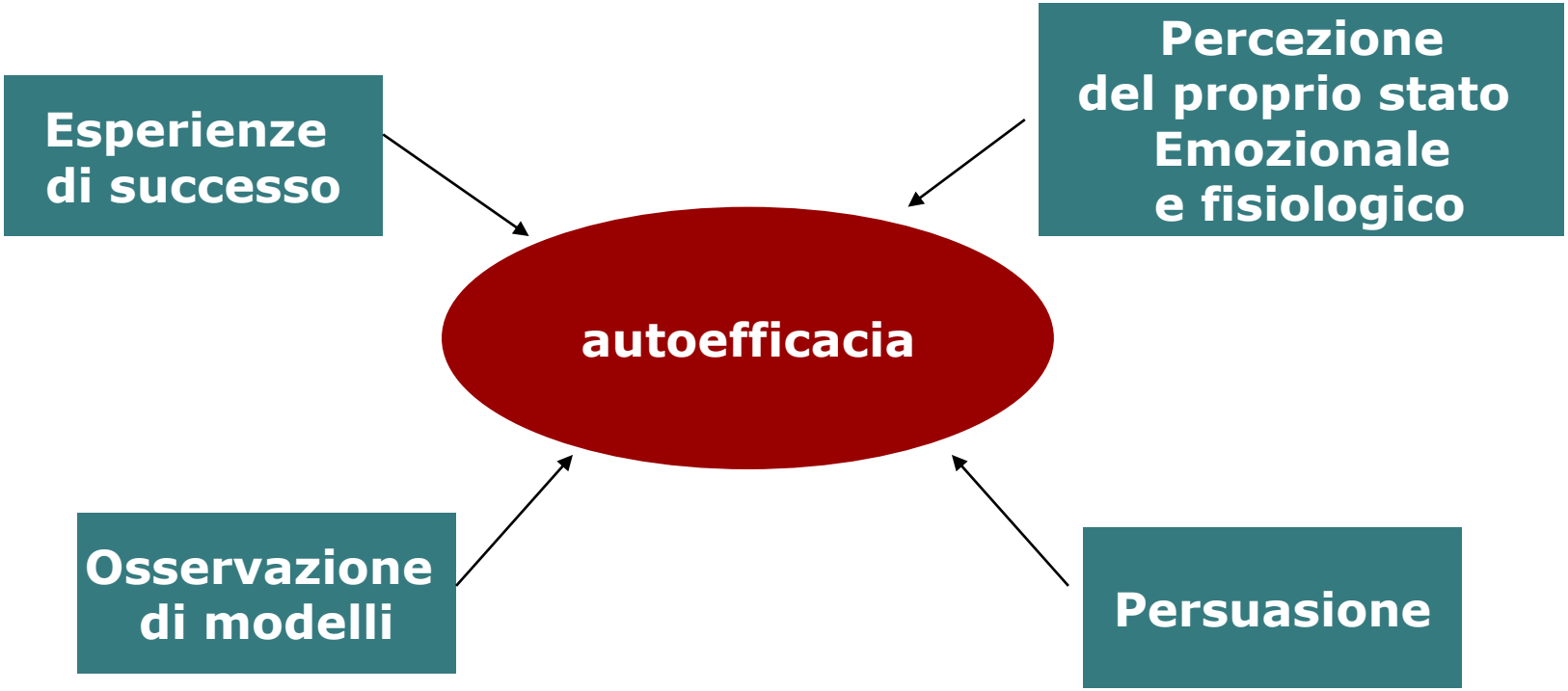



Esperienze
di successo
Percezione
del proprio stato
Emozionale
e fisiologico
autoefficacia
Osservazione
di modelli

IN AZIONE!!:

Esercitazione: il questionario sulla sensibilità emotiva




Esperienze di successo
Percezione del proprio stato Emozionale e fisiologico
autoefficacia
Osservazione di modelli
Persuasione

La persuasione: Il feedback giusto

- Obiettivo: cercare persuasori, cioè persone in grado di rafforzare l'idea di sé come efficace.
- Come: cercare FB costruttivi (cioè orientati ad accrescere le cose positive e costruttivi sulle aree deboli)

Il persuasore efficace

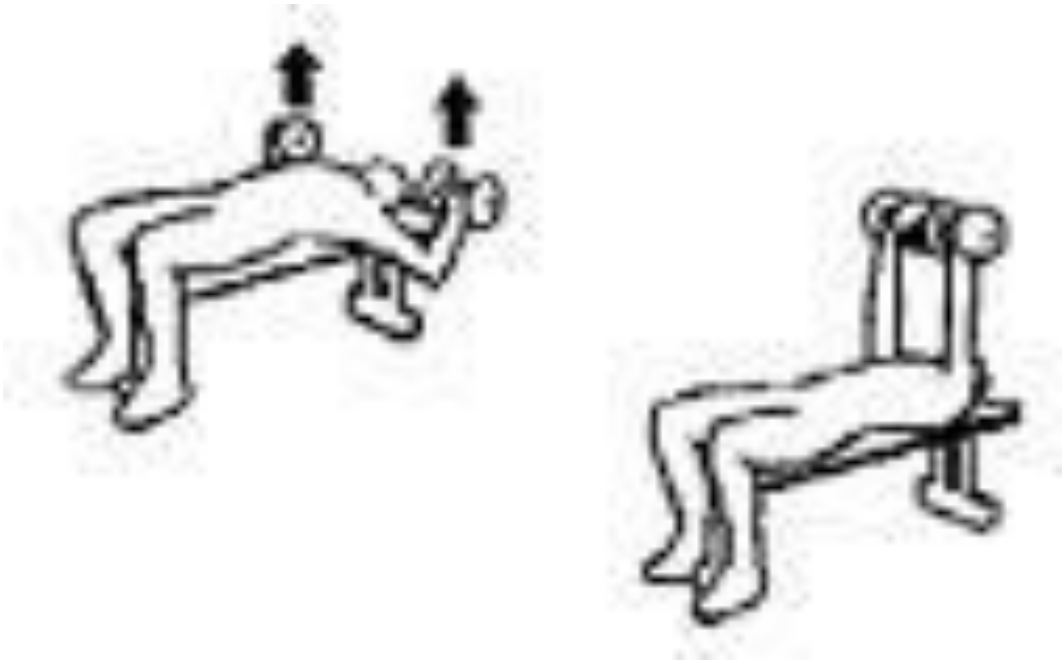
- È credibile
- È considerato competente ed esperto nel campo di attività in questione.
- È capace di valutare le capacità altrui
- Nel persuadere fa riferimento a indicatori possibilmente oggettivi.
- Dimostra di conoscere bene i compiti che la persona in questione dovrà affrontare e la sua situazione.

Favorire l'autoefficacia mediante la persuasione

- La persuasione non può sostituirsi all'apprendimento
- Purtroppo, i messaggi negativi sono più efficaci di quelli positivi
- Quelli positivi devono essere realistici.
- Bisognerebbe persuadere della capacità di apprendere, più che di quella di riuscire subito nell'attività in questione.
- I feedback positivi dovrebbero evidenziare i
- Successi ottenuti in passato e il cammino fatto più
- Che la distanza da colmare.

IN AZIONE!!:

Esercitazione: chiedere Feedback



In sintesi quindi…

- Confidare veramente nella possibilità di migliorare il controllo sulle proprie scelte
- Potenziare la riflessione sull'esperienza, sui propri talenti,sulle opportunità delle circostanze
- Accordare le aspirazioni alle abilità, alle opportunità e ai vincoli delle situazioni

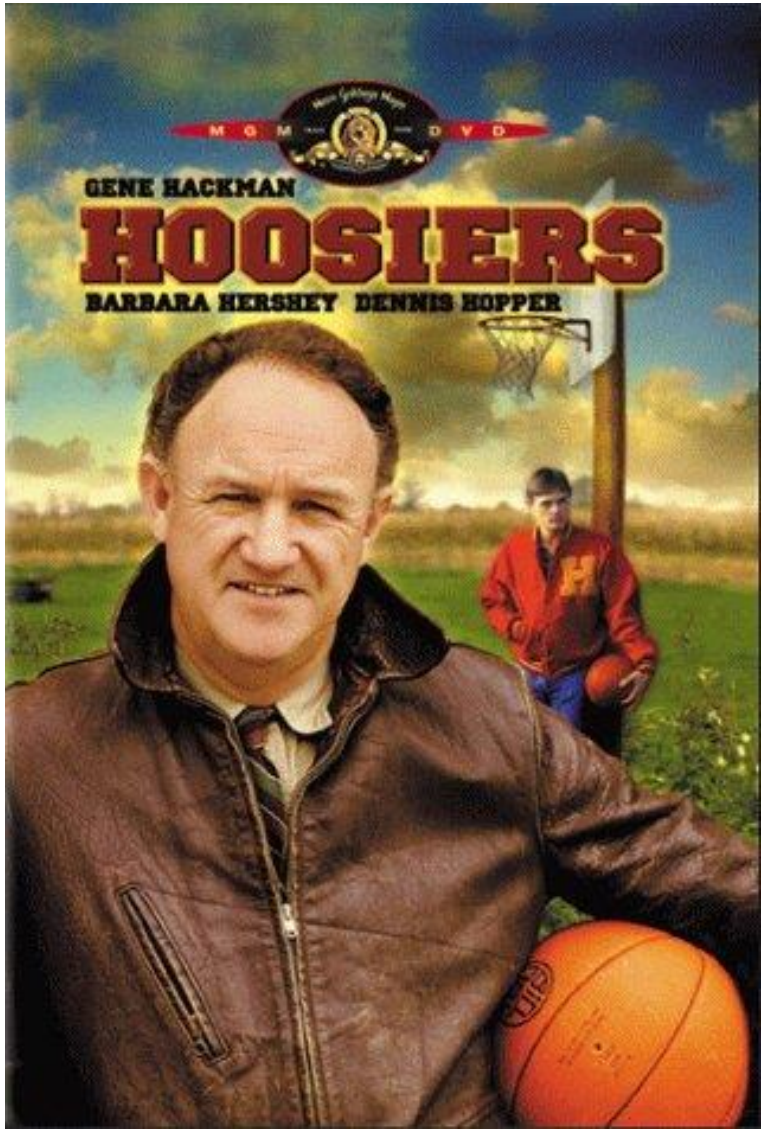
In sintesi quindi... - *segue*

- Avere/dare occasioni di successo
- Credere che si possa migliorare
- Riflettere sui dati
- Ri-orientare le scelte e attività
- Usare la pratica del "goal setting" e del "feedback"

4° unità didattica: L’efficacia collettiva:

Visione filmato

COLPO VINCENTE



Autoefficacia collettiva

- L'autoefficacia collettiva fa riferimento ad un sistema di credenze condivise circa la capacità di realizzare obiettivi comuni
- Si traduce nella effettiva capacità del gruppo di impiegare al meglio le proprie risorse in armonia con le opportunità offerte dall'ambiente e le mete perseguite

Efficacia collettiva e risultato

- Il risultato dipende da:
  - aggregazione dei singoli risultati
  - interdipendenza dell'impegno comune dei singoli

Goal setting

- Lettura obiettivi olimpionici

Goal setting - *segue*

- Molte mete importanti si raggiungono a tappe, un obiettivo temporaneo dopo l'altro Laurence J. Peter
- Se vuoi raggiungere il tuo obiettivo devi vedere la meta nella mente prima di poter davvero conseguire l'obiettivo Zig Ziglar

Fissare gli obiettivi

Proviamo a distinguere:

- l'obiettivo FINALE

  Esempi: diventare leader sul mercato, acquisire un cliente importante, vincere la medaglia d'oro alle olimpiadi

  L'obiettivo finale non è sotto il nostro controllo totale

- dall'obiettivo di PERFORMANCE

  Esempi: fare in modo che il 95% della produzione superi il controllo di qualità già la prima volta, correre il miglio in 4 minuti e 10 secondi entro settembre

  Che è sotto il nostro controllo

Fissare gli obiettivi - *segue*

L'obiettivo di PERFORMANCE deve essere:

- Preciso
- Misurabile
- Concordato
- Realistico
- Progressivo
- Definito in positivo, eticamente ineccepibile, ambizioso, ufficializzato

Fissare gli obiettivi - *segue*

Va considerato poi l'obiettivo di processo: quanto sono/siamo disposto/i ad investire in questo proposito?

Differenza tra propositi e obiettivi:

I propositi sono di solito vaghi e rimangono spesso tali Imparare a porsi degli obiettivi aiuta ad acquisire la "respons-abilità", ossia l'abilità che ognuno di noi ha di avere la vita nelle proprie mani e rispondere agli eventi controllando le proprie reazioni.

Fissare gli obiettivi - *segue*

Cambiamento nel gruppo

1. Monitorizzazione ed interpretazione
   - Opportunità che provengono dall'ambiente
   - Limiti che provengono dalle opportunità
   - Preferenze che risultano più consone al contesto
2. Selezione strategica e costruzione alternative
3. Scelta di alternative promettenti e verifica

Il team

LE PERSONE ….

(1)

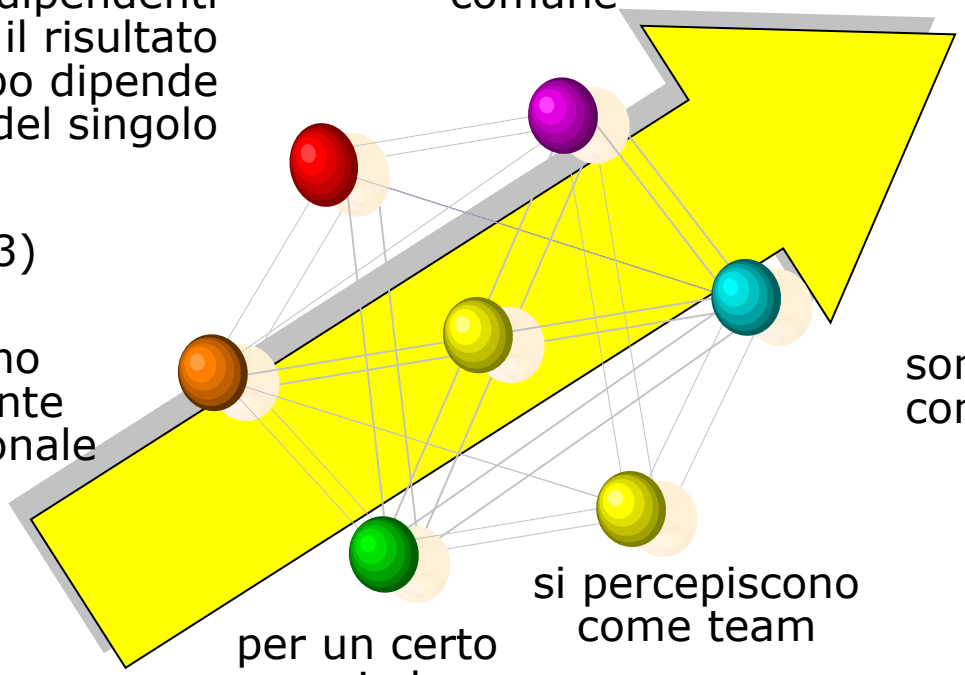
perseguono uno scopo comune

(2)

sono interdipendenti in quanto il risultato del gruppo dipende dal risultato del singolo

(3)

interagiscono reciprocamente su base funzionale



sono percepiti come team

(6)

si percepiscono come team

(5)

per un certo periodo

(4)

Caratteristiche del team vincente

Caratteristiche del team vincente - *segue*

OBIETTIVO	È l'espressione del risultato atteso dal gruppo di lavoro, coerente coi risultati attesi dall'organizzazione. L'obiettivo di un team efficace è **chiaro**, **condiviso**, **responsabilizzante**, **specifico**, **misurabile**, **raggiungibile**
METODO	Come il gruppo lavora e organizza le risorse (persone, tempi, strumenti, budget) Un metodo efficace si basa su **analisi di risorse e vincoli, pianificazione del lavoro, verifiche periodiche** (su qualità, scadenze …), **aggiornamento continuo**
RUOLI	Sono i comportamenti attesi dal team in base alle competenze, alle conoscenze e alle potenzialità del singolo. In un team efficace i ruoli sono **condivisi e rispettati** (definiti dal team e accettati da tutti), **chiari** (chiarezza nel "chi fa cosa"), **interdipendenti** (ciascun ruolo si definisce e cambia in relazione agli altri), **flessibili** (si modificano in base a team e compito)

Caratteristiche del team vincente - *segue*

COMUNICAZIONE

Garantisce lo scambio continuo di informazioni e il raggiungimento di risultati.
La comunicazione efficace si basa su **ascolto attivo** (dedicare attenzione all'altro, cercare di capire con domande il suo punto di vista), **scambio continuo** di info, fatti, stati d'animo, …., **chiarezza e concretezza**

Contributo attivo che ciascuno dà al team.

PARTECIPAZIONE

In un team efficace il livello di partecipazione è sempre elevato e è **esprimere il proprio accordo e disaccordo, dare la propria opinione, portare il proprio contributo** (conoscenze, competenze, idee…), **"essere presenti"** con mente, corpo, cuore

Caratteristiche del team vincente - *segue*

CONFRONTO

L'incontro di punti di vista, idee, esperienze, conoscenze di ciascuno per il raggiungimento dell'obiettivo del team.
In un team efficace il confronto è costruttivo e si basa su **valorizzazione della diversità, critica costruttiva, condivisione e integrazione** di conoscenze e competenze

CLIMA

È l'atmosfera che il gruppo costruisce.
In un team efficace il clima è caratterizzato da **fiducia e rispetto reciproco, attenzione verso ogni persona, apertura, serenità**

E ora?

Il piano di azione individuale

I prossimi passi: il mio programma di lavoro

Lavorate ora individualmente.

1. **Riprendete i problemi che avete identificato nel Prework come attuali o prossimi. Scegliete un problema su cui concentrarvi.**
2. **Definite il problema come scostamento**
   - Se non disponete dei dati, indicate quali potrebbero essere utili / significativi
3. **Identificate le prime attività da svolgere per avviare un gruppo di lavoro sul tema:**
   - Di quali autorizzazioni / approvazioni (se è il caso) ho bisogno?
   - Chi deve essere coinvolto?
   - Di quali dati abbiamo bisogno? Come li possiamo raccogliere?
   - …
4. **Se ne avete il tempo, lavorate su un secondo problema.**

Questo sarà la base per il vostro P.A.I. (Piano di Azione Individuale)