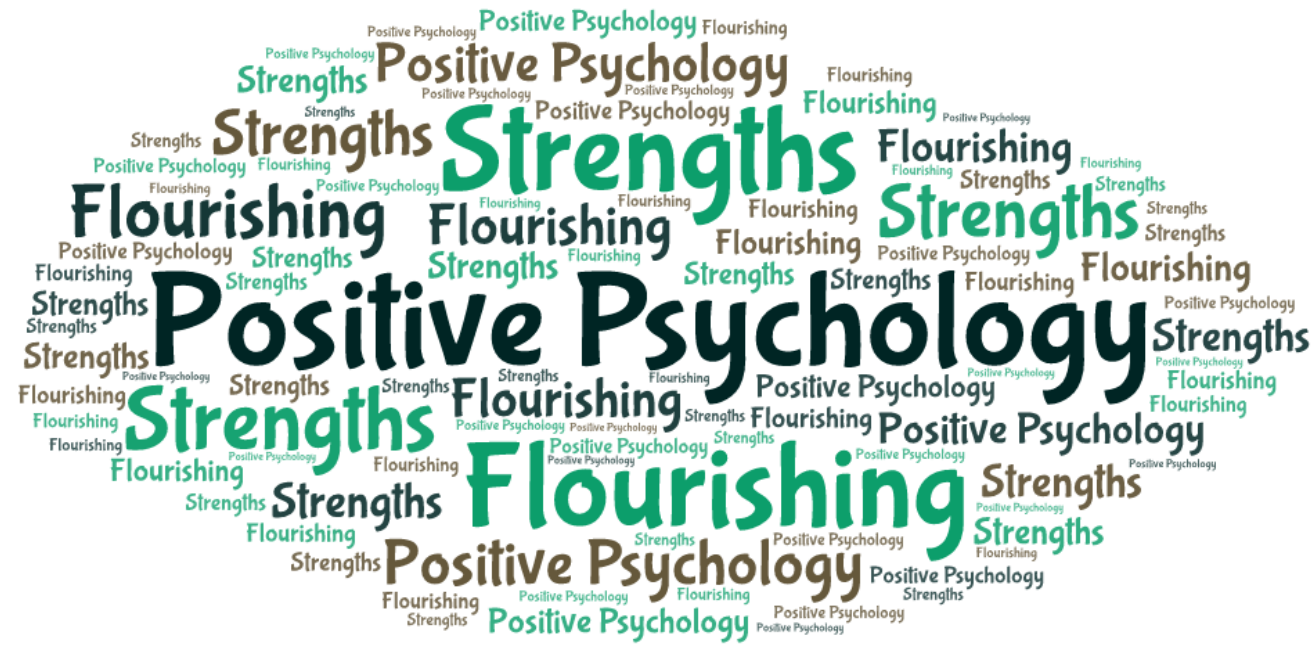


PSICOLOGIA DEL LAVORO E DELLE ORGANIZZAZIONI

Ilaria Buonomo, PhD



**PRIMA DI PARLARE DI BENESSERE
IN ORGANIZZAZIONE...**

LA PSICOLOGIA POSITIVA

TIPI DI PREVENZIONE (DENTRO E FUORI L'ORGANIZZAZIONE)

-
- Primaria:** Promozione del benessere – è destinata a tutta la popolazione, anche a chi non è a rischio, per evitare che lo diventi e per promuovere le sue risorse
-
- Secondaria:** Individuazione di situazioni di rischio, per evitare che si cronicizzino, provocando un disturbo o una condizione di disagio
-
- Terziaria:** Intervento su soggetti in condizione di svantaggio o disagio, per riabilitare o abilitare conoscenze e competenze al momento inaccessibili
-

DALLA PREVENZIONE ALLA PROMOZIONE

PSICOLOGIA POSITIVA

Dalla prevenzione...

- Evitamento del rischio
- Assenza di malessere

Alla promozione

- Sviluppo/Incremento di aspetti positivi
INDIPENDENTEMENTE dalla presenza di fonti di stress

MARTIN SELIGMAN E LA PSICOLOGIA POSITIVA

Martin Seligman

**The new era of positive
psychology**

<http://bit.ly/2P7KB3X>

TED2004

TEORIE DEL BENESSERE

Approccio edonico

- «*Sto bene perché mi sento bene*»
- Emozioni
- Soddisfazione lavorativa
- Benessere percepito
- Senso di efficacia

Benessere soggettivo

Approccio eudaimonico

- «*Sto bene perché mi sento realizzato come persona*»
- Person-job fit
- Person-organization fit
- Crescita professionale

Benessere psicologico

BENESSERE SOGGETTIVO

Dimensione **Cognitiva**

Quanto ritengo di essere soddisfatto della mia vita finora?

Soddisfazione

Equilibrio
emotivo

Dimensione **Emotiva**

Ultimamente, le emozioni positive sono più intense o più frequenti rispetto a quelle negative?

BENESSERE SOGGETTIVO IN ORGANIZZAZIONE

Dimensione
Cognitiva

Quanto ritengo di
essere soddisfatto
**del mio lavoro,
al momento?**

Soddisfazione
lavorativa

Equilibrio
emotivo

Dimensione
Emotiva

Stress, Burnout,
Emotional labour

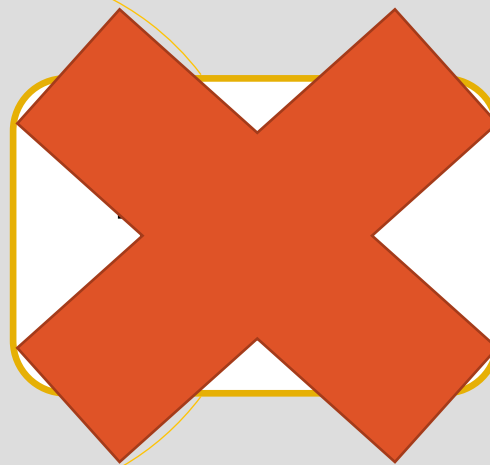
Commitment
affettivo
Clima relazionale

BENESSERE SOGGETTIVO IN ORGANIZZAZIONE

Dimensione
Cognitiva

Quanto ritengo di
essere soddisfatto
**del mio lavoro,
al momento?**

Soddisfazione
lavorativa



Dimensione
Emotiva

Stress, Burnout,
Emotional labour

Commitment
affettivo
Clima relazionale

BENESSERE SOGGETTIVO
METODI DI MISURAZIONE

Questionari

Interviste

Experience
Sampling
Method

EXPERIENCE SAMPLING METHOD

**Chiediamo alle persone di raccontarci come stanno
mentre stanno facendo alcune esperienze**

Esempio: Il team con cui stiamo lavorando riceverà tra 7 giorni un feedback sulla propria performance trimestrale. Vogliamo sapere quali emozioni provano nel corso dei 7 giorni.

Tramite un'app, inviamo 2-3 notifiche al telefono, durante le ore di lavoro, chiedendo:

- 1. Cosa stanno facendo*
- 2. Con chi sono*
- 3. Cosa stanno provando*

Le domande possono essere aperte o a risposta multipla (per ridurre l'intrusione nelle attività lavorative)

EXPERIENCE SAMPLING METHOD

Elementi principali:

1. Utilizzo della tecnologia (per l'invio delle notifiche e la raccolta dei dati)
 - Possiamo raccogliere i dati secondo due principi:
 - Ogni volta che si verifica un evento – utile in caso di monitoraggio di situazioni a rischio (ad es., sintomi di burnout, microaggressioni, ecc.)
 - Ogni tot ore – utile in caso di monitoraggio ad ampio raggio
2. Se non è possibile usare un'app per la raccolta dati:
 - Carta e penna («diario»), ma abbiamo meno controllo sull'intervallo di tempo che intercorre tra la notifica e la compilazione
 - SMS/Whatsapp/E-mail al ricercatore/a un server collegato alla raccolta dati
3. Raccolta di dati self-report per un tempo sostenuto, con una frequenza di raccolta maggiore rispetto al questionario

SATISFACTION WITH LIFE SCALE

(Diener et al., 1985)

Istruzioni

Qui di seguito sono riportate alcune frasi relative alla soddisfazione nella vita. Non ci sono risposte giuste o sbagliate, ciò che è importante è che esprima esclusivamente il suo punto di vista.

Legga attentamente ogni affermazione e indichi il suo accordo o disaccordo, tenendo conto che:

- 1 = Completamente in disaccordo;
- 2 = Disaccordo;
- 3 = Abbastanza in disaccordo;
- 4 = Né d'accordo né in disaccordo;
- 5 = Abbastanza d'accordo;
- 6 = D'accordo;
- 7 = Completamente d'accordo.

	1	2	3	4	5	6	7
1. Il più delle volte la mia vita è vicina al mio ideale di vita.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Le condizioni della mia vita sono eccellenti.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Sono soddisfatto/a della mia vita.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Finora ho ottenuto le cose importanti che voglio dalla vita.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Se io potessi rivivere la mia vita, non cambierei quasi nulla.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

MISURARE IL BENESSERE
SOGGETTIVO

BENESSERE PSICOLOGICO

E' legato alla sensazione di crescita e arricchimento che proviene dalle esperienze di vita e dalla loro organizzazione in una cornice di senso

Diversamente dal benessere soggettivo, non è legato al qui e ora, ma a una capacità di collegare presente, passato e futuro

BENESSERE PSICOLOGICO



AUTONOMIA



RELAZIONI
POSITIVE CON GLI
ALTRI



ACCETTAZIONE DI
SÉ



SENSO DELLO
SCOPO



CRESCITA
PERSONALE



SENSO DI
CONTROLLO
SULL'AMBIENTE

BENESSERE PSICOLOGICO



AUTONOMIA



RELAZIONI
POSITIVE CON GLI
ALTRI



ACCETTAZIONE DI
SÉ

Autonomia = indipendenza, capacità di prendere decisioni al di là delle pressioni esterne, e di valutare il proprio comportamento in base ai propri standard

Relazioni positive con gli altri = saper intrattenere relazioni di fiducia e affetto con gli altri, mostrare empatia, essere attenti ai bisogni altrui

Accettazione di sé = riconoscere e accettare tutti gli aspetti di sé, mantenendo una buona idea generale di se stessi e del proprio passato

(Ryff, 1989)

BENESSERE PSICOLOGICO



SENSO DELLO
SCOPO



CRESCITA
PERSONALE



SENSO DI
CONTROLLO
SULL'AMBIENTE

Senso dello scopo = capacità di percepire un fine ultimo nella vita, di darsi degli obiettivi significativi, di sentire un legame tra il presente, il passato e il futuro

Crescita personale = sentire di conoscere, affermare ed esprimere se stessi sempre di più, essere aperti a esperienze nuove, sentire il miglioramento personale nel tempo

Senso di controllo sull'ambiente = saper cogliere le opportunità, usare o creare i contesti migliori per la realizzazione dei propri obiettivi

(Ryff, 1989)

BENESSERE PSICOLOGICO IN ORGANIZZAZIONE



AUTONOMIA

Senso di efficacia



RELAZIONI
POSITIVE CON GLI
ALTRI

Clima relazionale



ACCETTAZIONE DI
SÉ



SENSO DELLO
SCOPO

Orientamento alla carriera



CRESCITA
PERSONALE



SENSO DI
CONTROLLO
SULL'AMBIENTE

Senso di efficacia

BENESSERE PSICOLOGICO

METODI DI MISURAZIONE

Questionari

Psychological Well-Being Scale (Ryff, 1998; 2003)

Interviste

- Semi-strutturata
- Non strutturata

INTERVISTA

Intervista

È uno scambio verbale tra due persone, in cui l'intervistatore vuole ottenere delle informazioni dall'intervistato

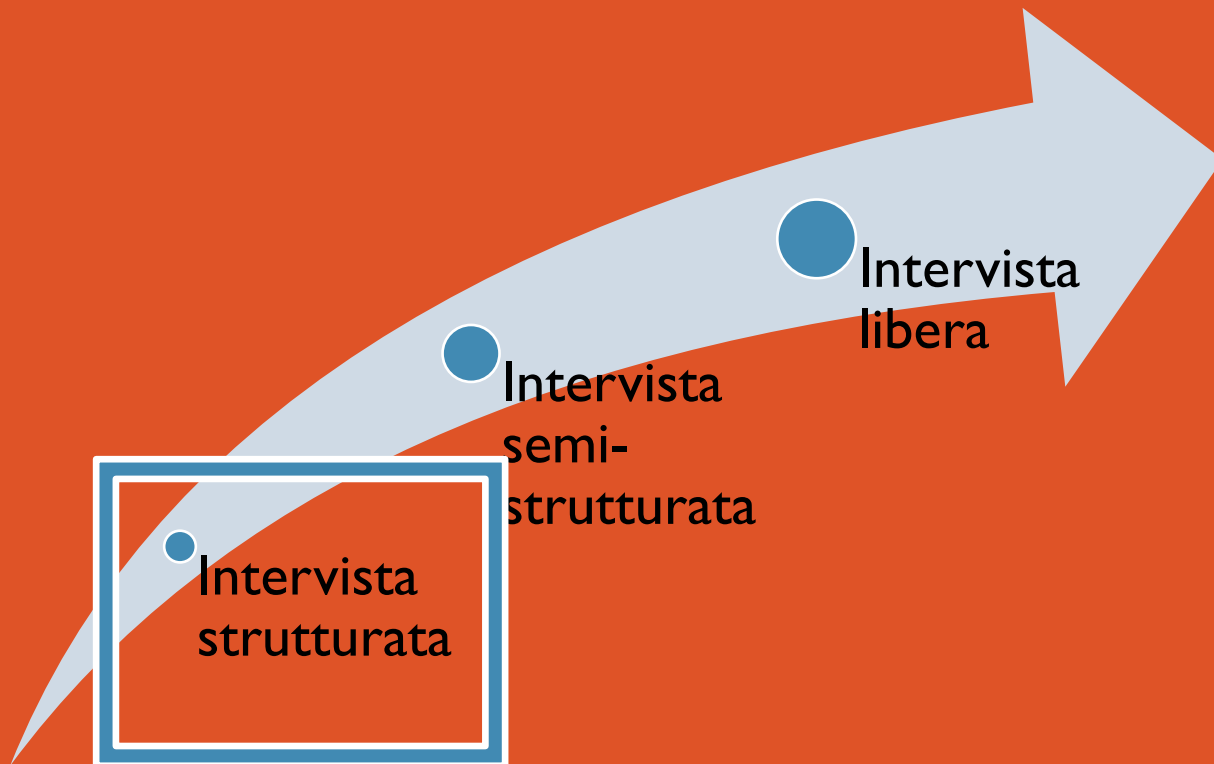
L'oggetto della conversazione riguarda **credenze, esperienze, comportamenti**

La motivazione dell'intervistato a partecipare è **estrinseca**

Colloquio

E' diversa dal colloquio, in cui chi parla è intrinsecamente motivato a farlo, in quanto l'oggetto riguarda la propria personalità, il proprio sé, ecc.

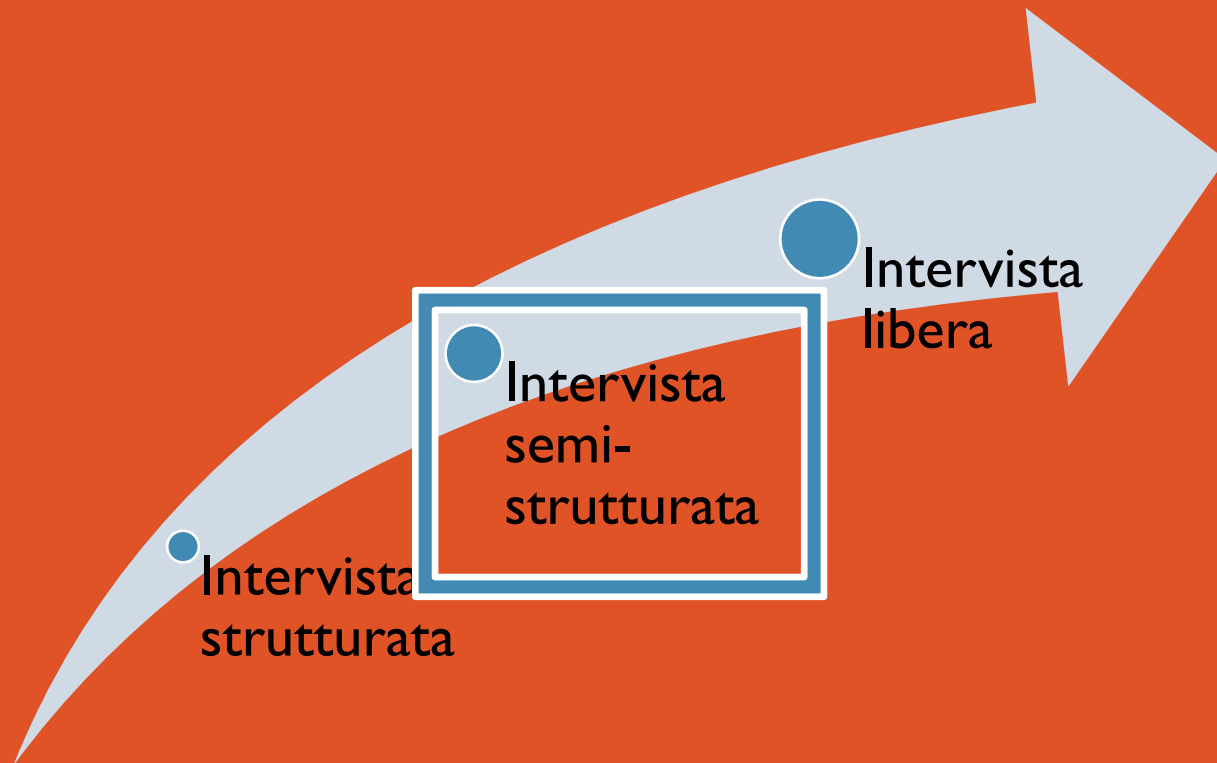
INTERVISTA



Nell'intervista strutturata, l'intervistatore ha una rigida scaletta di domande, le cui risposte sono misurate con scale simili a quelle dei questionari

Nell'esperienza dell'intervistato, l'intervista strutturata è la compilazione di un questionario con l'intervistatore

INTERVISTA

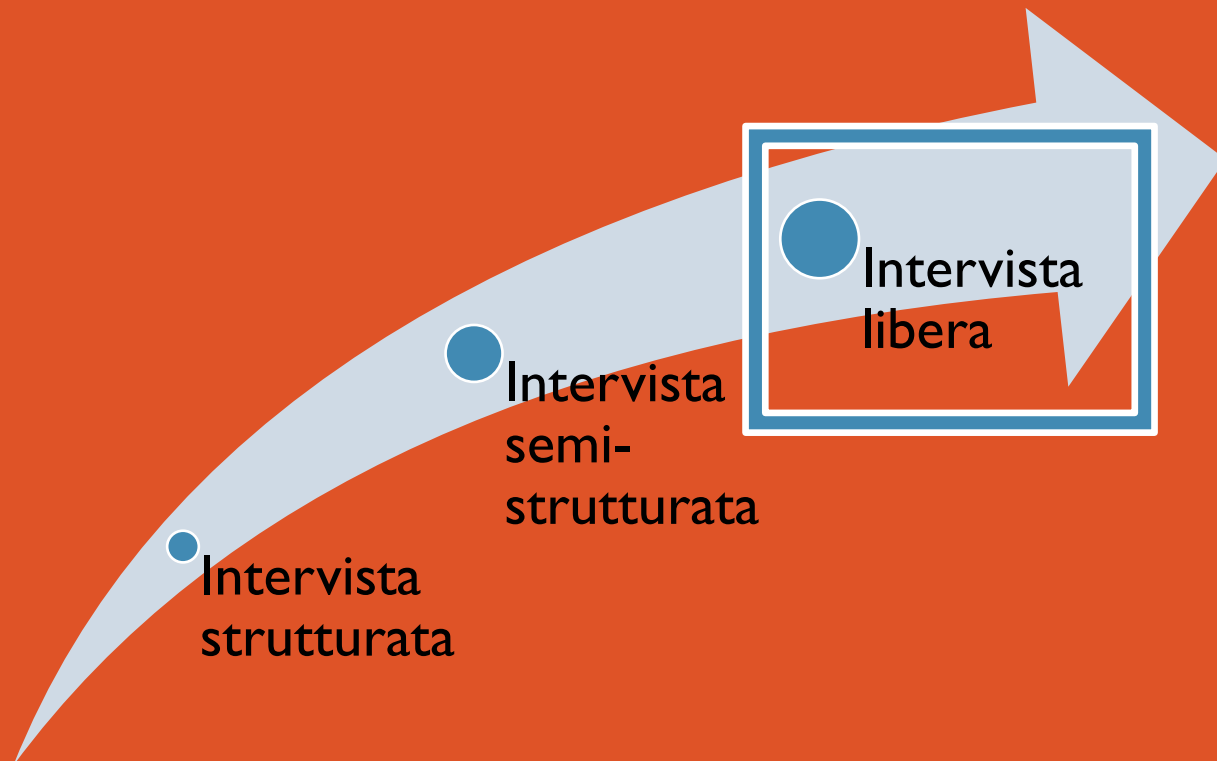


Nell'intervista semi-strutturata l'intervistatore ha una scaletta di domande da adattare alle esigenze dell'intervistato.

L'intervista si poggia su:

- Una serie di domande obbligatorie
- La possibilità di saltare alcune domande perché non pertinenti o già affrontate dall'intervistato
 - Alcune domande sonda
- Capacità dell'intervistatore di cogliere degli elementi espressi dall'intervistato e chiedergli approfondimenti

INTERVISTA



Nell'intervista libera **l'intervistatore non ha una scaletta di domande**, ma solo delle linee guida (una lista di temi).

L'intervista si poggia su:

- Una domanda iniziale (molto aperta)
- Alcune domande sonda (per approfondire elementi di interesse)
- Capacità dell'intervistatore di cogliere degli elementi espressi dall'intervistato e chiedergli approfondimenti

MISURARE IL BENESSERE PSICOLOGICO

Come si sente in generale rispetto alla sua vita?

1	2	3	4	5	6
Completamente in disaccordo	In disaccordo	Lievemente in disaccordo	Lievemente d'accordo	D'accordo	Completamente d'accordo

Sono soddisfatto della maggior parte degli aspetti della mia personalità	
Trovo soddisfazione nel pensare a quello che sono riuscito a fare nella vita	
Alcune persone sono senza progetti, ma io non sono una di quelle	
Le richieste della vita di tutti i giorni spesso mi abbattano	
Molte volte non mi sento soddisfatto dei risultati ottenuti nella mia vita.	
Mantenere relazioni stabili è stato per me difficile e frustrante	
Vivo la vita giorno per giorno e non penso al futuro	
In generale mi sento fiducioso e sicuro nei confronti di me stesso.	
Sono molto bravo a gestire le molte responsabilità della vita quotidiana	
A volte ho la sensazione di aver fatto tutto quello che si poteva fare.	
Per me la vita è stata un continuo processo di apprendimento, cambiamento e crescita	
Penso sia importante avere nuove esperienze che ti aiutino a confrontare l'opinione che hai di te e del mondo circostante	
La gente mi descriverebbe come una persona disponibile, pronta a condividere il mio tempo con gli altri	
Ho rinunciato a grossi miglioramenti o cambiamenti nella mia vita già da molto tempo	
Tendo ad essere influenzato dalle persone che hanno forte personalità.	
Non ho avuto esperienza di molte relazioni calorose e di fiducia con gli altri	
Ho fiducia nelle mie opinioni anche se esse sono contrarie a quelle degli altri	
Giudico me stesso secondo ciò che penso sia importante e non per ciò che gli altri pensano sia importante	

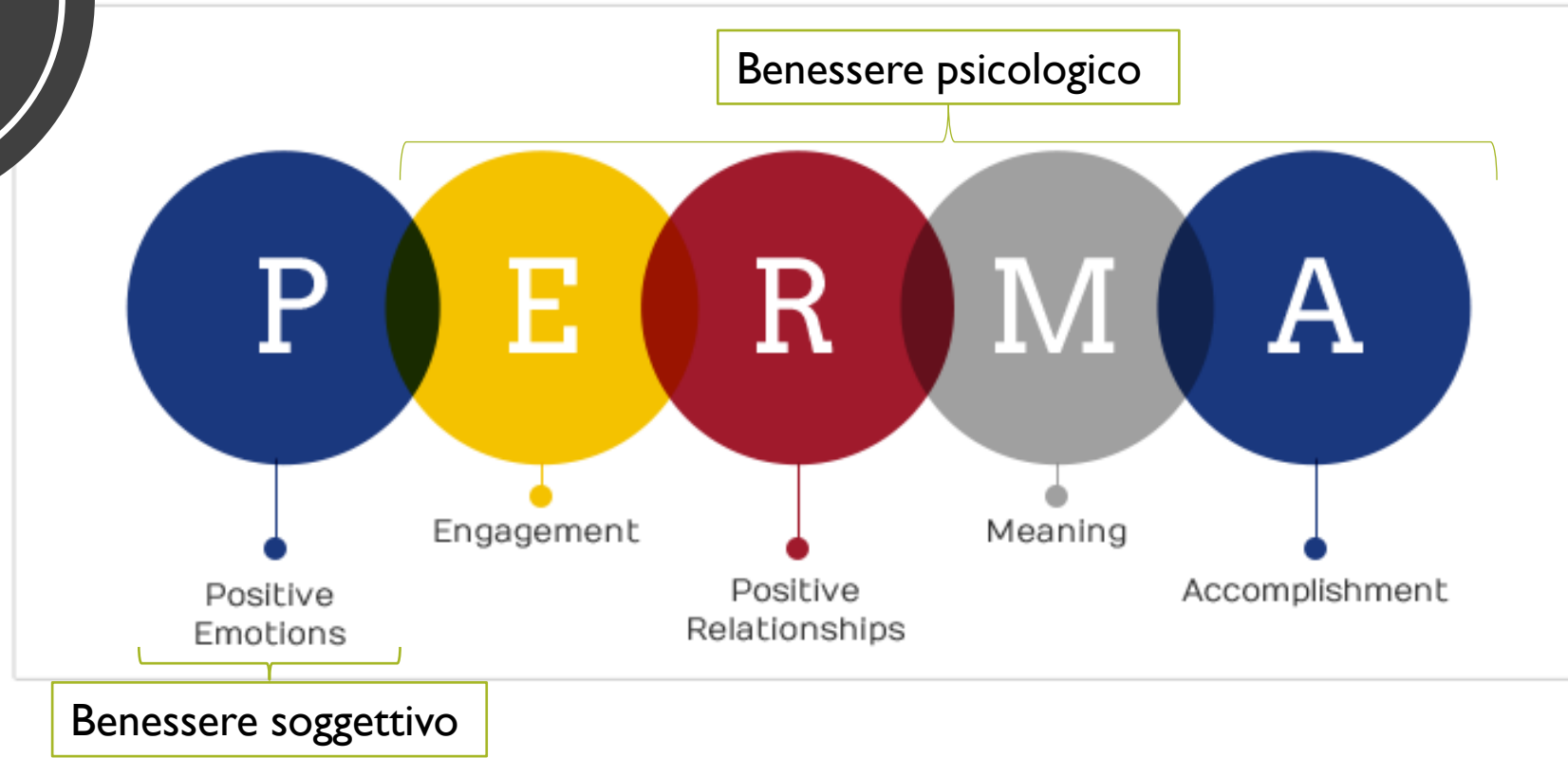
TEORIE DEL BENESSERE

Le due teorie del benessere che abbiamo visto sono state per lungo tempo contrapposte

Seligman (2011) propone una teoria omnicomprensiva, secondo cui benessere soggettivo e psicologico sono «solo» due facce della stessa medaglia.

- E' verosimile che se mi sento bene con me stesso e sento di essere un percorso di crescita e realizzazione, avrò più probabilità di esperire emozioni positive ed essere soddisfatto della mia vita, e viceversa

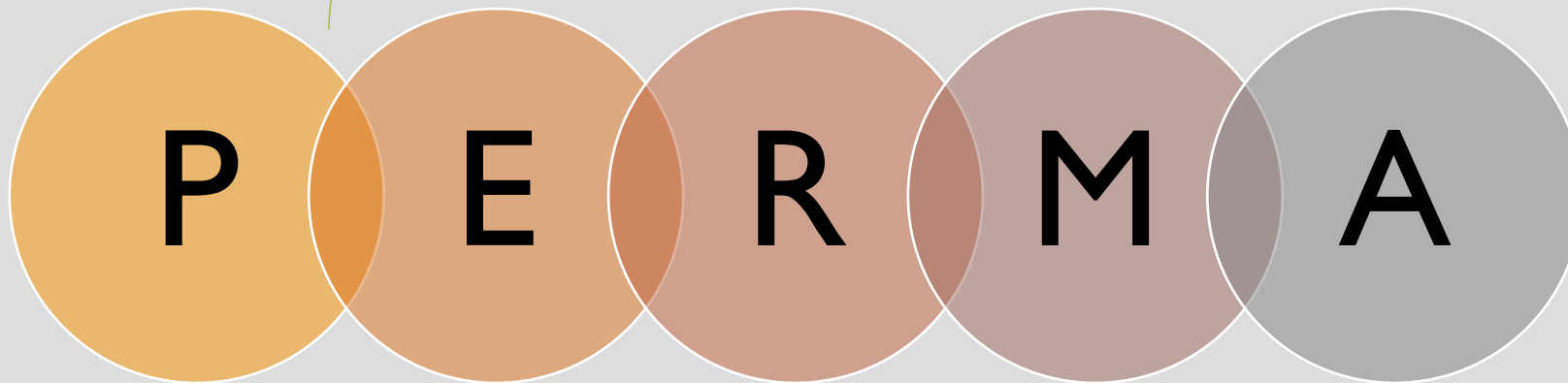
PERMA
MODEL



PERMA MODEL E LAVORO

Perché applicare il modello PERMA al contesto lavorativo?

Perché è importante svolgere il proprio lavoro in connessione con gli altri, sentendosi efficaci e realizzati come individui

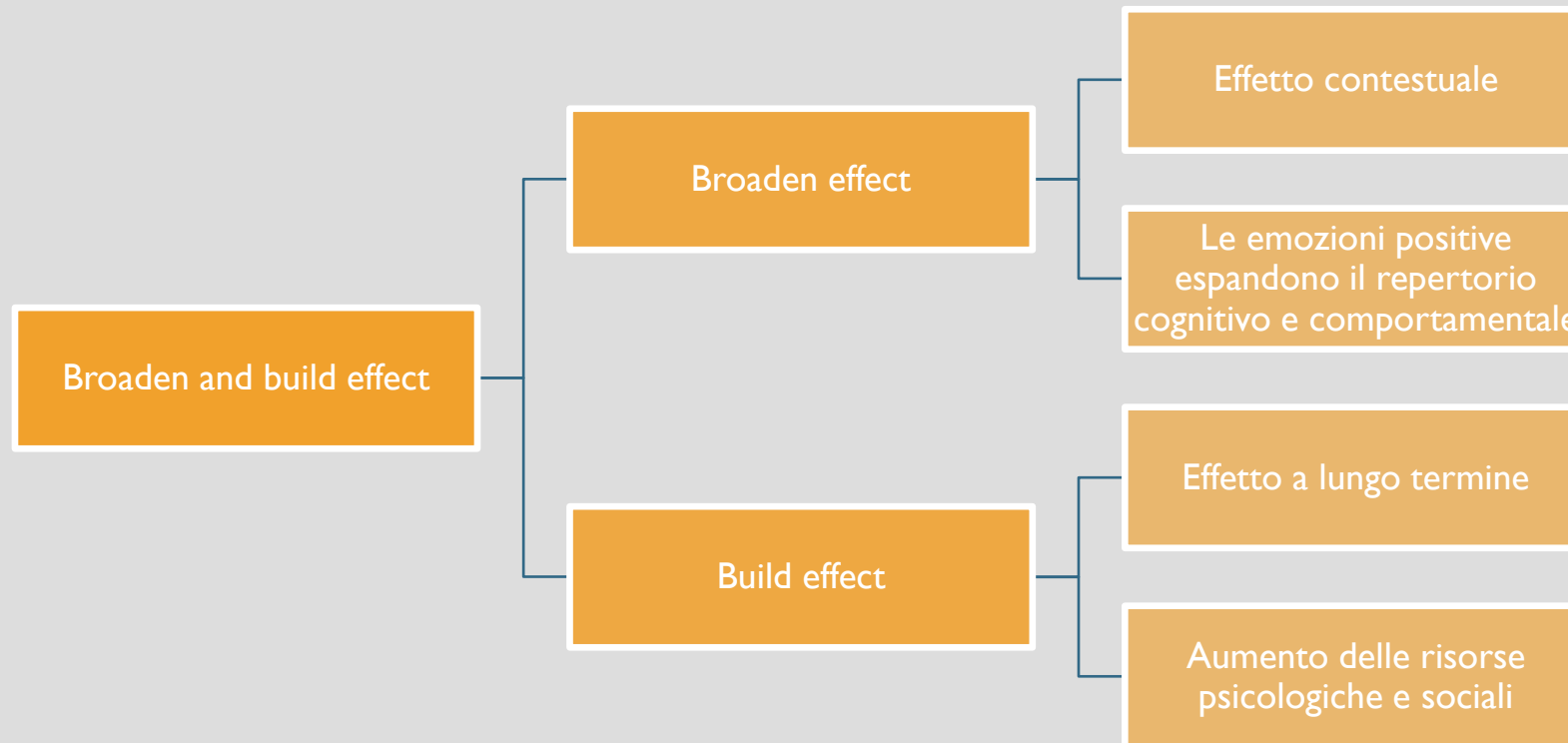


Perché è importante «sentirsi bene» sul luogo di lavoro

POSITIVE EMOTIONS

Quando le persone sono felici, lavorano meglio.

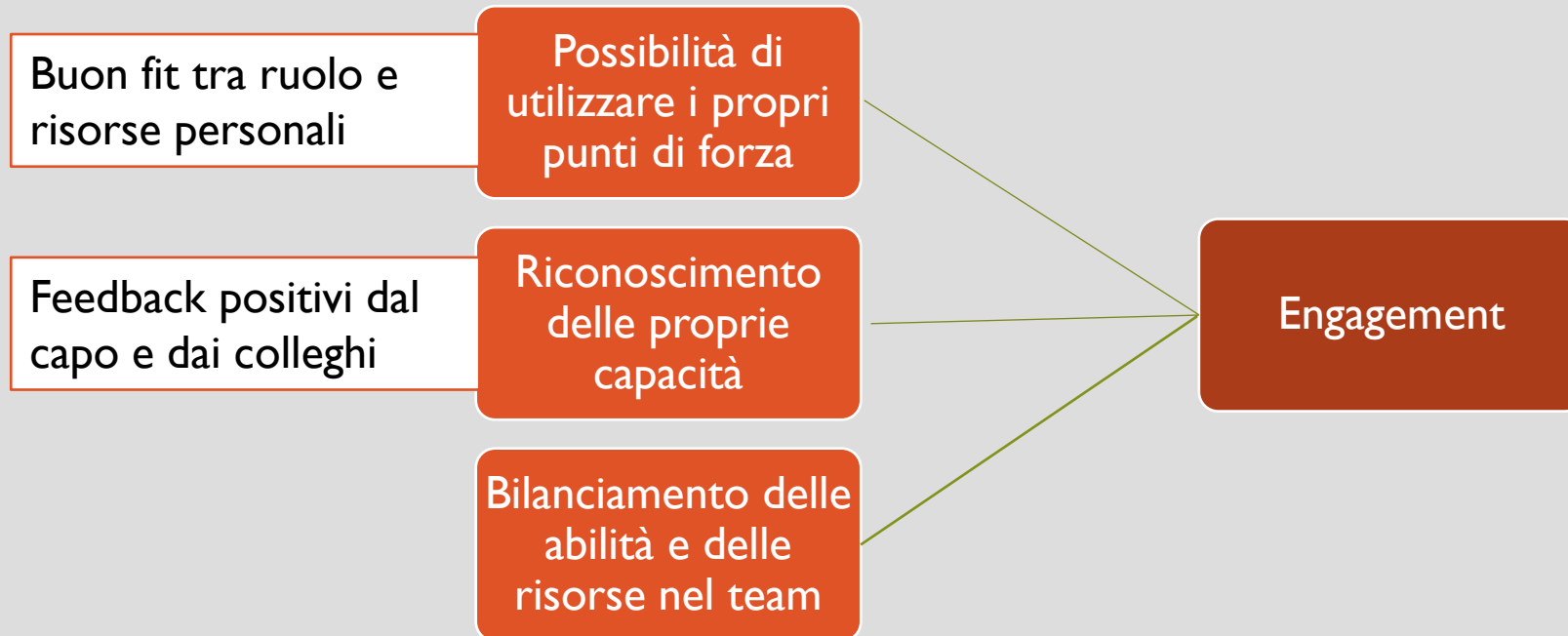
(Fredrickson, 2010)



Undoing effect

Le emozioni positive consentono di ridurre gli effetti delle emozioni negative più velocemente rispetto al normale

ENGAGEMENT



POSITIVE RELATIONSHIPS

Il nostro sistema nervoso è biologicamente predisposto alla relazione (neuroni specchio)

Avere buone relazioni consente di accedere a forme di supporto strumentale e emotivo

Di conseguenza, questo ci consente di lavorare meglio e di stare meglio in organizzazione

Le organizzazioni e i leader dovrebbero lavorare per creare un clima relazionale che sostenga le relazioni e la collaborazione tra i membri dell'organizzazione

MEANING - SIGNIFICATO

Da un punto di vista individuale

- Sentire che il proprio lavoro è significato per lo sviluppo personale e il raggiungimento dei propri obiettivi

Da un punto di vista organizzativo

- Condividere nel team (o nell'intera organizzazione) i significati di ciò che si fa aumenta il coinvolgimento delle persone nel proprio lavoro

ACCOMPLISHMENT - REALIZZAZIONE

Che cosa penso di me
come persona che
lavora in questa
organizzazione e in
questo ruolo?

È strettamente
connesso all'efficacia
personale e collettiva

E' sostenuto dalle
pratiche organizzative
(ad es., feedback
positivi)

Può essere
incrementato
mediante attività di
coaching o di
supporto ad hoc

POSITIVE ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

“Positive organizational psychology is the scientific study of positive subjective experiences and traits in the workplace and positive organizations, and its application to improve the effectiveness and quality of life in organizations”

(Donaldson, Ko, 2010)

POSITIVE ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY



POSITIVE ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

Positive Organizational Behavior

Lavorare sulle risorse individuali dei membri delle organizzazioni allo scopo di rafforzare le organizzazioni

Se le persone «funzionano» bene, allora le organizzazioni funzionano bene

Positive Organizational Scholarship

Lavorare sulle strutture e i processi organizzativi allo scopo di motivare e mantenere creativi e proattivi i membri dell'organizzazione

Se l'organizzazione funziona bene, allora le persone funzionano bene

MISURARE LO STATO PERMA AL LAVORO

Workplace PERMA Profiler

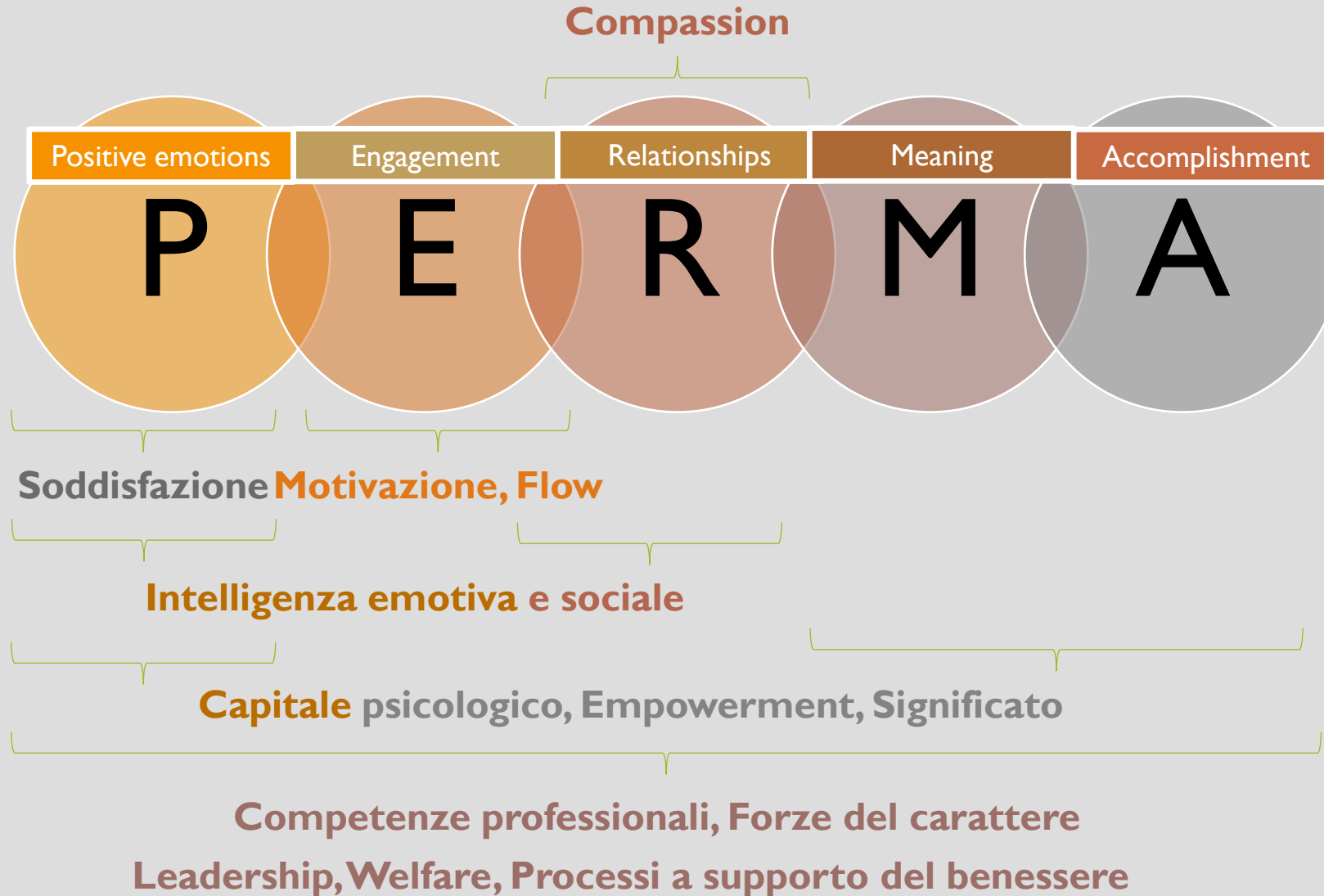
(Kern, 2014)

misura i 5 pilastri del modello PERMA

+

alcune dimensioni di rischio

BENESSERE LAVORATIVO E MODELLO PERMA



RIASSUMENDO...

- Storicamente, la psicologia positiva ha studiato il tema del benessere secondo due prospettive: **sogettiva** e **psicologica**.
 - Ciascuna prospettiva ha un focus peculiare a livello sia del tipo di esperienza di benessere, che dell'orizzonte temporale entro cui si valuta il proprio stato
- Sebbene siano ancora valide, per dare un quadro più completo del benessere si è rivelato necessario «combinare» le due teorie, per ottenerne una terza: **il modello PERMA**
- A partire dal modello PERMA, è possibile fare un primo **screening** dei principali aspetti di protezione e promozione della salute psicologica al lavoro (attraverso il **Workplace PERMA profiler**)

NELLA
PROSSIMA
LEZIONE...

- **Soddisfazione lavorativa**
 - Antecedenti
 - Conseguenze
 - Modelli teorici
 - Strumenti di misurazione
 - Interventi