

Gestire la crisi con lo sviluppo delle competenze non tecniche sul lavoro: una proposta programmatica e un caso di studio

Fabrizio Bracco*, Cinzia Modafferi*, Gianni Andrea Belgrano°

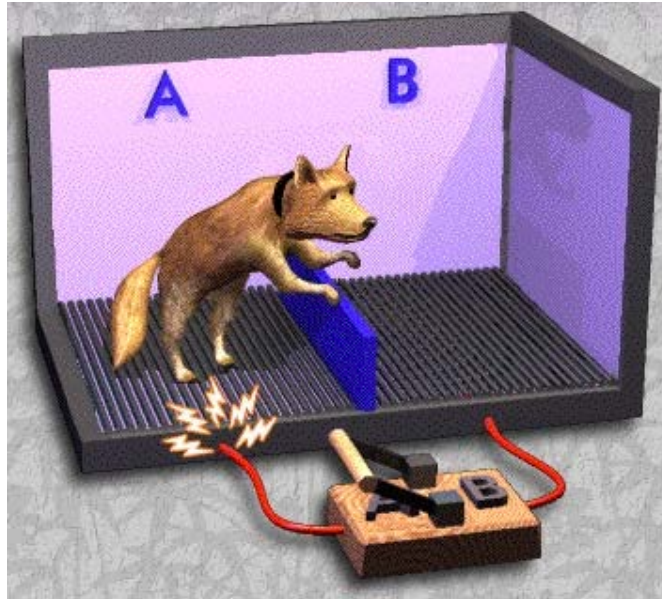
*Università degli Studi di Genova
Dipartimento di Scienze della Formazione
fabrizio.bracco@unige.it

°Human Resource, Service & Consulting
Viale B. Bisagno 12/4
Genova



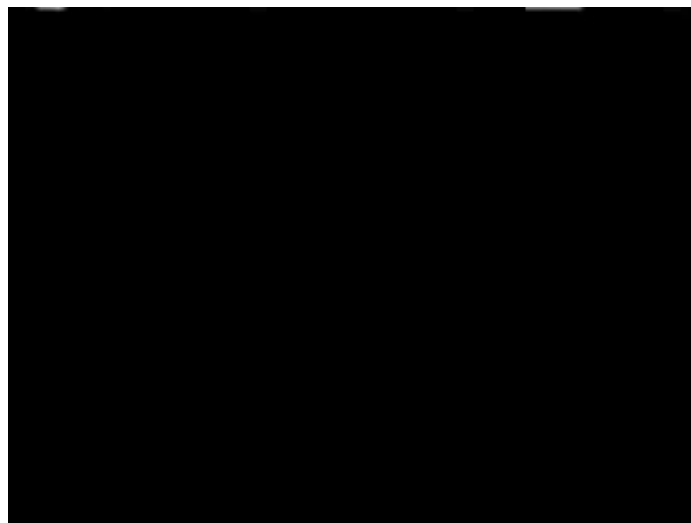
Gestire la crisi con l'Approccio Centrato sulla Persona
Convegno ACP 2014 - Firenze





Seligman, M.E.P.; Maier, S.F. (1967). "Failure to escape traumatic shock". *Journal of Experimental Psychology* 74: 1-9

Deficit
cognitivo, emotivo, motivazionale



Cinismo organizzativo

Cognitivo

- Mi lamento spesso con i colleghi di come funzionano le cose in azienda
- Mi lamento delle cose che accadono in azienda con i miei amici al di fuori di essa
- Mi capita di deridere gli slogan e le iniziative dell'azienda
- Critico le pratiche e le politiche dell'azienda con gli altri
- Basta un'occhiata d'intesa coi miei colleghi per esprimere il nostro disaccordo su certe situazioni che accadono in azienda

Comportamentale

- L'azienda dice di aspettarsi una cosa dai propri collaboratori/lavoratori, ma poi ne vuole un'altra
- Credo che l'azienda dica una cosa e ne faccia un'altra
- Le politiche, gli obiettivi e le pratiche dell'azienda sembrano avere poco in comune tra loro
- Quando l'azienda dice che sta per fare qualcosa mi domando se avverrà veramente
- Vedo che c'è poca corrispondenza tra ciò che l'azienda dice che farà e ciò che poi fa realmente

Affettivo

- Provo frequentemente esasperazione pensando alla mia azienda
- Provo frequentemente irritazione pensando alla mia azienda
- Avverto frequentemente ansia pensando alla mia azienda
- Provo frequentemente tensione pensando alla mia azienda





Quando arriva una minaccia



Gli effetti dell'attaccamento sulla motivazione alla crescita

Le competenze non tecniche

Competenze non tecniche

- Comunicazione
- Lavoro di gruppo
- Leadership
- Consapevolezza situazionale
- Capacità di decisione
- Gestione dello stress



Competenze tecniche

La ricerca

La sede:

Dipartimento di patologia clinica ASL2 savonese

Il motivo:

Fusione di reparti afferenti a strutture diverse

L'intervento:

Progetto formativo con valutazione pre e post intervento sui temi delle NTS:

- Comunicazione e gestione del conflitto
- Lavoro di gruppo
- Resilienza e strategie di gestione dello stress

Prima della formazione e dopo 6 mesi

Resilienza (Resilience Scale for Adults, RSA; Friborg et al., 2003)

Coping (Coping Orientation to Problem Experienced – Nuova Versione Italiana, COPE-NV; Sica et al., 2008)

Intelligenza Emotiva (Self-Rated Intelligence Emotional Scale, SREIS; Brackett et al., 2005)

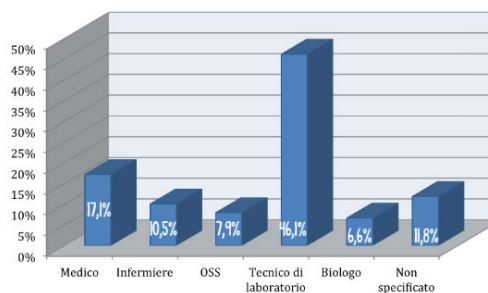
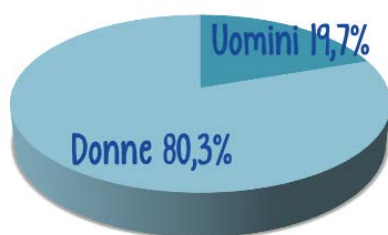
Burnout (Maslach Burnout Inventory, MBI; Maslach & Jackson, 1981)

Variabili di controllo

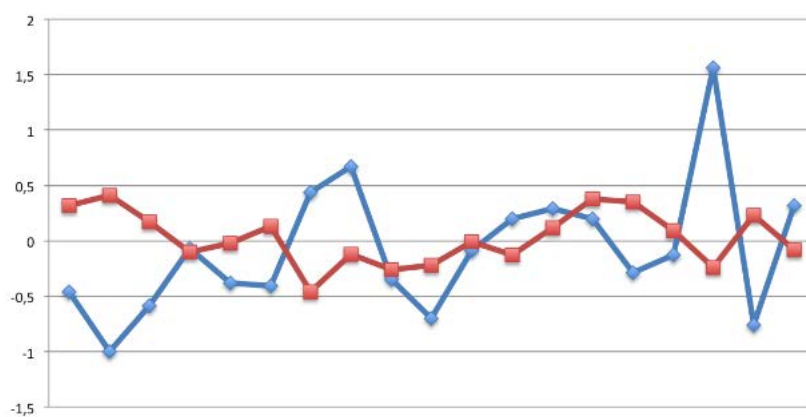
- Variabili sociodemografiche
- Tratti di personalità
- Caratteristiche disadattive (intolleranza all'autorità, impulsività, aggressività, mancanza di norme, reattanza, machiavellismo, tratti psicopatici, narcisismo, disturbi di personalità)
- Caratteristiche adattive (tolleranza alla frustrazione, responsabilità, cooperazione, autostima)
- Desiderabilità sociale e gestione dell'impressione
- Soddisfazione (della propria vita, della salute, del lavoro e delle relazioni)
- Stress mentale e fisico

Partecipanti

76 partecipanti, di un'età compresa tra i 27 e i 60 anni ($M = 49,62$; $DS = 6,61$) che lavorano nell'attuale struttura da un numero di anni compreso tra 1 e 40 anni ($M = 17,12$; $DS = 9,51$)



Reliability Change Index - RCI



Cluster 1: 26 lavoratori (34,2%)

Cluster 2: 50 lavoratori (65,8%)

Test t e post-hoc

Dimensione degli effetti

* = $p < .05$, ** = $p < .01$, *** = $p < .001$; $r < .10$, effetto trascurabile; $.10 \leq r < .30$ effetto piccolo, $.30 \leq r < .50$ effetto moderato, $r \geq .50$ effetto grande (Cohen, 1988). In grassetto gli effetti significativi.

	<i>Cluster</i>
RSA Percezione di Sè	.44***
RSA Percezione del Futuro	.50***
RSA Stile Strutturato	.41***
RSA Competenze Sociali	.02
RSA Coesione Familiare	.16
RSA Risorse Sociali	.32**
COPE Sostegno Sociale	.27*
COPE Strategie di evitamento	.35**
COPE Attitudine Positiva	.04
COPE Orientamento al problema	.15
COPE Orientamento trascendente	.04
SREIS Percezione	.07
SREIS Uso	.22
SREIS Comprensione	.08
SREIS Gestione Personale	.27*
SREIS Gestione sociale	.09
MBI Esaurimento emotivo	.48***
MBI Realizzazione personale	.31**
MBI Depersonalizzazione	.15

Cluster 1:

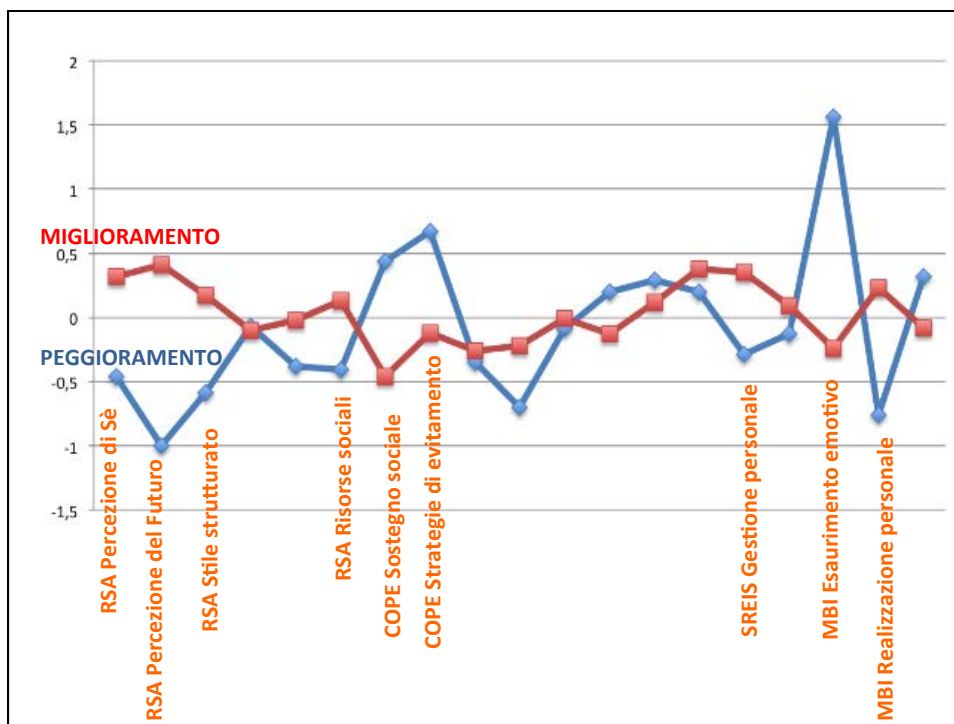
Punteggi diminuiti sulle scale della resilienza e nella realizzazione personale (MBI) e della gestione personale delle emozioni (SREIS)

Punteggi aumentati sulle scale del coping non attivo e dell'esaurimento emotivo (MBI)

Cluster 2:

Punteggi aumentati sulle scale della resilienza e nella realizzazione personale (MBI) e della gestione personale delle emozioni (SREIS)

Punteggi diminuiti sulle scale del coping non attivo e dell'esaurimento emotivo (MBI)



Differenze iniziali

Dimensione degli effetti

* = $p < .05$, ** = $p < .01$, *** = $p < .001$; $r < .10$, effetto trascurabile; $.10 \leq r < .30$ effetto piccolo, $.30 \leq r < .50$ effetto moderato, $r \geq .50$ effetto grande (Cohen, 1988). In grassetto gli effetti significativi.

	Appartenenza al cluster
RSA Percezione di Sé	.02
RSA Percezione del Futuro	.08
RSA Stile Strutturato	.15
RSA Competenze Sociali	.07
RSA Coesione Familiare	.00
RSA Risorse Sociali	.14
COPE Sostegno Sociale	.09
COPE Strategie di evitamento	.03
COPE Attitudine Positiva	.02
COPE Orientamento al problema	.01
COPE Orientamento trascendente	.01
SREIS Percezione	.01
SREIS Uso	.03
SREIS Comprensione	.02
SREIS Gestione Personale	.03
SREIS Gestione sociale	.03
MBI Esaurimento emotivo	.08
MBI Realizzazione personale	.11
MBI Depersonalizzazione	.10

Nessuna differenza iniziale

Quali caratteristiche?

Anni di qualifica
Cluster 1 > Patologia di personalità
Stress mentale

Cluster 2 > Amicalità
Stabilità emotiva
Soddisfazione di vita

	Appartenenza ai cluster
Genere	.07
Età	-.15
Qualifica	.24
Stato Civile	.27
Anni scolarizzazione	.10
Anni qualifica	.23*
Anni lavoro in struttura	.19
Estroversione	.13
Amicalità	.23*
Coscienziosità	.00
Stabilità emotiva	.40**
Apertura mentale	.13
Intolleranza all'autorità	-.16
Tolleranza alla frustrazione	.14
Responsabilità	.15
Impulsività	.05
Soddisfazione di vita	.28*
Aggressività	-.21
Gestione dell'impressione	.07
Desiderabilità sociale	.17
Salute	.19
Autostima	.13
Manca di norme	.11
Reattanza	.11
Machiavellismo	.04
Soddisfazione lavorativa	.08
Psicopatia	.09
Narcisismo overt	.02
Narcisismo covert	.11
Cooperazione	.01
Stress Fisico	.11
Stress mentale	.26*
Soddisfazione delle relazioni	.15
Patologia di personalità	.24*

Dimensione degli effetti * = $p < .05$, ** = $p < .01$; $r < .10$, effetto trascurabile; $.10 \leq r < .30$ effetto piccolo, $.30 \leq r < .50$ effetto moderato, $r \geq .50$ effetto grande (Cohen, 1988). In grassetto le correlazioni significative.

Variables in the Equation						
	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)
SIMP_Amicalità	,158	,154	1,058	1	,304	1,171
SIMP_StabilitàEmotiva	,103	,145	,503	1	,478	1,108
Anni_qualifica	-,060	,034	3,172	1	,075	,941
Step 1 ^a SODDISFAZIONE_VITA	,099	,324	,093	1	,760	1,104
STRESS_MENTALE_	,309	,265	1,358	1	,244	1,362
PATOLOGIA_PERSONALITA	-,084	,476	,031	1	,860	,920
Constant	-,505	2,754	,034	1	,855	,604

a. Variable(s) entered on step 1: SIMP_Amicalità, SIMP_StabilitàEmotiva, Anni_qualifica, SODDISFAZIONE_VITA, STRESS_MENTALE_, PATOLOGIA_PERSONALITA.

Grazie per l'attenzione fabrizio.bracco@unige.it



“Se vuoi costruire una nave
non richiamare prima di tutto gente
che procuri la legna,
che prepari gli attrezzi necessari,
non distribuire compiti,
non organizzare lavoro.

Prima risveglia invece negli uomini
la nostalgia
del mare lontano e sconfinato.
Appena si sarà svegliata in loro questa sete
gli uomini si metteranno subito al lavoro
per costruire la nave.”

Antoine de Saint-Exupery