



AUTOEFFICACIA EMOTIVA E ADATTAMENTO AL LAVORO

A cura di: Sara Ceccarini, Camilla Cicala, Federica Fuina, Sarah Pelosi, Viola Vignozzi

(A.A. 2023/2024)



Autoefficacia Emotiva al Lavoro e Adattamento

Introduzione:

L'essere umano ha sempre desiderato poter influenzare il corso degli eventi nella sua vita, in modo da renderli più prevedibili. Questa prevedibilità permette alle persone di prepararsi per le sfide e di sfruttare le opportunità che si presentano. Questa necessità di controllo è particolarmente rilevante oggi, in un mondo in cui i cambiamenti sociali avvengono rapidamente e hanno un impatto significativo. Nel mondo di oggi, la capacità di adattarsi è essenziale, e questa capacità è possibile solo quando ci si sente in grado di influenzare il risultato delle proprie azioni. Gli studiosi hanno da tempo esaminato come le convinzioni personali, piuttosto che la realtà oggettiva, influenzino la capacità di gestire le situazioni. In modo particolare si sottolinea l'importanza della "self-efficacy" (autoefficacia), un concetto introdotto da Albert Bandura e l'adattamento al lavoro.

Autoefficacia Emotiva:

«Il concetto di senso di autoefficacia si riferisce alla convinzione nelle proprie capacità di organizzare e realizzare il corso di azioni necessario a gestire adeguatamente le situazioni che si incontreranno in modo da raggiungere i risultati prefissati» (Bandura, 1995) . In particolare, l'autoefficacia emotiva è la fiducia di una persona nella sua capacità di affrontare le sfide emotive e regolare le proprie emozioni.

Più recentemente ci si è concentrati, sia da un punto di vista teorico che empirico, sull'elevare il concetto di autoefficacia ad un livello più generale ed ampio rispetto a quello task-specific sempre utilizzato. Si è infatti visto come le persone riflettano sì sulla propria autoefficacia in specifici contesti, ma, allo stesso tempo, si formino credenze sulle proprie capacità facendo riferimento a cluster di situazioni o circostanze tra loro correlate, quali ad esempio, quelle relative alla regolazione emotiva.

Caprara (2002) seguendo la nota distinzione tra emozione positiva e negativa ha suggerito la distinzione tra autoefficacia relativa al superamento e alla modulazione delle emozioni negative e quella relativa all'esprimere e vivere appropriatamente le emozioni positive, soprattutto in situazioni difficili. Si ritiene infatti che in circostanze negative o stressogene, le persone che non riescono a modulare correttamente le proprie emozioni negative possono esternalizzare in maniera inappropriata rabbia o irritazione o possono farsi sopraffare da ansia, depressione e paura. Al contrario, provare emozioni positive può avere un effetto positivo sulle funzioni cognitive, diminuendo l'effetto negativo che la situazione stressogena ha sull'individuo, facilitando l'adattamento e incentivando scambi sociali gratificanti e arricchenti. Si parla così di *regulatory emotion self-efficacy beliefs* (RESE), cioè le credenze che l'individuo ha circa la sua capacità di gestire specifiche tipologie di emozioni.

Caprara e colleghi, nel 2008, hanno proposto una scala per misurare tale costrutto. Più nello specifico la scala ha come obiettivo quello di misurare l'autoefficacia nell'espressione di emozioni positive (POS self-efficacy) e nella gestione delle emozioni negative (NEG self-efficacy). La POS self-efficacy viene qui definita come: *"capacità percepita di vivere e permettersi di esprimere emozioni positive come gioia, entusiasmo e orgoglio in risposta ad eventi piacevoli o successo"* (Caprara et al., 2008). La NEG self-efficacy viene invece definita come: *"capacità percepita di migliorare lo stato emotivo negativo in risposta ad avversità o eventi frustranti e ti evitare di essere sopraffatti da emozioni quali rabbia, irritazione, avvillimento e scoraggiamento"* (Caprara et al., 2008).

Le componenti dell'autoefficacia sono varie; tra queste, le principali che troviamo sono:

- Consapevolezza Emotiva: La capacità di riconoscere e comprendere le proprie emozioni.
- Gestione delle Emozioni: La capacità di gestire le proprie emozioni in modo costruttivo, evitando reazioni eccessive o distruttive.
- Empatia: La capacità di comprendere e rispondere alle emozioni degli altri in modo empatico.
- Autocontrollo: La capacità di mantenere il controllo delle proprie emozioni, specialmente in situazioni stressanti.

L'autoefficacia emotiva può essere sviluppata e potenziata attraverso la formazione, l'auto-riflessione, la pratica della mindfulness e l'apprendimento di strategie di gestione delle emozioni. La terapia cognitivo-comportamentale e altre forme di terapia psicologica possono essere utili per le persone che desiderano migliorare la loro autoefficacia emotiva.

L'autoefficacia può influenzare il comportamento in quanto le persone tendono a impegnarsi in attività per cui si sentono più sicure delle proprie abilità. L'autoefficacia può influenzare la Teoria del Comportamento Pianificato (teoria psicologica sviluppata da Ajzen che cerca di spiegare il comportamento umano in base a tre fattori principali: le intenzioni comportamentali, le attitudini e le norme soggettive) in quanto una maggiore fiducia nelle proprie capacità può aumentare la probabilità che una persona abbia l'intenzione di compiere un comportamento. Ad esempio, se una persona si sente sicura di poter smettere di fumare, è più propensa a sviluppare l'intenzione di farlo, il che influenzerà il comportamento.

Nell'ambito professionale, l'autoefficacia emotiva può aiutare le persone a gestire situazioni di conflitto, a negoziare con successo, a prendere decisioni difficili e a gestire il proprio carico di lavoro. Nella vita quotidiana, può contribuire a migliorare la gestione dello stress, l'equilibrio tra lavoro e vita privata e la comunicazione nelle relazioni personali.

Adattamento al Lavoro:

L'adattamento al lavoro è la capacità di un individuo di rispondere in modo efficace e flessibile alle richieste e alle sfide sul posto di lavoro. Questo include l'adattamento a nuovi compiti, situazioni, team di lavoro e cambiamenti nell'organizzazione. Alcune delle componenti dell'adattamento al lavoro sono:

- Flessibilità: La capacità di adattarsi rapidamente ai cambiamenti e alle nuove situazioni.
- Apprendimento Continuo: La disposizione a imparare nuove competenze e a migliorare costantemente.
- Resilienza: La capacità di affrontare lo stress e le sfide senza subire un crollo emotivo o lavorativo.
- Comunicazione Efficace: La capacità di comunicare in modo chiaro ed efficace con i colleghi e i superiori.

Strategie per migliorare l'adattamento al lavoro:

Lo sviluppo delle competenze, l'auto-riflessione, la gestione dello stress e una solida rete di supporto sono elementi chiave nell'adattamento al lavoro. Questi fattori collaborano per migliorare la capacità di una persona di affrontare le sfide e le opportunità professionali in modo efficace, rimanendo flessibili e pronti ad adattarsi alle mutevoli circostanze del mondo del lavoro. Andando più nello specifico, il **continuo sviluppo di competenze e abilità professionali** rappresenta un elemento fondamentale nell'adattamento al lavoro. In un mondo in costante evoluzione, acquisire nuove competenze è essenziale. L'apprendimento costante permette alle persone di essere più versatili e preparate per affrontare nuove sfide. Chi investe nell'acquisizione di nuove competenze è in grado di rispondere in modo più efficace ai cambiamenti, adattandosi alle esigenze del mercato del lavoro e migliorando la propria adattabilità. **L'auto-riflessione** sulle proprie reazioni ed esperienze lavorative è un aspetto cruciale dell'adattamento. Questo processo permette alle persone di comprendere meglio le proprie reazioni emotive, i punti di forza e le aree in cui è possibile migliorare. Attraverso la riflessione, si può identificare come reagire in modo più efficace alle sfide, migliorando la capacità di adattamento. La consapevolezza di sé stessi è fondamentale per apportare cambiamenti positivi e adattarsi alle nuove circostanze. Imparare a **gestire lo stress** e a mantenere il controllo delle emozioni è un aspetto cruciale per l'adattamento. Il lavoro spesso comporta situazioni stressanti, scadenze strette e sfide impreviste. Chi possiede competenze di gestione dello stress è in grado di affrontare queste situazioni in modo più efficace, evitando una risposta emotiva sproporzionata. Una gestione adeguata dello stress aiuta a mantenere la concentrazione, a prendere decisioni ponderate e a evitare che il lavoro influisca negativamente sulla salute. Avere una **rete di supporto** costituita da colleghi, amici e mentori è un prezioso sostegno nell'affrontare le sfide professionali. Questi individui possono offrire consigli, feedback, supporto emotivo e persino opportunità di apprendimento. Una rete di supporto solidamente strutturata può

essere un'ancora di sicurezza durante periodi di cambiamento o di difficoltà. Chi ha una rete di supporto può attingere da diverse prospettive ed esperienze, rendendo l'adattamento al lavoro più agevole.

Relazione tra Autoefficacia Emotiva e Adattamento:

Esistono diverse interazioni e correlazioni tra l'autoefficacia emotiva e l'adattamento al lavoro. Ecco alcuni fattori chiave che collegano queste due competenze:

1. Gestione dello Stress: L'autoefficacia emotiva aiuta le persone a gestire lo stress e le emozioni negative sul posto di lavoro. Chi possiede una buona autoefficacia emotiva è spesso in grado di affrontare meglio situazioni stressanti e di evitare una risposta emotiva eccessiva. Questo, a sua volta, contribuisce all'adattamento al lavoro, poiché una maggiore gestione dello stress permette alle persone di reagire in modo più equilibrato alle sfide.
2. Comunicazione Efficace: L'autoefficacia emotiva può migliorare la comunicazione interpersonale. Essere in grado di esprimere emozioni in modo appropriato e di comprendere le emozioni degli altri favorisce una comunicazione efficace. Questo è cruciale per l'adattamento al lavoro, poiché una comunicazione aperta e chiara è fondamentale quando si affrontano nuove situazioni o si lavora con nuovi team.
3. Flessibilità e Apprendimento Continuo: La flessibilità e la volontà di imparare sono componenti chiave dell'adattamento al lavoro. L'autoefficacia emotiva può favorire queste qualità, poiché le persone che gestiscono meglio le loro emozioni sono spesso più aperte al cambiamento e al miglioramento. Chi ha una buona autoefficacia emotiva è spesso più disposto a imparare dalle esperienze e ad apportare modifiche ai propri comportamenti.
4. Resilienza Emotiva: L'autoefficacia emotiva contribuisce alla resilienza emotiva, cioè la capacità di affrontare situazioni avverse e di recuperare rapidamente dopo un fallimento o un momento difficile. Una maggiore resilienza aiuta le persone a continuare a cercare soluzioni e adattarsi alle nuove circostanze.
5. Ambiente di Lavoro Supportivo: Un ambiente di lavoro che promuove l'autoefficacia emotiva, ad esempio incoraggiando la formazione sulle emozioni o offrendo supporto psicologico, può influenzare positivamente l'adattamento al lavoro. Le organizzazioni che riconoscono l'importanza dell'intelligenza emotiva possono creare condizioni migliori per l'adattamento dei dipendenti.

Si è inoltre valutato, attraverso metanalisi, una possibile relazione tra il costrutto RESE e adjustment/maladjustment. In particolare, con i termini adjustment/maladjustment si fa riferimento ad un indicatore soggettivo di disagio e capacità, o incapacità, di funzionare nella vita quotidiana, con riferimento anche a sintomi patologici, il benessere e il funzionamento generale. È bene notare che questi due termini non vanno considerati l'uno come mero contrario dell'altro, piuttosto come due *continua* separati. Dalla

metanalisi condotta da Alessandri e colleghi (2022), è emerso come la RESE correli significativamente e negativamente con il maladjustment e correli invece significativamente e positivamente con l'adjustment.

Scenario immaginario:

Immaginiamo una giovane professionista, Letizia, che lavora in un'azienda che sta attraversando un periodo di cambiamenti significativi a causa di una riorganizzazione aziendale. La sua squadra deve affrontare nuovi compiti e doveri che richiedono una competenza tecnica diversa da quella precedentemente richiesta. Letizia, come molte persone, può sperimentare stress e incertezza durante questo periodo di transizione.

Come cambiano le risposte allo stress e al cambiamento ad alti/bassi livelli di autoefficacia emotiva e adattamento?

- Letizia ha una solida autoefficacia emotiva. Ha sviluppato competenze per riconoscere le sue emozioni e gestirle efficacemente. Quando si trova di fronte a nuove sfide, è in grado di mantenere la calma, evitare reazioni emotive eccessive e concentrarsi sulle soluzioni. Questa abilità le permette di affrontare il cambiamento con una prospettiva positiva. Inoltre, grazie alla sua autoefficacia emotiva, Letizia riesce anche ad adattarsi rapidamente al nuovo scenario. Invece di sentirsi sopraffatta dai cambiamenti, Letizia li considera come opportunità di crescita e apprendimento. Sfrutta il suo autocontrollo per mantenere la produttività e lavorare in modo efficace con il suo team durante la transizione. Letizia utilizza anche la sua abilità di comunicazione efficace per condividere i suoi pensieri e preoccupazioni con i colleghi e i superiori. Questo favorisce una migliore comprensione reciproca e una gestione collettiva del cambiamento.

- Letizia non ha una buona autoefficacia emotiva, sperimenta quindi livelli elevati di stress e difficoltà nell'adattarsi ai cambiamenti organizzativi, viene sopraffatta dalle emozioni negative, come l'ansia o la frustrazione, che rende difficile il suo adattamento a nuovi compiti o responsabilità. Una bassa autoefficacia emotiva porta Letizia a resistere al cambiamento invece di abbracciarlo come un'opportunità, facendola sentire impotente di fronte alle sfide. Inoltre, il suo scarso livello di autoefficacia emotiva, influenza negativamente la sua capacità di comunicare in modo efficace. Letizia non si sente in grado di esprimere adeguatamente le sue preoccupazioni o di gestire le dinamiche di gruppo e ciò rende difficile il coordinamento con il suo team durante la transizione.

Se Letizia riconoscesse le sue difficoltà e cercasse modi per migliorare la sua gestione emotiva, potrebbe gradualmente aumentare la sua autoefficacia emotiva e l'adattamento al lavoro. L'azienda potrebbe svolgere un ruolo importante nel fornire risorse, ad esempio attraverso programmi di sviluppo personale o consulenze psicologiche, per aiutare i dipendenti a migliorare le loro abilità emotive e di adattamento.

Cosa può fare quindi l'azienda?

Come prima cosa può partire con una valutazione delle competenze emotive di Letizia attraverso questionari e colloqui individuali. Questo ci consentirà di identificare le aree in cui può migliorare la sua autoefficacia emotiva. Successivamente potrebbe offrire corsi di formazione sull'intelligenza emotiva, concentrandosi su aspetti cruciali quali il riconoscimento delle emozioni, la gestione dello stress e la comunicazione efficace con la possibilità di accesso a sessioni di coaching individuale con un esperto in intelligenza emotiva. Un'altra iniziativa potrebbe essere quella di creare gruppi di supporto tra colleghi che affrontano situazioni simili. In questi gruppi ci sarebbe l'opportunità di condividere esperienze, consigli e strategie di gestione emotiva. L'azienda potrebbe inoltre effettuare valutazioni periodiche per monitorare i progressi di Letizia e adattare il piano di sviluppo in base alle sue esigenze e raccogliere feedback da parte dei colleghi e dei superiori di Letizia per valutare come le sue competenze emotive stiano influenzando il suo adattamento e il suo impatto sul lavoro.

Conclusioni:

In generale, l'autoefficacia emotiva e l'adattamento al lavoro sono due competenze interconnesse che si influenzano reciprocamente. Migliorare l'autoefficacia emotiva può contribuire a una maggiore capacità di adattamento, mentre un buon adattamento può essere il risultato di una gestione efficace delle emozioni sul posto di lavoro. Entrambe queste competenze sono essenziali per il successo professionale e il benessere individuale.

Bibliografia:

- Assessment of Regulatory Emotional Self-Efficacy Beliefs: A Review of the Status of the Art and Some Suggestions to Move the Field Forward; Guido Alessandri, Michele Vecchione and Gian Vittorio Caprara
- Burnout e organizzazione. Modificare i fattori strutturali della demotivazione al lavoro; Christina Maslach, Michael P. Leiter
- Regulatory emotional self-efcacy beliefs matter for (mal)adjustment: A meta-analysis; Guido Alessandri, Simone Tavorucci, Enrico Perinelli, Nancy Eisenberg, Francesca Golferi, Gian Vittorio Caprara, Elisabetta Crocetti
- Self-Efficacy, Effort, Job Performance, Job Satisfaction, and Turnover Intention: The Effect of Personal Characteristics on Organization Performance; Ming-Cheng Lai and Yen-Chun Chen
- The relationship between cross-cultural adjustment and the personality variables of self-efficacy and self-monitoring; J.Kline Harrison, Margaret Chadwick, Maria Scales