

COME POTENZIARE LA FORMAZIONE SULLA SICUREZZA CON L'INTELLIGENZA EMOTIVA

Autore: Laura Artusio,
Ph.D. responsabile PERLAB - Laboratorio di Psicologia, Emozioni & Ricerca - e metodo
PERWORK

Sommario

Criticità: demotivazione e scarso appeal associato alla formazione sulla sicurezza.....	pag 2
Cos'è l'intelligenza emotiva.....	pag 3
Abilità n.1 – Percepire le emozioni.....	pag 5
Abilità n.2 – Comprendere le emozioni	pag 6
Abilità n.3 – Esprimere le emozioni.....	pag 6
Abilità n.4 – Gestire le emozioni.....	pag 7
Abilità n.5 – Valorizzare le emozioni.....	pag 9
Intelligenza emotiva come <i>hard skill</i> da integrare nella sicurezza.....	pag 11

Criticità: demotivazione e scarso appeal associato alla formazione sulla sicurezza

Negli ultimi 15 anni ho svolto corsi di aggiornamento sulla sicurezza con migliaia di lavoratori provenienti da diversi settori (moda, ferroviario, farmaceutica etc.) e spesso le persone si sono presentate al corso preoccupate per il fatto di dover “perdere tempo prezioso” con una formazione un po’ pesante. Le parole più comuni erano: «Mi hanno obbligato a partecipare, ma sarei rimasto volentieri a smaltire tutto il lavoro accumulato sulla mia scrivania».

Ammettiamo dunque che la formazione sulla sicurezza non goda di buona fama rispetto all’interesse che riuscirà a generare nei partecipanti.

La *mission* del nostro team PERLAB (Laboratorio di Psicologia, Emozioni & Ricerca, Spin-off Università di Firenze in partnership con il Yale Center for Emotional Intelligence) è promuovere la sicurezza attraverso l’integrazione dell’intelligenza emotiva all’interno dei processi Health&Safety e Human Resources, formazione compresa.

Le emozioni sono importanti, motivano ogni nostra azione e pensiero: indossare o meno un dispositivo di protezione, l’attenzione che abbiamo in aula durante un corso o mentre guidiamo l’auto

e le nostre abitudini alimentari rappresentano alcuni esempi. Nel progettare e nello svolgere una formazione sulla sicurezza efficace, dunque, non possiamo non tenere in considerazione le nostre emozioni e quelle dei partecipanti.

«Non credevo che un corso sulla sicurezza potesse essere così utile, interessante e divertente. Sono previsti altri moduli? Voglio insegnare queste cose anche a mio figlio...» Quando a fine corso sento parole come queste, comprendo quanto l'intelligenza emotiva possa essere nostra alleata nel rendere un corso sulla sicurezza efficace e coinvolgente.

Cos'è l'intelligenza emotiva

Quando parliamo di intelligenza emotiva molti pensano a Daniel Goleman.

In realtà Goleman è stato un abile giornalista che agli inizi degli anni '90 partecipava ai seminari sull'intelligenza emotiva di John J. Mayer e Peter Salovey e, intuendo la portata rivoluzionaria di questo concetto, decise di modificare il titolo del libro che stava scrivendo sull'empatia in *Intelligenza emotiva: perché è più importante del Quoziente Intellettivo*.

Diversi studi hanno dimostrato l'efficacia dell'intelligenza emotiva su numerosi aspetti importanti per le Organizzazioni (cfr. Fig. 2), ma quando il libro di Goleman uscì nel 1995 molte delle affermazioni riportate al suo interno non erano supportate dalla ricerca scientifica.

Il libro divenne comunque un best seller e se oggi l'intelligenza emotiva è conosciuta in tutto il mondo, è anche grazie al dott. Goleman.

L'autore ha però modificato la definizione di intelligenza emotiva integrandola con alcuni aspetti di personalità. Facciamo un po' di chiarezza, dunque, e vediamo di seguito la definizione di intelligenza emotiva come abilità:

IL MODELLO DELLE ABILITÀ DELL'INTELLIGENZA EMOTIVA

Mayer & Salovey 1990;1997; Artusio 2016

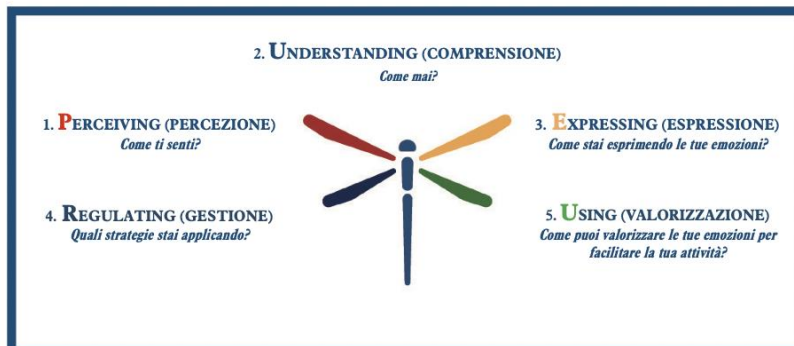


Figura 1

L'intelligenza emotiva è un'intelligenza a tutti gli effetti, riferita però alle emozioni, proprie e altrui, e definita dalle 5 abilità riportate in Figura 1. Vediamo come si applicano concretamente alla formazione sulla sicurezza.

Le Organizzazioni che applicano l'intelligenza emotiva presentano:



Figura 2

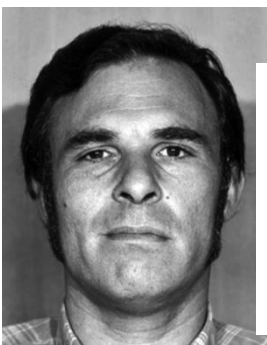
Abilità n. 1 – Percepire le emozioni

Vediamo come si applicano concretamente alla formazione sulla sicurezza. **Definizione:** saper riconoscere le emozioni in se stessi e negli altri attraverso gli indizi forniti dall'espressione facciale, il tono di voce, la postura etc.

Esempio: hai presente quel formatore che va avanti per ore preso da ciò che vuole dire e non si rende minimamente conto che l'aula è annoiata, distratta e desidera solamente fare una pausa? Ecco, quel formatore potrebbe lavorare sulla sua abilità di riconoscere le emozioni nei volti, nella postura, nel tono di voce di chi ha davanti. Quelle emozioni gli stanno comunicando "informazioni" importanti e lui le sta ignorando.

Una formazione efficace non è mai "preconfezionata" in maniera rigida, richiede ascolto reciproco e condivisione degli obiettivi. Saper riconoscere se i partecipanti sono motivati, attenti oppure no, può aiutare il formatore a modificare le attività e gli argomenti in base al clima emotivo che si crea durante il workshop.

La prima abilità dell'intelligenza emotiva si riferisce anche alla capacità di riconoscere il proprio stato emotivo. Per un formatore è importante saper percepire le proprie emozioni, se le energie diminuiscono, o magari se è ancora teso per una mail spiacevole letta durante la pausa.



Quale emozione esprime questo volto?

Molte persone ci vedono "soddisfazione", in realtà la foto mostra un'espressione di "disprezzo". Spesso crediamo di essere efficaci a leggere le emozioni altrui, ma non sempre è così e questo può farci commettere errori importanti. (Immagine tratta da Paul Ekman, 2007)

Suggerimenti: presta attenzione a espressione facciale, tono di voce e postura; chiediti spesso come ti senti e come si sentono i partecipanti; chiedilo a loro direttamente e, se hai un tutor, confrontati con lui chiedendogli come percepisca il clima emotivo nell'aula.

Abilità n. 2 – Comprendere le emozioni

Definizione: saper riflettere sulle emozioni, comprendendone le cause e le possibili conseguenze; saper dare un nome alle emozioni e agli stati emotivi complessi.

Esempio: se il contenuto del corso non è rilevante per il ruolo o la vita in generale di chi ci ascolta, la noia – provocata dalla mancanza di stimoli – ridurrà l’attenzione e l’apprendimento.

Il nostro partecipante annoiato, dunque, ricorderà meno i contenuti del workshop e l’impatto formativo sarà minore. Non è detto che la causa delle emozioni dell’aula sia direttamente associata al corso o al docente.

Una volta avevo davanti un gruppo di lavoratori molto arrabbiati con la loro Azienda: c’era appena stato uno sciopero e la tensione era alle stelle. Riconoscere e comprendere le cause delle loro emozioni è stato fondamentale per poterle gestire e andare avanti con il workshop in maniera efficace.

Saper comprendere gli schemi logici delle emozioni implica saper fare “previsioni emotive accurate” su come le persone reagiranno alla nostra comunicazione.



Suggerimenti: prima di un corso visualizza l’intera giornata formativa e prova a fare previsioni su come cambierà il clima emotivo dell’aula in base alle esercitazioni e ai contenuti che hai stabilito. Aggiorna la progettazione al fine di rendere il workshop più coinvolgente.

Abilità n. 3 – Esprimere le emozioni

Definizione: saper esprimere le emozioni in base al messaggio che desideriamo comunicare, al nostro ruolo e al contesto culturale in cui ci troviamo.

Esempio: immagina un formatore che parla con un filo di voce, in modo monotono, con la mano in tasca, dando le spalle a metà aula e quando qualcuno fa una domanda lo guarda con aria perplessa. Magari è solo concentrato ad ascoltare, ma con il suo volto invia un messaggio diverso:

“Quello che dici non è appropriato”.

Favorirà in tal modo un clima emotivo privo di fiducia e partecipazione, rendendo così l'apprendimento meno efficace. Come succedeva a scuola, quando ci sentivamo a disagio se il professore ci guardava dall'alto in basso e alla fine ci faceva odiare la sua materia!

Possiamo esserne più o meno consapevoli, ma inviamo costantemente informazioni attraverso il nostro volto, la nostra postura e il nostro tono di voce. Il nostro modo di esprimere le emozioni può creare fiducia o distanza. Non è facile, però, essere consapevoli di come esprimiamo le emozioni: non abbiamo sempre uno specchio davanti!

Suggerimenti: durante la formazione e le riunioni online tieni la videocamera accesa e osserva la tua espressione facciale mentre comunichi. In questo modo prenderai maggior consapevolezza di come tendi a esprimere le emozioni. Puoi anche registrarti mentre svolgi formazione e osservare il video successivamente. Chiedi sempre un feedback ai tuoi colleghi o al tutor d'aula sull'efficacia del tuo modo di comunicare.

Abilità n. 4 – Gestire le emozioni

Definizione: saper gestire le emozioni in noi stessi e negli altri attraverso strategie efficaci.

Esempio: una formazione emotivamente coinvolgente deve prevedere strategie efficaci, sia nella fase di progettazione che di erogazione. Vediamole insieme.

- *Strategie utili prima del workshop.* Scegli un ambiente che favorisca concentrazione, riservatezza, temperatura e illuminazione gradevoli e che in generale sia in linea con gli obiettivi formativi. Applica su te stesso strategie efficaci per “prepararti emotivamente” prima di entrare in aula, arrivare concentrato e con un buon livello di energia. Personalmente amo fare sport il giorno che precede la formazione e andare a letto prima del solito, ascoltare una musica che mi carichi mentre vado in aula, e arrivare con largo anticipo rispetto all'inizio del corso per verificare la parte tecnica con calma e avere un momento per “centrarmi” prima di iniziare. Una strategia preventiva per gestire le emozioni e le aspettative dei partecipanti, invece, è la comunicazione di invito al workshop. Spesso viene sottovalutata, ma in realtà è molto importante: deve essere curata, chiara e interessante.

- **Strategie efficaci durante il workshop.** Le tecniche di respirazione, il muoversi durante la lezione, il gioco d'aula, la condivisione di storie ed esempi rilevanti e l'allontanamento o lo spegnimento dei dispositivi mobili. Durante i nostri corsi invitiamo sempre i partecipanti a fare stretching e a muoversi, e lo facciamo anche noi docenti. Nelle nostre aule è sempre presente inoltre un "healthy catering", in modo che i partecipanti possano bere e mangiare qualcosa di nutriente se sentono che l'energia va giù. Anche la formazione sulla sicurezza è bene che sia soprattutto esperienziale, in modo che le persone possano fare pratica e comprendere come quel concetto sul quale stiamo lavorando possa essere utile per la loro vita professionale e personale. Non lo devono solo *capire*, a livello cognitivo, lo devono *sentire*, attraverso un'esperienza diretta, un *role play* o un'esercitazione efficace. Oltre a "imparare facendo", deve avvenire una connessione emotiva tra quel concetto teorico e il vissuto dei partecipanti, affinché venga interiorizzato e ricordato più a lungo.

La gestione delle emozioni rappresenta l'abilità chiave dell'intelligenza emotiva, perciò quando ho un modulo formativo di un'ora, mi concentro solo su questa.

Due strategie che meritano un approfondimento a parte sono la scelta dell'ambiente e il gioco d'aula.

Le emozioni nell'ambiente. Le emozioni non sono presenti solo sui volti e non dipendono unicamente dall'attività che propone il docente: l'ambiente riveste un ruolo fondamentale sull'efficacia di un corso. Là dove è possibile, la formazione PERWORK è svolta *outdoor* in luoghi particolarmente estetici, affascinanti o immersi nella natura: un teatro clandestino, una fattoria meravigliosa che ha ispirato Michelangelo, le piste del Mugello, una villa nel Chianti con giardino all'Italiana. Anche nella formazione *indoor* possiamo comunque curare l'ambiente: scegliere l'aula più efficace fra quelle disponibili, portare elementi che la rendano più accogliente e stimolante, disporre le sedie in modo da favorire il clima emotivo che ci siamo prefissati, valorizzare la musica il più possibile, cambiare l'aria nella stanza prima del workshop e durante le pause e prevenire le interruzioni affiggendo un cartello sulla porta.

Il gioco d'aula. «Siamo qui per lavorare, non per divertirvi!»; «Sii professionale, lascia le emozioni fuori dalla porta!». Quante volte abbiamo sentito pronunciare frasi simili? Mostrare emozioni piacevoli, come gioia e divertimento, sembra ancora oggi poco professionale. L'intelligenza emotiva applicata ribalta completamente tale prospettiva.

La formazione sulla sicurezza deve essere basata sulla ricerca scientifica e sulla normativa, ma può essere interessante e divertente al tempo stesso. Nel gioco d'aula recuperiamo il *fanciullino* curioso

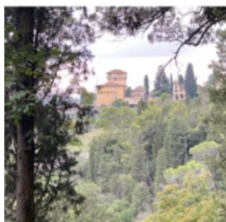
che è in noi e questo ci aiuta a rendere le persone curiose e coinvolte, a farle uscire dalla zona di comfort per apprendere in maniera proattiva, attraverso una metafora che deve però essere tradotta in buona prassi per divenire efficace; in caso contrario risulta controproducente.

Nei casi in cui si sia verificato di recente un evento critico grave in Azienda, il gioco d'aula è altrettanto sconsigliato, poiché non sarebbe efficace rispetto al vissuto emotivo dei partecipanti. Se ben bilanciato con altre attività, il gioco d'aula è però un grande alleato per favorire un clima emotivo coinvolgente e divertente.



Workshop PERWORK *Gestire i conflitti con intelligenza emotiva*

Quiz sul riconoscimento delle espressioni facciali



Durante il workshop *Gestire lo stress con intelligenza emotiva* abbiamo fatto pratica di 10 strategie efficaci, tra le quali respirazione yoga e mindfulness nel bosco. Un partecipante un giorno mi ha chiamato per dirmi che durante una situazione di emergenza al lavoro aveva rievocato l'esercizio fatto insieme nel bosco, e che questo lo aveva aiutato a gestire il panico provato in quel momento di stress acuto.



Abilità n. 5 – Valorizzare le emozioni

Definizione: saper valorizzare le emozioni per migliorare il pensiero e il comportamento, per risolvere problemi e per creare fiducia e connessione.

Esempio: tutte le emozioni presentano vantaggi e svantaggi a seconda del contesto in cui ci troviamo. Le neuroscienze ci insegnano che per l'apprendimento c'è bisogno di valorizzare tutte le emozioni, favorendo però un clima piacevole con energia medio-alta caratterizzato da emozioni come serenità, interesse, apertura, curiosità e motivazione. Per lavorare su tale obiettivo, il metodo PERWORK si avvale di uno strumento prezioso: il Diagramma delle Emozioni, che riporto di seguito (cfr. Fig. 3).

Valorizzare tutte le emozioni, anche quelle spiacevoli, significa per esempio che possiamo generare un clima emotivo di tristezza mentre analizziamo un caso di studio di un evento critico non gestito in maniera efficace, come un incidente. Se però la tristezza sarà l'emozione principale di tutto il workshop, questo perderà di efficacia.

L'apprendimento è favorito quando tutti e quattro i quadranti vengono valorizzati, ma il clima emotivo nell'aula è prevalentemente tra "il giallo" e "il verde" del nostro Diagramma. Questo un formatore deve averlo ben presente per rendere efficace la propria formazione.

Inferocito	In preda al panico	Aggressivo	Agitato	Scioccato	Sorpreso	Stimolato	Festoso	Euforico	Estatico
Furibondo/furioso	Terrorizzato	Arrabbiato	Stressato	Sbalordito	Sovraeccitato	Allegro	Galvanizzato	Entusiasta	Gelosio
Adirato	Spaventato	Frustrato	Teso	Irrequieto	Concentrato	Vivace	Appassionato	Ottimista	Emozionato
Apprensivo	Timoroso	Irritato	Infastidito	Determinato	Compiaciuto	Felice	Positivo	Orgoglioso	Elettrizzato
Ripugnato	Turbato	Preoccupato	A disagio	Seccato	Placevole	Giocoso	Fiducioso	Scherzoso	Deliziato
Disgustato	Tetro	Deluso	Giù	Indifferente	A proprio agio	Riposato	Contento	Affettuoso	Realizzato
Negativo	Cupo	Abbattuto	Triste	Annolato	Tranquillo	Sicuro	Soddisfatto	Grato	Commosso
Allenato	Infelice	Solo	Abbacchiato	Stanco	Rilassato	Calmo	Tollerante	Beato	In armonia
Desolato	Depresso	Imbronciato	Esaurito	Affaticato	Pacato	Meditativo	Pacifico	Comodo	Spensierato
Afflitto	Disperato	Sconsolato	Spento	Consumato	Assonnato	Compiaciuto	Accogliente	Confortevole	Sereno

Figura 3

La quinta abilità dell'intelligenza emotiva, infine, ha anche a che fare con il saper generare emozioni vivide e creare fiducia.

Suggerimenti: racconta storie (tecnica dello storytelling) e casi di studio emotivamente vividi per generare emozioni nei tuoi partecipanti e favorire il ricordo del concetto che desideri spiegare; genera lo stato emotivo più funzionale per l'attività che desideri proporre. Applica strategie per favorire un clima emotivo prevalentemente piacevole con un'energia medio-alta (tra il verde il giallo del Diagramma riportato in Figura 3).

Intelligenza emotiva come *hard skill* da integrare nella sicurezza

Quali sono stati i workshop più rilevanti ai quali hai partecipato nella tua carriera, quelli dei quali ti ricordi ancora oggi i contenuti?

Spesso a questa domanda le persone rispondono facendo riferimento a corsi esperienziali, dove il formatore era esperto ma anche carismatico, riusciva a generare emozioni e a fare esempi pratici e utili per l'aula. Tutto ciò ha a che fare con l'intelligenza emotiva, che ha sì una base genetica ma, come abbiamo visto, è costituita da abilità che si possono misurare e sviluppare attraverso metodologie strutturate, non solo per potenziare la formazione.

Spesso l'intelligenza emotiva viene considerata una *soft skill*, ma in realtà dovrebbe essere annoverata tra le *hard skill*, basti pensare alla gestione del panico in emergenza.

Il World Economic Forum ha incluso l'intelligenza emotiva tra le 10 skill indispensabili da sviluppare nel 2020 e nel futuro del lavoro.

Applicare l'intelligenza emotiva alla sicurezza può determinare una riduzione degli infortuni, dello stress e un potenziamento del benessere e dell'efficacia lavorativa. Tutti gli stakeholder della sicurezza dovrebbero avere accesso a questo tipo di formazione e portarla nelle loro Aziende.

Bibliografia

Brackett MA, Caruso DR, Stern R. Anchors of emotional intelligence. New Haven CT: Emotionally Intelligent Schools LLC; 2006.

Brackett MA, Rivers SE, Reyes MR, Salovey P. Enhancing academic performance and social and emotional

competence with the RULER feeling words curriculum. Learn Individ Differ. 2012a; 22(2): 218-224..

Caruso, D. R., & Salovey, P. (2004). The emotionally intelligent manager. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Damasio AR. Descartes' Error. Emotion, Reason and the Human Brain. New York: (Grosset/Putnam); 1994.

Mayer JD, Salovey P. Emotional intelligence. Imagin Cogn Pers., 1990; 9(3): 185-211.

Mayer JD, Caruso DR, Salovey P. Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. Intelligence, 1999; 27: 267-298.

Oatley K, Keltner D, Jenkins JM. Understanding emotions. Malden, MA: Blackwell Publishing; 2006.

Russell JA, Barrett LF. Core affect, prototypical emotional episodes, and other things called emotion: Dissecting the elephant. J Pers Soc Psychol., 1999; 76(5): 805-819.

Copyright © 2023 RSPPITALIA