

L'ora dell'aperitivo

con



Lavinia Bartuccio

Psicologa-Psicoterapeuta e Profiler
di Società di Scienze Comportamentali

La Sicurezza Psicologica sul Luogo di Lavoro e la Teoria Polivagale di Porges: Un Approccio Integrato per il Benessere Organizzativo

Cosa si intende per sicurezza psicologica sul luogo di lavoro?

La **sicurezza psicologica sul luogo di lavoro** è un concetto sempre più riconosciuto come fondamentale per promuovere ambienti lavorativi sani, produttivi e innovativi.

Questo termine, reso popolare dalla psicologa **Amy Edmondson** della Harvard Business School, si riferisce alla percezione che i membri di un team abbiano la libertà di esprimersi senza timore di ripercussioni.

In un ambiente psicologicamente sicuro, le persone si sentono a proprio agio nel condividere idee, preoccupazioni ed errori, favorendo così la creatività, la collaborazione e la crescita professionale.

D'altra parte, la **teoria polivagale** sviluppata dal neurofisiologo **Stephen Porges** offre una spiegazione neurofisiologica di come il nostro sistema nervoso autonomo regoli le risposte di sicurezza e minaccia, influenzando direttamente il comportamento sociale, le dinamiche interpersonali, l'accesso all'area cognitiva della corteccia prefrontale ed alle sue risorse, in termini di comportamenti funzionali alle richieste ambientali e strategie di coping.

Integrare la teoria polivagale con il concetto di sicurezza psicologica sul luogo di lavoro offre una prospettiva più ampia e approfondita su come creare ambienti di lavoro che promuovano il benessere psicologico e la produttività.

In che modo la sicurezza psicologica può incidere sulle performance?

La sicurezza psicologica è la sensazione che un individuo può agire senza paura di umiliazioni o ritorsioni. In un team con un alto livello di sicurezza psicologica:

- Le persone si sentono libere di esprimere le proprie opinioni senza timore di essere giudicate negativamente.

- Gli errori vengono riconosciuti come opportunità di apprendimento, non come fallimenti personali.
- Il feedback viene dato e ricevuto in modo costruttivo, senza generare ansia o conflitti dannosi.
- Le differenze sono accolte come fonte di arricchimento per il gruppo.

Gli studi della Edmondson hanno dimostrato che team con alta sicurezza psicologica tendono ad essere più innovativi e resilienti. Questo perché l'apertura alla sperimentazione e alla condivisione permette di affrontare meglio le sfide, di risolvere problemi complessi e di adattarsi a cambiamenti inaspettati.

In che modo una teoria di matrice neurobiologica quale la teoria polivagale di Porges può rappresentare un'innovazione rispetto ai modelli classici più utilizzati all'interno del paradigma delle organizzazioni?

La teoria polivagale, proposta da Stephen Porges, fornisce un nuovo quadro di comprensione dei processi fisiologici e psicologici che influenzano il benessere mentale ed ha portato l'attenzione sul corpo e sulla stretta relazione che esiste tra biologia e mente.

La teoria polivagale apre nuove strade per la comprensione di come il sistema nervoso autonomo possa funzionare da switch per l'accesso alle risorse cognitive della persona o al contrario da stop limitando la possibilità di mettere in atto comportamenti efficaci, adeguati alle richieste del contesto, in base alla percezione soggettiva sottocorticale (inconscia) di sicurezza o di pericolo.

Come può essere sintetizzata la teoria polivagale?

Stephen Porges ha elaborato, a partire dagli anni Novanta, la Teoria Polivagale, provando a chiarire il ruolo svolto dal Nervo Vago, decimo nervo cranico del sistema nervoso autonomo,

che regola le nostre risposte di attacco, fuga o connessione sociale, nella coordinazione delle informazioni di sicurezza o pericolo rilevate nell'ambiente.

La Teoria Polivagale è costruita attorno a tre principi cardine: **la gerarchia autonoma, la neurocezione e il sistema di ingaggio sociale**.

Porges distingue tre stati principali nel sistema nervoso autonomo, che determinano come rispondiamo alle situazioni che percepiamo come sicure o minacciose:

1. Modalità di sicurezza sociale (sistema ventrovagale):

Quando ci sentiamo al sicuro, il nostro sistema nervoso entra in uno stato che favorisce la connessione sociale, la comunicazione aperta e la collaborazione. In questa modalità, siamo più propensi a fidarci degli altri, a essere empatici e a interagire in modo cooperativo.

2. Modalità di lotta o fuga (sistema simpatico): Quando percepiamo una minaccia, il sistema simpatico si attiva, preparandoci a combattere o a fuggire. In questo stato, l'attenzione si focalizza sul pericolo e la capacità di collaborazione diminuisce.

3. Modalità di immobilizzazione (sistema dorsovagale): Se percepiamo una minaccia insormontabile, il nostro sistema nervoso può entrare in uno stato di blocco o immobilizzazione, dove predomina il senso di impotenza o isolamento.

Questi tre sistemi sono gerarchici e si attivano in sequenza quando, anche implicitamente, il sistema rileva un pericolo.

La Teoria Polivagale spiega inoltre come la **neurocezione** sia un sistema di monitoraggio implicito **sogettivo** che verifica di continuo le condizioni di sicurezza sia del nostro ambiente interno (sensazioni, emozioni e pensieri) che dell'ambiente esterno e dello spazio interpersonale.

Questa valutazione inconsapevole innesca i meccanismi di difesa fisiologici che preparano ad affrontare l'eventuale rischio e mettono in moto le risposte di mobilitazione ancor prima che l'informazione arrivi alla consapevolezza. Questa funzione implicita può subire chiaramente delle influenze dalle esperienze di vita di ciascuno e generare delle risposte incongruenti, come la difficoltà a tranquillizzarsi in ambienti sicuri o, al contrario non riuscire ad attivare la mobilitazione attacco-fuga di fronte ad un pericolo oggettivo.

La teoria polivagale evidenzia quanto sia importante per il nostro benessere psicologico e sociale sentirci al sicuro. Solo quando il nostro sistema nervoso interpreta l'ambiente come non minaccioso, siamo in grado di entrare in una modalità di connessione sociale, che favorisce la fiducia, l'apertura, la cooperazione e l'accesso alle risorse cognitive corticali, che ci permettono di mettere in atto efficacemente e coerentemente i comportamenti più funzionali alle richieste dell'ambiente.

Come possono essere collegate le neuroscienze alle organizzazioni?

Il ponte tra le neuroscienze e le organizzazioni può essere individuato nel concetto di sicurezza psicologica.

Nello specifico, combinare la sicurezza psicologica con la teoria polivagale fornisce un quadro più completo per comprendere come le persone si comportano sul luogo di lavoro. La sicurezza psicologica, infatti, non è solo una questione cognitiva o comportamentale, ma anche fisiologica.

Quando un ambiente di lavoro è percepito come sicuro, non solo si attivano dinamiche di apertura e fiducia, ma il sistema nervoso delle persone entra in una modalità che favorisce la collaborazione e l'apprendimento.

Ecco alcuni esempi di come questa integrazione possa migliorare il benessere sul posto di lavoro:

1. Creazione di ambienti sicuri: Basandosi sulla teoria polivagale, i leader e i manager possono adottare strategie per creare ambienti che riducano i livelli di minaccia percepiti dai membri del team. Questo può essere fatto promuovendo una comunicazione empatica, garantendo supporto emotivo e fornendo spazi sicuri dove le persone possano esprimere liberamente i propri pensieri.

2. Gestione dello stress: Capire come il sistema nervoso reagisce allo stress può aiutare a gestire situazioni di alta pressione sul lavoro. La consapevolezza di come il sistema simpatico (lotta o fuga) e il sistema dorsovagale (immobilizzazione) influenzano il comportamento può permettere di riconoscere quando una persona ha bisogno di supporto per regolare le proprie risposte emotive.

3. Promozione della cooperazione e dell'empatia: Creare contesti che favoriscono la sicurezza sociale può migliorare la capacità dei membri del team di connettersi, ascoltarsi e lavorare insieme. La regolazione del nervo vago favorisce comportamenti prosociali, essenziali per un ambiente di lavoro positivo.

Come Promuovere la Sicurezza Psicologica nei luoghi di lavoro?

Per integrare i principi della sicurezza psicologica e della teoria polivagale sul luogo di lavoro, i leader possono avvalersi di **training di matrice teorico-esperienziale** rivolti ai gruppi o ai singoli individui, condotti da psicologi esperti, mirati ad accompagnare, attraverso protocolli specifici, alla consapevolezza del proprio funzionamento neuropsicologico, a decifrarne il linguaggio, ad utilizzarlo per autoregolarsi e ad avere più facilmente accesso alle proprie risorse cognitive.

In conclusione

La sicurezza psicologica e la teoria polivagale offrono un approccio sinergico per migliorare il benessere sul luogo di lavoro. Capire come le dinamiche neurofisiologiche influenzano la percezione di sicurezza ci permette di creare ambienti lavorativi più empatici e cooperativi, dove le persone possono esprimere il loro pieno potenziale. In un mondo del lavoro sempre più complesso e sfidante, l'adozione di questi principi diventa cruciale per garantire la salute mentale, il coinvolgimento e la produttività delle persone.