

Job crafting e psicologia positiva

Annamaria Di Fabio

Nella cornice della psicologia positiva (Seligman, 2002; Seligman & Csikszentmihalyi, 2000) la promozione del benessere risulta un obiettivo fondamentale. Tradizionalmente è possibile distinguere tra benessere edonico (Diener, 1984) e benessere eudaimonico (Ryan & Deci, 2001). Il benessere edonico include una componente emotiva in termini di affetti positivi e negativi (Watson, Clark, & Tellegen, 1988) e una componente cognitiva di valutazione della propria soddisfazione di vita (Diener, Emmons, Larsen, & Griffin, 1985). Il benessere eudaimonico (Ryan & Deci, 2001) si riferisce al funzionamento ottimale, alla *self-realization*, al *life meaning* e al *flourishing*.

Nel XXI secolo, caratterizzato da instabilità e continui cambiamenti (Blustein, Kenny, Di Fabio, & Guichard, 2019), il benessere degli individui nei vari contesti risulta una variabile a maggior rischio di criticità (Di Fabio & Kenny, 2016). In tale scenario liquido (Bauman, 2000) si è assistito in letteratura a una transizione importante: il passaggio dal paradigma della *motivazione* al paradigma del *significato* (Di Fabio & Blustein, 2016). Questo nuovo posizionamento sottolinea il valore dei processi attraverso i quali le persone risultano maggiormente in grado di stabilire esperienze di lavoro significative e di procedere alla costruzione di una vita per loro piena di significato.

La questione del significato del lavoro e del significato di vita appare di fondamentale importanza nel mercato del lavoro attuale in cui le transizioni sono sempre più frequenti e più rapide (Di Fabio & Bernaud, 2018). Nel contesto socio-economico del XXI secolo, la questione del significato del lavoro emerge come critica sia per i lavoratori sia per le organizzazioni (Bernaud, 2015, 2016; Bernaud, Lhotellier, Sovet, Arnoux-Nicolas, & Pelayo, 2015; Duffy, Autin, & Bott, 2015; Di Fabio, 2018). La domanda cruciale, a cui è fondamentale rispondere, è relativa a cosa permetta di dare

significato al proprio lavoro (Arnoux-Nicolas, 2019; Arnoux-Nicolas, Sovet, Lhotellier, & Bernaud, 2017). Il significato del lavoro è emerso positivamente associato al benessere dei lavoratori (Bernaud, 2015, 2016; Steger, Dik, & Duffy, 2012) e inversamente associato a *outcome* negativi come intenzioni di *turnover* (Arnoux-Nicolas, Sovet, Lhotellier, Di Fabio, & Bernaud, 2016). Il costrutto di *work meaning* (Steger, Dik, & Duffy, 2012) considera il lavoro come un'esperienza soggettivamente significativa che consiste in: sperimentare un significato positivo nel lavoro, percepire che il lavoro rappresenta una via particolare per attribuire significato; percepire il proprio lavoro a beneficio di un bene più grande.

Nel contesto professionale del XXI secolo il costrutto di *job crafting* (Wrzesniewski & Dutton, 2001) costituisce una risorsa promettente nella cornice della psicologia positiva e delle *Positive Healthy Organizations* (Di Fabio, 2017a) per la creazione di significato (Berg, Dutton, & Wrzesniewski, 2013; Wrzesniewski, LoBuglio, Dutton, & Berg, 2013) da parte dei lavoratori.

Il termine «to craft» significa alla lettera «creare, manipolare» (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Il costrutto di *job crafting* viene definito come un comportamento proattivo che fa riferimento ai cambiamenti psicologici messi in atto dalle persone per bilanciare e allineare il posto di lavoro con le proprie preferenze, motivazioni e passioni (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Il *job crafting* risponde a differenti bisogni come quello di avere il controllo su alcuni aspetti del proprio lavoro, modificare alcuni aspetti del proprio lavoro per allinearli al proprio sé, di soddisfare il bisogno umano fondamentale di connessione con gli altri (Wrzesniewski & Dutton, 2001).

Nella cornice delle *Positive Healthy Organizations* (Di Fabio, 2017a) è possibile sottolineare il contributo del *job crafting*. Wrzesniewski, LoBuglio, Dutton e Berg (2013) hanno evidenziato due importanti contributi del *job crafting*. In primo luogo, il *job crafting* si focalizza su comportamenti proattivi e di agentività dei lavoratori, concettualizzando ed esplorando le basi creative e motivazionali per cui i lavoratori modificano aspetti del loro lavoro per migliorare la loro esperienza lavorativa. In secondo luogo, il *job crafting* è associato a *outcome* positivi generativi come l'esperienza

di *positive meaning* e *sense of self*, maggiore *engagement* e *commitment*, riduzione del turnover e una migliore performance (Wrzesniewski, LoBuglio, Dutton, & Berg, 2013). Il *job crafting* permette dunque di coltivare un *positive meaning* in riferimento a lavoratori concepiti non come destinatari passivi delle caratteristiche del proprio lavoro, ma come partecipanti attivi nella costruzione del significato del proprio lavoro e della propria identità (Berg, Dutton, & Wrzesniewski 2013; Wrzesniewski, LoBuglio, Dutton, & Berg, 2013).

In una cornice di *primary prevention perspective* (Di Fabio & Kenny, 2015, 2016, 2018; Hage et al., 2007; Kenny & Hage, 2009) e *strength-based prevention perspectives* (Di Fabio & Saklofske, 2014a, 2014b, 2019a, 2019b) si evidenzia il valore di risorse che possono essere incrementate per promuovere il benessere dei lavoratori, rispondendo adattivamente alle sfide del mercato del lavoro odierno. In questo scenario il *job crafting* appare una risorsa particolarmente promettente per promuovere *healthier societies and healthy organizations* (Di Fabio, 2017a, 2018; Peiró, Bayonab, Caballer, & Di Fabio, 2020; Tetrick & Peiró, 2012), sostenibilità e sviluppo sostenibile delle risorse umane (Di Fabio, 2017b; Di Fabio & Peiró, 2018; Di Fabio & Rosen, 2018).

Bibliografia

- Arnoux-Nicolas, C. (2019). *Donner un sens au travail: Pratiques et outils pour l'entreprise*. Paris: Dunod.
- Arnoux-Nicolas, C., Sovet, L., Lhotelier, L., & Bernaud, J. L. (2017). Development and validation of the meaning of work inventory among French workers. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 17(2), 165-185.
- Arnoux-Nicolas, C., Sovet, L., Lhotelier, L., Di Fabio, A., & Bernaud, J.-L. (2016). Perceived work conditions and turnover intentions: The mediating role of meaning of life and meaning of work. *Frontiers in Psychology. Section Organizational Psychology*, 7, 704. doi: 10.3389/fpsyg.2016.00704
- Bauman, Z. (2000). *Liquid modernity*. Cambridge, UK: Polity Press.
- Berg, J. M., Dutton, J. E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work. In B. J. Dik, Z. S. Byrne & M. F. Steger (Eds.), *Purpose and meaning in the workplace* (pp. 81-104). Washington, DC: American Psychological Association.

- Bernaudo, J.-L. (2015). *Psychologie de l'accompagnement: Concepts et Outils pour Développer le Sens de la vie et du Travail*. Paris: Dunod.
- Bernaudo, J.-L. (2016). Le «sens de la vie» comme paradigme pour le conseil en orientation. *Psychologie Française*, 61, 61-72. doi: <https://doi.org/10.1016/j.psf.2013.06.004>.
- Bernaudo, J.-L., Lhotellier, L., Sovet, L., Arnoux-Nicolas, C., & Pelayo, F. (2015). *Psychologie de l'accompagnement: Concepts et outils pour développer le «sens» de la vie et du travail*. Paris: Dunod.
- Blustein, D.L., Kenny, M. E., Di Fabio, A., & Guichard, J. (2019). Expanding the impact of the psychology of working: Engaging psychology in the struggle for decent work and human rights. *Journal of Career Assessment*, 27(1), 3-28.
- Di Fabio, A. (2017a). Positive Healthy Organizations: Promoting well-being, meaningfulness, and sustainability in organizations. *Frontiers in Psychology. Organizational Psychology*, 8, 1938. doi: [10.3389/fpsyg.2017.01938](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01938)
- Di Fabio, A. (2017b). The psychology of sustainability and sustainable development for well-being in organizations. *Frontiers in Psychology. Organizational Psychology*, 8, 1534. doi: [10.3389/fpsyg.2017.01534](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01534)
- Di Fabio, A. (2018). The work and meaning inventory (WAMI): Primo contributo alla validazione della versione italiana. [The work and meaning inventory (WAMI): First contribution to the validation of the Italian version]. *Counseling. Giornale Italiano di Ricerca e Applicazioni*, 11(1). doi: [10.14605/CS1111808](https://doi.org/10.14605/CS1111808)
- Di Fabio, A., & Bernaudo, J.-L. (Eds.). (2018). *Narrative Interventions in Post-modern Guidance and Career Counseling: Innovative Qualitative Approaches, Accountability, and Case Studies*. Switzerland: Springer.
- Di Fabio, A., & Blustein, D. L. (2016). Editorial: From Meaning of Working to Meaningful Lives: The Challenges of Expanding Decent Work». *Frontiers in Psychology. Organizational Psychology*, 7, 1119. doi: [10.3389/fpsyg.2016.01119](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.01119)
- Di Fabio, A., & Kenny, M. E. (2015). The contributions of emotional intelligence and social support for adaptive career progress among Italian youth. *Journal of Career Development*, 42(1), 48-59.
- Di Fabio, A., & Kenny, M. E. (2016). From Decent Work to Decent Lives: Positive Self and Relational Management (PS&RM) in the Twenty-First Century. *Frontiers in Psychology*, 7. doi: [10.3389/fpsyg.2016.00361](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00361).
- Di Fabio, A., & Kenny, M. E. (2018). Intrapreneurial Self-Capital: A Key Resource for Promoting Well-Being in a Shifting Work Landscape. *Sustainability*, 10(9), 3035. doi: [10.3390/su10093035](https://doi.org/10.3390/su10093035).
- Di Fabio, A., & Peiró, J. M. (2018). Human Capital Sustainability Leadership to promote sustainable development and healthy organizations: A new scale. *Sustainability*, 10(7), 2413. doi: [10.3390/su10072413](https://doi.org/10.3390/su10072413)
- Di Fabio, A., & Rosen, M. A. (2018). Opening the Black Box of Psy-

- chological Processes in the Science of Sustainable Development: A New Frontier. *European Journal of Sustainable Development Research*, 2(4), 47. doi: <https://doi.org/10.20897/ejosdr/3933>.
- Di Fabio, A., & Saklofske, D. H. (2014a). Comparing ability and self-report trait emotional intelligence, fluid intelligence, and personality traits in career decision. *Personality and Individual Differences*, 64, 174-178.
- Di Fabio, A., & Saklofske, D. H. (2014b). Promoting individual resources: The challenge of trait emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, 65, 19-23.
- Di Fabio, A., & Saklofske, D. H. (2019a). Positive Relational Management for Sustainable Development: Beyond Personality Traits – The Contribution of Emotional Intelligence. *Sustainability*, 11(2), 330. doi: <https://doi.org/10.3390/su11020330>
- Di Fabio, A., & Saklofske, D. H. (2019b). The Contributions of Personality Traits and Emotional Intelligence to Intrapreneurial Self-Capital: Key Resources for Sustainability and Sustainable Development. *Sustainability*, 11, 1240. doi:10.3390/su11051240
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575.
- Diener, E. D., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49(1), 71-75.
- Duffy, R. D., Autin, K. L., & Bott, E. M. (2015). Work volition and job satisfaction: Examining the role of work meaning and person-environment fit. *The Career Development Quarterly*, 63(2), 126-140.
- Hage, S. M., Romano, J. L., Conyne, R. K., Kenny, M., Matthews, C., Schwartz, J. P., & Waldo, M. (2007). Best practice guidelines on prevention practice, research, training, and social advocacy for psychologists. *The Counseling Psychologist*, 35(4), 493-566.
- Kenny, M. E., & Hage, S. M. (2009). The next frontier: Prevention as an instrument of social justice. *The Journal of Primary Prevention*, 30(1), 1-10.
- Peiró, J. M., Bayonab, J. A., Caballer, A., & Di Fabio, A. (2020). Importance of work characteristics affects job performance: The mediating role of individual dispositions on the work design-performance relationships. *Personality and Individual Differences*, 157. doi: 10.1016/j.paid.2019.109808
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). To be happy or to be self-fulfilled: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. In S. Fiske (Ed.), *Annual Review of Psychology* (Vol. 52, 141-166). Palo Alto, CA: Annual Reviews.
- Seligman, M. E. P. (2002). Positive psychology, positive prevention, and positive therapy. *Handbook of Positive Psychology*, 2(2002), 3-12.
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.

- Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322-337.
- Tetrick, L. E. & Peiró, J. M. (2012). Occupational Safety and Health. In *The Oxford Handbook of Organizational Psychology* (Vol. 2). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1063-1070.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26, 179-201.
- Wrzesniewski, A., LoBuglio, N., Dutton, J. E., & Berg, J. M. (2013). Job crafting and cultivating positive meaning and identity in work. In A. B. Bakker (Ed.), *Advances in positive organizational psychology: Vol. 1. Advances in positive organizational psychology* (pp. 281-302). Emerald Group Publishing.