

**Sviluppo e valutazione di un
Acceptance and Commitment Training
per coltivare flessibilità psicologica e
sostenibilità della carriera:
uno studio pilota con lavoratori e lavoratrici**

Russo Angela

Università degli Studi di Catania; Università degli Studi di Bologna; Istituto Tolman

Il mondo del lavoro sta vivendo una rivoluzione, una nuova economia, che include cambiamenti tecnologici, demografici e ambientali (Fraccaroli et al., 2024).



Le complessità economiche e la globalizzazione (Hall et al., 2018),



la digitalizzazione (Hanelt et al., 2021),



e la diversificazione delle forme di occupazione e delle modalità di lavoro (Spreitzer et al., 2017; Barley et al., 2017), anche a distanza soprattutto a seguito del COVID-19 (Kramer & Kramer, 2020)

hanno ridefinito i modelli di carriera tradizionali e hanno reso sempre più centrale il concetto di "carriera sostenibile".

Sviluppo e valutazione di un Acceptance and Commitment Training per coltivare flessibilità psicologica e sostenibilità della carriera: uno studio pilota con lavoratori e lavoratrici

Russo Angela

La sostenibilità della carriera



Il costrutto di carriera sostenibile elaborato da De Vos et al. (2020) è stato ridefinito ed esteso, concettualizzandolo come una sequenza non lineare di esperienze lavorative che si vivono in diversi contesti sociali e in diverse fasi della vita, caratterizzate da soddisfazione per la carriera e significatività (**happiness**), dal benessere fisico e mentale (**health**), dalla percezione di avere buone prestazioni e un elevato potenziale di carriera (**productivity**), ma anche dal contributo al miglioramento delle condizioni della società (**social empowerment**; Russo et al., 2023; Russo et al., under review), in accordo con la **necessità di allontanarsi da una visione neoliberista della sostenibilità della carriera e concentrarsi sul più ampio impatto sociale e ambientale delle carriere** (e.g., Sultana et al., 2014; McDonald & Hite, 2018; Rochat & Masdonati, 2019; Bal et al., 2020; Romero-Rodriguez et al., 2022)

Sviluppo e valutazione di un Acceptance and Commitment Training per coltivare flessibilità psicologica e sostenibilità della carriera: uno studio pilota con lavoratori e lavoratrici

Russo Angela

Flessibilità psicologica e Acceptance and Commitment Training come interventi preventivi per i lavoratori e le lavoratrici

Tra gli approcci di rilievo negli interventi di orientamento professionale figurano il Life Design (Savickas et al., 2009) e la psicologia positiva (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Una meta-analisi recente (Howell & Passmore, 2019) ha evidenziato un effetto significativo dell'**ACT** sul benessere, sostenendone il ruolo come **intervento di psicologia positiva**.

La flessibilità psicologica, una pietra angolare della salute psicologica (Kashdan & Rottenberg, 2010), ha dimostrato un valore preventivo nei contesti lavorativi (es. Moran et al., 2015; Bond et al., 2016), aiutando le persone ad adattarsi ai cambiamenti mantenendo allineamento con i propri valori...

... ma **non era ancora stata studiata nel contesto dello sviluppo di carriera sostenibile**.

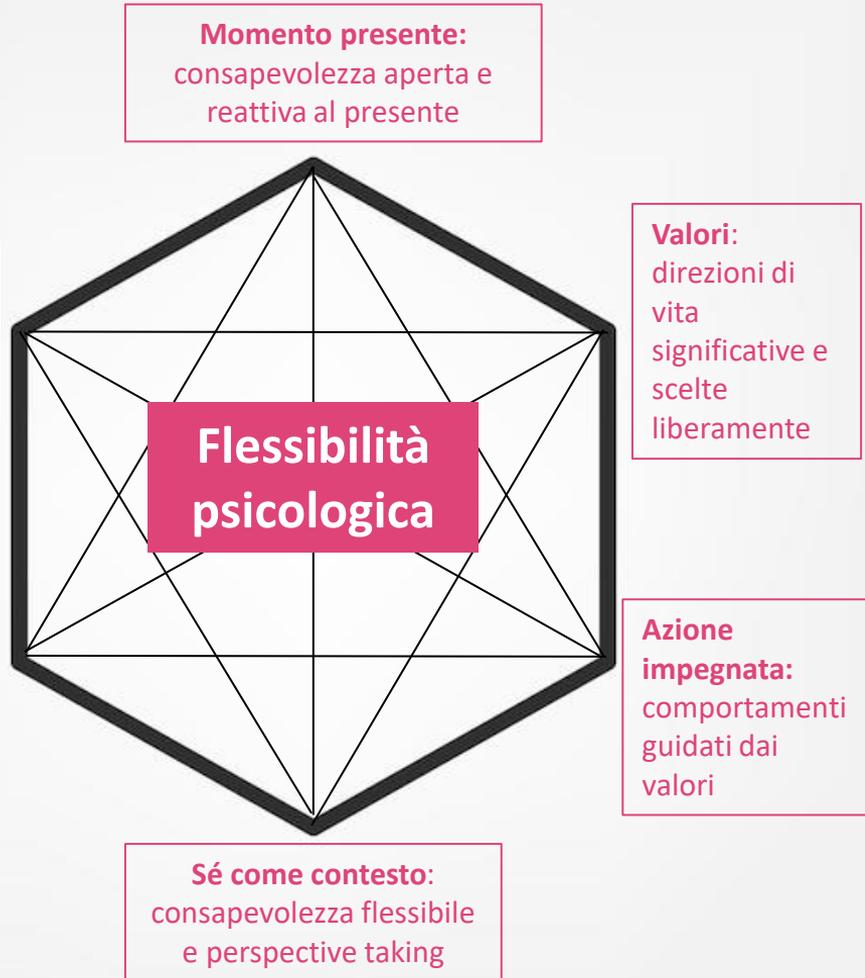
Sviluppo e valutazione di un Acceptance and Commitment Training per coltivare flessibilità psicologica e sostenibilità della carriera:
uno studio pilota con lavoratori e lavoratrici

Russo Angela

Flessibilità psicologica

Abilità di contattare le emozioni e i pensieri del momento presente e agire in direzione dei propri valori (Hayes, 2006).

La flessibilità psicologica – un insieme di abilità interpersonali e intrapersonali che comporta l’apertura alle esperienze interiori nel momento presente e la capacità di adattare i propri comportamenti in linea con valori scelti autonomamente in risposta a situazioni in cambiamento (Hayes et al., 1999, 2006) – può essere concettualizzata come una **risorsa psicologica multidimensionale che può sostenere le persone nell'affrontare l'instabilità del mercato del lavoro e l'incertezza del mondo del lavoro attuale.**



SEI PROCESSI CENTRALI DELLA FLESSIBILITÀ PSICOLOGICA (FLAXMAN ET AL., 2013)

I sei processi centrali della flessibilità psicologica (Hayes et al., 1999, 2006) possono essere concettualizzati come abilità psicologiche che **possono essere sviluppate attraverso la pratica esperienziale e la formazione in gruppi** (Flaxman et al., 2013).

Obiettivo e metodo

La ricerca mirava a **sviluppare e testare l'efficacia di un training pilota** basato sull'Acceptance and Commitment Therapy (ACT; Hayes et al., 1999) **per promuovere la flessibilità psicologica e la percezione di sostenibilità della carriera.**

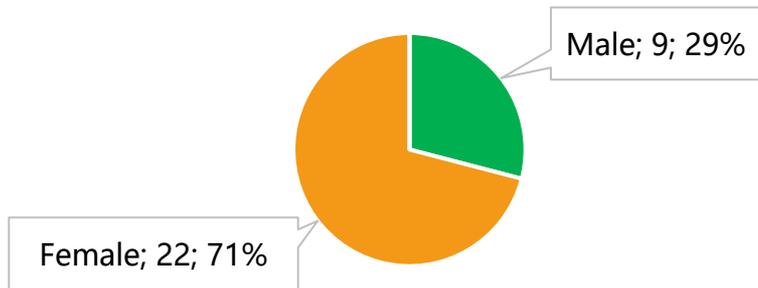
Il training è stato testato all'interno di un **disegno di ricerca quasi-sperimentale** (con gruppo sperimentale e gruppo di controllo già pre-formati e in assenza di randomizzazione). Tutti i partecipanti hanno compilato un protocollo di ricerca per acconsentire allo svolgimento del training e all'uso dei dati raccolti.

Il training era articolato in **5 sessioni da 60 minuti** circa, svolte in piccoli gruppi da 4-5 persone in presenza. Ogni sessione di formazione iniziava con un esercizio di mindfulness, come pratica di "consapevolezza del momento presente". Dopo il completamento ogni attività, i partecipanti avevano 15 minuti per discutere in gruppo ed era loro fornito un suggerimento di pratica da svolgere a casa (es. praticare un esercizio di attenzione al momento presente).

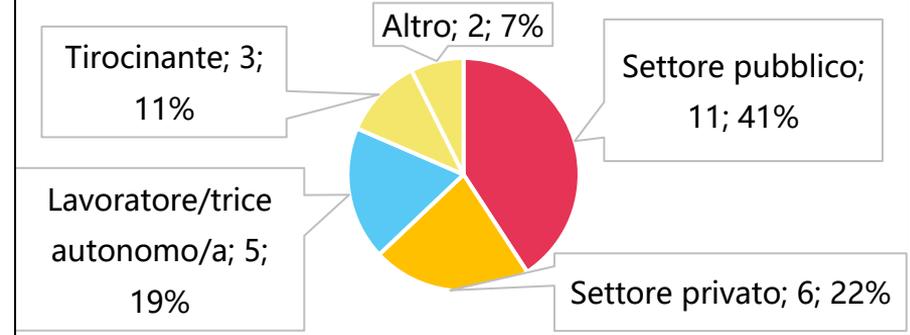
Partecipanti

I partecipanti erano 62 lavoratori e lavoratrici, divisi in gruppo di intervento (31) e gruppo di controllo (31). Il gruppo di intervento era composto da 9 maschi e 22 femmine, di età media di 36,58 anni (DS = 7,19), mentre il gruppo di controllo era composto da 6 maschi e 25 femmine di età media di 37,55 anni (DS = 9,31).

Sesso (gruppo sper.)



Condizione occupazionale (gruppo sper.)



Strumenti di misura e analisi dei dati

Flessibilità psicologica

Multidimensional Psychological Flexibility Inventory (Rolffs et al., 2018; Landi et al., 2021)

Sostenibilità della carriera

Sustainable Career Scale (SCS; Russo et al., under review)

Le analisi preliminari (**t-test**) hanno confermato **l'equivalenza iniziale tra i gruppi** in termini di età, genere, titolo di studio, stato civile, condizioni professionali, flessibilità psicologica e carriera sostenibile.

Per testare le differenze tra gruppo sperimentale e di controllo, è stata utilizzata analisi della varianza (**ANOVA**) a effetti misti.

Sviluppo e valutazione di un Acceptance and Commitment Training per coltivare flessibilità psicologica e sostenibilità della carriera: uno studio pilota con lavoratori e lavoratrici

Russo Angela

IL TRAINING ACT PER LA SOSTENIBILITÀ DELLA CARRIERA

1. CHIARIRE I VALORI

2. SÈ COME
CONTESTO

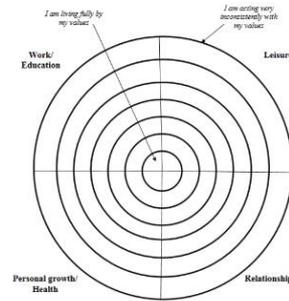
3. IL MIO PROGETTO
PROFESSIONALE

4. DEFUSIONE E
ACCETTAZIONE

5. AZIONE
IMPEGNATA

Parte 1: Introduzione. Presentazione dell'intervento e feedback sul questionario

Parte 2: Valori. I partecipanti hanno svolto l'esercizio del "centro del bersaglio" (adattato da Harris, 2011), in cui hanno esplorato cosa sono i valori, come differiscono dagli obiettivi e hanno riflettuto su ciò che è più importante nella vita, le qualità personali che desiderano coltivare e come vogliono essere nelle relazioni. Hanno scritto valori nelle aree: 1) lavoro, 2) relazioni, 3) crescita personale/salute, e 4) tempo libero.



Sviluppo e valutazione di un Acceptance and Commitment Training per coltivare flessibilità psicologica e sostenibilità della carriera: uno studio pilota con lavoratori e lavoratrici

Russo Angela

IL TRAINING ACT PER LA SOSTENIBILITÀ DELLA CARRIERA

1. CHIARIRE I
VALORI

2. SÈ COME CONTESTO:
ASSUNZIONE DI PROSPETTIVA

3. IL MIO PROGETTO
PROFESSIONALE

4. DEFUSIONE E
ACCETTAZIONE

5. AZIONE
IMPEGNATA

Parte 1: Assunzione di prospettive spaziali diverse.

I partecipanti hanno visto un'immagine con tre persone collocate in punti diversi. È stato chiesto loro di descrivere ciò che ogni persona vedeva e provava.

Parte 2: Assunzione di prospettive temporali diverse.

I partecipanti hanno assunto prospettive temporali diverse tramite esercizi volti a migliorare la capacità di assumere prospettive passate, presenti e future. La prima sottosezione ha proposto un esercizio di consapevolezza del momento presente che coinvolgeva i cinque sensi; la seconda ha proposto un esercizio di consapevolezza di un momento felice del passato; la terza parte ha proposto un adattamento della metafora dell'ottantesimo compleanno ideale, in cui tre persone significative tengono un discorso sulla persona; la quarta parte ha proposto un esercizio di consapevolezza del momento presente.



Sviluppo e valutazione di un Acceptance and Commitment Training per coltivare flessibilità psicologica e sostenibilità della carriera:
uno studio pilota con lavoratori e lavoratrici

Russo Angela

IL TRAINING ACT PER LA SOSTENIBILITÀ DELLA CARRIERA

1. CHIARIRE I
VALORI

2. SÈ COME
CONTESTO

3. IL MIO PROGETTO PROFESSIONALE
PER LA SOSTENIBILITÀ DELLA CARRIERA

4. DEFUSIONE E
ACCETTAZIONE

5. AZIONE
IMPEGNATA

Parte 1. Definire obiettivi professionali. I partecipanti hanno definito obiettivi professionali riguardo a desiderabilità (quanto vogliono quella carriera) e fattibilità (in base a qualifiche, esperienza e conoscenza).

Parte 2. Sostenibilità della carriera. I partecipanti hanno riflettuto sui concetti di carriera e di carriera sostenibile.

Parte 3. Il mio sistema di influenze personali, sociali e contestuali. I partecipanti hanno riflettuto e creato il proprio sistema di influenze personali, sociali e contestuali per il loro progetto professionale.

Parte 4. Coltivare la gratitudine. I partecipanti hanno coltivato la gratitudine per sé stessi, per gli altri e per la vita, riconoscendo gli aspetti positivi delle esperienze personali e relazionali per sostenere la sostenibilità della carriera. Hanno scritto (a) tre cose di cui sono grati in sé stessi o nella vita, spiegando in dettaglio le ragioni; (b) tre cose di cui sono grati nelle persone che fanno parte della loro rete di influenze positive (es. famiglia, amici, colleghi), descrivendo in dettaglio le ragioni; e (c) hanno espresso la loro gratitudine agli altri, con la possibilità di condividere queste espressioni con i colleghi del gruppo.

Sviluppo e valutazione di un Acceptance and Commitment Training per coltivare flessibilità psicologica e sostenibilità della carriera:
uno studio pilota con lavoratori e lavoratrici

Russo Angela

IL TRAINING ACT PER LA SOSTENIBILITÀ DELLA CARRIERA

1. CHIARIRE I
VALORI

2. SÈ COME
CONTESTO

3. IL MIO PROGETTO
PROFESSIONALE

4. DEFUSIONE COGNITIVA E
ACCETTAZIONE ESPERIENZIALE

5. AZIONE
IMPEGNATA

Parte 1. Riconoscere pensieri utili e non utili. Basandosi sull'ACT, questa riflessione si è concentrata sull'utilità dei pensieri nel guidare le azioni verso obiettivi di valore: È un pensiero vecchio? È utile ascoltarlo di nuovo? Mi aiuta a essere la persona che voglio essere? Mi aiuta a costruire le relazioni che voglio? Mi aiuta a creare una vita ricca e significativa a lungo termine?

Parte 2. Esercizi di defusione, come “La mente che racconta storie”, “Ringrazia la tua mente” e “La tecnica delle voci buffe”.

Parte 3. I costi dell'evitamento esperienziale e i benefici dell'accettazione esperienziale. L'esercizio “Spingere via il foglio” nell'ACT ha illustrato la defusione.

Parte 4. Abbracciare le emozioni con l'espansione. Questo è stato un esercizio sul processo di espansione e le sue quattro fasi (Harris, 2011): osservare le emozioni, respirare dentro di esse, fare spazio per loro e lasciarle essere presenti.

Parte 5. Riflessioni finali sullo scopo degli esercizi e indicazioni per l'uso efficace di defusione ed espansione. L'obiettivo era abbandonare la lotta con i pensieri e le emozioni, riconoscendo che essere umani significa talvolta dimenticare di usare queste nuove abilità e che non si tratta di tecniche infallibili.

Sviluppo e valutazione di un Acceptance and Commitment Training per coltivare flessibilità psicologica e sostenibilità della carriera:
uno studio pilota con lavoratori e lavoratrici

Russo Angela

IL TRAINING ACT PER LA SOSTENIBILITÀ DELLA CARRIERA

1. CHIARIRE I
VALORI

2. SÈ COME
CONTESTO

3. IL MIO PROGETTO
PROFESSIONALE

4. DEFUSIONE E
ACCETTAZIONE

5. AZIONE IMPEGNATA
GUIDATA DAI VALORI

Parte 1. I partecipanti hanno identificato i loro **valori guida**, richiamando la prima attività di formazione.

Parte 2. I partecipanti hanno impostato un **obiettivo SMART** (Specifico, Misurabile, Attraente, Realizzabile, Temporalmente determinato), identificando **vantaggi e ostacoli e chiarendo l'esito più favorevole del raggiungimento dell'obiettivo**. Hanno immaginato difficoltà potenziali che potrebbero impedire loro di raggiungere i propri obiettivi e come le affronteranno se dovessero presentarsi.

Parte 3. I partecipanti identificato **l'azione più piccola e realizzabile entro le 24 ore successive per progredire verso il proprio obiettivo**. Hanno inoltre definito obiettivi a breve, medio e lungo termine. Infine, i partecipanti hanno immaginato di compiere un'azione efficace.

Parte 4. Chiusura del gruppo.

Sviluppo e valutazione di un Acceptance and Commitment Training per coltivare flessibilità psicologica e sostenibilità della carriera:
uno studio pilota con lavoratori e lavoratrici

Russo Angela

Risultati

Differenze pre e post intervento nella flessibilità psicologica e nella carriera sostenibile

Misure	Gruppo Sperimentale		Gruppo di controllo	
	T1	T2	T1	T2
	M (DS)	M (DS)	M (DS)	M (DS)
MPFI_Accettazione	3.88 (0.64)	4.34 (0.85)	4.22 (0.86)	4.30 (0.86)
MPFI_Consapevolezza del momento presente	4.24 (0.85)	4.72 (0.78)	4.54 (0.90)	4.43 (0.88)
MPFI_Sè come contesto	4.19 (0.86)	4.67 (0.80)	4.49 (0.76)	4.58 (0.90)
MPFI_Defusione	3.92 (0.94)	4.40 (1.01)	3.75 (0.93)	4.18 (0.90)
MPFI_Valori	4.73 (0.75)	4.94 (0.70)	4.66 (0.72)	4.59 (0.79)
MPFI_Azione impegnata	4.63 (0.73)	4.95 (0.76)	4.83 (0.81)	4.59 (0.86)
MPFI_Flessibilità psicologica Totale	4.26 (0.54)	4.67 (0.62)	4.41 (0.64)	4.44 (0.74)
SCS_Felicità	4.88(1.28)	4.92(1.33)	4.82(1.26)	5.04 (1.13)
SCS_Salute	4.28 (1.21)	4.70 (1.42)	5.56 (1.32)	5.10 (1.31)
SCS_Produttività	5.68 (0.98)	5.90 (0.69)	5.61 (0.72)	5.52 (0.88)
SCS_Empowerment Sociale	5.35 (1.30)	5.90 (0.97)	5.35 (1.14)	5.47 (1.05)
SCS_Sostenibilità della carriera Totale	5.05 (0.58)	5.36 (0.65)	5.34 (0.72)	5.28 (0.73)

Note. M = Media; DS = Deviazione standard.

MPFI = Multidimensional Psychological Flexibility Inventory; SCS = Sustainable career scale

Risultati

Le analisi della varianza (ANOVA) a effetti misti rilevano aumenti nella flessibilità psicologica (Wilks' $\Lambda = .806$; $F(1) = 14.49$, $p < .001$, $\eta^2 = .194$; observed power = .963) nel gruppo di intervento, ma non nel gruppo di controllo (Cohen's $f = .49$). Anche la sostenibilità della carriera è aumentata significativamente nel gruppo di intervento (Wilks' $\Lambda = .860$; $F(1) = 9.735$, $p = .003$, $\eta^2 = .140$; observed power = .866), ma non nel gruppo di controllo (Cohen's $f = .40$)

Figura 1. Flessibilità psicologica prima e dopo l'intervento

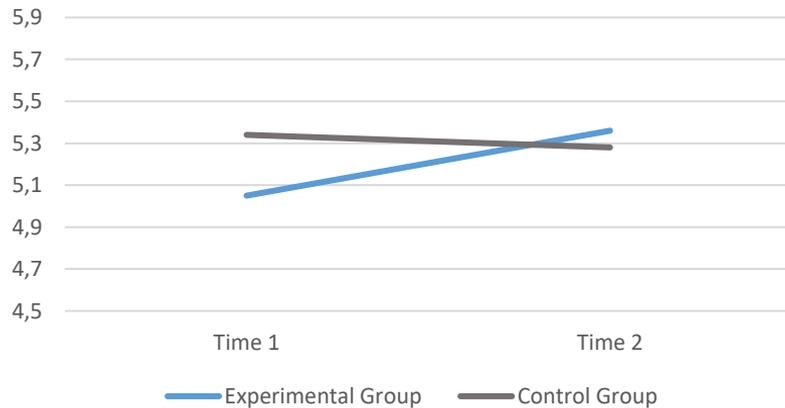
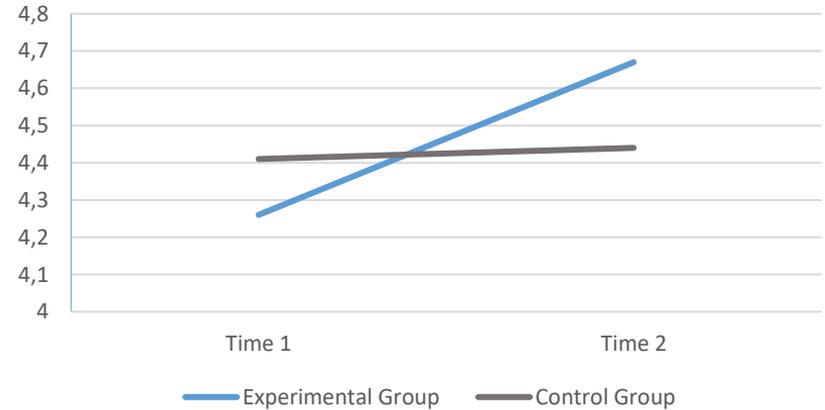


Figura 2. Sostenibilità della carriera prima e dopo l'intervento



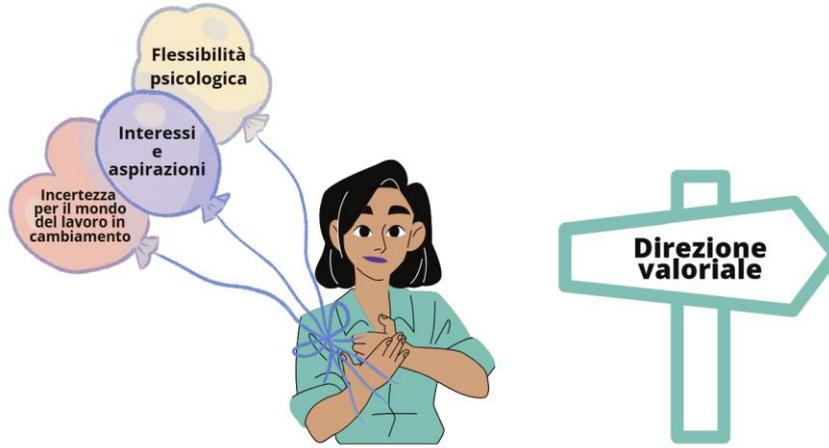
Discussioni e limiti

I risultati di questo studio suggeriscono che un **programma di consulenza di carriera basato sull'Acceptance and Commitment Therapy (ACT) migliora efficacemente sia la flessibilità psicologica che la sostenibilità della carriera nei lavoratori e nella lavoratrici**. Questi risultati sono in linea con le teorie precedenti che suggeriscono il ruolo della mindfulness e della flessibilità psicologica nell'adattamento alle sfide per una carriera sostenibile (Valcour, 2015) e nel mantenimento del benessere e della produttività sul lavoro (Moran et al., 2015).

La consulenza di carriera basata sull'ACT può promuovere la flessibilità psicologica come risorsa per **adattarsi al mercato del lavoro in rapida evoluzione e promuovere la sostenibilità della carriera a lungo termine**.

Tuttavia, questo studio presenta alcuni **limiti**, tra cui il disegno non randomizzato e l'assenza di una valutazione di follow-up. La **ricerca futura** potrebbe indagare gli effetti a lungo termine di tali interventi basati sull'ACT e la sua applicabilità in diversi contesti occupazionali e con diversi metodi di erogazione (presenza o online), idealmente utilizzando studi controllati randomizzati con misurazioni di follow-up.

Conclusioni



Come sottolineano Schweitzer et al. (2023), la sostenibilità della carriera è un **processo individuale** continuo che richiede autoconsapevolezza, scopo, risorse e adattabilità. Non può essere raggiunta come uno “stato finale”, ma deve essere **coltivata continuamente**, anche attraverso interventi che enfatizzano il **ruolo attivo degli individui nel costruire e mantenere la sostenibilità della carriera**. Gli interventi dovrebbero essere realizzati attraverso un **approccio empatico e validante** che favorisca un **senso di umanità condivisa** tra psicologi/ghe e partecipanti (Flaxman et al., 2013, 2023).

Bibliografia principale

- Bond, F. W., Lloyd, J., Flaxman, P. E., & Archer, R. (2016). Psychological Flexibility and ACT at Work. *The Wiley Handbook of Contextual Behavioral Science* (pp. 459–482). Chichester: John Wiley & Sons.
- De Vos, A., Van der Heijden, B. I., & Akkermans, J. (2020). Sustainable careers: Towards a conceptual model. *Journal of vocational behavior*, 117, 103-196.
- Flaxman, P. E., Bond, F. W., & Livheim, F. (2013). *The mindful and effective employee: An acceptance and commitment therapy training manual for improving well-being and performance*. New Harbinger Publications.
- Fraccaroli, F., Zaniboni, S., & Truxillo, D. M. (2024). Challenges in the new economy: A new era for work design. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 11(1), 307-335.
- Hayes, S. C. Strosahl, K. D., & Wilson, K. G. (1999). *Acceptance and Commitment Therapy: An experiential approach to behavior change*. New York: Guilford Press.
- Harris R. (2011). *La trappola della felicità*. Trento: Erickson.
- Landi, G., Pakenham, K. I., Giovannetti, A. M., Presti, G., Boccolini, G., Cola, A., ... & Tossani, E. (2021). Italian validation of the Italian multidimensional psychological flexibility inventory (MPFI). *Journal of Contextual Behavioral Science*, 21, 57-65.
- Moran, D. J. (2015). Acceptance and commitment training in the workplace. *Current Opinion in Psychology*, 2, 26-31.
- Rolffs, J. L., Rogge, R. D., & Wilson, K. G. (2018). Disentangling components of flexibility via the hexaflex model: Development and validation of the MPFI. *Assessment*, 25(4), 458-482.
- Russo, A., Zammitti, A., Zarbo R., Magnano P., Santisi G. (under review). *The Sustainable Career Scale (SCS): Development, Validity, Reliability and Invariance*.
- Zammitti, A., Russo, A., Baeli, V., & Hichy, Z. (2024). "Guiding University Students towards Sustainability": A Training to Enhance Sustainable Careers, Foster a Sense of Community, and Promote Sustainable Behaviors. *Sustainability*, 16(18), 8060.

Per la bibliografia completa,
inquadra qui



Grazie per l'attenzione!

angela.russo@phd.unict.it

**Sviluppo e valutazione di un Acceptance and Commitment Training
per coltivare flessibilità psicologica e sostenibilità della carriera:
uno studio pilota con lavoratori e lavoratrici**

Russo Angela
Università di Catania, Università di Bologna, Istituto Tolman