

Guglielmo Somma

Il lavoro della psicologia del lavoro

Aspetti storici e metodologici

Saggi e studi

FrancoAngeli

PSICOLOGIA



Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità.

Guglielmo Somma

Il lavoro della psicologia del lavoro

Aspetti storici e metodologici

FrancoAngeli

PSICOLOGIA

I diritti d'autore derivanti dalla vendita del libro saranno devoluti
all'Associazione ONLUS "Attilio Romanini"
dell'Istituto di Radiologia del Policlinico A. Gemelli – Università Cattolica del Sacro Cuore

Copyright © 2021 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

*Ai miei genitori
e alla mia famiglia*

Indice

Ringraziamenti	pag.	11
Premessa	»	13
Tutta un'altra storia	»	15
1. La storia della psicologia del lavoro	»	15
2. La nascita del metodo sperimentale	»	16
3. L'America: dalla psicologia alla psicologia del lavoro	»	17
3.1. Frederick Winslow Taylor	»	18
3.2. Influenze della Prima e della Seconda guerra mondiale	»	20
3.3. Il movimento dell' <i>human relation school</i>	»	21
4. La psicologia in Italia	»	23
4.1. La psicologia del lavoro in Italia	»	25
5. Le diverse aree di un'unica psicologia del lavoro	»	27
Lavoro e motivazione	»	30
1. Il lavoro: una sintesi storica	»	30
2. La motivazione	»	31
2.1. Pulsioni, istinti e motivi	»	32
2.2. Le motivazioni al lavoro	»	33
2.3. Il modello dell' <i>HFM Construct</i>	»	37

Cultura e cambiamento organizzativo	»	42
1. L'importanza della cultura	»	42
2. Il cambiamento organizzativo	»	46
3. Aspetti psicologici legati al cambiamento	»	47
4. Il cambiamento e le principali teorie di riferimento	»	50
4.1. La prospettiva socio-tecnica	»	51
4.2. La prospettiva sistemica	»	53
4.3. Lo sviluppo organizzativo	»	58
4.4. Il goal setting	»	66
4.5. Il project management	»	68
4.6. Altri importanti contributi	»	73
Disegnare il lavoro	»	77
1. <i>Work e job redesign</i>	»	77
2. <i>Il job enlargement e job enrichment</i>	»	81
3. Il ruolo della formazione	»	83
La misura del cambiamento	»	90
1. <i>La job satisfaction</i>	»	90
2. <i>L'organizational commitment</i>	»	93
3. <i>Il work engagement</i>	»	95
La ricerca	»	98
1. Contesto e obiettivi	»	98
2. Ipotesi della ricerca	»	99
3. Le statistiche descrittive della prima fase di ricerca (tempo T ₁)	»	100
4. Gli strumenti utilizzati per la misurazione	»	106
4.1. <i>Il job satisfaction survey</i>	»	106
4.2. <i>L'organizational commitment scale</i>	»	107
4.3. <i>La work engagement scale</i>	»	108
4.4. Il questionario sulle conoscenze	»	108
5. Statistiche descrittive della seconda fase di ricerca (tempo T ₂)	»	109
La misura dei costrutti JS, OC e WE	»	113
1. La misura dei costrutti al tempo T ₁	»	113
1.1. La misura della <i>job satisfaction</i> (JS) al tempo T ₁	»	113

1.2. La misura dell' <i>organizational commitment</i> al tempo T ₁	»	118
1.3. La misura del <i>work engagement</i> (WE) al tempo T ₁	»	122
2. La misura dei costrutti al tempo T ₂	»	126
2.1. La misura della <i>job satisfaction</i> al tempo T ₂	»	126
2.2. La misura dell' <i>organizational commitment</i> al tempo T ₂	»	127
2.3. La misura del <i>work engagement</i> al tempo T ₂	»	128
I risultati della ricerca	»	130
1. L'ANOVA	»	130
2. Il confronto tra gruppi di non formati prima e dopo la formazione	»	131
3. Confronto tra gruppo A e gruppo B al tempo T ₂	»	135
4. Confronto dell'OC per il gruppo B al tempo T ₁ e T ₂	»	138
5. Le correlazioni	»	140
Conclusioni e riflessioni	»	143
Bibliografia	»	147

Ringraziamenti

Uno speciale ringraziamento va a voi, lettori, che avete deciso di acquistare questo volume, perché attraverso il vostro gesto contribuirete ad aiutarmi nel sostenere finanziariamente la ricerca in oncologia, in particolare quella portata avanti dall'Associazione ONLUS "Attilio Romanini" dell'Istituto di Radiologia del Policlinico A. Gemelli – Università Cattolica del Sacro Cuore, alla quale ho deciso di devolvere l'intero ricavato delle vendite.

I miei ringraziamenti vanno anche a tutti coloro che hanno contribuito alla realizzazione di questo libro e a coloro che hanno contribuito al lavoro di ricerca che in esso ho riportato. Attraverso il loro contributo, la loro disponibilità e il loro impegno è stato possibile toccare con mano uno spaccato di vita organizzativa molto complesso. Così è stato possibile vivere a stretto contatto con i protagonisti della ricerca, con il loro lavoro, con i loro ruoli, con le loro aspettative, con gli ideali, con i sogni, con le angosce di tutti i giorni e con... la loro paura del cambiamento.

Un particolare ringraziamento alla dott.ssa Federica Franco per la professionalità con cui ha curato l'intero processo di pubblicazione e per come è stata brava a gestire la mia faciloneria letteraria.

Ringrazio anche coloro che ho incontrato lungo il mio cammino e che, direttamente o indirettamente, hanno contribuito alla stesura di questo lavoro. Il contributo è avvenuto in modo diverso, da persone diverse. Ha destato in persone diverse approvazione e supporto, ma anche critiche e disapprovazione, per un lavoro scomodo e una per una materia (la psicologia) spesso considerata inutile.

Premessa

Gli artisti, si sa, son tipi un po' particolari. A volte eccentrici, bizzarri, a volte schivi, evitanti, imprevedibili e... ingestibili.

Ma gli artisti sono artisti, e un artista con la sua arte vive le proprie emozioni e genera emozioni in chi si ferma a contemplarla, qualunque sia la forma di espressione.

Il lavoro di Luca Amovilli era artistico, lui era un artista. La sua arte era rappresentata dal suo modo vivere e di far vivere la psicologia del lavoro, dal suo talento e dal suo modo unico di insegnarla ai suoi allievi.

Gli artisti, si sa, spesso sono tipi un po' particolari e tendono a stimolare, in chi li incontra, emozioni contrastanti. O li si ama o li si odia. Non si è mai totalmente indifferenti alla loro arte.

Luca Amovilli non destava indifferenza: o lo si amava o lo si odiava. Non c'erano vie di mezzo.

Ma gli artisti, si sa, sono tipi un po' particolari...

Con questo lavoro intendo valorizzare il ruolo "artistico" della psicologia del lavoro (e dello psicologo) in qualità di scienza che studia e interviene, quando possibile, all'interno del complicato intreccio dei processi organizzativi. Questo libro prende spunto da un lavoro di ricerca intrapreso diversi anni fa, sotto la supervisione di Luca Amovilli, a quell'epoca docente presso La Sapienza, Università di Roma. È proseguito sempre con la supervisione di Luca Amovilli fino a che le sue condizioni di salute gli hanno permesso di portare avanti il suo lavoro. È terminato prima che la malattia che lo aveva colpito ne determinasse la prematura scomparsa, attraverso una sua costante partecipazione, anche a distanza.

Il processo esaminato e misurato prende spunto dalla scelta dei vertici di un ente pubblico nel voler effettuare un cambiamento organizzativo per un suo specifico comparto. Questo complesso processo ha coinvolto un cospicuo numero di dipendenti, già impiegati in specifiche mansioni su tutto il

territorio nazionale. Attraverso l'attivazione di questo processo di cambiamento, le persone implicate avrebbero visto ampliare le loro mansioni e le loro responsabilità. Il nostro compito è stato quello di essere presenti in questo processo misurandolo e argomentandolo.

Per motivi legati al tipo di impegno e alla difficoltà di poter procedere allo studio e alla misurazione dei processi nelle Regioni implicate nell'opera di cambiamento, il lavoro si è incentrato su un campione più ristretto, resosi disponibile agli scopi di questa ricerca e appartenente a varie province della Regione Lazio.

Tutta un'altra storia

1. La storia della psicologia del lavoro

La psicologia è una scienza che ha tra i suoi primari obiettivi lo studio dei processi di pensiero e lo studio del comportamento umano. Il significato della parola psicologia è “scienza dell’anima” (Legrenzi, 1999). Essa utilizza gli stessi rigorosi metodi di ricerca che sono stati sviluppati e utilizzati in altre discipline basate sulla ricerca, attraverso l’utilizzo del metodo scientifico, come ad esempio la biologia e la fisica.

A differenza di queste scienze, le quali lavorano con variabili che hanno uno specifico comportamento in natura e dalle quali ci si può attendere una determinata risposta, la psicologia ha come obiettivo di indagare elementi dai quali ci si può attendere innumerevoli risposte (come il comportamento e i processi di pensiero). Questi elementi hanno una molteplicità di variabili in continua interazione tra di loro e con l’ambiente circostante. Questo rende il lavoro di ricerca della psicologia più complesso rispetto alle altre discipline.

Come ci ricorda Spaltro, quando si parla di psicologia e di psicologi si tende a prendere in considerazione quella parte della psicologia che si occupa dei disordini mentali, dando una connotazione a tutta la disciplina di essere una scienza che incentra il suo lavoro sulla diagnosi, sul trattamento, e quindi a contatto con la sofferenza (campo di lavoro della psicologia clinica) e per questo è stata per troppo tempo snobbata in vari settori, a livello accademico, economico e politico, e collegata invece alle patologie dell’individuo, esauendo nel malessere e nella terapia il proprio significato, spesso etichettato quale “rimedio più moderno e scientifico della magia” (Amovilli, 1994).

È pur vero che la percentuale degli psicologi che si occupa di quell’area della psicologia, denominata con il tempo “psicologia del lavoro”, è molto

inferiore a quella occupata dagli psicologi impegnati nell'area della psicologia clinica. Questo fatto ha determinato, probabilmente, la maggior popolarità della seconda rispetto alla prima.

Ad ogni modo, la psicologia del lavoro è una branca della psicologia e ad essa è attribuito lo studio del comportamento umano relativamente a quegli aspetti della vita che sono in relazione alla produzione, alla distribuzione e all'uso di beni e servizi (Tiffin, McCormick, 1942).

Ad essa possono essere attribuiti due aspetti specifici: il primo riguarda la scienza, caratterizzata dalla ricerca ed utilizzata con lo scopo di fornire risposte a precise domande che prendono forma nell'investigazione di particolari campi di ricerca al fine di produrre conoscenze circa il comportamento degli uomini al lavoro; il secondo riguarda la pratica, che ha il suo maggior sviluppo nell'area professionale e che vede impiegati gli psicologi nell'applicazione delle conoscenze teoriche, al fine di risolvere problemi reali, tangibili, concernenti il mondo del lavoro (Muchinsky, 2000; Spector, 2003).

Spesso queste due aree della psicologia del lavoro operano in modo separato l'una dall'altra e a questa separazione viene imputato il lento progredire della materia, mentre altre volte (poche, a dire il vero) gli psicologi si occupano sia della ricerca scientifica che dell'applicazione pratica dei risultati delle loro ricerche.

2. La nascita del metodo sperimentale

Gli esordi della psicologia, intesa come scienza sperimentale, si devono all'opera di Wilhelm Wundt, il quale fonda a Lipsia (Germania) il primo laboratorio di psicologia sperimentale. All'interno del laboratorio di Lipsia, vengono studiati fenomeni già conosciuti dai laboratori di fisiologia, ma qui assumono una maggiore importanza grazie all'ufficializzazione della denominazione, la quale contribuisce nello sviluppo di quel processo che tende a rendere la psicologia indipendente dalle altre scienze naturali (Legrenzi, 1999). Siamo agli albori del metodo sperimentale e l'opera di Wundt richiama studenti da ogni parte del mondo (ad esempio G.S. Hall, J. McKeen Cattell, C.H. Judd, H. Münsterberg), alcuni dei quali li ritroviamo coinvolti nel processo di sviluppo della psicologia industriale. Questi si unirono al suo lavoro per sviluppare i campi di indagine in cui era impegnato, cioè:

- la psicofisiologia dei sensi (in particolare della vista e dell'udito);
- l'attenzione misurata con la tecnica dei tempi di reazione;
- la psicofisica;
- le associazioni mentali.

Sebbene ad oggi le teorie psicologiche di Wundt risulterebbero essere improponibili (anche perché alla loro radice vi è una spiccata componente spiritualistica, impossibile da sottoporre a un'indagine scientifica così come oggi viene intesa), esse vengono ricordate poiché rappresentano un patrimonio storico importante della psicologia scientifica contemporanea.

3. L'America: dalla psicologia alla psicologia del lavoro

La psicologia in America inizia a prendere corpo tra la fine dell'800 e gli inizi del '900, quando la psicologia del lavoro non ha ancora un nome definito, ma di essa possiamo dire che è animata da due spinte:

- una prima dovuta alla natura pragmatica di alcune basilari ricerche psicologiche alle quale è legato il nome di W.L. Bregan che, nel 1897, ha pubblicato un documento relativo a una ricerca effettuata sullo sviluppo delle abilità professionali dei dipendenti di un ufficio del telegrafo. In questa ricerca vennero misurate le abilità possedute dai lavoratori nel ricevere e spedire messaggi tramite l'utilizzo del codice morse (Muchinsky, 2000);
- una seconda proviene dalle aspirazioni della dirigenza industriale, impegnata nel tentativo di veder aumentata la propria efficienza. A questo movimento è legato il nome di una coppia, i signori Frank e Lillian Gilberth (Riggio, 2000).

Un altro pioniere nel campo della psicologia industriale e delle organizzazioni è Walter D. Scott il quale, attraverso una serie di contributi (riportati anche all'interno dei suoi libri), influenza la credibilità e la diffusione della nuova ed emergente scienza tra la gente, tramite l'applicabilità dei principi da lui stesso elaborati.

Un importante cambiamento per la psicologia del lavoro avviene con il lavoro di Hugo Münsterberg, il quale fu invitato alla Harvard University da William James, dove egli applicava il suo metodo sperimentale ad una varietà di problemi, inclusi l'attenzione e la percezione. Il suo libro, considerato anche il primo libro importante della psicologia industriale (Tiffin, McCormick, 1942), intitolato *Psychology and Industrial Efficiency* (1913), tratta diversi aspetti della psicologia del lavoro e, fondamentalmente, la divide in 3 macroaree:

1. una prima area che riguarda la selezione del personale;
2. una seconda area che riguarda il disagio delle situazioni lavorative;
3. la terza area che riguarda l'uso della psicologia nelle vendite.

In molti lo hanno considerato il padre della psicologia industriale ma la sua celebrità ebbe un forte declino allorquando, in tempo di guerra, decise di parteggiare per la sua Germania.

Ma fu un altro avvenimento a determinare la maggior influenza della psicologia nel campo del lavoro e delle organizzazioni. Il nome della persona alla quale attribuire questa influenza corrisponde a Frederick Winslow Taylor e al suo movimento.

3.1. Frederick Winslow Taylor

Taylor iniziò la sua carriera come operaio, successivamente divenne ingegnere capo e poi manager. Con il suo lavoro di ricerca ha lasciato un'impronta indelebile nel panorama della psicologia industriale esibendo, all'interno dei principi da lui stesso elaborati, le basi comunicative di un nuovo modo di concepire il cambiamento organizzativo. Il suo lavoro consistette nell'elaborazione di una serie di principi in seno al movimento da lui condotto e denominato da lui stesso "*scientific management*".

Nel suo lavoro, all'interno degli stabilimenti industriali, notò che gli operai ai quali erano assegnati dei compiti utilizzavano le attrezzature e i metodi a loro disposizione in diversa percentuale l'uno dall'altro e in modalità da loro stessi elaborati. Inoltre, egli ebbe modo di constatare che non vi erano incentivi affinché la produzione venisse aumentata e che era presente una perenne disputa tra lavoratori e supervisori su quale avrebbe dovuto essere il numero personale di output giornaliero.

Un'altra costante, che veniva ritrovata in quasi tutte le situazioni, era che i lavoratori venivano spesso messi in posizioni lavorative per le quali non presentavano le necessarie attitudini, oppure senza aver svolto precedentemente un buon training introduttivo.

La credenza di Taylor era che se i manager e i lavoratori avessero cooperato nell'applicazione dei principi dello scientific management, essi avrebbero creato il meglio sia per loro stessi che per la società nella quale vivevano e lavoravano.

Egli, inoltre, portò avanti l'idea che i principi dello scientific management, se applicati, avrebbero dato ottimi risultati anche per stabilire il posizionamento e il training dei lavoratori, per stabilizzare un insieme di idee su quali dovessero essere le procedure di lavoro da utilizzare, nonché l'immissione di uno standard di produzione.

Attraverso la fedele riproduzione di questi principi si sarebbe potuto ottenere, come effetto immediato, un maggior senso di responsabilità nei confronti del proprio lavoro da parte dei lavoratori, i quali avrebbero aumentato

la produzione per due motivi fondamentali: il primo perché i lavoratori avrebbero avuto più tempo per organizzare i propri sforzi produttivi; il secondo perché il management sarebbe stato meglio impiegato per prendere alcune decisioni e generare, quindi, procedure con le quali incrementare la produttività.

Taylor riteneva che le performance lavorative avrebbero dovuto essere stabilite attraverso vari sistemi di calcolo, avvalendosi, per una più attenta valutazione, dell'utilizzo di un cronografo (fatto che, quando applicato in Francia, destò non poche reazioni; Taylor, 1920). A ciò, avrebbe fatto seguito la realizzazione di un sistema di incentivazione, atto ad ottenere standard di performance sempre più elevati, con sensibili incrementi per la produzione. Facendo in questo modo, si sarebbero ottenuti anche aumenti di reddito per il lavoratore.

Il lavoro sarebbe stato spezzettato in piccole parti, in diverse componenti, avendo come effetto immediato l'istituzione di un caposquadra, particolarmente esperto in un aspetto specifico della produzione, in modo da essere un riferimento per un solo gruppo di persone.

I principi guida ai quali le organizzazioni si sarebbero dovute attenere, per implementare la propria produttività, erano:

- ogni lavoro avrebbe dovuto essere attentamente analizzato così che potesse essere definita la maniera più ottimale di come eseguire i compiti;
- gli impiegati avrebbero dovuto essere assunti in accordo con le caratteristiche dell'impiego che avrebbero svolto;
- i manager avrebbero dovuto studiare gli impieghi per conoscere quali caratteristiche personali sarebbero risultate importanti;
- gli impiegati avrebbero dovuto essere attentamente istruiti a svolgere i loro compiti di lavoro;
- gli impiegati avrebbero dovuto essere pagati in base alla loro produzione, in modo da incoraggiare alti livelli di performance.

Il lavoro di Taylor si basava su due assunti fondamentali, i quali spiegano l'origine dei principi menzionati: il primo, che gli uomini erano esseri razionali e che il loro comportamento era teso ad ottenere per sé stessi il massimo vantaggio; il secondo, che gli esseri umani lavoravano per guadagnare denaro e per soddisfare un proprio bisogno di tipo economico (Walters, 1975).

Alla base di questi assunti c'era l'idea che l'individuo fosse mosso da una forte motivazione nei confronti del denaro e che lo stesso rappresentasse una *variabile indipendente* nei confronti del comportamento lavorativo e, quindi, nei confronti della produzione. Conclusione diretta degli assunti sopramenzionati è che i riconoscimenti o le punizioni, quelli formalmente accettati,