

Prof. Sergio Bini

Roma

Prof.ssa Loredana Varveri

Palermo

Psicologia del lavoro: definizione 1

La «PSICOLOGIA DEL LAVORO» si occupa del rapporto dell'uomo con il lavoro. → come la Psicologia delle risorse umane (p. 22)

1° definizione: la psicologia del lavoro è un settore della psicologia volto a “capire, analizzare e modificare la natura dell'attività lavorativa in differenti condizioni di attuazione.

L'attenzione viene posta, da un lato, sulle prescrizioni del compito e del ruolo lavorativo, sulle condizioni di esecuzioni, sull'ambiente tecnico, fisico e sociale e, dall'altro, sulla persona come agente che persegue scopi, che apprende, che interagisce, che comunica, che subisce determinati effetti infra o extralavorativi, che prova emozioni, che nutre interessi e motivazioni” (G. Sarchielli, 1998).

Psicologia del lavoro: definizione 2

2° definizione: La psicologia del lavoro si “occupa dei sentimenti delle persone, dei loro atteggiamenti, delle loro condotte, dei processi socio-psicologici che le sostengono e delle prestazioni lavorative [...].

Si considera nello stesso tempo la persona ed il suo ambiente di vita, facendo riferimento ai vari aspetti che caratterizzano il lavoro, all’ambiente lavorativo, alle interazioni nel gruppo di lavoro, alla struttura organizzativa, al sistema di regole sociali e tecniche, al contesto culturale interno ed esterno all’impresa, al sistema di direzione [...].” (N. Chmiel, 2008).



FATTORE UMANO



→ L'OGGETTO DI STUDIO è l'uomo produttivo

TEMI/ASPETTI:

- il carico di lavoro
 - gli atteggiamenti verso l'attività lavorativa
 - l'ambiente di lavoro
 - l'adattamento dei compiti alle caratteristiche del soggetto umano -
l'apprendimento della prestazione
 - le interazioni tra vita lavorativa ed extra-lavorativa

p. 20

L'apporto della psicologia del lavoro potrà essere di aiuto per scegliere i lavoratori, per formarli, per definire le condizioni di lavoro, le strutture di produzione, i rapporti tra vita lavorativa e vita al di fuori del lavoro, lo stile di inquadramento, le modalità di consegna e di conservazione degli strumenti di lavoro, delle macchine , ecc.

p. 6

Psicologia delle organizzazioni

La «PSICOLOGIA DELLE ORGANIZZAZIONI» studia gli individui ed i gruppi nell'organizzazione e, quindi, i sistemi di interdipendenza tra individui ed organizzazione che permettono il conseguimento di obiettivi comuni, le relazioni all'interno del gruppo di lavoro e tra gruppi diversi, i comportamenti individuali, sociali e sistemici che sono generati dalla convivenza e dalla integrazione tra le diverse componenti del sistema organizzativo.

Il "fine" della psicologia delle organizzazioni è il miglioramento dell'integrazione tra il lavoratore ed il sistema di cui fa parte in modo che entrambi i soggetti raggiungano al massimo livello possibile i loro obiettivi con il massimo livello di soddisfazione per entrambi i soggetti.

→ L'OGGETTO DI STUDIO è l'uomo sistemico:

l'individuo è visto principalmente come "membro di una data organizzazione", all'interno di un sistema di interdipendenze con altri individui e gruppi, sistema che deve raggiungere alcuni risultati.

TEMI/ASPETTI:

- dinamiche di potere e di influenzamento
- processi di negoziazione
- il conflitto e la sua gestione
- le decisioni, stabilità e cambiamento nel funzionamento delle organizzazioni
- funzionamento dei gruppi di lavoro e i rapporti intergruppo

Psicologia delle risorse umane

si occupa del rapporto dell'uomo con il lavoro

→ L'individuo è visto principalmente come «elemento che fa parte temporaneamente di un sistema organizzativo», con particolare attenzione alle fasi in cui l'interazione con l'organizzazione si instaura, si consolida e finisce.

TEMI/ASPETTI:

- selezione del personale
- addestramento
- valutazione delle prestazioni - sistemi di remunerazione

La materia «Gestione delle risorse umane e benessere organizzativo» si sostanzia dei contributi della Psicologia del lavoro, delle organizzazioni e delle risorse umane



**Attenzione alle variabili psicologiche e sociali,
oltre alle dimensioni oggettive del lavoro**

Interesse verso la dimensione psicosociale del lavoro: Scuola delle Relazioni Umane

La dimensione sociale del lavoro venne individuata dagli studi sulla produttività di **Elton Mayo** presso gli stabilimenti Hawthorne della *Western Electric* ([Chicago](#))



I FASE (1924-1927): Esperimenti sugli effetti provocati dai cambiamenti nell'illuminazione sul posto di lavoro

IPOTESI

tanto migliori sono l'illuminazione e la luce,
tanto di più si dovrebbe riuscire a produrre

*gruppo
sperimentale*

A



illuminazione
**CRESCENTE GIORNO
PER GIORNO**



**LA PRODUZIONE
AUMENTA**

*gruppo
di controllo*

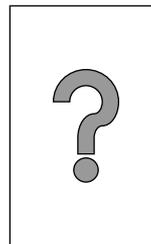
B



illuminazione
COSTANTE



**LA PRODUZIONE
AUMENTA**
*pur avendo mantenuto le
stesse condizioni*



... apparenti incongruenze...

Effetto Hawthorne

L'incremento di produttività era attribuibile al ruolo di supervisione svolto dai ricercatori.

Il miglioramento quantitativo dell'output durante gli esperimenti veniva quindi attribuito all'attenzione dimostrata ai lavoratori, la quale aveva generato un impegno addizionale degli stessi per "soddisfare" i ricercatori e dimostrare la propria abilità.

II FASE (1927-1931): Ulteriori esperimenti sulle relazioni tra condizioni di lavoro e produttività

Nella prima serie di esperimenti, Mayo "prelevò" sei donne dalla linea d'assemblaggio, le isolò dal resto dello stabilimento e le mise a lavorare alla presenza di un supervisore che più che altro era un osservatore amichevole e non ricopriva quindi la figura di supervisore autoritario.

Mayo apportò frequenti cambiamenti alle condizioni lavorative (pause, orari), e lo fece sempre discutendo e spiegando i cambiamenti preventivamente con le componenti stesse del gruppo.

MODIFICHE

Si introducono due pause di 5 minuti ciascuna, una alle 10 l'altra alle 14.

Le pause sono portate a 10 minuti ciascuna.

Sei pause di 5 minuti. Gli operai dicono che si interrompe il ritmo del lavoro.

Ferme restando le condizioni precedenti, le operaie terminano alle 16.30 anziché alle 17.

Il termine della giornata lavorativa è fissato alle 16.

....

Nessuna pausa, niente colazione, settimana di 48 ore suddivise in 6 giorni lavorativi.

Si ripristinano le pause stabilite con il 7° periodo. La mattina, l'azienda offre soltanto una bevanda calda.

EFFETTI

Il rendimento è in aumento (2500 relè).

Il rendimento cresce sensibilmente.

Il rendimento diminuisce leggermente.

Il rendimento è in aumento.

Il rendimento è stazionario.

Il rendimento supera la quota 2900.

Il rendimento raggiunge la quota massima di 3000.

Il fattore che permise un aumento di produttività in condizioni svantaggiose:

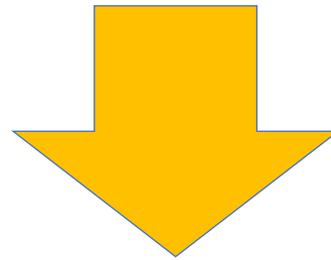
la formazione, nel corso della ricerca, di un **GRUPPO**

1. Quando le ragazze furono "isolate" dal resto dei lavoratori per effettuare l'esperimento, ciò accrebbe la propria autostima;
2. quando fecero esperienza di un rapporto amichevole con il proprio supervisore, ciò le rese più felici sul lavoro;
3. quando egli discuteva preventivamente i cambiamenti con loro, ciò accrebbe il loro senso di appartenenza a un "team" allargato;
4. quando ritornarono le condizioni iniziali, meno positive, si era formato un GRUPPO che aveva deciso di cooperare...

(Le ragazze tra di loro parlavano, scherzavano, e cominciarono a frequentarsi anche al di fuori del posto di lavoro).

IN CONCLUSIONE

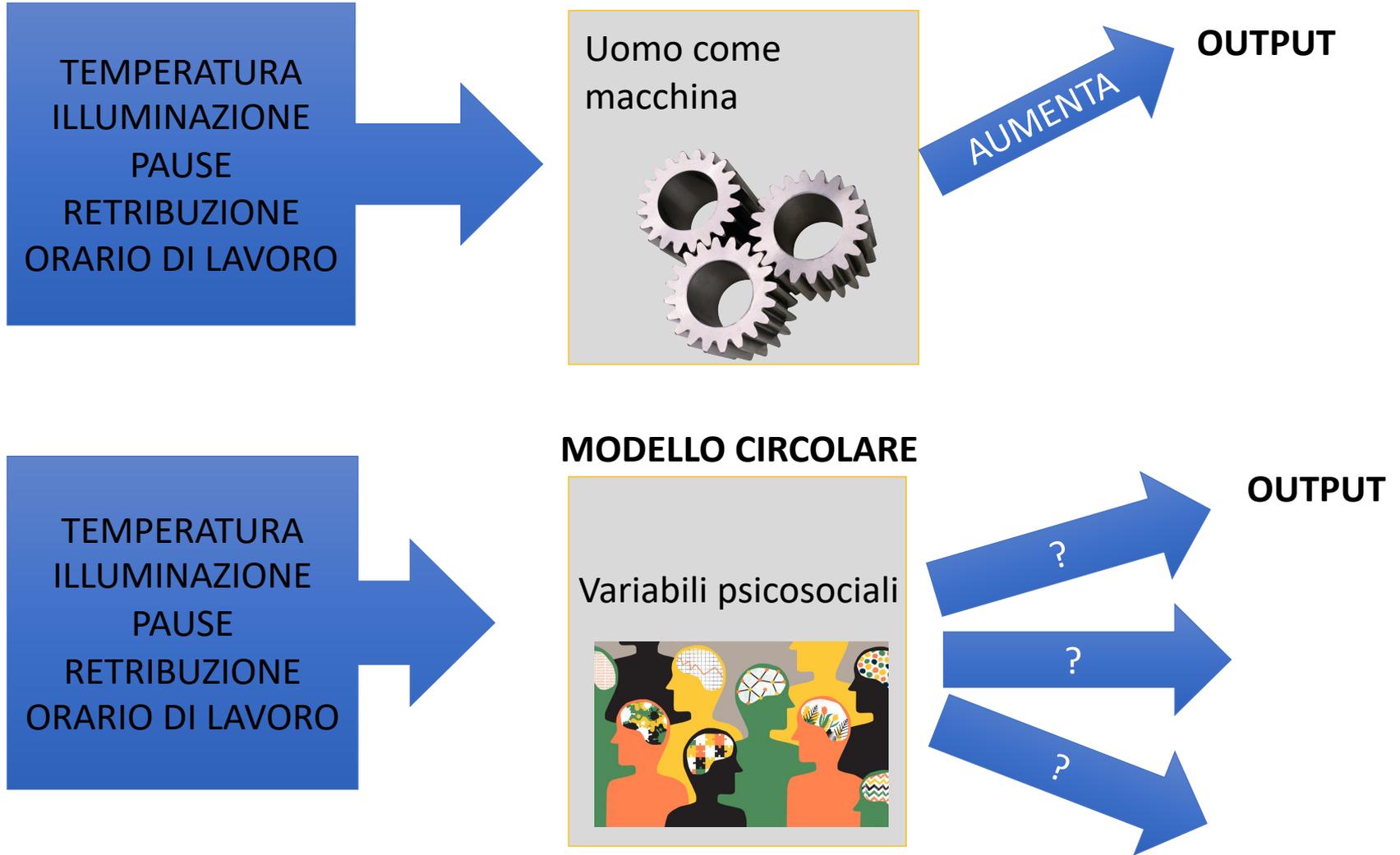
Gli studi di Elton Mayo portano ad una conclusione dal punto di vista manageriale:



I FATTORI DI ORDINE PSICOSOCIALE POSSONO FAR CAMBIARE I LIVELLI DI PRODUTTIVITÀ:

- la produttività dipende dall'atteggiamento delle persone verso il proprio lavoro;
- la motivazione è condizionata dal morale;
- il morale è influenzato dai legami/relazioni prevalenti nell'ambito del piccolo gruppo.

Dal tecnicismo taylorista alle Relazioni umane



Cambiamento del concetto di lavoro

Dal tecnicismo taylorista alle Relazioni umane



Frederick Winslow
TAYLOR (1856-1915)

L'ipotesi di Taylor consisteva essenzialmente nel supporre l'esistenza di un "unico miglior modo" ("**one best way**") per compiere una qualsiasi operazione (invece di ritmi lenti e cento maniere)
standardizzazione dei prodotti e riflessioni sulle attività

Il suo metodo prevedeva lo studio accurato dei singoli movimenti del lavoratore per poter ottimizzare il tempo di lavoro (**ORGANIZZAZIONE SCIENTIFICA DEL LAVORO**)



- il potere personale e l'arbitrio dei capi-reparto scompaiono, sostituiti dal metodo scientifico (Misurazione Tempi e Metodi)
- selezione e addestramento scientifico della manodopera
- Cordiale collaborazione tra direzione e manodopera
- Distribuzione uniforme del lavoro tra amministrazione e manodopera 18

I principi (positivi) di Taylor si traducono in effetti (negativi) del taylorismo

Nella sua organizzazione del lavoro, Taylor **scomponeva i compiti in operazioni elementari** per trovare la sequenza ritenuta più efficace ed economica e **non comprometteva la logica intellettuale della loro realizzazione**

Nella sua applicazione pratica ("**fordismo**"), accadde questo: per evitare le perdite di tempo, di spazio e le perturbazioni sulla linea, bisogna che gli operai svolgano, per ogni postazione di lavoro, un numero di operazioni il cui tempo e spazio di esecuzione si avvicini più possibile al tempo del ciclo.

A questo fine, le operazioni vanno considerate indipendenti l'una dall'altra e distribuite in modo aleatorio tra le postazioni di lavoro. L'operatore è quindi costretto a memorizzare delle operazioni senza nessun legame tra di loro.

STANDARDIZZAZIONE DELLA CATENA DI MONTAGGIO



Cos'è il lavoro (1 di 3)



LAVORO

La parola “**LAVORO**” deriva dal latino **LABOR** (fatica, pena, sforzo) riconducibile al verbo **LABARE** (vacillare sotto un peso).

Nella lingua spagnola il vocabolo “**TRABAYO**” significava originariamente mettere al mondo, essere partoriente, ma da molte fonti viene ricondotto al latino “**TRIPALIUM**” - strumento di tortura composto da tre pali –

In greco antico deriva dal verbo **λαμβάνω** (*lambano*) che esprime l'idea di *afferrare, prendere, ottenere* (anche in sanscrito).

Cos'è il lavoro (2 di 3)

LAVORO COME:
FATICA, DISAGIO,
PESO, SOFFERENZA,
DOVERE, PENA

LAVORO COME:
ESPRESSIONE DELLE
POTENZIALITA'
INDIVIDUALI

□ Il lavoro: significati

- ◆ Il lavoro è per l'uomo
 - ◆ l'ambito privilegiato nel quale **esprimere capacità e potenzialità**
 - ◆ in cui intesse ed intrattiene **relazioni sociali**
 - ◆ in cui inventa e sperimenta nuove forme di **adattamento e nuovi comportamenti**

Cos'è il lavoro (3 di 3)

Le richieste di un'organizzazione/contesto espresse sotto forma di **ruoli** lavorativi, *compiti e mansioni* assegnati alle persone in uno specifico ambiente tecnico e fisico
+
l'insieme di caratteristiche, aspettative, emozioni, desideri e progetti della persona stessa, dei gruppi e dell'organizzazione



DIMENSIONE
OGGETTIVA



in costante
interazione



DIMENSIONE
PSICOSOCIALE

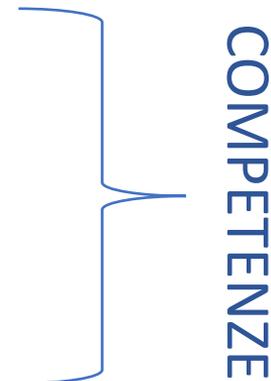
Ruolo

- insieme di comportamenti che ci si aspetta da chiunque si trova data posizione sociale
- è una unità del sistema / non è un attributo della persona
- assume significato nella relazione con gli altri
- comprende anche gli aspetti soggettivi non solo quelli previsti dal sistema
- agisce sulle persone e ne influenza il comportamento

p. 50-51-53

si specifica in:

- sapere - conoscenze Area Cognitiva
- saper fare - abilità Area Tecnico-Operativa
- saper essere - attitudini Area Trasversali



Unità di analisi del lavoro: diversi gradi di dettaglio

- Task analysis

Task: compito (raggruppamenti di azioni elementari)

Analisi di notevole approfondimento perché focalizzata sulle operazioni e azioni elementari di ogni singolo compito. Attenzione sul lavoratore e sulle sue prestazioni.

Lo studio di quello che un lavoratore (o gruppo) deve fare in termini di azioni per raggiungere gli obiettivi dati.

- Job analysis

Job: insieme di funzioni

Analisi dei comportamenti lavorativi (in termini di funzioni e compiti), degli strumenti usati e dei contesti. Attenzione su come il lavoro deve essere svolto e sui risultati che produce.

Ruolo dell'Assistente sociale specialista

Si occupa di tutte le funzioni e i compiti dell'assistente sociale (sez. B dell'albo) e, in più, si sostanzia di altre funzioni e compiti ben precisi (VEDI SLIDE SUCCESSIVA)



Ruolo dell'Assistente sociale specialista

Il ruolo dell'A.S. Specialista si sostanzia delle seguenti altre attività professionali:

FUNZIONI	COMPITI
a) elaborazione e <i>direzione</i> di programmi nel campo delle politiche e dei servizi sociali;	Es.: GESTIONE DELLE RISORSE UMANE
b) <i>pianificazione, organizzazione e gestione manageriale</i> nel campo delle politiche e dei servizi sociali;
c) <i>direzione</i> di servizi che gestiscono interventi complessi nel campo delle politiche e dei servizi sociali;
d) <i>analisi e valutazione della qualità</i> degli interventi nei servizi e nelle politiche del servizio sociale;	
e) <i>supervisione</i> dell'attività di tirocinio degli studenti dei corsi di laurea specialistica;	
f) ricerca sociale e di servizio sociale;	
g) attività didattico-formativa connessa alla programmazione e gestione delle politiche del servizio sociale.	

Funzioni dirigenziali secondo Fayol

Secondo [Henri Fayol](#), fondatore della Scuola dell'Amministrazione (1916) (una Teoria organizzativa), la dirigenza consiste in cinque funzioni:

[pianificazione](#), volta a preparare l'organizzazione al futuro, cercando di anticiparlo e predisponendo il conseguente piano d'azione

[organizzazione](#), volta a predisporre le risorse, comprese quelle [umane](#), dell'organizzazione

[guida](#), volta ad assicurare il funzionamento delle azioni e dei processi dell'organizzazione

[coordinamento](#), volto ad assicurare l'allineamento e l'armonizzazione degli apporti delle varie componenti dell'organizzazione

[controllo](#), volto ad assicurare che le attività e i processi dell'organizzazione si svolgano in accordo con le regole e gli obiettivi stabiliti