

CHE COSA POSSONO ASPETTARSI LE AZIENDE DA UN GIOVANE PSICOLOGO DEL LAVORO «ALL'EUROPEA»

Marco Depolo

*Dipartimento di Psicologia - Alma Mater Studiorum - Università di Bologna (sede di
Cesena)- marco.depolo@unibo.it*

Se si chiede a un pubblico generalizzato cosa faccia nel suo lavoro uno psicologo, la risposta più probabile è che lo psicologo “cura” chi soffre di disturbi o è portatore di forme di disagio psicologico.

Per chi come me ha dedicato la propria vita professionale alla psicologia del lavoro e delle organizzazioni, questa risposta è da un lato scontata e dall'altro preoccupante per la sua stereotipia.

E' una risposta scontata, anche perché rispecchia abbastanza lo stato delle cose: oggi, nell'anno 2016, in Italia ci sono circa 90mila psicologi e circa 2/3 di essi offrono prestazioni professionali che in senso lato si possono chiamare di “cura” psicologica. Ma è anche una risposta preoccupante, perché in qualche modo lascia nell'ombra l'attività e il contributo professionali di tanti psicologi, che operano nel mondo della produzione di beni e servizi, nel settore privato come in quello pubblico.

Sono gli psicologi del lavoro (o, secondo la definizione europea completa “del lavoro e delle organizzazioni”). E' importante tenere presente che lo psicologo del lavoro professionista è una risorsa per le aziende per due motivi principali. In primo luogo, perché è professionalmente orientato alla diagnosi e alla soluzione dei problemi legati alla condizione lavorativa. In secondo luogo, perché è uno psicologo professionista a tutti gli effetti.

Lo psicologo del lavoro infatti è stato formato in una filiera universitaria che lo ha dotato della necessaria formazione psicologica di base, prima di indirizzarsi a una specializzazione nel campo. Lo psicologo del lavoro professionista ha affrontato la severa selezione dell'esame di Stato, dopo un anno di pratica professionale ed è in questo senso psicologo a tutti gli effetti, sia di fronte alla legge che di fronte alla comunità professionale.

Ma ovviamente è uno psicologo che si è formato soprattutto per aiutare le persone e le organizzazioni a lavorare meglio. Lo fa avendo appreso come intervenire proprio nell'intersezione tra caratteristiche della persona e elementi dell'organizzazione del lavoro.

Non solo: la formazione dello psicologo del lavoro professionista comprende anche l'addestramento a valorizzare il lavoro di squadra con altri professionisti. Il nostro psicologo del lavoro sa – perché ne ha avuto prova in tutta la sua formazione – che aiutare le persone e le organizzazioni a lavorare meglio è un obiettivo al quale non può puntare con le sue sole competenze. Altre professionalità (gestionali, tecnologiche, giuridiche, ...) sono necessarie: lo psicologo del lavoro difende le proprie competenze distintive, ma è consapevole che il risultato finale dipende dal contributo di altri esperti.

Ma di cosa si occupano in concreto gli psicologi del lavoro? Ancora nel secolo scorso, gli psicologi del lavoro si occupavano soprattutto di selezione del personale. Gran parte delle richieste rivolte loro riguardavano la capacità di leggere caratteristiche individuali (come la personalità e le attitudini) per migliorare la capacità delle aziende di prevedere oggi, al momento della scelta delle persone, il comportamento lavorativo futuro di quegli stessi candidati. Test e interviste costituivano larga parte degli strumenti psicologici utilizzati.

Un aspetto interessante è costituito anche dall'eccezionale progresso fatto dalla ricerca scientifica nel campo della psicologia del lavoro e delle organizzazioni. Va detto che, se negli ultimi 30 o 40 anni c'è stato questo straordinario progresso, forse è anche perché in precedenza c'era una più limitata capacità scientifico-professionale.

C'è un dato empirico che aiuta a capire il senso di questa affermazione. Nel 1978, una ricerca USA (Gordon et al., 1978) aveva indagato quanto le spiegazioni offerte all'epoca dalla psicologia del lavoro sui comportamenti delle persone fossero riconducibili in fondo a qualcosa di simile al buon senso. Detto in altri termini, il presupposto era questo: una disciplina scientifica non è davvero tale, se le sue conclusioni sono ottenibili anche da chi non ha una formazione specifica nel campo, cioè se ai suoi postulati si può arrivare appunto tramite la conoscenza informalmente acquisita nel corso della vita, cioè attraverso semplice buon senso. Bene, in questa ricerca un campione di 400 persone che non avevano avuto alcuna formazione in psicologia riusciva a distinguere tra veri e falsi risultati di ricerca in psicologia del lavoro, che venivano loro presentati mescolati insieme. Cioè: il senso comune sapeva in quegli anni arrivare agli stessi risultati del nostro sapere scientifico di psicologi del lavoro ...

Oggi le aziende possono aspettarsi molto di più. In particolare circa la qualità professionale dei giovani psicologi del lavoro, che nei percorsi universitari loro dedicati possono contare su una formazione solidamente *evidence based*, ancorata cioè ai progressi della ricerca nel settore.

Ma in quali campi può servire uno psicologo del lavoro?

Certamente anche nel campo classico della selezione delle persone, per un miglior fit tra caratteristiche del lavoro e caratteristiche personali. Ma anche nella valutazione delle persone: valutare le performance lavorative è importante sia per migliorare la qualità del prodotto o servizio forniti, ma anche per garantire ai lavoratori le migliori opportunità di conoscere e coltivare i propri punti di forza e migliorare le conoscenze e le capacità meno performanti. Un altro ambito professionale tradizionale per gli psicologi è quello della formazione, in cui mettono al servizio di persone e aziende le loro competenze sul funzionamento dei processi di apprendimento, dei fattori che lo facilitano o lo possono

ostacolare, come pure delle condizioni che massimizzano la trasferibilità nel lavoro reale di quanto le persone via via apprendono. In questo senso, lo psicologo del lavoro può dare il proprio contributo a costruire sentieri di carriera (intra- o inter-organizzativi) che – dato un contesto specifico – massimizzino la motivazione e la soddisfazione dei lavoratori stessi.

Sin qui siamo vicini all'immagine classica e tradizionale dello psicologo del lavoro. Esistono altre aree di attività, meno tradizionali e forse per questo meno visibili al pubblico generale, in cui lo psicologo del lavoro aiuta a progettare e gestire l'interazione tra la persona e la tecnologia nelle sue diverse forme. E' il caso della sicurezza lavorativa: lavorare in sicurezza, ridurre gli incidenti, dipende certamente dalla qualità della tecnologia adottata. Tuttavia la ricerca scientifica ha mostrato che – a parità di tecnologia – i comportamenti sicuri sono il risultato anche di elementi cognitivi ed emozionali, che lo psicologo è addestrato a diagnosticare, a riconoscere e sui quali sa intervenire. E' il terreno del design e dell'adattamento della tecnologia alle caratteristiche umane: pochi sanno che dietro la tranquillità con cui affrontiamo oggi i nostri viaggi aerei e il loro bassissimo tasso di incidenti c'è anche il lavoro dello psicologo che, a fianco dell'ingegnere, ha studiato la conformazione del cruscotto che vediamo nelle cabine di pilotaggio, costruito in maniera da minimizzare il rischio di errori percettivi e decisionali. Come pure pochi sanno che l'analisi delle interazioni tra piloti e torre di controllo in alcuni gravi incidenti aerei ha portato a modifiche nell'addestramento degli equipaggi e nello stile di leadership sul quale vengono formati i piloti (cfr. Weick 1990).

Tra i campi relativamente nuovi in cui si esercita l'attività di ricerca e di intervento dello psicologo del lavoro c'è il tema dei lavoratori anziani. Come dimostra la presenza di molti network internazionali sul tema, l'invecchiamento demografico che interessa la maggior parte della popolazione dell'Unione Europea, insieme ai crescenti problemi di sostenibilità dei sistemi pensionistici e di welfare, stanno trattenendo al lavoro – più o meno volontariamente – ampie fasce di popolazione pudicamente definite senior. Questo costituisce una preoccupazione crescente, per le singole persone, per le aziende, per i governi (cfr. Ilmarinen 2012). Anche in questo campo gli psicologi del lavoro hanno dimostrato di saper contribuire, prima individuando i nodi critici principali e poi ipotizzando e sperimentando interventi. Ad esempio, col progredire dell'età non è vero che le abilità si deteriorano necessariamente: alcune possono deteriorarsi (come la prontezza cognitiva), mentre altre possono persino migliorare (come la capacità di visione ampia dei problemi), in funzione ovviamente anche del tipo di lavoro svolto. Smontare lo stereotipo del lavoratore anziano che inevitabilmente fa declinare la sua performance è il primo passo per affrontare proattivamente l'invecchiamento della popolazione attiva.

Infine qualche accenno alla parte finale del titolo di questo contributo. Perché psicologi del lavoro «all'europea»? In primo luogo, perché anche l'Italia ha iniziato un cammino virtuoso nella formazione universitaria dei nuovi psicologi del lavoro. Oggi esiste un

modello europeo condiviso, conosciuto come EuroPsy (<http://www.europsy-efpa.eu/>). EuroPsy è una "Certificazione europea in Psicologia" che intende fornire uno standard di formazione accademica e training professionale che renda noto a clienti, datori di lavoro e colleghi che si ritiene che uno psicologo abbia acquisito le competenze per fornire prestazioni psicologiche. E' già partita la fase pilota che vedrà anche in Italia attribuire tra poco i primi certificati di "Specialista Europeo" in psicologia del lavoro e delle organizzazioni.

Questa certificazione riguarda sia le caratteristiche del percorso formativo universitario, che deve rispondere a precisi requisiti, che il possesso di specifiche competenze professionali, da validare periodicamente nel corso della carriera professionale dello psicologo. Il punto di arrivo è un professionista orientato alla soluzione di problemi, grazie anche al fatto che il sistema di riferimento per la sua formazione universitaria è basato non sulla presenza di questo o quel contenuto, ma sulla verifica del possesso di specifiche competenze (per una sintetica presentazione, si veda http://www.eawop.org/ckeditor_assets/attachments/638/2_spec_certificate_w_o_-_requirements_summary.pdf?1442237346).

Anche per tutti questi motivi, dalla mia prospettiva professionale sembrano giustificati l'ottimismo e l'impegno con cui è stata promossa questa giornata di studio e di scambio. E' importante rendere visibili gli sforzi che l'accademia fa per adempiere la sua terza missione: non solo insegnare e fare ricerca, ma garantire un trasferimento di conoscenze utili ed efficaci al territorio. Sono certo che l'apparato produttivo del Salento può contare anche sull'apporto dei giovani psicologi del lavoro per continuare nelle sue affermazioni e nel suo sviluppo.

Riferimenti bibliografici

- Gordon, M.E., Kleiman, L.S., Hanie, C.A. (1978). Industrial-organizational psychology: "Open thy ears O house of Israel.". *American Psychologist*, 33 (10), 893-905.
- Ilmarinen, J. (2012). Promoting active ageing in the workplace. Scaricato da: https://osha.europa.eu/sites/default/files/publications/documents/en/publications/articles/promoting-active-ageing-in-the-workplace/active-ageing-in-the-workplace_en.pdf.
- Weick, K.E (1990). The Vulnerable System: An Analysis of the Tenerife Air Disaster. *Journal of Management*, 16 (3), 571-593.