

Alessandro Finazzi

Psicologia del lavoro



Cenni storici.





I preludi

William Petty (XVII secolo)

parcellizzazione la specializzazione
dei compiti

Charles Babbage (primo '800) analisi
dei metodi, dell'uso degli strumenti e
ai risparmi nello spreco dei materiali

Andrew Ure (primo '800) studioso
degli effetti della meccanizzazione
della fabbrica.

Smith (1776) ripercussioni sulle facoltà
intellettuali e sociali

Tocqueville (1835) la specializzazione
degli operai fa regredire l'intelligenza
operativa


Marx (1867) la macchina spoglia il
lavoro di ogni interesse.



Gli esordi

Hugo Münsterberg (1913)

- **Psicotecnica applicata a tutti gli ambiti della vita compreso il lavoro**
- **Nascita dell'idoneità psicofisica**



Frederick W. Taylor e lo "Scientific management"

Il problema del carico di lavoro e della valutazione del lavoro

Il metodo di Taylor (1895)

- Scomposizione del ciclo lavorativo in piccole unità e ricombinazione (one best way)
- L'uomo giusto al posto giusto
- Addestrare il lavoratore secondo il metodo migliore
- Retribuzione volta a ottenere il rendimento massimo: paga sopra la media se si raggiunge il massimo

La task analysis

- scissione del gesto lavorativo in operazioni elementari
- combinazione funzionale dei segmenti eliminando i movimenti parassiti
- misurazione del tempo di esecuzione



Le conseguenze

- La parcellizzazione del lavoro
- La selezione
- L'addestramento
- La struttura *line* dell'organizzazione



Pro e contro del taylorismo

Le ragioni del successo

- Grande disponibilità di manodopera
- Semplicità nell'addestramento
- Intercambiabilità delle risorse

Le ragioni dell'insuccesso

- Estremizzazione del metodo e il ritorno al rate cutting
- Il riduzionismo: complessità della persona vs. semplicità della mansione
- La crisi dell'"Homo Oeconomicus": pigro, individualista, egoista



Henry Fayol (1916)

Sei funzioni d'impresa:

1. tecnica
2. commerciale
3. contabile
4. finanziaria
5. di sicurezza
6. amministrativa

Cinque imperativi:

1. pianificare
2. organizzare
3. comandare
4. coordinare
5. controllare.



Mayo e l'approccio delle "Human Relations" (1927)

Gli interventi alla Western Electric Company

- Il problema del turnover: pause e produttività
- La Test room
 - contratto (fisso o cottimo)
 - pause
 - orario di lavoro
- L'osservazione del reparto di posa dei fili
- Le interviste e il counseling



Le scoperte di Mayo

- Motivazione e bisogni sociali. L'identità personale deriva dalle relazioni sociali
- L'influenza del gruppo determina il comportamento e non gli incentivi personali
- Soddisfazione dei bisogni personali → Risposta positiva alla Direzione
- L'importanza del gruppo a cui si forniscono incentivi e si dà responsabilità

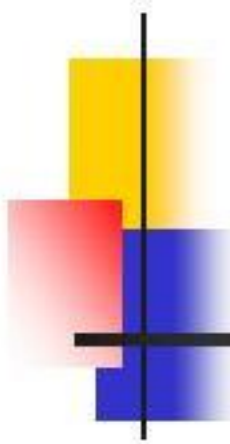


Le conseguenze e gli strumenti

- Attenzione ai gruppi informali

- ❖ Counseling

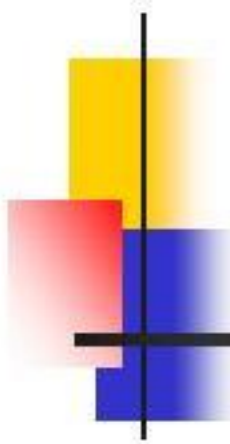
- ❖ T-group



Kurt Lewin e l'"Action Research" (1951)

Teoria del campo:

- è possibile ricavare le caratteristiche di un fenomeno non più sulla base delle caratteristiche dei corpi che nel campo si situano (ad es. massa, volume, ecc.) e sulle forze che un corpo può esercitare sull'altro (ad es. attrazione, spinta, ecc.) ma sulla base della configurazione del sistema globale in cui i corpi sono compresi e che essi stessi contribuiscono a formare con il loro sistema di relazioni, sulla base dell'energia che il campo possiede e della direzione delle forze in gioco oltrechè dell'ampiezza delle forze stesse.
- affettività, cognizione e motivazione incidono sul comportamento molto di più della regione percettivo-motoria.



Kurt Lewin e l'“Action Research” (1951)

L'analisi sociotecnica (Tavistock Institute)

- Organizzazione come combinazione di sistema tecnologico e sistema dei rapporti sociali



Abraham Maslow e la psicologia umanistica (1954)

I Bisogni

- Un bisogno regolarmente e costantemente soddisfatto cessa di essere un bisogno.
- Un bisogno non è motivante se non è soddisfatto il bisogno di livello inferiore.
- I livelli non sono entità a sé stanti ma presentano interconnessioni.
- Una frustrazione di un bisogno superiore porterà alla ricerca di una “ipersoddisfazione” di un bisogno inferiore.



Abraham Maslow e la psicologia umanistica (1954)

La piramide dei bisogni

- Primo livello: bisogni fisiologici
- Secondo livello: bisogni di sicurezza
- Terzo livello: bisogni di appartenenza e di attività sociale
- Quarto livello: bisogni di autostima e di status sociale
- Quinto livello: il bisogno di autorealizzazione.



Chris Argyris e l'autostima (1957)

Sistemi di gestione responsabili delle frustrazioni

- la struttura rigidamente formale dell'organizzazione;
- la direzione autoritaria;
- i sistemi di controllo ristretti come quelli budgetari;
- i piani di incentivi;
- l'analisi dei tempi e dei metodi.

Correlazione tra autostima e energia potenziale dell'individuo



David Mc Clelland

Autorealizzazione

- La riuscita ha un valore intrinseco
- Ambizione manifestata nell'azione
- Il successo dipende dalle capacità personali
- Importanza dei modelli culturali



Frederik Herzberg e i fattori motivanti

Fattori di mantenimento

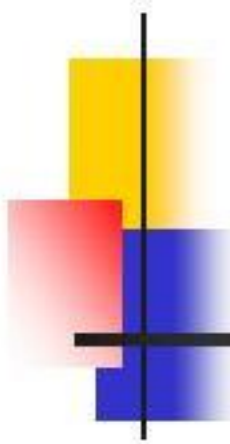
Aspetti della vita lavorativa che hanno alti effetti frustranti quando sono negativi ma pochi effetti motivanti quando sono positivi.

Fattori motivanti

La loro presenza ha effetto di alta motivazione e soddisfazione.

effetto sul lungo tempo

effetto sul breve tempo



Likert e il modello dei gruppi sovrapposti (1960)

Quattro tipi di management

Autoritario sfruttatorio

Autoritario benevolo

Partecipativo consultivo

Partecipativo di gruppo.

Modello dei gruppi sovrapposti

Le organizzazioni sono sistemi di gruppi sovrapposti e interconnessi. Gli individui appartengono, allo stesso tempo, al gruppo inferiore e al gruppo superiore, svolgendo la funzione di perno di collegamento

William Ouchi e il modello Z (1981)

Confronto fra il modello americano e giapponese

	Variabili chiave	Tipo A (americano)	Tipo J (giappon.)	Tipo Z (integrato)
1	Occupazione	Per un periodo limitato	Per tutta la vita	Per un lungo periodo
2	Presa di decisione	Individuale	Consensuale	Consensuale
3	Responsabilità	Individuale	Collettiva	Individuale
4	Valutazione e promoz.	Rapide	Lente	Lente
5	Controllo	Esplicito, formale	Implicito, informale	informale ma con misure esplicite
6	Sentieri di carriera	Specialistici	Non specialistici	Moderatam. specialistici
7	Interesse e partecipaz.	Settoriali	Globali	Globali, anche l'extralavoro