



Psicologia del lavoro e delle organizzazioni

Prof. Giuseppe Scaratti

a.a. 2024-2025



Fare organizzazione



Mintzberg (1989)

**La nostra società, nel bene e nel male,
è ormai condizionata dalle organizzazioni.
Da loro dipendiamo al momento della nascita,
negli anni degli studi e quando entriamo
nel mondo del lavoro.**

**Esse ci forniscono i mezzi per vivere e per divertirci;
regolano o tormentano la nostra vita.**

Infine ci accompagnano alla tomba.

**Dobbiamo rassegnarci a passare la nostra vita
pubblica e privata
in stretto contatto con le organizzazioni.**

**Perciò vale la pena di
comprenderle meglio.**

**Senso comune e
letteratura
classica**



**Insieme di
persone**



**Formalmente
costituito**



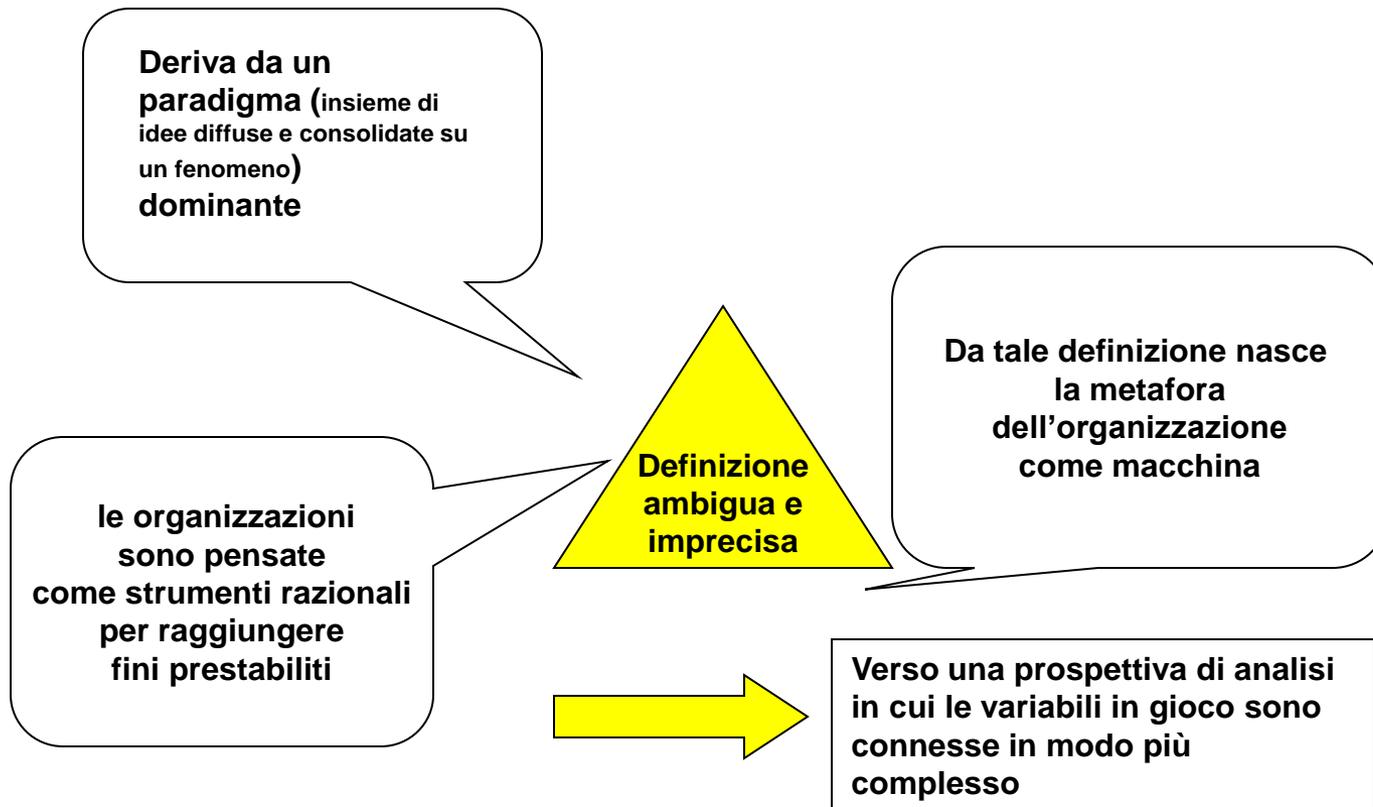
**Per determinati
fini**

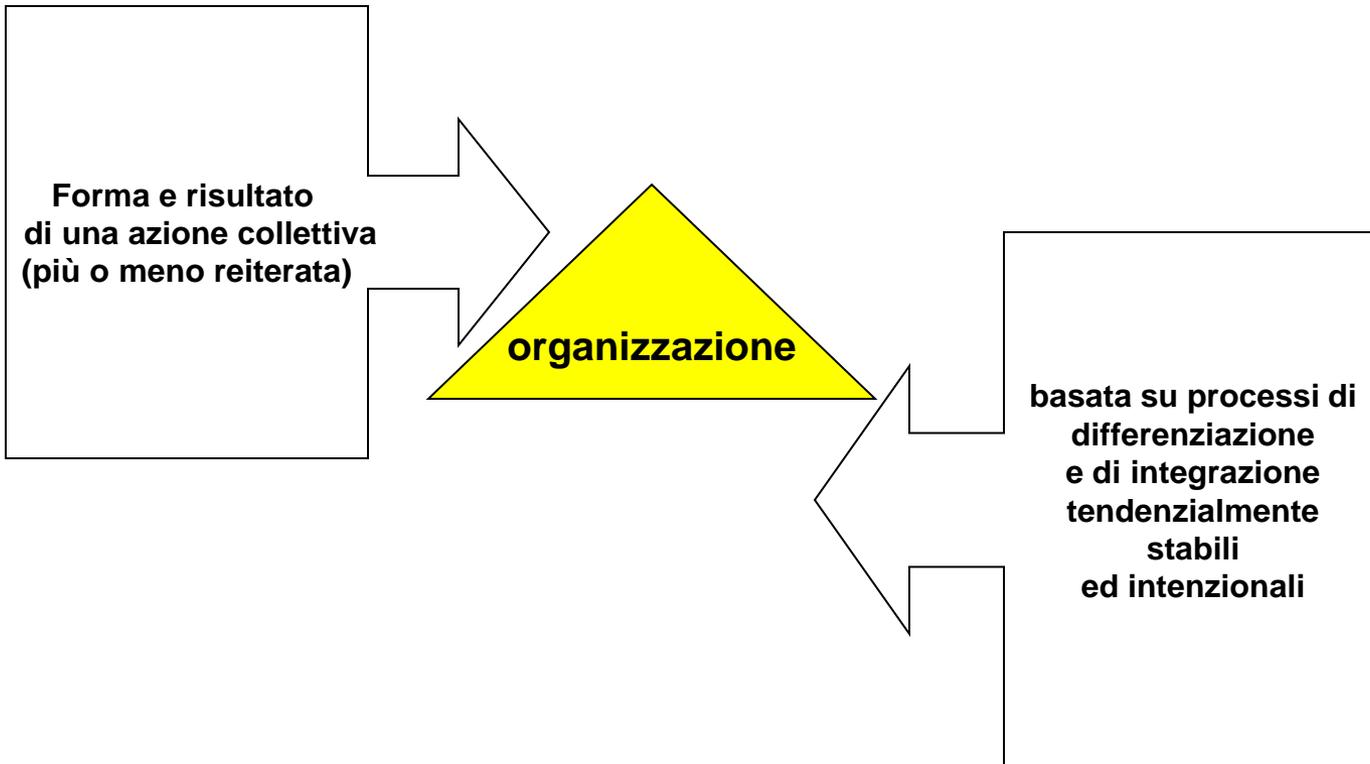
**Organizzazione come costrutto
sociale (insieme di persone)
formalmente costituito per il
raggiungimento di determinati fini**

Quante e con quali caratteristiche?

E le realtà informali?

**Quali e di chi? Ad es. il
profitto è il fine dell'impresa?**





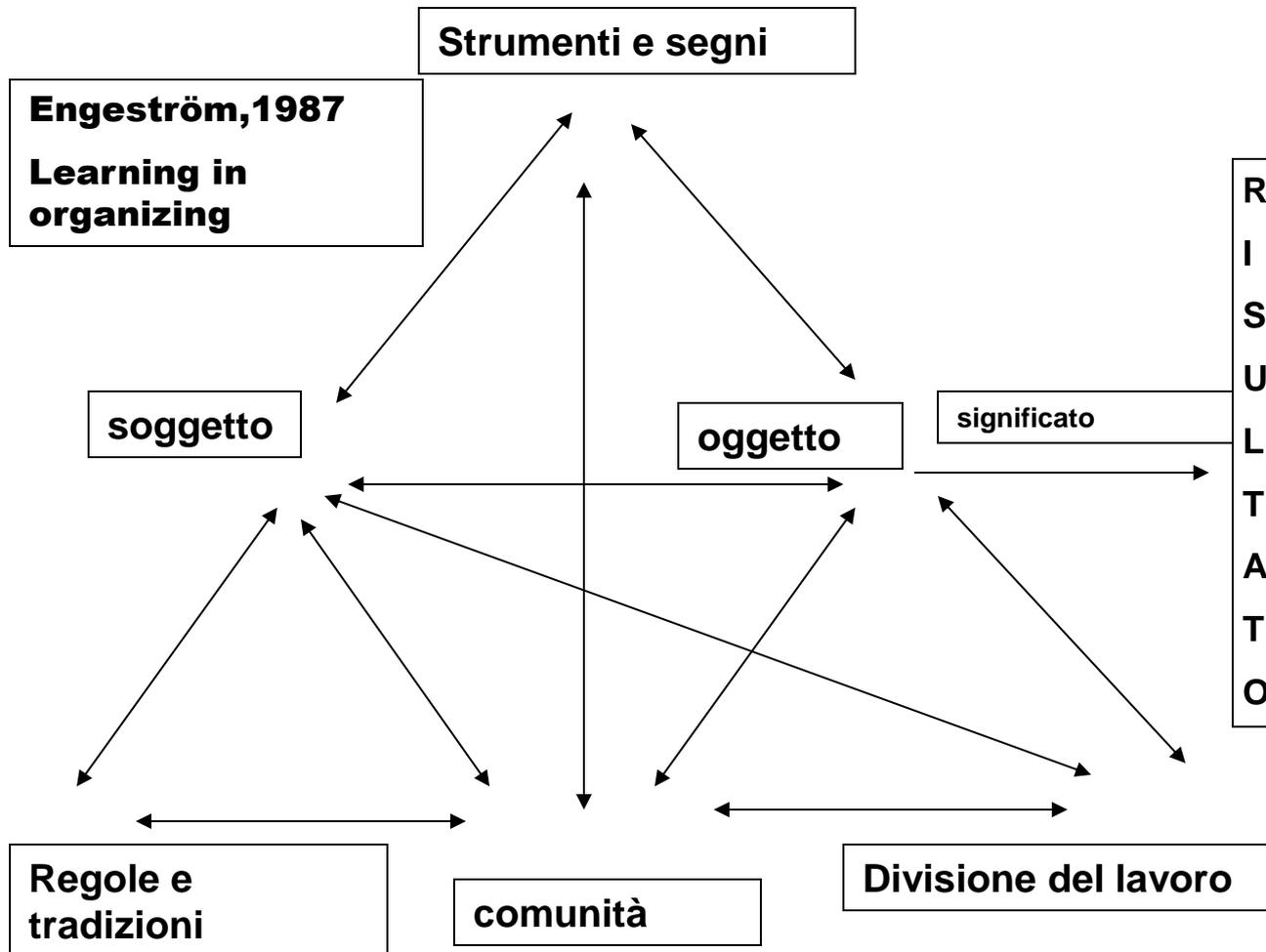
Nuove concezioni di organizzazione

**Dimensione strutturale
delle organizzazioni**

organizzazione

**Dimensione processuale
delle organizzazioni**

organizzare



Sistema “tecnico”

Sistema “sociale”



Levy, 2002

**Valenza di dimensioni
simboliche diffuse**

**Cultura
operativa
comune**

**Rilevanza dei processi
sociali
conversazionali
e discorsivi**

**Organizzazioni
a forte
sense making**

**La cultura organizzativa è l'insieme coerente di
assunti fondamentali che un dato gruppo ha inventato,
scoperto o sviluppato imparando ad affrontare
i suoi problemi di adattamento esterno e
di integrazione interna, e che hanno funzionato
abbastanza bene da potere essere considerati
validi e perciò tali da essere insegnati ai nuovi membri
come il modo corretto di percepire,
pensare e sentire in relazione a quei problemi
(E.Schein, 1986)**

Organizing



Processi

Organizers



Attori organizzativi

Organizations



Strutture

Organized

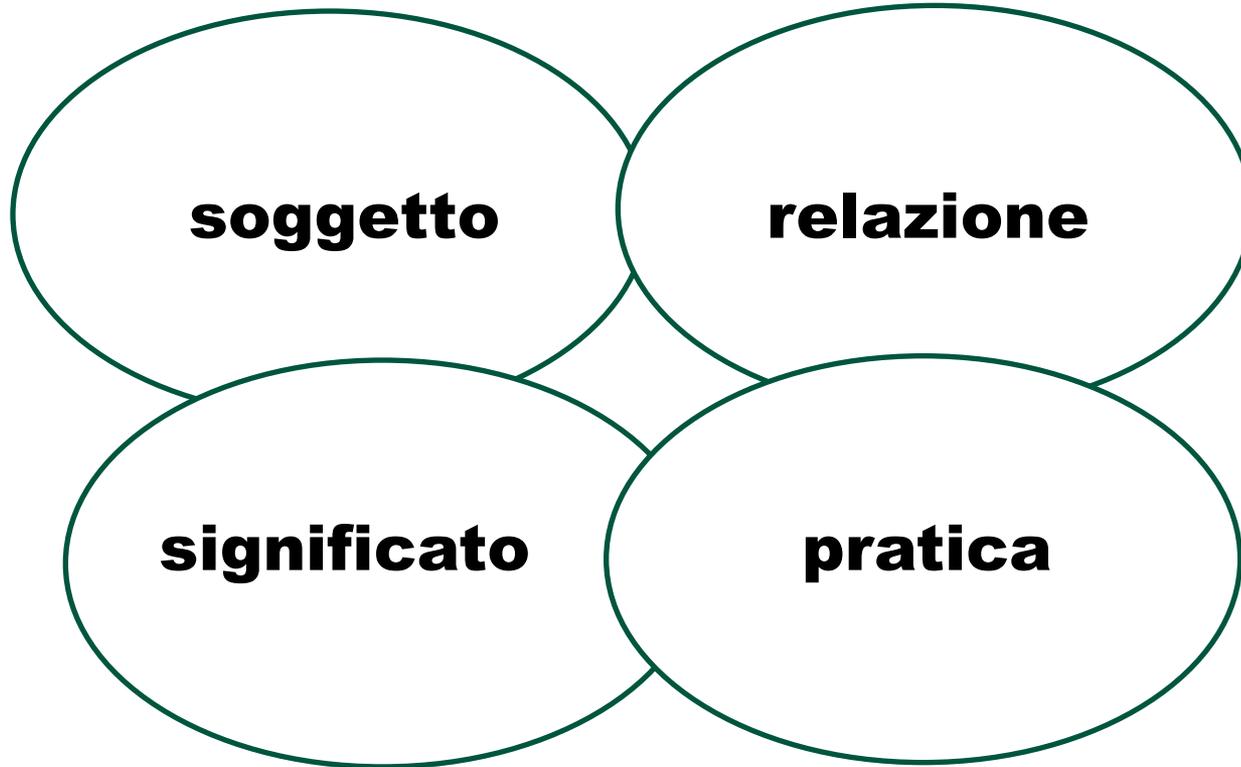


Esiti/risultati

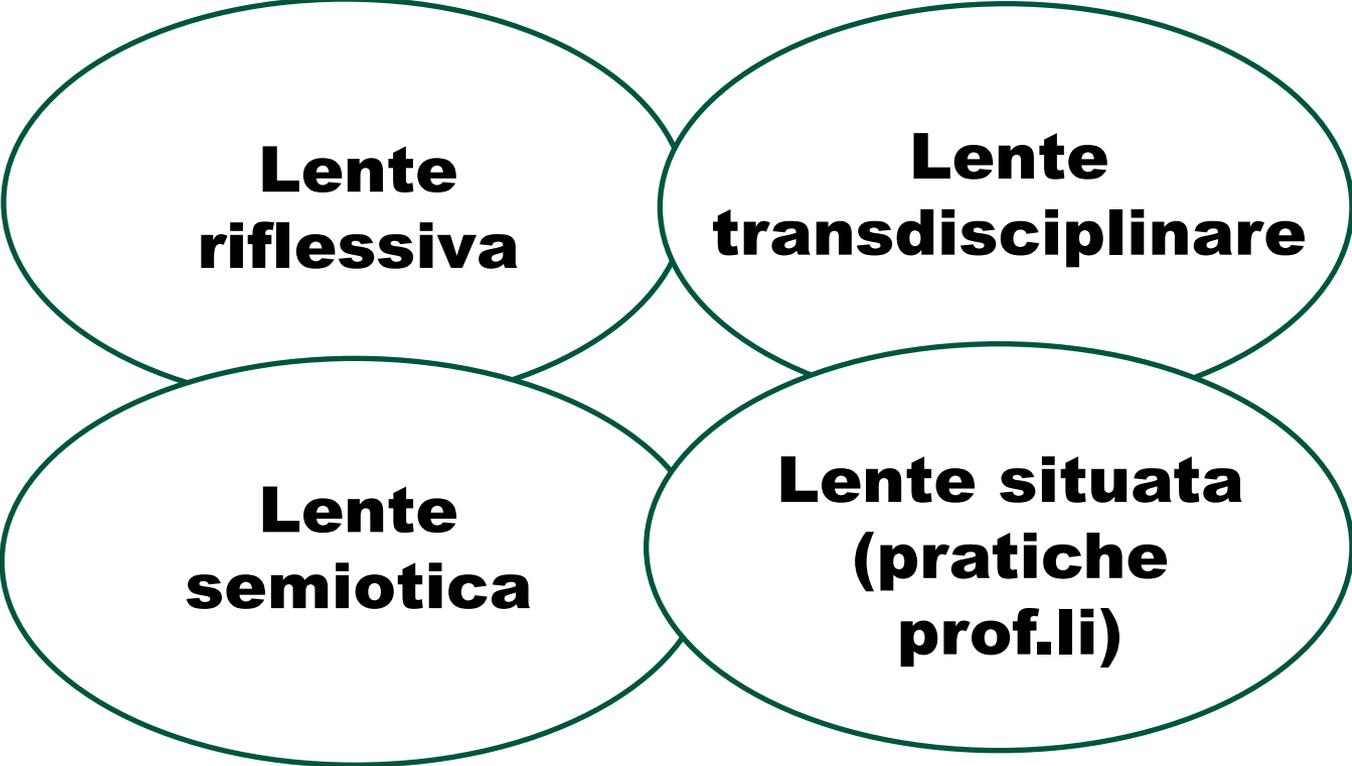
Lo specifico psicologico

?

Lo specifico psicologico



Lo specifico psicologico



**Lente
riflessiva**

**Lente
transdisciplinare**

**Lente
semiotica**

**Lente situata
(pratiche
prof.li)**

Organizzazioni come contesti sociali

in cui l'efficacia e l'efficienza dei processi produttivi sono strettamente connesse alla soggettività degli attori presenti ed alla concretezza ed affidabilità delle loro azioni, alle culture di cui sono portatori ed alla capacità di attribuire significato agli eventi ed alle problematicità incontrate

Dinamiche comunicative in gioco

Transazioni

Traslazioni

Conversazioni

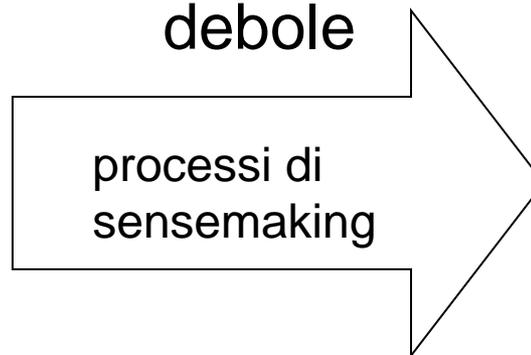
Negoziazioni

Processi

La metafora di
Weick

Organizzazioni a legame

debole



Legate alla
produzione/

gestione della
conoscenza

Comunicazione
come
conversazione

(costruzione
congiunta di
significato)

**Sollecitazioni
per la gestione delle
risorse umane**

**Servono risorse il cui profilo
sia riconducibile alla capacità
di organizzare, imprendere,
costruire significati nuovi,
entrare in dialogo riflessivo
con situazioni ed eventi per
creare nuovi mondi possibili.**

**Serve personale
consapevole, creativo,
capace di interpretare in
modo innovativo il proprio
ambiente di riferimento**



Modelli organizzativi emergenti

One best way

**Definizione scientifica dei
metodi di lavoro**

Intima e cordiale collaborazione

**Spirito collaborativo
tra manager e lavoratori**

**I principi dell' organizzazione
scientifica del lavoro**

**Selezione e addestramento
della manodopera**

Criteri scientifici

**Divisione tra responsabilità
ed esecuzione
del lavoro**

**Quadri intermedi e
principio d'eccezione**

Metodi di misura

**Condizioni
tecnologiche**

Pezzi intercambiabili

Specializzazione macchine

**Concezione interclassista
dei rapporti sociali**

**Il taylorismo:
OSL**

**Condizioni
ideologico-
culturali**

Gigantismo industriale

**Condizioni
economico-sociali**

**Stabilità
ed espansione
del mercato**

**Concezione puritana del
lavoro**

**Reclutamento in massa di
manodopera**

Scientismo positivista

**Per ogni problema esiste una ed una sola
soluzione ottima, raggiungibile attraverso
l'adozione di adeguati metodi di ricerca
scientifica**

**La norma scientifica è alla base della
collaborazione interclassista che si
sostituisce alla contrattazione
sindacale**

**Potere personale ed arbitrio
scompaiono, in quanto la ricerca
scientifica e la riduzione a leggi
risolvono la gestione dei problemi
esistenti**

**Atomismo procedurale
nell'analisi del lavoro**

**Ricorso a casi
'eccezionali'**

I limiti interni al taylorismo

Feticismo dei tempi

**Non considerazione degli
effetti frustranti**

**Standardizzazione
omologante**

Il fattore umano

Elton Mayo
(Western Electric,
Hawthorne,
Chicago, 1927-
1932)



motivazione



soddisfazione



aspetti informali

Organizzazioni come sistemi aperti

One best fit

**Differenti tipologie di
organizzazione**

**Burns and Stalker
1961**

The management of innovation

Sistema meccanico vs Sistema organico

Razionalità limitata

**Analisi delle
decisioni**

**Herbert Simon
(1916-2001)**

**Il ruolo
dei soggetti**

strategie **Circoli
viziosi**

**Condizione
soddisfacente**

**Michel Crozier
(1922)**

conflitto

**La mente
in
azione**

**Donald Roy
(1911-1980)**

potere

Giochi di produzione

J.G. March, 1958;
H.Simon, 1957

Razionalità limitata

M.Crozier, E.Friedberg, 1977
Actors and systems: the politics
of collective actions

arena di interessi

D. Roy, 1959, Banana Time

giochi di produzione

<https://www.weforum.org/videos/documentary-the-fourth-industrial-revolution>

Il senso e le sfide per i nuovi lavoratori

**Identità
nomadica**

SENSO

Efficacia ed efficienza

**Articolazione e
complessità dei
problemi**

**Generatori
di valore**

**Lavorare nel caos e
nella ordinaria
emergenza**

**Densità relazionale del
sistema di attività**

SFIDE

**Pluralità dei livelli e
negozialità
interistituzionale**