

link



Direttore responsabile
Rinaldo Perini

Redazione
Vito Tummino (*Presidente Federazione Società Scientifiche di Psicologia, FISSP*),
Giovanni Cavadi (*Docente Università Milano Bicocca*)

Consuelo Caimi, Carla Gaffuri, Davide Livio,
Paola Maestroni, Chiara Maspero, Claudia Caspani,
Cesare Figini

Segreteria
Alessandra Albini
(alessandra.albini@hsacomito.org)

Comitato scientifico
Adalgisa Battistelli (*Presidente Società italiana psicologia del lavoro e delle organizzazioni*),
Alessandro Bruni (*Presidente Società Italiana Psicologi Penitenziari*), Anita Caruso (*Vicepresidente Federazione Società Scientifiche di Psicologia*), Michele Cusano (*Presidente SIPEM Società italiana psicologia dell'emergenza*),
Raffaele Felaco, Isabel Fernandez (*Presidente EMDR*), Maurizio Gasseau, Maria Clotilde Gislon (*Presidente ISERDIP*), Gioia Gorla (*Presidente Associazione italiana per la psicologia e la psicoterapia*), Maria Grazia Inzaghi (*Presidente SPAN*), David Lazzari, Giovanni Lodetti, Antonio Lo Iacono, Gabriella Morasso (*Past-President Società Italiana di Psicooncologia*), Anna Rita Ravenna, Pierangelo Sardi, Mario Sellini (*Presidente Società scientifica Form AUPI*), Enzo Spaltro, Riccardo Telleschi, Isabella Zucchi (*Presidente Società italiana consulenti del linguaggio grafico*)

Redazione Como
DSM Azienda Ospedaliera Sant'Anna,
Unità Operativa di Psicologia
via Napoleona, 60 22100 Como,
tel. 031.5855896,
e-mail: redazione.link@hsacomito.org

Redazione Roma
Sede centrale AUPI,
via Arenula 16, 00186 Roma,
tel. 06.6873819,
fax 06.68803822

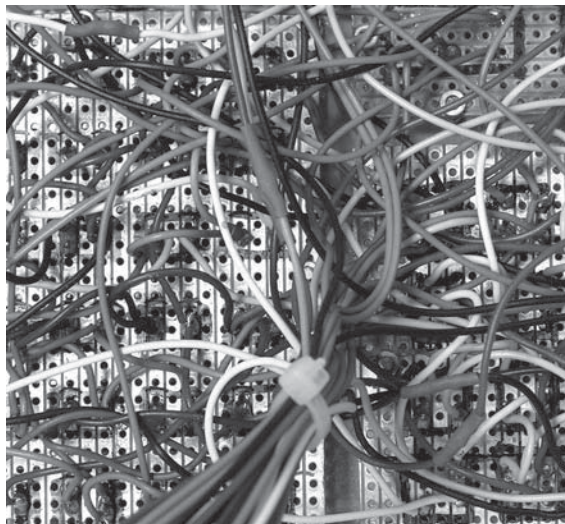
Amministrazione
Via Arenula 16, 00186 Roma,
tel. 06.6873819, fax 06.68803822
e-mail: formaupi@aupi.it

Art director
Andrea Rosso

Grafica e impaginazione
Natura e comunicazione/ Como
www.andrearosso.fotocomp.it

Stampa
Edigraf Editoriale Grafica, Roma,
via E. Morosini 17, tel. 06.5814154

Poste Italiane SpA
Spedizione in abbonamento
postale - D. L. 353/2003
(conv. in L. 27.02.2004 n. 46)
art. 1 comma 2 - DCB - Roma
Registrazione del Tribunale di Roma
n. 278 del 7/6/2002



LINK È UNA PUBBLICAZIONE PRODOTTA GRAZIE AI CONTRIBUTI DELL'AUPI E DELLE SOCIETÀ SCIENTIFICHE DELLA FISSP

Link non è in vendita, viene inviata agli iscritti dell'AUPI
e delle Società scientifiche.

14 GENNAIO 2009

NORME PER GLI AUTORI

I manoscritti inviati per pubblicazione su *Link* devono essere indirizzati via e-mail al Direttore editoriale (Vito Tummino, vitotu@tiscali.it) e al Responsabile di redazione (Giovanni Cavadi, cavadi@libero.it)

I contributi presentati per la pubblicazione non devono essere già stati pubblicati o contemporaneamente sottoposti ad altre riviste. Nel caso di contributi di particolare interesse già editi, la Redazione si riserva ogni decisione in merito. La Redazione segnalerà all'Autore/i eventuali modifiche da apportare al testo.

NORME REDAZIONALI

La Rivista *Link* è articolata nelle seguenti sezioni:

Focus, Una storia, Esperienze, Società, Strumenti, Recensioni, Una storia clinica, Emozioni, Link art.

Per le rassegne e gli articoli di ricerca si raccomanda di non superare le 12 cartelle dattiloscritte, comprese tabelle, figure e bibliografia.

Gli articoli di ricerca dovranno contenere una precisa, anche se breve introduzione al problema trattato, nella quale verranno specificati anche gli scopi della ricerca; seguiranno sezioni riguardanti metodo e tecniche (in cui saranno chiaramente indicati disegno della ricerca, campione, strumenti e procedure per la raccolta delle informazioni, modalità di elaborazione dei dati), risultati, discussione, conclusioni e bibliografia.

Tutti i contributi saranno corredati da un riassunto (**abstract**) in italiano ed uno in lingua inglese, con un massimo di 200 parole. Anche il titolo del contributo sarà presentato nelle due lingue.

Tutti i contributi devono essere corredati di 3/5 parole chiave in lingua italiana e inglese.

BIBLIOGRAFIA

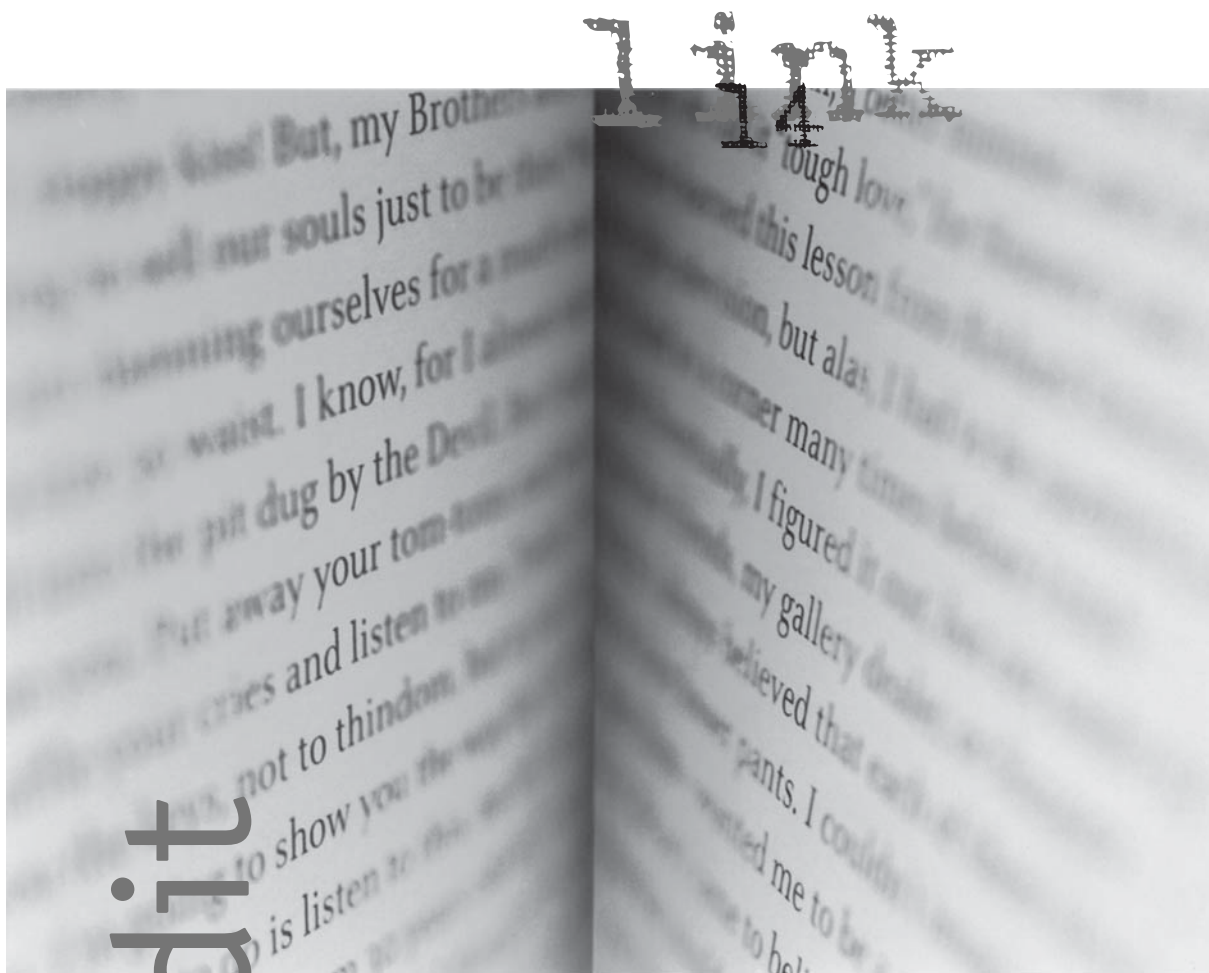
La bibliografia va stesa secondo le norme dell'*American Psychological Association*. Essa deve essere in ordine alfabetico. Ecco alcuni esempi:

Beck A.T. & Freeman A. (1990) *Cognitive therapy of personality disorders*. The Guilford Press, New York. (trad. it. Terapia cognitiva dei disturbi di personalità, Mediserve, Milano, 1993).

Costantino G., Malgady R. G., Rogler L. H. & Tsui G. (1988) *Discriminant analysis of clinical outpatients and public school children by TEMAS: A thematic apperception test for Hispanics and Blacks*, Journal of Personality Assessment, 52, 670-678.

Crotti N., Di Leo S. & Viterbori P. (1998) *Dalla paura al cambiamento*, in Crotti N. (ed.), Cancro: percorsi di cura, Meltemi, Roma, 27-49.

Zani B. & Cicognani E. (1999) *Le vie del benessere. Eventi di vita e strategie di coping*. Carocci, Roma.



edit

Nei prossimi mesi sarà operativa l'assegnazione della certificazione EuroPsy a cura del comitato nazionale CNAE presieduto dal prof. Remo Job e composto dai rappresentanti del Sindacato AUPI, dell'Ordine nazionale, della F.I.S.S.P e dell'A.I.P. Il certificato darà agli psicologi italiani il titolo per poter esercitare la professione ovunque nella UE, rispondendo così sia ai requisiti per la formazione accademica che a quelli per il training professionale secondo gli standard richiesti dall'EFPA; sarà inoltre possibile offrire ai clienti, siano essi singoli cittadini o istituzioni, prestazioni qualificate secondo i loro interessi e diritti. Il certificato EuroPsy verrà assegnato agli psicologi neo-iscritti all' Ordine professionale con i curricula universitari rispondenti agli standard richiesti da EuroPsy nonché agli altri psicologi iscritti all' Ordine che siano in grado di dimostrare di aver svolto l'attività professionale di psicologo negli ultimi 5 anni. Il certificato EuroPsy sarà valido per un periodo di 7 anni al termine del quale verrà rinnovato, se ancora permangono i requisiti di continuità dell'attività professionale.

Questo numero di *Link* riguarda in prevalenza i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori collegati allo 'stress lavoro-correlato'. Un importante accordo tra le parti sociali europee sullo stress lavorativo dovrebbe essere reso applicativo dal primo gennaio 2009 con il decreto Legislativo n.81: lo 'stress lavoro-correlato' è così identificato a livello internazionale, europeo e nazionale in quanto area di intervento preventivo per datori di lavoro e per lavoratori. Apriamo il numero 13 di *Link* con *Focus* e con il contributo di Adalgisa Battistelli sul processo psicosociale dell'innovazione in economia. Gli studi della psicologia del lavoro e delle organizzazioni riflettono sui cambiamenti in atto: in una realtà che taglia completamente i ponti con l'impresa classica, e le conoscenze e le informazioni contano molto più dei mezzi di produzione tradizionali assume un valore preziosissimo il fattore umano. La necessità di attuare una politica che consideri gli individui come un bene indispensabile, che tenga conto dei bisogni, dei valori, degli obiettivi personali, è esattamente l'opposto di ciò che è avvenuto negli ultimi decenni e che ci ha portato all'attuale crisi economica mondiale. La ricerca di maggiori motivazioni e del senso di appartenenza costituisce la dinamica che sta alla base di miglioramenti stabili e innovativi e che attraverso il coinvolgimento e la partecipazione costruisce adeguate condizioni di lavoro. Renato Rozzi ci racconta attraverso la storia della Olivetti come è stato possibile distruggere un'azienda leader italiana: è l'esempio di quello che succede quando prevale l'interesse finanziario a discapito della produzione e dell' innovazione

industriale. Gli anni '60 hanno visto il grande balzo e sviluppo economico e sociale italiano dovuto anche a uomini come Adriano Olivetti ed Enrico Mattei che avevano gettato le basi di una moderna cultura economica, laica, meritocratica e libera dai condizionamenti politici. Purtroppo, e oggi ne paghiamo le conseguenze, la distruzione dell'unica azienda informatica e della grande industria energetica nazionale basata su valori opposti al benessere degli italiani ci ha portato all'attuale situazione di incertezza e di dipendenza economico-culturale dall'estero.

In passato la psicologia ha avuto un ruolo marginale nel mondo del lavoro, e oggi sappiamo che non è stato un bene perché l'essere umano non lavora per sopravvivere e si pone domande sulla qualità e sul senso del suo impegno quotidiano. In questa sezione Enzo Spaltro afferma come lo sviluppo della psicologia del lavoro si concentrerà su aspetti inediti quali la partecipazione, la negoziazione e la costruzione condivisa dei gruppi. Da qui deriva l'importanza di una cultura negoziale: che equivale a dire che si può cambiare il proprio destino.

Nella sezione *Una Storia* Giovanni Cavadi propone la biografia di Agostino Gemelli, fondatore dell'Università Cattolica e di un laboratorio di psicologia inaugurati nel 1921, e un ricordo di Cesare Musatti nel suo ruolo di Psicologo del lavoro, che nel 1943 accettò di trasferirsi a Ivrea con la moglie e i figli, ospite di Adriano Olivetti. Nella cittadina piemontese, su richiesta di Olivetti, fondò un Laboratorio di psicologia del lavoro. Musatti intraprese uno studio sul sistema in uso nell'azienda per la determinazione dei tempi di cottimo dal quale risultò che essi venivano calcolati non correttamente dall'ufficio Tempi e metodi: «L'impiego di vari coefficienti usati con grande arbitrarietà nella determinazione del tempo di cottimo introduceva una notevole disparità per le singole lavorazioni, creando il fenomeno di tempi eccessivamente stretti per dati lavori, accanto a tempi relativamente larghi per altri. Ciò dava la possibilità ai gestori del lavoro (i capi) di favorire alcuni lavoratori a danno di altri, producendo nelle maestranze disagio, malcontento» (Musatti, 1980).

Nella sezione *Esperienze*, Marcella Parise, Alan Masala, Lorella Barbieri, Emilia Donisi esplorano il percorso di risposta al mobbing intrapreso dal Servizio di Psicologia Territoriale dell'ULSS20 di Verona: uno degli obiettivi primari del centro è quello di indicare agli utenti il percorso terapeutico più adatto alle loro esigenze. Il servizio è rivolto ad un'utenza adulta o adolescente. I disturbi dei vari pazienti si possono manifestare con difficoltà di rapporto con sé stessi o con gli altri attraverso disturbi somatoformi, disturbi d'ansia, sindromi derivanti da esaurimento lavorativo o scolastico, disadattamento e disagio di fronte alla vita quotidiana. Thomas Rammsayer dell'Università di Gottinga, insieme a Jutta Stahl e Kathrin Schmiga, ha svolto un'interessante ricerca nella Bassa Sassonia per cercare di delineare quali fattori di personalità e quali strategie di gestione dello stress contribuissero a determinare la figura della persona vittima del mobbing. La ricerca è stata compiuta su oltre trecento lavoratori appartenenti ad ambienti lavorativi differenti. La comunicazione intima e la supervisione, di Marina Caravella, è l'interessante esperienza che ci propone una riflessione sul compito del supervisore che non è solo quello di insegnare ai terapeuti che cosa fare, ma anche aiutarli quando le loro caratteristiche personali interferiscono e ostacolano la conduzione del trattamento.

In *Strumenti* Enzo Cordaro, Deianira Di Nicola, Roberta Nardella ci fanno entrare nel vivo della loro esperienza maturata nel campo dell'intervento psicologico nell'ambito della sicurezza del lavoro: la pratica professionale li ha portati a definire un impianto teorico, una procedura e i relativi strumenti d'indagine esaurientemente descritti nell'articolo. È un esempio di organizzazione e di servizio psicologico in risposta alle nuove emergenze della sicurezza nel lavoro. A seguire, un importante documento curato da Isabel Fernandez, rappresentante italiana nella task force *Crisis and Disaster* dell'EFPA, che ha partecipato alla stesura della "Verona Charter", sul salvataggio delle persone con disabilità in caso di disastri.

In *Ricerche* Giovanni Cavadi ci propone uno studio psico-sociale condotto mediante la tecnica di analisi del contenuto sulle istruzioni di sicurezza a bordo degli aerei.

Nella sezione *Società*, Mino Rossi ci racconta di una illuminata antesignana della psicologia del lavoro Cristina Trivulzio, principessa di Belgioioso: la sua sensibilità e intelligenza creativa la portarono ad affermare che «I contadini di un paese libero non sono unicamente gli strumenti dell'agricoltura, come gli aratri, le vanghe, i mulini, i trebbiatori, ecc.. Essi sono le membra del corpo sociale e politico, i possessori di ogni diritto civile, i produttori della pubblica prosperità, i difensori della indipendenza nazionale e del buon ordinamento civile, e possono diventare i rappresentanti della nazione e gli amministratori delle sue ricchezze».

Infine due interventi sono dedicati al rapporto tra condizione psichica ed espressione artistica. Il primo, nella sezione *Emozioni*, presenta nuove liriche contemporanee incentrate sulla gioia di scrivere, raccolte da Serena Scionti. Il secondo, nella sezione *Link art*, a cura di Rosa De Rosa, indaga il rapporto tra ossessione ed espressione artistica attraverso la lettura di alcune opere di Francis Bacon.

Vito Tùmmino

link 14 focus

**Il processo psicosociale
dell'innovazione: un'importante area di
studio dalla psicologia del lavoro e delle
organizzazioni**

ADALGISA BATTISTELLI

Psicologi del lavoro alla Olivetti di Ivrea

INTERVISTA A RENATO A. ROZZI

**La psicologia del lavoro tra passato
e futuro**

ENZO SPALTRO



Il processo psicosociale dell'innovazione: un'importante area di studio dalla psicologia del lavoro e delle organizzazioni

ADALGISA BATTISTELLI *

Nell'articolo viene presentato il concetto di innovazione in tutte le sue forme. L'innovazione può sia stimolare cambiamenti desiderati o auspicati, sia sviluppare quei cambiamenti dello status quo necessari per rispondere a più concreti mutamenti sociali. Questa lettura dei contesti innovativi vuole oggi rispondere all'esigenza di considerare l'innovazione come un processo multivariato, andando a considerare dinamiche trasversali ai tre livelli di analisi (individuo, gruppo e organizzazione) necessarie per avvicinarsi ad una maggiore comprensione dei fattori che antecedono, mediano e conseguono il fenomeno innovativo

Politici, industriali, economisti che operano per il governo, per le aziende, per i servizi pubblici o privati, riconoscono il ruolo vitale dell'innovazione nei processi di cambiamento sociale ed economico.

L'innovazione può sia stimolare cambiamenti desiderati o auspicati, sia sviluppare quei cambiamenti dello status quo necessari per rispondere a più concreti mutamenti sociali.

Proprio tale proposito sta alla base dell'emanazione di molte direttive europee, si pensi ad esempio alla diffusione dell'alfabetizzazione informatica a tutti i cittadini europei (obiettivo del memorandum della Comunità Europea 2000-2006), che pone le basi per ambire ad ulteriori obiettivi a lungo termine, favorendo azioni a vantaggio della competitività e della capacità d'innovazione all'interno dell'Unione Europea (Programma Quadro per l'Innovazione e la Competitività 2007-2013).

L'innovazione in tutte le sue forme, lo sviluppo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, sono considerati, per i Paesi Europei, i principali fattori per la crescita economica, per la competitività e per lo sviluppo sociale.

Nel 2005, nell'analizzare lo stato del progresso degli obiettivi di Lisbona, il rapporto del gruppo di lavoro coordinato da Wim Kok, rileva un forte ritardo nella loro realizzazione rispetto alla scadenza fissata e sottolinea la forte esigenza di rilanciare gli obiettivi e di potenziare le strategie per il loro raggiungimento. Il ruolo fondamentale delle tecnologie della comunicazione e dell'informazione e una loro ampia diffusione unitamente a strategie politiche nazionali e europee sono indicati come gli strumenti essenziali per innovare. Nel 2006, con la comunicazione *Il 2010 – Una società europea dell'informazione per la crescita e l'occupazione*, accogliendo i suggerimenti del rapporto Kok, la Commissione Europea ribadisce con forza la necessità di promuovere l'innovazione utilizzando primariamente le tecnologie dell'informazione e della comunicazione e affermando il loro ruolo nella promozione della qualità della vita.

Gli obiettivi strategici proposti per rilanciare la Strategia di Lisbona sono:

1. creare uno spazio unico europeo dell'informazione capace di accogliere un mercato interno aperto e competitivo per la società dell'informazione e i media;

A livello organizzativo l'innovazione diventa la necessità di incrementare l'efficacia, migliorare le condizioni di lavoro, o adattare i settori interessati dal più ampio cambiamento sociale, guidandoli verso la ricerca di nuove e migliori pratiche o prodotti, aggiustamenti amministrativi, cambiamenti strutturali. L'innovazione è essenzialmente un processo di natura psicosociale che si attiva nel momento in cui si introducono in modo intenzionale idee e processi nuovi ed importanti all'interno di un ruolo, un gruppo o un'organizzazione

2. rafforzare l'innovazione e gli investimenti nella ricerca sulle TIC per promuovere la crescita e la creazione di posti di lavoro più numerosi e di migliore qualità;
3. costruire una società europea dell'informazione basata sull'inclusione, capace di stimolare la crescita e l'occupazione in modo coerente con lo sviluppo sostenibile e che dia priorità al miglioramento dei servizi pubblici e alla qualità della vita.

Il ruolo delle tecnologie come strumento di innovazione è dunque ribadito e ampiamente condiviso, tuttavia sia la creazione di nuovi strumenti tecnologici che la loro implementazione e diffusione richiedono un complesso processo creativo ed operativo da parte delle persone, dei gruppi e delle organizzazioni che necessita di essere ideato, progettato e realizzato con opportune strategie di gestione delle risorse umane, sociali ed organizzative.

L'innovazione si realizza se si creano le condizioni affinché il potenziale creativo ed ideativo delle persone e dei gruppi venga liberato, se negli ambiti di adozione si costruiscono le condizioni organizzative e sociali per implementare pienamente le innovazioni, se si costruiscono le basi per valorizzare e potenziare le innovazioni adottate. L'innovazione tecnologica può, in questo senso, essere considerata un prodotto ed uno strumento per realizzare lo sviluppo umano, sociale ed economico.

Da sempre l'innovazione è fortemente acclamata in specifici ambiti sociali, ne costituisce un esempio esplicito il campo medico, dove la ricerca di innovazione avviene in risposta alle "emergenze" della popolazione o alle sfide legate alla lotta contro malattie degenerative che si dimostrano sempre più complesse e difficili da curare. In casi come questo, non solo vengono chiamati in causa esperti ed operatori diretti, ovvero i medici e i ricercatori, ma è l'intero sistema, quello sanitario, che viene sollecitato a produrre di continuo delle soluzioni innovative nel campo della cura e della salute che dovranno avere ripercussioni potenzialmente benefiche sull'intera società.

Conseguentemente, a livello organizzativo, l'innovazione diventa, più praticamente, la necessità di incrementare l'efficacia, migliorare le condizioni di lavoro, o adattare i settori interessati dal più ampio cambiamento sociale, guidandoli verso la ricerca di nuove e migliori pratiche o prodotti, aggiustamenti amministrativi, cambiamenti strutturali e così via.

Per tali ragioni, questo fenomeno costituisce essenzialmente un processo di natura psicosociale che si attiva nel momento in cui si introducono in modo intenzionale idee e processi nuovi ed importanti all'interno di un ruolo, un gruppo o un'organizzazione, per apportare dei benefici significativi all'individuo, al gruppo, all'organizzazione o all'intera società (West e Farr, 1990; Anderson, De Dreu e Nijstad, 2004; Janssen, Van de Vliert, West, 2004).

L'osservazione dell'innovazione nei contesti di lavoro prende piede sul finire degli anni '80 e porta ben presto gli studiosi a riconoscerne la genesi multi-livello, ritenendo essenziale per la sua comprensione la considerazione dei tre punti di osservazione privilegiati che rientrano nella classica tripartizione organizzativa: individuo, gruppo e organizzazione (Staw, 1984). Tuttavia, gran parte della letteratura psicologica sull'innovazione ha preso in considerazione il solo livello individuale, considerato a lungo e tuttora un punto nevralgico per comprendere appieno l'innovazione sia di gruppo che organizzativa. Il processo di innovazione, sia esso per la produzione tecnologica che per lo sviluppo della società, è, infatti, un processo creativo e realizzativo umano e sociale.

Gran parte dei lavori teorici ed empirici sull'innovazione si fondano sulla tradizione di ricerca legata alla creatività, concetto con il quale, in molti casi, finisce ancora per sovrapporsi e confondersi a causa del suo inestricabile legame. Ogni innovazione origina da un processo ideativo/creativo che, a partire da un'analisi della realtà, dalla comprensione dei problemi da risolvere, dalla capacità di trovare soluzioni nuove ed efficaci si sviluppa lungo percorsi che portano alla individuazione di nuovi prodotti e nuovi modi di fare, che, una volta implementati producono cambiamenti e miglioramenti nella vita e nel lavoro delle persone. L'innovazione è quindi un processo psicosociale attraverso il quale le persone, i gruppi e le organizzazioni sviluppano prodotti e servizi per sostenere la crescita umana, sociale ed economica. Comprendere, guidare e padroneggiare il processo d'innovazione significa sviluppare

le sue potenzialità e valorizzare i suoi effetti. Per poterlo sostenere è necessario comprendere quali sono i fattori psicosociali che ne stanno alla base a tutti i livelli: individuale, di gruppo, organizzativo e sociale. Comprendere le condizioni e le strategie per facilitare la creazione e la successiva implementazione delle innovazioni; per diffondere e sviluppare la cultura dell'innovazione, controllare gli esiti negativi e la scarsa efficacia delle innovazioni implementate. Infine, favorire la diffusione e la valorizzazione dei risultati dell'innovazione per promuovere e realizzare lo sviluppo umano e sociale.

Data l'importanza vitale di tale fenomeno per le organizzazioni e per l'intera società, non deve sorprendere l'estensivo interesse che coinvolge il mondo della ricerca anche in ambito psicologico verso tutti gli aspetti dell'innovazione al lavoro.

Già nel 1976, agli esordi di tale filone di ricerca, chiaramente in ambito economico/politico, Downs e Mohr etichettavano l'innovazione come "probabilmente la più affascinante tra le scienze sociali" (p. 700), e da allora, infatti, l'interesse per tale area si è espanso notevolmente e si riconoscono delle buone ragioni affinché questa divenga oggetto di attenzione da parte dei ricercatori soprattutto di area psicologica e sociale.

Probabilmente la ragione apparentemente più immediata che sostiene tali interessi è la potenzialità che si attribuisce a questi studi in relazione all'identificazione dei modi tramite cui incrementare in genere l'efficacia delle organizzazioni. L'enfasi tende, quindi, ad essere sempre in relazione alla performance in termini di produttività e competitività in ambito commerciale e produttivo, e di conseguenza, delle nazioni in ambito politico. L'efficacia dell'innovazione può, però, essere ugualmente ben identificata nella realtà dei pubblici servizi, ad esempio nella capacità di un ospedale di provvedere ad un alto standard dei servizi nella cura dei pazienti, o di una scuola nel formare ragazzi con un buon livello di preparazione. L'innovazione comprende e coinvolge davvero tutti gli aspetti di un ampio sistema sociale, unendo quindi le organizzazioni economiche e produttive, da sempre guidate da specifici criteri di efficacia, rintracciabili nell'accuratezza e appropriatezza degli obiettivi ben direzionati verso l'innovazione, e le amministrazioni/istituzioni pubbliche, riferitesi fino a poco tempo fa solo a generali criteri di efficienza.

Il possibile beneficio della ricerca sull'innovazione, infatti, non è limitato all'offerta di suggerimenti e supporto alle singole organizzazioni; una più completa comprensione dell'innovazione nelle organizzazioni può sia contribuire allo sviluppo di un processo più ampio, sia porre le basi per concretizzare un livello generale di soddisfazione e di benessere psicologico sul lavoro (Fay e Lührmann, 2004).

Come già hanno sottolineato West e Farr negli anni '90, quando i problemi sociali risultano istituzionalizzati, solo tramite un lungo cambiamento innovativo sarà possibile alleviarli o superarli, nel contempo, tuttavia, non si devono sottovalutare le evidenze empiriche su come viene gestita e sul modo in cui l'introduzione di un'innovazione possa avere degli importanti effetti nel determinare i sentimenti delle persone nei confronti del loro lavoro. La percezione dell'opportunità di manifestare la propria creatività e di essere innovativi sul lavoro, per i membri di un'organizzazione, ad esempio, si presenta spesso associata ad alti livelli di soddisfazione e adattamento al lavoro (Nicholson e West, 1988).

Le ragioni del perché studiare l'innovazione, fin qui menzionate, sono tutte altamente legate alla applicazione pratica della ricerca; tuttavia, vale la pena sottolineare come l'innovazione, quale oggetto di ricerca nell'ambito della psicologia del lavoro e delle organizzazioni, sia uno dei campi d'analisi tra i più promettenti e potenzialmente rilevanti.

Essa, infatti, occupa un posto importante negli studi scientifici sul comportamento delle persone nei contesti di lavoro, attraversando i confini disciplinari e includendo gli aspetti legati al lavoro a tutti i livelli di analisi, individuale, di gruppo ed organizzativo. È grazie ai risultati conseguiti dalla psicologia applicata al lavoro, infatti, che molte delle false credenze pro-innovazione diffuse dalla letteratura sul management, come ad esempio la relazione diretta e assoluta tra una maggiore innovazione e una

Ogni innovazione origina da un processo ideativo/creativo che, a partire da un'analisi della realtà, dalla comprensione dei problemi da risolvere, dalla capacità di trovare soluzioni nuove ed efficaci si sviluppa lungo percorsi che portano alla individuazione di nuovi prodotti e nuovi modi di fare, che, una volta implementati producono cambiamenti e miglioramenti nella vita e nel lavoro delle persone

È importante partire dall'assunto che l'innovatività organizzativa poggia in maniera significativa sulla dimensione individuale, ma questa, da sola, non può essere sufficiente. Gli individui al lavoro possono infatti scegliere di ridurre o incrementare i loro comportamenti innovativi, dal momento che l'innovazione è per buona parte rappresentata da un'attività extra ruolo non richiesta dall'organizzazione

migliore performance organizzativa, vengono smentite, dimostrando come certi tipi di innovazione possano risultare stressanti per l'individuo iniziatore, problematici per il gruppo di lavoro, o causa di conflitto nella più ampia organizzazione, dove ne risultano influenzati altri dipartimenti o subunità (Anderson, 2004).

Le organizzazioni moderne si trovano oggi più che mai a dover fare i conti con una realtà economica e sociale in continuo mutamento, con un mercato sempre più complesso e diversificato che richiede servizi e prodotti immediati e di buona qualità. In un contesto così incerto ed articolato, la sola alternativa che consente alle organizzazioni di sopravvivere e di fornire delle risposte adeguate al mercato, è la capacità di cambiare, di essere flessibili e di rinnovarsi ogni qualvolta le circostanze lo richiedano.

L'innovazione organizzativa nasce dagli individui al lavoro (Amabile, 1988) e sulla base di questa consapevolezza il filone degli studi psicosociali sull'innovazione al lavoro considera al centro di tali processi organizzativi complessi, l'individuo ed il suo sistema di riferimento sociale e lavorativo.

Tale centratura riflette l'esigenza di una realtà che taglia completamente i ponti con l'impresa classica: le conoscenze e le informazioni contano ormai molto più dei mezzi di produzione tradizionali ed assume un valore preziosissimo il capitale umano. Emerge allora, in modo condivisibile, la necessità di attuare una politica che consideri gli individui come un bene indispensabile, che tenga conto dei bisogni, dei valori, degli obiettivi personali. Per fare in modo che ciò avvenga i contesti di lavoro, devono fornire nuove opportunità di crescita professionale ed investire energie per creare un clima di benessere. L'aspetto retributivo appare solo uno tra i vari incentivi al lavoro, e nemmeno il più forte, le persone richiedono soprattutto di essere ascoltate, motivate, informate, coinvolte, valorizzate nelle loro competenze e capacità, necessitano di maggiore autonomia e possibilità di iniziativa personale. La ricerca di maggiori motivazioni e di un migliore senso di appartenenza sono così dinamiche che stanno alla base di performance elevate, come quelle innovative e che passano necessariamente attraverso la costruzione di adeguate condizioni di lavoro, atte a permettere il coinvolgimento e la partecipazione (King, 1990).

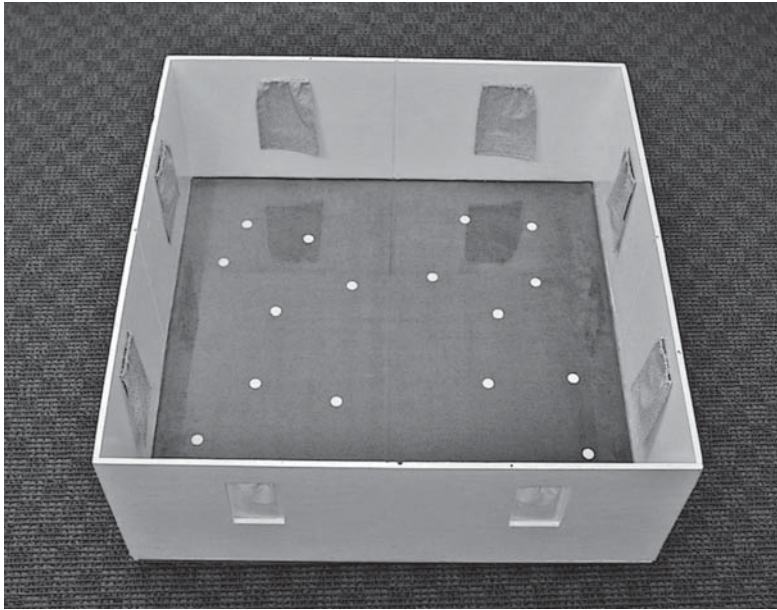
L'innovazione, spesso erroneamente intesa solo nell'aspetto della creazione di nuove idee, rappresenta più propriamente, lo sviluppo e l'implementazione delle nuove idee da parte delle persone che si impegnano in compromessi con altri (Van de Ven, 1986). Descrizioni più complesse della creatività organizzativa rimandano a tali dinamiche, comprendendo necessariamente il processo creativo, il prodotto creativo, la persona creativa, la situazione creativa e il modo in cui ognuna di queste componenti interagisce con le altre (Brown, 1989; Harrington, 1990).

Molte delle "situational influences" frequentemente richiamate in letteratura si riferiscono a ciò che un'organizzazione può fare per rendersi più aperta al cambiamento. È per questo importante partire dall'assunto che l'innovatività organizzativa poggia in maniera significativa sulla dimensione individuale, ma questa, da sola, non può essere sufficiente. Gli individui al lavoro possono infatti scegliere di ridurre o incrementare i loro comportamenti innovativi, dal momento che l'innovazione è per buona parte rappresentata da un'attività extra ruolo non richiesta dall'organizzazione.

Comprendere le conseguenze della spinta all'innovazione dettata dalle sempre più pressanti esigenze organizzative sui meccanismi cognitivi e motivazionali degli individui, significa abbracciare la sua intrinseca complessità inerente la vita organizzativa. Osservando da vicino le dinamiche che presiedono la scelta di innovare, si constaterà come l'innovazione consista in una forma di ristrutturazione del sociale, intrisa di percezioni, aspettative e repertori comportamentali.

La lettura dei contesti innovativi vuole oggi rispondere all'esigenza di considerare l'innovazione come un processo multivariato, considerando dinamiche trasversali ai tre livelli d'analisi (individuo, gruppo e organizzazione) necessarie per avvicinarsi ad una maggiore comprensione dei fattori che antecedono, mediano e conseguono il fenomeno innovativo (Anderson et al., 2004).

* Adalgisa Battistelli, Università di Verona, Presidente SIPL0.



BIBLIOGRAFIA

- Amabile, T.M. (1988). A model of creativity and innovation in organization. *Research in Organizational Behavior*, 10, 123-167.
- Anderson, N., De Dreu, C.K.W., & Nijstad, B.A. (2004). The routinization of innovation research: a constructively critical review of the state-of-the-science. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 147-173.
- Anderson, N. (2004). Occupational Psychology: Overview. *Encyclopedia of Applied Psychology*, 2, 689 – 697.
- Brown, R.T. (1989). Creativity: What are we to measure? In A. Glover, R.R. Ronning & C.R. Reynolds (Ed). *Handbook of creativity* (pp. 3-32). New York: Plenum Press.
- Commissione della Comunità Europea (2000). Innovation in a Knowledge-driven economy. ftp://ftp.cordis.lu/pub/innovation/policy/communications/communication_2000_en.pdf
- Commissione della Comunità Europea (2006). i2010 – Una società europea dell'informazione per la crescita e l'occupazione. COM(2005) 229
- Down, G.W., Mohr, L.B. (1976). Conceptual issues in the study of innovation. *Administrative Science Quarterly*, 21, 700-714.
- Fay, D., & Luhrmann, H. (2004). Current themes in organizational change. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13 (2), 113-119.
- Harrington, D.M. (1990). The ecology of human creativity: A psychological perspective. In M.A. Runco & R.S. Albert (Eds.), *Theories of creativity* (pp. 143-169). Newbury Park, CA: Sage.
- Janssen, O., Van De Vliert, E., & West, M.A., (2004) The bright and dark sides of individual and group innovation: a Special issue introduction. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 129-145
- King, N. (1990). Innovation at work: the research literature. In M.A. West, & J.L. Farr (Eds.) *Innovation and creativity at work: psychological and organizational strategies* (pp. 15-32). Chichester: Wiley.
- Nicholson, N., & West, M.A. (1988). *Managerial job change: Men and women in transition* Cambridge University Press, Cambridge.
- Staw, B.M., (1984). Organizational behaviour: a review and reformulation of the field's outcome variables. *Annual Review of Psychology*, 35, 627-666.
- Van De Ven, A. (1986). Central problems in the management of innovation. *Management Science*, 32, 590-607.
- West, M.A., & Farr, J.L. (1990). *Innovation and creativity at work: psychological and organizational strategies*. Chichester: John Wiley & Sons.

The psychosocial process of the innovation: an important area of studying of the occupational psychology

In the article the concept of innovation is presented in all its forms. Innovation can whether stimulate desired changes or develop changes of the status quo that are necessary to answer more actual social changes.

Nowadays this reading matter wants to answer the need to consider innovation as a multi-varied process by considering the cross-dynamics to the three levels of analysis (man, group and organizations) that are necessary to approach a good comprehension of the factors preceding and consequent the innovation.

Psicologi del lavoro alla Olivetti di Ivrea

INTERVISTA A RENATO A. ROZZI

Un esempio di psicologia del lavoro presso la Olivetti di Ivrea raccontato dalle parole di Renato A. Rozzi. Un caso forse unico in Italia in cui gli psicologi hanno potuto operare in condizione di libertà, fornendo un servizio non solo mirato all'efficienza aziendale. Una libertà che aveva indotto gli psicologi anche a dire dei "no" rispetto ad alcune decisioni aziendali e a creare situazioni di scontro. Da quella esperienza nasce una riflessione rispetto alla psicologia del lavoro di oggi all'interno del mondo economico

Il ruolo che le varie discipline psicologiche ricoprono nel mondo del lavoro era, ed è tuttora, in larga parte marginale. Nonostante la psicologizzazione avvenuta in epoca moderna e l'affermarsi di molte teorie psicologiche, nonostante lo "psicologhese" che viene comunemente parlato alla televisione, le ricadute effettive nel mondo del lavoro continuano ad essere limitate

La psicologia ha avuto fino a questo momento un ruolo marginale nel mondo del lavoro in quanto si è erroneamente ritenuto che il lavoro, in quanto dimensione intrinseca degli esseri umani, non avesse bisogno di contributi per meglio essere compreso. Come a dire che "l'essere umano lavora per sopravvivere e, così facendo, non si pone problemi psicologici".

Quando la psicologia, sul finire dell'800, ha pensato di poter essere utile spiegando alcuni fenomeni che riguardavano il mondo del lavoro, ha voluto sottolineare innanzitutto l'importanza psicologica che il lavoro ha per le persone (il "*lieben und arbeiten*" di Freud) contribuendo a determinare un nuovo interesse storico, umano, sociale e dando contemporaneamente risalto ad alcuni fenomeni che con i suoi primi strumenti di ricerca era in grado di rivelare.

La psicologia da allora è comunque sempre stata solo "ospite" nel mondo del lavoro. Quando quest'ultimo ha riconosciuto di avere qualche criticità da comprendere meglio, la psicologia è intervenuta in suo soccorso, inizialmente fornendo un contributo fondamentale, seppur circoscritto, nel campo della selezione.

Tuttavia il ruolo che le varie discipline psicologiche ricoprono nel mondo del lavoro era, ed è tuttora, in larga parte marginale. Nonostante la psicologizzazione avvenuta in epoca moderna e l'affermarsi di molte teorie psicologiche, nonostante lo "psicologhese" che viene comunemente parlato alla televisione, le ricadute effettive nel mondo del lavoro continuano ad essere limitate. Si sono certo realizzati alcuni servizi innovativi, ma la capacità di determinare modificazioni sostanziali all'interno dei contesti lavorativi è ancora piuttosto ridotta.

Il caso Olivetti

Diverso quanto avvenuto all'interno della Olivetti di Ivrea, caso forse unico in Italia. In quell'ambito gli psicologi hanno infatti potuto entrare in una condizione libera, senza che il loro lavoro venisse considerato solo per le ricadute economiche e di efficienza che poteva determinare. Condizione davvero libera perché noi psicologi, come i medici del lavoro, potevamo dire dei "no" senza che questo implicasse la messa in discussione del nostro ruolo di consulenti.

E in questa condizione, all'interno delle Industrie Olivetti, la psicologia italiana si è trovata ad operare con una libertà che non aveva mai conosciuto prima nel panorama italiano. In sostanza, a differenza che altrove, non ci veniva chiesto di svolgere un compito limitato bensì di rivelare tutto ciò che ritenevamo importante.

Questa situazione in Italia, quaranta anni fa, era inusuale come inusuale era anche la condizione di libertà che Adriano Olivetti aveva proposto al Professor Musatti all'interno del Centro di Psicologia Aziendale dopo che quest'ultimo aveva perso la cattedra universitaria per ragioni razziali e si era dovuto rifugiare ad Ivrea.

Il Prof. Musatti, in qualità di psicologo del lavoro, ha così potuto mettere il dito all'interno del "sistema nervoso" aziendale e, con la libertà di chi va a conoscere come stanno realmente le cose, ha potuto studiare numerosi aspetti del lavoro industriale con vero spirito critico.

All'interno di tale clima, alcuni anni dopo, giungevo anch'io – assieme al collega nonché grande amico Francesco Novara – come consulente psicologo alla Olivetti potendo sfruttare spazi operativi che difficilmente avremmo potuto incontrare in quegli stessi anni presso altre realtà aziendali.

Nel 1962, di fronte ad un nuovo tentativo di razionalizzazione e taglio dei tempi (mi riferisco alle famose "linee di montaggio" nelle quali il lavoratore lavorava, con tempi via via più ridotti, con il nastro trasportatore), ci siamo detti: "Questa cosa è accettabile?". La nostra risposta è stata: «prima andiamo a vedere realmente di cosa si tratta, poi vi faremo sapere se e come possiamo selezionare i lavoratori». E il nostro parere è stato che «no, quanto ci veniva richiesto non era possibile».

Nei nostri colloqui di selezione andavamo ad indagare il "fattore G" e, quasi paradossalmente, a volte dicevamo ad alcune persone che, sebbene si erano rivelate potenzialmente molto interessanti per l'azienda in quanto molto intelligenti, ritenevamo si sarebbero "rovinare" venendo in fabbrica e che avrebbero potuto anche fare di meglio, magari continuando a studiare o inseguendo obiettivi più elevati... e questo voleva forse dire andare contro agli interessi della stessa azienda!

Spesso mi sono trovato a dire ad alcuni candidati: «Potresti fare anche una buona carriera operaia ma ti consiglio di non entrare, di andare avanti a studiare perché puoi essere adatto a fare molte altre cose». Non era certo un argomento facile da proporre: entrando alla Olivetti un operaio prendeva uno stipendio sicuramente più elevato che da qualsiasi altra parte ma, fortunatamente, si era anche in un forte periodo di espansione economica nel quale le possibilità di lavoro certo non mancavano.

La "Scuola degli Operai" alla Olivetti

In quegli anni ci interessavamo anche della cosiddetta "Scuola degli Operai", allora considerata una delle migliori in Europa. Ci occupavamo della selezione di ragazzi dai 14 ai 17 anni che, terminato l'avviamento o la scuola media, dopo due anni di scuola aziendale potevano andare a lavorare in fabbrica.

Alcuni anni dopo ebbi modo di svolgere alcune analisi statistiche relative al destino seguito dagli operai che nel corso di oltre venti anni erano passati attraverso questa scuola. Se si tiene conto che allora la mobilità sociale era ancora un fenomeno pressoché inesistente, i dati che ne ricavei avevano dello sbalorditivo. Nove operai su dieci erano infatti divenuti impiegati o tecnici di alto livello, alcuni persino dirigenti o laureati.

Realizzando un sostanziale egualitarismo di base, in una situazione di reale libertà, questi apprendisti venivano rispettati, avevano uno stipendio ma, soprattutto, avevano l'occasione di avvicinarsi a materie che alla scuola media non avevano conosciuto (lo studio della Costituzione, i diritti sindacali, per citarne solo alcune) accanto alle materie più professionalizzanti.

Il "Centro di Riqualificazione"

Per i casi di lavoratori ritenuti più difficili o, addirittura, per chi aveva manifestato disturbi psichiatrici, seguivamo un reparto dedicato – detto "Centro di Riqualificazione" – nel quale un lavoratore che, in diversa misura, aveva manifestato difficoltà legate alla sua salute veniva da noi sostenuto psicologicamente per un periodo variabile nel corso della sua attività lavorativa, spesso ridotta alle attività più sem-

Il ruolo che le varie discipline psicologiche ricoprono nel mondo del lavoro era, ed è tuttora, in larga parte marginale. Nonostante la psicologizzazione avvenuta in epoca moderna e l'affermarsi di molte teorie psicologiche, nonostante lo "psicologhese" che viene comunemente parlato alla televisione, le ricadute effettive nel mondo del lavoro continuano ad essere limitate. Si sono certo realizzati alcuni servizi innovativi, ma la capacità di determinare modificazioni sostanziali all'interno dei contesti lavorativi è ancora piuttosto ridotta

Un lavoratore che aveva manifestato difficoltà legate alla sua salute veniva da noi sostenuto psicologicamente per un periodo variabile nel corso della sua attività lavorativa, spesso ridotta alle attività più semplici da svolgere. Tale protezione dava a questi lavoratori ed ai loro colleghi una assicurazione profonda e contribuiva al radicamento di un sentimento di affiliazione nei confronti dell'azienda. In quel modo la psicologia diventava qualcosa di realmente pratico, parte significativa della fabbrica

plici da svolgere. Tale protezione dava a questi lavoratori ed ai loro colleghi una assicurazione profonda e contribuiva al radicamento di un sentimento di affiliazione nei confronti dell'azienda.

Avveniva così che, quando un capo reparto ci segnalava un operaio che era "andato fuori di testa", noi rispondevamo: «A questo adesso pensiamo noi, però te ne rimandiamo indietro un altro che adesso sta bene: pensaci tu a trovargli un posto!».

Tutto questo contribuiva a creare un grandissimo clima di comprensione ed elasticità. In quel modo la psicologia diventava qualcosa di realmente pratico, parte significativa della fabbrica. Progressivamente tutti, dai livelli dirigenziali agli operai, hanno cominciato ad essere ben disposti nei confronti degli psicologi.

La "bomba"

Nonostante la Olivetti fosse indubbiamente più tutelante nei confronti dei suoi dipendenti rispetto alla maggior parte delle altre aziende (già aveva infatti ridotto gli orari di lavoro ed aveva introdotto delle forme di previdenza innovative per le donne), in diverse occasioni ci siamo dovuti pronunciare nei confronti di alcune proposte con dei categorici "no" fino a produrre un forte documento, poi ribattezzato "la bomba", nel quale esprimevamo con toni assai critici la nostra valutazione sul modo di concepire la razionalizzazione del lavoro.

Il nostro attacco era indirizzato soprattutto nei confronti della tecnologia che in quegli anni stava automatizzando tutte le operazioni e nella quale l'azienda stava investendo molto. In tale nuovo contesto l'operaio non controllava quasi più nulla del proprio lavoro, sicuramente non sapeva più il significato di quello che faceva. Sorgevano allora una serie di interrogativi, tra i quali il principale era se e in che misura fosse importante che l'operaio conoscesse il significato delle azioni che andava compiendo. Trovare la risposta di questo interrogativo suscitava però grosse resistenze all'interno dell'azienda perché in larga parte vigeva ancora l'idea, per noi superata, che più gli operai erano in grado di lavorare meccanicamente più erano anche in grado di produrre.

Gli effetti del "no"

Vivevamo quindi, fino a quel periodo, in una situazione di relativa tranquillità. Quando però ci siamo trovati a dover dire i primi "no" in relazione alla rapida diffusione dell'automazione, improvvisamente ne è nato un partito del "no" che ha spezzato in due l'azienda.

La parte più giovane della classe dirigente, comprendendo le nostre ragioni, si era infatti schierata contro la direzione generale e questa grave situazione di emparse ci ha suggerito di ricominciare a studiare l'organizzazione del lavoro. Dalle nostre osservazioni emergeva infatti che con l'automazione "selvaggia" i lavoratori, nel loro complesso, divenivano meno efficienti ed il problema di come recuperare su questo versante ci spinse ad indagare in direzioni nuove. In una visita di studio e ricerca in Olanda abbiamo potuto constatare che anche la Philips e la Renault, trovandosi in una analoga situazione di difficoltà, erano interessate al nostro modo di vedere le cose e si ponevano gli stessi nostri interrogativi. Anche loro erano giunte ad un vicolo cieco ed avevano il problema di come trovare soluzioni nuove a questo problema in cui si era infilata l'organizzazione del lavoro.

Il "mostro psicologico"

Il conflitto maggiore in quei tempi si verificava nei confronti dell'ufficio "tempi e metodi" che noi chiamavamo il "sistema nervoso" dell'azienda. Si trattava infatti dell'ufficio che organizzava i tempi delle varie attività produttive e con esso abbiamo avuto lo scontro più radicale.



Come psicologi non potevamo infatti essere chiamati a selezionare persone che presentassero contemporaneamente caratteristiche psicologiche del tutto contraddittorie, che fossero cioè “abbastanza intelligenti da lavorare ma nel contempo sufficientemente stupidi da non interrogarsi sul senso della loro attività”. Figura, quest’ultima, che noi definivamo il “mostro psicologico” e che, nel lungo periodo, avrebbe finito per diminuire comunque la produttività e la qualità, aumentando forse l’assenteismo e gli scioperi.

I nostri “no”, seppur sostenuti da attente analisi psicologiche, fecero indubbiamente emergere gravi contraddizioni relative al mondo del lavoro automatizzato e contribuirono ad alimentare nuove spaccature tra il livello dei capi stabilimento e quello della direzione generale che preferiva invece proseguire con i vecchi modelli, ostacolando ogni cambiamento.

Un nuovo intervento del Prof. Musatti

Nel momento in cui l’azienda era sull’orlo di una grave spaccatura, la direzione chiese infine che individuassimo un nuovo consulente in grado di risolvere la situazione di emasse che si era venuta a determinare, un consulente che fosse anche uomo di grande fama.

Abbiamo perciò nuovamente chiamato il Prof. Musatti, negli anni precedenti passato ad altri incarichi. Per lui, come più volte ci ha poi ripetuto, è stato come ritornare in un luogo amico.

È stato messo di fronte ai nuovi problemi dell’azienda, ha seguito con attenzione l’evoluzione del nostro percorso di riflessione, infine – dopo una sua attenta analisi – ci ha dato ragione e sostenendoci ha contribuito, oltre che alla risoluzione del conflitto, anche alla nostra stessa sopravvivenza all’interno del contesto aziendale.

Ancora una volta il Prof. Musatti era stato decisivo per la Olivetti in una situazione in cui si era aperta una partita estremamente difficile.

* Occupational psychologists, Olivetti di Ivrea.

Dalle nostre osservazioni emergeva che con l’automazione “selvaggia” i lavoratori, nel loro complesso, divenivano meno efficienti ed il problema di come recuperare su questo versante ci spinse ad indagare in direzioni nuove

Occupational psychologists at Olivetti farm in Ivrea: an interview to Renato A. Rozzi

In this article it is shown an example of occupational psychology at Olivetti Farm in Ivrea told through Renato A. Rozzi’s words. Perhaps, this has been the unique event in Italy: psychologists had a basic role, they were able to work under no circumstances, their job was not only considered in the light of economic effects or cost efficiency. Just to this freedom, psychologists could say “no” as regards some company policy and create some clashes. The article is the starting point for a close reflection as regards the present occupational psychology and how it is lived in the economic world.

La psicologia del lavoro tra passato e futuro

ENZO SPALTRO *

Viene presentato il percorso storico e di pensiero che negli anni ha trasformato la psicologia del lavoro, in relazione ai cambiamenti avvenuti in campo economico. La psicologia del lavoro di oggi, come tutte le scienze del lavoro, è strettamente connessa con l'idea di servizio e quindi con quella di benessere soggettivo. Di qui l'importanza di uno sviluppo della psicologia del lavoro soprattutto all'interno delle Università

Lo scopo della psicologia è demistificante. La psicologia afferma l'individuo a 'tutti i costi'. Tutti i suoi concetti, le sue tecniche, i suoi metodi servono a una cosa sola: aiutare l'individuo ad allargare la sua consapevolezza, ad evitare che in questo suo difficile compito egli non baratti la consapevolezza con la comodità, l'individualità con il consenso sociale, la sua realtà con l'altrui delegazione, le esperienze di prima mano con il carisma autoritario

Ogni discorso psicologico sulla nostra società e quindi anche sul nostro lavoro contemporaneo deve partire dalla natura conflittuale della presenza dell'uomo nella società e dalle necessità che ha l'uomo contemporaneo di aumentare la consapevolezza e l'accettazione di questa sua natura conflittuale.

Lo scopo della psicologia è appunto per questo demistificante. La psicologia afferma l'individuo a 'tutti i costi'. Tutti i suoi concetti, le sue tecniche, i suoi metodi servono a una cosa sola: aiutare l'individuo ad allargare la sua consapevolezza, ad evitare che in questo suo difficile compito egli non baratti la consapevolezza con la comodità, l'individualità con il consenso sociale, la sua realtà con l'altrui delegazione, le esperienze di prima mano con il carisma autoritario.

Da molti anni mi sono convinto della necessità di usare quello che ho chiamato il 'pensiero duale' nello studio dei fatti psichici e della soggettività: tale dualità è oggi chiara nella logica relazionale. Da questa dualità si è giunti all'estensione della soggettività a livello di gruppo e all'idea di soggetto plurale. La stessa organizzazione è uno stato di pluralità soggettiva.

Il passaggio dalla povertà alla ricchezza, come avvenne negli anni '60 e '70 del secolo scorso, ha amplificato anche esageratamente questa dualità. Essa ha permesso di descrivere gli equilibri tra personalità e sintalità, tra unità e pluralità, tra obiettività e soggettività ed oggi tra malessere e benessere.

L'impiego del modello dualistico permette di strappare la dimensione psichica al semplice e tradizionale ruolo di semplice variabile dipendente e di candidarla specificamente alla costruzione della realtà sociale: quella che alcuni psicologi belgi hanno chiamato col nome di costruttivismo sociale.

Ed è qui che si è innestato il nuovo trend della psicologia del lavoro nella società del benessere: quella basata sull'idea di servizio e di immaterialità.

La psicologia del lavoro e di tutte le scienze del lavoro è oggi strettamente connessa con l'idea di servizio e quindi a quella di benessere soggettivo. Tale connessione deriva chiaramente sia dalla natura immateriale e quindi psichica del servizio, sia dallo svincolo progressivo della produzione dall'idea di quantità, da cui deriva logicamente l'analogia stretta tra qualità e soggettività.

L'idea di benessere ormai è sempre meno economica, quantitativa e materiale ed è sempre più psicologica, qualitativa ed immateriale. Sottratta all'idea di quantità, l'idea di servizio rappresenta il trionfo dell'immateriale e dell'abbondante.

Mentre l'economia spesso è stata definita come una scienza che studia i beni scarsi, la scarsità delle risorse, la psicologia o la psichica (come in passato ho proposto di chiamare la psicologia per darle una dimensione più autonoma al pari di altre scienze ben più consolidate come la fisica o la chimica) studia la condizione abbondante, qualitativa, immateriale e soggettiva.

Oggi che gran parte del lavoro è psichica, noi psicologi del lavoro vogliamo vedere lungo la strada del nostro percorso professionale quali sono i temi importanti e quali meno importanti; vedere ciò che è necessario e ciò che accessorio per la consapevolezza e il cambiamento. Siamo stanchi, come operatori dello psicologico-sociale, di dover fare continuamente i rammentatori degli errori altrui: vogliamo, se mai, errori nostri, sintomo di proposte e progettazioni nostre nell'umano.

La psicologia del lavoro oggi in Italia

La psicologia del lavoro in Italia è abbastanza sviluppata: è finito il periodo del 'martirio', dell'eroismo.

Essa si è molto rafforzata nella struttura giuridica, mentre è insufficiente la struttura organizzativa del mondo lavorativo anche se ancora non è riconosciuta come tale, ma devi muoverti sui temi, sulle motivazioni, sui problemi organizzativi che vengono posti.

Un ampio raggio di applicazione è stato quello della selezione del personale e la relativa misura delle variabili psicologiche e qui noi abbiamo la possibilità di muoverci abbastanza bene. Seppure ci sono state mosse delle forti critiche anche dal nostro interno a questo modo di fare psicologia: d'altronde se non lo facciamo noi lo fanno gli altri, con modalità e strumenti meno nobili.

Per non essere tagliati fuori dobbiamo cogliere e seguire quelle aspettative diffuse a livello collettivo alle quali lo psicologo del lavoro è chiamato a fornire il proprio contributo. Questa psicologia in senso soggettivo implica quello che la gente crede di fare, di realizzare, le aspettative a livello collettivo che come psicologo devi seguire, persino il loro pregiudizio, altrimenti sei tagliato fuori.

Una psicologia della selezione che misura non solo le capacità ma anche le aspettative, gli atteggiamenti, i pregiudizi, anche una psicologia collettiva (ad es. per piccoli gruppi) ed una psicologia del lavoro di comunità (ad es. la psicologia della sicurezza è di comunità) una psicologia della politica, istituzionale.

Un punto oscuro è quello della leadership, quanto siamo in grado di comprendere e scegliere coloro che si devono assumere gravi responsabilità nel mondo del lavoro? Abbiamo gli strumenti idonei per fare ciò?

Viviamo in un'epoca in cui le nostre strutture sociali non 'pagano' una maggiore responsabilità dell'individuo con un maggior potere, anzi il processo di fuga dalla libertà tende ad accelerarsi come effetto dell'ansietà e della consapevolezza che la maggiore responsabilità induce nell'individuo.

L'Università, ad esempio, si è dimostrata non essere in grado di formare lo psicologo del lavoro; essa si fonda prevalentemente su una psicologia clinica o del malessere accomunando il lavoro alla malattia, lo psicologo del lavoro come medico relazionale, un approccio più psicofisiologico.

Sebbene lo stress sia abbastanza diffuso, la gente non se ne rende conto o non lo capisce e spesso lo confonde con la fatica.

Le persone si occupano dei problemi, non della qualità delle variabili umane, non come si sceglie o si accontenta la gente.

Come psicologo del lavoro io mi occupo di problemi organizzativi, c'è del malcontento o c'è un buon clima?

Bisognerebbe occuparsi delle cose quando vanno bene. Se le persone sono contente, perché lo sono, come mai? Non bisogna aspettare che la gente stia male!

Il passato della psicologia del lavoro in Italia

Nel nostro paese la psicologia del lavoro ha seguito la psicologia europea. Personaggi come Mosso, Massarenti, Sergi (a Modena), Gemelli, Metelli, Ponzo, Canestrelli (fondatore dell'AIPA), sono stati punti di riferimento nel secolo scorso.

Con lo sbarco in Sicilia degli Americani fu istituita la prima cattedra di Palermo con G. Canziani.

Per non essere tagliati fuori dobbiamo cogliere e seguire quelle aspettative diffuse a livello collettivo alle quali lo psicologo del lavoro è chiamato a fornire il proprio contributo. Questa psicologia in senso soggettivo implica quello che la gente crede di fare, di realizzare, le aspettative a livello collettivo che come psicologo devi seguire, persino il loro pregiudizio, altrimenti sei tagliato fuori

Lo sviluppo della psicologia del lavoro si concentrerà su alcuni punti inaspettati quali la partecipazione, la negoziazione e la costruzione insieme dei gruppi, anche perché le persone dovranno pur smettere di farsi la guerra. Da qui deriva l'importanza di una cultura negoziale, che equivale a dire che si può cambiare il proprio destino

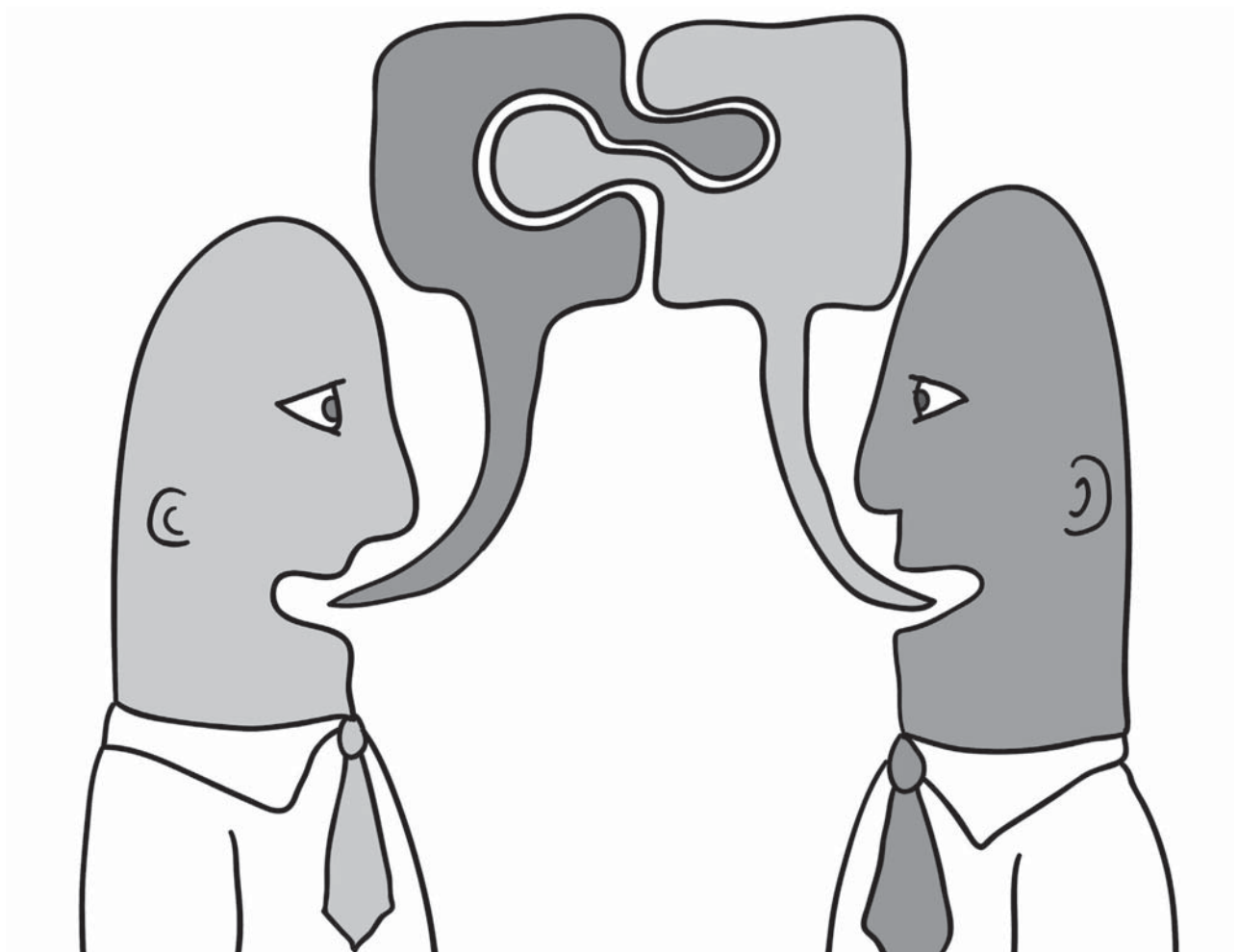
Non va dimenticato come la psicologia del lavoro, nel periodo tra le due guerre mondiali, si è confusa con il socialismo, l'anarchia, la religione cattolica. Da questi ricordi si può dedurre la circolarità di sviluppo della psicologia del lavoro.

Padre Gemelli ha sostenuto fin dagli anni '50 che la psicologia ha una dualità di metodo ed una dualità di oggetto di studi. Egli ebbe una funzione fondamentale nell'evoluzione della disciplina le cui esperienze e ricerche egli fece con la selezione degli ufficiali nel 1917, sotto il comando del generale Diaz altra figura di primo piano fu F. Metelli, presso l'Università di Padova.

Gemelli istituì, presso l'Università Cattolica, la prima scuola di specializzazione in psicotecnica ed orientamento professionale.

Nel 1961 si tenne Il primo convegno di Psicologia del lavoro e nel 1964 fondai l'APIL. La prima cattedra di psicologia del lavoro in Italia, fu istituita presso l'Università di Trento, nel 1969, in piena contestazione e mi fu affidato l'insegnamento.

Presso l'Università Cattolica fu anche istituita la Sezione di psicologia del lavoro. Questa sezione ha svolto, rifacendosi ad una tradizione ormai lunga dell'Istituto di psicologia, attività di selezione per il personale aziendale. Inoltre ha svolto una attività di consulenza programmata e di consulenza personale per le industrie. Tale consulenza comprendeva lo studio per l'impianto industriale, il funzionamento e la supervisione degli uffici di selezione e di orientamento professionale del personale, lo studio degli atteggiamenti e del 'morale' dei dipendenti, la loro motivazione al lavoro, ai fini della impostazione corretta di piani di retribuzione e di incentivi. Si è occupata anche dell'analisi del lavoro e dell'apprendimento, della formulazione di profili professionali, della progettazione sulla base di criteri ergonomici di ambienti



di lavoro, di macchinari, dei posti di lavoro e degli organigrammi. Ha dedicato lo studio anche ai problemi di alta direzione aziendale, per la scelta dei dirigenti, il loro addestramento ed adattamento. La sezione ha proceduto anche all'analisi degli infortuni e della sicurezza del lavoro, allo studio dei conflitti all'interno dell'azienda e perfino allo studio dei problemi economici secondo una prospettiva psicologica.

...e il suo futuro

Il futuro non esiste a priori, ma deriva dalla nostra continua trattativa con i fatti che succedono.

Io sono ottimista. Io vedo il futuro della psicologia del lavoro come molto buono, positivo: la rivoluzione della soggettività che si sta diffondendo, la rende indispensabile.

In alcuni settori tecnologici senza la psicologia non si può fare nulla (ad esempio nelle telecomunicazioni, in campo aeronautico, ecc).

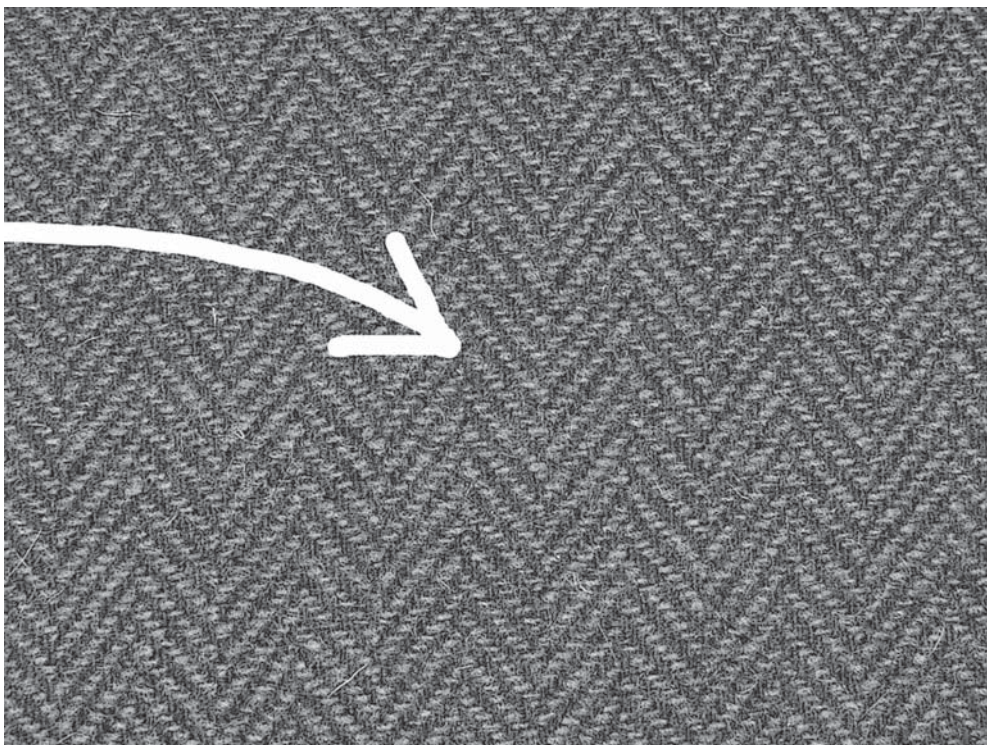
Lo sviluppo della psicologia del lavoro si concentrerà su alcuni punti inaspettati quali la partecipazione, la negoziazione e la costruzione insieme dei gruppi, anche perché le persone dovranno pur smettere di farsi la guerra. Da qui deriva l'importanza di una cultura negoziale, che equivale a dire che si può cambiare il proprio destino. Non possiamo infatti dimenticare che la pluralità degli esseri umani acquista valore e risultato proprio se utilizza il negoziato, invece che la vittoria. Non possiamo dimenticare che si vive meglio andando d'accordo piuttosto che vincendo: una delle basi dell'azione sindacale consiste proprio nella negoziazione.

E nell'Università si dovrà insegnare come costruire il futuro, a ideare la speranza di una professione, a negoziare e perdonare, a consolidare una cultura del perdono: dalla strategia della *'mors tua, vita mea'* a quella della *'vita tua, vita mea'*.

Non possiamo dimenticare che la pluralità degli esseri umani acquista valore e risultato proprio se utilizza il negoziato, invece che la vittoria. Non possiamo dimenticare che si vive meglio andando d'accordo piuttosto che vincendo: una delle basi dell'azione sindacale consiste proprio nella negoziazione

Il presente testo è il risultato di una rielaborazione, approvata dall'autore, di una intervista da me effettuata il 5-11-2008 a Bologna (G. Cavadi).

* Enzo Spaltro, professore ordinario di Psicologia del lavoro presso l'Università di Milano, ha fondato e dirige la rivista *Psicologia e lavoro*.



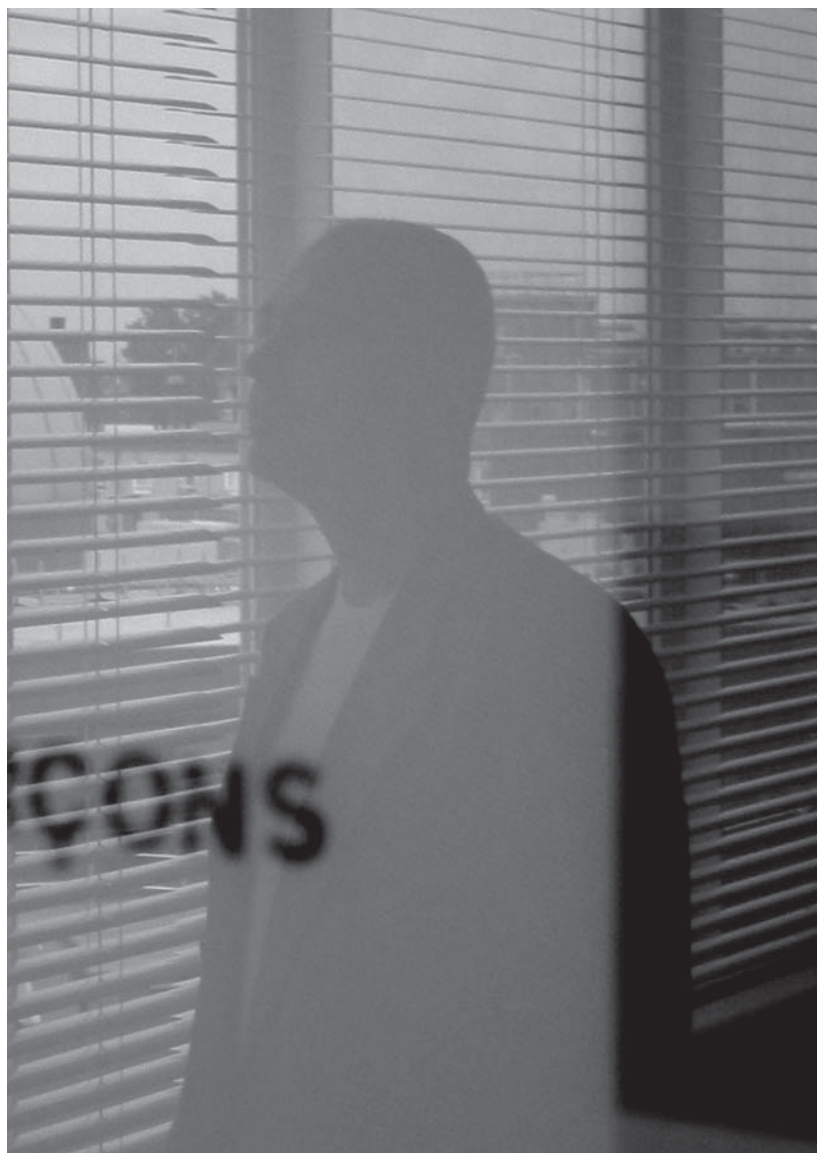
link 14. una storia

Agostino Gemelli (1878-1959)

GIOVANNI CAVADI

Cesare Ludovico Musatti (1897-1989)

GIOVANNI CAVADI



Agostino Gemelli (1878-1959)

GIOVANNI CAVADI

Agostino Gemelli (al secolo Edoardo), primogenito di due figli, nacque a Milano il 18 gennaio 1878 da Innocenzo e Caterina Bertani.

Il padre, che proveniva da una famiglia di fittavoli di Calvairate, si era trasferito nel centro di Milano per gestire il rinomato caffè 'Dogana'. Era un " 'negoziante' di incerta fortuna" e per giunta un anticlericale ed iscritto alla massoneria. La madre era parente del garibaldino e deputato radicale Agostino Bertani "persona ambiziosa, con elevato concetto di sé, molto attenta alla 'facciata' cioè all'immagine propria e della famiglia riflessa dallo specchio del suo ceto sociale, e nel grande caffè-bar imperava nel ruolo di padrona-direttrice-cassiera" (Cosmacini, 1985).

Gemelli visse in un ambiente familiare che rispecchiava il clima agnostico di una certa borghesia milanese dell'epoca. Terminati gli studi primari frequentò il liceo-ginnasio Parini come alunno interno del collegio Longoni, passato nel 1866 dai Barnabiti allo Stato unitario. Nel collegio vigeva una disciplina severa, quasi militaresca, e il giovane Edoardo si distinse per l'insofferenza alla disciplina e al regolamento. A 18 anni, terminati gli studi liceali, si iscrisse alla facoltà di medicina dell'Università di Pavia, presso il famoso Collegio Ghislieri, dove fu ammesso previo concorso, e dal quale venne espulso nel 1902, quasi alla vigilia della laurea, per indisciplina. Come riferisce Cosmacini (1985): «recidivo per mancanze gravi». A Pavia fu allievo del premio Nobel C. Golgi (1843-1926) che lo avviò alla ricerca scientifica nel campo dell'anatomia e dell'istologia del sistema nervoso.

L'Università di Pavia vantava una notevole tradizione di studi anatomici, ed insegnanti noti per la loro abilità e precisione come B. Panizza (1785-1867), il maestro di Golgi, il quale aveva iniziato a prestare la propria opera di medico presso la clinica diretta da C. Lombroso (1835-1909), stella nascente della psichiatria e della antropologia, che aveva tentato di portare la psicologia e la psichiatria su basi 'scientifiche' e sperimentali.

Nell'Università di Pavia, Gemelli, come altri studenti del Ghislieri, subì il fascino del Socialismo, in particolare fu per lui determinante una conferenza di E. Ferri (1856-1929) nel 1897, perché, come riferisce Turati (1903) "vi entrò repubblicano e ne uscì socialista". Questa 'illuminazione' lo portò a collaborare al settimanale socialista La Plebe, tenendo dei comizi nelle campagne e partecipando anche alle lotte politiche e ai moti del '98 contro il carovita, che a Milano si conclusero con una durissima repressione.

La situazione politico-sociale in Italia e particolarmente in Lombardia alla fine dell'Ottocento

L'ultimo ventennio dell'800 in Italia fu un periodo ricco di fermenti sociali e politici, che sfociarono nelle tensioni di fine secolo, culminate con i fatti di Milano del '98 e l'assassinio del re Umberto ad opera dell'anarchico Bresci il 21 luglio del 1900. Fin dagli anni '80 la Pianura Padana era stata al centro delle prime organizzazioni operaie e contadine, sorte sulla spinta della nascente industrializzazione (fabbriche tessili, meccaniche, rete di trasporti che prepararono il decollo negli anni successivi del triangolo industriale) e della progressiva capitalizzazione delle campagne,



che ruppe molti dei tradizionali vincoli fra proprietari e contadini, affrettando la proletarizzazione del mondo rurale. Fra i principali effetti di tali cambiamenti vi fu il proliferare delle società di mutuo soccorso, che passarono da un numero di 443 nel 1862 a 6772 nel 1894 e che man mano trasformarono i loro fini da quelli filantropico-assistenziali a quelli politico-sindacali di "casce di resistenza" a sostegno degli scioperi, che fin dall'inizio degli anni '80 scossero la Pianura Padana con una intensità e una portata fino allora sconosciute, culminando nelle lotte del 1884-85 con epicentro nel Mantovano, che ottennero importanti risultati sia sul piano organizzativo che rivendicativo. Parallelamente veniva diminuendo nelle campagne l'influenza dell'anarchismo di Bakunin a favore del diffondersi delle idee marxiste di Filippo Turati ed Andrea Costa e quindi di forme di lotta più organizzate e strutturate, specialmente dopo il passaggio di Costa dalle iniziali posizioni anarchiche al socialismo riformista. La risposta del governo Depretis, la Sinistra era salita al potere nel 1876, non era stata tuttavia dissimile da quelle dei precedenti governi di Destra, con il ricorso all'esercito per sedare gli scioperi e sostituire gli scioperanti con i soldati, perché il diffuso timore della lotta di classe aveva compattato la classe dirigente in un blocco conservatore che si accentuerà con il successivo governo Crispi.

Solo la voce del Giolitti si levava in controtendenza a sostenere l'imparzialità dello Stato nella lotta di classe e il ricorso all'uso della forza pubblica solo per sedare eventuali disordini.

Il diffondersi delle idee socialiste anche nel Sud con la nascita dei Fasci Siciliani (1891), che univano nella lotta i braccianti senza terra e i minatori delle zolfare, spaventò talmente la classe padronale che quando queste lotte varcarono i confini dell'Isola e si estesero ai minatori della Lunigiana, venne invocato a gran voce un governo "forte" che riportasse "l'ordine".

Fu fatto così cadere il governo Giolitti (1892) che aveva avuto il torto di non prendere posizione contro gli scioperi e di aver permesso la nascita a Genova del Partito dei Lavoratori, poi Partito Socialista e fu richiamato il Crispi che proclamò lo stato d'assedio in Sicilia, sciolse il partito socialista e le associazioni sindacali e procedette a tutta una serie di arresti di leaders politici e sindacali sia al Nord che al Sud del Paese.

Negli stessi anni anche la Chiesa, temendo di perdere il tradizionale controllo sulle masse soprattutto contadine a vantaggio dei socialisti, si pronunciò attraverso l'enciclica "Rerum Novarum" di Leone XIII (1891) sulla questione sociale, assumendo una posizione intermedia fra capitalismo e socialismo, per cui, mentre si condannavano gli eccessi dello sfruttamento capitalistico dell'uomo sull'uomo, tuttavia si riconosceva che la divisione della società in classi faceva parte dell'ordine naturale e si condannava parimenti l'abolizione della proprietà privata e la lotta di classe, fomentatrice di odi e disordini.

Il dibattito portato avanti da pensatori cattolici come il Toniolo e il Murri (che sarà il fondatore della prima Democrazia Cristiana) indicava la "terza via" della solidarietà fra le classi e promuoveva la nascita di sindacati "bianchi" che si diffusero soprattutto fra i contadini.

Il disastro di Adua determinò la caduta del Crispi (1896), a cui tolse l'appoggio anche un gruppo di industriali lombardi (il cosiddetto Stato di Milano) contrari allo spreco di risorse economiche profuso nelle campagne coloniali. Re Umberto I non mutò atteggiamento riguardo ai conflitti sociali e diede l'incarico di formare il nuovo governo al marchese siciliano Di Rudinì esponente del blocco conservatore formato dagli industriali del Nord e dagli agrari latifondisti del Sud, per cui le tensioni sociali continuarono finché non sfociarono nei sanguinosi fatti del '98.

Provocati dal rincaro del prezzo del pane a causa del mancato arrivo del grano americano, una serie di scioperi ed agitazioni scossero il Paese, finché una tranquilla manifestazione a Milano, a cui partecipavano anche donne e bambini non venne stroncata a fucilate e cariche di cavalleria dalle truppe comandate dal generale Bava Beccaris, che lasciarono sul terreno circa 80 morti e 400 feriti.

Lo sdegno di buona parte dell'opinione pubblica determinò la caduta del governo, ma il re continuò a sfidare il Paese arrivando a decorare il generale colpevole dell'eccidio e a nominare al Governo un altro generale di estrema destra, il Pelloux, che presentò in Parlamento una serie di leggi liberticide che però non passarono per il fermo ostruzionismo della Sinistra liberale guidata da Giolitti e Zanardelli. Questo convulso periodo di fine secolo si concluse con la vittoria delle forze progressiste e l'inizio dell'età giolittiana, ma anche con l'attentato a Umberto I da parte dell'anarchico Gaetano Bresci, che volle così vendicare i morti di Milano.

Il conseguimento della laurea e l'ingresso in convento

Gli avvenimenti di Milano toccarono profondamente Gemelli.

Nel 1902 Gemelli si laureò con una tesi dal titolo "Note sull'embriologia e sull'anatomia dell'ipofisi", che fu pubblicata, e fu nominato assistente di Golgi. Per aver difeso il maestro da una seria polemica da parte dei socialisti radicali, Gemelli fu contestato dai compagni del Ghislieri e si allontanò dal Partito socialista dal quale poi fu espulso. Nel periodo di frequenza del laboratorio di Golgi pubblicò il suo primo lavoro scientifico dal titolo "Contributo alla conoscenza della struttura della ghiandola pineale nei mammiferi".

In quello stesso periodo frequentò una maestra delle scuole comunali di Pavia, Maria Rachele, conosciuta in una sala da ballo: "Le cose si ridussero a scambio di lettere, regalucci e simili frascherie. Null'altro in modo assoluto e Dio sa quanta amarezza oggi provi al ricordo di aver commesso simili sciocchezze". Secondo alcune testimonianze raccolte da Cosmacini (1985) si trattava di una donna "sensibile, colta, intelligente, impegnata, seducente... era una gran donna. Quello là si è fatto prete perché la Rachele gli ha detto di no" commentò una parente...

Nello stesso anno iniziò un periodo di volontariato come soldato di sanità nell'Ospedale militare di Milano. Qui ritrovò un amico del Ghislieri, L. Necchi, che lo mise in contatto con un sacerdote, G. Pini, catalogatore alla Biblioteca Ambrosiana. A seguito dei frequenti incontri e delle conversazioni con alcuni giovani francescani suoi compagni di leva, Gemelli, ripresa nel 1903 la pratica religiosa, e a seguito di una conversione-vocazione, decise di farsi francescano, per cui anziché rientrare in famiglia, si presentò direttamente al convento francescano di Rezzato, in provincia di Brescia. Entrò così, a 25 anni, nell'Ordine dei frati minori, divenendo poi propugnatore della Neoscolastica.

I genitori, ai quali comunicò la sua decisione con una lettera, si mostrarono contrari a tal punto che si presentarono al Convento per riportarlo a casa. Nella lettera ai genitori aveva scritto: "Miei carissimi, quando vi sarà giunta la presente, io sarò già entrato in convento, ove comincerò quella vita religiosa alla quale mi sento in modo ineluttabile chiamato. Io ho dovuto sinora tacervi questo proposito, perché le vostre parole e i vostri atti mi hanno chiaramente dimostrato che non mi è possibile avere il vostro consenso... Per ora non vi dico dove vado, riservandomi di farlo in quel giorno in cui mi accorgerò che l'affetto non farà velo al vostro intelletto... Vostro Edoardo".

Il padre consegnò la lettera al Corriere della Sera e ne nacque una campagna gior-

nalistica scandalistica. Il tentativo dei genitori di riportarlo in famiglia fu vano e nel novembre dello stesso anno Gemelli fu ammesso all'ordine dei francescani col nome di fra Agostino. Dopo l'anno di noviziato, nel 1904 Agostino prese i primi voti e fu ordinato sacerdote nel 1908. Questi quattro anni, trascorsi tra Rezzato e Milano, furono dedicati alla nuova formazione intellettuale seguendo studi di filosofia, teologia, spiritualità e storia della Chiesa, pur non interrompendo gli studi di istologia e fisiologia. Nel 1908, infatti, pubblicò l'articolo "L'esperimento in psicologia".

Nel periodo che va dal 1907 al 1911 si sposta in Germania e in Belgio frequentando varie università: "A Bonn lavorai sotto la direzione di Verworn nel laboratorio di fisiologia, e sotto quella di Nussbaum nel laboratorio di biologia generale; seguì Edinger a Frankfurt-am Main allo scopo di proseguire le mie ricerche sul sistema nervoso; da Hertwig acquisii la conoscenza delle nuove scoperte sul meccanismo dello sviluppo. E, fatto ancor più importante, appresi da Hans Driesch i metodi di interpretazione dei processi vitali...Avevo da tempo compreso di non dovermi confinare allo studio dell'aspetto morfologico... sentivo al contrario di dover ampliare la mia visuale e considerare le leggi generali della vita. Questa conclusione è stata per me di notevole importanza perché ha determinato il mio ingresso in un nuovo campo di studio e mi ha condotto ad esaminare l'organismo vivente non soltanto al fine di comprenderne la morfologia, ma anche in vista di modificarne sperimentalmente le reazioni e la condotta, almeno per quanto riguarda gli animali. Sono così venuto ad esaminare il ruolo dell'organismo nella genesi dell'emozione" (Gemelli, 1952).

A Monaco conobbe E. Kraepelin (1856-1926) il fondatore della psichiatria e ne frequentò la clinica neuropsichiatria. Si trasferì infine a Lovanio dove conseguì il dottorato in filosofia presso l'Università Cattolica.

Le ricerche sulle emozioni posero Gemelli a contatto con Kiesow (1858-1940) che lo stimolò ad occuparsi della ricerca psicologica, e sotto la sua guida sostenne poi nel 1914 la libera docenza in psicologia sperimentale. Su suggerimento del maestro si recò nel periodo 1912-1914 a Bonn, dove frequentò il laboratorio di Kulpe (1862-1915), l'ideatore della "introspezione controllata"; quest'ultimo ebbe in seguito su Gemelli una notevole influenza. Era questo l'avvio della sua attività come psicologo. Nel 1914 successe a Kiesow alla cattedra di Psicologia sperimentale a Torino. "Come psicologo ho procurato sempre di prescindere dalle mie convinzioni personali, fossero esse sociali, religiose o filosofiche... spero di non essermi mai messo a lavorare guidato dal proposito di dimostrare una tesi, specie se filosofica" (Gemelli, 1952).

La Prima Guerra Mondiale

Allo scoppio della prima guerra mondiale, chiamato alle armi e nominato capitano medico, offrì il proprio contributo come psicologo, oltre che come sacerdote e medico. A Udine, presso il Comando supremo, predispose e diresse il laboratorio di psicofisiologia applicata, occupandosi sia della selezione dei candidati all'aviazione che dell'assistenza psicologica dei soldati che rientravano dal fronte, a seguito di shock traumatico provocato dall'impatto cruento con il campo di battaglia, divenendo così il primo consulente psicologo dell'esercito italiano. Egli stesso si sottopose a esperimenti di volo e molti anni dopo prese anche il brevetto di pilota che lo portò a dire: "nei miei voli ho trovato che l'orientamento nello spazio è direttamente connesso con la percezione da parte del pilota della posizione del proprio corpo; inoltre l'aereo viene identificato col corpo del pilota, cioè soggettivamente percepito come appartenente allo spazio personale" (Gemelli, 1917): ci sembra una buona anticipazione delle ipotesi e delle ricerche di Wilkin.

Le esperienze accumulate, unite ad un esaltante sentimento patriottico, lo portarono a pubblicare il volume "Il nostro soldato. Saggi di psicologia militare" (1917) in cui realizzò una ritrovata conciliazione tra amor di patria e religione.

All'inizio della guerra, fonda la rivista "Vita e Pensiero".

La fondazione dell'Università Cattolica e il laboratorio di psicologia

Al termine del conflitto mondiale, nel 1918, Gemelli andò a trovare G. Toniolo per esporgli il suo desiderio di fondare in Italia una università cattolica. Toniolo lo incoraggiò dicendogli: "Io non vedrò la fine della guerra, ma voi, appena essa è terminata, fatela, fatela, l'Università Cattolica!". Nel 1919 Gemelli costituisce la società editrice Vita e Pensiero e la Società per gli studi filosofici e psicologici e quindi l'Istituto di studi superiori "Giuseppe Toniolo" che diventerà l'ente promotore della realizzazione della Università Cattolica, una antica aspirazione del mondo cattolico italiano.

L'Università fu inaugurata, dopo l'approvazione del papa Benedetto XV, nel dicembre del 1921. Nel 1924 l'Università, collocata presso l'antico monastero cistercense di S. Ambrogio a Milano, fu riconosciuta come università libera dallo Stato italiano, anche se il carattere era nettamente religioso e confessionale: "Nell'Università del Sacro cuore le scienze e le arti, la filosofia e le lettere sono vivificate e potenziate dalla fede, dalla pietà quotidiana che sorregge ed accompagna docenti ed allievi nella dura fatica, dalla comune certezza di lavorare per un'alta missione di civiltà cristiana... Gli studenti, oltre che essere iscritti nelle file della Azione cattolica, sono iscritti nelle file delle organizzazioni universitarie fasciste per ricevere quella formazione che è consona al nuovo spirito che oggi anima la Nazione italiana".

Primo magnifico rettore della Cattolica fu il Gemelli, che sin dalla nascita della sua università si era premurato di impiantarvi un attrezzato laboratorio di psicologia, la famosa "casa rossa", che lui diresse e che divenne uno tra i migliori istituti di ricerca psicologica in Europa. In questo laboratorio avviò "una serie di ricerche fondamentali per lo studio della percezione visiva ed acustica... che si fondano su sofisticate analisi elettrofisiologiche, elettroencefalografiche e retinografiche mirate a rilevare il funzionamento del cervello e degli apparati sensoriali, ma nel contempo volte a evidenziare l'influenza determinante che il soggetto percipiente esercita sull'organizzazione dei dati sensoriali" (Cesa Bianchi, 2000). Nell'Autobiografia dichiarò poi che "l'attività percettiva è un'attività biologica intimamente legata alla condotta; essa prepara ed anticipa l'azione, rendendo possibile l'adattamento dell'azione alle condizioni ambientali" (Gemelli, 1952). Gemelli si avvale del privilegio concesso agli ecclesiastici di non giurare, quale professore, fedeltà al regime fascista (Jemolo, 1965).

Gemelli e la psicologia del lavoro

Le varie fasi della psicologia del lavoro si sono sviluppate parallelamente al mutamento della rappresentazione sociale del lavoro nel nostro Paese (Pedon, Maeran, 2002).

Nel 1919 Kiesow e Gemelli fondarono l'Archivio Italiano di psicologia divenuto poi Archivio Italiano di Psicologia generale e del lavoro.

Nell'estate-autunno del 1920 in Italia si verificarono le prime occupazioni delle fabbriche, che portarono oltre 400000 operai a organizzare nelle officine metalmeccaniche del territorio padano dei servizi armati di vigilanza e il proseguimento del lavoro in opposizione alle serrate degli imprenditori.

Queste forti tensioni sociali erano destinate a sfociare nelle lotte che porteranno al potere il partito fascista. La Carta del lavoro fascista, promulgata nel 1927 "svuotò di contenuto molte delle tecniche psicologiche, in quanto proponeva come arbitro dei rapporti tra datori di lavoro e lavoratori lo Stato. Lo Stato quindi si sostituiva formalmente, ed in seguito anche sostanzialmente alle tecniche psicologiche e di organizzazione aziendale in genere" (Spaltro, 1966).

La chiusura del laboratorio di psicotecnica costituito presso la Pirelli, a Milano Bicocca fu un esempio della reazione di alcuni imprenditori lombardi alla turbolenza degli eventi.

In questo clima antipsicologico Gemelli riuscì a formulare una concezione più vasta della psicologia del lavoro o psicotecnica come si chiamava allora: "un organo

centrale diretto dallo Stato trasformerebbe la psicotecnica, da fattore di disturbo dell'economia generale, in fattore di progresso adattato ai bisogni reali della nazione" (Manoil, 1938).

Già nel VIII Congresso Nazionale della SIP, tenuosi a Roma nel 1936, gli psicologi italiani, capeggiati da Gemelli, approvarono all'unanimità il seguente ordine del giorno: "...Essi vogliono utilizzare tutte le forze della psicotecnica, perché esse possano dare il loro contributo al progresso sociale ed allo sviluppo della ricchezza e della potenza nazionale, come desiderio degli psicologi italiani, i quali sentono l'orgoglio di poter porre la loro esistenza al servizio del Paese e dello Stato corporativo" (Atti SIP, 1936).

Lo Stato corporativo se ne infischio degli psicologi italiani, anzi chiuse le poche cattedre di Psicologia ancora esistenti; l'unico baluardo allo sfascio culturale fu il Laboratorio di psicologia e biologia diretto da Gemelli; come dirà Musatti "Gemelli poté andare avanti perché era anche rettore della Cattolica e presidente della Pontificia Accademia delle Scienze, se no lui avrebbe dovuto chiudere" (Spaltro, 1966). Gemelli si occupò dei problemi della fatica, del lavoro a catena, del ritmo di lavoro, della monotonia e degli infortuni. E la sua attenzione al fattore umano del lavoro lo portò a capire che la psicotecnica era destinata a trasformarsi in psicologia sociale "dato che il lavoratore aveva a che fare col proprio gruppo sociale e che non era concepibile un lavoro senza una valutazione di queste caratteristiche di gruppo" (Spaltro, 1966).

Scrisse infatti nel 1940 che "la psicologia del lavoro ha uno scopo pratico: determinare le condizioni per la esecuzione del lavoro umano, allontanare le cause che recano danno per il fatto del metodo di lavoro (monotonia e fatica), determinare i metodi di apprendimento, ecc... lo psicologo deve ricordarsi che non ha a che fare con una macchina, ma con un uomo, ossia una persona che ha anche una vita di relazione con l'ambiente, un cittadino che ha doveri e diritti, un uomo che fa parte di una famiglia". E in un articolo del 1951 sul rapporto tra condizione operaia e produttività, sulla scia dei punti di vista del sindacato ricostitutosi dopo la fine del secondo conflitto mondiale, e che egli condivideva, che "la degradazione del lavoratore per opera del macchinismo industriale che ha ridotto l'uomo a compiere azioni parcellari e a ripeterle per un infinito numero di volte, è dovuta al capitalismo industriale, che non genera solo una 'alienazione' economica e politica, ma anche una 'alienazione' umana, un asservimento fisico e morale che nemmeno una liberazione economica o politica può liberare... Gli psicotecnici hanno messo in luce che la 'solitudine' degli operai della grande industria sta al fondamento di varie forme di nevrosi presentate da un buon numero di essi... però lo studio delle relazioni umane e del fattore umano del lavoro promosso da noi psicologi ha indicato chiaramente la linea lungo la quale deve essere cercata la soluzione".

Le leggi razziali fasciste e la posizione di Gemelli

Nel novembre del 1938 vennero emanate dal governo fascista le leggi razziali che discriminavano gli Ebrei rispetto agli altri cittadini. Pur essendo state dettate dal Duce tali leggi erano state avallate nel Manifesto della razza, sottoscritto da alcuni scienziati razzisti, in primis il senatore Nicola Pende, l'esponente più in vista della medicina costituzionalista, insieme ad un nutrito gruppo di docenti universitari, in particolare delle facoltà di medicina e di scienze naturali, a cui si aggiunsero scrittori e giornalisti di fama nazionale. Nei punti essenziali della legge si affermava che le razze esistevano, che c'erano razze inferiori e razze superiori, che la razza era un concetto puramente biologico, che gli Italiani erano ariani puri, che gli Ebrei non appartenevano alla razza italiana, che era ormai tempo che gli Italiani "si proclamassero francamente razzisti e che i matrimoni misti erano ammissibili sono nell'ambito delle razze europee, nel qual caso non si doveva parlare di vero e proprio ibridismo" (Zangrandi, 1963). Il Gran Consiglio del fascismo decise poi chi, tra gli Ebrei italiani, era da considerarsi ebreo e chi no. Con un decreto legge furono espulsi dall'insegnamento e da qualsiasi altra carica docenti universitari che

avevano contribuito in misura determinata allo sviluppo della scienza e della cultura in Italia; tra i tanti ci fu C. L. Musatti.

È ben noto che l'antisemitismo era da secoli una componente non trascurabile della cultura cattolica "la quale muoveva dalla premessa teologica che il popolo ebreo, avendo misconosciuto e crocifisso il figlio di Dio, è stato da Dio maledetto, esiliato dalla terra dei padri e mandato ramingo per il mondo" (Cosmacini, 1985). (Bisognerà attendere il Concilio Vaticano II perché la Chiesa riconosca questo erroneo pregiudizio!).

Gemelli fece alcune pubbliche dichiarazioni di antisemitismo, una nel 1924 e l'altra nel 1939 (Maiocchi, 2000). In un articolo del 1924 affermò che gli ebrei avevano diffuso "il socialismo, il comunismo, la massoneria, il dominio delle banche, la psicoanalisi e mille altre stregonerie".

Nel 1939, in un elogio della ricorrenza del decennale del Concordato, dichiarò "...vediamo una volta di più, come altre nei secoli, attuarsi quella terribile sentenza senza che il popolo decida ha chiesto su di sé e per la quale va ramingo per il mondo, incapace di trovare la pace di una patria, mentre le conseguenze dell'orribile delitto lo perseguitano dovunque e in ogni tempo" (Gemelli, 1939).

Quest'ultimo appare un atto d'omaggio al fascismo "un atto gratuito destinato a creare imbarazzo e disapprovazione nel mondo cattolico. Ebbe l'infelice idea, dice Franceschini, di aggiungere frasi di lode a Benito Mussolini e di giustificazione delle leggi razziali" (Maiocchi, 2000). "Non siamo soli!", disse Farinacci, che propose a Mussolini di far entrare Gemelli nell'Accademia d'Italia. Il Duce respinse la proposta" (Maiocchi, 2000). L'Osservatore Romano non riportò l'intervento di Gemelli prendendone così le distanze e don Primo Mazzolari in una lettera al Vescovo parlò di "...insopportabili stonature di linguaggio di P. Gemelli, che si è dimenticato che un rettore di un'università cattolica ha nel tono e nel gesto almeno, una dignità intellettuale da salvaguardare". Musatti riferì di ricordare di aver visto padre Gemelli con il distintivo fascista, la cimice, come veniva chiamata, sulla tonaca.

A un allievo che gli chiedeva un chiarimento su queste sue posizioni estreme, Gemelli rispose confidenzialmente "Avresti dovuto essere tu al mio posto in quei tempi terribili!" (Spaltro, 2008).

Il rapporto fra Gemelli e il Fascismo fu evidentemente complesso e il suo significato storico necessita di essere maggiormente indagato.

Il contributo ideologico alla psicologia italiana

Gemelli sosteneva la necessità di una cultura organica contro la frammentarietà del sapere e contro il materialismo dell'uomo moderno.

La concezione generale alla quale si ispirò la sua opera di psicologo partì dalla constatazione della insufficienza di interpretazioni unilateralmente organicistiche o puramente speculative dell'attività psichica, ma si fonda su un punto di vista olistico secondo il quale gli aspetti biologici costituiscono il substrato necessario, ma non sufficiente, dell'attività psichica.

Come ricorda Ancona (1967) l'opera del Maestro si fonda su alcuni principi che i suoi allievi hanno fatto propri:

1. la psicologia è una scienza moderna, a carattere interdisciplinare, nella quale i vari metodi di indagine ed i risultati che si raccolgono a differente livello vengono unificati dal punto comune di riferimento, che è la considerazione della vita soggettiva, personale, in quanto questa è oggetto di sperimentabilità.
2. la psicologia considera come proprio oggetto di studio la dinamica conscia e quella inconscia, e riconosce che processi di ambedue i tipi sono presenti in varia proporzione come determinanti nei vari aspetti del comportamento umano, qualunque sia il merito del loro contenuto.
3. la psicologia ha una frontiera in comune con la morale e, in quanto si occupa anche della genesi dei valori, con la religione.
4. la psicologia, se vuole conservare il suo carattere scientifico, non può essere espressione di alcun 'gruppo di pressione', qualunque sia il merito o l'importanza

del gruppo considerato.

5. la psicologia dovrebbe conservare e garantirsi sempre la più aperta disponibilità ai nuovi punti di vista, alle nuove 'dottrine dell'uomo' che il progresso scientifico e filosofico propongono.

Gemelli rappresenta certamente una figura centrale nel panorama psicologico nazionale e senza il suo ruolo di potere "politico" la psicologia italiana, a seguito dell'imperialismo culturale idealistico, sarebbe sparita dalle nostre istituzioni scientifiche.

Pur essendo un personaggio controverso, il suo contributo scientifico, nel periodo tra le due guerre mondiali, non può essere messo sotto silenzio dato che per decenni, all'estero, "Gemelli è stato la psicologia italiana".

Nel suo laboratorio di psicologia trovarono ospitalità non solo docenti e ricercatori, provenienti da tutti i paesi occidentali, ma poterono rifugiarsi e riunirsi i membri del Comitato di liberazione nazionale (CNL) e il comando generale del Corpo volontari della libertà (CVL) nel periodo della Liberazione.

SCRITTI SU AGOSTINO GEMELLI

- AA.VV. (1960) Padre Gemelli e i problemi del lavoro. Vita e Pensiero, Milano.
AA.VV. (1960) Fede e scienza nella vita e nell'opera di Agostino Gemelli. Vita e pensiero, Milano.
Alberoni F. (1959) Il fattore umano del lavoro nel pensiero di Agostino Gemelli. Rivista Internazionale di Scienze Sociali.
Ancona L. (1959) Ricordo di padre Gemelli. Archivio di Psicologia, Neurologia e Psichiatria, 20, 403.
Ancona L. (1960) Padre Gemelli psicologo. Vita e Pensiero, Milano.
Ancona L. (1967) L'Istituto di psicologia dell'Università cattolica del S. Cuore. Archivio di psicologia Neurologia e Psichiatria, 28, 9-40.
Bondioli P. (1926) Il padre Agostino Gemelli. Vita e Pensiero, Milano.
Cargnello D. (1959) Padre Gemelli e la Psichiatria.
Canalini M. (1937) Le istituzioni culturali di Milano. Arti Grafiche Bertarelli, Milano-Roma.
Cesa Bianchi M. (2000) Gemelli e la psicologia. Vita e Pensiero, 88, 131-149.
Cosmacini G. (1985) Il Machiavelli di Dio. Padre Agostino Gemelli. Rizzoli, Milano.
Gemelli A. (1952) Autobiography. in E.G. Borino (ed.) A history of psychology in autobiography. New York, 97-121.
Jacono G. (1959) Su alcune vedute metodologiche nelle scienze sociali professate da Agostino Gemelli. Rivista Internazionale di Scienze Sociali.
Jemolo A. C. (1965) Chiesa e stato in Italia. Dalla unificazione a Giovanni XXIII. Einaudi, Torino.
Maiocchi R. (2000) Gemelli critica dell'eugenica tedesca. Vita e Pensiero, 88, 150-177.
Manoil A. (1938) La psychologie expérimentale en Italie: L'école de Milan. Alcan, Paris.
Petro E. (1981) Bibliografia di Padre Agostino Gemelli. Vita e Pensiero, Milano.
Pedon A., Maeran R. (2002) Psicologia e mondo del lavoro. Temi introduttivi alla psicologia del lavoro. LED, Milano.
Quadrio A. (1959) Il contributo di A. Gemelli in tema di orientamento e selezione. Rivista Internazionale di Scienze Sociali.
Raponi N. (1999) Gemelli Agostino. Dizionario Biografico degli Italiani, Istituto dell'Enciclopedia Italiana, Roma.
Spaltro E. (1959) La psicologia del lavoro nel pensiero di Agostino Gemelli. Archivio di psicologia, Neurologia e Psichiatria,
Spaltro E. (1959) Le vedute critiche di A. Gemelli intorno al problema delle relazioni umane. Rivista Internazionale di Scienze Sociali.
Spaltro E. (1966) Agostino Gemelli e la psicologia del lavoro in Italia. Vita e Pensiero, Milano.
Spaltro E. (2008) Comunicazione personale, Bologna, novembre.
Sticco M. (1975) Padre Gemelli. Appunti per la biografia di un uomo difficile. Vita e Pensiero, Milano.
Venini L. (1998) Agostino Gemelli., in G. Cimino & N. Dazzi (cur.) La psicologia in Italia. I protagonisti e i problemi scientifici, filosofici e istituzionali (1870-1945). LED, Milano.
Zangrandi R. (1963) Il lungo viaggio attraverso il fascismo. Feltrinelli, Milano.
Zavalloni R. (1960) Padre Gemelli educatore sociale. Vita e Pensiero, Milano.

BIBLIOGRAFIA

- 1907 Del valore dell'esperimento in psicologia. La scuola cattolica.
1908. Le dottrine moderne della delinquenza. Milano.
1908. Il segreto per essere felici. Ghirlanda, Milano.
1910. L'enigma della vita e i nuovi orizzonti della biologia. Ed. Fiorentina, Firenze.
1910. La teoria somatica dell'emozione. Ed. Fiorentina, Firenze.
1911. La lotta contro Lourdes. Ed. Fiorentina, Firenze.
1912. Non moechaberis. Ed. Fiorentina, Firenze.

1912. Recenti scoperte e recenti teorie. Ed. Fiorentina, Firenze.
1913. L'origine subcosciente dei fatti mistici. Ed. Fiorentina, Firenze.
1913. De scrupulis. Ed. Fiorentina, Firenze.
1913. Psicologia e biologia. Note critiche sul loro rapporto. Ed. Fiorentina, Firenze.
1914. Il metodo degli equivalenti. Contributo allo studio dei processi di confronto. Ed. Fiorentina, Firenze.
1917. Sull'applicazione dei metodi psico-fisici all'esame dei candidati all'aviazione militare. Milano.
1917. Il nostro soldato. Saggio di psicologia militare. Treves, Torino.
1918. Principio di nazionalità e amor di Patria nella dottrina cattolica. SEI, Torino.
1920. Scienza e apologetica. Vita e Pensiero, Milano.
1920. Religione e scienza. Vita e Pensiero, Milano.
1920. (con Galli A.) Ricerche sull'attenzione. Archivio Italino di Psicologia, 1, 39-56.
1920. (con Tessier G. & Galli A.) La percezione della posizione del nostro corpo e dei suoi spostamenti. Contributo alla psicofisiologia dell'aviatore. Archivio Italiano di Psicologia, 1, 107-182.
1920. L'applicazione dei metodi psicologici allo studio dell'estetica. Archivio Italiano di Psicologia, 1, 183-199.
1920. L'intelligenza delle scimmie. Il fallimento di un postulato evoluzionista. Vita e Pensiero, 10, 27-33; 77-88.
1920. La morte di Roberto Ardirò. Vita e Pensiero, 6, 599-602.
1921. L'origine della famiglia. Critica della dottrina evoluzionista del socialismo ed esposizione dei risultati delle ricerche compiute secondo il metodo psicologico-storico. Vita e Pensiero, Milano.
1921. Riassunto di alcune indagini sulla psicofisiologia degli aviatori compiute nel Laboratorio di Psicofisiologia del Comando Supremo del Regio Esercito Italiano. Vita e Pensiero, Milano.
1922. Psicologia e psichiatria e i loro rapporti. Rivista Sperimentale di Freniatria, 45, 251-314.
1922. La coscienza secondo le più recenti ricerche della psicologia sperimentale. Rivista di Filosofia Neo Scolastica, 14, 236-288.
- San Francesco d'Assisi e la sua "gente poverella". Vita e Pensiero.
1924. La psicologia della conversione. Vita e Pensiero, 10, 513-528.
1925. L'insegnamento della psicologia nella Università Cattolica del Sacro Cuore. Contributi del Laboratorio di Psicologia e di Biologia, 1, 7-18.
1925. Funzioni e strutture psichiche. Rivista di Filosofia Neo Scolastica, 17, 40-68.
1925. L'insegnamento della psicologia nelle Università italiane dopo la riforma Gentile. Rivista di Psicologia, 21, 43-49.
1926. Il mio contributo alla filosofia neoscolastica. Vita e Pensiero, Milano.
1928. Ricerche sperimentali e vedute generali sulla percezione. Atti della Società Italiana per il progresso delle Scienze, Pavia, 437-467.
1928. Introduzione allo studio della percezione. Ricerche sperimentali e vedute generali. Contributi del laboratorio di Psicologia e Biologia, 3, 263-297.
1928. Contributi allo studio della percezione. IV. Il comparire e lo scomparire della forma. Contributi del laboratorio di Psicologia e Biologia, 3, 385-436.
1928. Osservazioni generali di psicotecnica sulla selezione dei piloti di aviazione. L'Aerotecnica, 7, 577-612.
1928. Sul valore dei tempi di reazione semplice specie in ordine all'applicazione di essi alla selezione personale. Archivio di Scienze biologiche, 12, 698-712.
1928. Sulla influenza reciproca della forma e del colore nella percezione degli oggetti. Rivista di Psicologia, 24, 7-13.
1928. A proposito dell'insegnamento della psicologia nelle Scuole medie e nelle Università. Rivista di Psicologia, 24, 18-25.
1929. Le recenti ricerche sperimentali sulla percezione e la loro importanza per la dottrina della natura e della funzione della percezione. Atti del VII Congresso Nazionale di Filosofia, Roma, 158-165.
1929. Contributi alla applicazione della psicologia all'industria. I. La diagnosi di abilità manuale. Atti della Società Italiana per il Progresso della Scienza, Roma, 430-478.
1929. Ricerche sperimentali sulla forma nei movimenti volontari. Atti Pontificia Accademia N. L., 82, VII, 268-278.
1929. I rapporti di scienza e filosofia nello storia del pensiero italiano. Rivista di Filosofia Neo Scolastica, 21, 385-409.
1929. L'attività del Laboratorio di psicologi sperimentale. Atti del VII Convegno di Psicologia e Psicotecnica, Torino.
1929. Nuove ricerche sull'abilità manuale. Atti del VII Convegno di Psicologia Sperimentale e Psicotecnica, Torino.
1929. Emozioni e sentimenti. Ricerche ed osservazioni preliminari alla costruzione di una teoria. Philosophia Perennis, 2, 900-973.
1930. La vita interiore di Ludovico Necchi. Vita e Pensiero, 16, 131-1930. Sulla natura e sulla genesi del carattere. Atti della Società Italiana per il Progresso delle Scienze, Roma, 1, 169-195.
1930. Sull'attività psicotecnica del Laboratorio di Psicologia sperimentale dell'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. Archivio Italiano di Psicologia, 8, 188-212.
1930. Problemi della psicologia sperimentale nello studio degli esercizi fisici. XIX Riunione della Società Italiana per il Progresso delle Scienze 3, 9, 7-15.
1930. I problemi attuali della psicotecnica nell'industria nazionale. Rivista Internazionale di Scienze Sociali.
1930. (con Galli A.) Testi di selezione per operaie addette alla cernita delle lane in una pettinatura. L'organizzazione Scientifica del Lavoro, 9-11.
1930. Metodi-compiti e limiti della psicologia nello studio e nella prevenzione della delinquenza. Vita e Pensiero, Milano.
1931. (con Pastori G.) Comunicazione preventiva su di un nuovo metodo per lo studio dei suoni della voce. Atti del VII Congresso di Psicologia sperimentale e Psicotecnica, Zanichelli, Bologna, 92-93.
1931. I problemi attuali della psicotecnica nella industria nazionale. Contributi del Laboratorio di Psicologia, 5, 369-393.
1931. Ricerche sulla diagnosi dell'abilità motrice. Contributi del Laboratorio di Psicologia dell'U.C., 5.

1931. L'orientamento attuale della psicotecnica industriale ed i suoi risultati. Atti della XX riunione della Società Italiana per il Progresso delle Scienze, 1, 9.
1932. (con Ponzo M.) I fattori psicofisici predisponenti all'infortunio stradale e le prospettive di organizzazione psicotecnica preventiva. Atti del II Congresso della Società Italiana di medicina Sociale su "Psicotecnica e infortuni stradali".
1932. Il francescanesimo. Vita e Pensiero, Milano.
1932. Il mio contributo alla filosofia neoscolastica. Vita e Pensiero, Milano.
1933. Idee e battaglie per la cultura cattolica. Vita e Pensiero, Milano.
1933. La Scuola di Psicologia dell'Università di Torino ed alcune date della vita del suo fondatore. Scritti di psicologia raccolti in onore di Federico Kiesow, Anfossi, Torino, 5-8.
1933. Contributo allo studio della percezione. VIII. Percezione e movimento. Scritti, 178-189.
1933. (con Pastori G.) Ricerche sulla natura delle vocali. Atti della Società Italiana per il Progresso delle Scienze, Roma, 3, 239-242.
1933. Ricerche e nuovi risultati nello studio delle vocali. Archivio di Scienze biologiche, 18, 153-154.
1933. (con Pastori G.) Elektrische Analyse der Sprache. II. Untersuchungen ueber die Gestaltung der Woerter und Phrasen. Psychologische Forschung, 18, 191-217.
1933. La crisi della psicotecnica. Rivista Internazionale di Scienze Sociali.
1934. (con Pastori G.) L'analisi elettroacustica del linguaggio. Vita e Pensiero, Milano.
1934. Il punto di vista della Neoscolastica di fronte alla moderna psicologia. Indirizzi e conquiste della Filosofia neoscolastica italiana, Vita e Pensiero, Milano, 217-239.
1934. Predisposizione psicofisica agli infortuni sul lavoro e selezione preventiva. Rassegna di Medicina Industriale, 6, 503-515.
1934. (con Pastori G.) Ricerche elettroacustiche del 'timbro' della voce umana. Acta Pontificia Accademia Scientiarum, 87, 30-39.
1934. (con Pastori G.) La durata minima delle vocali sufficiente alla loro percezione. Archivio di Fisiologia, 33, 440-452.
1934. Observations sur le phonème au point de vue de la psychologie. Acta Psychologica, 4, 83-112.
1935. Sulle ricerche condotte in Italia nell'anno XII (1934) nel campo della psicologia. Atti della Società Italiana per il Progresso delle Scienze, Roma, 1, 60-125.
1936. Metodi, compiti e limiti della psicologia nello studio e nella prevenzione della delinquenza. Vita e Pensiero, Milano.
1936. Sulle ricerche condotte in Italia nell'anno XIII (1935) nel campo della psicologia. Atti della Società Italiana per il Progresso delle Scienze, Roma, 2, 452-484.
1936. La psicologia della percezione. Rivista di Filosofia Neo Scolastica, 28, 15-46.
1936. In tema di rapporti tra psicologia e filosofia: Introspezione e studio del comportamento. Rivista di Filosofia Neo Scolastica, 28, 473-494.
1936. Il problema del valore dei tests mentali e della loro applicazione nella selezione industriale. L'organizzazione Scientifica del Lavoro, 11.
1936. Intorno alla applicazione dei 'tests' mentali alla selezione industriale. Rivista di Psicologia, 32, 27-36.
1936. Lo studio della personalità. Rivista di Psicologia, 32, 147-154.
1936. Lo studio del 'comportamento' in psicologia animale. Scienti, 30, 271-285; 339-352.
1937. Nuovo contributo alla conoscenza della struttura delle vocali. Commentationes Pontificia Accademia Scientiarum, 1, 1-43.
1937. L'opera di Carlo Buehler nella psicologia del linguaggio. Archivio Italiano di Psicologia, 15, 82-85.
1937. Nuove applicazioni dei metodi dell'elettroacustica allo studio della psicologia del linguaggio. Archivio Italiano di Psicologia, 15, 89-112.
1938. Il fattore umano del lavoro. Rivista del lavoro.
1938. I progressi della moderna elettroacustica nelle loro applicazioni allo studio del linguaggio. Scienza e Tecnica, 2, 193-198.
1939. Introduzione allo studio dei progressi della fisiologia e psicologia in Italia negli ultimi cento anni. Un secolo di progresso scientifico italiano: 1839-1939, Roma, 4, 149-154.
1939. I metodi dell'elettrofisiologia nelle indagini di psicologia. Scienza e Tecnica, 3, 441-445.
1940. La psicologia del lavoro umano. In F. Bottazzi & A. Gemelli. Il fattore umano del lavoro. Aspetti biologici, fisiologici e psicologici del lavoro, Vallardi, Milano, 372-552.
1940. (con Banisconi F.) Psicologia; in G. Landra, A. Gemelli & F. Banisconi, Antropologia e Psicologia, Bompiani, Milano, 369-458; 519-541.
1941. (con Banisconi F.) Speranze e preoccupazioni degli psicologi italiani in tema di insegnamento della psicologia nelle università italiane e nei vari tipi di scuole di ordine superiore.
1941. (con Sacerdote G.) Un metodo per l'analisi statistica dell'intensità sonora del linguaggio. Commentationes Pontificia Accademia Scientiarum, 5, 569-603.
1941. (con Ponzo M.) L'adattamento motorio nella vita psichica. Contributi del Laboratorio di Psicologia, 9, 91-99.
1941. La tua vita sessuale. Vita e Pensiero, Milano.
1942. La psicologia del pilota di velivolo. In A. Monaco, A. Gemelli & R. Margaria, Trattato di Medicina Aeronautica. Ufficio Editoriale Aeronautico, Roma.
1942. L'orientamento professionale dei giovani nelle scuole. Vita e Pensiero, Milano.
1943. La psicologia al servizio dell'orientamento professionale nelle scuole. Zanichelli, Bologna.
1943. Quaestio de hermaphroditis quoad ordines sacros suscipiendos. Milano.
1943. (con Trabattoni C. & Micale R.) Il meccanismo della percezione in profondità. Differenze individuali. Metodi per l'accertamento di esse. Commentationes Pontifica Accademia Scientiarum, 7, 545-671.
1943. La psicologia è una scienza? Qual è la sua posizione fra le altre scienze? Rivista di Filosofia Neo Scolastica, 35, 180-186.
1944. Il fattore umano degli infortuni del lavoro. Archivio di Psicologia, Neurologia e Psichiatria.
1944. La disoccupazione come crisi psicologica. Archivio di Psicologia, Neurologia e Psichiatria.
1944. La psicotecnica applicata all'industria. Società Editrice Libreria, Milano.
1944. Nuovi punti di vista e nuovi criteri nella selezione e nell'orientamento professionale. Contributi del Laboratorio di Psicologia U.C., 12.
1944. Il meccanismo dell'influenza nei movimenti della testa sulla localizzazione dei suoni. Contributi del

Laboratorio di Psicologia, 1, 12.

1944. (con Sacerdote G.) Un metodo per l'analisi statistica dell'intensità sonora del linguaggio. Contributi del Laboratorio di Psicologia, 1, 12.

1944. Criteri fondamentali per la costruzione di una camera isolata acusticamente e schermata elettricamente per ricerche di fisiologia e di psicologia, e risultati conseguiti. Contributi del Laboratorio di Psicologia, 1, 12.

1944. Metodi e criteri per l'utilizzazione dei mutilati di guerra. Contributi del Laboratorio di Psicologia U. C., 12.

1944. La selezione del moderno soldato. Contributi del Laboratorio di Psicologia, 1, 12.

1944. Biologia e psicologia. Contributi del Laboratorio di Psicologia, 1, 12.

1944. (con Trabattoni G.) Un elettro-encefalografo a penna scrivente a inchiostro per uso clinico. Contributi del Laboratorio di Psicologia 1, 12.

1944. Nuovi punti di vista e nuovi criteri nella selezione e nell'orientamento professionale. Contributi del Laboratorio di Psicologia 1, 12.

1944. La responsabilità nelle azioni umane dal punto di vista della psicologia e della psichiatria. Contributi del Laboratorio di Psicologia 1, 12.

1945. L'operaio nella industria moderna. Le scienze del lavoro nel quadro della concezione sociale cristiana. Vita e Pensiero, Milano.

1945. (con Sidlauskajte A.) La psicologia dell'età evolutiva. Giuffrè, Milano.

1945. Concetti direttivi nello studio degli stati affettivi. Archivio di Psicologia Neurologia e Psichiatria, 6, 339-376.

1945. Il significato dell'età evolutiva dell'uomo. Rivista di Filosofia Neo Scolastica, 37, 266-274.

1946. La personalità del delinquente nei suoi fondamenti biologici e psicologici. Giuffrè, Milano.

Criteri direttivi per l'attuazione dell'orientamento professionale dei giovani in Italia. Rivista Internazionale di Scienze Sociali.

1947. Introduzione alla psicologia. Vita e Pensiero, Milano.

1947. Nuove idee e nuove proposte sull'organizzazione del lavoro industriale. Vita e Pensiero, Milano.

1947. L'orientamento professionale dei giovani nelle scuole. Vita e Pensiero, Milano.

1948. Il marxismo è un'utopia? (All'alba del centenario del Manifesto dei comunisti). Vita e Pensiero, 31, 14-15.

1949. La legislazione dell'orientamento professionale. Rivista Internazionale di Scienze Sociali.

1949. La fecondazione artificiale. Vita e Pensiero, Milano.

1950. La psicotecnica al bivio di fronte ai problemi sociali del lavoro. Vita e Pensiero, Milano.

1950. Fattore umano o fattore sociale del lavoro? Homo Faber, 1, 2.

1950. Psicoanalisi e cattolicesimo. Un cattolico può accettare le dottrine della psicoanalisi? È utile che un cattolico a scopo 'didattico' ovvero a scopo terapeutico si faccia analizzare? Vita e Pensiero, 33, 245-254.

1951. Condizione proletaria e produttività. Vita e Pensiero, Milano.

1951. Percezione e personalità Archivio di Psicologia, Neurologia e Psichiatria, 6, 475-491.

1952. Fattori psicologici della produttività. Homo Faber, 3, 15.

1952. Percezione e personalità. Contributi del Laboratorio di Psicologia, 15.

1952. The effect of illusory perception of movement on sound localization. Contributi del Laboratorio di Psicologia, 15.

1952. (con Colombi C. & Schupper F.F.) L'enregistrement électrique des mouvements oculogyres et ses applications. Contributi del Laboratorio di Psicologia, 15.

1953. La psicoanalisi oggi. Vita e Pensiero, Milano.

1953. Un esperimento su 'morale' e 'motivazione' nel lavoro dell'operaio dell'industria. Rivista Internazionale di Scienze Sociali.

1953. Il fattore umano negli incidenti automobilistici. I Problemi del Servizio Sociale, 8, 2.

1953. Un esperimento sul morale del lavoro operaio. Industrial Organisation.

1953. Il fattore umano degli infortuni nell'industria. Rivista degli infortuni e delle malattie professionali,

1954. La psicologia degli uomini in miseria. Atti della Commissione Parlamentare di inchiesta sulla miseria in Italia e sui mezzi per combatterla, Camera dei Deputati, Roma.

1955. Le aporie della moderna psicologia. Contributi del Laboratorio di Psicologia, 18.

1955. (con Sacerdote G.G. & Bellussi G.) Analisi elettroacustica della voce cantata. Contributi del Laboratorio di Psicologia, 18.

1955. Fattori psicologici della produttività. Contributi del Laboratorio di Psicologia, 18.

1955. Un esperimento su 'morale' e 'motivazione' nel lavoro dell'operaio nell'industria. Contributi del Laboratorio di Psicologia, 18.

1955. Il fattore umano negli incidenti automobilistici. Contributi del Laboratorio di Psicologia, 18.

1955. Il fattore umano degli infortuni nell'industria. Contributi del Laboratorio di Psicologia, 18.

1955. La selezione e l'orientamento professionale nella prevenzione degli infortuni sul lavoro. Rivista Internazionale di Scienze Sociali, 53, 97-114.

1955. Come combattere gli infortuni sul lavoro. Vita e Pensiero, Milano.

1955. Psicologia e religione nella concezione analitica di C.G. Jung. Vita e Pensiero, Milano.

1955. Le facteur humain des accidents du travail dans l'industrie. Bulletin de O.M.S., 13.

1955. Psychology and human relations problems. Convegno Internazionale sulle Relazioni Umane nell'industria, Roma.

1956. La percezione visiva dei movimenti. Rivista di Psicologia, 50, 151-160.

1956. Die psychologischen Grundlagen der Klassifizierung der Film. Contributi del Laboratorio di Psicologia, 20.

1958. (con Alberoni F.) Ricerca sperimentale sul concetto di caso. Archivio di Psicologia, Neurologia e Psichiatria, 20, 3-31.

1958. La professione dello psicologo nel mondo moderno. Contributi del Laboratorio di Psicologia, 21, 1-18.

1958. The visual perception of movement. Contributi del Laboratorio di Psicologia, 21, 19-26.

1958. (con Cappellini A.) The influence of the subject's attitude in perception. Contributi del Laboratorio di Psicologia, 21, 27-38.

1959. La professione dello psicologo nel mondo moderno. Contributi dell'Istituto di Psicologia U.C., 22.

Cesare Ludovico Musatti (1897-1989)

GIOVANNI CAVADI

Cesare Lodovico Musatti è stato il fondatore della psicoanalisi italiana. Nacque a Dolo, in una casa sulla riviera del Brenta, il 21 Settembre del 1897, 'settimino' e 'non vitale', come fu dichiarato allora. Trascorse la sua giovinezza tra la casa natale e la casa di Venezia dove viveva la nonna paterna. Malgrado la famiglia fosse più che benestante, il padre era di idee socialiste e fu anche deputato al Parlamento Italiano per il Partito Socialista. Fu inoltre compagno ed amico di Matteotti. Da bambino Cesare soffrì di gelosia nei confronti del fratello Riccardo, minore di tre anni, a cui la madre sembrava maggiormente affezionata. Quando Riccardo morì, ancora giovanissimo, per un'emorragia interna, il fratello maggiore, divenuto figlio unico, sentì dei forti sensi di colpa dai quali gli fu difficile riprendersi.

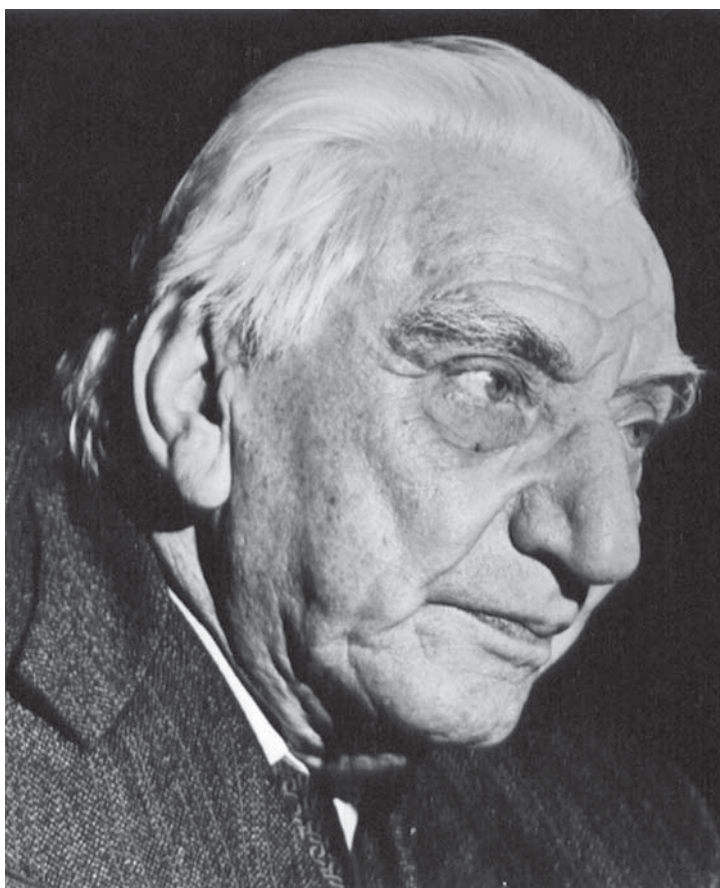
Terminato il liceo classico, da Padova Cesare si trasferì a Venezia per studiare matematica. L'atmosfera gli sembrò deprimente, anche perché i corsi erano frequentati solo da maschi: erano tutti della sua stessa classe di leva, quella del 1897, che non era stata ancora chiamata sotto le armi. Decise quindi di passare a lettere e filosofia, un corso dove c'erano molte ragazze, ma soprattutto dove c'era un ottimo insegnante: Antonio Aliotta (1881-1964), professore di filosofia teoretica ma anche

molto informato sugli orientamenti scientifici del tempo, soprattutto di cultura tedesca.

Come egli stesso ricordò in "Chi ha paura del lupo cattivo?", nel 1916, a diciannove anni, fu chiamato sotto le armi; fu assegnato a Roma, dove a quel tempo viveva la sua famiglia, al reggimento di Artiglieria da campagna. La legge prevedeva che, pagando una tassa piuttosto elevata, il giovane potesse rimanere sotto le armi per un solo anno anziché per i tre anni previsti. Dopo un breve periodo di addestramento a Torino, nel 1917 fu mandato al fronte come ufficiale, con impegni marginali.

Finito il conflitto, Musatti tornò a Padova per completare gli studi. Sebbene attratto dalla matematica, scelse ancora filosofia, perché arrivò quell'anno a Padova un professore triestino che aveva insegnato all'Università di Graz e che era divenuto cittadino italiano in seguito all'annessione di Trieste. Era Vittorio Benussi (1878-1927), che aveva ottenuto la cattedra di psicologia sperimentale, "l'unico che professasse una scienza esatta nella facoltà di filosofia. Ecco perché mi ci buttai dentro, mi laureai e divenni assistente di quell'uomo affascinante, particolarmente abile nell'inventare tecniche di ricerca" (Musatti).

Musatti si laureò nel 1922 con una tesi dal titolo "Le geometrie non euclidee e il problema



della conoscenza", e nel '23 fu nominato assistente volontario del Laboratorio di psicologia sperimentale.

Benussi, che negli anni del periodo di Graz aveva avuto i primi contatti con la psicoanalisi e alla quale dedicò successivamente due volumi di ricerche, studiò la possibilità di compiere indagini fondate sull'ipnosi.

Benussi, che si era sottoposto ad un'analisi personale "nel periodo in cui ero suo assistente vi sottopose anche me, approdando così io all'iniziazione, al battesimo freudiano, al rito: l'analisi didattica". Per Musatti l'itinerario fu quasi naturale e gli interessi psicoanalitici si manifestarono in lui "in forma derivata e consecutiva: la psicoanalisi mi attrasse come metodo di indagine, non come una concezione del mondo, né come la possibilità di attraente, intellettualistica metafora del reale" (Musatti, 19).

Nel 1925 Musatti sposò Albina Pozzato, una compagna d'università, che però morì nel 1929. Nel 1926 pubblicò "Analisi del concetto di realtà empirica".

Silvia De Marchi

Nel 1927 Benussi, che soffriva di una grave forma maniaco-depressiva, si uccise con il cianuro, lasciando così il Laboratorio nelle mani di Musatti e della sua collega Silvia De Marchi (1897-1936).

Silvia De Marchi, nipote dell'autore di "Demetrio Pianelli" e allieva prediletta di Benussi per la sua sensibilità e capacità introspettive (sembra che ci fosse stata tra loro anche una relazione sentimentale dopo che Benussi si era separato dalla moglie) pubblicò, per devozione al maestro, quanto il Professore aveva lasciato di inedito. Musatti, da poco vedovo, si avvicinò a Silvia che fu donna di grande ingegno ed esercitò su di lui un'influenza decisiva, come egli stesso scrisse; nelle vacanze del 1931, in Val di Zoldo, le si avvicinò "nella mia solitudine mi sono legato alla figura femminile che mi stava accanto e che mi dava conforto". Nel 1932 si sposarono e dall'unione nacque il figlio Riccardo.

Silvia era di salute cagionevole, soffriva fin da giovane di una severa forma di anemia e, quando nel 1935 scoprì di essere di nuovo incinta, dovette abortire a causa di una febbre violenta: morì poi stroncata da un collasso cardiaco.

La cattedra di Benussi venne assegnata alla Storia dell'arte e, solo nel 1929, Musatti poté succedere al suo Maestro come professore incaricato divenendo direttore del Laboratorio di psicologia, raccogliendo per intero l'eredità scientifico-professionale di Benussi.

L'iniziazione alla psicoanalisi divenne un'investitura: "Mi trovai nella necessità di prendere come pazienti, per fedeltà al Maestro, alcune persone che avevano iniziato il trattamento con lui... Quasi sempre, quando scrivevo un articolo, arrivava da me qualcuno a chiedermi di essere analizzato. Non era una attività a carattere professionale. In casa dicevano: è arrivato 'il paziente'. In genere ne avevo in analisi uno solo" (Musatti, 19).

Nel 1931 pubblicò "Elementi di psicologia della testimonianza".

La psicoanalisi italiana e le leggi razziali

La biografia di Musatti diviene, ad un certo punto, la storia della psicoanalisi italiana. C'era il fascismo, ma la cultura italiana era ancora relativamente libera. Musatti, fin dal 1926, aveva preso contatto con Edoardo Weiss che esercitava a Trieste. Questi venne a Roma e fondò, intorno al 1930, la SPI, Società Psicoanalitica Italiana, con la collaborazione di Cesare Musatti, Levi Bianchini, Nicola Pernotti, Emilio Servadio e la principessa Alessandra Palma, moglie di Tomasi di Lampedusa. Una fondazione quasi clandestina che fu ricostituita ex novo dopo il 1945.

Ma ben presto la Società di psicoanalisi venne ridotta all'inattività per l'ostilità del regime fascista e per le leggi razziali del 1938 che colpirono pesantemente i membri ebrei della Società.

Nel 1931 Musatti si presentò al concorso per la cattedra di psicologia alla Facoltà di Medicina di Roma e arrivò terzo. Rimase quindi a Padova, quale professore incaricato fino al 1938.

Nel novembre del 1938 vennero emanate dal Governo fascista le leggi razziali che discriminavano gli Ebrei rispetto agli altri cittadini. Sebbene fossero state dettate dal Duce, tali leggi erano state avallate nel Manifesto della razza, sottoscritto da alcuni scienziati razzisti, in primis il senatore Nicola Pende, l'esponente più in vista della medicina costituzionalista, insieme con un nutrito gruppo di docenti universitari, in particolare delle Facoltà di Medicina e di Scienze Naturali, a cui si aggiunsero scrittori e giornalisti di fama nazionale. Nei punti essenziali della legge si affermava che le razze esistevano, che c'erano razze inferiori e razze superiori, che la razza era un concetto puramente biologico, che gli Italiani erano ariani puri, che gli Ebrei non appartenevano alla razza italiana, che era ormai tempo che gli Italiani "si proclamassero francamente razzisti e che i matrimoni misti erano ammissibili sono nell'ambito delle razze europee, nel qual caso non si doveva parlare di vero e proprio ibridismo" (Zangrandi, 1963). Il Gran Consiglio del fascismo decise poi chi, tra gli Ebrei italiani, era da considerarsi ebreo e chi no. Con un decreto legge furono espulsi dall'insegnamento e da qualsiasi altra carica docenti universitari che avevano contribuito in misura determinata allo sviluppo della scienza e della cultura in Italia.

Anche Musatti, ebreo per parte di padre, venne allontanato, lo stesso anno, dall'insegnamento universitario e declassato a insegnante di liceo: "Io ero per metà ebreo, per metà ariano. Allora mi diedi da fare per procurarmi il certificato di battesimo. La ricerca fu talmente accurata che ad un certo punto ne saltarono fuori due, e due erano troppi! Così mi tolsero l'incarico all'Università". Paradossalmente, fu considerato di razza ariana per l'Esercito (e per questo dovette partecipare, come capitano, alla seconda guerra mondiale), per l'insegnamento secondario e per gli Uffici di Stato civile; non-ariano per l'insegnamento universitario e per la stampa di pubblicazioni scientifiche.

Per mantenere la famiglia insegnò filosofia prima al liceo Tito Livio di Padova, poi al Flaminio a Vittorio Veneto.

Dal 1940 divenne professore di Filosofia presso il Liceo Parini di Milano, così come la terza moglie, Carla Rapuzzi, sposata nel 1937, dalla quale ebbe una figlia, Lisa.

I Musatti si stabilirono a Milano, in Corso di Porta Nuova, a due passi dal Liceo.

Nel 1940 Cesare venne richiamato alle armi per lo scoppio della seconda guerra mondiale.

Adriano Olivetti e la cultura italiana negli ultimi anni del fascismo

Nel 1908 Oliviero Olivetti costituì la Società in accomandita Olivetti, che iniziò la produzione della MI, la prima macchina da scrivere costruita in Italia, e che venne fornita l'anno seguente alla Marina italiana. Nel 1924 i dipendenti, dagli iniziali 20 diventarono 400, e anche Adriano Olivetti, figlio di Oliviero, iniziò a lavorare come operaio nell'impresa paterna. In seguito si laureò in ingegneria a Torino e nel 1932 divenne direttore generale nell'azienda paterna, quando ormai i dipendenti erano circa un migliaio.

Nel 1927, dopo un lungo viaggio di studio negli USA, scrisse degli articoli di confronto tra il metodo di Taylor nello studio dei tempi e il sistema di Bedaux. Ritornato in azienda portò delle innovazioni: creò l'assistenza diretta ai dipendenti, le colonie estive per i figli ed organizzò gli asili e i servizi sociali. Nel 1935 fu costituito il CFM, Centro Formazione Meccanici. Seguirono il servizio di mensa e ai dipendenti, ormai quasi 2000, venne concessa una settimana in più di ferie e furono regolamentati i premi nuziali. Nel 1938 Adriano pubblicò un lavoro dal titolo "Considerazioni sulla direzione di industrie complesse di massa".

Dopo lo scoppio della guerra venne costituito il Centro agrario per risolvere il problema alimentare delle maestranze, ormai oltre 4500.

Nel 1943 l'Ing. Adriano, com'era chiamato con affetto dai suoi dipendenti, venne

arrestato a Roma in seguito a contatti avuti in Svizzera con le autorità militari americane circa le prospettive di una pace separata con gli alleati. Fu liberato l'8 settembre ed entrò in clandestinità; rientrò a Ivrea nel 1945.

Al suo rientro l'attività del Centro di psicologia riprese anche con la consulenza di Musatti, che nel frattempo era rientrato all'insegnamento in Università, ma che "accompagnava ancora con assidua presenza la nuova attività degli psicologi" (Novara, 1997). Olivetti concepiva la fabbrica come luogo della massima dignità umana. Egli sostenne che "la promozione, attraverso la formazione, di operai a livelli impiegatizi e di impiegati a livelli dirigenziali, doveva servire all'omogeneità culturale della società aziendale prevenendo una stratificazione di mentalità (operaia, intermedia, dirigenziale) legata alla provenienza dei diversi livelli interni dai diversi livelli di scolarizzazione esterna prevalenti nelle classi sociali di appartenenza" (Novara, 1997).

Olivetti ebbe una concezione della funzione sociale e culturale dell'impresa, espressa anche nelle iniziative di sostegno all'industrializzazione del territorio, nelle attività editoriali impegnate a diffondere le scienze umane (la fondazione delle edizioni di Comunità), nell'impegno nell'urbanistica (dall'architettura industriale alla cura estetica dei luoghi di lavoro, dal design dei prodotti alla grafica pubblicitaria).

Nel 1978 Carlo De Benedetti venne nominato vicepresidente e amministratore delegato dell'Olivetti e dichiarò in un'intervista al Sole 24 Ore che "dire che l'azienda esprime una cultura sono delle palle... e che lui gestiva i dirigenti con la carota e con il bastone" (Novara, 1997). Una concezione di gestione manageriale del tutto opposta a quanto auspicato da Olivetti. Da qui il continuo declino dell'azienda e dell'impoverimento del territorio, il Canavese, dove essa era sorta e si era sviluppata in una dimensione internazionale.

Gli anni all'Olivetti di Ivrea e la psicologia del lavoro

Nel 1943 Musatti accettò di trasferirsi a Ivrea con la moglie e i figli, ospite di Adriano Olivetti, con il quale aveva rapporti di amicizia. Nella cittadina piemontese, su richiesta di Olivetti, fondò un Laboratorio di psicologia del lavoro. Lo stipendio offerto era elevato e comprendeva l'uso di una villetta per tutta la famiglia.

Per familiarizzarsi con l'ambiente di lavoro della fabbrica, Musatti intraprese uno studio sul sistema in uso nell'azienda per la determinazione dei tempi di cottimo.

Dalla ricerca risultò in particolare che il modo in cui i tempi di cottimo venivano calcolati dall'ufficio Tempi e metodi, solo apparentemente assicurava, in condizioni normali, un margine non sviluppato di possibilità lavorative che raggiungeva l'80% della produzione: ma questo era già un tetto delle effettive possibilità degli operai. Era perciò logico che il peggioramento generale delle condizioni di vita dovute al periodo bellico conducesse ad una riduzione del rendimento lavorativo. La ricerca condotta da Musatti consentì anche un'altra constatazione: "L'impiego di vari coefficienti usati con grande arbitrarietà, nella determinazione del tempo di cottimo, introduceva una notevole disparità per le singole lavorazioni, creando il fenomeno di tempi eccessivamente stretti per dati lavori, accanto a tempi relativamente larghi per altri. Ciò dava la possibilità ai gestori del lavoro (i capi) di favorire alcuni lavoratori a danno di altri, producendo nelle maestranze disagio, malcontento" (Musatti, 1980).

Dopo l'8 settembre, vi fu una smobilitazione di alcuni dirigenti anche all'Olivetti, e anche Musatti lasciò l'azienda dove vi rientrò nel 1945, come direttore del Centro di formazione meccanici, una scuola aziendale per allievi meccanici, cioè di ragazzi fra i quindici e i diciotto anni, destinati a divenire operai meccanici specializzati.

Dopo il 25 aprile Musatti fu eletto presidente del Comitato di

Edoardo Weiss



liberazione di fabbrica. Egli, che era anche rappresentante della costituenda Federazione impiegati e operai metallurgici (Fiom), stipulò a nome di questa con A. Olivetti, il primo contratto collettivo di lavoro per gli studenti delle scuole aziendali. Il lavoro da svolgere come psicologo non era sempre qualificato, ma era interessante, per questo intellettuale ricco di curiosità.

Il dopoguerra e la ripresa dell'insegnamento universitario

Nella primavera del '43 le sorti della seconda guerra mondiale volgevano decisamente a favore degli alleati. Si adunarono allora a Milano, attorno a Lelio Basso, alcuni vecchi socialisti, con l'ambizione di costruire un partito (PSIUP) erede dell'antico Partito Socialista Italiano, anteriore alle scissioni (da quella di Livorno in poi). Il gruppo, cui partecipava anche Musatti, si riuniva in casa di Ferrazzutto (già amministratore dell'Avanti, prima del fascismo, e che allora lavorava presso l'editore Rizzoli) e Lelio Basso presiedeva le riunioni. A Musatti fu dato l'incarico di reperire il denaro per una prima organizzazione, e poi di cercare di allacciare rapporti col Partito Comunista clandestino di cui si conosceva l'esistenza, ma che agiva con estrema prudenza ed era, anche per gli antifascisti, difficilmente raggiungibile.

La città di Milano, distrutta dai bombardamenti, veniva sempre più sfollata. Dati i bombardamenti notturni, i Musatti pernottavano ad Abbiategrasso e andavano ogni giorno a Milano con la vecchia tramvia, denominata "el gamba de legn". I figli furono mandati al sicuro nel Veneto, dove non avvenivano incursioni aeree.

Nel 1947 Musatti riprese l'attività universitaria presso l'Università Statale di Milano dove nel 1948 vinse la prima cattedra di psicologia istituita nel dopoguerra in Italia, presso la Facoltà di Lettere e Filosofia, dove prestò la sua opera fino al 1967.

Era un insegnante con capacità istrioniche, capace di tenere la scena per due ore di fila, tenendo incollati tutti i suoi studenti, che sempre affollavano le sue lezioni.

Nel 1949 pubblicò il suo "Trattato di psicoanalisi", "che avevo già terminato nella prima stesura nel 1938, e il cui nucleo era costituito dai due corsi universitari di psicoanalisi che avevo tenuto a Padova... Il fatto di avere una posizione accademica mi ha messo in condizione di non essere giudicato uno strambo con la fissa della psicoanalisi, perché l'aria di società segreta, nella psicoanalisi, un po' c'è... Ancora adesso vi sono resistenze, per il carattere inabituale della disciplina, per il modo in cui si diventa analisti, che ha del rituale... Una specie di setta, si sarebbe potuto credere. Difatti il nazismo e il fascismo se la presero con la psicoanalisi anche per motivi razziali".

Musatti e la città di Milano

Fu nel capoluogo lombardo che Musatti ebbe il suo periodo più fecondo dal punto di vista della ricerca scientifica: dopo aver fatto conoscere nel nostro Paese le teorie della Psicologia della Gestalt, fu il primo studioso italiano ad occuparsi di Psicoanalisi.

La sua attività scientifica iniziò infatti con studi di epistemologia e di psicologia sperimentale sulla percezione del movimento e dello spazio, e sulla visione dei colori. Insieme alla moglie, Silvia De Marchi, Musatti sviluppò le tre direttrici sperimentali dell'ultimo Benussi: la psicologia della percezione, la psicologia della testimonianza e lo studio della suggestione e dell'ipnosi. Studiando la psicologia della percezione egli fece in parte propri i principi teorici e metodologici della Gestaltpsychologie (la psicologia della Forma), che fu il primo a far conoscere in Italia con importanti lavori di livello internazionale. Per la psicologia della testimonianza pubblicò nel 1931 "Elementi di psicologia della testimonianza", con prefazione del penalista F. Carnelutti e destinato ad una vasta diffusione fra magistrati e uomini di legge. Studiando la terza direttrice benussiana (quella della suggestione e dell'ipnosi) approdò alla psicoanalisi freudiana, (di cui tenne il primo corso presso l'Università di Padova nell'anno accademico 1933-34) e ne venne, con E. Weiss (allievo di Freud,

il primo che praticò in Italia l'analisi ortodossa), uno dei primi e più autorevoli rappresentanti italiani.

Della psicoanalisi freudiana Musatti fu il leader indiscusso negli anni del dopoguerra, quando comparve il suo "Trattato di psicoanalisi", pubblicato da Einaudi in due volumi (1949), uscito quando non erano ancora disponibili in italiano le opere di Freud, che poi proprio Musatti pubblicò da Boringhieri.

Il *Trattato* è una rigorosa esposizione generale delle dottrine di Freud, puntualmente illustrate da una casistica personale, ma esso e la psicoanalisi stessa, in Italia non sfondarono. Le teorie freudiane furono quasi respinte prima ancora di essere conosciute, sia dalla cultura universitaria sia da quella di ispirazione cattolica che marxista.

Pesavano su questo insuccesso anche gli anni dell'isolamento culturale dovuto al Fascismo. Dal 1955 si cominciò a pubblicare sotto la sua direzione la "Rivista di psicoanalisi", erede della Rivista italiana di psicoanalisi fondata nel 1932 da Weiss, che costituiva l'organo ufficiale della SPI.

Dal 1967 assunse la Direzione dell'edizione italiana delle opere di Freud presso l'editore Boringhieri.

Nel 1971 morì Clara Rapuzzi. Sei anni dopo sposò Mara Penna. La produzione di Musatti è caratterizzata da una rigorosa difesa del nucleo concettuale della psicoanalisi freudiana e, al tempo stesso, da un'acuta sensibilità nei confronti della diversa situazione sociale e culturale nella quale il suo discorso si inserisce.

Il timore che la teoria freudiana degenerasse in una vaga ideologia consolatoria da una parte e che l'applicazione ad ambiti molto lontani da quello ove si era costituita provocasse una perdita dello 'specifico analitico' dall'altra, lo hanno portato ad aderire alle forme organizzative del Movimento Psicoanalitico in modo difensivo (ad esempio ha avversato duramente l'inserimento della psicoanalisi lacaniana in Italia). Gli è stato spesso rimproverato di non aver adottato, nelle istituzioni preposte alla trasmissione del sapere psicoanalitico, lo stesso atteggiamento liberale e progressista da lui assunto nella sua vita politica e sociale. Musatti tuttavia non ha mai celato la sua convinzione che la psicoanalisi fosse una terapia riservata ai ceti borghesi e che fosse inutile ed illusorio estenderla al di fuori della sua originaria cerchia di competenza. Alla base del suo pensiero c'era l'idea che la psicoanalisi servisse a comprendere l'umanità, ma che non tutti, necessariamente, dovessero sapere cosa fosse l'analisi.

Era un convinto assertore del potenziale liberatorio, antirepressivo, insito nelle proposte freudiane, ma la sua difesa dell'ortodossia e la fedeltà all'istituzione psicoanalitica non divennero mai accettazione acritica e appartenenza 'religiosa'. Inoltre, non fu mai un uomo di potere, non fondò una scuola di psicoanalisi che tramandasse il suo nome e i suoi insegnamenti e che vegliasse sull'ortodossia degli associati rispetto al Verbo Freudiano. Era uno spirito critico, con libertà di giudizio e dotato di sottile ironia; dichiarò che "gli psicoanalisti scompariranno come le balie, i precettori, i maggiordomi, i guardaportone, i palafrenieri. Non per incompatibilità ideologica, naturalmente. È solo un problema di costi!" (Mancia, 1992).

Musatti ha sempre suscitato simpatia, o almeno interesse, non solo agli addetti ai lavori, ma anche ad un'ampia fascia di persone di cultura.

Egli usò il metodo analitico anche per spiegare fenomeni sociali e politici senza nascondersi però dal pericolo di essere accusato di riduttivismo (Mancia, 1992).

Musatti scrisse anche libri di letteratura e fra questi ricordiamo "I pronipoti di Giulio Cesare", che gli fece vincere, nel 1981, il Premio Viareggio. Come intellettuale, si interessò di teatro (per il quale aveva un'antica passione) e di televisione. Scrisse anche delle commedie, "Tre uomini per Amelia" e "Dolci campagne della Val Gioiosa", che però, con suo grande dispiacere, non vennero mai rappresentate. La sua passione per il teatro era legata anche all'ammirazione che nutriva per Pirandello "che non aveva mai letto Freud, eppure, anche lui, attraverso le sue strade, aveva



Adriano Olivetti

scoperto l'inconscio e la contraddittorietà e i conflitti dell'animo umano, portando sulla scena complesse situazioni interiori analoghe a quelle che emergono dall'indagine psicoanalitica. Forse perché, sul piano affettivo, è stato un uomo sfortunato!" (Mancia, 1992).

Da aristocratico illuminato si impegnò anche sul piano civile, accettando per due volte la carica di Consigliere Comunale di Milano, dove fu anche consulente del Tribunale dei Minori. Si batté in difesa della pace, del progresso dei lavoratori, dell'emancipazione femminile, dei diritti civili.

La sua mente "sarà lucida fino all'ultimo: premio alla vita lunga e sempre intensissima, di chi, al crocevia delle iniziative più diverse, ha lasciato un segno permanente nella cultura italiana del secolo scorso" (Reichman, 1998).

Morì a Milano il 21 Marzo 1989.

SCRITTI SU MUSATTI

AA.VV. (1989) Cesare Musatti. Fondazione Scientifica Quercini Stampalia, Venezia.

Cornoldi C. & Funari E. (cur.) (1992) Dal mondo fantasmatico al mondo percettivo. Suggestioni e attualità del pensiero di Cesare Musatti. Liviana Petrini ed., Torino.

Novara F. (1997) Psicologia del lavoro: vita, opere e morte di un'esperienza. In A. Greco & P.A. Bertazzi (cur.) Per una storiografia italiana della prevenzione occupazionale e ambientale.

Angeli, Milano, 230-254.

Kanizsa G. (1974) Conversazione con Cesare Musatti. Psicologia contemporanea, 1, 35-42.

Reichman R. (1998) Cesare Musatti in Cimino & Dazzi, La psicologia in Italia, LED, Milano, 523-559.

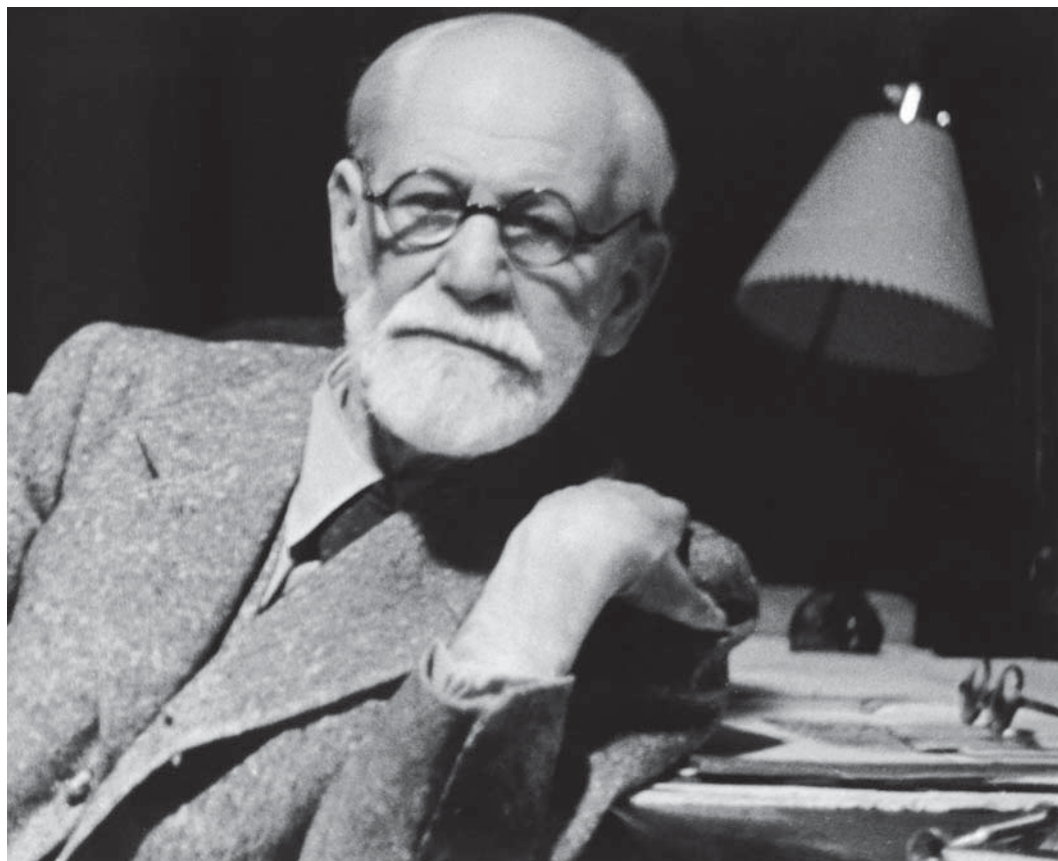
Reichman R. (1996) Cesare Musatti, psicologo. ARPA, Milano.

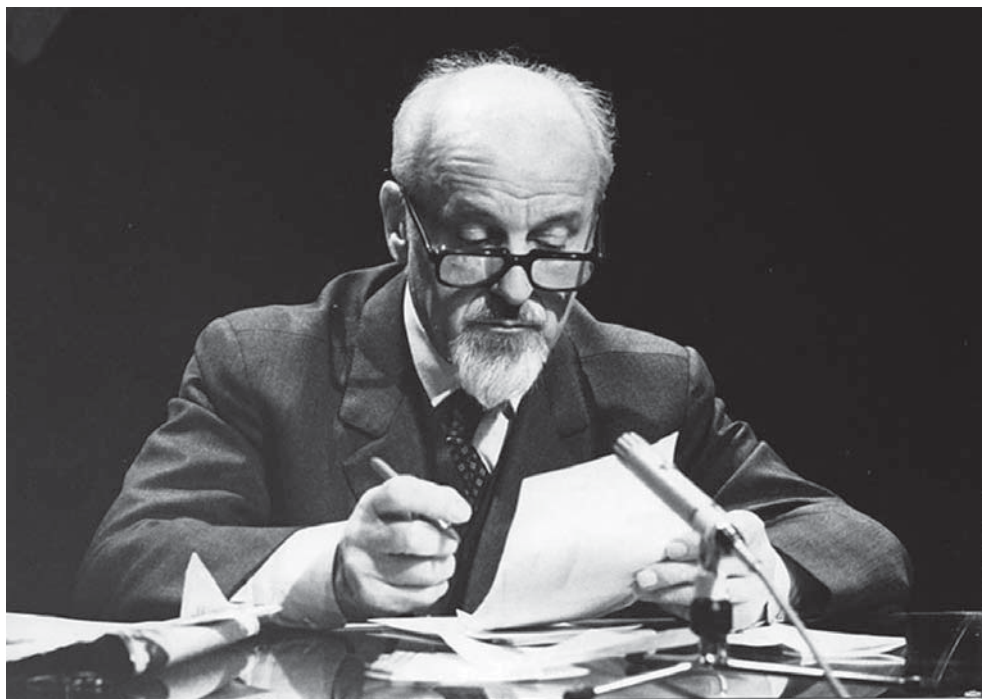
Reichman R. (1997) Cesare Musatti, psicoanalista. ARPA, Milano.

BIBLIOGRAFIA

- 1923 Sul valore diagnostico dei sintomi respiratori di Benussi in testimonianze a colorito personale. Atti del VII Congresso di Psicologia Sperimentale e Psicotecnica, Torino, 18-20 novembre.
- 1924 La psicologia come scienza. Rivista di Psicologia, 20, 15-22.
- Sui fenomeni stereocinetici. Archivio Italiano di Psicologia, 3, 105-120.
- 1925 La teoria di Einstein e la filosofia. Rivista di Filosofia, 16, 213-223.

Sigmund Freud

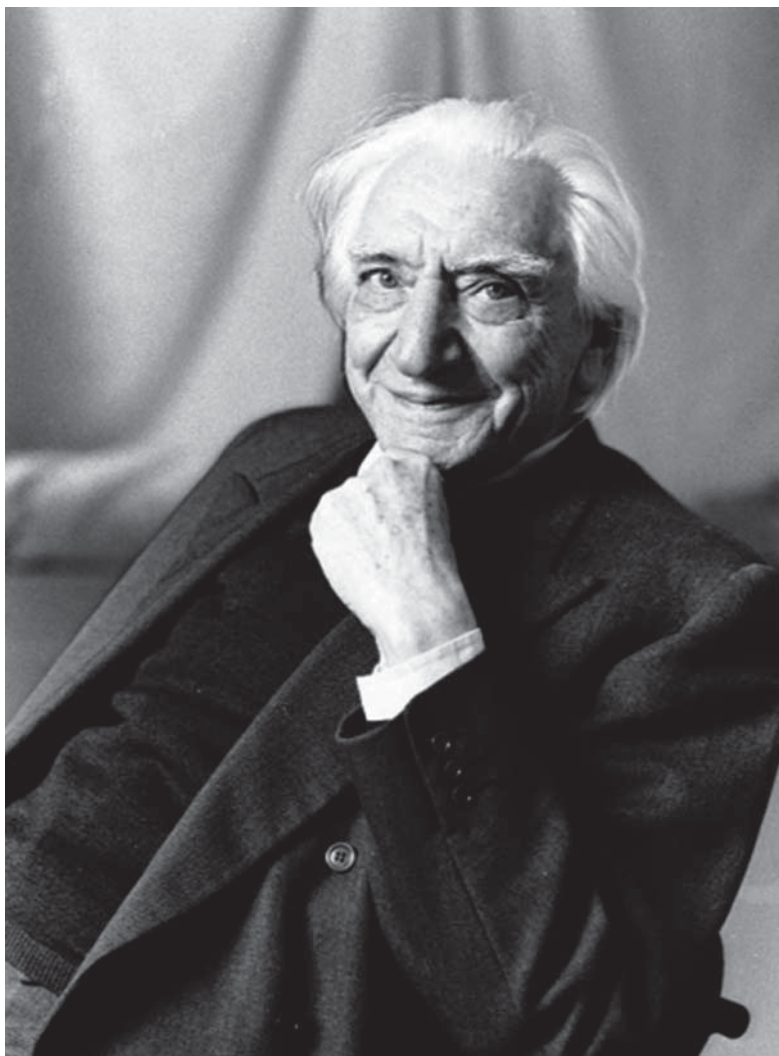




Lelio Basso

- La realtà delle grandezze spaziali e temporali nella teoria speciale della relatività. Atti del Congresso Internazionale di Filosofia.
- Sopra una forma particolare di procedimento dimostrativo. Periodico di Matematica.
- 1926 Sulla teoria aristotelica della definizione. Idealismo realistico.
- Analisi del concetto di realtà empirica. Il Solco, Città di Castello.
- 1927 Sui movimenti apparenti dovuti ad illusione di identità di figura. Archivio Italiana di Psicologia, 6, 205-219.
- Funzione logica dell'irrazionale. Logos, 10.
- 1928 L'attività scientifica di Vittorio Benussi. Archivio Italiano di psicologia, 6, 259-273.
- Sulla percezione di forma di figure oblique rispetto al piano frontale. Rivista di Psicologia, 24, 1-46.
- La Scuola di psicologia di Padova (1919-1927). Rivista di Psicologia, 24, 3-13.
- 1929 Sulla plasticità reale stereocinetica e cinematografica. Archivio Italiano di psicologia, 7, 122-137.
- La psicologia della forma. Rivista di Filosofia, 8, 5-31.
- 1930 Ricerche sulla diagnosi pneumografica delle testimonianze con il metodo Benussi. Archivio Italiano di Psicologia, 8, 25-50.
- La partecipazione del Laboratorio di psicologia di Padova alle indagini psicotecniche. Archivio Italiano di Psicologia, 8, 182-187.
- I fattori empirici della percezione e la teoria della forma. Rivista di psicologia, 26, 259-264.
- 1931 Il problema della scienza nella sua storia. Ed. Dante Alighieri, Firenze.
- Elementi di psicologia della testimonianza. Cedam, Padova.
- Ricerche sperimentali sull'apprendimento valutativo. Rivista di psicologia, 17, 1-4.
- Forma e assimilazione. Archivio Italiano di psicologia, 9, 61-156.
- 1932 Oblio e arricchimento mnestico nelle deposizioni testimoniali sopra fatti concreti. Archivio di Psicologia.
- 1933 Simbolismo onirico e sogni ricorrenti. Rivista Italiana di psicoanalisi, 2.
- 1934 Lezioni di psicologia sperimentale, I parte 'La psicoanalisi'. La Celere, Padova.
- Il costituirsi come problema della psicologia empirica contemporanea. Atti del IX Congresso Nazionale di Filosofia.
- 1935 Sante de Sanctis. Rivista di Psicologia.
- Lezioni di psicologia sperimentale. II parte 'La dottrina psicoanalitica degli istinti'. Ed. Universitarie, Padova.
- 1936 Psicologia della testimonianza. Il Solco, Città di Castello.
- Le alterazioni fra superfici acromatiche contigue. Atti dell'VIII Convegno di Psicologia. La funzione del sogno e la ricostruzione del processo di formazione della scena onirica. Cremonese, Roma.
- 1937 ricerche e memorie dell'Istituto di Psicologia Sperimentale dell'Università di Padova, 16, 1-35.
- 1938 Forma e movimento. Atti del reale Istituto veneto di Scienze, 96, II, 211-245.
- Gli indirizzi della psicologia contemporanea nei loro fondamenti psicologici. Studi urbinati, Serie B, 1-2, 1-141.
- 1942 Ipnosi e suggestione. Dizionario di criminologia, Hoepli, Milano.
- Omosessualità. Dizionario di criminologia, Hoepli, Milano.
- Psicologia. Dizionario di criminologia, Hoepli, Milano.
- Psicoanalisi. Dizionario di criminologia, Hoepli, Milano.
1945. L'impressione di finzione nella situazione analitica. Psicoanalisi.
- 1946 Anima. Archivio di Psicologia, Neurologia e Psichiatria, 7, 1-14.

Cesare Musatti



- Il problema dell'orientamento professionale degli ex partigiani e reduci. Atti del Compresso Assistenza Sociale di Tramezzo.
- Psicologia dell'inconscio. Psicologia infantile. Atti del Convegno Italo-Svizzero di Neuropsicologia infantile, Arti Grafiche Cappelli, Rocca S.Casciano.
- L'alisso ovvero responsabilità dei pensieri segreti. Psiche, 1, 79-82.
- 1947 Intorno al meccanismo dell'allucinazione. Archivio di Psicologia Neurologia e Psichiatria, 8.
- Le funzioni attentive nella esecuzione di un lavoro uniforme di cernita. Archivio di Psicologia Neurologia e Psichiatria, 8, 137-149.
- 1948 La preparazione tecnica dell'orientatore professionale. Atti del Congresso di orientamento professionale, Torino.
- Responsabilità dei pensieri segreti. Psiche.
- 1949 Il padre di fronte al problema dell'avvenire dei figli. Pesci Rossi.
- L'amor paterno. Pesci Rossi.
- Trattato di psicoanalisi (in due voll.). Einaudi, Torino.
- Freud. Arco, Firenze.
- Narcoanalisi e ricerca della verità. Psiche.
- La morte del fratellino. Psiche.
- Sogno e guarigione. Psiche.
- Angoscia e allucinazioni infantili relative alla sfera genitale. Il Lavoro Neuropsichiatrico, 7.
- 1950 Cinema e Psicoanalisi. Quaderni di Psiche.
- Cinéma et Psychanalyse. Revue Internationale de Filmologie.
- In guardia. Psiche.
- La psicologia sperimentale nell'opera di Antonio Aliotta in Lo sperimentalismo di Antonio Aliotta, Libreriascientifica editrice, Napoli.
- 1951 Psicoanalisi e libertà spirituale. Psiche, 19, 3-21.
- Contributo alla teoria della percezione cromatica. Atti dell'IX Congresso degli Psicologi Italiani.
- Prof. Ferruccio Banisconi, necrologio. Annuario dell'Università degli Studi di Trieste, 7-15.
- 1952 I problemi psicologici dell'infanzia e l'integrazione del fanciullo alla vita sociale. Atti del I Convegno Nazionale per la difesa dell'infanzia. Roma.
- Psicologia delle differenze individuali. Comunità.
- I processi psichici attivati dal cinema, Atti del Congresso Internazionale della stampa periodica cinematografica e radio per ragazzi. Milano.

- Anima e corpo nella medicina contemporanea. Comunità.
- 1953 Psicologia clinica e clinica psicologica. Archivio Italiano di psicologia. Contributo alla teoria della percezione cromatica. Rivista di Psicologia. Orientamenti nuovi della psicologia e problemi della vita infantile. Comunità, 15.
- 1953 Contributo alla teoria della percezione cromatica, Rivista di Psicologia. Orientamenti nuovi della psicologia e problemi della vita infantile, Comunità, 15. Le forme della vita animale ed il problema della coscienza, Comunità, 17. Il colloquio psicoanalitico. La psicoanalisi ed il surrealismo, RAI. Cinema e psicoanalisi, RAI. Ricerche sperimentali sopra la percezione cromatica. Archivio di Psicologia, Neurologia e Psichiatria, 14, 541-577. Luce e colore nei fenomeni di contrasto simultaneo, della costanza e dell'eguagliamento. Archivio Italiano di Psicologia. Egalisation et contraste dans la perception des couleurs. Journal de Psychologie.
- 1954 Relazione conclusiva. Atti del X Convegno degli Psicologi Italiani, Chianciano, Editrice Universitaria, 3-7. La crise actuelle dans la théorie de la perception des couleurs. Scientia, 6, 1-10. La suggestione, Psicologia Sociale, III-IV, e Rivista di Psicoanalisi, 1, Fasc. 3, 23-36.
- 1955 Cina 1955. Comunità, 35. La stereocinesi e il problema della struttura dello spazio visibile. Rivista di Psicologia, 49, 53-57. Presentazione della Rivista di Psicoanalisi. Rivista di Psicoanalisi, 1, 3-10.
- 1956 Validità della narco-analisi e del lie-detector per l'accertamento della verità. Temi, 5, 318. Dinamica affettiva e comportamento etico. Atti del XV Congresso degli Psicologi Italiani, Torino. Per una classificazione psicologica delle condotte criminose contro la vita e la integrità personale ai fini di un'opera sociale di rieducazione. Rivista di Psicoanalisi, 1, 17-23. La commemorazione di Freud in Italia (conversazioni radiofoniche del III programma RAI, 13, 20, 27 ottobre 1956) Rivista di Psicoanalisi, 223-255. Problemi e contraddizioni della democrazia nel mondo moderno. Comunità, 43, 3-15. Freud, Breuer e Janet. Rivista di Psicoanalisi, 2, 149-152. A cent'anni dalla nascita di Freud. Rivista di Psicoanalisi, 2, 223-255. Considerazioni psicologiche sul culto della personalità, Mondo Operaio, 9, 356-361.
- 1957 Musatti, C.L., Zapparoli, C.C., La combinazione dei movimenti apparenti ortogonali con esclusione di movimenti oculari. Rivista di Psicologia, 51, 2-23. Il controllo delle nascite come problema. Controllo, 2. I caratteri percettivi degli oggetti e la teoria matematica dei gruppi. Rivista di Psicologia, 51, 331-341. Le phénomènes stéréocinétiques et les effets stéréoscopiques du cinéma normal. Revue Internationale de Filmologie, 8, 3-20. Coscienza e inconscio nelle ricerche sperimentali di Vittorio Benussi. Rivista di Psicologia, 51, 3-23. Il processo di oggettualizzazione nell'esperienza sensorio-percettiva», 10, 127-133. Una fantasia isterica a base di una vicenda giudiziaria. Rivista di Psicoanalisi, 3, 47-58. Psicoterapia analitica delle schizofrenie e tecnica della realizzazione analitica. Rivista di Psicoanalisi, 3, 87-106. Il militante nei partiti di classe. Comunità, 57, 13.
- 1958 Les caractères perceptifs des objets et la théorie mathématique des Groupes. Acta Psychologica, European Journal of Psychology, 14, 41-53. Problemi tecnici-psicologici della democrazia. Rivista di Psicoanalisi, 4, 139-149. Di alcune analogie tra problemi della percezione e problemi logico Matematici. Rivista di Psicologia, 52, 13-21. Il paradosso dei gemelli in viaggio siderale e la nozione di tempo, Rivista di Psicologia, 52, 187-195. Struttura ed esperienza nella fenomenologia percettiva. Rivista di Psicologia, 52, 265-279. Importanza dei rapporti scientifici tra Italia e Unione Sovietica nell'attuale momento. Convegno di studio sui rapporti tra cultura italiana e culture sovietiche, Firenze, 1-12.
- 1959 La teoria generale della misura e i concetti quantitativi in psicologia. Rivista di Psicologia, 52, 193-209. Gli studi di psicologia in Italia. Rivista di Psicologia, 52, 3-15. Viaggi interstellari e misura del tempo. Rivista di Medicina Aeronautica, 22, 3-16. I fondamenti della psicoanalisi nella critica di F.V. Bassin. Rivista di Psicoanalisi, 5, 125-141. Freud, Einaudi, Torino.
- 1960 Psicoanalisi e vita contemporanea. Boringhieri, Torino. Structure et expérience dans la phénoménologie de la perception. Journal de Psychologie Normale et Pathologique, 2, 9-142. Die Vergegenständlichung in der Wahrnehmungserfahrung. Psychologische Beiträge, 175-182.
- 1961 Psicologia degli spettatori al cinema. Rivista di Psicologia, 55, 192-220. Marco Levi Bianchini, Necrologio. Rivista di Psicoanalisi, 7, 3-5. La psicologia dell'attualità. Rivista di Psicoanalisi, 7, 143-149. Super-Io individuale e Super-lo collettivo. Rivista di Psicoanalisi, 7, 169-182. Cinema e sesso. Rivista di Psicoanalisi, 7, 27-37. Intervento al Simposio su «Gli aspetti positivi e negativi della frustrazione. Atti del XIII Congresso degli Psicologi Italiani, Palermo. Intervento al Simposio su «I problemi metodologici nello studio della Percezione. Atti del XIII Congresso degli Psicologi Italiani, Palermo.
- 1962 Indicazioni del trattamento psicoanalitico. Atti del Simposio sui Rapporti tra Psicologia e Psichiatria, Vita e Pensiero, 242-247. Psicologia e filosofia, in La filosofia di fronte alle scienze, Adriatica Ed., Bari.

- Intervento al secondo Simposio su «Lo studio sperimentale del pensiero produttivo», Atti del XIV Congresso degli Psicologi Italiani, Napoli, 143-145.
 Indicazioni del trattamento psicoanalitico. Vita e Pensiero, Milano.
 Acquisizione del linguaggio, nel Convegno I problemi del linguaggio, Roma, 1956, Roma, Accademia dei Lincei, 359, 83-94.
 Ricordi e impressioni su Sante De Sanctis, psicologo. Rivista di Psicologia, 57, 452-456.
 Studio sui tempi di cottimo in una azienda metalmeccanica. Rivista di Psicologia, 57, 91-122.
 1964 Condizioni sull'esperienza e fondazione della psicologia. Edit. Universitaria, Firenze.
 La percezione della luce e del colore. Rassegna medica e culturale, 41, 61-66.
 1965 Dinamica affettiva e comportamento etico. Atti del XV Congresso degli Psicologi Italiani, Torino, 145-152.
 La visione oltre lo schermo in Istituto «Agostino Gemelli» per lo studio sperimentale di problemi sociali dell'informazione visiva. Milano
 1966 Psicologia e psicologia sociale in Le scienze sociali e il problema dell'intervento sociale nella realtà italiana, Roma, ISTISS, 19-29.
 1968 Les processus inconscients du comportement. Simposium de l'Association de psychologie scientifique de langues française, Roma, 1967. Presses Universitaires de France, 63-75.
 Super-Io individuale e Super-Io collettivo. Rivista di Psicologia Sociale, 11, 127-142.
 1969 Psicologia degli spettatori al cinema - La realtà cinematografica. Quaderni di Ikon, 7, 5-37.
 Gli aspetti psicologici dell'educazione sessuale. in Educazione e sesso, La Nuova Italia, Firenze.
 Psicologia e psicoanalisi da Freud a oggi. Franco Grignani, Galleria S. Fedele, Milano.
 1970 Tempo e regressione intellettuale nell'America di Antonioni. Cinema Nuovo, ottobre .
 La corsa dell'ipersesso. Rivista di Psicoanalisi, 16, 69-77.
 Per la storia della psicoanalisi. Rivista di Psicoanalisi, 16, 79-96.
 La «Gradiva» di Jensen nel carteggio Albertazzi, Berto, De Chiara, Musatti, Milano, Istituto Dantesco Europeo, 2, Agosto.
 1971 Libertà e servitù dello spirito, Boringhieri, Torino.
 Ladro in pericolo. Psicodialogo in Il dramma, 1-2, 85-87.
 1972 Le nevrosi industriali. Atti della Società Italiana di Medicina del Lavoro, 35° Congresso Nazionale, Pisa, 239-246.
 L'ultimo Antonioni dinanzi ad uno psicologo. Cinema Nuovo, ottobre.
 Velocità di trasformazione sociale e crisi degli istituti. Rivista di Psicologia Sociale, 19, 269-281.
 1973 Struttura del pensiero psicoanalitico e criteri di obiettività. Convegno «Freud e la psicoanalisi», Roma, in Enciclopedia 173, Istituto dell'Enciclopedia Italiana, Roma, 139-152.
 1974 Svevo e la psicoanalisi. Belfagor, 29, 129-141.
 1975 Complessi psichici. Enciclopedia Medica Italiana, vol. IV, USES, Firenze, 831.
 Soggetti di esperimento e sperimentatori. Giornale Italiano di Psicologia, 2, 125-131.
 I rapporti personali Freud-Jung attraverso il carteggio. Belfagor, 30, 201-215.
 1976 La psicoanalisi nella cultura italiana. Rivista di Psicoanalisi, 22, 2.
 Gli oggetti della psicologia e il linguaggio psicologico in Problemi epistemologici della psicologia, Milano, 36-42.
 Riflessioni sul pensiero psicoanalitico. Boringhieri, Torino.
 Commemorazione accademica. Belfagor, 32, 31-40.
 1977 Psichiatria vecchia e nuova. Giornale Italiano di Psicologia, 4, 3-6.
 1978 Nino Valeri: Commemorazione all'Università di Trieste.
 1979 Finalità dell'analisi in Freud. Belfagor, 10, 1-11.
 Il pronipote di Giulio Cesare. Mondadori, Milano.
 Prefazione a Freud, S., Opere, voll. 1-12, Boringhieri, Torino, 1967-1980.
 1980 Freud - L'ebraismo. Belfagor, 35, 687-696.
 1981 A ciascuno la sua morte. Belfagor, 36, 593-598.
 1982 La psicoanalisi nel Veneto. Rivista di Psicoanalisi, 28, 83-87.
 Hanno cancellato Livorno. Belfagor, 37, 213-218.
 Mia sorella gemella la psicoanalisi. Editori Riuniti, Roma.
 Discorso in occasione del cinquantenario della Società Psicoanalitica Italiana. Rivista di Psicoanalisi, 3.
 1983 Una famiglia diversa ed un analista di campagna. Belfagor, 3, 699-706.
 Questa notte ho fatto un sogno. Editori Riuniti, Roma.
 1984 Osservazioni di uno psicologo di fronte allo sviluppo del pensiero scientifico del nostro secolo. Napoli, Istituto Italiano per gli Studi Filosofici, 9-36.
 Io e la macchina», Supplemento al N. 6 di Lovius, Espresso SIA
 1984 La tana degli specchi. Rivista di Psicoanalisi, 30.
 La formazione dell'oggetto e il problema dei sogni in fase fetale. Rivista di Psicoanalisi, 30, 538-545.
 Enrica Sant'Ambrogio Piscel e i suoi genitori. Belfagor, 10, 313-315.
 1985 I girasoli. Editori Riuniti, Roma.
 1986 Ricordo di Francesco Caracciolo. Rivista di Psicoanalisi, 3.
 Lo psicoanalista in C.Staiano (a cura di), La mia professione, LaTerza, Bari
 Presentazione di Freud, S., Compendio di tutti gli scritti. Boringhieri, Torino.
 1987 Chi ha paura del lupo cattivo. Editori Riuniti, Roma.
 1987 Curar nevrotici con la propria autoanalisi, Mondadori, Milano.
 (con Reichmann R.) Don Giovanni nella prospettiva psicoanalitica. Ed. del Teatro alla Scala.
 1988 Nascita e sviluppo della psicoanalisi. La Storia. UTET, Torino, vol. VII, 509-531.
 Psicoanalisti e pazienti a teatro. Mondadori, Milano.
 1989 Elementi di psicologia della testimonianza. Liviana. Padova.



link 14 esperienze

Una risposta al mobbing

MARCELLA PARISE, ALAN MASALA, LORELLA BARBIERI, EMILIA DIONISI

Comunicazione intima e supervisione

MARINA CARAVELLA



Una risposta al mobbing

MARCELLA PARISE, ALAN MASALA, LORELLA BARBIERI, EMILIA DIONISI *

Il mobbing e il burn out possono coinvolgere sia i datori di lavoro sia i lavoratori, ma estendono la loro influenza all'intera società. In risposta al mobbing, presso il servizio di Psicologia Territoriale dell'Ussl 20 di Verona si è messo in atto un servizio, orientato in un'ottica multidisciplinare, utilizzando metodi basati sul sostegno psicologico e psicoterapeutico nel medio e breve periodo. Vengono presentati i dati relativi ai trattamenti, mettendo in evidenza l'importanza di intervenire sui disturbi derivati sia sul piano sociale sia su quello sanitario

Introduzione

Secondo una recente ricerca del National Institute for Occupational Safety and Health, l'agenzia statunitense per la ricerca sulla salute sul posto di lavoro, "oggi più che mai lo stress lavorativo è una minaccia per la salute". In Europa, secondo una pubblicazione del 2003 dell'European Agency for Safety and Health at Work, il corrispettivo europeo dalla sopra citata agenzia statunitense, più di una persona su quattro soffre di stress legato all'attività lavorativa e di patologie ad esso riconducibili. Il documento stilato sottolinea come tale questione coinvolga sia datori di lavoro che lavoratori allargando il problema all'intera società. Non è infatti raro che al lavoratore possano insorgere problemi di salute fisici a seguito dello stress. Può aumentare il rischio di assenteismo creando così un malfunzionamento cronico dell'apparato produttivo. Si viene così a creare un perverso meccanismo che rischia di compromettere la produttività e la competitività dell'intero apparato aziendale. A questi due documenti vanno aggiunti altri dati non molto incoraggianti riportati da Harald Ege, lo psicologo tedesco che tra i primi si è occupato del problema del mobbing (in tedesco Mobbingverlaufe). Dai suoi risultati, relativi ai primi studi sulle perdite monetarie imputabili a problemi legati a questo fenomeno, emergerebbe che nella sola Germania erano andati perduti, nel 1996, circa 2,5 bilioni di marchi.

Mobbing e Burn Out

Il fenomeno di cui sopra accennato per primo, ovvero quello relativo allo stress da lavoro, prende il nome di "burnout", più precisamente in inglese prende la dicitura di "burnout syndrome". Il termine deve la sua nascita allo psichiatra newyorkese Herbert J. Freudenberger il quale lo ha coniato nei primi anni '70 in una iniziale ricerca sullo stress dei propri colleghi sul posto di lavoro. Aveva notato che, nonostante la buona remunerazione del proprio operato ed i buoni risultati terapeutici ottenuti con i suoi pazienti, provava sempre un costante senso di fatica e di frustrazione. Tutto ciò era dovuto alla notevole mole di lavoro a cui era giornalmente sottoposto. Ben presto si accorse che non era il solo ad avere queste sensazioni e che molti suoi colleghi provavano questo "malessere" così pressante ed insistente. Da qui l'estensione dei suoi risultati al mondo lavorativo in generale fu molto rapido.

Maslach e Jackson (1981) definiscono il burn out come uno stato di stanchezza fisica, emotiva e mentale caratterizzato da esaurimento ed affaticamento cronico, da una sensazione di impotenza, di disperazione e dallo sviluppo di un concetto di

Più di un europeo su quattro soffre di stress legato all'attività lavorativa e di patologie ad esso riconducibili. Il fenomeno coinvolge sia datori di lavoro che lavoratori allargando il problema all'intera società. Un perverso meccanismo che non solo ha elevato costi umani ma che rischia di compromettere la produttività e la competitività dell'intero apparato aziendale

Spesso burn out e mobbing vengono associati alle sindromi depressive che, secondo i dati riportati dal W.H.O. (1999), sono le malattie mentali più diffuse al mondo. Negli USA 1 adulto su 10 soffre di disturbi psichici, in Inghilterra 3 su 10. Anche i Paesi scandinavi, molto attenti all'ambito del sociale, non sfuggono a questi dati. In Finlandia, ogni anno, si suicidano circa 3.000 lavoratori su una popolazione complessiva di poco superiore ai 5 milioni di abitanti

sé negativo e di atteggiamenti sfavorevoli verso il proprio lavoro, la vita e le altre persone. Ciò avviene come risposta ad uno stress emotivo cronico.

Il termine "mobbing" è stato invece mutuato dall'etologia e l'utilizzo di questo verbo deve le sue origini a Konrad Lorenz. In inglese il verbo "to mob" sta a significare aggredire in massa. Lorenz lo utilizzò per designare quel particolare tipo di comportamento che viene messo in atto quando un gruppo di animali si coalizza aggredendo o un estraneo o un membro del proprio gruppo con lo scopo di scacciarlo. Inizialmente il termine fu utilizzato dalle scienze sociali, la prima volta nel 1972 dal medico svedese Heinemann, per definire i comportamenti violenti all'interno degli istituti scolastici. Solo in seguito il termine è stato esteso ai comportamenti di persecuzione fisica e psicologica all'interno dell'ambito lavorativo. Nella letteratura anglosassone viene però fatto un distinguo. Non è infatti raro trovare il termine "bullying at work" oppure "workplace bullying" al posto di "mobbing". In questo caso il termine sta però ad indicare atti di prevaricazione che sfociano in violenza fisica mentre il mobbing si caratterizza principalmente tramite una sopraffazione psicologica. Il bullying si profila per cui come un atteggiamento di prevaricazione che cerca sfogo in atti di violenza fisica. Il comportamento tenuto è chiaramente aggressivo e nasce dalla deliberata intenzione di causare ad altra persona fastidio sia fisico che psicologico.

È stato stimato che in Europa i costi relativi ai vari problemi sul posto di lavoro hanno un costo di circa 20 miliardi di Euro l'anno. Queste cifre arrivano ad intaccare dal 3% al 5% del PIL di alcuni Paesi europei. Non è allarmistico in questo caso parlare di "epidemia".

Spesso burn out e mobbing vengono associati alle sindromi depressive. In questo caso, secondo i dati riportati dal W.H.O. (1999), si calcola che questo tipo di disturbo, ovvero le sindromi depressive, siano la malattia mentale più diffusa al mondo. Al momento occupa una fascia del 10,3% dei malati mentali (Kessler et al., 1994) e vi è da sottolineare come tale incidenza sia in aumento. Negli USA si calcola che 1 adulto su 10 soffra di disturbi psichici e che nella vicina Inghilterra i lavoratori con questi tipi di problemi siano ben 3 su 10. Anche i Paesi scandinavi, molto attenti all'ambito del sociale, non sfuggono a questi dati. In Finlandia, ogni anno, si suicidano circa 3000 lavoratori su una popolazione complessiva di poco superiore ai 5 milioni di abitanti.

I costi per la società e per il datore di lavoro sono enormi. Ogni lavoratore che soffre di burnout o mobbing ha un calo della produttività di circa il 60%. Di riflesso, al datore di lavoro, un impiegato con questa tipologia di problemi costa un 180% in più.

È stato stimato dalla European Foundation for Improvement of Living and Working Conditions che nella Comunità Europea il 9% dei lavoratori (quindi circa 13 milioni di persone) ha problemi legati al mobbing o al burn out.

Il Servizio di Psicologia Territoriale (S.P.T.) dell'ULSS n. 20 di Verona

E in Italia? Purtroppo siamo ancora indietro rispetto agli altri Paesi europei. In ambito giuridico nei vari Stati della Comunità esistono già normative relative al mobbing mentre in Italia esistono solo alcune sentenze della Cassazione senza una vera e propria legge ad hoc. Anche da noi però qualche cosa sta cominciando a muoversi. Vi è il Disegno di Legge 4512 (2000) "disposizioni a tutela dei lavoratori dalla violenza o dalla persecuzione psicologica" e la Proposta di Legge 6667 (2000) "disposizioni per la tutela della persona da violenze morali e persecuzioni psicologiche".

Da un punto di vista pratico rimarchevole è il caso del Servizio di Psicologia Territoriale (S.P.T.) dell'ULSS 20 di Verona. Il servizio nasce agli inizi del 2000 con una Delibera della Direzione Strategica e diventa formalmente attivo dal 27 dicembre 2000. L'S.P.T. è un servizio che si occupa di pazienti non psichiatrici con disagio psicologico ed è composto da psicologi-psicoterapeuti di vario orientamento.

Le motivazioni che hanno spinto alla nascita di questo centro sono da ricercarsi a seguito delle numerose richieste di supporto psicologico presentate da associazioni di familiari di persone affette da patologie non psichiatriche nonché da parte di

strutture pubbliche e private. Una voce importante è stata la richiesta da parte dei vari servizi per la prevenzione del rischio lavorativo i quali sottolineavano la mancanza di una struttura di riferimento.

Uno degli obiettivi primari del centro è quello di indicare agli utenti il percorso terapeutico più adatto alle loro esigenze. Il servizio è rivolto ad un'utenza adulta o adolescente. I disturbi dei vari pazienti si possono manifestare con difficoltà di rapporto con sé stessi o con gli altri attraverso disturbi somatoformi, disturbi d'ansia, sindromi derivanti da esaurimento lavorativo o scolastico, disadattamento e disagio di fronte alla vita quotidiana.

L'intervento offerto dal servizio, orientato in un'ottica multidisciplinare, cerca di dare una risposta basata sul sostegno psicologico e psicoterapico nel medio e breve periodo. Questo si avvale dell'utilizzo di terapie mirate e diversificate (psicoterapia dinamica a breve) che possono variare a seconda dei casi e che possono andare dalla semplice consulenza psicologica alla psicoterapia, sia individuale che di coppia. È inclusa inoltre la terapia familiare e di gruppo.

Il servizio si adopera anche nella formazione del personale. Segue progetti di ricerca e sviluppo nel settore della psicologia clinica e del lavoro. In particolare con il progetto promosso dalla Regione Veneto nel 2002 "Studio sull'incidenza dei costi diretti ed indiretti riferibili alle patologie di mobbing" ha acquisito notevoli conoscenze e competenze sull'argomento. A seguito di questo progetto di ricerca, insieme con altri centri, l'S.P.T. è diventato uno dei punti di riferimento per una ricerca nazionale sul fenomeno. Rimane tuttavia deprecabile il fatto che tutt'ora il Servizio sia uno dei pochi istituti a livello nazionale che fornisce un supporto terapeutico al mobbizzato o a chi ha subito disagi sul posto di lavoro.

L'accesso all'S.P.T. è diretto e ne possono usufruire tutti i residenti nel territorio dell'Azienda ULSS n. 20 con una semplice impegnativa del medico di base, oppure, come previsto dal protocollo sperimentato dalla provincia di Verona, tramite il Servizio di Medicina del Lavoro e dai Servizi di Prevenzione Igiene e Sicurezza negli Ambienti di Lavoro. La procedura di accoglienza della domanda di supporto psicologico si articola in un primo contatto telefonico in cui viene fissato l'appuntamento e durante il quale vengono raccolti i primi dati anamnestici. Si chiede inoltre all'utente di specificare il motivo della chiamata. Al primo colloquio telefonico segue un primo incontro in cui uno psicologo appositamente addestrato valuta l'adeguatezza della domanda e la fattibilità dell'intervento. In seguito vengono somministrati dei test (S.C.L. 90 ed un questionario strutturato). In genere, già al termine del primo colloquio il counsellor propone, a seconda del tipo di problema emerso, una ridefinizione del problema e una chiave di lettura dell'intervento a cui generalmente fa seguito una seconda fase di colloqui di psicoterapia breve. In genere i colloqui si articolano in otto sedute con la possibilità di poter ripetere un nuovo ciclo di altre otto sedute. Una volta terminati i cicli di sedute il paziente può entrare in un focus group. Il gruppo prevede una serie di sei incontri quindicinali gestiti di volta in volta da due psicologi e da esperti nel settore.

Alcuni dati

Thomas Rammsayer dell'università di Gottinga, insieme a Jutta Stahl e Kathrin Schmiga, ha svolto un'interessante ricerca nella Bassa Sassonia per cercare di delineare quali fattori di personalità e quali strategie di gestione dello stress contribuissero a determinare la figura della persona vittima del mobbing. La ricerca è stata compiuta su oltre trecento lavoratori appartenenti ad ambienti lavorativi differenti. Dai risultati è emerso un dato inaspettato e cioè che le persone maggiormente a "rischio" sembrano essere quelle maggiormente aperte, anticonvenzionali ed ingenuie. Coloro che dispongono di queste qualità andrebbero ad infastidire i colleghi più metodici e conformisti i quali, per ritorsione, si accanirebbero contro di loro.

Anche secondo l'esperienza dell'S.P.T. vi sono dei tratti comuni tra i vari utenti in particolare dopo gli eventi mobbizzanti. I loro sintomi sono caratterizzati da un vissuto costellato da sintomi di stampo depressivo con le seguenti caratteristiche:

Già al termine del primo colloquio il counsellor propone, a seconda del tipo di problema emerso, una ridefinizione del problema e una chiave di lettura dell'intervento a cui generalmente fa seguito una seconda fase di colloqui di psicoterapia breve. In genere i colloqui si articolano in otto sedute con la possibilità di ripetere un nuovo ciclo di altre otto sedute

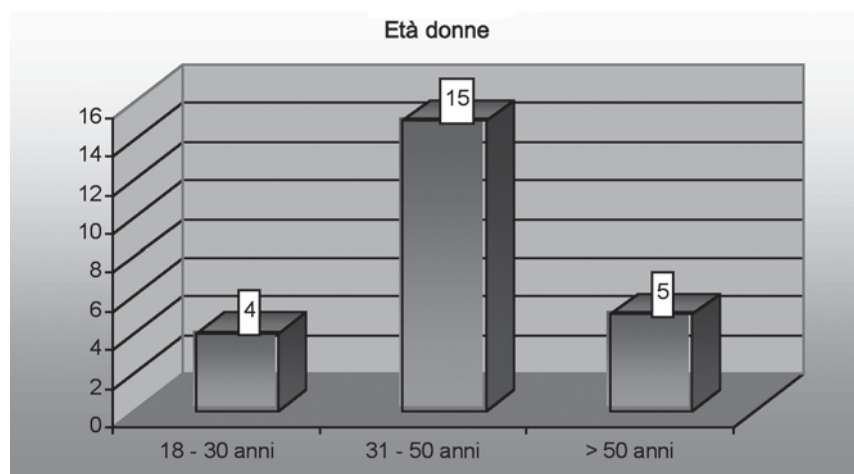
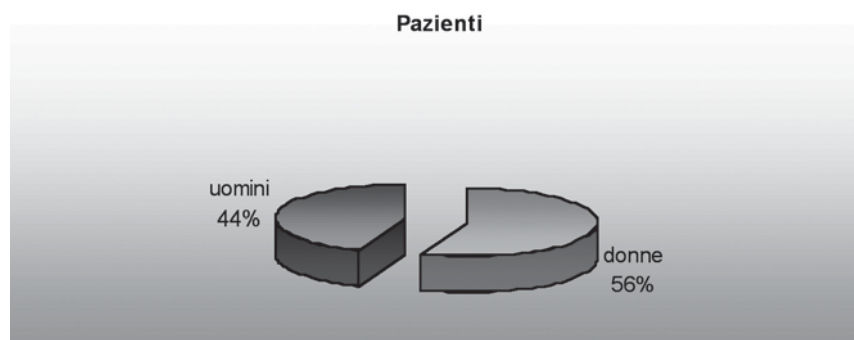
Si tende a dimenticare quanto il problema del mobbing e del burnout vada ad incidere sui rapporti familiari. A questi sono spesso collegati gli atti di violenza domestica, le separazioni, il suicidio, la disoccupazione e la perdita di abilità sociali ed economiche, nonché, nei casi più estremi, l'omicidio. Riuscire a sanare una sfera della propria vita sociale, di rimbalzo, arriva a migliorare anche gli ambiti di vita sociale ad esso correlati

- hanno un'idea di sé fallimentare con un senso di impotenza cronica acquisita;
- presentano un atteggiamento persecutorio;
- vi è cristallizzazione emotiva;
- c'è un costante pensare in maniera ossessiva agli eventi che vengono ritenuti scatenanti del loro problema;
- si presenta una spiccata tendenza all'isolamento emotivo e sociale;
- c'è una costante ricerca di un ideale senso di vendetta e di giustizia sociale;
- si ha un blocco totale degli eventi di vita al momento scatenante dello stress (dopo anni sembra tutto fisso ed immutabile);
- vi è il costante sentirsi come l'unica vittima che ha subito un trattamento così ingiusto.

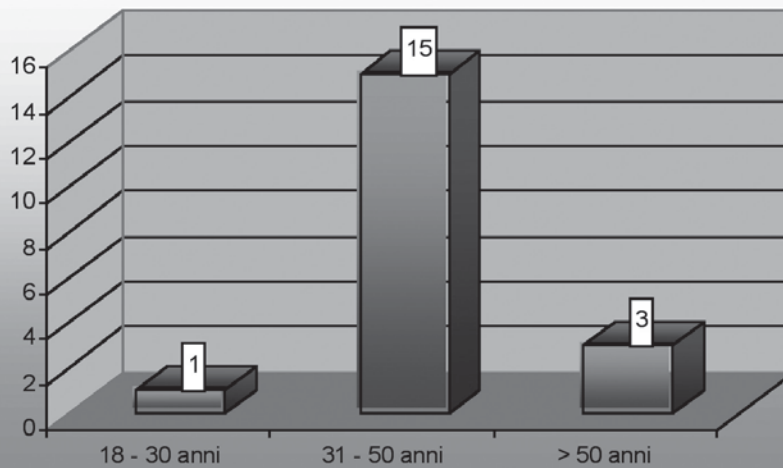
Proprio per questa tipologia di sintomi, che emergono dopo il mobbing, la psicoterapia è stata assunta come trattamento di elezione perché permette di lavorare sia sul piano emozionale che relazionale. Spesso si tende a dimenticare quanto il problema del mobbing e del burnout vada ad incidere sull'economia dei rapporti familiari. A questi sono spesso collegati gli atti di violenza domestica, le separazioni, il suicidio, la disoccupazione e la perdita di abilità sociali ed economiche, nonché, nei casi più estremi, l'omicidio. Il riuscire a sanare una sfera della propria vita sociale, di rimbalzo, arriva a migliorare anche gli ambiti di vita sociale ad esso correlati. Fino ad ora, tranne in due casi su 43, l'adesione alla terapia è stata completa, con una buona remissione dei sintomi più gravi. La presa in carico terapeutica dei soggetti ha potuto evidenziare anche variazioni positive nell'ambito familiare.

Dal trattamento psicoterapeutico sono emerse importanti valutazioni:

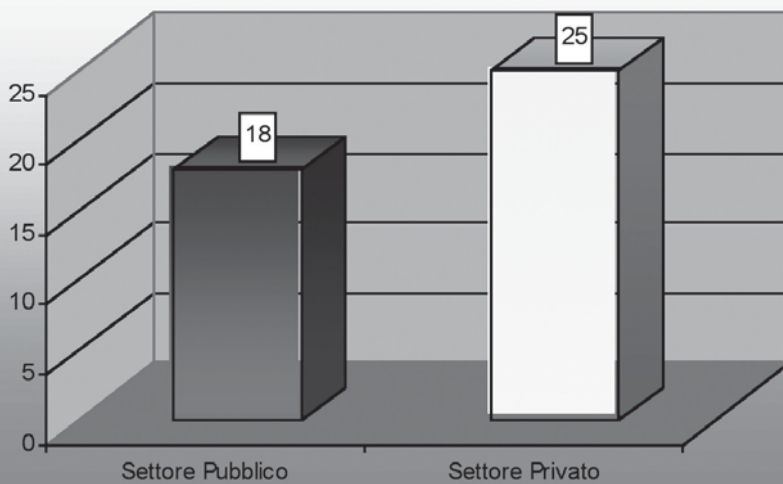
- il danno è sul piano del sé;
- è un danno che annichilisce le emozioni;
- riduce progressivamente le competenze cognitive e sociali;
- non permette nuovi investimenti relazionali;
- intacca gli investimenti affettivo-relazionali preesistenti;
- comporta perdita del lavoro e disoccupazione (o sottooccupazione);
- comporta rabbia e ricerca di vendetta.



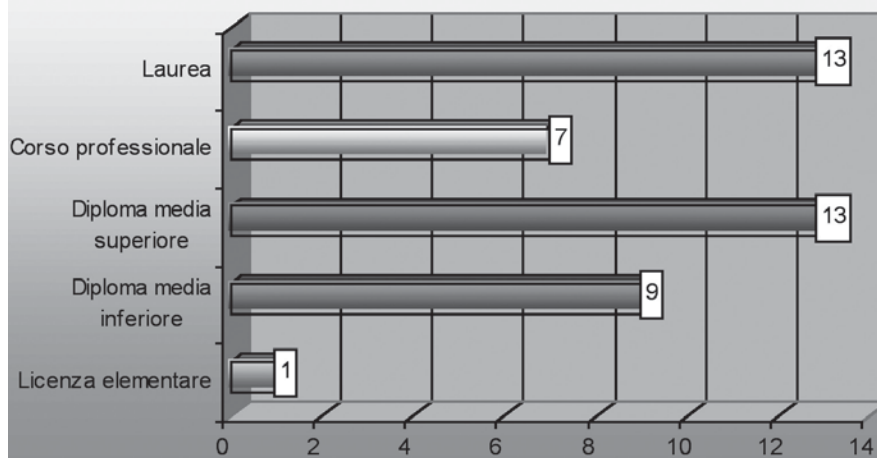
Età uomini

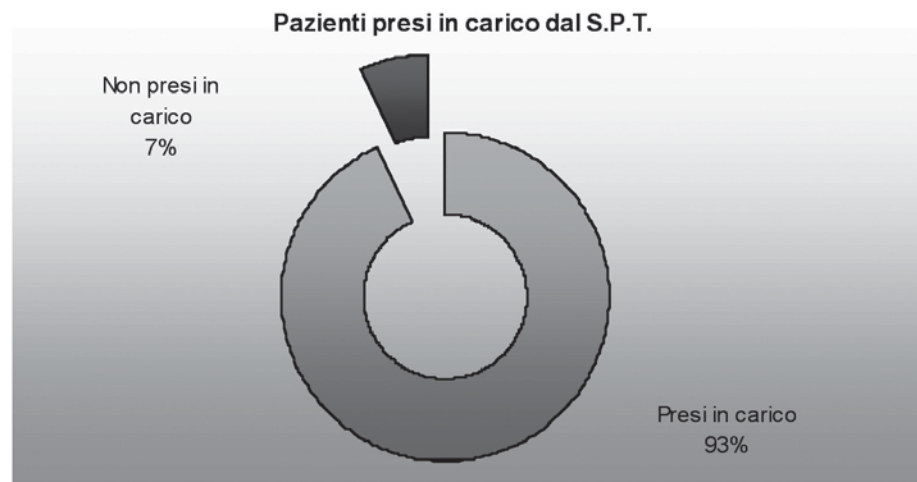


Settore Lavorativo



Titolo di studio





Si è cercato di evidenziare l'importanza di trattare tali disturbi che sul piano sociale e sanitario hanno costi altissimi. Come sopra accennato la psicoterapia risulta una soluzione efficace per affrontare questa tipologia di problemi.

Inviante del paziente	Percentuale
Medicina del Lavoro	34%
Medico di base	5%
Codice 3 (Sportelli Antimobbing)	26%
Medico Competente	7%
ULSS 20	5%
Altro	23%

* Parise Marcella, Masala Alan, Barbieri Lorella, Dionisi Emilia, Servizio di Psicologia Territoriale dell'ULSS20 di Verona.

BIBLIOGRAFIA

- Baldessarri C. e Depolo M. (1999), Mobbing veleno mortale, « Psicologia Contemporanea », n. 152, marzo-aprile, pp. 18-25.
- Carrettin S. e Recupero N. (2001), Il mobbing in Italia, Bari, Edizioni Dedalo.
- Di Maria F. e Falgares G. (2007), Lo straining, « Psicologia Contemporanea », n. 202, luglio-agosto, pp. 18-23.
- Ege H. (2002), La valutazione peritale del danno da mobbing, Varese, Giuffrè Editore.
- Ege H. (1996), Mobbing, Bologna, Pitagora Editore.
- Ege H. e Lancioni M. (1998), Stress e Mobbing, Bologna. Pitagora Editore.
- Kraft U. (2006), Burned out, « Scientific American Mind », vol.17, n. 3, giugno-luglio, pp. 28-33.
- Lukaszcz M. (2007), La vittima di mobbing, « Psicologia Contemporanea », n. 203, settembre-ottobre, pp. 41.
- Maslach C. e Leiter M. P. (1997), Burnout e organizzazione, Mori (Tn), Edizioni Erikson.
- Nicolini G. (2007), Mobbing, « Mente & Cervello », n. 33, settembre, pp. 26-35.
- Nicolini G. (2007), Riduzioni pericolose, « Mente & Cervello », n. 29, maggio, pp. 52-59.
- W.H.O. (World Health Organization) (2002), World report on violence and Health, Geneve.

In reply to mobbing

The article presents a series of questions, mobbing and burn out that can involve whether employers or workers extending the problem to the whole society. The author introduces the concept of mobbing and shows how Verona Local Health Authority n.20 has provided a Service based on a multidisciplinary perspective by using methods of psychological and psychotherapeutic support in short and long run. The author also presents statistical data about the treatments trying to point out how it is important to intervene for avoiding mental and social disorders.

Comunicazione intima e supervisione

MARINA CARAVELLA *

Un modello operativo di supervisione basato sul metodo di formazione alla comunicazione intima di A. Zuczkowski: sulla base di un dialogo clinico registrato e trascritto “là e allora”, un piccolo gruppo lavora all’acquisizione di una competenza all’intimità nel “qui ed ora” dell’incontro di gruppo. A titolo esemplificativo, il metodo viene applicato ad un dialogo terapeutico (registrato e trascritto) tra madre, figlia e psicologa

«Il supervisore deve non solo conoscere molti campi, ma deve anche sapere cosa significa assumersi la responsabilità di ogni cosa.» (Berne, 1986, p. 151).

«Tenete a mente, nell’incertezza di pericolosi cambiamenti che potrebbero mettere a rischio metodi sicuri per inibire la creatività dei candidati, che il principale obiettivo della formazione [...] non è quello di aiutare gli allievi ad acquisire conoscenze al fine di sviluppare nuove conoscenze, ma di acquisire conoscenze per salvaguardare poche, ben sperimentate formule dall’indebolimento, dalla distorsione, dal deterioramento e dal cattivo uso. Ricordate sempre che da una scintilla può nascere un incendio, specie quando la scintilla si accende su un mucchio di legna secca. Spegnetela prima che sia troppo tardi.» (Kernberg, 1999, p. 270).

Scopo di questo scritto è l’illustrazione di un modo di fare supervisione a partire da un metodo comunicativo derivato dalla clinica e dalla linguistica.

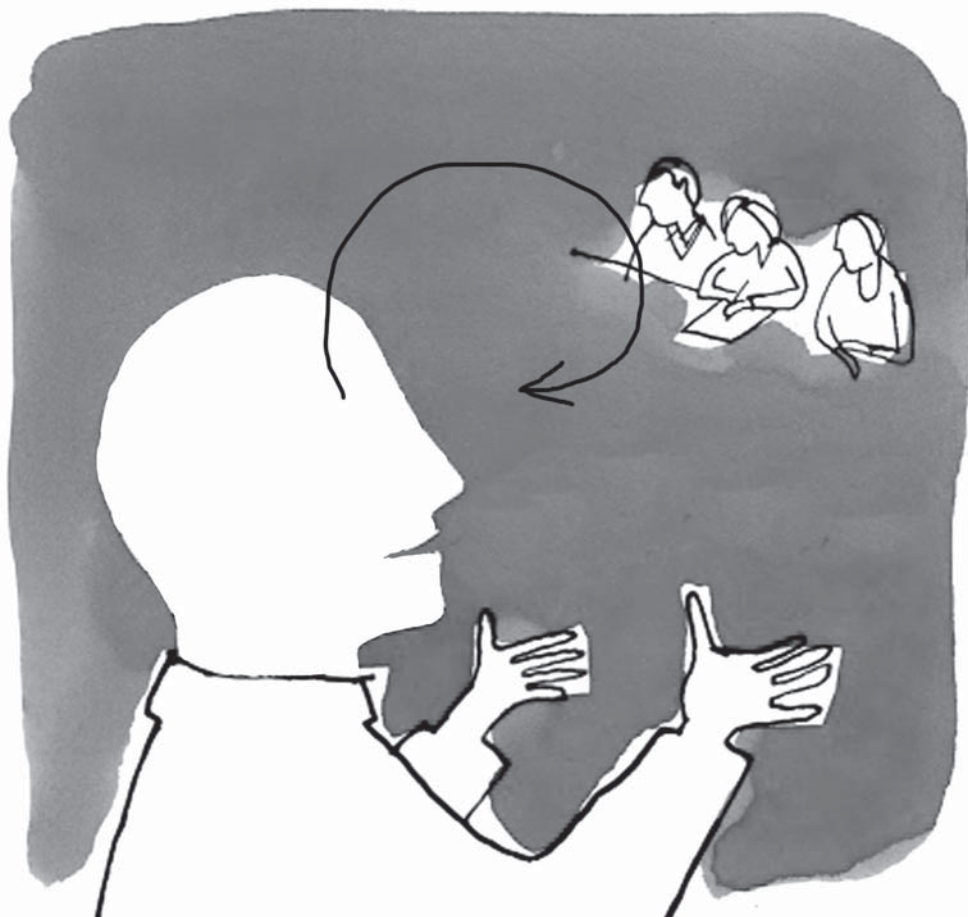
La supervisione, attività fondamentale della didattica in psicoterapia, è essenzialmente una missione delicata interna ai processi relazionali paralleli e differenti (relazione terapeuta-paziente e terapeuta supervisore, dinamiche di gruppo) il cui scopo è la riduzione del rischio di danno (omicidio, suicidio, psicosi) nella relazione terapeuta-paziente. Così concepita, essa risulta eticamente orientata non solo verso il paziente ma anche verso il terapeuta in formazione (McGrath, 1994). Quando parlo di danno, quindi, non mi riferisco solo agli acting-out dei pazienti e alle persone a lui vicine ma anche ai possibili gravi atti autoaggressivi dei terapeuti che operano con pazienti difficili in contesti lavorativi conflittuali, con una struttura organizzativa carente e ruoli non chiaramente definiti. Di conseguenza, dal mio punto di vista, nella supervisione rientrano le dinamiche di gruppo in cui viene svolto il lavoro terapeutico ed il rapporto tra paziente, terapeuta e supervisore. Le dinamiche di gruppo vanno, quindi, comprese e chiarite al fine di costruire tra paziente e terapeuta un rapporto chiaro e protettivo.

La ricerca di metodi che consentano di rispondere verbalmente, emotivamente e sul piano comportamentale, tali da conseguire la massima efficacia e limitare al minimo le conseguenze sfavorevoli alla situazione terapeutica, richiede anche capacità artistiche. Ovviamente, queste capacità non sono disgiunte dalle conoscenze teoriche e tecniche e dall’etica.

Il mio modo di procedere sul piano didattico-supervisivo consente di chiarire la teoria ancorandola agli eventi comunicativi osservati e di formulare ipotesi teoriche e programmi terapeutici che scaturiscono direttamente dai trainees. Ritengo, inoltre, che gli apprendisti terapeuti possano rafforzare la loro competenza integrando la

La supervisione, attività fondamentale della didattica in psicoterapia, è essenzialmente una missione delicata interna ai processi relazionali paralleli e differenti (relazione terapeuta-paziente e terapeuta supervisore, dinamiche di gruppo) il cui scopo è la riduzione del rischio di danno (omicidio, suicidio, psicosi) nella relazione terapeuta-paziente

L'attività di supervisione viene distinta in supervisione di gruppo e in supervisione in gruppo. La prima verte sullo stile lavorativo di un'équipe in un determinato contesto lavorativo: in tal caso, l'obiettivo della formazione è quello di analizzare i punti di vista dei diversi professionisti per giungere ad una sintesi ed ad una coerenza operativa. Di contro, la seconda richiede che i partecipanti siano omogenei dal punto di vista professionale: in questo caso, il contratto è individuale e la modalità teorica e tecnica è comune a tutti i partecipanti



teoria con la pratica, costruirsi una salda identità professionale ed imparare attraverso la lettura dei dialoghi clinici ad immedesimarsi, senza confusione o smarrimento, nell'identità dell'altro.

Preciso che mi limiterò a presentare un punto di vista ed alcune considerazioni sulla didattica e sulla supervisione e che tali ipotesi sono scaturite dalla mia esperienza con gruppi reali ed artificiali¹. L'idea è stata applicata la prima volta in un gruppo di formazione per operatori psichiatrici (Caravella, 1999) e successivamente in un workshop per analisti transazionali (Caravella, 2001) di cui descriverò il modello, con l'ipotesi che possa trovare applicazione nelle sessioni di supervisione in un regolare corso di formazione alla psicoterapia, utilizzando, in questo caso, i dialoghi trascritti dagli stessi analisti in formazione.

Questo metodo di supervisione clinica trova elementi comuni con la ricerca circa la formazione alla comunicazione intima proposta da A. Zuczkowski (2001). Il modello, che è provvisorio, non sostituisce quelli tradizionali e consente di analizzare dialoghi clinici reali attraverso la finzione, costituendo un modo per apprendere e stabilire con i pazienti relazioni di tipo identificatorio². Esso, inoltre, contribuisce a risolvere schemi comunicativi disfunzionali (transfert e controtransfert).

Attraverso la recitazione del dialogo terapeutico, trascritto dall'autore, due lettori pronunciano le transazioni con lo scopo di collegare gli aspetti oggettivi (il testo trascritto) a quelli che provengono dalla vita interna e che vengono espressi con il corpo. L'espressione somatica appare, infatti, come l'effetto di una simbolizzazione agita dell'espressione linguistica, a sua volta effetto della simbolizzazione verbale di un'espressione somatica. La corporeità utilizza uno speciale linguaggio che deve essere interpretato dal momento che va oltre la parola detta: il corpo esprime segni, simbolismi, significati che attingono alla biografia e al mondo interno dei parlanti. Questo mondo interno diventa testo, non trattandosi più di un discorso mediante il quale parlare su o intorno ai casi di certi pazienti, ma di azione che si fa parlante

in prima persona, che s'impone all'autore del dialogo e congiuntamente ai lettori ormai diventati relatori.

Considerazioni sulla supervisione

Generalmente, l'attività di supervisione viene distinta in supervisione di gruppo e in supervisione in gruppo. La prima verte sullo stile lavorativo di un'équipe in un determinato contesto lavorativo: in tal caso, l'obiettivo della formazione è quello di analizzare i punti di vista dei diversi professionisti per giungere ad una sintesi ed ad una coerenza operativa. Di contro, la seconda richiede che i partecipanti siano omogenei dal punto di vista professionale: in questo caso, il contratto è individuale e la modalità teorica e tecnica è comune a tutti i partecipanti.

Solitamente, nella formazione alla psicoterapia, la supervisione avviene in gruppo. Il lavoro supervisivo in gruppo soddisfa almeno quattro bisogni professionali: il bisogno di elaborare i vissuti emotivi che la relazione terapeutica attiva nell'apprendista terapeuta; il bisogno di capire cosa fare e perché; il bisogno di sperimentazione protetta del progetto terapeutico ed infine il bisogno di confronto e stimolo gruppal.

In analisi transazionale, sono stati proposti diversi modelli per fare supervisione che andrebbero rivisitati al fine di elaborare un modello generale della supervisione in grado di integrare coerentemente gli aspetti specifici e comuni evidenziati da diversi autori (Berne, 1966; Erskine, 1982; Zalcman e Cornell, 1983; Crespelle, 1988; Hoyt e Goulding, 1989; Clarkson e Leight, 1992). Costoro sottolineano l'importanza del contratto basato sui bisogni d'apprendimento dei trainees e legato allo stadio (iniziale, intermedio e avanzato) di formazione; dell'osservazione; delle attività del terapeuta e del supervisore; della soluzione del transfert e del controtransfert ed infine dell'integrazione degli elementi cognitivi con quelli emotivi.

Dato che la formazione alla psicoterapia avviene di solito in gruppo, appare evidente l'importanza da attribuire sia ai fenomeni di gruppo, sia all'analisi delle organizzazioni in cui tale azione viene programmata ed attuata (Berne, 1963). Inoltre, «la corretta esecuzione dei compiti [...] relativi alla formazione» potrebbe «essere ostacolata» o favorita «dalla personalità del leader», dal suo modo di concepire la psicoterapia e dal suo sistema di riferimento.

Un'analisi attenta dei fenomeni di gruppo e una diagnosi dell'organizzazione è necessaria dal momento che è in grado di rivelare una situazione diversa da quella prefigurata, talvolta anche complessa per le dinamiche in atto. Di conseguenza, una lettura sistemica è opportuna non solo per «chiarire meglio le influenze reciproche tra la personalità del leader, i processi di gruppo, la struttura e i compiti dell'organizzazione, ma anche per scoprire le origini più profonde delle alterazioni che essi subiscono» (Kernberg, 1999, p. 55). In altre parole, i programmi formativi dovrebbero essere costruiti solo dopo un'attenta valutazione dei bisogni formativi dei trainees e del loro contesto lavorativo. A seguito di una valutazione di questo tipo, è possibile agire con uno stile di leadership situazionale³ in base al livello di maturità del gruppo o dei bisogni formativi del singolo allievo.

Bisognerebbe inoltre strutturare la formazione fornendo esperienze concrete sul modo di fare terapia, con l'attenzione rivolta alle interferenze correlate ai problemi emotivi irrisolti, e all'inesperienza. Un modo di superare l'inesperienza è quello di lavorare sul campo così come proposto dai didatti e supervisori di orientamento sistemico-relazionale, per quanto tale modalità privilegi il livello cognitivo a discapito di quello emotivo e il supervisore (dietro lo specchio unidirezionale) risulti chiaramente direttivo nel correggere gli errori dell'allievo attraverso la comunicazione interfonica.

Conseguentemente, mi sono posta il problema dell'integrazione del livello cognitivo con quello emotivo durante il training in psicoterapia e della sperimentazione di metodi in grado di soddisfare tale integrazione. Infatti, «essere psicoterapeuti non significa semplicemente apprendere un insieme di abilità [...]. In psicoterapia lo strumento del cambiamento è il terapeuta e questo stesso strumento può essere

L'analisi didattica e la supervisione sono importanti per la stimolazione globale, ovvero a livello affettivo e cognitivo, della personalità; hanno una funzione protettiva in quanto aiutano a liberarsi dalle risposte obbligate di tipo copionale e da comportamenti anacronistici; risultano centrali per lo sviluppo dell'autonomia e della consapevolezza delle reazioni emotive, soprattutto nella relazione terapeutica. Inoltre, permettono la manifestazione equilibrata del pensiero logico e creativo ed il passaggio da relazioni di tipo manipolativo a relazioni di tipo identificatorio

Un programma di formazione che preveda l'apprendimento alla comunicazione intima può favorire, nelle relazioni terapeutiche, la comprensione dei sentimenti dei pazienti, l'empatia, il pensiero divergente e le relazioni di tipo identificatorio. Per dirlo con il linguaggio analitico transazionale, un tale programma risolverebbe impasse, pregiudizi o dipendenze irrisolte (Bambino adattato) che limitano la possibilità di spostarsi idealmente in ruoli e situazioni diverse. Energizzare l'Adulto e il Bambino Libero potrebbe stimolare anche la creatività

incerto o imperfetto. Compito del supervisore è non solo insegnare ai terapeuti che cosa fare, ma anche aiutarli quando le loro caratteristiche personali interferiscono e ostacolano la conduzione del trattamento.» (Haley, 1997, p. 23).

L'analisi didattica e la supervisione sono quindi importanti per la stimolazione globale, ovvero a livello affettivo e cognitivo, della personalità; hanno una funzione protettiva in quanto aiutano a liberarsi dalle risposte obbligate di tipo copionale e da comportamenti anacronistici; risultano centrali per lo sviluppo dell'autonomia e della consapevolezza delle reazioni emotive, soprattutto nella relazione terapeutica. Inoltre, dal mio punto di vista, permettono la manifestazione equilibrata del pensiero logico e creativo ed il passaggio da relazioni di tipo manipolativo a relazioni di tipo identificatorio (Lai, 1978).

Ma come si può insegnare a stabilire relazioni di tipo identificatorio? A me sembra che un programma di formazione che preveda l'apprendimento alla comunicazione intima possa favorire, nelle relazioni terapeutiche, la comprensione dei sentimenti dei pazienti, l'empatia, il pensiero divergente e le relazioni di tipo identificatorio. Per dirlo con il linguaggio analitico transazionale, un tale programma risolverebbe impasse, pregiudizi o dipendenze irrisolte (Bambino adattato) che limitano la possibilità di spostarsi idealmente in ruoli e situazioni diverse. Energizzare l'Adulto e il Bambino Libero potrebbe stimolare anche la creatività.

Di conseguenza, «i supervisori devono insegnare ai terapeuti in formazione ad essere degli abili tattici, pur reagendo con sensibilità all'infelicità ed alla sofferenza del cliente. La supervisione consiste non solo nell'insegnamento di tecniche psicoterapeutiche ma anche di come comprendere drammatici dilemmi umani. I terapeuti devono diventare degli esperti nell'aiuto dei clienti, cosa che può essere insegnata, ma devono anche essere sensibili ed umani, cosa che forse non può essere insegnata. Alcuni trainees sono così presi dalla teoria da diventare inumani.» (Haley, 1997, pp. 22-23). Quello che scrive questo maestro dell'arte terapeutica pone molti dubbi sul valore di una perfetta interpretazione della tecnica psicoterapeutica disgiunta dalla capacità del terapeuta di immedesimarsi, unica capacità in grado di renderla veramente efficace, nella certezza che le teorie, l'estrema concettualizzazione e l'adesione rigida ad un modello possono ostacolare il cambiamento.

È possibile allora sperimentare metodi formativi che educino ad essere sensibili e umani?

In suo articolo, B. Santarelli (2001) propone un interessante contributo chiarificatore al concetto di intimità integrando gli aspetti descritti da Berne (1966) con le caratteristiche sintattico-semantiche individuate da Zuczkowski (1999).

«Le caratteristiche della comunicazione intima che si desumono dagli scritti di Berne (1966) sembrano essere le seguenti:

1. le transazioni tra le due persone sono Bambino libero-Bambino libero, con la sovrintendenza dell'Adulto e preferibilmente il benevolo consenso o, meglio ancora, l'iniziale incoraggiamento del Genitore che poi dovrebbe ritirarsi dalla scena;
2. le transazioni sono dunque parallele e non ulteriori: l'intimità è infatti una relazione franca, diretta, libera da giochi e dallo sfruttamento reciproco, senza ulteriori motivi e riserve;
3. le due persone sono al di fuori del copione;
4. l'atteggiamento di base è Io sono OK-Tu sei OK;
5. le due persone comunicano reciprocamente i loro vissuti intimi, ossia strettamente personali e privati, profondi, nascosti, segreti.

Oltre a queste proposte da Berne (1966), [...] sulla comunicazione intima sono state individuate alcune caratteristiche sintattico-semantiche proprie della stessa [...]; eccole qui di seguito:

1. l'uso prevalente nella conversazione di pronomi di prima e seconda persona singolare e della prima persona plurale: l'argomento privilegiato di conversazione appare dunque essere in primo luogo l'io del parlante e il noi della relazione, in secondo luogo il tu dell'ascoltatore;
2. l'uso di verbi che prediligono innanzitutto i sentimenti, successivamente i pensieri, ed infine i comportamenti, in una scala gerarchicamente ordinata secondo questa sequenza;

3. l'uso di una comunicazione che predilige frasi dichiarative in luogo di frasi richie-stive (= frasi interrogative ed imperative).

La compresenza di questi elementi in un dialogo può essere un valido aiuto per identificare una comunicazione intima.» (Santarelli, 2001, pp. 65-66).

L'autrice offre una chiara lettura transazionale e sottolinea che "la comunicazione intima [...] è un modo per risolvere i problemi comunicativi legati ai giochi", che il gioco perde la caratteristica di ulteriorità se viene verbalizzato il livello psico-logico e può trasformarsi, attraverso la "riformulazione", in comunicazione intima applicando insieme le condizioni individuate da Berne (1966) al suo verificarsi e i criteri sintattico-semantiche che la contraddistinguono.

Partendo dagli scritti di Zuczkowski (2001) e Santarelli (2001), sembra, dunque, possibile applicare il loro modello con delle varianti e definire la formazione clinica come un processo di crescita ed evoluzione professionale in cui i trainees imparano a comunicare in modo intimo e ad avvicinarsi all'altro al fine di coglierne empati-camente vissuti profondi, oscuri, confusi o muti.

Ciò prevede di adottare insieme ai modelli classici di didattica e supervisione un modello centrato sull'azione e sul gruppo in cui i soggetti assumono volontariamen-te il ruolo di attori, interpretando le parti dei protagonisti di dialoghi terapeutici registrati e trascritti, oppure rivestono il ruolo di spettatori con il duplice scopo di osservare direttamente i comportamenti e, attraverso l'interpretazione del dialogo, percepire i vissuti dei protagonisti (attori).

Mostrando vicende umane, la drammatizzazione porta attori e spettatori a mobilitare sentimenti e pensieri e consente agli spettatori non solo di identificarsi nell'azione scenica, nella globalità dei movimenti, dei gesti e delle parole, ma anche di indivi-duare giochi, copioni e sentimenti inespressi.

Penso che il ricorso ad una modalità formativa basata sull'azione, per le dinamiche specifiche comunicative che si stabiliscono tra gli individui, possa stimolare il pensiero divergente poiché le espressioni emotive e cognitive dei partecipanti alle sessioni formative vengono successivamente discusse in sottogruppi, confrontate ed infine integrate in un nuovo sistema di riferimento. Tale processo può essere riferito sia ai singoli individui sia al gruppo nel suo insieme. Questa modalità, dal mio punto di vista, limita il ricorso a schemi comunicativi come rituali, passatempi e giochi e facilita la comunicazione intima necessaria alla soluzione dei problemi.

Un esempio

L'obiettivo che ora mi propongo è quello di offrire un modello d'apprendimento nato da intuizioni costruite su alcune esperienze formative attuate in contesti diversi e descri-vere le fasi di uno schema didattico-supervisivo che faciliti l'identificazione con i diversi soggetti dei dialoghi terapeutici e la comunicazione intima tra i partecipanti.

L'atteggiamento di fondo con cui porto avanti la mia visione dell'insegnamento si basa sul metodo didattico di Maria Teresa Romanini (...), la quale ha saputo coniugare due modi d'insegnare: quello tradizionale e quello basato sull'esperienza, in un'atmosfera di aperta esplorazione scientifica.

Nel metodo di Romanini, accanto al tradizionale paradigma dell'aiuto che ricalca l'approccio pedagogico classico e quello psicoterapeutico, emerge e viene accentuato il paradigma dello scambio, in cui i significati dell'esperienza sono il risultato di una costruzione comune, nuova e paritaria. L'enfasi posta sulle dimensioni del learning, accanto e oltre a quelle del teaching, valorizza, infatti, le modalità di pensare e di agire (sentire) usate dai soggetti. L'azione formativa è, qui, concepita come un in-sieme di conoscenze in divenire che si trasformano e si ricombinano a seconda degli attori e del contesto in cui avviene il processo d'apprendimento. Questo processo è basato su cicli e ritmi cognitivi, oltre che sui fenomeni di psicologia individuale e sociale cui ho accennato brevemente all'inizio di questo articolo.

Esemplificherò quanto fin qui affermato utilizzando un'immagine viva del metodo da me proposto e riportando quanto è avvenuto in un workshop sull'autismo infantile, consapevole del fatto che tale metodo è provvisorio e che esso diverrà maggior-

Il ricorso ad una modalità formativa basata sull'azione può stimolare il pensiero divergente poiché le espressioni emotive e cognitive dei partecipanti alle sessioni formative vengono successivamente discusse in sottogruppi, confrontate ed infine integrate in un nuovo sistema di riferimento. Tale processo può essere riferito sia ai singoli individui sia al gruppo nel suo insieme. Questa modalità limita il ricorso a schemi comunicativi come rituali, passatempi e giochi e facilita la comunicazione intima necessaria alla soluzione dei problemi

Il successo dell'esperienza è stato determinato principalmente dalla possibilità che i partecipanti hanno avuto modo di immedesimarsi nei protagonisti del dialogo terapeutico empatizzando intimamente con i loro vissuti e i loro conflitti, cosa che ho riscontrato non solo dalle espressioni verbali seguite alla drammatizzazione, ma anche dagli spontanei ed inconsapevoli cambiamenti corporei e della disposizione spaziale che rispecchiavano i mutamenti emotivi e cognitivi avvenuti durante la rappresentazione del dialogo terapeutico

mente strutturato solo dopo ripetute verifiche che, secondo l'interesse prevalente del ricercatore, possono essere attuate nei seguenti modi:

– attraverso l'audioregistrazione e la trascrizione fedele delle comunicazioni verbali dell'intera sessione di formazione;

– attraverso le videoregistrazioni delle azioni terapeutiche di un terapeuta esperto e la riproduzione delle parti verbali di queste ultime in un gruppo di formazione.

Il tema proposto nel sopraccitato workshop, ossia "Autismo infantile: i fili spezzati del bisogno d'attaccamento", è stato scelto da sei analisti transazionali (quattro femmine e due maschi di gruppi linguistici diversi, ovvero tre italiane, una svizzera, un russo e un ucraino) di diversa formazione professionale (medici e psicologi), oltre che con livelli formativi differenti: due di loro erano PTSTA (analisti transazionali didatti in formazione di II livello), gli altri CTA (analisti transazionali di I livello) o in formazione. Durante l'incontro della durata di due ore i partecipanti lavoravano seduti in cerchio.

Durante il workshop, venivano riportate, a memoria, le unità di lavoro e i commenti dei partecipanti alla fine del lavoro. Dopo una breve (circa 10 minuti) presentazione dichiaravo: «Oggi lavoreremo concretamente sul tema "autismo" utilizzando un dialogo terapeutico trascritto in cui sono presenti tre soggetti: terapeuta, madre e bambina. Oltre al dialogo, ciascuno di voi riceverà delle note scritte sul caso clinico (inviante, notizie anamnestiche, contratti terapeutici, fase della terapia e lettura teorica) che dovrete leggere individualmente per 5 minuti (trascrizioni in lingua inglese venivano fornite ai partecipanti stranieri). Lo scopo è quello di imparare la tecnica utilizzata dalla terapeuta, progettare l'intervento successivo ed individuare teorie alternative a quella che presenterò». Alla fine della lettura, a richiesta dei partecipanti, erano fornite ulteriori informazioni sul caso.

Terminata la prima fase, invitavo tre partecipanti a scegliere ciascuno una delle parti del dialogo al fine di interpretarla attraverso la sua lettura⁴ e, nel frattempo, riproducevo la stanza del dialogo terapeutico ed il suo scenario spostando alcune sedie. Gli altri partecipanti avevano il ruolo di osservatori e potevano intervenire solo alla fine del dialogo ponendo domande agli interpreti sui loro vissuti, esprimendo i propri sentimenti e quelli provati nei confronti dei protagonisti, facendo osservazioni o brevi commenti sulla drammatizzazione del dialogo terapeutico riprodotto. Questa fase durava circa 25 minuti.

Partendo dagli elementi emersi spontaneamente dalla discussione tra i protagonisti e gli osservatori, conservando un ruolo attivo, descrivevo le basi teoriche del tema trattato ancorandolo ai vissuti e ai commenti dei partecipanti. Ad esempio: "Quando tu, Milly, nel ruolo della bambina, sentivi il forte dilemma tra il volerti avvicinare e allo stesso tempo restare lontana da tua madre, vivevi quello che teoricamente Tinbergen e Zappella chiamano 'conflitto motivazionale' (etologia) e che Maria Teresa Romanini definisce 'conflitto di differenziazione' (livello intrapsichico). Il conflitto tra le due potenze egoiche Genitore e Adulto bloccano il Bambino escludendolo dal rapporto sociale". Mentre descrivevo le basi teoriche, gli elementi che ne frattempo emergevano venivano sintetizzati per punti su una lavagna a fogli mobili (circa 15 minuti).

Successivamente, i partecipanti erano invitati a lavorare in due sottogruppi allo scopo di ricavare dall'espressione reciproca dei sentimenti una forma di identificazione con i tre soggetti del dialogo, formulare una lettura teorica alternativa a quella da me presentata ed un piano terapeutico, verbalizzando e trascrivendo il tutto (da un componente del sottogruppo) sui fogli della lavagna (circa 30 minuti). Da un sottogruppo è stato individuato il modello teorico della Simbiosi (1980), dall'altro una lettura teorica secondo lo schema evolutivo proposto da P. Levin (1982).

Gli ultimi 25 minuti erano utilizzati per confrontare i punti di contatto e le differenze tra le tre letture teoriche e ricavare brevi commenti sull'esperienza, definita dai partecipanti come coinvolgente, nuova e intimamente costruttiva.

A me sembra che il successo dell'esperienza sia stato determinato principalmente dalla possibilità che i partecipanti hanno avuto modo di immedesimarsi nei protagonisti del dialogo terapeutico empatizzando intimamente con i loro vissuti e i loro conflitti, cosa che ho riscontrato non solo dalle espressioni verbali seguite alla drammatizzazione, ma anche dagli spontanei ed inconsapevoli cambiamenti corporei

e della disposizione spaziale che rispecchiavano i mutamenti emotivi e cognitivi avvenuti durante la rappresentazione del dialogo terapeutico⁵. Gli osservatori-spettatori hanno intuito dialoghi muti, sentimenti nascosti e giochi celati rispecchiandosi nei protagonisti o cogliendoli dalla gestualità e dal tono della voce degli stessi. In altre parole, l'intero gruppo ha avuto la possibilità di "riformulare un'esperienza clinica" agita da altri in uno spazio e in un tempo diversi e riprodotta nel "qui ed ora", di comprendere ed analizzare dinamiche ed aspetti emotivi, passando dalla "consapevolezza emotiva" dell'esperienza alla "competenza emotiva" (Steiner, 1999), alla formulazione concettuale.

In questo contesto sono emersi concetti che riguardano le relazioni di transfert, il processo parallelo, la supervisione e la circolarità tra esperienza diretta e formulazione di una teoria in una dinamica di gruppo, che ha favorito tra i partecipanti una comunicazione immediata e spontanea di sentimenti e idee condivise.

Credo che in questa maniera di lavorare vengano utilizzati ed integrati elementi che concernono:

- l'uso in Analisi Transazionale delle simulate, con le varianti della contestualizzazione (riproduzione dello scenario e descrizione della stanza della terapia) e della rappresentazione del testo registrato e trascritto;

- il metodo di formazione alla comunicazione intima descritto da Zuczkowski (2001), con le varianti dell'uso dei dialoghi tratti dal campo clinico al posto dei dialoghi quotidiani e della "riformulazione dell'esperienza del dialogo rappresentato" attraverso la comunicazione dei vissuti degli attori e degli spettatori al posto della "riformulazione linguistica (intima) del dialogo originario" (Caravella, 2001-2002).

In definitiva, mi sembra che l'uso nella formazione dello schema⁶ fin qui descritto, in cui i partecipanti sono attori o spettatori delle rappresentazioni di dialoghi clinici, possa favorire l'apprendimento di un modello di comunicazione intima nella relazione terapeutica, di empatia e di costruzione di ipotesi teoriche che scaturiscono dalle osservazioni che l'esperienza evoca nei partecipanti durante il processo ed il lavoro di gruppo.

Conclusioni

Con la scoperta del linguaggio, verificatasi nel periodo in cui le persone pensavano di disattivare (senza peraltro riuscirci) il primitivo canale comunicativo, gli studiosi della psicologia umana rinunciavano al "corpo", scegliendo la cassetta audio come presidio didattico elettivo dei corsi di formazione.

Compito del supervisore è non solo insegnare ai terapeuti che cosa fare, ma anche aiutarli quando le loro caratteristiche personali interferiscono e ostacolano la conduzione del trattamento. La supervisione, dunque, si pone l'obiettivo del processo espansivo della mente dell'apprendista terapeuta, il quale deve imparare a funzionare compiutamente seguendo la causalità degli eventi e l'affettività ad essi correlata. Considerato questo, il supervisore, senza che ciò sembri banale, dovrebbe utilizzare simultaneamente, per insegnare ad utilizzarli, i canali comunicativi del linguaggio parlato e del corpo.

La formazione in strategie e tattiche di psicoterapia, basata sull'intelligenza degli eventi e sull'interpretazione dei processi psichici che li sottendono, appare poco soddisfacente rispetto ai processi manipolativi, volontari ed involontari, propri e del trainee che il supervisore deve affrontare durante il lavoro di didattica.

Considero opportuno l'addestramento alla comunicazione intima per restare umani, sensibili in maniera appropriata alla missione di guaritori della sofferenza e dell'infelicità dell'uomo. Avendo sperimentato che solitamente sono gli ordinari eventi della vita quotidiana a rappresentare i problemi che provocano disagio in qualcuno; che tali problemi consistono semplicemente nella pretesa di qualcuno di disporre sempre e comunque di una soluzione ideale indolore; che addirittura la sofferenza viene talvolta intesa qualità inaccettabile della propria struttura di personalità da qualcuno che nega la presenza di problemi, ritengo che solo la comunicazione intima, in quanto coinvolgimento anima e corpo del terapeuta con il paziente, sia in grado

Gli osservatori-spettatori hanno intuito dialoghi muti, sentimenti nascosti e giochi celati rispecchiandosi nei protagonisti o cogliendoli dalla gestualità e dal tono della voce. L'intero gruppo ha avuto la possibilità di "riformulare un'esperienza clinica" agita da altri in uno spazio e in un tempo diversi e riprodotta nel "qui ed ora", di comprendere ed analizzare dinamiche ed aspetti emotivi, passando dalla "consapevolezza emotiva" dell'esperienza alla "competenza emotiva", alla formulazione concettuale

Compito del supervisore è non solo insegnare ai terapeuti che cosa fare, ma anche aiutarli quando le loro caratteristiche personali interferiscono e ostacolano la conduzione del trattamento. La supervisione, dunque, si pone l'obiettivo del processo espansivo della mente dell'apprendista terapeuta, il quale deve imparare a funzionare compiutamente seguendo la causalità degli eventi e l'affettività ad essi correlata

di agire il massimo avvicinamento funzionale all'evocazione dei correlati emotivi dei traumi che ho la pretesa di definire assolutamente incidentali.

Il dato che certi eventi siano cause di disagio solo in alcune persone potrebbe essere spiegato con la tesi del predominio delle strutture nervose preposte ai costrutti emotivo-affettivi che si formano durante l'osservazione dei fenomeni su quelle preposte all'intelligenza dei principi regolatori dei fenomeni medesimi. Il supervisore, quindi, usa il proprio corpo nella comunicazione formativa per mostrare all'apprendista terapeuta l'uso del corpo come strumento informativo dell'interiorità emozionale della persona sofferente, essendo il pensiero, nel linguaggio della comunicazione verbale, sottoposto all'azione di strutture difensive di protezione della privacy emotiva-affettiva della persona che racconta utilizzando metafore, umorismo, lapsus, silenzio/loquacità.

Quasi sempre, come terapeuti, facciamo l'osservazione della incongruità del contenuto del pensiero verbalizzato versus l'affettività espressa, attribuendola, senza tuttavia ritenerla un'intuizione originale, alla ripresa di coscienza del canale comunicativo extraverbale, unico strumento in grado di trasferire involontariamente all'esterno i moti interiori del paziente.

Un confronto tra la video-registrazione del caso selezionato ai fini didattici e quella della sua recitazione ai fini dell'apprendimento seguita da una discussione sulle somiglianze e differenze osservate può rappresentare un ulteriore elemento metodologico di addestramento del terapeuta in formazione all'avvicinamento della realtà emotivo-affettiva del paziente.

*Marina Caravella, Dirigente Psicologo CSM1 della ASL della Provincia di Foggia. Didatta e Supervisore in Psicoterapia (TSTA-P) dell'Associazione Europea di Analisi Transazionale (EATA).

NOTE

1. I gruppi reali sono composti da persone che, al di fuori dello spazio-tempo e dell'esperienza formativa o terapeutica, vivono relazioni personali o lavorative in comune. I gruppi artificiali, invece, sono composti da partecipanti che vivono o lavorano in contesti diversi e che si ritrovano nello spazio-tempo del gruppo per vivere un'esperienza formativa o terapeutica.

2. L'orientamento alle relazioni di tipo identificatorio è stato abilmente definito da G. Lai che nel testo "Le parole del primo colloquio" ne descrive gli aspetti e le regole: "Definiamo 'orientamento manipolativo' qualsiasi orientamento di A [...] in cui A, interessato a conoscere e spiegare il mondo delle cose di R, considera R una cosa tra le altre nel mondo delle cose da inserire nei propri schemi di riferimento, senza tener conto del punto di vista di R. Chiamiamo invece 'orientamento identificatorio' qualsiasi orientamento di A in cui A, interessato a comprendere e a interpretare il mondo dei significati di R, cerca di far proprio il punto di vista di R per raffigurarsi le cose così come R se le raffigura, ossia per cogliere il significato che le cose hanno per R." (Lai, 1980, pp. 50-51).

3. "La leadership situazionale si fonda su un'azione reciproca che si svolge tra : (1) la quantità di guida e direzione (comportamento direttivo) che un leader offre; (2) la quantità di sostegno socioemotivo (comportamento di relazione) fornito dal leader; (3) il livello di prontezza ("maturità") manifestata dai collaboratori" (trainees) "nel perseguire uno specifico compito, funzione od obiettivo." (Hersey e Blanchard, 1987, p. 246).

4. Viene riportato il dialogo tra la bambina, la madre di questa e la terapeuta.

Bambina: campane, senti le campane? Terapeuta: stanno suonando le campane, sì. Madre: (incomprensibile) deve prendere questo per forza...Terapeuta: senti, lo sai che sono molto contenta di te! Madre: anche la mamma è molto contenta! Terapeuta: e mi piace che tu trasformi gli oggetti in calamite (avvicinandosi alla bambina). Bambina: siediti, siediti. Terapeuta: oh, non vuoi che stia vicino a te? Bambina: no. Terapeuta: mi dispiace questo! Bambina: no, io devo giocare con le calamite io (in realtà la bimba sta giocando con dei cubi). Terapeuta: a me piacerebbe stare vicino a te (accarezza la bimba). Bambina: togliti, togliti (sovrapposendosi alla voce della terapeuta). Terapeuta: mandami via, dai, io non andrò via finché tu non mi butti via! Bambina: togliti, togliti (spingendo fisicamente la terapeuta). Terapeuta: lo sai che non andrò via. Bambina: togliti, ma togliti (spingendo più forte). Madre: senti, mammina, vedi che Marina non va via. Bambina: ma cammina, ma cammina. Madre: vai a toglierla tu. Terapeuta: su, vieni! Bambina: ma cammina. Terapeuta: tu mi piaci lo stesso anche se mi mandi via. Bambina: ma io sto vicino a te, non ce ne sono calamite. Terapeuta: mi vai bene lo stesso. Bambina: la calamita voglio! Terapeuta: mi vai bene lo stesso, anche se tu non vuoi ascoltare quello che ti dico e continui a parlarmi delle calamite. Bambina: la calamita. Terapeuta: va proprio bene A. quando mi manda via. Madre: vieni qua che ti pulisco il nasino, su (ridendo) io non vedo più lacrime. Bambina: non vo capì. Madre: dai, soffia il nasino, mo'...soffia, brava la mia bambina, oplà. Terapeuta: che ne pensi di quello che è successo? (alla madre) adesso lasciamola giocare con le sue calamite, (rivolgendosi alla bambina) vuoi restare sola o vuoi che venga da te? Bambina: voglio restare sola. Terapeuta: va bene. Madre: purtroppo lo preferisce spesso, cioè non si annoia da sola, mentre quando mangia vuole che io vada: mamma vieni qua, perciò vuole la presenza...vedere, vedi come mangio, aspetta com'è che dice lei, ecco, ha bisogno solo di stare vicino, mangia da sola però vuole l'aiuto mio, mi aiuti mamma, e io l'aiuto, oggi è stata molto brava, cosa ha mangiato A. (rivolta alla bambina)

ha mangiato... lo dice la mamma o lo vuoi dire tu? Lo vuoi dire quanto sei brava? Bambina: ho mangiato pasta... ho mangiato... Terapeuta: cosa hai mangiato? Bambina: il pesce. Madre: il pesce, sì... Terapeuta: complimenti, signorina. Bambina: la pasta. Madre: la pasta, e poi? Terapeuta: complimenti. Bambina: la pera. Terapeuta: la pera. Bambina: e il latte. Terapeuta: senti, che cosa ti è piaciuto di più di tutte queste cose? Bambina: la pera mi piace. Terapeuta: la pera, mi sembra giusto che ti piaccia di più la pera, è dolce la pera. Bambina: ma sì. Madre: solo dolce, mamma, è anche sughosa. Bambina: sì, sì. Madre: e A. cosa fa? Bambina: mangia. (trascrizione fedele di un dialogo registrato nel 1986).

5. L'esperienza è stata ripetuta con registrazione audio-visiva con un gruppo di 10 persone presso un Consultorio della ex Asl Fg/3. Utilizzo i dialoghi trascritti con i tirocinanti psicologi e psicoterapeuti presso CSM1 di Foggia.

6. Secondo A. Zuczkowski (2001), che ringrazio per i suggerimenti che mi ha dato in una lettera, questo schema potrebbe essere sperimentato come metodo di supervisione.

BIBLIOGRAFIA

- BERNE, E., *The Structure and Dynamics of Groups and Organizations*, Philadelphia, Lippincott, 1963.
- BERNE, E., *Principles of Groups Treatment*, New York, Grove Press, 1966 (trad. it. *Principi di Terapia di Gruppo*, Roma, Astrolabio, 1986).
- BION, W. R., *Learning from Experience*, W. Heinemann, Medical Book, Ltd., 1961 (trad. it. *Apprendere dall'Esperienza*, Roma, Armando, 1972).
- CARAVELLA, M., "Gruppi di formazione e setting pubblico" *Riv. It. di A.T. e Metod. Psicoter.*, XIX, 36, 1999, pp. 95-103.
- CARAVELLA, M., Workshop, Conferenza EATA, Vienna, 2001.
- CARAVELLA, M., "Formazione alla comunicazione intima in campo clinico", *PSYCHE nuova*, XX-nuova serie, numero doppio, 2001-2002, pp. 26-36.
- CLARKSON, P., LEIGH, E., "Integrating intuitive functioning with treatment planning in supervision", *Trans. Anal. Journ.* XXII, 4, 1992, pp. 222-227.
- CORNELL, W. F., ZALCMAN, M. J., "Teaching transactional analyst to think theoretically", *Trans. Anal. Journ.* XIV, 2, 1994, pp. 105-113.
- CRESPILLE, I., "An active observation model for therapists in training", *Trans. Anal. Journ.* XVIII, 3, 1988, pp. 249-253.
- DEUTSCH, M., KRAUSS, R. M., *Theories in Social Psychology*, New York, Basic Books Inc., 1965 (trad. it. *La Psicologia Sociale Contemporanea*, Bologna, Il Mulino, 1972).
- ERSKINE, R., "Supervision of psychotherapy", *Trans. Anal. Journ.* XII, 4, 1982, pp. 314-321.
- FESTINGER, L., *A Theory of Cognitive Dissonance*, Evanston, Ill., Row, Peterson, 1957, e Stanford, Calif., Stanford University Press, 1962 (trad. it., *Teoria della dissonanza cognitiva*, Milano, Angeli, 1973).
- HALEY, J., *Learning and Teaching Therapy*, New York, The Guilford Press, 1996 (trad. it. *Formazione e Supervisione in Psicoterapia*, Trento, Ed. Erickson, 1997).
- HERSEY, P., BLANCHARD, K., *Management of Organizational Behavior*, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, 1982 (trad. it. *Leadership Situazionale*, Milano, Sperling & Kupfer, 1984).
- HOYT, M. F., GOULDING, R. L., "Resolution of a transference-countertransference impasse using gestalt techniques in supervision", *Trans. Anal. Journ.* XIX, 4, 1989, pp. 201-211.
- KERNBERG, O. F., *Ideology Conflict and Leadership in Groups and Organizations*, by Otto F. Kernberg, 1998 (trad. it. *Le Relazioni nei Gruppi*, Milano, Raffaello Cortina Ed., 1999).
- LAI, G., *Il Momento Sociale della Psicoanalisi*, Torino, Boringhieri, 1978.
- LAI, G., *Le parole del primo colloquio*, Torino, Boringhieri, 1980.
- LEVIN, P., "Developmental Cycle", *Trans., Anal., Journ.*, XII, 2, 1982, pp. 129-139.
- MCGRATH, G., "Ethic, boundaries, and contracts: applying moral principles", *Trans. Anal. Journ.*, XXIV, 1, 1994, pp. 6-14.
- MONTUSCHI, F., Maria Teresa Romanini e *L'Analisi Transazionale*, in *Costruirsi persona*, Milano, Ed. La Vita Felice, 1999, pp. 553-562.
- PIAGET, J., *L'équilibration des structures cognitives: problème central du développement*. Parigi, Presses Universitaires de France, 1975 (trad. it. *L'equilibratura delle strutture cognitive*, Torino, Boringhieri, 1981).
- SANTARELLI, B., "Livello psicologico dei giochi e comunicazione intima", *Riv. It. di A.T. e Metod. Psicoter.*, XXI, nuova serie 3, 2001 (40), pp. 65-74.
- SHIFF, J. L., *Cathexis Reader. Transactional Analysis Treatment of Phychosis*, New York, Harper & Row, 1975 (trad. it. *Analisi Transazionale e cura delle psicosi*, Roma, Astrolabio, 1980).
- STEINER, C., *Achieving Emotional Literacy*, 1997 (trad. it. *L'alfabeto delle emozioni*, Milano, Sperling & Kupfer, 1999).
- ZALCMAN, M., CORNELL, B., "A bilateral model for clinical supervision", *Trans. Anal. Journ.* XIII, 2, 1983, pp. 112-123.
- ZUCZKOWSKI, A., (a cura di) *La comunicazione intima*, Bologna, CLUEB, 1999.
- ZUCZKOWSKI, A., "Un metodo di formazione alla comunicazione intima", *Riv. It. di A.T. e Metod. Psicoter.*, XXI, nuova serie, 3, 2001 (40), pp. 55-64.

*Solo la comunicazione
intima, in quanto
coinvolgimento
anima e corpo del
terapeuta con il
paziente, è in grado
di agire il massimo
avvicinamento
funzionale
all'evocazione dei
correlati emotivi
dei traumi che ho la
pretesa di definire
assolutamente
incidentali*

Intimate Communication and Supervisione

The paper illustrates a model for supervision based on the Andrzej Zuczkowski's method for teaching intimate communication: on the basis of a clinical dialogue that was recorded and transcribed "there and then", a small group works on the acquisition of an intimate competence in the "here and now" at a group meeting. This method is applied, as an example, to a clinical dialogue (which has been recorded and copied) between a mother, a daughter and a psychologist.

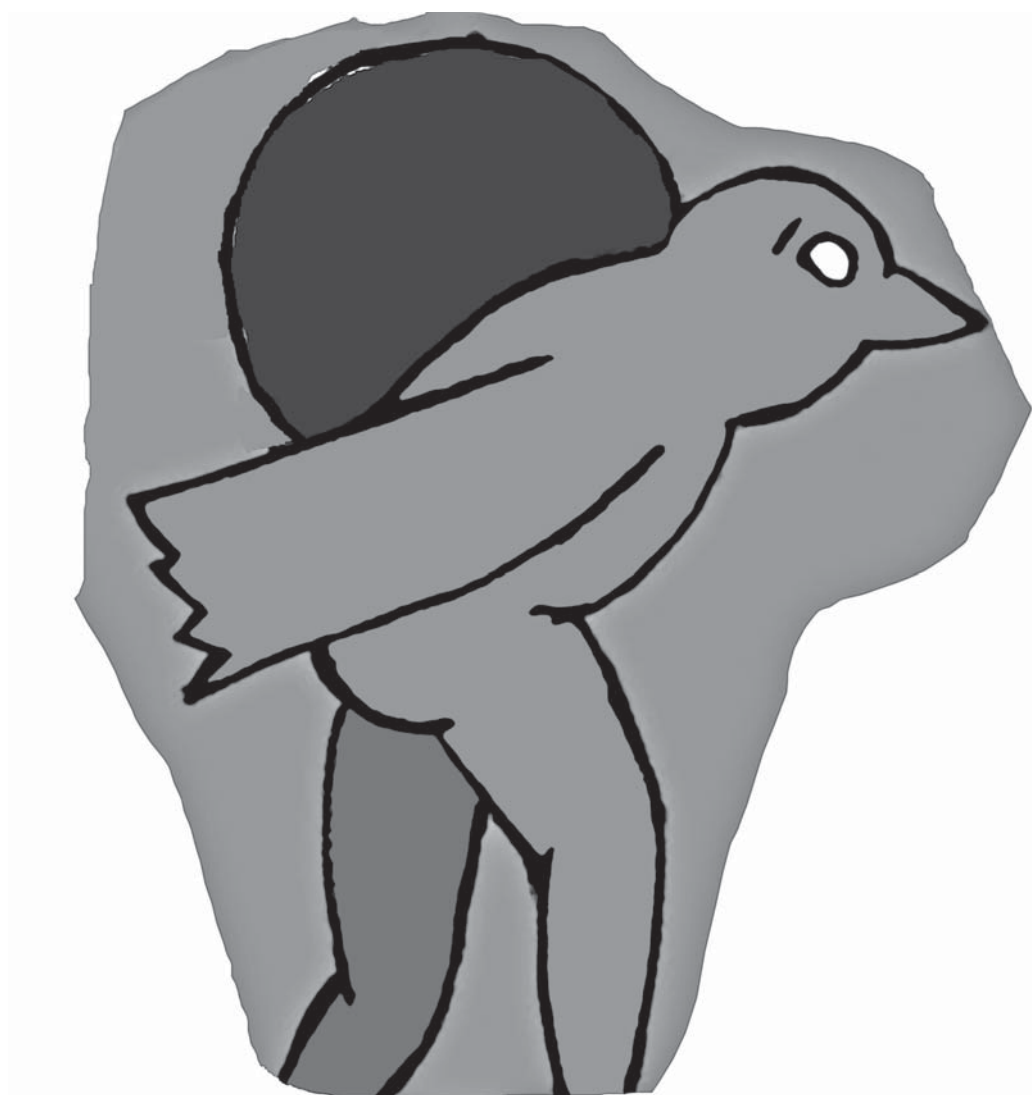
link 14 strumenti

**Un modello di rilevamento e
valutazione dei rischi psicosociali dei
lavoratori**

CARLA MARIA GAFFURI

**La valutazione del rischio psicosociale
e la bonifica delle cause: esempi di
intervento in sanità pubblica**

E. CORDARO, D. DI NICOLA, R. NARDELLA, L. FEDERICO



Un modello di rilevamento e valutazione dei rischi psicosociali dei lavoratori

CARLA MARIA GAFFURI*

L'Organizzazione Internazionale del Lavoro (1986) ha definito i rischi psicosociali in termini di interazione tra contenuto del lavoro, gestione ed organizzazione del lavoro, condizioni ambientali da un lato, competenze ed esigenze dei lavoratori dipendenti dall'altro.

I rischi psicosociali possono essere definiti come "quegli aspetti di progettazione del lavoro e di organizzazione e gestione del lavoro, nonché i rispettivi contesti ambientali e sociali che, potenzialmente, possono arrecare danni fisici o psicologici" (Cox & Griffiths, 1955).

I rischi psicosociali possono incidere sia sulla salute fisica che psichica in modo diretto ed indiretto, attraverso l'esperienza di stress. Lo stress è la reazione adattiva generale di un organismo, attivato da stimoli esterni di svariata natura. Lo stress è dunque il risultato di un adattamento che coinvolge l'individuo durante la sua interazione con l'ambiente: il soggetto valuta l'evento che deve essere affrontato (impegni lavorativi, conflitti familiari, difficoltà nelle relazioni sociali...) e cerca una strategia per farvi fronte.

Se il soggetto è capace di reagire alle pressioni cui è sottoposto nel breve termine, utilizzando le proprie strategie e risorse, le pressioni possono essere considerate positive in quanto permettono lo sviluppo dell'individuo stesso. Se, al contrario, le condizioni sfavorevoli superano le capacità e le risorse proprie, oppure sono prolungate nel tempo, l'individuo diventa incapace di reagire e offre risposte poco adattive: questo viene definito di stress o stress negativo.

Il lavoro occupa gran parte del nostro tempo e quindi è fondamentale nello sviluppo della personalità e realizzazione dei nostri bisogni.

Le caratteristiche del lavoro che possono indurre stress si possono raccogliere in due grandi ambiti:

Stress associato al contesto di lavoro: comprende i flussi informativi, i ruoli, l'evoluzione e lo sviluppo di carriera, il livello di autonomia decisionale, i rapporti interpersonali e le problematiche connesse all'interfaccia casa/lavoro.

Stress associato al contenuto del lavoro: comprende le problematiche connesse all'ambiente di lavoro quali i rischi tradizionali intesi come rischi infortunistici, fisici, chimici, biologici, ergonomici ma anche problematiche legate alla pianificazione dei compiti, ai carichi e ritmi di lavoro, all'orario di lavoro...

La seguente tabella riassume le dieci categorie di potenziale rischio lavorativo comprendente le caratteristiche dell'impiego, dell'organizzazione e degli ambienti di lavoro.

I rischi psicosociali possono incidere sia sulla salute fisica che psichica in modo diretto ed indiretto, attraverso l'esperienza di stress. Lo stress è la reazione adattiva generale di un organismo, attivato da stimoli esterni di svariata natura. Lo stress è dunque il risultato di un adattamento che coinvolge l'individuo durante la sua interazione con l'ambiente: il soggetto valuta l'evento che deve essere affrontato (impegni lavorativi, conflitti familiari, difficoltà nelle relazioni sociali...) e cerca una strategia per farvi fronte

CONTESTO LAVORATIVO	
Categoria	Condizioni di definizione del rischio
Funzione e cultura organizzativa	Scarsa comunicazione, livelli bassi per la risoluzione dei problemi e lo sviluppo personale, mancanza di definizione degli obiettivi organizzativi, mancata informazione e formazione
Ruolo nell'ambito dell'organizzazione	Ambiguità e conflitto di ruolo, responsabilità di altre persone
Evoluzione della carriera	Incertezza o fase di stasi per la carriera, promozione insufficiente o eccessiva, retribuzione bassa, insicurezza dell'impiego, scarso valore sociale attribuito al lavoro
Autonomia decisione/controllo	Partecipazione ridotta al processo decisionale, mancanza di controllo sul lavoro
Rapporti interpersonali sul lavoro	Isolamento fisico o sociale, rapporti limitati con i superiori, conflitto interpersonale, mancanza di supporto sociale
Interfaccia casa/lavoro	Richieste contrastanti tra casa e lavoro, scarso appoggio in ambito domestico, problemi di doppia carriera
CONTENUTO DEL LAVORO	
Categoria	Condizioni di definizione del rischio
Ambiente di lavoro e attrezzature di lavoro	Problemi inerenti l'affidabilità, la disponibilità, l'idoneità, la manutenzione o la riparazione di strutture ed attrezzature di lavoro, presenza di rischi quali rumori, microclima, illuminazione inadeguata...
Pianificazione dei compiti	Monotonia, cicli di lavoro brevi, lavoro frammentato o inutile, sottoutilizzo delle capacità, incertezza elevata
Carico di lavoro/ritmo di lavoro	Carico di lavoro eccessivo o ridotto, mancanza di controllo sul ritmo, livelli elevati di pressione in relazione al tempo
Orario di lavoro	Lavoro a turni, orari di lavoro senza flessibilità, orari imprevedibili, orari di lavoro lunghi.

Caratteristiche stressanti del lavoro (Hacker, 1991; Hacker e altri 1983)

Tutti i lavoratori sono a rischio, indipendentemente dal ruolo ricoperto nell'Azienda, anche in relazione al rapido cambiamento delle condizioni e delle caratteristiche del lavoro che può incrementare i fattori di stress.

Il lavoratore quando è sottoposto a fattori stressanti può esprimere disturbi a livello comportamentale, fisico e psicologico.

A livello di comportamento può presentare manifestazioni quali abuso di alcool, ta-

bacco, farmaci (antidepressivi, ansiolitici); comportamenti aggressivi; tendenza a correre rischi eccessivi al lavoro e nel traffico per percezione inadeguata del pericolo.

A livello psicologico può presentare ansia, suscettibilità, tristezza, irritabilità, mancanza di fiducia, incapacità di concentrarsi, disagio, inquietudine, problemi relazionali, calo dell'autostima, disturbi del sonno...

A livello fisico può accusare emicrania, stanchezza, disturbi digestivi, problemi sessuali, aumento della pressione arteriosa, accelerazione del battito cardiaco, contrattura muscolare con conseguenti dolori cervicali, alla testa e alle spalle, lombalgia, secchezza della gola e della bocca, pirosi dovuta all'eccessiva secrezione di succhi gastrici acidi, eccessi o carenze di alimentazione...

Lo stress legato all'attività lavorativa può divenire un problema per l'Azienda su molti versanti in quanto può comportare problemi:

A livello aziendale intesi come aumenti dell'assenteismo, frequente avvicendamento del personale, scarso controllo dei tempi di lavorazione, problemi disciplinari, vessazioni, comunicazioni aggressive, danno all'immagine aziendale...

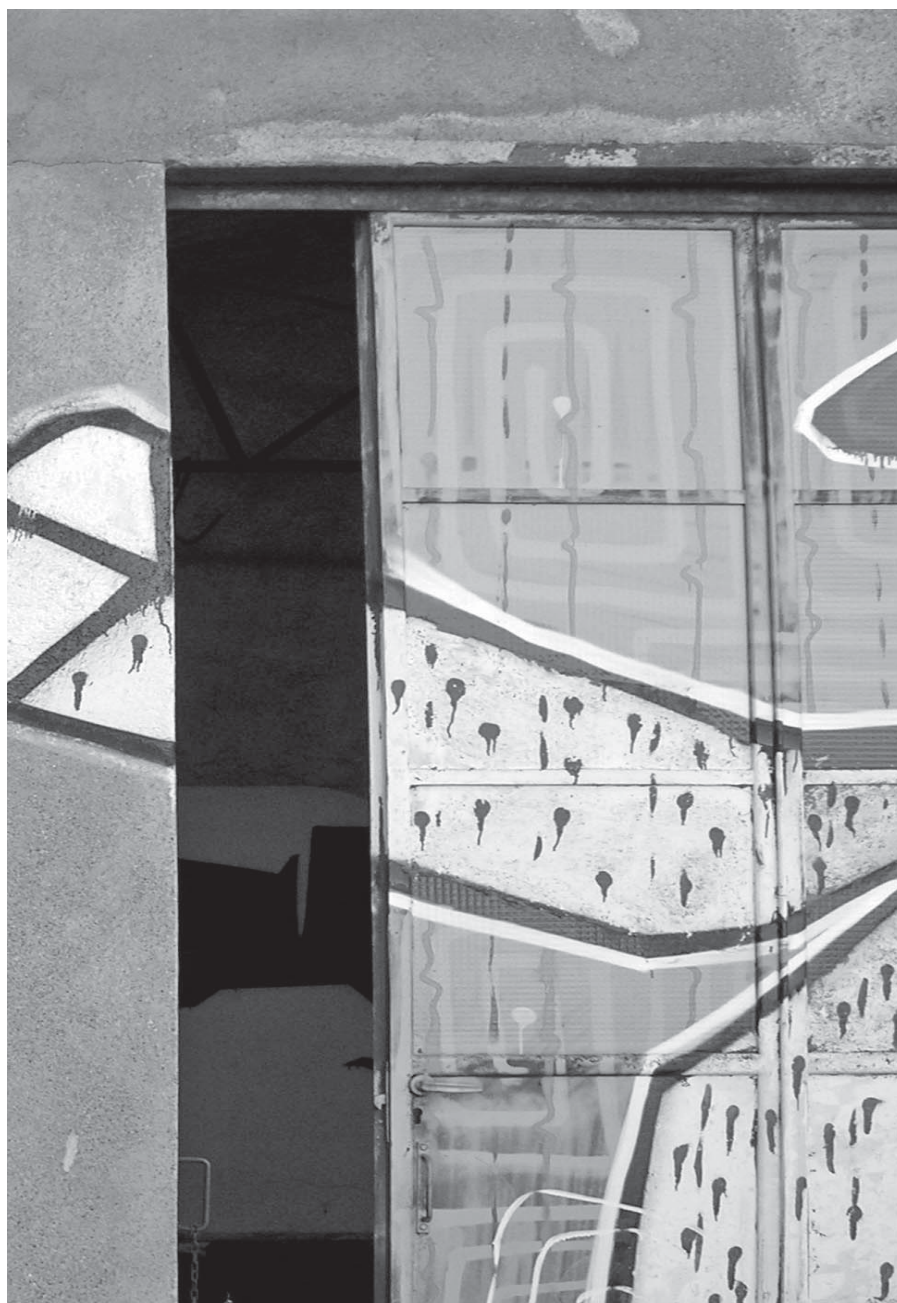
A livello di prestazioni individuali intesi come riduzione

della produttività o della qualità del prodotto o del servizio, infortuni, processo decisionale inadeguato, errori...

A livello economico inteso come aumento dei costi per un possibile indennizzo o delle spese mediche, per il reclutamento e la formazione di nuovo personale...

I fattori di rischio sono da ricercare:

- Nell'analisi del clima aziendale, inteso come quell'insieme di credenze, di atteggiamenti e di aspettative attraverso le quali vengono vissute alcune caratteristiche della struttura organizzativa e del lavoro. Un clima dell'organizzazione disfunzionale è evidenziato da: rapporti conflittuali all'interno dello staff, mancanza di confronto, percezione negativa dei superiori, leadership non condivisa (rapporti di sfiducia, discrepanza tra obiettivi dei superiori e degli operatori, giudizio sull'attività svolta); struttura di potere, retribuzione e carriera: con riferimento alla partecipazione a processi decisionali e di controllo in ambito lavorativo (autonomia lavorativa), inadeguatezza della retribuzione economica, difficoltà di avanzamento nella propria carriera professionale in base ai propri meriti personali e professionali;• Nelle prestazioni richieste quali, ad esempio, la quantità e la qualità di lavoro (la



Lo stress legato all'attività lavorativa può divenire un problema per l'Azienda su molti versanti in quanto può comportare problemi: a livello aziendale, a livello di prestazioni individuali, a livello economico

presenza di troppo o troppo poco lavoro da fare, mancanza di risorse...) l'esposizione a rischi fisici (sostanze chimiche, rumore...) ritmi elevati, tempi ristretti, tempo non sufficiente per completare il lavoro, mancata comunicazione, richieste eccessive sul piano psichico e cognitivo...;

- Nel grado di controllo che i singoli lavoratori "percepiscono" di avere sul lavoro e che possono influire sul modo in cui lo svolgono;
- Nelle relazioni sul luogo di lavoro (rapporti orizzontali e verticali);
- Nel cambiamento organizzativo, sul come viene gestito e comunicato;
- Nel ruolo, verificando se tutti i soggetti comprendono quale sia il loro ruolo e le loro responsabilità all'interno dell'Azienda o se soffrono per l'ambiguità di ruolo;
- Il tipo di sostegno da parte dei colleghi e dei responsabili;
- Nella formazione per assicurare ai singoli soggetti le capacità necessarie per eseguire le loro mansioni ma anche per orientare, nel lavoro, la loro creatività e incrementare la motivazione;
- Nei fattori individuali che tengono conto delle differenze individuali: ad esempio alcuni soggetti potrebbero rendere molto con scadenze pressanti, mentre altri preferiscono pianificare il lavoro.

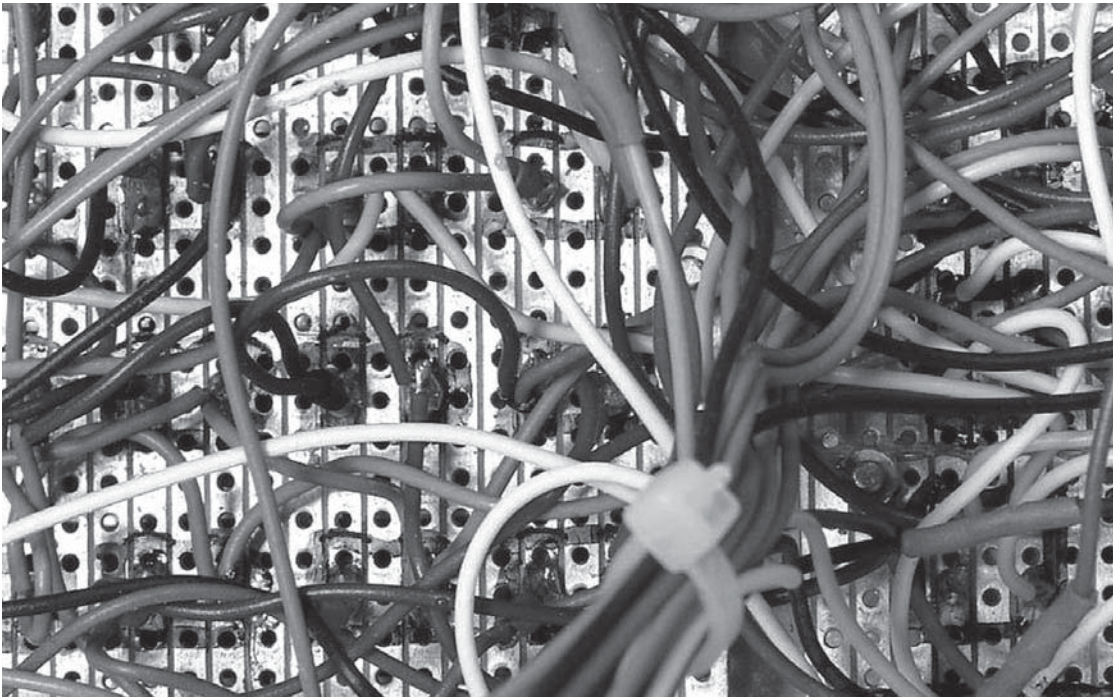
Metodologia

- Analisi del clima organizzativo: come viene percepito dai lavoratori e come influenza il loro comportamento.
L'analisi deve tener conto di una serie di fattori strettamente interrelati e che possono essere così raggruppati:
 - a. impegno al lavoro e all'autonomia;
 - b. supporto dei superiori;
 - c. stress di ruolo e mancanza di armonia,
 - d. cooperazione nel gruppo.
- Precedenti oggettivi e soggettivi dell'esperienza di stress del dipendente attraverso una raccolta documentata (infortuni, assenteismo, cambi di mansione, malattie, infortuni, richieste di spostamento...).
- Criteri di valutazione del rischio (attraverso indagine testistica psicodiagnostica al fine di individuare aree di criticità.
- Restituzione dei risultati emersi tenendo conto del:
 - settore e tipologia di attività;
 - tipo di contratto;
 - ruolo;
 - durata e orario di lavoro;
 - turni;
 - caratteristiche socio-demografiche.
- Formazione dei lavoratori attraverso interventi volti a prevenire o curare sintomi comportamentali ed emozionali a rischio, con indicazioni di corretti stili di vita.

Strumenti e modalità di rilevazione

La valutazione del rischio può essere effettuata attraverso la somministrazione di due questionari strutturati e standardizzati da sottoporre ai lavoratori in autocompilazione.

- Questionario Modello Karasek (JCQ).
Nella versione più concisa del questionario – 11 domande – vengono valutati i rapporti esistenti tra entità della domanda imposta al lavoratore e la possibilità che questo ha di rispondervi e determinare liberamente le decisioni inerenti la mansione. Tramite questo strumento è comunque possibile individuare le classiche quattro condizioni di lavoro, caratterizzate da: high strain, elevata domanda con bassa libertà di decisione; passive, bassa domanda con bassa decisione (tipica



di mansioni che non incentivano le capacità individuali con marcati livelli di insoddisfazione); active, elevata domanda con elevata decisione (occupazioni caratterizzate da un elevato grado di apprendimento e che impongono all'individuo un intervento in tempi rapidi e con elevata responsabilità) e low strain, bassa domanda con elevata decisione (situazione lavorativa ottimale, in cui l'individuo può gestire in autonomia il suo tempo lavorativo).

Tuttora la teoria di Karasek sembra costituire uno dei modelli più attendibili nelle ricerche orientate alle valutazioni delle condizioni psicosociali del lavoro e delle relazioni tra stress e coronaropatie, fatica cronica (vital exhaustion), depressione, abuso di farmaci, assenze lavorative, infortuni lavorativi, disturbi muscolo-scheletrici mortalità, problemi della sfera riproduttiva.

- LDM “Meccanismi di difesa nello stile di vita” di C.Spielberger ed E.Reheiser. LDM è composto da 2 scale self-report di 12 items: Razionalità/Difese emotive (R/ED) definita da 2 subscale: Razionalità (RAT) e Difese emotive (EDM) e Bisogno di Armonia (N/H), definita da 2 subscale: Bisogno di Armonia (HR) e Sacrificio di se stessi (SS). Queste scale valutano obiettivamente le differenze individuali nella frequenza con cui una persona si impegna in processi di pensiero e in comportamenti razionali, non emozionali, e in sforzi per raggiungere o mantenere relazioni interpersonali armoniose.

Gli strumenti psicodiagnostici utilizzati e le modalità di somministrazione prevedono il rispetto della privacy e la garanzia di non rintracciabilità del dato.

* Psicologa.

A model to realize and estimate workers' psycho-social risks

Psycho-social risks can be defined as “aspects involved in the work organization management that, potentially, are able to cause psychological and physical injuries. The author tries to outline a methodology to point out the stressors due to a work critical management.

La valutazione del rischio psicosociale e la bonifica delle cause: esempi di intervento in sanità pubblica

E. CORDARO, D. DI NICOLA, R. NARDELLA, L. FEDERICO

L'Unità Operativa di psicologia del lavoro della ASL Roma D si occupa da più di 10 anni di studiare ed analizzare i fattori di rischio psicosociale a cui sono esposti i dipendenti dell'azienda, e si occupa di intervenire nelle situazioni in cui il disagio si è conclamato sia al livello del singolo individuo, sia al livello del funzionamento organizzativo

L'intero impianto di ricerca ha in animo di promuovere una cultura di gestione manageriale delle risorse umane e dei fattori di pericolo che si determinano in ogni struttura organizzata. Infatti, qualsiasi scelta organizzativa venga effettuata, si determinerà una riduzione degli spazi di decisione individuale, comportando quindi la necessità di armonizzare al meglio le necessità individuali di sviluppo personale con le esigenze del produrre aziendale.

In tale logica la collocazione nell'organigramma aziendale ci vede inseriti come un servizio di staff della direzione sanitaria aziendale, lavorando in sinergia di intenti con i diversi professionisti (medico competente, tecnico) che si occupano della sicurezza degli ambienti e dei lavoratori, nel rispetto di una visione che sappia recuperare quanto complessivamente viene definito dall' Unico Testo sulla Sicurezza, D.lgs 81/2008 (in particolare vedi art. 15 sulle misure di tutela ed art. 28 sull'oggetto della valutazione dei rischi).

Il nuovo quadro legislativo, nella stesura del documento dei rischi (l'art. 15), impone all'RSPP l'obbligo di prevedere anche la rilevazione dei rischi psico-sociali, ovvero di effettuare l'analisi organizzativa dalla quale si possono evincere le costrittività organizzative che espongono il lavoratore al rischio di insorgenza delle patologie stress correlate. Contestualmente il medico competente, con l'art. 28 e nell'ambito dell'attività della sorveglianza sanitaria, ha l'obbligo di rilevare il disagio psicologico individuale e le eventuali patologie stress correlate. La funzione dello psicologo, in questo caso, è quella di sostenere l'RSPP nella definizione dei codici di rischio psicosociale con gli strumenti tipici dell'analisi delle organizzazioni e di sostanziare l'azione del medico competente attraverso consulenze psicodiagnostiche per la valutazione del disagio individuale relativo alle patologie stress correlate.

In aggiunta il datore di lavoro ha l'obbligo di bonificare, alla base, i fattori di rischio psicosociale individuati.

Per fare questo si sono definite diverse linee di attività:

- La valutazione del rischio psicosociale attraverso il monitoraggio della salute organizzativa in tutte le strutture. Dal 2001 l'Unità Operativa di psicologia del lavoro si è impegnata a definire e a realizzare una ricerca con lo scopo di monitorare la realtà complessa dell'azienda nella sua totalità, valutando nel tempo la componente

del disagio, dello stato di salute dell'organizzazione anche per attribuire i codici di rischio organizzativo, tutto ciò al fine di poter avere un quadro dettagliato della situazione organizzativa di ogni servizio dell'azienda sulla base anche delle valutazioni espresse dalle figure professionali inserite nell'organico della ASL che si occupano di sicurezza. Per la realizzazione di quanto detto ci siamo avvalsi di uno strumento da noi appositamente costruito, capace di individuare e quantificare le costrittività organizzative presenti nei servizi e denominato R.O.A.Q. (*Risk Organization Assessment Questionnaire*).

- Analisi del clima organizzativo, che costituisce un importante momento di "diagnosi" anche qualitativa dell'organizzazione, ci permette di attuare, nei limiti del possibile, quelle manovre correttive e di bonifica utili a migliorare il clima dell'organizzazione stessa, permettendo di generare coinvolgimento e partecipazione dei lavoratori;
- Consulenza psico-psichiatrica rivolta al medico competente in occasione della vigilanza sanitaria obbligatoria e straordinaria. Questa attività ha lo scopo di orientare il medico competente sull'emissione del giudizio di idoneità psicofisica in tutti quei casi di sospetto disagio o affezione stress correlata presunta dal medico al momento della visita al dipendente.

In questo articolo presentiamo:

- A. le procedure di intervento per la valutazione dei rischi;
- B. le procedure di intervento per la bonifica dei rischi evidenziati;
- C. le procedure per la consulenza al medico competente;
- D. un esempio di valutazione del rischio psicosociale in un distretto dell'azienda;
- E. un esempio di bonifica dei fattori di rischio effettuata sul Day Hospital Oncologico dell'ospedale aziendale.

A. Le procedure di intervento per la valutazione dei rischi

Le "costrittività organizzative" sono definite come: «Le riduzioni degli spazi di decisione individuale inevitabilmente indotte dalle scelte organizzative; mentre sul versante biomedico evidenziano le condizioni che possono intaccare il benessere fisico, mentale e sociale» (B. Maggi 1991).

Oggetto di indagine

Studio e analisi delle "costrittività organizzative", il cui grado di presenza può esporre il lavoratore al rischio di insorgenza di patologie stress-lavoro-correlate, con riferimento ai fattori organizzativi, ambientali e relazionali.

Scopo dell'indagine: definizione e assegnazione dei Codici di Rischio ai vari servizi e ambiti lavorativi, modulati nei diversi colori a seconda della quantità di costrittività organizzative presenti: rosso = alto rischio di sviluppare patologie stress correlate, giallo = medio rischio di sviluppare patologie stress correlate, verde = basso rischio di sviluppare patologie stress correlate.

Metodologia

La metodologia è quella attualmente in uso e riconosciuta dalla comunità scientifica e si avvale di:

- intervista al direttore del Distretto o Presidio Ospedaliero;
- interviste semistrutturate da somministrare ai Responsabili di struttura semplice e di comparto;
- questionario R.O.A.Q. (*Risk Organization Assessment Questionnaire*) costruito per effettuare l'assessment organizzativo e misurare le costrittività organizzative e somministrato ai dipendenti Azienda USL Roma D.
- la compilazione dei test e delle interviste, i cui contenuti vengono secretati con una procedura simile a quella dei concorsi pubblici e solo al personale abilitato è concesso accedere a dette informazioni, garantendo così il rispetto della privacy di tutti.

Fasi di intervento

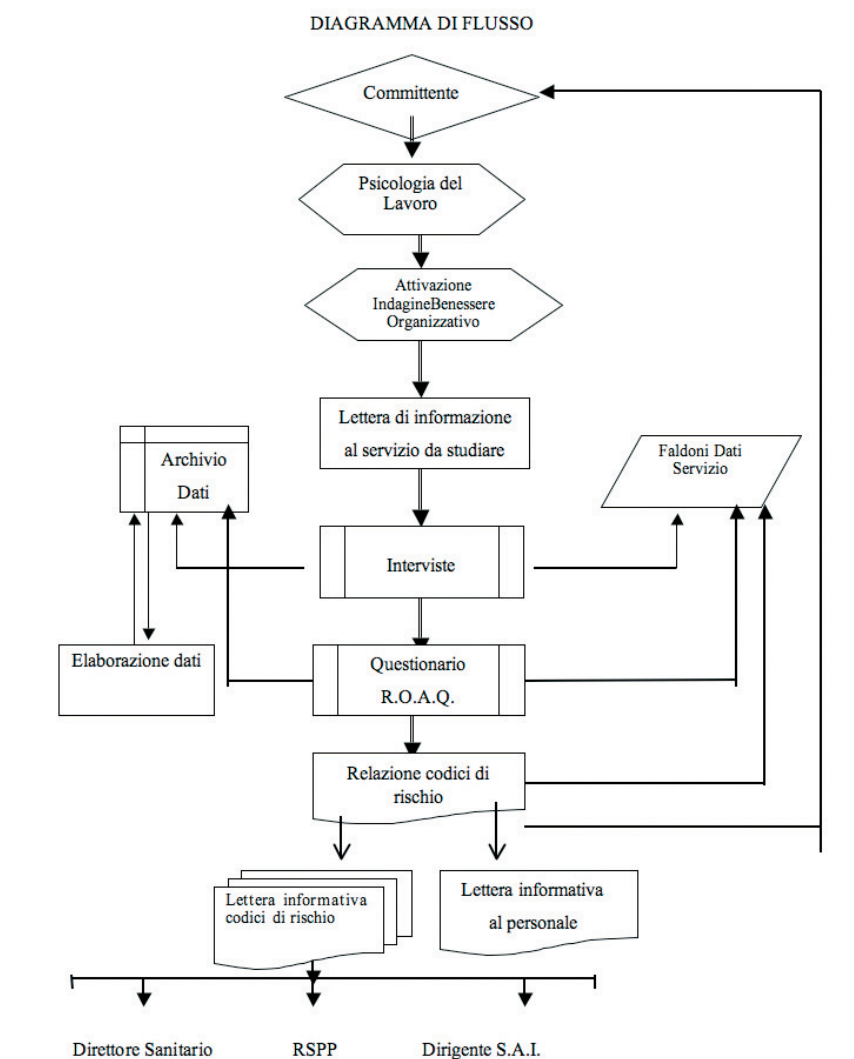
1. Sulla base della normativa vigente e della programmazione annua il Servizio di Psicologia del Lavoro avvia nel reparto-servizio la valutazione delle "costrittività organizzative", al fine di monitorare il rischio insorgenza patologie stress-lavoro-correlate.
2. Si informano i sindacati del comparto e della dirigenza dell'attività che si andrà a svolgere, chiarendo gli strumenti e le finalità della ricerca.
3. Si comunica, tramite lettera di invio, al dirigente del distretto, del dipartimento o del presidio ospedaliero, l'intenzione di procedere all'indagine sul "Benessere Organizzativo".
4. Il direttore del distretto, del dipartimento o del presidio ospedaliero, informa gli operatori dell'inizio dell'indagine.
5. Al direttore del dipartimento/distretto/presidio ospedaliero viene somministrata una prima intervista attraverso un colloquio, con la finalità di conoscere l'organigramma della struttura, la gerarchia, il modello organizzativo impostato, le specificità della struttura da lui diretta, la dislocazione e la conformazione delle sedi, le attività che vengono svolte, il modello della comunicazione informale e formale impostato dal direttore, come sono strutturati i rapporti della struttura con la direzione aziendale.
6. Somministrazione dell'intervista ai Dirigenti con incarichi di struttura e di comparto.
7. Somministrazione del test R.O.A.Q. a tutto il personale (dirigenza, con esclusione del Primario e C.P.S.E., e comparto) su base volontaria.
8. Elaborazione dati con programma statistico SPSS.

9. Costruzione dei Codici di rischio e aggiornamento degli stessi a distanza di tempo.

10. Relazione dei risultati (Report) ai Dirigenti dei Servizi, alla presenza di due osservatori scelti dal personale, uno in rappresentanza della dirigenza ed uno in rappresentanza del comparto.

11. Invio relazione-documento "Assegnazione Codice di rischio" alle Dirigenze di struttura e di comparto, e p.c. al Direttore Sanitario, al Dirigente Servizio Protezione e Prevenzione, al Dirigente S.A.I..

12. Invio lettera nominale agli operatori sullo stato di salute del reparto-servizio.



B. Le procedure di intervento per la bonifica: l'analisi del clima organizzativo

Motivazione dell'indagine

Sulla base delle costrittività organizzative evidenziate e dell'acquisizione dei fattori dominanti il processo organizzativo del servizio, si procede all'attivazione della ricerca finalizzata alla bonifica del contesto lavorativo e alla riduzione alla fonte dei rischi relativi a patologie stress-lavoro-correlate (in ottemperanza al Testo Unico, D.lg 81 del 2008).

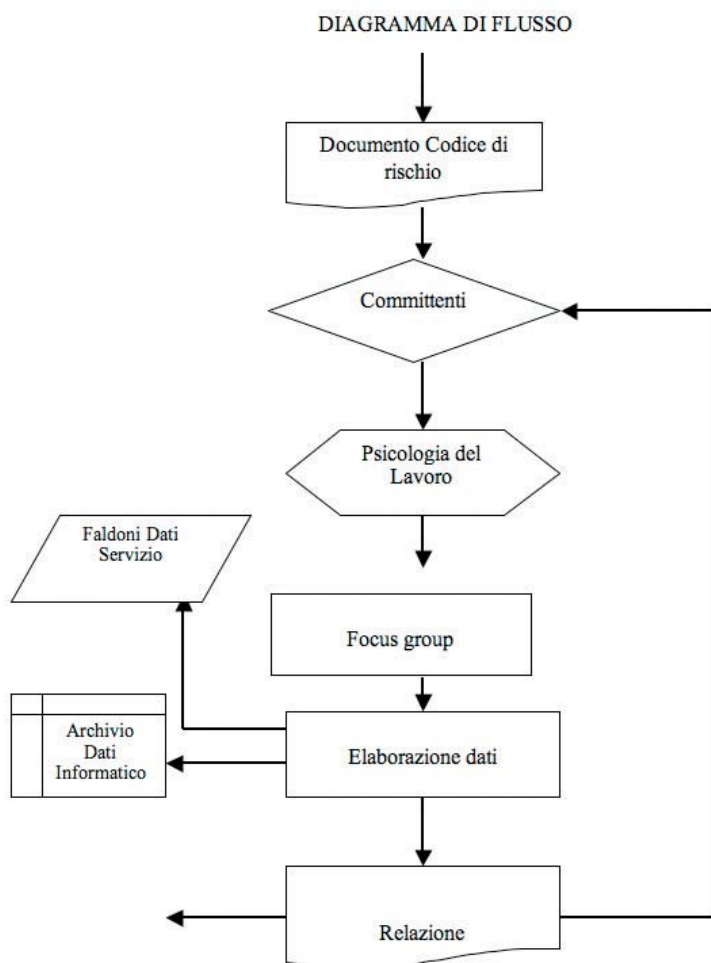
Oggetto di indagine

Studio e analisi delle dinamiche di interazione umana e di funzionamento gruppale, che contribuiscono ad alimentare le disfunzioni dei processi lavorativi.

Fasi di intervento

- Richiesta formale delle dirigenze del Servizio all'Unità di Psicologia del Lavoro.
- Comunicazione agli operatori dell'inizio lavori.
- Attivazione dei focus groups con tutto il personale dipendente (dirigenza e comparto), diviso a gruppi (8-10 partecipanti) e convocazione *ad personam*, su base volontaria.
- Relazione sui risultati ai responsabili del Servizio.
- Presentazione dei risultati a tutti i dipendenti.

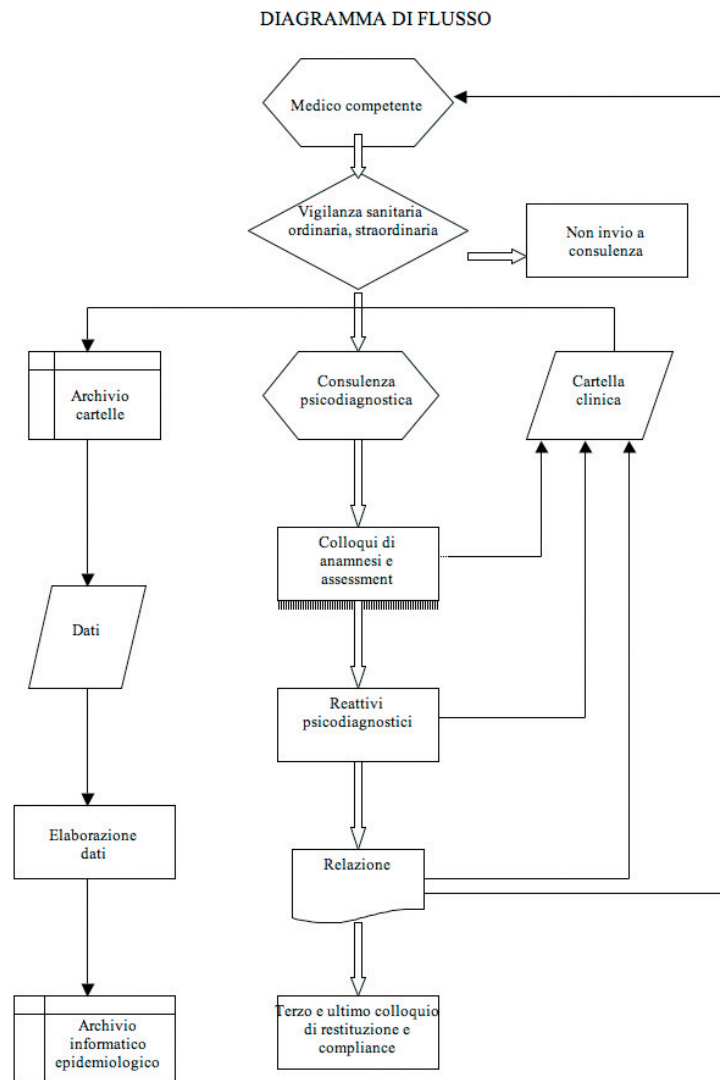
Metodologia: Quella attualmente in uso e riconosciuta dalla comunità scientifica: i "Focus groups" ovvero discussioni di gruppo, della durata di due ore circa e ripetute per almeno due incontri, condotte da un facilitatore-moderatore psicologo alla presenza di due osservatori, focalizzate su determinati argomenti e contestuali al processo di interazione e confronto.



C. Procedure per la consulenza al medico competente

Obiettivo

Questa attività ha lo scopo di orientare il medico competente sull'emissione del giudizio di idoneità psicofisica in tutti quei casi di sospetto disagio o affezione psico-psichiatrica. Lo scopo della consulenza è quello di identificare le potenzialità residue del soggetto per poterlo collocare in una condizione lavorativa che sia rispettosa della condizione di salute, preventiva nei confronti di aggravamenti e promotrice di sviluppo delle capacità presenti. La consulenza termina con la relazione psicodiagnostica inviata al medico, nella quale si pronunciano l'utilità di un follow up clinico e si esprime un "consiglio" sulle attività ove il soggetto può lavorare nel modo migliore.



D. La valutazione del rischio psicosociale in un distretto dell'azienda

Strumenti dell'indagine

L'intervista per la valutazione del rischio- stress organizzativo.

L'intervista semi-strutturata è stata studiata e validata per raccogliere i pareri dei dirigenti di struttura che gestiscono budget ed hanno responsabilità sul personale. La scelta di costruire e validare un secondo strumento d'indagine è stata fatta per eludere il limite del test ROAQ che, per sua conformazione, chiede alla popolazione in analisi di esprimere un parere sui processi, sui modelli organizzativi e sulle modalità

di direzione. Resta evidente che non potendo chiedere con domande chiuse, a un dirigente, di auto valutare la propria capacità organizzativa, si è deciso di definire un'intervista che, in armonia con il ROAQ, indaghi le stesse aree, consentendo di individuare gli aspetti difficili, identificare i modi usuali di affrontarli, di individuare le dimensioni culturali presenti. Esse, inoltre, hanno reso possibile un successivo riscontro incrociato delle informazioni con quanto emerso nei test ROAQ.

L'indagine mira a sondare le seguenti aree:

- Nella prima area dell'intervista, relativa agli aspetti strutturali, si esaminano, con domande a risposte sia chiuse e sia aperte, le caratteristiche fisico-ambientali delle sedi di lavoro, il parere sulla sicurezza della struttura, la composizione del personale dipendente e l'idoneità degli strumenti tecnologici, rilevando parallelamente agli elementi oggettivi, anche la connotazione soggettivamente attribuita a essi.
- Nella seconda area si utilizzano domande a risposte chiuse ed è finalizzata ad analizzare gli aspetti dell'organizzazione, quali la definizione di procedure di lavoro, la distribuzione delle responsabilità, la definizione dei carichi di lavoro, delle turnazioni, degli orari;
- Nella terza area si utilizzano domande a risposte chiuse e s'intende approfondire il modello di comunicazione e la dinamica di trasmissione delle informazioni, sia in senso verticale e sia orizzontale; in particolare distinguendo tra un livello comunicativo formale, relativo ad esempio alle riunioni di servizio, e un livello comunicativo informale-affettivo, indagando sulla tipologia delle relazioni umane.
- Nella quarta area ancora analizzata con domande a risposte chiuse, si rileviamo le caratteristiche relazionali e comunicative del loro gruppo di lavoro, la dimensione e il clima affettivo che si respira nel servizio, la presenza di eventuali elementi di disagio psico-sociale del gruppo di lavoro.
- Nella quinta area d'indagine si utilizzano domande a risposta aperta; quest'area è intesa come area di controllo ed è finalizzata a sondare alcuni aspetti più intrinseci del comportamento del dirigente, ovvero la possibilità di comprendere il grado di consapevolezza espresso dai dirigenti nello svolgere il loro compito di responsabili. Le domande sono quindi finalizzate a sondare lo stile di direzione adottato, l'adempimento del ruolo, la capacità di comprensione e a interpretare le dinamiche relazionali rilevate, la capacità di lettura della sfera emotiva del gruppo, la conoscenza dei punti di forza e di debolezza del suo servizio.

Il questionario R.O.A.Q. ed è stato prodotto con lo scopo di evidenziare la qualità, la quantità e la potenzialità dell'ingerenza che possono avere le "costrittività organizzative" all'interno di una struttura di lavoro organizzata. Il questionario ROAQ garantisce tre momenti di analisi di un'organizzazione:

1. la misurazione delle "costrittività organizzative;
2. la definizione dei codici di rischi da stress lavorativo.

Il questionario, organizzato su cinque fattori, misura il livello di costrittività organizzativa del servizio e dell'azienda.

Nello specifico i cinque fattori che permettono l'indagine sulle aree precedentemente citate sono i seguenti:

- *F1 Costrittività comunicative relative all'interazione azienda-servizio-dipendente:* quanto il rapporto fra il dipendente ed il servizio/azienda è flessibile e corretto, grazie alla definizione di regole chiare, trasparenti e coerenti.
- *F2 Costrittività relative alla qualità del lavoro e alla sua dimensione ideale:* quanto il lavoro svolto gratifica gli aspetti reali, ideali e relazionali.
- *F3 Costrittività relative al rapporto tra il lavoro e vita privata:* quanto l'organizzazione dei processi lavorativi rispetta l'equilibrio fra l'orario di lavoro e la vita privata, considerando tale equilibrio una variabile che incide sulla struttura organizzativa.
- *F4 Costrittività relazionali:* quanto l'organizzazione favorisce un clima relazionale adeguato, riconosce e stimola le potenzialità del dipendente, ne favorisce l'autonomia, lo sostiene nel suo operato, attua coerenza di comportamenti, garantendo procedure chiare, precise, trasparenti.
- *F5 Costrittività da disagio:* quanto l'organizzazione utilizza strategicamente o incrementa comportamenti tra i dipendenti tendenti a determinare il disagio. Quanto

adotta comportamenti squalificanti, emarginanti, basati su prepotenza e violenza psicologica, disinteressandosi della dimensione emozionale dei singoli e del gruppo. Il parere viene espresso su una scala a quattro livelli di risposta: per nulla, poco, abbastanza e molto, a cui sono attribuiti convenzionali valori numerici progressivi da 1 a 4.

La misurazione delle costrittività organizzative sopra descritte e aggregate per aree, denominate fattori, sono rilevate sinteticamente in un grafico riassuntivo del servizio, come prima conclusione dell'elaborazione statistica dei dati rilevati dal test ROAQ. Si procede poi a nuove elaborazioni che producono altri grafici concernenti successive stratificazioni dei dati. L'introduzione dei codici di rischio, ha definito la possibilità di misurare l'influenza che le costrittività hanno sulla dimensione psico-sociale del gruppo e di segnalarne la "sopportabilità". Ad esempio, laddove le costrittività organizzative si configurano come "codice rosso" ci troviamo di fronte ad un ambiente lavorativo che sottopone i lavoratori ad intenso stress psicosociale che, eccedendo le possibilità di adattamento, favorisce un aumento del rischio di sviluppare psicopatologie stress compatibili. Una volta raccolti ed elaborati i dati del questionario con un programma statistico, sulla base dei numeri emersi, si attribuiscono, a ogni reparto e/o servizio e/o gruppo di lavoro, i "codici di rischio". Detti codici sono assegnati sulla base della tipologia e della presenza quantitativa delle costrittività organizzative rilevate dal questionario ROAQ e secondo le scelte guidate da un "albero decisionale" appositamente definito. L'attribuzione dei codici di rischio ha lo scopo di mettere in relazione le dinamiche sociali con le difficoltà di gestione organizzative del gruppo; qualora le difficoltà siano particolarmente complesse da superare le capacità di reazione spontanea del gruppo, si stabiliscono le basi per la definizione di una situazione a rischio di patologie stress correlate. Si può per cui dire che, la definizione dei codici, rende possibile rilevare il grado di rischio che si può generare in quel gruppo di lavoro, nell'evidenziare possibili danni di natura psicopatologica e psicosomatica a carico dei lavoratori, danni che sono correlabili alle "costrittività organizzative" e che definiscono una cattiva "salute organizzativa". Codice rosso = alto rischio di sviluppare patologie stress correlate, codice giallo = medio medio rischio di sviluppare patologie stress correlate, codice verde = basso rischio di sviluppare patologie stress correlate.

Criteri di lettura degli istogrammi a barre

Per le dimensioni F1, F2, F3, F4 l'interpretazione è tanto più positiva quanto più il valore della dimensione si avvicina al valore quattro (ovvero molto).

Per la dimensione F5 (presenza di comportamenti di disagio anche mobbing-compatibili) si adotta il criterio contrario, per cui l'interpretazione è tanto più positiva quanto più il valore della dimensione si avvicina a 1 (ovvero per nulla).

Sulle aree F1 e F4 è possibile effettuare una duplice valutazione: una relativa alle percezioni che gli operatori (dirigenza e comparto) hanno nei confronti del responsabile U.O., l'altra relativa alle percezioni che gli operatori del solo comparto hanno nei confronti del Caposala (nei servizi del distretto dove è prevista questa figura). Relativamente a queste aree F1 e F4 si effettua anche una duplice distinzione di valutazioni: una relativa all'azienda e l'altra al servizio

Risultati

Venendo ora all'indagine su questo Distretto, possiamo dire che gli operatori totali risultano essere 209. A causa di problemi contingenti solo 175 sono stati raggiunti dalla proposta di fornire il loro contributo per la rilevazione del rischio, di loro hanno aderito alla ricerca 132 persone pari al 75,4%. Come nostra prassi consolidata si considera valida un'indagine sul benessere organizzativo quando l'adesione supera il 60% dei soggetti. Riteniamo quindi che i risultati siano rappresentativi della popolazione del distretto.

L'assortimento delle qualifiche della popolazione del distretto, 175 operatori è il seguente:

- 25,1% (44) area della dirigenza;
- 74,9%(131) area del comparto.

Il totale degli operatori che hanno aderito alla ricerca è di 132 unità e sono suddivise nelle seguenti aree:

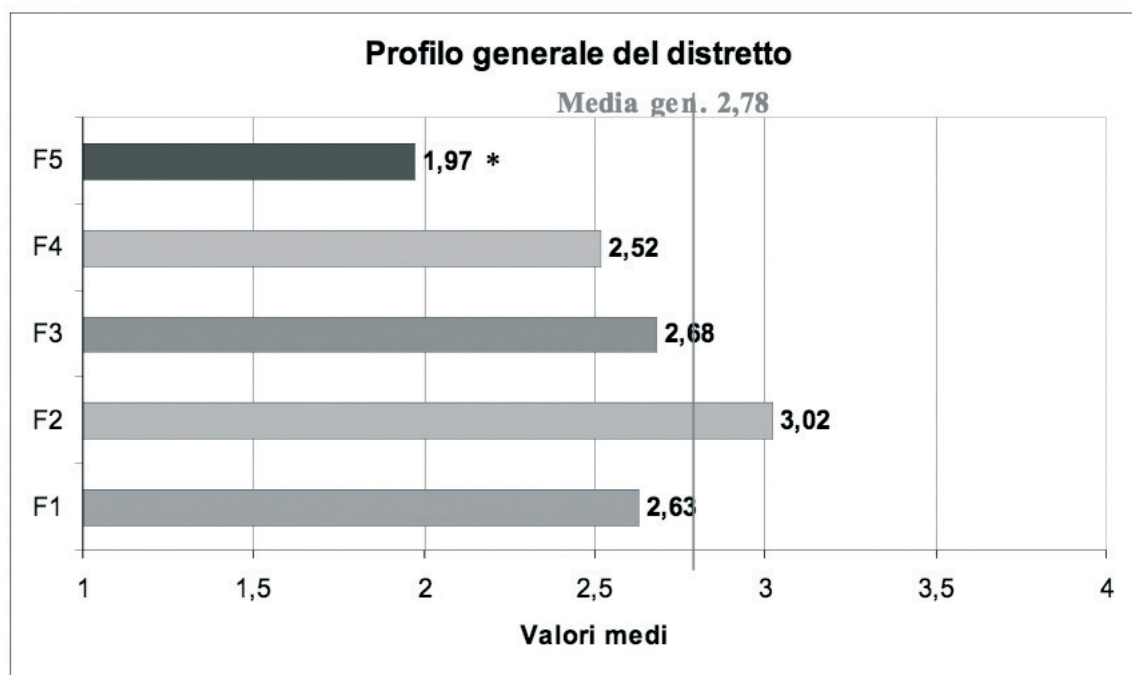
- 24% (32) area della dirigenza (il dato comprende sia gli OHQ compilati che le interviste somministrare);
- 76% (100) area del comparto (il dato comprende sia gli OHQ compilati che le interviste somministrate).

Le percentuali sopra riportate riferite alle adesioni che si sono avute nella raccolta dei questionari e delle interviste, rappresentano in modo adeguato e statisticamente significativo il reale assortimento della popolazione lavorativa del secondo distretto. Ci sembra per cui opportuno ritenere i dati raccolti adeguati al fine di procedere all'elaborazione degli stessi.

Profilo generale del distretto

La valutazione generale dei fattori analizzato dal test implica alcune immediate considerazioni:

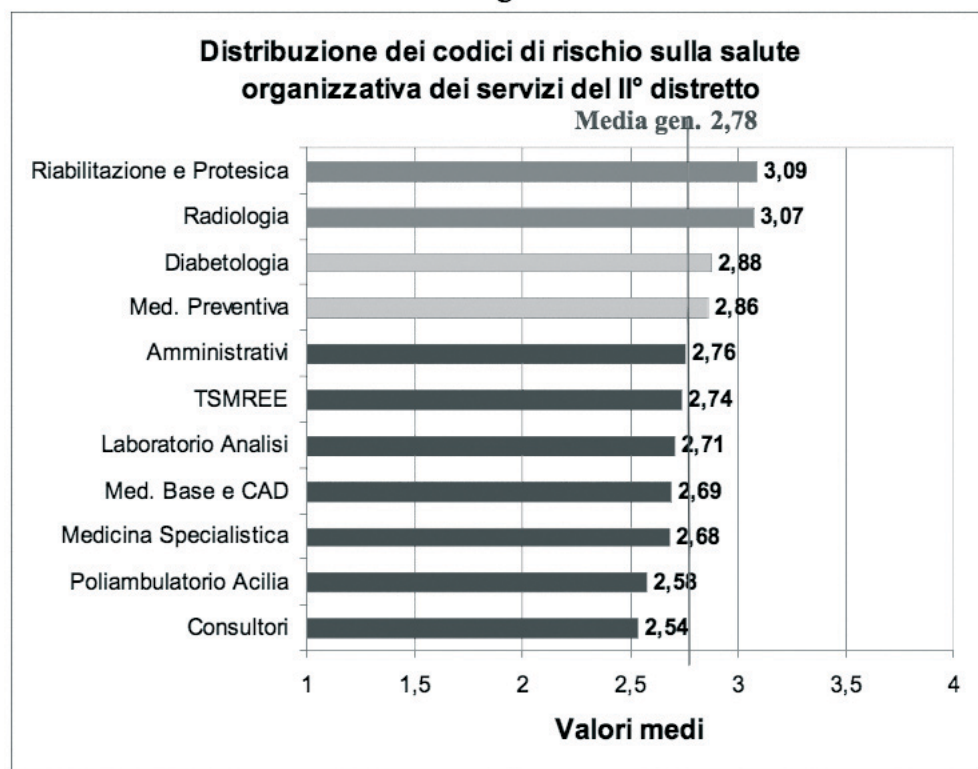
- F2 (dimensione emotiva del lavoro: quanto il tipo di lavoro svolto dal dipendente gratifica i suoi aspetti reali, ideali e relazionali) ha ottenuto un valore di 3.02 collocandosi nella range equivalente a "abbastanza buono". Ciò fa pensare che l'attitudine dei singoli all'attività lavorativa riesce a proteggere e ad attenuare gli altri eventuali elementi negativi che determinano la condizione organizzativa. Si esprime ancora una adeguata predisposizione al lavoro anche a fronte delle difficoltà che sono state riscontrate in occasione dell'indagine. La positività del dato relativo alla dimensione emotiva del lavoro, si riferisce ad un valore individuale che rileva sentimenti positivi delle persone verso il lavoro, esaltando quella componente che caratterizza l'identificazione di sé con il proprio ruolo e la propria attività.
- F3 (rispetta l'orario di lavoro e la vita privata dei dipendenti: mostra sensibilità a riguardo delle caratteristiche psico-sociali e demografiche delle popolazione lavorativa, adattando, ove è possibile l'organizzazione del lavoro a tali caratteristiche, le considera per tanto variabili che incidono sulla struttura organizzativa) ha ottenuto un valore di 2.68 che, se anche non raggiunge il dato della media generale, risulta vicino alla soglia di accettabilità. Questo valore autorizza a pensare che l'organizzazione si può permettere una certa flessibilità relativa alle esigenze personali degli operatori, riuscendo a conservare l'impegno lavorativo.



* Nel calcolo della media non è utilizzato questo valore ma un altro ottenuto dalla ricodifica dei valori su alcuni items, (necessaria a rendere congruente la semantica di quegli items col titolo di F5). (vedi il paragrafo sui "criteri di lettura degli istogrammi a barre").

- F1 (qualità dell'interazione reciproca azienda-servizio dipendente: quanto il rapporto fra l'azienda ed il dipendente è flessibile, corretto, grazie alla definizione di regole chiare, trasparenti e coerenti) ha ottenuto un valore di 2.63, un dato che si allontana ancora di più dalla soglia di accettabilità che ricordiamo essere 2.7, mettendo in risalto una sofferenza del sistema. Un'organizzazione che non si definisce, getta le basi per incrementare la confusione e la percezione di instabilità, favorendo l'aspetto interpretativo dei suoi membri ed incrementando i processi comunicativi a dominanza implicita su quella esplicita. Questa condizione determina criticità riferita alla stabilità del sistema, favorisce atteggiamenti sospettosi e intolleranti e incrementa la conflittualità. Come esito possibile le persone potrebbero avvertire un senso di poca rilevanza e di poca presenza e quindi sentirsi sostituibili e non determinanti per lo svolgimento della vita lavorativa dell'organizzazione.
- F4 (l'azienda-servizio favorisce un clima relazionale adeguato: riconosce e stimola le potenzialità del dipendente, lo sostiene nel suo operato e attua coerenza di comportamenti. Garantisce procedure chiare, precise, trasparenti e favorisce l'autonomia) ha ottenuto un valore di 2.52 rilevando un ulteriore scarto dal dato medio del Distretto. Il dato può rilevare un clima relazionale problematico che limita la potenzialità e l'autonomia degli operatori e non li sostiene nel loro operato. In questa situazione il sistema non riesce a garantire la gestione dei conflitti, attivando forze centripete che possono determinare, in una prospettiva futura, condizioni di disgregazione e peggioramento della qualità della vita all'interno dei gruppi di lavoro.
- F5 (utilizza strategicamente o incrementa comportamenti tra i dipendenti tendenti a determinare disagio: adotta comportamenti squalificanti, emarginanti, basati su prepotenza e violenza psicologica, disinteressandosi della dimensione emozionale del gruppo) ha ottenuto un valore di 1.97. Va ricordato che questo dato deve essere letto al contrario, ovvero la situazione è migliore quando il dato si avvicina ad uno, e per converso è peggiore quando si avvicina a quattro. Il valore si avvicina al

Situazione dei servizi ed assegnazione del codice di rischio



- Basso rischio (criticità assenti)
- Medio rischio (criticità assenti/presenti)
- Alto rischio (criticità presenti)

dato numerico di 2.0, che se pur considerabile come un dato non eccessivo nel suo valore assoluto, rileva comunque la presenza di una situazione relazionale tendente a determinare il disagio.

Nella definizione dei codici di rischio, come sopra descritto, si evidenziano due servizi, Riabilitazione protesica e Radiologia, valutabili a basso rischio e che hanno avuto un codice verde, mentre in due servizi si evidenzia un codice giallo (medio rischio) e sono Diabetologia e Medicina Preventiva. Nei successivi tre servizi: amministrativi (2.76), TSRMEE (2.74) e laboratorio di analisi (2.71), pur risultando una media di servizio inferiore alla media del Distretto con presenza di criticità, per cui giudicabili codici rossi, i dati indicano un valore che supera il numero di 2.70, ovvero un valore che è definibile all'interno della scala da 1 a 4 come accettabile. Negli ulteriori quattro servizi (Medicina di base e CAD 2.69, Medicina specialistica 2.68, poliambulatorio di Acilia 2.58, consultori 2.54) si è ottenuto un valore inferiore sotto a 2.70 e alla media del Distretto e per cui si definisce un livello di salute organizzativa non accettabile. Va considerato che i servizi del poliambulatorio e dei consultori hanno un condizione di allarme che esige una priorità di bonifica delle costrittività. Per quanto riguarda i servizi che nello stesso distretto hanno più sedi (TSRMEE e Consultori) è opportuno ricordare che il livello di rischio che emerge è un dato medio riferibile all'accorpamento delle sedi. Per una più attenta lettura dei dati che emergono da ogni singolo servizio si rimanda ad incontri specifici di restituzione con lo staff della psicologia del lavoro in giorni ed ore da definire previo appuntamento.

Il senso di disagio rilevato in questo distretto non può essere considerato elevato e ciò che fa da fattore protettivo ad una esplicitazione maggiore di problemi di disagio psicologico è il Fattore 2 (dimensione emotiva del lavoro: quanto il tipo di lavoro svolto dal dipendente gratifica i suoi aspetti reali, ideali e relazionali). Un altro aspetto che riesce a garantire un certo livello di protezione, riguarda la vicinanza fisica della struttura organizzativa del Distretto alla Direzione Aziendale; ciò permette una maggiore rapidità nell'accesso alle informazioni.

Quanto sopra riferito non attenua però alcune evidenze descritte precedentemente, in particolare permangono problemi che riguardano la dimensione comunicativa e relazionale dei gruppi, in particolare la dimensione comunicativa appare confusa, povera di regole chiare e di coerenza fra gli enunciati proposti e i comportamenti richiesti per il raggiungimento degli obiettivi (F1). Il clima relazionale risulta compromesso da uno scarso senso del gruppo, da poca fiducia reciproca, da sospetta iniquità nell'organizzazione del lavoro, da un senso di solitudine lavorativa. In particolare va sottolineato che la carenza dei processi comunicativi, governati da regole chiare ed esplicite, invariabilmente incrementa la dimensione interpretativa, favorendo atteggiamenti sospettosi, oppositivi e in alcuni casi aggressivi (F4). Nei servizi a codice rosso queste disfunzioni determinano l'emersione chiara del conflitto che non viene né negoziato né risolto (F5).

E. Analisi del clima organizzativo nel Day Hospital Oncologico dell'ospedale aziendale

La fase di valutazione per l'attribuzione del codice fornisce una dimensione prevalentemente numerica e solo secondariamente descrittiva dei nodi critici dell'organizzazione. Allo scopo di operare sulla rimozione dei rischi alla fonte occorre costruire un tipo di intervento che indaghi approfonditamente come le costrittività organizzative si sviluppano dinamicamente nella vita dei gruppi. E' necessario comprendere quali comportamenti del gruppo perpetuano le disfunzioni già presenti, impedendo lo sviluppo di strategie funzionali ai problemi. In modo del tutto involontario, proprio laddove esiste un disagio acclarato, i gruppi attivano comportamenti ed effettuano delle scelte che sono esse stesse patogenetiche, avverse ad un incremento della sicurezza e di impedimento per risoluzioni migliorative della qualità di vita del gruppo stesso. Lo studio del clima organizzativo è strumento utile a comprendere proprio questi aspetti. Il clima organizzativo è determinato dall'insieme delle sensazioni,

considerazioni e rappresentazioni socialmente condivise dai membri del gruppo, esse concorrono, insieme ad altri aspetti dell'organizzazione, a costruire la cultura del gruppo stesso che influenza la comprensione, la negoziazione e l'interpretazione della realtà sociale.

Alla definizione del modello organizzativo e del clima contribuiscono le seguenti variabili:

- comunicazione;
- leadership;
- modalità di svolgimento dei processi decisionali;
- livello di formalizzazione;
- tipo di politiche di gestione del personale;
- livello di tecnologizzazione;
- numero dei livelli gerarchici.
- gestione degli spazi;
- strutture fisiche;
- assunti di base.

L'articolazione e la modalità espressiva con cui si strutturano le variabili sopra citate definiscono le caratteristiche dell'organizzazione intorno alle quali il gruppo determina la sua peculiare lettura della realtà, e attraverso un processo circolare e dinamico, viene alimentato e rinforzato il clima che il gruppo vive quotidianamente sul proprio luogo di lavoro. Nel momento in cui le persone percepiscono un disagio lavorativo, vuol dire che le rappresentazioni, i vissuti e l'atmosfera sono diventati l'emblema di una cultura dove i valori, gli accordi negoziali e il consenso verso i progetti comuni sono compromessi, permettendo l'emergere di una emozionalità improntata alla difesa soggettiva o all'aggressività. Diventa chiaro che la chiave di volta per migliorare il clima non può che essere trovata che nello studio delle dinamiche di funzionamento gruppali che contribuiscono a perpetuare le disfunzioni.

L'analisi del clima organizzativo prevede l'utilizzo dei "Focus Group" per studiare la dinamica di interazione umana e rilevare le problematiche del gruppo di lavoro sottoposto ad analisi. È un metodo di ricerca qualitativo che permette di comprendere sia le opinioni dei partecipanti in merito agli argomenti, sia il tipo di dinamica gruppale. È una tecnica intermedia fra l'osservazione e l'intervista guidata: come nell'osservazione ci permette di esaminare l'interazione fra i soggetti, come nell'intervista permette di porre delle domande. Attraverso la raccolta di informazioni verbali e non verbali ci permette di capire e facilitare la comprensione di atteggiamenti, valori e comportamenti nel contesto lavorativo. La discussione è stata condotta al fine di indagare gli aspetti dei vissuti soggettivi relativamente alle seguenti aree:

- dimensione comunicativa;
- dimensione organizzativa;
- dimensione relazionale ed affettiva.

La rilevazione delle risposte è effettuata da parte di tre osservatori che affiancano il moderatore. Il formato delle domande è per parole chiave: usiamo delle parole chiave che hanno lo scopo di sollecitare, nei partecipanti, una risposta di tipo emotivo che loro annoteranno su un foglio sotto forma di breve frase, o metafora, o slogan, o parola.

Gli stimoli chiave sono stati cinque e vertevano su:

- l'oggetto di lavoro;
- l'organizzazione;
- la percezione del posto di lavoro;
- le modalità del gruppo di affrontare il disagio;
- il tipo di relazione umana che unisce il gruppo.

Il moderatore deve condurre la discussione in modo che ogni persona si esprima sui vari aspetti della vita lavorativa, cosicché gli osservatori possano raccogliere i vissuti di tutti i partecipanti, nonché le caratteristiche dell'interazione gruppale dai punti di vista relazionale, comunicativo ed affettivo. È da notare che esiste un effetto trasversale a qualsiasi tecnica di conduzione che comporta la crescita costante delle capacità di autoriflessione che, a partire da ogni singolo partecipante si generalizza all'intero all'intero gruppo, che diventa oggetto prima e soggetto poi di uno stato

autoriflessivo e maturativo. L'intervento ha lo scopo di riportare il gruppo ad una dimensione emotiva compatibile con un processo di pensiero razionale ed efficace nei confronti delle problematiche quotidiane. In un gruppo il cui oggetto di lavoro si rappresenta con pazienti cronici a rischio di vita, si possono indurre vissuti di disagio tali da connotare una condizione di burn-out rischiando di perdere la dominanza della parte razionale per favorire il prevalere della dimensione emotivo-istintiva.

La costituzione dei focus-group permette di orientarsi verso una dimensione di ragionamento sugli oggetti concreti delle disfunzioni organizzative attraverso:

- L'individuazione dei punti di forza e di criticità del contesto lavorativo, nell'intento di chiarire eventuali responsabilità del Servizio o dell'Azienda in merito a questi aspetti.
- La definizione di comportamenti reattivi che creano ulteriore problematicità per dirigersi verso una prospettiva di cambiamento.

Risultati dei focus group

Nel reparto lavorano sei operatori così assortiti: 2 medici, di cui uno a contratto SUMAI per 12 ore 4 infermieri, sono stati esclusi il Direttore ed il dirigente di comparto poiché il loro parere è stato raccolto attraverso l'intervista. Alla ricerca, la cui adesione è volontaria, hanno partecipato tutti gli operatori tranne il medico SUMAI per ragioni puramente organizzative (Fig. 1).

I focus group si sono svolti all'interno del reparto nel contesto del turno di lavoro, sono stati quattro incontri della durata di due ore. Il focus del gruppo era centrato sulla definizione degli elementi del disagio presenti nel lavoro, abbiamo iniziato la raccolta del materiale con una consegna libera sulla quale i membri del gruppo potessero lavorare individualmente. L'elaborazione del materiale, avvenuta costituendo quattro classi semantiche sull'insieme degli elaborati sono mostrate in Figura 2. Dal focus group si conferma quanto già anticipato dalla fase di valutazione dei rischi, ovvero che gli aspetti più problematici risultano essere quelli relativi alle risonanze emotive della rottura dei legami affettivi per la morte del paziente, nella fattispecie:

- al confronto quotidiano con la morte, considerato uno degli oggetti del lavoro;
- alla gestione del malato oncologico;
- alla gestione dei familiari dello stesso.

All'interno di questa cornice si evidenzia un passaggio delicato: il dilemma esistenziale vissuto dagli operatori nel "raccontare" al paziente la verità in merito al suo stato di salute. Il conflitto esperito si sviluppa fra l'imperativo di informare il paziente sul livello di problematicità ed il naturale istinto alla protezione del dolore psichico inferto.

Il timore degli operatori è quello di favorire, nel paziente, l'emergere di stati depressivi ostacolanti la terapia, consapevoli che a fianco di una verità così traumatica c'è il difficile compito di sostenere il malato nello stato di regressione psichica e motivarlo ad intraprendere un percorso che potrebbe andare verso la morte. La ratio che caratterizza i due poli della questione ha come base l'intento, da un lato, di incrementare quella positività che alimenti la voglia psicologica di salute e di miglioramento, dall'altro di non coltivare false speranze di guarigione. Tale condizione quotidiana di lavoro impone, all'operatore oncologico, un soggettivo percorso di consapevolizzazione delle paure ed elaborazione di diverse difese psicologiche nei confronti della propria morte o di quella delle persone emotivamente implicanti. In relazione a questa esigenza, il gruppo aveva iniziato a cercare, volgendosi al proprio interno, l'esistenza di risorse da attivare scoprendo che il confronto reciproco sulle emozioni di rabbia, paura e tristezza, espresse all'altro come l'offerta di uno specchio in cui riflettersi, poteva essere una via percorribile per alleggerire il comune fardello. Nel modello organizzativo diventava necessario prevedere, in modo continuativo e

Percentuale di adesione all'indagine 5 partecipanti ai focus group su 6 operatori



Figura 1.



Figura 2.

permanente, degli spazi di confronto e decantazione delle emozioni luttuose. Una misura fondamentale, vista l'estrema problematicità degli argomenti sollevati, è stata quella di approfondire fiducia al gruppo nella correttezza delle iniziative intraprese spontaneamente, guidandole però verso una migliore strutturazione degli incontri. La chiara esplicitazione delle difficoltà e le buone capacità comunicative e relazionali fra gli operatori risultano il punto di forza di questo servizio. Queste risorse però non potevano implementarsi con la necessaria sistematicità a causa della mancanza di spazi operativi e di tempi adeguati per l'elaborazione e la decantazione delle tensioni emotive individuali e collettive.

La possibilità di avere spazi ambientali ben individuati non è un fatto di secondaria importanza, è proprio la presenza dei confini che permette agli operatori di poter lavorare col paziente e i suoi familiari permettendo lo sviluppo di demarcazioni psicologiche soprattutto in termini di autorevolezza e ruoli, proprio laddove esistano delle condizioni di ansia da contenere è necessario avere un ambiente fisico dove esprimersi ma altrettanto importante è possederlo con dei limiti precisi e chiari per poter organizzare la libera espressione emotiva in un atto di consapevolezza da restituire al paziente anche, talvolta, solo come conforto. Nella situazione del reparto la carenza di spazi implicava una promiscuità di contatti che non garantiva la necessaria riservatezza dei luoghi di incontro tra gli operatori ed il paziente e/o tra gli operatori ed i familiari. In genere i contatti fra gli operatori sulle problematiche lavorative avveniva in locali comuni, dove diventava difficile garantire un'adeguata privacy. L'organizzazione ha dovuto correggere questa criticità individuando e ricostruendo luoghi fisici e psicologici dove gli operatori potessero "ritirarsi", per attivare quella naturale e benefica decantazione delle emozioni e per svolgere le attività organizzative proprie del servizio stesso. Questo tipo di criticità associata ad altre problematiche in termini di orari di apertura del reparto, dotazioni di materiale, penuria di stanze per la cura, favoriva anche la sensazione che la politica aziendale non considerasse questo reparto un punto di forza dell'ospedale.

Sulla base dei risultati quantitativi e qualitativi l'organizzazione ha bonificato se stessa, ponendo maggiore attenzione alle necessità di sostegno psicologico dei singoli e del gruppo verso le dominanti emozionali attivate dalla morte dei pazienti, migliorando la qualità della vita relazionale degli operatori sia fra loro, costruendo tempi lavorativi che contenessero momenti sistematici di incontro e decantazione dello stress, inoltre ha ripensato la logistica dei locali, trovando la soluzione migliore grazie al fatto di averla pensata insieme agli operatori stessi, sancendoli, come è giusto, i migliori consulenti per migliorare la qualità della vita e delle condizioni di sicurezza.

Dr. Enzo Cordaro: Direttore dell'Unità Operativa di Psicologia del lavoro e Centro per la rilevazione del danno biologico da patologia mobbing compatibile Azienda Sanitaria USL RM/D e Presidente di APOLIS (Associazione di Psicologia delle Organizzazioni e del Lavoro In Sicurezza).

Dr.ssa Deianira Di Nicola: Responsabile del settore ricerche sociali dell'Unità Operativa psicologia del lavoro e del Centro per la rilevazione del danno biologico da patologia mobbing compatibile e Segretaria di APOLIS (Associazione di Psicologia delle Organizzazioni e del Lavoro In Sicurezza).

The psychosocial process of the occupational psychologists: the increase in value of human factor and the prevention of troubles

It is shown a research done by a team member of Apolis Association that currently is present in some Health Services to know and estimate psychosocial dynamics and to promote human respect in work places.

Starting from the integration between the occupational psychology and the culture of job security, the team has tried to redefine a system of enquiry that could be able to put in parallel the human emotional and cognitive dimensions inside the job communities.



Verona Charter

ISABEL FERNANDEZ *

Sul salvataggio delle persone con disabilità in caso di disastri sfida nella sfide della Protezione Civile

Vi presentiamo, riportando i punti più salienti, la Dichiarazione dell'incontro internazionale che ha organizzato l'Ussl 20 il 7-9 Novembre 2007 a Verona sul salvataggio e sulla gestione delle persone con disabilità in caso di disastri. L'incontro, chiamato "Verona Charter" è stato coordinato dal Dott. Claudio Detogni. Questo incontro è stato molto significativo perché non solo si è occupato di disastri e di persone con disabilità, ma ha messo in primo piano la sicurezza e la protezione di questa fascia di popolazione sulla base di tutti gli articoli e legislazioni internazionali (Nazioni Unite, Comunità Europea, Carta dei diritti fondamentali, ecc.) riconoscendo anche il bisogno di un supporto psicologico in questo ambito.

Recentemente c'è stato un nuovo interesse verso gli aspetti che riguardano le persone con disabilità dovuto alla focalizzazione attuale sulla sicurezza, sulla prevenzione del rischio e sugli interventi in caso di emergenza.

Secondo l'art. 11 della Convenzione delle Nazioni Unite sui Diritti delle Persone con Disabilità, gli Stati Membri si sono impegnati a prendere "tutte le misure per assicurare protezione e sicurezza delle persone con disabilità in situazioni di rischio incluso situazioni di conflitto armato, emergenze umanitarie e disastri naturali". Inoltre il Parlamento Europeo nella risoluzione del 4 Settembre 2007 sui disastri naturali nell'art. 19 sottolinea "il bisogno di avere in casi di disastri naturali un'attenzione particolare ai bisogni specifici delle persone con disabilità in tutte le azioni intraprese nell'ambito dei Meccanismi di Protezione Civile".

Le persone con disabilità corrono dei rischi maggiori nel caso di disastri naturali o creati dalla mano dell'uomo. C'è bisogno quindi di una comprensione maggiore delle necessità di queste persone e di tutte le varie forme di disabilità in queste situazioni. Questo implica il bisogno di assicurarsi che tali aspetti siano completamente integrati nella pianificazione e implementazione di qualsiasi intervento.

Il bisogno di proteggere persone con disabilità implica avere una visione del quadro culturale della gestione dell'emergenza dove il rispetto dei diritti umani sia la base di qualsiasi strategia di intervento. In futuro le istituzioni locali, nazionali e internazionali dovranno modificare sempre di più il loro approccio secondo questo principio. In particolare, la Comunità Europea e gli Stati Membri saranno chiamati ad elaborare nuove strategie politiche e nuove modalità di intervento che tengano conto delle normative e delle documentazioni europee ed internazionali. Una conoscenza sempre maggiore in questo campo porterà a nuove specializzazioni tecniche e capacità di progettazione più sviluppate contribuiranno ad una definizione più appropriata dei bisogni e dei diritti delle persone con disabilità.

L'incontro di Verona (*Verona Charter*) vuole essere una pietra miliare in questo processo complessivo e un contributo concreto alla Convenzione delle Nazioni Unite sui Diritti delle Persone con Disabilità. Obiettivo è quello di stabilire le basi per articolare una visione comune universale di tutti gli aspetti rilevanti delle attività necessarie per assicurare protezione e sicurezza alle persone con disabilità in situazioni di rischio come conflitti armati, emergenze umanitarie e disastri naturali o creati dalla mano dell'uomo.

Ecco alcune delle premesse su cui si è basato l'accordo del Verona Charter. Tenuto conto che:

- ci deve essere la protezione dei diritti umani e fondamentali e l'esercizio effettivo del diritto all'indipendenza, inclusione sociale e partecipazione completa nella vita della comunità delle persone con disabilità, indipendentemente dalla natura e dall'origine della loro disabilità;
- devono essere riaffermate l'universalità, l'indivisibilità e l'interdipendenza di tutti i diritti e di tutte le libertà fondamentali delle persone con disabilità senza nessun tipo di discriminazione;
- le persone con disabilità in situazioni di rischio sono coinvolte in esperienze stressanti e che un numero elevato di persone diventano disabili come conseguenza di disastri, il supporto psicologico è fortemente consigliato in queste situazioni;
- 650 milioni di persone al mondo hanno qualche forma di disabilità (UN 2006);
- la condizione di disabilità può colpire tutti gli essere umani nel corso della vita e che in genere situazioni di conflitto armato, emergenze umanitarie e i disastri naturali o provocati dall'uomo provocano un numero significativo di disabilità nelle persone;
- la natura eterogenea delle persone con disabilità (sensoria, intellettuale, mentale e fisica) che fa parte della diversità umana, richiede misure adeguate per soddisfare i loro bisogni specifici per essere completamente inclusi nella società;
- che i disastri naturali avvengono sempre con maggior frequenza, aumentando il rischio per le persone disabili di essere coinvolte in tali eventi;
- le persone con disabilità possono avere menomazioni fisiche, mentali, intellettuali o sensoriali croniche che possono ostacolare la partecipazione completa ed effettiva nella società (art 1 *UN Convention*);
- in linea con la definizione di "disastro" della UN-ISDR: «Un disastro è una funzione del processo di rischio. Risulta dalla combinazione di rischi, condizioni di vulnerabilità e capacità o misure insufficienti di ridurre le conseguenze negative potenziali del rischio» e in linea con la protezione civile Europea che definisce emergenza "qualsiasi situazione che ha o può avere un impatto negativo nelle persone, nell'ambiente o proprietà».

Concorda e delibera i seguenti punti:

- Seguendo l'obiettivo del Verona Charter (si deve assicurare la protezione e la sicurezza delle persone con disabilità in situazioni di rischio come conflitti armati, emergenze umanitarie e disastri naturali o creati dalla mano dell'uomo), così come i principi di base (non discriminazione e uguali opportunità – Art. 3 della Convenzione delle Nazioni Unite), il ruolo delle persone con disabilità e delle loro organizzazioni deve essere attivo. Rappresentanti di questa fascia di popolazione devono essere coinvolti nel processo decisionale che riguarda i disastri e la gestione dell'emergenza. Questi rappresentanti devono seguire la gestione di tutte le fasi degli interventi ed essere degli attori attivi.
- È responsabilità dei governi a tutti i livelli prendere le misure necessarie per assicurare adeguatamente protezione e sicurezza di questa fascia di popolazione per evitare qualsiasi discriminazione basata sulla disabilità. Vanno seguiti gli approcci evidence-based e le buone pratiche già documentate.

Gli articoli del Verona Charter stabiliscono anche norme e leggi, lo sviluppo di tecniche e tecnologia, l'informazione al pubblico per creare consapevolezza. Inoltre viene dedicato molto spazio alle alleanze internazionali e alla creazione di reti per lo scambio di esperienze e conoscenze.

I partecipanti al Verona Charter hanno delegato la Ulss 20 Verona a presentare questo documento alle istituzioni nazionali ed internazionali.

Le organizzazioni e istituzioni che hanno discusso, redatto e costruito il rapporto finale del Verona Charter sono state tra le altre:

Comune di Verona, Comune di Ferrara, ULSS 20 Verona, EFPA (Federazione Europea di Associazioni di Psicologi), Membri del Parlamento Europeo, Dipartimento italiano di Protezione Civile, Numero di Emergenza Europeo 112, Ministero dell'Interno Finlandese, Associazioni di Handicap europee.

* Rappresentante italiana nella task force Crisis and Disaster dell'EFPA.

“Verona Charter”

In this article the author presents the salient points coming out from the International Meeting organized by Verona Local Health Authority n.20 about the rescue operations in case of disasters involving disabled.

This meeting has proved very important because not only attended to disasters and disabled but has come to the fore the security and care of that segment of the population on the basis of international laws also recognizing the importance of the psychological support.



.link 14 ricerche

Le istruzioni di sicurezza a bordo degli aerei. Uno studio psico-sociale condotto mediante la tecnica di analisi del contenuto

GIOVANNI CAVADI



Le istruzioni di sicurezza a bordo degli aerei. Uno studio psico-sociale condotto mediante la tecnica di analisi del contenuto

GIOVANNI CAVADI

Una ricerca che si inserisce nel contesto della psicologia della sicurezza, disciplina che ha visto nel corso degli anni uno sviluppo notevole in diversi ambiti. È stata studiata la comprensione delle carte di sicurezza degli aerei, dei documenti progettati con lo scopo di fornire le necessarie informazioni sui comportamenti da tenere sull'aereo e sulle eventuali procedure da mettere in pratica in situazioni d'emergenza

Le tematiche generalmente trattate nelle carte di sicurezza degli aerei comprendono le informazioni sulle uscite d'emergenza, sui movimenti da compiere per raggiungere le uscite, sull'utilizzo dell'equipaggiamento d'emergenza e la posizione da assumere in caso di ammaraggio o atterraggio forzato (Caird, J. K. et al., 1997).

Per affrontare il tema della comprensione delle carte di sicurezza è necessario fare riferimento ad una ricerca svolta nel 1997 da Caird J. K., Wheat B., McIntosh K. R., e Dewar R. E.. Questi autori hanno studiato l'efficacia dei fogli di sicurezza sugli aerei nel trasmettere le istruzioni e le informazioni utili in caso d'emergenza, partendo dal presupposto che per aumentare questo tipo di conoscenze sia utile e vantaggioso migliorare la comprensibilità delle carte di sicurezza.

In totale sono state valutate dodici tematiche raffigurate con le immagini delle carte di sicurezza, ognuna delle quali veniva rappresentata in tre versioni prese da tre compagnie aeree differenti. Il compito di ogni soggetto era quello di determinare il significato di ogni figura descrivendo le tematiche rappresentate.

I risultati di questa ricerca dimostrano che le immagini nelle carte di sicurezza non riescono a svolgere la funzione di linguaggio universale di sicurezza, poiché i livelli di comprensione di queste carte si sono rilevati bassi, nonostante una buona parte dei soggetti avesse avuto esperienze precedenti di volo e possedesse una buona cultura.

La nostra ricerca si è sviluppata in due momenti diversi, il primo dei quali ha avuto come obiettivo l'analisi delle caratteristiche delle carte di sicurezza, effettuata grazie all'utilizzo della tecnica di analisi del contenuto di venti fogli sicurezza di venti compagnie. Il secondo momento ha visto il coinvolgimento di quaranta soggetti per la somministrazione di un questionario da noi progettato e volto a testare la comprensione di quattro tematiche trattate nei fogli di sicurezza di quattro compagnie aeree.

Per lo studio di questo tipo di documenti è necessario tenere presente l'insieme dei fattori che influenzano la percezione e il riconoscimento dei dispositivi segnaletici di sicurezza in generale, tra i quali ritroviamo la presenza di simboli pittorici e le caratteristiche dei soggetti stessi che si apprestano ad osservare questi tipi di messaggi.

La ricerca si è sviluppata in due momenti: l'analisi delle caratteristiche delle carte di sicurezza e la somministrazione di un questionario a quaranta soggetti, per testare la comprensione di quattro tematiche trattate nei fogli di sicurezza di quattro compagnie aeree.

Le tematiche che vengono descritte con il maggior numero di vignette sono “uscite” e “salvagente”, mentre le tematiche “apparecchiature elettroniche”, “non fumare”, “posizione d’atterraggio”, “bagaglio a mano”, “luci” ed “evacuazione” sono quelle per le quali in media vengono utilizzate 0,70 vignette

In particolare, i simboli pittorici nei dispositivi segnaletici di sicurezza aumentano la salienza (Young, S. L., Wogalter, M. S., 1988), aumentano la probabilità di notare le istruzioni di sicurezza (Young, S. L., Wogalter, M. S., 1988), portano ad un incremento nella memoria dei pericoli descritti nel segnale (Young, S. L., Wogalter, M. S., 1988) e facilitano la comprensione dei rischi (Dewar, R. E., 1999).

Tra le caratteristiche dei soggetti che influenzano la comprensione delle istruzioni di sicurezza troviamo le variabili demografiche (età, cultura/etnia, genere) e le variabili esperienziali (familiarità e training).

PRIMA PARTE

Metodologia

Materiali

Sono state raccolte venti carte di sicurezza di venti compagnie aeree con lo scopo di fare un raffronto tra le diverse formulazioni di questi fogli. Queste carte appartengono tutte a compagnie aeree differenti, eccetto un caso (quello dell'Alitalia), di cui abbiamo due versioni, una del 1986, e l'altra del 2001, che ci permettono di fare un confronto tra le due formulazioni fatte in anni differenti.

Metodo

Per analizzare le carte di sicurezza è stata utilizzata la tecnica di analisi del contenuto, cioè l'insieme delle procedure di scomposizione analitica e di classificazione dei testi e di altri insiemi simbolici, cui è possibile fare ricorso per studiare fatti di comunicazione.

Nello specifico il tipo di analisi non è linguistico, ma extra-linguistico, e il contenuto viene preso in esame nella sua globalità, utilizzando una scheda d'analisi appositamente progettata e costruita, del tutto simile ad un questionario articolato in più aree problematiche.

Procedura

La raccolta delle venti carte di sicurezza degli aerei è stato il primo passo del lavoro di analisi, seguito dalla stesura di una prima scheda d'analisi che è stata “testata” prima della raccolta dei dati.

Il pre-test stato effettuato su un piccolo numero di unità scelte tra quelle successivamente sottoposte ad analisi, con lo scopo di individuare eventuali voci mancanti

o superflue, e possibili inesattezze nella formulazione e nella successione delle voci della scheda di analisi del contenuto.

Dopo il pre-test, col quale è stata verificata l'adeguatezza dello strumento progettato, si è arrivati alla stesura definitiva della scheda di analisi del contenuto, che è stata utilizzata per analizzare le venti carte di sicurezza e per raccogliere i dati in una tabella che sintetizzi i risultati ottenuti.

Risultati

Dalla matrice di dati ottenuta dall'analisi delle singole carte di sicurezza è stata calcolata la media, la moda e la deviazione standard dei valori delle seguenti variabili: numero di lingue, numero di segnali, numero di vignette, numero di



colori, numero di tematiche e numero di vignette utilizzate per raffigurare ogni singola tematica.

Tra i risultati più rilevanti si osserva che la media dei colori utilizzati nelle carte di sicurezza è di quattro, mentre la Britannia e la China Eastern utilizzano le foto per descrivere i contenuti. A questo proposito, in sedici casi su venti la modalità di rappresentazione utilizzata è il disegno, in due casi (descritti sopra) le foto, in un caso il fumetto e in uno il disegno virtuale.

Tra le tematiche affrontate, la rappresentazione del velivolo con le rispettive uscite d'emergenza è sempre presente.

Le tematiche che vengono descritte con il maggior numero di vignette sono "uscite" e "salvagente", mentre le tematiche "apparecchiature elettroniche", "non fumare", "posizione d'atterraggio", "bagaglio a mano", "luci" ed "evacuazione" sono quelle per le quali in media vengono utilizzate 0,70 vignette.

Questo risultato è confermato dal fatto che il numero di vignette utilizzate più frequentemente per le tematiche "apparecchiature elettroniche", "non fumare", "posizione d'atterraggio", "bagaglio a mano", "luci" ed "evacuazione" è, in circa il 75% delle venti compagnie aeree, vicino allo zero, quindi nella maggior parte delle carte di sicurezza analizzate queste tematiche non vengono affrontate.

Confrontando le medie dei punteggi delle scale delle quattro compagnie aeree testate, l'Alitalia risulta essere quella con i punteggi di comprensione più alti, mentre la Neos è la compagnia con i punteggi di comprensione più bassi

SECONDA PARTE

Metodologia

Campione

Alla ricerca hanno partecipato 40 soggetti (14 uomini e 26 donne), tutti maggiorenni (11 in un'età compresa tra i 18 e i 29 anni, 8 in un'età compresa tra i 30 e i 44 anni, 10 in un'età compresa tra i 45 e i 55 anni e 11 al di sopra dei 55 anni).

Tra questi soggetti, 10 hanno il diploma di scuola media inferiore, 23 il diploma di scuola media superiore e 7 sono laureati.

4 soggetti non hanno mai preso l'aereo.

Materiale

È stata testata la comprensione di 16 strisce di vignette, date dalla combinazione di 4 tematiche con 4 compagnie aeree.

In particolare si è scelto di testare la comprensione delle tematiche "cinture di sicurezza", "posizione da assumere in caso d'emergenza", "maschera dell'ossigeno" e "salvagente" perché questi sono degli argomenti trattati nella maggior parte delle carte di sicurezza.

Le quattro compagnie aeree sono l'Air One, la Britannia, l'Alitalia e la Neos, selezionate tra tutte per la diversa modalità di rappresentare i contenuti. L'Air One utilizza un disegno molto schematico e semplice, la Britannia le foto, l'Alitalia dei disegni virtuali e la Neos il fumetto.

Il questionario è composto da 36 domande: nelle prime 4 vengono chiesti dati personali ai soggetti, mentre le altre 32 sono la ripetizione di due domande per ogni striscia di vignette (1) "che cosa rappresenta a suo parere questa striscia di vignette?" 2) "In una scala da 0 a 100, a suo parere quanto è chiara e comprensibile questa sequenza di figure?").

Risultati

Dall'analisi delle risposte alla prima domanda, codificate in "ha compreso il messaggio" e "non ha compreso il messaggio", le cinque figure meno comprese sono Air One-Posizione, Britannia-Posizione, Alitalia-Posizione, Neos-Posizione e Neos-Salvagente.

Questi risultati vengono confermati nella tabella riassuntiva dei punteggi di comprensione delle scale analogiche, la risposta alla seconda domanda.

Di seguito sono riportati i risultati (tab. 1).

Confrontando le medie dei punteggi delle scale analogiche delle quattro tematiche testate, “cinture di sicurezza” risulta essere quella con punteggi di comprensione più alti, mentre la tematica “posizione in caso d’emergenza” quella con i punteggi più bassi

	Media	Deviazione standard
Air One scala cintura	76,40	26,295
Britannia scala cintura	84,62	16,270
Alitalia scala cintura	83,06	22,241
Neos scala cintura	68,15	29,975
Air One scala posizione	60,91	32,873
Britannia scala posizione	47,26	35,098
Alitalia scala posizione	74,94	27,898
Neos scala posizione	47,98	35,203
Air One scala salvagente	69,21	29,930
Britannia scala salvagente	75,44	23,391
Alitalia scala salvagente	69,10	29,117
Neos scala salvagente	53,65	36,874
Air One scala maschera	72,56	25,605
Britannia scala maschera	82,75	20,940
Alitalia scala maschera	83,07	21,707
Neos scala maschera	60,10	34,457
Validi (listwise)		

Tab. 1. In tabella vengono presentate le statistiche descrittive relative ai punteggi delle scale analogiche.

Confrontando le medie dei punteggi delle scale delle quattro compagnie aeree testate, l’Alitalia risulta essere quella con i punteggi di comprensione più alti con una media di 77,54, mentre la Neos è la compagnia con i punteggi di comprensione più bassi (57,47) con $F(3,156)=7,050$ $p=.000$.

Confrontando le medie dei punteggi delle scale analogiche delle quattro tematiche testate, “cinture di sicurezza” risulta essere quella con punteggi di comprensione più alti con una media di 78,06, mentre la tematica “posizione in caso d’emergenza” quella con i punteggi più bassi (57,77), con $F(3,156)=7,291$ $p=.000$.

Conclusioni

Dall’analisi del contenuto delle venti carte di sicurezza si osserva che i segnali e simboli di sicurezza sono fondamentali per una comunicazione esauriente del messaggio, tanto che si ipotizza che l’utilizzo di una sola lingua per descrivere le vignette

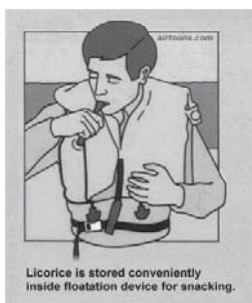
rappresentate sia sufficiente per far comprendere il messaggio.

Le cinque tematiche che devono essere affrontate per una comunicazione esauriente sono: cinture di sicurezza, maschera d’ossigeno, salvagente, posizione d’emergenza e uscite d’emergenza.

Allo stesso modo deve essere rappresentato il velivolo con le rispettive uscite d’emergenza.

Dal questionario progettato per testare la comprensione delle carte di sicurezza si nota che la tematica “cinture di sicurezza” è quella con punteggi di comprensione più alti, probabilmente per il fatto che facendo quotidianamente esperienza con





questo tipo di dispositivo di sicurezza (cinture di sicurezza dell'automobile) si ha maggiore confidenza anche con il segnale ad esso legato.

Al contrario la tematica "posizione in caso d'emergenza" è quella meno compresa dal nostro campione. Si ipotizza che la mancanza di disposizioni che regolamentano la rappresentazione delle vignette delle diverse compagnie aeree sia uno dei motivi che causano scarsa comprensione e confusione intorno a questa tematica.

Il tipo di rappresentazione delle tematiche maggiormente compreso è quello del "disegno virtuale" dell'Alitalia. Ipotizziamo che questa modalità di rappresentazione è quella che permette di avere dei disegni che si avvicinano maggiormente alla realtà, con il vantaggio di poter escludere eventuali fonti di distrazione e particolari inutili.

Il fumetto risulta essere invece il tipo di rappresentazione meno compreso, probabilmente perché i disegni sono meno ordinati e più confusi.

Tutte le carte sono progettate in base al presupposto che i passeggeri siano soli di fronte al pericolo o all'emergenza, ma pensiamo sia utile riconoscere che le evacuazioni d'emergenza sono dei comportamenti collettivi nei quali ci sono due tipi di comportamenti sociali, i comportamenti istituzionalizzati e l'aspetto socio-culturale di questi ultimi, nel quale rientrano i comportamenti dei gruppi e della folla. Nelle prossime ricerche sarebbe utile tenere in considerazione il "fattore sociale" quando si tratta la tematica "evacuazione d'emergenza".

BIBLIOGRAFIA

- Argo, J. J., Main, K. J., (2004). Meta-Analyses of the Effectiveness of Warning Labels. *Journal of Policy & Marketing*, 23 (2), 193-208.
- Bruyas, M. P., Pauzie, A., Adham, A., (1997). Pictorial information on variable message signs: road safety issue. In: *Proceedings of the 13th Triennial Congress of the International Ergonomics Assn.*, Vol. 3. Tampere, Finland, pp. 308-311.
- Cahill, M. C., (1975). Interpretability of Graphic Symbols as a Function of Context and Experience Factors. *Journal of Applied Psychology*, 60, 376-380.
- Caird, J. F., Wheat, B., McIntosh, K. R., Dewar, R. E., (1997). The comprehensibility of airline safety card pictorials. In: *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society 41st Annual Meeting*, Santa Monica, pp. 801-805.
- Cornwell, B., Harmon, W., Mason, M., Merz, B., & Lampe, M. (2001). Panic or situational restraints? The case of the M/V Estonia. *International Journal of Man Emergencies and Disaster*, 19, 5-25.
- Davies, S., Haines, H., Norris, B., & Wilson, J. R. (1998). Safety pictograms : are they getting the message

Il tipo di rappresentazione maggiormente compreso è quello del "disegno virtuale". Questa modalità di rappresentazione è quella che permette di avere dei disegni che si avvicinano maggiormente alla realtà, con il vantaggio di poter escludere eventuali fonti di distrazione e particolari inutili. Il fumetto risulta essere invece il tipo di rappresentazione meno compreso, probabilmente perché i disegni sono meno ordinati e più confusi

across? *Applied Ergonomics*, 29 (1), 15-23.

Easterby, R. S., & Hakiel, S. R. (1981). Field testing of consumer safety signs: The comprehension of pictorially presented messages. *Applied Ergonomics*, 12, 143-152.

Godfrey, S. S., Allender, L., Laughery, K. R., Smith, V. L., (1983). Warning message: will the consumer bother to look? In: *Proceedings of Human Factors Society 27th Annual Meeting*. Human Factors Society, Santa Monica, CA, pp. 950-954.

Godfrey, S. S., Laughery, K. R., Young, S. L., Vaubel, K. P., Brelsford, J. W., Laughery, K. A., Horn, E., (1991). The new alcohol warning labels: how noticeable are they? In: *Proceedings of Human Factors Society 35th Annual Meeting*. Human Factors Society, Santa Monica, CA, pp. 446-450.

Goldhaber, G. M., deTurck, M. A., 1988a. Effects of consumer's familiarity with a product on attention and compliance with warnings. *Journal of Products Liability*, 11, 29-37.

International Organisation for Standardization (1979). *ISO 7001: Public information symbols index, survey and compilation of the single sheets*. Geneva, Switzerland: Author.

Laughery Sr., K.R., Brelsford, J.W., 1991. Receiver characteristics in safety communications. In: *Proceedings of the Human Factors Society 35th Annual Meeting*. Human Factors Society, Santa Monica, CA, pp. 1068-1072.

Lesch, M. F., (2003). Comprehension and memory for warning symbols: Age-related differences and impact of training. *Journal of Safety Research*, 34, 495-505.

Levine, M., Prosser, A., Evans, D., Identity and Emergency Intervention: How Social Group Membership and Inclusiveness of Group Boundaries Shapes Helping Behaviour. Lancaster University.

Liu, Y. C., (2005). A simulated study on the effects of information volume on traffic signs, viewing strategies and sign familiarity upon driver's visual search performance. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 35, 1147-1158.

Losito, G., (1993). *L'analisi del contenuto nella ricerca sociale*. Milano: Franco Angeli.

Martin, E. G., Wogalter, M. S., (1989). Risk perception and precautionary intent for common consumer products. In: *Proceedings of the Human Factors Society 33rd Annual Meeting*. Human Factors Society, Santa Monica, CA, pp. 931-935.

Molina, C., (1973). *L'uomo e l'ambiente di lavoro*. Milano: Etas Kompass.

Murray, L. A., Magurno, A. B., Glover, B. L., Wogalter, M. S., (1998). Prohibitive pictorials: evaluations of different circle-slash negation symbols. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 22, 473-482.

Shieh, K. K., Huang, S. M., (2003). Factors affecting preference ratings of prohibitive symbols. *Applied Ergonomics*, 34, 581-587.

Wogalter, M. S., Conzola, V. C., Smith-Jackson, T. L., (2002). Research-based guidelines for warning design and evaluation. *Applied Ergonomics*, 33, 219-230.

Wogalter, M. S., Magurno, A. B., Scott, K. L., Dietrich, D. A., (1996). Facilitating information acquisition for over-the counter drugs using supplemental labels. In: *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society 40th Annual Meeting*. Human Factors and Ergonomics Society, Santa Monica, CA, pp. 732-736.

Wogalter, M. S., Magurno, A. B., Rashid, R., Klein, K. W., (1998). The influence of time stress and location on behavioral warning compliance. *Safety Science*, 29, 143-158.

Wogalter, M. S., Racicot, B. M., Kalsher, M. J., Simpson, S. N., (1994). Personalization of warning signs: the role of perceived relevance behavioural compliance. *Int. Ind. Ergonomics* 14, 233-242.

Wolff, J.S., Wogalter, M.S., 1998. Comprehension of pictorial symbols: effects of Context and test method. *Human Factors* 40, 173-186.

Young, S.L., Wogalter, M.S., 1990. Comprehension and memory of instruction Manual warnings: conspicuous print and pictorial icons. *Human Factors* 32, 637-649.

The clarity and the comprehensibility of airline safety cards

The aim of the present study is to test the clarity and the comprehensibility of airline safety cards. At this purpose we have collect and analyzed the safety cards of twenty different companies, and then we have summarize the principal features of these documents in an analysis template.

From this analysis, we have found out the issues that must be used to provide exhaustive safety information: safety belts, life belt, mask of oxygen, emergency position, emergency exits. Besides, it must be always present the representation of the aircraft with the respective exits of emergency.

Then a questionnaire has been proposed to a sample of 40 people to test the comprehensibility of four issues considered in the twenty analyzed safety cards.

The four issues in the questionnaire belong to four airlines, that have been chosen among all the others for the different way in which they represent the content.

The results show that the virtual drawing used by "Alitalia" is the best representation, while the comic strip the worse one.

Mereover, among the four analyzed issues (safety belts, position of emergency, life belt, mask of oxygen), "position of emergency" is the more problematic thematic in comprehension, therefore it needs a new planning.



link 14 società

**Cristina Trivulzio, principessa del
Belgioioso: un'antesignana della
psicologia del lavoro?**

MINO ROSSI



Cristina Trivulzio, principessa del Belgioioso: un'antesignana della psicologia del lavoro?

MINO ROSSI*

L'articolo presenta la vita di Cristina Trivulzio di Belgioioso descrivendo la passione che questa principessa aveva nei confronti del lavoro e dei lavoratori. Un ideale politico insieme ad una misura etica sono i principi che la guidano nel momento in cui si trova ad affrontare problemi attinenti al mondo del lavoro

La vita

La marchesa Cristina Trivulzio nasce a Milano nel 1808. A 16 anni sposa Emilio, Barbiano Principe di Belgioioso d'Este, ma nel 1828, dopo soli quattro anni di matrimonio, si separa dal marito. In seguito alla separazione, per evitare pettegolezzi milanesi e per incontrare i liberali italiani, Cristina si reca prima a Firenze, poi a Roma ed infine a Genova. Da qui, avvisata dell'intenzione della polizia austriaca di toglierle il passaporto per farla rientrare in Lombardia, Cristina fugge verso la Francia guadando il fiume Varo a piedi. Durante il suo esilio francese approfondisce il suo patrimonio culturale, frequentando circoli sansimoniani e fourieristi, come pure le prediche in Notre Dame dell'abate Dominique Lacordaire. La frequentazione con Filippo Buonarroti, con gli storici Augustin Thierry e François Mignet e con l'orientalista Jules Mohl arricchisce ulteriormente la sua cultura, mentre l'amicizia con Alexis de Tocqueville e con il Generale Lafayette le schiude le porte del mondo politico. Cristina rientra a Locate nel 1840 e, subito, si adopera per introdurre innovazioni nei suoi possedimenti al fine di alleviare la miseria dei suoi contadini. Nel 1847 è a Napoli, ove la sorprende la notizia delle Cinque Giornate di Milano. Subito Cristina si imbarca per Genova, seguita da 180 volontari napoletani che vogliono partecipare alla rivoluzione lombarda. Caduta Milano in mano all'Austria, Cristina si reca a Firenze, quindi su invito di Mazzini va a Roma, dove la Repubblica si sta difendendo dall'attacco delle truppe francesi, ivi mandate per ristabilire Pio IX sul trono. I Triumviri nominano Cristina responsabile delle Ambulanze e lei organizza un corso accelerato per infermiere. In seguito alla resa della Repubblica Romana, Cristina, braccata dalle polizie vaticane, francesi e austriache si imbarca per Atene. Avvertita che la polizia austriaca ha intenzione di ucciderla, oltrepassa lo stretto dei Dardanelli e giunge in Anatolia, sul Mar Nero, dove costruisce una vasta tenuta. Da qui, organizza un viaggio a cavallo fino a Gerusalemme e ritorno. Nel 1853 l'Austria le sequestra le rendite a seguito della insurrezione mazziniana a Milano e nel giugno dello stesso anno un suo servitore, risultato poi un sicario dell'Austria, tenta di assassinarla. Rientra a Locate nel 1856 e nel 1860 Cavour la invita a collaborare con il giornale L'Italie, presso il quale lavora fino al 1861. Tra il 1868 e il 1869 scrive gli ultimi suoi due saggi usando la lingua italiana. Cristina muore il 5 luglio 1871 a Milano (Malvezzi, 1936).

Il pensiero politico e psicologico-sociale

Un ideale politico insieme ad una misura etica sono i principi che guidano Cristina Trivulzio di Belgioioso nel momento in cui si trova ad affrontare problemi attinenti al mondo del lavoro.

Le strategie che Cristina attua nei suoi possedimenti si collegano alla ratio dell'ergonomia, che si occupa anche delle posture di lavoro, del microclima e dell'inquinamento acustico. Cristina si muove ancora nell'ambito di questa scienza quando divulga le innovazioni apportate nel suo Castello di Locate, una struttura molto simile al Falansterio ideato da Charles Fourier

Senza questa premessa, che illumina, tra l'altro, tutto il percorso intellettuale della patrizia lombarda, non si comprende il suo occuparsi e preoccuparsi del lavoro dei contadini nelle sue vaste tenute di Locate. Allo stesso modo, non si comprendono le sue posizioni politiche senza tenere presente gli ideali di democrazia e di repubblica che Cristina descrive in un passo importante di un suo opuscolo con le parole: «La democrazia, ossia un governo al quale tutte le classi del popolo debbono prender parte e le cui alte dignità possano, senza che alcuno ne faccia meraviglia, toccare al figlio d'un pezzente [...]. È questa, a parer mio, la sola forma di governo che meriti il nome di repubblica, per ottenere la quale torni il conto di arrischiare una rivoluzione e di rovesciare l'ordine esistente.» (Trivulzio, 1848).

In riferimento a queste premesse politiche, l'indirizzo etico di Cristina di provenienza aristotelico-kantiana non risulta meno significativo, iscrivendo, nella sua dimensione sociale, le sue opere rivolte a migliorare le condizioni lavorative dei suoi contadini.

Scriva Cristina: «I contadini di un paese libero non sono unicamente gli strumenti dell'agricoltura, come gli aratri, le vanghe, i mulini, i trebbiatori, ecc.. Essi sono le membra del corpo sociale e politico, i possessori di ogni diritto civile, i produttori della pubblica prosperità, i difensori della indipendenza nazionale e del buon ordinamento civile, e possono diventare i rappresentanti della nazione e gli amministratori delle sue ricchezze.» (Trivulzio, 1868).

Un tale indirizzo etico non solo rende le masse contadine consapevoli di essere detentrici della sovranità popolare, ma valuta ogni persona responsabile dei suoi pensieri e delle sue azioni, (Aristotele, 1953) e alla stregua di un fine, mai come mezzo (Kant, 1998). Queste conclusioni, comportano un corrispettivo impegno politico del Governo, ovverosia rendere ogni cittadino capace di essere ciò che vuole essere e di fare ciò che vuole fare, mostrando di essere ciò che è e di fare ciò che sa fare.

Su questo tessuto etico-politico e sociale si inserisce l'attenzione di Cristina Trivulzio verso i suoi contadini, attenzione finalizzata non solo a garantire loro un certo benessere psichico, costruendo case confortevoli e occupandosi della loro istruzione, ma anche a fornire loro un supporto reale, facendo propri i loro problemi di lavoro. Soltanto lavorando a fianco dei suoi contadini, come dice Cristina di sé («[...] perché tra di loro io vissi e vivo, ciò che non fa, ch'io sappia, scrittore alcuno, senza astio, né livore.»[Trivulzio, 1846]), ella riesce ad attuare le soluzioni atte a risolverne i problemi.

Ad esempio, quando Cristina parla del lavoro dei mondariso, appare attenta alle singole fasi delle operazioni svolte dai lavoratori e dalle lavoratrici, impiegati in un compito estremamente faticoso: «Questi lavori consistono nello strappare intorno alla piccola pianta del riso le erbe parassite che la soffocano. Per questo il contadino e la contadina stanno nell'acqua della risaia immersi fin sotto il ginocchio, mentre il resto del corpo e la testa sono esposti ai più ardenti raggi del sole. Curvi per intere giornate, così che gli occhi penetrino nel fondo dell'acqua e la mano li segua, questi infelici sono chiamati là da un bisogno così forte che gli stessi infermi lasciano il loro letto e si trascinano nell'acqua, da cui spesso vengono ritirati, ma da cui traggono alimento per tutto l'anno.» (Trivulzio, 1846).

Quanto scritto risulta in sintonia con gli ultimi approdi dell'ergonomia tesi a migliorare il lavoro attraverso la considerazione delle condizioni ambientali di lavoro, come, ad esempio, luce, aria e clima, e delle esigenze fisiologiche dei lavoratori (Castelli, Jona e Lovatto, 2005).

In linea con questa scienza, Cristina pone l'accento su ciò che ai contadini nessuno può togliere: «La popolazione villica gode di quei beni che l'uomo non le può togliere e che difficilmente sa render vani. L'aria, la luce, la vista di ridenti campagne, il muover le membra, una certa libertà nelle abitudini di vita [...]. Ma qui si ferma il beneficio.» (Trivulzio, 1846). Mi sembra che queste osservazioni possano essere sufficienti a fare rientrare le strategie che Cristina attua nei suoi possedimenti nella ratio dell'ergonomia, che si occupa anche delle posture di lavoro, del microclima e dell'inquinamento acustico.

Cristina si muove ancora nell'ambito di questa scienza quando divulga le innovazioni apportate nel suo Castello di Locate, una struttura molto simile al Falansterio ideato

e descritto da Charles Fourier con le parole: «L'edificio in cui abita una Falange non ha alcuna somiglianza con le nostre costruzioni, siano esse di città e di campagna.» (Fourier, 1971).

In una lettera inviata il 1 Marzo 1845 all'amico fraterno, lo storico Augustin Thierry, Cristina descrive le iniziative che ha introdotto nella sua casa: «Mio caro Thierry, vi ho già detto che il mio focolare era aperto e aveva un grande successo? Vi ho detto che la mia cucina pubblica stava per essere aperta e godeva ancor prima grande popolarità? [...] studio il greco, scrivo qualche articolo sulla Lombardia per consegnarli, più tardi, a *La Démocratie* e amministro il mio impero o il mio Falansterio, perché Locate ha un poco l'aspetto di essere uscita da mani fourieriste. Il mio Castello è ampio come una piccola città e quasi tutti gli edifici sono occupati da officine. C'è un'officina per i pittori, un'altra per i restauratori di tavoli, un'altra per i rilegatori di libri e quattro diverse scuole di cui una si è tramutata in una scuola di canto. I capi di questi edifici si riuniscono a casa mia la sera...» (Thierry, 1926).

Queste iniziative trovano un'accoglienza assai favorevole da parte del celebre filantropo Ferrante Aporti (Aporti, 1846).

Cristina, con entusiasmo, aveva realizzato alcune modifiche assai funzionali al suo Castello, di cui andava fiera, senza, peraltro, nascondersi la realtà degli avvenimenti futuri, che, con sua grande malinconia, avrebbero tutto travolto e cancellato, dopo la sua morte. Ella era anche riuscita ad organizzare alcuni lavori a squadre, così che la componente tecnica si armonizzasse con quella psicosociale: la loro integrazione influiva, infatti, sull'atmosfera di lavoro, in cui da ciascun lavoratore emergevano le capacità di fare che finivano con il produrre il migliore esito.

Tali iniziative investono problemi che saranno affrontati dalla psicologia sociale e dalla sociologia soltanto negli anni '20, anni a partire dai quali si sviluppano concetti che sicuramente Cristina aveva incontrato: dimensione sociale come base dello stesso lavoro (Mayo, 1945); significato del lavoro come soddisfazione di istanze sociali; organizzazione del lavoro in termini di gruppo, in cui si intrecciassero relazioni sociali soddisfacenti.

In aggiunta, Cristina deve avere compreso presto come le comunicazioni affettive o di empatia tra i componenti della squadra facessero da collante e parimenti fossero un nastro su cui si trasmettevano le informazioni. Ella, inoltre, deve aver compreso anche l'importanza dell'incentivazione dello spirito di appartenenza al gruppo che garantisce la coesione dello stesso attraverso la creazione di un clima di serenità. Cristina era anche consapevole che nella squadra si trovano di fronte due realtà diverse, quando non conflittuali: il singolo e il gruppo, dalle cui rispettive posizioni dialettiche nasce l'armonia del lavoro. Né Cristina promuoveva lavori per fini di lucro, giacché tavoli e legature di libri non entravano nella sua attività di proprietaria terriera. Le sue iniziative possono, infatti, essere così di seguito riassumere:

Cristina deve avere compreso presto come le comunicazioni affettive o di empatia tra i componenti della squadra facessero da collante e parimenti fossero un nastro su cui si trasmettevano le informazioni. E deve aver compreso anche l'importanza dell'incentivazione dello spirito di appartenenza al gruppo, che garantisce la coesione dello stesso attraverso la creazione di un clima di serenità

Mese	Anno	Scuola
Dicembre	1840	Asilo infantile per ambo i sessi
Novembre	1843	Scuola femminile
		Scuola per giovinetti:
		Geometria applicata alle pratiche agrarie
		Agraria
		Dettato e composizione
		Pratica di registrazione a partita doppia
		Scuola di pittori
		Scuola di restauratori di tavoli
Dicembre	1844	Scuola di canto con il metodo Chevé
Febbraio	1845	Scaldatolo pubblico
Marzo	1845	Cucina pubblica



Dal momento che tenevano anche conto delle istruzioni scolastiche e ludiche, i programmi e le direttive di Cristina si avvicinavano all'Ergoterapia Funzionale, dove trovano ragione attività artigianali, ossia attività in cui il lavoro viene svolto dalle mani (come, ad esempio, il lavoro di pittori e/o restauratori), e attività ludiche come la musica ed il canto corale.

Ma le sue cure non si rivolgono soltanto al benessere psichico dei suoi contadini. Esse, infatti, toccano anche la salute fisica: "[...] il contadino lombardo non possiede né nutrimento, né casa, né aria indispensabili al suo benessere. Non vi abitano i padroni [...] non amano di applicarsi e rendere accetti i miglioramenti adottati in altre parti nella coltivazione dei campi; né quei miglioramenti più necessari ancora, che la civiltà moderna ha procurato alla condizione sì morale che materiale dei contadini; alla istruzione loro, alla indipendenza, ecc.." (Trivulzio, 1846).

Nella sua opera, Cristina rivolge la sua attenzione anche alle case d'abitazione e con orrore osserva: "[...] sono mucchi di pietre, legna, fango e calce [...] il suolo della casa più basso del livello della strada; i grossi travi del soffitto mal connessi per forma che non difendono le camere dall'aria e dalla pioggia [...] quelle case si direbbero fabbricate da un cieco o da un pazzo." (Trivulzio, 1846).

Ella osserva che costruzioni così fatiscenti influiscono negativamente sul morale dei contadini, siccome il comportamento dei fittavoli: «L'affitaiuolo [...] esercita la patria potestà di Roma e tratta come schiavi i suoi servi.» (Trivulzio, 1846).

Questo è un argomento delicato che colpisce Cristina in quanto riguarda direttamente l'insoddisfazione dei lavoratori, del cui lavoro svolto non viene riconosciuta l'importanza e a cui non è data soddisfazione per il dovere compiuto. Per l'etica di Cristina questo argomento è di primaria importanza, dal momento che coinvolge il rispetto verso il lavoratore come persona, prolessi della sua considerazione del contadino come fine e non mai come mezzo.

Nei suoi scritti, Cristina appare disgustata nel denunciare le negligenze nefaste dei proprietari lombardi che costruiscono appositi edifici (essiccatoi) per i bachi da seta e fanno vivere i loro contadini in veri e propri tuguri, così che il baco da seta diviene fine e il lavoratore strumento di un affare commerciale. I bachi da seta sono animali da proteggere e tutelare: nulla è più delicato di un baco da seta. Infatti: «L'umidità lo fa ammalare; l'aria densa non gli fa bene; il cattivo odore lo uccide. Dunque, per salvare i bachi da seta da ogni malanno, molti proprietari hanno fatto costruire dai loro contadini abitazioni molto areate e molto salubri. Purtroppo l'abitudine di costruire edifici espressamente per coltivare i bachi da seta comincia ad introdursi, e i contadini ricadono ben presto nei loro tuguri.» (Trivulzio, 1844).

È questo drammatico contrasto tra le premure che i proprietari provano per i bachi da seta e la cinica noncuranza delle abitazioni dei loro lavoratori che provoca rabbia nell'anima di Cristina, al punto da indurla ad una valutazione che anticipa alcune conclusioni della medicina del lavoro.

Oltre a questo, Cristina si lancia contro l'alimentazione dei contadini della Bassa Lombardia e contro i proprietari terrieri «[...] che si sono rifiutati di rinunciare a una manciata di rendita per consentire ai loro lavoratori di procurarsi un cibo migliore [...] il mais costituisce il loro unico nutrimento. Lo cuociono in pani e in una specie di poltiglia che chiamano polenta [...] ed è a questo nutrimento che si attribuisce la nociva malattia detta pellagra che decima gli abitanti delle campagne i cui effetti sono quanto mai devastanti. Questa malattia ha qualche relazione con la lebbra. Chi ne è affetto vede d'un tratto la pelle delle mani e delle gambe indurirsi e formarsi dei calli. Il suo colorito si fa smorto, i capelli cadono, il suo corpo si copre di piaghe, le sue pupille sanguinanti si squamano; infine cade in una malinconia che finisce ordinariamente in una mania furiosa.» (Trivulzio, 1844).

Per sopperire ad una alimentazione senza vitamine e senza proteine, nel 1845 Cristina apre la cucina pubblica offrendo ai suoi contadini pasti più nutrienti e sostanziosi: ha capito che il lavoro nei campi richiede un importante sostegno alimentare.

Dopo la sua morte il suo pensiero politico e psico-sociale fu totalmente dimenticato!

Cristina appare disgustata nel denunciare le negligenze nefaste dei proprietari lombardi che costruiscono appositi edifici (essiccatoi) per i bachi da seta e fanno vivere i loro contadini in veri e propri tuguri, così che il baco da seta diviene fine e il lavoratore strumento di un affare commerciale

*Scrittore, Brescia.

OPERE DI CRISTINA TRIVULZIO

Essai sur la formation du dogme catholique, 4 vol., Paris, 1842/43.
La Science Nouvelle de Vico, preceduta da Vico et ses oeuvres, Paris, 1844.
Studi intorno alla Lombardia negli ultimi trent'anni, Milano, 1847.
Ai suoi concittadini, parole di Cristina Trivulzio, 2 opuscoli, Valentini e Pirola, 1848.
L'insurrection milanaise – La guerre de Lombardie – La révolution et la République de Venise – La guerre dans le Tyrol, Revue des Deux Mondes 15 sett. 1848 – 15 gennaio 1849.
Histoire romaine, Paris, 1850.
Souvenir dans l'exil, Paris, 1850.
La vie intime et la vie nomade en Orient, in Revue de Deux Mondes 1 febb. 1855 – 15 ott. 1855.
Pubblicato, poi, con il titolo : Asie Mineure et Syrie – Souvenirs de voyage, Paris, 1858.
Récit turco asiatiques, in : Revue des Deux mondes 1 febb. 1856 – 1 giugno 1859.
Histoire de la Maison de Savoie, Paris, 1860.
Della presente condizione delle donne e del loro avvenire, in : n° 1 Nuova Antologia, 1866.
Osservazioni sullo stato attuale dell'Italia e del suo avvenire, Vallardi, Milano, 1868.
Della politica internazionale – Osservazioni, Vallardi, Milano, 1869.
Risposta della Principessa di Belgioioso ad una enciclica di Pio IX, in : Risorgimento italiano sett/dic. 1909.

GIORNALI FONDATI DA CRISTINA TRIVULZIO

Ausonio – marzo 1846 – aprile 1847, Parigi.
Il Crociato – aprile – luglio 1848, Milano.

GIORNALI CON CUI HA COLLABORATO CRISTINA TRIVULZIO

Le National, 18 agosto 1848.
Le National, 5/12 sett, 1850: prima stesura di Souvenirs dans l'exil.
La Speranza, 1860/61.
L'Italie. 1860-1861.

BIBLIOGRAFIA

Aporti, F. (1846), Istituzioni di comune educazione e soccorso sociale in Locate dalla contessa Cristina Trivulzio di Belgioioso, in Annali universitari di statistica, vol. IX , p. 169.
Aristotele (1953), Etica Nicomachea, Laterza, Bari.
Castelli F., Jona E., Lovatto A. (2005), Senti le rane che cantano, Donzelli, Roma.
Fourier Ch. (1971), Trattato dell'associazione domestica agricola, Einaudi, Torino.
Kant E. (1998), Critica della ragione pratica, Fabbri Ed., Milano.
Malagutti D. (2007), Fare squadra, Il Mulino, Bologna.
Malvezzi A. (1936), La Principessa di Belgioioso, 3 vol. Treves, Milano.
Mayo E. (1945), The Social Problems of an Industrial Civilization, New York.
Rossi M. (2003), Cristina Trivulzio di Belgioioso – Il pensiero politico, Ed. Franciacorta, Provaglio d'Iseo.
Rossi M. (2003), Il pensiero economico politico di Cristina Trivulzio, in: Il pensiero mazziniano, n° 2/3.
Rossi M. (2004), Cristina di Belgioioso – Nostra Signora del Risorgimento, ed. Franciacorta, Provaglio d'Iseo.
Rossi M. (2004), Cristina Trivulzio di Belgioioso e i problemi dell'unità nazionale, Atti dell'Ateneo di scienze lettere ed arti di Brescia.
Rossi M. (2006), Principessa Libertà (dramma) – Tufani Editrice, Ferrara.
Rossi M. (2008), Cristina Trivulzio oltre il suo tempo, Ed. Franciacorta, Provaglio d'Iseo.
Rossi M. (2008), Il pensiero europeista di Cristina Trivulzio, in: Il pensiero mazziniano, n° 3.
Thierry A. (1926), La Princesse de Belgioioso, Paris.

Cristina Trivulzio princess of Belgioioso, a precursor of the occupational psychology?

The article tells the story of Cristina Trivulzio Princess of Belgioioso describing the passion that this Princess had towards work and workers. A political ideal with an ethical extent are the sound principles that lead the Princess to face up to the problems concerning the world of work.

RECENSIONI

A CURA DI GIOVANNI CAVADI

Giorgio Blandino
Quando insegnare non è più un piacere. La scuola difficile, proposte per insegnanti e formatori, Raffaello Cortina Editore, Milano, 2008, pp.259, euro 22

“Perdita di prestigio del proprio ruolo, classi difficili da governare, alunni violenti e allo sbando, genitori sempre dalla parte dei propri figli...”, è questa spesso la drammatica realtà del lavoro dell’insegnante. Partendo da questa prospettiva, l’invito dell’autore non è quello di tentare di eliminare i problemi della scuola, quanto piuttosto di cercare di “...accettarli e utilizzarli...”, si legge nell’introduzione, “...come punto di partenza per una riflessione/interrogazione su se stessi, la propria vita e le proprie aspettative, personali e professionali.” Se davvero molta della prassi dell’insegnamento dipende più da come si è in classe, che da ciò che si insegna, vale la pena soffermarsi sulla consapevolezza della capacità di sapersi osservare e ascoltare nel proprio modo di porsi in rapporto all’altro, prima ancora di pretendere di osservare e ascoltare chi ci sta di fronte. Il recupero della dimensione

relazionale, peraltro intrinseca alla professione di insegnante, dovrebbe essere il primo passo per riconsiderare un lavoro nel quale, nella pratica quotidiana, prevalgono sempre più spesso i contenuti all’insegna della trasmissione dei saperi. Interrogandosi su quale sia il piacere dell’insegnare, l’autore conclude che si tratta di riuscire a trasformare le difficoltà dei singoli alunni e della classe in risorse e di saper tollerare la frustrazione del proprio lavoro. D’altra parte, egli afferma: “chi svolge lavori ad alto tasso di relazionalità lo deve mettere in conto: se non è disposto a confrontarsi quotidianamente con la propria impotenza, non può occuparsi degli altri.” Di fatto è difficile per un insegnante verificare sul campo l’utilità del proprio intervento nel complesso processo di crescita di un alunno, e questo può risultare frustrante a lungo andare, ma l’emozione che nasce dai racconti di ex allievi che, a distanza di anni, ricordano con piacere una esperienza scolastica vissuta, può bastare da sola a dare senso al lavoro di una vita. Venendo al problema della gestione del disagio

in classe, il libro offre spunti di riflessione sulla possibilità di cambiare prospettiva mentale da parte dell’insegnante per cercare di capire le motivazioni delle condotte dissonanti che si verificano all’interno del gruppo. Non è pretendendo di cambiare gli alunni che si raggiungono i risultati sperati, quanto piuttosto cercando di cambiare il proprio punto di vista su di essi: basta questo per ingenerare nell’interlocutore un comportamento diverso. Non solo, ma è importante anche sforzarsi di ricondurre ogni singolo atteggiamento all’intera classe di appartenenza; è inevitabile: ogni gruppo parla di sé attraverso gli atteggiamenti dei suoi membri, insegnanti compresi. Il comportamento di un alunno, oltre a dire qualcosa di sé, è espressione di una problematica collettiva che investe l’intera classe, disagio o “spia rossa”, come la definisce l’Autore che, lungi dall’essere un comportamento disfunzionale da eliminare, diventa il segnale che qualcosa nel gruppo non funziona, un’informazione su un problema da affrontare. Un libro dunque denso di riflessioni che





mette in evidenza come appassionarsi all'insegnamento sia ancora possibile oggi, nonostante tutto, e che solo emozionandosi si riesce ad emozionare chi ci ascolta. (Gloria Invernizzi)

Renato A. Rozzi
Costruire e distruggere. Dove va il lavoro umano?, Il Mulino, Bologna, 1997, pp. 105, euro 8.

L'autore cerca di fornire una risposta in modo disincantato ed appassionato a questi due interrogativi: quali sono gli effetti sulla coscienza di chi lavora della sinergia tra l'aumentata distruttività del lavoro e il fatto che esso è sempre meno al centro della nostra vita?

Come possiamo avvicinarci a un modo di essere attivi più costruttivo?

Quattro sono le tematiche relative al lavoro che vengono affrontate da Rozzi, già professore di psicologia sociale e psicologia del lavoro in varie università italiane: lo spreco, l'inquinamento, l'annientamento e il lavoro apparente: "Non ci si può nascondere che oggi lavorare non solo è già un po' meno al centro della nostra vita, ma è diventato anche meno certo della propria costruttività".

Questo orientamento costruttivo cambia sempre più profondamente dato che le persone "sono collettivamente coinvolte in una riproblematizzazione del lavoro, dovuta non solo alle trasformazioni tecnologiche ed economiche, ma anche all'allargarsi nel lavoro di modi più liberi e differenziati di attività". In ultima analisi secondo l'Autore "se questa società ha un senso costruttivo, lo ha pur avviandosi a essere meno centrata sul lavoro tradizionalmente inteso". Ma perché costruire e distruggere: "questi due termini prendono senso l'uno dall'altro. Da questa consapevolezza il costruire esce meno garantito, più

prezioso, il distruggere più presente". Se gli errori, le incompetezze, gli sprechi, le sottoutilizzazioni, le non utilizzazioni, le eccedenze deliberate hanno visto emergere in primo piano gli inevitabili aspetti distruttivi del lavoro, l'evolvere delle nuove tecnologie ha diminuito e continua a diminuire la necessità di lavoro umano, specie nelle produzioni materiali "incrementando tra l'altro quella falsa soluzione che è il lavoro apparente". (G.C.)

Sauro Garzi, Lidia Bellina, Paolo Guidotti
Strumenti di prevenzione per la riduzione dei rischi da sostanze pericolose nei laboratori scolastici. Materiali prodotti nell'ambito del progetto Sicurezza in cattedra, ISPESL, Roma, 2000, pp. 174, s.i.d.p.

Sauro Garzi, Lidia Bellina, Alessio Bruscaagli & Alberto Cesco Frare
Sicurezza in cattedra. Progetto di promozione della sicurezza del lavoro per istituti ad indirizzo tecnico-professionale, ISPESL, Mediagrafica, Roma, 2001, pp. 141, s.i.d.p.

Si tratta di due volumi dedicati al problema della sicurezza nella scuola, dato che tale tema è legato non solo agli interventi tecnici necessari per rendere sicuro l'edificio, proprio attuale in queste ultime settimane, ma anche e soprattutto al coinvolgimento sulla sicurezza da parte degli studenti.

Nel progetto "Sicurezza in cattedra" la scuola è intesa come laboratorio per sperimentare modelli di approccio alla sicurezza e nel contempo "azienda per gli allievi coinvolti nella ricerca sul campo, coerentemente con il mandato formativo, proprio della scuola".

Vengono proposti alcuni modelli di intervento nella scuola partendo da una ricerca sulla percezione del

rischio e i comportamenti rischiosi in un campione di giovani studenti di istituti tecnico-professionali di Firenze e di Treviso. Vengono presentati anche dei modelli e degli strumenti per valutare e gestire, nella scuola, il rischio chimico e microbiologico. In appendice viene presentato un questionario sulla percezione del rischio. (G.C.)

Ermete Ronchi & Alberto Ghilardi (a cura di)
Professione psicoterapeuta. Il lavoro di gruppo nelle istituzioni. Prefazione di Renato de Polo; postfazione di Corrado Pontalti, Franco Angeli, Milano, 2003, pp. 240, euro 19.50

Il volume riporta un insieme di contributi di undici psicoterapeuti che si occupano di gruppi clinici e che hanno dato vita al COIRAG (Confederazione di Organizzazioni Italiane per la Ricerca Analitica sui Gruppi) e curato da due esperti psicologi uno (Ronchi) già Direttore del Centro Studi e Ricerche COIRAG e l'altro (Ghilardi) docente di psicologia clinica presso l'Università di Brescia.

Come esordiscono i due curatori "Nessun uomo è un'isola, siamo tutti inseriti in contesti organizzativi e densi di relazioni... dato che gli psicologi clinici e gli psicoterapeuti, che effettuano interventi su persone e gruppi, lo fanno, comunque, all'interno di contesti istituzionali. Non saperli comprendere comporta il rischio del fallimento nel rapporto con l'utenza".

Quando la realtà istituzionale e lavorativa si fa complessa "è importante - sottolineano i due curatori - mantenere una mentalità di natura gruppale che aiuti a tollerare ed accettare questo tipo di complessità valorizzando le differenze".

Il volume si articola in tre parti. La prima è dedicata

alla formazione alla psicoterapia nell'approccio alle istituzioni:il prendersi cura delle istituzioni. La seconda parte riporta una serie di contributi sul pensare al gruppo nella professione psicoterapeutica e nelle istituzioni con giovani pazienti,nei disturbi da sostanze e nei pazienti cronici. La terza parte riferisce delle esperienze di gruppo nelle istituzioni. Molto interessante ed originale l'esperienza di formazione per i cancellieri in servizio presso l'ufficio del Giudice di Pace (Ronchi) o quella sul sostegno nelle esperienze di affido ed adozione (Ghilardi). Una ricca e dettagliata bibliografia di oltre trecento titoli completa l'opera. (G.C.).

Emanuela Fattorini & Mario Stella (a cura di)
***L'autobus come ambiente di lavoro*, ISPESL, Roma, 2004, pp. 153, s.i.d.p.**

Forse non ci avevamo mai pensato, ma anche l'autobus è un luogo di lavoro,non solo un mezzo di trasporto. Ce ne siamo accorti come utenti quanto spesso gli autisti di mezzi pubblici manifestino dei comportamenti "maleducati" che certamente sono dovuti ad un ambiente di lavoro la cui progettazione non rispetta spesso degli standard di buona pratica ergonomia. Due sono le tematiche che ci possono incuriosire ed interessare:lo stress del conducente di messi pubblici di trasporto urbano e gli inquinanti da traffico urbano e i suoi effetti sulla salute fisica e psichica degli autisti di autobus. Nella parte finale del volume vengono sintetizzate due ricerche sul trasporto pubblico nel nostro paese:una realizzata nella provincia di Torino e l'altra presso l'ATC di Bologna. Una bibliografia viene riportata alla fine di ogni capitolo.(G.C.)

Enzo Spaltro & Paola de Vito Piscicelli
***Psicologia per le organizzazioni. Teoria e pratica del comportamento organizzativo*, Carocci, Roma, 2004, pp. 477, euro 35.**

Questo è un poderoso manuale di ben venti capitoli dedicato alla psicologia del lavoro nelle organizzazioni e che si fonda su un'idea forte che la psicologia è oggi uno dei mezzi fondamentali per progettare e realizzare organizzazioni efficienti ed efficaci.

Il volume raccoglie e sintetizza l'iter culturale,di ricerca e professionale di Spaltro,che negli ultimi cinquant'anni è stato uno dei principali leader della psicologia del lavoro italiana.

Due temi aprono la strada ad una serie di approfondimenti sulla tematica lavorativa: l'onda lunga della soggettività "in una società della soggettività il lavoro,che non sarà più lavoro,avrà un rapporto di forza squilibrato a favore delle risorse psichiche e soggettive,non come oggi è ancora,a favore delle risorse economiche e obiettive"; e il cambiamento "ovvero l'organizzazione del cambiamento e il cambiamento dell'organizzazione...dato che il cambiamento è un dato di realtà quotidiano,in evitabile,come il trascorrere del tempo".

Partendo dalle teorie dell'organizzazione l'opera si sviluppa nel campo organizzativo e sui livelli del funzionamento sociale,le relazioni pubbliche e private,il conflitto organizzativo e il suo trattamento relazionale,le tecnologie delle relazioni organizzative e dell'intervento organizzativo,la misura delle organizzazioni e i climi organizzativi. Ampio spazio viene poi data alla cultura della negoziazione e alla sua complessità dato che "la realtà sociale è frutto dei

continui conflitti,accordi e negoziati tra i soggetti ...la negoziazione della complessità nel campo delle relazioni tra uomini,specialmente nel settore dello scambio lavorativo".

C'è un desiderio di fondo che ispira tutta l'opera di Spaltro,cioè l'idea di "costruire una nuova pedagogia...anzi una andragogia... in una società del benessere,pacifica ed estetica...Sinora la pedagogia vigente è stata quella della società del malessere,bellica ed etica: chi la produceva,spesso senza esserne convinto,credeva nella necessità del malessere nel lavoro,nel modello bellico della produzione e della distribuzione,nelle normative,nella repressione gerarchica,nell'economia,s cienza della scarsità,della materialità e del denaro...

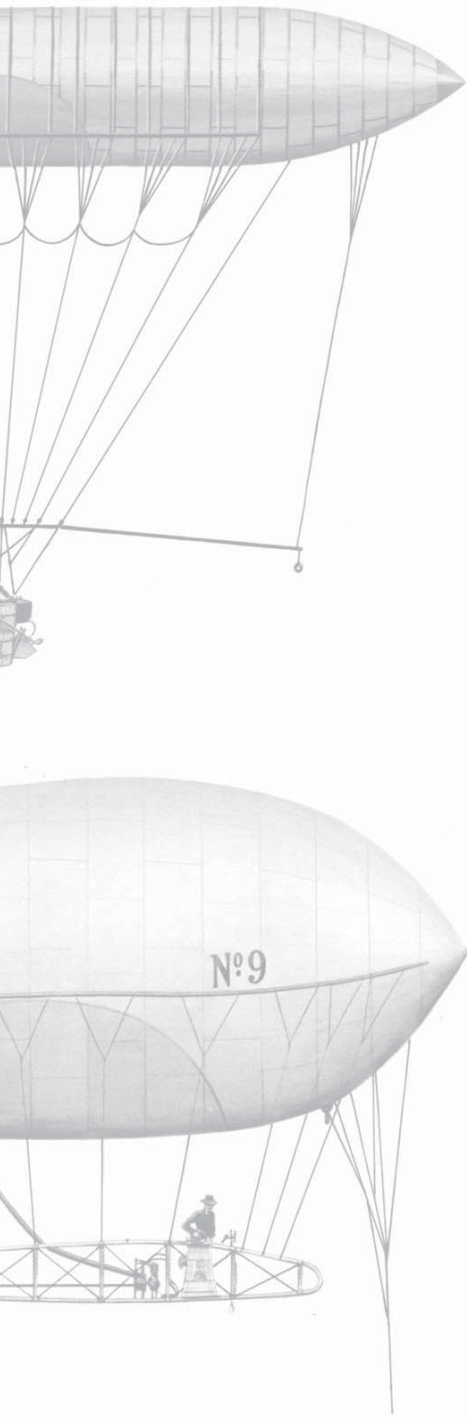
Oggi le cose sono cambiate: il conflitto di base non è più quello tra capitale e lavoro,ma quello tra cittadino e Stato...

Oggi,cheché se ne pensi,il benessere sta nel privato e il malessere nel pubblico". Gli ultimi due capitoli del manuale sono dedicati alla bella formazione delle risorse umane e alla buona e bella organizzazione nella produzione della ricchezza. La conclusione è riservata all'evoluzione del lavoro in una società fluente. Una ricca bibliografia completa l'opera. (G.C.)

Luigi Ferrari & Luca Vecchio
***La responsabilità sociale in alcune aziende della Brianza: spunti di riflessione*, Dipartimento di psicologia, Università di Milano "Bicocca",Milano, 2005, pp.40, s.i.d.p.**

Il tema della responsabilità sociale delle imprese è oggetto di crescente attenzione nei contesti delle economie sviluppate e si collega a problematiche assai più ampie,quali quelle che riguardano lo sviluppo sostenibile e l'economia





del benessere. Il volumetto presenta i risultati di una indagine svolta nell'area di Monza e della Brianza sulla rappresentazione della corporate social responsabilità e finalizzata alla individuazione di indicatori che permettano di misurare la 'qualità totale' delle imprese e la "messa a punto di una procedura per l'attribuzione della certificazione sociale alle imprese che dimostrino di possederne i requisiti". (G.C.)

Giovanna Indiretto (a cura di) con la collaborazione di Antonietta De Sanctis & Manuela Galaverni
Conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare. Integrazione della politiche e problemi di valutazione, ISFOL, Rubettino, Soneria Mannelli, 2005, pp. 141, s.i.d.p.

Si tratta di un rapporto per l'attuazione delle pari opportunità rivolto al Fondo Sociale Europeo. Esso è indirizzato ad ottenere una migliore integrazione tra vita lavorativa e vita familiare per affrontare "una serie di problematiche sociali, in particolare i mutamenti intervenuti nella composizione della forza lavoro, nelle nuove forme di organizzazione del lavoro, la definizione di un nuovo welfare e i cambiamenti della struttura famiglia della ripartizione del lavoro di cura tra donne ed uomini".

Il concetto chiave che viene individuato dalle Autrici è la conciliazione inteso come "un equilibrio al meglio tra diversi ambiti di vita e di lavoro, pubblici e privati, e pertanto problema che riguarda sia le donne che gli uomini... La conciliazione è il problema da risolvere per tutti coloro che partono posizioni più svantaggiate per raggiungere la propria 'normalità' di vita, di studio, di lavoro". Una documentazione di

atti amministrativi ed una bibliografia, prevalentemente di indirizzo sociologico, completa il volume. (G.C.)

ANMIL e INAIL
L'altra metà del lavoro. Opere di arti visive sul lavoro femminile, Tipolitografia INAIL, Milano, 2006, pp. 70, s.i.d.p.

Il volume riporta i risultati di un concorso per arti visive "Donne, lavoro, immagini, arte" indetto da ANMIL e INAIL con l'obiettivo di contribuire alla crescita della cultura della prevenzione. Vengono presentate le opere fotografiche o i dipinti di cinquanta concorrenti. (G.C.)

Maria Luisa Mirabile, Luciana Cardini & Aurelio De Laurentiis
Essere OVER: età, mercato del lavoro e nuovi scenari di welfare. Quaderni Spinn, Servizi per l'impiego network nazionale, Rubettino Editore, Soneria Mannelli, 2006, pp. 171, s.i.d.p.

E' una monografia dedicata agli over 45, cioè all'invecchiamento dei quei lavoratori e alla loro obsolescenza reale o supposta, per il mercato del lavoro, delle capacità fisiche o cognitive di alcuni gruppi di lavoratori rispetto allo svolgimento di alcuni tipi di lavoro.

Con i sopraggiunti processi di flessibilizzazione del lavoro presenti a partire degli anni '90 del secolo scorso, si è generato un esercito di over privi delle tutele standard. Si tratta di ex occupato, con lavori più o meno regolari alle spalle, non necessariamente dequalificati, che oggi si trovano ad essere, alla metà della vita lavorativa, alla ricerca di un impiego o occupati in condizioni di precarietà e intermittenza. La monografia si articola

in due parti: nella prima si sviluppa una ricognizione del fenomeno in Europa ed in Italia in particolare; nella seconda viene illustrata la sperimentazione territoriale del Progetto SPINN e il modello "Percorso di Riprogettazione Professionale". Vengono presentati anche un modello di servizio per gli over 55 e la testimonianza di alcuni casi individuali e i riferimenti dell'Associazionismo dei lavoratori maturi. Dei riferimenti bibliografici chiudono il volume. (G.C.)

Giovanni Cavadi, Rocco Vitale & Luigi Dal Cason
Alleggerisci il carico. Informazione e prevenzione delle malattie muscolo-scheletriche, AIFOS, Brescia, 2007, pp. 28, s.i.d.p.

Vengono riportati i risultati di una ricerca condotta su un campione italiano di 1333 giovani delle scuole medie superiori sulla percezione del rischio nella movimentazione dei carichi nella scuola. L'indagine rientra nella Campagna europea 2007 dedicata alla sicurezza sul lavoro. (G.C.)

Psicologia e Lavoro
Rivista quadrimestrale diretta da Enzo Spaltro, Patron Editore, Bologna. Anno 38, n. 148, gennaio-aprile 2008, pp. 56.

Oltre all'editoriale "Negoziale col destino" vi sono i seguenti articoli: "Relazioni emozionali dei climi organizzativi"; "L'idea di reddito minimo universale"; "Retention. Strumenti e strategie per trattenere le persone migliori"; "Benessere e benessere nel mondo del lavoro"; "L'organizzazione e narrata: un intreccio di trame senza autori". Chiude il numero la "Ricerca 1766. I lavoratori delle discoteche e delle attività ricreative".



link.14 emozioni

La gioia di scrivere /3

SERENA SCIONTI



La gioia di scrivere /3

SERENA SCIONTI

ANTONIA GAITA, *Transito di luna*
ELEONORA BELLINI, *Il rumore dei treni*

La gioia di scrivere.
Il potere di perpetuare.
La vendetta d'una mano mortale.
(Wisława Szymborska, *La gioia di scrivere*)

È gioia lunare di scrivere, quella di Antonia Gaita, che nel suo *Transito di luna* (editore Book, Bologna, 2008) osserva i passaggi esistenziali alla debole e lattiginosa luce della notte. Serale, meditativa, la parola della Gaita si nutre di dubbi chiaroscurali, solo a tratti illuminati da un desiderio illuso di primavera. Scabra come Montale, al lettore esprime la fatica dello scrivere, che rara approda a godimento. «Noi una sola parola ci strema e ci appaga. Difficile dire chi siamo» attraverso la scrittura di sillabe incompiute, stentate, di afasie poetiche. Le parole vogliono farsi spada, varco nel buio per tentare bagliori e mete. «Volli una via d'accesso / ai luoghi impervi della poesia. / Tentai passi sventati / tra dovizia di fonemi» scrive la poetessa cercando un transito nella ricchezza di parole che incontra, desiderosa di farle sue per comunicare un senso, per indagare verità celate.

«Se il morbo è d'incerta natura
Poesia o forma benigna
a completa remissione
si proceda all'anamnesi
si cerchino i segni rivelatori»

La parola poetica è viva e pulsante nel cuore e nella mente, come malattia inestiguibile che dà paradossalmente vita, che induce alla continua ricerca. La parola, mai attinta definitivamente quale sicuro strumento conoscitivo, di potenza, di dominio su sé e sul mondo, è

«Parola che vive. Colomba
d'ala trepida uscita dal cilindro
d'un gioco illusionista. Dolceamara
la nostra meraviglia d'apprendisti
in agguato paziente
a malizie d'ossimoro
a flautate assonanze».



Apprendista della parola, in costante esercizio di scrittura amorosa, è anche Eleonora Bellini, che ne *Il rumore dei treni* ((editore Book, Bologna, 2007) celebra coi versi il dono di un amore inaspettato. Sovente la scrittura è scrittura d'amore, goia di cantare i sussulti del cuore, la pienezza di mani che si sfiorano e corpi che si fondono. E quando amore non detta nulla, la gioia di scrivere è offuscata dall'assenza:



«Quest'anno non ho scritto una riga» può trovarsi a dire un cuore arido. Ma la festa della mente e dei sensi, così coinvolgente negli appassionanti versi della Bellini, ritrova presto accenti per esprimere con la scrittura l'amore per un poeta. Poesia di poesia. Febbrile scambio di parole tra foglie fiori carta treni e... posta elettronica. Curioso è trovare la gioia di scrivere attraverso un medium moderno, riuscire a conferire levità poetica alla tastiera di un pc, elevarlo alla dignità degli antichi biglietti amorosi. Così la Bellini aspetta il messaggio dell'amato, con la

«Connessione remota
così remota che la mano s'abbandona
sulla tastiera. [...]
intanto la connessione qui ancora
oggi s'è smarrita e cade la linea.
Mi rassegno e chiudo ogni contatto.
(In un altro marzo lontano avrei
preso una penna e un cartoncino azzurro
gli avrei dato ali e vento
fino alla cassetta rossa della posta)»

L'attesa antica della missiva, l'odore della busta -magari profumata dell'amato- svapora oggi in un clic. Prosaico? Impoetico? No, anche la scrittura del terzo millennio respira ansiosa tra le parole, modula sussulti e sospiri

davanti ad uno schermo che col suo ronzio pare pulsare di vita.

Oggi c'è posta. Temo
anche la gioia che s'innalza
dal clic del mouse che apre
l'anteprima. Corre
lo sguardo ma non leggo ancora.
Prima
io devo domare quel rombo
che tuona e confonde
la vista, i pensieri.

La gioia di scrivere di Eleonora e Antonia, due poetesse che si misurano con sole e luna, mesi caldi e freddi, stagioni d'amore e di morte. Sempre innamorate della parola, talora decisa e squillante, talora esitante e fievole:

«Come uno sfogo tardo, come un rifugio
dal gelo e dalla notte
ci rifluisce il classico lontano
e ci avviluppa in nuovi balbettii poetici».

CORSI CONGRESSI CONVEGNI

Si informano i lettori che l'EFPA (Federazione Europea delle Associazioni degli Psicologi) offre l'opportunità a tutti gli psicologi italiani di intervenire con contributi inerenti specifiche aree tematiche a

11th European Congress of Psychology

che si terrà ad Oslo dal 7 al 10 Luglio 2009. L'evento ha come scopo principale quello di condividere con colleghi di altri Paesi tematiche scientifiche in campo psicologico, esperienze professionali e novità legate ai servizi psicologici erogati. Un contributo concreto viene offerto all'identificazione dei bisogni legati alla società odierna.

Alla presentazione degli interventi in lingua italiana viene dedicata una giornata (Italian Day) all'interno della sezione riservata ai contributi in lingua straniera, così come sperimentato durante la scorsa edizione riscuotendo un entusiasmante successo.

Coloro che sono interessati a partecipare all'iniziativa sono pregati di inviare una mail al seguente indirizzo: redazione.link@hsacomo.org.

Per informazioni dettagliate relative al Congresso si rimanda al sito ufficiale: www.ecp2009.no.



Il realismo concettuale di Francis Bacon. L'arte come ossessione

Il nucleo della ricerca di Bacon – nucleo fondante dell'arte moderna e contemporanea – è l'espressione impulsiva delle emozioni individuali. Dal punto di vista formale questa tendenza si esprime in lui attraverso una spietata analisi della figura umana, che si deforma in una cupa epifania delle pulsioni inconsce e che mette a nudo una biografia di emarginazione, solitudine, dipendenza da droga e alcool

ROSA DE ROSA

Grandi eventi, al Prado di Madrid e al Metropolitan di New York, si annunciano nel 2009 per celebrare il centenario della nascita di Francis Bacon (Dublino 1909/Madrid 1992), artista tra i più rappresentativi della seconda metà del '900, interprete delle inquietudini esistenziali dell'uomo moderno. La retrospettiva in corso alla Tate Britain di Londra (11 settembre 2008/4 gennaio 2009) e la recente antologica (marzo/agosto 2008) di Palazzo Reale a Milano¹, anticipandone le celebrazioni, hanno ripercorso le fasi salienti della sua pittura, consentendo una lettura complessiva della sua feconda attività iniziata nell'immediato dopoguerra.

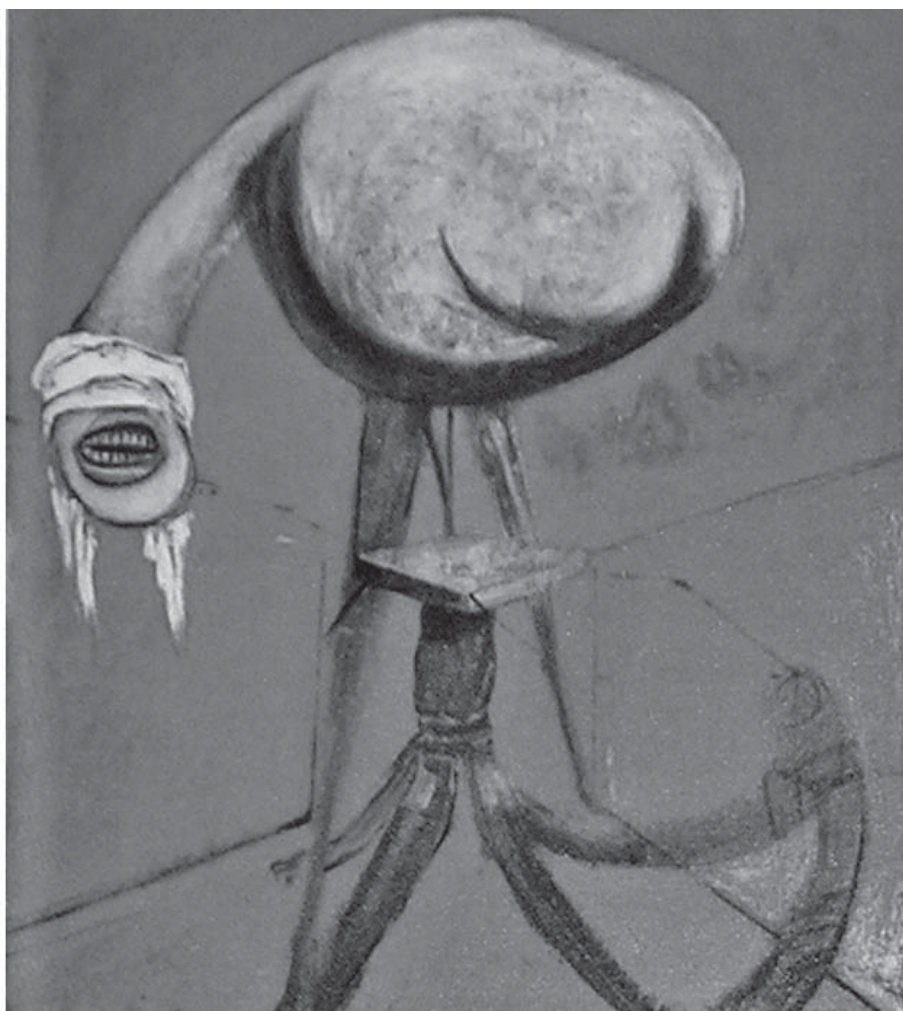
Il nucleo della ricerca di Bacon – nucleo fondante dell'arte moderna e contemporanea – è l'espressione impulsiva delle emozioni individuali. Dal punto di vista formale questa tendenza si esprime in lui attraverso una spietata analisi della figura umana, che si deforma in una cupa epifania delle pulsioni inconsce e che mette a nudo una biografia di emarginazione, solitudine, dipendenza da droga e alcool. La realtà esistenziale è fonte e materia della sua pittura.

Di Francis Bacon, a sedici anni dalla scomparsa e in pieno sviluppo storiografico, sappiamo molto, «incomparabilmente di più di quanto non fosse possibile quando, vivente la conoscenza dei fatti circostanti l'opera veniva da lui sottoposta a un controllo di assoluto rigore, dall'episodica dei processi formativi, alle precisazioni sulla realtà esistenziale; ed è sempre stato evidente quanto la realtà esistenziale costituisse l'origine e la materia della sua pittura. Il suo controllo intendeva garantire che l'esperienza artistica dell'osservatore iniziasse e si concludesse esclusivamente nell'esperienza visiva dell'opera finita. Senza ricorrere a suggestioni esterne ed accessorie»².

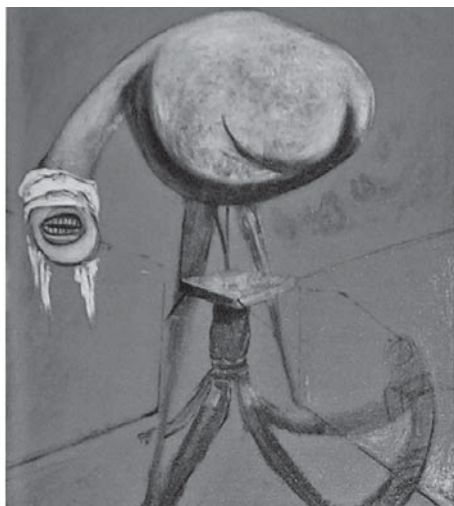
Autodidatta, cacciato di casa a sedici anni per avere mostrato i segni della sua omosessualità, dopo gli esordi (i primi lavori pittorici a partire dal 1929) e le prime esperienze (che poi distruggerà) realizza nel 1944 il celebre *Tre studi per la base della Crocifissione* un trittico in cui l'iconografia religiosa trasmuta in figurazioni inquietanti e mostruose. Ha inizio così quel processo di deformazione-ricomposizione del corpo umano (ispirato anche dalle fotografie sul movimento di Muybridge) che diverrà il segno inconfondibile di tutta la sua ricerca: «la deformazione e la cancellazione fisionomica accentuarono ancor più lo stato oppressivo di una situazione tragica determinata da conflitti dell'esistenza»³.

art

link



Francis Bacon
 • *Tre studi per la base della Crocifissione* (1944),
 Londra, Tate Gallery.



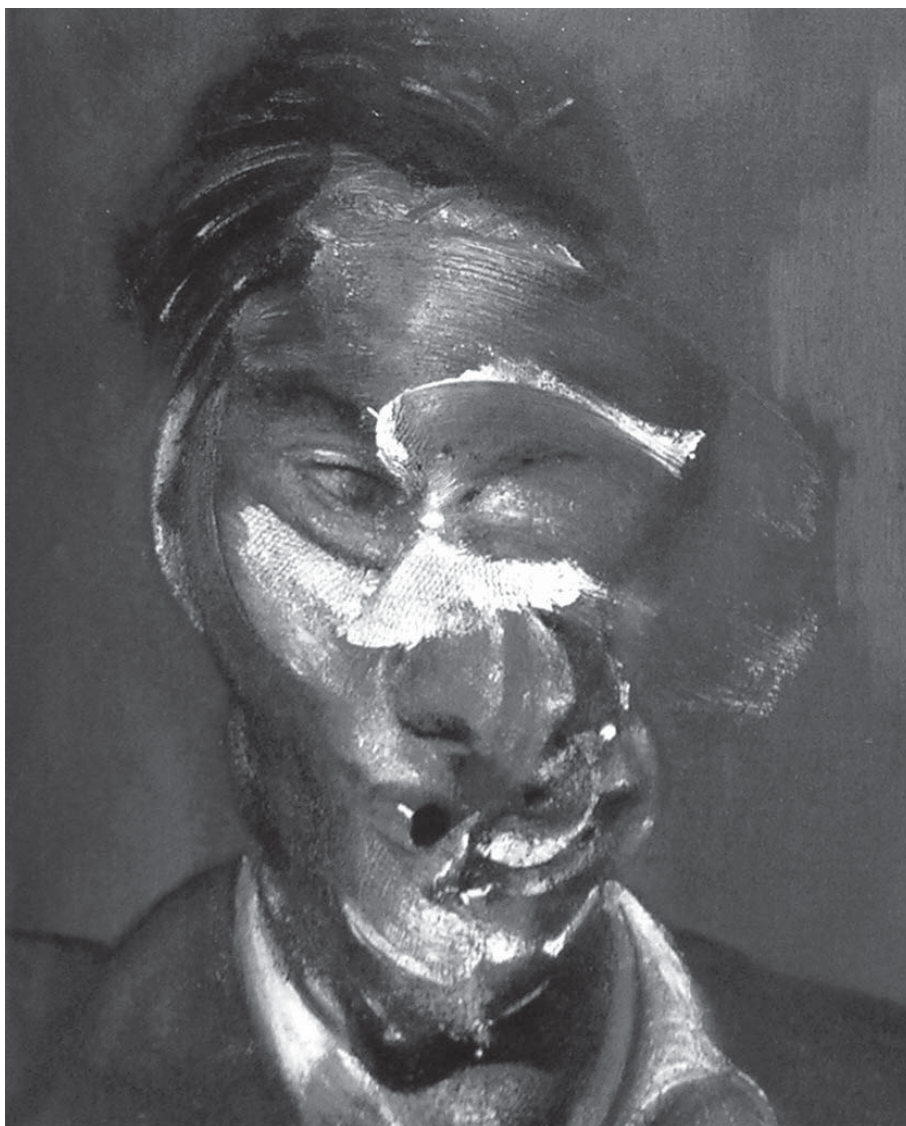
Art

link

Francis Bacon
• *Studio di un corpo umano*, particolare (1949)
Melbourne, National Gallery of Victoria.



In *Studio di un corpo umano* del 1949 (Melbourne, National Gallery of Victoria) il tema lacerante è la solitudine: l'uomo di Bacon si mostra nudo, sparisce oltre il tendaggio sfocato, nello spazio oscuro retrostante, come se uscisse di scena. «Per me – dirà Bacon – il mistero del dipingere è il modo in cui rendere l'apparenza. So che può essere illustrata, so che può essere fotografata. Ma come può essere resa in modo da catturare il suo mistero dentro al mistero della fattura? È un metodo di esecuzione illogico, un modo illogico per tentare di conseguire quello che si spera sarà un risultato logico... nel senso che si spera di essere capaci di rendere di colpo presente la cosa in un modo totalmente illogico, e che però essa sarà perfettamente reale e, nel caso di un ritratto, in essa si riconoscerà la persona»⁴. Bacon utilizzò più volte, nella sua creazione artistica, la forma-trittico, concepita



art

1965

Francis Bacon
• *Tre studi per il ritratto di Lucian Freud*, Taiwan, Yageo Foundation.



come parte di un unico lavoro, in cui il soggetto è lo stesso ma i pannelli laterali lo ritraggono da punti di vista diversi e convergenti verso l'immagine frontale. In *Tre studi per il ritratto di Lucian Freud* del 1965 (Taiwan, Yageo Foundation) è determinante la sequenza scenica del trittico: fulcro dell'opera è il pannello centrale con la rappresentazione frontale del volto sfocato e parte del busto dell'amico, ver-

111

111

Francis Bacon
 • *Studio del corpo umano e ritratto* (1988), Siegen Sammlung Lambrecht-Schadeberg.

so cui convergono i due ritratti dei pannelli laterali. Le chiazze sulle guance, rese con spatole cariche di colore, la forzatura della forma della testa, il volto "lavorato all'eccesso", con macchie di colore incrostato, descrivono un uomo tormentato dalla nevrosi, incapace di comunicare una carica sensuale se non attraverso la rappresentazione artistica. Il ritratto di Lucian Freud esplora i comportamenti e le ansie inconscie dell'uomo, come se volesse portare alla luce la coscienza della nostra alienazione. Nella pittura di Bacon i ritratti di uomini e donne, sovente compagni con i quali ebbe relazioni affettive, non indulgono a idealizzazione: i lineamenti deformati e contorti dei loro volti esprimono le profondità insondabili dell'animo umano. In *Studio del corpo umano e ritratto* del 1988 (Siegen Sammlung Lambrecht-Schadeberg) Bacon rappresenta, in uno spazio indeterminato di color arancione brillante, la parte inferiore di un nudo corpo maschile che avanza in una strada grigia che taglia in orizzontale lo spazio. Oltre le possenti gambe, una cornice, che poggia lo spigolo destro sul bacino dell'uomo, contiene la riproduzione del volto dell'artista (è una fotografia di Bacon realizzata nel 1972 e utilizzata successivamente come materiale di lavoro).

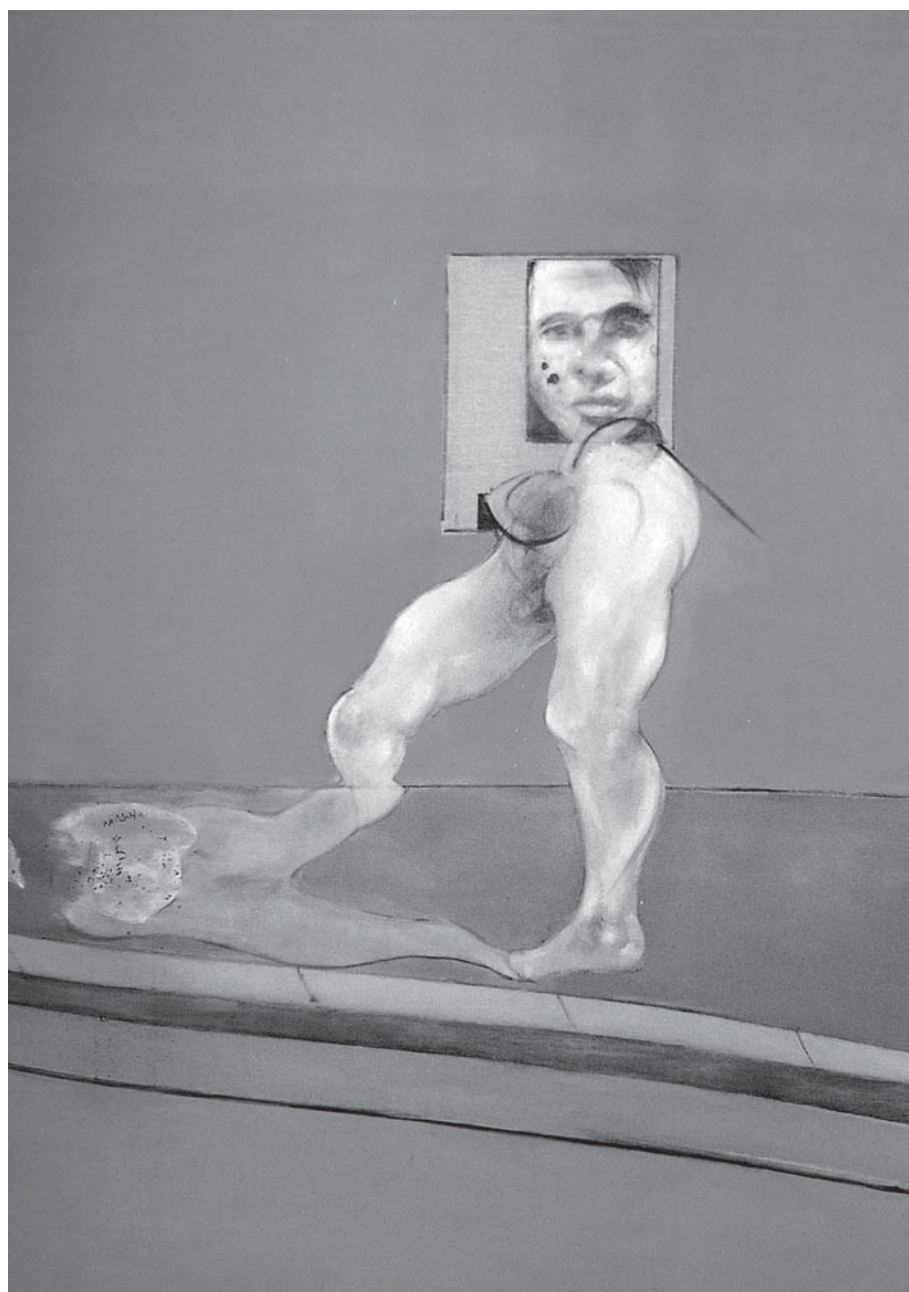


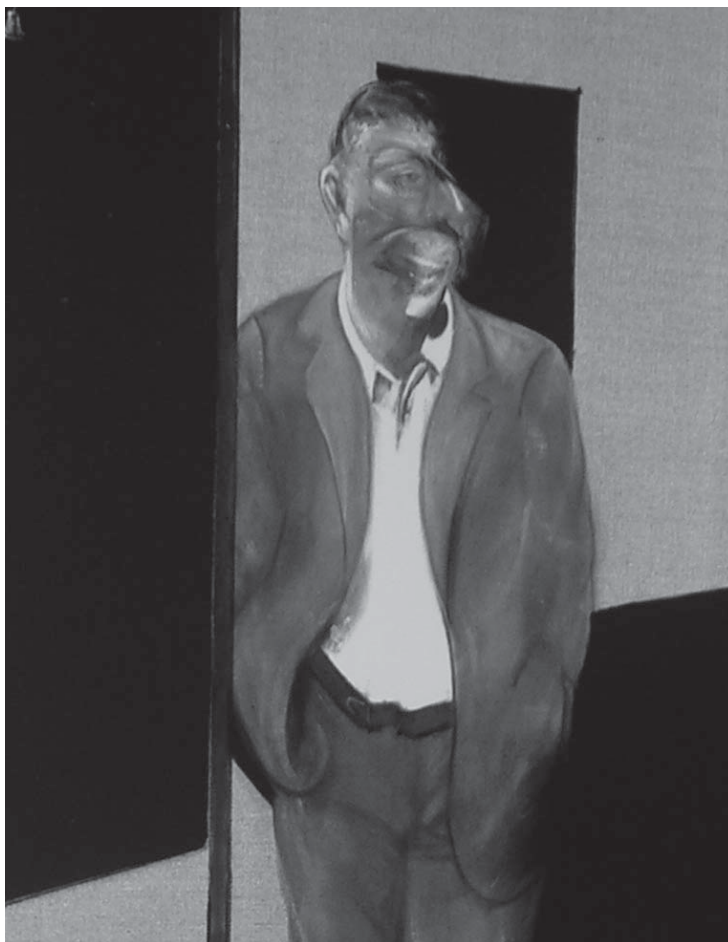
Figure deformi e informi, dunque. Pezzi di corpi umani costretti in spazi definiti – una gabbia, una scatola di vetro – carichi di tensione intollerabile, figure contorte che urlano o camminano in pose scomposte, che gridano presenza, uomini dai volti sfigurati, esseri che si offrono al nostro sguardo con violenza, che non consolano né seducono, ma comunicano, come sordomuti, l'ansia dell'essere. «La vera grande arte rimanda sempre alla vulnerabilità della condizione umana, al sentimento interiore e, per me (dice l'artista), l'arte è una ossessione della vita e poiché siamo degli esseri umani, siamo noi il soggetto della nostra ossessione»⁵. Il ritratto della carne e del sangue descrive corpo e mente, passione e pulsioni, vita e morte, lotta contro il caos per conservare una configurazione umana.

«La realtà oggettiva, lo sappiamo dalla sua pittura, e lo didascalizza lui stesso in tante sue affermazioni e interviste, è per Bacon un nodo di reazioni interiori, psichiche ed emotive. Procedere da una simile individuazione dell'esperienza esistenziale, intesa quale materia dell'entità profonda del soggetto e unica possibile ipotesi di realtà, è per lui la sola condizione per esprimere l'umano, rispettandone tanto la traumatica immanenza quanto la transitorietà»⁶.

E niente testimonia di questa illimitata e disperata ricerca come il caos furibondo del luogo in cui prendeva dolorosamente forma la sua arte. Dopo la sua morte (Madrid, 1992) John Edwards, suo ultimo compagno e unico erede, destinò l'intero contenuto del famoso studio londinese dell'artista alla Hugh Lane City Gallery di Dublino.

NOTE

1. Francis Bacon (a cura di Rudy Chiappini), Milano, Palazzo Reale, Skira Editore, 2008.
2. Luigi Ficacci, *Francis Bacon e l'ossessione di Michelangelo*, Electa, Milano, 2008.
3. Lorenza Trucchi, *Francis Bacon*, De Luca Editori d'Arte, Milano 200.
4. David Sylvester, *Interviste a Francis Bacon*, Milano, 2003.
5. Michel Leiris, *Francis Bacon*, Carte d'Artisti, Abscondita, Milano, 2001.
6. Luigi Ficacci, *op. cit.*



Francis Bacon
• *Studio per un uomo che parla*, particolare (1981), Berna, Hess Art Collection.

arte