

LA PSICOLOGIA IN AZIENDA

L'attuale contesto di mercato espone sempre di più le persone a scenari complessi, a cambiamenti repentini e imprevedibili, a ritmi frenetici cui si fa fatica stare dietro. E' il mondo che cambia e con esso gli ambienti di lavoro, le risorse, la vita delle persone. I grandi stravolgimenti sono come è noto riconducibili a quell'insieme di fenomeni legati alla globalizzazione che, oltre ad aprire nuove opportunità, ha reso più precari gli equilibri della collettività e quelli individuali. le nuove tecnologie impattano e modificano significativamente i processi di comunicazione, determinando nuovi linguaggi, nuovi codici, nuove modalità dell'interagire umano, ma anche nuove regole non assimilabili a quelle di ieri. Collegato allo sviluppo della tecnologia e alla competitività dei mercati, assistiamo all'evolversi della missione delle aziende orientata ad offrire ai clienti servizi maggiormente customizzati per massimizzare il valore dell'azienda piuttosto che produrre di più per massimizzare il profitto. L'azienda diviene un sistema sempre più aperto, che interagisce costantemente con i diversi stakeholder per ri-adattarsi e cambiare in funzione delle loro esigenze. Ciò la rende meno controllabile ed affidabile, meno rassicurante e protettiva, meno prevedibile. Lo scenario è dunque complesso ed al tempo stesso incerto e di difficile decodifica; il cambiamento è pervasivo tanto da non costituire un momento transitorio, ma una caratteristica stabile del contesto con la quale fare i conti. Le aziende si trovano così a fronteggiare su più versanti una varietà di situazioni nuove e di ampio respiro che generano contraddizioni e paradossi che a loro volta hanno ripercussioni inevitabili sulle persone.

Per esse si apre un'era nuova più ricca e più articolata rispetto al passato, che impone tuttavia modi diversi di stare nelle organizzazioni, di concepire il lavoro, di gestire le proprie ansie, di pensare il proprio progetto di vita. Incertezza e competitività del mercato, complessità dell'ambiente, tensioni e paradossi organizzativi sono tutti elementi di un unico scenario che incidono in vario modo ed a vari livelli sulle persone: essi comportano sfide nuove per le organizzazioni in generale, ma soprattutto per la gestione delle persone che lavorano al loro interno.

L'attenzione alle risorse umane è oramai uno slogan onnipresente nel mondo organizzativo, ed è chiaro a tutti che le persone e le loro conoscenze/competenze sono il vero patrimonio delle aziende. Sono le persone e la collettività di concerto, l'anello portante per la realizzazione e il successo dei cambiamenti e delle trasformazioni.

In tale scenario, di vivace e attento interesse alle dinamiche organizzative ed alla persone intese come vero capitale, le discipline psicologiche rappresentano un riferimento sempre più significativo non tanto, o non solo, nell'espressione tecnica (es. applicazioni strumenti), quanto per la capacità potenziale di supportare le organizzazioni su più fronti gestionali:

- **A livello individuale (consulenza aziendale, supporto relazionale, motivazione al successo, focalizzazione degli obiettivi):** contribuendo allo sviluppo di capacità che consentano di gestire situazioni di cambiamento e di incertezza ristrutturandole come opportunità; facilitando il riconoscimento dei punti di forza individuali per trovarne una adeguata valorizzazione ed al tempo stesso identificando le strategie per favorire il miglioramento dei punti deboli; fornendo gli strumenti per gestire efficacemente le diverse fonti di stress, ritenute fino a ieri esclusivamente causa di disagio individuale, ma oggi rilevanti per le loro ricadute a livello organizzativo e produttivo più generale;
- **A livello di gruppo di lavoro (Formazione, team building, sviluppo delle competenze e delle attitudini):** incoraggiando l'individuazione di nuove modalità di convivenza tra e all'interno dei gruppi di lavoro; integrando le differenze culturali e individuali; prendendo consapevolezza delle risorse presenti del gruppo; favorendo l'interdipendenza e una leadership che supporti questo processo;

- **A livello organizzativo (Selezione ed orientamento del personale, analisi del clima, della cultura e osservazione dei comportamenti organizzativi, progettazione degli ambienti di lavoro)** : suggerendo strategie per individuare, potenziare e trattenere i talenti; supportando l'azienda nel gestire le transizioni; valorizzando i processi di comunicazione; richiamando l'attenzione alla maggiore integrazione tra struttura e cultura, soprattutto per le implicazioni che cambiamenti nella prima comportano anche impercettibilmente per la seconda; operando infine nel rafforzare il legame tra produttività, soddisfazione e benessere, sicuramente più intrecciati ed interconnessi rispetto a ieri, per il successo organizzativo; favorendo il consolidamento dei valori di fondo e la loro condivisione per facilitare i processi di coesione e appartenenza organizzativa, di valorizzazione delle differenze e non ultimo per la sopravvivenza organizzativa medesima.

Da queste brevi note emerge l'importanza che la disciplina psicologica può assumere rispetto a tematiche concrete e legate alla realizzazione delle persone nel lavoro, tenendo conto al contempo del successo organizzativo; un orientamento nuovo e distinto dall'immagine della psicologia certamente più diffusa legata al disagio, al malessere, alle problematiche del singolo individuo.