

LO PSICOLOGO IN AZIENDA:

SELEZIONE DEL PERSONALE E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

Le aziende sono composte da persone con i loro sentimenti, le loro emozioni, le loro modalità comunicative, le loro aspirazioni, i loro bisogni. Tutto questo non emerge dai bilanci, dai budget, dalle relazioni mensili, eppure ne è la forza propulsiva, ne è l'essenza, l'anima.

Nell'elencare le mansioni che uno psicologo può svolgere all'interno di una azienda bisogna premettere che lo psicologo può fare parte dell'Azienda e lavorare nell'ufficio del personale oppure può essere esterno e collaborare come consulente. Solo nelle grandi aziende, come ad esempio gruppi telefonici, bancari, assicurativi, tale figura ricopre delle posizioni interne mentre di solito, nelle medie e piccole aziende, viene contattato per il reperimento di figure professionali da inserire nell'organigramma. A volte può accadere che anche le grandi aziende si appoggino a consulenti esterni al fine di evitare possibili tensioni all'interno dovute ad esempio alla richiesta di spiegazioni dettagliate sulle modalità e gli strumenti utilizzati oppure di possibili pressioni per passaggi di ruolo e mansioni.

In particolare lo psicologo nell'azienda si occupa di:

- Selezione del personale;
- Gestione delle risorse umane;
- Formazione;
- Marketing;
- Pubblicità;
- Psicologia del turismo; ecc

La selezione del personale è un processo che inizia dall'analisi dell'organizzazione. Infatti, una selezione efficace deve tener conto delle variabili organizzative dell'azienda nella quale verrà inserita la risorsa quali: variabili tecniche, istituzionali, individuali e sociali e non ultima la cultura aziendale.

La **cultura aziendale** è un insieme di atteggiamenti che rappresentano gli assunti di base dai quali muovono i comportamenti dei membri dell'organizzazione stessa (E. H. Schein). La cultura, influenzata dai valori dei fondatori e dei membri inseriti nell'organizzazione, si forma sulla base delle soluzioni e strategie adottate davanti a dei problemi incontrati dall'azienda e che hanno portato alla risoluzione degli stessi. Pur semplificando molto, se l'azienda è improntata su gerarchie, la persona che si cerca dovrà anche avere sviluppato delle competenze che gli consentano un buon

rapporto con l'autorità; se l'azienda è una cooperativa sociale, una persona con forti e prioritarie ambizioni di carriera dirigenziale potrebbe non essere ben accettata dai colleghi e di conseguenza il clima potrebbe divenire conflittuale. Il conflitto può essere considerato una risorsa e le sue conseguenze possono essere idee nuove e nuove modalità, ma il percorso solitamente è lungo e faticoso e non sempre il sistema azienda è in una fase nella quale può reggere una simile tensione. I valori dell'azienda sono importanti e si fondono con la sua **mission**: potrebbe essere importante radicarsi in un territorio o raggiungere i capi più lontani del mondo, potrebbe essere importante più il guadagno o più il rispetto, o qualsiasi altro valore che, come tale, influenza le azioni aziendali. **Di fatto, ogni azienda ha una propria cultura che non va mai sottovalutata.**

Questo tipo di analisi è fondamentale per il successo dell'inserimento della risorsa umana e l'approccio sistemico utilizzato dallo psicologo del lavoro e delle organizzazioni risulta indispensabile. L'organizzazione si presenta all'operatore con un modello relazionale in atto già strutturato, e, a causa del grande numero di componenti e di variabili, ancor più complesso e difficile da decifrare di quello del gruppo familiare.

Le proprietà, o caratteristiche di base di un sistema, possono essere individuate nelle relazioni esistenti fra un sistema organizzato e l'ambiente circostante; nelle articolazioni interne del sistema considerato diversi sottosistemi, nel funzionamento del sistema (variabili di input e di output); nei rapporti di influenza, di tipo funzionale o causale fra le variabili presenti nel sistema; nella dinamica evolutiva del sistema.

In pratica, lo psicologo del lavoro e delle organizzazioni analizza anche le variabili ambientali, quelle cioè che danno vita al contesto nel quale è inserita l'azienda, come fenomeni economici del settore in cui l'azienda opera, fenomeni demografici, di territorio, culturali e legislativi; non ultime sono importanti anche le tipologie di clienti e fornitori. Il professionista compie un'analisi sui vari sottosistemi dell'azienda quali settori produttivi, amministrativi, ecc.. e osserva le relazioni esistenti anche a livello individuale e sociale ed in particolare le aspettative di ruolo, le dinamiche di gruppo, i climi esistenti.

Le informazioni raccolte sono importanti per stabilire i criteri da seguire nella selezione e ricercare risorse le cui competenze ed aspirazioni sono congruenti con le reali necessità e caratteristiche dell'azienda; in tal modo si tutelano sia le azienda sia le persone evitando danni economici alle prime e delusioni alle seconde nel caso di un inserimento sbagliato.

Nell'ambito della gestione delle risorse umane lo psicologo lavora per risolvere conflittualità interna e mancanza di coinvolgimento delle persone impiegate in azienda. Si riconosce infatti che l'entusiasmo è una moneta a due facce, in quanto per le aziende è fondamentale annoverare nel proprio team persone coinvolte in un obiettivo comune, per un'equazione molto semplice: entusiasmo uguale a maggiore redditività. Tutto ciò ha a un ritorno di immagine sui dipendenti che vedono un'azienda interessarsi a loro sia come figure professionali sia come persone e quindi, sentendosi accuditi e curati, fanno qualcosa in più di ciò che stanno già facendo. Il risultato è a tutto vantaggio dell'azienda.

Uno psicologo esperto in benessere, motivazione, comunicazione e gestione delle risorse umane, riesce a riaccendere entusiasmo e motivazione anche negli individui apparentemente più spenti o che si lamentano maggiormente.

La presenza dello psicologo può essere inoltre importante in alcune situazioni critiche che si possono presentare nella vita di un lavoratore – dipendente, come ad esempio, quando viene richiesto un cambiamento di mansione, che potrebbe generare angoscia e resistenza con il rischio di non recepire la richiesta di crescita dell'azienda (e anche sua).

Tutto questo può sfociare in una considerazione di sé che provoca frustrazione e ferisce generando un senso di inadeguatezza, incapacità di reagire razionalmente di fronte alle difficoltà influenzando così la motivazione e l'interesse al lavoro. In questi casi non è sufficiente individuare l'inserimento del soggetto nelle giuste forme di orientamento formativo, ma è necessario richiamare una forte attenzione alla dimensione psicologica per poter coinvolgere il soggetto a prendere consapevolezza delle proprie risorse, individuarle e gestirle. Grazie alle tecniche di ascolto attivo e di autoesplorazione, il cliente arriva a valutare serenamente le proprie abilità, il proprio talento, le proprie motivazioni, i propri valori e a rispettare le proprie paure senza essere giudicato.

Allo psicologo aziendale spetta il compito di mediare tra azienda e dipendente. L'azienda desidera migliorare il rendimento delle varie professionalità in termini quantitativi e qualitativi e in questo senso il benessere dei lavoratori è la più grande risorsa ed investimento. In questo senso è possibile immaginare nel ruolo dello psicologo, una figura che inizia con il lavoratore un percorso che va dall'acquisizione di una maggiore autonomia di sé all'apprezzamento verso il valore dell'interdipendenza, riuscendo a realizzare forme di relazioni positive e sinergie efficaci.