

A MISURA D'UOMO

SEZIONE DI
PSICOLOGIA DEL LAVORO

IO

Direttore

Giordano PIERLORENZI
Direttore Poliarte di Ancona

Comitato scientifico

Per l'ergonomia

Francesco MARCOLIN
Università di Udine

Melchiorre MASALI
Università di Torino

Per l'antropometria

Emanuela GUALDI
Università di Ferrara

Elisabetta MARINI
Università di Cagliari

Margherita MICHELETTI CREMASCO
Università di Torino

Mila TOMMASEO PONZETTA
Università di Bari

Per la psicologia del lavoro

Enzo SPALTRO
Università delle Persone di Bologna

Referente per l'estero

Irene SCHLACHT
Università di Berlino

Comitato di redazione Poliarte

Andrea MONTESI
per l'ergonomia e l'antropometria

Maria PAPACOSTA
per la psicologia generale

William SBACCO
per la psicologia del lavoro

Chiara SGRECCIA
per la cultura del design e filosofia
del progetto

A MISURA D'UOMO

SEZIONE DI PSICOLOGIA DEL LAVORO

Omnia in mensura et numero et pondere

Le esigenze dell'uomo contemporaneo sono così evolute e amplificate da richiedere alle moderne scienze e tecnologie soluzioni sempre più avanzate. La *mass customization* s'impone nella nostra epoca consentendo all'uomo di personalizzare un prodotto industriale adattandolo a sé. L'uso flessibile del CAM (*Computer Aided Manufacturing*) gli consente infatti di soddisfare il proprio desiderio di distinguersi dagli altri consumatori. È il ritorno all'oggetto su misura, in cui, tuttavia, la tradizione artigiana del capolavoro deve dialogare con la produzione industriale in serie, attuando la cultura postindustriale e oltrepassando la postmodernità. Così, l'unico e il molteplice, l'originale e lo standard, il singolare e il plurale superano la bipolarità nella *coincidentia oppositorum*: artigianato-industria, arte-design. La misura ritorna dunque la cifra delle relazioni spaziali con gli oggetti e con gli uomini, il criterio per conoscere e progettare, lo strumento per conseguire la qualità della vita e il benessere personale e sociale. Il merito di questa rivalutazione del "su misura" spetta certamente a discipline come il design e l'ergonomia, che incentrandosi sull'uomo lo riaccreditano "misura di tutte le cose", fattore primario nel rapporto con gli oggetti, le macchine e l'ambiente, dando nuovo valore alle concezioni di Vitruvio, Leonardo e Le Corbusier.

La collana presenterà risultati di studi, ricerche e sperimentazioni antropometriche, prossemiche, ergonomiche e della psicologia sociale, facendo riferimento all'ambiente in tutte le sue declinazioni, in particolare quello di lavoro, maggiormente condizionante per l'uomo. Una collana con la finalità di divulgare la cultura del benessere, ammiccando al *bellesere*. Una cultura che consenta di migliorare le proprie condizioni di vita passando da uno stato in cui possa affermare «Sto bene qui, ora» a quello in cui possa aggiungere «Mi piace star bene qui, ora». Una cultura che promuova l'educazione emotiva a fianco di quella razionale, per un umanesimo integrale di maritainiana memoria.

Il *bellesere* è una realtà aumentata, il passare da una situazione di carenza a una di abbondanza, come sostiene Enzo Spaltro. È vivere in pienezza, in quella condizione favorevole che sant'Agostino descrive icasticamente con l'aforisma: «La misura dell'amore è amare senza misura», a distinguere il contingente dal trascendente.

La collana è strutturata in due sezioni, una dedicata all'antropometria e all'ergonomia, l'altra alla psicologia del lavoro, in un *unicum* sottile e immateriale sempre presente, rappresentato dall'idea di progetto.

Questo volume è stato pubblicato con il contributo di:



Progetto "Formazione al lavoro autonomo e imprenditoriale".

Domenico Barricelli

Work Life Project

Progettare il proprio percorso di vita professionale





Aracne editrice

www.aracneeditrice.it
info@aracneeditrice.it

Copyright © MMXIX
Gioacchino Onorati editore S.r.l. – unipersonale

www.gioacchinoonoratieditore.it
info@gioacchinoonoratieditore.it

via Vittorio Veneto, 20
00020 Canterano (RM)
(06) 45551463

ISBN 978-88-255-2009-5

*I diritti di traduzione, di memorizzazione elettronica,
di riproduzione e di adattamento anche parziale,
con qualsiasi mezzo, sono riservati per tutti i Paesi.*

*Non sono assolutamente consentite le fotocopie
senza il permesso scritto dell'Editore.*

I edizione: febbraio 2019

La progettualità è l'elemento costitutivo dell'esistenza umana. Abbiamo la possibilità di realizzare i nostri progetti, così come la possibilità di mancarli.

Indice

II *Premessa*

Parte I **Il contesto**

- 19 Capitolo I
“Apprendo ergo sum”
- 21 Capitolo II
Una bussola per orientarci
- 25 Capitolo III
Dentro la narrazione
- 31 Capitolo IV
Progettualità e possibilità
- 33 Capitolo V
Apprendimento ed esperienza
- 37 Capitolo VI
*Nel “qui-e-ora” del processo
di apprendimento*
- 39 Capitolo VII
Le competenze per il cambiamento

Parte II **L’esperienza**

- 49 Capitolo I
Il project work a sostegno dell’apprendimento esperienziale

- 53 Capitolo II
 La costruzione di un project work
- 59 Capitolo III
 Guida alla realizzazione di un project work
- 71 *Conclusioni*
- 75 *Bibliografia*

Premessa

In un momento in cui si acuiscono le distanze tra le diverse interpretazioni dei cambiamenti sociali ed economici e le differenti percezioni dei mutamenti da parte dei singoli individui, è emersa in me con forza la necessità di offrire una rotta di navigazione per sostenere lo sviluppo e la costruzione di un proprio progetto professionale (ancorché personale).

Un contributo diretto a supportare percorsi di apprendimento orientati a sviluppare le c.d. *soft skills*¹, ossia quel complesso di competenze più rispondenti a un panorama produttivo che cambia e si rinnova continuamente. Ciò nella consapevolezza di essere di fronte ad uno scenario del lavoro che chiede sempre più personale qualificato da inserire in contesti produttivi innovativi, con attività a maggior valore aggiunto.

Una necessità dettata anche dal permanere, nel nostro Paese, dei ritardi accumulati negli anni in ambito formativo e culturale (Istat, 2018) dove, rispetto alla media dei Paesi europei e OCSE, si continuano a registrare un minor numero di laureati, maggiori percentuali di abbandoni scolastici, oltre ad una crescente popolazione di quasi due milioni di giovani, tra i 15 e i 29 anni, che non studiano, non lavorano e non sono in formazione (i c.d. *neet*²). Aspetti che pongono il nostro Paese in una condizione di debolezza di sistema, se consideriamo anche i ridotti investimenti del PIL in istruzione.

Inoltre, gli elevati tassi di disoccupazione, in particolare giovanile, evidenziano come i sistemi d'istruzione e formazione (ma anche di orientamento al lavoro), nel loro insieme, faticino nel dare risposte adeguate e tempestive per agevolare l'inserimento nei nuovi ambienti

1. Sono competenze riconducibili alle caratteristiche personali rilevanti in qualsiasi contesto lavorativo, poiché influenzano il modo in cui si risponde alle richieste provenienti dagli ambienti lavorativi. Contrariamente alle *hard skills* (competenze tecnico-specialistiche), le *soft skills* fanno riferimento a: comunicazione, leadership, problem solving, creatività, autonomia, proattività, adattabilità, lavorare in gruppo, etc.

2. *Neet* è l'acronimo inglese di «*not (engaged) in education, employment or training*», per indicare persone non impegnate nello studio, né nel lavoro né nella formazione.

del lavoro e delle professioni. I recenti indirizzi ministeriali orientati a incentivare i percorsi di formazione terziaria professionalizzante³, rappresentano il tentativo di ridurre le distanze con il mondo del lavoro e i noti ritardi con le altre realtà europee ed internazionali più virtuose.

Il presente lavoro colloca la persona al centro di un percorso di apprendimento permanente che si sviluppa lungo tutto l'arco della vita: è l'individuo il vero protagonista, responsabile del proprio sviluppo personale e professionale. In questo percorso di sviluppo è centrale l'apprendimento a più dimensioni (cognitive, sociali, emotive), diretto a potenziare autoconsapevolezza, autonomia ed empatia, importante quest'ultima nelle relazioni interpersonali. Comportamenti indispensabili oggi, poiché «senza i quali saremo sì capaci di parlare, ma non di ascoltare, di risolvere i conflitti, di cooperare» (Galimberti U., 2005).

Viene qui proposto, pertanto, un approccio centrato sull'analisi dei processi di apprendimento, piuttosto che un sistema preordinato di soluzioni o obiettivi da perseguire pedissequamente; una “visione costruttivista”, in cui conoscenza e identità divengono prodotti dell'interazione sociale, dove il significato è costruito attraverso la narrazione della propria storia di vita. Occorrono, tuttavia, modelli di riferimento in grado di porre l'accento sui cambiamenti di contesto e sullo sviluppo di capacità di adattamento, flessibilità e proattività.

È con tale orientamento che conduco la mia attività professionale come consulente/facilitatore di processo, incontrando lavoratrici e lavoratori, imprenditori, manager e professionals di molte organizzazioni profit e no-profit. Ma anche in qualità di docente/facilitatore coinvolto in attività formative e di *career counseling*⁴, a fianco di molti studenti e studentesse di corsi di studio specialistici e/o magistrali.

Il continuo confronto con le personali esperienze formative condotte in ambito aziendale e universitario, mi ha convinto a rafforzare nel tempo (ravvisandone la necessità) gli strumenti e i metodi di apprendimento esperienziale, con l'obiettivo di avvicinare ambienti

3. Ci riferiamo in questo caso al documento *Cabina di regia nazionale per il coordinamento del sistema di istruzione tecnica superiore e delle lauree professionalizzanti* (rif. d.m., n. 115 23/02/2017).

4. Il *career counseling* è un intervento individuale di orientamento (tra un professionista “*counselor*” — e un singolo individuo — chiamato “cliente”) che impiega metodi psicologici indirizzati a promuovere l'esplorazione di sé, come premessa per la scelta occupazionale e relativo adattamento (rif. Savickas M.L., 2014).

e culture che spesso hanno difficoltà a dialogare, come lo sono ancora oggi il mondo del lavoro e gran parte degli “ambienti accademici”, in particolare nel nostro Paese. Una necessità che riscontro a seguito dei frequenti feedback con gli studenti durante le sessioni di lavoro di gruppo (oltre che con i referenti aziendali coinvolti nella didattica); ma anche attraverso l’elaborazione dei risultati provenienti dalla somministrazione di brevi questionari a ogni fine ciclo d’insegnamento. Da questi feedback emergono risposte significative che sottolineano la rilevanza dell’impiego del metodo per progetti (attraverso la realizzazione di *project work*), giudicato come valido strumento di conoscenza del mondo del lavoro, delle professioni e dei loro specifici ambienti organizzativi.

I risultati analizzati nell’arco di un decennio di attività didattica da me condotta all’interno di alcuni atenei, hanno ulteriormente rafforzato la consapevolezza di incentivare il rapporto con il mondo del lavoro e delle professioni, attraverso l’attivazione di stage e tirocini aziendali. Ciò al fine di agevolare la conoscenza degli ambienti lavorativi, facilitando l’ingresso degli studenti nel mondo del lavoro, arricchendo così il percorso di studio. Sollecitazioni provenienti anche dal confronto costante con i diversi referenti aziendali coinvolti nei numerosi workshop organizzati a supporto della didattica e della realizzazione dei tanti *project work* realizzati dagli studenti. Queste attività di feedback evidenziano, inoltre, come il metodo per progetti rappresenti un efficace strumento anche per apprendere quelle competenze necessarie a lavorare in gruppo (sempre più rilevanti per il futuro), secondo obiettivi e risultati condivisi, con la capacità di affrontare e risolvere i problemi attraverso un esercizio consapevole, autonomo e responsabile.

Ricorrendo all’utilizzo di tecniche di facilitazione — che presuppongono la conoscenza delle dinamiche psicologiche, interpersonali e di gruppo, sempre all’interno di un approccio di tipo umanistico — mi adopero, inoltre, come *counselor*⁵ per supportare molti individui in percorsi guidati di autoriflessione e autodiagnosi, diretti a chiarire la natura di momentanee (e naturali) impasse, nell’intento di favorire

5. Il *counselor* è una figura professionale (esperta di relazione e comunicazione) che aiuta la persona (“cliente” e non paziente), in momenti di impasse transitorie della vita, per individuare soluzioni a specifici problemi di natura non psicopatologica e, in tale ambito, a prendere decisioni, gestire crisi, migliorare relazioni, implementare le risorse personali, promuovere e sviluppare la consapevolezza di sé.

il processo di consapevolezza e la volontà di agire per sbloccare le potenzialità di crescita e sviluppo individuali. Una modalità diretta a costruire rapporti di fiducia e ascolto, di comprensione e rispetto, lasciando a ogni individuo «un ruolo estremamente proattivo» (Schein E.H., 2010), consapevole della propria condizione e responsabile delle proprie scelte.

Di fronte alle sfide del cambiamento gli attuali ambienti dell'istruzione e della formazione dovrebbero rafforzare i percorsi di sviluppo e crescita innanzitutto personali, e solo successivamente professionali. Occorre per questo rinforzare la dimensione progettuale attraverso l'individuazione di specifiche priorità e bisogni, incoraggiando il pensiero immaginativo che dischiude possibilità. Un percorso conoscitivo–esplorativo dove è centrale la capacità di motivare e interessare chi apprende, essenziale per sviluppare potenzialità, talenti e competenze.

Incoraggio, nelle mie esperienze di insegnamento universitario, l'utilizzo del metodo per progetti quale valido sostegno di preparazione curricolare, proprio perché centrato su un apprendimento esperienziale, attivo, concreto, contestualizzato, alternativo alle attività meramente compilative, formali (come lo sono, ad esempio, molte tesi triennali e/o magistrali). Un metodo che vuole essere un “ponte” di collegamento tra le esperienze di apprendimento formative e i saperi “praticati” nel mondo del lavoro e delle professioni.

Una proposta che rivolgo a quanti intendono “armonizzare” le conoscenze teorico–concettuali (tipiche dei percorsi d'istruzione prevalentemente formali) con quelle esperienziali, dirette a promuovere un tipo di apprendimento attivo, più vicino ai nuovi ambienti del lavoro e delle professioni. Un tipo di apprendimento orientato a “allenare” e sviluppare le potenzialità e i talenti di quanti attribuiscono valore alla conoscenza, nella ricerca di percorsi di qualità, utili anche per potersi (ri)collocare armonicamente nel mondo del lavoro e delle professioni, durante le inevitabili transizioni tra differenti ambienti organizzativi. Una “strategia auto–regolativa” indispensabile per adattarsi ai continui mutamenti (anche per coloro che sono già inseriti in contesti organizzativi); un metodo che vuole stimolare curiosità, fiducia e impegno senza mai perdere di vista la relazione con il proprio contesto di vita. Un progetto d'investimento più ampio, dunque, centrato sullo sviluppo personale, piuttosto che su un insieme di competenze tecnico–specialistiche da acquisire per il mero esercizio di un ruolo lavorativo da espletare.

Un approccio in cui chi impara scopre nuove possibilità realizzative e chi insegna opera affinché tali possibilità si concretizzino. Friederick Perls, padre fondatore della Gestalt–Therapy, ci ricorda che abbiamo sempre qualcosa che possiamo imparare, sperimentando così una maturazione più ricca, proprio attraverso l’assunzione di una maggiore responsabilità di noi stessi e della nostra vita, attraverso la necessaria integrazione dei nostri pensieri e delle nostre azioni (Perls F.S., 1980).