



**Area di pratica professionale**  
**PSICOLOGIA PSICOLOGIA DEL**  
**LAVORO, DELL'ORGANIZZAZIONE**  
**E DELLE RISORSE UMANE**

# **Lo Psicologo del lavoro, dell'organizzazione e delle risorse umane**

*Classificazione EUROPSY*

*Work and Organizational Psychology - (Lavoro e Organizzazione)*

## **1. DENOMINAZIONE E DESCRIZIONE SINTETICA DELL'AREA DI PRATICA PROFESSIONALE**

La Psicologia del lavoro, delle organizzazioni e delle risorse umane è un'espressione comprensiva dei tre grandi ambiti di ricerca e intervento psicologico connessi con le attività di lavoro che così vengono tematizzati in ambito europeo.

Essa fa riferimento alle relazioni tra persona, lavoro e contesti organizzativi con riguardo ai fattori personali, interpersonali, psicosociali e situazionali che intervengono nella costruzione delle condotte individuali e collettive. Il patrimonio di conoscenze scientifiche e di pratiche applicative costruitosi nel tempo permette di identificare specifici ambiti di ricerca empirica e di azione professionale che tipicamente sono presidiati da questi psicologi. Pur tenendo presenti le notevoli interazioni e sovrapposizioni tra i tre ambiti suddetti, si può sottolineare, per comodità descrittiva, che gli psicologi delle risorse umane

si occupano, in prevalenza delle scelte lavorative, dell'inserimento delle persone nel lavoro e dell'apprendimento lavorativo e di ruolo, delle loro motivazioni al lavoro, dei processi di socializzazione alla vita professionale, della costruzione dei loro percorsi professionali e delle carriere organizzative e psicosociali, degli effetti della mobilità occupazionale anche non volontaria e della disoccupazione, dell'outplacement e, più in generale, delle modalità di gestione delle persone (*orientamento professionale, reclutamento, selezione, inserimento lavorativo, formazione, valutazione, consulenza di carriera, ecc.*) coerenti con le aspettative dei lavoratori e delle organizzazioni.

L'expertise degli psicologi del lavoro si esplicita, in prevalenza: nell'analizzare e riprogettare il lavoro anche dal punto di vista ergonomico, nel valutare condizioni ottimali di esecuzione dei compiti, nel considerare processi cognitivi ed emotivi coinvolti nelle prestazioni e nelle relazioni di lavoro, nell'assessment delle skill e nello sviluppo di competenze e apprendimenti lavorativi, nell'analizzare fattori di ostacolo alle prestazioni efficaci e sicure, nel valutare le fonti e i processi di insoddisfazione e disagio lavorativo, nell'analizzare e progettare azioni adatte a ridurre i rischi lavorativi e le condizioni di insicurezza, ecc..

Per quanto riguarda gli psicologi delle organizzazioni risultano prioritarie le azioni di: analizzare e migliorare il funzionamento dei gruppi di lavoro e delle relazioni tra gruppi, analizzare e intervenire sulla leadership per accrescere l'efficacia dell'azione direttiva, contribuire all'incremento della qualità delle relazioni sindacali e dei processi di negoziazione, riconoscere gli effetti sulle persone dei differenti climi psicosociali ed organizzativi, analizzare ed intervenire sui fattori psicosociali che influenzano il funzionamento organizzativo, cooperare affinché i processi di cambiamento organizzativo abbiano un sostenibile impatto sulla vita delle persone, progettare, contribuire all'arricchimento dei sistemi di comunicazione interna ed esterna, ecc..

Le loro specifiche responsabilità professionali in questi tre grandi ambiti riguardano la ricerca di base e sul campo, lo sviluppo e l'applicazione di conoscenze psicologiche nonché gli interventi correttivi, progettuali e di soluzione dei problemi a livello individuale, di gruppo e di organizzazione.

La Psicologia del lavoro, delle organizzazioni e delle risorse umane ha una forte impostazione interdisciplinare connettendosi sia con discipline psicologiche (*ad esempio, Psicologia cognitiva, Psicologia sociale e dei gruppi, Psicomетria, Ergonomia cognitiva,*

*Psicologia della formazione, Psicologia dell'orientamento, Psicologia dinamica, ecc.)* sia con altre discipline come le Scienze dell'organizzazione, le Scienze economiche e del management, la Medicina del lavoro, il Diritto del lavoro, ecc..

Nel loro lavoro di psicologi cooperano con altre figure professionali come manager, medici del lavoro, ingegneri, addetti alla gestione delle risorse umane, formatori, ecc..

## **2. INDICAZIONE DELLE PRINCIPALI DISCIPLINE PSICOLOGICHE UNIVERSITARIE COINVOLTE**

Ricomprende discipline che hanno denominazioni diverse raggruppate nel settore concorsuale 11/E3, Psicologia sociale, del lavoro e delle organizzazioni (*Settori scientifico-disciplinari: M-PSI/05, Psicologia sociale, M-PSI/06, Psicologia del lavoro e delle organizzazioni*). Ci si riferisce ad esempio:

- PSICOLOGIA DEL LAVORO
- PSICOLOGIA DELL'ORGANIZZAZIONE
- PSICOLOGIA DELLE RISORSE UMANE
- PSICOLOGIA ERGONOMICA
- PSICOLOGIA DELL'ORIENTAMENTO PROFESSIONALE
- PSICOLOGIA DELLA FORMAZIONE PROFESSIONALE
- PSICOLOGIA DEL MARKETING E DELLA COMUNICAZIONE/PUBBLICITA'

## **3. DENOMINAZIONE IN USO DELLO PSICOLOGO OPERANTE NELL'AREA**

Psicologo del lavoro (*Work, Organizational & Personnel Psychologist, Occupational Psychologist, I/O Psychologist*).

## **4. TIPOLOGIE DI FUNZIONI E ATTIVITÀ PROFESSIONALI CARATTERISTICHE**

Lo psicologo del lavoro collabora allo svolgimento di funzioni specifiche, in relazione alla carriera lavorativa delle persone e ai contesti di lavoro organizzato, tra cui le principali sono: 1) selezione, valutazione e orientamento delle persone; 2) formazione e sviluppo delle persone; 3) marketing e comportamenti di consumo; 4) condizioni di lavoro, salute e benessere (*individuali e organizzativi*); 5) Team work, organizzazione e sviluppo delle risorse umane; 6) Management e leadership. Tali funzioni vengono svolte mediante attività e strumenti diversi, utilizzabili anche in più di una delle funzioni sopra indicate. Tra le principali attività caratteristiche (*con esempi di strumenti professionali utilizzabili*) si possono citare le seguenti:

**a)** Costruzione, validazione, standardizzazione e applicazione di strumenti specifici per la rilevazione di abilità, attitudini, motivazioni, aspettative, rendimento, atteggiamenti verso il

lavoro e per diversi tipi di mansioni (*test, questionari, scale di atteggiamento, griglie di rilevazione per i giudizi di superiori e colleghi, ecc.*).

**b)** Diagnosi delle caratteristiche di personalità e assessment delle caratteristiche personali, delle risorse psicosociali, dei bisogni e delle aspettative nelle diverse fasi della carriera, mediante strumenti quantitativi (*inventari, questionari, test*) e qualitativi (*osservazione diretta in situazione, colloqui clinici, intervista narrativa, focus group, ecc.*).

**c)** Analisi dei compiti, del lavoro e organizzativa, analisi dei climi psicosociali funzionali anche alla progettazione di ambienti organizzativi efficienti e salubri, di metodi di lavoro e di modalità comunicative efficaci (*interne e verso l'esterno*).

**d)** Progettazione e realizzazione di interventi per l'acquisizione, gestione e valorizzazione delle risorse umane (*selezione, assessment individuale e di gruppo, valutazione delle prestazioni, interventi di sviluppo e counselling di carriera per il personale in azienda*).

**e)** Assessment delle dinamiche intragruppo e programmi di intervento per un migliore funzionamento dei gruppi di lavoro e per la gestione mediazione dei conflitti interpersonali e sociali sul posto di lavoro;

**f)** Consulenza alla progettazione e realizzazione di interventi sulla motivazione del personale, il benessere lavorativo e il coinvolgimento organizzativo nelle diverse fasi della carriera lavorativa e in relazione anche a processi di cambiamento organizzativo.

**g)** Counselling individuale e di gruppo per la definizione di progetti di scelta professionale, di sviluppo di carriera, di sostegno in situazioni di cambiamento di lavoro, perdita del lavoro e reinserimento professionale, ecc..

**h)** Assessment del fabbisogno formativo a livello di gruppo o di parte dell'organizzazione, mediante tecniche di analisi del lavoro e analisi organizzativa (*ad esempio, SWOT e Gap analysis*) tese alla definizione degli obiettivi formativi e della progettazione formativa.

**i)** Consulenza alla progettazione e realizzazione di programmi di formazione e aggiornamento professionale calibrati sulle caratteristiche psicosociali dei lavoratori ai vari livelli organizzativi, coerenti con i meccanismi di apprendimento degli adulti e focalizzati sia su contenuti professionali sia su tematiche relazionali nel lavoro (*comunicazione, persuasione, negoziazione, relazioni interpersonali, team building, ecc.*) sia su salute e sicurezza e benessere lavorativo.

**l)** Analisi e valutazione ergonomica dell'adeguatezza degli strumenti di lavoro e dell'adattamento dell'individuo ai vari strumenti/ambienti di lavoro.

- m)** Analisi delle nuove tecnologie e valutazione del loro impatto sugli utilizzatori nei vari contesti sociali e organizzativi (*ad esempio, scuola, lavoro, telelavoro, gioco, ecc.*).
- n)** Valutazione ed interventi sulle strutture organizzative in funzione degli utenti e clienti, per il miglioramento della loro efficacia/efficienza e della qualità dei processi, servizi e prodotti (*ad esempio, customer satisfaction*).
- o)** Realizzazione di interventi di umanizzazione degli ospedali e di tutte le strutture socio-assistenziali (*Comunità assistenziali, Comunità per anziani, C.P.S., Centri di riabilitazione, Consulteri, ecc.*).
- p)** Valutazioni dei rischi psicosociali, con particolare riguardo allo stress lavorativo, e interventi per la salute e sicurezza nei posti di lavoro anche in una prospettiva ergonomica, sulla formazione e apprendimento delle regole di sicurezza, sulle reazioni automatiche a specifiche situazioni di pericolo, ecc.;
- q)** Realizzazione di indagini di mercato, rilevazioni qualitative o quantitative di dati psicosociali (*ad esempio, sondaggi di opinioni, indagine su atteggiamenti e comportamenti*) funzionali al cambiamento di atteggiamenti e comportamenti o alla promozione di prodotti e servizi.
- r)** Consulenza per lo sviluppo e il coordinamento delle diverse attività di comunicazione esterna (*verso clienti, istituzioni, opinion leaders, ecc.*) destinate a pubblicizzare e promuovere il marchio, i prodotti e i servizi di un'organizzazione.
- s)** Consulenza per il miglioramento della comunicazione interna all'organizzazione, funzionale al miglioramento delle prestazioni del personale, delle relazioni di lavoro, del coinvolgimento, del clima di fiducia e partecipazione.
- t)** Progettazione e realizzazione di attività di sperimentazione, ricerca e didattica nell'ambito delle specifiche competenze caratterizzanti il settore e ai sensi della L.56/1989.

## **5. PRINCIPALI CONTESTI LAVORATIVI E SETTORI DI INTERVENTO**

Lo psicologo del lavoro è un laureato magistrale, abilitato dall'Esame di stato all'esercizio della professione, iscritto all'Albo degli psicologi nella sezione A, capace di operare in completa autonomia professionale. Si inserisce nel mercato occupazionale operando: alle dipendenze di enti e organizzazioni in differenti contesti operativi connessi con il mondo della produzione di beni e di servizi: aziende pubbliche e private (*in particolare, Uffici Risorse umane*), aziende della cooperazione, Aziende Sanitarie Locali, ospedali, istituzioni scolastiche, sistema di formazione professionale, Servizi per l'impiego,

amministrazioni pubbliche (*in particolare per le attività inerenti il "benessere organizzativo"*), istituzioni del privato sociale (*come associazioni di volontariato, cooperative sociali*), ecc.;

come libero professionista singolo o nell'ambito di società di consulenza pluridisciplinare che offrono servizi di selezione, inserimento e accompagnamento lavorativo, formazione, assistenza alla gestione e sviluppo delle risorse umane, orientamento professionale, counselling di carriera, analisi del lavoro e organizzativa, valutazione delle prestazioni, interventi per la valutazione dei rischi psicosociali, la salute e la sicurezza sul lavoro, il benessere lavorativo, il marketing, la comunicazione e pubblicità, ecc.;

come ricercatore in centri studi e ricerche pubblici e privati e presso l'università.

## **6. PERCORSI FORMATIVI DI BASE PER ACCEDERE ALL'AREA PROFESSIONALE**

Laurea Magistrale LM/51 Psicologia (*o lauree equivalenti dell'ordinamento previgente*).

## **7. INDICAZIONI PER L'ACCESSO ALL'AREA PROFESSIONALE**

Non si sono prescrizioni di attività formative post-lauream. Tuttavia, lo svolgimento del tirocinio professionale nelle aree professionali tipiche della psicologia del lavoro, delle organizzazioni e delle risorse umane facilita l'inserimento nella professione. Corsi di Alta formazione o Master Universitari nello stesso ambito sono egualmente utili occasioni di professionalizzazione in specifici settori di questa area professionale.

## **8. PRINCIPALI SOCIETÀ/ASSOCIAZIONI SCIENTIFICHE E PROFESSIONALI NAZIONALI E INTERNAZIONALI NELL'AREA**

***SIPLO (Società Italiana di Psicologia del Lavoro e dell'Organizzazione)***

[www.siplo.org](http://www.siplo.org)

***SIE (Società Italiana di Ergonomia)***

[www.societadiergonomia.it](http://www.societadiergonomia.it)

***SIO (Società Italiana per l'Orientamento)***

[www.sio-online.it](http://www.sio-online.it)

***AIF (Associazione Italiana Formatori)***

[www.aifonline.it](http://www.aifonline.it)

***Academy of Management***

[www.aom.org/](http://www.aom.org/)

***AIPTLF (Association de Psychologie du Travail de Langue Française)***

<http://aiptlf.asso.univ-poitiers.fr/>

***AOP (Alliance for Organizational Psychology)***

<http://www.allianceorgpsych.org/>

***División de Psicología del Trabajo, de las Organizaciones y los Recursos Humanos (PTORH) del COP (Consejo General de Colegios Oficiales de Psicólogos)***

<http://www.ptorh.cop.es/index.php?page=PTORH-info>

***Division of Occupational Psychology (a division of British Psychological Society,***

[http://www.bps.org.uk/dop/dop\\_home.cfm](http://www.bps.org.uk/dop/dop_home.cfm)

***EAOHP (European Academy of Occupational Health Psychology)***

<http://www.eaohp.org/>

***EAWOP (European Association of Work and Organizational Psychology)***

[www.eawop.org](http://www.eawop.org)

***EGOS (European Group for Organizational Studies)***

<http://www.egosnet.org/>

***ENESER (European Network of Selection Researcher)***

[www.eneser.org](http://www.eneser.org)

***ENOP, European Network of Occupational Psychologists***

<http://www.enop.ee/>

***European Academy of Occupational Health Psychology***

<http://www.eaohp.org/>

***Human Factors and Ergonomics Society***

[www.hfes.org](http://www.hfes.org)

***IAAP Division 1 (International Association of Applied Psychology)***

[www.iaapsy.org/division1](http://www.iaapsy.org/division1)

International Labour Organization, [www.ilo.org](http://www.ilo.org)

***SIOP (Society of Industrial and Organizational Psychology)***

[www.siop.org](http://www.siop.org)

***SOHP, Society for Occupational Health Psychology***

<http://sohp.psy.uconn.edu/aboutus.htm>

## **9. BIBLIOGRAFIA ESSENZIALE DI RIFERIMENTO**

### **9.1. ESEMPI DI PROFILI PROFESSIONALI CONNESSI AL LAVORO DELLO PSICOLOGO NEI CONTESTI LAVORATIVI TRATTI DAL DOT- DICTIONARY OF OCCUPATIONAL TITLES (USA)**

Industrial Psychologist	<a href="http://www.occupationalinfo.org/04/045107030.html">http://www.occupationalinfo.org/04/045107030.html</a>
Job Analyst	<a href="http://www.occupationalinfo.org/16/166267018.html">http://www.occupationalinfo.org/16/166267018.html</a>
Personnel Psychologist	<a href="http://www.occupationalinfo.org/04/045107030.html">http://www.occupationalinfo.org/04/045107030.html</a>
Personnel Recruiter	<a href="http://www.occupationalinfo.org/16/166267038.html">http://www.occupationalinfo.org/16/166267038.html</a>
Vocational Training Teacher	<a href="http://www.occupationalinfo.org/09/097221010.html">http://www.occupationalinfo.org/09/097221010.html</a>
Psychological Stress Evaluator	<a href="http://www.occupationalinfo.org/19/199267026.html">http://www.occupationalinfo.org/19/199267026.html</a>
Psychometrist	<a href="http://www.occupationalinfo.org/04/045067018.html">http://www.occupationalinfo.org/04/045067018.html</a>
Counseling Psychologist	<a href="http://www.occupationalinfo.org/04/045107026.html">http://www.occupationalinfo.org/04/045107026.html</a>
Employment Counselor	<a href="http://www.occupationalinfo.org/16/166257010.html">http://www.occupationalinfo.org/16/166257010.html</a>
Engineering Psychologist	<a href="http://www.occupationalinfo.org/04/045061014.html">http://www.occupationalinfo.org/04/045061014.html</a>
Human Resource Advisor	<a href="http://www.occupationalinfo.org/16/166267046.html">http://www.occupationalinfo.org/16/166267046.html</a>

### **9.2. ALCUNI TESTI ITALIANI INTRODUTTIVI E DI BASE**

Argentero, P., Cortese C.G., Piccardo C., (2008), *Psicologia del lavoro*, Milano Cortina.

Argentero, P., Cortese C.G., Piccardo C., (2009), *Psicologia delle organizzazioni*, Milano, Cortina.

Argentero, P., Cortese C.G., Piccardo C., (2010), *Psicologia delle risorse umane*, Milano, Cortina.

Avallone F., (2011), *Psicologia del lavoro e delle organizzazioni. Costruire e gestire relazioni nei contesti professionali e sociali*, Roma, Carocci.

Sarchielli G., (2008), *Psicologia del lavoro*, Bologna, Il Mulino.

Sarchielli G., Fraccaroli F. (2011), *Introduzione alla psicologia del lavoro*, Bologna, Il Mulino.

### 9.3 SITI

<http://www.socialpsychology.org/io.htm#startingplaces>

*(sito dedicato anche tematiche di psicologia del lavoro, dell'organizzazione e delle risorse umane con numerosi link a società scientifiche)*

Employment Conditions KnowledgeNetwork, <http://www.emconet.org/index.php?id=1>

**ILO, International Labour Organization**

<http://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm>

**ISFOL**

<http://www.isfol.it/>

**IUPsyS, The International Union of Psychological Science**

<http://www.iupsys.net/>

**OECD, Organisation for Economic Co-operation and Development**

<http://www.oecd.org/about/>

**The International Association for Cross-Cultural Psychology (IACCP)**

<http://www.iaccp.org/drupal/node/1>

**The International Commission on Occupational Health (ICOH)**

<http://www.icohweb.org>

**The International Society of the Learning Sciences**

<http://www.isls.org/index.html?CFID=70418797&CFTOKEN=24798538>

### 9.4. PRINCIPALI RIVISTE INTERNAZIONALI IN LINGUA INGLESE NELL'AMBITO DELLA PSICOLOGIA DEL LAVORO, DELL'ORGANIZZAZIONE E DELLE RISORSE UMANE

1. *Academy of Management Review*
2. *Administrative Science Quarterly*
3. *American Psychologist*
4. *Applied Ergonomics*
5. *Applied Psychology: an International Review*
6. *Basic & Applied Social Psychology*
7. *British Journal of Guidance & Counselling*
8. *British Journal of Industrial Relation*
9. *British Journal of Management*
10. *Career Development Quarterly*
11. *Coaching. An International Journal of Theory, Research and Practice*
12. *Consulting Psychology Journal: Practice & Research*
13. *Counselling Psychology Quarterly*
14. *Creativity & Innovation Management*
15. *Culture & Organization*
16. *Ergonomics*
17. *European Journal of Work and Organizational Psychology*
18. *European Work & Organizational Psychologist*
19. *Gender, Work and Organization*
20. *Group & Organization Management*
21. *Harvard Business Review*
22. *Human Factors*
23. *Human Performance*
24. *Human Relations*
25. *Human Resource Development International*
26. *Human Resource Management Journal*



27. *Human Resource Management Review*
28. *Industrial and Labor Relations Review*
29. *Industrial Relations Journal*
30. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*
31. *International Journal of Cognitive Ergonomic*
32. *International Journal of Conflict Management*
33. *International Journal of Human Resource Management*
34. *International Journal of Industrial Ergonomics*
35. *International Journal of Intercultural Relations*
36. *International Journal of Organizational Analysis*
37. *International Journal of Organization Theory & Behavior*
38. *International Journal of Testing*
39. *International Journal of Training and Development*
40. *International Review of Industrial & Organizational Psychology*
41. *Journal of Applied Psychology*
42. *Journal of Business and Psychology*
43. *Journal of Career Assessment*
44. *Journal of Career Development*
45. *Journal of Change Management*
46. *Journal of Consumer Psychology*
47. *Journal of Counseling & Development*
48. *Journal of Counseling Psychology*
49. *Journal of Economic Behavior & Organization*
50. *Journal of Economic Psychology*
51. *Journal of Employment Counseling*
52. *Journal of Human Resources*
53. *Journal of Management*
54. *Journal of Managerial Psychology*
55. *Journal of Occupational Health Psychology*
56. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*
57. *Journal of Organizational Behavior*
58. *Journal of Organizational Behavior Management*
59. *Journal of Organizational Change Management*
60. *Journal of Organizational Behavior*
61. *Journal for Quality & Participation*
62. *Journal of Work and Organizational Psychology*
63. *Journal of Personality and Social Psychology*
64. *Journal of Vocational Behavior*
65. *Journal of Workplace Behavioral Health*
66. *Leadership Quarterly*
67. *Leadership & Organization Development Journal*
68. *New Technology, Work & Employment*
69. *Occupational Ergonomics*
70. *Organization Studies*
71. *Organizational Dynamics*
72. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*
73. *Organizational Research Methods*
74. *Personnel Psychology*
75. *Small Group Research*
76. *Social Influence*
77. *The Industrial-Organizational Psychologist (TIP)*
78. *The Psychologist-Manager Journal*
79. *Training & Development*

*80. Work & Stress*  
*81. Workforce Management*

---

*Si ringrazia per il contributo di validazione:*

*Prof. Marco Depolo, Bologna*

*Dott. Paolo Fusari, Trieste*