

Sulle competenze dello psicologo del lavoro e delle organizzazioni

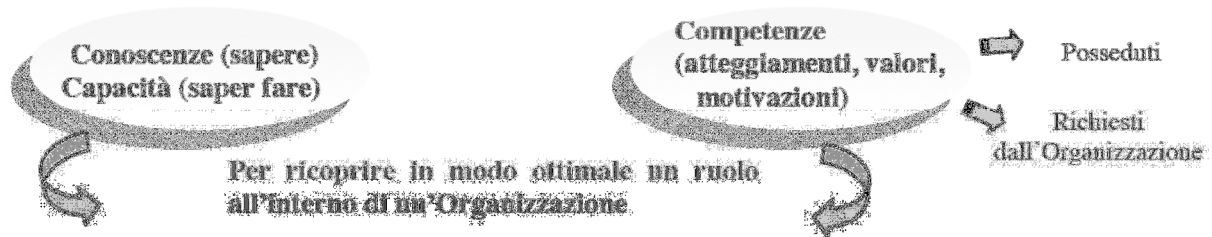
Franco Amore*, Andrea Castiello d'Antonio**, Maria Paola Gazzetti***, Ugo Ungaro****

In questo breve scritto desideriamo richiamare l'attenzione su alcune aree di competenza dello psicologo del lavoro e delle organizzazioni che ci sembrano sottoposte a spinte che le allontanano dall'ambito delle attività professionali a noi riservate.

La valutazione del potenziale tramite Assessment Center

L'Assessment Center nasce come strumento di valutazione della capacità di leadership e attitudine al comando in ambito militare. In tale contesto viene usato per la prima volta in Germania, durante la prima guerra mondiale per la selezione degli ufficiali.

L'A.C. è una metodologia di valutazione del Potenziale, strutturata sull'osservazione dei comportamenti individuali agiti in simulazioni che riproducono la realtà aziendale in questione (Augugliaro, Majer, 1993). Si caratterizza per l'adozione di più tecniche d'osservazione, sia individuali che di gruppo e per l'impiego congiunto e simultaneo di più valutatori. In azienda viene utilizzato per la prima volta dall'americana AT&T - American Telephon & Telegraph per una valutazione interna. Il contesto lavorativo odierno, sempre più precario e condizionato dalla crisi economica, costringe spesso le aziende, soprattutto quelle dei servizi, ad attuare riconversioni professionali. In tale contesto, l'A.C., anche se costoso e complesso dal punto di vista organizzativo, è una metodologia che consente, soprattutto nel caso di ruoli manageriali, di individuare con buona probabilità, le risorse più idonee a ricoprire posizioni, diverse dalle attuali, che richiedono una maggiore assunzione di responsabilità. Nel tempo lo strumento si è sempre più diffuso perché sostanzialmente permette di fare valutazioni di congruenza tra:



Oltre gli aspetti di conoscenze e capacità, va sottolineato che le competenze valutate in A.C. sono atteggiamenti e valori che la singola organizzazione considera caratterizzanti e fondamentali per il suo successo. In tal senso possono di volta in volta variare, ma sempre convergono nella stesura di un profilo individuale; profilo nel quale si evidenziano le caratteristiche positive (punti di forza), gli aspetti carenti (punti di debolezza) e le aree in cui sono necessarie azioni di sviluppo, e che costituisce l'output del confronto ed elaborazione delle valutazioni degli assessor (Castiello d'Antonio, 2003a, 2003b; Del Pianto, 2004). Valutare l'impatto delle caratteristiche individuali rilevate (che, di fatto, riguardano aspetti emotivi, comportamentali, motivazioni) con lo specifico ruolo aziendale da rivestire, presuppone una valutazione di tratti soggettivi latenti e stabili, quindi una forma di diagnosi psicologica che come tale, in base anche alla Sentenza definitiva della Corte Suprema di Cassazione n. 767 del 5/06/2006 (sentenza Plate) deve essere prerogativa dello psicologo. La sentenza stabilisce, infatti, che ogni diagnosi sul profilo psicologico negli interventi di selezione del personale e di valutazione delle risorse umane, con l'utilizzo di vari strumenti di indagine (colloqui psicoattitudinali e psicologici, test e questionari, Assessment Center, dinamiche di gruppo) deve essere effettuata da professionisti iscritti all'Albo degli Psicologi. La tecnica dell'Assessment Center, se ben utilizzata, può costituire una leva gestionale importante, in grado di garantire i livelli di qualità che il mercato impone ad ogni tipo d'impresa sia pubblica che privata (vedi, ad esempio, le esperienze maturate presso Banca Popolare di Milano, D.H.L., ENEL, Media World, Philips, in: Cocco, Gallo, 2009). Tuttavia alcune organizzazioni, non considerando la selezione e l'Assessment Center attività specialistiche, affidano la valutazione del potenziale a risorse genericamente interessate alle problematiche dello sviluppo, sfuggono alla sentenza banalizzando, di fatto, la professionalità dello psicologo. Nell'Assessment Center, la validità e la credibilità degli strumenti dipende dalla capacità di valutare aspetti non riconducibili ai soli contenuti e quindi di per se stessi difficili da definire in quanto legati alla lettura di dinamiche emotive e relazionali.

Sul mercato sono presenti alcune società di consulenza che rinforzano la svalutazione del ruolo dello psicologo.

Tali società, trasgredendo il primo comma dell'art. 21 del codice deontologico degli psicologi, svolgono attività di formazione su strumenti d'indagine per la diagnosi e la valutazione psicologica nei contesti organizzativi a soggetti non laureati in Psicologia. Con questo non si vuole disconoscere che gli addetti al personale non psicologi sono spesso risorse specificatamente formate che, conoscendo il contesto aziendale, hanno un'idea precisa di ciò che è realmente necessario all'azienda. Piuttosto il problema se gli assessor debbano essere tutti psicologi o no, è posto in termini di legge e di assunzione di responsabilità. A tutela degli esaminati e della stessa organizzazione, anche per prevenire contenziosi, riteniamo infatti che si debba garantire la presenza nei processi di valutazione del potenziale almeno di uno psicologo professionista, esperto in tale valutazione, che ne abbia la piena responsabilità.

Counseling e coaching

Il cosiddetto coaching, è una delle attività professionali svolte nelle organizzazioni che ha avuto un notevole sviluppo nel corso degli ultimi tempi nel nostro Paese (v. Dini, Geiger, Rosicarelli, Sirulli, 2010). Una prima definizione del coaching, estremamente sintetica, lo individua come "il consiglio individuale dato da una persona ad un'altra nel mondo del lavoro" (Looss, 1991, p. 13): in realtà il processo del coaching è molto più complesso, configurandosi come un'attività specializzata di consulenza tipicamente

individuale e squisitamente di carattere psicologico. L'assetto classico di un percorso di coaching contempla una prima fase diagnostica ed una seconda di pianificazione del percorso in relazione agli obiettivi da perseguire; si entra così nella terza fase, quella centrale, nella quale sono affrontate le tematiche specifiche, nel corso di numerose sedute della durata orientativa di due ore. La frequenza dei colloqui può essere settimanale o distribuita con intervalli temporali più ampi ed il percorso di coaching ha una durata complessiva variabile che, comunque, non dovrebbe essere limitata a pochi mesi (come talvolta purtroppo accade con iniziative di dubbio valore come quelle denominate fast coaching). La quarta fase è quella conclusiva e di bilancio, ed a questa può seguire una fase ulteriore di follow-up – che rappresenta un intervento altamente consigliabile. Il coachee e il più delle volte una risorsa sulla quale l'organizzazione sta puntando nel contesto di un percorso di sviluppo o di riposizionamento mirato; in altre casi si tratta di soggetti che hanno necessità di un supporto esperto per dirigersi o per utilizzare al meglio le proprie capacità. In ogni caso, il cliente del coaching è quasi sempre un soggetto che ha alle spalle una certa esperienza di lavoro e/o che ricopre ruoli di responsabilità.

Il coaching ha una lunga tradizione nella storia della psicologia, sia nella psicologia clinica che in quella organizzativa, basandosi sostanzialmente sulla consulenza psicologica di supporto, chiarificazione e confrontazione che uno psicologo esperto offre al proprio cliente (v. Rogers, 1980). Esso si differenzia nettamente da ogni forma ed indirizzo di psicoterapia e, d'altro canto, non appare affatto corretto identificarlo semplicisticamente come un'attività di formazione. Da tale punto di vista si deve affermare con chiarezza che il coaching e coaching psicologico o non è. Esso dovrebbe essere eseguito esclusivamente da psicologi professionisti, adeguatamente preparati nelle aree organizzative e cliniche, con una buona esperienza del mondo del lavoro, della tecnica del colloquio individuale e della consulenza di processo (Stein, 1999).

Nel mondo del lavoro italiano il coaching è apparso abbastanza di recente ed è stato applicato fin dall'inizio con modalità non controllate e da chiunque si autodefinisse "coach". Così è ancora oggi, mentre – in parallelo a ciò, e per motivi esclusivamente di business – sono sorte una quantità di etichette diverse con l'intento di proporre sul mercato una varietà di offerta di coaching. In parallelo sono sorte le immancabili scuole di formazione al coaching che reclutano laureati di ogni disciplina ai quali, infine, è rilasciato un "attestato di coach". Se a tale situazione si aggiunge la presenza di una miriade di consulenti di ogni tipologia e la tendenza che vede manager e responsabili del personale – una volta usciti dalle aziende – a proporsi come consulenti coach, si deve notare che il quadro complessivo non è affatto roseo. La comunità psicologica italiana sembra aver mancato l'occasione di delimitare la nuova area professionale del workplace counseling non dichiarando con forza che essa è e deve essere di competenza dello psicologo: non casualmente la prima fase del coaching è una fase psicodiagnostica e, come ben sappiamo, la diagnosi psicologica è per legge appannaggio dello psicologo (v. Castiello d'Antonio, 1991 e 2003). Fortunatamente vi sono numerosi colleghi che hanno studiato ed approfondito il coaching in modo serio e professionale, riuscendo quindi ad offrire alle organizzazioni una consulenza non solo di elevato livello ma anche corretta dal punto di vista deontologico (v. Bersoff, 2008; Kilburg, Diedrich, 2007).

È interessante notare che nel coaching si ritrovano tutte le antinomie classiche della psicologia: vi sarà pertanto un coaching di genere psicodinamico ed una tipologia comportamentista, un approccio maieutico ed uno prescrittivo, un intervento di genere clinico-organizzativo ed un altro di tipo socio-organizzativo, e così via. Nella letteratura internazionale tali diversi approcci risultano abbastanza bene esplicitati, mentre nel panorama italiano essi sono spesso impliciti o non dichiarati, talvolta per una vera e propria sottovalutazione dell'importanza della fondazione teorica dell'intervento tecnico.

Ponendosi dal punto di vista dei nostri clienti diretti, il coaching è quasi sempre accolto con massimo interesse e visualizzato come un'importante esperienza di crescita personale-professionale. È sufficiente considerare la dilagante solitudine manageriale (Castiello D'Antonio, 2005) per comprendere fino a che punto le persone che ricoprono ruoli di responsabilità sentano il bisogno di un confronto rispettoso e protetto: protetto anche dal segreto professionale che solo lo psicologo può garantire. Stante il malessere ed il disagio diffuso nel nostro mondo del lavoro, è necessario sottolineare la preparazione clinica da parte del coach, e non soltanto quella di genere organizzativo.

Non appare consigliabile sottostimare le patologie organizzative e manageriali che così spesso caratterizzano il lavoro organizzato dei nostri giorni (Castiello D'Antonio, 2001; Kets de Vries, Miller, 1985).

Il futuro dei test psicologici: il ruolo dei computer e di Internet

Nel volgere di pochi decenni abbiamo assistito ad un rapido cambiamento delle modalità di somministrazione e valutazione dei test (Sampson 1983; Alkhandher 1994; Butcher 2000 e 2004; Lichtenberger 2006). Negli Anni Sessanta sono stati creati i primi programmi su computer per il calcolo dei punteggi dedotti dalle risposte, dagli Anni Ottanta in poi sono stati utilizzati i rapporti narrativi che ne descrivono i risultati e durante gli Anni Novanta - grazie alle possibilità offerte dallo sviluppo della "memoria" informatica, dalla velocità di processori e dalla "rete" - sono apparse nuove concezioni nella costruzione dei test: l'Item Response Theory, i test con immagini in movimento. Inoltre si è diffuso l'utilizzo di internet come canale di somministrazione delle prove. Ai campi applicativi più conosciuti come quello educativo, clinico e dell'assessment della personalità si sta affiancando quello della preselezione. Ormai non è infrequente trovare pubblicati bandi di concorso che prevedono una prova preselettiva supportata da procedure informatizzate ed è prevedibile che la loro diffusione aumenti, amplificando gli aspetti di cambiamento di seguito rappresentati. I principali vantaggi che sostengono l'utilizzo delle nuove tecnologie sono facilmente riassumibili: alta standardizzazione delle procedure di somministrazione e correzione, maggior potenza ed accuratezza dei calcoli, minor tempo per l'acquisizione dei risultati, possibilità di rappresentare rapidamente tutte le possibili informazioni diagnostiche, minori costi di gestione nell'applicazione della batteria dei test ad un alto numero di candidati (Argentero 1993, 2006; Del Corno, Giromini, 2009a, 2009b).

Seppur siano sempre più evidenti questi processi di trasformazione delle "prove oggettive", un ulteriore (e diverso) salto di qualità si è affiancato con la somministrazione e la valutazione tramite la rete informatica. E infatti possibile eseguire i test in Italia per

una società, ad esempio, inglese ed avere i dati trasmessi in una banca dati in India. Ciò ha aperto da tempo nuove riflessioni in termini di criteri da rispettare per hardware e software, sulla sicurezza dei dati acquisiti e trasmessi, sulla identità dei candidati e dei valutatori, su come garantire la validità stessa dei test (Coyne 2006; Sale 2006; Burke 2006; Falasca, 2007; ITC, 2006). Per contro stiamo assistendo ad una proliferazione di prove su internet che non hanno riscontri scientifici verificabili ma che sullo schermo dei navigatori virtuali vengono presentate come dei veri test psicologici, con potenziali danni agli utenti, alla credibilità degli strumenti ed all'intera categoria professionale.

Un aspetto che qui vogliamo sottolineare si riferisce a come il nostro ruolo professionale viene investito da questo cambiamento. In una procedura informatizzata i compiti operativi, già propri del personale tecnico, a chi possono ora essere demandati se –

diversamente dalle aule dove avviene la somministrazione “carta e matita” – tali compiti ora comprendono, di fatto, anche il controllo e la restituzione dei risultati? Di converso, se il testing viene totalmente automatizzato, vi sono altre figure professionali che possono avvalersi dei suoi output, pur considerando la figura dello psicologo come garante della organizzazione iniziale e supervisione della procedura? Quali sono le competenze necessarie allo psicologo per gestire professionalmente la materia e non farla presidiare (o mal gestire) da altri?

Non dimentichiamo che tutta la grande area dei periti selettori e dei laureati triennialisti sarà, in futuro, coinvolta; ma anche i medici possono con qualche ragione potersi giovare di un risultato completamente automatizzato. Infine, ricordando la grande partita che si sta giocando nell’area dei servizi del personale circa la valutazione delle competenze, pensiamo a quanti laureati in altre discipline possono a vario titolo cercare di partecipare a queste attività che, come abbiamo, visto sono in massima parte ascrivibili soltanto alla nostra professione. Ci sembra, così, che insieme agli altri punti evidenziati, e già oggetto di pubblicazioni internazionali, in Italia - proprio per la normativa vigente a tutela della professione di psicologo – si ponga più che in altri paesi la necessità di approfondire l’aspetto relativo al nostro ruolo professionale che è sempre più coinvolto (ed a pieno titolo) nei cambiamenti del testing psicologico (v. Del Corno, Lang, 2008).

Commenti conclusivi

Vediamo ora di fare alcune considerazioni partendo da quanto finora rappresentato. Le tre aree sopra indicate sono certamente tra loro diverse, ma a ben guardare evidenziano alcune tematiche che le accomunano. In primo luogo sono ambiti che mostrano uno sviluppo che le differenzia dal nucleo centrale delle attività immediatamente riconducibili al dominio della psicologia, come, ad esempio, il colloquio clinico e la psicoterapia, o la somministrazione di test quali la WAIS; infatti, come abbiamo visto, tali aree hanno acquisito caratteristiche specifiche che sembrerebbero erroneamente giustificare la differenza dalle attività a noi tipicamente riservate. Tale fraintendimento, spesso attribuito alla “giovane età” della professione psicologica, talvolta ancora identificata con la psicoterapia, e da imputare alla svalutazione e scarsa conoscenza delle aree d’intervento dello psicologo del lavoro e delle organizzazioni. L’esempio dell’Assessment Center, dove le valutazioni dei “tratti soggettivi latenti e stabili” sono state ridefinite come semplice ed osservabile valutazione della competenza, o del comportamento immediatamente visibile, e un primo chiaro esempio di una tendenza culturale a separare alcune aree di indagine dalla competenza degli psicologi. Ma tale tendenza non è meno presente nel coaching dove il consiglio/sostegno professionale tende ad oscurare la competenza nella valutazione psicologica, nella conduzione del colloquio, nel monitoraggio del cambiamento del soggetto, e così via. La spinta poi alla informatizzazione dei test, benvenuta in termini di riduzione di costi e rapidità dei risultati, può diventare facilmente un alibi per dimenticare quei requisiti base che donano la dignità di strumenti scientifici alle prove oggettive, con la relativa responsabilità del loro uso.

In secondo luogo assistiamo – come sta avvenendo anche in altre professioni – a continui tentativi di accreditamento di altre figure professionali – o pseudo professionali – in questi tre ambiti operativi che mostrano alcuni contenuti, a prima vista, diversi da quelli a noi tipicamente riservati. Non si può imputare ciò alle sole difficoltà generali di inserimento nel mercato del lavoro e riteniamo fondamentale il presidio delle tante e diversificate aree di competenza dello psicologo (vedi anche la psicologia scolastica e la psicologia giuridica): ciò non è eludibile, e dovrebbe essere considerato come una importante opportunità di crescita per la professione.

Infine, ci sembra che gli esempi sopra discussi, imponendo il confronto con tematiche nuove, indichino la necessità di riformulare e maneggiare concetti che sono solo apparentemente diversi (come, ad esempio, la nozione di stress lavoro-correlato), sfidandoci a dimostrare che abbiamo come categoria piena padronanza del nostro operare, utilizzando paradigmi seri e verificabili, non lasciando che le esperienze personali dei tanti guru, o la psicologia del senso comune, vengano spacciate per modelli scientifici che non trovano riscontro nel patrimonio concettuale della psicologia generale ed applicata.

In che modo si può cercare di gestire le questioni sopra poste in questo panorama dove cambiamento di riferimenti operativi, interessi contrastanti tra diverse categorie professionali e carenze normative condizionano la prassi?

È sempre più necessario, da un lato, unire le pratiche con le teorie di riferimento e le metodologie applicative e, dall’altro, definire e difendere il perimetro professionale di esclusiva competenza dello psicologo, senza consentire scivolamenti o aperture temporanee che poi, inevitabilmente, si rivelerebbero permanenti. Infatti, come si è notato, sia l’area dell’Assessment Center, sia il Coaching, sia il settore del Testing psicologico computerizzato, si prestano ad invasioni di campo da parte di non psicologi – ma anche di psicologi che si improvvisano esperti delle tematiche inerenti il lavoro e la vita organizzativa - con grave nocimento per l’intera professione. Le ricadute negative sia sugli utenti diretti di tali servizi, sia sui committenti, possono essere verificate o facilmente intuite da chiunque viva nelle realtà organizzative del nostro Paese.

* Psicologo, psicoterapeuta. Psicologo del lavoro e delle organizzazioni presso la Direzione Sanità di RFI, Gruppo FS S.p.A.

** Psicologo, psicoterapeuta, psicologo del lavoro e delle organizzazioni. Professore straordinario t.d. di psicologia applicata, presso l’Università Europea di Roma.

*** Psicologa, psicoterapeuta, psicologa dell’emergenza. Docente presso master, gi psicologa del lavoro e delle organizzazioni in Trentitalia.

**** Psicologo, psicoterapeuta, Direttore Tecnico Capo della Polizia di Stato. Professore a.c. di psicologia del lavoro, presso l’Università “La Sapienza” di Roma.

Bibliografia

Assessment Center

Augugliaro P., Majer V. (1993), (a cura di), Assessment Center e sviluppo manageriale. Milano: Franco Angeli.

Castiello d’Antonio A. (2003a), L’Assessment Center nella valutazione del potenziale di sviluppo. Torino: Isper.

Castiello d’Antonio A. (2003b), Development Center. Gli sviluppi nella valutazione del potenziale delle risorse umane. Torino: Isper.

Del Pianto E. (2004), Assessment Center. Milano: Franco Angeli (IV ed. ampliata).

Cocco G.C., Gallo A. (2009), L’assessment in azione: esperienze aziendali di valutazione delle risorse umane. Milano: Franco Angeli. Counseling e Coaching

Bersoff D. N. (2008), Ethical Conflicts in Psychology. IV ed. Washington: American Psychological Association.

Castiello d’Antonio A. (1991), La diagnostica psicologica in psicologia del lavoro e delle organizzazioni. Bollettino di Psicologia Applicata, 200, 29-38.

Castiello d’Antonio A. (2001), Psicopatologia del management. La valutazione psicologica della personalità nei ruoli di responsabilità organizzativa. Milano: Franco Angeli.

- Castiello d'Antonio A. (2003), *Psicodiagnosi manageriale*. Milano: Franco Angeli.
- Castiello d'Antonio A. (2005), *La solitudine manageriale*. *Personale & Lavoro*, 490, 25-32.
- Dini S., Geiger G., Rosicarelli A., Sirolli I. (2010), *Coaching*. Linee guida. *Notiziario dell'Ordine degli Psicologi del Lazio*, 3-2010 / 1-2011, 31-40.
- Kets de Vries M. F. R., Miller D. (1985), *The Neurotic Organization*. San Francisco: JosseyBass. Tr. it.: *L'organizzazione nevrotica. Una diagnosi in profondità dei disturbi e delle patologie del comportamento organizzativo*. Milano: Raffaello Cortina, 1992.
- Kilburg R. R., Diedrich R. C. (2007), *The Wisdom of Coaching*. *Essentials Papers in Coaching Psychology for a World of Change*. Washington: American Psychological Association.
- Looss W. (1991), *Coaching fur manager*. Landsberg/Lech, VerlagModerne.
- Industrie. Tr. it.: *Coaching per manager. La consulenza ad personam per lo sviluppo dei dirigenti: problemi affrontati a quattr'occhi*. Milano: Franco Angeli, 1995 (II. ed.).
- Carl Rogers (1983), *A Way of Being*. Boston: Houghton Mifflin. Tr. it.: *Un modo di essere*. Firenze: Martinelli, 1983.
- Stein E. H. (1999), *Process Consultation Revisited: Building the Helping Relationship*. Boston: Addison-Wesley. Tr. it.: *La consulenza di processo. Come costruire le relazioni d'aiuto e promuovere lo sviluppo organizzativo*. Milano: Raffaello Cortina, 2001.
- Testing computerizzato**
- Alkhadher O., Anderson N., Clarke D. (1994), *Computer-based Testing: A Review of recent Developments*. *Research and Practice*. *European Work and Organizational Psychologist*, 4 (2), 169- 187.
- Argentero P. (1993), *Test e computer. La valutazione psicologica assistita dall'elaboratore*. Milano: Franco Angeli.
- Argentero P. (2006), *I test nelle organizzazioni*. Bologna: Il Mulino.
- Bartram D. (2005) *The changing face of testing*, *The Psychologist*, 18(11), 666-668.
- Burke E. (2009), *Preserving the Integrity of Online Testing*. *Industrial and Organizational Psychology*, 2, 36 - 38.
- Butcher J.N., Perry J., Atlas M.M. (March 2000), *Validity and Utility of Computer-Based Test Interpretation*. *Psychological Assessment*, Vol.12(1), 6-18.
- Butcher J.N., Perry J., Hahn J. (2004), *Computers in Clinical Assessment, Historical Developments, Present Status and Future Challenges*. *Journal of Clinical Psychology*, 60(3), 331-345.
- Coyne I., Bartram D. (2006), *Design and Development of the ITC Guidelines on Computer-Based and Internet-Delivered Testing*. *International Journal of Testing*, 6(2) 133 - 142.
- CNOP - Consiglio Nazionale degli Psicologi (2002), *Attività psicodiagnostica e psicoterapeuta via Internet: Linee Guida approvate dal CNOP, Sito web - normativa*.
- Del Corno F., Lang M. (2008), (a cura), *Linee di ricerca in testologia*. Milano: Franco Angeli.
- Del Corno F., Giromini L. (2009a), *Il testing automatizzato*. In: F. Del Corno, M. Lang, *La diagnosi testologica*. Milano: Franco Angeli.
- Del Corno F., Giromini L. (2009a), *Metodi di valutazione psicologica computerizzata in Italia*. In: F. Del Corno, M. Lang, *La diagnosi testologica*. Milano: Franco Angeli.
- Falasca G. (a cura). (2007). *Lo psicologo del lavoro: Un mestiere che cambia. Opportunità e vincoli dopo la sentenza Plate e la riforma Biagi*. *Notiziario dell'Ordine degli psicologi del Lazio*, n. 1-2.
- International Test Commission (2006), *International Guidelines of Computer-Based and Internet-delivered Testing*. *International Journal of Testing*, 6, 143-171.
- Lichtenberger E.O. (2006), *Computer Utilization and Clinical Judgement in Psychological Assessment Reports*, *Journal of Clinical Psychology*, 62, 19- 32.
- Sampson J. P., Pyle J. R. K. (1983), *Ethical Issues Involved with the Use of Computer-Assisted Counseling, Testing, and Guidance Systems*. *Personnel and Guidance Journal*, 61(5), 283 - 287.
- Signorette C. Amore F. (2006), *Requisiti psicologici del personale di sicurezza. La Tecnica Professionale- Rivista del Collegio Ingegneri Ferroviari Italiani*, n.7/8, 82-87.