

# Enzo Spaltro o l'organizzazione come sentimento. Spunti e riflessioni su uno dei padri della Psicologia del Lavoro italiana

## Enzo Spaltro or organization as feeling. A few notes and reflections on one of the Fathers of Italian Work Psychology

**Il nome di Enzo Spaltro è ben noto a tre generazioni di Psicologi del Lavoro nel panorama italiano e diversi tra i suoi testi hanno attratto alla pratica di questa affascinante disciplina giovani che si avvicinavano allo studio del comportamento umano nelle organizzazioni di lavoro – non sempre, forse, con la consapevolezza del contributo e del ruolo che egli ha avuto nello sviluppo della ricerca sperimentale e della pratica organizzativa**

\*A. BALLOTTIN, \*\* A. CRESCENTINI, \*\*\*A. D'AMATO

PAROLE CHIAVE: Psicologia del lavoro, benessere, organizzazioni

---

Molte sono le cose da dire su Enzo Spaltro e cercheremo, anche se in modo poco organico e sicuramente incompleto, di dare uno sguardo alla ricca eredità che ci è stata consegnata fornendo qualche possibilità di lettura dell'impegno di un individuo prometeico che si è mosso in una pluralità di direzioni.

Grazie al suo genio poliedrico ed alla sua padronanza delle lingue straniere – almeno sette, per quello che si sa – ha insegnato in diverse nazioni nel mondo e, ci piace pensare, ha letto in lingua originale i contributi di studiosi e ricercatori che lavoravano in diversi contesti distribuiti per il mondo. In questo è stato compiutamente figlio della sua epoca e della tradizione di studiosi mittel-europei nella quale si è immerso per la sua formazione. Questo lo ha naturalmente portato ad uno scambio proficuo e continuo con colleghi in tutto il mondo che sempre ne hanno mantenuto e riportato il ricordo come di una persona con una grande energia, versatilità ed acume intellettuale.

### La formazione e il primo periodo

Di formazione Medico e successivamente specializzato in medicina del lavoro, Enzo Spaltro ha studiato a Milano negli anni '50. Abbandona la pratica medica rapidamente dopo pochi – ma secondo lui lunghi! – anni di lavoro come medico di famiglia a Bormio, intraprende lo studio della Psicologia sotto la guida di Padre Agostino Gemelli in Università Cattolica e si specializza in Psicologia del Lavoro. Nel 1968 viene istituito, presso la Facoltà di Economia e Commercio dell'Università Cattolica, il primo insegnamento di Psicologia del Lavoro in Italia ed è tenuto da Spaltro. Pochi anni dopo, nell'anno accademico 1974/75, diventa professore ordinario di Psicologia del Lavoro presso la Facoltà di Scienze Politiche dell'Università di Bologna.

L'interesse per il contesto lavorativo e per la Psicologia del lavoro era diventato quello che per il resto della sua vita sarà una missione ancora prima che una professione

e si coniugherà con l'obiettivo di portare il benessere e in seguito il benessere alla persona, all'organizzazione ed alla comunità. D'altra parte il suo background medico ha continuato ad essere vivo nella sua pratica accademica e professionale spingendolo alla ricerca continua di basi "scientifiche" ai suoi studi, basi che pensava di ritrovare soprattutto nelle analisi quantitative dei fenomeni.

La ricerca di un "valore" che possa rappresentare le emozioni, i sentimenti e più in generale i fenomeni psicologici e che renda possibile la loro comunicazione oltre l'esperienza individuale ha sempre agito da faro nell'ambito della sua attività di divulgazione, ad esempio nelle presentazioni televisive, così come nella attività professionale. Si possono modificare solo le cose che si possono misurare, è un adagio comune nell'ambito del management. Il nostro collega Ezio Scatolini, l'ultimo cronologicamente dei suoi allievi accademici, riporta una frase di Spaltro che ancora ci interroga: "L'organizzazione è un sentimento". Misurare i sentimenti è un'azione di grande complessità e rischio e ha bisogno di strumenti validi.

La sua ricerca di una base scientifica per i fenomeni psicologici lo ha portato peraltro anche a conversazioni – riferite come molto difficoltose dai suoi collaboratori – con discipline che sembrano condividere poco con il comportamento organizzativo, quali la fisica. Era infatti interessato anche alla fisica teorica e si era confrontato sul concetto di tempo nella ricerca di analogie con la psicologia. Anche questo ci racconta la sua ricerca continua di costruire gruppi di lavoro basati sulla diversità per andare *oltre* e nei quali tutti contavano sul piano professionale e personale.

Il lavoro di Enzo Spaltro partiva da suggestioni originali di Lewin relative alla vicinanza tra teoria di campo e complessità del funzionamento dei gruppi umani. Il suo obiettivo dichiarato e condiviso era di lavorare "con le persone per le organizzazioni" piuttosto che sulle persone.

## **I gruppi**

Il funzionamento e la costituzione dei gruppi sono stati alla base di molti interventi e della spinta a portare in Italia degli spazi di riflessione sulle *dinamiche gruppal*. Da qui forse la voglia di andare in Canada e negli USA per sperimentare nuove piste di studio e successivamente l'organizzazione dei T-Group in Italia. Il suo interesse rispetto ai gruppi e al loro funzionamento era comunque precedente e sicuramente pervasivo del suo modo di essere. Molti sono infatti i gruppi che ha costituito e le organizzazioni delle quali ha contribuito alla creazione sia con colleghi sia con persone provenienti da formazioni professionali e disciplinari differenti. E probabilmente il suo apice è stata l'Università delle Persone volta a laureare le persone in sé stesse.

La difficoltà a restare nel gruppo, anche come luogo di studio, una volta costituito e portato alla sua maturità lo ha condotto a cambiare frequentemente. Questo per rispondere al bisogno costante di ricerca di innovazione e di novità. Il gruppo in sé si sostanzia nel suo percorso come una necessità, un bisogno dell'essere umano e del ricercatore: Enzo Spaltro aveva bisogno del gruppo. Ma il gruppo è da lui considerato anche come uno strumento da utilizzare per stimolare, promuovere e sostenere il cambiamento organizzativo e individuale. La dimensione ambivalente rimane sempre presente e solo nella analisi delle dinamiche si può trovare la modalità per portare gli apprendimenti nella vita quotidiana di ognuno. Nel contesto del gruppo infatti la persona può trovare e cercare attenzione e affetto ma allo stesso modo si possono attivare le paure della dipendenza e della mancanza di autonomia.

La dimensione della costruzione e gestione dei gruppi è stata trasversale alle esperienze di lavoro e alle dimensioni di collaborazione con i colleghi. Molti gruppi sono stati strutturati da Enzo Spaltro; qualcuno anche destrutturato. Massimo Bellotto ricorda che «Gli piaceva generare; è stato coraggioso e anticonformista» lavorando sia nell'ambito della professione sia nell'ambito della politica professionale. Ha infatti lottato per la costituzione dell'Ordine degli Psicologi dopo essere stato due volte presidente della Società Italiana di Psicologia (SIPs), associazione che univa gli psicologi prima della nascita dell'Ordine.

## **I cinque punti del benessere**

A partire dal primo periodo e poi nel corso di tutta la sua prolifica vita lavorativa

e nella sua frequentazione di organizzazioni produttive e di servizi, Enzo Spaltro ha trattato la tematica del Benessere. Questo costrutto ha sempre trovato spazio nella Psicologia del Lavoro, chiamata sino agli anni '50 "industriale", e in tempi relativamente recenti è stato sistematizzato anche dalla Psicologia Positiva che ha permesso di portare il termine anche nelle aziende.

I cinque punti del benessere proposti da Spaltro sono *l'espressione*, la *relazione*, *l'energia*, il *potere* e il *futuro*. Ricorre il magico numero cinque che non a caso ha permeato tutta la letteratura psicologica, con il riconoscimento della estensione della memoria e la necessità di categorizzare gli elementi in gruppi sostenibili per il ricordo e per la pratica.

L'espressione ingloba tutta l'area della comunicazione – intesa come concetto ampio che racchiude la possibilità e la competenza espressiva, ma anche l'ascolto e la possibilità di esercitare influenza tramite il contributo che si dà. La *relazione* per Spaltro è meglio espressa come pluralità, ovvero l'incontro tra "diversi" – perché in fondo come riportano i testi di psicologia generale ognuno di noi è unico e imprevedibile – ma anche il senso di appartenenza. Al benessere della persona e dell'organizzazione concorre anche il *potere*. Enzo Spaltro non voleva usare il termine *leadership*, non lo convinceva per come era usato ed abusato da tutti, e lui non voleva essere banale. Il suo potere però potrebbe essere riferito come leadership emotiva e cognitiva, che ben si coniuga in qualche modo con i modelli dell'Ohio State e della University of Michigan, ma che va oltre nel promuovere quello che oggi chiameremmo *olocrazia*. *L'Energia* per il Professore (come veniva chiamato dalla TV nella trasmissione Test in onda durante gli anni '80) è il fattore senza il quale noi non potremmo fare nulla ed è il derivato delle emozioni perché senza le emozioni noi non potremmo fare nulla. E *last but not least*, come direbbero i nostri colleghi d'oltremarica, il futuro ovvero la promozione dei sogni: non tanto i sogni alla Disney, come desideri di felicità, ma come capacità di visualizzare il *futuro* perché con la visualizzazione del futuro inizia il nostro stare bene e visualizzarlo significa definirlo nei dettagli – e questo è il primo passo per raggiungerlo! Come dice Rosanna Gallo « (...) li chiamiamo cambiamenti felici, perché sono quelli che determiniamo o dove concorriamo in prima persona al cambiamento».

Il benessere e la ricerca del benessere sono alla base del filone della *meteorologia*, i cui elementi fondanti rispecchiano fedelmente i cinque punti del benessere, inclusa la speranza di cambiamento. Enzo Spaltro viene anche ricordato per essere tra i primi a portare in Italia lo studio e la pratica della misurazione e intervento del Clima Organizzativo. In questo settore di studi ricordiamo lo strumento del "Check-up Organizzativo" che svela la vita organizzativa lavorando sui suoi elementi fondanti ma soprattutto immaginando, o meglio *visualizzando*, dove vogliamo andare per creare l'ambiente di lavoro in cui crescere e prosperare.

Quello che Enzo Spaltro diffonde con i suoi studi sul Clima Organizzativo ed i testi che li riportano non è solo una metodologia pratica di affrontare lo studio e lo sviluppo individuale ed organizzativo, è anche il suo stupore genuino intorno a quello che può avvenire nella persona e nell'organizzazione, il desiderio di accostarsi con rispetto della persona, ma con la possibilità di indagare le motivazioni profonde che portano la persona a voler contribuire al successo dell'organizzazione sia essa un'istituzione, un'azienda o un gruppo professionale e nella quale tutti possano concretizzare il loro *sogno*.

### **"Gioia e rivoluzione"**

I sentimenti e le emozioni sono sempre stati il motore della sua attività di ricerca e riflessione. Partito dal desiderio di contribuire a costruire delle organizzazioni nelle quali si potesse sviluppare e promuovere benessere, Enzo Spaltro collabora con le principali organizzazioni industriali italiane e sviluppa il concetto di Benessere. Mantiene al centro il tema, ricordato da Rosanna Gallo, dell'appartenenza e della solitudine: «se non sei solo te la puoi comunque cavare». Questo concerne sia la prevenzione e la sicurezza, sia i possibili insulti della vita.

La missione perseguita in tutte le attività è stata quella di riportare la centralità dell'uomo nel contesto lavorativo, richiamando l'attenzione a quanto sia rilevante proteggere la salute e la sicurezza di coloro che prestano la loro opera nelle organizzazioni, con il coinvolgimento di tutti i membri nel definire i potenziali fattori

di rischio e le modalità più idonee di lavorare per costruire delle organizzazioni sane per tutti. Nei suoi ultimi studi, l'accento viene posto sulla necessità che il lavoro in sé contribuisca a creare gioia e a generare felicità. Si vedono chiaramente i richiami alla più moderna letteratura internazionale legata alla psicologia positiva e allo sviluppo delle relazioni nel lavoro.

### Per concludere...

Nel nostro tentativo di riscoprire nel contesto italiano uno dei padri della disciplina, probabilmente fino ad oggi il più importante e influente, abbiamo avuto l'onore ma soprattutto il piacere di chiacchierare con colleghe e colleghi che ad Enzo Spaltro sono stati molto vicini: Massimo Bellotto, Lucia Giossi, Rosanna Gallo, Ezio Scatolini. Quello che colpisce parlando con loro – e con altri, una lista troppo lunga per menzionarli tutti – è quanto Egli abbia influenzato lo sviluppo professionale e talvolta anche individuale di ognuno di loro. Era proprio Enzo Spaltro che affermava di non avere alcuna influenza! O forse voleva dire che non ne aveva abbastanza, infatti nulla è mai abbastanza per un animo inquieto che ha così tanto da dare alla comunità che una vita sembra non bastare e occorre sbrigarsi e non fermarsi. Bisogna gettare i semi e lasciare che altri provvedano al raccolto, mentre si passa al campo successivo, e poi a quello seguente...

«La bellezza salverà il mondo, diceva Dostoevskij nel suo *Idiota*. In realtà quello che salverà il mondo sarà la nostra capacità di proiettare e di proiettarci verso il futuro, rendendo concreta questa frase» diceva Enzo Spaltro chiudendo il suo decalogo degli undici comandamenti. Bellezza, speranza, promessa di realizzare il futuro e il benessere come possibilità e capacità di esprimersi nella situazione in cui si vive. Capacità come apprendimento e possibilità come pensiero di sviluppo.

«Il passato esiste anche senza di noi», diceva Enzo Spaltro. Il suo lascito possiamo sceglierlo o possiamo dimenticarlo. Nel caso lo dimenticassimo, come Psicologi del Lavoro italiani siamo comunque figli della cultura che Egli ha avviato per caso o per scelta; se lo scegliamo, possiamo inventare anche noi il futuro della nostra professione continuando sulla strada tracciata dal Maestro e con la certezza che quando tradiamo il suo ricordo intraprendendo cammini diversi, in realtà stiamo seguendo il suo esempio di genio poliedrico che ha aperto tante strade per tutti coloro che le vogliono intraprendere.

Dal 2020 la pandemia ha introdotto cambiamenti a livello globale e sta producendo una accelerazione costante nei processi di trasformazione in atto da tempo nella società. Le organizzazioni del lavoro sono state e saranno chiamate ad adattarsi a revisioni e al contempo a mantenere alta l'attenzione rivolta alla tutela della salute dei collaboratori sia per gli effetti diretti sia per quelli indiretti. Con questi presupposti si riapre una fase di opportunità per avvicinare la psicologia a tutti i contesti produttivi. Chissà cosa avrebbe pensato a questo proposito Enzo Spaltro!

A noi piace concludere con due spunti tra loro collegati e riassumibili in termini di aforismi. Il primo: «la speranza è una dimensione futura ed è più piacevole del ricordo» e il secondo: «il futuro non si prevede: il futuro si progetta», nella certezza che il meglio deve ancora venire.

\*Antonia Ballottin, Psicologo del Lavoro e Organizzazioni, SAI. Spisal Aulss 9 Scaligera Verona, Vicepresidente SIPL0

\*\*Alberto Crescentini PhD, Psicologo del Lavoro, Docente ricercatore, Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana

\*\*\*Alessia D'Amato PhD, Psicologo del Lavoro e Organizzazioni Dirigente Psicologo S.C. Risorse Umane - ASST dei Sette Laghi

## BIBLIOGRAFIA

---

Spaltro, E. (1959). Le vedute critiche di A. Gemelli intorno al problema delle relazioni umane. Rivista Internazionale di Scienze Sociali, 30(5), 421-444.

Spaltro, E. (1959). Le scale di valutazione soggettiva. Milano: Vita e pensiero.

Spaltro, E. (1962). Il gruppo e la psicoterapia di gruppo. Milano: Vita e pensiero.

Spaltro, E. (1962). I concetti di desiderabilità personale e sociale applicati alla psicologia della propaganda. Psicologia del lavoro, 4.

Padovani, F., Spaltro, E. & Trentini, G. C. (1963). Analisi sperimentali di alcune modificazioni della

personalità umana indotte dall'alcool. Roma: Minerva medica.

Spaltro, E. (1965). La psicologia per una teoria generale della sicurezza del lavoro. *Securitas*, Vol. 50 n° 7/8, pp. 95-171.

Spaltro, E. (1966). Agostino Gemelli e la psicologia del lavoro in Italia. Milano: Vita e Pensiero.

Spaltro, E. (1967). Il differenziale semantico come metodo di misura degli atteggiamenti. Milano: Vita e Pensiero.

Spaltro, E. (1967). Psicologia del lavoro. Milano: Etas Libri.

Spaltro, E., Ronza, R. & De Carli, P. (1967). Le associazioni studentesche cosa sono?. Milano: Editoriale Jaca Book.

Spaltro, E. (1969). Gruppi e cambiamento. Milano: Etas Kompass.

Morando, S. & Spaltro, E. (1969). Giochi psicologici. Milano: Celuc Libri, IRIPS.

Righi, U. & Spaltro, E. (1972). Giochi psicologici. Milano: Celuc Libri, IRIPS.

Spaltro, E. (1970). Ricerche sul concetto di rischio. Milano: Vita e Pensiero.

Spaltro, E. (1972). Lotta per e lotta contro: analisi di un problema metablettico: l'inimicizia. *Psicologia e lavoro*, 20.

Spaltro, E. (1972). La psicologia del lavoro in L. Ancona (Ed.) Nuove questioni di psicologia Brescia: La scuola.

Spaltro, E. (1972). Fenomenologia e dinamica della socializzazione in L. Ancona (Ed.) Nuove questioni di psicologia, Brescia: La scuola.

Spaltro, E. (1974). Psicologia economica. Milano: Etas libri.

Spaltro, E. (1974). Storia e metodo della psicologia del lavoro. Milano: Etas libri.

Sangiorgi, G. & Spaltro, E. (1975). L'intervento psicosociale. Milano: Etas libri.

Pollina, G. & Spaltro, E. (1975). Psicologia organizzativa dinamica. Milano: Etas libri.

Bennis, W. G. & Spaltro, E. (1975). Il cambiamento organizzativo. Torino: Isedi.

Foulkes, S. H., & Spaltro, E. (1975). Analisi terapeutica di gruppo. Torino: Boringhieri.

Spaltro, E. (1977). Il check-up organizzativo: diagnosi dei comportamenti e dei climi organizzativi. Torino: Isedi.

Contessa, G. & Spaltro, E. (1977). Dizionario di psicologia del lavoro. Milano: Ghisoni.

Spaltro, E. (1977). Lotta contro e lotta per. Milano: Celuc.

Del Corno, F. & Spaltro, E. (1977). Personalità e sintalità. Milano: Etas libri.

Spaltro, E. (1980). Lomità. Bologna: Clueb.

Spaltro, E. (1981). Industrial and Organizational Psychology in Italy: The situation in 1978. De Wolff, C., Shimmin, S & Montmollin, Y. (Eds.) *Conflicts and Contradictions. Work Psychologists in Europe*. Academic Press. London, pp. 69-72.

Spaltro, E. (1981). Soggettività: introduzione alla psicologia del lavoro (Vol. 1). Bologna: Pàtron.

Spaltro, E. (1982). Soggettività. Psicologia del lavoro. Bologna: Pàtron.

Boria, G., & Spaltro, E. (1983). Tele: Manuale di psicodramma classico. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (1984). Sentimento del potere: analisi dei rapporti umani. Torino: Boringhieri.

Spaltro, E. (1985). Pluralità: manuale di psicologia di gruppo 7. Bologna: Pàtron.

Spaltro, E. (1985). Modelli di intervento. *Psicologia e Lavoro*, 35.

Spaltro, E. (1986). L'unicorno. Bologna: Pàtron.

Spaltro, E. (1986). Giochi psicologici. Milano: CELUC LIBRI, IRIPS.

Spaltro, E. & Trentini, G. C. (1987). Tecniche di gruppi piccoli: la misura dei processi. Milano: Franco Angeli.

Bruscaglioni, M., & Spaltro, E. (Eds.). (1987). La psicologia organizzativa. Milano: Franco Angeli.

Trentini, G., Amerio, P., Carli, R., Fornari, F., Scabini, E., Spaltro, E., & Vanni, F. (1987). Il cerchio magico. Milano: Franco Angeli.

Bernabei, G. C. & Spaltro, E. (1987). Gli atteggiamenti del personale alla Cooperativa Nord Emilia. *Psicologia e Lavoro*, 65.

Ambrosini, M., Spaltro, E., Spanò, T. & Wienand, U. (1988). Progetto utilità. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (1990). Complessità. Introduzione alla psicologia delle organizzazioni complesse. Bologna: Pàtron.

Spaltro, E., & Piscicelli, P. D. V. (1992). Psicologia per le organizzazioni: teoria e pratica del comportamento organizzativo. Roma: Nuova Italia Scientifica.

Spaltro, E. (1992). La mentalità di servizio e la pubblica amministrazione. *Psicologia e Lavoro*.

Bernabei, G. & Spaltro, E. (1992). Il lavoro. Sintesi e schemi del corso di psicologia del lavoro. Bologna: Pàtron.

Spaltro, E. (1993). Proposta di corso di psicologia del lavoro: per un'economia ed una politica del soggetto. *Psicologia e lavoro*, 85.

Spaltro, E. (1993). La dinamica della psicologia in Italia. *Psicologia italiana*, 1.

Spaltro, E. (1993). Pluralità. Psicologia dei piccoli gruppi. Bologna: Pàtron.

Spaltro, E. (1995). Qualità: psicologia del benessere e della qualità della vita. Pàtron: Bologna.

Spaltro, E. (1997). La Buona scuola. Napoli: la Penna d'Oca.

Spaltro, E. (1997). Teorema. Poesie sul movimento apparente. Rimini: Ramberti, Arti Grafiche.

Del Mare, G., Mannheimer, R., Riva, L. & Spaltro, E. (1998). Il benessere del lavoro. Milano: Sperling & Kupfer.

Spaltro, E. (1999). Il gruppo. Sintesi e schemi di psichica plurale. Bologna: Pendragon.

Spaltro, E. (2000). Il gruppo come tecnologia formativa avanzata. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (2001). Osservazione sui climi lavorativi. *Risorsa Uomo*, 3-4: 1000-1008..

Spaltro, E. (2002). L'idea di gruppo e la partecipazione al lavoro. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (2002). Formazioni ed emozioni. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (2002). Emozioni e apprendimento. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (2002). Benessere buon lavoro. Risultati della ricerca effettuata da Intermedia Formazione nell'ambito del PIR Regione Toscana. Milano: Franco Angeli.

De Vito Piscicelli, P. & Spaltro, E. (2002). Psicologia per le organizzazioni: teoria e pratica del comportamento organizzativo. Roma: Carocci.

Spaltro, E. (2003). La forza di fare le cose: fondamenti di psicologia del lavoro (Vol. 5). Bologna: Edizioni Pendragon.

Spaltro, E. (2003). Soggettività. Psicologia del lavoro. Bologna: Pàtron.

Spaltro, E. (2004). Il significato della rivoluzione. Milano: Guerini e Associati.

Spaltro, E. (2004). Psicologia delle organizzazioni. Teoria e tecniche di gestione e sviluppo delle risorse umane. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (2004). Il clima lavorativo. Manuale di meteorologia organizzativa. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (2005). Conduttori. Manuale per l'uso dei piccoli gruppi. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (2005). Sulle possibili evoluzioni della formazione-sviluppo rispetto alla seconda ondata di creazione di ricchezza-benessere. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (2007). Il decalogo del benessere. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (2007). Orizzonte futuro. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (2008). Negoziare il destino. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (2008). Avvicinarsi al futuro. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (2008). Non c'è futuro senza perdono. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (2008). Scarsità ed abbondanza. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (2009). La bella educazione. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (2009). Pensar plurale ovvero pensar futuro. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (2009). L'abbondanza. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (2009). Il futuro della bellezza e la bellezza del futuro. Milano: Franco Angeli.

Spaltro, E. (2010). Conduttori. Manuale per l'uso dei piccoli gruppi. Milano: Franco Angeli.

Gorini, O., Lancioni, M., & Spaltro, E. (2010). D.I.S. Dai lavoratori del divertimento al divertimento dei lavoratori. Modena: Edizioni Artestampa.

Spaltro, E. (2010). La persona protagonista del futuro. FOR: Rivista AIF per la Formazione, 5(1-5). .

Spaltro, E. (2010). Il contagio positivo. FOR: Rivista AIF per la Formazione, 6 (1-6)..

Spaltro, E. (2010). Il futuro del denaro. FOR: Rivista AIF per la Formazione, Apr/Giu (1-5)..

Spaltro, E. (2010). Il futuro dell'innovazione. FOR: Rivista AIF per la Formazione, 23 (32-39)..

Spaltro, E. (2011). Il futuro della poesia. FOR: Rivista AIF per la Formazione, 86 (1). .

Spaltro, E. (2011). Il futuro dell'economia. FOR: Rivista AIF per la Formazione, 88(53-56). .

Spaltro, E. (2011). Il futuro dei giovani. FOR: Rivista AIF per la Formazione, 87(49-51).

Spaltro, E. (2011). Il futuro del valore e dei valori. FOR: Rivista AIF per la Formazione, 89(37-42).

Spaltro, E. (2012). Tracking, l'inseguimento di un bersaglio mobile. FOR: Rivista AIF per la Formazione, 90(50-56).

Spaltro, E. (2013). Le buone intenzioni. FOR: Rivista AIF per la Formazione, 94-95(15-20).

Spaltro, E. (2013). Il benvivente. FOR: Rivista AIF per la Formazione, 94-95(81-83).

Spaltro, E. (2013). Per un manifesto di una scuola bella. FOR: Rivista AIF per la Formazione, 94-95(7-10).

Spaltro, E. (2013). Dieci principi formativi: per una scuola operante in una società abbondante ed immateriale. FOR: Rivista AIF per la Formazione, 94-95(91).

## Enzo Spaltro or organization as feeling A few notes and reflections on one of the Fathers of Italian Work Psychology

Enzo Spaltro is well-known to three generations of Work Psychologists in Italy. Many young psychologists have been attracted to this discipline and to the study of human behaviour in work organizations by his books, sometimes not even realizing the importance of his role and his contributions to the development of experimental research and organizational practice.

KEY WORDS: Work psychology, well-being, organizations

---