

"Progetto di valutazione della presenza di stress lavoro-correlato all'interno di una organizzazione aziendale"

Dott. Ciro Conversano

Dott.ssa Lisa Cecchi



Centro Studi di Psicologia Applicata

Via Zerboglio, 17 56125 Pisa

psicologiaapplicata@gmail.com

050 24582

- Lo *stress lavorativo* rappresenta il prodotto dell'*interazione* dinamica tra la *persona* e il *contesto organizzativo*. Costituisce la risultante del rapporto tra le sollecitazioni imposte dal compito/ruolo e le capacità del lavoratore di farvi fronte.

- Lo *stress lavorativo* è un insieme di reazioni fisiche ed emotive dannose che si manifesta quando le richieste poste dal lavoro non sono commisurate alle capacità, risorse o esigenze del lavoratore.

È la percezione di uno *sbilanciamento tra la*
domanda proveniente dall'ambiente lavorativo
e la capacità di risposta individuale.



Tra individuo e contesto intervengono reciproci “*scambi*”:
l’individuo agisce sul contesto ed il contesto, a sua volta, retroagisce
sull’individuo che modificherà il suo comportamento agendo in modo
diverso sul contesto ecc.

creando un’interazione talvolta negativa tra il lavoratore e i diversi aspetti
dell’ambiente di lavoro.

- La sola presenza di fattori stressanti *non è condizione sufficiente per il manifestarsi degli effetti dello stress*: è necessaria l’interazione tra il *contesto ed un individuo* portatore di capacità cognitive, emotive e relazionali.



LAVORO

- Contenuto del lavoro

Complessità, imprevedibilità/incertezza, possibilità di controllo, significato, competenze richieste

- Carichi, ritmi e orari di lavoro

Sovra o sottocarico, pressione del tempo, ritmi elevati, orari prolungati e/o variabili, turni notturni

- Grado di responsabilità

Gravità delle possibili conseguenze degli errori

- Livello di partecipazione/decisione

- Possibilità di carriera

- Ruolo nell'organizzazione

Ambiguità e conflitti di ruolo

- Cultura organizzativa

Comunicazione, stile di gestione, soluzione dei problemi

- Relazioni interpersonali

Conflitti, isolamento, carenza di supporto

- Rapporti/interferenze casa-lavoro

Carichi familiari, pendolarismo, servizi sociali carenti

PERSONA

- Età

- Caratteristiche di personalità

- Condizioni e stili di vita

- Atteggiamenti

- Formazione professionale

- Condizioni di salute

PROGETTO OPERATIVO

Il progetto da noi proposto alle aziende si suddivide in tre momenti riguardanti la valutazione del rischio di *stress*, un quarto momento relativo alla progettazione di interventi correttivi e di prevenzione e un quinto momento di monitoraggio del piano di intervento.

PRIMA FASE: la conoscenza della realtà e delle problematiche aziendali.

Un incontro condotto dallo psicologo con il coinvolgimento di:

- Datore di Lavoro;
- RSPP;
- Responsabile del Personale;
- RLS o RLST;
- Medico Competente (se nominato).



Nel caso della valutazione del rischio stress lavoro-correlato, tale fase propedeutica risulta di cruciale importanza in quanto:

- l'approccio si basa prioritariamente sull'impegno e sulla partecipazione attiva ed integrata di DL, figure della prevenzione e lavoratori;
- potrebbe rendersi necessario lo sviluppo o l'adattamento di strutture e procedure organizzative in materia di valutazione del rischio;
- le azioni volte alla gestione delle potenziali cause di stress lavoro-correlato potrebbero riguardare molti o tutti i settori dell'azienda.

SECONDA FASE: valutazione del rischio dello *stress* aziendale.

Questa fase di raccolta dati avviene mediante:



- **tecniche di valutazione degli indicatori oggettivi** (compilazione di una check list per recuperare informazioni e dati già disponibili all'interno dell'azienda, ad esempio i dati su assenze, infortuni, turnover, etc);

La check list permette di rilevare numerosi parametri, tipici delle condizioni di stress, riferibili ai DATI AZIENDALI ed al CONTESTO e CONTENUTO del lavoro.

E' compilata dal datore di lavoro in collaborazione con il Responsabile ed i componenti del Servizio di Prevenzione e Protezione, il Medico Competente ed il Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza, insieme ad altre figure organizzative significative.

La compilazione delle aree della check list permette di acquisire una "stima" delle condizioni di rischio che sarà di livello BASSO – MEDIO – ALTO.

AREE DELLA CHECK LIST

INDICATORI AZIENDALI

1. Indici Infortunistici
2. Assenteismo
3. Assenza per malattia
4. Ferie non godute
5. Rotazione del personale
6. Cessazione rapporti di lavoro/Turnover
7. Procedimenti/ Sanzioni disciplinari
8. Richieste visite mediche straordinarie
9. Segnalazioni stress lavoro
10. Istanze giudiziarie

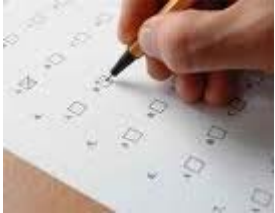
CONTESTO DEL LAVORO

1. Funzione e cultura Organizzativa
2. Ruolo nell'ambito dell'organizzazione
3. Evoluzione della carriera
4. Autonomia decisionale controllo del lavoro
5. Rapporti interpersonali sul lavoro
6. Interfaccia casa lavoro conciliazione vita/lavoro

CONTENUTO DEL LAVORO

1. Ambiente di lavoro ed attrezzature di lavoro
2. Pianificazione dei compiti
3. Carico di lavoro – ritmo di lavoro
4. Orario di lavoro

- *tecniche di valutazione soggettiva dello stress lavoro-correlato*
(somministrazione di un questionario di valutazione della percezione soggettiva dello stress lavoro-correlato).



Questo livello di intervento richiede competenze psicologiche specifiche poiché prevede:

- definizione della popolazione da indagare (per campione/settori/unità operative, ecc...)
- scelta dello strumento da utilizzare (definizione del questionario, intervista semistrutturata, ecc.)
- modalità di rilevazione che garantiscano a tutti i lavoratori l'informazione, la partecipazione e l'anonimato, garantito anche dalla elaborazione dei dati in forma statistica
- modalità di analisi dei risultati

Indipendentemente dal modello di valutazione scelto, è importante avvalersi di varie fonti di informazioni, al fine di avere un quadro più preciso e completo dell'azienda.

Caratteristiche del questionario necessarie per gli scopi previsti:

- possibilità di somministrazione parziale;
- possibilità di essere somministrato a lavoratori con vari livelli di scolarizzazione;
- tempi di compilazione relativamente brevi;
- possibilità di valutazione del rischio di *stress* attraverso un profilo di gruppo;
- possibilità di mantenere l'anonimato.

Obiettivi:

- descrivere e sistematizzare ciò che avviene all'interno dell'organizzazione;
- mantenere un'attenzione focalizzata sui problemi per indirizzare le attività manageriali future;
- promuovere un processo di “azione-stimolo” per l'azienda, consentendo la possibilità di far emergere questioni che i dipendenti conoscono da anni ma che non hanno mai avuto l'opportunità di esprimere.

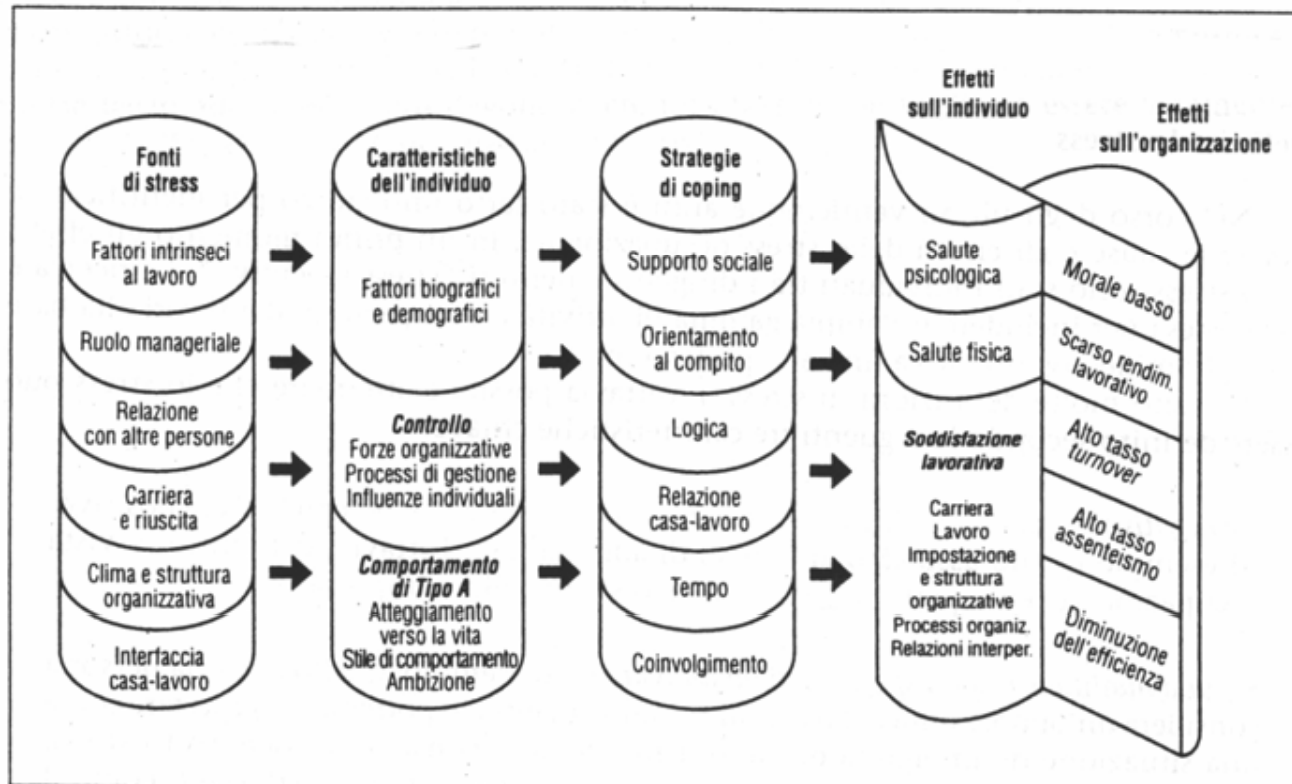
I questionari soggettivi non hanno quindi la funzione di identificare “il soggetto con il problema” ma di consentire la rilevazione anonima delle percezioni dei lavoratori che, aggregate per area/reparto, contribuiscono ad identificare le condizioni su cui intervenire per eliminare, ridurre e gestire la condizione di stress al lavoro.

OCCUPATIONAL STRESS INDICATOR - OSI

C.L. Cooper, S.J. Sloan e S. Williams

Lo strumento prevede l'autosomministrazione collettiva, ma non esclude l'elaborazione individuale dei dati dei singoli partecipanti. Le risposte possono essere analizzate complessivamente o in dettaglio per far fronte alle diverse esigenze dell'azienda. L'informazione raccolta in questo modo può essere trasferita in un piano d'azione pratico, volto al cambiamento e al miglioramento.

Il **questionario viene utilizzato per registrare le risposte di gruppi di persone all'interno** di quattro aree ben definite: le fonti di stress, le caratteristiche dell'individuo che può provare l'esperienza di stress, le strategie di coping e gli effetti dello stress a livello individuale e organizzativo.



JOB CONTENT QUESTIONNAIRE – JCQ di R. A. Karasek

Strumento che definisce il job strain (stress lavorativo percepito) come la relazione tra elevata domanda lavorativa (job demand, JD) e bassa libertà decisionale (decision latitude, DL). La domanda lavorativa si riferisce all'impegno lavorativo richiesto ovvero: i ritmi di lavoro, la natura impositiva dell'organizzazione, il numero di ore lavorative e le eventuali richieste incongruenti. La libertà decisionale è definita:

- dalla possibilità di imparare cose nuove, dal grado di ripetitività dei compiti e dall'opportunità di valorizzare le proprie competenze;
- dal il livello di controllo dell'individuo sulla programmazione ed organizzazione del lavoro.

Oltre le due dimensioni fondamentali controllo e domanda, il supporto sociale è da intendersi come ulteriore risorsa disponibile e come "modulatore" delle richieste che provengono dal contesto lavorativo.



TERZA FASE: elaborazione di tutti i dati raccolti e incontro con il DL che deve re i risultati ottenuti dalle fasi precedenti, analizzandone il significato.



QUARTA FASE: **Formalizzazione dei risultati: sviluppo ed implementare piano/i d'azione**, giunti a questa fase del processo valutativo, i lavoratori sono stati già consultati, sono state esplorate le aree di intervento ed è stato individuato un percorso per l'adozione di eventuali misure preventive e correttive, utilizzando anche specifici piani d'azione in settori dell'azienda dove sono emerse criticità dall'analisi delle fasi precedenti.



QUINTA FASE: **Monitoraggio e controllo del/i piano/i d'azione e valutazione della loro efficacia**

É essenziale monitorare nel tempo ogni provvedimento adottato per verificarne l'efficacia, con particolare riguardo alle criticità emerse nelle fasi precedenti.

Grazie