

“Percorso metodologico e strumenti operativi per la valutazione del rischio stress lavoro-correlato”

prof. Ricci Federico

Psicologo del lavoro e delle organizzazioni

Università di Modena e Reggio Emilia

([*federico.ricci@unimore.it*](mailto:federico.ricci@unimore.it))

Definire efficaci e concrete modalità di
valutazione del rischio stress in azienda

Contenuti

- ❑ Livelli di analisi della condizione di stress
 - ❑ Oggetto di analisi: fattori antecedenti, intervenienti, esiti
 - ❑ La valutazione dei rischi come processo tecnico e organizzativo
 - ❑ Implicazioni e suggerimenti operativi
-

Livelli di analisi della condizione di stress

Livelli di analisi /1

3.4.1 Livello individuo – posto di lavoro

Esempi di fattori legati al compito: Richieste dei compiti o di ruolo in termini di conoscenze, e-sperienze, atteggiamenti, comportamenti; percezione di controllo sui compiti lavorativi primari; carico di lavoro fisico e mentale; ritmi di lavoro; attivazione psicologica; livello di attenzione richiesto; livelli di autoefficacia; autostima richiesti; gratificazione personale e affettiva ottenuta; livello di isolamento; struttura temporale della giornata di lavoro e dell'attività lavorativa (ad esempio turni, lavoro notturno); ambiguità e contraddittorietà delle mansioni, del ruolo o in generale delle richieste; risorse insufficienti in relazione all'impegno o alle responsabilità necessari per portare a termine il lavoro.

Esempi di fattori legati al contesto fisico-ambientale: luogo fisico di lavoro (effetti diretti e indiretti di rumore, microclima, sostanze pericolose, ...); adeguatezza tecnologica ed ergonomica degli impianti, delle postazioni e degli strumenti.

Esempi di fattori legati alla relazione di lavoro: condizioni contrattuali (stabilità/precarietà); corrispondenza tra aspettative ruolo e aspettative personali; tipo di rapporti con interlocutori esterni; livello di responsabilità personale; livello di innovazione; tipo e frequenza di cambiamenti tecnici; presenza di condizioni di incertezza; senso di responsabilità per i risultati della posizione organizzativa; identificazione nel ruolo.

Livelli di analisi /2

3.4.2 Livello individuo – gruppo

Esempi di fattori legati a rapporti interpersonali: clima di gruppo; supporto sociale; rispetto delle diversità; identificazione nel gruppo; coinvolgimento affettivo; stile di comunicazione; credibilità del leader; prevaricazioni e molestie; partecipazione alle decisioni; rinforzo dell'autostima; apertura al cambiamento; stabilità del gruppo; modalità di gestione dell'incertezza; presenza di precari.

Esempi di fattori legati al funzionamento del gruppo di lavoro (squadra, ufficio): efficacia di gruppo; efficienza del gruppo; qualità dei risultati.

Esempi di fattori legati a rapporti con superiori e subordinati: stile manageriale e di leadership; grado di disponibilità reciproca; di riconoscimento reciproco; di apprezzamento reciproco; senso di reciproca responsabilità; occasioni di confronto; efficacia decisionale, presenza di intimi-dazioni, prevaricazioni e molestie.

3.4.3 Livello individuo – organizzazione

Esempi di fattori legati al contesto organizzativo: tipo/qualità della struttura organizzativa; stabilità organizzativa; sistemi di gestione degli orari di lavoro; sistemi di comunicazione interna; sistema delle retribuzioni; sistema premiante; sistema di delega; cultura, valori di riferimento e clima organizzativo; clima psicosociale relativo a salute e sicurezza.

Esempi di fattori legati a procedure e politiche organizzative: regolamenti e procedure; politiche di investimento nella formazione, informazione, addestramento; politiche del personale in merito a assunzioni e lavoro precario; al ricambio di personale; a percorsi di qualificazione e mobilità interna; allo sviluppo di carriera e opportunità di ottenere promozioni; equità percepita; grado di identificazione negli obiettivi organizzativi; senso di appartenenza e attaccamento; etica e reputazione aziendale; rispetto delle risorse comuni; rappresentanza nelle decisioni collettive; politiche di pari opportunità.

Risoluzione U.E.

- ☐ La UE ritiene che il lavoro debba essere adattato alle capacità e ai bisogni delle persone e non viceversa, utilizzando le nuove tecnologie per conseguire tale obiettivo.
 - ☐ Esorta ad **analizzare lo stress**, il logoramento, le aggressioni da parte di clienti, le molestie sul lavoro.
 - ☐ Rileva che patologie osteomuscolari e fattori psicosociali costituiscono la **minaccia maggiore** per la salute dei lavoratori.
 - ☐ Intervenire per ridurre le minacce per la salute derivanti dalla **mancanza di autonomia** sul lavoro, dallo svolgimento di **lavori monotoni e ripetitivi** e dalla **scarsità di contenuti** di determinate mansioni
 - ☐ Forte relazione causale con le **forme di impiego precario e non tutelato**
-

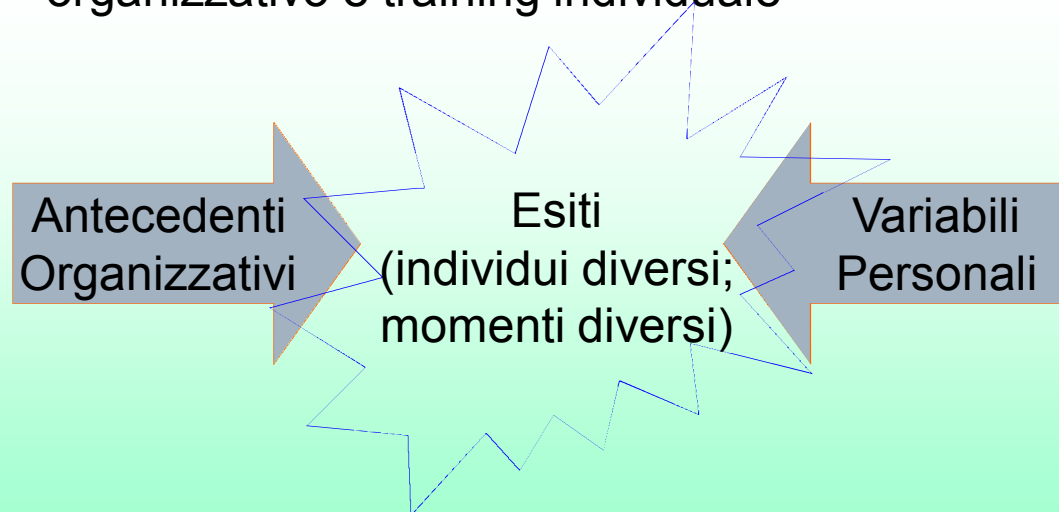
**Oggetto di analisi: fattori
antecedenti, intervenienti, esiti**

Oggetto di analisi: fattori antecedenti, intervenienti ed esiti

1. Prevenzione e protezione: fattore di rischio a sé e correlato con altri

valutazione antecedenti organizzativi e variabili personali, con effetti sia individuali che collettivi

miglioramenti organizzativi e di consapevolezza individuale; sostegno organizzativo e training individuale



Oggetto di analisi /1

4.2.1 Antecedenti (cause/fonti/*stressors*)

- Natura e caratteristiche del compito/ruolo
 - Natura del rapporto di lavoro/condizioni di impiego
 - Cambiamenti tecnici, organizzativi e sociali
 - Controllo e autonomia decisionale
 - Struttura, progettazione organizzativa e procedure
 - Aspettative di ruolo poste sul lavoratore
 - Procedure di inserimento professionale
 - Relazioni con il superiore diretto e i colleghi e supporto sociale
 - Riconoscimento dei successi professionali
 - Interferenza con interessi extra lavorativi
 - Qualità delle relazioni interne (gruppi e organizzazione)
 - Cultura, valori organizzativi e istituzionali
 - Clima organizzativo verso salute e sicurezza
-

Oggetto di analisi /2

4.2.2 Variabili personali che intervengono tra antecedenti ed esiti

- Cultura di appartenenza
- Livello delle conoscenze
- Livello di esperienza
- Attitudini
- Atteggiamenti e stili comportamentali
- Valori
- Aspettative professionali
- Rappresentazione del lavoro
- Commitment organizzativo
- Contratto psicologico
- Rischio percepito
- Resilienza e coping (fronteggiamento)

4.2.3 Esiti/effetti/impatto

Sull'organizzazione: ad esempio, assenteismo, turn-over, incidenti e infortuni, inefficienze, basso rendimento, sfiducia; conflittualità.

Sulla persona (strain): insoddisfazione lavorativa; demotivazione e disinvestimento affettivo, sintomi di malessere psicologico; sintomi di malessere psico-fisico.

Testo Unico

Inclusione dello stress, del genere, dell'età e del paese di origine, della tipologia contrattuale tra i fattori di pericolo da considerare

Il datore di lavoro dovrà considerare, in modo innovativo, gli aspetti organizzativi del lavoro, adottando misure di prevenzione dello stress lavorativo, organizzando il lavoro tenendo conto di misure correlate al sesso dei lavoratori, nonché alla loro età e provenienza.

Accordo Europeo /1

Ottobre 2004, 4 maggiori organizzazioni europee rappresentative delle parti sociali, accordo quadro sul valore dello stress lavorativo e sulle politiche da adottare per prevenirlo. Nell'art. 3 hanno adottato questa definizione di stress: “Lo stress è una condizione, accompagnata da sofferenze o disfunzioni fisiche, psichiche, psicologiche o sociali, che scaturisce dalla sensazione individuale di non essere in grado di rispondere alle richieste o di non essere all'altezza delle aspettative”.

Accordo Europeo /2

L'individuo può ben adattarsi ad affrontare un'esposizione alla pressione a breve termine, cosa che può anche essere considerata positiva, ma ha una maggiore difficoltà a sostenere un'esposizione prolungata a una intensa pressione. Inoltre singoli individui possono reagire diversamente ad una stessa situazione data oppure possono reagire diversamente a situazioni simili in momenti diversi della propria vita. Lo stress non è una malattia, ma un'esposizione prolungata ad esso può ridurre l'efficienza nel lavoro e può causare malattie. Lo stress da lavoro può essere causato da fattori diversi, come ad esempio il contenuto del lavoro, la sua organizzazione, l'ambiente, la scarsa comunicazione, eccetera.

La valutazione dei rischi come processo tecnico e organizzativo

La valutazione dei rischi come processo tecnico e organizzativo

Approccio consensuale per fasi (“ciclo di controllo”, tecnico e gestionale)

Adattamenti al contesto lavorativo

- ☐ Natura e dimensioni del luogo di lavoro
- ☐ Processi lavorativi implicati
- ☐ Attività svolta e condizioni di esecuzione
- ☐ Complessità tecnica

“Escludere interventi parziali, ad esempio esclusivamente basati sull'utilizzo di un singolo strumento di rilevazione e, comunque, non coordinati con le finalità e le fasi del processo di valutazione”

Guida Operativa – marzo 2010

Coordinamento Tecnico Interregionale della Prevenzione nei Luoghi di Lavoro

Presentazione

1. Lo stress come rischio emergente
 2. Normativa di riferimento
 3. Ambito di applicazione
 4. Aspetti generali della valutazione del rischio
 5. Il percorso di valutazione e gestione del rischio
 6. Criteri e metodi di valutazione
 7. La sorveglianza sanitaria
 8. Il ruolo dei servizi di prevenzione e vigilanza delle ASL
 9. Bibliografia e Appendici
-

5. Il percorso di valutazione e gestione del rischio

Metodi condivisi

- ☐ Azioni comunicative e informative
 - ☐ Analisi documentale
 - ☐ Azioni formative: dirigenti e preposti, lavoratori, rls, MC, SPP
 - ☐ Valutazione del rischio: oggettiva/osservazione, soggettiva/percezione, report/DVR
 - ☐ Gestione del rischio: prevenzione collettiva, soluzioni individuali, monitoraggio
 - ☐ Il documento di valutazione dei rischi
-

6. Criteri e metodi di valutazione

Tabella: Contesto e Contenuto. Effetti aziendali ed individuali

1. 1° fase: indicatori oggettivi di rischio (Lista)
 2. 2° fase: indagine della soggettività (percezione soggettiva collettiva dell'organizzazione del lavoro)
 - ☐ Questionari
 - ☐ Focus group
 - ☐ Interviste semistrutturate
 3. Aziende con meno di 10 lavoratori
 4. Esempi di strumenti di valutazione
-

Implicazioni e suggerimenti operativi

Implicazioni e suggerimenti operativi

DATI

PERCETTIVI

Non esiste lo strumento in sé universale e perfetto
Servono adeguate proprietà psicometriche

Lo strumento non è per la ricerca pura, ma necessario per interventi organizzativi

SPECIFICITA'

Dimensione organizzativa

Relazioni sindacali

Comparto economico

Sistema gestionale

Rapporto di lavoro

Distribuzione professionalità

Caratteristiche socio-demografiche

Nel piccolo strumenti qualitativi

Antecedenti

Effetti

Check list:

- a) Aspetti del lavoro e condizioni esecutive
- b) Condizioni organizzative
- c) Dati documentali

Strumenti validati,
eventualmente
creati ad hoc
(con cautela!)

Test
psicometrici

Origini del termine

Deriva dal latino *stringo, stringere*. Il termine inglese viene mutuato dall'ingegneria industriale del 1600 e si riferisce alla relazione tra le caratteristiche di un materiale o di una struttura e il carico, la tensione che questa può sopportare (ad esempio, un ponte può sopportare un certo carico massimo di tonnellate e una data forza del vento; se i parametri dati sono superati, il ponte crolla).

Definizione NIOSH

“Lo stress dovuto al lavoro può essere definito come 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. Lo stress connesso al lavoro può influire negativamente sulle condizioni di salute e provocare persino infortuni” (NIOSH, National Institute for Occupational Safety and Health, 1999).

Definizione OIL

Reazioni fisiche ed emotive che si manifestano quando le richieste della mansione, dell'ambiente di lavoro o dell'organizzazione del lavoro non corrispondono alle capacità, risorse o bisogni del lavoratore (Organizzazione Internazionale del Lavoro, 2003, “Draft code of practice on violence and stress at work in services: a treath to productivity and decent work”)

Individuare lo stress

□ E' indispensabile **saper riconoscere lo stress** per ridurlo, come interesse per l'intera organizzazione che può orientarsi ad interventi organizzativi umanizzanti del lavoro. Essere meno stressati ci fa **lavorare meglio e fa stare meglio gli altri**.

□ Interventi quali il **supporto sociale**, la **condivisione di informazioni** e il **coinvolgimento nella presa di decisioni** -coesione interna e morale alto- sono esperienze che riducono la condizione di stress.

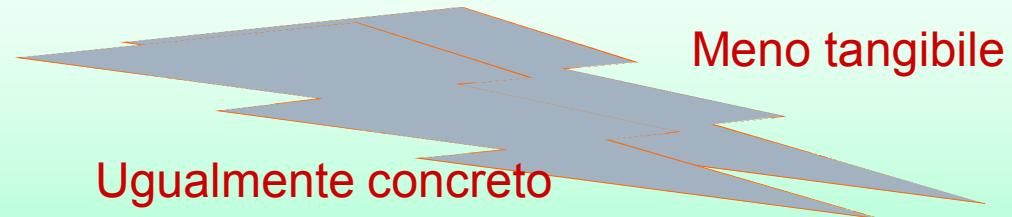


Frequenza

- Lo stress lavorativo incide oltre 25% sulle assenze dal lavoro ≥ 2 settimane dovute a problemi di salute correlati al lavoro (Eurostat)
 - Tra tutti i fattori correlati alle cause di un infortunio, solo 1 è sempre presente: un alto livello di stress al momento dell'infortunio (Organizzazione Internazionale del Lavoro)
-

Conseguenze dello stress

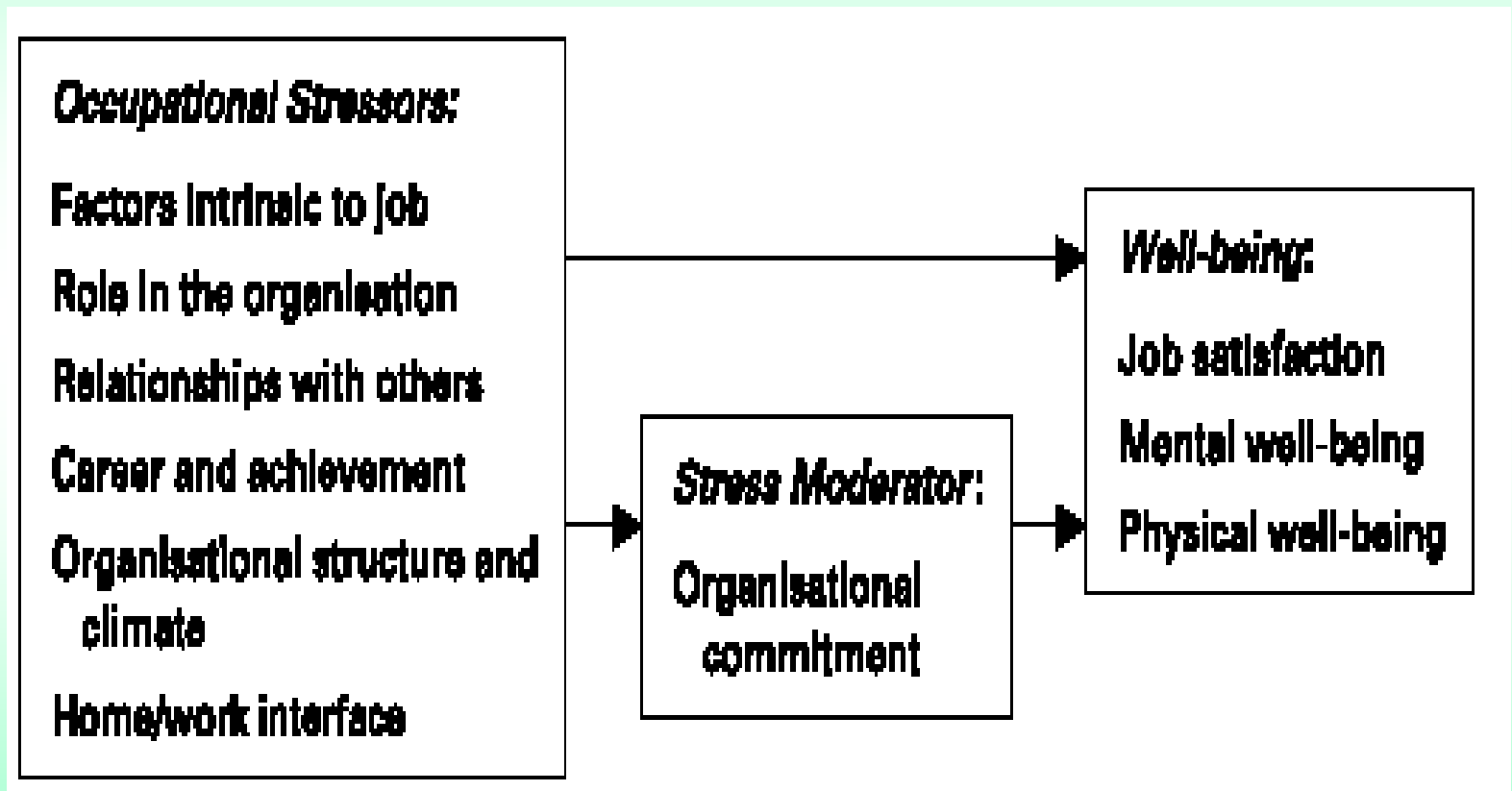
La risposta dell'organismo non è rigidamente predeterminata ma può **variare** da individuo a individuo, secondo il temperamento, l'età, sesso, l'istruzione, le abitudini, le abilità, la valutazione personale, la cultura d'origine.



Strain

- Possiamo immaginare lo stress come un peso, attraverso il quale una molla è sottoposta ad una sollecitazione di carico. Succede ovviamente che la molla **si deforma allungandosi**, questo effetto è ciò che definiamo strain.
 - Un segnale di **allarme** (informazione) che serve **per operare interventi mirati** di miglioramento (azione), per la persona e per l'organizzazione.
 - Quando il peso supera il carico di rottura della molla, allora **la deformazione diventa irreversibile**.
-

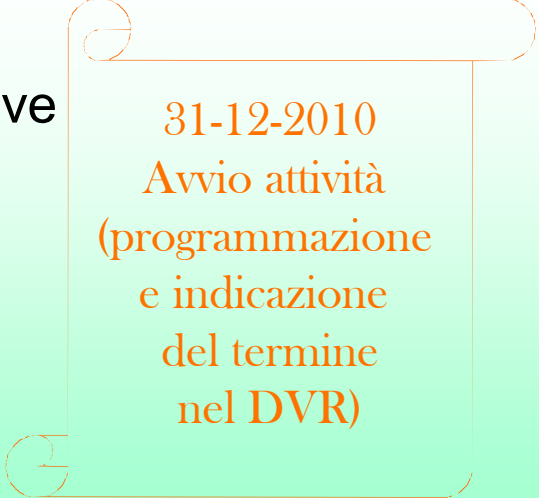
Stress : una rappresentazione



Commissione Consultiva Permanente per la salute e sicurezza sul lavoro

Indicazioni metodologiche per indirizzare DDL, consulenti, organi di vigilanza (proposta di comitato a composizione tripartita), come **livello minimo**

- ☐ Identificazione dei fattori di rischio
- ☐ Pianificazione e realizzazione di misure correttive



31-12-2010
Avvio attività
(programmazione
e indicazione
del termine
nel DVR)

Metodologia /1

Valutazione preliminare **necessaria**, sulla base di indicatori verificabili e numericamente apprezzabili (liste di controllo applicabili dai soggetti aziendali):

- I. Eventi sentinella (da valutarsi sulla base di parametri omogenei individuati internamente): indici infortunistici; assenze per malattia; turnover; procedimenti e sanzioni; segnalazioni del medico competente; specifiche e frequenti lamentele formalizzate da parte dei lavoratori.
- II. Contenuto del lavoro: ambiente e attrezzature; carichi e ritmi; orario e turni; corrispondenza tra le competenze dei lavoratori e i requisiti professionali richiesti.
- III. Contesto del lavoro: ruolo; autonomia e controllo; conflitti interpersonali; carriera.



Sentiti
Lavoratori
RLS
A campione
Nelle
Grandi
Imprese

Metodologia /2

Valutazione preliminare:

- Non emergono elementi di rischio che richiedano azioni correttive: se ne fa conto nel DVR e si prevede il monitoraggio
- Emergono elementi di rischio: pianificazione e adozione di interventi organizzativi, tecnici, procedurali, comunicativi, formativi, ...
- Se gli interventi correttivi sono inefficaci si procede nella valutazione approfondita (percezione soggettiva nei gruppi omogenei con problematiche, attraverso questionari, focus group, interviste semi-strutturate)

Fino a 5
lavoratori,
possibilità di
coinvolgimento
diretto (es.
riunioni) nella
ricerca di
soluzioni e
verifica di
efficacia

A campione
Nelle
Grandi
Imprese

Strumenti di valutazione

Esistono diversi modelli teorici per rilevare lo stress nelle organizzazioni, ciascuno accompagnato da un proprio strumento di misura. I **modelli psicologici** più diffusi sono quattro:

- modello Demand-Control di Karasek (Job Content Questionnaire);
 - modello Person-Environment Fit (adattamento persona-ambiente) di French et al.;
 - modello delle pressioni ambientali di Cooper (Occupational Stress Indicator);
 - modello transazionale di Cox e Mackay.
-

Occupational Stress Indicator

1. Scala della soddisfazione lavorativa: carriera, contenuto della mansione, struttura organizzativa, procedure, relazioni
 2. Scala della salute psicologica e fisica
 3. Scala dei bisogni, atteggiamenti, comportamenti
 4. Scala della percezione di controllo
 5. Scala delle pressioni lavorative: natura del compito, aspettative di altri, relazioni con i superiori, riuscita personale, percezione del clima, sovrapposizione extralavoro
 6. Scala di come si affronta lo stress (coping)
-



Riferimenti bibliografici

F. Ricci, “**Lavorare bene e con soddisfazione**”, DSSCQ, Reggio Emilia, 2006 (scaricabile da www.pericle.org)

F. Ricci, “**Introduzione alla psicologia del lavoro – manuale per non psicologi**”, Incontri Editrice, Sassuolo (MO), 2007

F. Ricci, “**Decidere di valutare – elementi di psicologia nella valutazione del personale**”, Incontri Editrice, Sassuolo (MO), 2008

Sarchielli G., Depolo M., Ricci F. “**Buone pratiche di intervento sullo stress lavoro-correlato**”, Ordine Psicologi Emilia Romagna (www.ordpsicologier.it/public/genpags/biggs/DOCUMENTOBUONEPRATICHESTRESSLAVOROCORRELATO.pdf), Bologna, 2009

**Esercitazione pratica:
percorso metodologico per
valutare fattori di rischio ed
elementi di gestione dello
stress lavoro-correlato**

La riunione periodica

Sono presenti:

- ☐ Datore di lavoro
 - ☐ Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione
 - ☐ Medico competente
 - ☐ Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza
 - ☐ Consulente esterno (Tecnico specializzato)
 - ☐ Addetti ai compiti speciali (antincendio e pronto soccorso)
-

Ordine del giorno

1. Sistema delle relazioni relative alla salute e sicurezza sul lavoro (efficacia degli scambi comunicativi), Datore di lavoro
 2. Relazione tecnica, Consulente esterno
 3. Rischi di natura psicosociale (stress, burnout, mobbing), Medico competente
 4. Formazione continua di tutti i lavoratori per la prevenzione di tutti i rischi, RSPP
 5. Varie ed eventuali
-