



IL RISCHIO PSICOSOCIALE E LO STRESS LAVORO CORRELATO

Di Vincenza Bruno e Franco Simonini

Parole chiave

Rischio psicosociale, stress, sistemi sociali, organizzazione del lavoro



Orizzonte degli Eventi
Ricerca Intervento sul benessere e la salubrità nelle organizzazioni
www.orizzontedeglieventi.it

IL RISCHIO PSICOSOCIALE E LO STRESS LAVORO CORRELATO

L'OMS definisce la salute non più come "assenza di malattia" (*un concetto lineare connesso alla semplicità di due sole variabili: presenza, assenza*) ma come lo "stato" (*condizione che prevede l'interazione spontanea tra molteplici variabili dalla cui sintesi emerge una condizione dell'essere [benessere o malessere] indipendente da ogni singola variabile che partecipa alla definizione della totalità*) di benessere fisico, psichico e sociale dell'individuo. Questa definizione risuona con la naturale ontologia dell'essere umano che da macchina (funzionante-non malata, rotta-malata) passa a percezione vitale in cui ogni aspetto dell'essere (fisico, psichico e sociale) influisce sulla descrizione totale dello stato di benessere individuale. Dal 1948 vi è stata una significativa evoluzione nella ricerca e nella sperimentazione di tutte le materia appartenenti al sistema "benessere individuale". Nella pratica le scienze e le conoscenze subiscono, ed hanno subito, l'influenza di lobby, gruppi di potere, interessi privati, che hanno diretto l'applicazione del diritto alla salute nelle direzioni a loro confacenti spesso anche a discapito delle reali esigenze dei cittadini. Anche la sicurezza e la salute dei luoghi di lavoro ha subito gli stessi condizionamenti, abbiamo ancora, oggi, chi ritiene naturale che il lavoro debba essere, sacrificio, fatica, disagio, debba contenere un certo grado di rischio e di insalubrità. Quando nel 1994 grazie all'influenza Europea si iniziò anche in Italia a discutere del rischio psicosociale molti affermavano che la "gente" moriva ancora sul lavoro per infortuni e malattie professionali e occuparsi dello stress era come curare il raffreddore lasciando a se stesso il malato di polmonite.

Secondo l'OMS, invece, ogni condizione che allontana dal benessere psichico e sociale è una condizione da bonificare perché contraria alla salute. Secondo le più importanti agenzie Europee, ed anche la nostra organizzazione, i rischi psicosociali, che producono importanti forme di stress nei lavoratori, rappresentano la massima preoccupazione oltre che per la salute anche per la loro influenza negativa sulla produzione.

I rischi psicosociali producono stress negli individui, modificano la loro capacità creativa e di produzione della coscienza. Incidono sul DNA e stimolano la produzione di proteine difensive nelle cellule cerebrali, condizionano pensieri e comportamenti. Questi rischi possono produrre gravi stati di sofferenza come nei processi di mobbing o burnout. Lo stress per le vessazioni subite aumenta drammaticamente il rischio di suicidio, le vessazioni nel luogo di lavoro non producono disagio solo al singolo operatore ma dimostrano una condizione di malessere dell'intero sistema produttivo.

IL RISCHIO PSICOSOCIALE

Il rischio psicosociale può essere inteso come quegli aspetti relativi alla progettazione, organizzazione e gestione del lavoro, nonché ai rispettivi contesti ambientali e sociali, che dispongono del potenziale per dar luogo a danni di tipo fisico, sociale o psicologico» (Cox e Griffiths, 1995).

Da questa definizione è possibile dedurre la complessità e la trasversalità di tale rischio, esso non riguarda tipiche aree di lavoro o specifici compiti, ma può essere in potenza presente in ogni organizzazione.

Nel pensiero sistemico le imprese sono osservate come organismi inseriti all'interno di collettività preesistenti, devono affrontare problemi connessi all'impatto ambientale e seguono indicazioni da standard internazionali per la gestione dei comportamenti che producono il minore disagio alla popolazione ospitante. Le ISO 14001 regolano questa materia a livello mondiale. Ultimamente le ISO 26000 prescrivono anche la necessità di valutare l'impatto sociale sulle comunità ospitanti. La cultura manageriale internazionale ritiene che le imprese producano una loro specifica cultura in grado di interagire col contesto ambientale e sociale. Per i luoghi di lavoro le OHSAS 18001 prescrivono come fondamentale la partecipazione degli RLS e dei lavoratori alla gestione della sicurezza e della salute. Ogni sistema di gestione ha bisogno di un continuo monitoraggio delle variabili che incidono sull'evoluzione o sulla regressione del sistema.



Se utilizziamo il pensiero sistemico, traducendo in metafora la definizione di Cox & Griffiths di rischio psicosociale, si ottiene l'espressione dell'interrelazione tra gli aspetti manageriali del lavoro col suo contesto ambientale e sociale come nella Figura 1.



Figura 1

Gli aspetti di progettazione, organizzazione e gestione del lavoro non possono essere considerati come momenti separati della conduzione aziendale, essi sono comunque in interazione tra loro a formare una «unità complessa». E' da questa unità complessa che si origina il contesto ambientale e sociale anche quando non siamo in grado di valutarne gli effetti come nelle analisi lineari (Bruno, 2013).

Nell'osservazione separata delle variabili possiamo solo perdere la consapevolezza che errori di progettazione, ad esempio, ricadono obbligatoriamente sull'organizzazione e da questa condizionano la gestione del lavoro.

Gli aspetti di organizzazione, progettazione, il contesto sociale ecc. anche se distinguibili sono connessi tra loro in maniera circolare e non dissociabile. Nel momento in cui un elemento è in interrelazione con un altro si realizza qualcosa di diverso della somma delle parti, inoltre le parti stesse dopo il processo di interrelazione mutano se stesse e i relativi contesti ambientali e sociali, anche se a volte in maniera non direttamente e immediatamente osservabile (Bruno, 2013).

Il rischio psicosociale (comprese le sue variabili produttrici di vessazioni, mobbing, burnout) si manifesta attraverso i meccanismi dinamici che creano all'interno delle organizzazioni sottogruppi informali in risposta ai limiti o alle costrizioni del management inesperto e approssimativo. In risposta a procedure formali statiche e lontane dai reali bisogni di comunicazione, gli operatori si organizzano in piccoli gruppi condividendo interessi "omogenei" che diminuiscono difficoltà, disagio e fatica operativa.

In questo modo le organizzazioni sono definite da una complessa rete di aspetti formali ed informali continuamente interagenti tra loro e non sempre percepiti o conosciuti dal management.

Le variabili formali ed informali rivestono un ruolo fondamentale per la vita e l'efficacia dei sistemi organizzati, da esse o meglio dalla loro interazione dipendono la cultura aziendale, la politica aziendale,



la mission, l'organizzazione generale del lavoro fino ad arrivare all'esecuzione di specifiche attività, di conseguenza gli aspetti formali e informali influiscono sulla salubrità dell'azienda a tutti i livelli.

Le organizzazioni del lavoro sono definite da due aspetti:

- 1) formale o teorico-programmatico;
- 2) informale o comunicativo-interrelazionale.

I due aspetti, anche se distinguibili, solitamente nei manuali di psicologia del lavoro sono descritti per comodità di esposizione in maniera separata, sono di fatto in stretta interrelazione, la dimensione formale genera anche aspetti di informalità e a sua volta l'aspetto informale può produrre nel tempo nuove o diverse caratteristiche formali; entrambi poi agiscono sull'organizzazione, a sua volta l'organizzazione in quanto totalità agisce sui due aspetti (Bruno, 2013).

L'organizzazione informale senza il supporto di una cultura adeguata (campo interrelazionale) può innescare processi in grado di sviluppare fenomeni pericolosi per la salute dei lavoratori e dell'organizzazione stessa (es: vessazioni, eccessivo conflitto, indifferenza per abbandono mentale del «campo») (Bruno, 2013), allo stesso tempo può produrre fenomeni positivi come la solidarietà e la cooperazione spontanea nei gruppi di lavoro, ma se non gestita e lasciata al caso questi aspetti di positività possono così come generati spontaneamente regredire.

Un altro aspetto fondamentale riguarda l'interazione tra le variabili. Qualsiasi tipo di variabile interagisce con le altre presenti, l'analisi delle singole variabili, senza uno studio delle loro interazioni fornisce dei dati non attinenti con la realtà produttiva e quindi non in grado di fornire indicazioni e suggerimenti utili per affrontare i problemi presenti o attuare procedure di miglioramento.

Gli interventi nelle aziende quindi devono essere effettuati attraverso tecniche e metodologie in grado di osservare le interazioni nel tempo, una misura di serie di variabili estrapolate dal loro contesto generale e dalle loro relazioni (per es. liste di controllo dove viene indicata la presenza o meno di un singolo aspetto) risulta poco utile e anche non realistica. (Bruno, 2014).

Tutti i giorni durante il suo lavoro l'operatore non svolge una singola operazione per volta e non la svolge in un laboratorio asettico, ma in un contesto dove sono presenti differenti variabili, altri operatori e nel caso di molti lavori clienti, pazienti, studenti ecc.

Ad es. se consideriamo il lavoro di un infermiere del pronto soccorso possiamo ipotizzare che molto spesso si troverà a dover gestire contemporaneamente almeno tre dei fattori di rischio psicosociale: pressione del tempo; avere a che fare con pazienti difficili; orari di lavoro irregolari o lunghi.

La ricerca europea ESENER, nell'indagare quali aspetti influiscono maggiormente sulla salute e sicurezza sul lavoro, ha messo in evidenza che una delle maggiori preoccupazioni delle imprese europee riguardano lo stress (79%), preceduta soltanto dagli infortuni (80%).

I settori maggiormente interessati (le percentuali tra i diversi settori oscillano dal 90% al 75%) sono la sanità e l'assistenza sociale, l'istruzione, servizi, trasporti e comunicazione; questi settori hanno percentuali più alte per problematiche quali la violenza o la minaccia di violenza, il bullismo e le molestie. Per quanto riguarda i fattori che contribuiscono al rischio psicosociale sul lavoro, le aziende intervistate hanno indicato:

- pressione di tempo (52%);
- avere a che fare con clienti, pazienti, studenti difficili ecc. (50%);
- insicurezza del lavoro (27%);
- scarsa comunicazione tra management e dipendenti (27%);
- scarsa cooperazione tra colleghi (25%);
- orari di lavoro irregolari o lunghi (22%);
- problemi nelle relazioni tra dirigente e dipendente (19%);
- mancanza di controllo dei dipendenti nell'organizzazione il loro lavoro (19%);
- politica poco chiara delle risorse umane (14%);
- discriminazione (per esempio a causa di genere, età o etnia) (7%);

La maggior parte delle cause identificate sono indicate più frequentemente con l'aumentare della dimensione dell'impresa, con differenze fino al 20%, ad eccezione della caratteristica «avere a che fare



con clienti, pazienti, studenti difficili ecc.» che è indicata con la stessa frequenza in tutte le dimensioni delle aziende intervistate. Di conseguenza la maggiore incidenza espressa nelle alte percentuali dei settori sopra esposti è proprio dovuta al fattore «dover trattare con clienti, studenti, pazienti difficili». Anche nei paesi in cui il livello generale di stress risulta inferiore rispetto alla media dell'Unione Europea, come ad esempio il Regno Unito, i settori comunque maggiormente interessati risultano i medesimi.

E' da notare che la maggior parte dei fattori indicati riguarda aspetti considerati informali all'interno delle organizzazioni o comunque aspetti sui quali non esiste una procedura e/o una formazione specifica degli operatori.

In generale gli aspetti che costituiscono un rischio psicosociale possono trasformarsi in opportunità, ossia la gestione di queste variabili non solo riduce il rischio, ma aumenta l'efficacia dell'organizzazione in generale e quindi la sua produttività.

LO STRESS LAVORO CORRELATO

Lo stress è uno “stato” psicologico negativo, con componenti emotive e cognitive, che fa parte e riflette un processo più ampio di interazione dinamica tra la persona e l'ambiente di lavoro, e che produce effetti sia sulla salute dei singoli dipendenti che sulle loro organizzazioni (Cox, Griffith, Rial-Gonzales 2002).

Questo modo di vedere è in linea con la definizione dell'organizzazione internazionale del lavoro e con la definizione di benessere proposta dall'organizzazione mondiale della sanità.

Secondo Cox lo stress è definibile solo da un termine negativo. Le esperienze emotive negative legate all'esperienza di stress riducono la qualità della vita in generale e il senso di benessere, quindi la convinzione di alcuni secondo la quale un certo livello di stress aumenti la produttività e conseguentemente la salute è errata.

“Esiste la convinzione che un certo livello di stress sia connesso ad un buon rendimento e, conseguentemente, a buone condizioni di salute. In alcune occasioni, per giustificare procedure di gestione mediocri, si è fatto ricorso alla convinzione che certi livelli di stress possono essere auspicabili” (Cox, Griffith, Rial-Gonzales 2002).

Se consideriamo l'azienda come un “sistema di parti” in interazione tra loro ci accorgiamo subito della presenza, tra gli operatori, di potenti dinamiche costruite nel tempo. Le forze di relazione hanno una doppia natura: da una parte collidono, confliggono, creano disordine; dall'altra armonizzano, trovano punti d'incontro, producono momenti solidali, generano ordine. Proprio nella continua «enantiodromia» tra ordine e disordine l'organizzazione informale si forma, cresce, evolve, per poi divenire turbolenta, critica, instabile; ma ritrovare, a più alti livelli, nuove forme, aggregazioni, armonie (Simonini, Bruno, 2012).

Tuttavia quando le organizzazioni rispondono alle naturali esigenze antagoniste degli elementi operativi del sistema produttivo, diminuendo drasticamente i gradi di libertà dei comportamenti compensativi degli scompensi prodotti dall'organizzazione formale, si produce la condizione di stress.

Lo stress è quindi la “mutilazione” delle risposte cognitive ed emozionali che le parti di un sistema produttivo mettono in campo come difesa. La **“mutilazione interattiva”** riduce la relazione spontanea, la presa di coscienza dei punti critici, la possibilità di intervenire nella loro soluzione, di scegliere e criticare gli standard organizzativi, di indicare direzioni e scelte alternative.

L'interazione dinamica tra ambiente e persona è l'aspetto fondamentale dell'intero processo, è proprio da tale interazione, dalle elaborazioni e valutazioni che il soggetto riesce o non riesce a realizzare, dalle emozioni che ne emergono più o meno rese coscienti, che insorge la condizione di stress.



Riferimenti bibliografici

- Bruno, V. (2014). *Valutazione delle variabili formali e informali nelle organizzazioni del lavoro: una ricerca nel settore dei servizi*. In ISL (Igiene & Sicurezza sul Lavoro) N. 3 inserto "Ergonomia e lavoro 2013: i compiti degli ergonomi".
- Bruno, V. (2013). *Dal System Thinking alla sua applicazione nella gestione e miglioramento dei rischi psicosociali in azienda*. In ISL N.5 inserto "Lavorare serenamente: prospettive per il futuro".
- Cox, Griffith, Rial-Gonzales (2002), Agenzia Europea per la Salute e la Sicurezza sul Lavoro (2002), *Ricerca sullo stress correlato al lavoro*, pubblicazione a cura dell'ISPESL.
- Cox, T. e Griffiths, A. J. (1995). *The assessment of psychosocial hazards at work*. In M.J. Winnubst e CL Cooper Handbook of Work and Health Psychology. Chilster: Wiley e Sons.
- European Agency for Safety and Health at Work (2010). *ESENER European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks*. Publications Office of the European Union.
- Simonini F.; Bruno V. (2012). *Valutazione e gestione del rischio da stress lavoro correlato*. Rivista monografica, I Corsi; ed Wolkers Kluwer Italia

