

# “Indagine sul clima organizzativo e lo stress lavoro correlato, in un’azienda a rete: Il Intervento”

*G. Miscetti (\*) G.Caserta (\*\*)M.Listante (\*\*\*)G.Di Fabrizio(\*\*\*\*) RLS ASM Terni Spa,  
Ufficio Formazione ASM Terni Spa*

*(\*)Specialista in Medicina del Lavoro, Presidente Sez. Umbra Soc. Italiana di Ergonomia (SIE), Presidente Consulta Umbra per la Prevenzione (ConUP) , Dirigente UOC PSAL ASL2 Perugia*

*(\*\*) Psicologo*

*(\*\*\*) Resp. Risorse Umane ed Organizzazione ASM TERNI Spa*

*(\*\*\*\*) RSPP ASM TERNI Spa*

**Attualità  
sociale**

n. unico  
2009

**Indagine sul clima organizzativo e lo stress lavoro correlato in un’azienda di servizi per la collettività**

Giorgio Miscetti<sup>1</sup> - Lea Romano Gargarella<sup>2</sup> - Giuseppe Caserta<sup>3</sup> - Francesca Mattioli<sup>4</sup> - Mauro Listante<sup>5</sup>

**Art. 28.. La valutazione deve riguardare tutti i rischi.. ivi compresi quelli riguardanti gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari.. tra cui anche quelli stress lavoro-correlato, secondo i contenuti dell'accordo europeo 2004.. nel rispetto delle indicazioni art. 6, c.8, m.. DL 81/08**



# STRESS LAVORO - CORRELATO

***“..stato che si accompagna a malessere e disfunzioni fisiche, psicologiche o sociali ed che consegue dal fatto che le persone non si sentono in grado di superare i gap rispetto alle richieste o alle attese nei loro confronti”***

**ACCORDO EUROPEO SULLO STRESS SUL LAVORO - 2004**

***“..insieme di reazioni fisiche e emotive dannose che si manifesta quando le richieste poste dal lavoro non sono commisurate alle capacità, risorse o esigenze del lavoratore..”***

**NIOSH, Stress at work, 1999**

# **ASPETTI INNOVATIVI E COMPLESSITA'**

**TEMA A CONTENUTI PREVALENTEMENTE  
IMMATERIALI E DAI LIMITI SCARSAMENTE  
DELINEATI.. MULTIDISCIPLINARE**

**AGENTE DI RISCHIO A FORTE  
CONNOTAZIONE SOGGETTIVA ED  
AMPIAMENTE INFLUENZATO DA FATTORI  
ANCHE EXTRALAVORATIVI..**

**CARENZA DI RIFERIMENTI METODOLOGICO  
VALUTATIVI SOPRATTUTTO IN ALCUNI  
SETTORI LAVORATIVI**

**(agricoltura, edilizia, piccola impresa..)**

# I VINCOLI VALUTATIVI



# VINCOLI GENERALI: CHI VALUTA?

IL DATORE DI LAVORO..



.. con la  
collaborazione  
consultazione  
di ..



ALTRE FIGURE INTERESSATE:

PROFESSIONALI: PSICOLOGO, PSICHIATRA, PSICOLOGO DEL LAVORO, SOCIOLOGO...

ORGANISMI VARI: COMMISSIONI, COMITATI..

## VINCOLI PARTICOLARI: COME SI VALUTA?

.. Indicazioni fornite dall'accordo Europeo sullo Stress (2004)..

.. **tutte le manifestazioni di stress sul lavoro non vanno considerate causate dal lavoro stesso**.. lo stress da lavoro può essere causato da vari fattori.. quali **ORGANIZZAZIONE** .. orario di lavoro, grado di autonomia, grado di coincidenza tra esigenze imposte dal lavoro e capacità/conoscenze dei lavoratori, carico di lavoro.. **AMBIENTE DI LAVORO** .. rumore.. calore.. sostanze pericolose.. **FATTORI SOGGETTIVI** ..

Se il problema di stress da lavoro è identificato, bisogna agire per prevenirlo, eliminarlo o ridurlo.. La responsabilità di stabilire le misure.. spetta al datore di lavoro.. con la partecipazione e la collaborazione dei lavoratori e/o dei loro rappresentanti”.

# VINCOLI PARTICOLARI: COME SI VALUTA?

..Indicazioni della Commissione di cui all'art.6 DL 81/08..

## VALUTAZIONE PRELIMINARE

.. **rilevazione** di indicatori oggettivi e verificabili, ove possibile numericamente apprezzabili, appartenenti quanto meno a tre distinte famiglie:

- **Eventi sentinella**: indici infortunistici, malattia, turnover, procedimenti, segnalazioni del MC, lamentele formalizzate dei lavoratori..

- **Fattori di contenuto del lavoro**: ambiente di lavoro, attrezzature, carichi, ritmi, orario, turni, corrispondenza tra le competenze e requisiti professionali richiesti.

- **Fattori di contesto del lavoro**: ruolo, autonomia decisionale, controllo, conflitti, sviluppo di carriera..

.. sentire i lavoratori e/o i RLS/RLST.. aziende di maggiori dimensioni.. campione rappresentativo di lavoratori..



## VINCOLI PARTICOLARI: COME SI VALUTA?

..Indicazioni della Commissione di cui all'art.6 DL 81/08..

..ove si rilevino elementi di rischio, pianificazione di azioni correttive ed in caso di inefficacia..

**VALUTAZIONE APPROFONDATA'**: .. percezione soggettiva dei lavoratori.. questionari, focus group.. interviste semistrutturate.. gruppi omogenei.. campione rappresentativo di lavoratori.. riunioni che garantiscano il coinvolgimento diretto dei lavoratori nella ricerca delle soluzioni e nella verifica della loro efficacia..

**..DECORRENZA DELLA VALUTAZIONE..**

**31/12/2010**

# **VALUTAZIONE DEL RISCHIO**

**STIMA DELLA POSSIBILITA' CHE SI  
PRODUCANO EFFETTI AVVERSI**

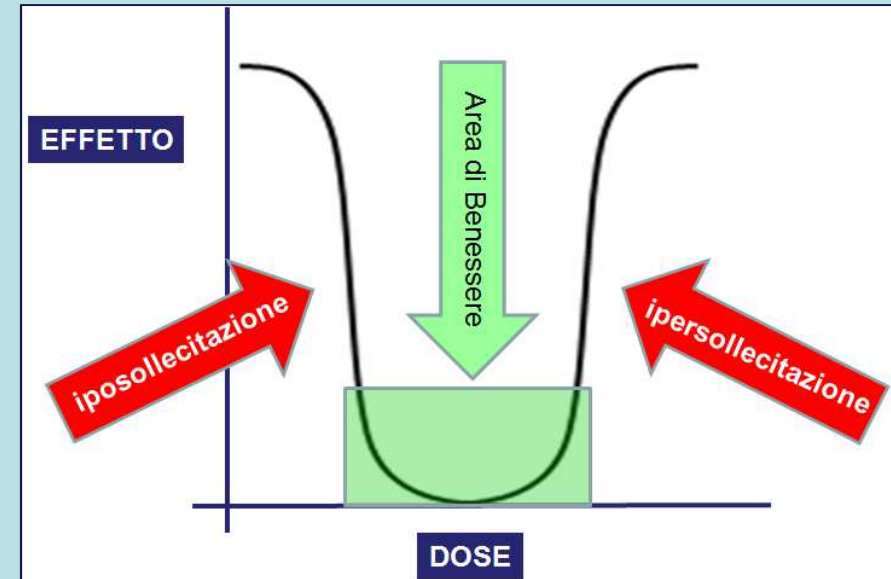
**(previsione di gravità e probabilità del danno)**

**DA STRESS LAVORO CORRELATO!!**

# ASPETTI INNOVATIVI E COMPLESSITA'

## RELAZIONE DOSE EFFETTO/RISPOSTA

..in larga parte ancora ignota..



## EFFETTI AVVERSI

..multifattoriali..

..aspecifici..

.. nosologicamente non  
definibili con certezza..

.. diversi da soggetto a soggetto  
e modificabili nel tempo anche  
nello stesso individuo

**DISTRESS**



**Inerzia**

**Distacco**

**Apatia**

**Caos**

**Anarchia**

**Abbandono**

**Isolamento**

**EUSTRESS**



**Competizione**

**Conflitto**

**Impegno**

**Organizzazione**

**Autonomia**

**Esortazione**

**Comunicazione**

**DISTRESS**



**Sopraffazione**

**Vessazione**

**Sfinimento**

**Costrizione**

**Dispotismo**

**Esasperazione**

**Confusione**



**BENESSERE ORGANIZZATIVO**

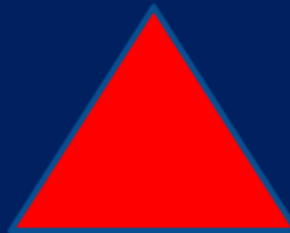
**"..benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori in ogni tipo di occupazione.."**

**(GRANDIS AVALLONE)**

## RAPPORTO TRA BENESSERE ORGANIZZATIVO E RISCHIO DI STRESS

**BENESSERE ORGANIZZATIVO**

**RISCHIO STRESS**



**minor benessere organizzativo, maggior probabilità (RISCHIO) di stress.. e viceversa**

# **Le dimensioni del benessere organizzativo**

## **CONTESTO FISICO/TECNOLOGICO**

**rumore, spazi, polveri, microclima, vibrazioni,  
ritmo di lavoro, fatica fisica, monotonia  
ripetitività, sicurezza..**

## **CONTESTO ORGANIZZATIVO RELAZIONALE**

**comunicazione, relazioni, gerarchie, controllo,  
ascolto, risorse, soddisfazione..**

# METODOLOGIA

- ANALISI AZIENDALE DEL CONTESTO FISICO TECNOLOGICO
  - (algoritmo valutativo)
- ANALISI AZIENDALE DEL CONTESTO ORGANIZZATIVO
  - (algoritmo valutativo)
- RACCOLTA DELLA PERCEZIONE DEI LAVORATORI
  - (questionario, 10 scale mutitem Likert)



- ANALISI DELL'ANDAMENTO DELLE RISPOSTE
- GRADO CONCORDANZA PERCEZIONE LAVORATORI/AZIENDA
  - (correlazione  $r$  Pearson)
- (Distribuzione di frequenza, alfa Cronbach, chi quadro)
  - ANALISI FATTORIALE



- PRIORITA' PREVENTIVE

# AMBITI DI INTERESSE

- **CONTESTO FISICO E TECNOLOGICO**
- **CONTESTO ORGANIZZATIVO**
- **LAVORATORE**



# **CONTESTO FISICO E TECNOLOGICO**

**RUMORE**

**VIBRAZIONI**

**MICROCLIMA**

**RADIAZIONI**

**AGENTI CHIMICI**

**AGENTI BIOLOGICI**

**POSTURA – FATICA FISICA – MOV. RIPETITIVI**

**RITMO LAVORO**

**MONOTONIA RIPETITIVITA'**

**VDT**

**ILLUMINAZIONE**

**SALUTE E SICUREZZA**

**EVENTI SENTINELLA**

# **CONTESTO ORGANIZZATIVO RELAZIONALE**

**SISTEMA COMUNICAZIONE**

**GERARCHIA CONTROLLO**

**ASCOLTO**

**PROGRESSIONE ECON/CARRIERA**

**QUALIFICHE MANSIONI**

**RAPPORTO COMPITI/RISORSE**

**INF/FORM/ADDESTRAMENTO**

**ORARIO/FERIE**

**POLITICHE OBIETTIVI AZIENDALI**

**OBIETTIVI INDIVIDUALI**

**SISTEMA PARTECIPATIVO**

**POLITICHE SALUTE/SICUREZZA**

**EVENTI SENTINELLA**

# LAVORATORE



**PROFILO INDIVIDUALE**  
fisico, psicologico, culturale..



## PERCEZIONE



Su cui agiscono:

### FATTORI LAVORATIVI

(variabili ambientali ed organizzative strutturate, relazioni informali, attese economiche e di carriera, motivazione, autonomia decisionale, creatività, comunicazione, precarietà..)

... direttamente correlati al contesto lavorativo e quindi modulabili dal parte dell' azienda...

### FATTORI EXTRALAVORATIVI

(tratti caratteriali, stato di salute, autostima, vita affettiva, condizione sociale, agiatezza economica, relazioni familiari ..)

... non direttamente correlati al lavoro e non modulabili da parte dell' azienda, ma interferenti con il rapporto azienda/lavoratore..

# **IL QUESTIONARIO**

## **SEZIONE ANAMNESTICA**

**POLITICHE AZIENDALI  
LA COMUNICAZIONE  
RELAZIONI-RAPPORTI  
GERARCHIE-CONTROLLO  
PROGRESSIONE-CONTRATTO  
GESTIONE RISORSE  
ASCOLTO-SOLIDARIETA'  
SODDISFAZIONE  
SALUTE E SICUREZZA  
DISTURBI  
PROPOSTE DI MIGLIORAMENTO**



Fig.1: COMUNICAZIONE (ALFA 0,82)

M Vs F  $p > 0,05$  - conoscenza dell'organizzazione  $p < 0,05$

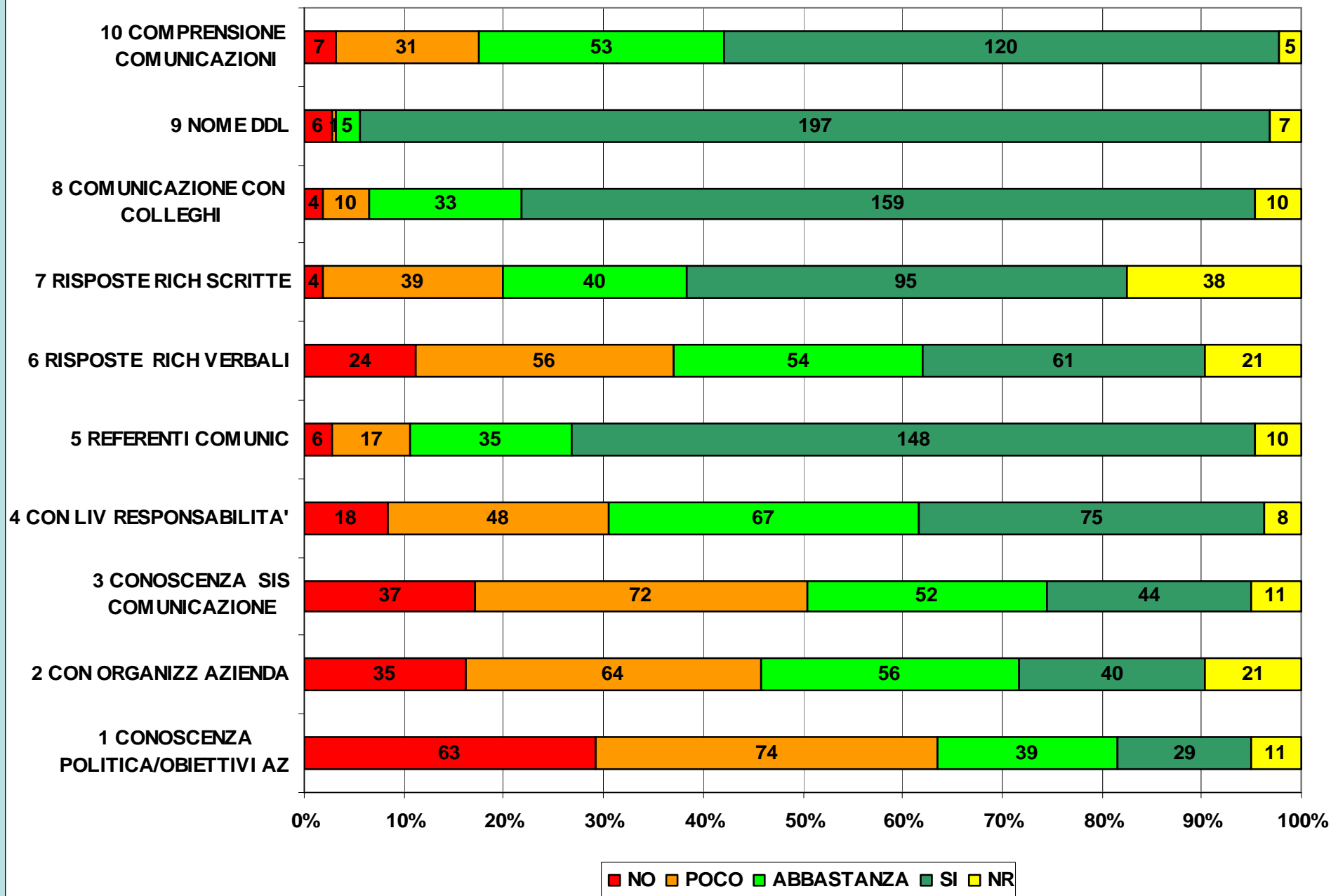


Fig.2: RELAZIONI/RAPPORTI (ALFA 0,64)

M Vs F  $p > 0,05$  – isolamento  $p < 0,1$  - aggregazione  $p < 0,01$

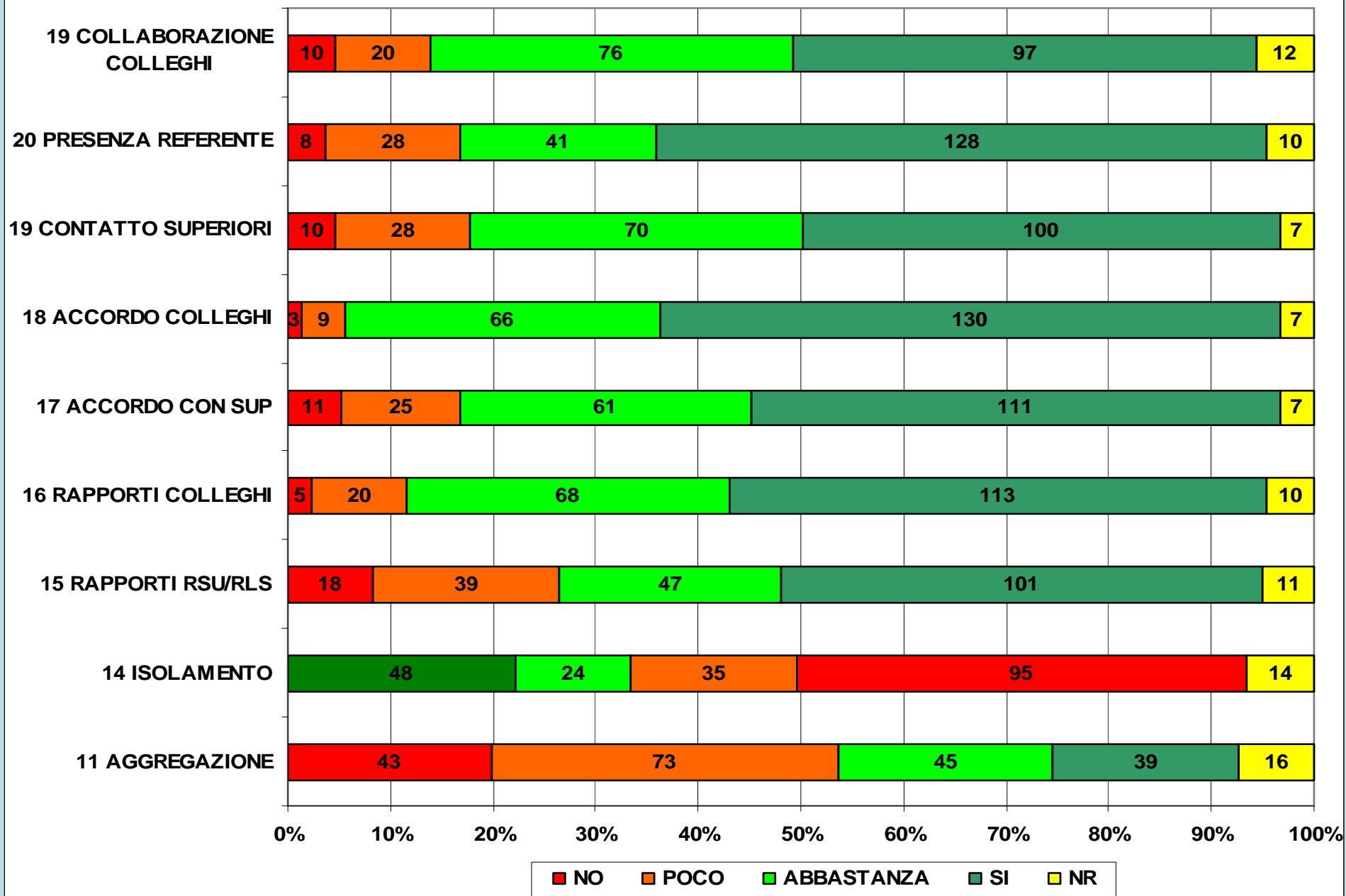


Fig.3: GERARCHIA/CONTROLLO (ALFA 0,82)

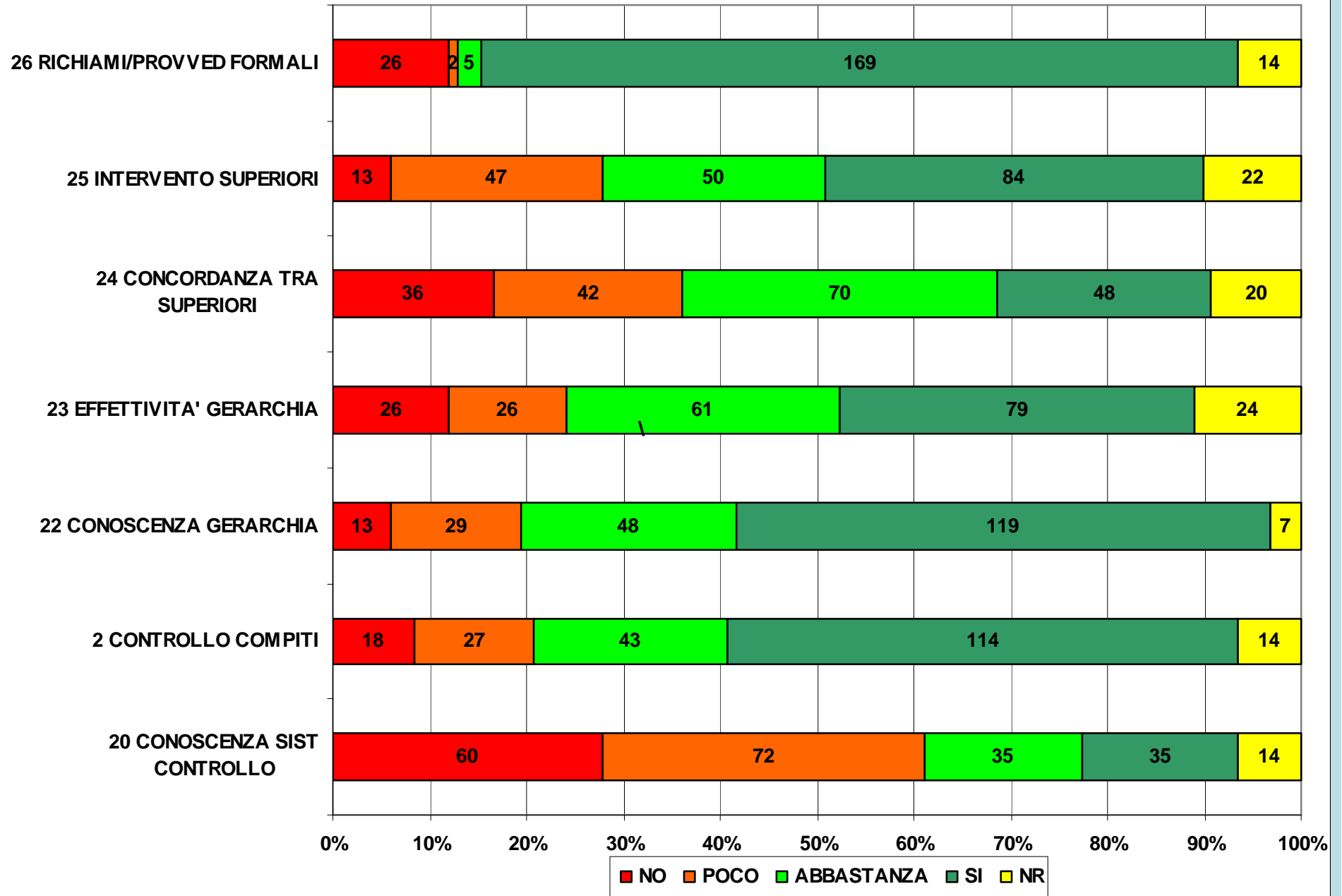




Fig.4: ASPETTI CONTRATTUALI (ALFA 0,63)

M Vs F  $p > 0,05$  – impegno  $p < 0,05$

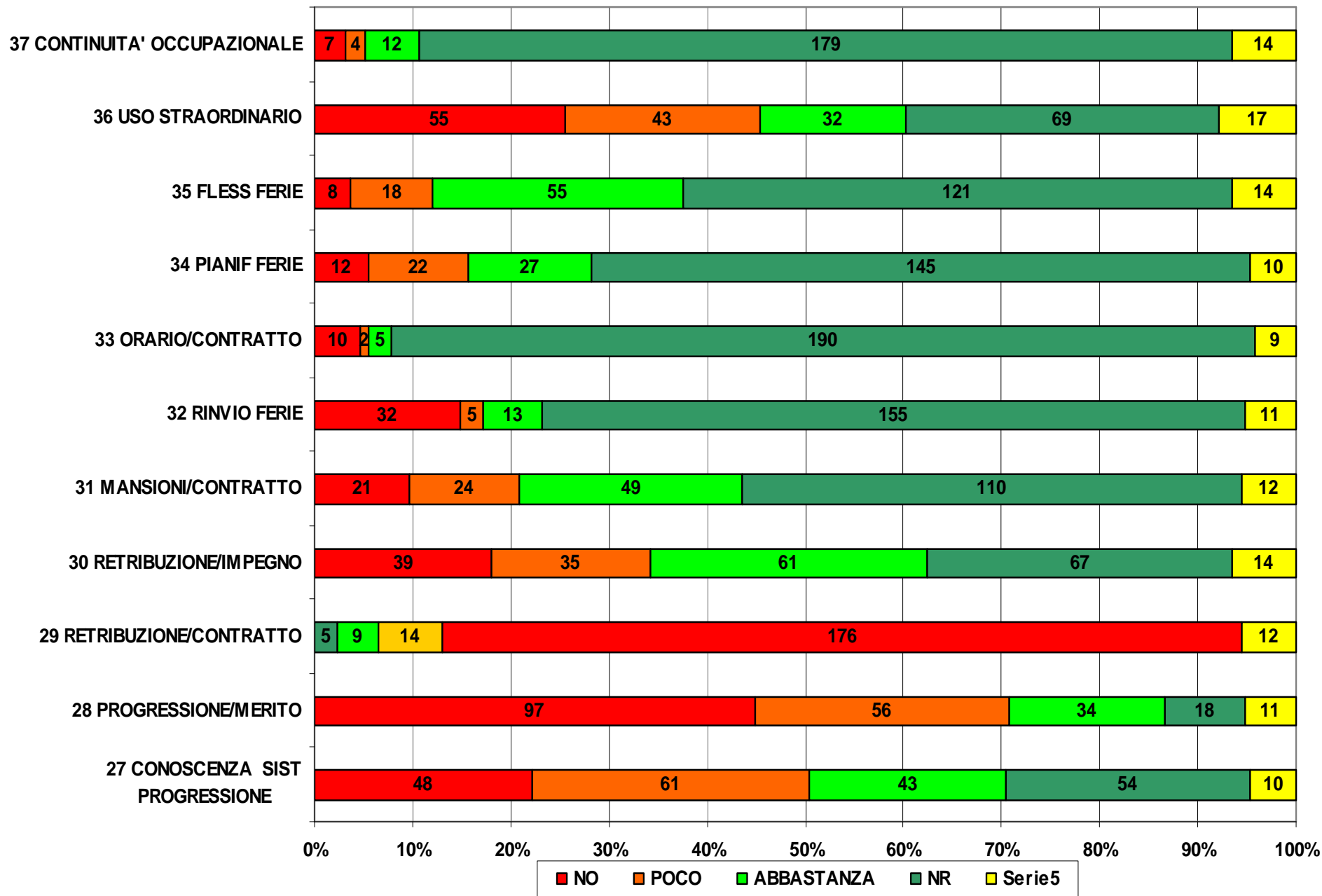


Fig.5: ASCOLTO (ALFA 0,65)

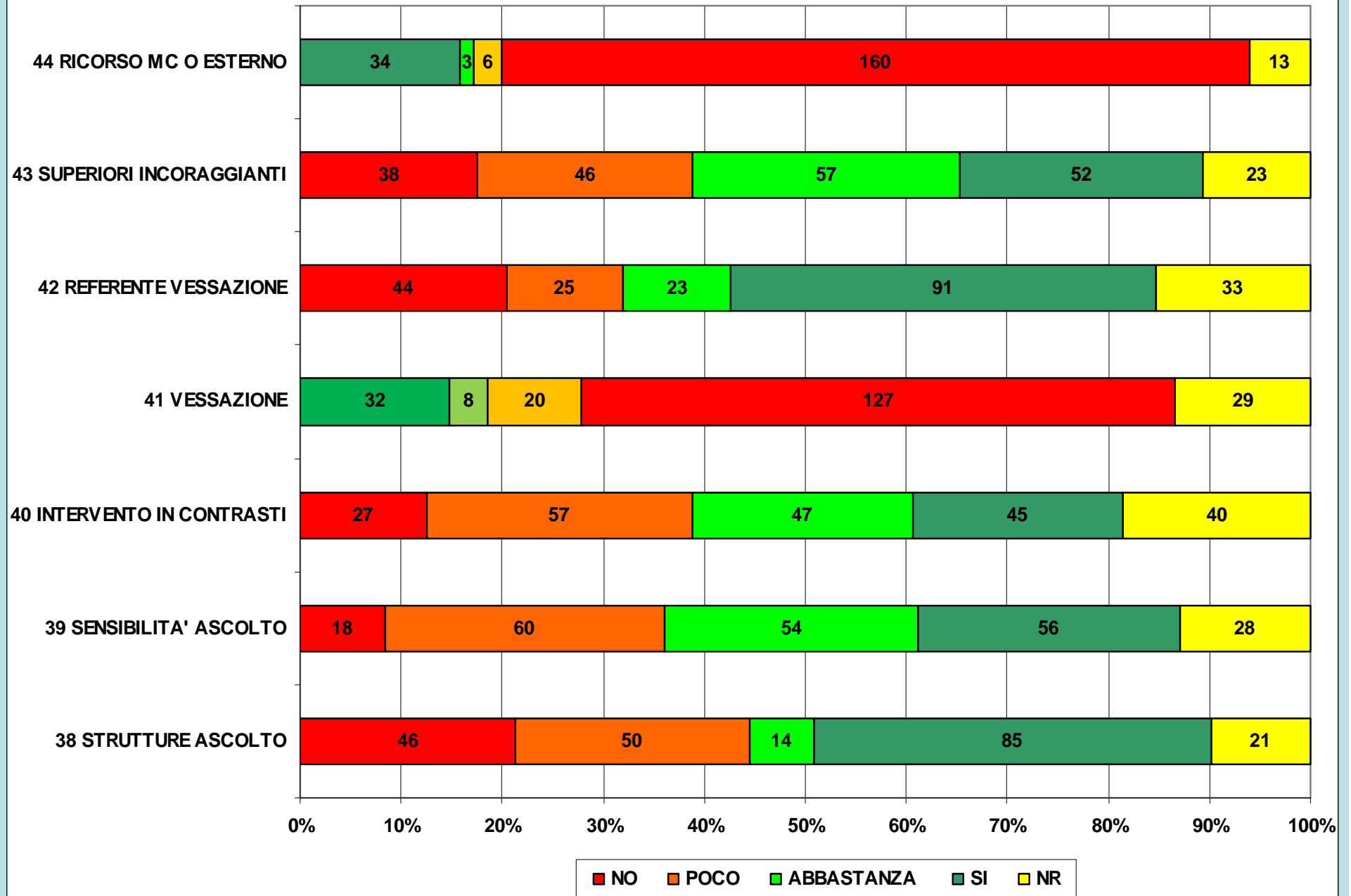


Fig.6: GESTIONE RISORSE (ALFA 0,84)

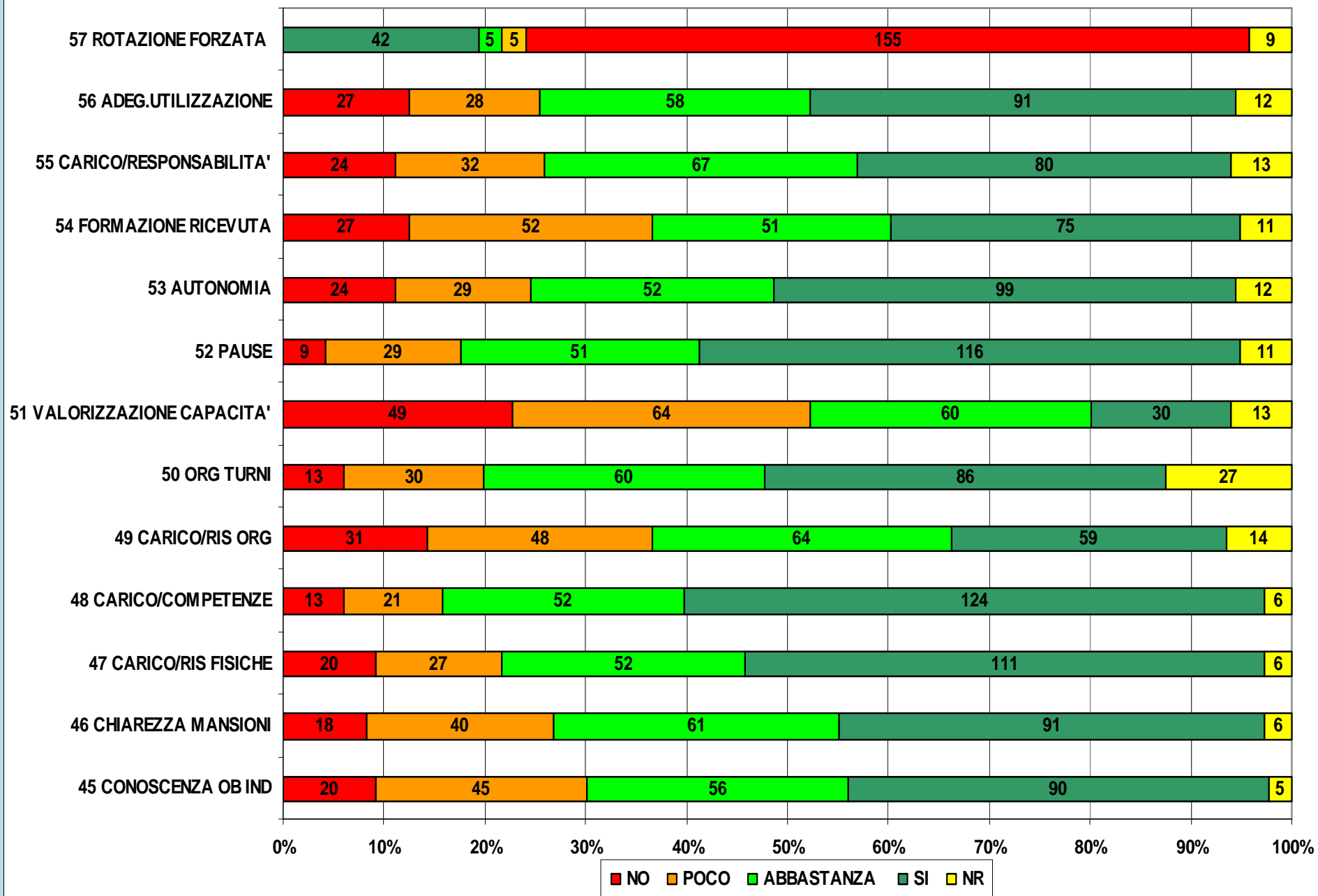


Fig.7: SODDISFAZIONE (ALFA 0,67)

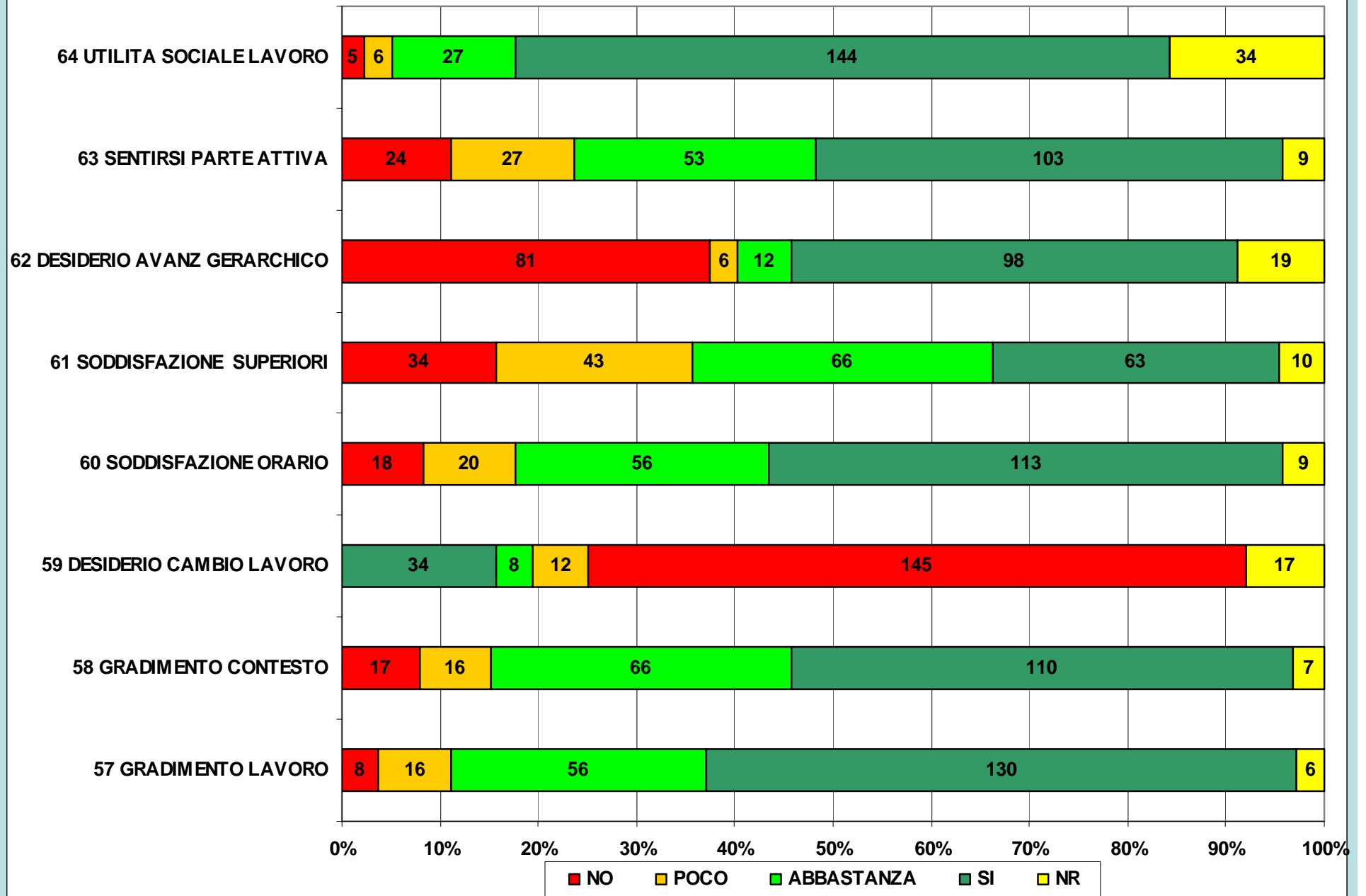


Fig.8 SALUTE E SICUREZZA (ALFA 0,90)

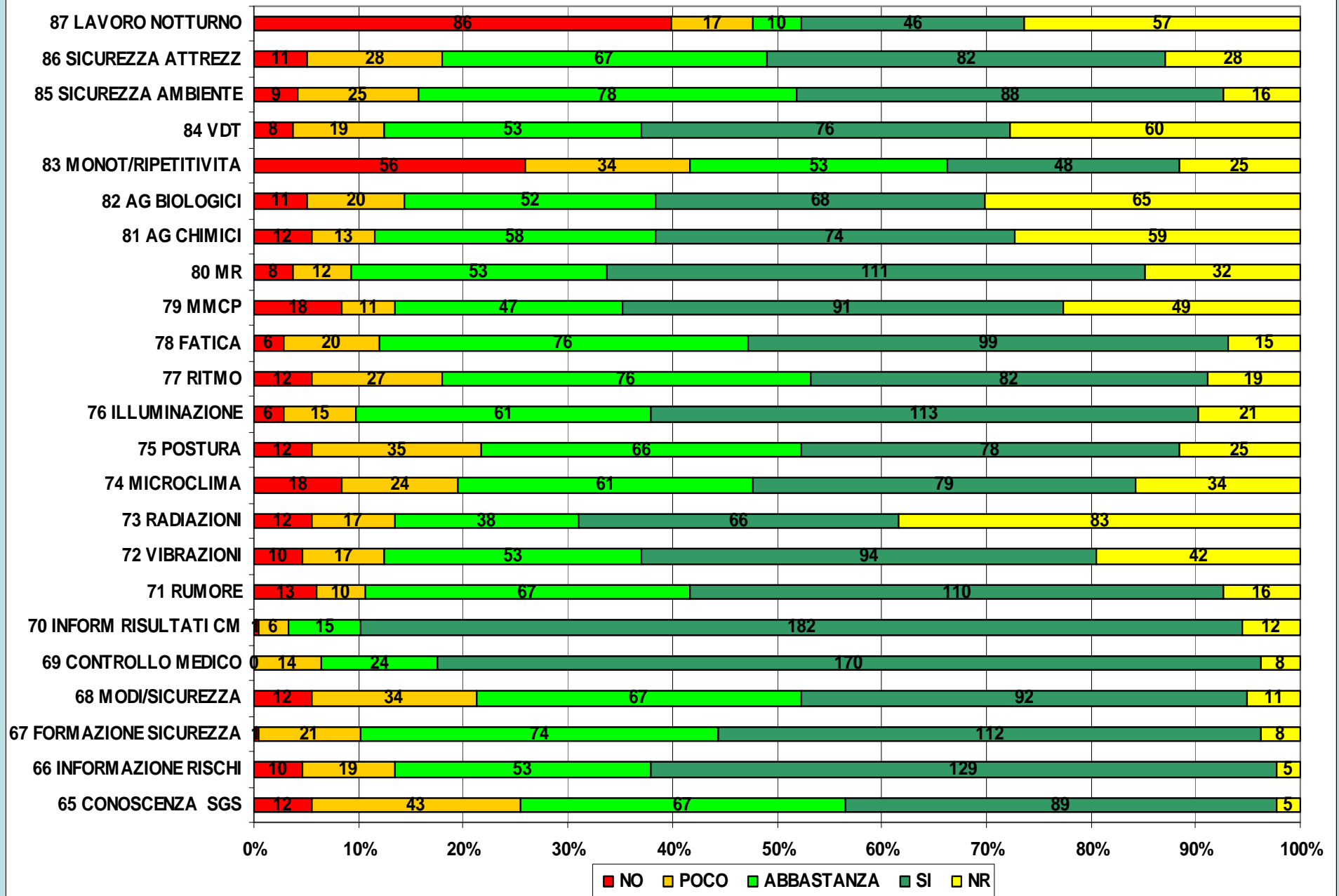


Fig.9: DISTURBI (ALFA 0,80)

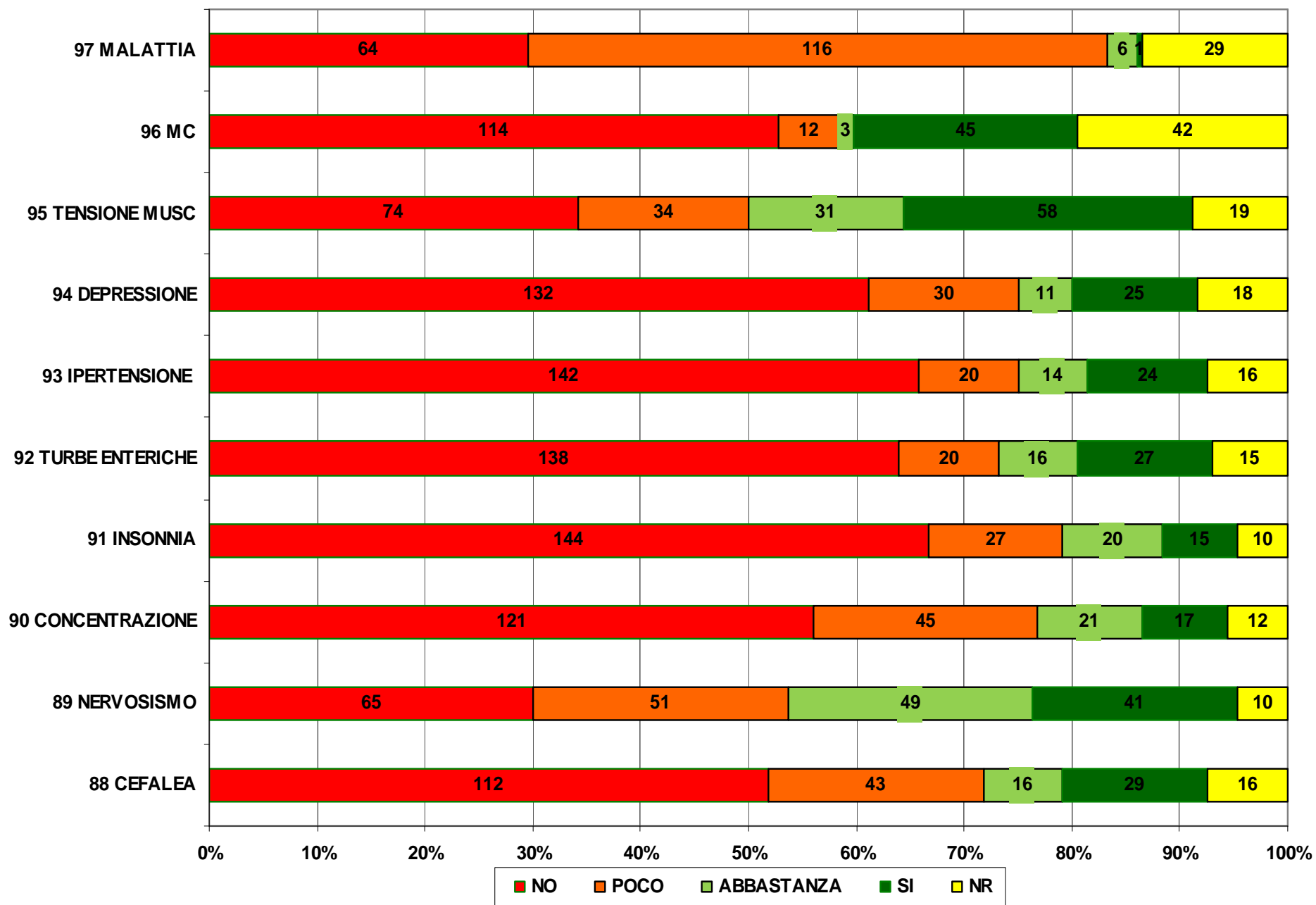
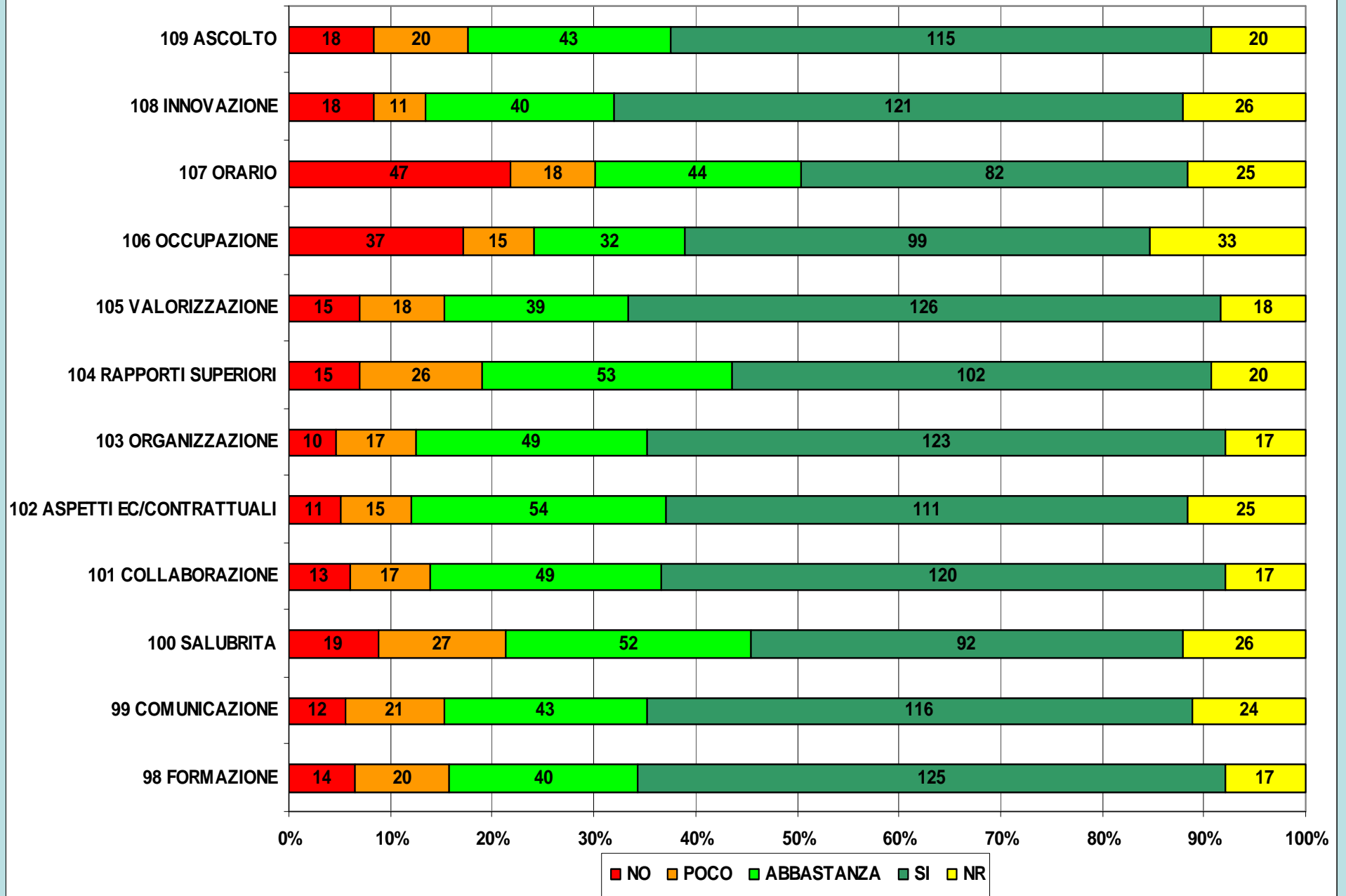


Fig.10: PROPOSTE (ALFA 0,82)

M Vs F  $p > 0,05$  – ascolto  $p < 0,05$

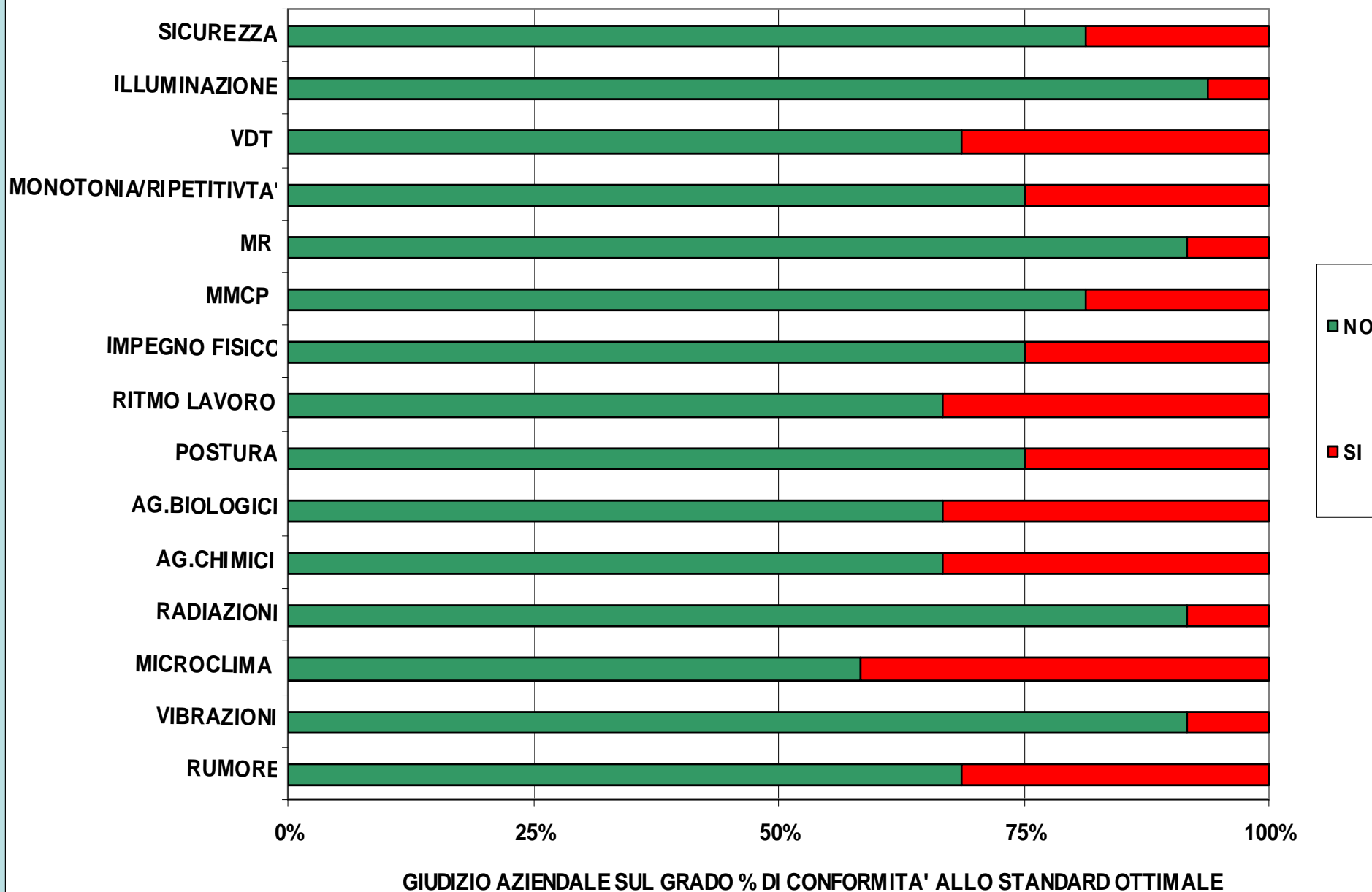


**Tabella V - Confronto 2009-2012**

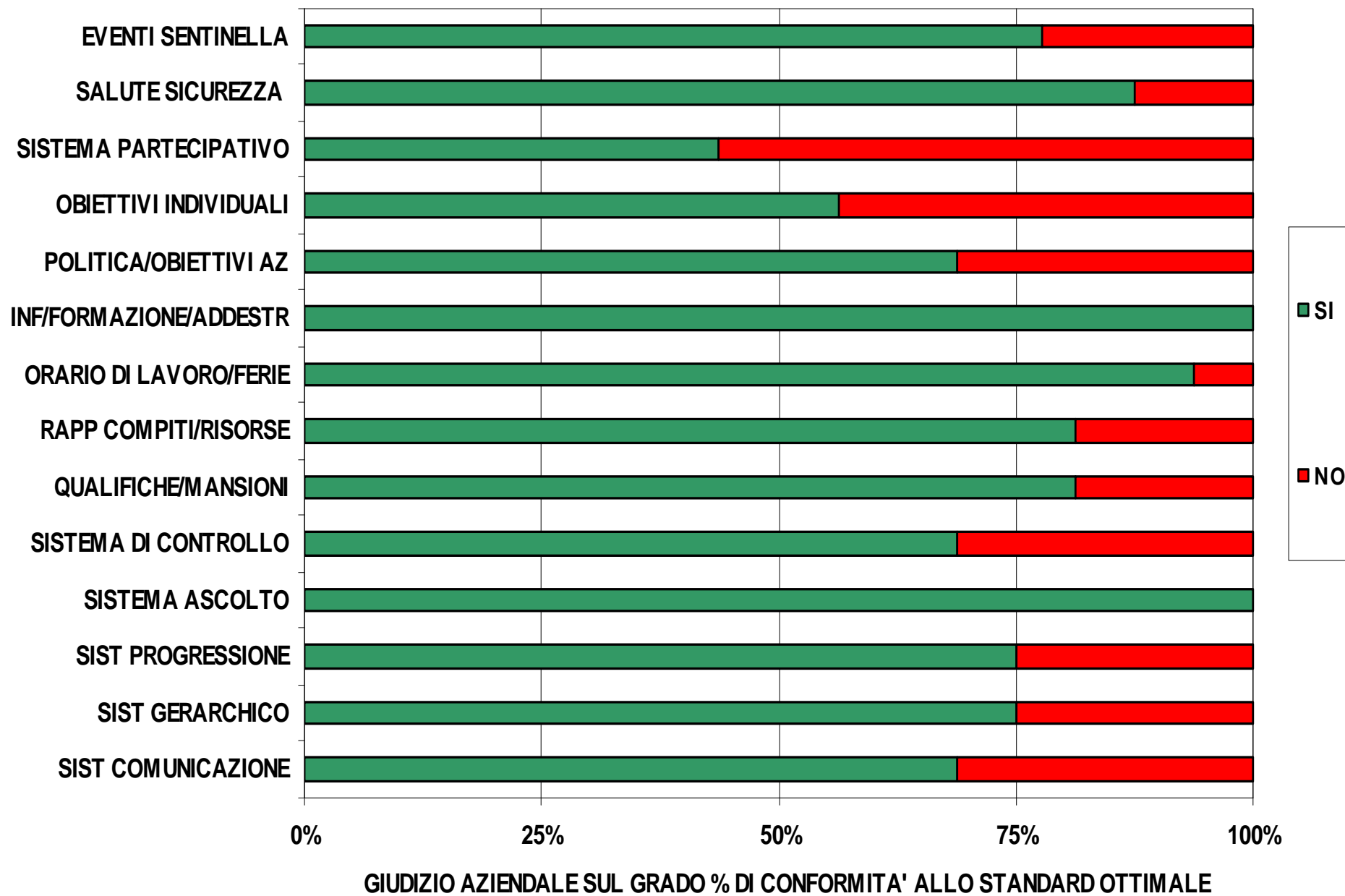
<b>Giudizio dei lavoratori (complessivamente favorevoli Vs complessivamente sfavorevoli)</b>		
<b>SCALA TEMATICA</b>	<b>Chi Quadro</b>	
<b>COMUNICAZIONE</b>	<b>p&lt;0,01</b>	<b>as</b>
<b>RELAZIONI/RAPPORTI</b>	<b>p&lt;0,01</b>	<b>as</b>
<b>GERARCHIA/CONTROLLO</b>	<b>p&gt;0,05</b>	<b>ns</b>
<b>GESTIONE RISORSE</b>	<b>p&lt;0,01</b>	<b>as</b>
<b>ASCOLTO</b>	<b>p&lt;0,05</b>	<b>s</b>
<b>SALUTE/SICUREZZA</b>	<b>p&lt;0,01</b>	<b>as</b>
<b>DISTURBI</b>	<b>p&lt;0,01</b>	<b>as</b>
<b>SODDISFAZIONE</b>	<b>p&lt;0,01</b>	<b>as</b>



**Fig. 12: VALUTAZIONI AZIENDALI  
 AMBIENTE FISICO E TECNOLOGICO GENERALE**



**Fig.11: VALUTAZIONI AZIENDALI  
 AMBIENTE ORGANIZZATIVO - RELAZIONALE GENERALE**



## GRAFICO DI CORRELAZIONE TRA GIUDIZIO DEI LAVORATORI E DELL'AZIENDA

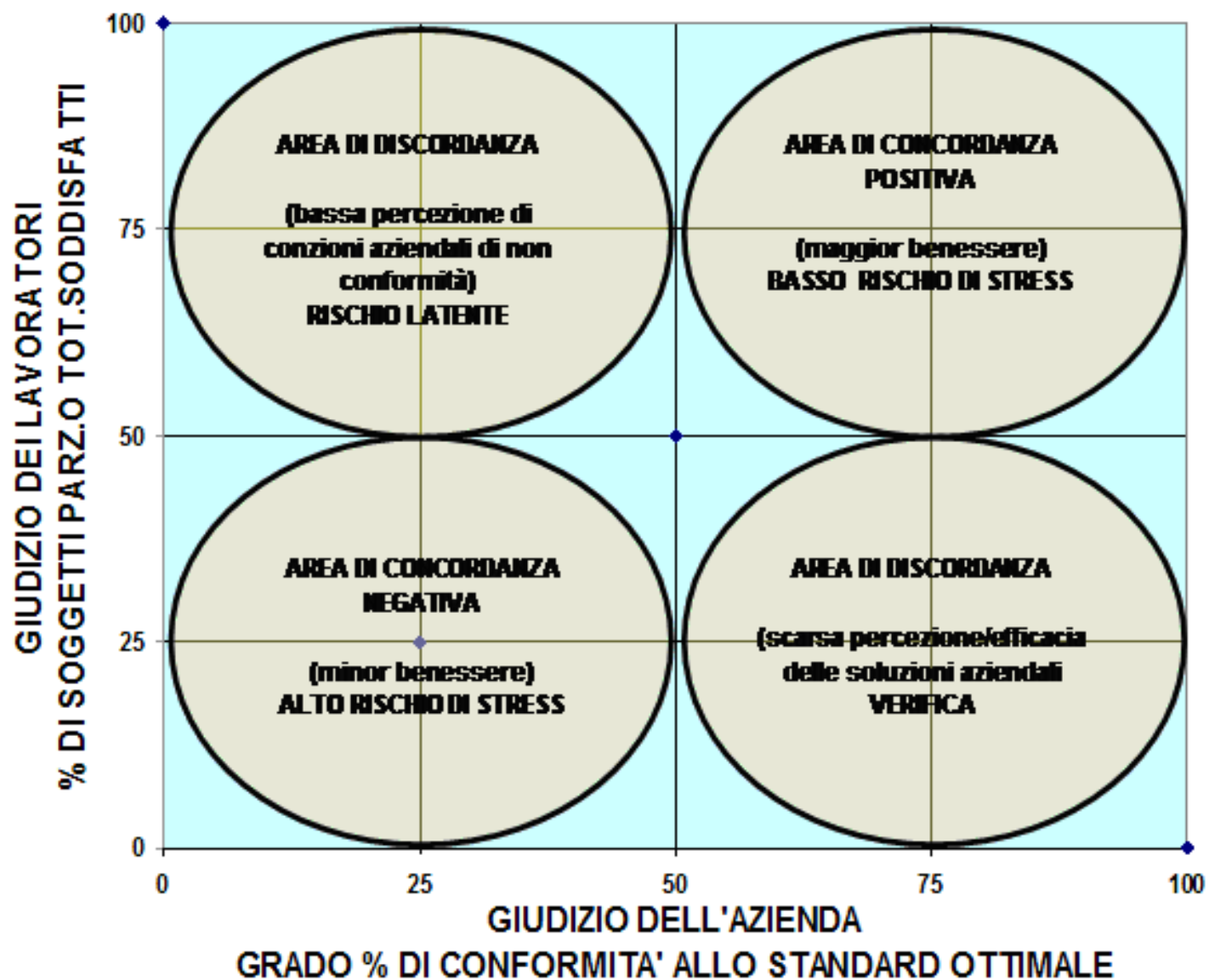


Fig.13: AMBIENTE ORGANIZZATIVO-RELAZIONALE GENERALE  
 CONFRONTO TRA GIUDIZIO LAVORATORI e GIUDIZIO AZIENDA (r=0,42)

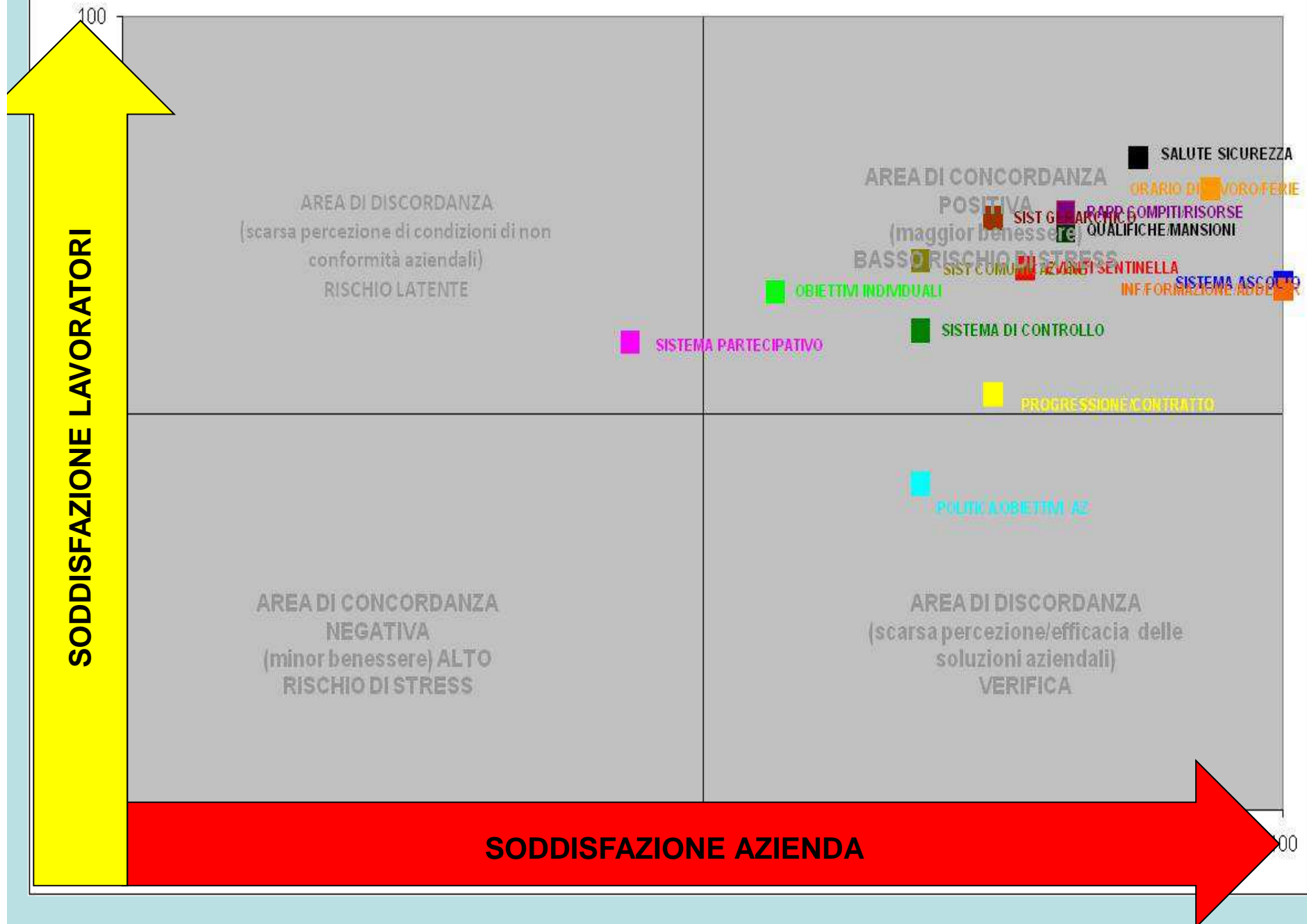
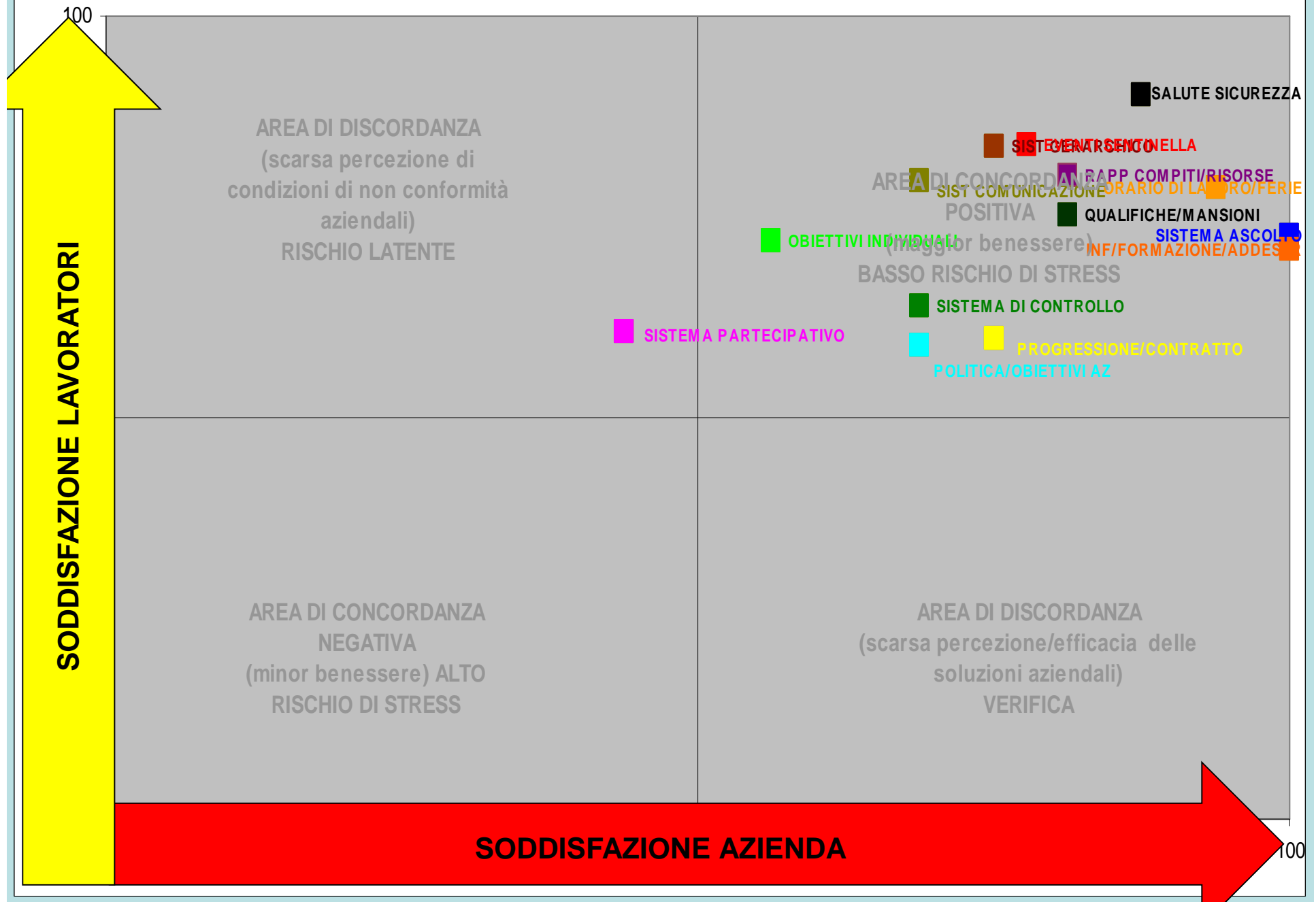


Fig. 14: AMBIENTE FISICO/TECNOLOGICO GENERALE  
 CONFRONTO TRA GIUDIZIO LAVORATORI e GIUDIZIO AZIENDA (r=0,32)



AREA STAFF - AMBIENTE ORGANIZZATIVO  
CONFRONTO TRA GIUDIZIO LAVORATORI/AZIENDA R=0,42



AREA STAFF - AMBIENTE FISICO/TECNOLOGICO  
CONFRONTO TRA GIUDIZIO LAVORATORI/AZIENDA R=0,58

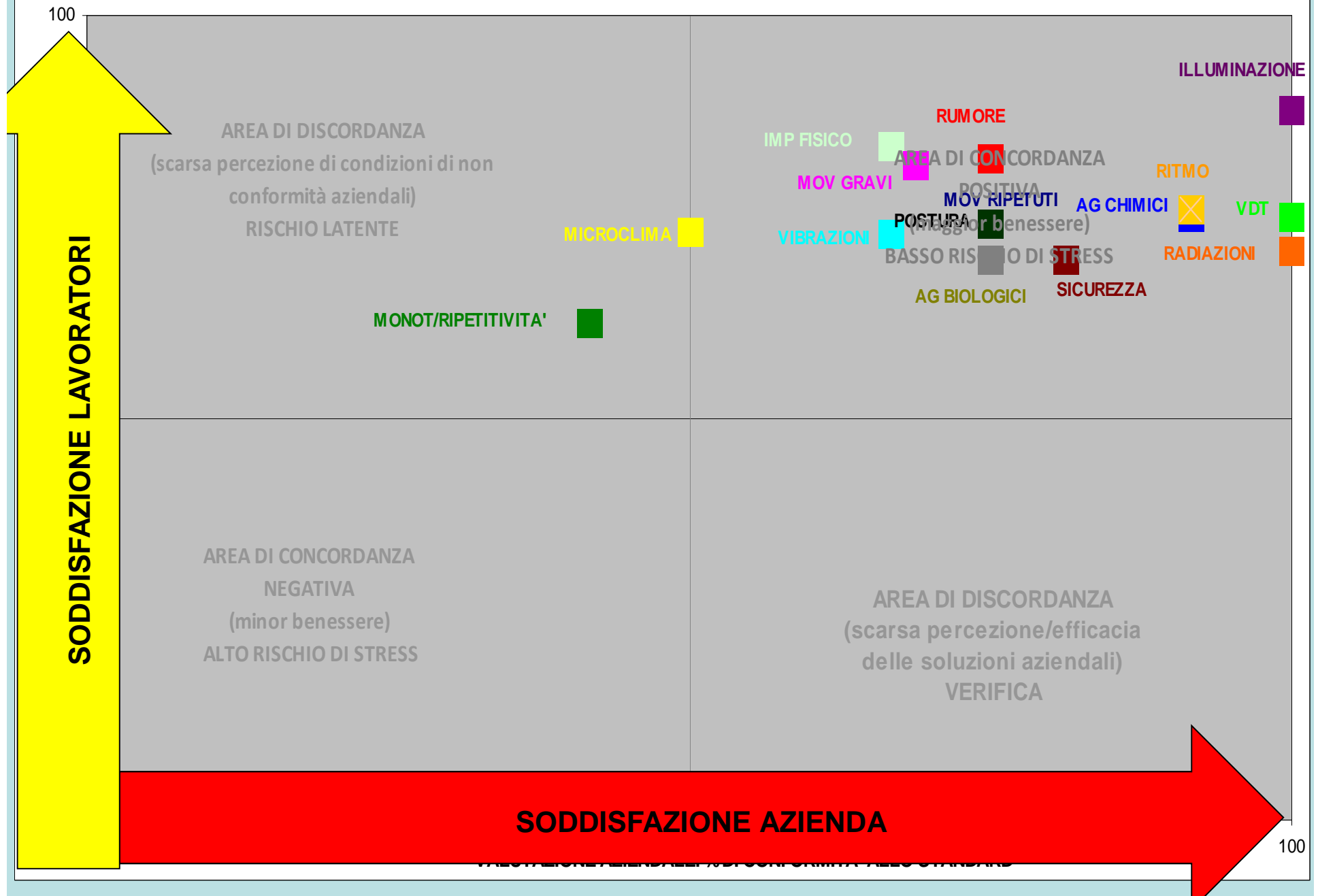


AREA AMBIENTE - AMBIENTE ORGANIZZATIVO  
CONFRONTO TRA GIUDIZIO LAVORATORI/AZIENDA  $r=035$





AREA AMBIENTE - AMBIENTE FISICO/TECNOLOGICO  
 CONFRONTO TRA GIUDIZIO LAVORATORI/AZIENDA  $r=0,40$



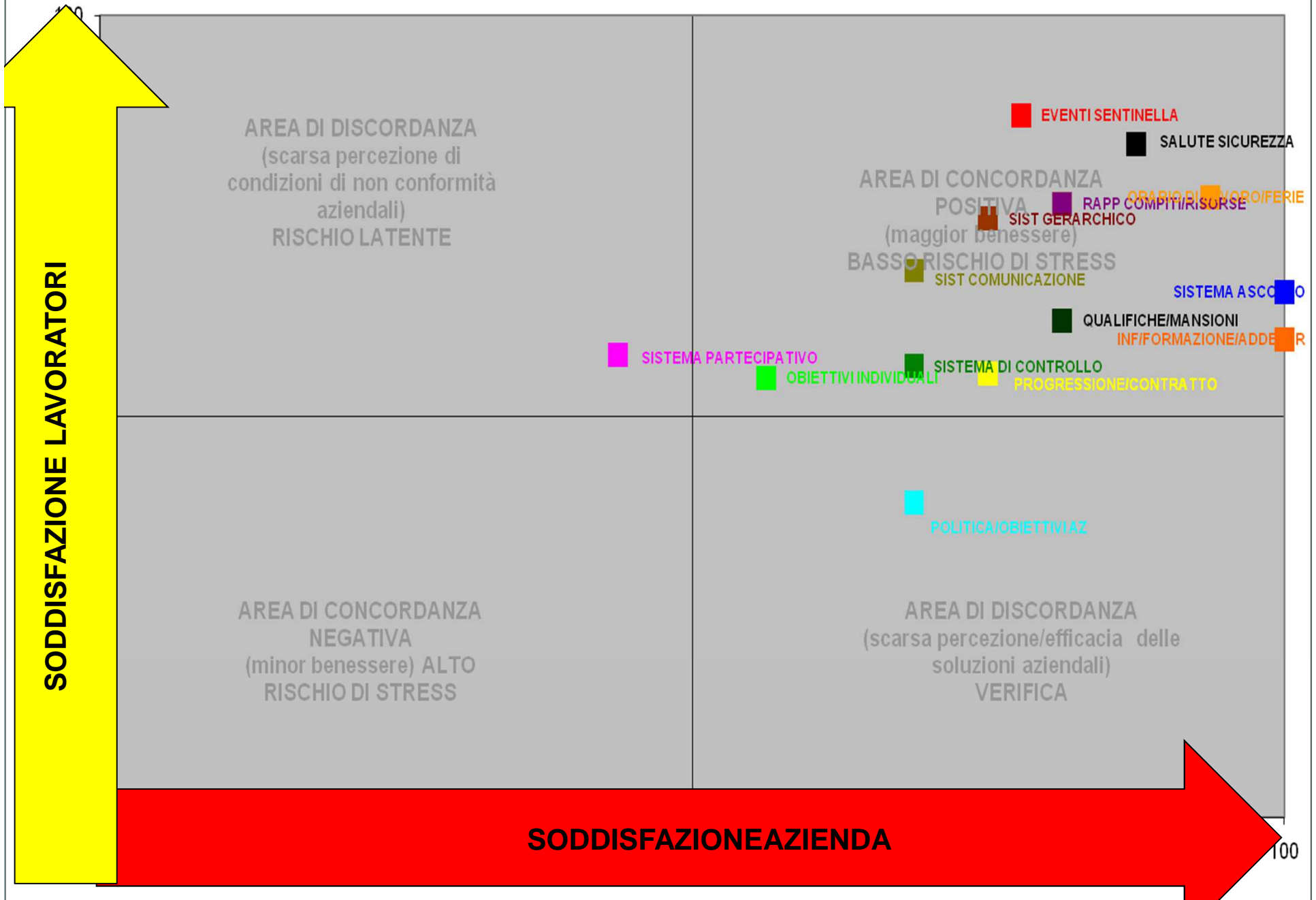
AREA IDRICO DEPURAZIONE - AMBIENTE ORGANIZZATIVO  
CONFRONTO TRA GIUDIZIO LAVORATORI/AZIENDA  $r=-0,08$



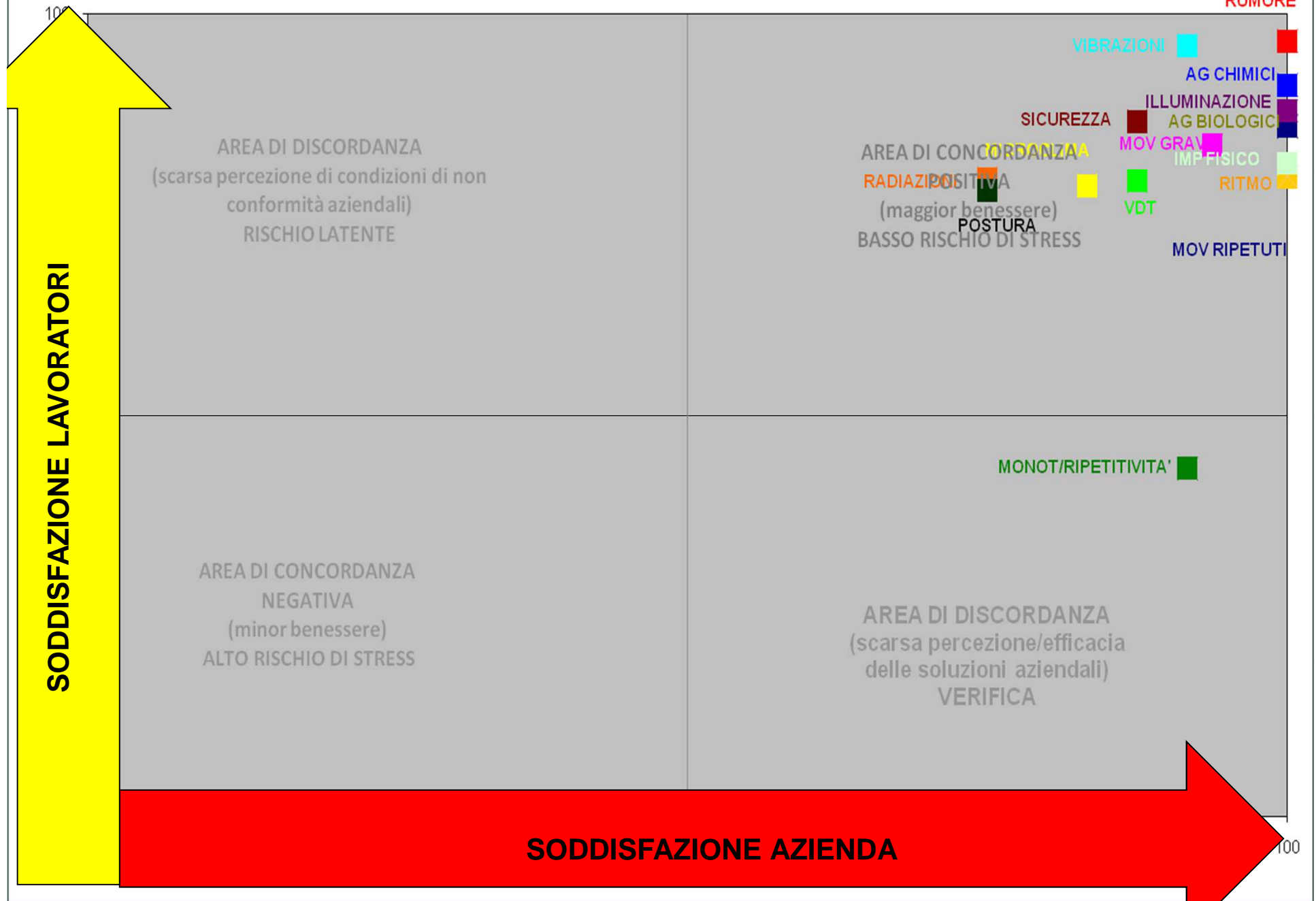
AREA IDRICO DEPURAZIONE - AMBIENTE FISICO/TECNOLOGICO  
CONFRONTO TRA GIUDIZIO LAVORATORI/AZIENDA  $r=0,28$



AREA ELETTRICO GAS - AMBIENTE ORGANIZZATIVO  
CONFRONTO TRA GIUDIZIO LAVORATORI/AZIENDA  $r=0,39$



AREA ELETTRICO GAS - AMBIENTE FISICO/TECNOLOGICO  
CONFRONTO TRA GIUDIZIO LAVORATORI/AZIENDA  $r=0,27$



**Tabella VI**

C om ponente	Autovalori iniziali			Pesi dei fattori non ruotati		
	Totale	% di varianza	% cumulata	Totale	% di varianza	% cumulata
1	22,273	22,273	22,273	22,273	22,273	22,273
2	6,475	6,475	28,748	6,475	6,475	28,748
3	3,738	3,738	32,486	3,738	3,738	32,486
4	3,486	3,486	35,971	3,486	3,486	35,971
5	2,891	2,891	38,862	2,891	2,891	38,862
6	2,526	2,526	41,388	2,526	2,526	41,388
7	2,265	2,265	43,653	2,265	2,265	43,653
8	2,182	2,182	45,835	2,182	2,182	45,835
9	1,955	1,955	47,790	1,955	1,955	47,790
10	1,810	1,810	49,600	1,810	1,810	49,600

>0,6

**Fattori latenti**  
salute e sicurezza del lavoro  
gestione della risorsa lavoratore  
soddisfazione del lavoro  
comunicazione

## **..IN SINTESI..**

- AUMENTO PARTECIPAZIONE LAVORATORI
- AUMENTO DELLA % DI GIUDIZI DEI LAVORATORI COMPLESSIVAMENTE FAVOREVOLI
- AUMENTO DEL GRADO DI CONCORDANZA TRA GIUDIZIO DEI LAVORATORI E GIUDIZIO DELL'AZIENDA
- SCARSE DIFFERENZE TRA UOMINI E DONNE

### **Aree di miglioramento prioritarie**

- monotonia/ripetitività e microclima*
- sistema di partecipazione, politiche/obiettivi aziendali, progressione di carriera*