

# LA SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO

Corso di formazione Dirigenti e Datori di Lavoro ai sensi del D.Lgs 81/2008

## Parte 2b

**La salute psico-fisica dei lavoratori**

### **03. IL RISCHIO STRESS LAVORO CORRELATO *E LE POSSIBILI MISURE DI GESTIONE***

**Giuseppe Licari**

e-mail: [giuseppe.ps.licari@gmail.com](mailto:giuseppe.ps.licari@gmail.com)

## Che cos'è lo stress lavoro correlato

- Insieme di **reazioni fisiche ed emotive dannose** che si manifestano quando le richieste poste dal lavoro **non sono commisurate alle capacità**, risorse o esigenze del lavoratore

(National Institute of Safety and Health, 1999)

- Il rischio stress lavoro-correlato rientra tra i «rischi psicosociali» insieme a **mobbing, burnout, disturbo post-traumatico da stress, molestie, stalking**, ecc.

Tenere sempre presente **l'importanza della dimensione soggettiva**

## **STRESS LAVORO CORRELATO: dimensione del problema**

### ALCUNI MUMERI

- Circa **30%** dei lavoratori della **UE** (circa 41 milioni) presenta **disturbi da stress legato al lavoro, almeno 1 volta/anno**
- Circa **25%** dei lavoratori della **UE** si è **assentato dal lavoro** negli ultimi 12 mesi per problemi dovuti allo stress legato al lavoro
- Ogni anno nei Paesi della UE vengono **persi circa 600 milioni di giorni di lavoro** (4/anno per lavoratore)

*(Fondazione Europea per il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro)*

## Che cos'è lo stress - definizione e una prima analisi

Lo stress è una sensazione di tensione che si percepisce quando si è chiamati a superare un ostacolo o quando vogliamo raggiungere qualcosa che desideriamo.

Bisogna ricordare però che ogni persona reagisce in modo diverso ai fattori stressogeni presenti nei luoghi dove fa le sue esperienze di vita  
(famiglie-sociale-lavoro)

Infatti, questa diversità di reazione ai fattori stressogeni può generare stress per alcuni e reazioni normali per altri

Quindi alcuni fattori stressogeni, se non superano la nostra resilienza, possono perfino essere uno stimolo per migliorare la nostra performance?

# Che cos'è lo stress

## - curva dell'andamento dello stress



## Che cos'è lo stress

- suddivisione dello stress in fasi

Lo stress si sviluppa, generalmente, seguendo tre fasi.

n	Fasi	Descrizione
1	Fase di Allarme	In generale in questa fase i soggetti prendono atto dello stimolo stressogeno e si mobilitano per raccogliere le risorse opportune per affrontarlo.
2	Fase di Resistenza	Durante questa fase i soggetti operano un certo grado di adattamento e si adeguano alle nuove circostanze e richieste che arrivano dal mondo esterno
3	Fase di Esaurimento	Questa è anche la fase conclusiva che richiede, con manifestazioni diverse, fisiche e psico-emotive il ripristino di uno stato di equilibrio.

Si sottolinea che **se la fase di Resistenza termina prima** che il soggetto consumi tutte le sue energie, la fase di Esaurimento sarà percepita come un **calo di energie**, misto a una **sensazione piacevole**.

**Se invece la Resistenza si protrae fino allo stremo delle forze**, l'esaurimento può manifestarsi con depressione e un abbassamento delle difese con conseguente **comparsa di sintomi fisici e psichici**.

# Che cos'è lo stress

- come capire se si soffre di stress?

I sintomi sono molteplici e possono variare da persona a persona.

Di seguito proponiamo alcune tipologie e sintomi.

Tipologie	Sintomi
<u>Fisici</u>	Mal di stomaco o di schiena - Tensione al Collo e alle Spalle - Accelerazione del battito cardiaco - Agitazione - Disturbi del sonno e Stanchezza - Calo del desiderio - Suoni nelle orecchie - Sudorazione
<u>Comportamentali</u>	Disturbi alimentari - Prepotenza fisica - Abuso di fumo e alcol - Isolamento sociale
<u>Psichici</u>	Depressione o ansia - Irrascibilità e irrequietezza - Senso di impotenza
<u>Cognitivi</u>	Eccessivo senso di preoccupazione - <b>Incertezza nel prendere decisioni</b> - Difficoltà a concentrarsi – Difficoltà a mantenere un pensiero lucido. Perdere spesso il filo del ragionamento

## Che cos'è lo stress

- lo stress è sempre dannoso? Non sempre.

Come già accennato, esistono **due tipi di stress**:

- **Quello buono - detto eustress**, lo proviamo quando conseguiamo un risultato superando una situazione difficile, generalmente dura poco.
- **Quello cattivo - detto distress** è uno stress nocivo è lo viviamo quando ci sentiamo incapaci di uscire da una situazione che ci provoca disagio, generalmente dura molto.

Si sottolinea, inoltre, che gli esseri viventi sono abituati a un **livello di stress, diciamo ottimale**, ma se questo diventa troppo *alto* o troppo *basso* può portare a disturbi nei due casi. Si veda, ad esempio, la reazione ad ambienti con forte deprivazione sensoriale che spesso provocano **noia, mancanza di motivazione e forme di disagio**. Come esperimento di deprivazione si veda **l'effetto ganzfeld**, un campo bianco omogeneo che fa perdere qualsiasi riferimento e può indurre perfino allucinazioni, ansia crescente e depressione.

Dall'altro, quando la **condizione di stress diventa eccessiva e pervasiva**, possiamo arrivare ad uno **stress cronico** che genera disturbi d'ansia e forme depressive, di varia natura e intensità.

Quindi sintomatologie simili possono derivare sia da basso stress che da alto stress?.

Si deve sempre notare, inoltre, che i cambiamenti e lo stress di per sé non sono negativi.



## Che cos'è lo stress - che cosa può attivare una condizione di stress?

Tra gli eventi più comuni possiamo indicare:

- **avvenimenti della vita**, che causano disagio emotivo e psichico, come la **fine di una relazione** o un **lutto**

- **dinamiche lavorative**: un carico di lavoro o responsabilità eccessivi, richieste insistenti da parte di un superiore, dissidi tra colleghi, precarietà sono le vicissitudini più comuni all'origine dello stress da lavoro-correlato

- **situazioni sociali**, relazioni conflittuali con persone care, amici o colleghi di lavoro

- **fattori biologici**, malattie, disabilità, traumi fisici

- **fobie**, paura di spazi chiusi e paura di spazi aperti, ingestibili e invalidanti

- **incapacità di controllare** determinate situazioni apparentemente semplici

- **pensieri ricorrenti, emersi dopo traumi fisici e psichici.**

Queste ultime cause possono contribuire a generare un **disturbo da stress post-traumatico**: ad esempio, un grave un incidente, o l'essere stati vittime di **violenza**, in particolare quella sessuale.

## Che cos'è lo stress - come capire se siamo in presenza di stress? Oppure di ansia?

Lo stress e l'ansia non sono la stessa cosa, ma sono strettamente correlati.

Lo stress è una risposta a una richiesta esterna, oppure ad un pericolo, ma sempre esterno.

L'ansia, invece, si manifesta anche in assenza di pericoli esterni.

Si pensi alla differenza che c'è tra una persona sposata da uno stress significativo.

E, dall'altro, ad una persona che soffre, ad esempio, di **attacchi di panico**.

Tuttavia, i disturbi d'ansia possono essere scatenati anche da uno stress significativo

Ma, si sottolinea ancora, **che i sintomi e le cause sono differenti**.

## Che cos'è lo stress

### - quali organi colpisce lo stress?

#### Lo stress può colpire vari organi e sistemi del corpo

Ad esempio, il **sistema nervoso**, il quale reagisce **rilasciando alcuni ormoni**, come **adrenalina**, **noradrenalina** e **cortisolo**, che sono conosciuti anche come gli ormoni per resistere e lottare e così, l'organismo, si prepara a fronteggiare quella che percepisce come una situazione di pericolo.

Attraverso l'eccessivo rilascio di questi ormoni, però, il cuore aumenta i battiti, la pressione sanguigna sale, i sensi diventano più acuti e se lo stress persiste a lungo, può causare danni a lungo termine al cuore come ad altri organi.

### Dove si accumula lo stress?

**La continua esposizione allo stress può avere effetti cumulativi sul corpo e sulla mente.**

Ma non si tratta di un accumulo fisico, ma di un aumento di sintomi e di rischi per la salute

### Cosa succede se non curiamo lo stress?

Come abbiamo visto, possiamo riscontrare:

**malattie cardiovascolari - problemi digestivi - disturbi del sonno - malattie mentali.**

Inoltre, si possono **aggravare** disturbi già esistenti, come i **disturbi da stress post-traumatico** o una **fobia** specifica, come la paura di insetti, di spazi aperti o di spazi chiusi.

## Che cos'è lo stress

### - Quando lo stress è pericoloso?

Quando si percepisce come **persistente** e **pervasivo**, con sintomi fisici e mentali, compresa una condizione di malessere dalla quale non si sa **uscire**, allora siamo in pericoloso ed è importante **chiedere aiuto e cercare sostegno**.

Ad esempio,

un professionista qualificato può identificare le cause all'origine dello stress e proporre metodi appropriati per gestirlo.

*Come possiamo fare per fronteggiare le situazioni stressanti?*

Alcune misure che possono fronteggiare lo stress sono denominate **strategie di coping**

Il concetto di coping proviene dalla lingua inglese e significa

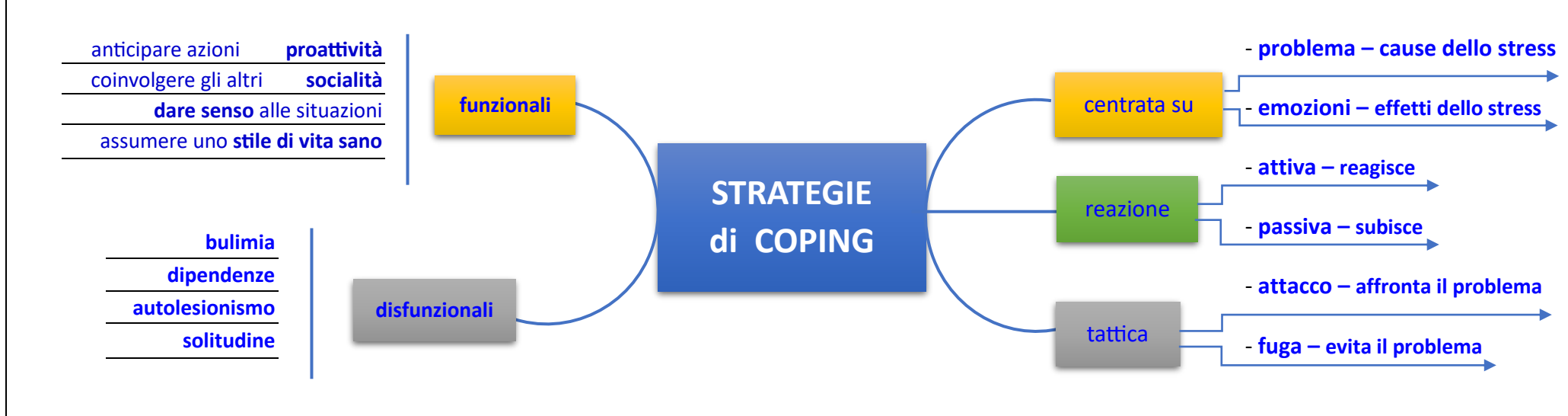
- fronteggiare, far fronte, tenere testa -

nella disciplina psicologica è indicato come una serie di comportamenti che messi in atto permettono di affrontare, gestire e tenere sotto controllo buona parte delle *situazioni* stressanti.

# Che cos'è lo stress

## - strategie di coping

### strategie di coping



Le strategie di coping permettono di fronteggiare, tenere testa e gestire conflitti al fine di tenere sotto controllo le *situazioni* stressanti.

Ma cosa dobbiamo fare, o possiamo fare, in specifico?

## **Che cos'è lo stress** - cosa dobbiamo fare, in specifico, quando si è stressati?

- vivere le emozioni che provocano stress fino in fondo,  
attivare un ascolto attivo del mondo interiore.

Osservare e accettare il proprio **vissuto emotivo** per capire da cosa emerge lo stress

- ricorrere a pratiche di meditazione: yoga, mindfulness, eccetera

- coltivare hobby, come propri spazi rigeneranti, di relax, di piacere e svago.

- prendersi cura del proprio corpo:

dormire le giuste ore, **alimentazione leggera**, praticare **attività fisica** cadenzata-costante

- distinguere i problemi dai nostri stati d'animo:

spesso lo **stato emotivo** e le **emozioni** influenzano la valutazione dei nostri problemi.

Imparare a vivere le emozioni senza giudicare se e gli altri,  
prima di entrare in una situazione stressante

- ricercare uno spazio adeguato dove riflettere

per ricercare nuove soluzioni ai propri problemi.

# Stress lavoro correlato

## - sintomi

**Lo stress non è una malattia**, ma può causare problemi di salute mentale e fisica se si manifesta con intensità e perdura per qualche tempo

### SINTOMI

#### A LIVELLO AZIENDALE

##### *Partecipazione*

- Assenteismo, frequente avvicendamento del personale, scarso controllo dei tempi di lavorazione, problemi disciplinari, vessazioni, comunicazione aggressiva, isolamento

##### *Prestazioni*

- Riduzione della produttività o della qualità del prodotto o del servizio, infortuni, processo decisionale inadeguato, errori

##### *Costi*

- Aumento dei costi d'indennizzo o delle spese mediche, rimando ai servizi sanitari

#### A LIVELLO INDIVIDUALE

##### *Comportamento*

- Abuso di tabacco, alcolici o droga, violenza, vessazioni o molestie

##### *Psicologico*

- Disturbi del sonno, disturbi d'ansia, depressione, incapacità di concentrarsi, irritabilità, problemi relazionali con la famiglia, esaurimento psicofisico

##### *Fisico*

- Problemi alla schiena, disturbi cardiaci, ulcere peptiche, ipertensione, sistema immunitario deficitario

*(Agenzia Europea per la salute e sicurezza sul lavoro, 2002)*

## Stress lavoro correlato

- presupposti legislativi sulla valutazione dello stress

### DECRETO LEGISLATIVO 81/2008

#### Articolo 25

- (...) valutazione dei rischi (...), predisposizione dell'attuazione delle misure per la tutela della salute e dell'integrità psico-fisica dei lavoratori (...)
- attuazione e valorizzazione di programmi volontari di «promozione della salute», secondo i principi della responsabilità sociale.

#### Articolo 28

- La valutazione (...) deve riguardare tutti i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori, (...) tra i quali quelli collegati allo stress lavoro-correlato, secondo i contenuti dell'***accordo europeo dell'8 ottobre 2004***.



## Stress lavoro correlato: valutazione - gestione del rischio

Obiettivo degli interventi di valutazione non è il *Risk Assessment* fine a se stesso, ma la **gestione di tale rischio** a fini preventivi e/o correttivi (**Risk Management**):

- 1) individuare processi e procedure ideali per creare situazioni organizzative facilitanti;
- 2) individuare le azioni da intraprendere a favore delle persone presenti nelle organizzazioni affinché possano “vivere l’azienda” in modo non stressante;
- 3) utilizzare TUTTI i risultati ottenuti per creare condizioni che prevengano l’integrità psico-fisica di TUTTE le persone presenti in azienda, a qualsiasi livello.

Per potere introdurre strategie di *Risk Management* orientate alla promozione del Benessere Organizzativo è necessario analizzare l’azienda a livello sistemico

## Stress lavoro correlato: valutazione - fattori oggettivi e percezione soggettiva

Il rischio di contrarre stress è diverso dagli altri rischi occupazionali, **la sua valutazione** si basa su ***fattori oggettivi*** e sulla ***percezione soggettiva***

### fattori oggettivi

sono presenti in fattori e variabili organizzative che rendono possibile l'insorgere di condizioni di stress nei lavoratori

### percezione soggettiva

sono elaborazioni e **reazioni personali** alle disposizioni e variabili organizzative potenzialmente stressogene

#### Predittori:

elementi organizzativi che possono causare situazioni di malessere diffuso (sistema di turnazione, ripetitività delle mansioni, modelli gestionali)

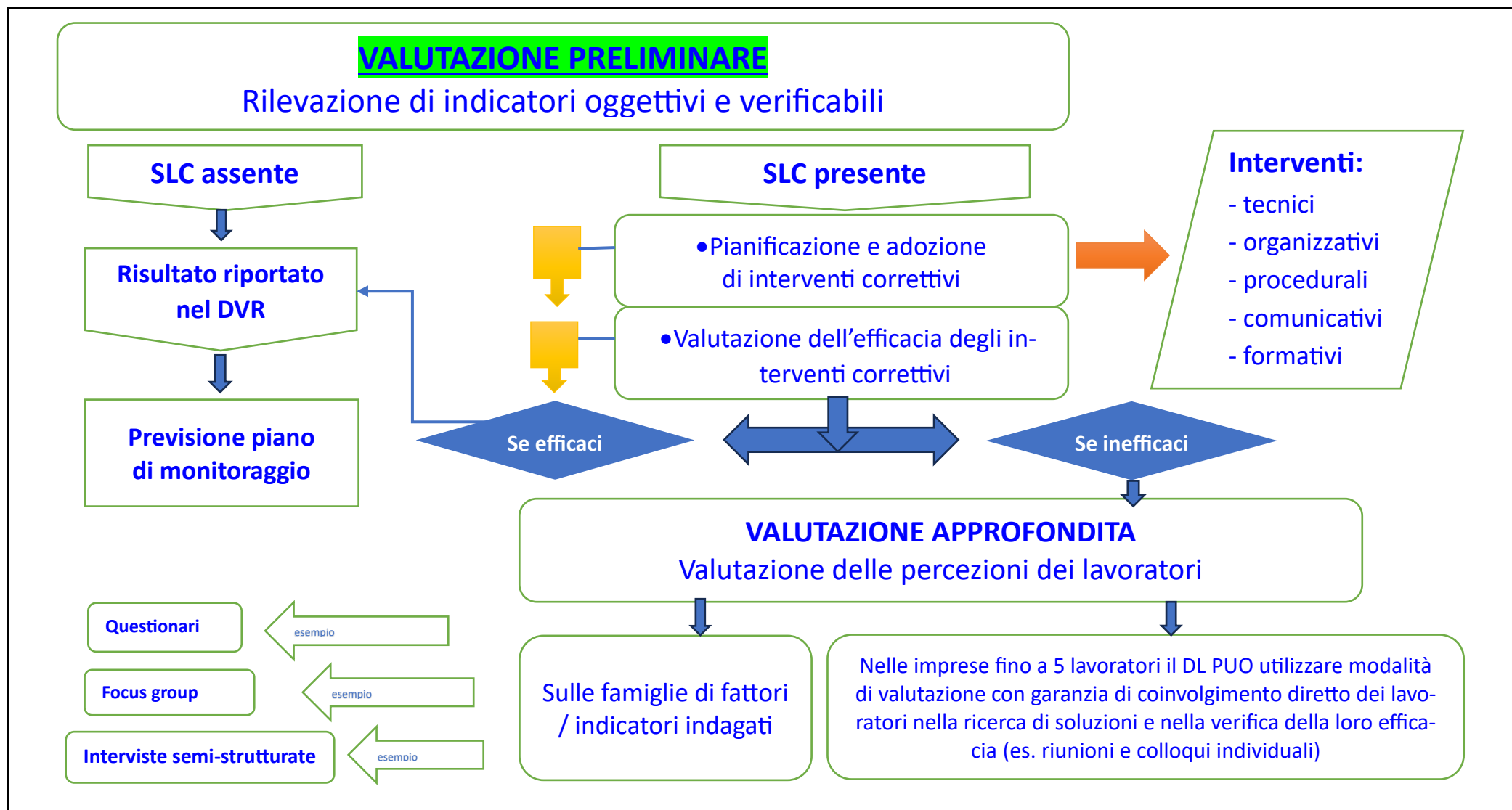
#### Conseguenze

*(eventi sentinella):* elementi organizzativi causati da malessere diffuso (assenteismo, turnover, giorni di sciopero, ecc.)

Percezione soggettiva condivisa degli elementi organizzativi e gestionali (*dati aggregati e rappresentanti il sistema azienda, escludendo dati relativi alla condizione clinica dei singoli individui – privacy*))

# Stress lavoro correlato

## - schema valutazione preliminare



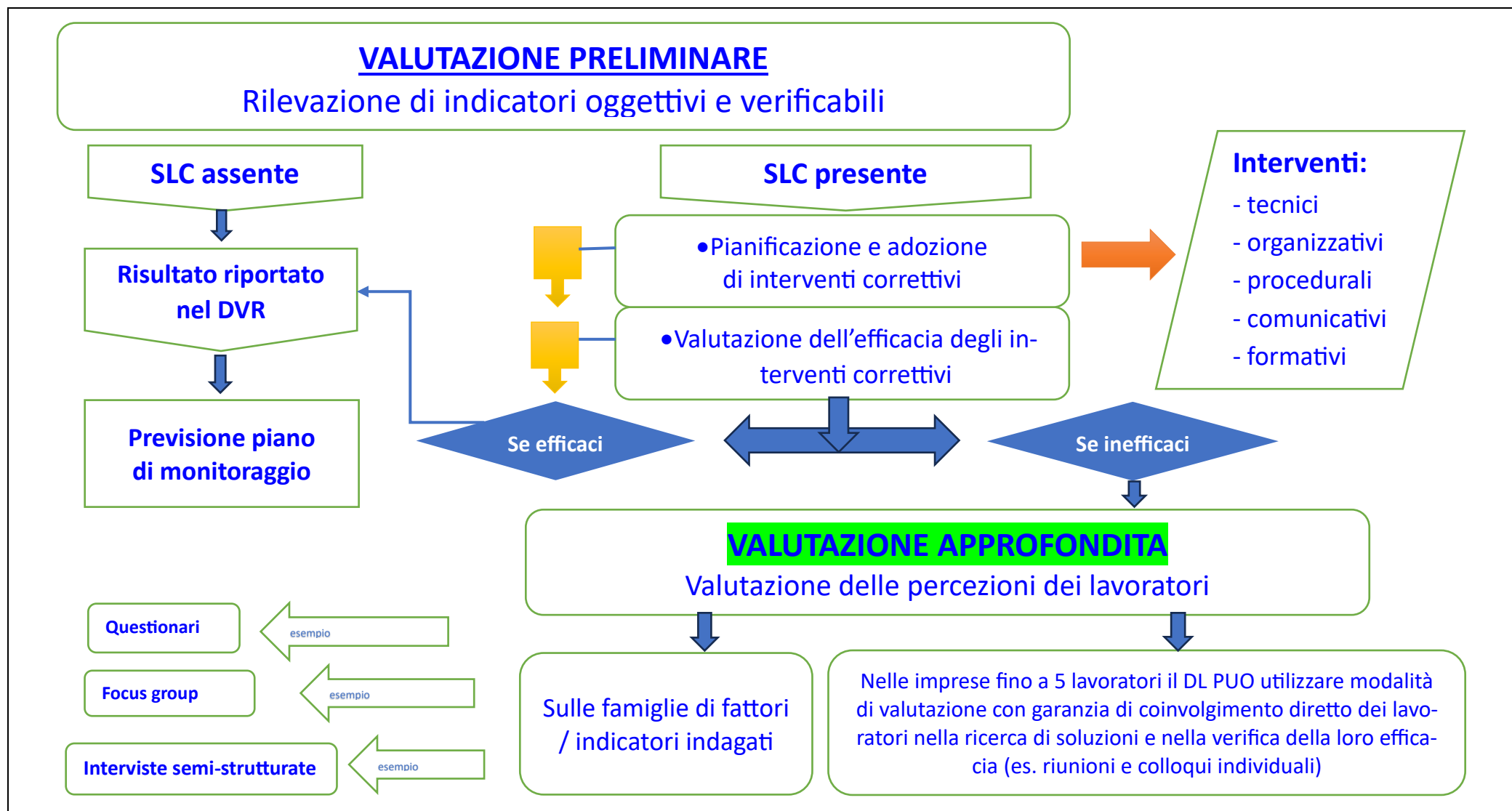
# Stress lavoro correlato. - valutazione preliminare - indicatori oggettivi

## VALUTAZIONE PRELIMINARE (necessaria): rilevazione di indicatori oggettivi

<p style="text-align: center;"><b><u>ELEMENTI SENTINELLA</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Indici infortunistici</li> <li>2. Assenze per malattia</li> <li>3. % assenze dal lavoro</li> <li>4. % ferie non godute</li> <li>5. % trasferimenti richiesti</li> <li>6. % rotazione personale</li> <li>7. Procedimenti e sanzioni</li> <li>8. Richieste visite straordinarie</li> <li>9. Segnalazioni lamentele all'azienda o al medico COMPETENTE</li> <li>10. Istanze licenziamento</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b><u>CONTENUTO</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ambiente e attrezzature di lavoro</li> <li>2. Pianificazioni dei compiti</li> <li>3. Carico di lavoro</li> <li>4. Orario di lavoro</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b><u>CONTESTO</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cultura organizzativa</li> <li>2. Ruolo nell'organizzazione</li> <li>3. Evoluzione della carriera</li> <li>4. Controllo libertà decisionale</li> <li>5. Rapporti interpersonali sul lavoro</li> <li>6. Conciliazioni vita/lavoro</li> </ol>
	<p><i>Agenzia Europea per la salute e sicurezza sul lavoro 2002 Indicazioni Commissione consultiva valutazione dello stress lavoro-correlato Circolare Ministeriale 23692 del 18/11/2010</i></p>	

# Stress lavoro correlato

## - schema valutazione **approfondita**



## Stress lavoro correlato

### - valutazione approfondita

**VALUTAZIONE APPROFONDITA:** nel caso in cui nella fase preliminare precedente, a seguito dell'attività di monitoraggio, si rilevi l'inefficacia delle misure correttive adottate

Valutazione della percezione soggettiva dei lavoratori sulle famiglie di fattori/indicatori già oggetto di valutazione nella fase preliminare attraverso:

- questionari
- focus group
- interviste semi-strutturate

*(Agenzia Europea per la salute e sicurezza sul lavoro, 2002;  
Indicazioni Commissione per la valutazione dello stress lavoro-correlato Circ. Min. 23692 del 18-11-2010)*

## Stress lavoro correlato

## - interventi

Obiettivo è la promozione di un modello culturale di sicurezza orientato alla reale prevenzione del danno e alla promozione del Benessere fisico, psicologico e sociale all'interno dell'organizzazione

Valutazione → conoscenza dello «stato di benessere aziendale»

### Stress fattori oggettivi esistenti

quali fattori oggettivi di stress **causano** situazioni di effettivo disagio

quali fattori oggettivi di stress **non causano** situazioni di effettivo disagio

Si possono eliminare i fattori di stress?

Interventi sull'organizzazione

### Stress percezione soggettiva condivisa

situazioni di effettivo disagio **non causate** da fattori oggettivi di stress

**punti di forza** organizzativi sui quali poter puntare

Non si possono eliminare i fattori di stress?

Interventi sulle risorse

# Stress lavoro correlato

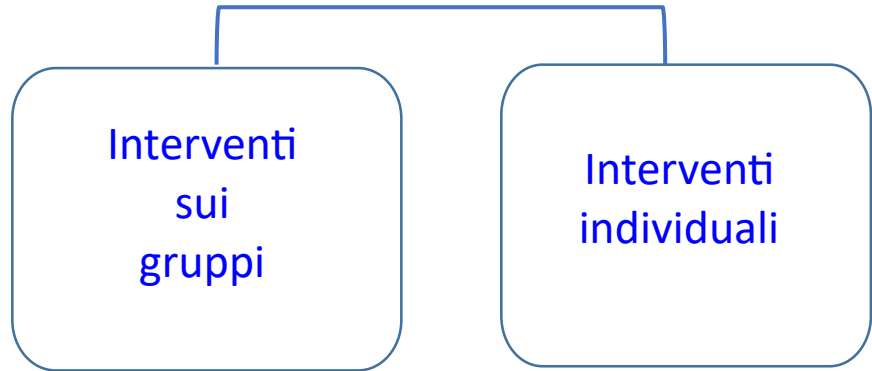
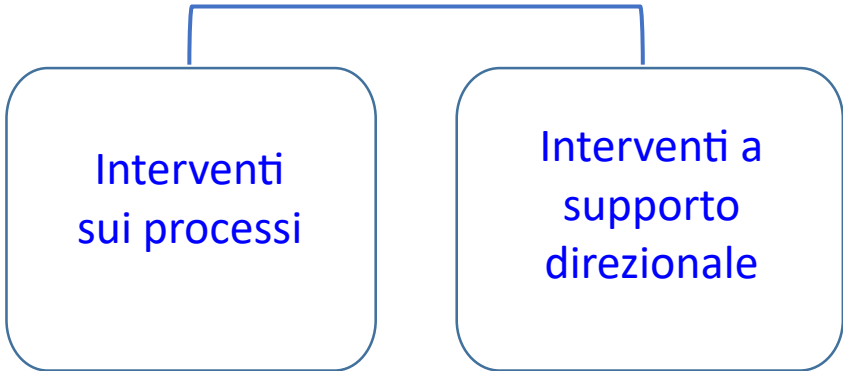
## - interventi

**Stress fattori oggettivi esistenti**

**Stress percezione soggettiva condivisa**

**Interventi**

**Interventi sulle risorse**





**Interventi sull'organizzazione****Interventi sui processi**

- Consulenza strategica
- Ottimizzazione dei sistemi di gestione
- Introduzione di nuove procedure organizzative e/o revisione di quelle esistenti
- Controllo di gestione
- Organizzazione e revisione processi
- Politiche di Responsabilità Sociale
- Politiche di sviluppo sostenibile
- Programmi di promozione del benessere
- Soluzioni per la cura delle persone

**Interventi a supporto direzionale**

- Mappatura di competenze  
*(ottimizzazione delle competenze di ruolo)*
- Formazione sul benessere
- Creazione/revisione mansionario e organigramma
- Creazione di strumenti di valutazione delle prestazioni
- Ricorso a servizi di assistenza occupazionale in caso di dismissione risorse
- Sistemi incentivanti
- Piani di sviluppo e retributivi

# Stress lavoro correlato

## - interventi

### Interventi sulle risorse

#### Interventi sui gruppi

1. Azioni e progetti sui temi del **team working**, **team building**, collaborazione, eccetera
2. Assesment di sviluppo, interventi di orientamento professionale
3. Comunicazione / diffusione valori aziendali
4. Coaching di gruppo
5. Interventi sullo sviluppo della capacità di leadership
6. Interventi di integrazione culturale
7. Servizi di supporti personale/familiare (esempi: asili nido aziendali)

#### Interventi sui singoli individui

1. Preparazione mentale al controllo dello stress
2. Consulenza al ruolo
3. Counseling individuale
4. Coaching individuale
5. Protocolli di diagnosi e cura di patologia lavoro correlato
6. Bilancio di competenze
7. Empowerment

## Stress lavoro correlato

## interventi

È sempre strategico mettere in atto le azioni migliori per comprendere quali situazioni di malessere diffuso sono presenti in azienda

- se è possibile eliminarle
- se non è possibile adoperarsi per gestirle meglio possibile

### VANTAGGI

#### DIRETTI

- Ottimizzazione di processi e procedure
- Ottimizzazione dei sistemi di gestione
- Aumento della produttività
- Riduzione degli infortuni
- Riduzione dell'assenteismo
- Riduzione del turnover
- Riduzione delle prestazioni sanitarie
- Riduzione generale dei costi diretti

#### INDIRETTI

- Gestione ottimale delle risorse umane
- Maggior soddisfazione delle risorse
- Maggior coinvolgimento personale delle risorse
- Valutazione positiva dei cambiamenti attuati
- Miglioramento del clima aziendale
- Riduzione delle prestazioni sanitarie
- Miglioramento dei rapporti Interpersonali

# Vi ringrazio per l'attenzione

per approfondimenti rivolgere le vostre richieste

alla responsabile del corso

buon proseguimento

**Giuseppe Licari**

[giuseppe.ps.licari@gmail.com](mailto:giuseppe.ps.licari@gmail.com)

[www.narrareigruppi.it](http://www.narrareigruppi.it)