



Prof. Claudio Palumbo - Università degli Studi di Parma
claudio.palumbo@unipr.it

**SCHEDA RIASSUNTIVA SULLA VALUTAZIONE DELLO
STRESS LAVORO CORRELATO DEL PERSONALE DEL
COMUNE DI SAN GIULIANO MILANESE
(Rilevazioni effettuate nei giorni 23-24/5; 6-7-12-13/6/2013)**

Metodologia

Richiedere un'unica risposta in merito alla soddisfazione percepita sui differenti aspetti del lavoro e della vita organizzativa rischia di appiattire le valutazioni e fornisce comunque un dato parziale, in quanto non permette di rilevare l'aspettativa personale, ovvero la fondamentale base di partenza da cui muove ogni soggetto intervistato nel considerare i propri giudizi. L'utilizzo dei questionari di aspettative e percezioni fanno emergere le informazioni più correttamente e credibilmente dallo scarto esistente tra l'aspettativa di base di ciascuno e la successiva sua valutazione della effettiva realtà in cui lavora: la mancanza di benessere, per esempio, è data in questo caso dallo scostamento negativo esistente tra aspettative superiori alle rispettive percezioni.

La metodologia utilizzata¹, così come richiesto dal D. Lgs. 81/08, si è posta l'obiettivo di tracciare il profilo dell'organizzazione in merito allo "stato di salute psicologico-organizzativo" che la contraddistingue. Gli strumenti di analisi hanno permesso di rilevare la *soddisfazione lavorativa*, la *qualità della vita organizzativa*, la *gestione dello stress* e la *propensione al benessere*. Il confronto e l'incrocio dei dati ottenuti ha consentito di far emergere ulteriori aspetti sottostanti dell'esperienza lavorativa che sono per il campione motivo di insoddisfazione o soddisfazione. È stato possibile inoltre delineare i punti di forza dell'organizzazione, le dimensioni della vita lavorativa a cui essa può fare riferimento nel progettare e sviluppare percorsi d'intervento che conducano ad un continuo miglioramento delle condizioni di benessere psicofisico.

La sequenza di compilazione dei questionari ha previsto ancora che l'ultimo in ordine di somministrazione, riferito alle "percezioni di qualità della vita organizzativa", consentisse la possibilità di commentare ciascuna risposta, di esprimere il livello di fiducia nel cambiamento in relazione ad eventuali aspetti negativi segnalati nell'organizzazione, di fornire suggerimenti, specificazioni e commenti; questi dati, espressi nella modalità della risposta libera, sono stati elaborati in termini quantitativo-qualitativi.

La partecipazione all'indagine è stata volontaria e ha coinvolto 91 soggetti (il totale del personale dell'Ente è di 164); la compilazione dei questionari, in forma anonima, è avvenuta durante 6 incontri della durata di 4 ore ciascuno.

Principali risultati e commenti

Al momento della rilevazione (dal 23 maggio al 13 giugno 2013), risultavano 44 casi con presenza di stress distribuiti ai seguenti livelli: 23 con **stress basso**, 17 con **stress medio**, 4 con **stress alto**.

Il fatto che nella quasi totalità dei casi la presenza dello stress sia rappresentata da un eccesso di "interiorizzazione della tensione", segnala una tendenza del personale a tenere per sé le conseguenze, le idee e i pensieri in merito a tale condizione, con preferenza a stare da soli e a controllare il proprio comportamento.

Questo dato è confermato dalla contemporanea presenza di 53 casi in cui esiste uno stato di affaticamento dovuto in particolare alle relazioni con gli altri (per esempio con i colleghi di lavoro e l'utenza) e una "propensione al benessere" che non raggiunge la soglia di accettabilità in circa 2/3 del campione.

Dall'insieme dei risultati emersi, le criticità che l'organizzazione dovrebbe affrontare prioritariamente sono:

- relazionali e comunicative;
- meritocratiche (chiarezza dei sistemi di valutazione che porterebbe ad un aumento della percezione positiva della competenza dei superiori), di riconoscimento e valorizzazione delle competenze e della crescita professionale;
- riferite alle modalità lavorative che maggiormente provocano fatica mentale e difficoltà a

¹ Cfr. Palumbo, C. (2010a) *La valutazione dello stress lavoro correlato*, Parma, Edizioni Santa Croce.

- reggere i compiti assegnati;
- relative alla chiarezza degli obiettivi comuni e alla volontà di affrontare e superare i problemi tramite decisioni coerenti con l'operatività effettiva.

Tutto ciò segnala che gli interventi di miglioramento dovrebbero andare soprattutto nella direzione dell'interfaccia individuo/organizzazione, con l'ausilio di training formativi rivolti a gruppi di lavoro omogenei e trasversali a livello organizzativo, anche in considerazione di una incoraggiante "speranza di miglioramento" ancora presente nel personale, unita alla percezione positiva dell'"utilità sociale del proprio lavoro".

Si riportano inoltre qui di seguito alcuni suggerimenti più specificatamente orientati all'azione individuale e organizzativa:

- Utilizzo più efficace della rete intranet: un forum sempre aperto e gestito da parte di uno o più amministratori a rotazione;
- Rinforzare la coesione di gruppo implementando:
 - il numero delle riunioni di piccoli gruppi di lavoro e intersettoriali, valorizzando la collaborazione con i colleghi, incoraggiando l'apertura su ciò che si pensa e si prova emotivamente;
 - la definizione di regole informali possibilmente chiare, precise e da rendere note a tutti (le regole si possono modificare, ma ci deve essere sempre un motivo condiviso e funzionale al fine di risolvere problemi, per evitare il rischio di cadere in interventi puramente manipolativi);
 - la socializzazione degli esiti delle proprie attività;
 - la condivisione delle competenze acquisite dagli aggiornamenti effettuati (in gruppo o individualmente) sulle materie inerenti la sfera di attività;
 - l'esplicitazione dei conflitti (quanto più si chiariscono le intenzioni nelle fasi iniziali di una attività, tanto più il conflitto viene tenuto sotto controllo);
 - uno stile di leadership partecipativo (distinzione tra ruolo e funzione), volto all'autoresponsabilizzazione e che, prima di presentare il proprio punto di vista, solleciti i collaboratori ad esporre le loro idee e aspettative;
 - la tendenza dei collaboratori a proporre un'ipotesi di soluzione mentre sottopongono un problema;
 - lo scambio di feedback (critiche costruttive) individuali e collettivi.

Parma, 19-11-2013

Prof. Claudio Palumbo