

Rischi psicosociali, partecipazione attiva e prevenzione

**Ricerca
nazionale
nel settore
del credito**





Rischi psicosociali, partecipazione attiva e prevenzione

Ricerca nazionale nel settore del credito

**Commissario**

Antonio Moccaldi

S. Commissario

Umberto Sacerdote

Dipartimento Medicina del Lavoro

Sergio Iavicoli

Laboratorio di Psicologia e Sociologia del Lavoro**Responsabile della Ricerca**

Lucia Macciocu

Autori

Ilaria Rossi - D.M.L.

Christian Nardella - D.M.L.

Mario Stella - D.P.O.

Loris Brizio - Federazione Autonoma Bancari Italiani - F.A.B.I.

Hanno contribuito alla ricerca per l'analisi delle corrispondenze multiple:

Pierpaolo Ferrante e Giuliana Buresti - D.M.L.

Pubblicazione a cura del Dipartimento Processi Organizzativi

Pier Francesco Benvenuto

Maria Maddalena Russo

Giusi Piga

INDICE

Presentazione	7
Introduzione	9

PRIMA PARTE

1. Premessa	11
2. Rischi psicosociali e partecipazione attiva dei lavoratori bancari	13
2.1 Sicurezza e benessere psicofisico: rischi psicosociali	13
2.2 Partecipazione attiva e responsabilità sociale d'impresa	15
2.3 Partecipazione attiva nell'ottica sindacale	18
2.4 Settore del credito: salute, sicurezza e partecipazione	20
3. Raccolta di studi e ricerche effettuate nel settore bancario	22

SECONDA PARTE

4. Indagine sui rischi psicosociali nel settore del credito: la partecipazione attiva quale strumento di prevenzione	39
4.1 Premessa	39
4.2 Obiettivo	39
4.3 Metodologia e strumenti d'indagine utilizzati	40
4.4 Analisi statistiche	41
5. Risultati delle aree tematiche	43
6. Risultati dell'analisi delle corrispondenze multiple	72

CONCLUSIONI	75
--------------------	-----------

APPENDICE

App. A: Linee operative per i rischi psicosociali stress lavoro correlato per gli operatori bancari	79
App. B: Esempi di promozione della salute nel settore del Credito	83
App. C: Questionario sulla partecipazione attiva del lavoratore nella prevenzione dei rischi psicosociali	85
App. D: Accordo europeo sullo stress sul lavoro (8/10/2004)	94

BIBLIOGRAFIA	99
---------------------	-----------

Ha collaborato con l'equipe di ricerca un gruppo di lavoro costituito da rappresentanti delle organizzazioni sindacali del settore credito: Loris Brizio e Camillo Santini della FABI, Antonello Bacchetta e Maurizio Pantano della FIBA CISL, Rino Borghi e Rosario Errera della FISAC CGIL, Valter Bianco della SINFUB, Maurizio Fais della UILCA.

Hanno inoltre contribuito Bruno Amici e Gianni Andrei dell'AIPROS.

Presentazione

Lo scenario socioeconomico europeo, con lo sviluppo della complessità delle professioni e con l'aumentare dei costi per gli infortuni e per le malattie professionali che incidono sull'economia della Comunità Europea, ha richiesto un miglioramento delle condizioni di salute e sicurezza. Il nuovo concetto di salute è rappresentato da uno stato di completo benessere fisico, mentale e sociale.

La rilevanza e l'attualità di quest'orientamento sono state ribadite nella nuova strategia UE 2007-2012 che propone un rilancio del concetto di benessere nei luoghi di lavoro e disciplina le attività in tre direttrici principali:

- Osservazione dei rischi;
- Ambiente di lavoro;
- Comunicazione e promozione.

Affinché si possa promuovere e radicare la cultura del benessere a livello d'impresa è necessario utilizzare un approccio olistico con lo sviluppo di politiche e norme, l'individuazione degli standard di buone prassi, il favorire accordi per una strategia comune incentivando il dialogo sociale tra i vari stakeholders, tradizionali e non tradizionali, inglobando il concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa interna. L'Istituto è impegnato nell'individuazione di buone prassi, ossia "soluzioni organizzative o procedurali coerenti con la normativa vigente e con le norme di buona tecnica, adottate volontariamente e finalizzate a promuovere la salute e sicurezza sui luoghi di lavoro attraverso la riduzione dei rischi e il miglioramento delle condizioni di lavoro".

La partecipazione attiva rappresenta un esempio di buona pratica, per favorire l'individuazione, la valutazione e la gestione di tutti i rischi con il coinvolgimento degli stakeholders: le parti sociali, datoriali, professionali e gli organismi sindacali.

Il confronto e lo scambio tra le parti è lo stimolo per giungere al miglioramento del clima organizzativo che influenza le condizioni di benessere del singolo lavoratore, del gruppo e dell'organizzazione. La partecipazione rappresenta un orientamento che favorisce da un lato la dimensione della coesione sociale e dall'altro aumenta la produttività, riducendo i costi relativi alla salute e alla sicurezza nell'azienda.

Commissario Straordinario ISPESL
Prof. Antonio Moccaldi

Introduzione

Il nuovo approccio alla sicurezza e alla tutela dell'integrità psicofisica dei lavoratori e sin dalla fase di valutazione, va oltre la considerazione dei fattori di rischio di natura igienico-ambientale e comprende anche tutti quei fattori di rischio psicosociale (Legge n. 39 del 2002) e al cui polo opposto si trova il benessere. Questo ampliamento concettuale comporta una gestione integrata della sicurezza nei luoghi di lavoro in tutte le sue fasi, che per essere attuata efficacemente deve necessariamente prevedere la partecipazione dei lavoratori. Tale coinvolgimento attivo ha un ruolo fondamentale nel determinare il cambiamento individuale e conseguentemente quello organizzativo per quanto concerne la prevenzione dei rischi psicosociali.

L'Agenzia Europea per la Sicurezza e la Salute sul lavoro (European Agency for Safety and Health at Work), attraverso un'indagine condotta, ha individuato dieci categorie/fonti di stress correlate al contesto e al contenuto lavorativo.

Il lavoratore è attore-agente della propria e altrui sicurezza, in cui è significativa l'interazione tra le parti interessate, diventano centrali tutte le attività di sostegno come l'informazione e la formazione, al fine di realizzare un'attività lavorativa in sicurezza.

In un settore come quello dei servizi ed in particolare del credito, dove la strategia vincente è la soddisfazione del cliente esterno ed interno, dare la possibilità al lavoratore di poter analizzare ciò che lui percepisce come rischioso, rende sia fruibile l'applicazione della normativa sia visibile e tangibile la soddisfazione delle persone che vengono a contatto con il lavoratore, quali i colleghi e i clienti. Ciò comporta un grande miglioramento del clima in azienda e si crea un'immagine vincente e piacevole del servizio.

L'Obiettivo dell'indagine è verificare se e in che modo i dipendenti degli Istituti di Credito d'Italia si sentono partecipi al processo di sviluppo della cultura della sicurezza all'interno della banca/organizzazione.

S. Commissario Straordinario ISPESL
Dott. Umberto Sacerdote

1. Premessa

Sotto la spinta di importanti modificazioni socio-ambientali le aziende, in genere e soprattutto quelle che operano nel settore del credito, attualmente vivono una fase di profondi e rapidi cambiamenti. Assistiamo infatti a continue trasformazioni, innovazioni, acquisizioni e fusioni: si può ritenere che sia sempre in atto qualche mutamento anche se con ritmi diversi in relazione alla differente localizzazione geografica. Per questo settore più che per gli altri, si aggiungono ulteriori elementi di complessità: esso infatti, deve affrontare le differenze dimensionali oltre alla frammentarietà operativa tra le diverse aziende, in quanto vi è la compresenza sia di grandi gruppi bancari che di piccole realtà locali.

È di tale complessità che occorre tenere conto per avviare una strategia efficace di miglioramento delle condizioni di lavoro nel settore del credito, attraverso una visione nuova di sviluppo organizzativo e di gestione delle risorse umane.

Lo studio dello sviluppo organizzativo richiede un approccio multifocale sia per la diversità delle discipline da cui trae origine, sia per la molteplicità delle teorie cui si ispira e dalle quali non si può prescindere se vogliamo analizzare aspetti così diversi come quelli di tipo strutturale e psico-sociale.

In passato l'organizzazione veniva vista come fatto prevalentemente strutturale, come cioè un insieme di tecnologie, dotazione organica, mezzi finanziari, strutture e forza lavoro. L'efficienza organizzativa, cioè il raggiungimento degli scopi dell'organizzazione, risultava dalla combinazione di questi fattori e dall'ottimizzazione del loro rapporto.

Al momento attuale l'organizzazione deve essere concepita non più come una struttura all'interno della quale operano uomini-macchine, ma come un insieme di percezioni, regolazioni a coppie, rapporti con i gruppi, come un insieme di individui che operano e cooperano per il raggiungimento di un determinato fine.

La creazione di nuovi modelli organizzativi che consentono più ampi contributi alla gestione aziendale appare di grande interesse e portata.

Le principali leve operative sulle quali le organizzazioni devono fare affidamento sono gli individui, i processi di apprendimento e cambiamento, le dimensioni della partecipazione e del coinvolgimento. Questi fattori aumentano le possibilità di riuscita nel promuovere la nuova organizzazione così come ci viene oggi proposta.

La più recente intuizione è che sia possibile non solo analizzare la realtà in cui l'organizzazione è immersa e definire la sua incongruenza con obiettivi nuovi o tradizionali, ma occorre in particolar modo intervenire sui suoi processi organizzativi, anche attraverso la cultura che li implica, e sugli individui che ne sono portatori.

Qui l'organizzazione è rappresentata come fatto psicologico, soggettivo e culturale, come modo di vivere in una dimensione collettiva in cui la cultura influenza il comportamento attraverso norme e valori.

L'essenza di tale concezione sta nello sviluppo di processi di cambiamento ed apprendimento, nella convinzione di potere aiutare le persone ad apprendere, ad

emanciparsi, ad attivarsi ed a responsabilizzarsi. In questo senso la premessa indispensabile è *“l'intervento ed il coinvolgimento attivo di chi, individui o gruppi, deve apprendere nuove modalità di riuscita”*. (Hatch, 1997).

Le strategie emergenti presenti nelle più recenti teorie delle organizzazioni post moderniste suggeriscono di promuovere maggiori livelli di partecipazione anche dei membri più emarginati delle organizzazioni come le minoranze razziali e etniche e gli impiegati più giovani o più anziani. Solo così è possibile scardinare vecchie concezioni e rimettere in discussione le categorie in cui le persone sono collocate. (Hatch, 1997 pag. 48).

Secondo l'approccio postmodernista, due potenti forze agiscono sull'ambiente: la complessità e il cambiamento. La complessità è riferita alla diversità delle componenti di un ambiente e il cambiamento è riferito al flusso informativo e alla possibilità di potervi accedere. L'interazione tra i diversi livelli di queste due componenti determina l'incertezza. Ma il livello di incertezza non è vissuto da tutti in modo uguale, è piuttosto legato alla percezione degli individui che si trovano a prendere decisioni organizzative. Secondo la prospettiva dell'informazione, l'incertezza è legata alla qualità e alla quantità di informazioni disponibili e accessibili.

Ogni qualvolta affrontiamo il cambiamento organizzativo dobbiamo necessariamente pensare parallelamente ad un cambiamento culturale “pensare alla cultura quindi non più come un'entità, ma cercare di capire che cosa in effetti la cultura fa. Pensare alla cultura come un contesto per la creazione di significati e interpretazioni” dunque “cercare di gestire culturalmente un'organizzazione equivale a gestirla con la consapevolezza tutta culturale della molteplicità dei significati che verranno attribuiti”. (Hatch, pag.228-229).

La progettazione del lavoro nell'ottica del benessere aziendale implica la necessità di partire dal benessere individuale. Considerare il benessere individuale richiede che si ponga l'individuo al centro dell'organizzazione del lavoro.

Se puntiamo lo sguardo sull'uomo dobbiamo soffermarci su una serie di fattori ad esso specifici, quali gli elementi affettivi insiti nel processo lavorativo per gli individui coinvolti; questo implica la valutazione sia dei bisogni che dei desideri del lavoratore.

L'individuo ricerca nel lavoro la possibilità di esprimersi, di misurarsi e confrontarsi, solo successivamente intervengono variabili riferite alla soddisfazione per i contenuti del compito, alla libertà di operare su una base autosufficiente e indipendente e alla possibilità di incidere sulle scelte aziendali. Tutto ciò va armonizzato con l'imperativo delle esigenze di efficacia e efficienza organizzativa; occorre, dunque, individuare formule organizzative che favoriscano il processo di apprendimento continuo.

La visione integrata dell'organizzazione poggia su importanti e molteplici processi funzionali di convivenza, che divengono terreno fertile sul quale spargere i semi del benessere individuale e collettivo.

Il Responsabile della ricerca
Dott.ssa Lucia Macciocu

Il Direttore del Dipartimento
Dott. Sergio Iavicoli

2. Rischi psicosociali e partecipazione attiva dei lavoratori bancari

2.1 Sicurezza e benessere psicofisico: rischi psicosociali.

I fattori di rischio psicosociali e i loro effetti sulla salute e sicurezza dei lavoratori sono un tema estremamente rilevante, riconosciuto ufficialmente anche da vari governi dell'UE.

Lo stress da lavoro, infatti, è tra le cause di malattia più comunemente riportate dai lavoratori europei (Fondazione Europea 2007) e colpisce più di 40 milioni di persone.

Secondo l'Agenzia Europea per la Sicurezza e la Salute sul Lavoro "per promuovere un vero benessere sul luogo di lavoro che sia tanto fisico quanto psicologico e sociale, sono necessarie nuove forme di valutazione poiché esso non si misura semplicemente con l'assenza di infortuni o malattie professionali". (Linee guida Agenzia europea 2002-2006).

Tale affermazione risulta in linea sia con la definizione dei rischi psicosociali della Organizzazione Internazionale del Lavoro (International Labour Organization, ILO 1986) che con la definizione di benessere proposta dall'Organizzazione Mondiale della Sanità, per cui il "Benessere è uno stato mentale dinamico caratterizzato da un'adeguata armonia tra capacità, esigenze e aspettative di un individuo, ed esigenze e opportunità ambientali" (Organizzazione Mondiale della Sanità, 1986).

Queste concordanze e sovrapposizioni confermate anche dalla letteratura in materia di valutazione dei rischi psicosociali (si veda, ad esempio, Cox & Cox, 1993; Cox & Griffiths, 1994; Sauter & Murphy, 1995) stanno ad indicare una coerenza sempre maggiore nell'attuale modo di pensare in materia di salute e sicurezza sul lavoro.

Secondo Cox & Griffiths (1995), i rischi psicosociali possono essere definiti "quegli aspetti di progettazione del lavoro e di organizzazione e gestione del lavoro, e i loro contesti ambientali e sociali, che potenzialmente possono dar luogo a danni di natura psicologica, sociale o fisica".

I fattori psicosociali possono essere valutati attraverso il modello psicologico nel quale lo stress è visto nei termini di un'interazione dinamica tra gli individui e il loro ambiente di lavoro.

Nella teoria contemporanea sullo stress esistono attualmente due varianti di questo modello psicologico.

Le basi teoriche definite interazionali, come la Person-Environment Fit (P-E Fit) di French et al. (1974, 1982) e la teoria Demand-Control di Karasek (1979, 1990), focalizzano l'attenzione sulle caratteristiche strutturali dell'interazione di una persona con l'ambiente in cui lavora.

Mentre le basi teoriche definite transazionali pongono maggiormente l'attenzione sui processi cognitivi e sulle reazioni emotive alla base dell'interazione tra la persona ed il proprio ambiente. Secondo il modello transazionale di Siegrist (1996) relativo allo "squilibrio sforzo- ricompensa" (effort-reward imbalance), lo stress cro-

nico può derivare da uno squilibrio tra gli elevati costi sostenuti e gli scarsi guadagni ottenuti. Un ulteriore modello è quello sviluppato da Lazarus & Folkman (1984), in cui la persona utilizza strategie di coping che si concentrano sia sui compiti che sulle emozioni. Il successo o meno di queste strategie esercita un feedback nel processo di valutazione che può modificare la percezione della situazione da parte della persona.

Per certi versi le teorie transazionali rappresentano un'evoluzione dei modelli interazionali e sono sostanzialmente in linea con gli stessi.

Quello che ci preme sottolineare in questa sede è altresì il più ampio concetto di salute organizzativa (Cox & Thomson, 2000; Avallone & Paplomatas, 2005), che si basa su un'analogia con la salute individuale.

Il termine salute organizzativa, si riferisce alla natura e alla fattibilità delle organizzazioni come sistemi e comprende misure della qualità percepita dell'organizzazione sociale e delle sue relazioni con l'organizzazione tecnica. È possibile ritenere che il concetto di "salute dell'organizzazione" si riferisce a tale condizione, nello stesso senso in cui il concetto parallelo di "salute dell'individuo" si riferisce alle condizioni generali dell'individuo.

Secondo Smewing & Cox (1996), la salute dell'organizzazione è la condizione generale della sua struttura e funzione, dei sistemi di gestione e della cultura. Questa definizione può essere riformulata come la qualità della sua struttura e funzione, dei sistemi di gestione e della cultura.

Ampliando questo concetto, un'organizzazione è sana dove le diverse componenti, che contribuiscono alla definizione della sua condizione generale, si sommano alla stessa diventando "adatte allo scopo", e qualora venga riconosciuta in modo positivo dai suoi lavoratori dipendenti.

Tale impostazione ben si inserisce nei contributi proposti dall'approccio definito Occupational Health Psychology (OHP) definizione proposta da Rymond, Wood e Patrick (1990). Secondo Sauter, et al. (1999) l'OHP è l'applicazione della psicologia per migliorare la qualità della vita lavorativa e per proteggere e promuovere la sicurezza, la salute ed il benessere dei lavoratori.

Di conseguenza possiamo affermare che gli ambienti di lavoro sani sono caratterizzati da alta produttività, alta prestazione, ridotti costi economici derivanti da assenze per malattie o infortuni ed alta soddisfazione sul lavoro.

L'OHP ingloba e cerca di superare una visione ancorata al concetto di sicurezza inserendolo in quello più ampio di salute nell'organizzazione. La prevenzione primaria (senza trascurare gli altri livelli preventivi) risulta l'azione attraverso la quale si può migliorare il rapporto individuo contesto di lavoro, proprio perché mira a combattere lo stress da lavoro modificando o cambiando elementi nel modo in cui il lavoro è organizzato e gestito.

2.2 Partecipazione attiva e responsabilità sociale d'impresa

La partecipazione attiva del lavoratore nell'applicazione delle tematiche della salute e della sicurezza rientra come parte integrante nella responsabilità sociale d'impresa (RSI). La responsabilità sociale d'impresa è definita nel Libro Verde "come l'integrazione volontaria delle problematiche sociali ed ecologiche nelle operazioni commerciali e nei rapporti con le parti interessate" (Commissione Europea, 2001). Dell'attuazione degli aspetti legati alla responsabilità sociale d'impresa ai fini della presente ricerca, il focus è la dimensione sociale interna, ossia gli investimenti nel capitale umano, nella salute e sicurezza nonché la gestione dei cambiamenti. Per l'impresa essere socialmente responsabili significa, infatti, che non è possibile essere percepiti come "buoni" all'esterno se, al contrario, il comportamento sociale al loro interno è scadente. Tale politica d'impresa richiede la partecipazione dei lavoratori e dei loro rappresentanti nella gestione delle risorse umane, nella salute e sicurezza sul lavoro (SSL), nell'etica aziendale, nell'adattabilità al cambiamento e alla cultura dell'organizzazione. Fisscher (2003) sottolinea, inoltre, come affinché la SSL possa integrarsi con successo nella RSI, occorre che si verifichino determinate condizioni: tra le quali è importante dimostrare integrità e trasparenza nei confronti dei lavoratori, nonché nei confronti delle parti interessate, in modo da conquistare una sorta di certificazione morale nel dialogo con i lavoratori.

La partecipazione attiva è uno dei concetti chiave per un'efficiente ed efficace gestione della salute e della sicurezza lavorativa fra le parti interessate (stakeholders), ossia i dirigenti, i lavoratori e gli operatori in questo campo, per definire le politiche rilevanti, per individuare gli indicatori e per sviluppare piani d'azione in modo da attuare le varie misure di prevenzione al fine di eliminare o ridurre i rischi presenti nell'impresa.

Secondo Maslach, la partecipazione si concretizza mettendo il personale in condizione di definire le problematiche, dare voce alle preoccupazioni ed esprimere suggerimenti per il migliore funzionamento dell'ambiente organizzativo (Maslach, 2000).

Nella specificità dell'implementazione delle misure di prevenzione da adottare per i rischi psicosociali, siano esse dirette sull'individuo, su gruppi di lavoratori o su entrambi, la partecipazione attiva dei lavoratori rappresenta la strategia per migliorare l'impegno organizzativo - organizational commitment - quale risultato, appunto del legame tra l'individuo e l'organizzazione. L'integrazione (fit) tra "specificità organizzativa", caratterizzata da una specifica struttura e cultura, e "specificità individuale", definita da particolari caratteristiche di personalità e motivazione determina, secondo O'Reilly, Chatman, Caldwell (1991), l'organizational commitment.

Negli ultimi vent'anni la mancata integrazione tra individuo e organizzazione ha condotto, in termini psicosociali, a problemi che hanno inciso sul benessere del lavoratore, sul senso di partecipazione alla vita e agli obiettivi organizzativi, sui conflitti e sulle motivazioni infatti, non rappresentano più per l'individuo oggetti possibili di soddisfacimento dei bisogni personali. La conseguenza di questi bisogni non soddisfatti ha comportato per il lavoratore mancanza di creatività, con-

flitti nelle relazioni interpersonali e completo distacco tra l'individuo e il proprio lavoro con palesi ripercussioni sulla produttività e con l'aumento degli infortuni e delle malattie professionali.

Oggi in virtù dei cambiamenti dello scenario socioeconomico e in particolare con i nuovi orientamenti verso una società che ricerca il benessere aumenta un diffuso bisogno di maggiori livelli di partecipazione. L'individuo e, più nel dettaglio, il lavoratore chiede sempre più di essere protagonista consapevole e responsabile nella gestione delle condizioni dell'ambiente in cui vive.

Secondo un approccio psicosociale partecipare è la modalità attraverso la quale l'individuo investe energia psicofisica sul lavoro - dimensione individuale - e sui propri colleghi - dimensione sociale. Amerio (2000) definisce soggetto attivo l'individuo al quale viene riconosciuta l'azione trasformatrice e il suo potere di intervento sulle variabili biologiche, materiali e sociali che caratterizzano la sua esistenza.

L'impresa per far sì che il lavoratore diventi soggetto attivo deve, da un lato riorganizzare e rendere consapevoli i lavoratori sull'importanza del loro ruolo, dall'altro determinare i cambiamenti sul piano delle strutture - procedure e norme - che possano consentire al lavoro di ridiventare oggetto d'investimento psichico. Ovviamente il cambiamento nella gestione e nell'organizzazione aziendale può comunque creare, negli individui, un iniziale turbamento; determinato dalla modificazione dell'omeostasi; infatti l'opposizione dei soggetti a tutto ciò che disturba l'equilibrio consolidato negli anni può causare un allontanamento da esso. La strategia vincente quindi è coinvolgere il lavoratore, sin da principio, all'interno del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza Lavorativa (SGSL) con un ruolo assertivo nell'identificazione dei rischi connessi ai compiti e alle mansioni ricoperte e nel proporre e nell'attuare le misure di prevenzione adeguate alla situazione ambientale.

Inoltre il ruolo partecipato del lavoratore è necessario nell'estensione delle politiche decisionali e delle "buone prassi" per la promozione della salute, dimensione di benessere e sicurezza necessarie al sistema di prevenzione aziendale.

Gli effetti più significativi determinati dall'azione partecipata dei lavoratori alle misure di prevenzione sono:

- **il miglioramento del sistema di prevenzione stesso;**
- **l'aumento del organizational commitment;**
- **la diminuzione degli infortuni sul lavoro;**
- **la diminuzione dei tassi di assenteismo;**
- **la diminuzione dei costi assicurativi INAIL;**
- **l'aumento della circolazione delle informazioni;**
- **l'aumento della sostenibilità del progetto in quanto percepiscono di esserne titolari;**
- **la promozione dell'autoconsapevolezza e della responsabilizzazione verso sé stessi e verso i propri colleghi/collaboratori;**
- **il miglioramento dell'immagine aziendale.**

Tra le dimensioni prioritarie per il miglioramento dei processi organizzativi troviamo i diversi impieghi della comunicazione nell'impresa, la circolarità dell'informazione down-up e top-down tra i lavoratori e i manager, e la formazione professionale continua.

Infatti, le *caratteristiche personali* insieme alle *strutture organizzative*, cioè il livello di formalizzazione, la centralizzazione, il conflitto e l'ambiguità di ruolo, e ai *processi organizzativi* cioè la presa di decisione, lo stile di leadership e la comunicazione, producono un effetto diretto sull'impegno personale e sul clima organizzativo nel favorire il benessere lavorativo (Borgogni, 2007).

Il clima è un insieme di percezioni soggettive, socialmente condivise dai membri di un'organizzazione, che riflettono sensazioni, stati d'animo presenti nella relazione tra individui e organizzazione (Quaglino, 1995). Per migliorare il clima organizzativo è necessario agire con interventi che conducano ad un rafforzamento del potere delle persone –*empowerment*– nel controllo percepito della propria vita lavorativa. L'*empowerment* è la capacità dei managers di dare potere ai lavoratori a prendere decisioni direttamente con l'assunzione delle responsabilità, rischi e ricompense che derivano da tali decisioni.

Questo nuovo approccio esperienziale al lavoro in azienda rappresenta un'occasione significativa di crescita, non solo in termini di carriera, bensì di utilizzo delle proprie potenzialità e di potere decisionale e padronanza personale. Per garantire tale esperienza occorre abbandonare la concezione di dipendente passivo per avvicinarsi a quella di "dipendente empowered".

2.3 Partecipazione dei lavoratori nell'ottica sindacale

Quando affrontiamo i temi della sicurezza e del benessere psicofisico la partecipazione attiva del lavoratore diviene il punto focale.

In tale ambito concettuale la *partecipazione attiva* è definita come un'azione collettiva di consultazione e cooperazione dei lavoratori volta a contribuire attivamente alla tutela della sicurezza e salute nei luoghi di lavoro, fornendo un apporto propositivo agli aspetti legati alla pratica quotidiana del lavoro, alla sua organizzazione e all'ottimizzazione dei rapporti tra il singolo individuo e gli altri componenti del "sistema azienda". Tale approccio al problema salute e sicurezza prevede la responsabilità del lavoratore con un allargamento dei margini di autonomia che porta ad una cooperazione reale.

La partecipazione rappresenta così un'azione collettiva intrapresa dai lavoratori al fine di tutelare la propria salute; essa è sia una necessità sia un diritto, e come viene evidenziato dall'European Trade Union Institute for Research, Education, Health and Safety (Jacobsen, Kempa, Vogel, 2006) e da una ricerca italiana sul ruolo del Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza (Istituto per il Lavoro - IpL, 2006), le politiche di prevenzione nelle organizzazioni lavorative risultano più efficaci solo se la partecipazione è adeguatamente promossa e sviluppata. Solo il lavoratore che troverà le condizioni per esercitare il suo diritto potrà intervenire attivamente nella comprensione dei problemi legati alla salute e sicurezza e nella loro risoluzione.

Questo approccio alla prevenzione necessita che sia incrementata e favorita la possibilità per i lavoratori di intervenire nel dibattito politico sindacale sulle tutele relative al miglioramento delle condizioni di lavoro.

Va riconosciuto alla Direttiva Quadro Europea 391/89 il merito di avere introdotto il principio cardine della necessità del coinvolgimento e della partecipazione attiva del lavoratore nella politica della prevenzione già nel 1989, e le più recenti normative il D.Lgs 81/08 lo hanno ribadito e riaffermato con maggiore incisività. Purtroppo va evidenziato che tale orientamento non si è tradotto in una pratica diffusa e anche coloro che sono i rappresentanti dei lavoratori (RLS) si sentono isolati ed emarginati nelle relazioni con le figure di riferimento datoriale.

Infatti la norma prevede che il lavoratore partecipi anche attraverso i suoi rappresentanti con l'informazione, la consultazione, le trattative e le decisioni concordate in azienda e con la possibilità di esercitare il controllo unitamente agli organismi paritetici. Invece accade che i datori di lavoro propongano lo strumento della partecipazione informale e diretta del lavoratore: questo può comportare l'esclusione degli organismi consultivi, ma senza di essi il lavoratore, spesso poco informato, rimane elemento vulnerabile e facilmente influenzabile.

Al fine di ridurre tale rischio occorre intraprendere alcune strategie, differenziando le azioni di intervento, facilitando l'incremento della consapevolezza del singolo lavoratore e agendo sull'organizzazione del lavoro.

Dobbiamo sottolineare che si registrano forti resistenze, impedimenti e vincoli che precludono al lavoratore il diritto alla partecipazione, queste limitazioni sono

attribuibili da un lato alla scarsa importanza che il datore di lavoro riconosce alla partecipazione, e dall'altro al fatto che il lavoratore tende ad autoescludersi, a rimanere estraneo e poco partecipativo.

A causa della frammentazione nella rappresentatività e della mancanza di coordinamento tra le diverse istituzioni e comitati del settore, egli rimane privo di informazione e di riferimenti precisi.

2.4 Settore del credito: salute, sicurezza e partecipazione attiva

Il tema della partecipazione attiva dei lavoratori dovrebbe trovare le condizioni maggiormente favorevoli proprio nel settore del credito. Molto si può dire del settore bancario, indubbiamente si tratta di un settore privilegiato, se paragonato al settore edile o al settore metalmeccanico o a quello agricolo.

Va inoltre osservato che si tratta di un settore in via di trasformazione e soggetto a cambiamenti continui, in cui si susseguono fusioni e accorpamenti: questo comporta per il dipendente forti timori rispetto alla mobilità e alle precarizzazioni per l'incertezza sul futuro.

Il settore ha subito nel corso degli ultimi anni differenti tipi di trasformazione. In primo luogo l'introduzione di nuove tecnologie informatiche, che pur velocizzando l'operatività hanno modificato l'organizzazione del lavoro. In secondo luogo la nuova ottica di "essere banca" ha sviluppato e incrementato nuove attività quali la vendita di prodotti finanziari e assicurativi. In terzo luogo le fusioni e gli accorpamenti tra aziende diverse hanno richiesto modifiche dell'organizzazione del lavoro e un adeguamento delle professionalità.

Da tutto questo si evince che si tratta di un settore estremamente complesso e noi abbiamo scelto di studiarlo dal punto di vista dell'organizzazione e dal punto di vista del singolo lavoratore.

La pratica e l'esperienza di chi lavora in banca ci dice che spesso ciò che appare gradevole, omogeneo, attraente, consono, riconoscibile all'occhio del cliente, non è poi adeguato, appropriato ed efficiente per le molteplici funzioni che devono essere svolte.

Gli operatori sono perlopiù esclusi dai processi di trasformazione aziendale giustificati da principi di efficienza o di restyling, spesso non sono stati informati; dovendosi poi adeguare nell'operatività pratica delle normative sulla sicurezza e delle funzionalità del contesto lavorativo.

Un problema intrinseco e specifico al funzionamento di una banca è la molteplicità di funzioni e attività che vi si devono svolgere. I clienti vanno accolti e trattati secondo criteri di privacy, contemporaneamente i lavoratori che devono maneggiare denaro, devono essere attenti, al tempo stesso, alla clientela e alla sicurezza. La struttura ha bisogno di far transitare denaro e farlo con discrezione e in sicurezza.

La gestione del denaro è uno dei problemi più delicati che il servizio di Security aziendale deve affrontare e rappresenta uno dei rischi specifici della categoria, come il rischio rapina. Infatti, la gestione del denaro per i dipendenti non è rapportata all'effettivo valore delle banconote ma al potenziale pericolo che esso rappresenta per le possibili rapine. Oggi la banca cerca misure di sicurezza legate soprattutto alla salvaguardia del capitale e non misure deterrenti per la salvaguardia dei lavoratori; un esempio di tale politica è il rilevatore di impronte digitali, o ancora il fatto di reinserire il personale armato solo a rapina avvenuta e per un brevissimo tempo.

La valutazione del rischio rapina richiede l'individuazione dei diversi livelli di rischio presenti nei singoli punti operativi e la quantificazione del peso da attribuire ai dispositivi di sicurezza.

La sicurezza e il benessere psicofisico nella sua accezione particolare collegata alla partecipazione attiva del lavoratore comprende tutti i fattori di rischio e la capacità di partecipare del lavoratore cambia in relazione a due ordini di motivi: soggettivi e ambientali; infatti la cultura organizzativa può favorire o scoraggiare tale coinvolgimento.

3. Raccolta di studi e ricerche effettuate nel settore bancario

Abbiamo effettuato una ricognizione su studi e ricerche ed interventi effettuati nell'ultimo decennio nel settore bancario e per semplicità di presentazione, abbiamo elaborato per ciascuna ricerca uno schema riassuntivo.

① **Benessere lavorativo e rischi psicosociali nella professione bancaria: una indagine in Lombardia.**

UILCA, 2006, a cura di P. Mencarelli, M. Di Bisceglie, F. Castiglioni

Contesto: In quest'ultimo decennio la professione bancaria ha subito una serie di repentini cambiamenti delle condizioni di lavoro e del contesto aziendale che ne hanno modificato i presupposti del benessere lavorativo. Il lavoratore del credito deve perciò confrontarsi con rapide e frequenti trasformazioni del suo ambiente psicosociale e organizzativo.

Obiettivo: Lo scopo è di identificare le componenti del lavoro che influenzano il benessere lavorativo inteso come insieme di percezioni, sentimenti e valutazioni che vengono elaborate per far fronte alle richieste lavorative, ed inoltre identificare i fattori che possono costituire un potenziale rischio psicosociale alla salute delle persone.

Metodologia: È stato somministrato un questionario comprendente domande sul benessere lavorativo e sulle condizioni lavorative in 12 aziende bancarie, di grandezza diversa, dislocate in Lombardia.

Il questionario è composto interamente da due scale validate a livello internazionale: il BMI (Burnout Maslach Inventory) e il COPSOQ. Il primo valuta se sia presente e quanto sia avanzata la sintomatologia del burnout, mentre il secondo indaga i principali fattori di rischio psicosociale.

Il campione preso in considerazione è costituito prevalentemente da personale bancario che opera a contatto con la clientela, al quale sono stati consegnati 1.100 questionari che hanno restituito compilati in 383 persone (182 donne, 200 uomini, età media 40,6).

Risultati: Dall'analisi dei dati emerge che quasi la metà dei dipendenti bancari (48%) si dichiara insoddisfatto o molto insoddisfatto del proprio lavoro. L'elevata percentuale fa ipotizzare che esistano, oltre a componenti personali, anche componenti dell'attività bancaria che siano fonte di insoddisfazione. I principali fattori che sono risultati collegati con la soddisfazione lavorativa sono suddivisibili in:

Rischi Psicosociali

Burnout

Insicurezza lavorativa

Carico di lavoro

Risorse Individuali

Senso del lavoro

Influenza sul lavoro

Possibilità di sviluppo competenze

Senso di appartenenza all'azienda

Senso di appartenenza professionale

Capacità lavorativa

Il rischio burnout sembra presente nel 17% dei soggetti che lavorano in banca. Esiste un forte legame tra soddisfazione lavorativa e rischio burnout. Tra le persone a rischio, la maggior parte risulta essere insoddisfatta del proprio lavoro.

L'insicurezza lavorativa è una fonte di stress lavorativo in quanto un lavoratore che percepisce il proprio lavoro come un punto fermo della propria vita, si crea delle aspettative sia nei confronti della sua identità lavorativa che del suo posto di lavoro.

Nel campione l'84% circa dei lavoratori percepisce una bassa o media insicurezza lavorativa, mentre il 15.4% si ritiene a rischio di non mantenere il posto di lavoro.

Il carico di lavoro è percepito come basso da circa il 10% dei bancari, mentre circa il 20% dei bancari percepisce di essere in sovraccarico di lavoro, condizione che espone al rischio di sviluppare sindromi nocive alla salute e correlate al lavoro, quali la sindrome da stress cronico e la sindrome del burnout.

Il senso del lavoro è una variabile che si riferisce al valore che viene dato a vari aspetti del lavoro. Esso è indirettamente, ma strettamente connesso con la motivazione al lavoro e con la soddisfazione lavorativa, mentre è direttamente connesso con i valori personali e con i contenuti ed il contesto lavorativo. Ben il 78% dei bancari riferisce di avere un alto senso del lavoro.

I dati mostrano che il 19% dei bancari si reputa con bassa influenza sul lavoro, mentre il 10 % riferisce di avere elevate attitudini decisionali, che potrebbero mettere le persone a rischio di stress.

Per quanto riguarda la possibilità di sviluppare le proprie competenze nell'ambito del lavoro che si svolge, la maggior parte dei bancari riferisce di avere una possibilità media, mentre quasi il 25% dei bancari sente di avere poche o pochissime opportunità di sviluppo.

Il sentimento di appartenenza all'azienda è una condizione necessaria affinché gli individui possano assumersi gli obiettivi e le strategie propri dell'entità di cui fanno parte, come ogni legame affettivo intenso può diventare sia fonte di protezione e di soddisfazione sia occasione di delusione e sofferenza. In questa ricerca più del 18% dei bancari riferisce di avere un basso senso di appartenenza alla professione bancaria. Tra i lavoratori con bassa appartenenza professionale, la maggior parte non sono a rischio burnout.

La capacità lavorativa si riferisce ai fattori individuali e occupazionali che permettono alla persona di esprimere le proprie abilità nella vita lavorativa. Rispetto al rischio burnout, fra i lavoratori con bassa capacità lavorativa sembra esserci una maggiore percentuale di soggetti non a rischio rispetto ai colleghi a rischio burnout.

② Personale delle banche: identità e sviluppo di una risorsa in trasformazione.

Fabi 2006; Indagine Censis

Contesto: Valutare e sviluppare al massimo le potenzialità delle risorse umane e dunque l'abilità, la forza, in senso lavorativo e aziendale, dei dipendenti è da considerare uno strumento che, da un lato può facilitare l'azienda nel raggiungimento dei propri obiettivi istituzionali, e dall'altro può spingere i dipendenti verso una crescita nella professionalità e nella qualità del lavoro.

Obiettivo: l'obiettivo prioritario di questa indagine sui lavoratori bancari è quello di capire se, e in quale modo, le risorse umane sono considerate dalle banche un elemento di fondamentale importanza per lo sviluppo organizzativo.

Risultati: L'indagine ha messo in evidenza che i dipendenti vivono situazioni di lavoro piuttosto anomiche, ossia continuano a sentirsi legati ad un sistema aziendale che non corrisponde con la stessa intensità alle loro aspettative. Il maggiore indicatore di questa situazione è rappresentato dall'evidente estraneità in cui i bancari sentono di essere confinati rispetto alle strategie delle loro organizzazioni, nonostante le conoscano e ne sappiano valutare l'importanza. Infatti per quanto concerne gli strumenti di gestione del personale, nei lavoratori intervistati, si ha la sensazione di una scarsa attenzione alla persona nella gestione delle risorse umane da parte della banca.

Per quanto riguarda la valutazione professionale, i dipendenti sono a conoscenza dei meccanismi e della logica della valutazione professionale, ma molti denunciano lo scollamento fra i risultati di tale processo e le decisioni che vengono prese sul loro conto. Il dipendente è comunque convinto che la valutazione del suo lavoro serva principalmente per favorire la crescita dell'azienda in quanto tale, piuttosto che per favorire la sua crescita professionale ed economica. La valutazione viene condotta, secondo i lavoratori, non come sistema che serve a premiare i migliori, ma con un intento punitivo, che serve a individuare i peggiori, chi cioè non raggiunge gli standard e chi non è produttivo.

Per quanto riguarda i criteri di carriera, il 73.4% degli intervistati è scontento dei propri percorsi di carriera e ancora il 67.4% ritiene di avere carichi di lavoro troppo pesanti. Inoltre più della metà degli intervistati valuta negativamente i tempi di lavoro e le retribuzioni, da ciò si ha un quadro di un dipendente scontento proprio di quegli aspetti che all'esterno sono sembrati a lungo i più allettanti della vita del bancario.

Per quanto concerne la formazione, a fronte della grande maggioranza dei lavoratori che avverte e ribadisce l'importanza della formazione nello svolgimento del proprio lavoro, ossia del 83.2%, troviamo la complementare quota del 16.8% che pensa in maniera opposta e che comprende sia chi non avverte la necessità di formazione poiché avrebbe già "competenze adeguate al lavoro svolto", sia chi pensa che la formazione "non aiuta a migliorare il livello di qualifica".

Per ciò che riguarda l'acquisizione delle informazioni corrette sulle scelte azien-

dali, risulta insoddisfacente la frequenza con cui i lavoratori riescono ad acquisirle: il 16.5% dichiara che ciò avviene spesso, il 48.3% dichiara che ciò avviene a volte e per il 35.3% non avviene mai.

Altri risultati che emergono riguardano il senso di soffocamento che traspare dalle risposte dei dipendenti alla domanda sull'importanza data dall'azienda alle loro qualità professionali. Infatti la maggior parte di loro, ritiene che la banca non necessariamente ne tiene conto.

Un risultato significativo concerne il coinvolgimento dei lavoratori, infatti nonostante la banca cambi, cerchi nuovi prodotti, si avvalga di nuove tecnologie, la maggioranza dei dipendenti a malapena se ne accorge, non si sente coinvolta nelle attività avviate dall'azienda. Tutto questo naturalmente si ripercuote sul livello di motivazione, che tende sempre più ad affievolirsi.

Questa situazione porta cambiamenti nel bancario, a livello della percezione pubblica del suo lavoro, filtrata naturalmente attraverso i propri problemi e il proprio malcontento.

Si può dire comunque che la situazione dei lavoratori non è così negativamente irreversibile, purchè le aziende lavorino di più e meglio sulle risorse umane, senza perdere, strada facendo, le forti motivazioni con le quali queste hanno iniziato a lavorare.

③ Attività lavorativa in ambito bancario e rischio psichico, studio dell'organizzazione del lavoro e della tipologia delle mansioni.

ISPESL Università di Foggia 2006 - A cura di L. Ambrosi, R. Zefferino, F. Fischetti.

Contesto: Le mutevoli condizioni nel contesto di lavoro attuale, sia per quanto concerne la precarietà, sia per quel che concerne le tipologie del lavoro del bancario, rendono di particolare importanza il monitoraggio del livello di stress dei lavoratori.

Obiettivo: Lo scopo della ricerca è di valutare le problematiche correlate allo stress, identificarne gli antecedenti, i correlati e le conseguenze a livello personale (disturbi fisici, comportamentali e mentali) e organizzativo (turnover, assenteismo, insoddisfazione).

Metodologia: Lo studio è stato effettuato su un campione di 922 lavoratori (505 uomini, 411 donne e 6 missing) distribuiti su tutto il territorio nazionale, individuando le seguenti mansioni:

Funzionari/dirigenti

Commessi ausiliari

Impiegati tecnico/amministrativi

Impiegati con mansioni di sportello con maneggio valori

Impiegati a contatto con pubblico senza maneggio valori

Lo strumento impiegato è il test OSI (Occupational Stress Indicator), costituito da circa 200 item e redatto in forma anonima, il quale permette di valutare nell'ambito dello stress elementi utili ad inquadrare alcuni aspetti dello stesso.

Le aree indagate sono:

- Le fonti di stress (le fonti di pressione sul lavoro)
- Le caratteristiche del lavoro (lo stile di comportamento usuale e l'interpretazione degli eventi circostanti)
- Le strategie di coping (modo di affrontare lo stress)
- Gli effetti dello stress, a livello individuale e organizzativo (giudizio sull'attuale stato di salute, pensieri e sensazioni nei confronti del proprio lavoro).

Risultati: Dall'indagine risulta che l'età media è di 38.4 anni, l'anzianità lavorativa in relazione alla mansione è di 8.3 anni, mentre l'anzianità di lavoro in banca è di 14.96 anni. Riguardo alla distanza media dal luogo di lavoro, essa è di circa 15 km. Le mansioni sono abbastanza omogenee in quanto non differiscono molto per l'anzianità lavorativa, età media e distanza dal luogo di lavoro. Il grado d'istruzione più elevato è riscontrato nella categoria degli impiegati che non maneggiano i valori, che è anche la più numerosa.

Sulla base di quanto evidenziato nell'analisi statistica dei risultati, si può dire che per gli:

Impiegati "No VALORI"

Problematiche emerse	Aspetti positivi
Ruolo	Soddisfazione per la carriera
Relazione con gli altri	Soddisfazione per l'impostazione e la struttura organizzativa
Clima	Soddisfazione totale
Struttura organizzativa	
Scarso controllo	
Stile di comportamento a rischio di stress	
Aumentato utilizzo del coinvolgimento	
Mancanza di benessere psicofisico	

Impiegati "VALORI"

Problematiche emerse	Aspetti positivi
Poco controllo	Soddisfazione per la carriera
Salute fisica più compromessa	Soddisfazione per l'impostazione e la struttura organizzativa
	Soddisfazione totale

Impiegati "NO CLIENTI"

Problematiche emerse	Aspetti positivi
Poco o nullo controllo	Buona salute psicologica
Poca o nulla soddisfazione per la carriera	Buona salute fisica
Poca o nulla soddisfazione per il lavoro	
Poca o nulla soddisfazione per l'impostazione e la struttura organizzativa	
Poca o nulla soddisfazione totale	

I dirigenti a loro volta mostrano:

Problematiche emerse	Aspetti positivi
Stile di comportamento a rischio	Non hanno problematiche connesse al ruolo svolto
Salute psicofisica non buona	Buone relazioni con gli altri
	Buon clima organizzativo
	Ottimo controllo degli avvenimenti
	Soddisfatti per la carriera
	Soddisfatti per il lavoro
	Soddisfatti per la struttura organizzativa
	Soddisfazione totale

I commessi ausiliari evidenziano:

Problematiche emerse	Aspetti positivi
Scarso controllo	Mancanza di problematiche di ruolo
Poca soddisfazione per la carriera	
Poca soddisfazione per il lavoro	
Poca soddisfazione per le relazioni interpersonali	

④ Stress in ambiente bancario

Fiba Cisl 2005-A cura di S. Balestro, M. Ciani, D. Ferrazza, C. Frascheri, A.P. Jeri, M. Minora, M. Mocci, B. Pighi, E. Tagliarini.

Contesto: Le mutevoli condizioni nel contesto di lavoro attuale, sia per quanto concerne la precarietà, quindi la continua preoccupazione di perdita del posto di lavoro, sia per quel che concerne le tipologie del lavoro del bancario, sottolineano la rilevanza del concetto di stress. Lo stress è di per sé, una reazione psicologica, adattiva, che può tuttavia assumere un significato patogenetico quando è prodotta in modo troppo intenso e/o per lunghi periodi di tempo e/o non si accompagna a risposte sufficientemente efficaci.

Obiettivo: L'obiettivo principale è la rilevazione di potenziali fattori stressanti nella vita lavorativa dei dipendenti del gruppo. Ciò sarebbe funzionale all'intraprendere un percorso positivo per prevenire il disagio lavorativo, secondo la filosofia della legge 626/94.

Metodologia: L'indagine è stata condotta dal FIBA e ha coinvolto il Gruppo Bancario Intesa, con un campione di 10.227 dipendenti delle aree sportelli.

Lo strumento utilizzato per la ricerca è il questionario Work Positive, elaborato da Health Scotland e da Health & Safety Authority Ireland.

Le aree indagate sono state:

I cambiamenti organizzativi	I processi di lavoro
La struttura organizzativa	Le caratteristiche dell'impresa
Lo sviluppo delle risorse umane	L'ambiente di lavoro
Le relazioni interpersonali	Gli incidenti
La salute e la sicurezza (in particolare la percezione dell'influenza dello stress sulla propria situazione individuale).	

Risultati: Dai risultati è emerso che il campione è composto dal 59.2% di uomini e dal 40.8% di donne. Le classi di età più diffuse sono quelle centrali, che vanno dai 31-40 anni (37.6%) e 41-50 anni (37.7%).

I dati relativi al cambiamento mostrano un giudizio negativo sia rispetto alla pianificazione che alla comunicazione delle ristrutturazioni. Il cambiamento attraversato dall'azienda è fonte significativa di stress per il 45% degli intervistati. Facendo riferimento alla struttura organizzativa, quello che si è preso in considerazione è stata la conoscenza da parte dell'intervistato della struttura, la sua percezione di supporto e coinvolgimento nell'organizzazione.

Per i dati relativi allo sviluppo delle risorse umane, la qualità della formazione è giudicata inadeguata allo svolgimento del proprio lavoro dal 75% degli intervistati. Altri aspetti di insoddisfazione emersi dal test riguardano la scarsa valorizzazione percepita dal proprio contributo e percezione di inadeguata retribuzione e benefits. Il 53% si ritiene preoccupato per la propria salute e sicurezza durante il lavoro.

Un altro aspetto che si può notare è che il feedback non fa parte dell'attività ordinaria dell'organizzazione, ma si concentra in episodi straordinari, sia in positivo che in negativo.

Dalla valutazione del clima lavorativo e quindi dei rapporti interpersonali, è emerso che il rapporto con il diretto superiore è soddisfacente per il 76%, il rapporto con i colleghi è soddisfacente per l'86%, invece il rapporto col pubblico è fonte di stress per il 65% degli intervistati. Infatti i dipendenti a contatto con il pubblico giudicano questo tipo di lavoro una fonte di stress molto forte per il 37% dei casi e stress moderato per il 28% dei casi.

⑤ **Nuovi aspetti delle conseguenze della new economy sulle funzioni neuropsichiche. La patologia stress correlata nei bancari che hanno subito rapina.**

ISPESL 2005-Consortio per il centro di collaborazione con l'OMS per la medicina del lavoro e l'igiene industriale - A cura di R. GILIOLI, S. PALMI.

Contesto: Nell'ultimo decennio il tema della violenza sul lavoro ha suscitato un grande interesse, anche a causa dei dati emersi sul fenomeno, relativi alle conseguenze sulla salute dei lavoratori e sulla società. La correlazione tra "evento rapina" e conseguenze sulla salute, con particolare riferimento al disturbo post-traumatico da stress, è attualmente oggetto di numerosi studi a livello internazionale.

Obiettivo: L'obiettivo di questo studio pilota è verificare, attraverso un approccio multidisciplinare, la presenza di Disturbo Post-Traumatico da Stress (DPTS) e eventuali altre patologie psichiatriche nei bancari che hanno subito almeno una rapina sul posto di lavoro. L'approccio multidisciplinare medico e psicologico è stato scelto per consentire una valutazione completa del quadro clinico e per poter meglio stabilire le conseguenze sulla salute dell'evento rapina.

Metodologia: Sono stati valutati 22 soggetti, di cui 14 maschi e 8 femmine, di età compresa tra i 24 e i 51 anni, tutti impiegati di banca residenti in Lombardia, nella maggior parte cassieri a diretto contatto con la clientela. I lavoratori sono stati contattati dai Sindacati Confederali tra coloro che avevano subito una o più rapine sul luogo di lavoro indipendentemente dal tempo trascorso dall'evento rapina. L'esiguo campione non casuale dei soggetti esaminati è dipeso dalle peculiari caratteristiche che i soggetti dovevano possedere per risultare idonei alla ricerca.

Le valutazioni dei soggetti sono avvenute attraverso la seguente procedura:

Visita medica al fine di verificare lo stato di salute dei soggetti ed evidenziare possibili patologie confondenti.

Valutazione del cortisolo e delle catecolamine urinarie come indicatori biochimici di stress.

Intervista semi-strutturata costruita per la valutazione dell'evento traumatico e per il vissuto psicologico.

Batteria di test psicologici quali l'Intervista Clinica Strutturata per il DSM IV per il DPTS, il Questionario per il Rilevamento dei Sintomi Soggettivi, il Big Five Questionare, il Test di Wartegg, la Scala della Fragilità Emotiva e il Raven PM 38.

Risultati: I ricercatori riferiscono che quattro soggetti (18%) del campione soffrono di DPTS conclamato, mentre tre soggetti (14%) hanno sofferto di tale patologia nei mesi passati ed è attualmente in remissione. A cinque soggetti (23%) è stato diagnosticato un DPTS sottosoglia, ossia una sofferenza clinicamente significativa, senza che però fosse possibile rispettare tutti i criteri diagnostici della patologia; in altri due soggetti (9%) la patologia è in remissione. Gli otto restanti soggetti non hanno manifestato un numero sufficiente di sintomi tale da soddisfare i criteri per una diagnosi.

La prevalenza di DPTS riscontrata potrebbe essere sottostimata in quanto la maggior parte dei soggetti è stata visitata a pochi mesi dalla rapina. In letteratura è invece noto come il DPTS possa insorgere anche a distanza di diversi mesi o anni dall'evento traumatico.

Il 12.5% dei lavoratori valutati hanno riferito, dopo aver subito l'evento rapina, di essere giunti a una condizione di conflitto con i superiori. Diversi soggetti, inoltre, lamentano come le misure di sicurezza adottate dagli Istituti Bancari per la salvaguardia del capitale dalle rapine vadano a detrimento della salute dei lavoratori. I soggetti dello studio criticano la consuetudine degli Istituti Bancari di impiegare personale armato a protezione delle filiali rapinate solo per i dieci giorni successivi all'aggressione. Infatti, sebbene per la maggior parte dei soggetti la sofferenza psicofisica compaia immediatamente dopo la rapina, per alcuni il periodo più critico ha inizio al termine del mandato della guardia giurata.

Un'altra osservazione è che solo quattro dei soggetti, nonostante il chiaro stato di sofferenza, si sono rivolti al medico di famiglia e nessuno al medico competente. La giustificazione di tale comportamento, secondo quanto riferito dai soggetti, è il desiderio di non mostrare fragilità a colleghi e superiori dopo aver vissuto una situazione ritenuta "normale" nella vita professionale di un bancario. Questo comportamento è motivato anche dalla quasi inesistente formazione e informazione dei bancari sul rischio rapina. Infatti, solo in due casi, i soggetti hanno riferito di aver partecipato a corsi di formazione specifici, mentre gli altri hanno messo in pratica i consigli ricevuti dai colleghi con più esperienza.

Il gruppo di lavoro ritiene di particolare importanza attuare le seguenti azioni:

- l'inserimento del rischio rapina nel documento di valutazione dei rischi;
- fornire al datore di lavoro, al medico competente e al responsabile del servizio di prevenzione e protezione strumenti adeguati per la valutazione di questo rischio;
- programmare corsi di formazione e informazione sul rischio rapina, finalizzati alla prevenzione e alla protezione della salute del lavoratore;
- strutturare una rete assistenziale di supporto sociale per le vittime che hanno subito una rapina.

⑥ Ambiente di lavoro e sicurezza in Banca Nazionale dell'Agricoltura

ISPEL 2001-A cura di A. Pittaluga

Contesto: Sempre meno diffusa è la convinzione che gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali possano avere origine soltanto in particolari ambienti di lavoro caratterizzati da una "evidente" rischiosità, quali ad esempio l'edilizia, l'industria.

Ormai anche il settore terziario rientra a pieno titolo nelle tematiche della tutela della salute e sicurezza dei lavoratori. Questi ultimi, infatti, considerano fattori determinanti del proprio stato di salute la vivibilità degli ambienti aziendali, nonché le modalità di organizzazione dei processi lavorativi.

Obiettivo: Uno degli scopi primari della presente indagine è stato quello di verificare come viene percepito dai lavoratori il proprio ambiente di lavoro in termini di condizioni di sicurezza e salubrità.

Metodologia: La ricerca, svolta in Banca Nazionale dell'Agricoltura, è stata condotta attraverso l'esame di 171 questionari pervenuti da strutture dislocate nel nord, centro e sud Italia.

Il questionario comprendeva 19 quesiti, oltre ad un'appendice riservata al compilatore per osservazioni e commenti finali. L'indagine ha riguardato: la sicurezza dell'ambiente di lavoro, la fuga in caso di allarme, le condizioni di salute e benessere dell'ambiente di lavoro, la cultura della sicurezza.

Risultati: Dai risultati emerge una percezione abbastanza negativa dell'ambiente di lavoro, descritta in termini di scarsa sicurezza e salubrità. Infatti la maggioranza dei compilatori ha sottolineato di temere il possibile verificarsi di incidenti di natura fisica, quali principalmente le cadute e tutte quelle lesioni che possono derivare dagli urti nel mobilio e nelle macchine da ufficio.

Accanto a questi rischi, i lavoratori hanno individuato altri due pericoli: l'incendio e l'esposizione ai campi elettromagnetici. Un'altra caratteristica di non sicurezza è stata individuata nella scarsa propensione degli ambienti di lavoro atti a favorire una fuga rapida ed ordinata in caso di allarme. Tutto ciò trova conferma nel fatto che le misure antincendio e i piani di evacuazione sono state le misure di prevenzione maggiormente richieste. La percezione di pericolosità dell'ambiente di lavoro viene amplificata dal pressoché totale inadempimento dell'azienda ai propri doveri di informativa sui rischi di lavoro e le misure preventive: la maggioranza dei lavoratori ha dichiarato di non aver mai avuto in proposito alcuna comunicazione. Non migliori le condizioni di salubrità dell'ambiente di lavoro: sporcizia, aria malsana, rumore, posti di lavoro non ergonomici. Un elemento in particolare è emerso con chiarezza: la maggioranza assoluta dei lavoratori ha una scarsa conoscenza delle misure di sicurezza e prevenzione degli infortuni; anche se possiede una sensibilità notevole su queste problematiche. Infatti l'84% degli intervistati ha risposto che sarebbe disposto a partecipare a corsi sulla sicurezza anche al di fuori dell'orario di lavoro.

⑦ Tra inerzia e innovazione. Immagini del cambiamento organizzativo bancario.

IPL/AFI Istituto per la Promozione dei Lavoratori 1999. M. Nocker.

Contesto: La banca è un'entità operante nel terziario con una spinta al cambiamento costante, anche se con ritmi diversi rispetto alla dimensione della struttura locale a seconda delle differenti aree geografiche. La realtà locale presenta per questa ricerca una delle peculiarità di cui si deve tenere conto per la gestione efficace delle trasformazioni.

Uno dei nodi cruciali nell'innovazione in banca è l'individuazione del cosiddetto "fattore umano" quale variabile strategica del cambiamento organizzativo di successo. Nel cambiamento l'organizzazione deve tenere in particolare considerazione il fattore umano, ma vi è la tendenza a sottovalutare la portata di questo fattore, infatti, spesso ci si accorge delle implicazioni legate alle persone che operano all'interno della struttura, solo quando le cose non funzionano secondo i piani pre-stabiliti. Il cambiamento di successo non si realizza solamente all'interno degli scenari e delle pianificazioni, bensì nell'implementazione.

Obiettivo: L'obiettivo primario della ricerca è teso ad esplorare la percezione dei temi rilevanti in un processo di cambiamento organizzativo; secondo obiettivo della ricerca è aumentare la consapevolezza dei singoli sui temi emergenti e focalizzare i diversi processi di cambiamento in atto; terzo obiettivo è pianificare un possibile strumento di lavoro per il sindacato.

Metodologia: Sono stati istituiti laboratori di formazione per la costruzione del questionario da sottoporre ai dipendenti bancari. Ai laboratori hanno partecipato i rappresentanti sindacali di tutte le sigle a livello provinciale.

Il campione di indagine è stato scelto nel rispetto dei criteri di differenza di città e paesi; di distribuzione sul territorio degli istituti bancari; di distribuzione tra gli uffici della direzione generale e della rete distributiva; secondo i tre livelli professionali presenti (impiegati, quadri, funzionari) e infine tramite una scelta casuale di estrazione dei partecipanti da una lista di nomi, tenendo conto anche della presenza di tre gruppi linguistici diversi nella provincia (italiano, ladino, tedesco) e della differenza di genere.

Risultati: Sono emerse notevoli differenze sia tra gruppi linguistici, che tra gruppi professionali, ma anche in base al genere e alle diverse fasce d'età. C'è, però, una convergenza di priorità sorprendente sui temi ritenuti importanti.

Riguardo all'esplorazione dei temi centrali di un processo di cambiamento le risposte si sono indirizzate verso un bisogno di implementazione del cambiamento organizzativo in prospettiva futura, attraverso una gestione adeguata delle risorse, oltre che delle attività, da realizzare per mezzo di un percorso di sviluppo professionale e individuale che renda possibile la crescita personale e il raggiungimento di competenze professionali idonee e in continua evoluzione. L'appartenenza linguistica dei dipendenti è risultata la variabile che ha inciso di più sulla percezione dell'urgenza e della rilevanza dei temi del cambiamento organizzativo ed in parti-

colare sulle aspettative emergenti nei confronti del ruolo del sindacato.

Il gruppo di lingua italiana auspica un coinvolgimento del sindacato in tutte le tematiche del cambiamento e vuole che non si trascuri nessun tema, il gruppo di lingua tedesca e ladina focalizzano una maggiore esigenza di rinegoziazione sindacale dei diritti acquisiti e un bisogno di coinvolgimento maggiore del sindacato verso una collaborazione attiva con l'azienda in senso non rivendicativo.

La lettura del cambiamento non è univoca: notevoli differenze sono emerse tra i gruppi linguistici nel percepire l'urgenza e la rilevanza dei temi.

Tra i diversi gruppi professionali a livello impiegatizio ci si aspetta con più forza il cambiamento, con una maggiore condivisione delle responsabilità e un miglioramento del rapporto tra livelli, e si rileva un forte interesse verso i temi che riguardano la tutela del lavoro e le garanzie per i lavoratori.

I livelli dei funzionari e dei dirigenti sono più interessati ai propri ambiti di attività specialistica e non hanno ancora interiorizzato la necessità di un cambiamento nei comportamenti richiesti dal proprio ruolo.

La presenza del sindacato nella trattazione in azienda è risultata essenziale soprattutto per rendere più trasparente a tutti i partecipanti il processo di cambiamento organizzativo, in modo che vengano coinvolte tutte le figure presenti in azienda, indipendentemente dal grado professionale, dall'età e dal genere. I dipendenti chiedono consapevolmente di essere coinvolti negli obiettivi in modo attivo e di essere responsabilizzati nel perseguire in prima persona i risultati aziendali.

Lo sviluppo formativo è un elemento che risulta centrale soprattutto tra i dipendenti, che sentono la crescita delle proprie competenze professionali come un vantaggio competitivo. La formazione è stata percepita fondamentale sia per la gestione ottimale delle attività lavorative, sia per lo sviluppo personale dei dipendenti e delle loro interazioni all'interno dell'organizzazione. I risultati della ricerca evidenziano, infine, l'importanza attribuita alla flessibilizzazione dell'orario, un tema già presente nelle attività del sindacato, ma che deve essere considerato sotto una nuova luce. Il problema è infatti nella cultura dell'azienda dal momento che culture burocratico-normative non danno spazio alla responsabilizzazione del lavoratore e preferiscono adottare il controllo della presenza sul lavoro per valutarne l'efficienza. In questo modo non potrà esserci flessibilità, dal momento che la presenza sul lavoro sarà essenziale al di là di come il tempo a disposizione viene utilizzato.

In sintesi in questa ricerca sul cambiamento organizzativo bancario, il benessere è identificabile direttamente con la richiesta e la realizzazione di un proprio sviluppo professionale e il mantenimento di un adeguato standard di vita.

⑨ Lo stress nel settore del Credito in Puglia

FISAC CGIL, 2006, P. Pappone

Contesto: Il settore finanziario sta vivendo un grande travaglio derivante dalla necessità di confrontarsi in un mercato sempre più aperto alla competizione internazionale e nel quale l'adeguamento ai parametri di patrimonialità e di redditività sembrano rappresentare il requisito per la sopravvivenza delle banche. Le operazioni di razionalizzazione e concentrazione del sistema del credito hanno visto il frequente ricorso all'ammortizzatore individuato tra le parti sociali nel "Fondo di solidarietà" interamente autofinanziato all'interno del settore. Per raggiungere i parametri di redditività però, si è puntato più sul taglio dei costi che sulla qualità dei prodotti e servizi e non si è investito in maniera adeguata sulla formazione delle risorse umane, sulla loro motivazione ed in generale nel coinvolgimento in un progetto credibile e sostenibile. Sono stati adottati modelli organizzativi "fotocopia" in cui la figura dell'addetto commerciale rappresenta il lavoratore di serie "A" e le altre figure degli operatori di supporto, quelle di serie "C". I conseguenti nuovi modelli organizzativi adottati dalle aziende stanno provocando degli effetti sui lavoratori che incidono in maniera preoccupante sul benessere psicofisico.

Obiettivo: La finalità del lavoro è la messa a punto di uno strumento in grado di misurare con sufficiente attendibilità la salubrità organizzativa e il correlato rischio psicosociale.

Metodologia: La presente indagine è stata commissionata dalla FISAC Puglia ed è stata svolta in due fasi.

La prima ha interessato quasi esclusivamente Banca Apulia. Sono stati distribuiti 300 questionari, di questi sono stati restituiti compilati 285. La seconda fase ha interessato 3 istituti e sono stati distribuiti 1800 questionari, di questi ne sono stati restituiti compilati 1135.

La scheda questionario è composta da quattro diversi strumenti di indagine, ossia:

La prima parte è costituita dal questionario SOS finalizzato all'autovalutazione del disagio dei lavoratori in relazione agli aspetti specifici del contesto organizzativo.

La seconda parte è costituita dall'inventario S.A.S. di Zung (Self Rating Anxiety Scale) per la valutazione dell'intensità dei sintomi d'ansia (stato di salute), basandosi su di una scala composta di 20 items.

La terza parte è costituita dal questionario SDS di Marlowe-Crowne per la valutazione dell'attendibilità delle risposte.

La quarta parte è un questionario indipendente dagli altri tre, che indaga il parere dei lavoratori su alcuni aspetti specifici e generali delle variazioni organizzative indotte dal salario incentivato per obiettivi.

Risultati: Per quanto riguarda la valutazione dello stato di salute il 44.2% delle donne e il 35.7% degli uomini manifesta sintomi d'ansia clinicamente rilevanti. Una misura del significato di queste percentuali può essere ottenuto dal confronto di questi valori con lo studio di epidemiologia psichiatrica condotto in sei paesi eu-

ropei nel 2002, da cui risulta un netto divario fra la percentuale di persone con disturbi d'ansia e/o depressivi nella popolazione italiana, pari al 7,8%, e quelle registrate dalla presente indagine. Nonostante i dati messi a confronto si basano su differenti criteri di valutazione diagnostica, si può considerare il dato fortemente indicativo di una maggiore presenza di disturbi d'ansia e depressivi tra i lavoratori delle aziende di credito.

Per quanto concernono gli aspetti organizzativi che maggiormente sono implicati nello sviluppo di una condizione di disagio, si rilevano il ritmo lavorativo, la sicurezza, l'ambiente, la ricompensa, la formazione professionale, l'applicabilità della normativa, le risorse, la partecipazione alla gestione dell'attività lavorativa, la carriera e l'adeguatezza dell'attività sindacale.

Nel settore commerciale prevale un forte disagio in riferimento al ritmo e alla pressione lavorativa; gli operatori di sportello presentano la più elevata sofferenza in relazione agli aspetti della sicurezza, mentre per questo aspetto i lavoratori degli uffici di direzione e di area sono più protetti; i lavoratori back office manifestano il disagio soprattutto in relazione agli aspetti legati alla carriera, alle ricompense e alle gratificazioni; il settore filiale/area riporta i più bassi livelli di disagio per gli aspetti legati alla formazione e all'applicabilità della normativa. Per quanto riguarda i risultati del vissuto dei lavoratori per il cambiamento del lavoro conseguentemente all'introduzione del sistema dei budget è emerso quanto segue:

Il 29.5% dei lavoratori considera il lavoro, negli ultimi 5-10 anni, più logorante
Il 44.1% dei lavoratori vede il proprio futuro lavorativo più difficile e impegnativo
Più del 50% chiede maggiore valorizzazione della professionalità e dell'esperienza
Il 16% si sente stressato dagli obiettivi da raggiungere molto alti
Il 22.1% si scoraggia all'idea di non riuscire a raggiungere gli obiettivi prefissati
Il 46.6% considera che le innovazioni sono andate a scapito delle energie personali
Il 38.8% si sente solo uno strumento utile ai fini del profitto dell'azienda
Il 48.2% ritiene che il salario per obiettivi abbia compromesso il rapporto con i clienti, ai quali si è disposti a vendere prodotti scadenti pur di realizzare l'obiettivo prefissato
Il 38% considera che il sistema di incentivazione spinge ad operazioni di scarso valore sociale
Il 32% riferisce un'aumentata conflittualità tra colleghi
Il 17% lamenta un'aumentata distanza tra dirigenti.

4. Indagine sui rischi psicosociali nel settore del credito: la partecipazione attiva quale strumento di prevenzione

4.1 Premessa

La valutazione delle condizioni di benessere psicofisico all'interno dei luoghi di lavoro è oggetto di attento studio da parte degli psicologi del lavoro e del nostro osservatorio istituzionale. Da anni e oggi in particolare, registriamo il persistere di un disagio lavorativo fortemente legato agli aspetti socio-ambientali.

L'azione e l'intervento della psicologia del lavoro hanno come obiettivo generare e facilitare le situazioni di benessere all'interno del contesto lavorativo; è proprio questo il motivo per cui una qualsiasi indagine all'interno di un'organizzazione non può assolutamente prescindere dalla valutazione sul clima organizzativo e non solo attraverso l'autopercezione del singolo lavoratore ma anche come condizione percepita dal gruppo.

La nostra ricerca sulla partecipazione attiva del lavoratore del credito mira a studiare le diverse rappresentazioni che l'operatore ha del proprio lavoro in una fase di transizione, ed in particolare, quali atteggiamenti e comportamenti prevalgono come strategie di adeguamento al processo di cambiamento organizzativo.

Alla ricerca hanno partecipato i sindacati più rappresentativi del settore. I sindacati sono stati coinvolti nella costruzione della ricerca fin dall'inizio poiché la partecipazione è tema centrale sul quale i sindacati puntano per una nuova strategia operativa della prevenzione nel settore del credito.

4.2 Obiettivo

Ai fini del presente studio, la "Partecipazione attiva" è definita come un'azione collettiva di consultazione e cooperazione dei lavoratori volta a contribuire attivamente alla tutela della sicurezza e salute nei luoghi di lavoro, fornendo un apporto propositivo agli aspetti legati alla pratica quotidiana del lavoro, alla sua organizzazione e all'ottimizzazione dei rapporti tra il singolo individuo e gli altri componenti del "sistema azienda".

In tale ottica è stata realizzata una ricerca sugli operatori degli Istituti di Credito italiani per identificare le componenti del lavoro che influenzano il benessere lavorativo come insieme di percezioni e valutazioni.

Obiettivi prioritari:

- Analizzare le caratteristiche del lavoro degli operatori degli istituti di credito.
- Definire il grado di partecipazione al sistema di prevenzione della salute e sicurezza nel lavoro focalizzando l'attenzione sui temi relativi al benessere, ai processi organizzativi e all'interfaccia individuo-organizzazione.
- Verificare il livello di percezione soggettiva dei lavoratori alla partecipazione, quale attività di miglioramento della SSL nell'ambito delle misure generali di tutela previste dall'ordinamento giuridico.

4.3 Metodologia e strumenti d'indagine utilizzati

Per la costruzione del piano d'indagine si è fatto riferimento ai principi del modello teorico del già citato lavoro di Cox, Griffiths e Rial-González (2000) sui Rischi psicosociali ed al concetto di partecipazione attiva del lavoratore. Da tali costrutti teorici ha fatto seguito un piano operativo d'indagine che si è svolto in tre fasi.

Nella prima si è proceduto all'analisi della letteratura di riferimento sui principali studi ed indagini riguardanti il benessere organizzativo (Avallone & Paplomatas, 2004) ed altre effettuate nel settore del credito.

Nella seconda sono state condotte interviste semistrutturate con diversi gruppi di Responsabili del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) di alcune Agenzie di credito e dei focus group con i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) di alcune Agenzie di credito, mediante le quali sono state definite le aree di rischio per la costruzione degli strumenti d'indagine.

Nella terza è stata condotta l'indagine sul campo con la definizione dell'obiettivo, del campione, l'analisi ed il trattamento statistico dei dati, la discussione dei risultati e le conclusioni.

L'équipé di ricerca ha realizzato un questionario articolato in otto aree all'interno delle quali sono presenti le dimensioni afferenti alle specifiche aree problematiche emerse dalla pre-indagine.

Il questionario è composto da 64 items valutati sia tramite risposte dicotomiche (Sì/No) sia tramite scala Likert a quattro passi (Per niente, Poco, Abbastanza, Molto), in cui si chiede al soggetto di esprimere il proprio parere circa la situazione che si presenta nell'organizzazione.

I contenuti del questionario utilizzato per la rilevazione, di tipo cartaceo e auto compilato, sono riconducibili a differenti dimensioni distinte e classificate in 8 aree:

Raccolta dati anagrafici e storia lavorativa dei singoli

sex, età, scolarità, stato civile, mansione lavorativa, contratto di lavoro, ecc.

Partecipazione attiva del lavoratore

sensazione percepita di poter contribuire attivamente nelle diverse fasi di intervento gestionale, quale applicazione della normativa sulla sicurezza e salute.

Informazione alla sicurezza

rischi specifici inerenti all'attività e all'ambiente di lavoro e le misure di prevenzione e di emergenza. Indaga, inoltre, la diffusione dell'informazione sulle figure coinvolte nella gestione della sicurezza (RSPP, ASPP e Medico competente) e la possibilità di individuare la figura degli RLS.

Formazione aziendale

tipologia di formazione professionale prevalentemente attuata nella azienda.

Caratteristiche dei compiti lavorativi

ritmi di lavoro assegnati e le sensazioni collegate agli aspetti lavorativi (stimolante, logorante, creativo).

Relazioni interpersonali

rapporti interni all'azienda - relazioni con i superiori e con i colleghi - rapporti esterni - relazioni con i clienti.

Soddisfazione lavorativa

retribuzione, orario di lavoro, qualifica professionale, sviluppo di carriera, autonomia decisionale e professionale, stimoli lavorativi, e comunicazione con la struttura organizzativa.

Benessere psicofisico

condizioni di salute con particolare riferimento a situazioni di lavoro vissute come critiche, quali rapine e furti.

4.4 Analisi statistiche

Le informazioni contenute nei questionari compilati sono state importate in un database con il programma SPSS. Su di essi è stata effettuata preliminarmente un'analisi delle frequenze per descrivere ed evidenziare le caratteristiche rilevanti del campione.

La grande quantità di variabili inserite nel questionario, ha successivamente richiesto l'utilizzo di una particolare tecnica statistica: l'**Analisi delle Corrispondenze Multiple (MCA)**. Si tratta di una tecnica di analisi multivariata descrittiva che si adatta molto bene al trattamento di variabili qualitative e in particolare di dati provenienti dai questionari, garantendo una rappresentazione semplice e sintetica dei dati.

NOTA METODOLOGICA

Tale metodo ha lo scopo di individuare le caratteristiche principali della struttura dei dati e permette di riassumere, in un solo grafico, l'insieme delle relazioni di "interdipendenza" tra le variabili, analizzando contemporaneamente le associazioni tra di esse.

L'obiettivo della MCA effettuata è stato studiare le relazioni tra gli items del questionario e di determinare i profili "Socio-Demografici" caratteristici dei lavoratori bancari. In termini tecnici gli items "Socio-Demografici" sono stati considerati variabili illustrative mentre gli altri sono stati considerati variabili attive. Gli items che presentano spesso la stessa combinazione di risposte si dicono fortemente connessi e consentono di formare una nuova variabile fittizia raggruppando tutte le risposte che frequentemente si verificano congiuntamente.

Dal punto di vista Geometrico, le due variabili fittizie generano un piano euclideo in cui è possibile proiettare tutte le modalità degli items "Socio-Demografici" e misurarne le distanze in termini di Chi-Quadro.

L'analisi delle corrispondenze multiple è stata effettuata solo sui questionari che non presentano dati mancanti negli items considerati variabili attive e i dati raccolti sono stati rappresentati dalla seguente matrice binaria che ha per righe i lavoratori bancari e per colonne le modalità degli items.

Tabella 1: Matrice dei dati.

	$I_{1.1}$...	I_{n_1}	...	$I_{k.n_1}$...	I_{n_k}
L_1	$R_{1,1.1}$...	$R_{1,1.n_1}$...	$R_{1,k.n_1}$...	R_{1,n_k}
L_2	$R_{2,1.1}$...	$R_{2,1.n_1}$...	$R_{2,k.n_1}$...	$R_{2,k.n_k}$
...
L_n	$R_{n,1.1}$...	$R_{n,1.n_1}$...	$R_{n,k.n_1}$...	$R_{n,k.n_k}$

dove L_i (con $i = 1, \dots, n$) rappresenta il lavoratore i .mo, $I_{k,j}$ (con $i = 1, \dots, n$, e $j = 1, \dots, n_k$) rappresenta la j .ma modalità del k .mo Item e $R_{i,k,j}$ è la variabile indicatrice (presenza assenza o 0-1) che rappresenta la risposta del lavoratore i .mo alla j .ma modalità del k .mo Item. L'analisi dei dati è stata effettuata tramite la procedura *proc corresp* del programma Sas versione 9.1.

5. Risultati delle aree tematiche

PRIMA AREA: raccolta dati anagrafici e storia lavorativa

Descrizione del campione

Il campione è composto da 2100 soggetti, distribuiti sul territorio nazionale: il 66% degli intervistati lavora in banche situate nel nord, il 13% nel centro ed il rimanente 21% nel sud e nelle isole.

Per quanto riguarda i dati anagrafici e la storia lavorativa dei singoli è emersa, dal campione dei lavoratori rispondenti, una distribuzione di genere equilibrata pari al 49% di maschi e 49,6% di femmine. La fascia d'età più rappresentativa è dai 40 anni in su con il 57%, segue la fascia di età compresa tra i 30-39 anni con il 31% e quella compresa tra 20-29 anni con il 12%.

Il 70,6% degli intervistati ha un livello di istruzione equivalente al diploma di scuola media superiore, il 24,2% alla laurea, mentre il 4,7% alla licenza media inferiore.

Per quanto riguarda la condizione professionale del campione intervistato l'anzianità lavorativa media è risultata di circa 20 anni. Di questi il 92,1% ha un contratto di lavoro a tempo indeterminato, mentre il 6,5% ha un contratto a tempo determinato.

Domanda 14 - Quale è la sua attuale mansione lavorativa?

Mansione lavorativa

	Frequenza	Percentuale
lavora con pubblico con maneggio di denaro	593	28,2
lavora con pubblico senza maneggio di denaro	638	30,4
lavora senza pubblico	364	17,3
banca telefono	5	0,3
banca informatizzata	33	1,6
dirigenti/Funzionari	89	4,2
direttori filiale	75	3,6
altro	149	7,1
non indicato	154	7,3
Totale	2100	100

La mansione lavorativa svolta è così composta: attività a contatto con il pubblico che non prevede il maneggio di denaro (30,4%); attività a contatto con il pubblico che prevede il maneggio di denaro (28,2%); attività senza pubblico, afferenti alle sedi centrali (17,3%); dirigenti funzionari e direttori di filiale rappresentano una quota minore degli occupati (rispettivamente il 4,2% e il 3,6%). Da tali risultati è emerso che la maggior parte degli operatori intervistati lavora a contatto con il pubblico (58,6%). Il rapporto con il cliente esterno è fonte sia di soddisfazione che di tensione; infatti esso rappresenta da un lato, per le peculiarità del lavoro, un parametro di confronto

per la propria gratificazione professionale ed economica e dall'altro, è vissuto come elemento di timore per eventi quali le rapine e le truffe (dato confrontato con l'Area di soddisfazione lavorativa). Inoltre gli operatori possiedono un vissuto differente sulla percezione del rischio rapina in funzione della mansione ricoperta all'interno dell'istituto di credito, è soprattutto il personale che lavora a contatto col pubblico e maneggia denaro che si sente e oggettivamente è il bersaglio principale di violenza esterna. Considerando le alte percentuali degli operatori che hanno subito eventi critici e degli operatori che lavorano a contatto col pubblico, è necessaria una particolare ed effettiva attenzione alla valutazione di tutti i rischi.

Domanda 15. Da quanto tempo lavora presso quest'unità organizzativa?

Tempo unità organizzativa

	Frequenza	Percentuale
1-5	1244	59,2
6-10	264	12,6
> 11	575	27,4
non indicato	17	0,8
Totale	2100	100

Altro elemento di valutazione è stato la mobilità interna, infatti, per quanto concerne il tempo trascorso presso l'attuale unità organizzativa, la maggior parte degli intervistati, ossia il 59,2% ha dichiarato da 1 a 5 anni, il 12,6% da 6 a 10 anni, e infine il 27,4% da 11 anni e oltre. L'alta percentuale relativa al breve tempo di permanenza nell'unità organizzativa - da uno a cinque anni - è connessa alla forte mobilità interna che avviene attraverso rapide rotazioni, essa è adottata come strumento strategico aziendale.

Domanda 16. Recentemente è cambiato il tipo di attività che svolge a causa di modifiche tecnologiche o organizzative?

Cambio tipo attività

	Frequenza	Percentuale
no	1207	57,5
si	871	41,5
non indicato	22	1,0
Totale	2100	100

Il 57,5% del campione intervistato ha affermato di non aver cambiato tipo di attività a causa di modifiche tecnologiche e organizzative, mentre il 41,5% ha affermato di aver cambiato l'attività lavorativa per questa innovazione. L'introduzione di nuove tecnologie, di accorpamenti e di fusioni tra le banche induce l'organizzazione a cambiamenti sostanziali nei processi - procedure e mansioni -, nella gestione, nell'organizzazione del lavoro, nei ridimensionamenti delle mansioni e del clima d'impresa. Tali cambiamenti incidono sui gruppi e sul singolo ali-

mentando una sensazione d'insicurezza che può determinare una maggiore esposizione ai rischi per la salute e per il benessere psicofisico. Per ridurre tali conseguenze è necessaria una *acculturazione* estesa ai lavoratori, ossia occorre ricreare una condizione che favorisca l'integrazione tra le due o più realtà organizzative preesistenti le quali possiedono culture diverse e necessitano di nuovi equilibri nell'ambiente di lavoro. In condizioni di trasformazione dell'organizzazione il principale generatore del cambiamento culturale è la leadership aziendale. Infatti, lo stesso Schein afferma "la cultura e la leadership possono essere viste come le due facce della stessa medaglia" (1990). Secondo Schein (1990) l'unico compito davvero importante dei leader aziendali consiste nel creare e gestire la cultura organizzativa e di conseguenza il talento più importante che devono possedere è "saper gestire la cultura". Il compito del leader è creare e far accettare un nuovo sistema di significati coerente con le nuove esigenze di sviluppo dell'organizzazione ancorandolo, nello stesso tempo, alla cultura della sicurezza e salute. Il management deve essere in grado di favorire negli operatori la motivazione al cambiamento rompendo gli equilibri organizzativi disfunzionali; ricrea così nuovi modelli di comportamento, migliora la comunicazione organizzativa e adotta gli stili di leadership situazionale e trasformativa in relazione al grado di maturità dei collaboratori e li incoraggia e sviluppa le loro capacità per raggiungere gli obiettivi futuri. Grant (2000) ritiene che il comportamento dei dipendenti sia strettamente collegato alle priorità che il management mostra di seguire.

Domanda 17. Per quale motivo svolge la sua attuale attività lavorativa?

Motivazione lavoro

	Frequenza	Percentuale
concorso	1119	53,3
familiare precedente	91	4,3
qualifica	70	3,3
per chiamata diretta	335	16,0
auto candidatura	262	12,5
interesse specifico	120	5,7
altro	45	2,1
non indicato	58	2,8
Totale	2100	100

Il campione ha dichiarato di svolgere tale attività lavorativa per le seguenti motivazioni: il 53,3% ha affermato di aver vinto il concorso, il 16% ha affermato di essere stato assunto per chiamata, il 12,5% ha affermato di essere stato assunto attraverso l'autocandidatura, il 5,7% ha affermato di avere un interesse specifico per questo tipo di attività, il 4,3% ha affermato di avere un familiare che lavora o lavorava nel settore e il 3,3% ha affermato per la qualifica specifica posseduta.

La motivazione al lavoro rappresenta la struttura delle origini e delle ragioni

che soggiacciono e plasmano i diversi comportamenti in vista di specifici progetti.

Sulla motivazione individuale, infatti, l'origine della scelta lavorativa e del collocamento in questo particolare settore è di solito condizionata, soprattutto, da fattori socioeconomici. Più in particolare, le motivazioni individuali, il peso delle aspirazioni e delle aspettative entrano in interazione con un insieme di vincoli e di motivazioni socio economiche. Per decenni l'immagine della figura del bancario nella rappresentazione collettiva è stata associata ad aspetti positivi sia per le favorevoli condizioni economiche, sia per i privilegi associati alla sicurezza del posto di lavoro. Lo stereotipo positivo della professione bancaria viene reso resistente al cambiamento anche di fronte a disconferme della realtà oggettiva.

SECONDA AREA: partecipazione attiva dei lavoratori

Domanda 21. Sente di partecipare attivamente alle iniziative inerenti la sicurezza ed il benessere individuale e collettivo nel lavoro?

Partecipazione attiva alla sicurezza e benessere

	Frequenza	Percentuale
No	1363	64,9
Si	710	33,8
non indicato	27	1,3
Totale	2100	100

Il 64,9% del campione intervistato ha affermato di non sentirsi partecipe in modo attivo alle iniziative inerenti alla sicurezza del lavoro, e solo il 33,8% ha risposto di sentirsi partecipe a tali iniziative. La Comunità Europea per risolvere il problema di implementare un efficace sistema di prevenzione nei luoghi di lavoro e preso atto dello scarso successo ottenuto dalle strategie aziendali orientate al modello organizzativo piramidale, ha disposto lo sviluppo di un modello organizzativo che pone al centro la valorizzazione delle risorse umane in azienda basato sulla partecipazione attiva dei lavoratori.

L'art. 3, 1° comma, lettera s del D.Lgs. 626/94, prescriveva come misure generali di tutela per la protezione della salute e la sicurezza dei lavoratori: "l'informazione, la formazione, la consultazione e la partecipazione dei lavoratori ovvero dei loro rappresentanti per la sicurezza". Nel D.Lgs. 81/08 tale misura di tutela è stata ribadita in maniera più puntuale nell'art. 15, 1° comma, lettera r, separando la partecipazione e la consultazione dei lavoratori dalla partecipazione e consultazione dei rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza.

È importante ricordare che tra gli obblighi dei lavoratori, secondo la normativa vigente, è annoverato l'aver cura della propria e altrui salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, con una lapalissiana richiesta di un ruolo attivo all'interno dell'azienda.

Domanda 23. Ha partecipato a iniziative di formazione alla sicurezza del lavoro?
Iniziative formative SSL

	Frequenza	Percentuale
no	881	41,9
si	1199	57,1
non indicato	20	1,0
Totale	2100	100

Il 57,1% dei lavoratori intervistati ha affermato di aver partecipato a iniziative di formazione alla sicurezza del lavoro e il 41,9% afferma di non aver partecipato a tali iniziative.

Se a livello statistico il 57,1% può sembrare un dato rilevante, a livello giuridico non lo è, infatti, l'articolo 22 del D.Lgs. 626/94 1° comma impone che: "il datore di lavoro assicuri che ciascun lavoratore, ivi compresi i lavoratori di cui all'art. 1, 3° comma, riceva una formazione sufficiente ed adeguata in materia di sicurezza e di salute, con particolare riferimento al proprio posto di lavoro e alle proprie mansioni". Nel D.Lgs. 81/08 si approfondisce la disposizione esigendo un'adeguatezza della formazione anche rispetto alle conoscenze linguistiche dei lavoratori ed esplicita in dettaglio i contenuti minimi della stessa formazione. La formazione sulla salute e sicurezza dei lavoratori non può prescindere dall'individuazione di precisi obiettivi formativi corrispondenti ai bisogni dell'utente che richiedono a loro volta adeguati processi di apprendimento affinché vi sia un cambiamento culturale verso la salute e la sicurezza.

Oltre al problema emerso sulla carenza di diffusione di interventi formativi a tappeto per i diversi gruppi di lavoratori bancari, che pone in rilievo e fa percepire una superficiale attribuzione del valore sicurezza e salute, si è evidenziata una limitatezza contenutistica in base alle affermazioni fornite dal campione. Una inefficace formazione può determinare uno scarso sapere e scarse competenze del lavoratore ai fini della tutela della propria ed altrui salute e sicurezza. Una delle conseguenze sulla percezione individuale vissuta dal lavoratore a causa di un' inadeguata informazione e formazione può essere spiegata con la ricerca: "Nuovi aspetti delle conseguenze della new economy sulle funzioni neuropsichiche. La patologia stress correlata nei bancari che hanno subito rapina" (ISPESL vedi capitolo 2). L'operatore che aveva subito sofferenza psicofisica da rapina si era rivolto al medico di base e non al medico competente poiché ciò avrebbe evidenziato la sua fragilità ai colleghi e ai superiori. Tale comportamento è stato spiegato dagli autori quale risultato anche della quasi inesistente formazione e informazione specifica sul rischio rapina. Per migliorare la formazione alla sicurezza e salute nei luoghi di lavoro è necessario integrare il contenuto giuridico con gli aspetti di sviluppo di autoconsapevolezza, partecipazione e capacità personali per riconoscere, decidere e affrontare le problematiche della sicurezza e salute sia all'interno della propria unità lavorativa e sia nel proprio ambiente di lavoro.

Domanda 28. Nel Suo attuale lavoro sente di poter contribuire attivamente nel promuovere la sicurezza ed il benessere?

Contribuire alla promozione SSL

	Frequenza	Percentuale
molto	64	3,0
abbastanza	469	22,3
poco	949	45,2
per niente	591	28,2
non indicato	27	1,3
Totale	2100	100

Sul contribuire attivamente nel promuovere la sicurezza ed il benessere nell'organizzazione, il 45,2% del campione intervistato si sente poco partecipe, il 28,2% si sente per niente partecipe, il 22,3% si sente abbastanza partecipe e soltanto il 3% si sente molto partecipe a tale iniziativa. Contribuire nell'azienda a promuovere la sicurezza ed il benessere inteso quale stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, rimanda all'accordo europeo sullo stress sul lavoro, il quale richiede infatti l'attuazione di misure di prevenzione anche mediante la partecipazione e la collaborazione dei lavoratori e/o dei loro rappresentanti al fine di ridurre o eliminare lo stress lavoro-correlato. La promozione della salute è un processo che permette al lavoratore di controllare la propria salute e di raggiungere una condizione di benessere. Si tratta, infatti di qualsiasi azione che riguarda i fattori di rischio o i fattori salutogenici.

Domanda 31. In quale fase dell'intervento di prevenzione e sicurezza del lavoro Lei si sente più partecipe?

Partecipazione: fase intervento

	Frequenza	Percentuale
gestione della sicurezza	184	8,8
valutazione	384	18,3
attuazione	286	13,6
nessuna	1189	56,6
non indicato	55	2,7
Totale	2100	100

Nelle diverse fasi di intervento di prevenzione e sicurezza del lavoro il 56,6% dei lavoratori intervistati risponde che non si sentono partecipi in nessuna delle fasi, il 18,3% nella fase di valutazione, il 13,6% nella fase di attuazione e l'8,8% nella fase di gestione. La percezione di non sentirsi partecipe può essere collegata al meccanismo corrispondente al grado di controllo che gli individui ritengono di poter esercitare nei diversi ambiti sociali, dove appunto si declina la loro esistenza. Per un'efficace prevenzione e sicurezza lavorativa è necessaria la responsabilizzazione di tutte le figure professionali prescritte dalla normativa vigente secondo le proprie attribuzioni e responsabilità.

TERZA AREA: informazione alla sicurezza

Domanda 24.1. È stato informato sui rischi specifici?

Rischi attività lavorativa

	Frequenza	Percentuale
no	811	38,6
si	1269	60,4
non indicato	20	1,0
Totale	2100	100

Rischi specifici del lavoro

	Frequenza	Percentuale
no	853	40,6
si	1200	57,2
non indicato	47	2,2
Totale	2100	100

Per l'informazione ricevuta sui rischi specifici, il campione intervistato ha dichiarato per il 60,4% di essere stato informato sui rischi relativi all'attività lavorativa e il 38,6% del campione di non essere stato informato. Il 57,2% del campione ha dichiarato, inoltre, di essere stato informato sui rischi specifici esistenti nell'ambiente di lavoro, mentre il 40,6% afferma di non essere stato informato.

L'accesso all'informazione e la possibilità di esprimere il proprio parere su questioni rilevanti per la salute e la sicurezza riguarda la sfera dei diritti dei lavoratori. Lo scambio di informazioni rappresenta la possibilità di conoscere le reali condizioni dell'ambiente di lavoro e di poter intervenire efficacemente. A tal fine il D.Lgs. 81/08 ha reso necessario definire nell'articolo 2 l'"informazione": quale complesso delle attività dirette a fornire conoscenze utili alla identificazione, alla riduzione e alla gestione dei rischi in ambiente di lavoro (fattori fisici, chimici, biologici, sociali e culturali che circondano una persona nel suo spazio di lavoro).

Dai risultati statistici emersi si è evidenziato che nonostante le percentuali mostrino la presenza di un dato significativo, l'applicazione dell'art. 21 del D.Lgs. 626/94 ribadito dal D.Lgs. 81/08 prescrive al datore di lavoro di provvedere affinché "ciascun lavoratore riceva un'adeguata informazione anche in relazione ai rischi specifici inerenti all'attività svolta e dell'impresa in generale". La normativa vigente, inoltre, dispone che il contenuto dell'informazione deve essere adeguata innanzitutto e facilmente comprensibile per i lavoratori e deve consentire loro di accrescere le relative conoscenze.

Domanda 24. Se sì, elenchi quali sono i rischi specifici nella sua attività lavorativa
Rischi specifici attività lavorativa

	Frequenza	Percentuale
rapine	545	45,9
stress	42	3,5
riconversione mansioni	8	0,7
utilizzo VDT	179	15,1
legati alla mansione	225	19
incendio	29	2,4
relazionali	20	1,7
altro	139	11,7
Totale	1187	100

Riguardo ai rischi specifici dichiarati, in cui il campione dei rispondenti per questo item è di 1187 soggetti, il 45,9% li ha individuati nel rischio rapine, il 19% nei rischi collegati alla mansione, il 15,1% nei rischi connessi all'utilizzo del videoterminale. In virtù della distribuzione di tali percentuali è emerso come ci sia, da parte del campione, una consapevolezza e considerazione - data l'elevata frequenza di accadimento - dell'evento criminoso con potenziali conseguenze dirette, sia a breve che a lungo termine, cui sono esposti.

Domanda 25. È stato informato sulle misure di prevenzione adottate in relazione: all'attività che svolge; all'ambiente di lavoro?

Misure di prevenzione

	"attività che svolge"		"ambiente di lavoro"	
	Frequenza	Percentuale	Frequenza	Percentuale
no	879	41,9	793	37,8
si	1173	55,9	1252	59,6
non indicato	48	2,2	55	2,6
Totale	2100	100	2100	100

Domanda 26. È stato informato sulle misure di emergenza adottate in relazione: all'attività che svolge; all'ambiente di lavoro; alle situazioni critiche?

Misure di emergenza

	"attività che svolge"		"ambiente di lavoro"		"situazioni critiche"	
	Frequenza	Percentuale	Frequenza	Percentuale	Frequenza	Percentuale
no	998	47,5	786	37,4	898	42,8
si	1053	50,1	1265	60,2	1139	54,2
non indicato	49	2,4	49	2,4	63	3
Totale	2100	100	2100	100	2100	100

Per quanto concerne l'informazione sulle misure di prevenzione e di emergenza si è evidenziata una buona informazione, ma essa non è stata diffusa a tutti i lavo-

ratori del campione intervistato. Nel D.Lgs. 626/94 prima e nel D.Lgs. 81/08 poi, l'art. 36 specifica che il datore di lavoro provvede altresì affinché ciascun lavoratore riceva una adeguata informazione: comma a) sui rischi specifici cui è esposto in relazione all'attività svolta, alle normative di sicurezza e alle disposizioni aziendali in materia e comma c) sulle misure e le attività di protezione e prevenzione adottate.

Domanda 27. Ha qualche incarico, nell'ambito della sicurezza, all'interno dell'azienda?

Incarico ambito sicurezza

	Frequenza	Percentuale
Dirigente	7	1,3
Preposto	80	14,8
RSPP	29	5,4
tecnico SPP	1	0,2
RLS	17	3,1
addetto gestione emergenze	171	31,5
medico competente	5	0,9
altro	232	42,8
Totale	542	100

Alla domanda su quale tipo di incarico ricopre nell'ambito della sicurezza, il campione dei rispondenti si è così distribuito: il 31,5% ricopre la figura di addetto alla gestione delle emergenze, il 14,8% ricopre la figura di preposto, il 5,4% ricopre la figura del RSPP, il 3,1% ricopre la figura del RLS e 1,3% ricopre la figura di dirigente.

Domanda 30. A quale figura si rivolgerebbe per comunicare eventuali disfunzioni in materia di sicurezza sul lavoro?

Figure a cui rivolgersi in materia di sicurezza

	Frequenza	Percentuale
collega di lavoro	273	11,5
Dirigente	574	24,2
Preposto	692	29,2
RSPP	197	8,3
tecnico SPP	45	1,9
RLS	422	17,8
addetto gestione emergenze	49	2,1
medico competente	22	0,9
Altro	94	4,1
Totale	2368	100

Nella comunicazione di eventuali disfunzioni in materia di sicurezza sul lavoro il campione, che aveva la possibilità di rispondere a più di un fattore, si è distri-

buito nel seguente modo: 29,2% lo comunica al preposto, il 24,2% al dirigente, il 17,8% al RLS, 8,3% al RSPP, il 4,1% ad altre figure.

Domanda 29. Ritiene che il Servizio di Prevenzione e Protezione sia competente per tutti i rischi compresi quelli antirapina?

Competenza del SPP

	Frequenza	Percentuale
no	1142	54,4
si	813	38,7
non indicato	145	6,9
Totale	2100	100

In riferimento al servizio di prevenzione e protezione erogato il 54,4% dei rispondenti ha dichiarato che non è competente per la valutazione di tutti i rischi e solo il 38,7% lo considera competente. Tale percezione di scarsa competenza e di sfiducia nel servizio di prevenzione e protezione può essere il risultato sia di un'applicazione non omogenea della norma che di una limitatezza sulle caratteristiche dell'informazione e della formazione fornita in merito alla salute e la sicurezza nell'ambiente di lavoro. Con l'entrata in vigore del D.Lgs. 81/08 inoltre, il datore di lavoro deve essere in grado di supportare sul piano delle competenze il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione aggiornandole con la nuova nozione giuridica del concetto di "salute". Alla luce delle nuove nozioni giuridiche e della specificazione della valutazione anche dei rischi collegati allo stress lavoro-correlato, è necessario un confronto e adeguamento della professionalità degli RSPP alle tematiche dei rischi mentali e sociali soprattutto nell'ambiente di lavoro in cui esercitano la professione.

QUARTA AREA: formazione professionale

Domanda 18. Che tipo di formazione-addestramento al lavoro ha ricevuto da parte dell'attuale azienda per svolgere il suo compito o mansione?

Tipologia di formazione

	Frequenza	Percentuale
corso di formazione	310	12,7
corso breve	825	33,9
manuale guida	142	5,8
esperienza diretta	1157	47,6
Totale	2434	100

Domanda 22. Le è stato descritto l'intero processo lavorativo nel quale è inserita la Sua mansione?

Descrizione processo lavorativo

	Frequenza	Percentuale
no	844	40,2
si	1228	58,5
non indicato	28	1,3
Totale	2100	100

Per la tipologia di formazione ricevuta dalla banca per svolgere il compito o la mansione assegnata il campione aveva la possibilità di risposta multipla e si è così distribuito: il 47,6% ha affermato che l'apprendimento della mansione assegnata è stato acquisito attraverso l'esperienza diretta, il 33,9% di aver svolto un breve corso di formazione-addestramento, il 12,7% di aver partecipato a un corso di formazione e il 5,8% di aver ricevuto un manuale guida.

Sulla conoscenza del processo lavorativo il campione si è distribuito nel seguente modo: il 58,5% ha affermato che l'intero processo lavorativo nel quale è inserita la mansione gli è stato descritto, mentre il 40,2% ha affermato che non gli è stato delineato.

Come si evince dai risultati solo una minima percentuale degli operatori intervistati ha potuto usufruire dei vantaggi di un corso di formazione-addestramento per svolgere il compito lavorativo. La formazione è lo strumento essenziale e strategico nell'arco della vita lavorativa dell'individuo, infatti, può avere diversi obiettivi in diversi momenti quali: l'orientamento di nuovi assunti, l'aggiornamento per le modifiche tecnologiche e organizzative intervenute in azienda e lo sviluppo professionale e di carriera.

Lo sviluppo della conoscenza è il risultato della circolarità dell'informazione e dell'apprendimento di nuovo sapere professionale sempre più ancorato a competenze nelle aree intellettive, cognitive e sociali.

La formazione oggi è considerata sempre più lo strumento principe per raggiungere l'obiettivo dell'Unione Europea di trasformare gli indirizzi dei paesi aderenti all'Unione in una *"...economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, in grado di realizzare una crescita economica sostenibile con nuovi e migliori posti di lavoro e una maggiore coesione sociale"* (Strategia di Lisbona, 2000).

Una delle fondamenta più importanti delle organizzazioni lavorative è infatti, *l'asset strategico* fondato dal capitale umano, ovvero le capacità di tutti i lavoratori; la formazione è una delle leve di adeguamento e di sviluppo continuo delle competenze, i cui risultati si estrinsecano nella efficacia delle prestazioni lavorative. La formazione aziendale di qualità rappresenta un servizio di supporto all'apprendimento nel contesto lavorativo e un investimento sui quali bisogna saper valutare i ritorni economici e produttivi.

Per quanto concerne la formazione professionale dai risultati è emersa una si-

tuazione in cui le banche intervistate non hanno puntato sufficientemente sul capitale umano quale risorsa strategica fondamentale. A questa situazione si aggiunge l'esistenza di una carenza di adeguamento delle professionalità sia sulle prestazioni lavorative che sull'adeguamento continuo delle competenze; quest'ultimo è necessario se si considerano i cambiamenti quali trend stabili delle organizzazioni lavorative.

Domanda 32. Nella sua attuale situazione lavorativa come valuta l'informazione che Le viene fornita in relazione: al compito da eseguire; alle procedure; al ruolo ed alla responsabilità assegnata a ciascun lavoratore

Informazione in relazione

	al compito da eseguire		alle procedure		al ruolo e responsabilità	
	Frequenza	Percentuale	Frequenza	Percentuale	Frequenza	Percentuale
inadeguata	517	24,6	731	34,8	1006	47,9
adeguata	1490	71,1	1285	61,3	989	47,1
non indicato	93	4,4	84	4,0	105	5
Totale	2100	100	2100	100	2100	100

Per quanto concerne la valutazione dell'informazione in riferimento al compito ed alle procedure da eseguire, il campione intervistato afferma che sono state fornite adeguatamente (rispettivamente per il 71,1% e per il 61,3% dei rispondenti).

Mentre per la valutazione dell'informazione riguardo al ruolo ed alla responsabilità assegnata è risultato che la metà del campione intervistato la valuta inadeguatamente (47,9%) e l'altra metà adeguatamente (47,1%).

In questa area è risultato, in sintesi, un relativo investimento nella formazione, una difforme descrizione e informazione delle mansioni, dei ruoli e delle responsabilità assegnate che secondo i ricercatori, prestano il fianco a disagi lavorativi propri dei rischi psicosociali secondo il modello di Cox e Griffiths.

QUINTA AREA: caratteristiche dei compiti

Domanda 33. Il suo tipo di attività lavorativa prevede dei turni?

Turni

	Frequenza	Percentuale
no	2060	98,1
si	20	1,0
non indicato	20	1,0
Totale	2100	100

Domanda 38. Durante il suo orario di lavoro effettua le pause previste dal contratto?

Pause durante orario

	Frequenza	Percentuale
no	458	21,8
si	1591	75,8
non indicato	51	2,4
Totale	2100	100

Domanda 39 Può decidere di fare una pausa solo concordandola con i colleghi?

Pausa concordata con i colleghi

	Frequenza	Percentuale
no	794	37,8
si	1242	59,1
non indicato	64	3,1
Totale	2100	100

Domanda 39.1 Se sì, utilizza le Sue pause per:

Utilizza pause per

	Frequenza	Percentuale
per cambiare	159	7,6
per rilassarsi	1336	63,6
per esercizi fisici	15	0,7
non indicato	590	28,1
Totale	2100	100

Per quanto concernono le caratteristiche dei compiti lavorativi la maggioranza del campione, ovvero il 98,1%, svolge l'attività lavorativa senza turnazione e il 75,8% effettua le pause previste dal contratto di lavoro. Il 63,6% del campione effettua le pause per rilassarsi, concordandole con i colleghi nel 59,1% dei casi.

Riguardo alle caratteristiche del compito lavorativo esistono diversi elementi correlati al benessere psicosociale quali, un uso parziale delle capacità, la ripetitività e un'eccessiva cristallizzazione dei compiti. È noto che l'esposizione al lavoro ripetitivo e monotono è frequentemente connesso all'esperienza di noia, inoltre il carico di lavoro può creare problemi - sia esso eccessivo o ridotto - ancor di più se questo viene messo in relazione con il ritmo di lavoro.

Domanda 36 Le ore di straordinario sono:

Decisione ore di straordinario

	Frequenza	Percentuale
decise dal dirigente	66	3,1
concordate con dirigente	489	23,3
concordate con colleghi	288	13,7
necessità	358	17,0
decise autonomamente	210	10
altro	45	2,1
non indicato	644	30,8
Totale	2100	100

Le ore di lavoro straordinario vengono svolte dal 23,3% degli intervistati in accordo con il dirigente, il 17% la svolge in base alle necessità lavorative e nel 13,7% dei casi vengono concordate con i colleghi.

Domanda 35.1 Se sì, può specificare quante ore in media?

Ore di straordinario in media

	Frequenza	Percentuale
1-2 ore settimanali	359	17,1
2-5 ore settimanali	356	17,0
> 5 ore settimanali	177	8,4
non indicato	1208	57,5
Totale	2100	100

Le ore di straordinario svolte dagli intervistati variano da 1 a 2 ore settimanali nel 17,1% dei casi, da 2 a 5 ore settimanali nel 17% e oltre le 5 ore settimanali nel 8,4%, inoltre più della metà degli intervistati non l'ha specificato.

Domanda 37. Le capita di dover rimanere oltre l'orario di lavoro in ufficio senza straordinario?

Rimanere oltre orario di lavoro

	Frequenza	Percentuale
più volte	410	19,5
una volta	301	14,3
mai	1251	59,6
non indicato	137	6,6
Totale	2100	100

Al 59,6% del campione non accade di rimanere in ufficio oltre l'orario di lavoro senza lavoro straordinario, al 19,5 % accade più volte alla settimana ed al 14,3% accade una volta al mese.

Domanda 52. Se lavora a contatto con il pubblico, il lavoro di sportello occupa?

Lavoro di sportello occupa

	Frequenza	Percentuale
tutto il turno	751	35,8
si alterna con altre mansioni	653	31,1
non indicato	696	33,1
Totale	2100	100

Per quanto riguarda l'attività di sportello nel 35,8% del campione occupa tutto il turno lavorativo, nel 31,1% si alterna con altre mansioni ed il restante 33.1% non l'ha indicato.

Domanda 34. Secondo Lei, i suoi ritmi di lavoro sono: sostenibili o insostenibili.

Ritmi di lavoro

	Frequenza	Percentuale
insostenibili	339	16,1
sostenibili	1723	82,0
non indicato	38	1,9
Totale	2100	100

Domanda 40. Come definirebbe il suo attuale lavoro: ripetitivo, stimolante, logorante, creativo.

Definizione lavoro

	ripetitivo		stimolante		Logorante		creativo	
	Freq.	Perc.	Freq.	Perc.	Freq.	Perc.	Freq.	Perc.
per niente	113	5,4	271	12,9	225	10,7	796	37,9
poco	477	22,7	879	41,9	595	28,3	816	38,9
abbastanza	1015	48,3	745	35,5	722	34,4	331	15,8
molto	447	21,3	117	5,6	475	22,6	59	2,8
non indicato	48	2,3	88	4,1	83	4,0	98	4,6
Totale	2100	100	2100	100	2100	100	2100	100

La percezione degli intervistati riguardo al ritmo di lavoro è considerata "sostenibile" dall'82% dei rispondenti, al contrario solo il 16,1% la ritiene "insostenibile". Questa descrizione del campione intervistato mostra come la natura del lavoro in sé è sostenibile, ma essa risulta in netto contrasto rispetto alla valutazione del proprio lavoro; gli intervistati, infatti, lo ritengono "abbastanza ripetitivo" nel 48,3%, "poco stimolante" nel 41,9%, "abbastanza logorante" nel 34,4%, e per ultimo "poco creativo" nel 38,9 % dei casi.

Domanda 20. Questo tipo di lavoro corrisponde alle Sue aspettative lavorative?

Aspettative lavorative

	Frequenza	Percentuale
no	1062	50,6
si	973	46,3
non indicato	65	3,1
Totale	2100	100

Riguardo alle aspettative lavorative si evidenzia uno spaccato della realtà lavorativa degli operatori intervistati infatti, la metà del campione, ossia il 50,6%, considera il proprio lavoro non corrispondente alle sue aspettative, mentre l'altra metà, ossia il 46,3%, lo considera corrispondente.

Nei contesti in cui l'individuo percepisce il lavoro come monotono, ha una scarsa motivazione e i ritmi sono imposti dai superiori si può andare incontro alla fatica cronica.

Domanda 48. Come valuta l'organizzazione del lavoro nella sua azienda?

Valutazione organizzazione

	Frequenza	Percentuale
inadeguata	970	46,2
adeguata	1043	49,7
non indicato	87	4,1
Totale	2100	100

Il 49,7% degli operatori intervistati ha valutato l'organizzazione del lavoro adeguata, mentre il 46,2% la valuta inadeguata e il 4,1% non risponde a tale domanda. Come si evince dai risultati emersi il campione è diviso a metà e tale condizione poco coincide con la centralità di tale tematica con l'interesse prevenzionistico del modello culturale introdotto dal D.Lgs. 626/94. Uno dei fattori determinanti i rischi psicosociali è la disfunzionalità dell'organizzazione del lavoro che può comportare un danno all'operatore.

Nell'implementazione o reingegnerizzazione dell'organizzazione del lavoro è necessario tener conto, oltre della componente tecnica, della componente umana, quale costituente centrale e determinante dei processi lavorativi. Nell'organizzazione del lavoro hanno inoltre, un'influenza notevole anche le scelte delle organizzazioni sindacali che operano priorità di obiettivi affinché le modifiche apportate all'organizzazione permettano una combinazione sempre più soddisfacente tra migliori condizioni di vita lavorativa degli operatori e la produttività e la flessibilità richiesta dagli imprenditori. È necessaria una riappropriazione del lavoro, attraverso la partecipazione attiva del lavoratore a riconoscere e restituire dignità al suo impegno lavorativo, a riconoscere la funzione sociale del suo lavoro e la partecipazione a scambi di cultura, di soluzioni proposte e di esperienze accumulate nella via lavorativa.

SESTA AREA: relazioni interpersonali

Domanda 42. Come sono i suoi rapporti con i colleghi?

Rapporti colleghi

	Frequenza	Percentuale
collaborativi	1869	89
solo formali	170	8,1
conflittuali	30	1,4
non indicato	31	1,5
Totale	2100	100

Domanda 41. Come sono i suoi rapporti con i superiori?

Rapporti superiori

	Frequenza	Percentuale
collaborativi	1397	66,5
solo formali	585	27,9
conflittuali	87	4,1
non indicato	31	1,5
Totale	2100	100

L'89% dei soggetti intervistati ha dichiarato di avere rapporti collaborativi con i propri colleghi, l'8,1% solo formali ed infine solamente l'1,4% conflittuali.

I valori si modificano se si prendono in considerazione i rapporti con i superiori, infatti gli intervistati hanno espresso di avere rapporti collaborativi nel 66,5%, ma diventano più formali nel 27,9% e conflittuali nel 4,1% dei casi.

Oltre il 30% dei lavoratori intervistati non vive un buon rapporto con i superiori; ciò indica la presenza di rapporti sociali che non forniscono al lavoratore un appoggio moderatore agli effetti negativi dell'esposizione ad altri rischi psicosociali. Nonostante questa quota di operatori percepisce la relazione insoddisfacente con i superiori, assistiamo comunque al supporto sociale dei colleghi che modera la carenza di sostegno dei superiori. Infatti, la salute sociale, quale dimensione del benessere complessivo, concerne le interazioni individuali con gli altri. È evidente che essere inseriti in una rete sociale lavorativa è un punto di partenza per poter costruire legami con le altre persone e usufruire di relazioni supportive.

Talvolta le relazioni professionali che si sviluppano nei luoghi di lavoro possono assumere profili poco funzionali al raggiungimento degli obiettivi di sviluppo individuale e collettivo di cui le organizzazioni sono portatrici. (De Carlo, 2004). Tali sviluppi disfunzionali conducono a forme di "patologie organizzative", ovvero qualsiasi dinamica - personale, sociale o istituzionale - che impedisca sistematicamente - anche per un periodo limitato - il raggiungimento degli obiettivi organizzativi e/o danneggi la salute psicofisica dei collaboratori. Il decreto legislativo n. 38 del 2000 sulla riforma dell'Inail, infatti, "...definisce, in via sperimentale, ai fini della tutela dell'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie profes-

sionali il danno biologico come la lesione all'integrità psicofisica, suscettibile di valutazione medico legale, della persona.

Domanda 49. Il suo lavoro è a contatto diretto con il pubblico (front-office)?

Lavora a contatto diretto pubblico

	Frequenza	Percentuale
No	620	29,5
si	1451	69,1
non indicato	29	1,4
Totale	2100	100

Domanda 49.1 Se sì, ha ricevuto una formazione adeguata per questo tipo di attività?

Formazione adeguata per attività di front-office

	Frequenza	Percentuale
No	527	25,1
Si	966	46
non indicato	607	28,9
Totale	2100	100

Riguardo le relazioni con il pubblico la maggior parte degli intervistati, ovvero il 69,1% lavora a contatto diretto con il pubblico; di questi il 46% ha effettuato una formazione adeguata allo svolgimento di questo tipo di attività.

Domanda 51. Nel suo lavoro Le capita di ricevere gratificazione dal contatto con i clienti?

Gratificazione con clienti

	Frequenza	Percentuale
mai	272	13,0
una volta al mese	341	16,2
una volta alla settimana	501	23,8
ogni giorno	789	37,6
non indicato	197	9,4
Totale	2100	100

Domanda 52. Nel suo lavoro Le capita di avere a che fare con clienti aggressivi?

Clienti aggressivi

	Frequenza	Percentuale
mai	439	20,9
una volta al mese	680	32,4
una volta alla settimana	433	20,6
ogni giorno	368	17,5
non indicato	180	8,6
Totale	2100	100

Il 37,6% degli intervistati ha dichiarato di ricevere ogni giorno gratificazione da parte del cliente, il 23,8% una volta alla settimana e il 16,2% una volta al mese. Questo dato è ulteriormente confermato osservando che, tra gli elementi di soddisfazione, troviamo al primo posto con il 50% delle preferenze proprio il rapporto con la clientela ma tale relazione riveste anche all'opposto, con il 17,7%, un elemento di timore e preoccupazione (settima area, domanda 43). Alla luce degli ulteriori dati emersi si può ipotizzare inoltre, che la relazione con il pubblico porti con sé delle note negative come la possibilità di avere relazioni con clienti aggressivi; gli intervistati hanno infatti dichiarato nel 17,5% dei casi di avere ogni giorno a che fare con clienti aggressivi, nel 20,6% una volta la settimana, ed infine nel 32,4% una volta al mese.

La banca fa parte del settore terziario e il rapporto col cliente rappresenta la peculiarità lavorativa di tale settore. Da ciò ne scaturisce che i lavoratori, soprattutto per i profili professionali legati alla vendita di prodotti finanziari, si scontrino con due dimensioni spesso in antitesi, ossia da un lato abbiamo l'essere al servizio del cliente e la customer satisfaction, e dall'altro il raggiungimento degli obiettivi di budget imposti dall'azienda.

Domanda 62. Si è sentito maltrattato intenzionalmente e per almeno sei mesi dal gruppo dei colleghi?

Maltrattato intenzionalmente da colleghi

	Frequenza	Percentuale
no	1862	88,7
si	189	9
non indicato	49	2,3
Totale	2100	100

Domanda 63. Si è sentito maltrattato intenzionalmente e per almeno sei mesi dai superiori?

Maltrattato intenzionalmente da superiori

	Frequenza	Percentuale
no	1550	73,8
si	503	24,0
non indicato	47	2,2
Totale	2100	100

Per quanto riguarda forme di maltrattamento da parte dei colleghi per almeno sei mesi, l'88,7% del campione sente di non averle subite, mentre il 9% sì. Nelle forme di maltrattamento per almeno sei mesi da parte dei superiori il dato aumenta, infatti, il 24% del campione percepisce di essere stato maltrattato.

Queste forme di maltrattamento di ampia durata possono determinare fenomeni di disagio lavorativo che incidono sul benessere dell'individuo e del gruppo di lavoro. Esse possono essere considerate elementi caratteristici di molestie, vessazioni e mobbing.

Ad oggi non esiste una definizione univoca di mobbing che sia internazionalmente riconosciuta. Nel contesto dell'Unione Europea è abbastanza frequente definirlo "un comportamento ripetuto. Immotivato, rivolto contro un dipendente o un gruppo di dipendenti, tale da creare un rischio per la sicurezza e la salute", intesa sia in senso fisico che mentale. In Italia, anche per implicazioni medico-legali e legali che il fenomeno può comportare, c'è la tendenza a valutare la "intenzionalità" di chi lo attua e si preferisce definirlo "una condizione di violenza psicologica, intenzionale e sistematica, perpetuata nell'ambiente di lavoro per almeno sei mesi, con l'obiettivo di espellere il soggetto dal processo o dal mondo del lavoro". (Agenzia europea per la sicurezza e salute sul lavoro - ISPESL).

SETTIMA AREA: soddisfazione lavorativa

Domanda 19. Come valuta il Suo attuale lavoro in relazione ai seguenti fattori?

Scala di valutazione soddisfazione

	retribuzione		gestione orario		qualificazione		sviluppo carriera		autonomia decisionale	
	Freq.	Perc.	Freq.	Perc.	Freq.	Perc.	Freq.	Perc.	Freq.	Perc.
insoddisfacente	607	28,9	403	19,2	1061	50,5	1415	67,4	1016	48,4
soddisfacente	1458	69,4	1662	79,1	1006	47,9	650	31,0	1050	50
non indicato	35	1,7	35	1,7	33	1,6	35	1,6	34	1,6
Totale	2100	100	2100	100	2100	100	2100	100	2100	100

Scala di valutazione soddisfazione

	stimoli lavorativi		creatività		monotonia		comunicazione	
	Freq.	Perc.	Freq.	Perc.	Freq.	Perc.	Freq.	Perc.
insoddisfacente	1268	60,4	1411	67,2	1267	60,3	1175	56,0
soddisfacente	801	38,1	654	31,1	797	38,0	888	42,3
non indicato	31	1,5	35	1,7	36	1,7	37	1,7
Totale	2100	100	2100	100	2100	100	2100	100

La maggiore soddisfazione vissuta dagli intervistati è legata alla retribuzione per il 69,4% ed alla gestione dell'orario di lavoro per il 79,1%.

Per quanto riguarda gli aspetti quali, la qualifica professionale e l'autonomia decisionale ricoperta dal campione intervistato, si evidenzia la presenza di uno spaccato in cui una parte è soddisfatta e l'altra non lo è. Gran parte dei lavoratori intervistati, ossia il 67,4%, si sente insoddisfatta per la mancanza di opportunità di crescita professionale all'interno della banca, solo il 31% dei lavoratori ne è soddisfatto.

La maggioranza dei lavoratori, ossia rispettivamente il 67,2% ed il 60,3%, considera il proprio lavoro poco creativo e monotono; più della metà dei lavoratori, ossia il 56%, considera insoddisfacente la comunicazione interna con la struttura organizzativa.

Affinché il lavoratore senta l'esigenza di impegnarsi e immedesimarsi nelle finalità aziendali è necessario che vivano il lavoro con soddisfazione. Lavorare con soddisfazione è un fattore non facile da raggiungere poiché il lavoro è sempre più uno strumento che adempie a numerose realizzazioni di tipo psicologico e sociale.

La soddisfazione lavorativa è determinata dal rapporto tra le aspettative personali e i risultati lavorativi. La banca deve saper comprendere e capire i valori e gli obiettivi personali che il dipendente intende raggiungere svolgendo il proprio lavoro, affinché sia soddisfatto della propria condizione lavorativa e produca di più e meglio. Da numerose ricerche, infatti, è risultata alta la correlazione che lega positivamente il livello di soddisfazione lavorativa con il benessere psicofisico dell'individuo.

Per quanto riguarda le aspettative, le più frequentemente emerse da recenti ricerche (Alper, Tjosvold & Law, 2000; Morrison & Phelps, 1999), risultano connesse alla realizzazione di sé, allo sviluppo personale, alle relazioni interpersonali, al prestigio e all'altruismo.

Anche se le indagini sulla soddisfazione lavorativa non danno indicazioni univoche, essa sembra dipendere principalmente da quattro fattori: le retribuzioni, l'appoggio del gruppo di lavoro, il tipo di leader per cui si lavora e il clima organizzativo (Cavanaugh & Noe, 1999). Essa inoltre può variare in base al genere, all'età e al livello organizzativo di appartenenza. Si crea insoddisfazione (Abraham, 1999) nel momento in cui l'individuo vive una *dissonanza emotiva*, ossia quando "la situazione lavorativa crea un conflitto interno causato da atteggiamenti poco consoni con i sentimenti reali del soggetto". La relazione tra dissonanza emotiva ed intenzione di attuare comportamenti di turnover è mediata sia dalla soddisfazione per il lavoro sia dall'impegno organizzativo.

Domanda 43. Quali di questi elementi del suo lavoro Le portano maggiore timore e preoccupazione?

Elementi di timore e preoccupazione

	Frequenza	Percentuale
temporaneità contratto	32	0,9
insicurezza posto di lavoro	98	2,6
incertezza progressione carriera	684	18,5
scarsa qualificazione professionale	766	20,7
frequenti cambi di sede	315	8,5
scarsa tutela contrattuale	297	7,9
tensione con clientela	654	17,7
perdita economica	388	10,5
furti e rapine	470	12,7
Totale	3704	100

Tra gli elementi che portano maggiore timore e preoccupazione nei lavoratori intervistati è emerso la scarsa qualificazione professionale con il 20,7% e l'incertezza della progressione di carriera con il 18,5%, entrambi sono collegati ad un di-

saggio riguardo il proprio futuro professionale. Segue il rischio di tensione con la clientela nel 17,7% dei casi, rischio di furti e di rapine con il 12,7% e rischio di perdita economica con il 10,5%.

La carenza di progressione di carriera secondo le proprie aspettative potrebbe essere fonte di stress all'interno della propria organizzazione, specialmente nelle organizzazioni nelle quali viene enfatizzato il rapporto tra progressione di carriera e competenze acquisite. Il dato rispecchia il risultato emerso dalla ricerca italiana "Personale delle banche: identità e sviluppo di una risorsa in trasformazione" (Fabi-Censis vedi capitolo2), secondo la quale il dipendente è comunque convinto che la valutazione del suo lavoro serva principalmente per favorire la crescita dell'azienda in quanto tale, piuttosto che per favorire la sua crescita professionale ed economica e il 73.4% degli intervistati è scontento dei propri percorsi di carriera.

Situazioni particolarmente stressogene risultano essere, per gli individui con elevate ambizioni, le aspettative deluse di avanzamento di carriera. Spesso succede in vista di una promozione esclusiva per un gruppo di colleghi, colui che non viene promosso vivrà una sensazione di sconfitta. Altrettanto pericolose sono le sovrapromozioni diffuse all'interno delle organizzazioni vissute dal lavoratore con una perdita d'autostima.

Domanda 44. Secondo Lei, quali sono gli elementi che Le danno maggiore soddisfazione nel suo lavoro?

Elementi di soddisfazione sul lavoro

	Frequenza	Percentuale
stipendio-premio	166	9
rapporto con clienti	925	50
carriera	122	6,6
rapporto con colleghi	269	14,5
integrazione lavorativa	104	5,6
altro	264	14,3
Totale	1850	100

Domanda 45. Secondo Lei, quali sono gli elementi che Le danno maggiore insoddisfazione nel suo lavoro?

Elementi di insoddisfazione sul lavoro

	Frequenza	Percentuale
stipendio-premio	102	6,1
dissidi con clienti	75	4,5
carriera	284	17
dissidi con colleghi	79	4,7
stress	204	12,2
monotonia	215	12,9
logistica	163	9,8
rapporti gerarchici	171	10,2
altro	377	22,6
Totale	1670	100

I maggiori elementi di soddisfazione emersi dal campione dei rispondenti a tale domanda sono: il rapporto con i clienti per il 50% e il rapporto con i colleghi per il 14.5%, mentre rappresentano elementi di insoddisfazione la monotonia per il 12.9%, lo stress per il 12.2% e i rapporti gerarchici per il 10.2%.

OTTAVA AREA: benessere psicofisico

Domanda 61. Sente di essere in una condizione di benessere psicofisico?

Condizione di benessere psicofisico

	Frequenza	Percentuale
no	774	36,9
si	1267	60,3
non indicato	59	2,8
Totale	2100	100

Domanda 64. Dal punto di vista del benessere psicofisico nell'attuale momento lavorativo sente di: aver un buon livello di equilibrio; aver un equilibrio incerto; avverte uno stato d'ansia.

Benessere psicofisico nell'attuale momento

	Frequenza	Percentuale
buon livello di equilibrio	1213	57,8
equilibrio incerto	477	22,7
stato d'ansia	371	17,7
non indicato	39	1,8
Totale	2100	100

Il 60,3% del campione intervistato ha dichiarato di percepire una condizione generale di benessere psicofisico, mentre il 36,9% ha dichiarato il contrario. Per quanto attiene la condizione attuale di benessere psicofisico del campione intervistato, il dato è pressoché molto vicino rispetto al risultato relativo alla condizione generale di benessere; infatti il 57,8% degli intervistati ha affermato di possedere un buon livello di equilibrio, mentre il 22,7% ha avvertito di avere un equilibrio incerto e il 17,7% ha avvertito uno stato d'ansia rispetto allo stato attuale di condizione di benessere psicofisico.

L'evoluzione della giurisprudenza ha portato oltre all'obbligo di carattere preventivo per i datori di lavoro sulla valutazione di tutti i rischi, al riconoscimento (risarcitorio) del danno quale conseguenza dello stress lavoro-correlato. Per quest'ultimo riconoscimento la base giuridica richiamata dai giudici di Cassazione è l'art. 2087 del codice civile, ossia "l'imprenditore è tenuto ad adottare nell'esercizio dell'impresa le misure che, secondo la particolarità del lavoro, l'esperienza e la tecnica, sono necessarie a tutelare l'integrità fisica e la personalità del lavoratore".

Il benessere è uno stato mentale dinamico caratterizzato da un'adeguata armonia tra capacità, esigenze e aspettative e opportunità ambientali.

Per quanto riguarda il benessere soggettivo esso è condizionato dal modo in cui l'individuo percepisce e interpreta il mondo. Le persone con livelli di benessere soggettivo superiori, infatti sopravvalutano il controllo che credono di avere sulla situazione e sulle proprie azioni, si aspettano dal futuro più eventi positivi di quanti ne attribuiscono agli altri e sottovalutano la probabilità di incontrare eventi negativi. Chi è convinto di avere il controllo della situazione e sulla propria vita in generale fronteggia meglio lo stress, adottando strategie di *coping* più efficaci, mentre la perdita di controllo abbassa il morale e peggiora la salute.

Domanda 55. Come valuterebbe il suo stato di salute: buono; discreto; cattivo.

Stato di salute

	Frequenza	Percentuale
buono	958	45,6
discreto	978	46,6
cattivo	121	5,8
non indicato	43	2,0
Totale	2100	100

Lo stato di salute è risultato complessivamente buono, infatti, il 45,6% del campione risponde di avere uno stato di salute buono, e il 46,6% afferma che è discreto, mentre il 5,8% dichiara di aver un cattivo stato di salute.

Il vero passaggio verso il benessere come dimensione vissuta nell'ambiente lavorativo è dato da un efficace sistema di gestione del personale, dove la risorsa umana rappresenta il valore aggiunto per la banca. È necessario, quindi, migliorare la qualità del lavoro, offrire opportunità di sviluppo professionale, investire in relazioni interne supportive capaci di produrre valori condivisi. Non è solamente un problema di tecniche e strumenti di gestione: è un problema di clima, di assunzioni di rischio e di investimenti emotivi, di valori da trasmettere e di codici morali da rispettare, di scelte molteplici e possibili da valutare, rendere sostenibili e perseguire (Celli, 1997).

Ciò che può incidere sul benessere psicofisico del lavoratore bancario intervistato è la mancanza di sviluppo di carriera e di sviluppo professionale, collegati alla sensazione individuale di non mettere a frutto le capacità per un lavoro di livello superiore unito alla percezione di non appagare l'esigenza della possibilità di crescita, di novità o di potere e alla mancanza di realizzazione professionale.

Domanda 47. Durante l'attività lavorativa si sente mentalmente stanco?

Mentalmente stanco

	Frequenza	Percentuale
no	589	28,1
si	1475	70,2
non indicato	36	1,7
Totale	2100	100

Domanda 47.1 Se sì, in quale fase o momento della giornata?

Momento della giornata

	Frequenza	Percentuale
inizio giornata	97	4,6
metà giornata	325	15,5
fine giornata	558	26,6
altro	336	16
non indicato	784	37,3
Totale	2100	100

Per quanto concerne la fatica i soggetti intervistati evidenziano una pressione lavorativa che si esprime attraverso una percezione di stanchezza mentale nel 70,2% dei lavoratori e solamente il 28,1% non l'avverte. Il momento della giornata in cui la pressione lavorativa si avverte di più, è nel 26,6% dei casi, alla fine della giornata e per il 15,5% a metà giornata.

Il sovraccarico lavorativo è dato dalla tensione eccessiva che viene richiesta all'individuo quando deve svolgere dei compiti lavorativi in cui mancano strumenti e supporti adeguati di tipo cognitivo, comportamentale e organizzativo.

Le richieste di livelli di attenzione eccessivi, i ritmi di lavoro rigidamente impostati, l'elaborazione di un numero eccessivo d'informazioni e di necessità di memorizzazione possono comportare la sindrome di stress cronico, disturbi psicofisici, sindrome di burnout e errori d'interpretazione con conseguenti incidenti di varia natura.

Secondo Maslach (1978) il burnout comporta esaurimento emotivo, depersonalizzazione e ridotta realizzazione personale e può insorgere in lavoratori che operano a contatto diretto con altre persone. Recentemente Maslach e Leiter (2000) hanno perfezionato le componenti della sindrome attraverso tre dimensioni: deterioramento dell'impegno nei confronti del lavoro, deterioramento delle emozioni originariamente associate al lavoro ed un problema di adattamento tra la persona ed il lavoro, a causa delle eccessive richieste di quest'ultimo. Il gap tra l'adattamento della persona ed il suo ambiente determina lo stress. In tale ambito la Maslach e Leiter individuano sei cause del burnout:

1. sovraccarico di lavoro (quali/quantitativo);
2. mancanza di controllo (o discrezionalità);
3. gratificazione insufficiente (economica e morale);
4. crollo del senso di appartenenza comunitario (mancanza di supporto sociale);
5. assenza di equità (mancanza di fiducia, lealtà e rispetto);
6. valori contrastanti (nelle azioni, nella politica, e nelle comunicazioni).

Gli autori (2000) suggeriscono che le strategie per prevenire il burnout nelle organizzazioni devono parallelamente provenire dall'individuo e dall'organizzazione e devono intervenire sulle sei cause su elencate.

Domanda 46. Durante l'attività lavorativa si sente fisicamente stanco?

Fisicamente stanco

	Frequenza	Percentuale
no	1033	49,2
si	1034	49,2
non indicato	33	1,6
Totale	2100	100

Domanda 46.1. Se sì, in quale fase o momento della giornata?

Momento della giornata

	Frequenza	Percentuale
inizio giornata	96	4,6
metà giornata	282	13,4
fine giornata	428	20,4
altro	131	6,2
non indicato	1163	55,4
Totale	2100	100

Per quanto concerne la stanchezza fisica il campione è spaccato a metà, infatti il 49,2% degli intervistati avverte tale pressione lavorativa, mentre il 49,2% non si avverte. Il momento della giornata in cui la pressione lavorativa si avverte di più, è nel 20,4% dei casi, alla fine della giornata, per il 13,4% a metà della giornata e il 55,4% non lo ha dichiarato.

Il carico di lavoro fisico eccessivo comporta rischi di affaticamento, stress e riduzione della vigilanza con rischio d'incidente di varia natura; mentre lo sforzo fisico eccessivo può comportare traumi da sforzo e lesioni dorso-lombari.

Domanda 57. Nella Sua carriera lavorativa ha avuto malattie professionali riconosciute o infortuni sul lavoro?

Malattie professionali

	Frequenza	Percentuale
no	1941	92,4
si	137	6,5
non indicato	22	1,1
Totale	2100	100

Domanda 59. Nel Suo attuale lavoro ha avuto infortuni sul lavoro (anche se in itinere)?

Infortuni sul lavoro

	Frequenza	Percentuale
no	1914	91,1
si	144	6,9
non indicato	42	2
Totale	2100	100

Domanda 59.1. Se sì, quali?

Genere d'infortuni

	Frequenza
incidente stradale in itinere	90
incidente in banca	38
non indicato tra i rispondenti	16
Totale	144

Domanda 56. Ha fatto mai richiesta di essere sottoposto a visita medica?

Richiesta visita medica

	Frequenza	Percentuale
no	1336	63,6
sì	710	33,8
non indicato	54	2,6
Totale	2100	100

Per quanto riguarda le malattie professionali e gli infortuni sul lavoro il 92,4% del campione, nella sua carriera lavorativa non ha avuto malattie professionali riconosciute o infortuni sul lavoro, mentre il 6,5% li ha avuti. Quest'ultimo risultato potrebbe essere collegato alla percentuale del 6,9% degli intervistati che ha avuto infortuni sul lavoro inclusi quelli in itinere.

Tra i 144 intervistati che hanno dichiarato di aver subito infortuni, 90 hanno subito infortunio a causa di incidente stradale in itinere e 38 lavoratori a causa di incidente in banca. Il 33,8% ha fatto richiesta di essere sottoposto a visita medica, mentre il 63,6% no. A livello europeo, gli infortuni rappresentano ancora una grande problematica della salute e sicurezza sul lavoro. Si stima che ogni anno circa 5.500 persone rimangono vittime di infortuni mortali sul posto di lavoro.

Domanda 53. Lavora utilizzando il computer?

Lavoro utilizzando PC

	Frequenza	Percentuale
no	12	0,6
sì	2059	98,0
non indicato	29	1,4
Totale	2100	100

Domanda 54. Ritiene di utilizzare il computer per più di 20 ore la settimana?

	Frequenza	Percentuale
no	142	6,8
sì	1926	91,7
non indicato	32	1,5
Totale	2100	100

Il 98% dei lavoratori utilizza il PC, di cui il 91,7% dichiara di utilizzarlo per più di 20 ore alla settimana. Il datore di lavoro dunque è soggetto a specifici obblighi riguardo le postazioni di lavoro, l'organizzazione del lavoro e la sorveglianza sanitaria in riferimento agli artt. 50-59 del D.Lgs 626/94 e ribadito dal D.Lgs. 81/2008 artt. 173-179. Questo dato è in contrasto con una rilevazione effettuata dalle banche oggetto di questa indagine per individuare quanti operatori fossero videoterminalisti, è risultato che i lavoratori che utilizzano il videoterminale sono una minima percentuale. Ciò è palesemente opposto ai nostri risultati.

È necessario creare un microclima confortevole (temperatura, umidità e velocità aerea). Negli uffici si raccomanda una temperatura di almeno 18 °C d'inverno (18-22 °C) mentre nel periodo estivo è importante che la differenza tra la temperatura interna e quella esterna non superi i 7° C.

L'umidità relativa deve essere compresa tra il 40% e il 60%. In caso di condizionamento dell'aria la velocità non dovrebbe superare 0,1 m/s.

È necessario garantire un idoneo livello di illuminamento dello schermo e dell'ambiente di lavoro, eliminando abbagliamenti o riflessi, sia per la luce artificiale che naturale. Sottoporre gli addetti a sorveglianza sanitaria e conformare le postazioni per quanto riguarda le condizioni del posto di lavoro, che comprendono i monitor, la tastiera, il tavolo, il sedile e gli eventuali portadocumenti e poggiapiedi.

Domanda 60. Nel Suo attuale lavoro ha vissuto situazioni critiche: rapine; furti; truffe?

Situazioni critiche

	Frequenza	Percentuale
rapine	685	58,8
furti	67	5,8
truffe	413	35,4
Totale	1165	100

Dei 2100 soggetti intervistati la metà ha vissuto situazioni critiche in ambito lavorativo le quali meritano una particolare attenzione, infatti, alla domanda se nel lavoro ha vissuto situazioni critiche, il 58,8 % dichiara di aver subito rapine, il 35,4% truffe, e solamente il 5,8% furti.

Il tasso italiano di sportelli rapinati è 20 volte superiore a quello della Svizzera, 10 volte rispetto a quello della Grecia, 6 volte rispetto a Germania e Regno Unito e quadruplo rispetto alla Francia. Questo dato è ancora più singolare se si considera che nel nostro paese il numero degli sportelli bancari è nettamente inferiore rispetto, ad esempio, a Spagna e Germania.

L'ABI (Associazione Bancaria Italiana) in uno studio del 2001, rivela che la Lombardia e il Veneto sono le regioni a più alto rischio, con il 33% delle rapine totali, mentre nel raffronto tra il numero di rapine e gli sportelli esistenti, la Sicilia è al primo posto, con 1 rapina ogni 7 sportelli. La distribuzione delle rapine negli sportelli bancari, tenuto conto della consistenza dell'organico, indica che più della metà

degli eventi criminosi (53,9%) sono avvenuti in filiali con 1-5 dipendenti e che nel 73% dei casi si sono verificati nelle zone centrali della città.

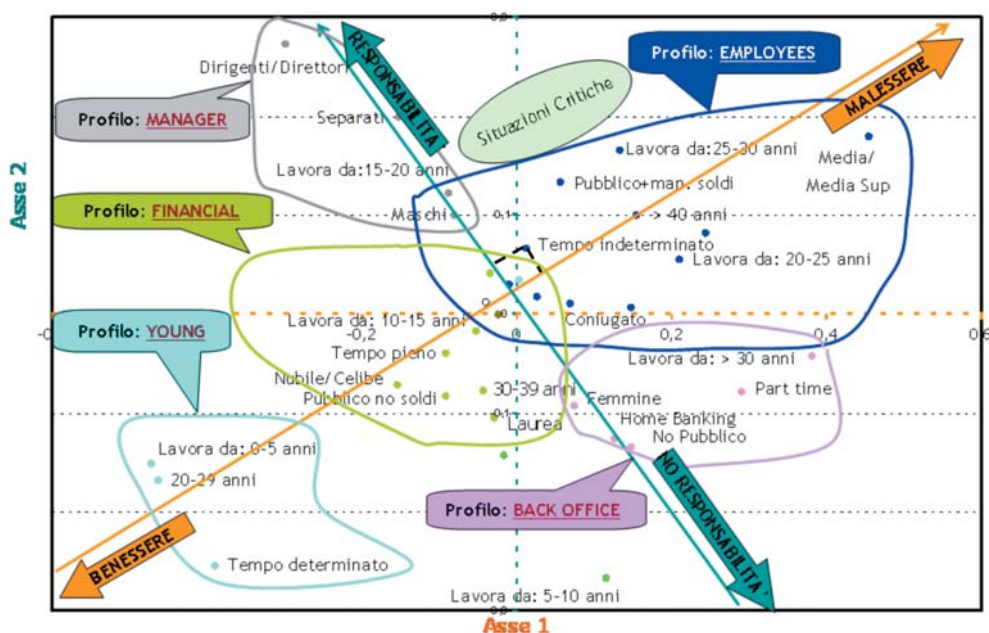
Sulla base di questi dati si può supporre che, ogni anno, in Italia vengano rapinati tra i 2.000 e i 3.000 sportelli, coinvolgendo complessivamente circa 10.000 bancari.

6. Risultati dell'analisi delle corrispondenze multiple (MCA)

Tramite l'analisi MCA è stato individuato il piano fattoriale, formato dalle due variabili fittizie "Benessere/Malessere" e "Responsabilità/No Responsabilità", che spiega il 79% della variabilità totale. Inoltre la posizione su tale piano fattoriale delle modalità "Socio demografiche" indica il grado medio di benessere e responsabilità da esse posseduto.

I risultati ottenuti vengono sintetizzati nella seguente figura.

Figura 1. Primo piano fattoriale.



Il Piano spiega il 79% della varianza totale.

Nella figura 1 viene rappresentato il piano formato dai primi due assi fattoriali, le proiezioni delle variabili socio-demografiche su tale piano e le variabili fittizie "Benessere/Malessere" e "Responsabilità/No Responsabilità", ottenute dalla rotazione di circa 30° dei due assi fattoriali.

L'asse di colore arancione "Malessere/Benessere" rappresenta il livello di percezione di malessere dei lavoratori bancari, che può risultare nullo nel punto di origine degli assi, crescere nella direzione "MALESSERE" e decrescere nella direzione "BENESSERE".

In particolare, spostandosi nella direzione MALESSERE si concentrano i lavoratori bancari che hanno dichiarato di avere:

- Situazioni conflittuali con i colleghi o superiori.
- Malessere psicofisico.
- Stanchezza fisica e mentale durante il lavoro.
- Condizioni lavorative ripetitive e logoranti.
- Mancanza di stimoli lavorativi e creatività.
- Insoddisfazione professionale e di sviluppo di carriera.

Al contrario, spostandosi nella direzione BENESSERE, si concentrano i lavoratori bancari che hanno dichiarato l'opposto rispetto ai precedenti.

L'asse di colore verde "Responsabilità/No Responsabilità" rappresenta il grado di responsabilità percepita dai lavoratori bancari, che può risultare nullo nel punto di origine degli assi, crescere nella direzione "RESPONSABILITÀ" e decrescere nella direzione "NO RESPONSABILITÀ".

In particolare, spostandosi nella direzione RESPONSABILITÀ si concentrano i lavoratori bancari che hanno dichiarato di avere:

- Ricevuto informazione adeguata alle misure di prevenzione e di emergenza in relazione all'attività che svolge.
- Ricevuto un'adeguata formazione in riferimento alla mansione o compito da svolgere.
- Partecipato alle iniziative di formazione sulla sicurezza sul lavoro.
- Timore per il rischio di furti o di rapine nel luogo di lavoro.

Al contrario, spostandosi nella direzione NO RESPONSABILITÀ si concentrano i lavoratori bancari che hanno dichiarato l'opposto rispetto ai precedenti. Ad esempio proiettando il punto "Tempo indeterminato" sugli assi arancione e verde si evince che mediamente i contratti a lungo termine presentano un grado medio-basso di malessere e un grado medio-basso di responsabilità, essendo le proiezioni posizionate sui semi assi "malessere" e "responsabilità" ma vicino all'origine degli assi.

Dal piano fattoriale sono emersi 5 profili di operatori bancari:

Profilo Employees è rappresentato da lavoratori front office con mansioni che prevedono il maneggio di soldi, con un'anzianità lavorativa di 20-30 anni, con un contratto lavorativo a tempo indeterminato e con un'età maggiore di 40 anni. Questo raggruppamento di operatori presenta mediamente il grado più alto di malessere rispetto agli altri profili e un grado medio/alto di responsabilità.

Profilo Manager è rappresentato da direttori e funzionari con un'anzianità lavorativa minima di 15 anni sono in maggioranza di genere maschile e divorziati. Questo raggruppamento di operatori ha mediamente un grado medio/basso di benessere ed un alto grado di responsabilità.

Profilo Financial è rappresentato da operatori front office con mansioni che non prevedono il maneggio di soldi, con un'anzianità lavorativa di 10-15 anni, con un'età di 30-39 anni, single e laureati. Questo raggruppamento di operatori ha mediamente il grado più alto di benessere rispetto agli altri profili ed un grado medio di responsabilità.

Profilo Young è rappresentato da operatori molto giovani, costituiscono una piccola percentuale del campione studiato, hanno un'anzianità lavorativa fino a 5 anni e un'età di 20-29 anni. Questo raggruppamento di operatori è fortemente spostato verso il benessere ed ha un grado di responsabilità medio che diventa medio/basso per i lavoratori con contratto di breve periodo.

Profilo Back-office è rappresentato da operatori con un'anzianità lavorativa maggiore di 30 anni con contratto part-time, la maggioranza di questo gruppo è rappresentato da donne. Questo raggruppamento di operatori ha mediamente il grado più basso di responsabilità ed un grado medio/basso di malessere.

Analizzando attentamente il grafico inoltre si evidenziano le seguenti caratteristiche:

- Il malessere cresce al crescere dell'età e dell'anzianità lavorativa.
- Gli uomini hanno un grado di responsabilità superiore rispetto alle donne, ma lo stesso grado di benessere.
- I profili Financial, Manager e Young sono gli unici posizionati nell'area del benessere.
- Il profilo Young è in assoluto quello caratterizzato da un livello di benessere più alto. (L'alto livello di Benessere dipende anche dalla bassa frequenza nel campione di lavoratori molto giovani: **11,8%**).
- Gli operatori separati sono posizionati, rispetto ai coniugati, in un'area di maggiore responsabilità.
- Le mansioni che prevedono contatto con pubblico e maneggio di soldi sono caratterizzate da un maggior livello di malessere. Quando la mansione prevede cariche dirigenziali e/o non il maneggio di denaro ci si sposta di nuovo nell'area di medio benessere.
- L'area delle **Situazioni critiche**, quali rapine, truffe e furti si dispone trasversalmente tra i profili Employees e Manager. Gli operatori che hanno vissuto situazioni critiche presentano un grado di malessere e di responsabilità medio/alto.

La ricerca ha messo a fuoco alcuni punti cardine che influenzano il nuovo assetto organizzativo nel settore del credito: il cambiamento e la complessità, in quanto forze dominanti che agiscono e condizionano l'ambiente. La riorganizzazione del sistema richiede una nuova progettazione del lavoro che ponga al centro il concetto di salute organizzativa e il benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori coinvolti.

Emerge un quadro d'insieme che viene percepito come una *gestalt* organicamente ordinata, con una configurazione unitaria qualitativamente diversa dalla somma dei singoli elementi che ne fanno parte. Ad un esame approfondito, invece, affiora l'aspetto pluridimensionale dell'organizzazione, dove il Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza risulta parziale e poco integrato. In particolare, le politiche aziendali riguardanti gli obiettivi legati alla salute e sicurezza risultano poco chiare e condivise.

I nuovi modelli teorici dell'organizzazione del lavoro convergono nel considerare prioritaria l'integrazione del Sistema di Gestione della Salute e Sicurezza nei luoghi di Lavoro (SGSL) all'interno dei processi aziendali e nel considerare basilare il coinvolgimento sia dei lavoratori che dei loro rappresentanti.

In ambito bancario questa condizione assume una connotazione multifattoriale riconducibile ad una serie di concause: i continui processi di ristrutturazione che determinano cambiamenti nei modelli organizzativi e procedurali, i carichi di lavoro impegnativi ed inoltre le forti pressioni esercitate sui lavoratori per il raggiungimento degli obiettivi di budget; inserito in un sistema di valutazione del personale basato prioritariamente sull'operatività e sul numero dei clienti gestiti, il lavoratore vive un forte stress da performance.

Si delinea un conflitto di ruolo, determinato dalla distanza tra gli interessi aziendali a volte in contrasto con l'esigenze del cliente. La soddisfazione lavorativa del bancario è legata alla relazione con il cliente ed ai riconoscimenti che riceve e che vanno ad accrescere la realizzazione di sé. Il valore attribuito al cliente è correlato al tipo di mansione lavorativa ricoperta, ovvero aumenta se l'attività lavorativa è a contatto con il pubblico. La relazione insoddisfacente con i superiori, unitamente ad uno stile di leadership poco orientato alla soddisfazione dei bisogni dei collaboratori, determina un clima poco partecipativo all'interno dell'azienda. Ciò contribuisce alla sensazione di estraneità e di insicurezza dei lavoratori, provocando stati di ansia e malessere sempre più diffusi.

Dall'analisi delle corrispondenze multiple il grado più alto di malessere, rispetto agli altri, è riscontrato nel profilo Employees, rappresentato dalla maggior parte del campione con mansione di front office che prevede il maneggio di denaro, con un'elevata anzianità lavorativa, con un contratto lavorativo a tempo indeterminato e un grado medio/alto di responsabilità.

Lo stress correlato al lavoro inteso come un insieme di reazioni emotive, cognitive, comportamentali e fisiologiche nocive del lavoro, è associato soprattutto a problematiche legate alla particolare natura di questo ed alla monotonia dei vari compiti, che risultano poco stimolanti seppure con ritmi sostenibili. Alla fine della

giornata la pressione lavorativa si manifesta attraverso la fatica mentale a causa di mansioni simili e, come osserva Maeran, (2002) la ripetitività determina saturazione che si trasmette da un compito all'altro. Nei compiti ripetitivi la prestazione scende velocemente a causa della saturazione psichica, che conduce l'individuo a deconcentrarsi e a distogliere le energie che il compito richiede (Vianello, 2004).

Alcune considerazioni sugli elementi emersi, tra i più significativi e peculiari del settore, sono state messi a confronto con i più recenti studi, tenendo conto delle diversità legate agli strumenti impiegati e allo specifico interesse dei diversi ricercatori nel campo d'indagine.

Il fattore "*rischio rapina*" risulta uno degli elementi più rilevanti studiati, anche per l'alto numero di soggetti che, nella loro esperienza lavorativa, ha vissuto tale evento. Questo pericolo è risultato un fattore critico, sia in relazione ai rischi specifici vissuti durante l'attività lavorativa, sia quale fattore oggettivo di timore e preoccupazione. La correlazione tra "evento rapina" e gli effetti sulla salute, ed in particolare il Disturbo Post-Traumatico da Stress, è attualmente oggetto di numerosi studi a livello nazionale ed internazionale. In Italia questa correlazione assume una rilevanza particolare per l'alto tasso di rapine in banca, decisamente superiore alla media europea.

In un recente studio dell'OMS per la Medicina del Lavoro e l'igiene industriale¹ sono state prese in esame le patologie stress-correlate nei bancari che hanno subito rapina e ad un alto numero di soggetti è stato diagnosticato un Disturbo Post-Traumatico da Stress, seppur in tempi ed intensità differenti. Nonostante tale disagio, pochi soggetti si sono rivolti al proprio medico e nessuno al medico competente dell'azienda per non mostrare fragilità a colleghi e superiori, poiché considerano tale evento uno dei rischi probabili nella loro vita professionale. Dopo tale evento si registra un vissuto stressogeno, la paura ed il disagio si riverbera anche nella vita privata. Tutto ciò mostra l'esistenza di una condizione di allarme che incide sul senso di sicurezza dei lavoratori; è importante considerare infatti che il senso di sicurezza è una dimensione psicoemotiva influenzata dalla percezione soggettiva del contesto, la quale solo parzialmente dipende dalla realtà oggettiva. Il forte senso d'insicurezza vissuto dal bancario supera spesso il rischio reale, ossia l'eventualità di subire un danno. A tale proposito, nelle trattative per i rinnovi dei contratti di lavoro, personale ed aziendale, i Sindacati del Credito chiedono misure di sicurezza più efficaci, che prevengano tale evento traumatico.

Il lavoratore percepisce di non essere coinvolto in nessuna delle fasi del SSL e di non contribuire, se non marginalmente, alle politiche della prevenzione dell'azienda. La partecipazione attiva del lavoratore è risultata carente nelle attività di promozione e di attuazione della sicurezza e del benessere individuale e collettivo.

Il coinvolgimento attivo del lavoratore deve essere un elemento cardine soprattutto nei periodi in cui le organizzazioni sono soggette a continue trasforma-

¹ sui nuovi aspetti delle conseguenze della new economy sulle funzioni neuropsichiche, presentato al Cap. V punto 5

zioni e cambiamenti. Si è riscontrato, inoltre, un ambiente di lavoro che tende ad una scarsa considerazione della partecipazione come obiettivo esplicito nel sistema di gestione della sicurezza e salute. Al contrario il ruolo attivo del lavoratore, attore-agente della propria ed altrui sicurezza, rende efficace l'interazione tra le parti interessate attraverso scambi e circolazione dell'informazione; diventano dunque centrali tutte le attività di sostegno come l'informazione, la formazione, il miglioramento dei saperi - sapere, saper fare e saper essere - al fine di realizzare un'attività lavorativa con una ben radicata cultura della salute e sicurezza.

La partecipazione secondo la Maslach (2000) si concretizza solo mettendo il personale in condizione di definire le problematiche, dare voce alle preoccupazioni ed esprimere suggerimenti per migliorare il funzionamento dell'ambiente organizzativo. Secondo quanto emerso dalla ricerca e per le dimensioni dell'impresa oggetto d'indagine è consigliabile, per approfondire la valutazione dei rischi psicosociali, uno degli strumenti scientificamente convalidati per l'analisi del job burnout, ossia l'Organizational Check-up System (Maslach e Leiter).

Nella nuova ottica di salute globale introduciamo il concetto di azienda sana quando promuove la salute ed il benessere dei propri dipendenti con la consapevolezza che la forza lavoro sana e produttiva è la migliore risorsa nell'azienda. "Promuovere la salute nei luoghi di lavoro è parte integrante della strategia di sviluppo delle risorse umane" (WHO, 2002).

Oltre agli approcci tradizionali nella prevenzione dei rischi psicosociali, lo strumento della buona pratica è ritenuto da parte dei rappresentanti dei lavoratori e delle organizzazioni internazionali e dei centri collaboratori dell'OMS, uno degli strumenti principali per favorire il coinvolgimento attivo di gruppi di lavoratori nella protezione e nella promozione della loro salute, della capacità lavorativa e della tutela dell'ambiente. L'obiettivo strategico è di promuovere il benessere dei lavoratori assicurando contemporaneamente la qualità del lavoro per coloro che operano all'interno della struttura, gli utenti e l'ambiente esterno con un approccio di sviluppo sostenibile.

APPENDICE A

Tab. 1. Linee operative per i rischi psicosociali e stress lavoro correlato per gli operatori bancari.

AREA PARTECIPAZIONE ATTIVA DEL LAVORATORE		
Indagine/Osservazione	Possibili Effetti/Conseguenze	Possibili soluzioni
<p>Mancanza di partecipazione attiva degli operatori ai processi decisionali nella valutazione e nella prevenzione dei rischi sulla sicurezza e sul benessere lavorativo.</p> <p>Percezione di scarsa partecipazione dei lavoratori alle diverse fasi del sistema di SSL.</p> <p>Gli operatori sono sia agenti che il risultato del contesto lavorativo nel quale vivono.</p> <p>Percepiscono di non aver partecipato alle iniziative formative sulla SSL.</p>	<p>Disempowered.</p> <p>Infortuni e malattie professionali legate al fattore predisponente della scarsa percezione del rischio - alta autoefficacia e familiarità - ².</p> <p>Incertezza nell'affrontare le situazioni che possono creare difficoltà nel proprio ambiente di lavoro.</p> <p>Incertezza dovuta alla scarsa considerazione da parte dell'azienda sull'importanza dei valori di sicurezza e di salute.</p>	<p>Sviluppare all'interno dell'organizzazione una sensazione di competenza condivisa tra gli operatori nel collocare, coordinare e integrare le loro risorse in una risposta concertata con l'obiettivo di creare una cultura della salute e sicurezza partecipata.</p> <p>Promuovere il senso di responsabilità nei confronti della salute e della sicurezza con particolare riguardo a tutti gli stakeholders, ovvero gli interlocutori principali mediante la presa di decisioni inerenti la salute e sicurezza sul lavoro.</p> <p>Sviluppo dell'organizational commitment: interiorizzazione dei valori, e degli obiettivi dell'organizzazione riconosciuti soggettivamente come importanti.</p> <p>Formazione adeguata per gli RLS.</p>

² L'alta autoefficacia rappresenta la percezione di credere di essere all'altezza di una determinata situazione.

Tab. 2. Linee operative per i rischi psicosociali e stress lavoro correlato per gli operatori bancari.

AREA RELAZIONI INTERPERSONALI		
Indagine/Osservazione	Possibili Effetti/Conseguenze	Possibili soluzioni
<p>Rapporto coi clienti esterni</p> <p>La maggior parte degli operatori lavora a contatto col pubblico per gran parte della giornata lavorativa. Questa caratteristica del contenuto lavorativo è infatti, fortemente orientata al servizio del cliente, la quale deve corrispondere, comunque, alla priorità del raggiungimento degli obiettivi di budget imposti dall'organizzazione.</p> <p>I rapporti sociali rappresentano uno dei fattori di soddisfazione per i lavoratori, con il conseguente aumento della motivazione lavorativa. La natura di tale lavoro espressa attraverso la percezione dell'operatore presenta un'ambiguità nel rapporto con il cliente esterno:</p> <ul style="list-style-type: none"> • da un lato il rapporto è gratificante dal punto di vista professionale ed economico. • dall'altro il rapporto è vissuto come elemento di tensione, timore e preoccupazione anche per le rapine e le truffe che potrebbero subire, incidendo sfavorevolmente sul clima organizzativo. 	<p>Job burnout.</p> <p>Truffe e rapine.</p> <p>Violenza fisica e psicologica (aggressioni verbali e fisiche), DPTS.</p>	<p>Promuovere nell'azienda la partecipazione attiva del lavoratore per identificare e valutare le misure di prevenzione orientate a proteggere il lavoratore, e non solo le risorse economiche dal rischio rapina.</p> <p>Pianificare interventi che consentano la partecipazione dei lavoratori al processo decisionale inerente il benessere al fine di far aumentare il commitment organizzativo.</p> <p>Informazione sulla rapina ed il post rapina.</p> <p>Formazione sulla gestione di eventi critici.</p> <p>Formazione sulle tecniche di gestione del cliente e delle sue obiezioni.</p> <p>Formazione sulla gestione dello stress e tecniche di rilassamento.</p>
<p>Superiori</p> <p>Gli operatori vivono un'insoddisfazione quale conseguenza della qualità dei rapporti con i superiori, di natura formale e conflittuale. Questi ultimi forniscono, infatti, un limitato appoggio moderatore agli effetti negativi del contesto e del contenuto del lavoro. A tali rapporti interpersonali, si aggiunge la percezione vissuta dagli operatori di forme di maltrattamento intenzionali e da almeno sei mesi da parte dei loro superiori.</p>	<p>Molestie, vessazioni, Mobbing, Stress lavorativo.</p>	<p>Elaborazione e applicazione del codice di condotta inerente il rifiuto di tutte le forme di maltrattamento da parte dei superiori e dei colleghi; valorizzare, nella pratica quotidiana, stili di leadership orientati alla comunicazione bidirezionale e relazioni collaborative e motivanti con l'approccio all'empowerment.</p> <p>Formazione manageriale. Favorire forme di partecipazione tra colleghi, quali focus group, circoli di qualità per discutere e trovare soluzioni alle tematiche della salute e della sicurezza.</p>
<p>Colleghi</p> <p>Il supporto sociale emerso tra i colleghi può compensare il limitato sostegno concesso dai superiori. La salute sociale, infatti, quale dimensione del benessere complessivo, concerne le interazioni individuali con gli altri. È evidente che essere inseriti in una rete sociale lavorativa è un punto di partenza per costruire legami con le altre persone e usufruire di relazioni supportive.</p>		

Tab. 3. Linee operative per i rischi psicosociali e stress lavoro correlato per gli operatori bancari

AREA BENESSERE PSICOFISICO		
Indagine/Osservazione	Possibili Effetti/Conseguenze	Possibili soluzioni
Un terzo dei lavoratori sente di non essere in una condizione di benessere psicofisico, e al momento dell'indagine avvertivano sia un equilibrio incerto che uno stato d'ansia.	Disturbi psicofisici, stato d'ansia, stress. Malessere	Promuovere, all'interno degli istituti di credito, programmi di promozione della salute e del benessere per ridurre l'impatto delle malattie legate al lavoro sugli operatori per giungere a migliorare anche l'interfaccia fra il lavoro e la famiglia (asili nido aziendali, permessi e telelavoro).
Avvertono una pressione lavorativa che si esprime con la percezione di stanchezza mentale soprattutto a fine giornata; essa è associata ad un ridotto ambito di controllo dovuto ai picchi di lavoro, al tempo e all'energia da dedicare ai clienti che si associa ad un impegno troppo alto.	Stress mentale legato al carico di lavoro. Disturbi muscolo-scheletrici.	Partecipazione alla decisione su programmi di promozione del benessere, attraverso gruppi di lavoro. Autonomia sulle rotazioni. Formazione sulla gestione dello stress e tecniche di rilassamento. Formazione sulle tecniche di gestione del cliente.
VIDEOTERMINALISTI Per tale dimensione è emerso che da un lato gran parte degli operatori afferma di utilizzare il Personal Computer per più di 20 ore a settimana, e dall'altro il datore di lavoro ha dichiarato una minima percentuale di videoterminalisti, omettendo le norme che tutelano tale categoria di lavoratori.	Fatica mentale. Irritazioni oculari. Disturbi muscolo-scheletrici. Sindrome del tunnel carpale.	Creare un microclima confortevole (temperatura, umidità, velocità aerea e rumorosità). Garantire un idoneo sistema di illuminazione (schermo e ambiente di lavoro). Sottoporre gli addetti a sorveglianza sanitaria. Postazioni conformi per quanto riguarda le condizioni del posto di lavoro (i monitor, la tastiera, la scrivania, il sedile e gli eventuali portadocumenti, il conta soldi, la macchina per assegni e il poggiatesta).

Tab. 4. Linee operative per i rischi psicosociali e stress lavoro correlato per gli operatori bancari

AREA CONDIZIONE PROFESSIONALE		
Indagine/Osservazione	Possibili Effetti/Conseguenze	Possibili soluzioni
<p>Cambiamenti organizzativi dovuti a fusioni o accorpamenti. Tali cambiamenti possono incidere sui gruppi di lavoratori e sul singolo.</p> <p>I cambiamenti riguardano:</p> <ul style="list-style-type: none"> • gli aspetti strutturali dell'organizzazione; • la compresenza simultanea dei valori delle due o più organizzazioni lavorative. 	<p>Sensazione d'insicurezza, legata alla transitorietà della situazione lavorativa.</p> <p>Stress mentale.</p>	<p>Reintegrazione delle due o più culture organizzative.</p> <p>Diffusione della mission e degli obiettivi organizzativi attraverso la comunicazione organizzativa.</p> <p>Leadership partecipata orientata alla cooperazione e promossa attraverso la creazione di modelli di comportamento.</p> <p>Informazione connessa a forme di dialogo sociale.</p>

Tab. 5. Linee operative per i rischi psicosociali e stress lavoro correlato per gli operatori bancari

AREA SODDISFAZIONI PERCEPITE SUL LAVORO		
Indagine/Osservazione	Possibili Effetti/Conseguenze	Possibili soluzioni
<p>Gli operatori intervistati percepiscono insoddisfazione e timore, nel loro contesto lavorativo, per la limitata opportunità di crescita professionale e di progressione di carriera.</p> <p>Situazioni particolarmente stressogene risultano essere, per gli individui con elevate ambizioni, le aspettative deluse di avanzamento di carriera.</p> <p>Considerata la natura di tale lavoro, gli operatori avvertono una insoddisfazione connessa alla mancanza di creatività nel loro lavoro.</p> <p>Altri elementi d'insoddisfazione sono lo stress vissuto nel lavoro e la monotonia. La conseguenza di tale percezione comporta nell'operatore, un atteggiamento negativo verso il lavoro e verso l'organizzazione e la comunicazione con essa.</p>	<p>Stress lavorativo, assenteismo, disimpegno, ritardi sul posto di lavoro e turnover.</p> <p>Job burnout.</p>	<p>È necessario integrare la soddisfazione lavorativa con la produttività per migliorare lo sviluppo organizzativo e rafforzare il legame degli individui con l'organizzazione, in modo da aumentare la soddisfazione per il lavoro. La soddisfazione per il lavoro si correla positivamente con la motivazione, ovvero gli individui più soddisfatti tendono ad essere più motivati.</p>

APPENDICE B

I risultati concreti derivanti dalla diffusione di programmi di intervento sulla promozione della salute sono stati descritti nella banca dati realizzata dall' ISPEL - WHP (Workplace Health Promotion). Il lavoro condotto dal WHP, dall'ISPEL e dal Dipartimento di Sanità pubblica, Università degli Studi di Perugia illustra le aspettative derivanti dagli interventi, quando vengono introdotte misure per la promozione della salute nel luogo di lavoro, i datori di lavoro le considerano secondo una prospettiva "economicamente vantaggiosa"; infatti essi mirano ad ottenere una serie di vantaggi economici legati: alla diminuzione dell'assenteismo e alla riduzione dei tassi d'infortunio, all'incremento dell'efficienza e della motivazione, e alla fornitura di prodotti e servizi di maggiore qualità, con un ritorno in termini di immagine aziendale e soddisfazione dei clienti.

I lavoratori, dal canto loro, si aspettano un miglioramento della qualità della vita lavorativa: con una maggiore soddisfazione professionale, un miglior clima organizzativo e una diminuzione dei disturbi di salute.

Tra le diverse esperienze di intervento di promozione della salute condotte dalle imprese e raccolte nella banca dati ISPEL (Workplace Health Promotion), risultano due realtà nel settore del Credito che qui di seguito sono descritte.

Un programma di promozione della salute nel settore del Credito è stato attuato dalla Banca Agrileasing – Credito Cooperativo, in cui è stata utilizzata una metodologia d'intervento in cui il focus è la formazione continua, ed ogni anno vengono accantonati fondi da destinare a corsi e programmi didattici.

La creazione di un ambiente di lavoro piacevole rappresenta uno degli obiettivi nodali per l'azienda che desidera rendere il luogo di lavoro sicuro, sano e piacevole, al fine di ottimizzare il rendimento dei dipendenti. A tale scopo sono state messe a disposizione dei dipendenti strutture aggiuntive: presso ogni filiale sono in funzione una mensa/servizio catering, impianti sportivi ed aree ricreative, servizi medici. Inoltre, qualora i dipendenti siano assenti per malattia per periodi lunghi, viene fatto tutto il possibile per trovare loro, nell'ambito del luogo di lavoro, ruoli adeguati al loro stato di salute.

L'utilizzo delle nuove tecnologie viene attentamente valutato e l'azienda offre le sue attività di promozione della salute sia all'interno che alla collettività.

Si è evidenziata una crescente sensibilità ed un maggiore impegno, anche all'esterno del posto di lavoro, dei lavoratori riguardo alle tematiche relative alla promozione della salute, infatti un'elevata percentuale di dipendenti aderisce alla Croce Rossa ed inoltre l'azienda sostiene una serie di attività di beneficenza, collaborando, a stretto contatto, con i vigili del fuoco e la polizia per garantire il massimo livello di sicurezza.

Un altro programma di promozione della salute nel settore del Credito è stato attuato da una banca portoghese la Caixa General de Depositos; l'in-

tervento si basa sui risultati di sondaggi individuali e di gruppo realizzati tra i dipendenti, sui dati medici e sui risultati ottenuti dal servizio tecnico e sanitario oltre che dall'analisi del lavoro di consulenti esterni. Questi esaminano tra le altre cose, il microclima e la temperatura, i livelli di rumorosità, le condizioni di illuminazione, le radiazioni elettromagnetiche e la concentrazione di fumo da sigaretta.

I criteri ergonomici hanno un ruolo di primo piano nella progettazione dei luoghi di lavoro. La Caixa General de Depositos per migliorare le condizioni psicosociali all'interno dell'azienda mira ad aumentare la consapevolezza nei propri dipendenti rendendoli più responsabili nella salvaguardia della propria salute. A tale scopo vengono utilizzati programmi informativi, con l'ausilio di film, materiale scritto e corsi pratici, il cui contenuto spazia da argomenti quali l'ergonomia sul posto di lavoro fino a corsi pratici che sensibilizzano verso comportamenti sani e sicuri. Ad esempio, iniziative di prevenzione dei tumori sono a disposizione delle donne, che apprendono le tecniche di autopalpazione del seno. L'azienda sostiene i propri dipendenti in caso di difficoltà economiche e crisi familiari, li coinvolge in attività culturali di vario tipo favorendo anche le attività sportive. Molti di questi lavoratori si sentono responsabili in prima persona per le condizioni di benessere sul luogo lavoro e possiedono una maggiore consapevolezza rispetto ai problemi di carattere sanitario.

APPENDICE C



**ISTITUTO SUPERIORE PER LA PREVENZIONE
E LA SICUREZZA DEL LAVORO**
Dipartimento Di Medicina Del Lavoro
Laboratorio di Psicologia e Sociologia del Lavoro

Questionario n°

**Indagine sulla partecipazione attiva del lavoratore nella prevenzione
dei rischi psicosociali.**

Grazie per l'attenzione che ci vorrà prestare, La preghiamo di rispondere con spontaneità e sincerità ad una serie di domande e di fornirci alcune informazioni di carattere socio-anagrafico e ambientale utili ai fini della ricerca, ricordando che i dati raccolti (nel rispetto della legge n. 675/96 sul trattamento dei dati personali) saranno impiegati esclusivamente a fini scientifici e con la massima riservatezza. Le chiediamo di rispondere a tutte le domande tenendo presente che non esistono risposte giuste o sbagliate, ma solo risposte che descrivono meglio le caratteristiche del momento.

Dati strutturali

1	Area geografica nella quale svolge l'attuale attività lavorativa?		
	1. Nord	<input type="checkbox"/>	
	2. Centro	<input type="checkbox"/>	
	3. Sud	<input type="checkbox"/>	
	4. Isole	<input type="checkbox"/>	
2	Fascia di età		
	1. 20-29	<input type="checkbox"/>	
	2. 30-39	<input type="checkbox"/>	
	3. 40 ed oltre	<input type="checkbox"/>	
3	Sesso	<input type="checkbox"/> F	<input type="checkbox"/> M
4	Stato civile		
	1. Nubile/celibe	<input type="checkbox"/>	
	2. Coniugato/convivente	<input type="checkbox"/>	
	3. Separato/divorziato	<input type="checkbox"/>	
5	Che titolo di studio possiede?		
	1. Licenza Elementare	<input type="checkbox"/>	
	2. Licenza Media inferiore	<input type="checkbox"/>	
	3. Diploma Media superiore	<input type="checkbox"/>	
	4. Laurea	<input type="checkbox"/>	

6	Per lavorare presso questo Istituto di Credito si è trasferito dal paese o dalla città in cui abitava?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
7	Quanto tempo impiega, in media per gli spostamenti da casa all'attuale lavoro?		
	1. Meno di 1 ora	<input type="checkbox"/>	
	2. 1 ora	<input type="checkbox"/>	
	3. 2 ore	<input type="checkbox"/>	
	4. Oltre	<input type="checkbox"/>	

Condizione professionale

8	Ha avuto precedenti esperienze lavorative?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
8.1	Se Sì		
	1. Nella stessa azienda	<input type="checkbox"/>	
	2. In altre aziende private	<input type="checkbox"/>	
	3. In altri enti pubblici	<input type="checkbox"/>	
9	Prima dell'attuale lavoro la sua condizione lavorativa era di:		
	1. Disoccupato	<input type="checkbox"/>	
	2. Occupato	<input type="checkbox"/>	
	3. Studente	<input type="checkbox"/>	
10	Ha avuto difficoltà a trovare lavoro?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
11	Da quanto tempo lavora nel settore bancario? (Specificare)	_____	
12	Il suo contratto di lavoro è:		
	1. A tempo determinato	<input type="checkbox"/>	
	2. A tempo indeterminato	<input type="checkbox"/>	
	3. Di consulenza	<input type="checkbox"/>	
	4. Altro (specificare)	_____	
13	Il Suo orario di lavoro è part-time?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
14	Quale è la sua attuale mansione lavorativa? (Specificare)	_____	

15	Da quanto tempo lavora presso questa unità organizzativa?		
	1. 1-5 anni	<input type="checkbox"/>	
	2. 6-10 anni	<input type="checkbox"/>	
	3. 11 anni e oltre	<input type="checkbox"/>	
16	Recentemente è cambiato il tipo di attività che svolge a causa di modifiche tecnologiche o organizzative?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No

Motivazione e inserimento

17	Per quale motivo svolge la sua attuale attività lavorativa in questo settore?		
	1. Perché ho vinto un concorso	<input type="checkbox"/>	
	2. Perché un familiare ci lavora o ci lavorava	<input type="checkbox"/>	
	3. Perché ho una qualifica professionale specifica	<input type="checkbox"/>	
	4. Per chiamata diretta dall'Istituto di Credito	<input type="checkbox"/>	
	5. Per autocandidatura	<input type="checkbox"/>	
	6. Per un interesse specifico a questo tipo di attività	<input type="checkbox"/>	
	7. Altro (specificare) _____		
18	Che tipo di formazione-addestramento al lavoro ha ricevuto da parte dell'attuale azienda per svolgere il suo compito o mansione?		
	1. Corso di formazione retribuito di media o lunga durata (tre mesi, sei mesi, un anno)	<input type="checkbox"/>	
	2. Corso breve teorico-pratico	<input type="checkbox"/>	
	3. Fornitura di un manuale guida per auto formazione-addestramento	<input type="checkbox"/>	
	4. Esperienza diretta del lavoro	<input type="checkbox"/>	
19	Come valuta il suo attuale lavoro in relazione ai seguenti fattori?	Soddisfacente	Insoddisfacente
	1. Retribuzione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	2. Gestione dell'orario di lavoro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	3. Qualificazione professionale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	4. Sviluppo di carriera	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	5. Autonomia decisionale e professionale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	6. Stimoli lavorativi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	7. Creatività	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	8. Monotonia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	9. Comunicazione con la struttura organizzativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20	Questo tipo di lavoro corrisponde alle Sue aspettative lavorative?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
-----------	--	--------------------------------	--------------------------------

Sicurezza e partecipazione

21	Sente di partecipare attivamente alle iniziative inerenti la Sicurezza ed il benessere individuale e collettivo nel lavoro?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
22	Le è stato descritto l'intero processo lavorativo nel quale è inserita la Sua mansione?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
23	Ha partecipato ad iniziative di formazione alla Sicurezza del lavoro?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
24	È stato informato sui rischi in relazione a:		
	1. Alla sua attività lavorativa	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
	2. Specifici esistenti nell'ambiente di lavoro	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
24.1	Se Sì, elenchi quali sono i rischi specifici nella sua attività lavorativa _____		
25	È stato informato sulle misure di prevenzione adottate in relazione:		
	1. All'attività che svolge	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
	2. All'ambiente di lavoro	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
26	È stato informato sulle misure di emergenza adottate in relazione:		
	1. All'attività che svolge	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
	2. All'ambiente di lavoro	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
	3. Alle situazioni critiche	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No

27	Ha qualche incarico, nell'ambito della Sicurezza all'interno dell'Azienda?		
	1. Dirigente Responsabile (Datore di Lavoro)	<input type="checkbox"/>	
	2. Preposto (Responsabile Locale Sicurezza)	<input type="checkbox"/>	
	3. RSPP (Resp. Servizio Prevenzione Protezione)	<input type="checkbox"/>	
	4. Tecnico del Servizio Prevenzione Protezione	<input type="checkbox"/>	
	5. RLS (Rappresentante dei Lavoratori Sicurezza)	<input type="checkbox"/>	
	6. Addetto Gestione Emergenza (pronto soccorso, antincendio)	<input type="checkbox"/>	
	7. Medico Competente	<input type="checkbox"/>	
	8. Altro (specificare) _____		
28	Nel Suo attuale lavoro sente di poter contribuire attivamente nel promuovere la Sicurezza ed il benessere?		
	1. Molto	<input type="checkbox"/>	
	2. Abbastanza	<input type="checkbox"/>	
	3. Poco	<input type="checkbox"/>	
	4. Per niente	<input type="checkbox"/>	
29	Ritiene che il Servizio di Prevenzione e Protezione sia competente per tutti i rischi compresi quelli antirapina?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
30	A quale figura si rivolgerebbe per comunicare eventuali disfunzioni in materia di sicurezza sul lavoro?		
	1. Collega di lavoro	<input type="checkbox"/>	
	2. Dirigente Responsabile (Datore di Lavoro)	<input type="checkbox"/>	
	3. Preposto (Responsabile Locale Sicurezza)	<input type="checkbox"/>	
	4. RSPP (Resp. Servizio Prevenzione Protezione)	<input type="checkbox"/>	
	5. Tecnico del Servizio Prevenzione Protezione	<input type="checkbox"/>	
	6. RLS (Rappresentante dei Lavoratori Sicurezza)	<input type="checkbox"/>	
	7. Addetto Gestione Emergenza (pronto soccorso, antincendio)	<input type="checkbox"/>	
	8. Medico Competente	<input type="checkbox"/>	
	9. Altro (specificare) _____		
31	In quale fase dell'intervento di prevenzione e sicurezza del lavoro Lei si sente più partecipe?		
	1. Gestione della sicurezza	<input type="checkbox"/>	
	2. Valutazione	<input type="checkbox"/>	
	3. Attuazione	<input type="checkbox"/>	
	4. Nessuna	<input type="checkbox"/>	

32	Nella sua attuale situazione lavorativa come valuta l'informazione che Le viene fornita in relazione:		
		Adeguate	Inadeguata
	1. Al compito da eseguire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	2. Alle procedure	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	3. Al ruolo ed alla responsabilità assegnata a ciascun lavoratore	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33	Il suo tipo di attività lavorativa prevede dei turni?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
33.1	Se Sì, può specificare lo schema di orario _____		
34	Secondo Lei, i suoi ritmi di lavoro sono:	Sostenibili <input type="checkbox"/>	Insostenibili <input type="checkbox"/>
35	Il Suo lavoro comporta delle ore di straordinario?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
35.1	Se Sì, può specificare quante ore in media? _____		
36	Le ore di straordinario sono:		
	1. Decise unicamente dal dirigente	<input type="checkbox"/>	
	2. Concordate con il dirigente	<input type="checkbox"/>	
	3. Concordate con i colleghi	<input type="checkbox"/>	
	4. Altro specificare _____		
37	Le capita di dover rimanere oltre l'orario di lavoro in ufficio senza straordinario?		
	1. Più volte a settimana	<input type="checkbox"/>	
	2. Una volta al mese	<input type="checkbox"/>	
	3. Mai	<input type="checkbox"/>	
38	Durante il suo orario di lavoro effettua le pause previste dal contratto?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
39	Può decidere di fare una pausa solo concordandola con i colleghi?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No

39.1	Se Sì, utilizza le Sue pause per:		
	1. Per cambiare mansione	<input type="checkbox"/>	
	2. Per rilassarsi	<input type="checkbox"/>	
	3. Per fare esercizi fisici	<input type="checkbox"/>	
40	Come definirebbe il suo attuale lavoro:		
		Affatto	Poco
	1. Ripetitivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	2. Stimolante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	3. Logorante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	4. Creativo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41	Come sono i suoi rapporti con i superiori?		
	1. Collaborativi	<input type="checkbox"/>	
	2. Solo formali	<input type="checkbox"/>	
	3. Conflittuali	<input type="checkbox"/>	
42	Come sono i suoi rapporti con i colleghi?		
	1. Collaborativi	<input type="checkbox"/>	
	2. Solo formali	<input type="checkbox"/>	
	3. Conflittuali	<input type="checkbox"/>	
43	Quali di questi elementi del suo lavoro Le portano maggiore timore e preoccupazione? (Due sole risposte)		
	1. Temporaneità del contratto di lavoro	<input type="checkbox"/>	
	2. Insicurezza del posto di lavoro	<input type="checkbox"/>	
	3. Incertezza della progressione di carriera	<input type="checkbox"/>	
	4. Scarsa qualificazione professionale	<input type="checkbox"/>	
	5. Frequenti cambiamenti di sede	<input type="checkbox"/>	
	6. Scarsa tutela contrattuale e sindacale	<input type="checkbox"/>	
	7. Rischi di tensione con la clientela	<input type="checkbox"/>	
	8. Rischi di perdita economica	<input type="checkbox"/>	
	9. Rischi di furti o rapine	<input type="checkbox"/>	
44	Secondo Lei, quali sono gli elementi che Le danno maggiore soddisfazione nel suo lavoro? (Specificare)		
45	Secondo Lei, quali sono gli elementi che Le danno maggiore insoddisfazione nel suo lavoro? (Specificare)		
46	Durante l'attività lavorativa Si sente fisicamente stanco?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		Sì	No

46.1 Se Sì, in quale fase o momento della giornata. _____		
47 Durante l'attività lavorativa si sente mentalmente stanco?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
47.1 Se Sì, in quale fase o momento della giornata. _____		
48 Come valuta l'organizzazione del lavoro nella sua azienda?	Adeguate <input type="checkbox"/>	Inadeguata <input type="checkbox"/>
49 Il suo lavoro è a contatto diretto con il pubblico (front-office)?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
49.1 Se Sì, ha ricevuto una formazione adeguata per questo tipo di attività?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
50 Nel suo lavoro le capita di avere a che fare con clienti aggressivi?		
1. Mai	<input type="checkbox"/>	
2. una volta al mese	<input type="checkbox"/>	
3. una volta alla settimana	<input type="checkbox"/>	
4. Ogni giorno	<input type="checkbox"/>	
51 Nel suo lavoro le capita di ricevere gratificazione dal contatto con i clienti?		
1. Mai	<input type="checkbox"/>	
2. una volta al mese	<input type="checkbox"/>	
3. una volta alla settimana	<input type="checkbox"/>	
4. Ogni giorno	<input type="checkbox"/>	
52 Se lavora a contatto con il pubblico, il lavoro di sportello occupa?		
1 Tutto il suo turno di lavoro	<input type="checkbox"/>	
2 Si alterna con altre mansioni	<input type="checkbox"/>	
53 Lavora utilizzando il computer?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
54 Ritieni di utilizzare il computer per più di 20 ore la settimana?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No

Salute e benessere

55	Come valuterebbe il Suo stato di salute?		
	1. Buono	<input type="checkbox"/>	
	2. Discreto	<input type="checkbox"/>	
	3. Cattivo	<input type="checkbox"/>	
56	Ha fatto mai richiesta di essere sottoposto a vista medica.	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
57	Nella Sua carriera lavorativa ha avuto malattie professionali riconosciute o infortuni sul lavoro?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
58	Ha in corso denunce agli organismi competenti per infortuni subiti sul lavoro?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
59	Nel suo attuale lavoro ha avuto infortuni sul lavoro (anche se in itinere)?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
59.1	Se Sì, quali? _____		
60	Nel suo attuale lavoro ha vissuto situazioni critiche?		
	1. Rapine	<input type="checkbox"/>	
	2. Furti	<input type="checkbox"/>	
	3. Truffe	<input type="checkbox"/>	
61	Sente di essere in una condizione di benessere psicofisico?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
62	Si è sentito maltrattato intenzionalmente e per almeno sei mesi dal gruppo dei colleghi?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
63	Si è sentito maltrattato intenzionalmente e per almeno sei mesi dai superiori?	<input type="checkbox"/> Sì	<input type="checkbox"/> No
64	Dal punto di vista del benessere psicofisico nell'attuale momento lavorativo sente di:		
	1. Avere un buon livello di equilibrio	<input type="checkbox"/>	
	2. Avere un equilibrio incerto	<input type="checkbox"/>	
	3. Avverte uno stato d'ansia	<input type="checkbox"/>	

APPENDICE D

Accordo europeo dell'8 ottobre 2004

ACCORDO EUROPEO SULLO STRESS SUL LAVORO (8/10/2004)

(Accordo siglato da CES -sindacato Europeo; UNICE - "confindustria europea"; UEAPME - associazione europea artigianato e PMI; CEEP -associazione europea delle imprese partecipate dal pubblico e di interesse economico generale)
Bruxelles 8 ottobre 2004

1. Introduzione

Lo stress da lavoro è considerato, a livello internazionale, europeo e nazionale, un problema sia dai datori di lavoro che dai lavoratori. Avendo individuato l'esigenza di un'azione comune specifica in relazione a questo problema e anticipando una consultazione sullo stress da parte della Commissione, le parti sociali europee hanno inserito questo tema nel programma di lavoro del dialogo sociale 2003-2005. Lo stress, potenzialmente, può colpire in qualunque luogo di lavoro e qualunque lavoratore, a prescindere dalla dimensione dell'azienda, dal campo di attività, dal tipo di contratto o di rapporto di lavoro. In pratica non tutti i luoghi di lavoro e non tutti i lavoratori ne sono necessariamente interessati. Considerare il problema dello stress sul lavoro può voler dire una maggiore efficienza e un deciso miglioramento delle condizioni di salute e sicurezza sul lavoro, con conseguenti benefici economici e sociali per le aziende, i lavoratori e la società nel suo insieme. Nel considerare lo stress da lavoro è essenziale tener conto delle diversità che caratterizzano i lavoratori.

2. Oggetto

Lo scopo dell'accordo è migliorare la consapevolezza e la comprensione dello stress da lavoro da parte dei datori di lavoro, dei lavoratori e dei loro rappresentanti, attirando la loro attenzione sui sintomi che possono indicare l'insorgenza di problemi di stress da lavoro. L'obiettivo di questo accordo è di offrire ai datori di lavoro e ai lavoratori un modello che consenta di individuare e di prevenire o gestire i problemi di stress da lavoro. Il suo scopo non è quello di colpevolizzare (far vergognare) l'individuo rispetto allo stress. Riconoscendo che la sopraffazione e la violenza sul lavoro sono fattori stressogeni potenziali ma che il programma di lavoro 2003-2005 delle parti sociali europee prevede la possibilità di una contrattazione specifica su questi problemi, il presente accordo non riguarda né la violenza sul lavoro, né la sopraffazione sul lavoro, né lo stress post-traumatico.

3. Descrizione dello stress e dello stress da lavoro

Lo stress è uno 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. L'individuo è capace di reagire alle pressioni a cui è sottoposto nel breve termine, e queste possono essere considerate positive (per lo sviluppo dell'individuo stesso –ndt), ma di fronte ad una esposizione prolungata a forti pressioni egli avverte grosse difficoltà di reazione. Inoltre, persone diverse possono reagire in modo diverso a situazioni simili e una stessa persona può, in momenti diversi della propria vita, reagire in maniera diversa a situazioni simili. Lo stress non è una malattia ma una esposizione prolungata allo stress può ridurre l'efficienza sul lavoro e causare problemi di salute. Lo stress indotto da fattori esterni all'ambiente di lavoro può condurre a cambiamenti nel comportamento e ridurre l'efficienza sul lavoro. 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 il contenuto e l'organizzazione del lavoro, l'ambiente di lavoro, una comunicazione "povera", ecc.

4. Individuazione dei problemi di stress da lavoro

Data la complessità del fenomeno stress, questo accordo non intende fornire una lista esaustiva dei potenziali indicatori di stress. Tuttavia, un alto assenteismo o un'elevata rotazione del personale, conflitti interpersonali o lamentele frequenti da parte dei lavoratori sono alcuni dei sintomi che possono rivelare la presenza di stress da lavoro. L'individuazione di un problema di stress da lavoro può avvenire attraverso un'analisi di fattori quali l'organizzazione e i processi di lavoro (pianificazione dell'orario di lavoro, grado di autonomia, grado di coincidenza tra esigenze imposte dal lavoro e capacità/conoscenze dei lavoratori, carico di lavoro, ecc.), le condizioni e l'ambiente di lavoro (esposizione ad un comportamento illecito, al rumore, al calore, a sostanze pericolose, ecc.), la comunicazione (incertezza circa le aspettative riguardo al lavoro, prospettive di occupazione, un futuro cambiamento, ecc.) e i fattori soggettivi (pressioni emotive e sociali, sensazione di non poter far fronte alla situazione, percezione di una mancanza di aiuto, ecc.): Se il problema di stress da lavoro è identificato, bisogna agire per prevenirlo, eliminarlo o ridurlo. La responsabilità di stabilire le misure adeguate da adottare spetta al datore di lavoro. Queste misure saranno attuate con la partecipazione e la collaborazione dei lavoratori e/o dei loro rappresentanti.

5. Responsabilità dei datori di lavoro e dei lavoratori

In base alla direttiva quadro 89/391 (quella che ha originato la 626-ndt), tutti i datori di lavoro sono obbligati per legge a tutelare la sicurezza e la salute dei lavoratori. Questo dovere riguarda anche i problemi di stress da lavoro in quanto costituiscono un rischio per la salute e la sicurezza. Tutti i lavoratori hanno il dovere generale di rispettare le misure di protezione decise dal datore di lavoro. I problemi associati allo stress possono essere affrontati nel quadro del processo di valutazione di tutti i rischi, programmando una politica aziendale specifica in materia di stress e/o attraverso misure specifiche mirate per ogni fattore di stress individuato.

6. Prevenire, eliminare o ridurre i problemi di stress da lavoro

Per prevenire, eliminare o ridurre questi problemi si può ricorrere a varie misure. Queste misure possono essere collettive, individuali o tutte e due insieme. Si possono introdurre misure specifiche per ciascun fattore di stress individuato oppure le misure possono rientrare nel quadro di una politica anti-stress integrata che sia contemporaneamente preventiva e valutabile. Dove l'azienda non può disporre al suo interno di competenze sufficienti, può ricorrere a competenze esterne in conformità alle leggi europee e nazionali, ai contratti collettivi e alle prassi. Una volta definite, le misure anti-stress dovrebbero essere riesaminate regolarmente per valutarne l'efficacia e stabilire se utilizzano in modo ottimale le risorse disponibili e se sono ancora appropriate o necessarie. Queste misure possono comprendere ad esempio:

- misure di gestione e di comunicazione in grado di chiarire gli obiettivi aziendali e il ruolo di ciascun lavoratore, di assicurare un sostegno adeguato da parte della direzione ai singoli individui e ai team di lavoro, di portare a coerenza responsabilità e controllo sul lavoro, di migliorare l'organizzazione, i processi, le condizioni e l'ambiente di lavoro.
- la formazione dei dirigenti e dei lavoratori per migliorare la loro consapevolezza e la loro comprensione nei confronti dello stress, delle sue possibili cause e del modo in cui affrontarlo, e/o per adattarsi al cambiamento
- l'informazione e la consultazione dei lavoratori e/o dei loro rappresentanti, in conformità alla legislazione europea e nazionale, ai contratti collettivi e alle prassi.

7. Attuazione e controllo nel tempo

In base all'art. 139 del Trattato questo accordo-quadro europeo volontario impegna i membri dell'UNICE/UEAPME, del CEEP e della CES (e del Comitato di Collegamento EUROCADRES/CEC) ad implementarlo in accordo con le procedure e le pratiche proprie delle parti sociali nei vari Stati membri e nei paesi dell'Area Economica Europea. I firmatari invitano anche le loro organizzazioni affiliate nei paesi candidati ad attuare questo accordo. L'implementazione di questo accordo sarà effettuata entro tre anni dalla data della sua firma. Le organizzazioni affiliate notificheranno l'applicazione dell'accordo al Comitato del dialogo sociale. Nel corso dei primi tre anni successivi alla firma dell'accordo il Comitato del dialogo sociale predisporrà una tabella annuale riassuntiva della situazione relativa all'implementazione dell'accordo. Nel corso del quarto anno il Comitato redigerà un rapporto completo sulle azioni intraprese ai fini dell'attuazione dell'accordo. I firmatari valuteranno e riesamineranno l'accordo in qualunque momento su richiesta di uno di loro una volta trascorsi cinque anni dalla data della firma. In caso di domande in merito al contenuto dell'accordo le organizzazioni affiliate interessate possono rivolgersi congiuntamente o separatamente ai firmatari che risponderanno loro congiuntamente o separatamente. Nell'attuare questo accordo i membri delle organizzazioni firmatarie evitino di imporre oneri inutili alle

PMI. L'attuazione di questo accordo non costituisce un valido motivo per ridurre il livello generale di protezione concesso ai lavoratori nell'ambito di questo accordo. Questo accordo non pregiudica il diritto delle partner sociali di concludere, ai livelli adeguati, incluso il livello europeo, accordi che adattino e/o completino questo accordo in modo da prendere in considerazione le esigenze specifiche delle parti sociali interessate.

AA. VV. (2006), *Personale delle banche identità e sviluppo di una risorsa in trasformazione*. Fabi. Ricerca Censis.

AA.VV. (2006), *Lo stress nel settore del credito in Puglia*. CGIL FISAC Puglia.

ABRAHAM, R. (1999), "The impact of emotional dissonance on organizational commitment and intention to turnover". *Journal of Psychology*, 133 (4), pp. 441-455.

ACCORDO EUROPEO SULLO STRESS SUL LAVORO (2004) (Accordo siglato da CES - sindacato Europeo; UNICE- "Confindustria europea"; UEAPME - associazione europea artigianato e PMI; CEEP - associazione europea delle imprese partecipate dal pubblico e di interesse economico generale). Bruxelles.

ALPER, S., TJOSVOLD, D., LAW, K.S. (2000), "Conflict management, efficacy, and performance in organizational teams". *Personnel Psychology*, 53(3), 625-642.

AMBROSI, L., ZEFFERINO, R., FISCHETTI, F. (2006), *Attività lavorativa in ambito bancario e il rischio psichico nel settore del credito, studio dell'organizzazione del lavoro e della tipologia delle mansioni*. Ricerca ISPEL- Università di Foggia.

AMERIO, P. (2000), *Psicologia di comunità*. AMERIO, P. (a cura di). Il Mulino, Bologna.

ANDREONI, P.E., MAROCCI, G. (1997), *Sicurezza e Benessere nel Lavoro*. Edizioni Psicologia, Roma.

BALESTRO, S., CIANI, M., FERRAZZA, D., FRASCHERI, C., JERI, A.P., MINORA, M., MOCCI, M., PIGHI, B., TAGLIARINI, E. (2005), *Stress in ambiente bancario*. Fiba Cisl.

BEAUGRAND, J., BÉLANGER, D., CHARBONNEAU, C., FORTIN, A., ROBERT, M., SA-BOURIN, M., (1989), MICHÉLE, R. (a cura di), *La ricerca scientifica in Psicologia*. Editori Laterza, Bari.

BOMBARDI, E., RUTELLI, P., CHEMELLO, L. (1994), *Pensare e sentire di gruppo. Gruppi e cambiamento nel contesto socioorganizzativo*. FrancoAngeli, Milano.

BORGOGNI, L. (2001), *Efficacia organizzativa*. Edizioni Guerini & Associati. Milano.

CAMUFFO, A., COSTA, G. (1995), *Banca e Organizzazione*. EDIBANK, Milano.

CARBONI, C. (1991), *Lavoro e culture del lavoro*. Editori Laterza, Roma.

CAVANAUGH, M.A., NOE, R.A. (1999), Antecedents and consequences of relational components of new psychological contract. *Journal of organizational behaviour*, 20(3), pp. 323-340.

CELLI, P. (1997), *L'illusione manageriale*, Laterza, Bari.

CENSIS - FABIO (2006). *Personale delle banche: identità e sviluppo di una risorsa in trasformazione*. FrancoAngeli, Milano.

COCKER, M. (1999), *Tra inerzia e innovazione Immagini del cambiamento organizzativo bancario*. Istituto per la Promozione dei Lavoratori AFI/IPL.

COMMISSIONE DELLA COMUNITÀ EUROPEA (2002), *Relazione sul programma comunitario nel settore della sicurezza, dell'igiene e della salute sul luogo di lavoro*. Bruxelles - COM 118.

COMMISSIONE EUROPEA (2001), *Libro verde. Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*. Bruxelles. COM 366 definitivo.

COX, T., COX, S. (1993), "Psychosocial and Organizational Hazards: Monitoring and Control". *Occasional Series in Occupational Health*, No.5. World Health Organization (Europe), Copenhagen, Denmark.

COX, T., GRIFFITHS, A., RIAL-GONZÁLEZ, E. (2000), *Research on work-related stress*. European agency for safety and health at work. Luxembourg.

COX, T. & GRIFFITHS, A.J. (1995), "The assessment of psychosocial hazards at work". In M.J. Shabracq, J.A.M. Winnubst & CL Cooper (Eds.) *Handbook of Work and Health Psychology*. Chichester: Wiley & Sons

COX, T., GRIFFITHS, A.J. (1994), "The nature and measurement of work stress: Theory and practice". In N. Corlett & J. Wilson (Eds.) *Evaluation of Human Work: A Practical Ergonomics Methodology*. London: Taylor and Francis.

COX, T., & THOMSON, L. (2000), "Organisational healthiness: work-related stress and employee health". In DEWE, P., LEITER, M., & COX, T. (Eds.) *Coping, Health and Organisations*. Taylor & Francis, London.

CNEL (1997), *Laboratori territoriali. Il sistema bancario nel nord del paese*. Consorzio Aaster, Brescia.

CNEL (1997), *Laboratori territoriali. Autonomie locali e funzionali nella Questione Settentrionale*. Roma.

DE CARLO, N.A., BRUNETTA, M., BRUSCAGLIONI, M., GALLIANI, E.M., GAMBERINI, L., LANZONI, P., RAMACI, T., ROLLI, C. (2004), *Teorie & strumenti per lo psicologo del lavoro e delle organizzazioni*. Vol. II DE CARLO, N.A. (a cura di) Franco Angeli, Milano.

DE CARLO, N.A., CASSELLA, S., GALLIANI, E.M., ROLLI, C., SANTISI, G., VIANELLO M. (2004), *Teorie & strumenti per lo psicologo del lavoro e delle organizzazioni*. Vol. IV DE CARLO, N.A. (a cura di) Franco Angeli, Milano.

DE CARLO, N.A., DAL CORSO, L., SANTISI, G., ZORINO, M.R. (2004), *Teorie & strumenti per lo psicologo del lavoro e delle organizzazioni*. Vol. III. DE CARLO, N.A. (a cura di) Franco Angeli, Milano.

DECRETO LEGISLATIVO (2008). n. 81 Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro.

DIRETTIVA 89/391/CEE del Consiglio, del 12 giugno 1989, concernente "l'attuazione di misure volte a promuovere il miglioramento della sicurezza e della salute dei lavoratori durante il lavoro".

DIRETTIVA CEE/CEE/CE n°383/91 *Il miglioramento della sicurezza e della salute durante il lavoro dei lavoratori aventi un rapporto a durata determinata o un rapporto di lavoro interinale.*

DROSTEN, S. (1996), *Integrierte Organisations-und Personalentwicklung in der lernenden Unternehmung.* Wirtschaft, Bildung, Verwaltung. Bertelsmann Verlag.

EUROPEAN FOUNDATION FOR THE IMPROVEMENT OF LIVING AND WORKING CONDITIONS. (2007), *Fourth European Working Conditions Survey.* Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.

FELICOLI, R.P., E ROMANO, D.F. (1992), *Comunicazione interna e processo organizzativo.* Raffaello Cortina Editore, Milano.

FISSCHER, O. (2003), "Het organiseren van morele competentie Bedrijfsethiek is "in"". *Gids voor Personeels management.*

FRANCESCATO, D., TOMAI, M., GHIRELLI, G., (2006), *Fondamenti di psicologia di comunità.* Carocci Editore, Roma

FRENCH, J. R. P., CAPLAN, R. D., VAN HARRISON, R. (1982), *The Mechanisms of Job Stress and Strain.* Wiley & Sons, New York.

FRENCH, J. R. P., ROGERS, W., COBB, S. (1974), "A model of person-environment fit". In: G.W. Coehlo, D.A. Hamburg, & J.E. Adams, (eds) *Coping and Adaptation.* Basic Books, New York.

FREY, L. (1996), In: *La metamorfosi del lavoro. Prospettive occupazionali e progettualità lavorativa: 10 studiosi a confronto.* AVALLONE, F. (a cura di) FrancoAngeli, Milano.

GILIOLI, R., PALMI, S.(2003), *Nuovi aspetti delle conseguenze della new economy sulle funzioni neuropsichiche. La patologia stress correlata nei bancari che hanno subito rapina.* ISPEL -Consorzio per il centro di collaborazione con l'OMS per la medicina del lavoro e l'igiene industriale.

GREENACRE, M. (2006), *Multiple correspondence analysis and related methods.* Chapman & Hall.

HATCH, M.J. (1999), *Teoria dell'organizzazione.* Editore il Mulino, Bologna.

INAIL. "Il sistema di gestione della sicurezza" portale internet www.inail.it.

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION [ILO] (1986), *Psychosocial Factors at Work: Recognition and Control.* Occupational Safety and Health Series no: 56, International Labour Office, Geneva.

ISPEL - Agenzia Europea per la sicurezza e salute sul lavoro (2002), *Lo stress in ambiente di lavoro.* Roma.

ISTITUTO PER IL LAVORO - IpL (2006). *The role of the safety representative in Italy.*

JACOBSEN, L., KEMPA, V., VOGEL, L. (2006). *Come orientarsi nella politica dell'Unione europea per la salute e sicurezza*. Una guida sindacale. Quanderni 2087, n. 5/6.

KARASEK, R.A. (1979), *Job demands, job decision latitude and mental strain: implications for job redesign*. Administrative Science Quarterly, 24, 285-308.

KARASEK, R.A., THEORELL, T. (1990), *Healthy work. Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.

LA ROSA, M. (1993), *Il lavoro nella sociologia*. La Nuova Italia Scientifica, Roma.

LAZARUS, R.S. & FOLKMAN, S. (1984), *Stress, Appraisal and Coping*. Springer Publications, New York.

LINEE GUIDA PER L'APPLICAZIONE DEL D.LGS 626/94 (1998) Coordinamento delle Regioni e delle Province autonome con la collaborazione dell'ISPESL e dell'Istituto Superiore di Sanità (a cura).

LIOTTI, D. (1997), *Cambiamento e fattore umano. La gestione del cambiamento nelle organizzazioni ad alta tecnologia*. FrancoAngeli, Milano.

MASLACH, C., LETIER, P.L. (2000), *Burnout e organizzazione*. Edizioni Erickson, Trento.

MAERAN, R. (2002) *Il disagio nelle organizzazioni: dalla fatica al mobbing* LED, Milano.

MENCARELLI, P., DI BISCEGLIE M., CASTIGLIONI F. (2006), *Benessere lavorativo e rischi psicosociali nella professione bancaria*. Monografia UILCA Lombardia.

MONEA, A. (2008) "Benessere fisico e mentale nella "nuova" idea di salute". *ambiente & sicurezza*. Il Sole 24 Ore. 12, pp.19-25.

MORRISON, E.W., PHELPS, C.C. (1999), "Taking charge at work. Extra role efforts to initiate workplace change". *Academy of management Journal*, 42(4), pp. 403-419.

NOCKER M., (1999), "Tra inerzia e innovazione Immagini del cambiamento organizzativo bancario" IPL/AFI Istituto per la Promozione dei Lavoratori, Bolzano.

O'REILLY, C.A., CHATMAN, J., CALDWELL, D.F. (1991), "People and Organizational Culture: a Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit", *Academy of Management Journal*, 34,3, pp.487-516.

PALMI S., SALA A., MACCIOCU L. (2001), *L'Organizzazione del Lavoro in edilizia*. Fogli d'Informazione ISPESL N. 3.

PAPPONE, P., (2006), "Lo stress nel settore del credito in Puglia" FISAC CGIL

PICCARDO, C. (1991), *Sviluppo organizzativo. Lo stato dell' arte e nuove prospettive*. ISTUD, Edizioni Guerini e associati, Milano.

PITTALUGA, A. (2001), *Ambiente di lavoro e sicurezza in Banca Nazionale dell'Agricoltura* Fogli d'Informazione ISPESL n. 3.

QUAGLINO, G.P. (1995), "Clima organizzativo e qualità delle relazioni interne", *Sviluppo e Organizzazione*, 147, pp. 31-47.

RAYMOND, J.S., WOOD, D.W., PATRICK, W.D. (1990), "Psychology training in work and health". *American Psychologist*, 45, 1159-1161.

RIFKIN J. (1995), *La fine del lavoro. Il declino della forza lavoro globale e l'avvento del post-mercato*. Arnoldo Mondadori Editore, Milano.

RUTELLI, P. (1997), *Le risorse umane come leva strategica del cambiamento aziendale*. Materiali per i laboratori di progettazione della ricerca sul cambiamento organizzativo bancario AFI/IPL.

SAUTER, S.L., HURRELL, J.J., JR., FOX, H.R., TETRICK, L.E., BARLING, J. (1999), "Occupational health psychology: An emerging discipline". *Industrial Health*, 37:199-211.

SAUTER, S.L., MURPHY, L.R. (1995), *Organizational risk factors for job stress*. Washington, DC: APA.

SCHEIN, (1990), *Cultura d'azienda e leadership*. Guerini e Associati, Milano.

SENNETT, R. (2001), *L'uomo flessibile - Le conseguenze del nuovo capitalismo sulla vita personale*. Universale Economica Feltrinelli, Milano.

SIEGRIST, J. (1996), "Adverse health effects of high effort-low reward conditions at work". *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 27-43.

SMEWING, C., COX, T. (1996), *The organizational health of health care institutions in the United Kingdom*. Proceedings of the IV Seminar on Organizational Psychology of Health Care, European Network of Organizational Psychologists, Munich.

SPALTRO, E. (1995), *Qualità. Psicologia del benessere e della qualità della vita*. Pàtron Editore, Bologna.

TIRABOSCHI M., (1996), "Lavoro atipico e ambiente di lavoro: la trasposizione in Italia della Direttiva n. 91/383/CEE", *Diritto delle Relazioni Industriali*.

ZANI, B., CICOGNANI, E. (2002), *Le vie del benessere*. Carocci Editore, Roma.

WHP, ISPESL, DIPARTIMENTO DI IGIENE E SANITA' PUBBLICA - UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI PERUGIA, *Criteri di qualità per la promozione della salute nei luoghi di lavoro*. Disponibile in Internet alla pagina <http://www.ispesl.it/whp/index.asp>.

