

Fattori personali e situazionali dei comportamenti di sicurezza nelle organizzazioni

Introduzione

La sicurezza comportamentale riguarda la sicurezza personale degli individui e spesso è collegata alla sicurezza di altri membri dell'organizzazione, ma può avere ripercussioni anche al di fuori dell'organizzazione, come nel caso degli incidenti catastrofici.

Normalmente le organizzazioni creano sistemi di comunicazione per informare i lavoratori dei pericoli che corrono e programmi di formazione affinché possano fare fronte a tali pericoli.

Bisogna distinguere i comportamenti:

- *comportamenti pericolosi*: aumentano il rischio di infortuni;
- *comportamenti vantaggiosi*: riducono il rischio di infortuni.

Di quali comportamenti si parla

Comportamenti pericolosi: errori cognitivi e violazioni

- **Errori cognitivi:** *slips* (sviste, disattenzioni) e i *lapses* (dimenticanze) sono definiti come errori non intenzionali provocati da malfunzionamenti dell'attenzione e della memoria. I *mistakes* (sbagli) possono essere riferiti alle regole o alle conoscenze, e sono definiti come difetti o malfunzionamenti dei processi intenzionali di giudizio e/o di inferenza.
- **Violazioni:** sono inosservanze deliberate delle procedure e delle regole di sicurezza: esse hanno luogo quando ce ne discostiamo con «volontà cosciente».
 - *Violazioni non intenzionali:* violare le regole inconsapevolmente, per mera ignoranza;
 - *Violazione di routine:* si prende una scorciatoia o un cammino minimo di sforzo;
 - *Violazioni di ottimizzazione:* ottimizzazione di obiettivi non funzionali che sono anteposti alla sicurezza;
 - *Violazioni situazionali:* le violazioni sono essenziali per portare a termine il compito.

Comportamenti positivi: safety compliance e safety participation.

- **Safety compliance:** comportamenti di adesione alle regole e alle procedure per la tutela della sicurezza. Il rispetto delle regole e delle procedure è considerato in genere parte integrante del lavoro e di solito è prescritto esplicitamente nelle organizzazioni , mentre il mancato rispetto, è visto come una violazione delle stesse.
- **Safety participation:** comportamenti che contribuiscono ad accrescere la sicurezza, anche se non sono parte integrante dell'attività lavorativa

Fattori personali della prestazione sicura

Ci chiederemo se vi siano individui che possono essere considerati «propensi agli incidenti» e quale sia la relazione tra i loro tratti di personalità e la sicurezza sul luogo e di lavoro.

- **La propensione individuale agli incidenti**

Si intende la nozione che certe persone abbiano più incidenti di altre, o comunque più di quanto ci si aspetterebbe sulla base del caso, e che ciò dipenda più da loro che dalla situazione in cui si trovano

- **Tratti di personalità e incidenti**

Quando si parla di suscettibilità agli incidenti non si dice nulla delle condizioni che predispongono le persone agli stessi, che possano essere sia personali sia ambientali.

Viene utilizzato un modello a cinque fattori della personalità (Big Five) come quadro di riferimento per una metanalisi delle relazioni tra apertura, amicalità, coscienziosità, estroversione, nevroticismo e coinvolgimento in incidenti

- **Esposizione e disposizione agli incidenti**

Per esposizione si intende il numero di possibilità di incidenti di un certo tipo in un determinato momento e in una determinata area. La disposizione è la probabilità che abbia luogo un incidente, posto che ve ne sia la possibilità. Nell'ambiente di lavoro, la disposizione può dipendere da una serie di fattori riguardanti l'organizzazione e i dipendenti, tra i quali, per esempio, l'orario di lavoro, la pressione lavorativa, la natura e la portata delle norme di sicurezza, in che misura i lavoratori tendano a rispettare queste norme e fino a che punto essi adottino comportamenti positivi in fatto di sicurezza.

- **Tratti della personalità e comportamenti di sicurezza**

La discussione sugli effetti dell'esposizione e della disposizione indica chiaramente che per studiare gli effetti diretti della personalità sulla suscettibilità agli incidenti occorre concentrare l'attenzione su ciò che la personalità può influenzare direttamente nello svolgimento di un lavoro: cioè i comportamenti connessi alla sicurezza dei dipendenti stessi.

- **Sfaccettature della personalità e comportamenti di sicurezza**

Oltre che dei tratti generali della personalità, i ricercatori si sono occupati anche delle sfaccettature o sottodimensioni di tali tratti; queste recenti ricerche avvalorano l'idea che la personalità abbia effettivamente un ruolo nel comportamento di sicurezza sul lavoro. Poiché tale comportamento influenza la probabilità di coinvolgimento in un incidente, si può concludere che, almeno in parte, la suscettibilità degli incidenti può essere effettivamente attribuita alle caratteristiche delle personalità e dunque alla propensione individuale agli incidenti.

- **Percezione di sicurezza del luogo di lavoro**

Anche se si può ritenere che la personalità abbia un ruolo nella suscettibilità agli incidenti, ha un ruolo anche il modo in cui i dipendenti percepiscono il loro ambiente di lavoro riguardo alla sicurezza.

Hanno però un ruolo anche gli altri importanti processi psicologici distinti dalla percezione del clima di sicurezza.

- **Processi specifici della sicurezza e processi non-specifici**

Il modello Job Demands - Resources viene utilizzato per predire i comportamenti di sicurezza attraverso tre processi indipendenti: processo cognitivo-energetico, processo di disponibilità che implica engagement lavorativo, processo di tipo strutturale.

I risultati avvalorano l'idea che i comportamenti di sicurezza dipendano sia da processi riferiti specificatamente alla sicurezza sia da processi non specifici.

- **Atteggiamenti e norme**

Gli atteggiamenti, il controllo comportamentale e le norme percepiti sono le componenti della teoria del comportamento pianificato, che specifica come interagire queste componenti per predire intenzioni e comportamenti.

Fattori situazionali della prestazione di sicurezza

- **Problemi di sicurezza nel lavoro: sicurezza di processo e sicurezza personale**

La sicurezza di processo è collegata direttamente all'attività di lavoro primaria, sia essa la cura di infermi o la produzione di sostanze chimiche; nella sicurezza personale, invece, i danni potenziali riguardano sempre i lavoratori, ma tali danni non sono necessariamente collegati in modo diretto all'attività di lavoro primaria.

- **Richieste e risorse lavorative**

Due temi sono al centro delle discussioni sul rapporto tra sicurezza, da un lato, e richieste e risorse del lavoro, dall'altro. Una recente metanalisi che ha studiato più in generale l'impatto delle richieste e delle risorse lavorative sulla salute e sulla sicurezza dei dipendenti, ha mostrato che le richieste lavorative legate ai rischi e ai pericoli sul lavoro sono correlate sia al burnout sia a esiti di sicurezza negativi, mentre il supporto sociale, la leadership e il clima di sicurezza costituiscono risorse importanti connesse a una maggiore sicurezza.

- **Automazione**

Molte ricerche nell'ambito dei fattori umani hanno riguardato gli effetti della diffusione dell'automazione sulla sicurezza. La preoccupazione di fondo è stata ed è tuttora che le persone si trovino alle prese con sistemi tecnologici sempre più complessi e opachi, e abbiano sempre meno l'opportunità di controllarli attivamente.

- **La sicurezza nel lavoro in team: supporto sociale, sicurezza psicologica e clima di sicurezza di gruppo**

E' stato dimostrato che il supporto sociale è un importante fattore di promozione della sicurezza.

La sicurezza psicologica è stata studiata soprattutto come prerequisito del far sentire la propria voce, che a sua volta, è correlato con la prestazione di sicurezza. Le percezioni di sicurezza sono influenzate da fattori situazionali, e presumibilmente la condivisione delle percezioni esercita di per sé stessa un importante impatto situazionale sugli individui.

- **Comportamento a livello di team**

Vi è un importante filone di ricerca sui comportamenti nei team che svolgono attività ad alto rischio.

Due meccanismi di coordinamento che hanno ricevuto molta attenzione sono il coordinamento esplicito e quello implicito: il primo è la costruzione deliberata e costosa in termini di risorse, di un terreno comune, e i conseguenti processi decisionali basati sulle informazioni acquisite e valutate nel team; il secondo si basa su assunzioni e conoscenze condivise sul team, sul compito e sul contesto, che permettono ai membri del team di coordinare la propria attività con facilità e senza bisogno di acquisire e valutare molte informazioni.

L'efficacia della leadership: stili di leadership

E' stato osservato che generalmente la **leadership trasformatzionale** – la leadership che vuole motivare i dipendenti attraverso l'ispirazione e il carisma- è correlata positivamente agli esiti di sicurezza. Tuttavia, una recente metanalisi ha mostrato che la **leadership transazionale** – la controparte della leadership trasformatzionale, basata sullo scambio di vantaggi a soddisfazione di reciproche aspettative- contribuisce sia alla *safety participation* sia alla *safety compliance*, mentre la leadership trasformatzionale contribuisce soprattutto alla *safety participation*.

- **Leadership condivisa**

Un altro approccio alla leadership consiste nel definirla in termini funzionali: leadership significa influenzare gli altri nella definizione e nel raggiungimento di obiettivi. Questa prospettiva apre la strada al concetto di **leadership condivisa**, secondo il quale le funzioni di leadership possono essere assolte non solo dal leader formale ma da qualunque membro del team.

- **I surrogati della leadership**

Vi possono essere situazioni in cui la leadership personale è nel complesso resa meno importante dell'azione di surrogati.

La surrogazione può influenzare in maniera differente le varie funzioni di leadership.

L'attenzione aziendale per la sicurezza: clima di sicurezza organizzativo e cultura della sicurezza

In generale, la cultura organizzativa riguarda le norme e le credenze condivise che guidano il comportamento, mentre il clima organizzativo si riferisce alle percezioni condivise delle realtà organizzativa.

Il clima di sicurezza, da parte sua, riflette le percezioni condivise dai dipendenti su come è gestita la sicurezza nel luogo di lavoro.

- **Norme di sicurezza**

Negli ultimi anni, c'è stato uno spostamento d'accento nella letteratura sulla sicurezza, che ha portato:

- A riconoscere la necessità di rispondere in modo flessibile alle incertezze inevitabili nei sistemi complessi, per esempio considerando come utili alla sicurezza anche comportamenti più proattivi quali quelli di safety participation;
- A riconoscere che anche le violazioni delle regole possono recare vantaggi.