

Costruire una visione comune della sicurezza in contesti di cooperazione lavorativa

Abstract

Security is important in every technical and non-technical area of enterprise activity. High security leads to make less mistakes and misunderstandings in working procedures, but for many people reaching a high security level in their activities means to be requested for an additional effort.

Workers' mistakes due on non-respect of security procedures are determined by their degree of knowledge about them and, even more, by their ethical values and opinions and by distinctive features and behaviour of their working team. Job commitment, cohesion inside working groups, self efficacy, quality of vertical and horizontal communication, worker's personal attitude towards security and the immediate supervisor's qualities are the main elements that determine people's behaviour in every situation.

Teaching enterprises' security managers to better their abilities to read and understand psycho-social variables can help them to improve security of collaborative technologies taking in account the psycho-social characteristics of people that will be asked to use them.

1. Introduzione

Le persone che convivono all'interno di un'impresa o di un'organizzazione danno origine ad una cultura, ad un sistema di valori e ad una struttura comunicativa, in parte espliciti ed in parte impliciti, che guidano in ogni momento decisioni e comportamenti, inclusi quelli concernenti la sicurezza. In tal senso l'intervento sul gruppo di lavoro può concretamente influenzare il comportamento dei lavoratori in misura molto maggiore rispetto a qualsiasi provvedimento diretto al singolo individuo.

2. L'influenza del gruppo

“Apprendere comportamenti sicuri significa dare un determinato valore piuttosto che un altro a qualcosa, utilizzare un atteggiamento piuttosto che un altro.” (Amovilli L., 1995).

È pertanto molto più corretto parlare di formazione, sensibilizzazione e cambiamento, piuttosto che di informazione, istruzione e addestramento. Tale considerazione comporta che lo stile metodologico, sia di individuazione che di intervento, diventi elemento essenziale ed imprescindibile di ogni ragionamento sulla sicurezza.

Le persone, almeno dal punto di vista numerico di soggetti che condividono un determinato contesto, lavorano all'interno di gruppi. In ogni gruppo si producono sempre dinamiche che vanno al di là del semplice aspetto formale. La leadership, ad esempio, non riproduce solo il ruolo sancito da un eventuale organigramma, ma viene ad esprimersi all'interno di una specifica situazione ed interazione tra i diversi membri. Le norme di comportamento accettate all'interno di un gruppo, vale a dire le regole implicite ed esplicite che governano eventuali situazioni di emergenza e conflitto vengono in gran parte prodotte in

modo informale, anche perché una struttura organizzativa non può e non deve prevedere e regolare ogni specifica interazione lavorativa.

Ne consegue che la dimensione informale dell'impresa risulta piuttosto ampia ed in grado di regolare molte questioni organizzative e produttive. Tale dimensione viene esplicitata soprattutto a livello di piccolo gruppo e può essere analizzata attraverso indagini sul clima aziendale, vale a dire sull'insieme di percezioni riguardanti le relazioni interpersonali, gruppalì ed organizzative.

Pertanto, prendendo in considerazione l'esigenza di un intervento (finalizzato ad un cambiamento di valori ed atteggiamenti riguardanti la sicurezza o semplicemente ad una sensibilizzazione nei confronti di tale tema), si può certamente affermare che il luogo privilegiato è costituito dal piccolo gruppo, non solo come spazio formale (non più di quindici persone per volta), ma anche e soprattutto come spazio psicologico controllato dall'essenza delle interazioni e dalle dinamiche di gruppo.

Il principio che fa da fondamento a questo concetto di intervento è costituito dall'evidenza che risulta più probabile influire sul comportamento delle persone attraverso un utilizzo del gruppo che permetta la presa di coscienza di norme condivise disfunzionali, piuttosto che intervenire sui singoli individui. Ciascuno di noi infatti modula il proprio comportamento in riferimento ad una appartenenza, che può essere professionale, ideologica, sessuale o altro; il che significa che tale comportamento è sempre "relativizzato" rispetto a quel gruppo. Ad esempio, il fenomeno della "devianza" non esiste in assoluto, ma solo in riferimento al gruppo di appartenenza; in tal modo, ciò che viene considerato "deviante" in un gruppo, non lo è affatto in un altro, anche se per un osservatore esterno non viene a verificarsi alcun cambiamento.

Il gruppo è in grado di modificare la "desiderabilità sociale" dei comportamenti, anche di quelli richiesti dall'azienda, inducendo i propri membri ad assimilare aspettative e credenze diverse. Un esempio: un nuovo assunto ferma diligentemente la macchina che si è inceppata per estrarne in sicurezza l'oggetto incastrato. Gli altri componenti del gruppo lo deridono perché, in quell'ambiente, è "usanza" rimuovere il pezzo bloccato con un "atto di eroismo", senza fermare la macchina, ma infilando velocemente la mano per toglierlo. In quel momento, il nuovo assunto apprende quali sono le norme del gruppo, quali i valori predominanti ed anche, in un certo senso, qual è il prezzo della sua appartenenza. L'intenzione di far parte del gruppo e di non rimanere "da solo", nonché il desiderio di non essere oggetto dell'ostilità e dell'ironia altrui, costituiranno probabilmente bisogni predominanti rispetto all'osservanza delle norme di sicurezza richiesta dall'azienda, tanto più che il nuovo assunto sarà portato a convincersi (secondo le teorie della consonanza cognitiva) che quel rischio ("se lo corrono tutti, posso correrlo anch'io") non è poi così serio.

Un esempio altrettanto comune è quello in cui le procedure di sicurezza non sono tanto finalizzate a garantire l'incolumità fisica quanto la gestione delle informazioni o dei sistemi: un operatore che accede al proprio applicativo mediante l'uso di una password sarà fortemente motivato a garantire la propria esclusività di accesso "solo" in presenza di un analogo comportamento da parte dei colleghi; è noto, altresì, che in determinati luoghi di lavoro la "condivisione" delle chiavi di accesso è comunemente vissuta non come una violazione delle norme di sicurezza, ma come un indice di collaborazione e di fiducia verso i colleghi.

Ovviamente però e sicuramente più significativo, lo stesso tipo di apprendimento si può verificare efficacemente anche in direzione contraria: il gruppo, una volta recepite ed assimilate al suo interno le norme di sicurezza, è in grado di controllare i comportamenti e gli atteggiamenti di tutti i suoi membri e di operare in funzione del loro benessere.

3. La costruzione sociale del rischio

“La sicurezza può essere considerata (e valutata come) l’allineamento fra la costruzione sociale del rischio e la sua effettiva presenza.” (Bisio C., 2003).

Se ciò che viene costruito socialmente come rischio e come comportamento adeguato corrisponde all’effettiva presenza del rischio, allora i comportamenti sono allineati con ciò che l’ambiente richiede per garantire l’incolumità.

Occorre specificare i due concetti, di *affidabilità del sistema sociale* e di *effettiva presenza del rischio*.

L’*affidabilità del sistema sociale* viene definita come la capacità del sistema di costruire ad un tempo:

- a) *rappresentazioni di rischio funzionali*
- b) *comportamenti congrui ad esse*

Nel concetto di affidabilità sono pertanto presenti due parti integranti:

- una componente culturale, vale a dire il significato ed il valore attribuito alla sicurezza;
- una componente realizzativa, vale a dire la capacità tecnica, organizzativa, comunicativa, di produrre comportamenti individuali e collettivi coerenti con la componente culturale.

L’*effettiva presenza del rischio* viene indicata come la probabilità che nel sistema si verifichino eventi inattesi ed indesiderati, tenendo conto anche del comportamento degli operatori, delle loro interazioni, delle loro conoscenze ed emozioni e di tutto ciò che costituisce la loro psiche.

L’aggettivo *effettiva* si riferisce al fatto che la descrizione puramente tecnica della presenza di fattori di rischio può non sempre riprodurre efficacemente la reale probabilità di accadimento di inconvenienti.

Per esemplificare: un’automobile può implicare un fattore di rischio quale, ad esempio, la possibilità di investire un pedone; questo rappresenta l’elemento oggettivo. La stessa automobile, tuttavia, guidata da una persona competente, diligente, attenta e/o riposata ha meno probabilità di costituire una minaccia alla sicurezza delle persone rispetto ad un veicolo condotto da una persona incompetente, negligente, disattenta e/o stanca.

Allo stesso modo, se in un cantiere edile esiste un rischio di investimento dovuto alla presenza di macchine in movimento, la sicurezza degli addetti verrà ricercata attraverso alcune misure precauzionali.

Tuttavia, *ad un primo livello di complessità* del fattore umano, il comportamento degli operatori presenti può alimentare o al contrario attenuare o addirittura eliminare la probabilità di accadimento di eventi indesiderati. Un comportamento conforme alle procedure di sicurezza tenderà ad allontanare la probabilità di inconvenienti.

Inoltre, *ad un secondo livello di complessità* del fattore umano, le credenze (proprie e del gruppo di appartenenza), le conoscenze, le competenze sociali ed interpersonali, vale a dire tutto ciò che guida e genera un comportamento, anche se formalmente conforme alle norme di sicurezza, può incidere significativamente sull'effettivo verificarsi di eventi incresciosi.

Operatori diversi che adottano la stessa procedura di sicurezza possono contribuire in modo sostanzialmente differente all'affidabilità del sistema. Se, ad esempio, un lavoratore adotta un certo comportamento senza comprendere, o comprendendo solo in parte, perché la procedura prescriva di agire in un dato modo, mentre un altro ne ha colto perfettamente il senso, quest'ultimo è in grado di contribuire all'efficienza delle norme sulla sicurezza in quel contesto, mentre il primo tende a renderle inaffidabili. È possibile, infatti, che di fronte al verificarsi di un imprevisto, il primo operatore reagisca in modo da dar luogo ad un incidente, mentre il secondo, potendo contare su una migliore comprensione della procedura, sia in possesso di maggiori risorse per adottare un comportamento competente e sicuro.

L'*effettiva presenza del rischio* prende, quindi, in considerazione non solo gli aspetti oggettivi del rischio, ma anche ciò che all'interno di un determinato sistema può renderlo nel suo complesso più o meno affidabile dal punto di vista della sicurezza, anche solo di fronte ad eventi non ordinari.

Aggiungendo ulteriore complessità, occorre considerare che l'effettiva presenza del rischio non è indipendente dalla costruzione sociale di quest'ultimo, in quanto se la costruzione sociale non è adeguata alla reale presenza del rischio, i comportamenti non potranno essere adeguati a garantire la sicurezza e l'incolumità.

Per concludere, non si tratta di un allineamento tra due concetti tra loro indipendenti, ma di un adeguamento per successive approssimazioni, nel quale *la costruzione sociale del rischio influisce sull'esistenza del rischio e viceversa*.

4. Criteri di valutazione

È possibile valutare in anticipo l'affidabilità di un gruppo di lavoro? È possibile stabilire criteri capaci di indicare se, avendo acquisito una approfondita conoscenza delle procedure di sicurezza, il comportamento degli individui sarà coerente con quanto stabilito?

A partire dal 1999, abbiamo condotto studi in vari ambienti di lavoro che ci hanno permesso di individuare sei fattori capaci, nel loro insieme, di essere predittivi di un efficace o non efficace rispetto delle regole. I fattori sono:

- coinvolgimento lavorativo
- coesione del gruppo
- autoefficacia lavorativa
- comunicazione
- atteggiamento verso la sicurezza
- qualità del diretto superiore

Tali elementi, opportunamente valutati, permettono di indicare preventivamente, se in un determinato gruppo esiste una specie di *predisposizione* al rispetto della normativa o al contrario, se esistono una serie di regole non scritte, che comportano automaticamente un significativo abbassamento dei livelli di sicurezza.

A titolo esemplificativo: un ambiente dove esistano forte coinvolgimento lavorativo ed elevata coesione, elementi in assoluto positivi, ma dove il grado di comunicazione (up-down) sia carente, presenta una possibilità estremamente elevata che il gruppo di lavoro, molto attivo ma fondamentalmente privo di controllo, metta in atto comportamenti autoreferenziali di gestione della sicurezza, non rispettando i canoni richiesti.

5. Conclusioni

Un elevato livello di sicurezza non deriva dalla emanazione di norme e procedure capaci di gestire tutte le opportunità, ma dalla completa comprensione e della corretta esecuzione di queste.

Il comportamento degli esseri umani è influenzato da regole e ruoli, ma anche dalle caratteristiche psicosociali del gruppo di appartenenza. Una efficace valutazione preventiva del cosiddetto *fattore umano* è possibile ed irrinunciabile se si desidera pervenire alla costituzione di un sistema, in qualsiasi ambito, che possa essere definito *sicuro*.

Bibliografia

- Amovilli L. *Modelli psicologici di ricerca ed intervento nella sicurezza lavorativa*. Personale e lavoro, 388, 17-32, 1995.
- Berra A., Prestipino T. *La sicurezza del lavoro. Psicologia, prevenzione, organizzazione*. Franco Angeli, Milano, 1996.
- Bisio C. *Fattore umano e sicurezza sul lavoro. Aspetti Psicosociali e interventi nelle organizzazioni*. SocialMente, 13, Edizioni Unicopli, Milano, 2003.
- Delle Fratte A. *Atteggiamenti, attribuzioni ed indicatori di comportamento a rischio*. In F. Avallone Quaderni di Psicologia del lavoro, 6-7 – Conoscere le organizzazioni. Strumenti di ricerca e intervento. Guerini Studio, Milano, 1998.
- Earnest R.E. *Making Safety a Basic Value*. Professional Safety, 45, 33-38, 2000.
- Johnson B.B., Covello V.T. *The Social and Cultural Construction of Risk*. D.Reidel, Dordrecht, 1987.
- Keyes R. *Chancing it: why we take risks*. Little, Brown and Company, Boston, MA, 1985.
- Tulli F. *La cultura della sicurezza: dall'obbligo alla condivisione*. Personale e Lavoro, 374, 21-27, 1994.
- Wallach M.A., Kogan N., Bem D.J. *Group influence on individual risk-taking*. Journal of Abnormal and Social Psychology, 65, 2, 75-86, 1962.