PuntoSicuro

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 19 - numero 3936 di giovedì 26 gennaio 2017

Le squadre di emergenza aziendali: le competenze

Il ruolo che assumono le squadre chiamata ad affrontare e ridurre la fonte di pericolo, ma anche a informare, guidare, sostenere le altre persone coinvolte, affinché assumano i comportamenti più idonei.

Ospitiamo un articolo tratto da PdE, rivista di psicologia applicata all'emergenza, alla sicurezza e all'ambiente, che propone un intervento realizzato da Antonio Zuliani e Ciro Mayol.

Pubblicità
<#? QUI-PUBBLICITA-MIM-[DVD002] ?#>

LE SQUADRE DI EMERGENZA AZIENDALI: LE COMPETENZE

Nella gestione di una situazione di emergenza all'interno di un'azienda è essenziale il ruolo che assumono le squadre chiamata ad affrontare e ridurre la fonte di pericolo, ma anche a informare, guidare, sostenere le altre persone coinvolte, affinché assumano i comportamenti più idonei.

Se le persone sono spesso riluttanti a rispondere autonomamente a un segnale di allarme, sono maggiormente disposte ad ascoltate il personale presente, in quanto considerato informato su cosa sta accadendo ed esperto sul che cosa fare (Purser e Bersilum, 2001).

La complessità di questi compiti suggerisce la necessità di abbinare alle abilità tecniche anche altre competenze che siano in grado di aiutare i membri di una squadra di emergenza a svolgere al meglio il loro lavoro.

Su questa base, sembra utile suddividere le competenze che possono essere acquisite rispetto ad alcune risorse personali che in ambito aziendale possono essere favorite e sviluppate.

Competenze non tecniche

La competenza fondamentale è la consapevolezza situazionale indispensabile per cogliere veramente quello che sta accadendo. Ci riferiamo a un processo mentale che si utilizza per costruire e per controllare una situazione o un evento a partire dalle capacità di monitorare quello che avviene, di comprenderne e interpretarne il significato e di predire su questa base ciò che potrà accadere.

Tutta la letteratura scientifica concorda sul fatto che non ci si possa affidare per questo compito solamente sull'attenzione e sulla memoria, che proprio in situazioni di stress presentano limiti evidenti (Endsley, 2000).

Vi sono quindi delle altre competenze non tecniche che vengono in supporto allo sviluppo di una corretta consapevolezza situazionale: la prima è la capacità di prendere decisioni e di riuscire a modificarle con l'evolvere della situazione. Molto spesso si preferisce sbagliare astenendosi dal prendere decisioni diverse da quelle previste e già conosciute; ciò a causa della paura del fallimento, con conseguente rammarico accompagnato all'idea che si sarebbe potuta prendere una decisione migliore (Zuliani, 2013).

Decidere è sempre molto faticoso e un aiuto in questa direzione può certamente venire dal team di lavoro. È ben vero che durante un'emergenza non c'è il tempo per discutere "sul da farsi" ecco perché la predisposizione a lavorare in team sembra un prerequisito fondamentale per un membro della squadra di emergenza, che può essere aiutato a imparare ad affrontare i conflitti che si sviluppano all'interno del gruppo di lavoro e a utilizzare le diverse opinioni per migliorare i processi decisionali come avviene ad esempio con il Crew Resourse Management (CRM) sviluppato in aereonautica.

Un'altra competenza riguarda la leadership, ovvero la capacità di guidare e sostenere il gruppo di lavoro nella migliore presa di decisioni, nel coordinamento delle risorse e nel coinvolgere i membri della squadra nella condivisione della lettura della situazione. Leadership significa anche saper delegare e mantenere ancorati alla realtà le aspettative dei membri della squadra.

Una buona leadership in emergenza è fondamentale anche per guidare un'evacuazione, perché i membri della squadra e le persone delle quali si occupano sono legate da un obiettivo comune: subire meno danni possibili. Occorre quindi che i membri delle squadre di emergenza siano aiutati a individuare le migliori strategie per favorire i processi di follower (disponibilità a seguire le indicazioni) nelle persone coinvolte nell'evento critico. In questa direzione è di grande aiuto la chiara identificazione degli addetti dell'emergenza (Faria e altri, 2010) attraverso l'uniforme o un capo di abbigliamento che li contraddistingua. Ma come osserva Köning (1971) le persone di fronte a soggetti in uniforme si aspettano che si comportino tutti nello stesso modo.

L'ultima competenza sulla quale vogliamo portare l'attenzione è quella relativa alla comunicazione. Saper comunicare in una situazione di emergenza è diverso dal farlo in circostanze ordinarie. Non solo le parole, anche i comportamenti e gli atteggiamenti dei membri di una squadra di emergenza sortiranno un effetto comunicativo (non verbale) estremamente rilevante tanto da riuscire a prevalere sulle cose che vengono dette. È quindi evidente che nella comunicazione in emergenza la comunicazione verbale e non verbale deve essere molto coerente per non creare confusione cognitiva ed emotiva tra le persone presenti. Se si desidera influenzare il comportamento delle persone non si tratta solo di comunicare notizie, ma anche di costruire un rapporto di fiducia.

Risorse personali

Accanto alle competenze non tecniche, occorre anche favorire lo sviluppo di alcune risorse personali che risultano molto importanti nella gestione di un'emergenza. Non si tratta di caratteristiche che possono essere "insegnate" in quanto fanno parte della storia dello sviluppo della singola persona. Ciò nonostante si possono mettere in campo strategie utili a svilupparle e a sostenerle.

Prima fra tutte è la risorsa personale nel gestire lo stress. Lo stress non è una malattia, ma un'attivazione fisiologica ed emotiva

normale conseguente a una sorta di sbilanciamento tra le risorse che la persona sente di avere e le richieste che le provengono dall'ambiente esterno e/o interno. Questa attivazione può essere sia positiva sia negativa. Nel primo caso, aiuta la persona a reagire e a superare lo sbilanciamento; nel secondo, invece, nel caso di richieste gravose e/o durature, causa rinuncia, sottovalutazione, svilimento e difficoltà nel superare la situazione critica.

Per fare in modo che i membri della squadra di emergenza utilizzino positivamente la spinta derivante dallo stress è importante che sentano di avere conoscenze, competenze e attrezzature sufficienti a far fronte alle situazioni.

Una seconda risorsa fondamentale riguarda gli stili di coping. Si tratta di accorgimenti e strategie personali che permettono di affrontare una determinata situazione e limitare gli effetti negativi sia qualitativi sia quantitativi. Esistono stili di coping diversi e più o meno efficaci; in ogni caso, ciò che conta è il lavoro di riconoscimento e di valorizzazione delle personali strategie, aiutando la persona a sviluppare la fiducia nelle proprie capacità di fronteggiamento dei problemi incontrati e a comprendere che la diversità delle reazioni soggettive è una risorsa e non un limite.

Un ulteriore risorsa personale necessaria è la resilienza, che indica la capacità di una persona di adattarsi agli eventi avversi della vita. È un'abilità in continuo mutamento che la persona mette in atto di fronte alle avversità che incontra nella sua vita, riuscendo a crescere "sana" pur in condizioni svantaggiate. Essa permette di spiegare parzialmente perché alcune persone escano meno traumatizzate di altre da una medesima esperienza, o come alcune si risollevino più velocemente di altre.

La resilienza personale è estremamente connessa alla resilienza organizzativa: un'organizzazione che non ha una struttura flessibile non permetterà lo sviluppo della necessaria flessibilità degli addetti all'emergenza e delle abilità a far fronte alle situazioni critiche.

Non da meno è l'importanza del senso di autoefficacia (senso della propria efficacia).

Bandura (1996) intende "la convinzione delle proprie capacità di organizzare e realizzare il corso di azioni necessarie per gestire adeguatamente le situazioni che s'incontreranno in un particolare contesto, in modo da raggiungere gli obiettivi prefissati". Si tratta di una caratteristica importante nelle situazioni di emergenza perché, a parità d'intelligenza e abilità specifiche, la persona con un forte senso di autoefficacia sceglie obiettivi più elevati e raggiungibili, è più motivata, usa le proprie capacità con maggiore efficienza, è meno ansiosa, gestisce meglio i fallimenti, è più tenace e, alla fine, ottiene risultati significativamente più soddisfacenti di chi ha invece una percezione negativa delle proprie possibilità.

Tutte queste risorse e competenze sono indispensabili per un buon esito nella gestione delle emergenze. Per questo motivo è importante, già in fase di individuazione dei membri della squadra di emergenza, comprendere quali abbiano già abilità personali adeguate oltre alla predisposizione ad apprendere le competenze non tecniche sopra indicate. Costruire un gruppo con queste caratteristiche permette poi di attivare un percorso formativo veramente efficace. Sul tema dell'individuazione e formazione di componenti della squadra torneremo nei prossimi numeri di PdE.

Risulta sempre più diffusa la prassi, all'interno di un'organizzazione, che la scelta ricada su chi si candida, e non su chi possa aver realmente, come descritto in precedenza, la competenza per poter gestire con una consapevolezza situazionale un'emergenza, di qualunque tipo possa essere.

Pertanto, riteniamo che i compiti di un'organizzazione, non possono esaurirsi, con il solo assolvimento di norme (Decreto Legislativo 9 aprile 2008 n. 81 - noto come Testo Unico in materia di salute e sicurezza sul lavoro) ma che sia necessaria un'applicazione che punta all'efficacia. Si deve considerare come i lavoratori, pur considerati idonei per aver superato prove pratiche e teoriche di primo intervento, possano, a volte, compromettere il buon esito dell'intervento richiesto, a causa di reazioni e comportamenti in buona parte prevedibili.

Antonio Zuliani e Ciro Mayol

 Questo articolo è pubblicato sotto una Licenza Creative Commons.

---

www.puntosicuro.it