

Leadership e sicurezza sul lavoro: il ruolo della buona gestione

Una buona leadership è decisiva per la sicurezza e la salute sul lavoro: manager e responsabili possono promuovere prevenzione, partecipazione, cultura della sicurezza e benessere, influenzando condizioni, comportamenti e organizzazione.

L'importanza di una buona leadership in materia di salute e sicurezza sul lavoro

I manager sono figure chiave all'interno di un'azienda per la progettazione e il miglioramento delle condizioni di lavoro e, di conseguenza, per la salute dei subordinati. Pianificano, dirigono, coordinano e controllano l'organizzazione e le attività lavorative. Hanno inoltre un impatto significativo sulle esigenze lavorative generali, sul controllo e sul supporto sociale, fattori che notoriamente influenzano fortemente la salute dei dipendenti. Pertanto, sono loro i principali responsabili dell'influenza sulle condizioni di lavoro e delle decisioni relative ai cambiamenti nell'ambiente lavorativo. Tutti questi aspetti contribuiscono a determinare il livello di sicurezza e salute sul lavoro.

Teorie della buona leadership

L'obiettivo di questo paragrafo è fornire una panoramica delle principali idee che hanno influenzato le teorie sulla leadership e presentare alcuni esempi di tali teorie. In generale, si possono distinguere diversi filoni teorici sulla leadership: quelli basati sui tratti caratteriali e quelli basati sul comportamento. Una tendenza più recente si concentra sugli aspetti situazionali che interferiscono con determinate caratteristiche del comportamento di leadership.

Teorie dei tratti

Le teorie dei tratti si basavano sull'approccio di Lewin. Fu il primo a creare un concetto distinguendo tre tipi di stili di leadership: autocratico, democratico e laissez-faire. Lo stile di leadership autocratico si basa su un sistema fortemente gerarchico. I dipendenti non sono coinvolti nel processo decisionale. Il manager prende le decisioni e controlla l'obbedienza. I dipendenti che lavorano per un leader autocratico sono generalmente meno creativi. Tuttavia, ci sono alcune situazioni in cui lo stile di leadership autocratico potrebbe essere produttivo. Situazioni che lasciano poco tempo per lunghi processi decisionali di gruppo e in cui il leader è accettato come la persona con la conoscenza più elevata potrebbero portare a risultati produttivi sotto uno stile di leadership autocratico. Lo stile di leadership democratico, noto anche come stile di leadership partecipativo, è secondo Lewin lo stile di leadership più efficace. I manager che seguono l'approccio democratico lasciano che i loro dipendenti partecipino al processo decisionale. Tuttavia, mantengono il diritto di prendere la decisione finale. Delegano i compiti e per lo più consentono l'autocontrollo invece di controllare direttamente i dipendenti. Questo stile porta a una maggiore motivazione nei dipendenti e generalmente i risultati sono più creativi e di qualità superiore. Lo stile laissez-faire si traduce in una guida nulla o molto scarsa da parte del manager e in nessun controllo. Un gruppo con un manager laissez-faire è normalmente meno produttivo. Tuttavia, ci sono alcune situazioni in cui questo stile può portare a risultati efficaci. Un gruppo di membri altamente qualificati in un'area di competenza potrebbe, in determinate circostanze, essere in grado di trarre vantaggio da tale costellazione.

teorie basate sul comportamento

Fondamentalmente, nell'analizzare il comportamento dei leader si distinguono due tipologie: il comportamento orientato alle relazioni e il comportamento orientato al compito. Mentre il comportamento orientato alle relazioni si concentra sui sentimenti, gli atteggiamenti e la soddisfazione dei membri del gruppo, il comportamento orientato al compito si concentra sui compiti e sui problemi derivanti dai requisiti. Mentre il comportamento di leadership orientato al compito ha il vantaggio di fornire una struttura, gli stili di leadership orientati alle relazioni sono associati a una maggiore considerazione dei singoli membri del gruppo. Naturalmente, questi due stili diversi generalmente rappresentano una tipologia e normalmente non si trovano come stili puri che utilizzano solo un comportamento orientato alle relazioni o solo un comportamento focalizzato sul compito. Entrambi gli stili sono correlati ad aspetti positivi e uno stile cooperativo è considerato l'approccio più appropriato: i leader dovrebbero soprattutto fornire una struttura quando lo stress è elevato ed essere più premurosi nei momenti meno stressanti.

Un'importante teoria che differenzia i diversi comportamenti di leadership è stata sviluppata da Burns. Ha pubblicato un articolo grazie al quale il termine "leadership trasformativa" ha acquisito fama. Secondo Burns, la leadership trasformativa è caratterizzata da leader e seguaci che si motivano a vicenda per raggiungere un livello più elevato di moralità e ispirazione. I leader trasformativi sono coloro che sono in grado di ispirare i seguaci attraverso la forza della loro visione e del loro carattere. Motiva i propri dipendenti a lavorare insieme per obiettivi comuni. La leadership trasformativa è orientata alle relazioni. Il focus di questo tipo di comportamento è sulla connessione tra manager e dipendenti. I leader perseguono un obiettivo comune con le forze congiunte dell'intero gruppo, ma pongono anche l'accento sull'incoraggiamento di ogni singolo membro del gruppo. I leader trasformativi incoraggiano i propri seguaci a pensare in modo creativo e accettano e persino supportano i dipendenti nel mettere in discussione le soluzioni esistenti.

La leadership transazionale è caratterizzata dallo scambio di ricompense per il lavoro e la lealtà. Normalmente il leader possiede qualcosa che il seguace ottiene per aver fornito il servizio, il lavoro o il tempo che investe. Un principio cruciale per il buon funzionamento di questo sistema è che entrambe le parti devono avere la stessa idea del contenuto e dell'importanza del compito. Normalmente il lavoro a contratto è caratterizzato da una leadership transazionale. Tuttavia, la leadership trasformazionale potrebbe produrre risultati migliori.

L'approccio situazionale

Diverse e approfondite ricerche sulla buona leadership hanno infine rivelato che non esiste un unico stile di leadership migliore che garantisca il successo in ogni situazione. È ormai di comune buon senso che il successo del comportamento di leadership dipenda anche dalla situazione.

Fiedler è stato uno dei ricercatori che ha sviluppato una teoria che tiene conto delle circostanze situazionali quando si cerca di definire il miglior comportamento di leadership. Nella sua cosiddetta teoria della contingenza, egli dichiara che la contingenza dello stile di leadership con i fattori che descrivono la situazione è l'aspetto più importante quando si cerca di prevedere l'output e l'efficienza di un gruppo. Questa contingenza è definita da tre dimensioni:

- Il rapporto personale del leader con i dipendenti/seguaci,
- Il grado di struttura del compito che deve essere svolto e
- L'autorità associata alla rispettiva posizione del leader.

Parametri più elevati su queste dimensioni si accompagnano a circostanze facilitanti per il leader. Secondo la teoria di Fiedler non è possibile affermare che un leader sia generalmente un buon o un cattivo leader, senza tenere conto della situazione. Ciò include il fatto che i leader che hanno avuto successo in una determinata posizione potrebbero fallire dopo essere stati trasferiti a un altro incarico.

Pubblicità

L'impatto della leadership sulla salute, la sicurezza e il benessere

Esistono diversi ambiti in cui l'importanza della leadership manageriale diventa particolarmente evidente, soprattutto in materia di salute e sicurezza sul lavoro. Innanzitutto, la leadership dovrebbe garantire l'esistenza di un sistema di gestione efficace e funzionale, che integri tutti i possibili aspetti relativi alla salute e sicurezza sul lavoro in un approccio strutturato. Per maggiori informazioni sui sistemi di gestione della salute e sicurezza sul lavoro, consultare l'articolo wiki sui sistemi di gestione. I sistemi di gestione sono più efficaci se vengono applicati e condivisi da tutta l'azienda. Il successo della gestione della salute e sicurezza sul lavoro si basa quindi anche sul comportamento dei leader nello sviluppo e nella diffusione di visioni e strategie in materia di salute e sicurezza sul lavoro. Ulteriori informazioni sono disponibili nell'articolo wiki su Impegno e leadership come principi chiave per la salute e sicurezza sul lavoro. Il coinvolgimento dei lavoratori nel processo di integrazione attiva della salute e sicurezza sul lavoro nella visione e nella strategia aziendale è di fondamentale importanza. Consultare i lavoratori e incoraggiare la loro partecipazione non è solo un obbligo di legge, ma è anche un passo importante per garantire una buona comunicazione delle questioni relative alla salute e sicurezza sul lavoro all'interno dell'azienda.

Le dimensioni per costruire con successo un clima di sicurezza sono riflesse nel Nordic Safety Climate Questionnaire. Il questionario definisce il clima di sicurezza come "le percezioni condivise dai membri del gruppo di lavoro in merito alle politiche, procedure e pratiche relative alla sicurezza della direzione e del gruppo di lavoro. Riflette la percezione dei lavoratori del vero valore della sicurezza nell'organizzazione". Le dimensioni relative al comportamento e alle decisioni della direzione in materia di sicurezza sono:

1. Priorità e capacità di gestione della sicurezza, riferite alla capacità e al comportamento dei manager in merito alle questioni di priorità in materia di salute e sicurezza sul lavoro,
2. Responsabilizzazione della sicurezza da parte della direzione ? relativa alla questione se i dirigenti si assicurano che vengano forniti tutti i mezzi necessari per affrontare con successo i problemi di salute e sicurezza sul lavoro,
3. Gestione della sicurezza e giustizia aziendale: si occupa dell'equità del comportamento del management in caso di incidente.

Tutte e tre le dimensioni sono influenzate da diversi modi di influenza che i leader possono assumere per cambiare la situazione OSH all'interno di un'azienda. Sono tutte influenzate dal comportamento che i leader mostrano in considerazione di

- Misure aziendali per la gestione tradizionale dei rischi e la prevenzione degli infortuni
- Comportamenti dei dipendenti in materia di salute e sicurezza attraverso l'implementazione di una cultura della salute e sicurezza.
- Rischi e risorse psicosociali sul luogo di lavoro .

Influenza della leadership sulla gestione tradizionale del rischio e sulla prevenzione degli incidenti.

Questo approccio è promosso principalmente nella visione tradizionale della salute e sicurezza sul lavoro, che si concentra sui rischi, migliorando la prevenzione e minimizzando i rischi di infortuni sul lavoro. La responsabilità del datore di lavoro di seguire le norme generali per la prevenzione e la protezione dei lavoratori contro infortuni e malattie è sancita dalla Direttiva del Consiglio dell'UE sull'introduzione di misure volte a promuovere il miglioramento della sicurezza e della salute dei lavoratori sul lavoro. La visione tradizionale implica che uno dei compiti più basilari in materia di salute e sicurezza sul lavoro per i dirigenti sia quello di tenere conto degli standard di salute e sicurezza sul lavoro e assicurarsi che tutte le norme siano rispettate e che tutti i regolamenti siano osservati. Gli amministratori delegati e i dirigenti sono coloro che in un'azienda devono garantire che siano fornite risorse sufficienti in termini di tempo e denaro per conformarsi alle norme e per attuare i cambiamenti necessari.

Sono state elaborate numerose linee guida per la gestione al fine di mostrare il modo corretto di garantire che la sicurezza e la salute sul lavoro siano gestite adeguatamente all'interno di un'azienda. I principi per i leader propongono principalmente la stessa struttura di partenza, come ad esempio indicato nelle linee guida dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL) sul Sistema di Gestione della Sicurezza e Salute sul Lavoro (SSL) e in altre pubblicazioni internazionali. Il primo passo consiste

nell'implementare una politica e nell'organizzare la responsabilità e l'obbligo di rendicontazione per le questioni relative alla SSL all'interno dell'azienda. Il passo successivo consiste nell'effettuare una pianificazione adeguata e nel formulare obiettivi appropriati in materia di sicurezza e salute sul lavoro. In una terza fase, è necessario implementare le modifiche necessarie nei processi e nelle strutture quotidiane. I manager dovrebbero monitorare il processo e implementare un processo di revisione durante il quale si possa accertare che gli obiettivi inclusi nella pianificazione siano stati raggiunti. Inoltre, il processo di valutazione consente di concludere quali misure non hanno avuto successo e dove sono necessari ulteriori sforzi. L'ultima azione per chiudere il cerchio è infine quella di implementare i cambiamenti e migliorare continuamente le prestazioni in materia di sicurezza e salute sul lavoro .

Influenza della leadership sul comportamento dei dipendenti in materia di salute e sicurezza attraverso l'implementazione di una cultura della salute e sicurezza sul lavoro.

La cultura della salute e della sicurezza è considerata il fattore chiave per determinare l'efficacia di un sistema di sicurezza. La cultura si basa piuttosto sul comportamento, sulle azioni e decisioni quotidiane e va ben oltre le politiche in materia di salute e sicurezza, anche se è di fondamentale importanza integrare i valori fondamentali basati su una politica nell'intero processo di implementazione e mantenimento di un buon comportamento in materia di salute e sicurezza. Secondo Petersen (1998), alcuni criteri sono alla base di una cultura della sicurezza positiva guidata da una direzione che costituisce un esempio credibile per il comportamento e i valori che promuove. La supervisione proattiva quotidiana è importante quanto l'impegno visibile per l'alta priorità che la sicurezza ha all'interno dell'organizzazione.

Lo sviluppo di una tale cultura della salute e sicurezza sul lavoro si basa su una gestione forte che porta a una visione e a una strategia di salute e sicurezza sul lavoro vissute attivamente all'interno dell'azienda. Dieci regole di platino sono state sviluppate dal NSW Mine Safety Advisory Council. Sebbene fossero originariamente destinate ad essere applicate nel settore minerario, contengono regole così generali da essere sostanzialmente valide per qualsiasi settore:

Dieci regole d'oro per una gestione migliore

1. Ricorda che stai lavorando con le persone
 - ◆ Non esaurirli
 - ◆ Le persone non sono macchine
 - ◆ Trattateli con dignità e rispetto.
2. Ascolta e parla con le tue persone
 - ◆ Sii inclusivo
 - ◆ Fallo spesso
 - ◆ Valorizzare e sviluppare le competenze interpersonali di supervisori e manager
3. risolvere le cose tempestivamente
 - ◆ Non lasciare che i problemi si aggravino
 - ◆ Tenere le persone informate sui progressi
4. Assicurati che i tuoi documenti valgano la pena di essere presi
 - ◆ Mantienilo aggiornato
 - ◆ Assicurati che sia significativo
5. Migliorare le competenze in materia di salute e sicurezza sul lavoro
 - ◆ In particolare a livello dirigenziale
6. Incoraggia le persone a darti cattive notizie
7. Sistema prima il tuo posto di lavoro
8. Misurare e monitorare i rischi a cui le persone sono esposte
 - ◆ Non limitarti a reagire agli incidenti: previeni i problemi prima che si verifichino.
 - ◆ Controllare i rischi alla fonte
9. Continua a verificare che ciò che stai facendo funzioni efficacemente.
 - ◆ Stai raggiungendo gli obiettivi che ti sei prefissato?
10. Applicare risorse adeguate in termini di tempo e denaro

Per mettere in pratica queste regole e renderle effettivamente importanti in azienda, è necessario seguire tre passaggi fondamentali: le regole devono essere discusse all'interno dei team aziendali, è necessario identificare le lacune e quindi è

fondamentale creare una fitta rete di contatti per metterle in atto.

L'influenza della leadership sui rischi e sulle risorse psicosociali

Come dimostrato dalla panoramica sui concetti chiave che influenzano il successo della leadership, una buona gestione dipende dal comportamento del leader in diverse situazioni. Un aspetto fondamentale per il successo della leadership può essere ricondotto ad elementi psicosociali, come ad esempio la relazione tra il leader e i suoi collaboratori. Di conseguenza, i fattori psicosociali determinano in larga misura il benessere e la salute sul lavoro .

Un rapporto dell'EU-OSHA riassume che lo stile di leadership può svolgere un ruolo significativo nell'aumento delle molestie sul lavoro. Secondo l'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS), le molestie sono favorite da molti aspetti organizzativi sul lavoro, come un'organizzazione inadeguata e un ambiente di lavoro sfavorevole. La leadership ha un'influenza su entrambi gli aspetti, ambiente di lavoro e organizzazione, ma inoltre si è scoperto che anche lo stile di gestione ha un'influenza diretta sulle molestie sul lavoro .

I possibili fattori di stress possono essere suddivisi in diverse categorie:

- Carico di lavoro dovuto al compito lavorativo
- Carico di lavoro dovuto all'ambiente di lavoro
- Carico di lavoro dovuto all'organizzazione del lavoro
- Carico di lavoro dovuto al supporto sociale/ambiente/circostanze

Lo stress è la reazione personale a diversi fattori di stress. Può variare in base ai fattori di protezione individuali e alle strategie di coping personali. L'approccio raccomandato per ridurre i possibili fattori di stress lavorativo consiste innanzitutto nel modificare le condizioni e l'ambiente di lavoro e successivamente nel potenziare le strategie di coping personali, ad esempio offrendo corsi di riduzione dello stress o seminari sulla gestione del tempo, ecc. I manager possono influenzare l'organizzazione del lavoro e tutti gli aspetti relativi ai rischi tradizionali per la salute e la sicurezza. Hanno inoltre una grande influenza sul supporto sociale sul lavoro e possono contribuire a potenziare le strategie di coping personali, come la motivazione dei dipendenti.

Il comportamento dei manager è importante quando si tratta del benessere e della soddisfazione dei dipendenti. Nyberg et al. (2005) hanno condotto una revisione completa della letteratura sulla relazione tra stili di leadership, salute, benessere e soddisfazione lavorativa. Forniscono una panoramica, riassumendo i comportamenti di leadership che contribuiscono in modo particolare a un buon benessere psicosociale dei dipendenti e a migliorare la loro soddisfazione lavorativa. Riassumono "che un buon leader:

- Mostra considerazione verso i subordinati
- Introduce una struttura quando necessario, soprattutto in situazioni stressanti.
- Consente ai subordinati di controllare il proprio ambiente di lavoro
- Offre accesso a strutture di responsabilizzazione e opportunità di partecipazione, autonomia e controllo.
- Ispira i dipendenti a vedere un significato più elevato nel loro lavoro
- Fornisce stimolazione intellettuale
- È carismatico."

Questo elenco di comportamenti di leadership efficaci che ispirano i dipendenti fa riferimento alle teorie sopra descritte. Si dice che un buon leader sia orientato alle relazioni in determinate situazioni, ma che debba anche fornire istruzioni chiare e una struttura ben definita, quando necessario. Gli stili di leadership democratica e trasformativa sono quelli che più si avvicinano alla descrizione di un buon comportamento di leadership fornita da Nyberg et al. (2005).

Nyberg et al. riassumono anche il tipo di comportamento tipicamente mostrato da un leader che ha una cattiva influenza sui suoi subordinati. "Un cattivo leader:

- Non mostra considerazione
- Introduce una struttura senza mostrare la dovuta considerazione, oppure priva i subordinati di partecipazione, autonomia e controllo.

- Utilizza un approccio esclusivamente transazionale nei confronti dei subordinati
- Adotta un atteggiamento laissez-faire: non risponde ai subordinati e non monitora le loro prestazioni.

Fonte: Eu-Osha



Licenza Creative Commons

I contenuti presenti sul sito PuntoSicuro non possono essere utilizzati al fine di addestrare sistemi di intelligenza artificiale.

www.puntosicuro.it