PuntoSicuro

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 17 - numero 3507 di giovedì 19 marzo 2015

Rischio stress: l'analisi dello strain e il modello di Karasek

Un libro di Andrea Cirincione affronta il rischio stress con un linguaggio semplice, ironico e diretto. Il nono capitolo si sofferma sulla definizione e l'analisi dello strain, sulla valutazione dei rischi e sulle caratteristiche del modello di Karasek.

*Continuiamo la pubblicazione, in più puntate, di un testo sullo stress lavoro correlato o, meglio, sul "mal-essere" nel mondo del lavoro. Un testo curato dallo psicologo del lavoro Andrea Cirincione e dal titolo "***Lavori o Scleri?! Teoria e Pratica del mal-essere per scelta***" che presenta il tema con un linguaggio semplice, ironico e diretto, arricchendosi delle esperienze di lavoro in organizzazioni pubbliche e private di ogni tipo e dimensione.*
Dopo i capitoli dedicati alla sindrome generale di adattamento, alle esperienze, ai temperamenti, alle emozioni di base e alla fase di allarme, di resistenza ed esaurimento, alla logica di causa-effetto, al pensiero probabilistico e al rapporto tra forza stressogena ed elemento stressato, il libro si sofferma sulla ***definizione di strain****.*

Pubblicità
<#? QUI-PUBBLICITA-MIM-[ALDIG01] ?#>

Capitolo 9
Lo strano ed enigmatico *strain*
Capitolo che pone dei problemi a un modello consolidato

Diciamo la verità: finché andiamo a definire gli *stressors* possiamo discutere ma mettersi d'accordo non è difficile; quando vogliamo produrre una definizione di *stress*, nonostante la complessità, riusciamo agevolmente a trovarne più d'una che possa risultare adeguata.
? Per **definire lo *strain*** la questione è più semplice ma meno agevole. Strano, eh?

Dobbiamo ragionare come quando in fisica si esce dal rassicurante moto rettilineo per entrare nel variegato mondo dei **moti curvilinei**.

Strain è un'altra parola "importata" dall'ingegneria dei materiali. Prendendola alla larga, **concerne il modo in cui una persona reagisce alle situazioni di stress**. Per esempio, secondo lo "stra-citato" modello Karasek [1], vale il seguente principio:
? **un lavoro che richiede elevato impegno ma consente bassa discrezionalità configura un elevato *strain*, cioè uno sforzo psico-fisiologico**.
Detto così non si capisce cosa aggiunga al concetto di *stress* e in cosa se ne differenzi. La questione è appetibile, quindi proviamo a capire questo modello, che si è imposto a livello internazionale come uno dei principali riferimenti per lo stress lavoro-correlato.

Premettiamo che lo *strain* è molto studiato per l'elevata incidenza di patologie coronariche ascritte a eziologia (=*causa*) da stress.
- C'è chi sostiene (perlopiù psicologi clinici) che lo *strain* è la **risposta soggettiva agli *stressors***, quindi indagabile principalmente con strumenti quali intervista o questionario.
- Per finalità di tipo medico e/o giuridico invece s'indagano gli *effetti percepibili* dello stress, contemplando quindi in via preferenziale i **sintomi rilevabili all'esame obiettivo**. Il Medico del Lavoro parlerà, infatti, di *strain* di fronte a evidenze patologiche.

Lo Psicologo del Lavoro invece s'interessa a quel *momento organizzativo* che si fronteggia mediante una "attivazione"; questa, da parte del soggetto, è calibrata anche in funzione di come costui legge e interpreta ciò che sta avvenendo. Non è chiaro? Facciamo qualche esempio:

- un sintomo medico di *strain* può essere un disturbo gastrico rilevabile, oppure una misura di ipertensione arteriosa;
- un sintomo psicologico di *strain* può essere la modalità nevrotica con cui la persona gestisce le problematiche lavorative;
- un sintomo psicosociale di *strain* può essere la scarsa collaborazione tra colleghi di ufficio.

Va da sé che potrebbe essere l'*organizzazione* a essere nevrotica, e in questo caso ? è bene dirlo ? entra in gioco la responsabilità (in base alla normativa vigente) del Datore di Lavoro.
Questo *ensemble* ci conduce dritto verso i fattori di rischio cosiddetti "psicosociali".

Lo stress lavorativo ? che sia fisiologico, psicologico o comportamentale ? per quanto ne sappiamo si *manifesta* (=strain) quando le richieste dell'ambiente sovrastano l'abilità dell'individuo a corrispondervi, oppure quando c'è troppa distanza tra le aspettative della persona e le risorse (intese in senso ampio) di cui dispone. Vediamo altri due esempi nei quali c'è un mix d'ingredienti:
- Anna entra in crisi perché riceve un eccesso di richieste e non riesce a corrispondere a tutte, sentendo sia il **peso delle responsabilità** sia una propria inadeguatezza; non riceve aiuto né dai colleghi né dai superiori; il suo strain è nell'**insonnia ansiosa** e nel crollo dell'autostima.
- Filippo ha accettato il ruolo di responsabile pensando che avrebbe ricevuto sostegno da parte della proprietaria dell'azienda, ma si accorge che di fronte alle **difficoltà** riceve solo critiche, spesso ingiuste; la collega se ne rallegra, perché avrebbe voluto essere *lei* nominata responsabile; lo *strain* di Filippo è la **crisi respiratoria** che l'ha condotto a rivolgersi al Pronto Soccorso e la progressiva demotivazione.

Robert Karasek definisce *job strain* una condizione nella quale l'individuo sperimenta quest'accoppiata:
a. elevata richiestività lavorativa (*job demand*): ad es. ritmi serrati, richieste contrastanti;
b. bassa libertà decisionale (*job latitude o control*): ad es. ripetitività, scarsa controllabilità.

Questo specifico incrocio di stress aumenta, secondo gli studi di Karasek e colleghi, il rischio di avere **disturbi cardiovascolari**. Le prove di questo collegamento sono state come "manna" per la comunità scientifica, che non ha tardato ad adottare il **modello "*demand-control*"** come faro di riferimento.

In seguito nel modello è stata incorporata una terza dimensione [2]. Se il nostro individuo ha un lavoro richiestivo e basso controllo, ma un *gruppo supportivo*, ecco che l'elemento di socialità del disagio protegge dalle manifestazioni di *strain*. I guai sembrano grossi invece quando crolla il *work place social support*, quindi nel caso in cui non ci siano rapporti positivi né verticali (con i "capi") né orizzontali (con i "colleghi").

? **Il modello di Karasek è diventato "*demand-control- support*"**.

Se torniamo all'inizio di questo testo e rileggiamo la storia di Osvaldo, possiamo accorgerci dell'estremo senso di solitudine che caratterizza il vissuto di quell'esperienza.
Pur senza approfondire i pregi e dei difetti del modello di Karasek, è però impossibile procedere nel nostro ragionamento senza aver riconosciuto a quest'autore il diritto a una grossa stella sul *sunset boulevard* dello stress.

- **9° legge dello sclero**: **lo stress genera strain quando l'impegno lavorativo è eccessivo e incongruente, non c'è modo né di incrementare le proprie competenze né di controllare la situazione, né possibilità di ricevere aiuto**.
- 9° regola del lavoro: **per la propria salute è bene coltivare alcune regole:**
1°) curare la propria forma psico-fisica
2°) non smettere mai di formarsi ed imparare
3°) avere una rete relazionale efficace.

Il funzionamento dei principi di Karasek si vede bene in ambito militare professionistico: addestramento psico-fisico continuo, preparazione agli scenari di combattimento, sviluppo dello spirito di corpo attorno ai valori del gruppo e della bandiera. D'altronde il soldato deve affrontare stress molto elevati, spesso è obbligato a eseguire ordini, quindi l'apparato di "protezione" di cui godono i soldati si spiega col tipo di mansione loro richiesta. Un famoso film dal titolo "Codice d'onore" affronta per bene i dilemmi legati all'appartenenza a corpi come quello dei "marines".

Ora però possiamo fare un ulteriore "salto di qualità" concettuale, e utilizzeremo ancora una metafora fisica. Non siamo usciti dal tema dello *strain*, che rimane a mio avviso il grande enigma sul quale gira la questione dello stress.

? Il modello a tre dimensioni di Karasek lascia a mio avviso un grande problema aperto.

La questione è fondamentale anche perché coinvolge le questioni giuridiche legate all'attribuzione di colpe e responsabilità a fronte di situazioni nelle quali le persone "soffrano" di stress.

Ragioniamo con degli esempi.

Proviamo a immaginare un moto curvilineo e una particella che viene spinta in base a forze esterne.
- Esempio facile da visualizzare: un'automobile che corre lungo un tracciato fatto di rettilinei e curve.

Se io prendo la particella in un determinato punto, essa avrà una certa velocità, ma soprattutto una certa direzione (la tangente).
- Visualizziamo una Ferrari nell'attimo in cui affronta a tutta velocità la variante Ascari a Monza; l'auto, se non riuscisse a curvare, andrebbe fuori (farebbe un "dritto", come si dice in gergo).

Questa informazione mi dice molto su come sta correndo quel pilota su quella Ferrari, ma non è un'informazione completa. E' come prendere un individuo e chiedergli, in un dato momento, ciò che pensa e prova. E' ben chiaro che una singola opinione è interessante e utile, ma non è indicativa a livello complessivo.
? Allo stesso modo se guardiamo solo una vettura in pista, non ci rendiamo conto ? se non per qualche indicazione di contorno ? di quale sia la posizione degli altri e l'andamento complessivo della gara.
Laddove però estendiamo le nostre considerazioni a un "**gruppo di osservazioni**", allora potremmo notare se nell'insieme di soggettività emerge una direzione coerente ed una situazione complessiva.

La disciplina scientifica che consente di stabilire una "direzione" delle forze agenti sugli individui, sebbene queste non seguano una linea comoda e facilmente definita, è la **statistica**. Queste forze stabiliscono una sorta di "campo" energetico ? nel quale gli individui si muovono ? che in psicologia del lavoro chiamiamo "**clima organizzativo**".
? **Produrre una valutazione del rischio da stress lavoro-correlato contempera un'*analisi di clima organizzativo*.**

- Che cosa comporta tutto ciò per capire lo strain?

Lo *strain* dipende dalla particolare relazione che si stabilisce tra stressor e soggetti stressati ?come nel caso dell'incrocio *demand/control/support?* ma non si può trascurare che ciò avviene all'interno di un ambiente, di una situazione generale. Organizzativamente il contesto (ad es. l'**azienda**) è spesso caratterizzato da necessità di performance e bisogno di competitività, ed è importante stabilire se questo ambiente sia **statisticamente indirizzato al disagio o al benessere**. E' disagevole avere atteggiamenti non costruttivi, regole poco chiare, risorse inadeguate, il gruppo conflittuale. Questo è l'obiettivo della misura che chiamiamo ***valutazione del rischio***. E' quanto bisogna fare *obbligatoriamente*in base all'art. 28 del D.Lgs. 81/08. Rimando ai molti contributi sull'argomento che si possono trovare (anche se l'abbondanza costringe a una certa attenzione per selezionarne la qualità).

Ora abbiamo tutti gli elementi per spiegare perché lo*strain* è una questione centrale e confusiva, e proveremo a capirlo terminando il nostro **esempio della corsa automobilistica**.
- L'analisi degli *stressor* è essenziale per mettere in pista una vettura che sia affidabile, anche perché se è velocissima ma si rompe difficilmente vincerà qualcosa; allo stesso modo se è affidabile ma lenta non vincerà.
- L'analisi dello *stress* è quello che si fa grazie alla telemetria: ci dà indicazioni sullo stato della macchina, insieme a quello che dice il pilota e a quanto si vede mentre l'auto corre.
- L'analisi dello *strain* è quello che si fa quando la macchina è nel box, per valutare cosa non ha funzionato ? e perché ? e cosa si può migliorare.

Bisogna aggiungere il pilota con le sue qualità, le potenzialità del progetto, gli avversari, il circuito, il tempo atmosferico, il team... quanti fattori contribuiscono alle *performance*? Un'organizzazione va ben progettata, condotta e ricalibrata se necessario, e l'analisi dello *strain* è fondamentale nell'analisi organizzativa perché non è solo una questione clinica:
? ***lo strain in azienda si manifesta nella carenza (qualitativa e/o quantitativa) della performance.***

Anche questo tipo di "patologia organizzativa" deve preoccupare il manager attento all'andamento aziendale!
Torniamo al rischio da stress lavoro-correlato.
Ipotizziamo un caso nel quale il rischio c'è: cosa fare? Le strade da seguire sono essenzialmente due (una non esclude l'altra):
a) ridurre lo **stressor** (compito del Datore di Lavoro)

b) aumentare la **resilienza** (compito per i collaboratori)
- Resilienza? Cos'è?!

Andrea Cirincione
Psicologo del Lavoro

NB: Nelle prossime settimane PuntoSicuro pubblicherà altri capitoli del libro dedicati al mal-essere nel mondo del lavoro (il prossimo capitolo, come può far intendere la conclusione del capitolo nono, affronterà il tema della resilienza).

---

[1] Karasek R.A.. Job demands, job decision latitude, and mental strain. Implication for job redesign. Adm. Sci. Q. 1979; 24: 285
[2] Karasek R., Theorell T..: Health work, stress, productivity, and the reconstruction of working life. Basic Book, Inc., New York, 1990

Questo articolo è pubblicato sotto una Licenza Creative Commons.

---

www.puntosicuro.it