



UNIVERSITÀ
DI TORINO



Istituto Nazionale di Fisica Nucleare

LA VALUTAZIONE DEL RISCHIO STRESS LAVORO CORRELATO E DELLA QUALITÀ DELLA VITA LAVORATIVA IN INFN

Sede del CNAF

Settembre 2022

Il presente documento si pone come obiettivo quello di descrivere i risultati della ricerca finalizzati alla valutazione dello stress lavoro-correlato e al monitoraggio della qualità della vita organizzativa in INFN.

Valutare il rischio stress lavoro-correlato (SLC) significa considerare come un pericolo presente nel contesto di lavoro (ovvero una condizione in cui l'individuo può subire l'eventualità di un danno) possa effettivamente procurare danni da stress di una certa entità e con una certa frequenza. Quando questa condizione rischiosa, dovuta a differenti fattori lavorativi, si manifesta per un periodo prolungato di tempo e con una intensità elevata, tende a produrre conseguenze significative per la persona. Questi possibili effetti possono essere definiti come strain o esiti da stress lavoro-correlato che possono presentarsi in forma acuta o cronica. Tali esiti non sono una patologia in senso stretto, ma possono a loro volta, ridurre l'efficienza, influenzare lo stato di salute psicofisica ed essere causa di infortuni e malattie professionali.

Tali principi sono contenuti nel **Dlgs.81/2008**, che riguarda l'identificazione, la valutazione e l'intervento correttivo e preventivo sul rischio stress lavoro-correlato soprattutto a livello organizzativo. I danni o sindromi patologiche e i relativi trattamenti a livello individuale rientrano invece, occorre ricordare, nelle pratiche di sorveglianza sanitaria e nei conseguenti atti riabilitativi reputati necessari.

Il D.Lgs 81/2008 ha sviluppato in modo più puntuale i presupposti già contenuti nel Decreto Legislativo n. 626/94 sui rischi specifici derivanti dallo stress indotto dal lavoro (art. 28 comma 1: *"La valutazione di cui all'articolo 17, comma 1, lettera a), (...) deve riguardare tutti i rischi per la sicurezza e la salute dei lavoratori e lavoratrici e delle lavoratrici, ivi compresi quelli riguardanti gruppi di lavoratori e lavoratrici esposti a rischi particolari, tra cui anche quelli collegati allo stress lavoro-correlato, secondo i contenuti dell'Accordo Europeo dell'8 ottobre 2004"*), richiamando la necessità di completare il documento di valutazione dei rischi (DVR) con una valutazione dei rischi collegati allo stress lavoro-correlato, secondo i contenuti dell'Accordo Quadro Europeo dell'8 ottobre 2004¹.

¹ Accordo europeo dell'8 ottobre 2004 ACCORDO EUROPEO SULLO STRESS SUL LAVORO (8/10/2004) (Accordo siglato da CES - sindacato Europeo; UNICE- "Confindustria europea"; UEAPME - associazione europea artigianato e PMI; CEEP - associazione europea delle imprese partecipate dal pubblico e di interesse economico generale) Bruxelles 8 ottobre 2004.

Quest'ultimo definisce lo stress come "una condizione caratterizzata da rimostranze o disfunzioni fisiche, psicologiche o sociali, che deriva da sensazioni individuali di incapacità di colmare la distanza tra richieste o le aspettative nei loro confronti". L'Accordo Europeo mira ad accrescere la "consapevolezza e la comprensione dello stress da parte dei datori e delle datrici di lavoro, dei lavoratori e lavoratrici e dei/delle loro rappresentanti e ad attirare la loro attenzione sui segnali che potrebbero denotare problemi di stress occupazionale" (art. 1). Obiettivo dell'Accordo è dunque quello di "offrire un quadro di riferimento per individuare e prevenire o gestire problemi di stress" (art. 2), stante il fatto che l'organizzazione può modificare le condizioni di agio e benessere organizzativo. In altre parole, l'organizzazione del lavoro, con le sue regole e condizionamenti, è parte integrante di ogni impresa e può rappresentare un pericolo intrinseco di costrittività, anche se non comporta necessariamente conseguenze negative per la salute e la sicurezza dei lavoratori e delle lavoratrici.

L'Accordo Quadro Europeo dell'8 Ottobre del 2004 e l'art. 28 del D.Lgs 81/2008 "Testo Unico in materia di salute e sicurezza sul lavoro" s.m.i., impongono dunque alle organizzazioni di adottare misure specifiche per valutare il Rischio SLC, prevenirlo e ridurlo.

Quindi il legislatore, per questo specifico fattore di rischio (e per pochi altri, soprattutto per fattori di rischio di tipo ergonomico), obbliga il datore di lavoro ad effettuare la valutazione secondo i contenuti dell'Accordo, indipendentemente dalla metodologia operativa adottata. L'Accordo contiene i principi di riferimento per la valutazione del rischio, costituisce una sorta di fondamento giuridico – metodologico, più che scientifico, per la valutazione, lasciando ampia ed esplicita libertà nella scelta del metodo e degli strumenti, purché questi siano coerenti col modello indicato: *"L'obiettivo di questo accordo è di offrire ai datori di lavoro e ai lavoratori/ lavoratrici un modello che consenta di individuare e di prevenire o gestire i problemi di stress da lavoro."*

Successivamente all'approvazione del D.Lgs 81/2008², sono state individuate alcune linee-guida per la valutazione dello stress lavoro-correlato ad opera della Commissione Consultiva (D.Lgs. 106/09) poi fatte proprie dell'Ispesl (ora Inail) che possono sostenere le attività degli attori della sicurezza preposti a tale obbligo di legge e spesso privi dei riferimenti concettuali e metodologici adeguati a tale valutazione, per ovvie ragioni del tutto diversa dalla valutazione di qualunque altro rischio (es. meccanico, fisico, chimico) presente sui luoghi di lavoro. Pur non rappresentando un vincolo normativo vero e proprio, tali linee guida possono essere seguite, anche utilizzando un'apposita piattaforma per l'analisi dei dati raccolti nella forma suggerita.

Nello specifico, la Commissione Consultiva ha definito il percorso metodologico operativo minimo per la valutazione, indicando l'obbligo di una valutazione "preliminare" sempre necessaria, e di una valutazione di approfondimento successiva ed "eventuale". Solo nel corso di questa seconda fase, non necessaria se analizzando dati oggettivi e il parere obiettivo del gruppo ristretto degli attori della sicurezza non emergono criticità, è suggerita la consultazione estesa dei lavoratori e lavoratrici e delle lavoratrici.

La valutazione preliminare consiste nella rilevazione di indicatori oggettivi e verificabili, ove possibile numericamente apprezzabili, appartenenti quanto meno a tre distinte famiglie:

I. Eventi sentinella³

² Successivamente (D.Lgs 106/09) è stata introdotta una modifica, aggiungendo il comma 1-bis che stabilisce che: *"La valutazione dello stress lavoro-correlato di cui al comma 1 è effettuata nel rispetto delle indicazioni di cui all'articolo 6, comma 8, lettera m-quater,"*. L'art. 6 ha istituito la Commissione consultiva permanente per la salute e sicurezza sul lavoro, presso il Ministero del lavoro, della salute e delle politiche sociali e ne definisce i compiti. Uno dei compiti della Commissione (art. 6, comma 8) è quello di elaborare, entro e non oltre il 31 dicembre 2010, le procedure standardizzate di effettuazione della valutazione dei rischi di cui all'articolo 29, comma 5, tenendo conto dei profili di rischio e degli indici infortunistici di settore. Nel novembre del 2010, la Commissione ha emanato le: *"Indicazioni della Commissione consultiva per la valutazione dello stress lavoro-correlato (articoli 6, comma 8, lettera m-quater, e 28, comma 1 bis, d.lgs. n. 81/2008 e successive modificazioni e integrazioni)."*

³ Questi sono rappresentati da: Indici infortunistici; assenze per malattia; turnover; procedimenti e sanzioni e segnalazioni del medico competente; specifiche e frequenti lamentele formalizzate da parte dei lavoratori e lavoratrici.

II. Fattori di contenuto del lavoro

III. Fattori di contesto del lavoro

In relazione alla valutazione dei fattori di contesto e di contenuto occorre consultare i lavoratori e lavoratrici e/o i loro rappresentanti (RLS/RLST). Nelle organizzazioni di maggiori dimensioni è possibile consultare un campione rappresentativo di lavoratori e lavoratrici. La scelta delle modalità tramite cui accogliere le opinioni dei lavoratori e delle lavoratrici è rimessa al datore di lavoro anche in relazione alla metodologia di valutazione adottata.

Nel corso dei dieci anni circa dall'adozione del T.U. 81/08 molti esperti del settore Prevenzione e Prevenzione, Medici del lavoro e certamente gli Psicologi del lavoro, hanno espresso perplessità soprattutto circa il mancato vincolo di una consultazione effettiva ed estesa dei lavoratori e lavoratrici e delle lavoratrici fin dalla prima fase della valutazione, così come del resto avviene nei paesi europei che hanno sottoscritto l'accordo quadro del 2004. Negli anni successivi la stessa Commissione Consultiva ha elaborato linee guida aggiornate rispetto ad alcune di queste criticità⁴, e le organizzazioni che prevedono servizi a stretto contatto con il pubblico sono sollecitate alla valutazione approfondita anche a prescindere dall'emersione di criticità dalla fase di valutazione oggettivo-preliminare.

Per tale ragione, e alla luce di altre caratteristiche del contesto organizzativo specifico che rendono poco adeguate altre metodologie di valutazione dello stress lavoro-correlato, il progetto ha inteso sin da subito identificare modalità di rilevazione approfondite, attraverso l'ascolto di tutti i lavoratori e di tutte le lavoratrici di INFN, prevedendo particolare enfasi sugli aspetti di coinvolgimento e partecipazione e, conseguentemente, modalità differenziate di contatto e intervista.

Il processo di valutazione di seguito descritto è stato inteso, dunque, non solo come il completamento dell'adempimento normativo ma come l'occasione di approfondire la conoscenza dei punti di forza e delle criticità, a partire dai quali sviluppare una miglior gestione dell'organizzazione e la promozione del benessere oltre alla prevenzione del disagio occupazionale.

Uno dei principi che ha guidato il presente lavoro è infatti la consapevolezza che affrontare in modo approfondito, consapevole e partecipato la valutazione e l'attuazione delle misure relative allo stress da lavoro, può portare ad una maggiore efficienza organizzativa e ad un miglioramento del livello di salute e sicurezza sul lavoro, con il conseguente beneficio economico e sociale per le organizzazioni, per i lavoratori e le lavoratrici e per l'intera società.

Lo stress lavoro correlato (o stress occupazionale)

⁴ Il documento prodotto dal CIP (Coordinamento Tecnico Interregionale della Prevenzione) nel 2012 ("Stress lavoro correlato: Indicazioni per la corretta gestione del rischio e per l'attività di vigilanza alla luce della lettera circolare del 18 novembre 2010 del ministero del lavoro e delle politiche sociali") costituisce un valido riferimento e chiarisce molti dubbi emersi nei primi anni di valutazione. In particolare, afferma che: possono essere adottati strumenti diversi di valutazione del rischio, purché coerenti con le indicazioni della Commissione Consultiva; è possibile adottare, fin dalla prima fase (preliminare) di valutazione, strumenti che rilevano la percezione dei lavoratori e lavoratrici; la partecipazione dei lavoratori e lavoratrici è giudicata fondamentale, anche nella fase preliminare, poiché *"I lavoratori e lavoratrici rappresentano degli "osservatori privilegiati" dell'organizzazione del lavoro in quanto ne sono parte e la vivono direttamente. D'altra parte, i rischi collegati allo stress lavoro-correlato sono riconducibili a due ambiti interagenti tra loro: le potenzialità stressogene del lavoro e le percezioni dei lavoratori e lavoratrici rispetto alle proprie capacità di adattarsi alle condizioni di lavoro. Pertanto, non vi può essere altro modo di valutare i fattori di contesto e di contenuto se non coinvolgendo i lavoratori e lavoratrici. Affinché il coinvolgimento sia efficace è opportuno che vi sia un'adeguata informazione sulla natura del rischio, sugli effetti negativi prodotti sui singoli lavoratori e lavoratrici e sull'organizzazione aziendale, e sulla metodologia scelta per la valutazione. La partecipazione dei lavoratori e lavoratrici deve essere assicurata sia in fase preliminare che approfondita, seppure con modalità diverse. Per quanto riguarda la fase preliminare, la compilazione delle check list osservazionali non può essere considerata attendibile senza il coinvolgimento dei lavoratori e lavoratrici e/o degli RLS."*

Il tema dello stress lavoro correlato ha attirato l'attenzione dei decisori politici e delle organizzazioni datoriali nell'arco degli ultimi vent'anni, dopo aver rappresentato un tema di grande interesse fin dagli anni '70 del secolo precedente per ricercatori e professionisti nell'ambito della psicologia, della sociologia del lavoro e delle organizzazioni. L'interesse è cresciuto anche in ragione degli enormi costi economici⁵ che vengono stimati in relazione allo SLC e che hanno portato la Comunità Europea a costituire la *European Agency for Safety and Health at Work*, e di dare mandato a questa fin dal 2002 di attivare un Osservatorio dei rischi psicosociali e dello stress lavoro correlato. A partire dal 2005 sono stati presentati i risultati di queste ricerche, che costituiscono la base dei successivi accordi e delle specifiche normative nazionali per l'identificazione degli interventi di prevenzione e miglioramento⁶. Nell'ambito di queste ricerche sono stati individuati i rischi psicosociali legati a cambiamenti strutturali nel mondo del lavoro e di fenomeni sociali e demografici che hanno investito tutto il mondo occidentale. Questi sono detti "nuovi" o "crescenti", e definiti nello specifico come "rischi emergenti". Possono essere raggruppati tematicamente in sei categorie di rischio psicosociale, altamente correlate le une alle altre:

- Flessibilità del mercato del lavoro e job insecurity
- Intensificazione del lavoro
- Elevato coinvolgimento emotivo sul lavoro
- Equilibrio fra vita e lavoro
- Invecchiamento della forza lavoro
- Aumento della violenza occupazionale

Lo stress lavoro correlato sarebbe quindi amplificato negli ultimi anni da questi fattori di rischio che permeano la società in senso ampio e le organizzazioni a prescindere dalla loro natura economica (pubbliche, private profit o non profit) e dalla loro funzione sociale.

Lo SLC viene definito dalle diverse agenzie nazionali e sovranazionali deputate ad affrontare i temi della Salute e della Sicurezza nei luoghi di lavoro come:

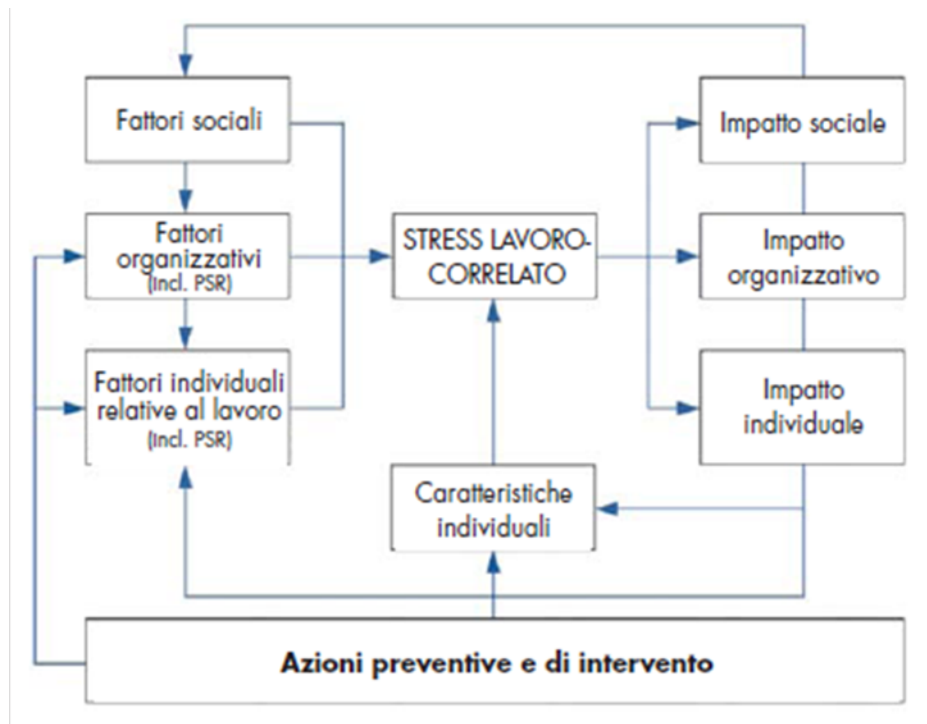
- Un insieme di reazioni fisiche ed emotive dannose che si manifesta quando le richieste poste dal lavoro non sono commisurate alle capacità, risorse o esigenze del lavoratore/lavoratrice (NIOSH)
- La condizione che si manifesta quando le persone percepiscono uno squilibrio tra le richieste avanzate nei loro confronti e le risorse a loro disposizione per far fronte a tali richieste (OSHA-EU).
- L'esito della dis-armonia fra sé stessi e il proprio lavoro, dei conflitti tra il ruolo svolto al lavoro e al di fuori di esso, e di un grado insufficiente di controllo sul proprio lavoro e sulla propria vita (EU Commission).

La rilevanza del rischio SLC è amplificata dal fatto che questo agisce anche come modulatore dei rischi tradizionali aggravandone gli effetti; a tal proposito, possono risultare anche molto rilevanti negli effetti le differenze individuali di genere, età, estrazione culturale e tipologia contrattuale. Inoltre, per la tutela dell'organizzazione stessa, tutte le manifestazioni da stress nel lavoro possono non essere necessariamente correlate al lavoro e al contesto organizzativo, ma "precipitano" in una complessa catena casuale, così come le conseguenze dello SLC riguardano singoli, organizzazioni e il contesto sociale più ampio a cui la persona appartiene (si pensi per esempio ai costi per riabilitazione, farmaci, ecc.), così come rappresentato nella Fig. 1 che ricorda quanto affermato da Tom Cox fin dagli anni '90.

⁵ Si veda: https://osha.europa.eu/en/publications/literature_reviews/calculating-the-cost-of-work-related-stress-and-psychosocial-risks/view

⁶ Si vedano le ricerche più recenti: <https://osha.europa.eu/en/tools-and-publications/publications/summary-alert-and-sentinel-approaches-identification-work/view>

Figura 1: Antecedenti e conseguenti dello stress lavoro-correlato (Cox, Griffith, 1995)



PSR: rischi psicosociali

A partire da tale immagine, oltre a ricondurre alla dimensione sociale i rischi psicosociali nuovi ed emergenti prima delineati, si possono elencare alcuni antecedenti (cause/fonti/stressors) organizzativi (legati al contenuto e al contesto del lavoro, si veda anche la successiva Figura 2), o individuali in riferimento al lavoro, quali:

- Natura e caratteristiche del compito/ruolo
- Natura del rapporto di lavoro/condizioni di impiego
- Cambiamenti tecnici, organizzativi e sociali
- Controllo e autonomia decisionale
- Struttura, progettazione organizzativa e procedure
- Aspettative di ruolo poste sul lavoratore/lavoratrice
- Procedure di inserimento professionale
- Relazioni con il/la superiore/a diretto/a e i colleghi/ghe e supporto sociale
- Riconoscimento dei successi professionali

Oppure ancora, rimanendo sul piano individuale:

- Cultura di appartenenza
- Livello delle conoscenze e competenze
- Livello di esperienza
- Attitudini
- Atteggiamenti e stili comportamentali
- Valori
- Aspettative professionali
- Rappresentazione del lavoro
- Commitment organizzativo
- Contratto psicologico

- Resilienza e coping (capacità di fronteggiamento)

Pensando agli esiti, le reazioni negative individuali allo stress possono essere molteplici e di varia natura. Tipicamente si distinguono tre classi di reazioni: psicologiche, fisiche e comportamentali (Quick, 1997; Quick, Wright, Adkins, Nelson, & Quick, 2013; Quillian-Wolever, & Wolever, 2003). Le reazioni psicologiche, a loro volta, possono essere distinte in reazioni di tipo emotivo, come ansia (tensione), depressione, rabbia (frustrazione, irritabilità), paura, insoddisfazione e disgusto, e reazioni di tipo cognitivo, come difficoltà di concentrazione e rievocazione, deficit dell'attenzione, tendenza a focalizzarsi su pensieri negativi, ecc. Dal punto di vista lavorativo, le conseguenze per la persona possono configurarsi come insoddisfazione lavorativa; demotivazione e disinvestimento affettivo, oppure come veri e propri sintomi di malessere psicologico e psico-fisico.

Dal punto di vista delle conseguenze per l'organizzazione possiamo ricordare l'assenteismo, il turn-over, il presenteismo, incidenti e infortuni, inefficienze, contenziosi tra personale e con l'utenza, basso rendimento, sfiducia e conflittualità.

**Figura 2: Fattori di rischio legati al contenuto e al contesto del lavoro
(European Agency for Safety and Health at Work, 2000)**

Fattore di rischio occupazionale evidenziabile	Condizioni determinanti il rischio
Contenuto del lavoro	
Ambiente ed attrezzature di lavoro	<i>Difficoltà di disponibilità, mantenimento, utilizzo, riparazione di attrezzature ed ausili tecnici; condizioni di discomfort dell'ambiente di lavoro</i>
Disegno del compito lavorativo	<i>Cicli brevi, monotonia, lavoro parcellizzato o senza scopo identificabile, incertezza, limitazione dell'uso delle attitudini/capacità individuali; lavoro in condizioni di rischio (pericolo)</i>
Carico di lavoro	<i>Eccesso o difetto nel carico di lavoro, mancanza di controllo sul ritmo di lavoro, mancanza di tempo per eseguire il lavoro</i>
Orario di lavoro	<i>Lavoro a turni, orario protratto, non prevedibile</i>
Contesto del lavoro	
Organizzazione del lavoro	<i>Scarsa possibilità di comunicazione, bassi livelli di sostegno per la risoluzione di problemi e crescita personale, mancanza di definizione di obiettivi aziendali</i>
Ruolo nell'organizzazione	<i>Ambiguità o conflittualità dei ruoli, responsabilità</i>
Carriera	<i>Incertezza e immobilità di carriera, bassa retribuzione, precarietà del posto, basso valore sociale dell'attività svolta</i>
Controllo-libertà decisionale	<i>Scarsa partecipazione al processo decisionale, mancanza di "controllo" del lavoratore sull'attività svolta</i>
Rapporti interpersonali sul lavoro	<i>Isolamento fisico o sociale, conflitti, mancanza di sostegno sociale</i>

Stante la complessità delle forze in gioco, è dunque necessario provvedere a valutazioni, preliminari alle misure di miglioramento e mai solo fini a sé stesse, che siano caratterizzate da criteri di validità scientifica e che siano fortemente ancorate a modelli teorici di riferimento condivisi dalla comunità scientifica e "validati" sul campo.

I modelli teorici più noti, ai quali sono legati alcuni tra gli strumenti più noti e diffusi per la valutazione dello stress lavoro correlato (Magnavita, 2008; Tabanelli et al., 2008; Fraccaroli, Balducci, 2011; Converso, 2012), sono senza dubbio il Demand-Control Model di Karasek (1979), il quale concepisce lo stress occupazionale come uno squilibrio tra due condizioni organizzative (demand-control) e descrive tre dimensioni:

- Le richieste avanzate sul lavoro (ossia carico di lavoro, tempo, ecc.), considerate come fonti di stress psicologico e di ansia legata al sentimento di insicurezza;
- La libertà decisionale o controllo percepito, definito da una parte dall'autonomia decisionale in merito alle questioni relative al proprio lavoro e dall'altra dal grado di discrezionalità che ha chi lavora nell'utilizzo delle sue competenze;
- Il supporto sociale prestato da colleghi/ghe e responsabili.

Il secondo è il modello ERI (Effort Reward Imbalance) messo a punto da Siegrist (1996). In questo caso lo stress è concepito come una discrepanza tra ricompensa e impegno profuso/capacità individuali, e le dimensioni considerate sono:

- Impegno lavorativo (Effort): Carico di lavoro, Interruzioni, Pressione del tempo, Richiesta di straordinario, Responsabilità.
- Ricompense (Reward): stima dei colleghi e dei superiori, promozione e salario e stabilità del lavoro.

Tali modelli, che rappresentano tuttora un importante riferimento e ancoraggio nell'ambito della ricerca sullo stress lavoro-correlato, vengono in qualche misura ricompresi e "potenziati" alla luce di un modello più recente che presenta maggiori caratteristiche di adattamento a realtà organizzative in larga misura diverse da quelle che negli anni '80 e '90 hanno ispirato Karasek e Siegrist. Il modello Job Demand-Resources (JD-R) di Demerouti et al. (2001) afferma infatti che ogni contesto lavorativo ha fattori di rischio specifici che possono essere raggruppati in due macrocategorie generali: le richieste lavorative (job demands) e le risorse lavorative (job resources). Le richieste lavorative sono quegli aspetti del lavoro di ordine fisico, psicologico, sociale e organizzativo che richiedono una mobilitazione di energie in termini di profusione di sforzi o di impiego di abilità (che possono coinvolgere a esempio la sfera emotiva, piuttosto che fisica o cognitiva) e che rappresentano per l'individuo un costo sul piano fisico e psicologico (carichi di lavoro, condizioni ambientali sfavorevoli, coinvolgimento emotivo e affettivo che si verifica nell'interazione con clienti o utenti). Le risorse lavorative sono quegli aspetti fisici, psicologici, sociali e organizzativi che rappresentano uno strumento funzionale al raggiungimento degli obiettivi lavorativi, risorse utili a gestire le domande lavorative o a contenere i costi psicologici a esse associati e che stimolano e sostengono la crescita e lo sviluppo personale.

Il modello JD-R valuta, pertanto, congiuntamente risorse e domande e interpreta effetti ed outcome anche alla luce delle interdipendenze tra queste, e ha ricevuto negli ultimi anni un crescente interesse sia nel mondo accademico sia tra i professionisti coinvolti nei progetti di intervento. La ragione di tale successo va attribuita alla possibilità che il modello offre di compiere un'approfondita analisi delle dinamiche di benessere e di motivazione lavorativa, che da un lato risulta orientata dai medesimi costrutti (richieste, risorse, work engagement, prestazione, esaurimento, burnout e indicatori di malessere), ma dall'altro può essere declinata "su misura" rispetto agli specifici contesti (le richieste, le risorse e gli indicatori di prestazione/di malessere vengono infatti definiti in funzione delle caratteristiche del lavoro, dei lavoratori e lavoratrici e dell'organizzazione).

```

graph LR
    subgraph Cognitive
        C1[Cognitive]
        C2[Emotive]
        C3[Fisiche]
        C4[Etc.]
    end
    subgraph Supporto
        S1[Supporto]
        S2[Autonomia]
        S3[Strumenti lavorativi]
        S4[Etc.]
    end
    RL([Richieste lavorative])
    RS([Risorse lavorative])
    S([Strain])
    M([Motivazione])
    O([Outcomes organizzativi])

    C1 --> RL
    C2 --> RL
    C3 --> RL
    C4 --> RL
    S1 --> RS
    S2 --> RS
    S3 --> RS
    S4 --> RS
    RL -- "+" --> S
    RL -- "-" --> M
    RS -- "-" --> S
    RS -- "+" --> M
    S -- "-" --> O
    M -- "+" --> O

```

A partire da queste premesse, a fine 2020 (si vedano le diverse fasi nella Tab. 1) è stato avviato il progetto di valutazione di SLC e di monitoraggio della qualità della vita organizzativa in INFN, coordinato dalla Prof.ssa Daniela Converso del Dipartimento di Psicologia. Tutte le attività sono state gestite dal gruppo di ricerca del Dipartimento di Psicologia. Il lavoro è stato svolto sotto la supervisione e la responsabilità scientifica della Prof.ssa Daniela Converso e condotto nelle diverse fasi operative dalla Dott.ssa Ilaria Sottimano e dalla Dott.ssa Giulia Bacci.

[illegible]

IL PERCORSO METODOLOGICO, GLI STRUMENTI, LE FASI DI ATTUAZIONE

Nel rispetto delle indicazioni e delle richieste incluse nel D.Lgs 81/2008 "Testo Unico in materia di salute e sicurezza sul lavoro" e dei contenuti dell'Accordo Quadro Europeo del 2004 in materia di Stress Lavoro-Correlato, la valutazione approfondita e soggettiva che qui viene presentata risponde da un lato al percorso di valutazione e gestione del rischio definito dalla European Agency for Health and Safety at Work (2002), e dall'altro è guidata dal modello JD-R di Demerouti et al. (2001) precedentemente descritto. Si ricorda inoltre che il progetto si è posto l'obiettivo di individuare fattori di potenziale criticità da stress correlato al lavoro ma anche fattori di protezione dallo stesso in modo da poter orientare con coerenza gli interventi di miglioramento non solo relativi al rischio in oggetto ma all'intera organizzazione.

La European Agency for Health and Safety at Work indica la fase di valutazione come la prima delle attività che costituiscono il processo ricorsivo di miglioramento continuo:

- Valutazione del rischio;
- Traduzione: è la fase di collegamento tra quella precedente e quella che segue, destinata a condividere, "traducendo", tra i diversi attori le possibili attività di miglioramento finalizzate alla riduzione dei rischi;
- Riduzione del rischio: è la fase attuativa per antonomasia, da definire in relazione ai risultati della prima fase;
- Monitoraggio e valutazione del cambiamento: è parte stessa dell'intervento, a cui dà "valore"

L'intervento, rivolto alla totalità dei lavoratori e lavoratrici e delle lavoratrici di INFN (personale tecnico-amministrativo – di seguito TA – tecnologi e ricercatori, assegnisti e borsisti di ricerca) si è sviluppato nell'arco del 2021 e si è quindi articolato in:

- una fase (*esplorativa*) di preparazione e presentazione del progetto che ha incluso una prima ricerca di tipo qualitativo.
- una fase di ricerca estesa (*valutativa*), di tipo quantitativo, che ha previsto la somministrazione di un questionario all'intera popolazione di INFN e l'analisi dei dati raccolti.
- una terza fase di restituzione (*restitutiva*) progressiva dei dati, che ha accompagnato via via tutto il processo di ricerca, per mezzo di una serie di incontri di intermedi.

FASE A: ESPLORATIVA

La fase esplorativa ha consentito di costituire il gruppo di ricerca nei differenti ruoli e funzioni, di elaborare e condividere la progettazione, l'organizzazione e il coordinamento delle attività previste. Sono stati inoltre svolti degli incontri in cui ogni figura preposta ha fornito importanti informazioni relative all'organizzazione, per la propria area di competenza. La prima fase di lavoro prevista dalla progettazione ha consentito al gruppo di ricerca di avere una buona conoscenza del contesto organizzativo, della struttura, del lavoro e degli ulteriori rischi per la salute del lavoratore che possono essere causa o conseguenza di una condizione di stress occupazionale. In questa fase sono state raccolte informazioni e materiali relativi al contesto.

Preliminarmente, la rilevazione ha visto coinvolte figure con diversi ruoli e disponibili in diverse sedi di INFN attraverso la conduzione di interviste semi-strutturate.

Tale fase ha permesso di raccogliere informazioni approfondite per ciò che attiene le caratteristiche del lavoro sia di tecnologi e ricercatori, sia dei tecnici-amministrativi, che dei precari

(borsisti e assegnisti). In questo modo, è stato possibile mettere a punto in modo specifico diversi questionari pensati appositamente per le diverse popolazioni oggetto di indagine.

Per le interviste si è utilizzata una traccia semi-strutturata. Le interviste sono state poi trascritte e analizzate con metodo carta e matita, al fine di far emergere alcuni nodi tematici relativi al rischio di stress lavoro-correlato percepito e alle caratteristiche del Settore, utili a guidare la costruzione del questionario per la successiva fase estesa della ricerca.

Tale analisi ha infatti consentito l'individuazione di quelle dimensioni maggiormente percepite come potenziali criticità o come fattori di protezione dallo stress. Sulla base di tali conoscenze è stato possibile elaborare, mediante la scelta di scale validate in campo internazionale, la costruzione dello strumento (il questionario) che fosse quanto più funzionale e coerente con le caratteristiche del contesto.

FASE B: VALUTATIVA

L'obiettivo della fase valutativa che ha coinvolto tutti/e i lavoratori e lavoratrici, è stato quello di indagare nello specifico quanto i fattori di protezione e di disagio, evidenziati nella fase esplorativa, siano diffusi nella popolazione di INFN e quanto questi potessero generare insoddisfazione e disagio o protezione dallo stress.

Il questionario, creato ad hoc partendo dalle informazioni ottenute attraverso le interviste e diversificato in relazione al profilo, è stato reso disponibile a tutti i lavoratori e lavoratrici e le lavoratrici, indipendentemente dalla forma contrattuale, dal genere, dalla qualifica, dal ruolo, dalla sede di lavoro.

Oltre alle informazioni riportate sul frontespizio del questionario, le persone partecipanti sono state puntualmente informate della garanzia dell'anonimato, tutelata anche dall'obbligo professionale dei ricercatori di garantire la non riconoscibilità di ciascun rispondente.

FASE C: RESTITUTIVA

A partire dalla prima raccolta e analisi effettuata, sono stati condotti numerosi incontri di restituzione al tavolo di lavoro e messa a punto la restituzione finale dei risultati.

I PRINCIPALI RISULTATI CONSIDERANDO TUTTA LA POPOLAZIONE RISPONDENTE DI INFN

All'interno del presente Documento sono presentati i dati socio-anagrafici e i fattori che, secondo la ricerca scientifica di settore, possono incidere sulla qualità della vita al lavoro. Alcune caratteristiche socio-anagrafiche (es. età, ruolo, genere, struttura di lavoro ecc.) sono state altresì utilizzate per identificare eventuali differenze per ciò che riguarda i fattori indagati ed evidenziare pertanto eventuali aree di criticità o di benessere. L'obiettivo era quindi di comprendere se vi fossero delle aree o gruppi di lavoro che evidenziassero aspetti di sofferenza o criticità legate al proprio lavoro e alla relazione con l'organizzazione in generale.

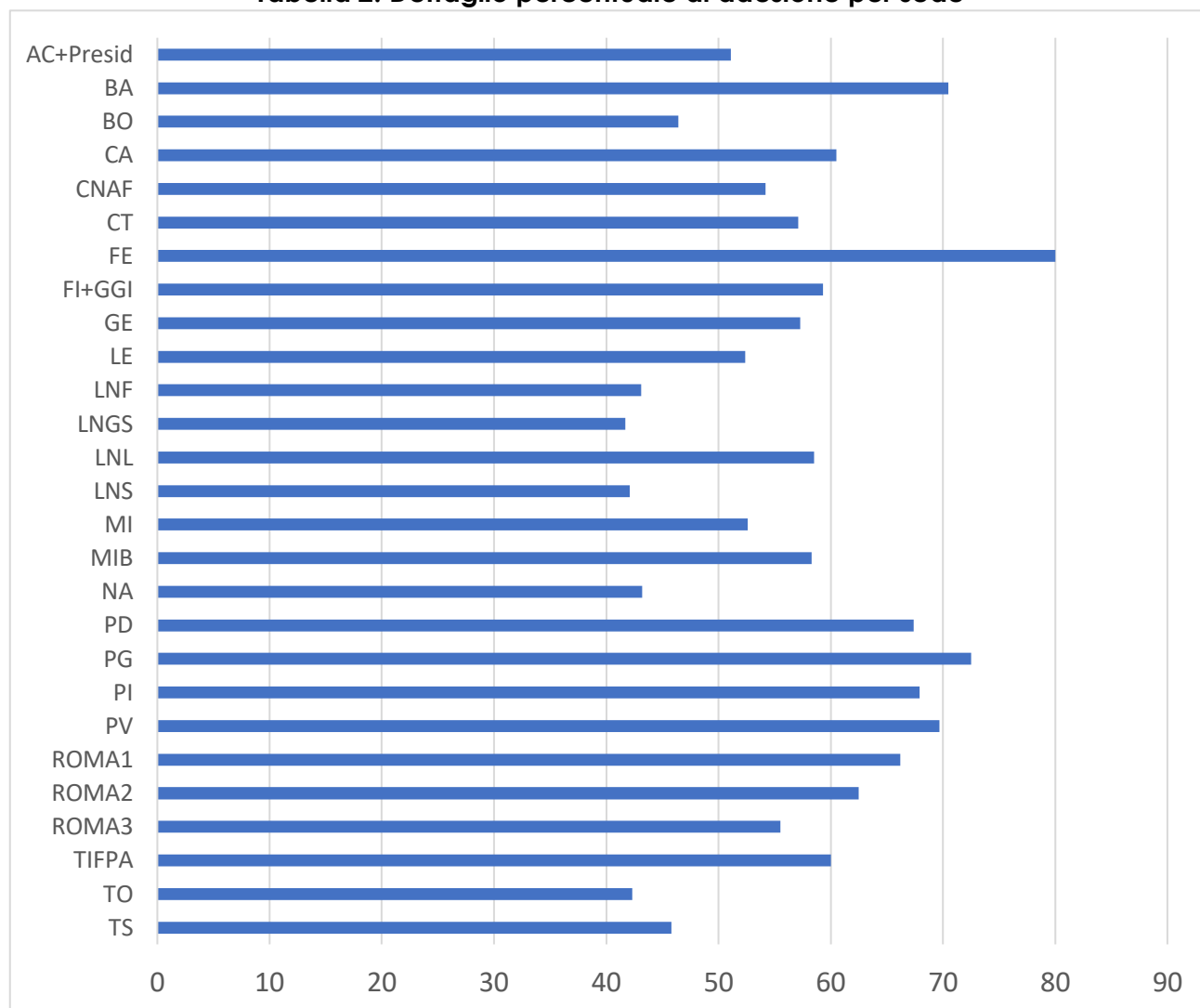
Partecipazione all'indagine tra la popolazione partecipante sul territorio nazionale (presentata per prima) e tra le persone partecipanti presso la sede CNAF (presentate in un secondo momento)

Considerando tutte le persone invitate a partecipare all'indagine, complessivamente ha risposto il 54% (il 56% tra ricercatori e ricercatrici, il 61% tra tecnologi e tecnologhe, il 62% tra amministrativi/e e il 52% tra tecnici e tecniche. Più bassa la partecipazione tra borsisti/e e assegnisti/e che supera di poco il 40%). Considerando soltanto il personale dipendente, complessivamente ha risposto circa il 57% delle persone invitate a partecipare all'indagine.

Sono state invitate all'indagine 2627 persone. La popolazione generale è composta prevalentemente da uomini (1905 uomini e 722 donne). Tra le donne invitate, il 60% ha risposto al questionario, tra gli uomini invitati, ha risposto al questionario il 52%.

Considerando i questionari compilati interamente, la partecipazione all'indagine è stata disomogenea nelle rispettive sedi di INFN, andando da percentuali di adesione vicine all'80% fino a percentuali molto più basse, vicino al 40% (tabella 2, dettaglio percentuale di adesione per sede).

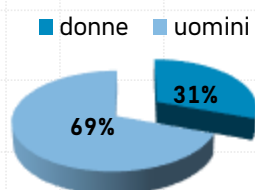
Tabella 2: Dettaglio percentuale di adesione per sede



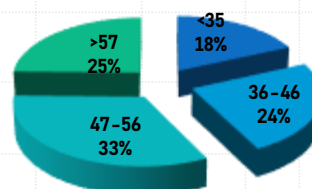
Osservando le caratteristiche socio-anagrafiche dei/delle partecipanti sull'intero territorio nazionale:

Figura 4: caratteristiche socio-anagrafiche dei/delle partecipanti

Genere:



Fasce d'Età:



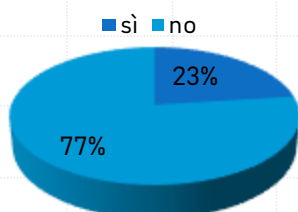
Ruolo Professionale	Età media (DS)*
Ricercatore/ricercatrice	51.4 (10.0)
Tecnologo/a	48.1 (8.7)
Assegnista/Borsista	31.5 (5.3)
Tecnico/a	50.2 (9.4)
Amministrativo/a	48.8 (9.3)
*DS = Deviazione Standard	

Età media tot 47.5
DS=10.9
Età min=19
Età max=67

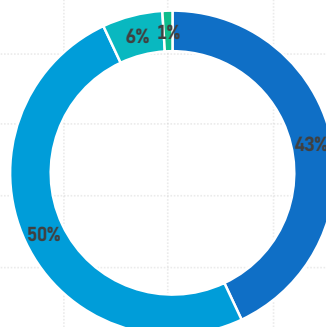
Età media del solo
personale
dipendente: 49.9
DS=9.5
Età min=23
Età max=67

6

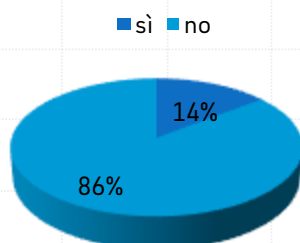
Figli sotto i 12 anni:



Stato civile:

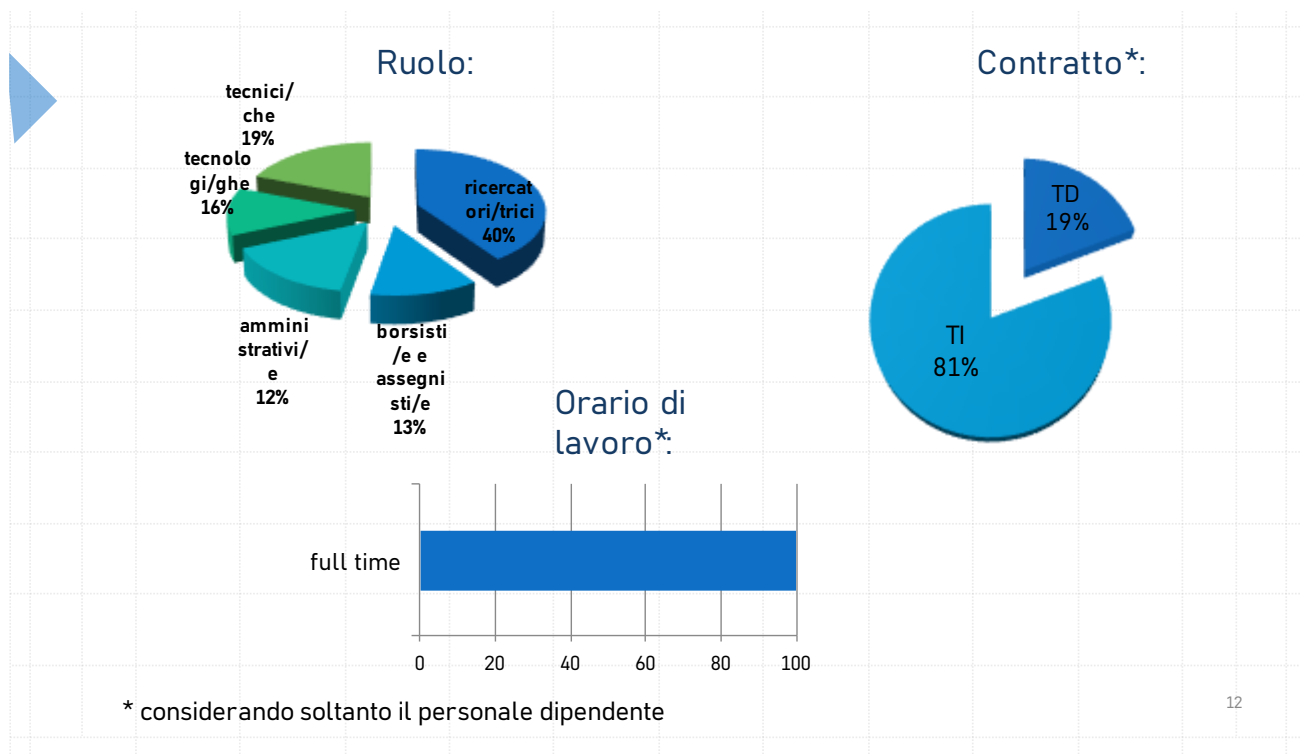


Altre persone di cui prendersi cura:



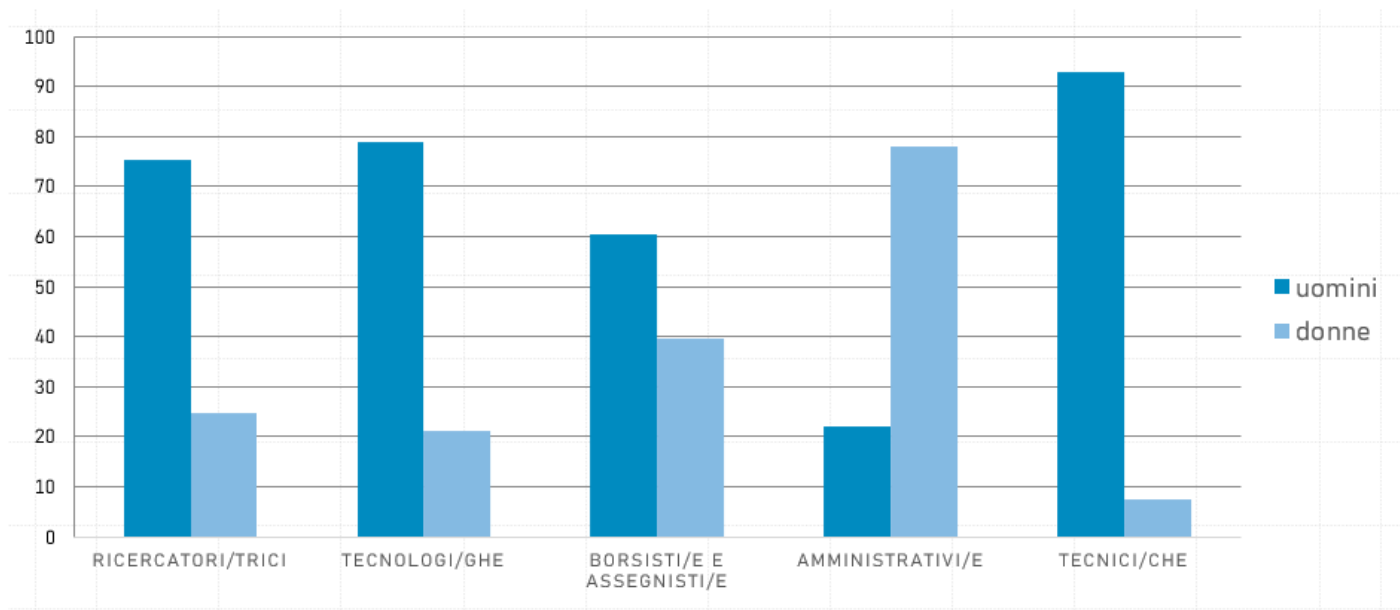
celibe/nubile sposato/a o convivente
separato/a o divorziato/a vedovo/a

7



La distribuzione per genere rispetto ai ruoli, considerando i/le partecipanti all'indagine, è sbilanciata sugli uomini i quali rappresentano i principali rispondenti tra ricercatori/trici, tecnologi/ghe, borsist* e assegnist*, tecnici/che. Soltanto tra gli/le amministrativ* si osserva una percentuale maggiore di rispondenti donne (figura 5). Tale distribuzione risulta comunque rappresentativa della popolazione generale impiegata in INFN.

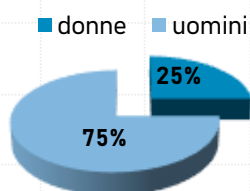
Figura 5: partecipanti: distribuzione per genere dei ruoli (%)



Partecipanti presso la sede CNAF

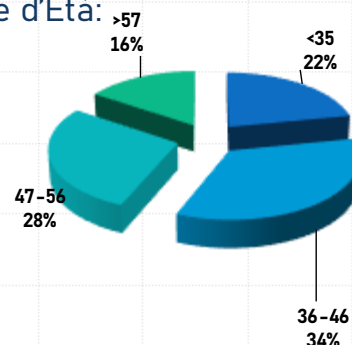
Figura 6: caratteristiche socio-anagrafiche dei/delle partecipanti nella sede CNAF

Genere:



Ruolo Professionale	%
Ricercatore/ricercatrice	0,0
Tecnologo/a	56,3
Assegnista/Borsista	28,1
Tecnico/a	15,6
Amministrativo/a	0,0
Tot N 32	

Fasce d'Età:



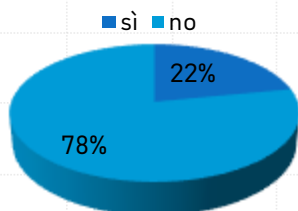
Età media tot:
43,03
DS=9,66
Età min =25
Età max =59

Età media del solo
personale
dipendente: 47,6
DS=6,03
Età min =37
Età max =59

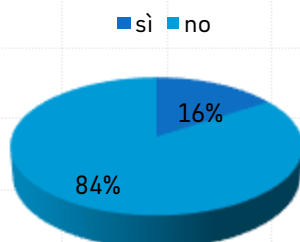
10

L'età media della popolazione rispondente nella sede CNAF risulta pressoché sovrapponibile a quella dei rispondenti totali, mentre l'età media del solo personale dipendente risulta più elevata rispetto ai rispondenti totali.

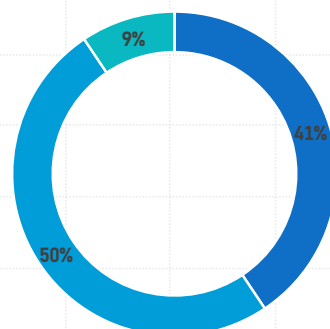
Figli sotto i 12 anni:



Altre persone di cui prendersi cura:

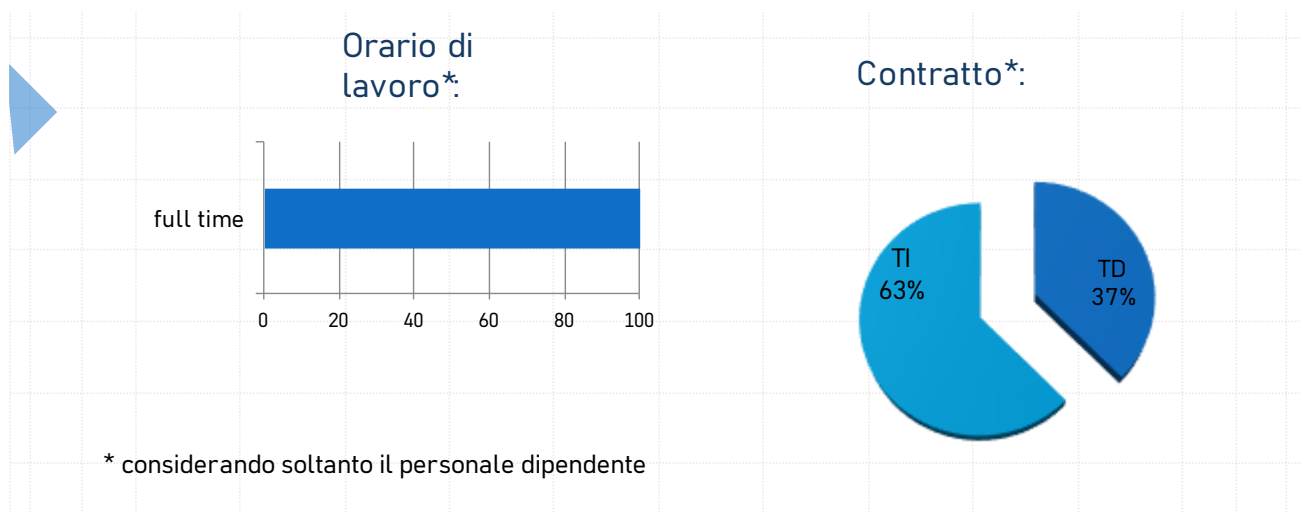


Stato civile:



celibe/nubile sposato/a o convivente
separato/a o divorziato/a

11



Rimandando al paradigma teorico del Job Demand Control riportato precedentemente, di seguito saranno presentati i risultati dei principali costrutti che la letteratura identifica come impattanti sulle variabili di esito (ad esempio lo stress, il burnout, la capacità di lavoro, il benessere lavorativo), sia per il contesto nazionale che per quello specifico della sede di CNAF.

ANTECEDENTI:

CARICO DI LAVORO

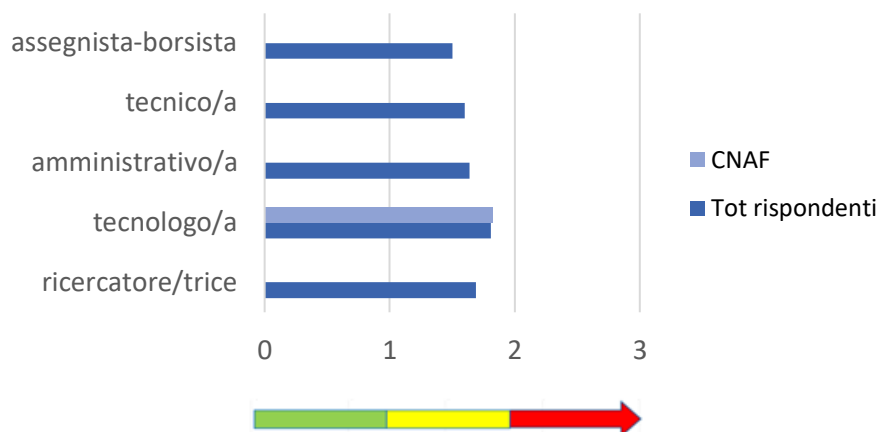
Fa riferimento al carico di lavoro percepito in termini di quantità. Questo fattore permette di rilevare la percezione che l'individuo ha rispetto alla quantità di lavoro che deve svolgere in relazione al tempo disponibile (Es. item: «Ho un carico di lavoro tale che non riesco a concluderlo nei tempi stabiliti»).

Il range di risposta va da 0 a 3, dove 0 indica un carico di lavoro basso e 3 un carico di lavoro alto.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=1,66$ mentre presso la sede CNAF, il punteggio medio riferito al carico di lavoro è complessivamente di $M=1,67$.

Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli⁷ impiegati in INFN (figura 8) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di carico di lavoro maggiore tra ricercatori/trici e tecnologi/ghe piuttosto che tra T-A e assegnist*/borsist*.

Figura 8: carico di lavoro percepito nella sede di CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi molto simili tra loro: $M=1,66$ tra gli uomini e $M=1,65$ tra le donne.

Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

PRESSIONE TEMPORALE

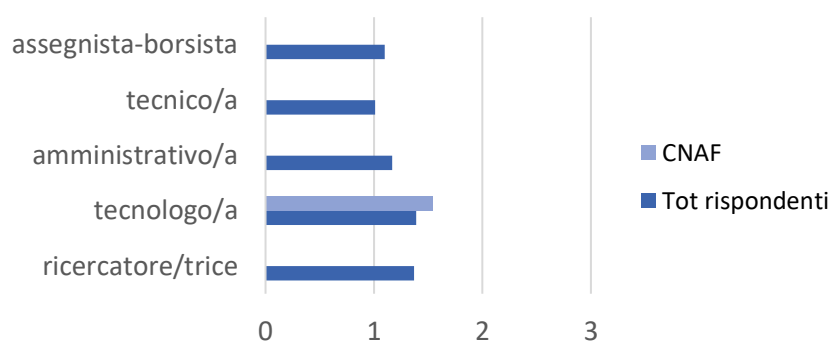
Fa riferimento al carico di lavoro percepito in termini di intensità/durata. Questo fattore permette di rilevare la percezione che l'individuo ha rispetto al tempo/orario di lavoro (Es. item: «Ricevo pressioni per lavorare oltre l'orario di lavoro»).

Il range di risposta va da 0 a 3, dove 0 indica pressione temporale bassa e 3 pressione temporale alta.

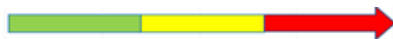
I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=1,22$ mentre presso la sede CNAF, il punteggio medio riferito alla pressione temporale è complessivamente di $M=1,28$.

Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli⁸ impiegati in INFN (figura 9) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di pressione temporale maggiore tra ricercatori/trici e tecnologi/ghe piuttosto che tra T-A e assegnist*/borsist*.

Figura 9: pressione temporale percepita nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



⁷⁻⁸ I dati riportati di seguito sono l'esito della media considerando tutti i partecipanti. Stratificando per ruolo, tuttavia, sono stati riportati soltanto i dati dei gruppi che hanno più di dieci rispondenti, per questo motivo sono riportate le sole medie di tecnologi/ghe.



Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondent* si osserva una media percepita di $M=1,21$ tra gli uomini e $M=1,24$ tra le donne.

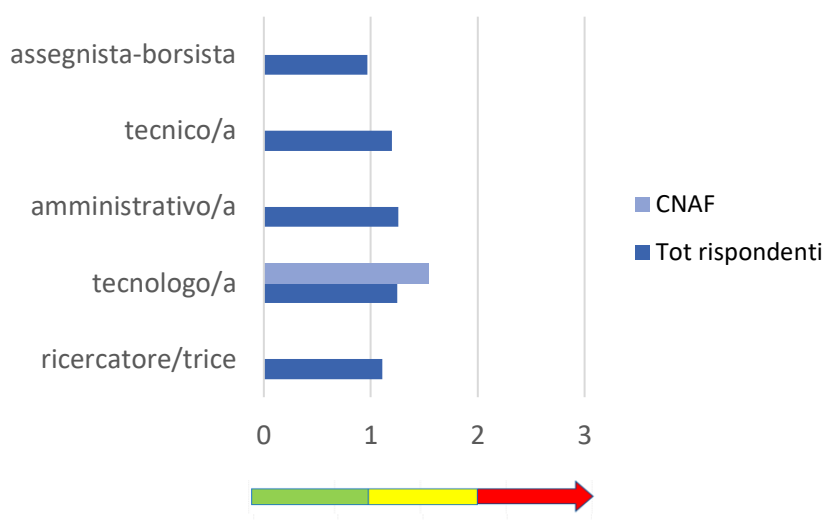
Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

CONFLITTO DI RUOLO

Questo aspetto del lavoro permette di definire il grado in cui l'individuo percepisce scarsa chiarezza e contraddizione rispetto alle richieste che gli vengono poste e le conseguenti azioni da intraprendere. (Es. item: «Faccio cose al lavoro che sono condivise da qualcuno ma non da altri»). Il range di risposta va da 0 a 3, dove 0 indica basso conflitto e 3 alto conflitto.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=1,16$ mentre nella sede CNAF il punteggio medio riferito al conflitto di ruolo è complessivamente di $M=1,36$.

Figura 10: conflitto di ruolo percepito nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli⁹ impiegati in INFN (figura 10) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di conflitto di ruolo maggiore tra T-A e tecnici/che piuttosto che tra assegnist*/borsist* e ricercatori/trici.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondent* si osserva una media percepita di $M=1,17$ tra gli uomini e $M=1,14$ tra le donne.

Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

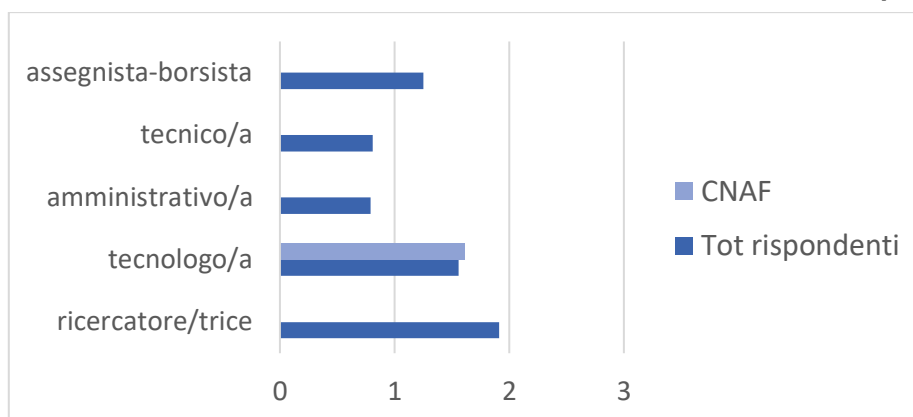
LAVORO FUORI ORARIO

⁹⁻¹⁰ I dati riportati di seguito sono l'esito della media considerando tutti i partecipanti. Stratificando per ruolo, tuttavia, sono stati riportati soltanto i dati dei gruppi che hanno più di dieci rispondenti, per questo motivo sono riportate le sole medie di tecnologi/ghe.

Questo aspetto del lavoro permette di definire in termini quantitativi il tempo libero che i lavoratori e le lavoratrici utilizzano per lavorare (Es. item: «Mi capita di lavorare fuori dall'orario di lavoro»). Il range di risposta va da 0 a 3, dove 0 indica lavoro fuori orario poco frequente e 3 lavoro fuori orario molto frequente.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=1,30$ mentre nella sede CNAF il punteggio medio riferito al lavoro fuori orario è complessivamente di $M=1,32$.

Figura 11: lavoro fuori orario nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli¹⁰ impiegati in INFN (figura 11) si osserva, nella popolazione generale, un livello medio di lavoro fuori orario maggiore tra ricercatori/trici e tecnologi/ghe piuttosto che tra assegnist*/borsist* e T-A.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondent* si osserva una media percepita di $M=1,33$ tra gli uomini e $M=1,23$ tra le donne.

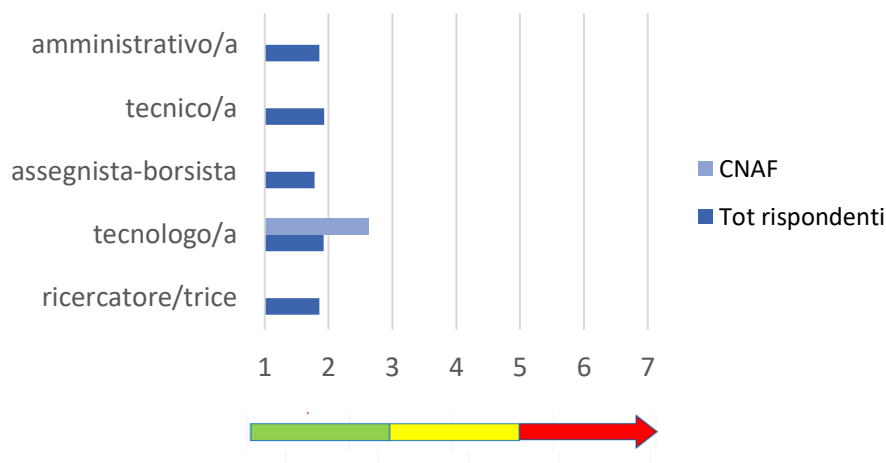
Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

INCIVILTÀ DEI COLLEGHI E DELLE COLLEGHE

Questo aspetto permette di definire l'esposizione dei lavoratori e delle lavoratrici a condotte di inciviltà perpetrate sul posto di lavoro (Es. item: «Negli ultimi 6 mesi quante volte le è capitato che i/le colleghi/e si siano comportati/e sgarbatamente nei suoi confronti»). Il range di risposta va da 1 a 7, dove 1 indica mai e 7 ogni giorno.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=1,88$ e nella sede CNAF il punteggio medio riferito all'inciviltà dei/delle colleghi/e è complessivamente di $M=2,35$.

Figura 12: inciviltà dei colleghi e delle colleghe nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli¹¹ impiegati in INFN (figura 12) si osserva, nella popolazione generale, un livello basso riferito all'inciviltà per tutti i profili.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti* si osserva una media percepita di $M=1,86$ tra gli uomini e $M=1,92$ tra le donne.

Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

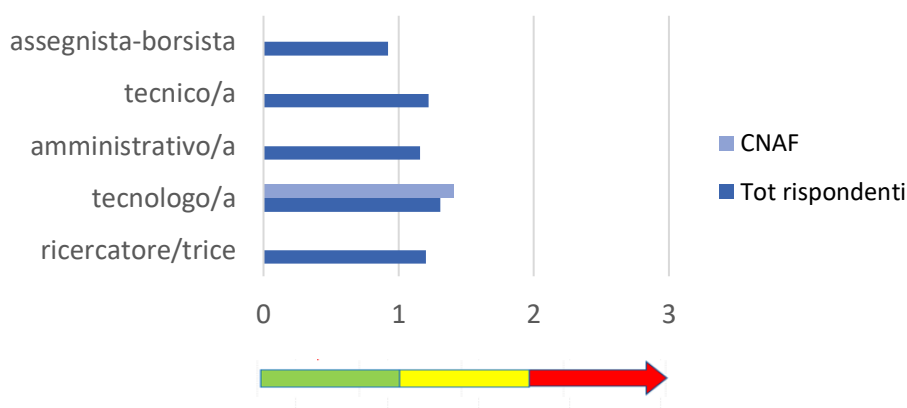
CLIMA CONFLITTUALE

Questo aspetto permette di definire la presenza di un clima conflittuale al lavoro (Es. item: «Pensando alla sua sede di lavoro, esistono conflitti tra colleghi/e»).

Il range di risposta va da 0 a 3, dove 0 indica bassi livelli di conflitto e 3 alti livelli di conflitto.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=1,18$ mentre nella sede CNAF, il punteggio medio riferito al clima conflittuale al lavoro è complessivamente di $M=1,26$.

Figura 13: clima conflittuale nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



¹²I dati riportati di seguito sono l'esito della media considerando tutti i partecipanti. Stratificando per ruolo, tuttavia, sono stati riportati soltanto i dati dei gruppi che hanno più di dieci rispondenti, per questo motivo sono riportate le sole medie di tecnologi/ghe.

Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli¹² impiegati in INFN (figura 13) si osserva, nella popolazione generale, un livello di conflittualità percepita più elevata tra tecnologi/ghe, ricercatori/trici e tecnici/che rispetto agli/le assegnist*/borsisti.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondent* si osserva una media percepita di M=1,09 tra gli uomini e M=1,11 tra le donne.

Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

CLIMA COMPETITIVO

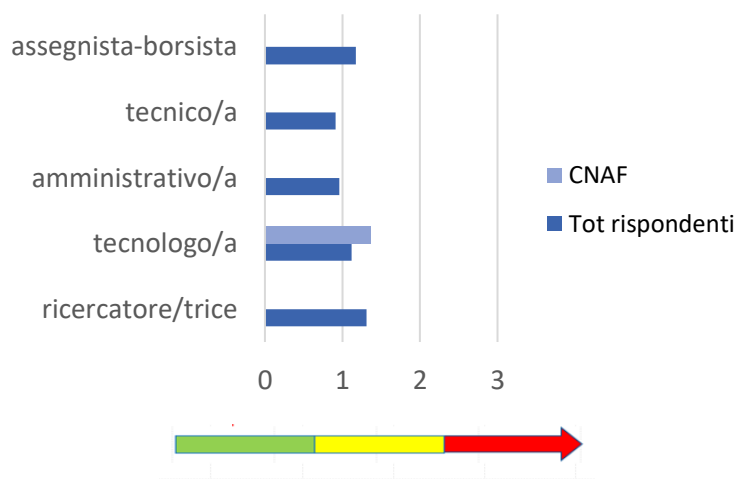
Fa riferimento alla percezione di lavorare essendo spesso in competizione con i/le colleghi/e (Es. item: «Nel mio lavoro si compara il mio operato con quello degli/delle altri/e»).

Il range di risposta va da 0 a 3, dove 0 indica bassi livelli di competizione e 3 alti livelli di competizione.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di M=1,10 mentre nella sede CNAF, il punteggio medio riferito al clima competitivo è complessivamente di M=1,18.

Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli¹³ impiegati in INFN (figura 14) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di clima competitivo maggiore tra ricercatori/trici, tecnologi/ghe e precari della ricerca piuttosto che tra T-A.

Figura 14: clima competitivo nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi simili tra loro: M=1,09 tra gli uomini e M=1,11 tra le donne.

Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

SUPPORTO SOCIALE DEI COLLEGHI E DELLE COLLEGHE

¹³ I dati riportati di seguito sono l'esito della media considerando tutti i partecipanti. Stratificando per ruolo, tuttavia, sono stati riportati soltanto i dati dei gruppi che hanno più di dieci rispondenti, per questo motivo sono riportate le sole medie di tecnologi/ghe.

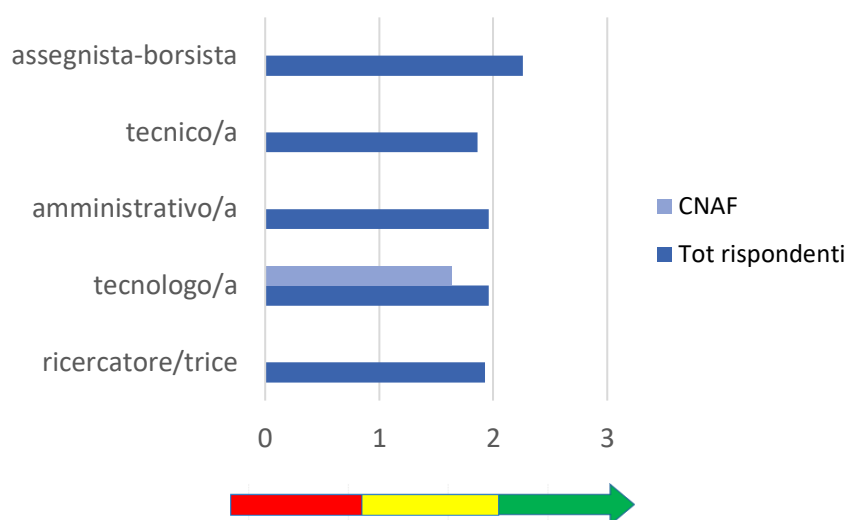
Tale costrutto fa riferimento agli aspetti relazionali tra pari che possono influire sul benessere lavorativo delle persone. In particolare, fa riferimento alla competenza dei colleghi, alla collaborazione nello svolgimento dell'attività, ai rapporti personali e amicali. (Es. item: «I colleghi/le colleghe mi danno l'aiuto e il supporto di cui ho bisogno»).

Il range di risposta va da 0 a 3, dove 0 indica basso supporto sociale e 3 alti livelli di supporto sociale.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=1,96$ mentre nella sede CNAF, il punteggio medio riferito al supporto sociale da parte dei/delle colleghi* è complessivamente di $M=1,88$.

Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli¹⁴ impiegati in INFN (figura 15) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di supporto sociale da parte dei colleghi e delle colleghe maggiore tra i/le precari/e della ricerca piuttosto che tra gli altri profili professionali.

Figura 15: supporto sociale da parte dei colleghi e delle colleghe nella sede di CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi simili tra loro: $M=1,96$ tra gli uomini e $M=1,97$ tra le donne.

Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

SUPPORTO SOCIALE DA PARTE DEI/DELLE SUPERIORI

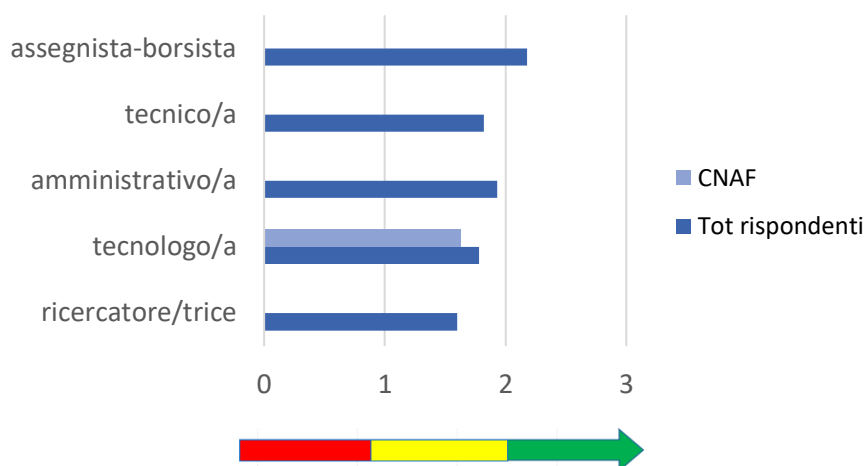
Tale costrutto indaga la percezione dei lavoratori e delle lavoratrici rispetto ai diretti superiori o responsabili e in particolare fa riferimento al supporto strumentale per quanto riguarda il lavoro e al supporto sociale per quanto riguarda l'attenzione e i riconoscimenti personali (Es. item: «Il mio diretto superiore/La mia diretta superiora è disponibile ad ascoltare i miei problemi professionali»).

Il range di risposta va da 0 a 3, dove 0 indica basso supporto sociale e 3 alti livelli di supporto sociale.

¹⁴I dati riportati di seguito sono l'esito della media considerando tutti i partecipanti. Stratificando per ruolo, tuttavia, sono stati riportati soltanto i dati dei gruppi che hanno più di dieci rispondenti, per questo motivo sono riportate le sole medie di tecnologi/ghe.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=1,81$ mentre nella sede CNAF, il punteggio medio riferito al supporto sociale percepito da parte dei/delle superiori è complessivamente di $M=1,86$.

Figura 16: supporto sociale da parte dei/delle superiori nella sede di CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli¹⁵ impiegati in INFN (figura 16) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di supporto sociale da parte dei superiori maggiore tra i/le precari/e della ricerca e amministrativi/e piuttosto che tra gli altri profili professionali.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi di supporto sociale percepito di: $M=1,79$ tra gli uomini e $M=1,87$ tra le donne.

Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

AUTONOMIA

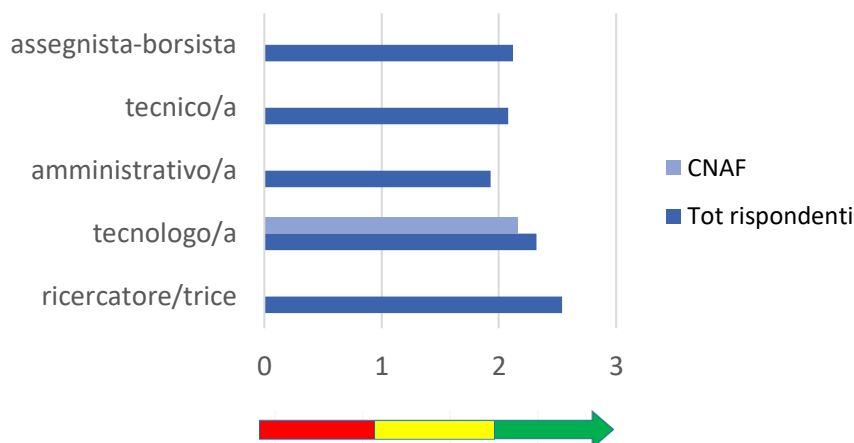
Tale costrutto consente di individuare quanto le persone sentono di poter svolgere il proprio lavoro in modo autonomo e di poter prendere le decisioni che gli/le competono in modo indipendente (Es. item: «Nell'organizzazione del mio lavoro ho voce in capitolo»).

Il range di risposta va da 0 a 3, dove 0 indica bassa autonomia e 3 alti livelli di autonomia.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=2,23$ mentre presso CNAF, il punteggio medio riferito all'autonomia è complessivamente di $M=1,97$.

Figura 17: autonomia nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN

¹⁵⁻¹⁶ I dati riportati di seguito sono l'esito della media considerando tutti i partecipanti. Stratificando per ruolo, tuttavia, sono stati riportati soltanto i dati dei gruppi che hanno più di dieci rispondenti, per questo motivo sono riportate le sole medie di tecnologi/ghe.



Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli¹⁶ impiegati in INFN (figura 17) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di autonomia maggiore tra ricercatori/trici e tecnologi/ghe rispetto agli altri profili professionali.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi di autonomia percepita di: $M=2,26$ tra gli uomini e $M=2,16$ tra le donne.

Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

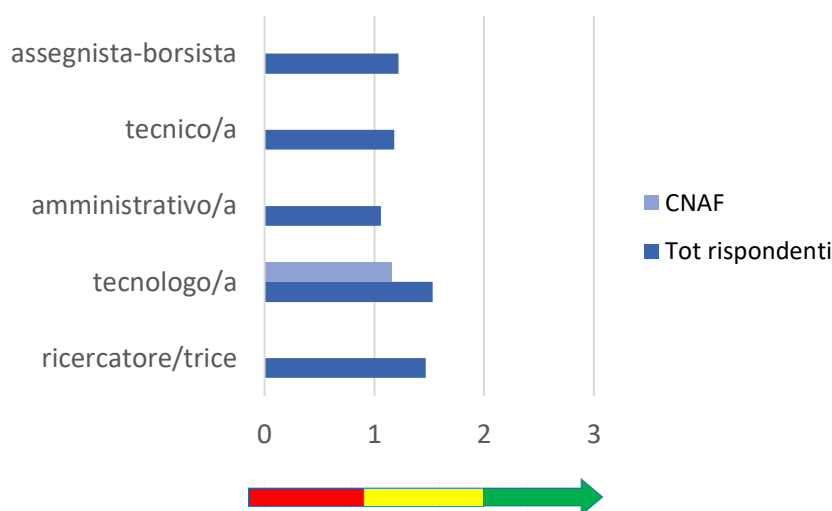
PARTECIPAZIONE

Tale costrutto descrive la percezione di avere influenza sulle decisioni prese sul lavoro (Es. item: «Ho influenza sulle decisioni prese nella mia organizzazione»).

Il range di risposta va da 0 a 3, dove 0 indica bassa partecipazione e 3 alti livelli di partecipazione.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=1,31$ mentre presso CNAF, il punteggio medio riferito alla partecipazione è complessivamente di $M=0,99$.

Figura 18: partecipazione nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli¹⁷ impiegati in INFN (figura 18) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di partecipazione maggiore tra ricercatori/trici e tecnologi/ghe rispetto agli altri profili professionali.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi di partecipazione di: $M=1,36$ tra gli uomini e $M=1,20$ tra le donne.

Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

COMUNICAZIONE EFFICACE

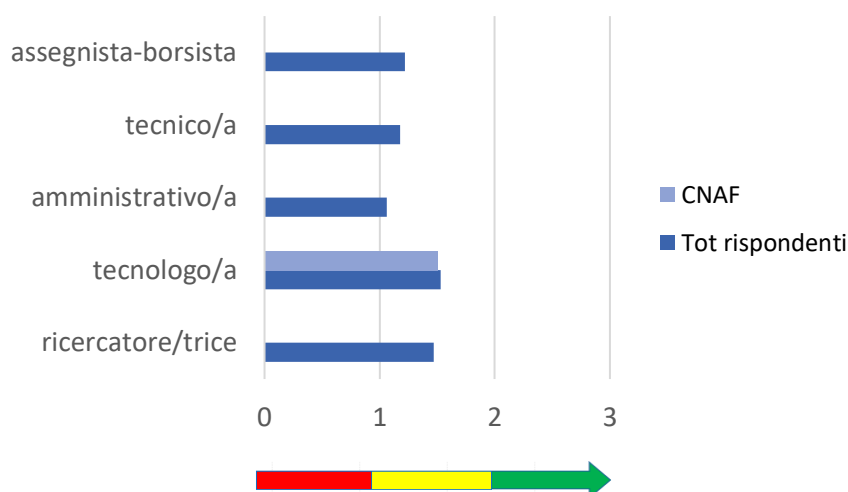
Tale costrutto descrive la percezione di lavorare all'interno di un contesto in un cui la comunicazione risulta chiara (Es. item: «È facile avere le informazioni di cui si ha bisogno»).

Il range di risposta va da 0 a 3, dove 0 indica una comunicazione poco efficace e 3 comunicazione efficace.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=1,66$ mentre a CNAF, il punteggio medio riferito alla comunicazione efficace è complessivamente di $M=1,58$.

Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli¹⁸ impiegati in INFN (figura 19) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di comunicazione efficace maggiore tra ricercatori/trici e precari della ricerca rispetto agli altri profili professionali.

Figura 19: comunicazione efficace nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi di: $M=1,68$ tra gli uomini e $M=1,63$ tra le donne.

Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

¹⁷⁻¹⁸ I dati riportati di seguito sono l'esito della media considerando tutti i partecipanti. Stratificando per ruolo, tuttavia, sono stati riportati soltanto i dati dei gruppi che hanno più di dieci rispondenti, per questo motivo sono riportate le sole medie di tecnologi/ghe.

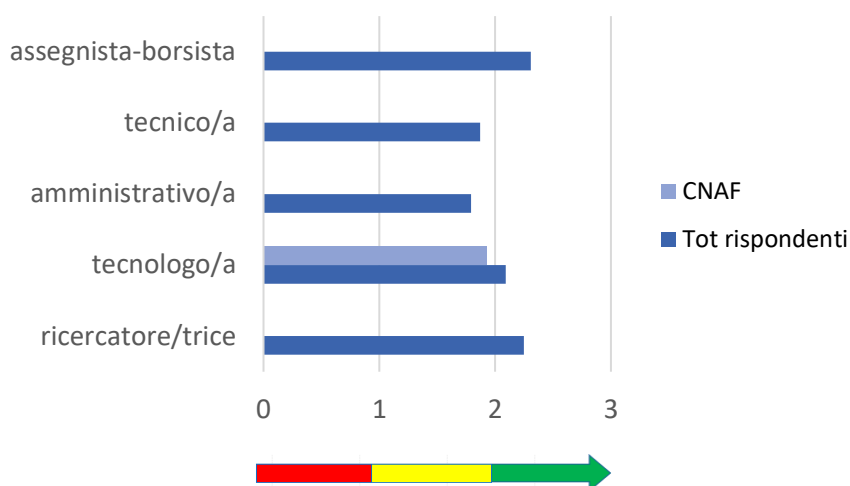
CRESCITA PROFESSIONALE

Tale costrutto descrive la percezione di lavorare all'interno di un contesto in cui è possibile crescere professionalmente e fare carriera (Es. item: «Il mio lavoro mi stimola a migliorare costantemente le mie conoscenze lavorative»).

Il range di risposta va da 0 a 3, dove 0 indica basse opportunità di crescita e 3 elevate opportunità di crescita.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=2,06$ mentre presso CNAF, il punteggio medio riferito alla crescita professionale è complessivamente di $M=1,94$.

Figura 20: crescita professionale nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli¹⁹ impiegati in INFN (figura 20) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di crescita professionale maggiore tra ricercatori/trici e precari della ricerca rispetto agli altri profili professionali.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi di: $M=2,07$ tra gli uomini e $M=2,02$ tra le donne.

Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

EQUITÀ

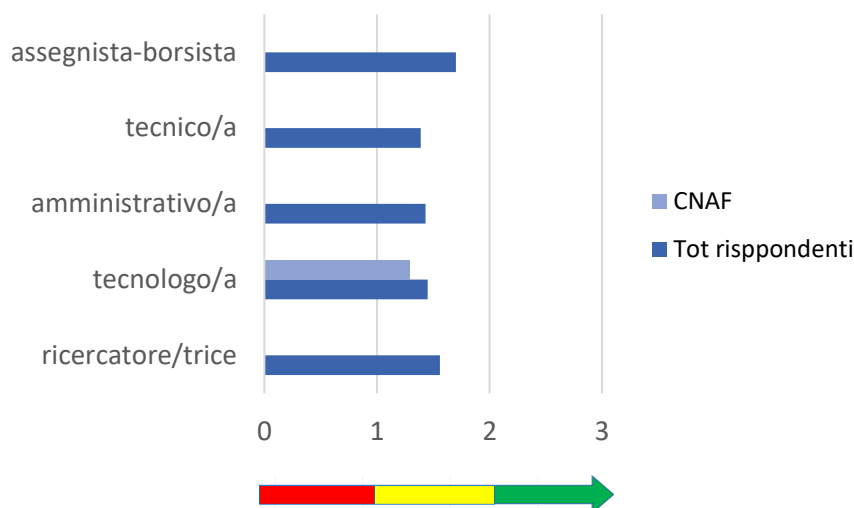
Tale costrutto descrive il clima organizzativo dal punto di vista del comportamento che l'Ente assume in tema di correttezza e imparzialità, nell'ipotesi, sostenuta dalla letteratura, che se l'organizzazione compie scelte ingiuste nei confronti dei dipendenti (distribuzione delle ricompense ecc.), tra essi si ingenerino sentimenti di sfiducia e cinismo. (Es. item: «Le risorse necessarie per lo svolgimento del lavoro sono attribuite in modo equo»).

Il range di risposta va da 0 a 3, dove 0 indica bassa equità e 3 elevata equità.

²⁰ I dati riportati di seguito sono l'esito della media considerando tutti i partecipanti. Stratificando per ruolo, tuttavia, sono stati riportati soltanto i dati dei gruppi che hanno più di dieci rispondenti, per questo motivo sono riportate le sole medie di tecnologi/ghe.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=1,49$ mentre a CNAF, il punteggio medio riferito all'equità è complessivamente di $M=1,37$.

Figura 21: equità nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli²⁰ impiegati in INFN (figura 21) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di equità maggiore tra i/le precari della ricerca rispetto agli altri profili professionali.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi di: $M=1,51$ tra gli uomini e $M=1,46$ tra le donne.

Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

RICONOSCIMENTO

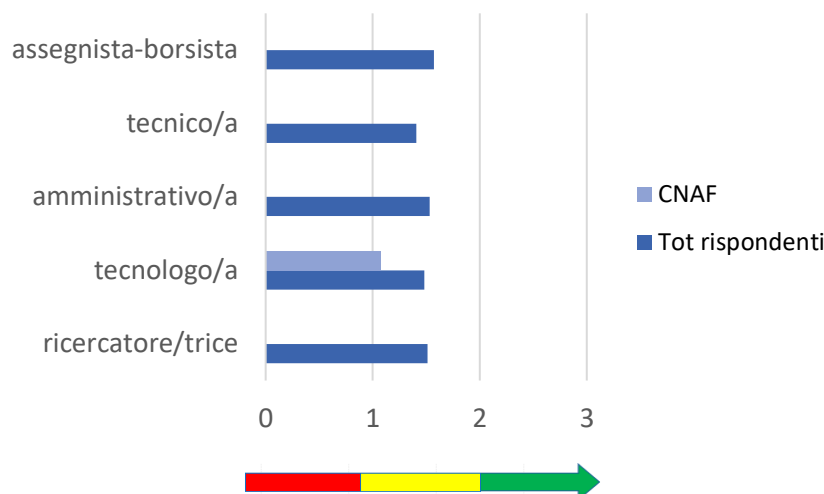
Tale costrutto descrive la percezione da parte del lavoratore di essere riconosciuto e ricompensato per i propri sforzi e il proprio contributo in organizzazione, e che l'organizzazione introduca risorse adeguate in grado di valorizzare il lavoro svolto dai lavoratori (formazione, riconoscimenti di carriera ed economici ecc.). (Es. item: «Considerando tutti i miei sforzi e ciò che ho realizzato, ricevo sul lavoro il rispetto che merito»).

Il range di risposta va da 0 a 3, dove 0 indica basso riconoscimento e 3 elevato riconoscimento.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=1,49$ mentre a CNAF, il punteggio medio riferito al riconoscimento è complessivamente di $M=1,24$.

Figura 22: riconoscimento nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN

²¹ I dati riportati di seguito sono l'esito della media considerando tutti i partecipanti. Stratificando per ruolo, tuttavia, sono stati riportati soltanto i dati dei gruppi che hanno più di dieci rispondenti, per questo motivo sono riportate le sole medie di tecnologi/ghe.



Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli²¹ impiegati in INFN (figura 22) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di riconoscimento piuttosto omogeneo.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi di: $M=1,49$ tra gli uomini e $M=1,51$ tra le donne.

Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

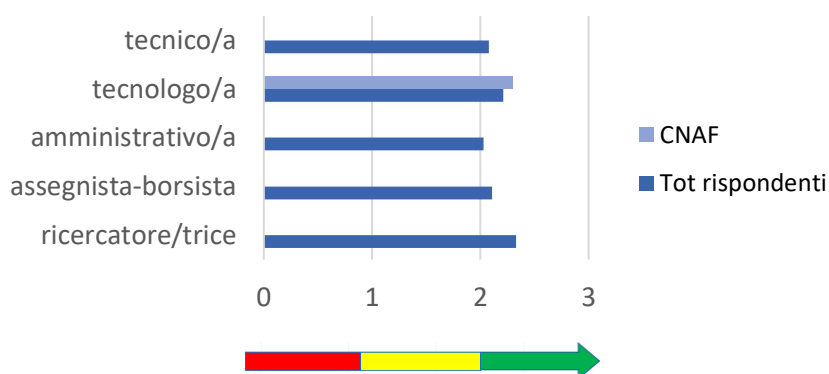
SIGNIFICATO DEL LAVORO

Tale costrutto riguarda il significato che l'individuo attribuisce al proprio lavoro in termini di pregnanza, costruttività e utilità (Es. item: «Penso che il mio lavoro sia molto costruttivo e pieno di significato»).

Il range di risposta va da 0 a 3, dove 0 indica lavoro poco significativo e 3 elevato significato.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=2,16$ mentre nella sede CNAF, il punteggio medio riferito al significato del lavoro è complessivamente di $M=2,09$.

Figura 23: significato del lavoro nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



²²⁻²³ | dati riportati di seguito sono l'esito della media considerando tutti i partecipanti. Stratificando per ruolo, tuttavia, sono stati riportati soltanto i dati dei gruppi che hanno più di dieci rispondenti, per questo motivo sono riportate le sole medie di tecnologi/ghe.

Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli²² impiegati in INFN (figura 23) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di significato del lavoro più elevato tra ricercatori/trici e tecnologi/ghe rispetto agli altri profili professionali.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi di: $M=2,18$ tra gli uomini e $M=2,13$ tra le donne.

Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

MEDIATORI:

Alcune variabili considerate nel questionario si pongono come variabili di mediazione, ossia sono in grado di aumentare o diminuire l'impatto delle variabili antecedenti sulle dimensioni di esito. Di seguito alcuni principali risultati:

CONCILIAZIONE VITA-LAVORO

Tale costrutto indaga la dimensione della conciliazione tra lavoro e famiglia o vita privata e più nello specifico valuta quanto il lavoro influisca negativamente sulla vita personale in termini di riduzione di tempo ed energie disponibili per quest'ultima. Il conflitto fra la vita lavorativa e quella privata costituisce un tema di interesse per la comprensione della qualità della vita lavorativa e l'adozione di eventuali misure di supporto. La possibilità, infatti, che le persone possano esercitare in modo equilibrato il ruolo lavorativo e quello condiviso all'interno del proprio nucleo familiare, non solo rappresenta un aspetto di benessere, ma è essa stessa una risorsa in grado di generare ulteriore benessere, in termini cioè di maggiore motivazione e work engagement, e di minore distress psicologico. In questa direzione i risultati rimandano a due aspetti:

- 1) *l'influenza del lavoro sulla vita privata (Es. item: «Le richieste del mio lavoro interferiscono con la mia vita familiare»);*
- 2) *l'influenza della vita privata sul lavoro (Es. item: «La situazione che vivo a casa mi rende così irritabile da scaricare sui/sulle colleghi/e le mie frustrazioni»).*

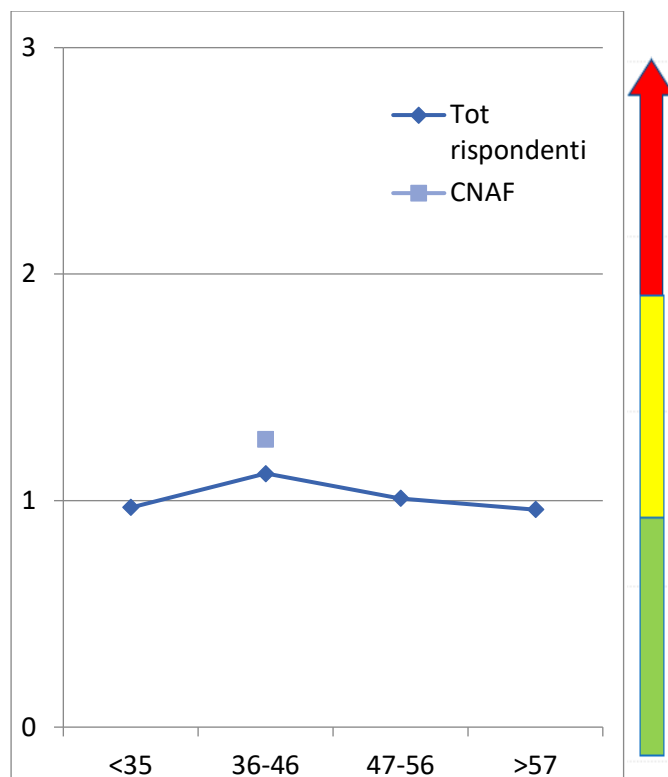
In entrambi i casi, il range di risposta va da 0 a 3, dove 0 indica bassa influenza di una dimensione sull'altra e 3 elevata influenza di una dimensione sull'altra.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=1,02$ rispetto all'influenza del lavoro sulla vita privata e di $M=0,26$ rispetto all'influenza della vita privata sul lavoro.

Presso la sede CNAF, il punteggio medio riferito alla conciliazione vita-lavoro è di $M=0,97$ rispetto all'influenza del lavoro sulla vita privata e di $M=0,12$ rispetto all'influenza della vita privata sul lavoro.

In questo caso i risultati sono stati aggregati per fasce d'età e non per ruoli professionali, in linea con la letteratura che sottolinea come le criticità riferite alla conciliazione cambino in relazione alla fase della vita delle persone.

Figura 24: l'influenza del lavoro sulla vita privata nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



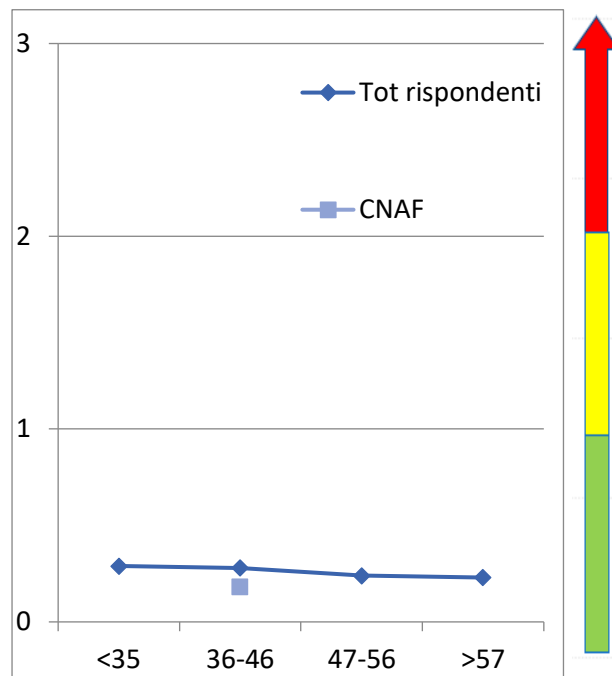
I punteggi medi circa la conciliazione nelle diverse fasce d'età²³ (figura 24 e 25) risultano piuttosto basse. Anche nella sede CNAF i punteggi risultano bassi sia circa l'influenza del lavoro sulla vita privata, sia rispetto all'impatto della vita privata sul lavoro.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi di: $M=0,99$ tra gli uomini e $M=1,09$ tra le donne per ciò che concerne l'impatto del lavoro sulla vita privata e di: $M=0,26$ tra gli uomini e $M=0,26$ tra le donne per ciò che concerne l'impatto della vita privata sul lavoro.

Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

Figura 25: l'influenza della vita privata sul lavoro nella sede di CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN

²² I dati riportati di seguito sono l'esito della media considerando tutti i partecipanti. Stratificando per ruolo, tuttavia, sono stati riportati soltanto i dati dei gruppi che hanno più di dieci rispondenti, per questo motivo sono riportate solo le medie della fascia 36-46



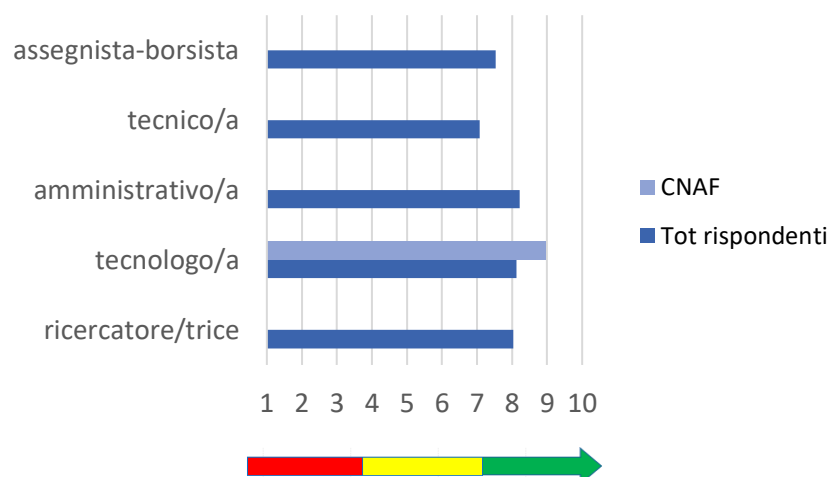
LAVORO DA CASA

Tale costrutto riguarda la valutazione soggettiva circa l'impatto del lavoro da casa (Es. item: «Come considera per il suo lavoro la possibilità di svolgere delle attività lavorative presso la sua abitazione»).

Il range di risposta va da 1 a 10, dove 1=la possibilità di lavorare da casa è per me del tutto negativa e 10=la possibilità di lavorare da casa è per me del tutto positiva.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=7,78$ mentre nella sede CNAF, il punteggio medio riferito al lavoro da casa è complessivamente di $M=8,59$.

Figura 26: lavorare da casa nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli²⁴ impiegati in INFN (figura 26) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di piacere nel lavoro da casa elevato tra ricercatori/trici, tecnologi/ghe e amministrativi/e piuttosto che tra tecnici/che e precari/e della ricerca.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi di: $M=7,61$ tra gli uomini e $M=8,16$ tra le donne. Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

MISURE DI ESITO

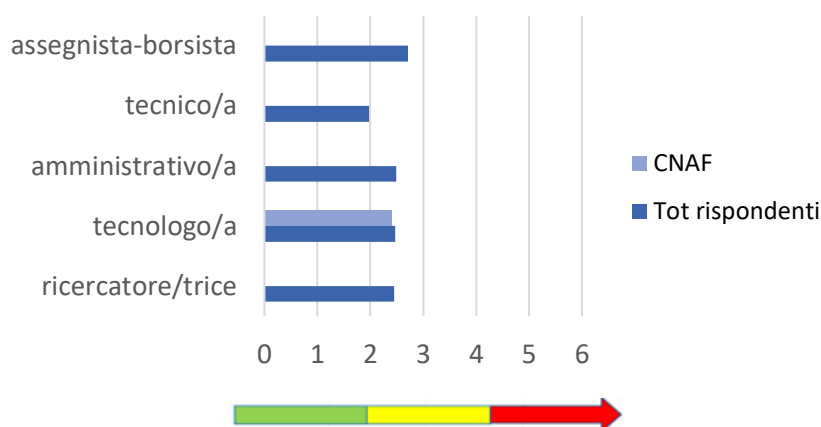
BURNOUT

Il burnout è un indicatore di malessere lavorativo e un marcatore che, letto alla luce degli aspetti del lavoro a cui si correla, indica la direzione in cui operare al fine di agire in termini di prevenzione dal malessere e di promozione del benessere del singolo e dell'intera organizzazione. Esso si compone di due dimensioni:

- 1) Esaurimento Emotivo: esprime l'aver ecceduto nell'uso delle proprie risorse fisiche ed emozionali, a tal punto prosciugati, da sentire di non riuscire a ricaricarsi e affrontare un altro giorno di lavoro o un altro problema (*Es. item: «Mi sento esausto/a alla fine della giornata»*).
 - 2) Cinismo: esprime il sentirsi freddi e distaccati nei confronti del lavoro e delle persone, riducendo al minimo il proprio coinvolgimento e adottando un atteggiamento di indifferenza nel tentativo di proteggere sé stessi (*Es. item: «Voglio solo fare il mio lavoro senza essere seccato/a»*).
- In entrambi i casi, il range di risposta va da 0 a 6, dove 0 indica bassi livelli di burnout e 6 elevati livelli di burnout.

- 1) Rispetto all'Esaurimento Emotivo:
i risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=2,38$ mentre nella sede CNAF, il punteggio medio riferito all'esaurimento emotivo è complessivamente di $M=2,31$.

Figura 27: esaurimento emotivo nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



²⁴⁻²⁷ I dati riportati di seguito sono l'esito della media considerando tutti i partecipanti. Stratificando per ruolo, tuttavia, sono stati riportati soltanto i dati dei gruppi che hanno più di dieci rispondenti, per questo motivo sono riportate le sole medie di tecnologi/ghe.

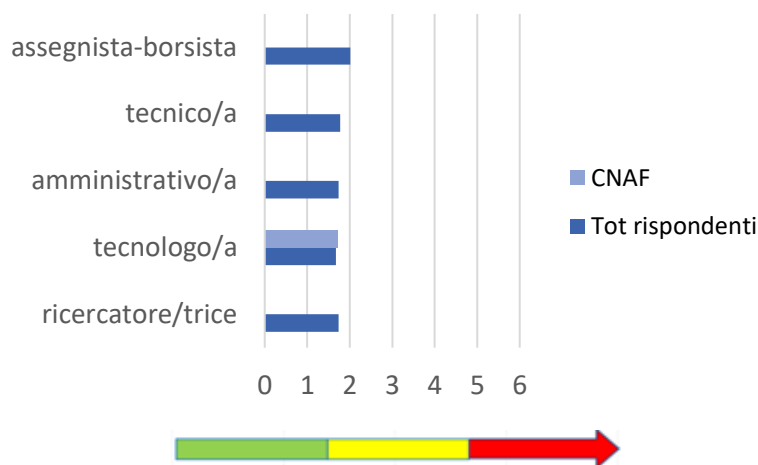
Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli²⁵ impiegati in INFN (figura 27) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di esaurimento emotivo più elevato tra i/le precari/e della ricerca rispetto agli altri profili.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi di: $M=2,27$ tra gli uomini e $M=2,62$ tra le donne. Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

2) Rispetto al cinismo:

i risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=1,77$ mentre nella sede CNAF, il punteggio medio riferito al cinismo è complessivamente di $M=1,66$.

Figura 28: cinismo nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



Analogamente a quanto accaduto per l'esaurimento emotivo, considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli²⁶ impiegati in INFN (figura 28) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di cinismo più elevato tra i/le precari/e della ricerca rispetto agli altri profili.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi di: $M=1,78$ tra gli uomini e $M=1,76$ tra le donne. Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

SENTIRSI IMPEGNATI VERSO L'ORGANIZZAZIONE (WORK ENGAGEMENT)

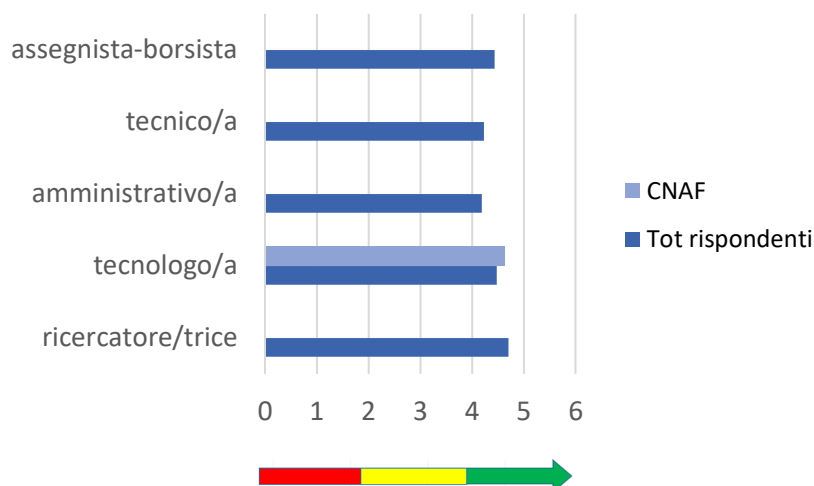
Questo costrutto fa riferimento al grado di coinvolgimento verso la propria organizzazione. Questo indicatore permette di evidenziare quanto i lavoratori e le lavoratrici siano impegnati/e e coinvolti/e nel proprio lavoro. Il *work engagement* può essere considerato il punto di arrivo di un processo motivazionale che viene sostenuto sia da risorse personali ma soprattutto da quelle di cui le persone fanno esperienza nella loro vita lavorativa quotidiana. Comprendere quindi i livelli di coinvolgimento nel lavoro permette di evidenziare quanto una organizzazione è in grado di favorire e sostenere i processi motivazionali che a loro volta incrementano benessere personale e organizzativo.

²⁸ I dati riportati di seguito sono l'esito della media considerando tutti i partecipanti. Stratificando per ruolo, tuttavia, sono stati riportati soltanto i dati dei gruppi che hanno più di dieci rispondenti, per questo motivo sono riportate le sole medie di tecnologi/ghe.

Il range di risposta va da 0 a 6, dove 0 indica bassi livelli di engagement e 6 elevati livelli di engagement.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=4,43$ mentre nella sede CNAF, il punteggio medio riferito all'engagement è complessivamente di $M=4,43$.

Figura 29: work engagement nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli²⁷ impiegati in INFN (figura 29) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di engagement più elevato tra ricercatori/trici, tecnologi/ghe e precari/e della ricerca piuttosto che tra T-A.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi di: $M=4,42$ tra gli uomini e $M=4,45$ tra le donne. Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

WORKAHOLISMO

Lavorare in modo eccessivo e compulsivo (Workaholism): la valutazione di queste due dimensioni consente di comprendere la presenza di modalità di gestione del proprio lavoro disadattive. Rispondere infatti alle richieste di lavoro sovraccaricandosi eccessivamente o attraverso modalità compulsive costituiscono elementi potenzialmente patogeni per la salute dell'individuo e l'insorgenza di stress e burnout e per l'accentuarsi di disequilibrio fra tempo lavorativo e tempo familiare o privato (Es. item circa la dimensione di lavoro eccessivo: «Sono molto occupato e metto troppa carne al fuoco»; es. di item circa la dimensione di lavoro compulsivo: «Mi sento in colpa quando mi prendo una pausa dal lavoro»).

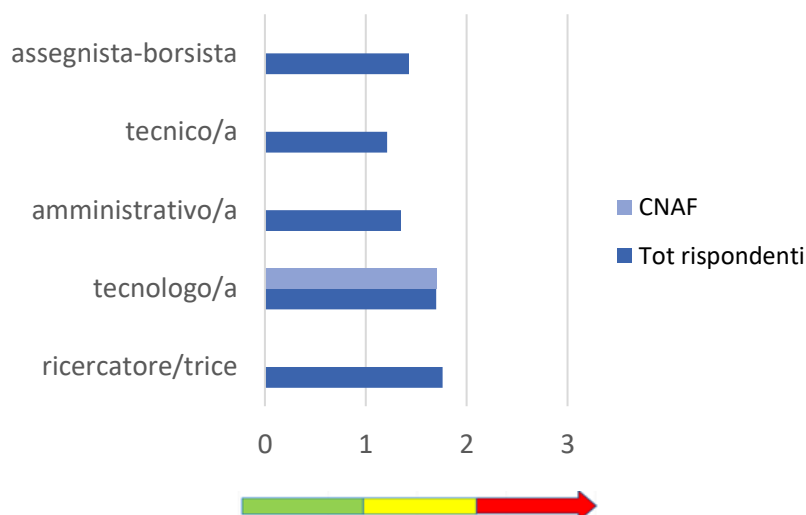
Il range di risposta va da 0 a 3, dove 0 indica bassi livelli di workaholismo e 3 elevati livelli di workaholismo.

1) Lavoro eccessivo:

²⁹ I dati riportati di seguito sono l'esito della media considerando tutti i partecipanti. Stratificando per ruolo, tuttavia, sono stati riportati soltanto i dati dei gruppi che hanno più di dieci rispondenti, per questo motivo sono riportate le sole medie di tecnologi/ghe.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=1,51$ mentre nella sede CNAF, il punteggio medio riferito al lavoro eccessivo è complessivamente di $M=1,39$.

Figura 30: Lavoro eccessivo nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



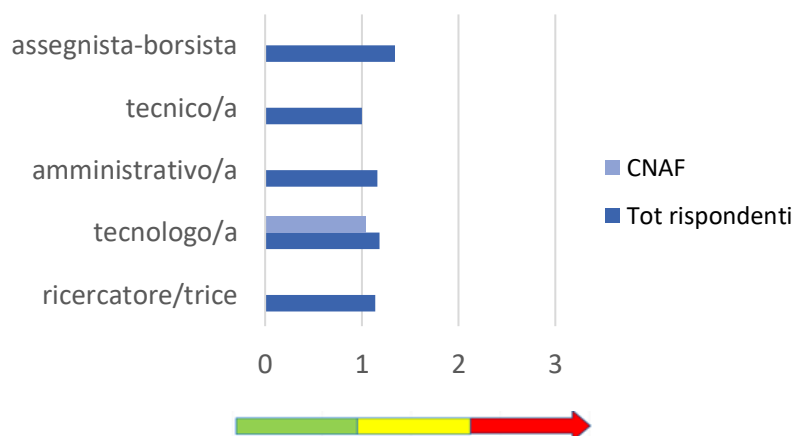
Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli²⁸ impiegati in INFN (figura 30) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di lavoro eccessivo più elevato tra ricercatori/trici e tecnologi/ghe piuttosto che tra T-A.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi di: $M=1,48$ tra gli uomini e $M=1,57$ tra le donne. Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

2) Lavoro compulsivo:

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=1,14$ mentre nella sede CNAF, il punteggio medio riferito al lavoro compulsivo è complessivamente di $M=0,97$.

Figura 31: Lavoro compulsivo nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



³⁰ I dati riportati di seguito sono l'esito della media considerando tutti i partecipanti. Stratificando per ruolo, tuttavia, sono stati riportati soltanto i dati dei gruppi che hanno più di dieci rispondenti, per questo motivo sono riportate le sole medie di tecnologi/ghe.

Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli²⁹ impiegati in INFN (figura 31) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di lavoro compulsivo più elevato tra i/le precari/e della ricerca rispetto agli altri profili.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi di: $M=1,10$ tra gli uomini e $M=1,24$ tra le donne. Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

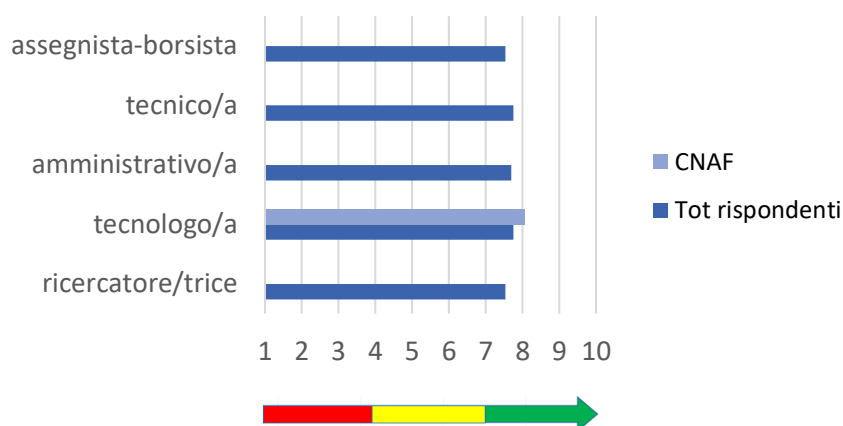
CAPACITÀ LAVORATIVA

Tale dimensione rimanda all'insieme delle risorse fisiche e mentali necessarie per lo svolgimento del proprio lavoro, per poter rispondere in maniera adeguata alle richieste del lavoro.

Quando si osserva un perfetto equilibrio tra le risorse e le richieste, la capacità di lavoro mostra punteggi elevati. (Es. item «Assuma che il punteggio 10 corrisponda al punto massimo delle capacità lavorative (energie fisiche e mentali) che abbia mai sperimentato nella sua vita mentre 0 all'inabilità completa al lavoro. Quale punteggio assegna alle sue capacità lavorative attuali»). Il range di risposta va da 0 a 10, dove 0 indica inabilità completa al lavoro e 10 capacità lavorativa massima.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=7,66$ mentre nella sede CNAF, il punteggio medio riferito alla capacità lavorativa è complessivamente di $M=7,94$.

Figura 32: Capacità lavorativa nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli³⁰ impiegati in INFN (figura 32) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di capacità di lavoro sostanzialmente omogeneo.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi di: $M=7,72$ tra gli uomini e $M=7,52$ tra le donne.

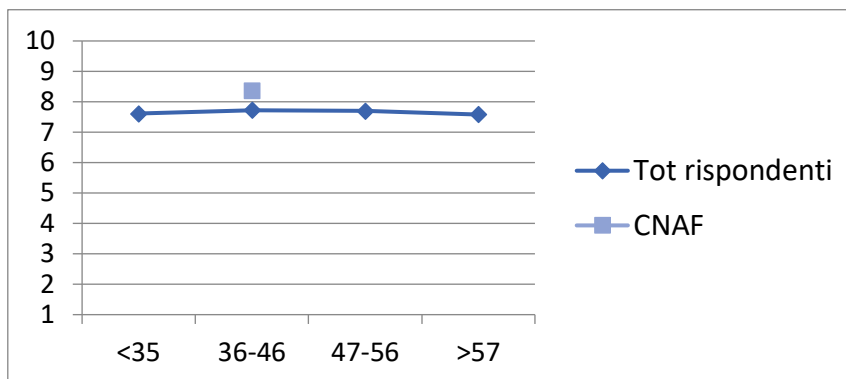
Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

³¹ I dati riportati di seguito sono l'esito della media considerando tutti i partecipanti. Stratificando per ruolo, tuttavia, sono stati riportati soltanto i dati dei gruppi che hanno più di dieci rispondenti, per questo motivo sono riportate le sole medie di tecnologo/ghe.

³² I dati riportati di seguito sono l'esito della media considerando tutti i partecipanti. Stratificando per ruolo, tuttavia, sono stati riportati soltanto i dati dei gruppi che hanno più di dieci rispondenti, per questo motivo è inclusa solo la fascia 36-46.

La letteratura sottolinea come rilevante l'età rispetto al costrutto di capacità lavorativa, laddove tendenzialmente decresce con il passare del tempo. Per questa ragione di seguito riportiamo il grafico (figura 33) circa la capacità lavorativa nelle diverse fasce d'età:

Figura 33: Capacità lavorativa nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



MALESSERE PSICOLOGICO

Tale dimensione rimanda allo stato di disagio psicologico riscontrabile tra i lavoratori (Es. item «Nelle ultime due settimane, si è sentito/a in grado di concentrarsi su ciò che stava facendo»).

Il range di risposta va da 0 a 3, dove 0 indica benessere e 3 disagio/malessere psicologico.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=1,06$ mentre nella sede CNAF, il punteggio medio riferito al malessere psicologico è complessivamente di $M=1,12$.

Figura 34: Malessere psicologico nella sede CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli³¹ impiegati in INFN (figura 34) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di malessere psicologico sostanzialmente basso.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi di: $M=1,04$ tra gli uomini e $M=1,11$ tra le donne.

Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

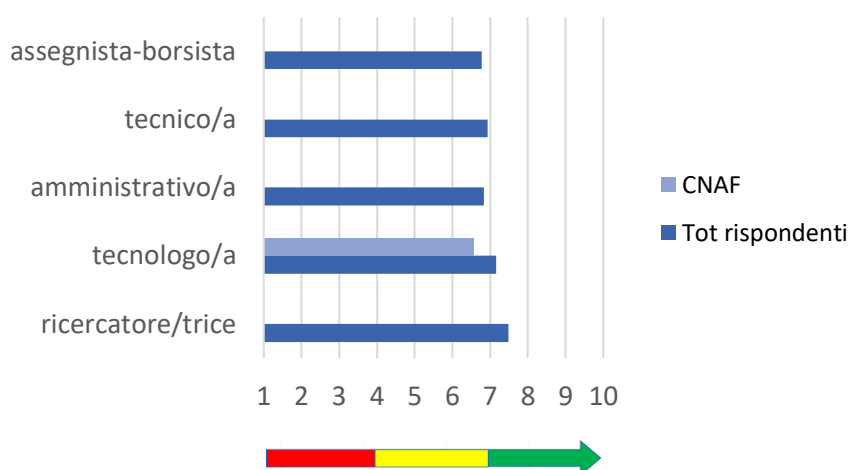
SODDISFAZIONE PER IL LAVORO SVOLTO

Tale dimensione è da intendersi come un effetto o conseguenza del livello complessivo e generale di benessere dell'individuo. Nello specifico questa dimensione indaga il livello di soddisfazione rispetto ad alcune caratteristiche del lavoro quali le prospettive di sviluppo, le condizioni del lavoro, le condizioni dell'organizzazione. Come evidenzia la letteratura, anche item singoli che valutino la soddisfazione percepita in generale nei confronti del proprio lavoro è una misura attendibile che riassume in sé le diverse sfaccettature di soddisfazione lavorativa. (Item «Può dire quanto nel complesso è soddisfatto/a della sua vita lavorativa»).

Il range di risposta va da 1 a 10, dove 1 indica insoddisfazione e 10 soddisfazione per il proprio lavoro.

I risultati mostrano un punteggio medio riferito dalla popolazione generale di INFN complessivamente di $M=7,14$ mentre nella sede CNAF, il punteggio medio riferito alla soddisfazione per il lavoro svolto è complessivamente di $M=6,69$.

Figura 35: Soddisfazione circa il proprio lavoro nella sede di CNAF e nella totalità dei/delle rispondenti INFN



Considerando i punteggi medi tra i diversi ruoli³² impiegati in INFN (figura 35) si osserva, nella popolazione generale, un livello percepito di soddisfazione più elevato tra ricercatori/trici e tecnologi/ghe rispetto agli altri profili professionali.

Considerando le differenze di genere, tra la popolazione totale di rispondenti si osservano punteggi di: $M=7,14$ tra gli uomini e $M=6,97$ tra le donne. Le differenze delle medie di genere in CNAF non sono riportate a causa dell'esiguo numero di partecipanti.

³³ I dati riportati di seguito sono l'esito della media considerando tutti i partecipanti. Stratificando per ruolo, tuttavia, sono stati riportati soltanto i dati dei gruppi che hanno più di dieci rispondenti per questo motivo sono riportate le sole medie di tecnologi/ghe.

Di seguito, alcuni grafici di riepilogo:

Figura 36: Principali antecedenti, confronto tra i rispondenti totali e la sede CNAF scala di risposta 0-3

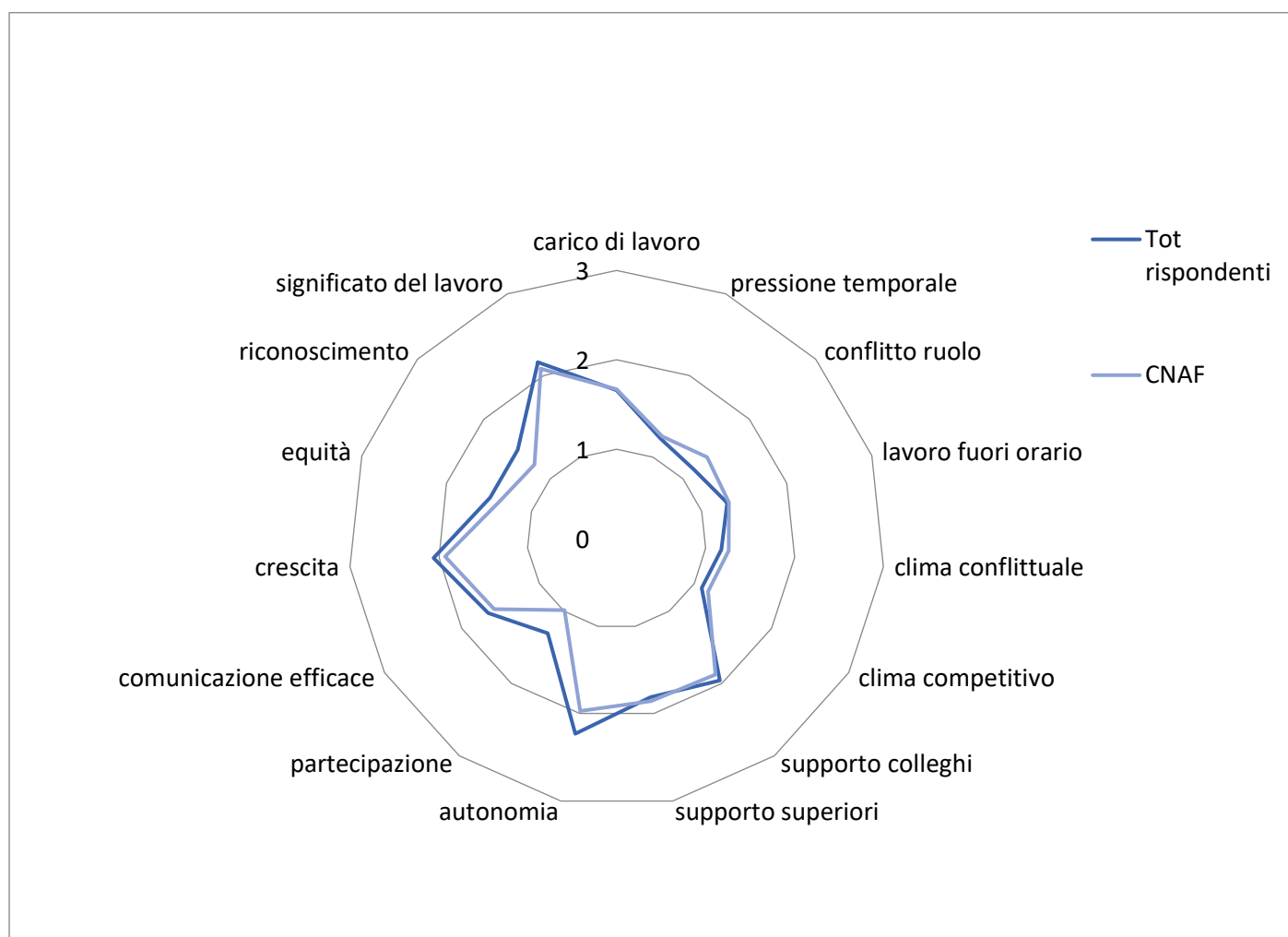


Figura 37: Burnout e engagement nella popolazione totale di rispondenti e nella sede CNAF scala di risposta 0-6

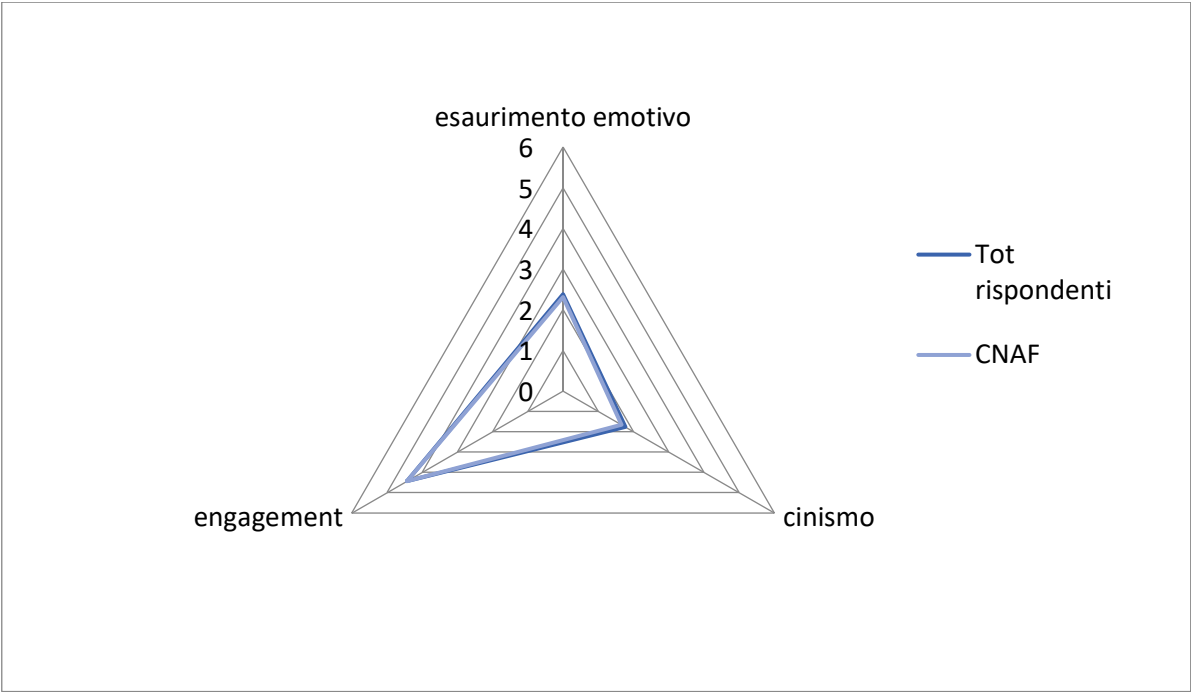


Figura 38: Workaholismo e malessere psicologico nella popolazione totale di rispondenti e nella sede CNAF scala di risposta 0-3

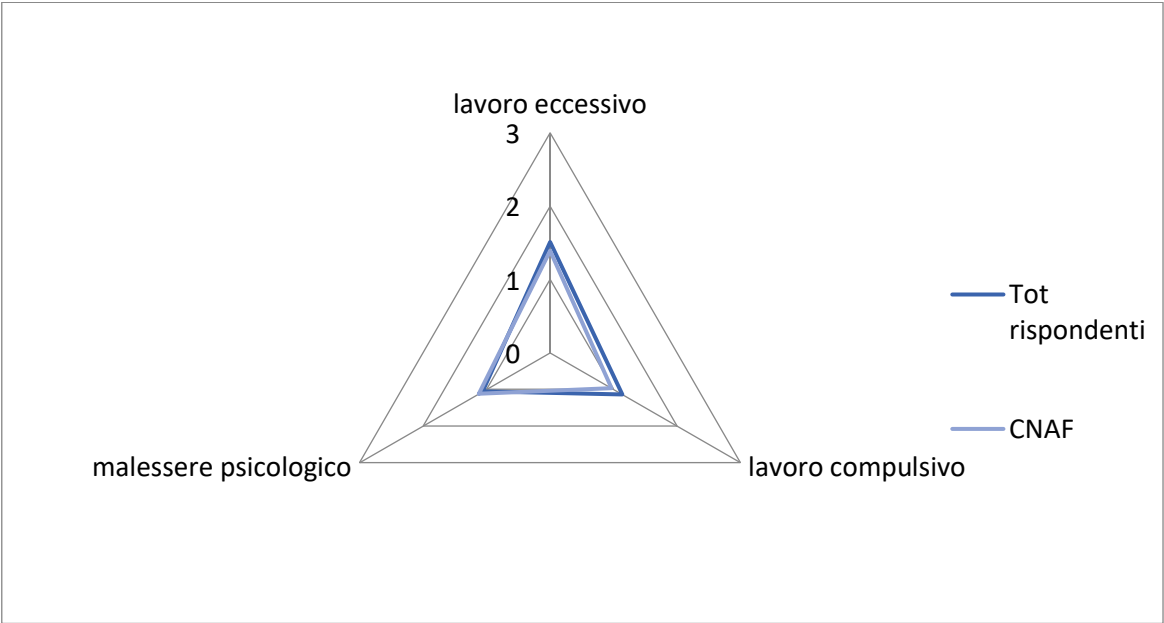
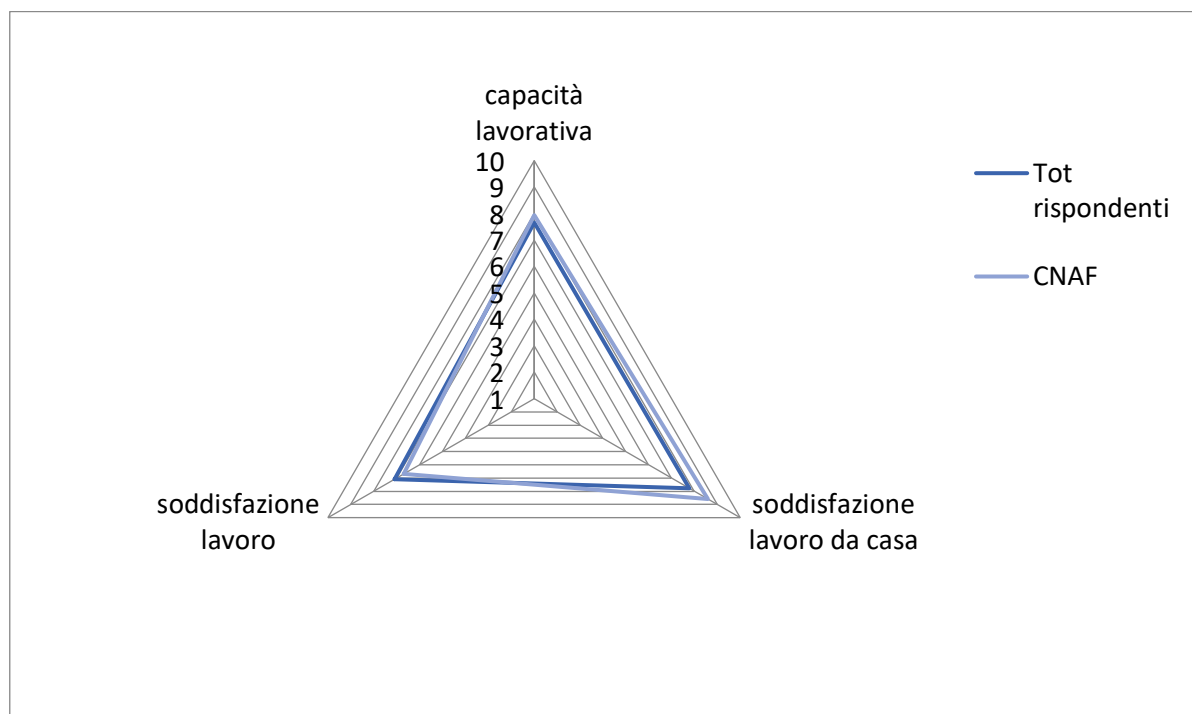


Figura 39: In sintesi: Capacità lavorativa e soddisfazione nella popolazione totale di rispondenti e nella sede CNAF scala di risposta 1-10



In sintesi: medie delle variabili nella popolazione totale dei rispondenti e nella sede CNAF

Variabili	Tot rispondenti	CNAF
Carico di lavoro	1,66	1,67
Pressione temporale	1,22	1,28
Conflitto di ruolo	1,16	1,36
Lavoro fuori orario	1,3	1,32
Inciviltà colleggh*	1,88	2,35
Clima conflittuale	1,18	1,26
Clima competitivo	1,1	1,18
Supporto colleggh*	1,96	1,88
Supporto superior*	1,81	1,86
Autonomia	2,23	1,97
Partecipazione	1,31	0,99

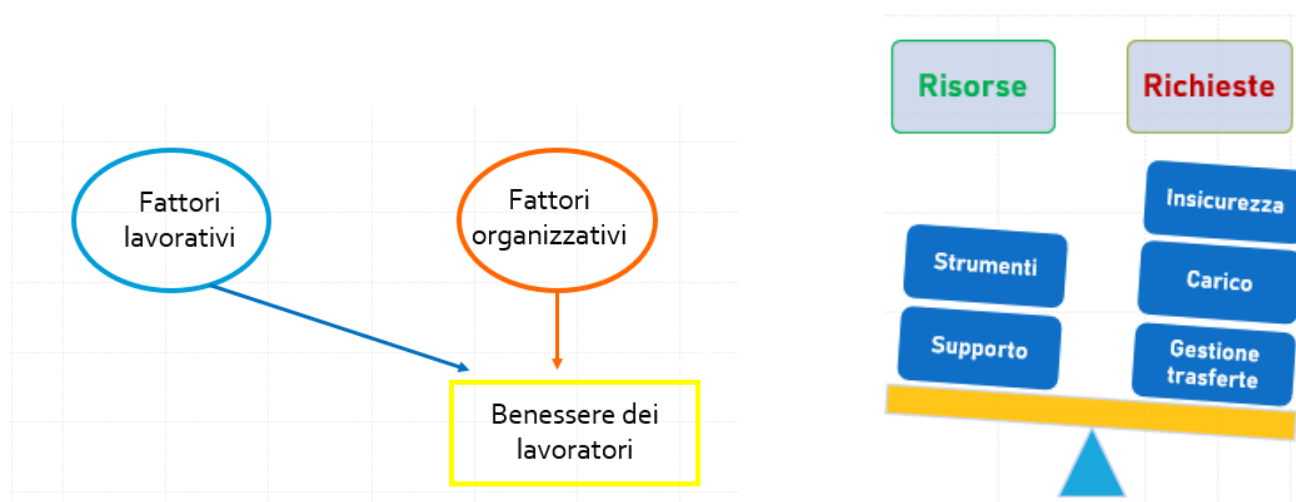
Comunicazione efficace	1,66	1,58
Crescita professionale	2,06	1,94
Equità	1,49	1,37
Riconoscimento	1,49	1,24
Significato del lavoro	2,16	2,09
Engagement	4,43	4,43
Esaurimento emotivo	2,38	2,31
Cinismo	1,77	1,66
Malessere psicologico	1,06	1,12
Lavoro eccessivo	1,51	1,39
Lavoro compulsivo	1,14	0,97
Capacità lavorativa	7,66	7,94
Soddisfazione lavoro	7,09	6,69
Soddisfazione lavoro da casa	7,78	8,59

In conclusione, alcune analisi di regressione:

Tali analisi spiegano le variabili dipendenti del benessere attraverso i fattori lavorativi, organizzativi e relazionali. Le stime di impatto dei fattori sono controllate per l'età e genere.

I modelli di regressione consentono di evidenziare quali sono i principali antecedenti in grado di impattare sulle misure di esito, ossia su quali aspetti del lavoro, sia in termini sia di contenuto che di contesto, occorre intervenire per migliorare la qualità della vita lavorativa dell'Ente (figure 40).

Figura 40: Modello di regressione lineare



Considerando i lavoratori e le lavoratrici della sede CNAF, la pressione temporale risulta essere un fattore di rischio per l'insorgenza del burnout.

Per quanto riguarda il workaholismo non emergono variabili statisticamente significative rispetto all'insorgenza di questo.

CONCLUSIONI:

Antecedenti organizzativi:

In generale, considerando tutti i rispondenti, tra le richieste lavorative che mostrano livelli più critici, seppur con punteggi moderati, si osservano:

- Il carico di lavoro: con punteggi medio-alti soprattutto tra i/le tecnologi/ghe e i/le ricercatori/trici;
- Il lavoro fuori orario: con punteggi un po' più bassi ma che si avvicinano al 2 soprattutto tra i/le ricercatori/trici e in alcune sedi di INFN;
- In qualche caso anche la pressione temporale (fattore che rappresenta un elemento chiave nelle analisi di regressione e che merita quindi attenzione rispetto agli interventi).
- Per chi ha un contratto a termine, i livelli di insicurezza lavorativa assumono livelli medio-alti, soprattutto tra chi svolge mansioni di ricerca.
- Le dimensioni riconducibili al clima (inciviltà, clima conflittuale e competitivo), mostrano invece livelli medio-bassi evidenziando una situazione positiva circa queste dimensioni, soprattutto in riferimento all'inciviltà.

Tra le risorse lavorative che mostrano livelli più critici, seppur con punteggi moderati, si osservano, come abbiamo detto nelle considerazioni generali:

- La partecipazione: con punteggi medio-bassi per tutti ma soprattutto tra i/le TA e tra le donne;
- La comunicazione: con punteggi generalmente mediocri e più bassi tra i/le TA;
- Sono medi anche i punteggi riferiti all'equità che mostrano livelli più bassi tra i/le TA;

Le dimensioni riconducibili al supporto sociale e alla crescita professionale mostrano invece livelli medio-alti per tutti ma soprattutto tra borsisti/e e assegnisti/e, mentre l'autonomia e il significato del lavoro, pur mostrando punteggi medio-alti in generale, evidenziano punteggi più alti tra i/le ricercatori/trici e tecnologi/ghe. L'autonomia inoltre è più elevata tra gli uomini piuttosto che tra le donne (effetto trascinarsi rispetto alla prevalenza di uomini tra i ricercatori e delle donne tra il gruppo amministrativo).

Considerando la Sede CNAF, i livelli complessivi riferiti agli antecedenti organizzativi mostrano medie simili a quelle della popolazione nazionale rispondente. Si sottolineano livelli percepiti più elevati rispetto al conflitto di ruolo e all'inciviltà da parte dei/le colleghi/e.

Circa le variabili di mediazione:

In linea generale, considerando i dati nazionali:

- Non si evidenziano elementi di criticità in riferimento all'interazione tra la vita e il lavoro e viceversa, tra il lavoro e la vita, anche guardando i dati alla luce del ciclo di vita, dei carichi familiari e del genere (esistono differenze, ma minime e non significative);
- Sussistono elementi di differenziazione rispetto ai carichi dichiarati oltre che percepiti, in piena coerenza con le tendenze nazionali/culturali;

- Le difformità riguardano evidentemente la distribuzione della popolazione lavorativa per genere, non tanto la percezione delle dimensioni organizzative, secondo una sproporzione uomini vs donne nell'ambito delle professioni «tecniche» e di ricerca e donne vs uomini nell'ambito delle attività amministrative. Il trascinarsi di queste due variabili richiede quindi un'attenzione particolare quando si comparano i diversi profili relativamente agli esiti;
- In riferimento al lavorare da casa, si osservano punteggi abbastanza elevati per tutti i profili osservati ma soprattutto tra amministrativi/e, tecnologi/ghe, ricercatori/trici e tra le donne piuttosto che gli uomini.

I dati di CNAF tendenzialmente si allineano a quelli generali non mostrando grandi criticità in riferimento alle variabili di mediazione.

Considerando le misure di esito:

In generale, considerando i dati nazionali complessivi, i livelli di burnout evidenziano punteggi medio-bassi, con livelli di esaurimento e cinismo più elevati tra assegnisti/e e borsisti/e rispetto agli altri profili e tra le donne (solo circa l'esaurimento, valori comunque sempre medio-bassi).

In linea con la letteratura, si osservano livelli medi di workaholism, soprattutto rispetto alla dimensione di lavoro eccessivo e soprattutto per tecnologi/ghe, ricercatori/trici e tra le donne. Circa il lavoro compulsivo, pur osservando punteggi medio-bassi, i picchi più elevati si osservano tra assegnisti/e, borsisti/e e tra le donne.

Rispetto all'engagement e alla soddisfazione per il lavoro svolto, si osservano livelli alti di punteggio per tutti i profili ma soprattutto tra ricercatori/trici.

Analizzando i dati della sede CNAF non si evidenziano risultati molto diversi rispetto a quelli nazionali.

Possibili interventi:

I suggerimenti circa gli interventi da poter implementare, arrivano dalle regressioni che evidenziano le variabili che maggiormente sono in grado di impattare sulle dimensioni di esito, sia in termini di rischio che di protezione.

In riferimento all'engagement si è osservato, presso la sede di CNAF come promuovere la crescita professionale potrebbe sviluppare un coinvolgimento all'interno dell'organizzazione maggiore di quanto già non sia. Contestualmente ridurre il carico di lavoro, la pressione temporale e l'inciviltà potrebbero migliorare la qualità di vita all'interno della sede.

In questa direzione interventi (per lo più di tipo «culturale», vedi il «diritto alla disconnessione», le «buone pratiche» su comunicazioni extra orario di lavoro e scadenze, ecc.) in grado di attenuare la pressione temporale e sviluppare maggiormente la crescita professionale e la partecipazione potrebbero trasversalmente migliorare lo stato di salute dei lavoratori e delle lavoratrici della Sede CNAF promuovendo engagement e proteggendo dal workaholismo.

Si ricorda che ogni azione di miglioramento intrapresa dovrà essere monitorata nel corso del suo sviluppo e, a valle, dovranno esserne monitorati gli effetti.

Alcuni riferimenti bibliografici:

CIP (2010). Stress lavoro correlato: Indicazioni per la corretta gestione del rischio e per l'attività di vigilanza alla luce della lettera circolare del 18 novembre 2010 del ministero del lavoro e delle politiche sociali

Converso, D. (2012). Benessere e qualità della vita organizzativa in sanità. Espress Edizioni

Cox, T., Griffith, A.J. (1995). The nature and measurement of work stress: theory and practice. In Wilson J, Corlett N (a cura di), The Evaluation of human work: a practical ergonomics methodology, Taylor and Francis, London: 111-128

Demerouti, E, Bakker, A.B., Nachreiner, F., Schaufeli, W.B. (2001). The job demand resources model of burnout. Journal of Applied Psychology, 86(3): 359-374

Fraccaroli, F., Balducci, C. (2011). Stress e rischi psicosociali nelle organizzazioni. Il Mulino, Bologna

Karasek, R.A. (1979). Job demand, job decision latitude and mental strain. *Journal of Occupational Behavior*, 24: 285-307

Quick, J.D., Quick, J.C., & Nelson, D.L. (1998). The theory of preventive stress management in organizations. In C.L. Cooper (Ed.), *Theories of organizational stress* (pp. 246–268). Oxford, UK: Oxford University Press

Quick, J.C., Wright, T.A., Adkins, J.A., Nelson, D.L., & Quick, J.D. (2013). *Preventive Stress Management in Organizations* (2nd ed.). Washington, DC: American Psychological Association

Siegrist, J., Starke, D., Chandola, T., Godin, I et al. (2004). The measurement of Effort-Reward Imbalance at work: European Comparisons. *Social Science and Medicine*, 58(8): 1483-1499

<https://osha.europa.eu/en/tools-and-publications/publications/summary-alert-and-sentinelapproaches-identification-work/view>

https://osha.europa.eu/en/publications/literature_reviews/calculating-the-cost-of-workrelated-stress-and-psychosocial-risks/vie