

## Benessere Organizzativo: difficoltà all'adattamento tra stress, sconforto e mobbing

di Nicola Buoninfante



In un mondo che si evolve velocemente le organizzazioni per poter sopravvivere devono, allo stesso modo, evolvere e modificarsi in funzione delle esigenze del mercato. Per stare al passo con i tempi sono costrette a modificare i propri processi interni adeguando i ruoli, le responsabilità e i comportamenti. Il cambiamento nell'ambito delle organizzazioni lo possiamo sintetizzare in tre grossi filoni: il contesto, l'organizzazione ed i processi, sulle quali si intreccia il management, la cultura organizzativa, il gruppo.

In questi anni stiamo assistendo ad una congiunzione negativa dal punto di vista economico che inevitabilmente si rispecchia sul mercato del lavoro, con grandi ripercussioni, talvolta drammatiche, sulle organizzazioni. Tutto questo comporta inevitabili conseguenze per il lavoratore ed incide sul clima nell'ambito lavorativo in cui è inserito. Il luogo di lavoro una volta era considerato importante anche da un punto di vista sociale in cui le persone appartenenti ad una certa comunità, erano ambiziose e avevano tanta voglia di fare e di affermarsi, creando una spinta propulsiva positiva all'interno dell'organizzazione stessa. Alla luce dei nuovi scenari socioeconomici i luoghi di lavoro si sono trasformati in contesti dominati da forti tensioni, frustrazioni e un diffuso menefreghismo.

Attualmente la precarietà del lavoro ha fatto scaturire oggettive difficoltà economiche e finanziarie, i contratti non danno più alcuna garanzia a colui che li riceve, Tutto ciò ha prodotto una pessimistica visione della vita in cui è impossibile pianificare e ancora di più realizzare progetti concreti a breve o lunga scadenza Questo inevitabilmente produce una condizione lavorativa

carica di sofferenze legate non solo al clima aziendale ma anche ad una adattabilità ad un lavoro poco coerente rispetto alle competenze professionali o aspettative personali.

Questa modalità di approcciare al mondo del lavoro crea una certa impersonalizzazione del lavoro stesso. Il soggetto si adatta a questo nuovo modo di fare. Sviluppa delle competenze flessibili, senza però, costruire un luogo di riferimento dentro cui far crescere le proprie competenze ed affermarsi professionalmente. Questa modalità di confrontarsi col mondo del lavoro genera un mancato riconoscimento professionale derivanti proprio da una scarsa prospettiva sui propri percorsi professionali. La pluralità di lavori che ogni individuo è chiamato a svolgere ha delle ripercussioni sul proprio impiego e sulla propria identità. Indipendentemente dal ruolo ricoperto, molti lavoratori non si ritrovano a proprio agio nella struttura organizzativa a cui devono obbligatoriamente uniformarsi, non condividono il vincolo di appartenenza, non hanno ambizioni e non sviluppano il proprio benessere. Le maggiori cause di stress sono imputabili proprio all'ambiente organizzativo dove l'individuo è costretto a calarsi. Molto spesso l'individuo non viene visto come una persona integrata in un contesto organizzativo, ma solo come un elemento produttivo o un numero di matricola che deve svolgere un certo tipo di lavoro. Elementi decisivi sono la mancanza di obiettivi, sia operativi che di carriera, la disorganizzazione, nonché una mancata comunicazione, ed una poca chiarezza dei ruoli, che produce un senso di disorientamento e spesso anche di umiliazione, inducendolo nel lavoratore un sentimento di sconforto e inadeguatezza nonché un disagio profondo.



L'individuo dovrebbe essere visto come un elemento fondamentale in un contesto organizzativo, attraverso il quale produrre ed aumentare la produttività, offrendo un servizio sempre più efficiente e di qualità. Circondando

la persona di quelle condizioni organizzative, di processo e manageriali renderebbero il contesto lavorativo maggiormente vivibile creando un certo equilibrio psicofisico tale da trovare una propria dimensione. Naturalmente, per arrivare a questo obiettivo c'è bisogno di una strategia aziendale che abbia un indirizzo preciso in tal senso. Viceversa, gli stimoli positivi verrebbero limitati, ostacolando l'accesso nella vita aziendale che ha come risvolto della medaglia stress, mobbing, inadattabilità, che provocano danni sociali ed economici.

La società nella quale viviamo si distingue in particolare per la perdita di alcune caratteristiche di stabilità: a partire dai contratti dei lavoratori (parziali, a tempo determinato, a progetto, somministrati, in affitto, on call), nelle retribuzioni, nei percorsi professionali, nelle garanzie e nelle tutele dei diritti, nella stessa localizzazione fisica. In virtù dei cambiamenti tecnologici e della natura dell'impresa il lavoro non è più collocabile esclusivamente in luoghi della produzione fisicamente definiti (la grande fabbrica, l'ufficio), che sono anche stati storicamente luoghi di costruzione di relativamente stabili identità sociali, in parte anche identificabili con determinate identità politiche. In passato, le organizzazioni lavorative promettevano sicurezza, stabilità e ricerca di identità.

Attualmente vivere in dinamiche apprenditive nell'ambito dei contesti organizzativi, significa mettersi in discussione quotidianamente.

Le organizzazioni sono comunità discorsive in cui risulta necessario imparare da soli, con gli altri, secondo un nuovo sistema di riconoscimento delle donne e degli uomini che vivono la dimensione organizzativa, quale dinamica del soggetto, in una complessità che si compie nel definitivo completarsi della condizione post moderna, tra la ricerca di sicurezza e la perdita di identità.

Il ciclo della vita diviene stocastico e probabilistico con la possibilità di vivere più organizzazioni e problemi esistenziali.

Sempre più le organizzazioni sono animate da dinamiche di gruppo che ne modificano i comportamenti e le relazioni interpersonali. La voglia di arrivare, di primeggiare e la competizione sicuramente influenzano e continuano ad incidere sulle dinamiche dei gruppi ma ultimamente nuovi fattori si aggiungono prepotentemente e incidono sulle dinamiche e sono l'insoddisfazione, il mobbing e l'accanita lotta alla sopravvivenza. Queste condizioni non fanno null'altro che diventare ed alimentare le fonti di stress e di disagio individuale e collettivo. Questa condizione, questo disagio possono incidere sulla psiche delle persone e il fenomeno può essere più o meno marcato ed evidente. Questo stato di malessere interiore può tradursi in una forma di stanchezza psicologica, con possibili conseguenze che potrebbero raggiungere livelli più seri.

Anche la legislazione italiana ha preso atto di quali possano essere le conseguenze di uno scarso benessere organizzativo introducendo con il D.lgs 81/2008 chiari riferimenti allo stress da lavoro correlato. Tra i punti introdotti dal D.Lgs. 81/08, uno dei punti importanti, sostenuto dall'Organizzazione Mondiale della Sanità è espresso dal concetto "salute". Definito come lo "stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in un'assenza di malattia o d'infermità. Norma che ha gettato le basi per la garanzia di una tutela dei lavoratori attraverso un'adeguata valutazione del rischio "stress lavoro correlato".

Il concetto di **benessere organizzativo** si riferisce, quindi, al modo in cui una persona vive la relazione con l'organizzazione in cui lavora. Tanto più una persona sente di appartenere all'organizzazione, perché ne condivide i valori, le pratiche, i linguaggi, tanto più trova motivazione e significato nel suo lavoro. Non basta, perciò, che le imprese investano in innovazione tecnologica, in differenziazione dei prodotti/servizi ed in immagine, ma diventa necessario tenere conto delle



differenti esigenze del dipendente e dell'evoluzione dei suoi bisogni. E' per tali motivi che al fianco delle competenze tecniche diventa necessario sviluppare competenze legate alla dimensione emozionale, ovvero al modo in cui le persone vivono e rappresentano l'organizzazione e, soprattutto, occorre tenere conto dell'ambiente e del clima in cui i dipendenti si trovano a dover lavorare ogni giorno.