



Promuovere i comportamenti sicuri

suvaPro

sicurezza sul lavoro

Indice

Introduzione	3
1 Che cosa significa motivare?	5
2 Promuovere i comportamenti sicuri	6
2.1 Identificare i motivi di resistenza	6
2.2 Come superare gli ostacoli che frenano i comportamenti sicuri	7
3 Suggerimenti per motivare	17
3.1 Rendere protagonista	17
3.2 Evitare le resistenze rispettando il margine di decisione personale ..	18
3.3 Fissare obiettivi	18
3.4 Sfruttare il bisogno di equilibrio interiore ed evitare le contraddizioni ..	19
3.5 Ricompense	20
3.6 L'incentivo maggiore è possedere una cultura della sicurezza credibile	21
4 Come motivare i superiori	22
5 Limiti imposti alla motivazione	23

Suva
Istituto nazionale svizzero di assicurazione contro gli infortuni
Tutela della salute
Casella postale, 6002 Lucerna

Per informazioni:
tel. 041 419 51 11

Per ordinazioni:
www.suva.ch/waswo
Fax 041 419 59 17
Tel. 041 419 58 51

Promuovere i comportamenti sicuri

Autrice: Margot Vanis, Settore informazione
Cartoons: Jels, Küssnacht am Rigi

Riproduzione consentita con citazione della fonte.
Prima edizione: giugno 2004 – 1500

Codice: 66111.I (sostituisce SBA 148.I)

Introduzione

Motivare qualcuno a comportarsi in modo sicuro non dovrebbe essere difficile; infatti, chi mai vorrebbe farsi male? Ed invece, i comportamenti a rischio sul lavoro sono tutt'altro che rari.

- Come si spiega questa contraddizione?
- Cosa possono fare gli addetti alla sicurezza o i superiori per educare i dipendenti a comportarsi in modo sicuro?

Nel presente opuscolo si cerca di dare una risposta a questi interrogativi, fornendo spunti concreti per motivare al comportamento sicuro e provando ad illustrare i meccanismi che regolano i comportamenti umani.

Promuovere i comportamenti sicuri presuppone l'adozione di un piano sistematico ed articolato. La Commissione federale di coordinamento per la sicurezza sul lavoro (CFSL) ha definito dieci elementi (vedi riquadro) importanti per creare un sistema di sicurezza in azienda. Tali elementi verranno citati più volte in questo opuscolo. Si indica tra parentesi di quale elemento si sta parlando.

I dieci elementi del sistema di sicurezza aziendale

1. Principi guida, obiettivi di sicurezza
2. Organizzazione della sicurezza
3. Formazione, istruzione, informazione
4. Regole di sicurezza
5. Individuazione dei pericoli, valutazione dei rischi
6. Pianificazione e realizzazione delle misure
7. Organizzazione in caso di emergenza
8. Partecipazione, coinvolgimento
9. Tutela della salute
10. Controllo, audit

Sistematica secondo CFSL (Commissione federale di coordinamento per la sicurezza sul lavoro)

L'opuscolo è strutturato in cinque parti:

la prima parte spiega che cosa è la motivazione e che cosa significa motivare;

la seconda parte descrive quale strada percorrere per arrivare al comportamento sicuro:

- quali premesse vanno soddisfatte per raggiungere l'obiettivo?
- quali ostacoli si possono incontrare?
- come superarli?

la terza parte fornisce consigli per educare alla motivazione;

la quarta parte traccia una serie di modalità per coinvolgere i responsabili nel processo di promozione della sicurezza sul lavoro

la quinta parte spiega i limiti posti alla motivazione.



Figura
che significa motivare?

1 Che cosa significa motivare?

Etimologicamente «motivazione» viene dal verbo latino «movere», che significa «mettere in moto, muoversi». Motivazione è quindi ciò che muove, ossia spinge a fare o a non fare qualcosa. Ecco un esempio:

Voglio far bene il mio lavoro.

Di norma vi sono più motivi che ci spingono a volere o a fare qualcosa. Vi sono spinte o stimoli interiori ed esterni indipendenti gli uni dagli altri

Nell'esempio citato possono incidere sul comportamento sia il bisogno di provvedere al proprio o altrui sostentamento o di dimostrare quanto si vale (spinte interiori) sia la prospettiva di un aumento di paga (stimoli esterni).

Le spinte esterne possono far apparire particolarmente accattivante un obiettivo e quindi suscitare o rafforzare un determinato bisogno. Gli ideali, come ad esempio l'amore per il prossimo o l'onestà, rappresentano spinte interiori.

Queste ci inducono per esempio, a restituire un portafoglio trovato per strada.

Conclusione: la motivazione dipende sia dalla persona che dalla situazione e descrive quello che si vuole ottenere con l'azione, per es.

«fare bene il nostro lavoro».

Motivare significa influire in modo mirato sul comportamento e l'azione di una persona. Distinguiamo due tipi fondamentali:

- rendere desiderabile il comportamento o l'azione voluti e/o
- rendere deprecabile l'azione o il comportamento non voluti

Ciò lo si può ottenere

- strutturando l'attività in modo tale da renderla accattivante di per sé
- richiamando l'attenzione sugli aspetti gratificanti o penalizzanti/pericolosi per la persona (per es. gli atleti professionisti badano alla loro incolumità; la lesione dell'udito non è reversibile)
- correlando il comportamento a conseguenze positive o negative.

Le misure motivazionali devono fare riferimento sia alla persona che alle condizioni esterne. L'intervento motivazionale è più agevole se si conoscono bene le persone che si vogliono motivare e il contesto in cui esse operano o agiscono, perché sarà più facile trovare gli argomenti convincenti e creare condizioni motivanti.



Figura 2:
identificare i motivi di resistenza

2 Promuovere i comportamenti sicuri

2.1 Identificare i motivi di resistenza

In genere vi sono vari motivi che spingono ad agire concretamente. Ad alcuni di questi si è già accennato. È importante identificare che cosa spinge il singolo o un gruppo di persone a comportarsi in un certo modo in determinate situazioni; una volta identificato il motivo è utile fare leva su di esso. La procedura per promuovere i comportamenti sicuri illustrata nelle pagine seguenti può essere utilizzata per identificare i fattori di resistenza e per superarli.

È utile dialogare con le persone interessate, perché soltanto esse stesse sono in grado di spiegare cosa le spinge a fare o tralasciare qualcosa.

Vi sono alcuni motivi che non si rivelano ad altri. Chi ammette senza esitazioni di avere paura di perdere la faccia davanti agli altri o di essere suscettibile? Affinché il dialogo abbia esito positivo è necessario che vi sia un rapporto di fiducia e di franchezza tra gli interlocutori. Bisogna far capire al dipendente che lo si prende sul serio e che ne va della sua sicurezza. Il riquadro 1 presenta alcuni consigli su come impostare il colloquio con il collaboratore.

Riquadro 1

4 consigli per affrontare i comportamenti scorretti

Rendersi conto della situazione in cui si trova l'altro ed evitare di metterlo in una situazione umiliante o imbarazzante. A nessuno piace essere criticato di fronte ad altri. Evitare di svolgere un dialogo in fretta e furia; è molto più utile farlo quando si ha la necessaria calma e tranquillità. Di fronte a una situazione di pericolo è molto più produttivo invitare con poche ma cortei parole a comportarsi in modo sicuro e quindi parlare di nuovo a quattr'occhi in un momento successivo.

Parlare in prima persona; ad esempio: «Mi sono spaventato quando ho visto che lavoravi sul tetto senza usare i dispositivi di sicurezza». Una simile frase è una premessa migliore per instaurare un dialogo che non frasi nella seconda persona, come per esempio «sei un incosciente a lavorare sul tetto in questo modo».

Offrire l'opportunità all'interlocutore di spiegare perché si comporta in questo modo chiedendogli chiaramente perché lo fa.

Ascoltare attentamente e dimostrare comprensione per le opinioni e i bisogni dell'interlocutore. Ciò aumenta le opportunità di conoscere i «veri» motivi che stanno alla base del suo modo di comportarsi. Una volta noti i motivi si è in grado di argomentare in modo più mirato e convincente. In tal modo si possono identificare effettivi impedimenti alla sicurezza e rimuoverli insieme.

2.2 Come superare gli ostacoli che frenano i comportamenti sicuri

Soddisfare le quattro condizioni descritte qui di seguito è una premessa utile per raggiungere l'obiettivo «comportamento sicuro». Inoltre è fondamentale superare gli ostacoli che potrebbero distogliere dal percorrere la strada giusta. Cercare di identificare questi ostacoli permette di capire che cosa impedisce al singolo di comportarsi correttamente in una data situazione e, di conseguenza, dove fare leva per promuovere il comportamento sicuro.

■ Condizione 1:

«percepire un pericolo reale»

Identificare un pericolo è condizione indispensabile per riflettere sulle conseguenze per la propria sicurezza indotte da un comportamento. L'essere umano percepisce il pericolo soltanto se egli ritiene probabile che gli capiti qualcosa di veramente grave. Spesso egli si culla in false sicurezze quindi non ritiene necessario proteggersi.



Figura 3:
non si percepisce il pericolo

Ostacolo:

non si percepisce il pericolo ...

... perché non è conosciuto. Mancano le conoscenze in materia.

... perché la capacità percettiva è alterata. L'alterazione degli organi sensoriali, come daltonismo o ipoacusia, alterazioni da sostanze inebrianti e da medicinali; ma anche la stanchezza o la monotonia possono limitare la percezione dei pericoli.

... perché gli infortuni sono eventi rari. La salute e l'incolumità sono quindi vissuti in genere come un fatto scontato.

... perché si valutano i rischi in modo sbagliato. L'essere umano tende a sottovalutare i rischi correlati ad attività note o molto usuali, per es. lavori di pulizia o l'uso di attrezzi.

... perché si ritiene che il danno possibile sia lieve. Le cadute in piano sono un esempio classico di infortuni di cui si sottovalutano le possibili conseguenze.

... perché si sopravvalutano le proprie capacità o doti. Spesso si è convinti di poter afferrare un oggetto, qualora dovesse cadere; ma in effetti si ignorano le forze fisiche in gioco. E quindi vi sono numerosi infortuni dovuti al fatto che le persone sopravvalutano le proprie capacità.

... perché si rimuovono dalla coscienza i pericoli. Si tende spesso a rimuovere o a minimizzare i pericoli in agguato. Questo capita soprattutto quando non si conoscono o si ritengono non attuabili le possibili misure di protezione. Questa tendenza a minimizzare «semplifica» la vita quotidiana, perché sarebbe un fattore stressante considerare continuamente tutti i pericoli con cui ci si trova a convivere quotidianamente.

Riquadro 2

La pressione del gruppo

Alcune ricerche sulla dinamica di gruppo hanno dimostrato che il singolo tende a conformare il proprio giudizio a quello del gruppo. La consapevolezza di questo atteggiamento può portare il singolo a valutare criticamente l'opinione del gruppo come per es. «... non può succedere nulla» e di fidarsi di più della propria percezione.