

---

# MOBBING

# ETIMOLOGIA MOBING

TERMINE CONIATO DA **LAYMANN** DERIVA DA **TO MOB** “ASSALIRE TUMULTUANDO, AFFOLLARSI ATTORNO A QUALCUNO IN MODO MINACCIOSO”

LA FORMA “**ING**” ESPRIME ATTIVITA’, DINAMISMO, MOVIMENTO.

# **DEFINIZIONE DI MOBBING**

**FORMA DI MOLESTIA O VIOLENZA  
PSICOLOGICA ESERCITATA QUASI SEMPRE  
CON INTENZIONALITA' LESIVA, RIPETUTA IN  
MODO ITERATIVO, CON MODALITA'  
POLIMORFE. CON LA FINALITA' O LA  
CONSEGUENZA DELL'ESTROMISSIONE  
FISICA E/O MORALE E/O VIRTUALE DEL  
SOGGETTO DA QUEL POSTO DI LAVORO.**

**L'AZIONE PERSECUTORIA E'  
INTRAPRESA PER UN PERIODO  
DETERMINATO, ARBITRARIAMENTE  
STABILITO IN ALMENO SEI MESI, MA  
CON AMPIA VARIABILITA'  
DIPENDENTE DALLA MODALITA' DI  
ATTUAZIONE E DAI TRATTI DELLA  
PERSONALITA' DEI SOGGETTI.**

# SOGLIA INDIVIDUALE DI RESISTENZA ALLA VIOLENZA PSICOLOGICA:

(INTENSITA' DELLA VIOLENZA) X (TEMPO DI ESPOSIZIONE)

---

TRATTI DELLA PERSONALITA'

# LE AZIONI MOBBIZZANTI POSSONO ESSERE ESERCITATE NEL CAMPO:

- DELLA COMUNICAZIONE
- DELLA REPUTAZIONE
- DELLE PRESTAZIONI
- DEI SANZIONAMENTI

# LA VIOLENZA MORALE E' ESERCITATA MEDIANTE ATTACCHI CONTRO:

- LA PERSONA,
- LA FUNZIONE,
- IL RUOLO,
- LO STATUS,
- LA SALUTE.

- LA PERSONA LAVORATORE VIENE CONTINUAMENTE UMILIATA, OFFESA, ISOLATA E RIDICOLIZZATA ANCHE SULLA VITA PRIVATA.
- IL SUO LAVORO VIENE DEPREZZATO, CONTINUAMENTE CRITICATO O ADDIRITTURA SABOTATO, SVUOTATO DI CONTENUTI.

- IL SOGGETTO VIENE PRIVATO DEGLI STRUMENTI NECESSARI A SVOLGERE LA PROPRIA ATTIVITA' “*SINDROME DELLA SCRIVANIA VUOTA*” O VICEVERSA, SOVRACCARICATO DI LAVORO E DI COMPITI IMPOSSIBILI DA PORTARE A TERMINE O INUTILI INGENERANDO FRUSTRAZIONE E SENSO DI IMPOTENZA “*SINDROME DELLA SCRIVANIA PIENA*”.

- IL RUOLO VIENE DECLASSATO, LE SUE CAPACITA' PERSONALI E PROFESSIONALI MESSE IN DISCUSSIONE O FORTEMENTE IN DUBBIO.

- VENGONO ESERCITATE NEI SUOI CONFRONTI AZIONI SANZIONATORIE SPESSO PRETESTUOSE, CONTESTAZIONI DISCIPLINARI, TRASFERIMENTI DI SEDE, RIFIUTO DI PERMESSI, DI FERIE O DI TRASFERIMENTI.

- VENGONO ATTUATE AZIONI O STRATEGIE TENDENTI A DANNEGGIARE LA SALUTE SIA CON AGGRESSIONI FISICHE IN GENERE LIEVI, SIA ASSEGNANDO COMPITI O MANSIONI CHE POSSONO NUOCERE LA SALUTE O ESSERE PERICOLOSI.

- LA VIOLENZA MORALE PUO' ESSERE ESERCITATA DA CHIUNQUE CONTRO CHIUNQUE.

# SI DISTINGUONO: MOBBING STRATEGICO

- ESERCITATO DALL'**AZIENDA** STESSA MEDIANTE UN DISEGNO PREMEDITATO E PROGRAMMATO, MIRANTE ALL'ESCLUSIONE DAL LAVORO DI UNO O PIU' SOGGETTI PROVOCANDONE LE DIMISSIONI VOLONTARIE O CREANDO CONDIZIONI TALI DA GIUSTIFICARE IL LICENZIAMENTO, IN CASO DI RISTRUTTURAZIONI O RIDIMENSIONAMENTI DELLE ATTIVITA'.

# MOBBING EMOZIONALE O RELAZIONALE

DERIVANTE DA **ALTERAZIONI DELLE  
RELAZIONI INTERPERSONALI** SIA DI  
TIPO GERARCHICO CHE  
ORIZZONTALE (TRA COLLEGHI).  
QUESTO TIPO DI MOBBING PUO'  
ESSERE *INTENZIONALE O SENZA  
INTENZIONALITA' DICHIARATA.*

# SOGGETTI VITTIME (BERSAGLI)

- LAVORATORI CON ELEVATO COINVOLGIMENTO LAVORATIVO, CON CAPACITA' INNOVATIVE E CREATIVE.
- SOGGETTI CON LIMITAZIONI PSICO-FISICHE
- “DIVERSI” SOTTO IL PROFILO SOCIALE, CULTURALE ED UMANO.
- LAVORATORI RIMASTI VOLUTAMENTE ESTRANEI A PRATICHE ILLECITE.

- ***FASI DEL MOBBING SECONDO EGE***
- ***CONDIZIONE ZERO***
- ***FASE 1: CONFLITTO MIRATO***
- ***FASE 2: INIZIO DEL MOBBING***
- ***FASE 3: PRIMI SINTOMI PSICOSOMATICI***
- ***FASE 4: ERRORI ED ABUSI  
DELL'AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE***
- ***FASE 5: AGGRAVAMENTO DELLE  
CONDIZIONI DI SALUTE***
- ***FASE 6: ESCLUSIONE DAL MONDO DEL  
LAVORO***

# FENOMENO DEL DOPPIO MOBING

E' QUELLA CONDIZIONE NELLA  
QUALE I CONDIZIONAMENTI  
NEGATIVI DELL'AMBIENTE DI  
LAVORO SI SOMMANO ALLE  
VARIAZIONI DI ATTEGGIAMENTO  
DELLA FAMIGLIA, CON *REVOCA  
DELLA BUONA DISPONIBILITA'*,  
*DELLA COMPrensIONE, O CON  
APERTA CONFLITTUALITA'*.

- DIMENSIONI DEL FENOMENO MOBBING

- IN EUROPA:

- GRAN BRETAGNA: 16.3%
  - SVEZIA: 10.2 %
  - FRANCIA: 9.9 %
  - IRLANDA: 9.4%
  - GERMANIA: 7.3 %
  - SPAGNA: 5.5 %
  - BELGIO: 4.8 %
  - GRECIA: 4.7 %
  - ITALIA: 4.2 %

DISTRIBUZIONE PER SESSO:

***UOMINI-DONNE PARIMENTI DISTRIBUITO***

DISTRIBUZIONE PER SETTORE:

***PUBBLICO-PRIVATO PARIMENTI DISTRIBUITO***

DISTRIBUZIONE PER ETA':

***MAGGIORE TRA I 30 ed i 50 ANNI.***

TEMPO IMPEGNATO E PRESTAZIONI RIDOTTE:

***MOBBER: 10%***

***MOBBIZZATO: OLTRE 50%***

- NEL MOBBING NON CI SONO VINCITORI MA SOLO VINTI O PERDENTI:

- LA PERSONA

- L'AZIENDA

- LA SOCIETA'

## **DANNI:**

IL SOGGETTO VIENE DANNEGGIATO:

- » NELLA SALUTE (*DANNI PSICOSOMATICI, MORALI, ESISTENZIALI*)
- » NEI RAPPORTI FAMILIARI E SOCIALI
- » ECONOMICAMENTE

- L'AZIENDA RICEVE UN DANNO:
- ECONOMICO
- ALL'IMMAGINE
- LEGALI
- DEL CLIMA AZIENDALE

- DANNI SOCIALI :
- DI RISARCIMENTO
- DI ASSISTENZA
- DI TUTELA PREVIDENZIALE  
(PREPENSIONAMENTO, INVALIDITA' ecc..)
- DI PESO ED IMPRODUTTIVITA'

# STRATEGIE DI PREVENZIONE

**FORMAZIONE ED INFORMAZIONE** AD OGNI  
LIVELLO ORGANIZZATIVO AFFINCHE',  
**POTENZIALI**

MOBBER INVOLONTARI, COMOBBER,  
MOBBIZZATI E SPETTATORI PASSIVI,  
**PRENDANO COSCIENZA**

■ **CREAZIONE DI UN SISTEMA ORGANIZZATIVO VOLTO:**

ALLA TRASPARENZA, ALL'INFORMAZIONE ANALITICA, AL RICONOSCIMENTO DEI MERITI, ALLA CHIAREZZA DEI RUOLI, DEI COMPITI, DELLE MANSIONI, ALLA STANDARDIZZAZIONE DELLE ATTIVITA', ALL'EQUA DISTRIBUZIONE DEI CARICHI DI LAVORO, ALL'ETICA E D ALLA CREAZIONE DI UNA CULTURA IMPRONTATA NON SOLO SULLA LOGICA DEL GUADAGNO, MA SOPRATTUTTO SULLA TUTELA DEL PATRIMONIO UMANO CONSIDERANDOLO UNA RISORSA INSOSTITUIBILE.



- **CODICE DI COMPORTAMENTO INTERNO**  
MIRANTE A PREVENIRE LE MOLESTIE  
MORALI A AD OGNI LIVELLO CON RISVOLTI  
SANZIONATORI PER COLORO CHE NON VI  
SI ATTENGONO.
- **IN ATTESA DI NORMATIVE SPECIFICHE IN  
MATERIA**

INDIVIDUAZIONE DI UNA FIGURA:

**ESPERTO IN MOBBING**

CHE POSSA RICONOSCERE SITUAZIONI A RISCHIO O VALUTARE EVENTUALI SITUAZIONI O EVENTI SENTINELLA PER POTER INTERVENIRE IN FASE INIZIALE.

TALE SOGGETTO PUO' FARE DA RIFERIMENTO PER TUTTI COLORO CHE RITENGONO DI VIVERE UNA SITUAZIONE LAVORATIVA CON CARATTERISTICHE DI MOBBING.

■ **NORMATIVA DI RIFERIMENTO**

COSTITUZIONE DELLA REPUBBLICA  
ART.32.

***LA REPUBBLICA TUTELA LA SALUTE  
COME FONDAMENTALE DIRITTO  
DELL'INDIVIDUO E INTERESSE DELLA  
COLLETTIVITA'***

COSTITUZIONE DELLA REPUBBLICA ART.  
41

***L'INIZIATIVA ECONOMICA E' LIBERA, MA  
NON PUO' SVOLGERSI IN MODO DA  
RECARE DANNO ALLA SICUREZZA, ALLA  
LIBERTA', ALLA DIGNITA' UMANA.***

CODICE CIVILE ART.2087:

TUTELA DELLE CONDIZIONI DI LAVORO:

***L'IMPREDITORE E' TENUTO AD  
ADOTTARE NELL'ESERCIZIO  
DELL'IMPRESA LE MISURE CHE, SECONDO  
LA PARTICOLARITA' DEL LAVORO,  
L'ESPERIENZA E LA TECNICA, SONO  
NECESSARIE A TUTELARE L'INTEGRITA'  
FISICA E LA PERSONALITA' MORALE DEI  
PRESTATORI DI LAVORO.***

CODICE CIVILE ART 2103:

MANSIONI DEL LAVORATORE:

***IL PRESTATORE DI LAVORO DEVE ESSERE ADIBITO ALLE MANSIONI PER LE QUALI E' STATO ASSUNTO. EGLI NON PUO' ESSERE TRASFERITO DA UNA UNITA' PRODUTTIVA AD UN'ALTRA SE NON PER COMPROVATE RAGIONI TECNICHE, ORGANIZZATIVE E PRODUTTIVE.***

***OGNI PATTO CONTRARIO E' NULLO.***

D.Lgs 81/08

ART.18 comma 1 lettera f

IL D d L RICHIEDE L'OSSERVANZA DA PARTE DEI SINGOLI LAVORATORI DELLE NORME VIGENTI, NONCHE' DELLE DISPOSIZIONI AZIENDALI IN MATERIA DI SICUREZZA E DI IGIENE DEL LAVORO.

# ART.25

Comma1

lettera a

IL M.C. COLLABORA CON IL D.L. E CON IL  
S.P.P. ALLA PREDISPOSIZIONE  
DELL'ATTUAZIONE DELLE MISURE PER LA  
TUTELA DELLA SALUTE E DELL'INTEGRITA'  
PSICOFISICA DEI LAVORATORI.

# SERVIZIO DI PREVENZIONE E PROTEZIONE CAPO II

ART.33 COMPITI DEL S.P.P.

lettera a

PROVVEDE ALL'INDIVIDUAZIONE DEI  
FATTORI DI RISCHIO, ALLA VdR

lettera d

PROVVEDE A PROPORRE PROGRAMMI DI  
INFORMAZIONE E FORMAZIONE

# RAPPRESENTANTE PER LA SICUREZZA

ART.50 comma 1 lettera a): ACCEDE AI  
LUOGHI DI LAVORO

b): E' CONSULTATO PREVENTIVAMENTE E  
TEMPESTIVAMENTE IN ORDINE ALLA  
VALUTAZIONE DEI RISCHI.

h): PROMUOVE MISURE DI PREVENZIONE  
DELLA SALUTE.

n): AVVERTE IL RESPONSABILE  
DELL'AZIENDA DEI RISCHI INDIVIDUATI NEL  
CORSO DELLA SUA ATTIVITA'.

# OBBLIGHI DEI LAVORATORI

## ART.20

Comma 1 :

CIASCUN LAVORATORE DEVE PRENDERSI CURA DELLA PROPRIA SICUREZZA E DELLA *PROPRIA SALUTE E DI QUELLA DELLE ALTRE PERSONE PRESENTI SUL LUOGO DI LAVORO*, SU CUI POSSONO RICADERE GLI EFFETTI DELLE SUE **AZIONI OD OMISSIONI**.

# INFORMAZIONE FORMAZIONE E ADDESTRAMENTO DEI LAVORATORI

## ART. 36

Comma 1: IL D.L. PROVVEDE AD  
UN'ADEGUATA **INFORMAZIONE** SU:

lettera a: RISCHI PER LA SICUREZZA E LA  
SALUTE

Comma 2 lettera a): RISCHI SPECIFICI CUI IL  
LAVORATORE E' ESPOSTO, LE NORMATIVE  
DI SICUREZZA E LE **DISPOSIZIONI**  
**AZIENDALI** IN MATERIA.

# RISVOLTI LEGALI

I CASO:

LA VITTIMA DENUNCIA I SOPRUSI

II CASO:

LA VITTIMA DENUNCIA I DISTURBI A  
SEGUITO DEI SOPRUSI

# I CASO soprusi

## IOTESI DI REATO:

- ***VIOLENZA PRIVATA***(art 610 c.p.)
- ***MINACCIA*** (art 612 c.p.)
- ***INGIURIA*** (art 594 c.p.) ***DIFFAMAZIONE***(art. 595 c.p.)
- ***VIOLENZA SESSUALE***(art 609 bis c.p.)
- ***INGIUSTO PROFITTO CON ALTRUI DANNO***  
( art 629 c.p.)
- ***MALTRATTAMENTI*** ( art 572 c.p. comma 1)

## Il CASO lesioni

### IPOSTESI DI REATO:

- **LESIONE PERSONALE: CHIUNQUE CAGIONA AD ALCUNO UNA LESIONE PERSONALE NEL CORPO O NELLA MENTE.....ART. 582 c.p.**
- **MORTE O LESIONI COME CONSEGUENZA DI ALTRO DELITTO: QUANDO DA UN FATTO PREVEDUTO COME DELITTO DOLOSO DERIVA, QUALE CONSEGUENZA NON VOLUTA DAL COLPEVOLE, LA MORTE O LA LESIONE DI UNA PERSONA (ART.586 c.p.).**

***LESIONI PERSONALI COLPOSE  
(art590c.p.)***

***CHIUNQUE CAGIONA AD ALTRI, PER  
COLPA, UNA LESIONE PERSONALE...***

***CON VIOLAZIONE DELLE NORME PER LA  
PREVENZIONE DEGLI INFORTUNI SUL  
LAVORO O RELATIVE ALL'IGIENE DEL  
LAVORO O CHE ABBIANO DETERMINATO  
UNA MALATTIA PROFESSIONALE***

# MALATTIA (corte di cassazione)

- INDISTINTAMENTE QUALUNQUE ALTERAZIONE DELL'ORGANISMO ANCHE UNA MANIFESTAZIONE ANATOMICA O FUNZIONALE

# NESSO CAUSALE TRA LAVORO E MALATTIA O DISTURBI

- PER L'ATTRIBUZIONE DELLE RESPONSABILITA' E' NECESSARIO NON GIA' L'ASSOLUTA CERTEZZA MA ANCHE LA ALTA PROBABILITA', CIOE' CHE SENZA IL COMPORTAMENTO attivo o omissivo DEL D.L. LA MALATTIA NON SI SAREBBE VERIFICATA.

# CONCAUSALITA'

- SE A DETERMINARE LA PATOLOGIA NON E' SOLO IL LAVORO MA ANCHE ALTRE CAUSE, SE TUTTE E DUE HANNO CONTRIBUITO all'instaurarsi della patologia ESISTE IL NESSO DI CAUSALITA' e la causa da lavoro assume la dignità di causa principale.

***MALTRATTAMENTI CON LESIONI O  
DISTURBI GRAVI O GRAVISSIMI ART.572  
comma 2 c.p.:***

***CHIUNQUE MALTRATTA UNA PERSONA  
SOTTOPOSTA ALLA SUA AUTORITA' O A  
LUI AFFIDATA PER L'ESERCIZIO DI UNA  
PROFESSIONE O DI UN'ARTE, SE DAL  
FATTO DERIVA UNA LESIONE GRAVE O  
GRAVISSIMA***

- FALSE ACCUSE DI MOBBING

# DEFINIZIONE DI BURN OUT:

---

QUADRO SINTOMATOLOGICO  
CARATTERIZZATO DA AFFATICAMENTO,  
LOGORAMENTO, INSODDISFAZIONE, CON  
PERDITA DI ENTUSIASMO ED INTERESSE  
PER LA PROPRIA ATTIVITA' LAVORATIVA.

LETTERALMENTE SIGNIFICA "BRUCIATO,  
ESAURITO"

SI RISCONTRA PREVALENTEMENTE IN SOGGETTI CHE SVOLGONO ATTIVITA' PROFESSIONALI A CARATTERE SOCIALE CON ELEVATA CARICA EMOTIVA , DAL CUI OPERATO PUO' DIPENDERE IL BENESSERE DI ALTRI SOGGETTI.

LE PROFESSIONI DI AIUTO SONO  
CARATTERIZZATE DA UN'ALTA MOTIVAZIONE  
SOGGETTIVA AL LAVORO DI DEDIZIONE AGLI  
ALTRI, CON FORTE SENSO DI  
RESPONSABILITA' VERSO L'UTENTE.

A LUNGO ANDARE SI PUO' INSTAURARE  
NELL'OPERATORE UN LOGORAMENTO  
EMOTIVO DOVUTO DA UN LATO ALLA  
SENSAZIONE DI DETENERE NELLE PROPRIE  
MANI IL DESTINO DELL'UTENTE E DALL'ALTRO  
LATO L'IMPOSSIBILITA' A RISOLVERE  
NELL'IMMEDIATO LE NECESSITA' ED I BISOGNI  
DELL'UTENTE.

# Fasi del Burnout

- 1) **Entusiasmo idealistico**, che spinge il soggetto a scegliere un lavoro di tipo assistenziale.
- 2) **Stagnazione**, consapevolezza che le aspettative non coincidono con la realtà lavorativa.
- 3) **Frustrazione**, sentimento di inutilità, inadeguatezza, insoddisfazione. Attua comportamenti di fuga dall'ambiente di lavoro, diventa aggressivo.
- 4) **Apatia**, si spegne l'interesse per il proprio lavoro subentra l'indifferenza.

# DIMENSIONE DEL PROBLEMA

ESAURIMENTO EMOTIVO, DEPERSONALIZZAZIONE,  
RIDOTTA REALIZZAZIONE PERSONALE.

- **ESAURIMENTO EMOTIVO:**
- E' CARATTERIZZATO DAL LOGORAMENTO DELL'INDIVIDUO, EMOTIVAMENTE SVUOTATO DAL PROPRIO LAVORO, PRIVATO DI ENERGIE FISICHE E MENTALI, INCAPACE DI RILASSARSI E RECUPERARE.

## **DEPERSONALIZZAZIONE:**

**SI PRESENTA COME UN ATTEGGIAMENTO  
NEGATIVO, DI DISTACCO, FREDDEZZA,  
CINISMO NEI CONFRONTI DELL'AMBITO  
LAVORATIVO E DELL'UTENZA.**

**IL SOGGETTO COLPITO TENDE A RIDURRE  
AL MINIMO IL PROPRIO COINVOLGIMENTO  
NELL'ATTIVITA'.**

## **RIDOTTA REALIZZAZIONE PERSONALE:**

**E' LA PERCEZIONE DELLA PROPRIA  
INADEGUATEZZA AL LAVORO, LA PERDITA  
DELL'AUTOSTIMA, L'INSODDISFAZIONE E LA  
SENSAZIONE DI INUTILITA' DELLA PROPRIA  
ATTIVITA' LAVORATIVA.**

# CONSEGUENZE PSICOFISICHE E COMPORTAMENTALI DEL BURN OUT

- **A LIVELLO FISICO:**
- ESAURIMENTO E FATICA, MAL DI TESTA, DISTURBI GASTROINTESTINALI, INSONNIA O DELLA QUALITA' DEL SONNO , MAGGIORE VULNERABILITA' ALLE MALATTIE TALORA CON SINTOMI PSICOSOMATICI (ULCERA GASTRODUODENALE, MAL DI SCHIENA, SINDROMI INFLUENZALI).

## A LIVELLO PSICOLOGICO:

- SENSO DI COLPA, DEPRESSIONE, PESSIMISMO, ISOLAMENTO E RITIRO, RIGIDITA' DEL PENSIERO.

## A LIVELLO COMPORTAMENTALE:

- ASSENZE O RITARDI FREQUENTI, CHIUSURA E DIFESA VERSO IL DISAGIO, SCARSA CREATIVITA' E PROPOSITIVITA', DISTACCO EMOTIVO.

# PREVENZIONE DEL BURN OUT

- **PREVENZIONE INDIVIDUALE:**
- PROGETTI DI PREVENZIONE DEL FENOMENO BURN OUT CON FORMAZIONE ORIENTATA AL MIGLIORAMENTO DELLA PROFESSIONALITA' DELL'OPERATORE ALL'AFFINAMENTO DELLE CAPACITA' RELAZIONALI ED ACQUISIZIONE DI NUOVE TECNICHE E STRATEGIE PER LA SOLUZIONE DEI PROBLEMI.
- E' ASSOLUTAMENTE NECESSARIO CHE L'OPERATORE MANTENGA SPAZI PROPRI DI TEMPO LIBERO E RELAZIONI SOCIALI CON PERSONE AL DI FUORI DEL LAVORO.

- **PREVENZIONE COLLETTIVA:**
- INTERVENTI INTESI A MIGLIORARE E MODIFICARE SIA L'AMBIENTE IN CUI L'OPERATORE SOCIALE LAVORA SIA IL SUO STILE DI LAVORO CON GLI ALTRI.
- CON RIDUZIONE DELLO STRESS ED AUMENTO DELLE OCCASIONI DI SODDISFAZIONE LAVORATIVA DELL'OPERATORE, ANCHE MEDIANTE VALUTAZIONE DELLA CONGRUITA' TRA OPERATORE E NUMERO DI UTENTI CON CUI DEVE INTERAGIRE, DIMINUENDO O DISTRIBUENDO MEGLIO LE ORE DI LAVORO.
- EVENTUALMENTE ANALISI DI GRUPPO SUI SINGOLI CASI E SUPPORTO PSICOLOGICO DI SCARICO DELLE TENSIONI.

# Valutazione del Burnout Maslach

MBI (Maslach Burnout Inventory e successive  
costituita ad hoc per l'ambito socio.sanitario.

LBQ (Link Burnout Questionnaire)

# FATTORI DI RISCHIO BURN OUT

-FATTORI INDIVIDUALI

-FATTORI ORGANIZZATIVO-AMBIENTALI

## ■ FATTORI INDIVIDUALI:

- *SOCIODEMOGRAFICI*: DIFFERENZE DI GENERE, ETA', STATO CIVILE, LIVELLO DI ISTRUZIONE, SISTEMA DI VALORI.
- *DELLA PERSONALITA'*: AUTOSTIMA, AMBIZIONE, STILE DI VITA, MODALITA' DI CONTROLLO DEGLI EVENTI, FLESSIBILITA' E REAZIONI ALLO STRESS, INTROVERSIONE.
- *IDEALIZZAZIONE E MOTIVAZIONE INDIVIDUALE*: COINVOLGIMENTO PROFESSIONALE ED UMANO, ALTRUISMO, SIGNIFICATO CIVICO E CULTURALE DEL LAVORO.

# FATTORI ORGANIZZATIVO AMBIENTALI

- **STRUTTURA DI RUOLO E/O SOVRACCARICO LAVORATIVO:**
- **COMPITI ED INCARICHI DELL'OPERATORE CON RIFERIMENTO ALL'INCOMPATIBILITA' TRA RUOLO E CAPACITA', SOVRACCARICO QUANTITATIVO, AUMENTO DEI RITMI DI LAVORO, ESIGENZA DELLA PROPRIA SFERA PRIVATA.**

# STRUTTURA DI POTERE , RETRIBUZIONE E CARRIERA :

PARTECIPAZIONE AI PROCESSI  
DECISIONALI E DI CONTROLLO IN AMBITO  
LAVORATIVO (AUTONOMIA LAVORATIVA);  
INADEGUATEZZA DELLA RETRIBUZIONE  
ECONOMICA, DIFFICOLTA' DI  
AVANZAMENTO NELLA PROPRIA CARRIERA  
PROFESSIONALE IN BASE AI MERITI  
PERSONALI E PROFESSIONALI.

## CLIMA RELAZIONALE DELL'ORGANIZZAZIONE:

RAPPORTI ALL'INTERNO DEL GRUPPO,  
MANCANZA DI CONFRONTO,  
CONFLITTUALITA', NEGATIVA PERCEZIONE  
DEI SUPERIORI, LEADERSHIP NON  
CONDIVISA (RAPPORTI DI SFIDUCIA,  
DISCREPANZA TRA OBIETTIVI DEI  
SUPERIORI E DEGLI OPERATORI, GIUDIZIO  
SULL'ATTIVITA' SVOLTA).