

Antonio Aiello<sup>1</sup>, Christian Nardella<sup>2</sup>

## Il benessere psicosociale nei contesti scolastici: analisi di un caso di studio attraverso lo strumento Va.RP

<sup>1</sup> Dipartimento di Scienze Politiche, Università degli Studi di Pisa (Italy)

<sup>2</sup> Dipartimento di Scienze Giuridiche ed Economiche, Unitelma Sapienza, Roma (Italy)

**RIASSUNTO.** *Introduzione.* Il benessere organizzativo è ormai divenuto un costruito oggetto di ampio dibattito scientifico e normativo, sia per le misure di prevenzione e tutela in materia di stress lavoro-correlato, sia per la valutazione e gli interventi sui rischi psicosociali. Il presente contributo è focalizzato su un caso di studio in uno specifico ambito organizzativo scolastico d'istruzione medio superiore d'istruzione. *Metodo.* Il lavoro, in un'ottica di ricerca-intervento, è stato principalmente basato sull'impiego dello strumento "Valutazione Rischi Psicosociali" (Va.RP) nella forma per medie organizzazioni, Va.RP-M, in una ulteriore forma con un *wording* appositamente adattato per i contesti organizzativi scolastici. Alcune delle dimensioni di snodo valutate tramite lo strumento sono: il ruolo, la chiarezza delle informazioni, il supporto, la relazione vita privata/lavoro, la percezione degli aspetti gestionali e organizzativi. Oltre a tale strumento è stata formulata una scheda inerente le "soluzioni pratiche" ritenute più rilevanti in base alle criticità organizzative percepite dai lavoratori e con la richiesta di osservazioni e suggerimenti su iniziative per contrastare e prevenire lo stress lavoro-correlato. *Risultati.* I risultati mostrano un emergente stato di malessere principalmente ricondotto alle dimensioni relative all'equità percepita, il ruolo, l'avanzamento di carriera, la leadership e la flessibilità lavorativa. Per quanto riguarda le "soluzioni pratiche" suggerite, gli intervistati individuano priorità di intervento del tutto salienti. *Conclusioni.* Nell'insieme, si suggerisce come l'affrontare e prevenire lo stress lavoro-correlato è un processo che deve veder coinvolti, come da più parti da tempo sottolineato, tutti gli attori dell'organizzazione, in una prospettiva di promozione di politiche gestionali e sociali più generali, volte a migliorare il benessere anche nei contesti scolastici. Gli insegnanti emergono come figura di snodo per la funzione da essi assolta nelle complesse dinamiche relazionali in cui sono inseriti.

**Parole chiave:** benessere organizzativo, contesti scolastici, strumento Va.RP, interventi psicosociali nelle organizzazioni.

**ABSTRACT.** *THE STUDY OF PSYCHO-SOCIAL WELL BEING IN THE EDUCATIONAL CONTEXTS TOWARD THE VA.RP TOOL: A STUDY CASE.* *Introduction.* The organizational well-being construct has become a theme with broad scientific and law debate, pertaining prevention and protection measures concerning work-related stress, both for assessment and intervention on psychosocial risks. This paper focuses on a case study identified in a specific organizational context of an upper middle school. *Method.* Starting from a research-intervention perspective, this paper was primarily based on the use of the "Psychosocial Risk Assessment" (Va.RP) Italian tool, in shape for medium organizations, Va.RP-M, in a further form specially remodeled for organizational school contexts. Some of the dimensions

### Introduzione

Il tema del benessere organizzativo (1) è ormai diventato oggetto di ampio dibattito scientifico e normativo anche per gli specifici contesti organizzativi scolastici (2), investendo tematiche di prevenzione e tutela in materia di stress lavoro-correlato, la sua valutazione e gli interventi inerenti i rischi psicosociali.

L'art. 28 del D.lgs n. 81/2008, nel nostro Paese, obbliga anche le istituzioni scolastiche all'adempimento della valutazione del rischio da stress lavoro-correlato. In particolare quella dell'insegnante emerge sempre più come una complessa figura professionale posta quotidianamente di fronte a dinamiche di ruolo e organizzative di difficoltà e complessità di gestione sempre crescenti (4-7).

Nell'ultimo decennio in particolare si è assistito a profonde trasformazioni del sistema scolastico che hanno innescato una profonda riconsiderazione dei ruoli, in particolare della dirigenza e dei docenti, diversificando conoscenze e competenze nella promozione della partecipazione attiva di tutte le sue componenti.

Il "sistema scuola" è divenuto sempre più un "sistema aperto", collocato in una prospettiva più generale di studio focalizzata sulle dinamiche delle "reti sociali inclusive" nei sistemi del "territorio", per cui una cultura organizzativa statica, normativo-burocratica, ha ceduto il passo ad una organica e sistemica, organizzativo-gestionale (8).

Per quanto concerne in particolare lo studio del benessere organizzativo nei contesti scolastici e il suo risvolto negativo dello stress psicosociale, oggetto del presente studio, nel 1977 appare sulla rivista *Educational Review* una prima approfondita riflessione su un fenomeno definito *Teacher stress*, a cura di C. Kyriacou (9). Il costruito del *Teacher stress* ha origini in un'ottica inizialmente intraindividuale, ricondotta tuttavia allo specifico ruolo, come esperienza da parte di un insegnante di "provare emozioni negative quali rabbia, ansia, tensione, frustrazione o depressione risultanti da qualche aspetto del proprio lavoro" (9). Questa definizione ha trovato un vasto eco in lavori successivi, che hanno sottolineato anche come il *Teacher stress* potesse essere messo in relazione con una ampia costellazione di fattori di tensione a cui gli insegnanti sono sottoposti nell'organizzazione scolastica e che, in mancanza di adeguate strategie di *coping*, possono condurre

*measured by the instrument are: the role, transparency of information, support, the relationship between work vs. private life, the perception of organizational and managerial aspects. In addition to this instrument, it was made a board regarding the "practical solutions" deemed most relevant according to the critical organizational received by workers, closing with a request for comments and suggestions on initiatives in order to prevent work-related stress.*

*Results. The results show an emerging dissatisfaction primarily related to the dimensions of perceived lack of organizational justice, role, career advancement, leadership and work flexibility. As for "practical solutions" suggested, respondents identify priorities for high salient specific actions.*

*Conclusions. Overall, it is confirmed as the face and prevent work-related stress is a process that must involve all stakeholders comprised into the organization, with a particular concern in promoting a strength of organizational management, to improve the well-being in particular in classroom settings. Teachers emerge as a figure of multiparty function experienced in the psychosocial dynamics considered.*

*Key words: organizational well-being, school contexts studies, Va.RP Tool, psychosocial interventions in organizations.*

questa figura professionale anche a esiti estremi quali la comparsa di una forma di patologia organizzativa specifica denominata "teacher burnout" (10-11).

Il ruolo sempre più di snodo assunto dall'insegnante nel rapporto con gli studenti ha trasformato lo stesso modo di guardare alla trasmissione dei saperi, comprendendo ora anche richieste di trasmissione di competenze relazionali, oltre che strettamente legate alla conoscenza, aumentando tuttavia i livelli di stress in queste figure professionali.

Il volume di *demands* quindi che si delineano sulla figura dell'insegnante e degli altri attori dell'organizzazione scuola porta a riflettere sulla necessità di dotarsi di strumenti idonei a rilevare le sempre maggiori richieste che derivano dall'interrogarsi su come far fronte a tali necessità.

Alcune ricerche dimostrano come lo stress lavoro-correlato nel "sistema scuola" sia un predittore del disagio psicologico (12). Nella meta-analisi condotta da Montgomery e Rupp (13) si evidenzia infatti come, rispetto ad altre professioni, gli insegnanti mostrino più alti livelli di esaurimento emotivo e di depersonalizzazione, che rappresentano le dimensioni centrali del burnout.

Già in uno studio condotto da Schaufeli ed Enzmann (14) era stato messo in luce come gli insegnanti manifestassero livelli maggiori di burnout al confronto con altre professioni.

Inoltre, Betoret (15), nel suo studio ha rivelato che gli insegnanti con un alto livello di auto-efficacia e più risorse di coping sono anche quelli più pronti a dichiarare di non essere vittime di elevati livelli di stress (e di sviluppo di burnout) rispetto agli insegnanti con un basso livello di auto-efficacia e risorse di coping meno strutturate.

Nel nostro lavoro ci siamo riproposti di indagare, in un Istituto di scuola media superiore collocato nella Regione Sardegna, l'articolazione dell'"ascolto" di tali bisogni insieme a un'attenta analisi del rischio stress lavoro-

ro-correlato tramite lo strumento "Va.RP-M" (16) adattato per gli specifici contesti scolastici. Lo scopo del presente *case-study* (17) è quello di studiare, pianificare e promuovere, in una prospettiva di ricerca-intervento, modalità più consapevoli su quali tipi di azioni e "soluzioni pratiche" si possano rendere necessarie in una determinata organizzazione, quale quella da noi presa in esame. La conoscenza della configurazione degli stressor maggiormente attivi nell'organizzazione medesima appare dunque un passaggio indispensabile da parte del ricercatore, per ricomporre un quadro atto a produrre una pianificazione progettuale che possa assumere elettivamente, alla base, richieste di intervento provenienti dagli attori dello scenario organizzativo studiato e riformulate di ricercatori in termini di azioni competenti.

## Metodo e procedura

### Soggetti

I soggetti coinvolti nello studio sono 63 lavoratori che rappresentano l'intera popolazione di una scuola media di secondo grado di una città della Sardegna, strutturata in due sedi. Il 69.8% sono donne e il 30.2% uomini; l'81% sono docenti, l'11.1% sono collaboratori scolastici e il 7.9% personale tecnico-amministrativo. La maggioranza, il 55.6%, ha un'età compresa fra i 50 e i 60 anni, mentre il 39.7% ha fra i 41 e i 50 e il 4.8% fra i 31 e i 40 anni. Coerentemente col ruolo previsto nell'organizzazione la gran parte, prevalentemente insegnanti e dirigenti, (84.1%) possiede un diploma di laurea magistrale, mentre il 9.5% ha un diploma di scuola media superiore e il 6.3% un diploma di scuola media inferiore. Nell'organizzazione presa in esame, l'88.9% dei lavoratori ha un contratto a tempo indeterminato mentre l'11.1% possiede un contratto a tempo determinato. L'anzianità lavorativa media è di 20 anni, in particolare il 23.8% ha un'anzianità lavorativa compresa fra i 5 e i 15 anni, il 20.6% fra i 16 e i 20 anni e il 55.6 fra i 21 e i 29 anni.

### Strumento

Nel presente studio è stato utilizzato lo strumento Valutazione dei Rischi Psicosociali forma per medie aziende, d'ora in avanti Va.RP-M (16), come richiamato, adattato per i contesti scolastici. Il tipo di adattamento è stato focalizzato sul *wording* di alcuni item. Ad esempio l'item 1, "La mia postazione è adeguata alle esigenze del mio lavoro" è stato trasformato in "L'aula in cui insegno è adeguata alle esigenze del mio lavoro". La modifica del *wording* è stata svolta per rendere gli item comprensibili agli intervistati e attinenti allo specifico contesto organizzativo.

Lo strumento di tipo *self-report* è specificatamente dedicato alla valutazione dello stress lavoro-correlato percepito dal singolo rispondente. Il Va.RP-M propone una serie di affermazioni, o item valutativi, riferite alle condizioni lavorative rispetto alle quali fornisce una misura del livello di stress percepito associato a ciascuna dimensione organizzativa. Vengono inoltre misurate le dinamiche connesse al *coping* (impiegate individual-

mente per fronteggiare lo stress) e gli effetti dell'insieme dei vari *stressor* sulla soddisfazione lavorativa e sulla salute dell'individuo.

Lo strumento si compone di 83 item, articolati in 23 distinte scale; è suddiviso in sezioni e si avvale di diverse scale di risposta, in particolare:

- nella sezione relativa alle variabili organizzative è stata utilizzata una scala Likert a sette passi valutativi (da 0=completamente in disaccordo a 6=completamente d'accordo);
- nella sezione relativa alle strategie di coping è stata utilizzata una scala di frequenza con cosiddetti quantificatori "indeterminati" (da 0=Mai; a 6=Sempre);
- nella sezione relativa agli effetti sull'individuo, per quanto concerne gli aspetti legati alla salute mentale e fisica, è stata invece utilizzata una scala di frequenza con quantificatori "determinati" (da 0=Mai a 6=Sempre-Tutti i giorni).

Per quanto concerne la valutazione degli aspetti riguardanti la soddisfazione lavorativa, è stata impiegata una scala "auto-ancorante" ("Self-anchoring" scale), nella quale il valore più basso corrisponde alla situazione ritenuta peggiore, mentre il valore più alto rappresenta la situazione ottimale (da 0=Del tutto insoddisfatto a 6=Del tutto soddisfatto).

Per quanto concerne le scale che compongono gli aspetti organizzativi sono state nello specifico considerate: la "qualità ambientale", il "clima di sicurezza", gli "aspetti legati alle caratteristiche del compito" (autonomia lavorativa, carico di lavoro, flessibilità lavorativa), la "coesione", il "supporto sociale", la "qualità della leadership", la "partecipazione", il "ruolo", la "carriera e competenza", la "relazione lavoro/vita privata", insieme agli aspetti non secondari della "qualità dell'informazione" e della "comunicazione nell'ambiente di lavoro".

Comprese nelle scale legate alla sfera della salute risultano quella "emotiva", "cognitiva", "comportamentale" e "fisiologica". Infine, oltre agli aspetti legati alla soddisfazione lavorativa, lo strumento prevede due scale, come anticipato, sul *coping*: una specifica misura orientata sul compito e una orientata sulla sfera "emotiva".

In un'ottica di ascolto dei bisogni di prevenzione dello stress lavoro-correlato e di promozione di interventi finalizzati alla salute organizzativa (1), è stata pianificata la costruzione di una originale e apposita scheda valutativa, atta a rilevare gli interventi ritenuti maggiormente prioritari nei contesti scolastici, quali quello oggetto del nostro studio. Attraverso questo strumento, sotto forma di scheda, si è chiesto ai singoli partecipanti alla ricerca di fornire la propria valutazione di priorità rispetto alla seguente domanda stimolo "numeri da 1 a 3, in ordine decrescente, gli interventi da Lei ritenuti più urgenti ed efficaci per contrastare lo stress lavoro-correlato nel suo contesto scolastico".

La misura a singolo item, è stata costruita alla luce anche di quanto la letteratura suggerisce circa l'esistenza di tre tipi principali di interventi per la gestione dello stress: gli interventi di prevenzione primaria, ovvero quelli che consistono in forme di sviluppo o cambiamento organizzativo; quelli di prevenzione secondaria, che prevedono

una formazione del lavoratore sia in termini di promozione della salute che di capacità psicologiche; gli interventi di prevenzione terziaria, che consistono invece nell'assistenza al lavoratore, fornendo ad esempio servizi di consulenza e sostegno (18-19).

Su questa linea operativa, le alternative di risposta pianificate e proposte, risultano corrispondentemente essere: interventi di prevenzione (i) primaria, dunque esperti che intervengono sull'intera organizzazione scolastica, (ii) secondaria, dunque formazione di gruppo sulle tecniche di gestione dello stress lavorativo; orientamento e formazione sui rischi e problemi dell'età adolescenziale e sulle principali modalità per affrontarli e piani di aggiornamento e formazione sulla gestione della relazione adulto-adolescente e (iii) terziaria, principalmente focalizzati sull'intervento professionale di psicologi a supporto dei singoli docenti, *counselling* scolastico e attivazione di "centri d'ascolto" rivolti a docenti, studenti e famiglie. Le istruzioni hanno messo chiaramente il partecipante nelle condizioni di dover rilasciare il relativo grado di importanza attribuito ad ogni ambito di intervento. Si è prevista, infine, oltre ad una voce "altro" (per esprimere ulteriori possibilità di intervento), una domanda aperta in cui sono stati chiesti osservazioni/suggerimenti su come affrontare l'eventuale "malessere percepito" nel proprio contesto lavorativo scolastico.

---

## Risultati

I punteggi forniti allo strumento Va.RP-M dal gruppo dei partecipanti indicano il livello di disagio *vs* benessere percepito dai lavoratori rispetto alle caratteristiche di contesto e contenuto degli ambienti di lavoro, nonché il livello di salute e soddisfazione.

Il punteggio di benessere psicosociale varia da 0 a 6: un punteggio basso è dunque indicatore di alti livelli di disagio e tensione, ovvero segnala una potenziale criticità, mentre un punteggio alto indica alto livello di benessere.

Sono stati considerati i punteggi medi espressi in ciascuna delle singole scale del Va.RP-M, nell'organizzazione presa in considerazione.

Per quanto riguarda l'organizzazione scolastica oggetto del nostro caso di studio, il punteggio medio generale che indica lo stato di disagio *vs* benessere è di 3.00. Confrontando tale valore con i punteggi del campione normativo, abbiamo riscontrato come tale valore si collochi di circa 0.38 punti al di sotto della media del campione normativo ( $M=3.38$ ) (16). Questo risultato indica come la percezione generale, emergente nel contesto preso in esame, lo collochi su un versante di disagio al cui interno si evidenziano delle aree maggiormente problematiche. Inoltre, i valori medi delle singole scale sono stati confrontati con i valori di riferimento della popolazione normativa, e hanno permesso di effettuare un confronto diretto tra le varie aree come si evince dalla Tabella I.

Nelle Figure 1 e 2, sono rappresentati i grafici dei risultati, espressi in valori medi, relativi alle dimensioni analizzate per la valutazione dello stress lavoro-correlato, che costituiscono quindi il "profilo generale" dell'organiz-

Tabella I. Confronto tra le medie dei soggetti coinvolti nello studio e il campione normativo

Scale	M	M campione normativo	DS	DS campione normativo
Qualità ambientale	2,29	3,26	1,33	1,47
Clima di Sicurezza	2,49	3,18	1,09	1,51
Autonomia lavorativa	2,81	3,81	1,29	1,32
Carico di lavoro	3,00	2,34	1,19	1,25
Flessibilità lavorativa	2,33	4,09	1,13	1,24
Coesione	2,68	3,75	1,21	1,36
Supporto sociale	2,59	3,55	1,21	1,33
Qualità della leadership	2,10	2,99	1,14	1,56
Partecipazione	2,59	2,1	1,33	1,4
Carriera e competenza	2,04	1,88	,97	1,53
Ruolo	2,09	3,17	1,33	1,55
Valutazione	2,41	2,33	1,17	1,52
Equità	2,10	2,03	,90	1,52
Qualità informazioni	3,54	2,87	,98	1,25
Qualità comunicazioni	2,50	3,33	1,09	1,29
Relazione lavoro/vita privata	4,00	3,46	1,14	1,38
Soddisfazione	2,40	2,82	1,11	1,23
Salute emotiva	4,13	4,08	1,32	1,48
Salute cognitiva	4,65	4,42	1,27	1,4
Salute comportamentale	4,78	4,9	1,28	1,2
Salute fisiologica	4,71	4,59	1,23	1,28
Coping orientato al compito	3,27	4,42	,97	1,01
Coping orientato alle emozioni	3,65	4,26	1,09	1,12

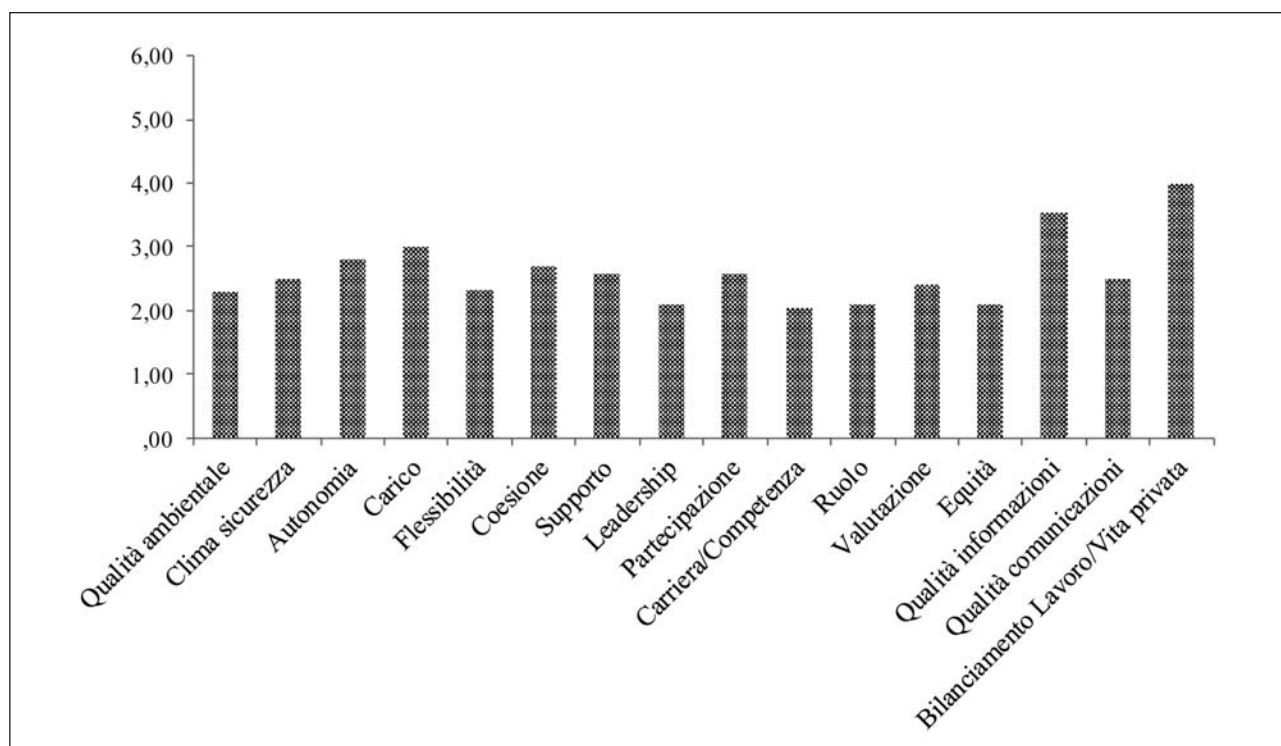
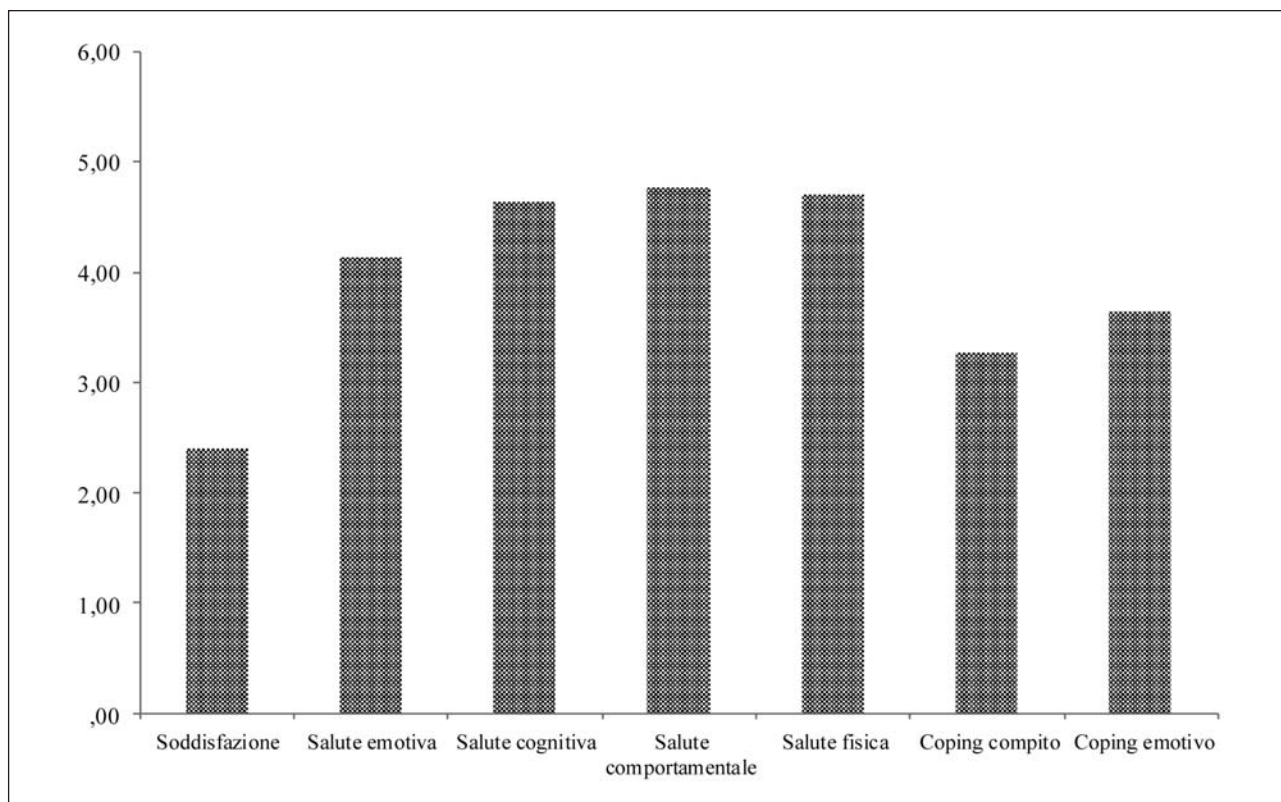


Figura 1. Profilo generale dell'organizzazione relativo alle scale del Va.RP-M nelle dimensioni organizzative espresse lungo il continuum "malessere" (0) vs "benessere" (6)



**Figura 2. Profilo generale dell'organizzazione relativo alle scale del Va.RP-M nelle dimensioni soddisfazione, salute e strategie di coping espresse lungo un continuum: insoddisfazione (0) vs soddisfazione (6); cattiva salute (0) vs buona salute (6); non adeguate strategie di coping (0) vs adeguate strategie di coping (6)**

zazione, al fine di comprendere meglio il “peso” di ciascuna scala e il confronto diretto tra le stesse.

Nello specifico la “qualità ambientale” ( $m=2.29$ ) e il “clima di sicurezza” ( $m=2.49$ ), rappresentano le valutazioni dei rispondenti nel ritenere come l'Istituto scolastico non sia sufficientemente attento al comfort e alle necessità dei propri dipendenti riguardanti la cura e l'allestimento di ambienti di lavoro puliti, salubri e accoglienti. Accanto a questo tipo di valutazione emerge inoltre come non venga percepito un adeguato “clima relativo alla sicurezza”.

Gli intervistati non si sentono inoltre sufficientemente autonomi rispetto a modalità specifiche di svolgimento del proprio lavoro, infatti la dimensione valutativa “autonomia lavorativa” ha media pari a 2.81, valore che scende ulteriormente se prendiamo in considerazione parallelamente la dimensione “orario di lavoro”, valutata come non sufficientemente flessibile; difatti la “flessibilità lavorativa” ha una media pari a 2.33.

Per quanto riguarda l'aspetto della “coesione” ( $m=2.68$ ) e del “supporto sociale” ( $m=2.59$ ), i lavoratori sembrano voler segnalare come la rete di relazioni e il conseguente sostegno da parte di colleghi e supervisori all'interno della specifica scuola non siano valutati particolarmente adeguati rispetto a esigenze e aspettative.

La qualità della leadership ( $m=2.10$ ) risulta un altro aspetto particolarmente critico che sembra riguardare l'ambito delle capacità e dei comportamenti dei dirigenti scolastici, che non vengono valutati come particolarmente idonei e competenti dagli insegnanti e dal personale tecnico amministrativo.

Appare inoltre poco presente nelle valutazioni degli intervistati, una dirigenza scolastica che attribuisca alla “partecipazione dei dipendenti ai processi organizzativi e di sviluppo” ( $m=2.59$ ) fattore di snodo, questo, per il benessere organizzativo. Per quanto riguarda l'aspetto della “carriera e competenze” ( $m=2.04$ ), i lavoratori percepiscono deboli possibilità di pari opportunità nei percorsi di carriera, ritenendo che competenze e capacità delle persone non vengano valorizzate e valutate in maniera appropriata.

Difficoltà, inoltre, emergono anche rispetto alla componente del “ruolo” ( $m=2.09$ ), in particolare rispetto alla mancata opportunità di poter vedere utilizzate al meglio conoscenze e capacità degli intervistati. Si legano infine sia la problematicità percepita dei criteri di “valutazione” ( $m=2.41$ ) ritenuti debolmente obiettivi e corretti, sia uno scarso riscontro percepito di “equità nell'organizzazione” ( $m=2.10$ ).

In controtendenza anche rispetto al campione normativo, per quanto concerne il sistema della comunicazione, si riscontra come la “qualità delle informazioni” ( $m=3.54$ ) sia percepita come tendenzialmente adeguata: le informazioni appaiono facilmente e in breve tempo reperibili. Tuttavia la “qualità delle comunicazioni” ( $m=2.50$ ) anche a fronte di disponibilità di informazioni segnala carenze nella sua socializzazione, soprattutto sotto condizioni di sovraccarico lavorativo.

Nel valutare la “soddisfazione” verso il proprio lavoro in generale ( $m=2.40$ ), coerentemente con quanto sopra descritto, vengono percepite criticità su utilizzo delle com-

petenze, criteri di valutazione, modalità della supervisione e ambiente e condizioni fisiche di lavoro.

Segnaliamo tuttavia come l'ambito valutativo della "relazione lavoro-vita privata" ( $m=4.00$ ) sia risultata una dimensione particolarmente percepita come adeguata, avendo ottenuto un punteggio più alto sia nella media generale dei soggetti sia rispetto al campione normativo. Dal nostro punto di vista, probabilmente questa area risulta essere una sorta di caratteristica "cuscinetto" che potremmo accreditare come portatrice (e in qualche misura mediatrice) di benessere: tale dimensione è risultata essere infatti la scala con il più alto punteggio positivo tra le variabili organizzative ritenute lontane dal configurarsi come fonti di tensione. Gli insegnanti come il personale tecnico amministrativo probabilmente autopercependosi sostenuti nella sfera domestica non sperimentano un conflitto con l'ambito lavorativo, che pur presenta le varie fonti di tensione che abbiamo fin qui riportato nei risultati.

Per quanto riguarda gli specifici aspetti inerenti la salute, non sono presenti situazioni di disagio di rilievo. I punteggi medi nelle quattro scale si collocano tutti sopra la media nelle sfaccettature della salute: "emotiva" ( $m=4.13$ ), "cognitiva" ( $m=4.65$ ), "comportamentale" ( $m=4.78$ ) e "fisica" ( $m=4.71$ ). Inoltre tali punteggi sono sovrapponibili a quelli del campione normativo.

Infine le strategie di *coping* evidenziano come sia il *coping* orientato al compito ( $m=3.27$ ) che quello orientato alle emozioni ( $m=3.65$ ) siano una caratteristica che non rientra nelle percezioni di tensione e preoccupazioni (*concern*) nei partecipanti alla ricerca rispetto alla media ottenuta dall'organizzazione. Va comunque evidenziato come il coping rappresenti una strategia individuale che non rientra tra gli aspetti organizzativi, confrontando quindi i punteggi ottenuti dai soggetti coinvolti in questo studio con quelli del

campione normativo (*coping* orientato al compito:  $m=4.42$ ; *coping* orientato alle emozioni:  $m=4.26$ ) notiamo una differenza significativa che può far pensare come nel contesto preso in esame non vengano attivate delle adeguate strategie di *coping* rivolte al compito o alle emozioni.

#### Gli Interventi richiesti

Per quanto riguarda gli interventi valutati come di primaria importanza, sono emersi in particolare come critici (cfr. Fig. 3) (i) quello centrato sul "comprendere l'organizzazione", nella particolare richiesta di intervento di esperti sull'intera organizzazione scolastica (22.2%), (ii) quello sul "sostegno alla professionalità resa nel rapporto con gli utenti/clienti interni (gli studenti)" nella particolare richiesta di orientamento e formazione sui rischi e problemi dell'età adolescenziale e sulle principali modalità per affrontarli (19%), (iii) quello sul sostegno alla "professionalità resa verso gli utenti/clienti esterni" nella specifica richiesta di attivazione di centri d'ascolto per i docenti nel migliorare il rapporto con famiglie (e studenti nel sistema familiare) (15.9%) e (iv) di "apprendimento di strategie per costruire benessere organizzativo", con la prioritaria richiesta di formazione sulle tecniche di gestione dello stress lavorativo (15.9%). È interessante sottolineare come questa proposta sia centrata nella sua dimensione spiccatamente sociale (in gruppo), e non in termini clinico/riparativi sul singolo soggetto che pur viene di seguito formulata come richiesta d'intervento di "counseling scolastico" (14.3%) di "un'equipe di psicologi a supporto dei singoli docenti" (6.3%). La richiesta di "aggiornamento e formazione su come gestire la relazione adulto-adolescente" (6.3%) di snodo nella professione docente chiude l'insieme delle necessità di intervento percepite da noi collezionate nel gruppo di intervistati.

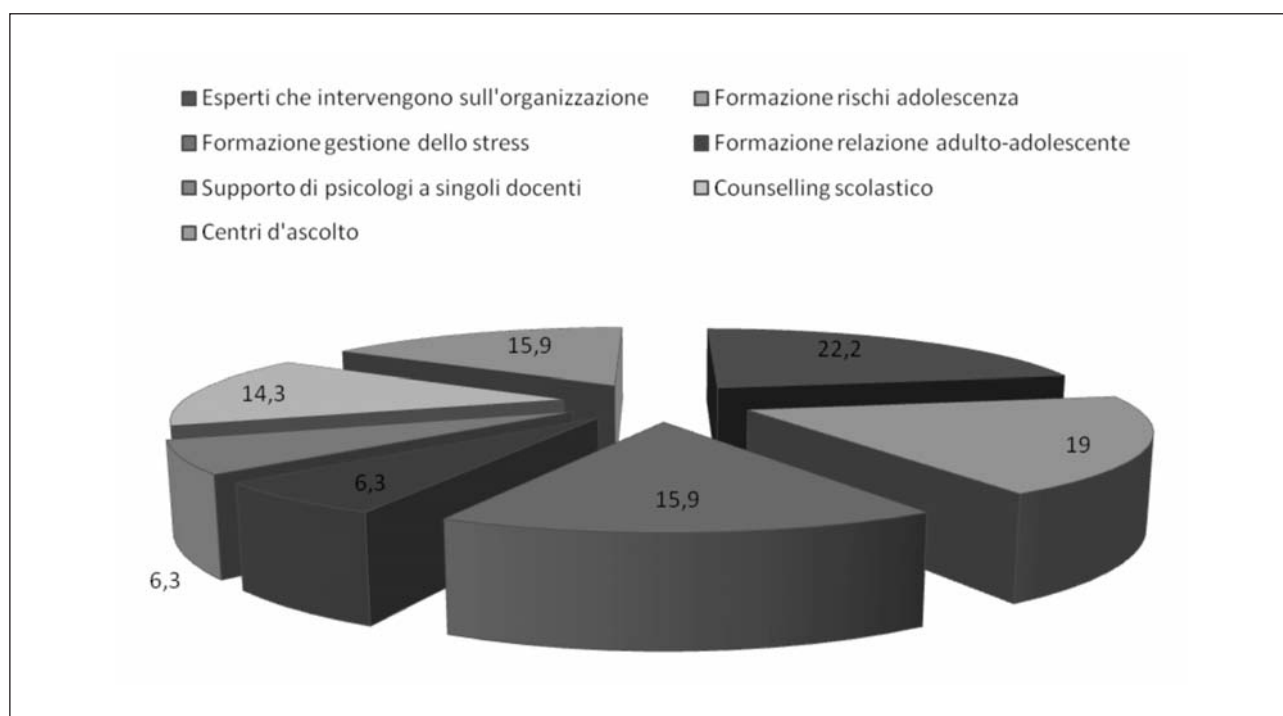


Figura 3. Percentuali relative agli interventi ritenuti di primaria importanza dai soggetti intervistati

## Conclusioni

Coerentemente con la lettura psicologico sociale delle molte aree di criticità emerse (Qualità ambientale, Clima di sicurezza, Autonomia lavorativa, Flessibilità lavorativa, Coesione, Supporto sociale, Qualità della leadership, Ruolo, Qualità delle comunicazioni, Soddisfazione, ricordiamo in Tab. I) attraverso lo strumento Va.RP-M (versione per la scuola), la soluzione pratica ritenuta in assoluto prioritaria è risultata quella relativa alla prevenzione primaria, ovvero “l’intervento di esperti sull’intera organizzazione scolastica”. Questo risultato assume una sua particolare salienza quando si considerano le dimensioni ritenute maggiormente critiche, sulla base dei risultati emersi dal questionario, richiamando la necessità di approfondimenti mirati (anche con ulteriori analisi) al fine di affrontare la pianificazione della progettazione di un intervento specifico. Rileviamo, inoltre, come le risposte e le osservazioni rilasciate dai nostri intervistati hanno fatto emergere indicazioni, ineludibilmente da considerare per gli approfondimenti futuri: la maggioranza dei suggerimenti sono infatti focalizzati sulla richiesta di un (inizialmente generalizzato) miglioramento dell’organizzazione scolastica, con alcune specifiche attenzioni e richieste in particolare riguardanti l’ambito della comunicazione organizzativa.

Sottolineiamo come questo quadro, con richieste di prioritaria attenzione d’intervento su aree specifiche, compone un quadro articolato e complesso che prospetta innanzitutto come le richieste in tal senso siano inquadrare, dai nostri intervistati, in un’ottica sistemica che interconnette il “sistema scuola” in termini di responsabilità sociale articolata attorno alla consapevole resa di qualità professionale rilasciata sia all’interno dell’organizzazione, per esempio nei rapporti insegnante-allievo, in base alle numerose richieste di supporto relative a tale relazione, sia all’esterno di questa, nei rapporti con l’organizzazione famiglia, in base alla richiesta di attivazione di “centri d’ascolto” aperti anche alle famiglie degli alunni.

L’impegno ad affrontare i rischi psicosociali e lo stress da lavoro sembra quindi coinvolgere tutti gli attori dell’organizzazione e non è relegato a un’attività sporadica o limitata ad alcune delle sue componenti. Tale esigenza, infatti, si delinea a partire dalla valutazione degli aspetti di malessere, congiuntamente al quadro delle richieste di intervento, come un aspetto di snodo tale da divenire percepito e richiesto.

Nell’insieme i risultati del caso organizzativo scolastico qui presentato e discusso, sebbene con tutte le note limitazioni legate allo studio del caso singolo, portano a focalizzare come le sempre maggiori richieste indirizzate, in particolare, sulla figura degli insegnanti sembrano motivare costoro verso strategie promozionali nella richiesta di un maggiore *empowerment* volto a decodificare la complessità crescente in cui essi si trovano a operare nel ri-

chiedere l’acquisizione di competenze, in particolare sul piano relazionale.

La valenza inoltre dello strumento Va.RP-M, in questo caso idoneamente adattato per i contesti scolastici, si conferma nella sua potenza euristica nel cogliere le principali e portanti caratteristiche delle dinamiche stress lavoro-correlate in un’ottica prevenzionale e promozionale del benessere organizzativo.

## Bibliografia

- 1) Avallone F, Paplomatas A. Salute organizzativa. Milano: Raffaello Cortina Editore, 2005.
- 2) Santavirta N, Solovieva S, Theorell T. The association of job strain and exhaustion in a cohort of 1,028 Finnish teachers. *Br J Educ Psychol* 2007; 77(1), 213: 228.
- 3) Magrini A, Livigni L, Neri A, Pietroiusti A, Bernabucci A, Coppeta L, Moscatelli M, Bergamaschi A. Esperienze di valutazione dello stress lavoro correlato. *G Ital Med Lav Erg Suppl* 2 2011; 337: 338.
- 4) Hart PM, Wearing AJ, Conn M, Carter NL, Dingle RK. Development of the school organisational climate. *Br J Educ Psychol* 2000; 70, 211: 228.
- 5) Cavalli A. (a cura di). Gli insegnanti di fronte al cambiamento - Seconda indagine IARD sul corpo insegnante della scuola italiana. Milano: IARD, 2000.
- 6) Capaldo N, Ronandini L. Gestire e organizzare nella scuola dell’autonomia. Trento: Erickson, 2002.
- 7) Bonetto R, Contarello A. Teachers’ Social Representations Between Well Being and Burnout at School. In: Fanti KA, eds. *Applying Psychological Research to Understand and Promote the Well-being of Clinical and Non-clinical Populations*. Atene: Atiner, 2009: 117-138.
- 8) Costa P. La Scuola come sistema in trasformazione. In: Berra A, Prestipino T. (a cura di) *Sicurezza del lavoro e promozione del benessere organizzativo*. Milano: Franco Angeli, 2011.
- 9) Kyriacou C. Teacher stress: Directions for future research. *Rev Educ* 2001; 53, 27: 35.
- 10) Guglielmi SR, Tatrow K. Occupational stress, burnout, and health in teachers: A methodological and theoretical analysis. *Rev Educ Res* 1998; 68, 61: 91.
- 11) Vandenberghe R, Huberman AM. *Understanding and Preventing Teacher Burnout*. Cambridge, England: Cambridge University Press, 1999.
- 12) Chaplain RP. Stress and psychological distress among trainee secondary teachers in England. *Educ Psychol Rev* 2008; 28, 195: 209.
- 13) Montgomery C, Rupp AA. Meta-analysis for Exploring the Diverse Causes and Effects of Stress in Teachers. *Can Educ J* 2005; 28, 458: 486.
- 14) Schaufeli WB, Enzmann D. *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. London: Taylor & Francis, 1998.
- 15) Betoret FD. Stressors, Self-Efficacy, Coping Resources, and Burnout among Secondary School Teachers in Spain. *J Exp Educ* 2006; 26, 519: 539.
- 16) Aiello A, Deitingner P, Nardella C. *Il modello Valutazione dei Rischi Psicosociali “VARP”. Metodologia e strumenti per una gestione sostenibile nelle micro e grandi aziende: dallo stress lavoro-correlato al mobbing*. Milano: Franco Angeli, 2012.
- 17) Yin RK. *Lo studio di caso nella ricerca scientifica*. Roma: Armando Editore, 2005.
- 18) Leka S, Cox T. *The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF*. UK: I-WHO publications, 2008.
- 19) Quick JC, Quick JD, Nelson DL, Hurrell Jr JJ. *Preventive stress management in organizations*. Washington, DC, US: American Psychological Association, 1997.