



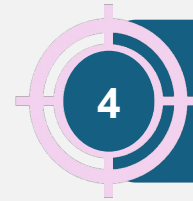
Indagine sul benessere e sul clima organizzativo

A cura di Alessia Antonella Rossi
19 aprile 2024

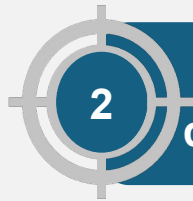
INDICE



**Benessere
e clima organizzativo**



**Punteggi medi e
quadro di sintesi**



**Il modello e il
questionario di ricerca**



**Considerazioni
complessive**



Il campione



Step successivi



Benessere e clima organizzativo

Il costrutto di clima organizzativo è strettamente connesso con elementi di benessere (in primis con la soddisfazione lavorativa), e con aspetti di cultura.

La letteratura tecnico-scientifica evidenzia quanto un clima positivo e fattori di benessere percepiti dal personale promuovano prestazioni di lavoro più soddisfacenti e una qualità della vita lavorativa migliore.

Il benessere tiene conto sia di fattori individuali (soddisfazione, gestione del rapporto tra vita lavorativa e privata, riduzione e prevenzione dello stress, ...) sia delle condizioni organizzative (ambiente di lavoro, aspetti ergonomici, organizzazione del lavoro, significati e valori condivisi, ...).

I dati emersi dal questionario sono stati analizzati seguendo il modello **«RICHIESTE-RISORSE» *Job Demands-Resources Model (JD-R model)***, ampiamente utilizzato e accreditato nella ricerca scientifica per valutare gli esiti delle ricerche sul clima e il benessere nelle organizzazioni. Questo modello mette in relazione le richieste dell'organizzazione con le risorse a disposizione del personale per farvi fronte.

IL MODELLO RICHIESTE-RISORSE LAVORATIVE

Job Demands-Resources Model (JD-R model)

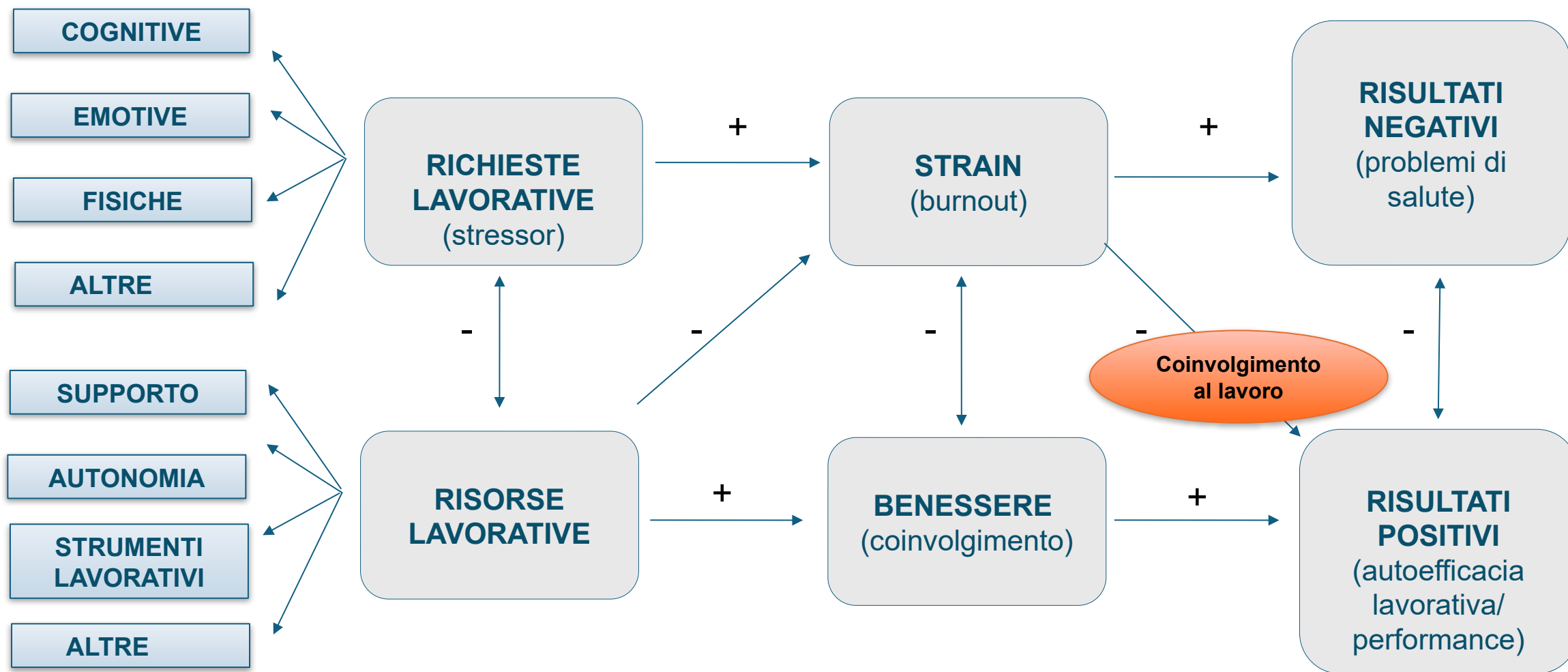
Demerouti E., Bakker A.B., Nachreiner F., Schaufeli W.B. (2001)

Secondo il modello JD-R, il benessere è influenzato da una serie di caratteristiche, sia positive che negative, che qualificano il particolare lavoro svolto dagli individui: si tratta di **richieste lavorative** e di **risorse lavorative (personali e organizzative)**.

- Le **richieste lavorative** (job demands) sono definite come “aspetti stressanti, fisici, psicologici, sociali o organizzativi di un lavoro che richiedono uno sforzo e possono provocare un esaurimento energetico”.
- Per contro le **risorse lavorative** (job resources) vengono definite come quegli “aspetti fisici, psicologici, sociali e organizzativi di un lavoro che stimolano la crescita e aiutano le persone a raggiungere gli obiettivi”.

IL MODELLO RICHIESTE-RISORSE LAVORATIVE*Job Demands-Resources Model (JD-R model)*

Demerouti E., Bakker A.B., Nachreiner F., Schaufeli W.B. (2001)



Il questionario si compone di 22 domande più una sezione di variabili socio-demografiche e organizzative. Tenendo conto di quanto emerso nella fase iniziale di interviste e di focus group sono state selezionate nella letteratura di riferimento 20 scale validate che misurano in modo differenziato e specifico le seguenti dimensioni:

RICHIESTE LAVORATIVE analizzate	RISORSE LAVORATIVE analizzate
1. Richieste cognitive legate al lavoro 2. Richieste degli utenti (eccesso) 3. Impegno nel gestire le emozioni sul lavoro 4. Carico di lavoro 5. Interferenza di mail/telefonate fuori orario di lavoro	1. Chiarezza di ruolo 2. Coesione di gruppo 3. Recupero dal lavoro (di energie) 4. Alfabetizzazione digitale (competenze di) 5. Inclusione nel processo decisionale
RICHIESTE/RISORSE LAVORATIVE analizzate	RISULTATI/ESITI analizzati
1. Conflitto lavoro-vita personale 2. Eccesso di controllo nella relazione capo/collaboratore 3. Autonomia lavorativa 4. Comfort ambientale 5. Opportunità di formazione/informazione 6. Relazione capo diretto (scambio leader/membro)	1. Coinvolgimento al lavoro 2. Soddisfazione lavorativa 3. Autoefficacia lavorativa (performance) 4. Intenzione di cambiare posto di lavoro (turnover)

NUMEROSITÀ DEL CAMPIONE

1287 – TASSO DI RISPOSTA 44% (della popolazione potenzialmente rispondente)

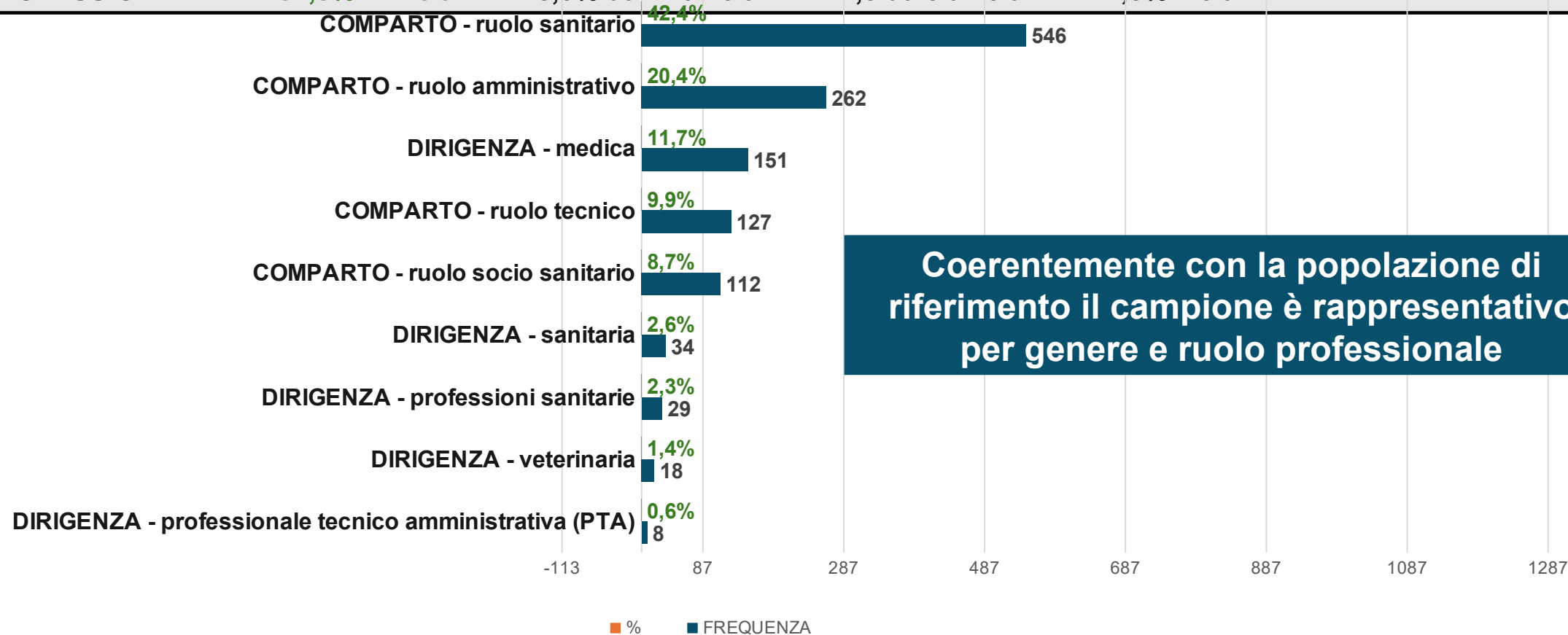
GENERE

70% donne - 23% uomini - 7% non ha indicato il genere

ETÀ

35,7% tra i 51-60 anni • 29% tra i 41-50 anni • 21,4% tra i 31-40 anni • 8,3% < di 30 anni • 5,6% > i 60 anni

ANZIANITÀ PROFESSIONALE

37,8% > i 20 anni • 25,3% da 11 a 20 anni • 22,5 da 3 a 10 anni • 14,5% < 3 anni

AREA DI LAVORO (in prevalenza)

Ospedale	730	56,7%
Territorio	317	24,6%
Entrambi	133	10,3%
other	107	8,3%
Totale	1287	100,0%

TIPO DI CONTRATTO

Lavoratore/trice dipendente	1184	92,0%
Incarico libero professionale	15	1,2%
Contratto di lavoro somministrato	68	5,3%
other	20	1,6%
Totale	1287	100,0%

REPERIBILITÀ

No	981	76,2%
Sì	306	23,8%
Totale	1287	100,0%

ORARIO A TURNI

Sì	661	51,4%
No	626	48,6%
Totale	1287	100,0%

Nella sua giornata tipo, si deve occupare di...**FIGLI**

Sì	766	59,5%
No	521	40,5%

GENITORI

No	741	57,6%
Sì	546	42,4%

PARENTI

No	919	71,4%
Sì	368	28,6%

In media, per quante ore si occupa di queste persone durante la settimana? (972 rispondenti)

Media ore in settimana: 36

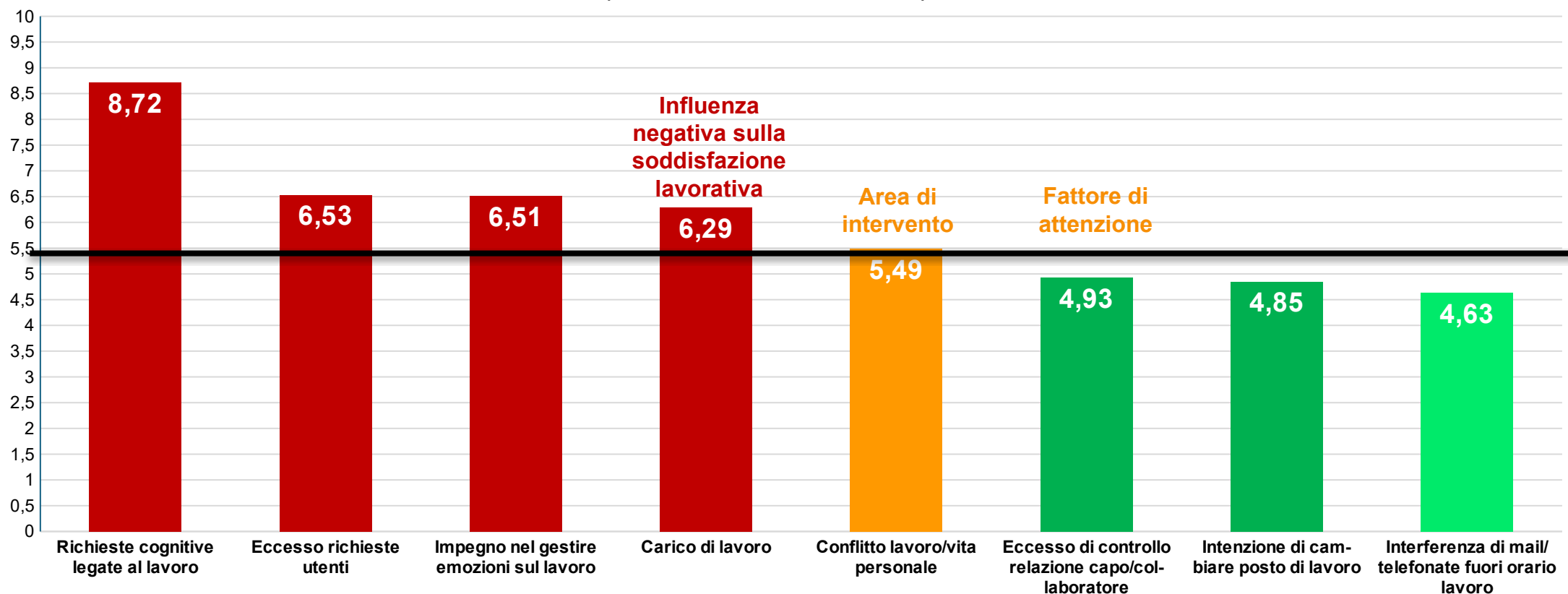
Per contribuire alla promozione della salute organizzativa e al benessere delle persone in Azienda, quanto sono importanti i seguenti ambiti di intervento?

Da 1 (Per nulla importante) a 5 (Del tutto importante)

Welfare aziendale (servizi alla famiglia: asilo, mutui, previdenza, istruzione, ecc.)	4,30
Miglioramento delle strutture ambientali e dell'ergonomia: benessere spaziale	4,14
Percorsi/seminari formativi sulle dinamiche inter-professionali per facilitare i processi e le modalità di collaborazione tra le diverse professioni sanitarie, tecniche ed amministrative	4,05
Innovazione tecnologica: metodologie, strumenti e azioni sperimentate come buone prassi	3,92
Welfare aziendale (servizi alla persona: palestra, sport, shopping, buoni benzina, divertimento; sconti, promozioni, convenzioni per l'accesso a beni e servizi, ecc.)	3,83
Sportello di supporto psicologico all'attività del lavoratore/trice	3,75
Attività di coaching e potenziamento delle competenze di leadership dei ruoli professionali con compito di governo e gestione dei gruppi di lavoro	3,74
Video-tutorial con consigli volti all'adozione di alcune buone pratiche per affrontare la giornata lavorativa e migliorare la qualità di vita	3,09
Tornei ludico-sportivi per incentivare una salutare attività fisica e la socializzazione organizzativa	3,01

LE RICHIESTE LAVORATIVE E LA LORO INFLUENZA SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO

(su una scala da 1 a 10)

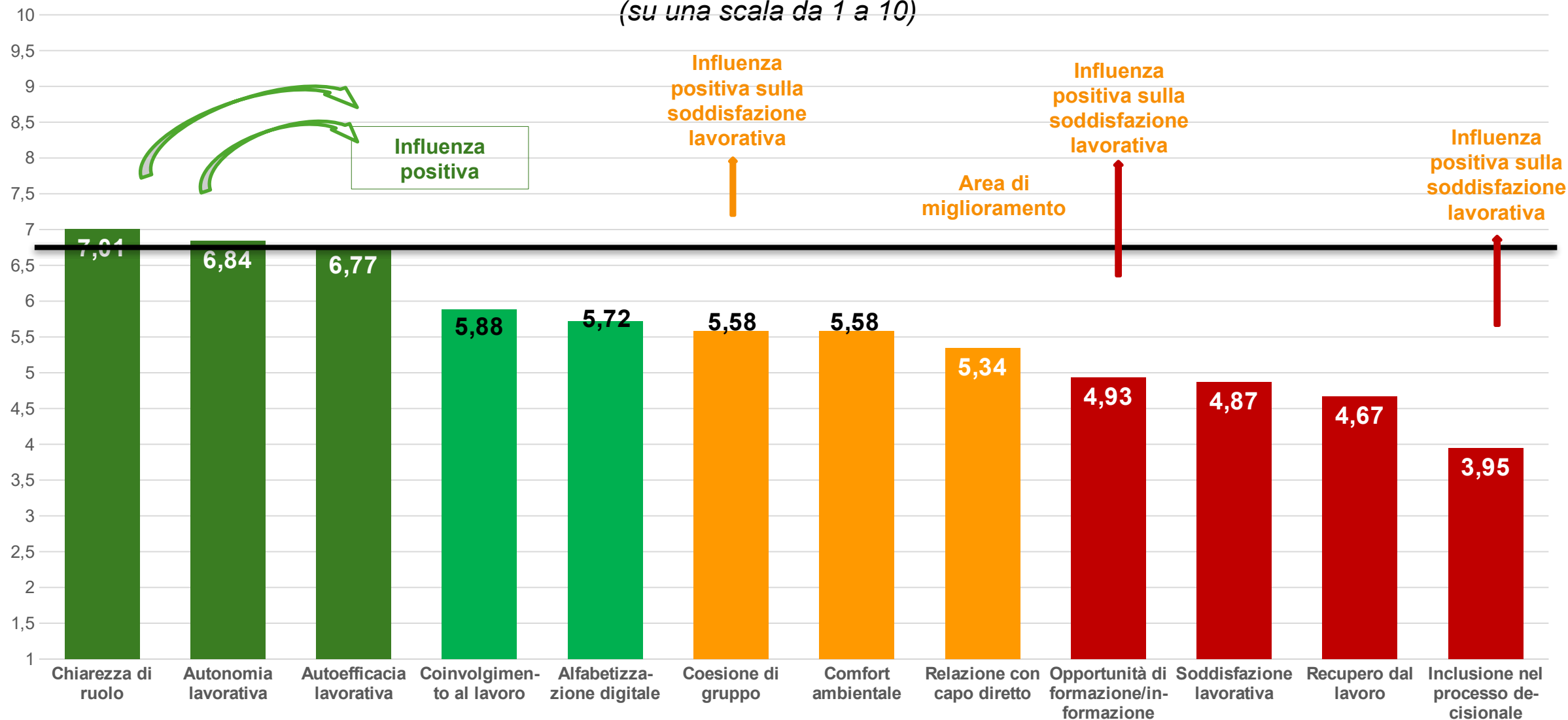


- Più un valore è **alto**, più la variabile è presente
- Più un valore è **basso**, più la variabile è assente (e così il suo potenziale impatto negativo)

- Più un valore è **alto**, più la variabile (e così il suo potenziale impatto positivo) è presente
- Più un valore è **basso**, più la variabile è assente

LE RISORSE LAVORATIVE E PERSONALI E LA LORO INFLUENZA SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO

(su una scala da 1 a 10)



Complessivamente, emerge la fotografia di una situazione **non particolarmente critica sul fronte del benessere organizzativo aziendale**.

Le richieste considerate più difficili da gestire sono quelle che nel modello vengono definite «cognitive», tra le quali – per esempio – la necessità di esprimere la massima concentrazione sul lavoro. Tali richieste sono valutate complessivamente elevate (8,72 in una scala di 10). Un'altra richiesta che sembra difficile da gestire è quella relativa alla gestione degli utenti (pazienti e parenti dei pazienti, per esempio), che totalizza un valore di 6,53 su 10. Anche a fronte di questo dato, **risulta chiaro che una delle richieste organizzative più impegnative per il personale che ha partecipato alla ricerca è la gestione delle emozioni nelle relazioni di lavoro con i diversi interlocutori**.

Il **carico di lavoro** viene percepito alto, ma non eccessivo, con un valore medio di 6,29 su 10 che deve essere comunque considerato un campanello d'allarme, soprattutto in periodi emergenziali o di forte richiesta prestazionale. Dal punto di vista statistico si rileva che al crescere del carico di lavoro diminuisce la soddisfazione lavorativa.

Per quanto riguarda il conflitto «lavoro/vita personale», esso rappresenta un'area di intervento importante, perché la sua percezione varia a seconda dei ruoli e viene valutata con un punteggio medio di 5,49 su 10, con una richiesta di miglioramento che emerge in modo chiaro, soprattutto dai ruoli sanitari. A questo dato si associa un punteggio inferiore alla media relativo alla capacità di recuperare le energie fuori dal lavoro.

Un altro fattore che merita attenzione è il tema della leadership, espresso nella relazione capo/collaboratore. Il rischio di un eccesso di controllo nell'attività di lavoro, con una scarsa delega, non è presente in modo frequente, ma la distribuzione delle risposte evidenzia che in alcuni casi potrebbe rappresentare una criticità. La relazione capo/collaboratore può quindi essere indicata come un'area di miglioramento, soprattutto in funzione dell'esigenza di coloro che hanno risposto al questionario di voler contare di più nel processo decisionale. **Va anche richiamata l'importanza di curare la coesione di gruppo**: i dati, infatti, mostrerebbero un'influenza negativa sulla soddisfazione lavorativa. In altri termini, minore è la coesione di gruppo, minore è la soddisfazione.

Tranne che per la dirigenza medica e per il comparto sanitario, non si rileva la richiesta di un lavoro aggiuntivo fuori dall'orario per rispondere a e-mail e/o al telefono.

Le risorse lavorative e personali valutate come maggiormente positive hanno a che fare con la chiarezza di ruolo e con l'autonomia lavorativa, che si associano a una percezione di efficacia nel proprio lavoro più che soddisfacente (6,77 su 10). Queste risorse, dal punto di vista statistico, mostrano un effetto positivo sul coinvolgimento al lavoro.

Le opportunità di informazione e formazione sono considerate mediamente non molto soddisfacenti (con una valutazione di 4,93 su 10). L'area della formazione e dei bisogni a essa associati è quindi da approfondire nel prossimo futuro, perché è un fattore che rischia di incidere negativamente sulla soddisfazione del personale.