



INDAGINE SUL CLIMA ORGANIZZATIVO 2019 NELLA ASL DI TARANTO

“LA TUA PAROLA CONTA”

UN PROGETTO DELL’ OSPEDALE SANT’ ANNA DI PISA e DELL’ ASL DI TARANTO

La Direzione Generale della ASL di Taranto intende cogliere l’ opportunità offerta dal progetto del Sant’ Anna perché ritiene che dare valore alla parola dei lavoratori e ascoltare quel che hanno da dire in relazione al clima organizzativo sia la prima e importante azione di un processo di miglioramento continuo dell’ azienda stessa. Le informazioni raccolte saranno elaborate dal Sant’ Anna e restituite all’ Azienda. La Direzione Generale avrà cura di far arrivare immediatamente queste ‘informazioni di ritorno’ a tutto il personale e metterà in campo diverse iniziative per la definizione di un piano di miglioramento, nonché di monitoraggio e di verifica del piano di miglioramento stesso.

Questa dinamica viene condotta dalla Struttura della Formazione perché l’ intero progetto è orientato al miglioramento continuo e, quindi, al cambiamento e sappiamo che la Formazione è definita dal regolamento aziendale la leva strategica per il cambiamento dei modi di pensare e di agire personali e organizzativi.

Benessere Organizzativo: analisi di un fenomeno

Verdiana Calabrese* e Donato Salfi**

*Laureata in psicologia, tirocinante **Psicologo Psicoterapeuta
ASL di Taranto - UOD Formazione

Le Pubbliche Amministrazioni hanno preso in crescente considerazione la dimensione del ***Benessere Organizzativo***, nella consapevolezza che il miglioramento della performance di un'Organizzazione è strettamente collegato ad una più attenta gestione e motivazione delle risorse umane. Per "*benessere organizzativo*" si intende l'insieme dei nuclei culturali, dei processi e delle pratiche organizzative che animano la dinamica della convivenza nei contesti di lavoro promuovendo, mantenendo e migliorando la qualità della vita e il grado di benessere fisico, psicologico e sociale delle comunità lavorative. In un'organizzazione il ***Benessere Organizzativo*** può determinare in modo significativo la performance, il miglioramento di questa dimensione e, più in generale, la "valorizzazione delle risorse umane", può significare un concreto salto di qualità nell'efficienza dell'intero sistema.

Il concetto di ***Benessere Organizzativo*** si riferisce infatti al modo in cui le persone vivono la relazione con l'organizzazione in cui lavorano: tanto più un lavoratore sente di appartenere all'Organizzazione - perché ne condivide i valori, le pratiche, i linguaggi - tanto più trova motivazione e significato nel suo lavoro.

Notoriamente l'OMS (Organizzazione Mondiale della Sanità) non definisce la salute come "assenza di malattia", bensì "uno stato di totale benessere fisico, mentale, sociale e spirituale". Il concetto di "salute organizzativa" si riferisce alla capacità di un'Organizzazione di crescere e svilupparsi promuovendo un adeguato grado di benessere fisico e psicologico.

Indicatori del ***Benessere Organizzativo*** sono (Avallone e Bonaretti, 2003):

1. Soddisfazione per l'Organizzazione;
2. Voglia di impegnarsi per l'Organizzazione;
3. Sensazione di far parte di un team;
4. Voglia di andare al lavoro;
5. Elevato coinvolgimento;
6. Speranza di poter cambiare le condizioni negative attuali;
7. Percezione di successo dell'Organizzazione;
8. Rapporto tra vita lavorativa e privata;
9. Relazioni interpersonali;
10. Valori organizzativi;
11. Fiducia e stima nel management.

Indicatore principale di malessere organizzativo è lo ***stress***, una condizione che può essere accompagnata da disturbi o disfunzioni di natura fisica, psicologica o sociale ed è conseguenza del fatto che taluni individui non si sentono in grado di corrispondere alle richieste o alle aspettative riposte in loro. Per questo esistono normative che tutelano la salute del lavoratore in questo senso.

Il Decreto Legislativo n. 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, attribuisce agli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV) il compito di "curare annualmente la realizzazione di indagini sul personale dipendente

volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione, nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale”. L’obbligo di procedere alla valutazione da parte dell’OIV è stato successivamente abrogato con Decreto del Presidente della Repubblica n. 105 del 9 maggio 2016, in vigore dal 2 luglio 2016. La recente modifica legislativa, tuttavia, non intacca la rilevanza della valutazione, piuttosto la colloca nell’alveo delle azioni propositive e di verifica proprie dei Comitati Unici di Garanzia (CUG, art. 21 Legge 183/2010). Inoltre, in via operativa e concorrente con i compiti del CUG, coinvolge il singolo Dirigente, chiamato a “curare, compatibilmente con le risorse disponibili, il **Benessere Organizzativo** nella struttura a cui è preposto, favorendo l’instaurarsi di rapporti cordiali e rispettosi tra i collaboratori...” (ex art.13, comma 5 del D.P.R. 16-4-2013, n.62).

Le indagini sul **Benessere Organizzativo** sono sempre più mirate e consentono di individuare quegli elementi utili a pianificare ed a implementare azioni di miglioramento organizzativo, in una prospettiva di crescita e sviluppo, valorizzando le risorse umane con effetti positivi sulla performance dell’Organizzazione. Fra le altre, menzioniamo il progetto portato avanti dall’ Ospedale Sant’ Anna di Pisa: oltre 200 mila dipendenti dei servizi sanitari delle regioni italiane sono invitati a rispondere, dal gennaio 2017, alle domande del questionario di clima interno promosso dal Laboratorio Management e Sanità dell’Istituto di Management della Scuola Superiore Sant’Anna. Il presupposto è che la soddisfazione dei dipendenti e la loro motivazione influenzano la performance complessiva delle Organizzazioni.

I risultati dell’indagine possono essere utili al management per definire strategie volte a creare un clima più “sereno”, con l’intento di migliorare la performance complessiva dell’Organizzazione. Alcune risposte relative al management, alla formazione, alla comunicazione costituiscono gli indicatori della valutazione interna del sistema di valutazione delle performance delle Aziende sanitarie delle Regioni Toscana, Veneto, Puglia, Lombardia e le Aziende appartenenti ad AIOP Toscana e San Camillo. In particolare lo strumento, che ha una prospettiva di natura organizzativa e gestionale, chiede al dipendente di esprimere un’opinione sulle:

1. condizioni di lavoro in cui opera,
2. la comunicazione e l’informazione all’interno dell’azienda,
3. le opportunità di crescita professionale,
4. la qualità delle relazioni con i colleghi e con i superiori,
5. la capacità di lavorare in squadra,
6. le opportunità formative messe a disposizione dell’azienda,
7. la conoscenza dei meccanismi di programmazione e controllo dell’azienda
8. le modalità di trasmissione delle informazioni.

Il focus dell’ indagine è quindi sulla promozione della salute pubblica negli ambienti lavorativi, intesa come stato di benessere anziché sulla prevenzione dei rischi (soprattutto psicosociali); il perseguimento del **Benessere Organizzativo** è dunque funzionale anche alla prevenzione. Il modus operandi è una RICERCA INTERVENTO e/o RICERCA INTERVENTO PARTECIPATA: ricerca che non ha solo scopi conoscitivi, ma di introdurre dei cambiamenti con il contributo dei soggetti che hanno un ruolo attivo nella ricerca.

Innanzitutto occorre precisare che la promozione del **Benessere Organizzativo** è un processo continuo, non un intervento «una volta per tutte».

Si parte dal concetto di *work engagement*, uno stato mentale positivo relazionato al lavoro e caratterizzato da vigore, dedizione al lavoro e assorbimento nel lavoro su tre dimensioni:

1. **individuale;**

2. **interpersonale;**
3. **organizzativo**

Un buon grado di *work engagement* può essere raggiunto riducendo gli elementi negativi, quali:

1. **burnout,**
2. **mobbing,**
3. **rischi psicosociali**

e sviluppando gli elementi positivi

1. **eustress,**
2. **motivazione,**
3. **sentimento di autoefficacia.**

Il ***work engagement*** è l' antitesi positiva del ***burnout***. La "sindrome da burnout" è inclusa da maggio 2019 dall' OMS nei "*problemi associati alla sfera lavorativa e alla mancanza di occupazione*". Insomma oggi il burnout è riconosciuto come un problema occupazionale. L'OMS fornisce un elenco di sintomi per riconoscere e diagnosticare questa sindrome. In particolare il problema si manifesta con

1. **sensazione di depauperamento delle energie o di esaurimento;**
2. **aumento della distanza mentale dal proprio lavoro**
3. **sensazioni di negativismo o cinismo relativo al proprio impiego**
4. **diminuita efficacia lavorativa.**

Si distinguono 6 Fattori di rischio che precedono la sindrome di burnout:

1. **organizzazione: comunicazione e sicurezza;**
2. **carico di lavoro eccessivo,**
3. **attività inadeguate rispetto alle competenze del lavoratore,**
4. **mancato riconoscimento (anche economico) del risultato,**
5. **presenza di rischi alti (come, ad esempio, per i soccorritori),**
6. **mobbing e molestie psicologiche.**