

La valutazione del benessere organizzativo



Risultati di un'indagine svolta nei DSM dell'ASL AL

A cura di:
Viotti Sara (PhD Student)
Università degli Studi di Torino
Facoltà di Psicologia
E-mail: sara_viotti8@hotmail.com

1

Il benessere

Un po' di teoria ...

2

Salute e benessere

- L'Organizzazione Mondiale della Sanità nel 1986 (Carta di Ottawa) definisce la salute come «un concetto positivo che amplifica le risorse sociali e personali, così come le capacità fisiche».

Sul significato del termine «salute» si possono rintracciare almeno quattro diverse interpretazioni:

- quella «medica», dove salute equivale ad assenza di malattia;
- quella «sociale» per cui la salute costituisce la capacità di ricoprire un qualsiasi ruolo sociale;
- quella «idealistica» che la interpreta come benessere fisico, psichico e sociale completo;
- quella «umanistica», intesa come la capacità di adattarsi positivamente alle situazioni problematiche dell'esistenza

3

Benessere

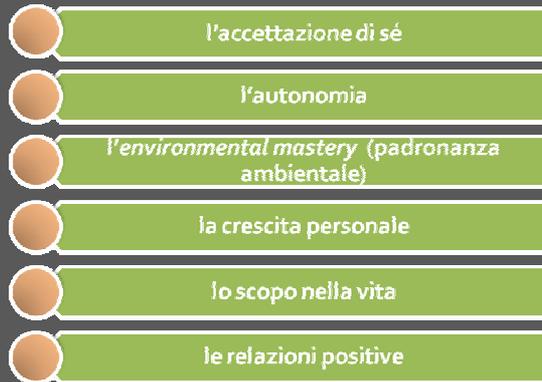


I costrutti su cui si centra il dibattito sulla dimensione positiva del benessere sono oggi molteplici, quali il benessere soggettivo, le emozioni positive, l'esperienza emozionale positiva, la felicità, il piacere, la gioia, l'esperienza ottimale, il benessere psicologico e funzionamento psicologico ottimale, il benessere sociale, il **benessere organizzativo**. Alcuni parlano infine di «benessere complessivo» come di una sintesi o risultante del benessere fisico, psicologico, spirituale a tutto campo e legato a ogni aspetto della vita.

4

Il benessere soggettivo: cosa significa stare bene psicologicamente?

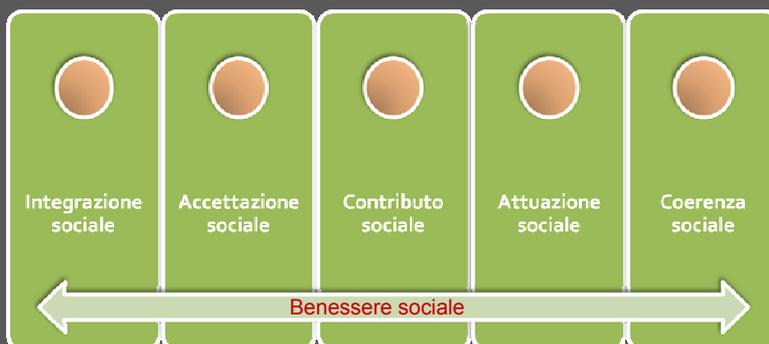
- Le sei dimensioni che alimentano lo stato di benessere e che contribuiscono a dare una risposta al quesito sono (Ryff, 1989):



5

Il benessere sociale

- Una chiave di lettura più complessa è quella che vede il benessere come una proprietà degli individui visti come membri di unità sociali più ampie (es. famiglie, gruppi, istituzioni, comunità): se il benessere psicologico è inteso come «salute mentale positiva», espressività personale e sentimenti di autorealizzazione, il benessere sociale sottende invece la qualità delle relazioni sociali dell'individuo nell'ambito della propria comunità e società.



6

Il benessere legato al lavoro

- Secondo Warr (1994) si sviluppa secondo quattro dimensioni:

Benessere
emotivo

• un insieme di sottodimensioni bipolari che fanno riferimento all'esperienza affettiva come noia-entusiasmo, stanchezza-vigore, piacere-dispiacere..

Aspirazione

• riferita all'interesse per il proprio ambiente, all'impegno motivato nelle attività, al bisogno di crescita professionale «significativa»

Autonomia

• Riferita al perseguimento, anche in contrasto con le domande dell'ambiente lavorativo, delle proprie opinioni.

Competenza

• le abilità della persona nell'affrontare i problemi e ad agire nell'ambiente con un discreto successo («auto-efficacia», «realizzazione personale»).

7

Il benessere organizzativo

- L'opportunità di favorire sul piano sia della ricerca sia dell'intervento la transizione dall'individuo al contesto, dal disagio al benessere, dalle analisi monolivello alle analisi multidimensionali con l'adozione di modelli integrati che possano dare conto della pluralità e dell'interdipendenza tra le variabili studiate ha portato alcuni ricercatori verso un approccio che pone al centro dell'attenzione l'organizzazione e la comunità lavorativa in luogo dell'individuo.
- In questa direzione ritroviamo le due esperienze citate all'inizio di questa giornata, quella dei "cantieri della P.A." (Avallone, Pamplomat, 2005), e quella di NIOSH (Istituto Nazionale della Sicurezza e della Salute Occupazionale), le quali suggeriscono un cambiamento di prospettiva dall'attenzione per la salute lavorativa individuale all'attenzione più in generale per la "salute organizzativa".

8

Le dimensioni del benessere organizzativo

Confort ambiente di lavoro

- Igiene
- Confortevolezza per sé e per i fruitori
- Gradevolezza
- Privacy

Chiarezza espositiva degli obiettivi da parte dei vertici e coerenza tra enunciati e pratiche

Riconoscimento e valorizzazione delle competenze

- Riconoscimento morale ed economico per il contributo dei singoli
- Promozione dell'apprendimento

Ascolto attivo

- Considerazione e delle opinioni dei dipendenti
- Presenza di processi di negoziazione in cui le diverse "parti" trovano riconoscimento

Circolazione e accesso delle/informazioni

Governo del conflitto

Clima relazionale positivo

- A livello sia verticale sia orizzontale

9

Le dimensioni del benessere organizzativo

Equità e trasparenza

- Nella gestione del sistema premiante
- Nell'attribuzione delle responsabilità
- Nell'accesso ai percorsi di carriera

Attenzione e ai fattori che possono alimentare stress e disagio psicosociale

Possibilità di conciliare vita lavorativa ed extra-lavorativa

Partecipazione e contribuzione ai processi decisionali

Attenzione a tutto ciò che riguarda la tutela della salute e della sicurezza

Sostenibilità dei carichi di lavoro

Attenzione per fruitori e utenti dei servizi erogati

10

Quali **interventi** per il sostegno e la promozione del benessere organizzativo?

PIANO INDIVIDUALE

- rientrano all'interno di questa categoria tutti quegli interventi che mirano all'accrescimento delle risorse personali utili per fronteggiare possibili situazioni a rischio per il proprio benessere lavorativo;

PIANO DELL'INTERFACCIA INDIVIDUO/ORGANIZZAZIONE

- gli interventi inseriti in questa macroarea sono quelli volti a migliorare l'adattamento della persona al proprio contesto lavorativo, le relazioni con i colleghi, con i superiori e con l'utenza

PIANO ORGANIZZATIVO

- comprendono tutti quegli interventi diretti al cambiamento possibile di strutture e pratiche organizzative con l'obiettivo di migliorare il benessere e la sicurezza dei lavoratori

11

Quali **interventi** per il sostegno e la promozione del benessere organizzativo? qualche esempio

PIANO INDIVIDUALE

- Sportelli di ascolto finalizzato a fornire assistenza, sostegno e ascolto specialistico di tipo psicologico.

PIANO DELL'INTERFACCIA INDIVIDUO/ORGANIZZAZIONE

- Supervisione e formazione ai gruppi più esposti al disagio o per la gravosità dei processi assistenziali (pazienti terminali), o per il carico decisionale (rianimazione, area critica) o per l'esposizione al "tedio" (geriatrie, medicine generali);
- Costituzione di gruppi "allargati" e in affiancamento al servizio di medicina del lavoro per la valutazione di alcuni disturbi;

PIANO ORGANIZZATIVO

- Riorganizzazione "partecipata" di un certo servizio;
- Progettazione/Allestimento di servizi quali l'Asilo nido aziendale per facilitare equilibrio vita lavorativa/extralavorativa.

12

La valutazione del benessere organizzativo

Indagine e Risultati

13

Le dimensioni del questionario utilizzato nell'indagine nei DSM dell'ASL AL

Fattori Organizzativi

Supporto organizzativo
Partecipazione
Sintonia di valori
Utilità sociale
Reward
Equità
Chiarezza degli obiettivi
Comunicazione
Disponibilità delle risorse
Sicurezza
Work family Conflict
Comportamenti vessatori

Fattori Lavorativi

Skill discretion
Decision Authority
Richieste emotive
Richieste cognitive
Richieste fisiche
Significato del lavoro
Conflitto di ruolo

Effetti

Disaffezione organizzativa
Stress comportamentale
Burnout: esaurimento emotivo
Burnout: depersonalizzazione
Burnout: realizzazione professionale

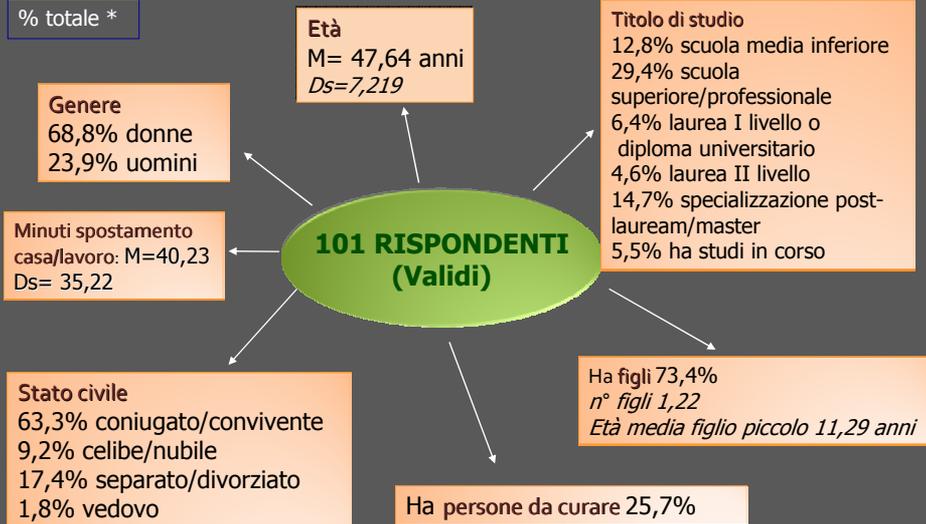
Fattori Relazionali

Supporto da parte dei superiori
Supporto da parte dei colleghi
Supporto da parte del gruppo
Utenza: aspettative sproporzionate
Utenza: aggressioni

14

Caratteristiche del campione: dati personali

% totale *



15 percentuali mancanti sono relative ai missing (risposte mancanti)

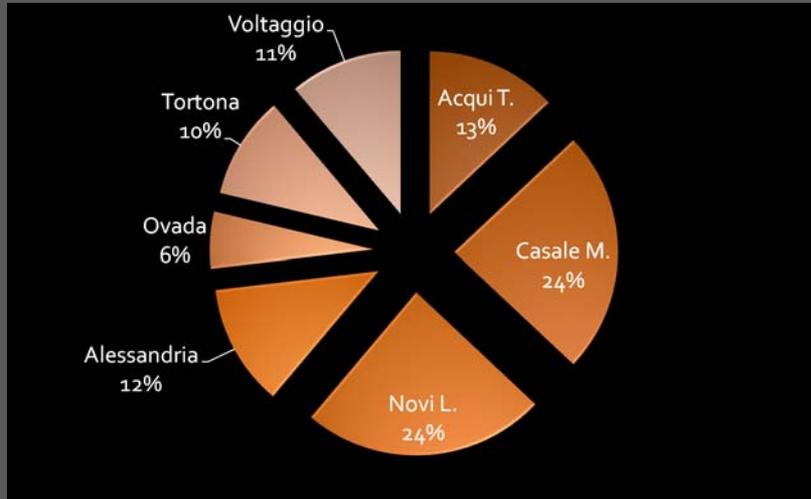
Caratteristiche del campione: dati professionali

% totale *



16 percentuali mancanti sono relative ai missing (risposte mancanti)

Caratteristiche del campione: i presidi coinvolti (DSM)



17

* Le percentuali mancanti sono relative ai missing (risposte mancanti)

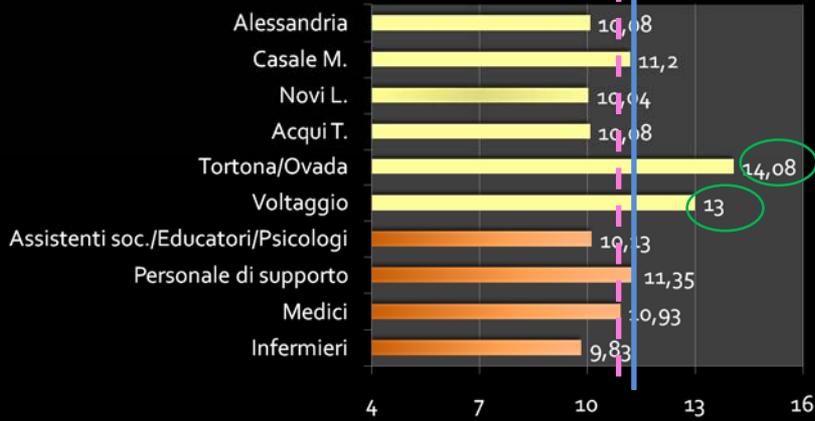
Fattori Organizzativi

- Supporto organizzativo
- Partecipazione
- Sintonia di valori
- Utilità sociale
- Reward
- Equità
- Chiarezza degli obiettivi
- Comunicazione
- Disponibilità delle risorse
- Sicurezza
- Work- family conflict
- Comportamenti vessatori

18

Supporto Organizzativo

(es. item: la mia azienda si occupa veramente del mio benessere)



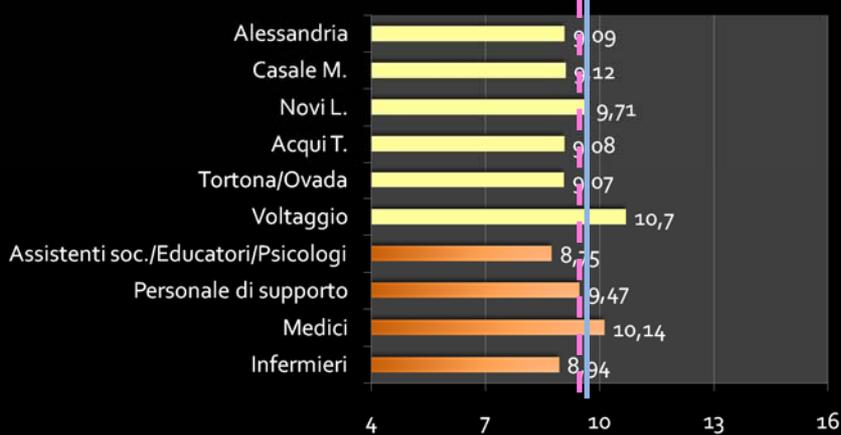
19

— M tot=10,45

— M campione sanità piemontese (n=1015)=10,1

Partecipazione

(es. item: ho influenza nelle decisioni prese nel mio reparto)



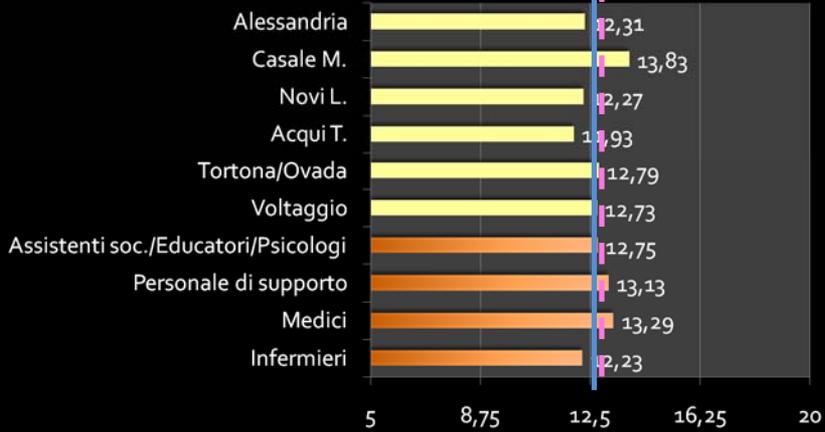
20

— M tot=9,37

— M campione sanità piemontese (n=1015)=9,34

Sintonia di Valori

(es. item: lavorare qui mi costringe a compromessi con i miei valori)



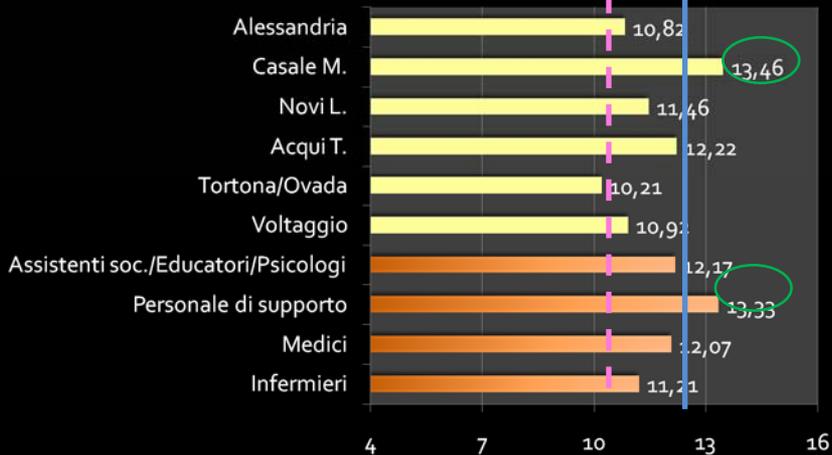
21

— M tot=12,7

— M campione sanità piemontese (n=1015)=13,06

Utilità Sociale

(es. item: L'organizzazione realizza servizi utili alla comunità)



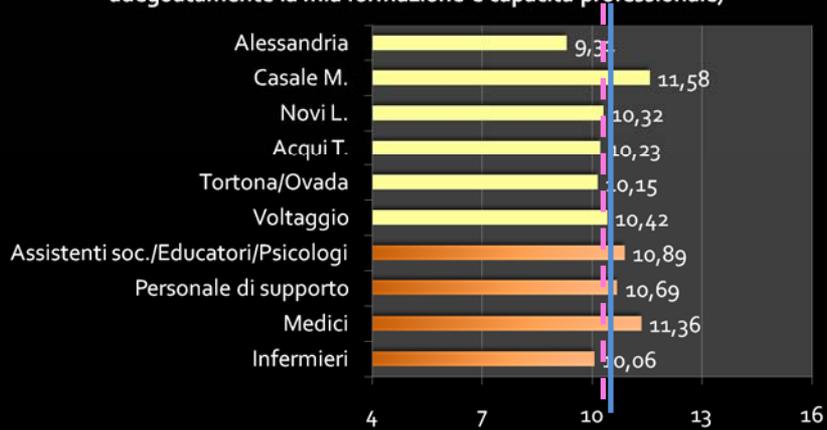
22

— M tot=12,38

— M campione sanità piemontese (n=1015)=10,99

Reward

(es. item: la mia attuale condizione di lavoro riflette adeguatamente la mia formazione e capacità professionale)



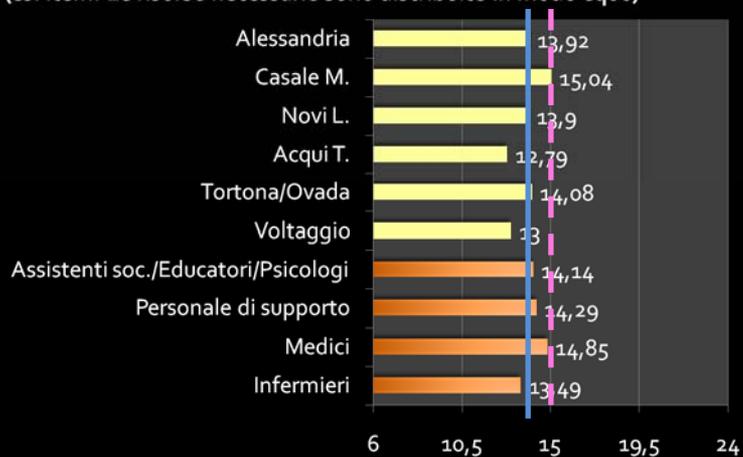
23

— M tot=10,46

— M campione sanità piemontese (n=1015)=10,33

Equità

(es. Item: Le risorse necessarie sono distribuite in modo equo)



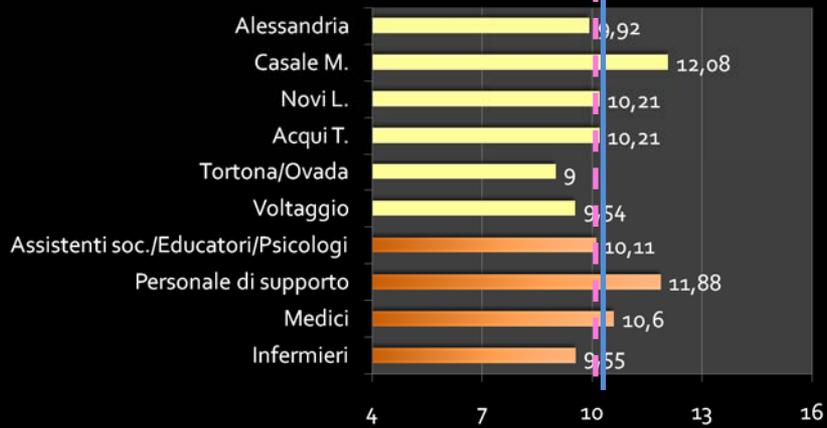
24

— M tot=13,9

— M campione sanità piemontese (n=1015)=14,26

Chiarezza Obiettivi

(es. item: gli obiettivi dell'organizzazione sono chiari e ben definiti)



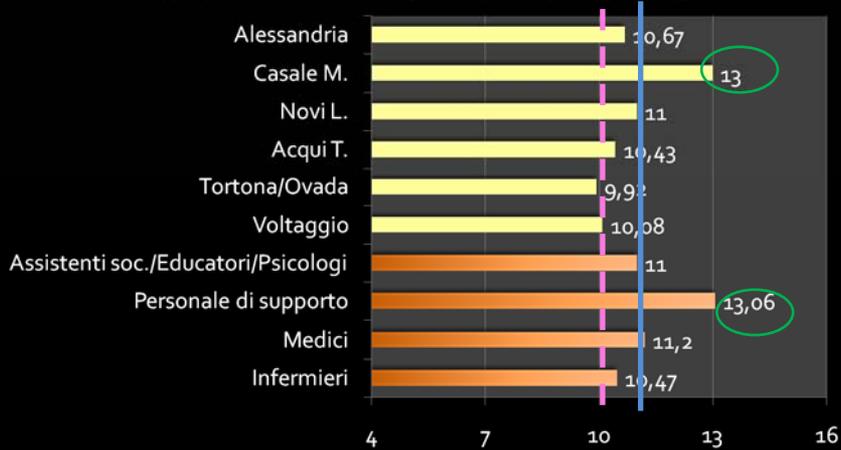
25

— M tot=10,39

— M campione sanità piemontese (n=1015)=10,1

Comunicazione

(es. item: è facile avere le informazioni di cui si ha bisogno)



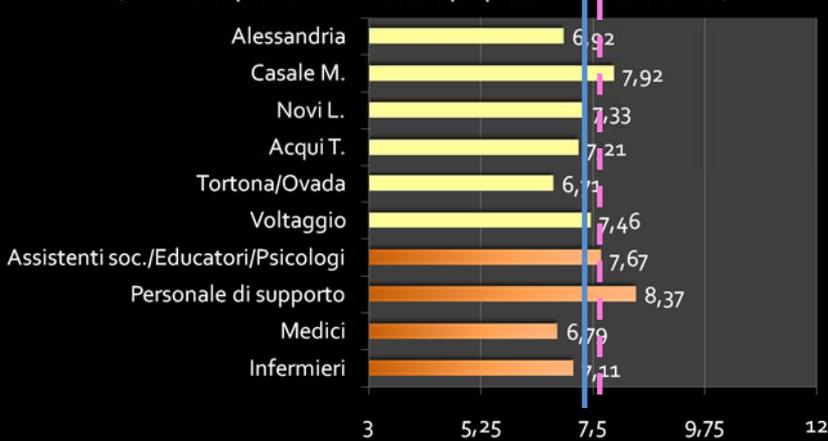
26

— M tot=11,1

— M campione sanità piemontese (n=1015)=10,03

Disponibilità Risorse

(es. item: c'è personale a sufficienza per portare a termine il lavoro)



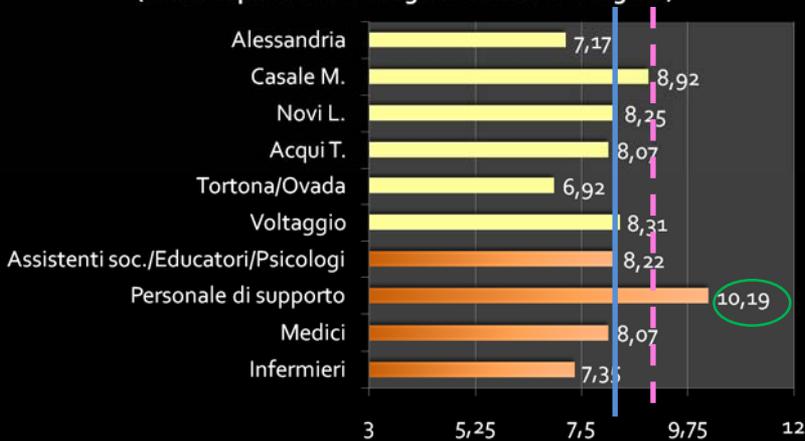
27

— M tot=7,33

- - M campione sanità piemontese (n=1015)=7,81

Sicurezza

(es. item: per lavorare vengono forniti DPI adeguati)



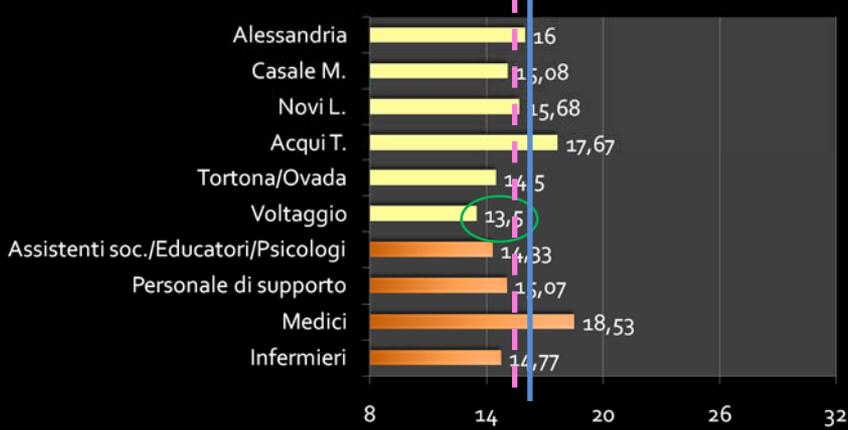
28

— M tot=8,09

- - M campione sanità piemontese (n=1015)=8,93

Work-family Conflict

(es. item: non ho energie per dedicarmi ad attività del tempo libero a causa del lavoro)



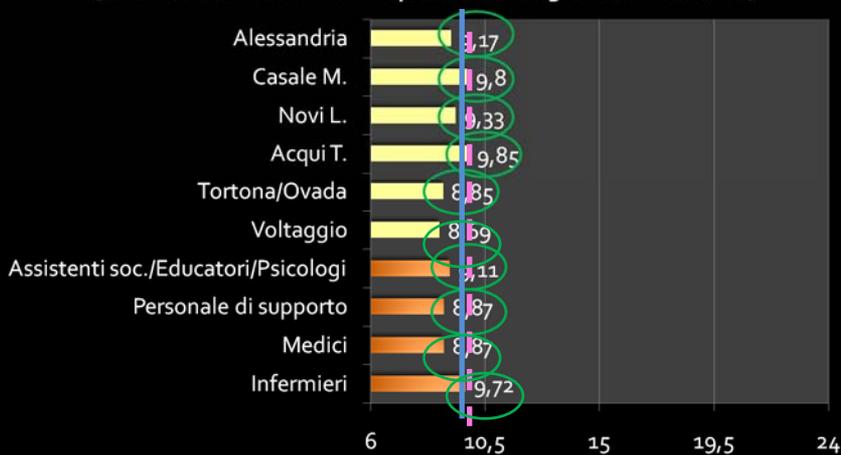
29

— M tot=15,35

— M campione sanità piemontese (n=1015)=14,9

Comportamenti vessatori

(es. item: sono vittima di comportamenti degradanti o offensivi)



30

— M tot=9,72

— M campione sanità piemontese (n=1015)=9,73

Fattori Lavorativi

- Significato del lavoro
- Conflitto di ruolo
- Skill discretion
- Decision authority
- Richieste emotive
- Richieste cognitive
- Richieste fisiche

31

Skill Discretion

(es. item: questo lavoro mi permette di sviluppare le mie abilità)



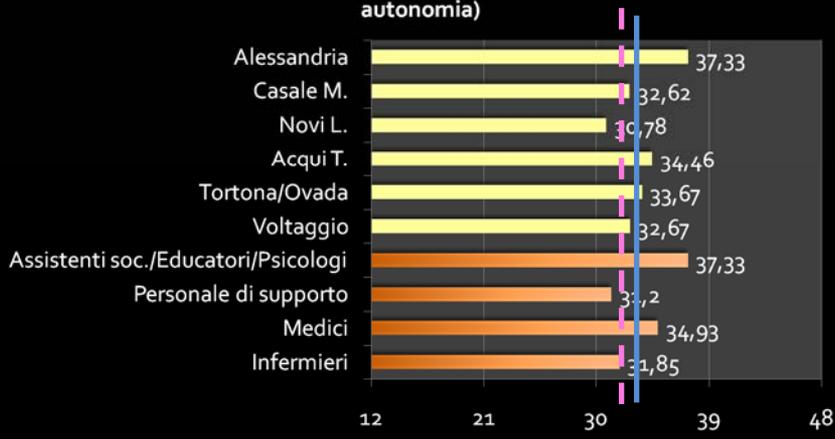
32

— M tot=36,48

— M campione sanità piemontese (n=1015)=36,49

Decision Authority

(es. item: il mio lavoro mi permette di prendere molte decisioni in autonomia)



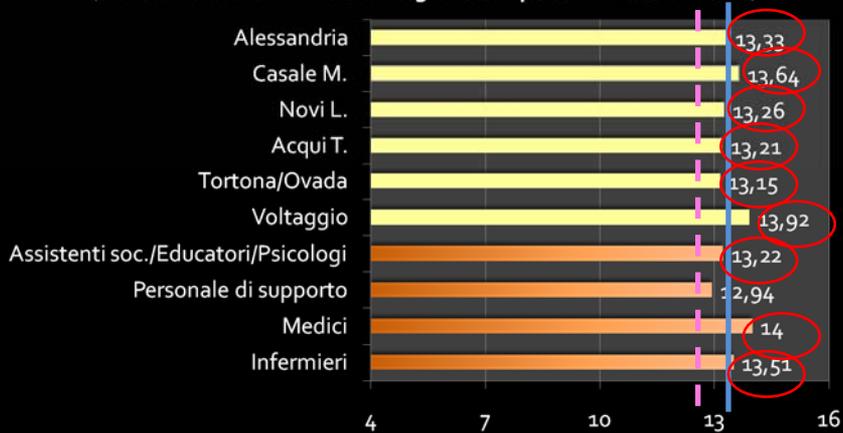
33

— M tot=33,05

- - M campione sanità piemontese (n=1015)=32,46

Richieste Emotive

(es. item: il mio lavoro è coinvolgente dal punto di vista emotivo)



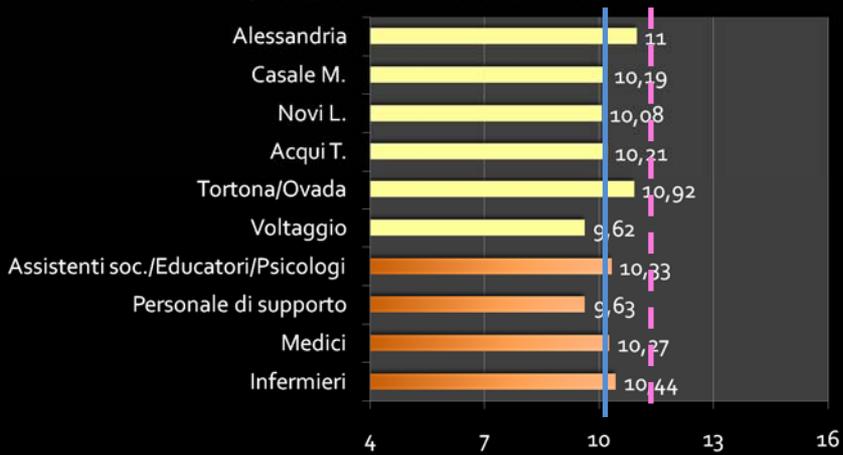
34

— M tot=13,44

- - M campione sanità piemontese (n=1015)=12,45

Richieste Cognitive

(es. item: il mio lavoro è frenetico)



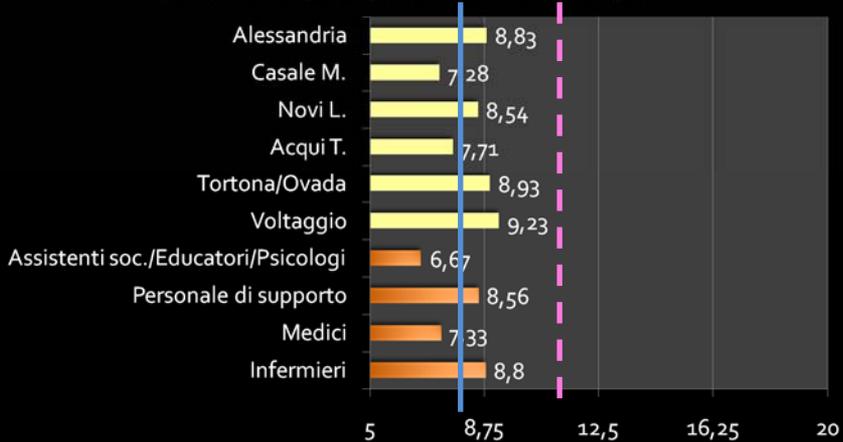
35

— M tot=10,27

- - M campione sanità piemontese (n=1015)=11,4

Richieste Fisiche

(es. item: devo spesso spostare o sollevare carichi pesanti)



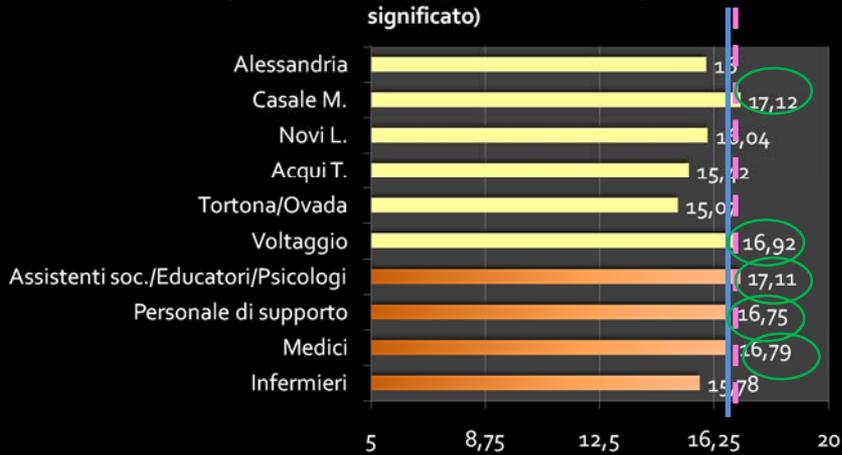
36

— M tot=8,31

- - M campione sanità piemontese (n=1015)=11,37

Significato del Lavoro

(es. item: penso che il mio lavoro sia costruttivo e pieno di significato)



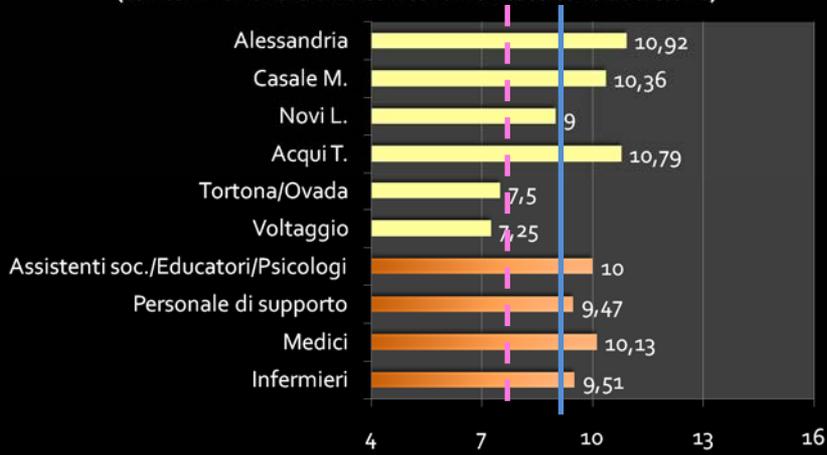
37

— M tot=16,24

— M campione sanità piemontese (n=1015)=16,43

Conflitto di Ruolo

(es. item: al lavoro a volte ricevo richieste contraddittorie)



38

— M tot=9,43

— M campione sanità piemontese (n=1015)=7,84

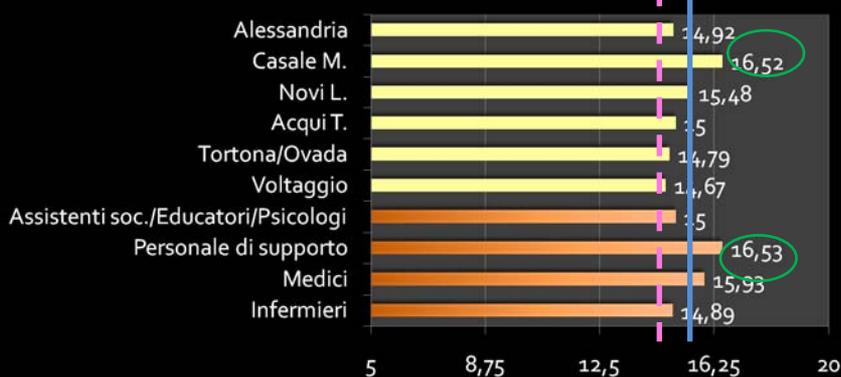
Fattori Relazionali

- Supporto da parte dei superiori
- Supporto da parte dei colleghi
- Supporto da parte del gruppo di lavoro
- Utenza: percezione di aspettative proporzionate nei confronti degli operatori
- Utenza: aggressioni

39

Supporto da parte dei Superiori

(es. item: i miei superiori prestano attenzione a quanto dico)



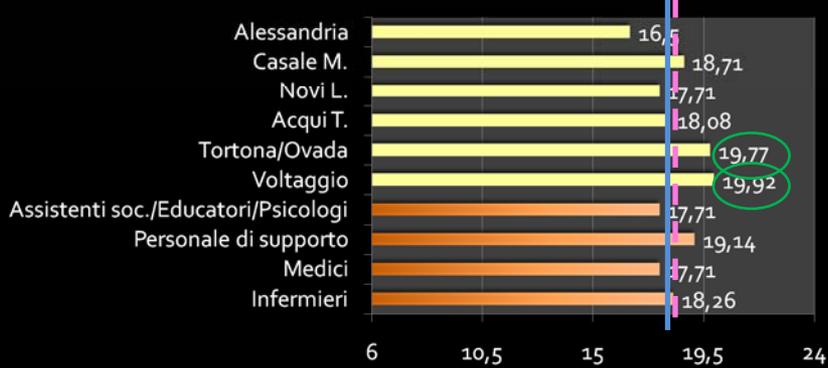
40

— M tot=15,35

— M campione sanità piemontese (n=1015)=14,23

Supporto da parte dei Colleghi

(es. item: tra le persone con cui lavoro c'è un clima di reciproca collaborazione)



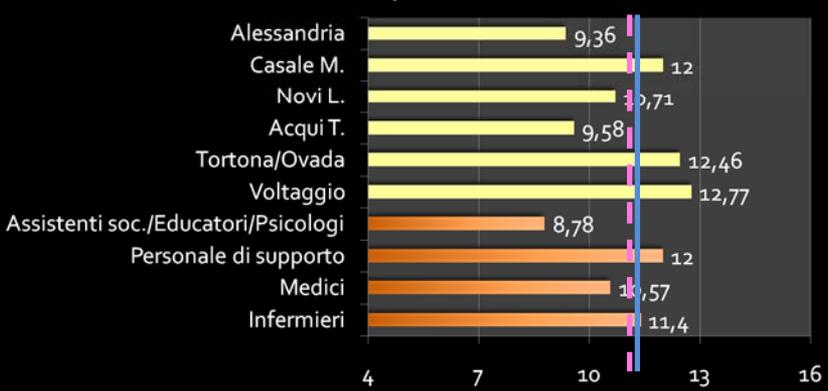
41

— M tot=18,41

— M campione sanità piemontese (n=1015)=18,47

Supporto da parte del Gruppo

(es. item: nel mio gruppo di lavoro quando ci sono problemi lavoriamo insieme per risolverli)



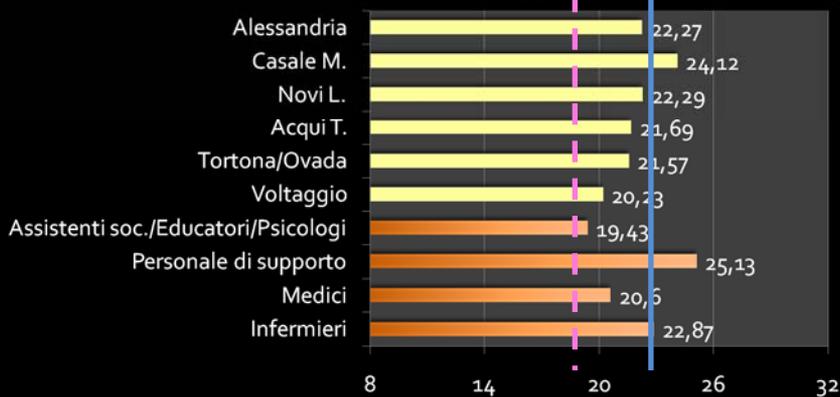
42

— M tot=11,24

— M campione sanità piemontese (n=1015)=11,15

Aspettative Sproporzionate da parte dell'Utenza

(es. item: i miei utenti mi richiedono cose che potrebbero fare da soli)



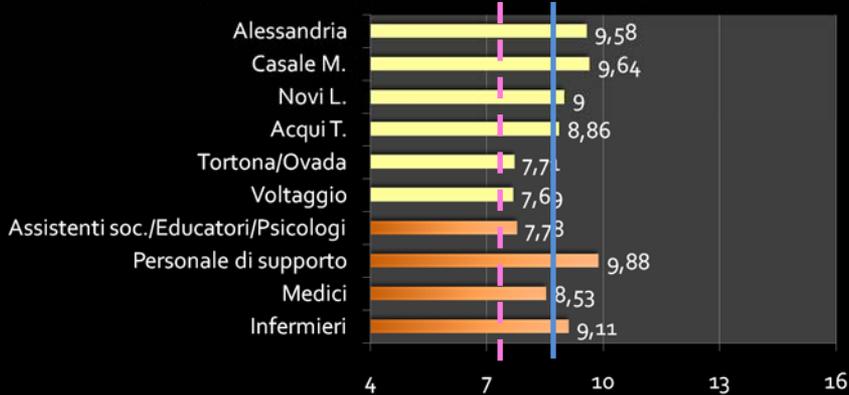
43

— M tot=22,31

— M campione sanità piemontese (n=1015)=18,92

Comportamenti Aggressivi da parte dell'Utenza

(es. item: i miei utenti mi attaccano verbalmente)



44

— M tot=8,85

— M campione sanità piemontese (n=1015)=7,58

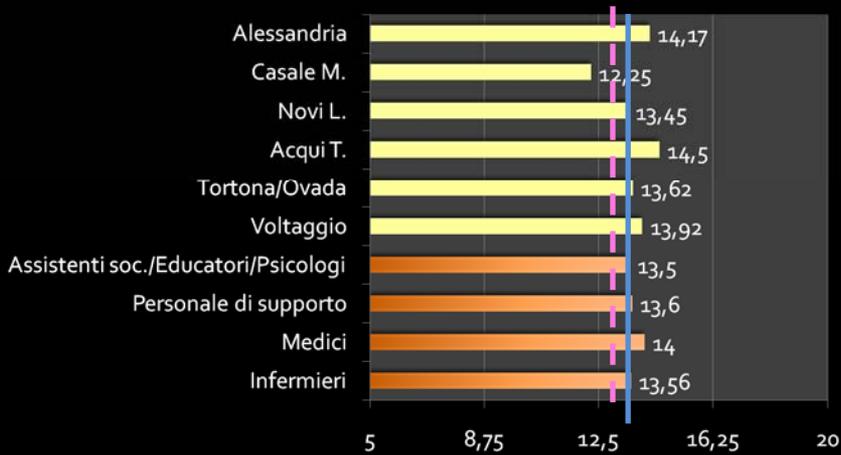
Effetti

- ❑ Disaffezione organizzativa
- ❑ Stress comportamentale
- ❑ Burnout: esaurimento emotivo
- ❑ Burnout: depersonalizzazione
- ❑ Burnout: realizzazione professionale

45

Disaffezione Organizzativa

(es. item: vedo che c'è poca corrispondenza tra ciò che l'Azienda fa e dice)



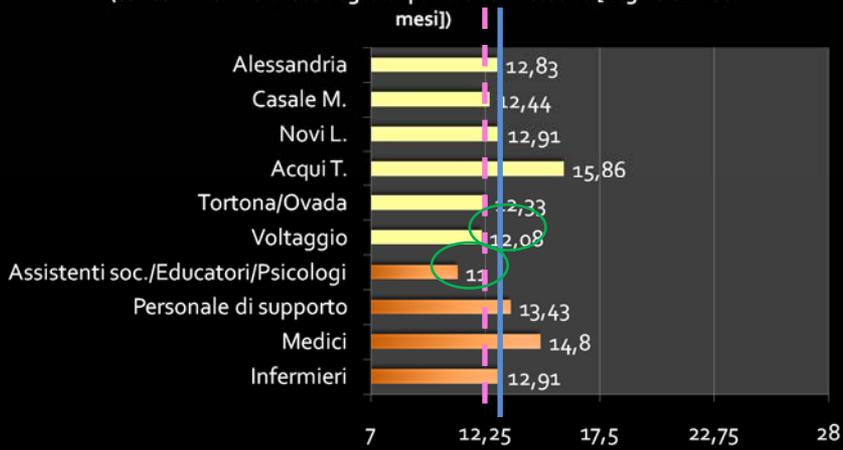
46

— M tot=13,54

- - M campione sanità piemontese (n=1015)=12,95

Stress Comportamentale

(es. item: non ho avuto voglia di parlare con nessuno [negli ultimi sei mesi])



47

— M tot=13,01

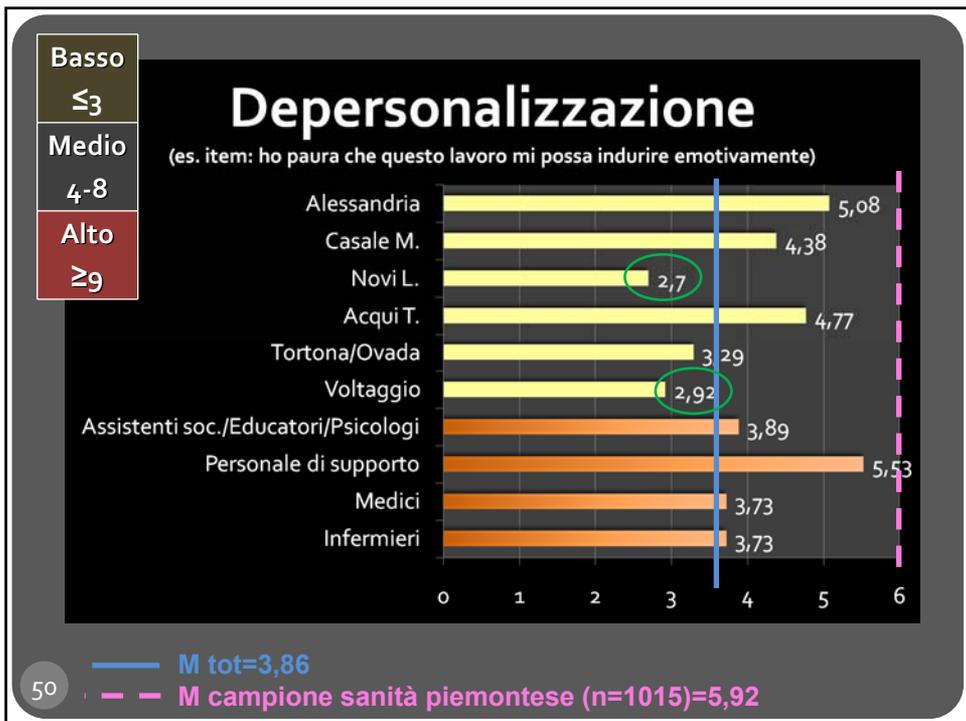
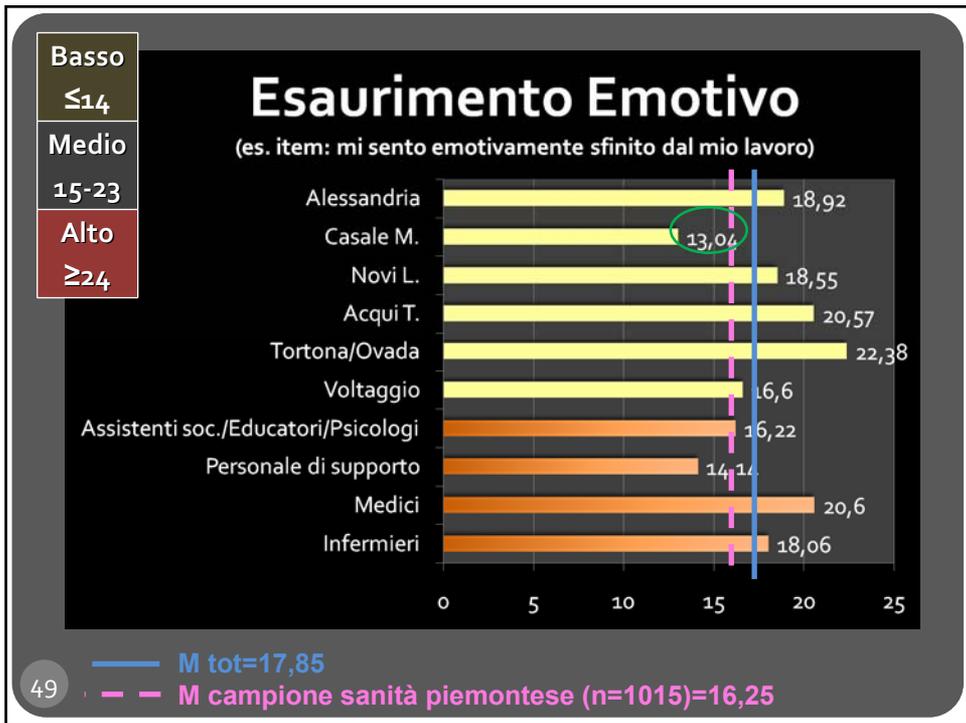
— M campione sanità piemontese (n=1015)=12,35

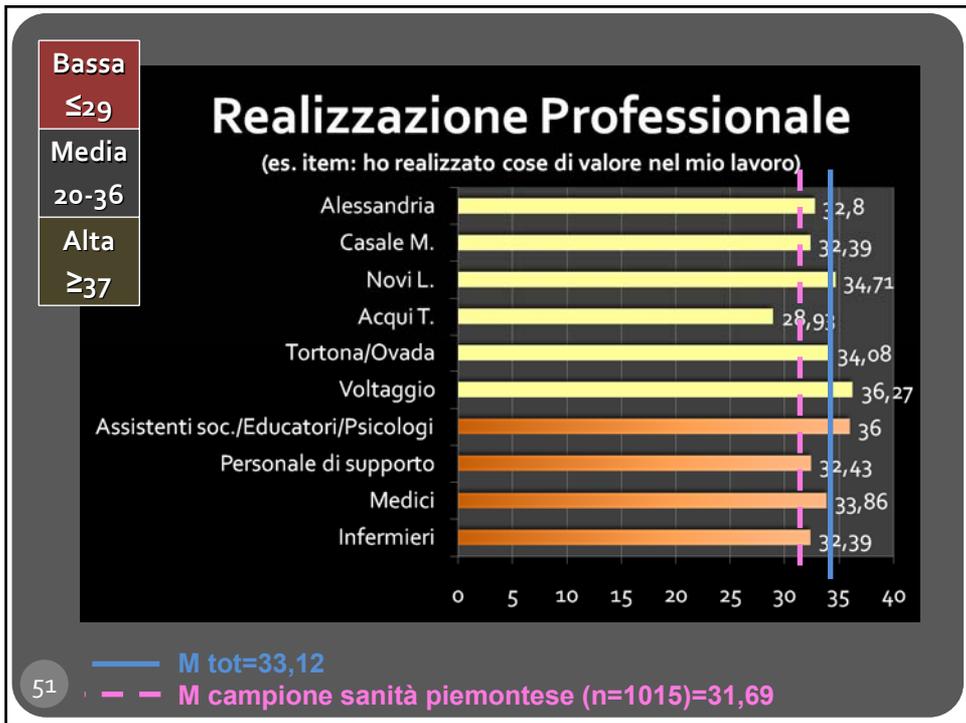
Il Burn out:

Il termine burn out fa riferimento a un processo che evidenzia un disagio organizzativo e che produce effetti a cascata nell'intero contesto in cui è sorto. La maggior parte della letteratura, concorda nel ritenere che tale fenomeno assuma le seguenti caratteristiche:

- ❑ **Esaurimento emotivo (EE):** si riferisce all'aver ecceduto nell'uso delle proprie risorse fisiche ed emozionali e al sentirsi a tal punto prosciugati dal sentire di non riuscire a ricaricarsi e affrontare un altro giorno di lavoro o un altro problema.
- ❑ **Depersonalizzazione (D):** atteggiamento di distacco o ostilità che coinvolge principalmente la relazione con l'utente.
- ❑ **Realizzazione professionale (RP):** fa riferimento a sentimenti di competenza, di produttività e capacità di portare a termine il proprio lavoro con successo.

48





Conclusioni

Un quadro d'insieme

52

Fattori Organizzativi	Totale	Qualifica	Presidio
Supporto Organizzativo		Infermieri	Tortona/Ovada Voltaggio
Partecipazione		Medici	Voltaggio
Sintonia Valori		Infermieri	Alessandria Acqui Novi
Utilità sociale		Personale di Supporto	Casale
Reward			Alessandria
Equità			
Chiarezza Obiettivi		Infermieri	Tortona/Ovada Voltaggio Alessandria
Comunicazione		Personale di Supporto	Tortona/Ovada Casale
Sicurezza		Personale di supporto Infermieri	Alessandria Tortona/Ovada
Disponibilità Risorse		Medici Ass/Educatori/Psicologi	Alessandria Tortona/Ovada
Work-family Conflict			Voltaggio
Comportamenti Vessatori			

● Positivo
 ● Negativo

● Tendente al positivo
 ● Tendente al negativo

53

Fattori Lavorativi	Totale	Qualifica	Presidio
Skill Discretion			
Decision Authority			
Significato Lavoro		Infermieri	Tortona/Ovada Voltaggio Alessandria Acqui Novi
Conflitto di Ruolo		Infermieri Personale di Supporto	Tortona/Ovada Voltaggio Novi

● Positivo
 ● Negativo

● Tendente al positivo
 ● Tendente al negativo

Richieste Lavorative	Totale	Qualifica	Presidio
Richieste Emotive	Alte	Personale di supporto (punteggio meno critico)	
Richieste Cognitive	Equilibrate		
Richieste Fisiche	Basse		

54

Fattori Relazionali	Totale	Qualifica	Presidio
Supporto da parte dei Superiori		Personale di Supporto	Casale
Supporto da parte dei Colleghi			Valtaggio Tortona/Ovada
Supporto da parte del Gruppo		Assistenti Sociali/Educatori/Psicologi	Alessandria Acqui
Utenza- aspettative sproporzionate		Assistenti Sociali/Educatori/Psicologi	
Utenza - aggressioni			

 Positivo
  Negativo

 Tendente al positivo
  Tendente al negativo

55

Effetti	Totale	Qualifica	Presidio
Disaffezione Organizzativa			Casale
Stress Comportamentale		Assistenti Sociali/Educatori/Psicologi	Valtaggio
Burnout – Esaurimento Emotivo	Medio		Casale
Burnout – Depersonalizzazione	Medio		Novi Valtaggio
Burnout – Realizzazione Professionale	Media		

 Positivo
  Negativo

 Tendente al positivo
  Tendente al negativo

56