

II BENESSERE ORGANIZZATIVO PERCEPITO DAL PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO DI SAPIENZA, UNIVERSITÀ DI ROMA

RISULTATI DELL'INDAGINE 2015

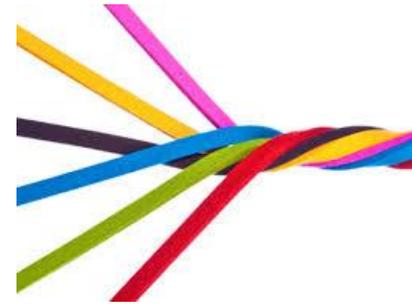
Prof.ssa Chiara Consiglio, Dipartimento di Psicologia



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

IL BENESSERE ORGANIZZATIVO

1. comprende a tutta una serie di aspetti orientati a **valorizzare le risorse umane**, aumentare la **motivazione dei collaboratori**, **migliorare i rapporti tra dirigenti e operatori**, accrescere il **senso di appartenenza** per l'amministrazione e contribuire a **prevenire i rischi psico-sociali**
2. è presente quando l'organizzazione:
 - ✓ Allestisce un **ambiente di lavoro** adeguato
 - ✓ Riconosce e valorizza le **potenzialità individuali**
 - ✓ Adotta azioni di **prevenzione di infortuni e rischi psico-sociali**
 - ✓ Stimola un **ambiente collaborativo** e riduce le possibili **discriminazioni**
 - ✓ Assicura **equità** di trattamento e promuove la **circolazione delle informazioni**
 - ✓ Stimola nei lavoratori il **senso di utilità sociale**



IL BENESSERE ORGANIZZATIVO NELLA P.A.

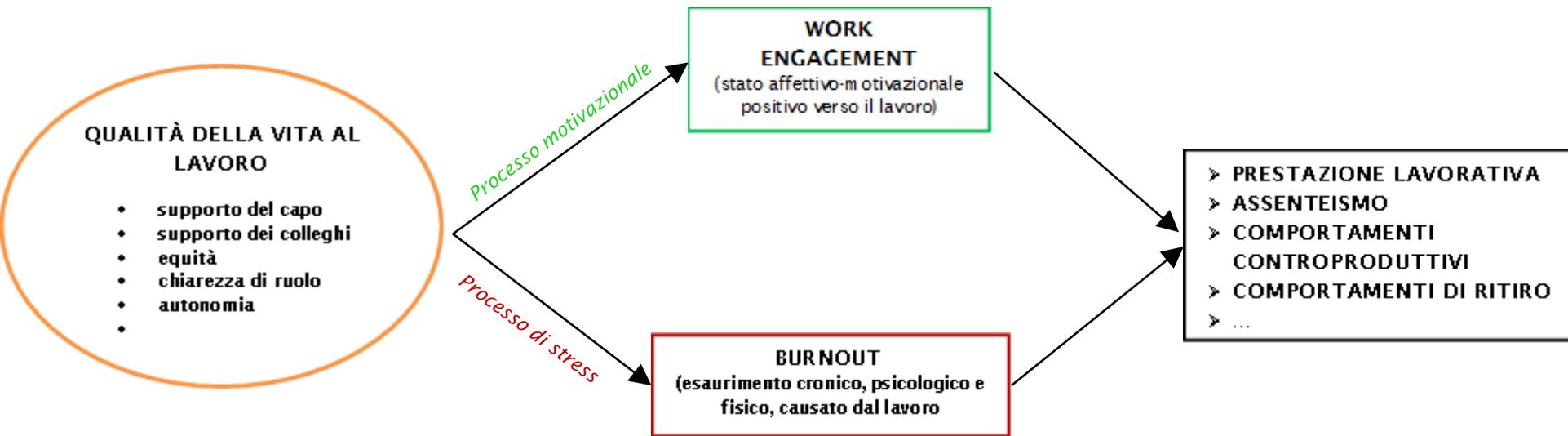
Ai sensi del D.Lgs 27 ottobre 2009, n. 150,
le Pubbliche Amministrazioni devono monitorare il benessere organizzativo attraverso apposite indagini volte a rilevare le **percezioni del personale rispetto alle condizioni di lavoro, alle discriminazioni, alle relazioni interpersonali, al livello di equità, alla trasparenza e circolazione delle informazioni, al senso di appartenenza alla propria amministrazione, al sistema di valutazione delle performance, e al rapporto con il proprio capo**



La ricerca scientifica evidenzia quanto il **benessere organizzativo percepito** sia **cruciale** per stimolare prestazioni di qualità e quindi **per il buon funzionamento e il successo di tutta l'organizzazione**

QUALITÀ DELLA VITA LAVORATIVA, BENESSERE E PERFORMANCE

Le **evidenze scientifiche** indicano che il modo in cui le persone percepiscono e vivono il contesto lavorativo (caratteristiche del lavoro e ambiente sociale) influenza la loro motivazione, i livelli di stress e i comportamenti organizzativi



OBIETTIVI DELL'INDAGINE



- 1. raccogliere informazioni strutturate e sistematiche sulle percezioni** che il personale tecnico e amministrativo Sapienza ha di una serie di aspetti connessi alla **qualità della vita lavorativa** che possono favorire (o ostacolare) il benessere lavorativo e la motivazione del personale
- 2. individuare i punti di attenzione** su cui focalizzare prioritariamente eventuali azioni di **miglioramento del benessere organizzativo**

LO STRUMENTO UTILIZZATO 1/3



L'Amministrazione dell'Ateneo ha deciso di impiegare un **adattamento del questionario ANAC** diminuendo il numero di item e adattandone altri.

- ❖ **Aree e item:** 6 aree per un totale di 45 item (mentre quello originario proposto da ANAC era costituito da 12 aree per un totale di 69 item)
- ❖ **Scala di risposta:** scala di accordo a 5 passi da 1 (*totale disaccordo con l'affermazione*) a 5 (*totale accordo con l'affermazione*). Era prevista anche l'alternativa «non so»
- ❖ **Informazioni anagrafiche e lavorative rilevate:** genere, fascia di età, anzianità di servizio, qualifica, area di lavoro

LO STRUMENTO UTILIZZATO 2/3



QUESTIONARIO ANAC	QUESTIONARIO SAPIENZA
Discriminazioni (9 item)	Discriminazioni (7 item)
Equità nella mia amministrazione (5 item)	Equità nella mia amministrazione (3 item)
Carriera e sviluppo professionale (5 item)	Carriera e sviluppo professionale (5 item)
Il mio lavoro (5 item)	Il mio lavoro e l'organizzazione Sapienza (13 item)
Il contesto del mio lavoro (5 item)	
Le mie performance (4 item)	Le mie performance (6 item)
I miei colleghi (5 item)	Il mio capo, i miei colleghi, i miei collaboratori (11 item)
Il mio capo e la mia crescita (5 item)	
Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro-correlato (9 item)	-
Il senso di appartenenza (5 item)	-
L'immagine della mia amministrazione (3 item)	-
Importanza degli ambiti di indagine (9 item)	-

LO STRUMENTO UTILIZZATO 3/3



Le 6 dimensioni incluse nell'indagine Sapienza e un esempio di item:

- ❖ **DISCRIMINAZIONI:** «La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro»;
- ❖ **EQUITÀ NELLA MIA AMMINISTRAZIONE:** «Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione dei carichi di lavoro»;
- ❖ **CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE:** «Ritengo che le possibilità di fare carriera nella mia amministrazione siano legate al merito»;
- ❖ **IL MIO LAVORO E L'ORGANIZZAZIONE SAPIENZA:** «So quello che ci si aspetta dal mio lavoro»;
- ❖ **LE MIE PERFORMANCE:** «Sono informato su come migliorare i miei risultati»;
- ❖ **IL MIO CAPO, I MIEI COLLEGHI, I MIEI COLLABORATORI:** «Il mio capo mi aiuta a raggiungere gli obiettivi».

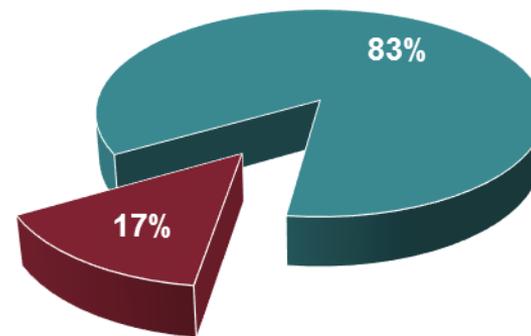
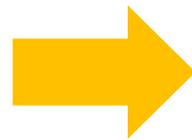
IL CAMPIONE



Il tasso di risposta

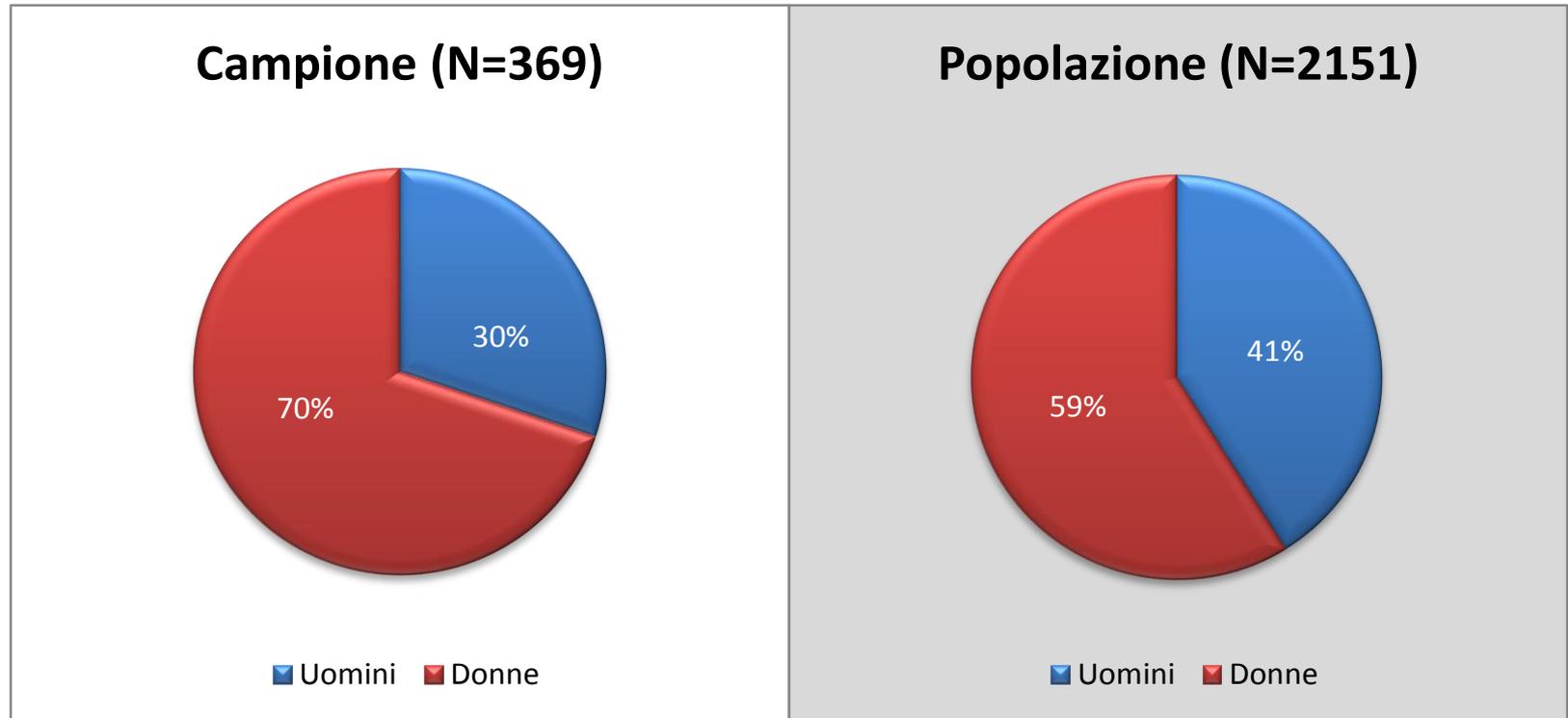
- ❖ L'indagine ha coinvolto tutto il personale tecnico-amministrativo Sapienza, Università di Roma Hanno aderito all'indagine 369 lavoratori, con un **tasso di risposta** pari al **17,15%**
- ❖ Il tasso di risposta costituisce già di per sé un punto di attenzione, poiché esso riflette il poco interesse delle persone nell'indagine e da un punto di vista statistico costituisce un problema rispetto alla possibilità di generalizzare i risultati a tutta la popolazione TAB Sapienza.

La partecipazione media a questo tipo di indagini negli Atenei è del 34%



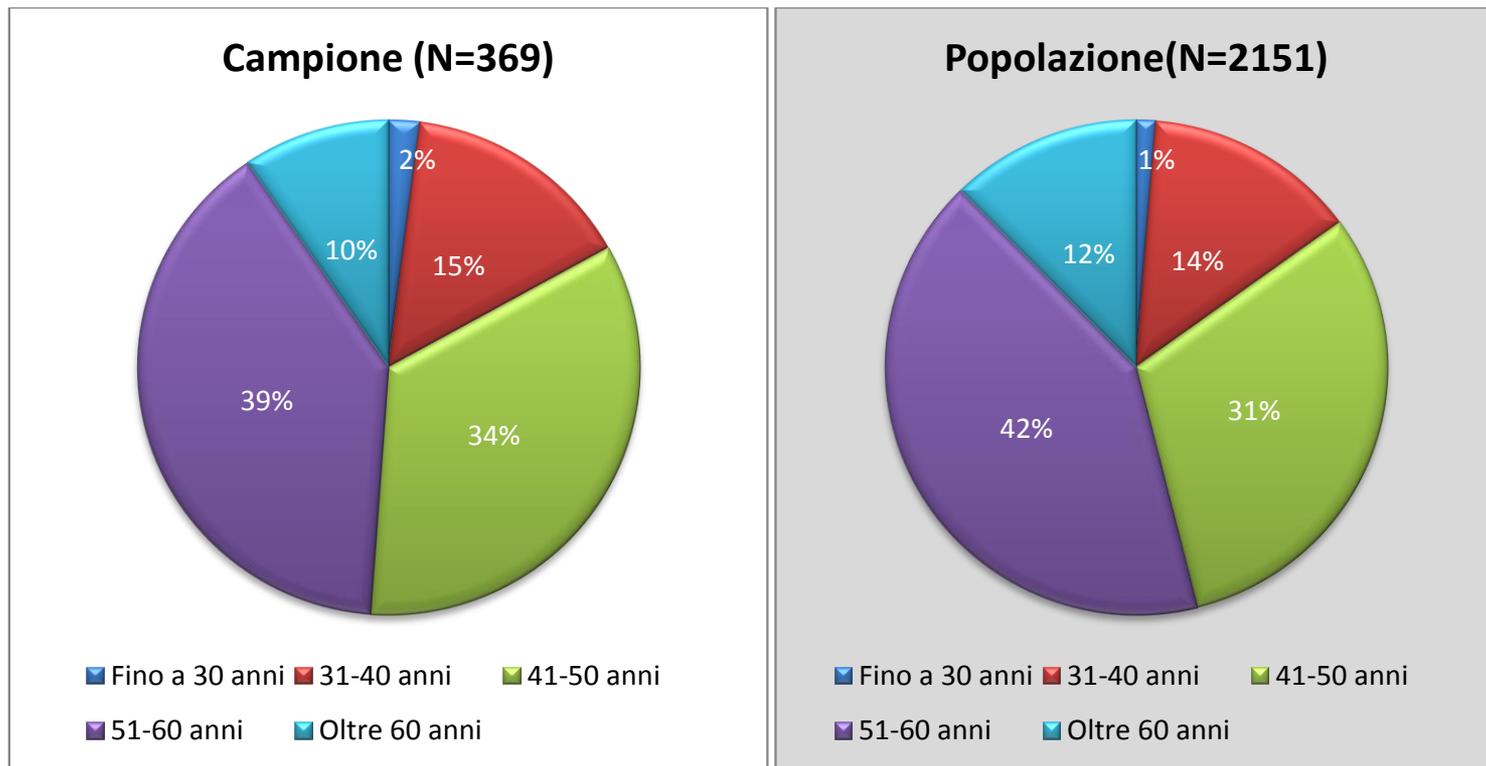
■ Popolazione ■ Rispondenti

CONFRONTO CAMPIONE-POPOLAZIONE: Genere



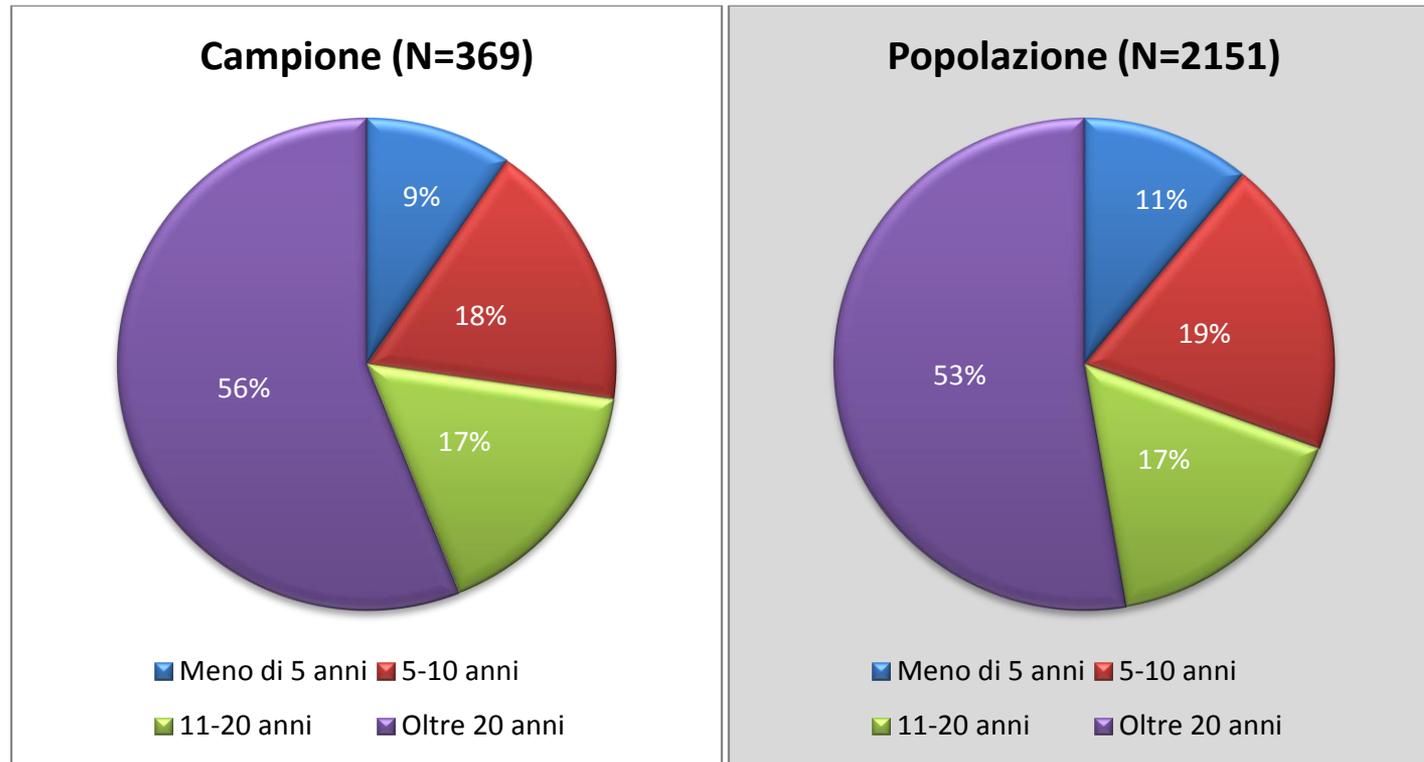
Nel campione c'è una netta prevalenza di **donne (70%)** mentre nella popolazione la differenza tra uomini e donne è minore. Ciò indica che le donne hanno risposto al questionario più frequentemente degli uomini

CONFRONTO CAMPIONE-POPOLAZIONE: Fasce di età



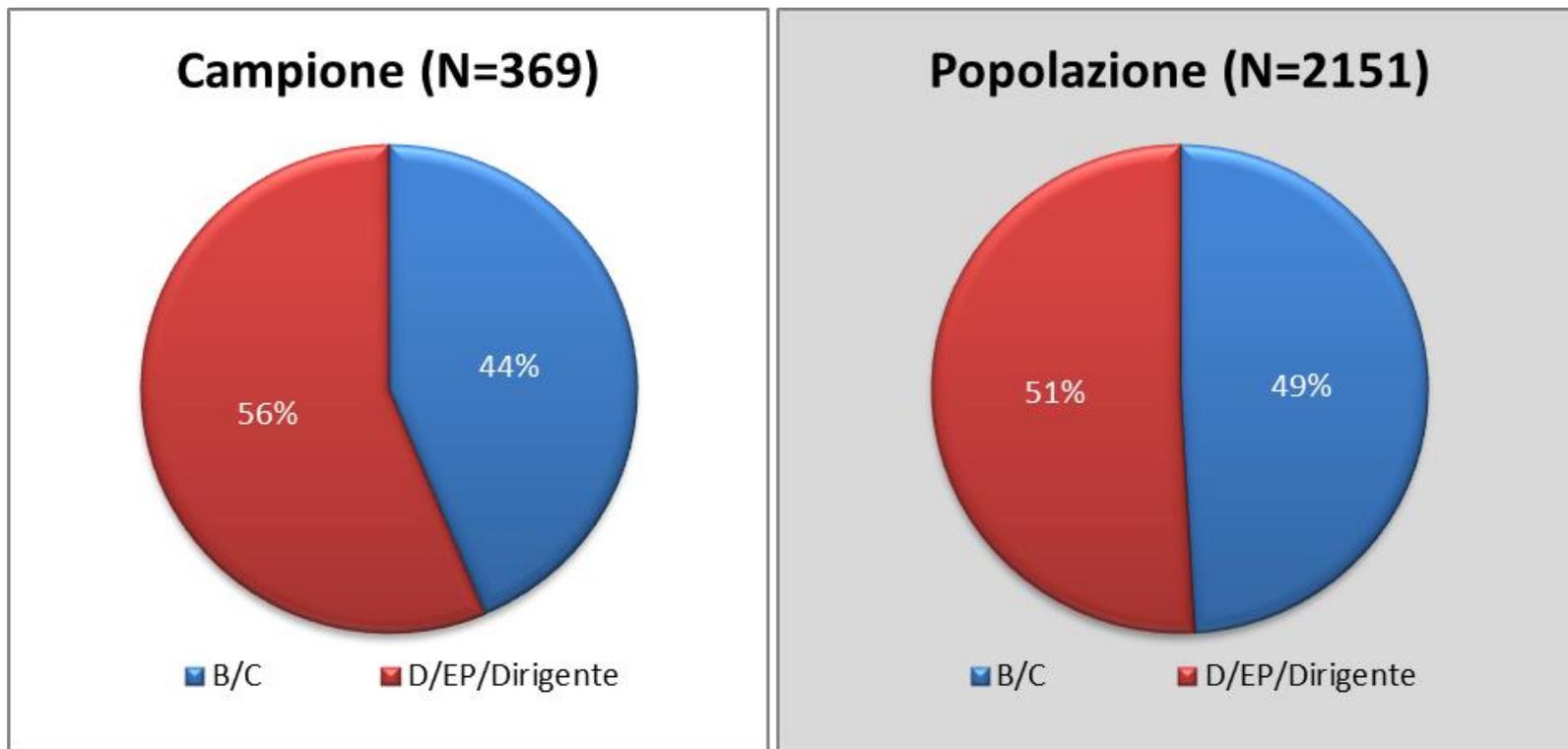
Nel campione le fasce più numerose sono quelle tra **41-50 anni** e **51-60 anni**.
In generale, le diverse fasce di età sono rappresentate in proporzioni abbastanza simili rispetto alla popolazione

CONFRONTO CAMPIONE-POPOLAZIONE: Anzianità di servizio



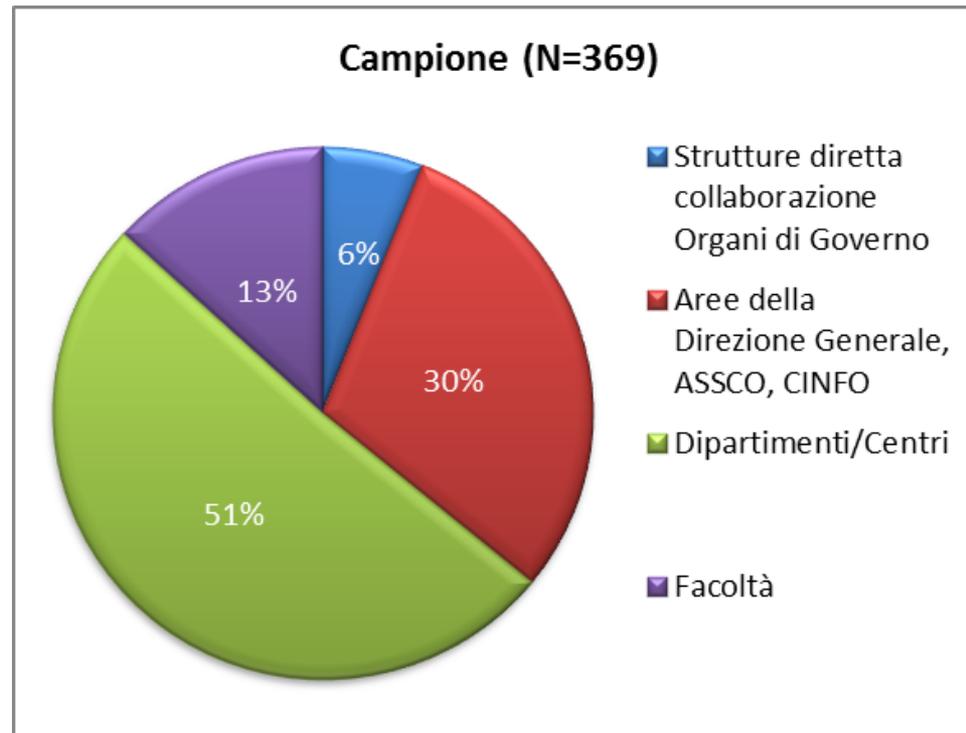
La maggior parte dei rispondenti ha un'anzianità di servizio **> 20 anni (56%)**. In generale, tutte le fasce di anzianità sono rappresentate in proporzione abbastanza simile rispetto alla popolazione

CONFRONTO CAMPIONE-POPOLAZIONE: Qualifica



Nel campione c'è una leggera prevalenza di persone con qualifica più elevata (**D/EP/Dirigente**), mentre nella popolazione le due qualifiche hanno percentuali simili: le persone con qualifica più elevata hanno risposto di più al questionario

CONFRONTO CAMPIONE-POPOLAZIONE: Area di lavoro



Le due aree più numerose sono **Dipartimenti/Centri (51%)** e **Direzione Generale, ASSCO, CINFO (30%)**.

RISULTATI



Validità e attendibilità delle scale

- ❖ Poiché il questionario utilizzato nella presente indagine non è stato precedentemente validato, è stato necessario condurre delle **analisi preliminari** post-hoc per verificare la bontà degli item e delle scale in termini psicometrici
- ❖ I risultati delle **analisi fattoriali** condotte sulle aree e sui rispettivi item hanno portato all'individuazione di **13 dimensioni**
- ❖ Il calcolo dell'**attendibilità** in base all'Alpha di Cronbach ha poi confermato come tali dimensioni fossero caratterizzate da indici quasi sempre più che buoni.



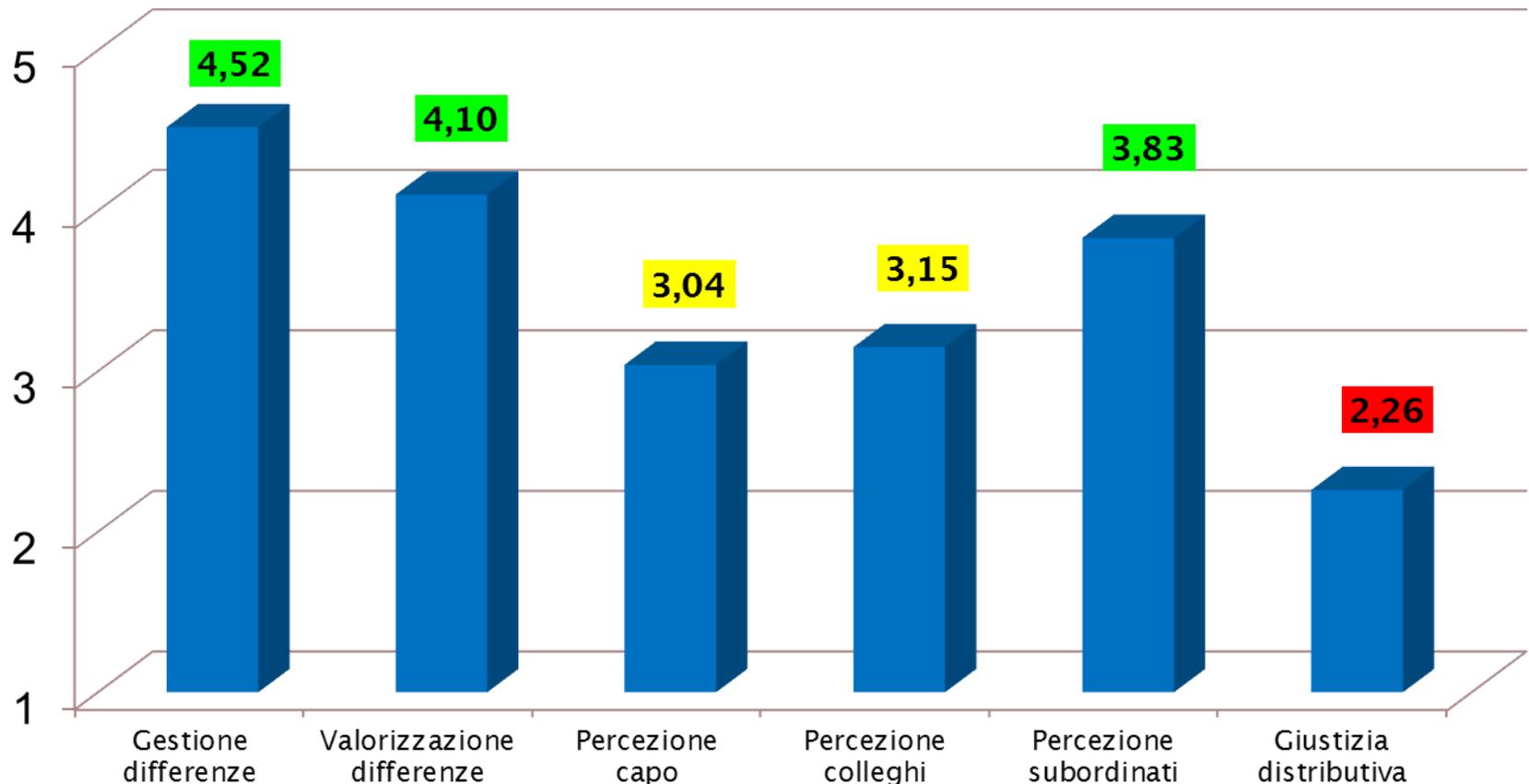
Attendibilità delle scale

Scale / Dimensioni	Alpha di Cronbach
PERCEZIONE DEL CAPO	.932
PERCEZIONE DEI SUBORDINATI	.916
CONSAPEVOLEZZA DELLA PERFORMANCE	.890
OPPORTUNITÀ DI SVILUPPO E CRESCITA	.866
GIUSTIZIA DISTRIBUTIVA	.858
PERCEZIONE DEI COLLEGHI	.849
COMUNICAZIONE CHIAREZZA DEI RUOLI	.839
GESTIONE DELLE DIFFERENZE	.795
VALORIZZAZIONE DELLE DIFFERENZE	.763
AUTONOMIA/SKILL DISCRETION	.650
ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO	.551

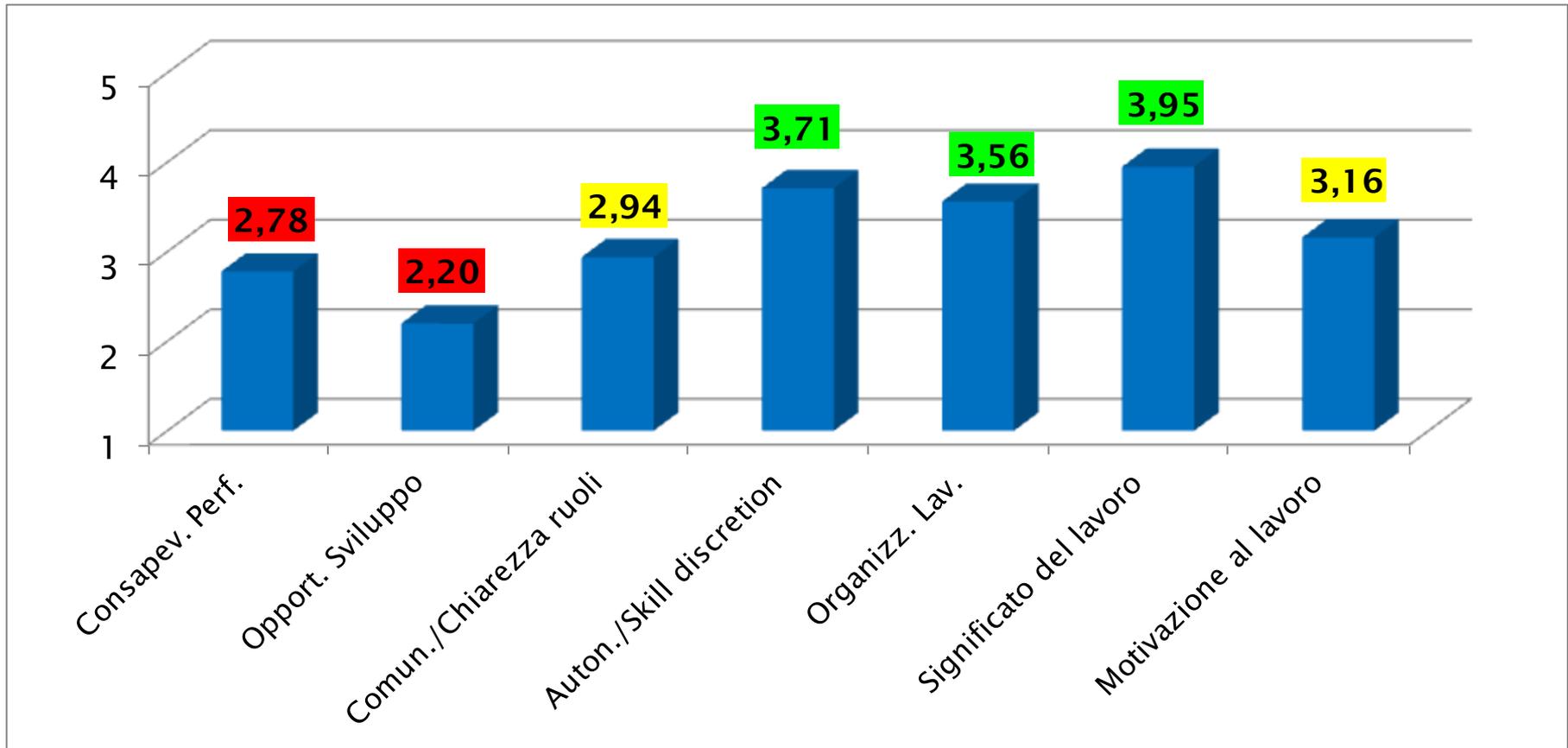
Alpha di Cronbach: $>.70$ = buono; $>.80$ = ottimo



Il profilo medio Sapienza 1/2



- ❖ **ASPETTI POSITIVI:** gestione delle differenze, valorizzazione delle differenze, percezione dei subordinati
- ❖ **PUNTI DI ATTENZIONE:** giustizia distributiva
- ❖ **NELLA MEDIA (3):** percezione del capo, percezione dei colleghi



- ❖ **ASPETTI POSITIVI:** significato del lavoro, l'autonomia/skill discretion, organizzazione del lavoro
- ❖ **PUNTI DI ATTENZIONE:** opportunità di sviluppo, consapevolezza della performance,
- ❖ **NELLA MEDIA (3):** motivazione al lavoro, comunicazione/charezza dei ruoli

Medie e frequenze degli item delle scale con punteggi più positivi



Dimensione	Item	MEDIA	FREQUENZE PERCENTUALI		
			POSITIVI	NEUTRI	NEGATIVI
GESTIONE DELLE DIFFERENZE	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento sessuale	4,73	93	4	3
	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio handicap	4,19	77	6	17
	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento politico	4,49	86	6	8
	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia religione	4,65	91	4	5
	Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale	4,38	83	8	9
VALORIZZAZIONE DELLE DIFFERENZE	La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro (REVERSE)	4,18	74	9	17
	La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro (REVERSE)	4,06	71	14	15



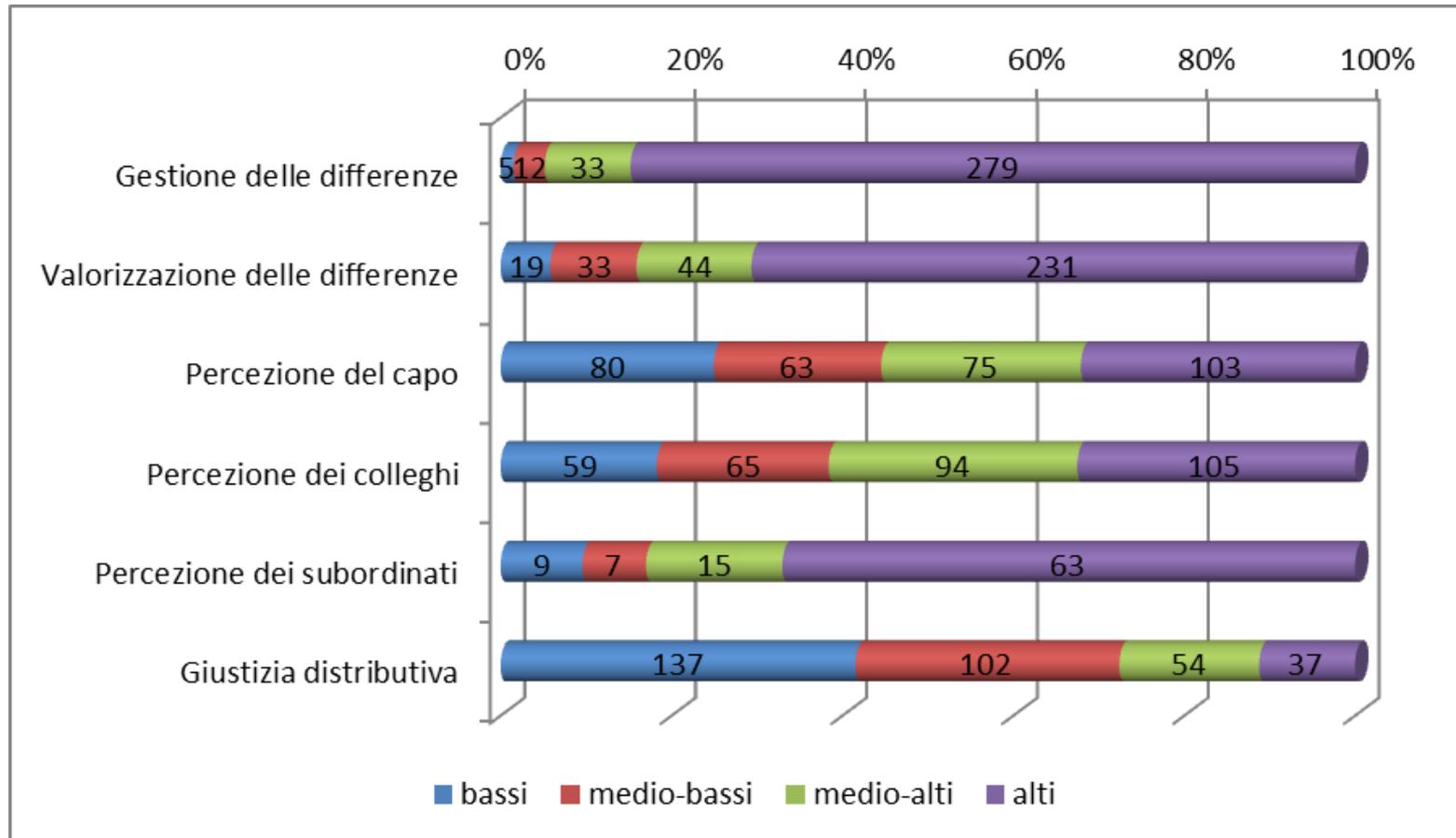
Medie e frequenze degli item delle scale con punteggi più bassi

Dimensione	Item	MEDIA	FREQUENZE PERCENTUALI		
			POSITIVI	NEUTRALI	NEGATIVI
GIUSTIZIA DISTRIBUTIVA	Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione dei carichi di lavoro	2,32	18	23	59
	Ritengo che vi sia equità nel conferimento degli incarichi di responsabilità	2,38	23	20	57
	Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto al lavoro svolto	2,03	15	15	70
OPPORTUNITÀ DI SVILUPPO E CRESCITA	La mia amministrazione favorisce lo sviluppo professionale	2,62	21	31	48
	La mia amministrazione favorisce lo sviluppo professionale del personale con l'attivazione di percorsi formativi mirati	2,56	23	25	52
	Ritengo che le possibilità di fare carriera nella mia amministrazione siano legate al merito	2,01	11	17	72
	La mia amministrazione dà la possibilità di sviluppare la professionalità mediante la rotazione del posto di lavoro	1,68	7	12	81
	La mia amministrazione premia le persone che si impegnano	1,90	12	13	75

Medie e frequenze degli item relativi alla percezione del capo



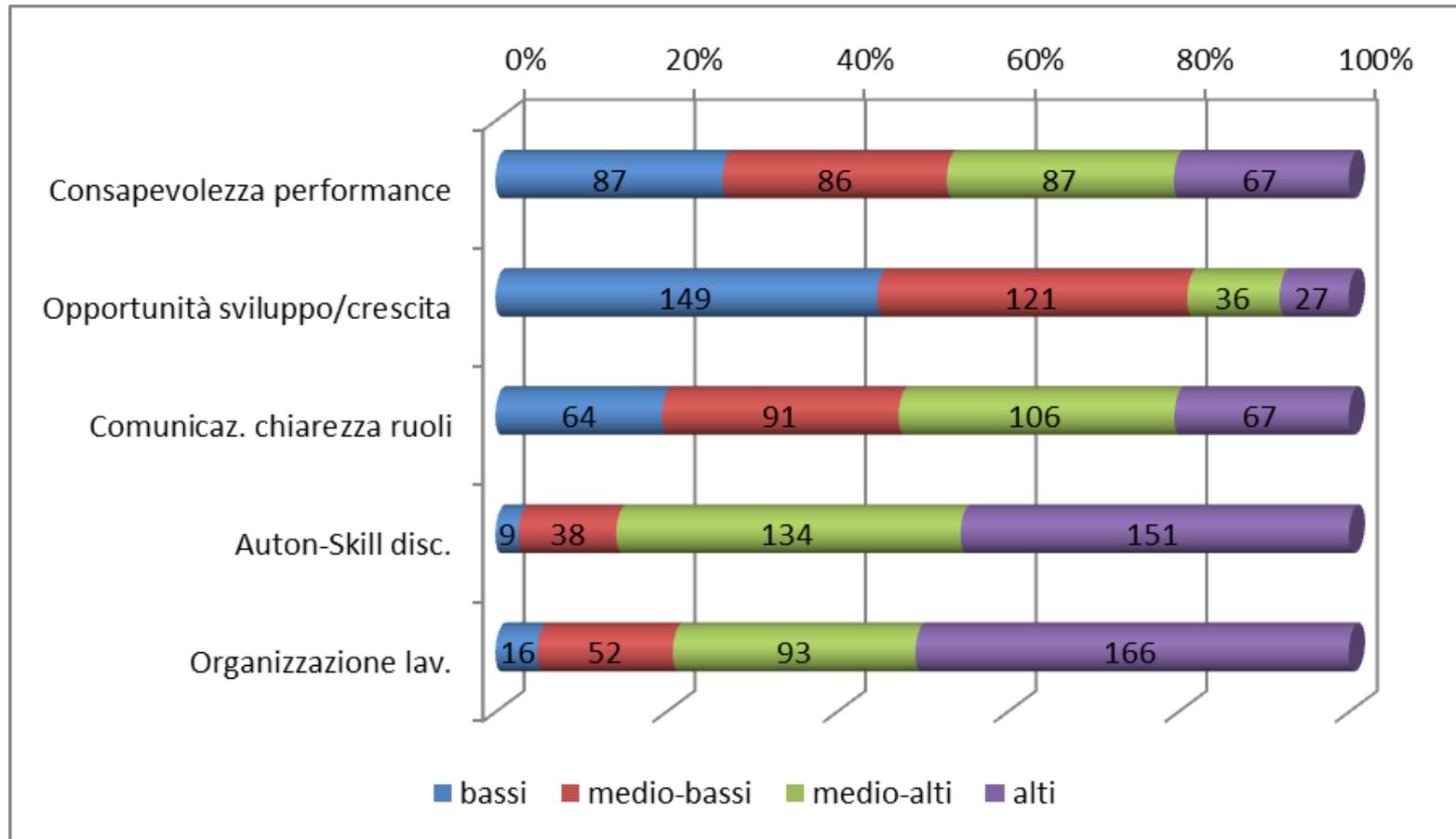
Dimensione	Item	MEDIA	FREQUENZE PERCENTUALI		
			POSITIVI	NEUTRALI	NEGATIVI
PERCEZIONE DEL CAPO	Il mio capo riesce a motivarmi per dare il massimo nel mio lavoro	2,76	33	23	44
	Il mio capo mi aiuta a capire gli obiettivi	2,81	35	21	44
	Il mio capo mi aiuta a raggiungere gli obiettivi	2,81	36	20	44
	Il mio capo riconosce il mio livello di autonomia lavorativa	3,42	54	18	28
	Il mio capo promuove la mia partecipazione ai corsi di formazione	3,27	50	17	33



- ❖ **GESTIONE DIFF., VALORIZZAZIONE DIFF., PERC. SUBORDINATI:** percentuali maggiori sui livelli alti della scala
- ❖ **GIUSTIZIA DISTRIBUTIVA:** percentuali maggiori sui livelli bassi della scala
- ❖ **PERC. CAPO, PERC. COLLEGHI:** percentuali distribuite

Le frequenze nelle dimensioni

2/2

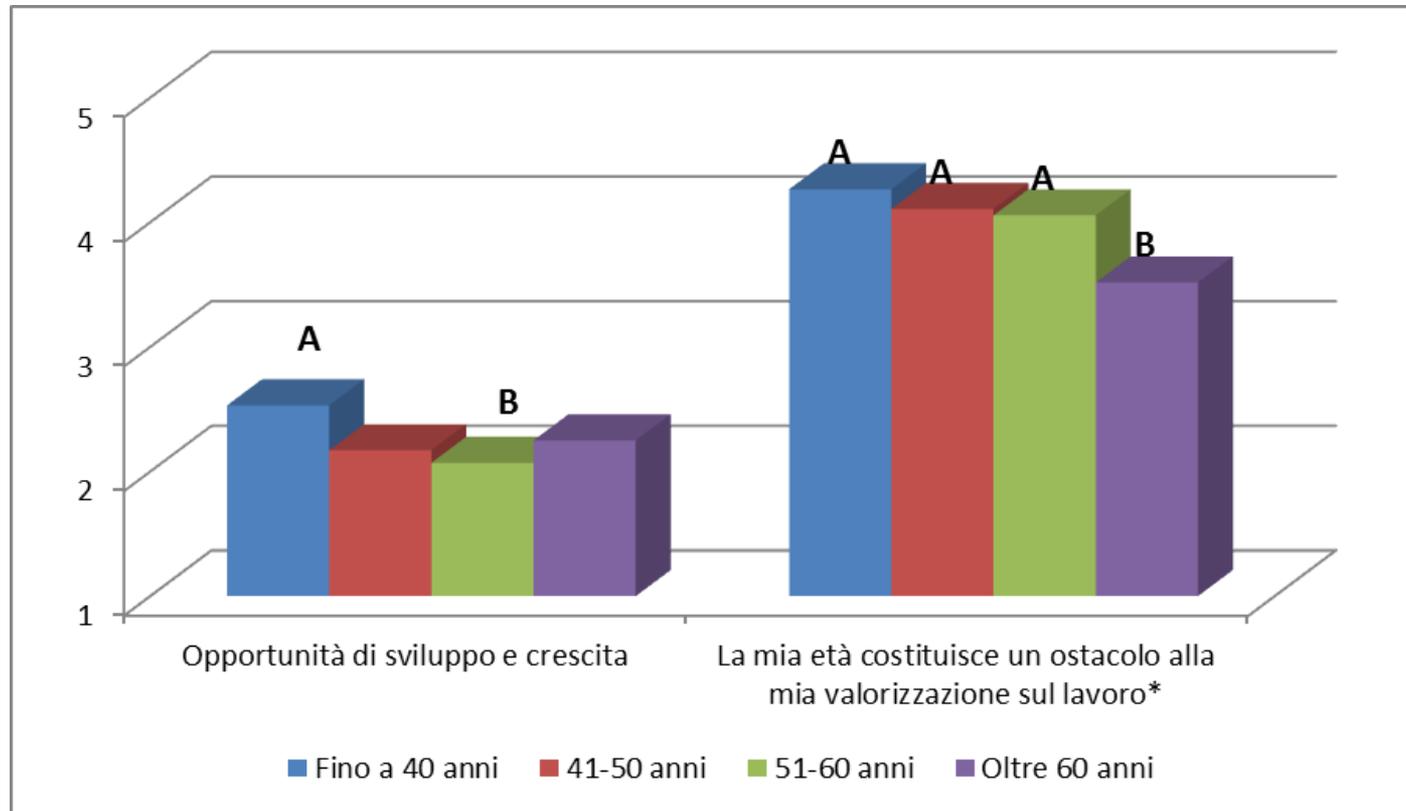


- ❖ **ORGANIZZ. LAV., AUTONOMIA/SKILL D.:** percentuali maggiori sui livelli alti della scala
- ❖ **OPPORT. SVILUPPO/CRESCITA, CONSAPEVOLEZZA PERF.:** percentuali maggiori sui livelli bassi della scala
- ❖ **COMUNICAZ. CHIAREZZA RUOLI:** percentuali distribuite

RISULTATI: opzioni “non so” nelle diverse dimensioni

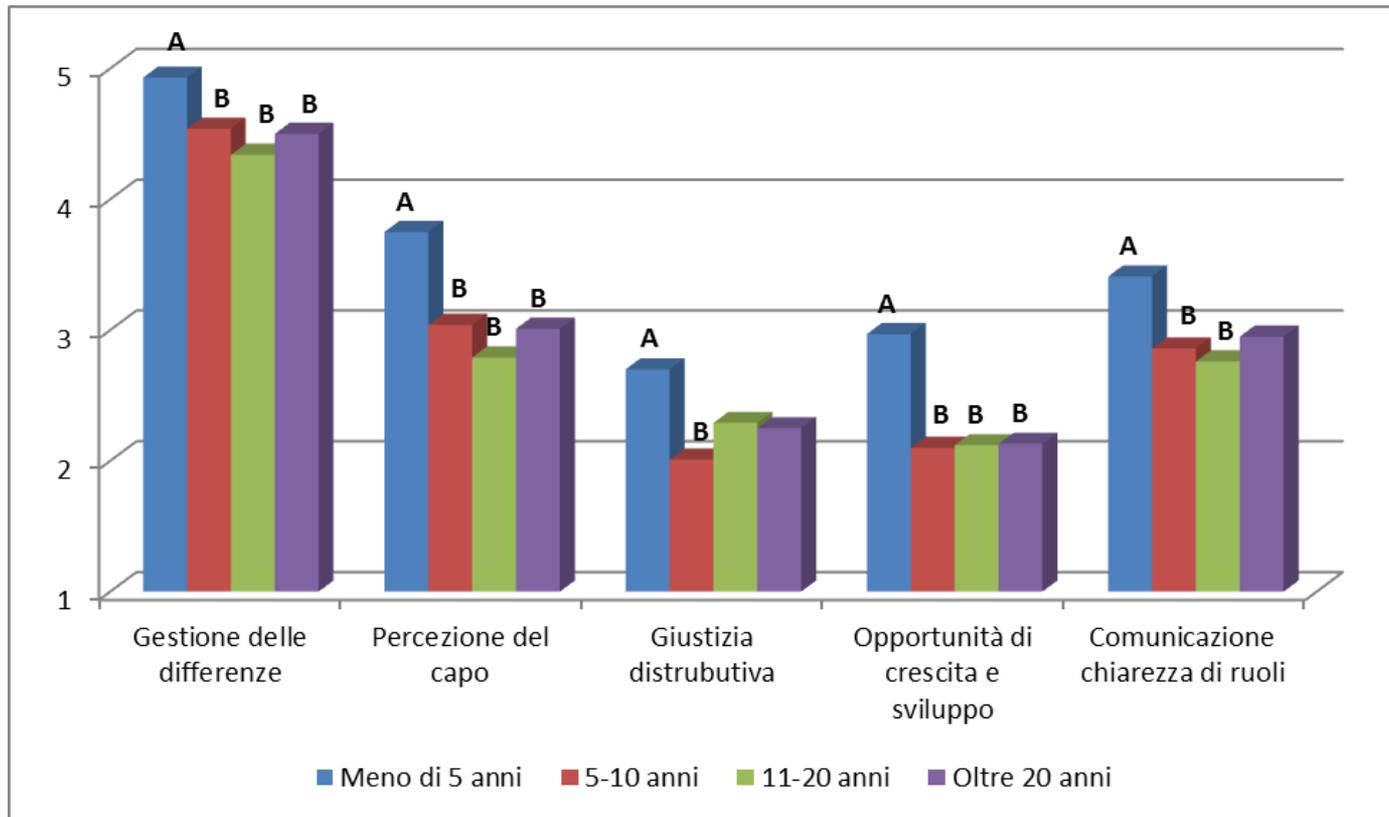
DIMENSIONI	VALORI MANCANTI
GESTIONE DELLE DIFFERENZE	40
VALORIZZAZIONE DELLE DIFFERENZE	42
PERCEZIONE DEL CAPO	48
PERCEZIONE DEI COLLEGHI	46
PERCEZIONE DEI SUBORDINATI	275
GIUSTIZIA DISTRIBUTIVA	39
CONSAPEVOLEZZA DELLA PERFORMANCE	42
OPPORTUNITÀ DI CRESCITA E SVILUPPO	36
COMUNICAZIONE CHIAREZZA DEI RUOLI	41
AUTONOMIA/SKILL DISCRETION	37
ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO	42
SIGNIFICATO DEL LAVORO	50
MOTIVAZIONE AL LAVORO	43

Le differenze nelle medie tra gruppi socio-demografici: Le fasce di età



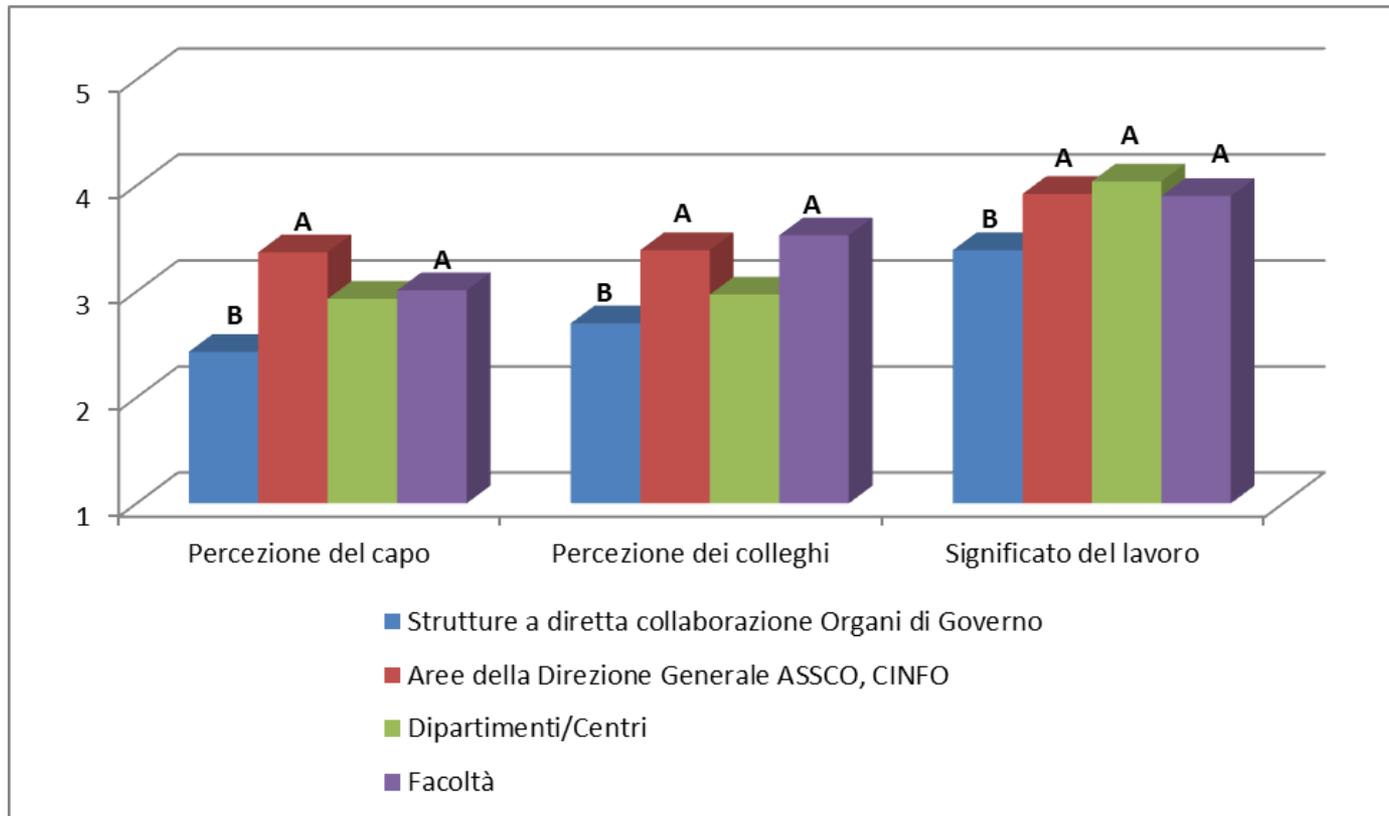
- ❖ **OPPORTUNITÀ DI SVILUPPO E CRESCITA:** le persone con < 40 anni hanno percezioni più positive di chi ha un'età compresa tra 51 e 60 anni.
- ❖ **DISRIMINAZIONE PER ETÀ:** le persone con età > 60 anni hanno percezioni più negative di tutte le altre.

Le differenze nelle medie tra gruppi organizzativi: L'anzianità di servizio



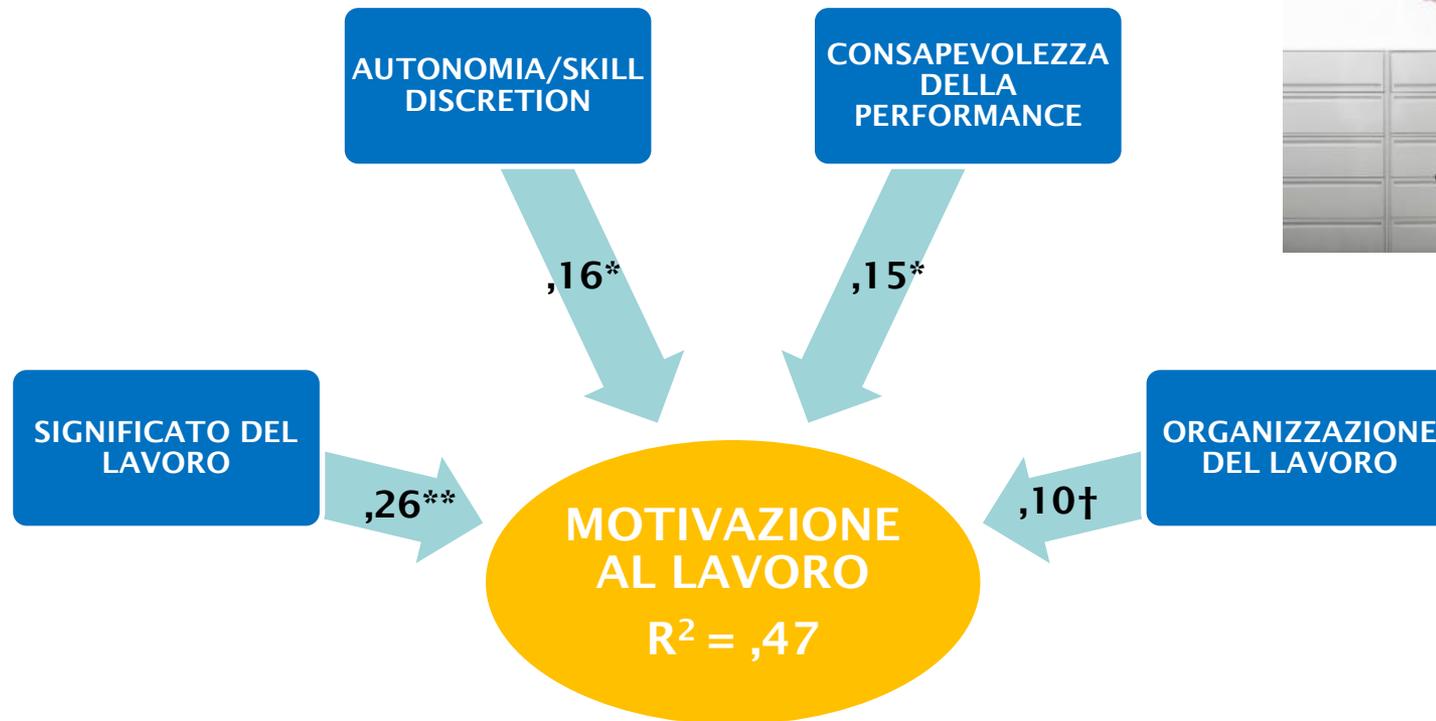
- ❖ **GESTIONE DELLE DIFFERENZE, PERCEZIONE DEL CAPO, OPPORTUNITÀ DI SVILUPPO E CRESCITA:** le persone con < 5 anni di anzianità di servizio hanno percezioni più positive rispetto a tutte le altre.
- ❖ **GIUSTIZIA DISTRIBUTIVA:** le persone con < 5 anni di anzianità di servizio hanno percezioni più positive di chi ha un'anzianità compresa tra 5 e 10 anni.
- ❖ **COMUNICAZIONE CHIAREZZA RUOLI:** le persone con < 5 anni di anzianità di servizio hanno percezioni più positive di chi ha un'anzianità compresa tra 5 e 20 anni.

Le differenze nelle medie tra gruppi organizzativi: La struttura di appartenenza



- ❖ **PERCEZIONE DEL CAPO, PERCEZIONE DEI COLLEGHI:** le persone che lavorano nelle Aree della Direzione Generale ASSCO, CINFO e nelle Facoltà hanno percezioni più positive rispetto a chi lavora presso le Strutture a diretta collaborazione con gli Organi di Governo.
- ❖ **SIGNIFICATO DEL LAVORO:** le persone che lavorano presso le Strutture a diretta collaborazione con gli Organi di Governo hanno percezioni più negative rispetto a chi lavora nelle altre aree.

Le dimensioni più associate alla motivazione al lavoro



Il **significato del lavoro** ($\beta=.26^{**}$) è la dimensione più associata alla *motivazione al lavoro*. Seguono l'autonomia/skill discretion ($\beta=.16^*$), la consapevolezza della performance ($\beta=.15^*$) e l'organizzazione del lavoro $\beta=.10\dagger$)

IN SINTESI

- ❖ **Complessivamente** il personale tecnico-amministrativo presenta un **profilo medio piuttosto articolato con punteggi diversificati nelle diverse aree**
- ❖ **Particolarmente positive** sono le **percezioni della gestione e della valorizzazione delle differenze** da parte dell'organizzazione, per tutti gli aspetti considerati, con particolare riferimento alle differenze di genere, di orientamento politico e religioso. Positive anche le percezioni del **significato del lavoro** e dell'operato dei collaboratori
- ❖ Emergono invece come **punti di attenzione** le percezioni relative alla **giustizia distributiva** e alle **opportunità di sviluppo e crescita**, con particolare riferimento al rapporto tra lavoro svolto e retribuzione, alla valorizzazione di criteri di merito per la carriera e alle opportunità di job rotation.
- ❖ Il **predittore più forte della motivazione al lavoro è il significato del lavoro**, ossia la percezione che le persone hanno rispetto all'impatto del proprio lavoro su terzi. Altri predittori sono la percezione di **autonomia/skill discretion** nello svolgimento della propria attività lavorativa e la **condivisione/consapevolezza** degli strumenti e delle modalità di valutazione **della performance**

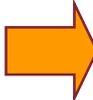
POSSIBILI CAUSE DI SCARSA PARTECIPAZIONE A INDAGINI ORGANIZZATIVE...

- ❖ **Solamente il 17% del personale tecnico amministrativo ha partecipato all'indagine.**

La scarsa partecipazione potrebbe essere dovuta a diversi fattori:

- Mancanza di informazioni sull'indagine e sui suoi obiettivi
- Mancanza di tempo
- Timori sull'anonimato e sulla possibilità di essere “riconoscibili”
- Sfiducia verso l'utilità dell'indagine
- Protesta verso l'Azienda

...E POSSIBILI RIMEDI

- Mancanza di informazioni sull'indagine e sui suoi obiettivi  abbinare alle informazioni mandate via mail incontri appositi e favorire un passaggio di informazioni a cascata
- Mancanza di tempo  favorire la compilazione durante l'orario di lavoro
- Timori sull'anonimato e sulla possibilità di essere "riconoscibili"  esplicitare il focus organizzativo e non individuale e rassicurare circa la garanzia di anonimato
- Sfiducia verso l'utilità dell'indagine  chiarire gli obiettivi e le opportunità per il futuro
- Protesta verso l'Azienda  Porre l'accento sull'iniziativa come opportunità di comunicazione bottom up

PERCEZIONE DEL CAPO	MEDIA
Il mio capo riesce a motivarmi per dare il massimo nel mio lavoro	2,76
Il mio capo mi aiuta a capire gli obiettivi	2,81
Il mio capo mi aiuta a raggiungere gli obiettivi	2,81
Il mio capo riconosce il mio livello di autonomia lavorativa	3,42
Il mio capo promuove la mia partecipazione ai corsi di formazione	3,27
PERCEZIONE DEI COLLEGHI	MEDIA
Nel mio posto di lavoro il clima è positivo	3,37
Nella struttura in cui lavoro mi sento parte di una squadra	3,00
Nel mio gruppo chi ha un'informazione di comune interesse per il lavoro la mette a disposizione di tutti	3,08
PERCEZIONE DEI SUBORDINATI	MEDIA
I miei collaboratori riconoscono il mio ruolo di capo	3,90
I miei collaboratori si attengono alle indicazioni e ai compiti da me assegnati	3,72

CONSAPEVOLEZZA DELLA PERFORMANCE	MEDIA
Sono informato sulla valutazione del mio lavoro	2,69
Sono informato su come migliorare i miei risultati	2,52
Sono coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro	2,67
I risultati della valutazione mi aiutano a migliorare la mia performance	2,80
E' chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione	3,25
COMUNICAZIONE CHIAREZZA DEI RUOLI	MEDIA
Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro	3,36
I compiti e i ruoli organizzativi sono ben definiti	2,89
La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata	2,50
Conosco gli obiettivi strategico/operativi della mia amministrazione	3,00

AUTONOMIA / SKILL DISCRETION	MEDIA
So quello che ci si aspetta dal mio lavoro	4,02
Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro	4,47
Ho le risorse finanziarie e/o strumentali e/o umane necessarie per svolgere il mio lavoro	3,13
Ho un adeguato livello di autonomia nello svolgimento del mio lavoro in relazione alla mia categoria di appartenenza	3,85
I compiti da me attualmente svolti sono coerenti con la posizione/funzione ricoperta	3,09
ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO	MEDIA
Il mio lavoro è generalmente estemporaneo (REVERSE)	3,56
Il mio lavoro è generalmente programmato	3,55
SIGNIFICATO DEL LAVORO (<i>Ritengo che il mio lavoro sia utile alla cittadinanza</i>)	3,95
MOTIVAZIONE AL LAVORO (<i>Mi sento motivato nella mia attività</i>)	3,16