

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 13 - numero 2705 di giovedì 22 settembre 2011

La formazione può evitare disordini comunicativi tra preposto e lavoratore

La comunicazione è diventata una componente indispensabile per il funzionamento di ogni organizzazione. Un intervento formativo specifico può favorire il benessere organizzativo ed evitare situazioni di disordine comunicativo tra preposto e lavoratore.

Roma, 22 Sett ? In riferimento al 73° Congresso Nazionale SIMLII, che si è tenuto a Roma dal 1 al 4 dicembre 2010, abbiamo già presentato in passato alcuni interventi contenuti nella sezione dedicata alle "**Tecniche della comunicazione e modelli di organizzazione e gestione ai sensi dell'art. 30 del D.Lgs. 81/08 e s.m.i.**".

Convinti che una **efficace comunicazione** sia fondamentale per favorire la prevenzione nel mondo del lavoro, ci siamo soffermati in particolare sulla comunicazione con i lavoratori del Medico del Lavoro o sulle capacità di collaborazione tra le figure tecniche della prevenzione.

Oggi invece ci soffermiamo su un intervento - apparso nel numero di ottobre/dicembre 2010 del Giornale Italiano di Medicina del Lavoro ed Ergonomia ? relativo allo **sviluppo del benessere organizzativo**, con particolare riferimento alle situazioni di disordine comunicativo tra preposto e lavoratore.

In "**Lo sviluppo del benessere organizzativo: la formazione organizzativa come leva strategica per il cambiamento**", a cura di M. Stocchi, T. Giobbe, P. Boscolo, P. Di Giampaolo e L. Di Giampaolo, si ricorda che il **benessere organizzativo** può essere inteso come il "rapporto che lega le persone al proprio contesto di lavoro, prendendone in considerazione le molteplici variabili, fra le quali: le relazioni interpersonali, il rapporto con i capi, il senso e il significato che le persone attribuiscono al proprio lavoro, il senso di appartenenza alla propria organizzazione, l'equità nel trattamento retributivo e nell'offerta di opportunità di crescita e miglioramento lavorativo, l'ambiente di lavoro accogliente e piacevole" [1].

E in questo senso se il **ruolo del preposto** "implica competenze organizzative e relazionali, ascolto e osservazione, comunicazione e negoziazione", la "realtà purtroppo è leggermente diversa: si riscontrano spesso **situazioni di disordine comunicativo** tra preposto e lavoratore, in cui il primo, inconsapevole del suo ruolo e delle sue responsabilità, non comprende i bisogni del secondo, non comunica correttamente il rischio, non sviluppa un atteggiamento empatico e organizza il lavoro prescindendo dalle inclinazioni e limitazioni individuali". E il lavoratore "percepisce questa situazione come un aumento della sensazione di fatica e dello stress lavorativo", a volte tanto da richiedere visite mediche straordinarie "per ottenere limitazioni nell'idoneità lavorativa".

Pubblicità

<#? QUI-PUBBLICITA-MIM-[ELPS27] ?#>

In relazione al notevole "aumento di limitazioni in alcune realtà lavorative con popolazione di lavoratori relativamente giovane", è stato elaborato un **progetto sperimentale** che coinvolgesse il medico competente e lo psicologo del lavoro. In particolare sono state analizzate "le relazioni tra preposto e lavoratore, attraverso la somministrazione di questionari anonimi e corsi di formazione su analisi del comportamento e strategie comunicative, verificando eventuali cambiamenti dell'organizzazione dopo l'intervento".

Nelle **premesse** del documento si ricorda che promuovere il benessere organizzativo significa sviluppare variabili che hanno "forti ricadute in senso positivo sulla produttività dell'azienda e sulla salute dell'individuo all'interno dell'organizzazione". In particolare una variabile fondamentale "che incide in modo diretto sul benessere organizzativo è rappresentata sicuramente dal **clima organizzativo**, individuabile nell'insieme delle percezioni condivise dai lavoratori delle principali caratteristiche

("potent features") del posto di lavoro, quali l'autonomia, il sostegno sociale, le caratteristiche dei compiti, etc [2]. Si può affermare che il "clima di un gruppo di lavoro è buono quando c'è il giusto sostegno e calore da parte dei colleghi e dei superiori, i ruoli sono riconosciuti attraverso la valorizzazione delle capacità dei membri, la comunicazione è aperta, sincera e fornisce feedback chiari e accettabili sui comportamenti e sui risultati". E i processi relazionali "(comprendenti la comunicazione, l'ascolto, il feedback, il sostegno) rappresentano un elemento fondamentale per il clima organizzativo in un'azienda".

Ormai la **comunicazione** "da strumento marginale per il supporto dell'immagine aziendale, è diventata una componente indispensabile per il funzionamento di ogni organizzazione" [3]. La **comunicazione organizzativa** "costituisce parte integrante dei processi produttivi e decisionali e dei rapporti con gli ambienti esterni" [4] e comunicare in modo efficace è una "competenza indispensabile per chi opera in contesti organizzativi, importante per tutti i ruoli perché abbassa i costi aziendali e personali, in termini di clima e di collaborazione, connessi alla mancanza di chiarezza e di condivisione dei messaggi e alle difficoltà create da comunicazioni conflittuali, ripetitive o improduttive".

Il progetto sperimentale, la **valutazione del benessere organizzativo**, ha coinvolto 250 lavoratori di 10 punti vendita di una catena di supermercati e i corsi di formazione sul tema della comunicazione organizzativa sono stati fatti per 50 capi-reparto impiegati nei medesimi punti vendita e settori.

La ricerca-intervento ha previsto la somministrazione di un **questionario** per la valutazione del benessere organizzativo e per la rilevazione della comunicazione dei capi-reparti. Successivamente è stato avviato il **corso di formazione** articolato in 4 incontri a cadenza settimanale e, ad una settimana dalla fine del corso, è stato somministrato nuovamente il questionario per la rilevazione degli atteggiamenti dei capi-reparto circa la propria comunicazione all'interno dell'organizzazione. Il progetto prevede che dopo tre mesi venga nuovamente somministrato il questionario per valutare il benessere organizzativo.

Riguardo agli **strumenti utilizzati** bisogna citare il **Multidimensional Organizational Health Questionnaire (MOHQ)** che si compone di "109 affermazioni relative a comportamenti e situazioni osservabili nell'ambiente di lavoro, ciascuna delle quali è riconducibile ad una delle dimensioni o indicatori che compongono il benessere organizzativo (comfort dell'ambiente di lavoro; percezione dell'efficacia dei dirigenti, del rapporto con i colleghi, dell'efficienza dell'azienda, dell'equità organizzativa, della sicurezza, dell'apertura all'innovazione, del conflitto, dello stress; sintomi psico-fisici; indicatori di soddisfazione o insoddisfazione lavorativa). È stato poi utilizzato un **questionario sugli atteggiamenti della comunicazione organizzativa** "per la rilevazione degli atteggiamenti dei partecipanti all'intervento formativo".

Veniamo ai **risultati**.

Per quanto riguarda la valutazione del Benessere organizzativo, "è stata eseguita un'analisi dei punteggi riportati dai soggetti ai singoli item che compongono le diverse dimensioni del costrutto di 'Benessere organizzativo'. In particolare sono state calcolate le medie per ciascuna dimensione". E da quanto emerge, "il valore dell'indice generale di Benessere organizzativo ($X = 2,4375$) è un valore abbastanza centrale rispetto al range di risposta che andava da 1 a 4".

Scendendo nello specifico e prendendo questo valore a riferimento per la valutazione delle dimensioni possiamo notare che '**Efficacia dei dirigenti**' ($X = 2,3$), '**Equità**' ($X = 2,3$) e '**Insoddisfazione lavorativa**' ($X = 2,2$) "**sono gli aspetti più critici di questa Organizzazione**. Mentre il '**Rapporto colleghi**' ($X = 2,9$) rappresenta un elemento positivo dell'intera organizzazione".

Questo studio mostra "**l'importanza della formazione sui temi della 'Comunicazione organizzativa'** come leva strategica per il miglioramento del clima aziendale e di conseguenza del benessere generale dell'organizzazione". In particolare "i risultati ottenuti dall'intervento condotto sui capi-reparto in termini di cambiamento del proprio atteggiamento" - sull'importanza della comunicazione organizzativa nel lavoro con i propri collaboratori - ci permette di "credere nel miglioramento dei rapporti interpersonali con quest'ultimi che potrebbe riflettersi in un miglioramento di quelle aree critiche emerse nei risultati provenienti dal questionario sul benessere organizzativo".

" Lo sviluppo del benessere organizzativo: la formazione organizzativa come leva strategica per il cambiamento", a cura di M. Stocchi (Psicologo, Dipartimento di Scienze biomediche di base ed applicate, Università "G.d'Annunzio" Chieti, Centro Promozione Salute ? IGEA), T. Giobbe (Psicologa, Pescara), P. Boscolo e L. Di Giampaolo (Medico del Lavoro, Unità operativa di Medicina del Lavoro, dipartimento di Scienze Biomediche, Università "G.d'Annunzio" Chieti), P. Di Giampaolo (Tecnico della Prevenzione, Dipartimento di Prevenzione, ASUR Z.T. 1 Pesaro), in Giornale Italiano di Medicina del Lavoro ed Ergonomia, Volume XXXII n°4, ottobre/dicembre 2010 (formato PDF).

[1] Pelizzoni (2005)

[2] James (1982)

[3] Golinelli (1991)

[4] Invernizzi (2000)



Questo articolo è pubblicato sotto una [Licenza Creative Commons](#).

I contenuti presenti sul sito PuntoSicuro non possono essere utilizzati al fine di addestrare sistemi di intelligenza artificiale.

www.puntosicuro.it