PuntoSicuro

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 18 - numero 3827 di mercoledì 20 luglio 2016

I componenti base dell'organizzazione per la salute e sicurezza sul lavoro

Una pubblicazione affronta il tema della gestione dell'elemento umano nelle organizzazioni per la salute e sicurezza sul lavoro. Focus sul significato di organizzazioni, sulle interrelazioni, sulle componenti base e sugli assetti organizzativi.

Roma, 20 Lug ? In questi ultimi anni sta aumentando sempre più l'attenzione rivolta a conoscere gli aspetti correlati all'**organizzazione di lavoro**, al rischio organizzativo e alle conseguenze sull'efficacia della gestione della sicurezza e salute nei luoghi di lavoro.

Ed infatti abbiamo recentemente presentato una pubblicazione realizzata dalla Contarp (Consulenza Tecnica Accertamento Rischi e Prevenzione) dell' Inail - a cura di Paolo Clerici, Annalisa Guercio e Loredana Quaranta ? dal titolo " La gestione dell'elemento umano nelle organizzazioni per la salute e sicurezza sul lavoro". Un documento che presenta una metodologia sistematica da impiegare come "strumento operativo nella implementazione e nella conduzione dei SGSL al fine di gestire al meglio l' elemento umano e di migliorare le prestazioni dell'organizzazione".

Il problema è che spesso non è semplice comprendere il significato o i possibili significati di " organizzazione del lavoro". E il tema delle organizzazioni raramente è affrontato nei siti, negli organi di comunicazione, nei media che si occupano di prevenzione.

Pubblicità
<#? QUI-PUBBLICITA-MIM-[DVD073] ?#>

Per questo motivo ci soffermiamo - in questo e in alcuni prossimi articoli - sulle organizzazioni, sulle strutture organizzative e sui vari aspetti che vanno ad impattare, direttamente o indirettamente, sulla tutela della salute e sicurezza.

Innanzitutto **cosa è un'organizzazione?**

Il documento Contarp/Inail ricorda che l'**organizzazione** è "costituita dalle persone e dalle loro relazioni reciproche e con l'esterno, finalizzate all'utilizzo di mezzi e risorse per conseguire degli obiettivi. In base agli obiettivi primari e secondari vengono decisi i processi e le risorse necessarie per attuarli, individuando quindi le diverse competenze e responsabilità". E chiaramente l'assetto delle organizzazioni "può essere strutturato con livelli crescenti di complessità, in funzione delle dimensioni e delle esigenze, ma anche dell'approccio gestionale scelto dalla dirigenza". E un'organizzazione può crescere "modificando il proprio modello organizzativo, con la conseguente evoluzione di tutti i meccanismi relazionali al suo interno". Infatti **una gestione strutturata e organica "permette non solo di verificare in tempo reale l'andamento dell'organizzazione ma anche di favorire i cambiamenti culturali adeguati a raggiungere obiettivi di miglioramento**".

Riguardo alla **struttura delle organizzazioni** si indica che la struttura è legata a "complesse e dinamiche relazioni di interdipendenza di numerosi fattori ed elementi". Ed infatti la semplice **definizione di organizzazione** della Norma UNI EN ISO 9000:2000 ? '*Insieme di persone e mezzi con definite responsabilità, autorità ed interrelazioni*' ? si sofferma anche sugli aspetti interrelazionali.
E tra i tanti studi effettuati, uno dei modelli delle organizzazioni proposti (elaborato nel 1976 da Seiler) disegna l'organizzazione come un "sistema complesso in cui '**tutto dipende da tutto**', formato da sistemi via via minori che è possibile studiare con schemi più semplici, per ottenere quindi una visione globale". Le dinamiche dell'organizzazione avvengono in un "contesto

ambientale la cui interfaccia è caratterizzata da interazioni di vincoli ed in generale stimoli che spingono il sistema a ricercare nuovi equilibri ('equilibrio dinamico')".

Nel documento, che vi invitiamo a leggere integralmente, sono riportati altre indicazioni tratti da altri studi, in cui si differenziano, ad esempio nel modello di Rugiadini, le **variabili** ambientali, esterne al sistema ("riguardano i fenomeni di tipo sociale, economico e culturale che influenzano l'organizzazione del lavoro") e le variabili interne causali di tipo 'input' e variabili risultanti di tipo 'output'. Tra le variabili interne di input o di contesto vengono riconosciute, ad esempio, variabili individuali, tecniche, sociali, istituzionali, organizzative e gestionali.

Negli studi di Henry Mintzberg, che utilizza il termine '**configurazioni organizzative**' anziché 'Strutture organizzative', si identificano poi cinque diverse configurazioni, o assetti organizzativi di base.
E si segnala che in realtà **non esiste una "forma organizzativa valida a priori**". Tuttavia "un'organizzazione è efficace se si verificano **due condizioni**:
1. gli elementi dell'organizzazione (divisione del lavoro, coordinamento, raggruppamento delle posizioni di lavoro, decentramento, sistema di pianificazione e controllo, dimensioni delle unità organizzative) sono coerenti tra loro: si parla, in questo caso, di 'coerenza interna';
2. gli elementi dell'organizzazione sono coerenti con fattori contingenti, ovvero quegli elementi che contraddistinguono la situazione dell'impresa o dell'ambiente in cui essa opera (età dell'organizzazione, dimensione, sistema tecnico, sistema di potere)".
Inoltre secondo il modello di Mintzberg esistono **cinque componenti base dell'organizzazione**:
1. **Nucleo operativo**: "costituito dalle persone che effettuano il lavoro basilare dell'organizzazione; ha il compito di trasformare gli input in output;
2. **Tecno-struttura**: è responsabile della creazione di innovazioni nel nucleo operativo ed aiuta l'organizzazione a cambiare e ad adattarsi; gli addetti della tecnostruttura (ingegneri, ricercatori) osservano l'ambiente per individuare problemi, opportunità e sviluppi tecnologici;
3. **Staff di supporto**: è responsabile dell'ordinato svolgimento dell'attività e della manutenzione dell'organizzazione, nelle sue componenti fisiche e umane; si occupa degli aspetti amministrativi e finanziari dell'azienda, controllo dei costi, gestione del personale. Comprende le attività di gestione delle risorse umane;
4. **Vertice strategico**: ha la responsabilità globale dell'organizzazione; fornisce la guida, la strategia e gli obiettivi per l'organizzazione;
5. **Linea intermedia**: è responsabile dell'implementazione e del coordinamento delle unità organizzative. Si trova tra il vertice strategico ed il nucleo operativo, eseguendo le direttive e informando tutti i reparti".
E il **Management** è un "sottosistema distinto, responsabile del coordinamento delle altre parti dell'organizzazione".

Rimandando anche alla lettura delle variabili organizzative descritte da Rugiadini, il cui insieme è anche definito '**assetto organizzativo**', concludiamo questa breve sintesi ricordando che le scelte di progettazione dell'assetto organizzativo "possono essere differenti in relazione alle variabili di contesto, interno ed esterno all'azienda e conseguentemente far emergere fabbisogni a volte contrapposti".
L'assetto organizzativo rispecchia quindi una "**serie di condizioni di priorità** quali, ad esempio:
- i fattori di complessità che l'azienda deve governare in contrapposizione ai costi e rischi connessi ad una eccessiva sofisticazione della formula organizzativa;
- la dinamicità dell'ambiente ed il tasso di innovazione e turbolenza che ne derivano in contrapposizione alle istanze di stabilità e sicurezza;
- la differenziazione e specializzazione degli assetti organizzativi ed il grado di integrazione e coordinamento richiesto;
- le esigenze di compatibilità tra le variabili organizzative e le caratteristiche delle variabili individuali e sociali operanti nell'azienda;
- il grado di decentramento ed autonomia richiesto con la ricerca di identità e tenuta unitaria dell'azione aziendale".

In un prossimo articolo ci soffermeremo su alcune tipologie di struttura organizzativa e su eventuali svantaggi e vantaggi di ogni struttura.

Inail, " La gestione dell'elemento umano nelle organizzazioni per la salute e sicurezza sul lavoro", pubblicazione realizzata dalla Consulenza Tecnica Accertamento Rischi e Prevenzione (CONTARP) e a cura di Paolo Clerici, Annalisa Guercio e Loredana Quaranta, edizione 2016, pubblicazione maggio 2016 (formato PDF, 3.13 MB).

Vai all'area riservata agli abbonati dedicata a " La gestione dell'elemento umano nelle organizzazioni".

Tiziano Menduto

 Questo articolo è pubblicato sotto una Licenza Creative Commons.

---

www.puntosicuro.it