PuntoSicuro

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 Questionaire** (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 proveniente 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).

Tiziano Menduto

---

[1] Pelizzoni (2005)
[2] James (1982)
[3] Golinelli (1991)
[4] Invernizzi (2000)

 Questo articolo è pubblicato sotto una Licenza Creative Commons.

---

www.puntosicuro.it