PuntoSicuro

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 19 - numero 3931 di giovedì 19 gennaio 2017

Come gestire l'elemento umano nei luoghi di lavoro

Una pubblicazione affronta il tema della gestione dell'elemento umano nelle organizzazioni e presenta una specifica proposta metodologica. Focus sul processo di attuazione con particolare riferimento al tema della cultura e della struttura organizzativa.

Roma, 19 Gen ? Ci siamo già soffermati nei mesi scorsi, anche attraverso specifiche interviste, sulla proposta metodologica relativa alla Gestione dell'Elemento Umano nelle Organizzazioni ai fini della Salute e Sicurezza sul Lavoro (HMS-OHS). Una metodologia che può essere intesa come uno strumento operativo per rilevare e risolvere le criticità organizzative (con riferimento al rischio organizzativo) e per migliorare le condizioni di salute e sicurezza dell'elemento umano.

E per parlarne abbiamo presentato la pubblicazione della Contarp 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" soffermandoci su vari aspetti che riguardano i problemi organizzativi, l'elemento umano e l'analisi delle organizzazioni.

Tuttavia se l'analisi e la rilevazione delle criticità organizzative è un aspetto importante della HMS-OHS, il documento si sofferma ampiamente anche sulla fase di **attuazione** della metodologia.

Pubblicità
<#? QUI-PUBBLICITA-SCORM1-[TC-GC-ACCRMOT-IT] ?#>

In particolare si indica che l'attuazione necessita della "definizione di criteri, metodi, procedure e responsabilità per la realizzazione di questi interventi e ha lo scopo di raggiungere **risultati funzionali** all'HMS-OHS, quali ad esempio:

- "esercitare una gestione sistematica di persone, mezzi e risorse, secondo criteri di efficacia ed efficienza e con particolare riguardo agli aspetti di SSL;

- accrescere la percezione dei rischi e la cultura della prevenzione;

- migliorare le relazioni interpersonali sul lavoro;

- promuovere i comportamenti sicuri;

- limitare e comunque gestire e risolvere i conflitti legati a distorsione dei fini organizzativi", carenze di leadership, "confusione sui ruoli e sugli obiettivi, contrapposizione dei fabbisogni delle diverse aree dell'organizzazione;

- sviluppare competenze finalizzate ad esercitare i ruoli, in linea con la politica e gli obiettivi definiti nel HMS-OHS e garantire supporto all'orientamento delle attitudini professionali;

- rafforzare il senso di appartenenza anche in presenza di rapporti di lavoro a tempo determinato;

- realizzare un processo comunicativo che consenta di rendere noto a tutti i lavoratori gli obiettivi, le azioni e i piani derivanti dagli impegni contenuti nella politica dell'HMS-OHS".

Il documento si sofferma in particolare su alcuni aspetti della fase di attuazione.

Ad esempio riguardo alla **cultura organizzativa** si segnala che le attività correlate a questo processo "consentono di intervenire sulla condivisione di convinzioni, giudizi, valori e conoscenze che sono alla base della politica dell'organizzazione; nello specifico, l'implementazione di un sistema di relazioni tra i diversi livelli dell'organizzazione, sia in senso verticale che orizzontale, faciliterà la gestione dell'elemento umano nelle organizzazioni".

Ed il risultato da raggiungere si delinea in un "potenziamento del senso di appartenenza, nella disponibilità di un supporto alla risoluzione dei problemi e allo sviluppo del personale, in migliori relazioni interpersonali, nel benessere organizzativo, nella promozione di comportamenti sicuri grazie ad un accrescimento della percezione dei rischi e della cultura della prevenzione".

Con questi obiettivi le attività da portare avanti riguarderanno in particolare "l'individuazione di modalità adeguate per realizzare il coinvolgimento dei lavoratori, pianificando momenti di incontro, confronto collettivo e consultazione preventiva in merito agli aspetti più critici, organizzando riunioni periodiche e gruppi o comitati di analisi e discussione. In funzione delle dimensioni aziendali, l'organizzazione sceglierà le modalità di incontro più idonee, eventualmente suddividendo i lavoratori omogenei per area, reparto, settore, categoria".

Rimandando alla lettura integrale del documento, che si sofferma più ampiamente su questo aspetto, veniamo ad alcuni **esempi di indicatori di prestazione** del processo "**Attuazione**", come riportati in una tabella del documento, relativi alla **cultura organizzativa**:

- clima organizzativo;

- relazioni interpersonali sul lavoro;

- ricompense/incentivazioni;

- supporto dell'azienda ai lavoratori (servizi, mensa, asili nido, altri benefit aziendali);

- turn over;

- implementazione/certificazione/SGSL;

- certificazione 14000/EMAS, UNI EN ISO 9000; implementazione di un SGI; CSR; codice etico;

- presenza ufficio di gestione RU;

- presenza di regole standardizzate per neoassunti;

- esistenza del consiglio dei lavoratori/rappresentanti dei dipendenti;

- politiche e strategie aziendali chiare e condivise;

- presenza di accordi collettivi;

- livello di appoggio per la risoluzione di conflitti e lo sviluppo personale".

Il documento si sofferma poi sull'aspetto relativo al **ruolo nell'organizzazione**.

Infatti le attività relative a questo processo "consentono di esplicitare le relazioni reciproche di persone, l'impiego dei mezzi, l'allocazione delle risorse e le norme che regolano i rapporti, sulla base dell'assetto organizzativo. Andranno pertanto specificati, condivisi e applicati i meccanismi operativi che governano i processi di decisione, coordinamento, pianificazione e controllo, di valutazione delle performance, di comunicazione e i criteri di ricerca e selezione del personale. Il risultato da raggiungere è l'esercizio di una gestione sistematica di persone, mezzi/strumenti e risorse, secondo criteri di efficacia ed efficienza e con particolare riguardo agli aspetti di HMS-OHS".

E chiaramente andranno "evidenziate e risolte le situazioni che conducono a distorsione dei fini organizzativi, carenze di leadership, confusione sui ruoli, sugli obiettivi, contrapposizione dei fabbisogni delle diverse aree dell'organizzazione al fine di prevenire i conflitti tra le persone. Gli elementi cruciali da gestire saranno in sostanza i processi e i meccanismi che governano operativamente la dinamica dei ruoli e l'assegnazione ai vari organi aziendali degli obiettivi e delle risorse, nonché i criteri di coordinamento e la specializzazione dei compiti".

A questo proposito si sottolinea l'importanza di "ufficializzare e formalizzare e divulgare la struttura organizzativa, ossia la modalità di distribuzione di autorità, mansioni e obiettivi tra i vari organismi aziendali, per creare un insieme coordinato di compiti e responsabilità e prevenire i conflitti legati alle situazioni sopra descritte".

In particolare un sistema di gestione dell' elemento umano nelle organizzazioni dovrebbe "individuare, applicare e monitorare strumenti che limitino e risolvano i conflitti tra strutture, tra singoli membri e tra questi e le figure gerarchicamente superiori, operando sui seguenti aspetti:

- definizione dei principi che determinano la suddivisione e la condivisione del lavoro;

- formalizzazione dei rapporti tra strutture e tra queste e il Datore di Lavoro;

- applicazione dei regolamenti in maniera trasparente ed egualitaria;

- convergenza degli interessi e degli obiettivi secondari in funzione di quelli primari, con particolare riguardo agli obiettivi di SSL;

- adozione di metodi di coordinamento".

Sarà infine necessario "individuare e formalizzare, per i diversi ruoli aziendali, gli aspetti legati a:

- competenza ed esperienza richieste;

- autorità e rapporti gerarchici all'interno delle strutture e tra le diverse strutture aziendali ;

- mansioni e compiti;

- retribuzioni e sviluppo di carriera".

Ricordiamo, in conclusione, che riguardo alla fase di attuazione il documento si sofferma poi su vari altri aspetti:

- sviluppo di carriera e stabilità lavorativa;

- comunicazione, informazione, consultazione e partecipazione dei lavoratori;

- formazione, consapevolezza e competenza;

- controllo operativo: indicazione di misure e strumenti;

- gestione delle situazioni straordinarie;

- gestione dei cambiamenti;

- gestione documentale;

- gestione dell'esternalizzazione e delle interferenze.

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".

RTM

Questo articolo è pubblicato sotto una Licenza Creative Commons.

www.puntosicuro.it