

Conferenza Aziendale dei Servizi

“Il recupero della centralità del cittadino”

**Inchiesta survey
sul clima organizzativo interno
all’Azienda Sanitaria Provinciale
di Vibo Valentia**

Gruppo di lavoro: Camuti A., Scardamaglio A., Scidà R.

Responsabile del coordinamento: Scardamaglio A.

12-13 Dicembre 2008

501 Hotel Vibo Valentia

1 LA VALUTAZIONE DEL CLIMA ORGANIZZATIVO

1.1 Introduzione

Sondare il clima aziendale è di fondamentale importanza dal momento che sono proprio le risorse umane, oggi più che mai, a costituire la marcia in più di un'Azienda in termini di sviluppo di qualità organizzativa.

I dipendenti sono gli stakeholders più importanti all'interno di un'azienda che possono offrire, se correttamente stimolati, un'importante fonte di informazioni sugli sforzi intrapresi dall'organizzazione, sia per migliorare gli abituali processi operativi che la loro implementazione con quelli dell'innovazione e del cambiamento.

Con il monitoraggio della employee satisfaction si cerca di conoscere il livello di impegno dei lavoratori e le loro opinioni sulla gestione dell'Azienda in termini di punti di forza e di aree di miglioramento nell'ambito di un sistema di autodiagnosi che sviluppi forte comunicazione interna attraverso l'azione di stimolo della motivazione del personale e della leadership.

Uno strumento validissimo per sondare quanto detto è rappresentato dal classico questionario destinato a rilevare la soddisfazione dei clienti interni.

Esso ha funzioni importantissime in quanto serve:

- come strumento di miglioramento, identificando le opportunità di crescita e supportando il management nella valutazione dell'efficacia dei cambiamenti implementati;
- da efficace strumento di comunicazione perché facilita il dialogo tra responsabili e collaboratori
- a definire la situazione aziendale corrente, così come viene vista dal personale;
- a misurare l'efficacia dei programmi di miglioramento implementati in passato;
- a monitorare operatività e motivazioni del personale stesso;
- a controllare l'esistenza di coesione nel gruppo;
- a verificare l'efficienza dell'organizzazione;
- a identificare quali sono le necessità di miglioramento.

1.2 L'inchiesta survey

L'inchiesta survey consiste in una ricerca quantitativa nella quale si fa uso di un questionario formalizzato per la rilevazione delle informazioni e, della statistica, per l'analisi dei dati.

Gli obiettivi dell'inchiesta sono quelli di misurare gli atteggiamenti nelle risposte fornite dai dipendenti dell' Azienda Sanitaria Provinciale di Vibo Valentia, attraverso la somministrazione di un questionario, in merito al:

- A. grado di fiducia nutrito nei confronti dell'Azienda;
- B. giudizio sull'organizzazione aziendale;
- C. senso di appartenenza;
- D. coinvolgimento, conferimento di fiducia e responsabilità (empowerment);
- E. lavoro inteso come servizio al cittadino vincolato da norme;
- F. giudizio sulle azioni intraprese dall'Azienda per aumentare il grado di soddisfazione per il lavoro.

I suddetti temi d'indagine costituiscono i **drivers di giudizio** nell'ambito dei quali si collocano i singoli items.

La promozione dell'inchiesta è avvenuta con formale atto di autorizzazione del Commissario pro tempore trasmesso ai Direttori della Unità Operative, ai Direttori dei Distretti, ai Direttori dei Dipartimenti e pubblicato sul portale web aziendale.

Il campionamento, di tipo stratificato, è stato condotto suddividendo la popolazione dei dipendenti in 4 sottopopolazioni differenziate per l'appartenenza:

- all'area sanitaria dirigenziale e non;
- all'area tecnico-amministrativa-professionale dirigenziale e non;

La selezione dei campioni è stata effettuata mediante estrazione casuale sulla lista delle suddette 4 sottopopolazioni (strati).

L'ampiezza di tali campioni è stata stabilita per un livello di confidenza del 95% in un intervallo di variazione di $\pm 5\%$ e con un errore atteso di campionamento del 5%.

Il periodo di rivelazione. Le ultime due settimane del mese di Novembre 2008.

La metodologia impiegata per l'inchiesta è quella del survey trasversale a mezzo di questionario strutturato somministrato agli impiegati dell'Azienda nell'ambito delle garanzie di anonimato e di rispetto sulla "privacy". A totale tutela di questo fondamentale diritto non vi è alcun riferimento all'Unità operativa di appartenenza.

Lo scaling delle modalità di risposta (atteggiamenti) è prefigurato secondo il modello della "scala di Likert" con riferimento al grado di accordo verso le affermazioni contenute negli items. E' stato inoltre utilizzato, consensualmente, l'originale modello del "grading semantico interquartile" al fine di conferire un aspetto quantitativo, misurabile, alle variabili esplorate.

La somministrazione dei questionari è consistita nella consegna della scheda di rilevazione ai dipendenti selezionati, ai quali sono state fornite istruzioni sulla modalità di compilazione, e dal recepimento della stessa, compilate e in busta chiusa, da parte dei somministratori. Ad ogni dipendente selezionato sono stati ribaditi, preliminarmente, i criteri ispiratori dell'indagine che si compendiano essenzialmente nella rilevazione del grado di motivazione professionale al fine di incentivarlo e promuovere, contestualmente, l'instaurazione di un clima collaborativo e sereno all'interno delle Unità Operative.

Il controllo di completezza è stato effettuato sui dati corrispondenti alla somministrazione dei questionari per ogni quesito, al fine di valutare

l'incidenza delle risposte non date. Su ognuno di essi è stato indicato il nome dell'addetto alla distribuzione e la data di somministrazione.

La matrice generale dei dati, codificati in modo scarno ed essenziale, costituisce l'elemento su cui è stata avviata l'elaborazione dei dati.

I punteggi finali sono rappresentati dal:

- SGS o Semantic Grading Score
- CSI o Customer Satisfaction Index

2 IL QUESTIONARIO

2.1 Presentazione

Il questionario proposto per lo studio, costituito da solo 16 items essenziali ma allo stesso tempo incisivi, è snello e finalizzato a tenere alta l'attenzione del rispondente in un tempo che non sia ritenuto eccessivo.

I determinanti (drivers) e i quesiti (items) sono ispirati a quelli abitualmente utilizzati nell'ormai vasta letteratura sull'argomento.

I sedici quesiti sono raggruppati in sei determinati dei quali i primi cinque ne comprendono tre per ognuno ed il sesto comprende il classico quesito di chiusura inerente il giudizio complessivo.

Lo studio si propone di rilevare il grado di soddisfazione del dipendente, il "cliente interno", per la sua condizione lavorativa nell'ambito dell'organizzazione aziendale.

I sedici quesiti sono strutturati nella modalità chiusa, cioè con risposte predefinite in modo da essere agevolmente analizzato con metodologie statistiche descrittive attraverso l'utilizzo del supporto informatico.

Le modalità di risposta sono semanticamente polarizzate da negativo ad affermativo.

2.2 La scheda di rilevazione

Età	
Sesso (1)	
Ruolo (2)	
Anni di servizio	
Distretto di appartenenza (3)	

(1) M maschio
 F femmina

(2) SND sanitario non dirigente
 SD sanitario dirigente
 AND amministrativo / tecnico non dirigente
 AD amministrativo / tecnico dirigente

(3) 1 Vibo V.
 2 Tropea
 3 Serra S.B.

N	Domanda					
		Assolutamente no	Probabilmente no	Forse	Probabilmente si	Assolutamente si
1	Ha fiducia nel management aziendale?					
2	Ha stima del suo superiore?					
3	Sente di essere valutato correttamente?					
4	Riceve tutte le informazioni di cui ha bisogno per lavorare bene?					
5	Nel suo ambito lavorativo le esperienze professionali vengono scambiate e condivise?					
6	Il suo carico di lavoro è ragionevole?					
7	Sente di contribuire alla realizzazione degli obiettivi aziendali (missione)?					
8	Sente di poter condividere e difendere le scelte aziendali?					
9	Sente di fare parte di un gruppo di lavoro che collabora per raggiungere obiettivi comuni?					
10	Prendersi delle responsabilità è un'attitudine che viene incoraggiata nel posto dove lavora?					
11	Scaricare su altri responsabilità e/o criticità è un'abitudine che non ha mai notato. E' vero?					
12	Se fa un buon lavoro viene in qualche modo premiato?					
13	In Azienda è diffusa la cultura che il cittadino-utente viene prima di ogni altra cosa?					
14	I cittadini-utenti sono trattati come un investimento per il futuro?					
15	Vi è attenzione particolare per il rispetto della legge e/o delle regole di comportamento?					
16	Ritiene che l'Azienda si stia attivando per aumentare il suo grado di soddisfazione per il lavoro?					

Contrassegnare la risposta con una **X**

Distretto Data

Il Somministratore

2.3 Drivers e items

A. Grado di fiducia nutrito nei confronti dell'Azienda

1) Ha fiducia nel management aziendale?

E' la domanda di esordio per esplorare la fiducia generica nell'Azienda;

2) Ha stima del suo superiore?

La fiducia viene ribaltata nel proprio ambito di lavoro e si misura consensualmente il carisma ed l'autorevolezza dei dirigenti.

3) Sente di essere valutato correttamente?

Si esplora il rapporto dirigente-operatore dalla prospettiva di quest'ultimo e si apprezza l'eventuale presenza di conflitti.

B. Giudizio sull'organizzazione del lavoro

4) Riceve tutte le informazioni di cui ha bisogno per lavorare bene?

L'item misura eventuali lagnanze circa il supporto conoscitivo e, indirettamente, l'attività di formazione promossa dall'Azienda;

5) Nel suo ambito lavorativo le esperienze professionali vengono scambiate e condivise?

Lo scambio e la condivisione delle esperienze costituisce uno dei pilastri del moderno aziendalismo. E' interessante per rilevare il modello organizzativo vigente in Azienda.

6) Il suo carico di lavoro è ragionevole?

Il monitoraggio è di tipo generico non potendo mappare più proficuamente il fenomeno per unità operativa per ovvi motivi di privacy.

Rimane comunque un buon proxy per il disagio lavorativo ove la percezione riferita sia realistica.

C. Senso di appartenenza all'Azienda

7) Sente di contribuire alla realizzazione degli obiettivi aziendali (missione)?

La consapevolezza di lavorare nella direzione di una meta istituzionale e la percezione di fornire un contributo in tal senso è senz'altro un elemento per misurare un forte aspetto motivazionale del dipendente che è alla base dell'organizzazione di un'Azienda.

8) Sente di poter condividere e difendere le scelte aziendali?

Si va a sondare il grado di fidelizzazione che l'Azienda è riuscita a capitalizzare facendo leva sui canali della comunicazione interna.

9) Sente di fare parte di un gruppo di lavoro che collabora per raggiungere obiettivi comuni?

Le tappe per il raggiungimento della meta istituzionale sono costituite dagli obiettivi posti alle unità operative. Costituisce la valutazione del livello organizzativo raggiunto da quest'ultime e della capacità organizzative del responsabile di direzione.

D. Empowerment

10) Prendersi delle responsabilità è un'attitudine che viene incoraggiata dove lavora?

L'item esplora un importante aspetto organizzativo. Il lavoro responsabile è un fondamento della cultura aziendalistica mentre la sua

promozione rappresenta un elemento qualificante sia per la direzione generale che intermedia.

11) Scaricare responsabilità e/o criticità è un'abitudine che non ha mai notato. E' vero?

E' la vera croce delle amministrazioni sia pubbliche che private. Il grado di risposta a questo item rappresenta il metro di giudizio del livello etico e culturale presente nell'organizzazione.

12) Se fa un buon lavoro viene in qualche modo premiato?

Il meccanismo premiante è fondamentale per la motivazione e il rendimento dei dipendenti. Si va a monitorare quindi se le politiche organizzative aziendali hanno saputo fare leva su questo aspetto.

E. Lavoro in quanto servizio per il cittadino vincolato da norme

13) In Azienda è diffusa la cultura che il cittadino-utente viene prima di ogni altra cosa?

Rappresenta la missione di ogni Azienda che eroga servizi. Sondare la consapevolezza di questa "verità" elementare ha il significato di capire se il dipendente ha la percezione del suo lavoro inteso come servizio erogato a favore del cittadino-utente.

14) I cittadini-utenti sono trattati come un investimento per il futuro?

In tempi in cui si parla di federalismo e di autodeterminazione gestionale per le aziende sanitarie, capire se nel dipendente vi è questa percezione equivale a misurare il loro grado di aderenza alla realtà. Indirettamente rappresenta un proxy per l' intervento formativo attuato dall'Azienda in tale direzione.

15) Nel suo ambiente di lavoro ha notato attenzione particolare per il rispetto della legge e/o delle regole di comportamento?

Ogni azione svolta da un'Azienda dovrebbe andare in una direzione di legalità e trasparenza anche se le cronache sia nazionali che regionali ci informano che non sempre ciò avviene.

L'item esplora quello che il dipendente percepisce dell'operato dell'Azienda in tema di rispetto normativo.

F. Giudizio complessivo del dipendente sul grado di soddisfazione per il lavoro

16) Ritiene che l'Azienda si stia attivando per aumentare il suo grado di soddisfazione per il lavoro che svolge quotidianamente?

Item finale sulla percezione che il dipendente ha dell'Azienda in riferimento alle azioni intraprese da quest'ultima per incrementare la motivazione ed il rendimento dei dipendenti agendo sulla leva della soddisfazione personale.

3 DESCRIZIONE SINTETICA DEI RISULTATI

3.1 Le informazioni di base

Il campionamento effettuato, con le modalità sopra riferite, ha dato esito a un collettivo di 210 dipendenti. Nelle due settimane di rilevazione è stato possibile somministrare 161 questionari con conseguente restringimento della popolazione campionaria a tale numero.

Si riporta, di seguito, la tabella generale delle risposte agli items completa di frequenze, percentuali e punteggi.

Le frequenze mancanti sono costituite dai "non rispondenti".

I punteggi rappresentati sono il semantic grading score (SGS) interquartile e il customer satisfaction index (CSI).

1-Ha fiducia nel management aziendale?	f	%	SGS	CSI
a= assolutamente no	32	19,9		
b= probabilmente no	19	11,8		
c= forse	23	14,3		
d= probabilmente sì	39	24,2		
e= assolutamente sì	45	28,0		
v = non risponde	3	1,9		
Totale	161	100,0	57,28	53,16
2-Ha stima del suo superiore?	f	%	SGS	CSI
a= assolutamente no	15	9,3		
b= probabilmente no	11	6,8		
c= forse	10	6,2		
d= probabilmente sì	45	28,0		
e= assolutamente sì	79	49,1		
v = non risponde	1	0,6		
Totale	161	100,0	75,31	77,50
3-Sente di essere valutato correttamente?	f	%	SGS	CSI
a= assolutamente no	34	21,1		
b= probabilmente no	24	14,9		
c= forse	26	16,1		
d= probabilmente sì	45	28,0		
e= assolutamente sì	31	19,3		
v = non risponde	1	0,6		
Totale	161	100,0	52,34	47,50
4-Riceve tutte le informazioni di cui ha bisogno per lavorare bene?	f	%	SGS	CSI
a= assolutamente no	33	20,5		
b= probabilmente no	52	32,3		
c= forse	21	13,0		
d= probabilmente sì	27	16,8		
e= assolutamente sì	28	17,4		
v = non risponde	0	0,0		
Totale	161	100,0	44,57	34,38
5-Nel suo ambito lavorativo le esperienze professionali vengono scambiate e condivise?	f	%	SGS	CSI
a= assolutamente no	32	19,9		

b= probabilmente no	37	23,0		
c= forse	17	10,6		
d= probabilmente sì	22	13,7		
e= assolutamente sì	51	31,7		
v = non risponde	2	1,2		
Totale	161	100,0	53,62	45,63
6-Il suo carico di lavoro è ragionevole?	f	%	SGS	CSI
a= assolutamente no	21	13,0		
b= probabilmente no	17	10,6		
c= forse	20	12,4		
d= probabilmente sì	62	38,5		
e= assolutamente sì	41	25,5		
v = non risponde	0	0,0		
Totale	161	100,0	63,20	64,38
7-Sente di contribuire alla realizzazione degli obiettivi aziendali (missione)?	f	%	SGS	CSI
a= assolutamente no	11	6,8		
b= probabilmente no	8	5,0		
c= forse	21	13,0		
d= probabilmente sì	52	32,3		
e= assolutamente sì	65	40,4		
v = non risponde	4	2,5		
Totale	161	100,0	73,73	73,13
8-Sente di poter condividere e difendere le scelte aziendali?	f	%	SGS	CSI
a= assolutamente no	15	9,3		
b= probabilmente no	27	16,8		
c= forse	48	29,8		
d= probabilmente sì	34	21,1		
e= assolutamente sì	32	19,9		
v = non risponde	5	3,1		
Totale	161	100,0	55,85	41,25
9-Sente di fare parte di un gruppo di lavoro che collabora per raggiungere obiettivi comuni?	f	%	SGS	CSI
a= assolutamente no	23	14,3		
b= probabilmente no	37	23,0		
c= forse	20	12,4		
d= probabilmente sì	27	16,8		
e= assolutamente sì	52	32,3		
v = non risponde	2	1,2		
Totale	161	100,0	57,19	49,38
10-Prendersi delle responsabilità è un'attitudine che viene incoraggiata nel posto dove lavora?	f	%	SGS	CSI
a= assolutamente no	20	12,4		
b= probabilmente no	21	13,0		
c= forse	15	9,3		
d= probabilmente sì	48	29,8		
e= assolutamente sì	55	34,2		
v = non risponde	2	1,2		
Totale	161	100,0	64,84	64,38
11-Scaricare responsabilità e/o criticità è un'abitudine che non ha mai notato. E' vero?	f	%	SGS	CSI
a= assolutamente no	87	54,0		
b= probabilmente no	19	11,8		
c= forse	19	11,8		
d= probabilmente sì	17	10,6		
e= assolutamente sì	19	11,8		
v = non risponde	0	0,0		
Totale	161	100,0	28,57	22,50

12-Se fa un buon lavoro viene in qualche modo premiato?	f	%	SGS	CSI
a= assolutamente no	85	52,8		
b= probabilmente no	36	22,4		
c= forse	15	9,3		
d= probabilmente sì	17	10,6		
e= assolutamente sì	8	5,0		
v = non risponde	0	0,0		
Totale	161	100,0	23,14	15,63
13-In Azienda è diffusa la cultura che il cittadino-utente viene prima di ogni altra cosa?	f	%	SGS	CSI
a= assolutamente no	50	31,1		
b= probabilmente no	29	18,0		
c= forse	24	14,9		
d= probabilmente sì	16	9,9		
e= assolutamente sì	41	25,5		
v = non risponde	1	0,6		
Totale	161	100,0	45,16	35,63
14-I cittadini-utenti sono trattati come un investimento per il futuro?	f	%	SGS	CSI
a= assolutamente no	51	31,7		
b= probabilmente no	40	24,8		
c= forse	19	11,8		
d= probabilmente sì	33	20,5		
e= assolutamente sì	17	10,6		
v = non risponde	1	0,6		
Totale	161	100,0	38,28	31,25
15-Vi è attenzione particolare per il rispetto della legge e/o delle regole di comportamento?	f	%	SGS	CSI
a= assolutamente no	35	21,7		
b= probabilmente no	34	21,1		
c= forse	24	14,9		
d= probabilmente sì	23	14,3		
e= assolutamente sì	45	28,0		
v = non risponde	0	0,0		
Totale	161	100,0	51,40	42,50
16-Ritiene che l'Azienda si stia attivando per aumentare il suo grado di soddisfazione per il lavoro?	f	%	SGS	CSI
a= assolutamente no	37	23,0		
b= probabilmente no	15	9,3		
c= forse	25	15,5		
d= probabilmente sì	52	32,3		
e= assolutamente sì	32	19,9		
v = non risponde	0	0,0		
Totale	161	100,0	54,19	52,50

Drivers	Colore	Items
Grado di fiducia nei confronti dell'Azienda		1, 2, 3
Giudizio sull'organizzazione del lavoro		4, 5, 6
Senso di appartenenza all'Azienda		7, 8, 9
Coinvolgimento, conferimento di fiducia e responsabilità (empowerment)		10, 11, 12
Lavoro in quanto servizio per i cittadini vincolato da norme		13, 14, 15
Giudizio complessivo del dipendente sul grado di soddisfazione per il lavoro		16

3.2 Costruzione di una matrice sintetica per items

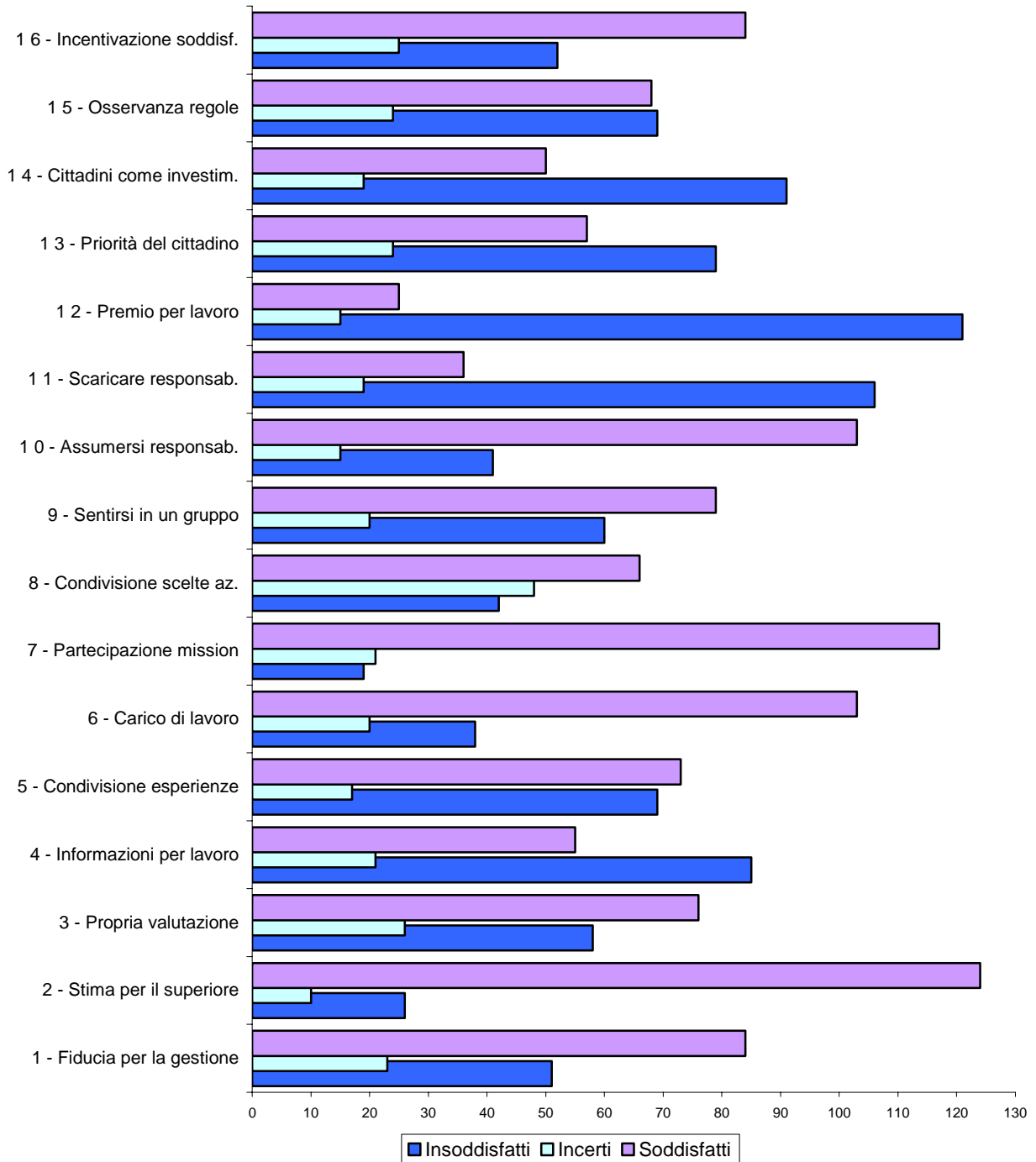
Al fine di poter rappresentare tutti gli items in una sola tabella si è proceduto ad una riduzione della variabile "risposte" a tre sole modalità dando luogo ad una scala degli atteggiamenti di tipo ternario: "insoddisfatti", "incerti", "soddisfatti".

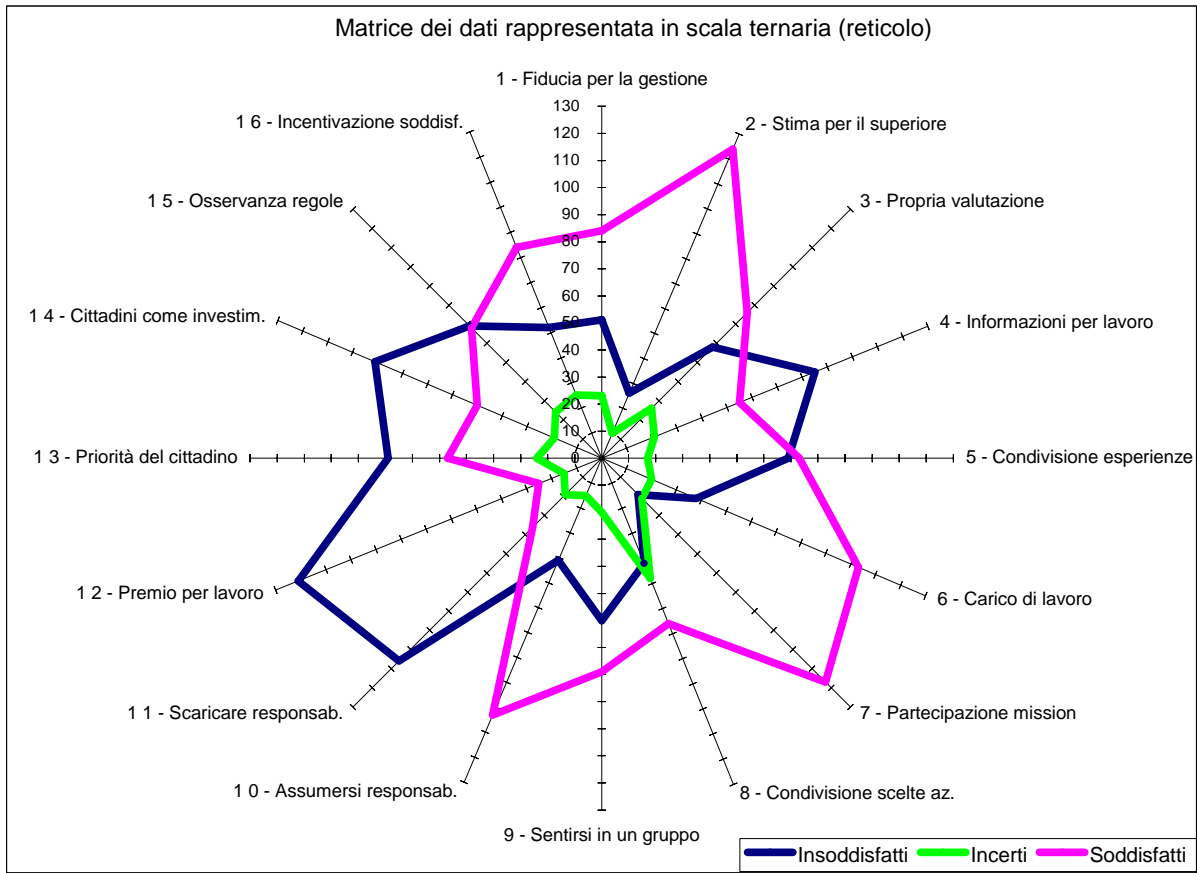
A tale scopo si è proceduto a sommare le frequenze appartenenti a modalità delle risposte riconducibili ad atteggiamenti semanticamente vicini.

TABELLA IN SCALA TERNARIA - FREQUENZE	Insoddisfatti	Incerti	Soddisfatti	Non rispondenti	Totale
1-Ha fiducia nel management aziendale?	51	23	84	3	161
2-Ha stima del suo superiore?	26	10	124	1	161
3-Sente di essere valutato correttamente?	58	26	76	1	161
4-Riceve tutte le informazioni di cui ha bisogno per lavorare bene?	85	21	55	0	161
5-Nel suo ambito lavorativo le esperienze professionali vengono scambiate e condivise?	69	17	73	2	161
6-Il suo carico di lavoro è ragionevole?	38	20	103	0	161
7-Sente di contribuire alla realizzazione degli obiettivi aziendali (missione)?	19	21	117	4	161
8-Sente di poter condividere e difendere le scelte aziendali?	42	48	66	5	161
9-Sente di fare parte di un gruppo di lavoro che collabora per raggiungere obiettivi comuni?	60	20	79	2	161
10-Prendersi delle responsabilità è un'attitudine che viene incoraggiata nel posto dove lavora?	41	15	103	2	161
11-Scaricare responsabilità e/o criticità è un'abitudine che non ha mai notato. E' vero?	106	19	36	0	161
12-Se fa un buon lavoro viene in qualche modo premiato?	121	15	25	0	161
13-In Azienda è diffusa la cultura che il cittadino-utente viene prima di ogni altra cosa?	79	24	57	1	161
14-I cittadini-utenti sono trattati come un investimento per il futuro?	91	19	50	1	161
15-Vi è attenzione particolare per il rispetto della legge e/o delle regole di comportamento?	69	24	68	0	161
16-Ritiene che l'Azienda si stia attivando per aumentare il suo grado di soddisfazione per il lavoro?	52	25	84	0	161

TABELLA IN SCALA TERNARIA - PERCENTUALI	Insoddisfatti	Incerti	Soddisfatti	Non rispondenti	Totale
1-Ha fiducia nel management aziendale?	31,7	14,3	52,2	1,9	100
2-Ha stima del suo superiore?	16,1	6,2	77,1	0,6	100
3-Sente di essere valutato correttamente?	36	16,1	47,3	0,6	100
4-Riceve tutte le informazioni di cui ha bisogno per lavorare bene?	52,8	13	34,2	0,0	100
5-Nel suo ambito lavorativo le esperienze professionali vengono scambiate e condivise?	42,9	10,6	45,3	1,2	100
6-Il suo carico di lavoro è ragionevole?	23,6	12,4	64,0	0,0	100
7-Sente di contribuire alla realizzazione degli obiettivi aziendali (missione)?	11,8	13	72,7	2,5	100
8-Sente di poter condividere e difendere le scelte aziendali?	26,1	29,8	41,0	3,1	100
9-Sente di fare parte di un gruppo di lavoro che collabora per raggiungere obiettivi comuni?	37,3	12,4	49,1	1,2	100
10-Prendersi delle responsabilità è un'attitudine che viene incoraggiata nel posto dove lavora?	25,5	9,3	64,0	1,2	100
11-Scaricare responsabilità e/o criticità è un'abitudine che non ha mai notato. E' vero?	65,8	11,8	22,4	0,0	100
12-Se fa un buon lavoro viene in qualche modo premiato?	75,2	9,3	15,5	0,0	100
13-In Azienda è diffusa la cultura che il cittadino-utente viene prima di ogni altra cosa?	49,1	14,9	35,4	0,6	100
14-I cittadini-utenti sono trattati come un investimento per il futuro?	56,5	11,8	31,1	0,6	100
15-Vi è attenzione particolare per il rispetto della legge e/o delle regole di comportamento?	42,9	14,9	42,2	0,0	100
16-Ritiene che l'Azienda si stia attivando per aumentare il suo grado di soddisfazione per il lavoro?	32,3	15,5	52,2	0,0	100

Matrice dei dati rappresentata in scala ternaria





3.3 Considerazioni

Come si evince dalle due tabelle e dalle rappresentazioni grafiche "a barra" e "a reticolo" si rilevano alcuni picchi che ci rendono conto dei valori massimi di positività e negatività di giudizio.

Effettuato l'ordinamento con valore decrescente delle frequenze di risposta, si rilevano le seguenti percezioni preminenti per le tre modalità di sintesi:

Insoddisfatti:

- 1) Item n. 12: assenza di meccanismi premianti per il lavoro ben fatto;
- 2) Item n. 11: lo scarico di responsabilità e/o criticità costituisce abitudine molto diffusa in Azienda;
- 3) Item n. 4: non si ricevono tutte le informazioni utili per lavorare bene;
- 4) Item n. 13: al cittadino-utente non viene attribuita la giusta priorità;
- 5) Item n. 14: il cittadino-utente non viene considerato come risorsa per il futuro;
- 6) Item n. 9: non si ha la sensazione di appartenere ad un gruppo di lavoro che collabora per raggiungere obiettivi comuni;

Soddisfatti:

- 1) Item n. 2: predominante senso di stima nei confronti del superiore;
- 2) Item n. 7: si è certi di contribuire alla mission aziendale;
- 3) Item n. 10: prendersi delle responsabilità è un'attitudine che viene incoraggiata nell'ambiente di lavoro;
- 4) Item n. 6: il carico di lavoro è ragionevole;
- 5) Item n. 16: l'Azienda si sta attivando per aumentare il grado di soddisfazione dei dipendenti per il lavoro;
- 6) Item n. 3: sensazione di essere valutato correttamente;
- 7) Item n. 8: si condividono le scelte aziendali

Soddisfatti e insoddisfatti con valori di frequenze delle risposte sostanzialmente pari:

- 1) Item n. 5: le esperienze lavorative scambiate e condivise;

- 2) Item n. 15: attenzione per il rispetto delle regole di comportamento e delle norme in generale

Incerti:

- 1) Item n. 8: dubbi sulla condivisibilità delle scelte aziendali;
- 2) Item n. 3: dubbi sulla propria corretta valutazione;
- 3) Item n.16: dubbi sull'attivazione dell'Azienda per incentivare il grado di soddisfazione dei dipendenti.

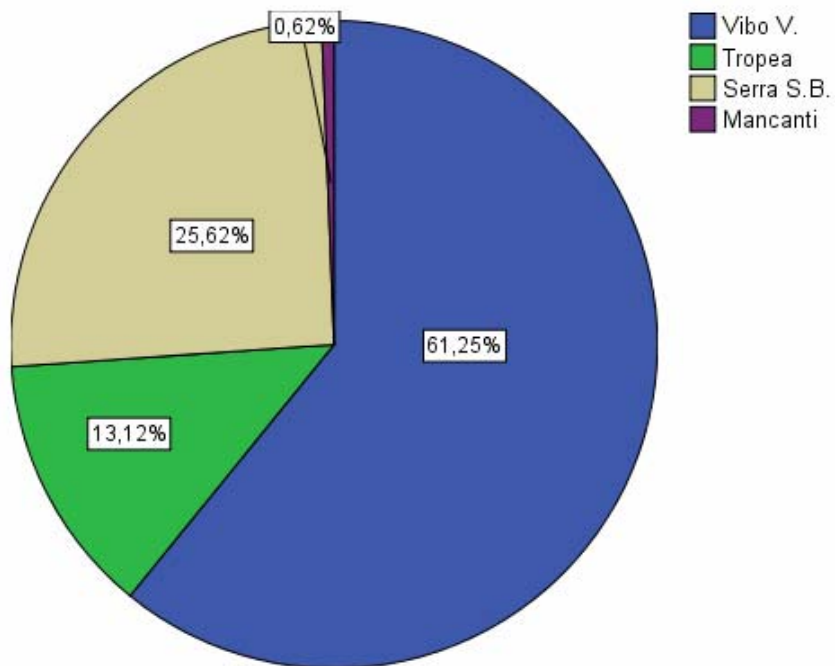
4 DESCRIZIONE ANALITICA GENERALE

4.1 Rispondenti per Distretto sanitario

Distretto sanitario

		Frequenza	%	% valida	% cumulata
Validi	Vibo V.	98	60,9	61,3	61,3
	Tropea	21	13,0	13,1	74,4
	Serra S.B.	41	25,5	25,6	100,0
	Totale	160	99,4	100,0	
Mancanti	non risponde	1	,6		
Totale		161	100,0		

Distretto sanitario

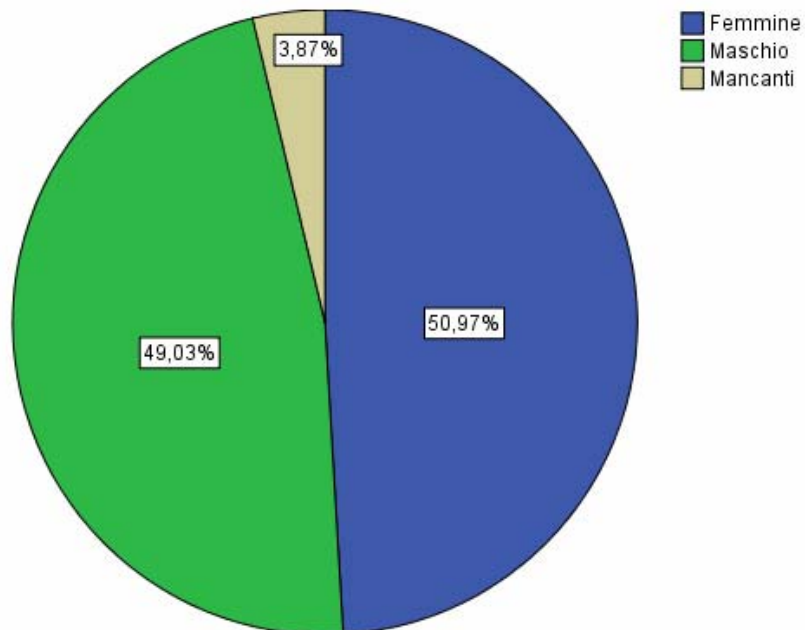


4.2 Rispondenti per sesso

Sesso

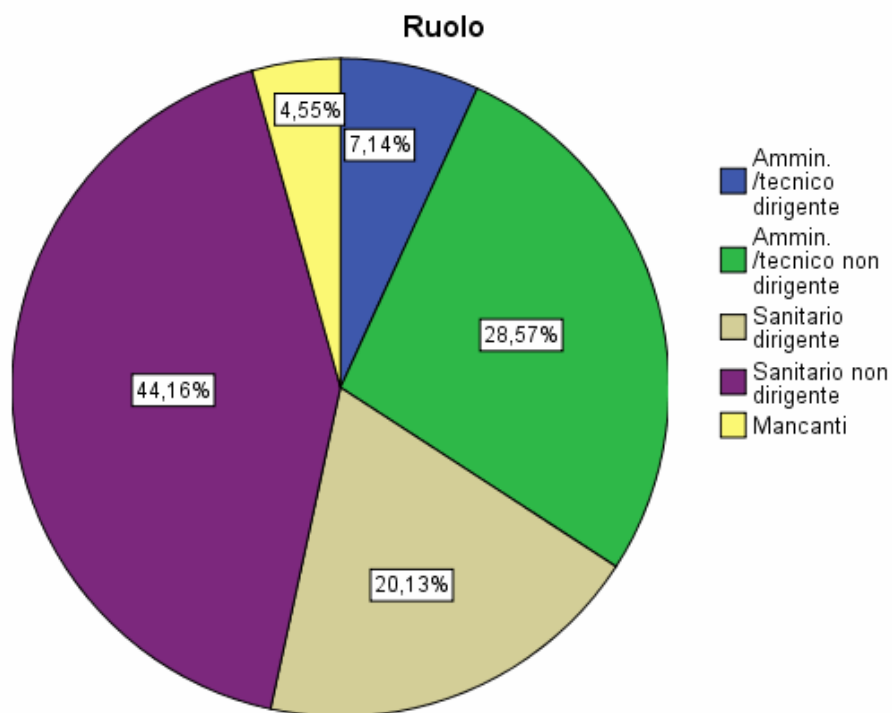
		Frequenza	%	% valida	% cumulata
Validi	Femmine	79	49,1	51,0	51,0
	Maschio	76	47,2	49,0	100,0
	Totale	155	96,3	100,0	
Mancanti	non risponde	6	3,7		
Totale		161	100,0		

Sesso



4.3 Rispondenti per ruolo

		Ruolo			
		Frequenza	%	% valida	% cumulata
Validi	Ammin./tecnico dirigente	11	6,8	7,1	7,1
	Ammin./tecnico non dirigente	44	27,3	28,6	35,7
	Sanitario dirigente	31	19,3	20,1	55,8
	Sanitario non dirigente	68	42,2	44,2	100,0
	Totale	154	95,7	100,0	
Mancanti	non risponde	7	4,3		
Totale		161	100,0		



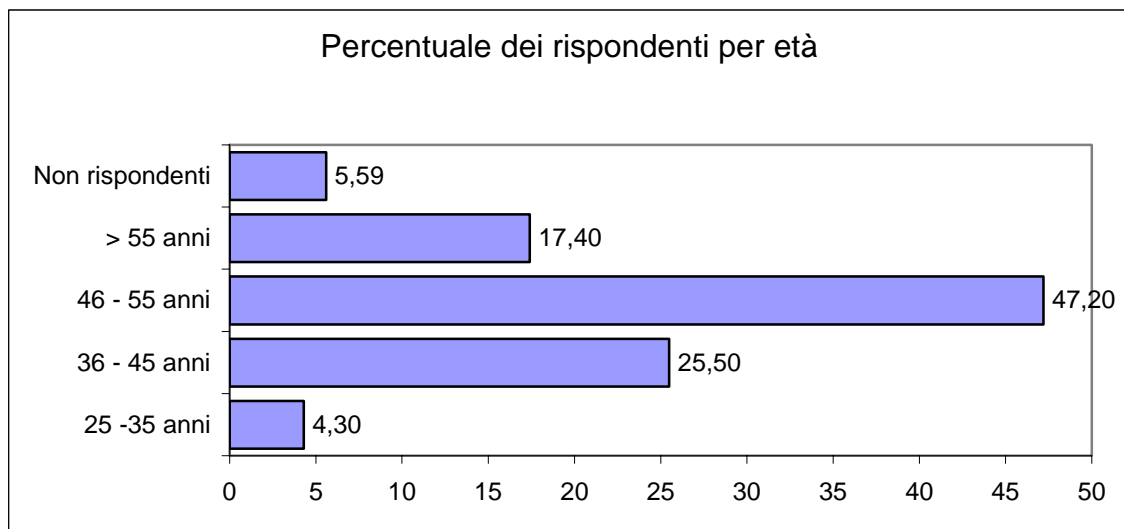
4.4 Rispondenti per età

Statistiche

ETA		
N	Validi	152
	Mancanti	9
Media		48,75
Mediana		50,00
Moda		50
Deviazione Std.		7,445
Varianza		55,434
Range		40
Minimo		27
Massimo		67

Età

Età	Frequenza	%
25 -35 anni	7	4,3
36 - 45 anni	41	25,5
46 - 55 anni	76	47,2
> 55 anni	28	17,4
Totale	152	94,4
Non rispondenti	9	5,6
Totale	161	100,0



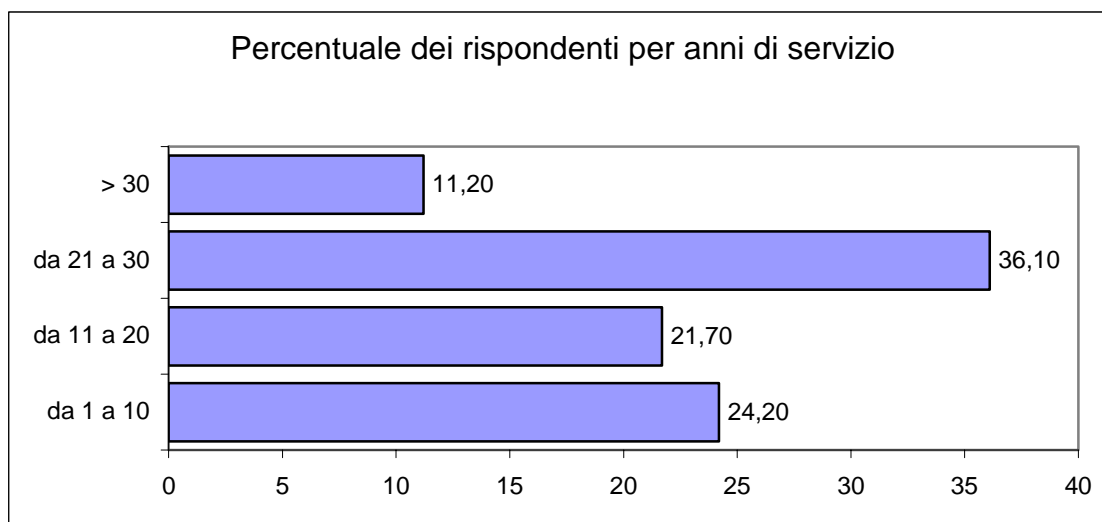
4.5 Rispondenti per anni di servizio

Statistiche

Anni di servizio		
N	Validi	150
	Mancanti	11
Media		19,68
Mediana		21,00
Moda		27
Deviazione Std.		9,959
Varianza		99,172
Range		35
Minimo		1
Massimo		36

Anni di servizio

Anni di servizio	Frequenza	%
da 1 a 10	39	24,2
da 11 a 20	35	21,7
da 21 a 30	58	36,1
> 30	18	11,2
Totale	150	93,2
Non rispondenti	11	6,8
Totale	161	100,0



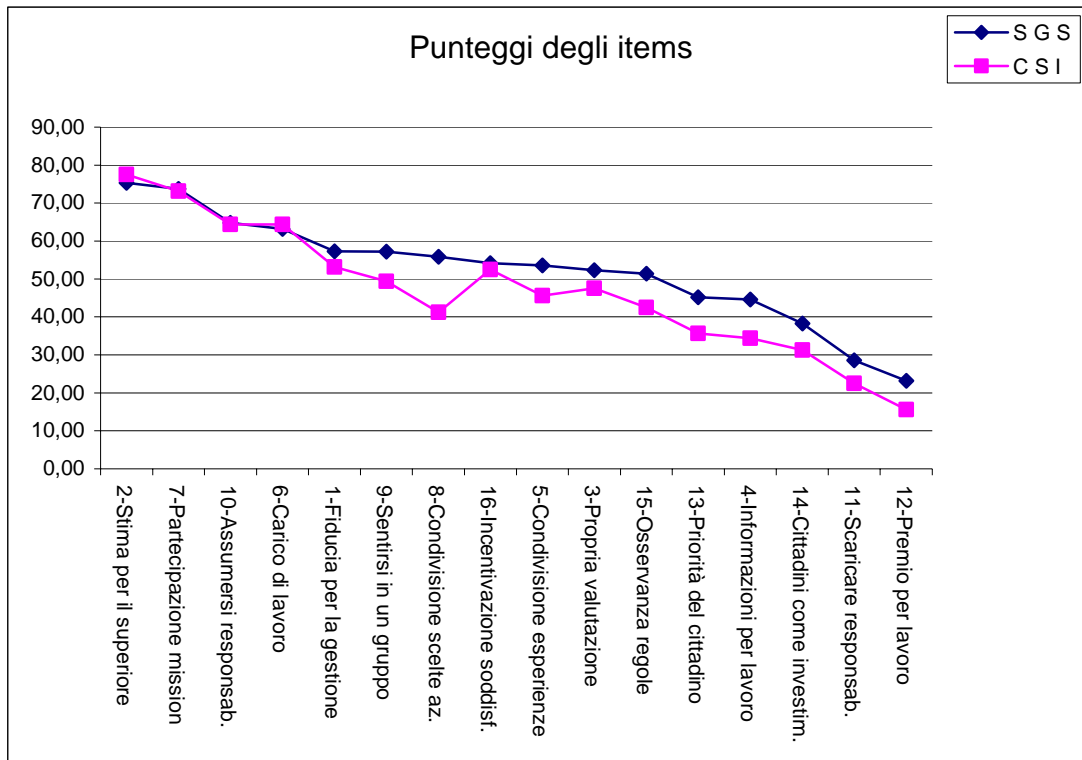
4.6 I punteggi

I punteggi, pur basandosi sui valori di frequenza per il loro calcolo, hanno il pregio di essere più adimensionali e meno legati alle contingenze dello studio particolare. Ove utilizzati convenzionalmente da differenti ricercatori, permettono di eseguire operazioni di benchmarking, cioè, di confronto.

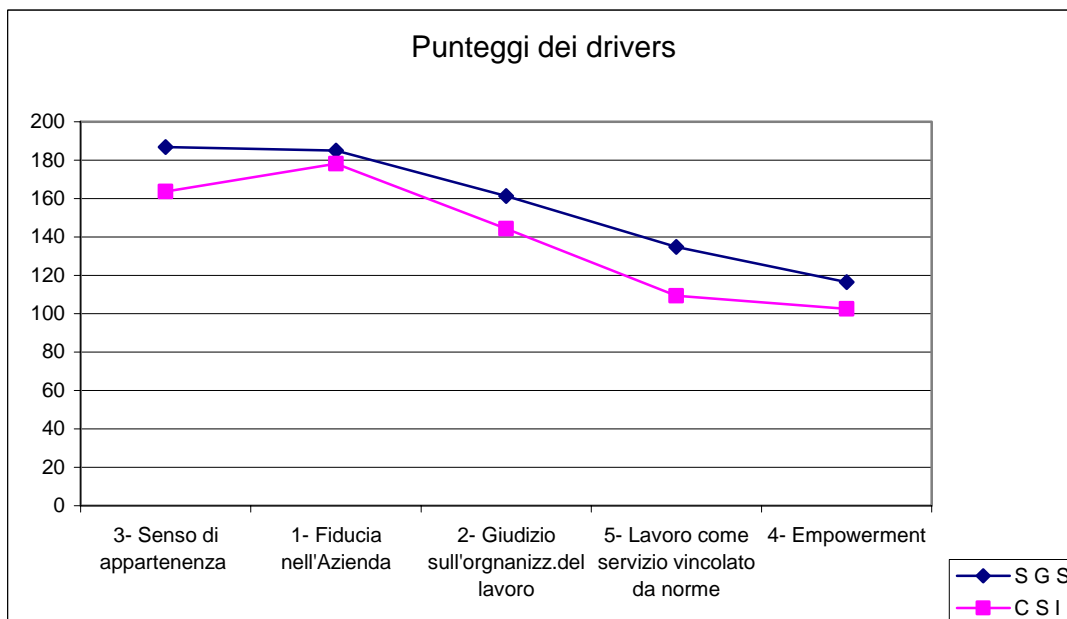
Il Customer satisfaction index (CSI) è un indicatore ampiamente utilizzato e basato sull'elaborazione delle risposte che hanno il valore più alto tra le modalità polarizzate.

Il Semantic grading score (SGS) è un originale indicatore basato sull'attribuzione dei valori interquartili alle scale di modalità pentenarie.

Punteggi degli items (ordinamento decrescente)	S G S	C S I
2-Stima per il superiore	75,31	77,50
7-Partecipazione alla mission aziendale	73,73	73,13
10-incoraggiamento ad assumersi responsabilità	64,84	64,38
6-Carico di lavoro	63,20	64,38
1-Fiducia per la gestione	57,28	53,16
9-Sentirsi in un gruppo che persegue obiettivi comuni	57,19	49,38
8-Condivisione delle scelte aziendali	55,85	41,25
16-Incentivazione del grado di soddisfazione	54,19	52,50
5-Condivisione esperienze	53,62	45,63
3-Propria valutazione	52,34	47,50
15-Osservanza regole	51,40	42,50
13-Priorità del cittadino	45,16	35,63
4-Informazioni per lavoro	44,57	34,38
14-Cittadini come investimento per il futuro	38,28	31,25
11-Scaricare responsabilità e/o criticità	28,57	22,50
12-Premio per lavoro ben fatto	23,14	15,63



Punteggi dei drivers	SGS	CSI
1- Fiducia per l'Azienda	184,93	178,16
2- Giudizio sull'organizz.del lavoro	161,38	144,38
3- Senso di appartenenza	186,78	163,75
4- Empowerment	116,55	102,50
5- Lavoro come servizio vincolato da norme	134,84	109,38
6- Iniziative aziendali per la soddisfazione	54,19	52,50



4.7 Sintesi dei risultati

L'identikit del dipendente che ha risposto ai quesiti proposti può essere così definito:

- 1) Età media di 50 anni con lieve prevalenza del sesso maschile;
- 2) appartenente per lo più all'ambito distrettuale di Vibo Valentia;
- 3) con ruolo prevalente di sanitario non dirigente;
- 4) con anzianità di servizio media di circa 20 anni

I punti di forza emersi dai punteggi riportati per i singoli quesiti possono così riassumersi:

- 1) Stima per il superiore;
- 2) Percezione di partecipazione alla mission aziendale;
- 3) Percezione che l'assunzione di responsabilità è un'attitudine che viene incoraggiata nel proprio ambiente di lavoro;
- 4) Percezione che l'Azienda si stia attivando per aumentare il grado di soddisfazione per il lavoro reso dal dipendente.

I punti di debolezza emersi sono i seguenti:

- 1) Percezione di non ricevere tutte le informazioni utili per lavorare bene;
- 2) La non condivisione delle scelte aziendali;
- 3) Assenza di meccanismi premianti per il lavoro ben fatto;
- 4) Percezione che lo scarico di responsabilità e/o criticità costituisce abitudine diffusa in Azienda;
- 5) Percezione che al cittadino-utente non venga attribuita la giusta priorità e che lo stesso non venga considerato come risorsa per il futuro;
- 6) Percezione che vi sia scarsa attenzione per il rispetto delle regole di comportamento e delle norme in generale.

I punti di forza emersi dai punteggi riportati nella macrocategorie dei drivers possono così riassumersi:

- 1) Fiducia nell'Azienda;
- 2) Senso di appartenenza.

I punti di debolezza sono i seguenti:

- 1) Lavoro inteso come servizio per il cittadino vincolato da nome;
- 2) Coinvolgimento, conferimento di fiducia e responsabilità (empowerment).

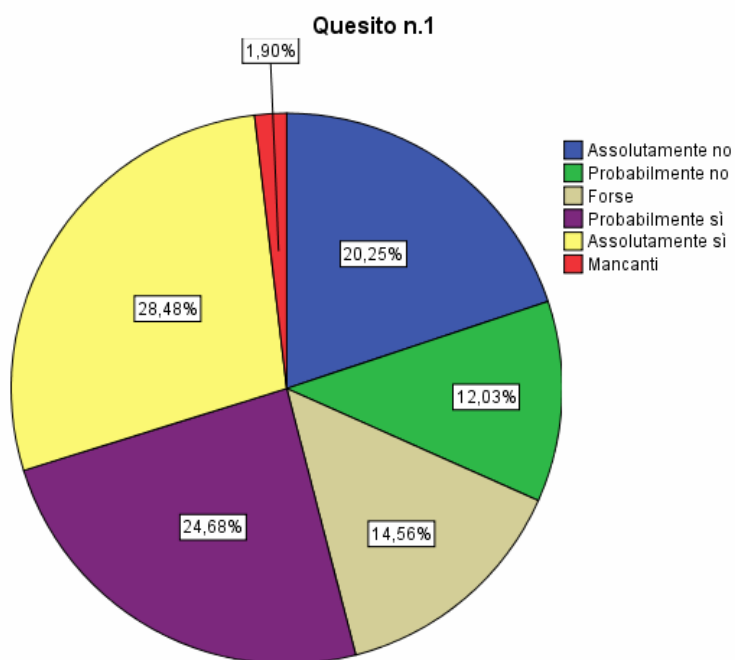
5 DESCRIZIONE ANALITICA DEGLI ITEMS

5.1 Analisi dei dati riferiti ai 16 items del questionario

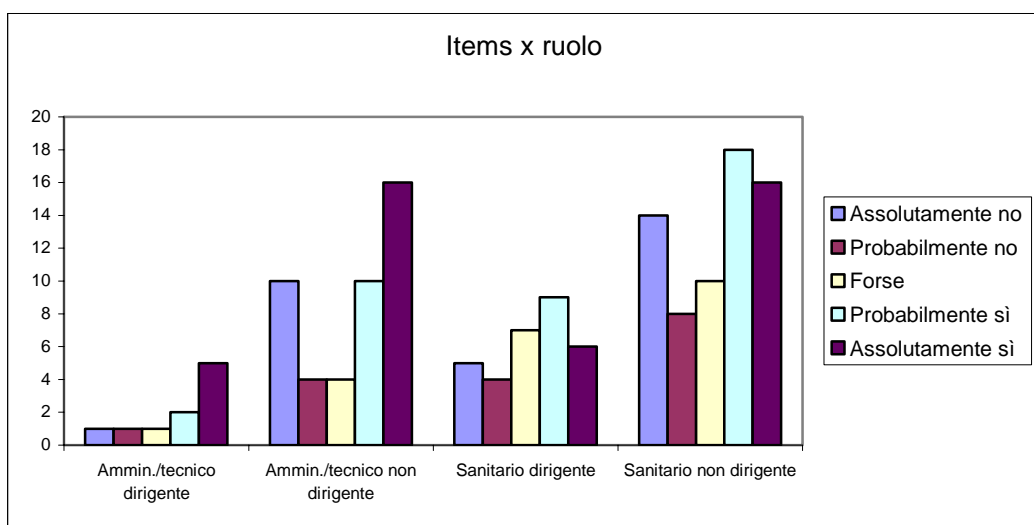
Quesito n.1 - ha fiducia nel management aziendale?

1 - Ha fiducia nel management aziendale ?

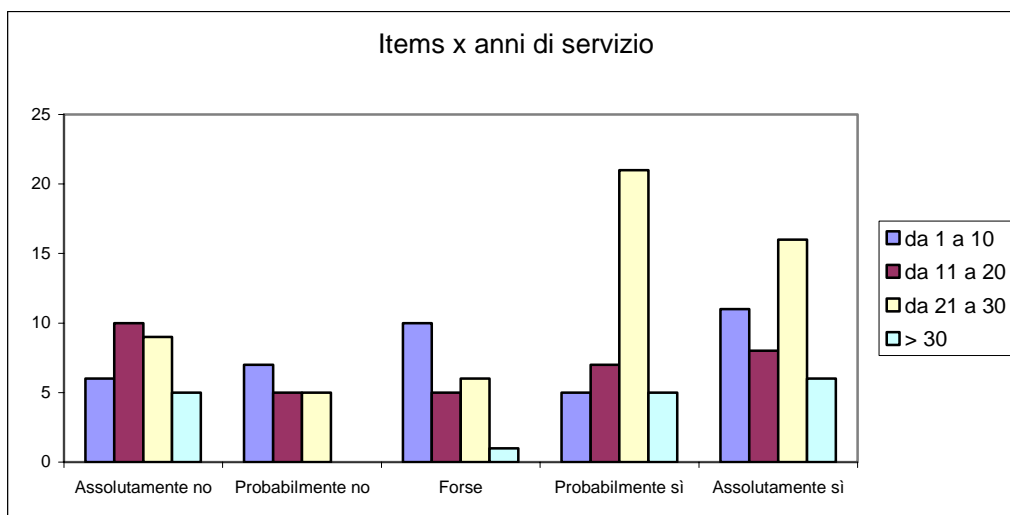
		Frequenza	%	% valida	% cumulata
Validi	Assolutamente no	32	19,9	20,3	20,3
	Probabilmente no	19	11,8	12,0	32,3
	Forse	23	14,3	14,6	46,8
	Probabilmente sì	39	24,2	24,7	71,5
	Assolutamente sì	45	28,0	28,5	100,0
	Totale		158	98,1	100,0
Mancanti	non risponde	3	1,9		
Totale		161	100,0		



Item n.1	Ruolo	Totale			
		Ammin. /tecnico dirigente	Ammin. /tecnico non dirigente	Sanitario dirigente	Sanitario non dirigente
Assolutamente no	1	10	5	14	30
	10,0%	22,7%	16,1%	21,2%	19,9%
	1	4	4	8	17
	10,0%	9,1%	12,9%	12,1%	11,3%
	1	4	7	10	22
10,0%	9,1%	22,6%	15,2%	14,6%	
Probabilmente sì	2	10	9	18	39
	20,0%	22,7%	29,0%	27,3%	25,8%
Assolutamente sì	5	16	6	16	43
	50,0%	36,4%	19,4%	24,2%	28,5%
Totale	10	44	31	66	151
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%



Item n.1	Anni di servizio				Totale
	da 1 a 10	da 11 a 20	da 21 a 30	> 30	
Assolutamente no	6	10	9	5	30
	15,4%	28,6%	15,8%	29,1%	20,3%
Probabilmente no	7	5	5	0	17
	18,0%	14,3%	8,8%	,0%	11,5%
Forse	10	5	6	1	22
	25,6%	14,3%	10,5%	5,9%	14,9%
Probabilmente sì	5	7	21	5	38
	12,8%	20,0%	36,8%	29,4%	25,7%
Assolutamente sì	11	8	16	6	41
	28,2%	22,9%	28,1%	35,3%	27,7%
Totale	39	35	57	17	148
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%



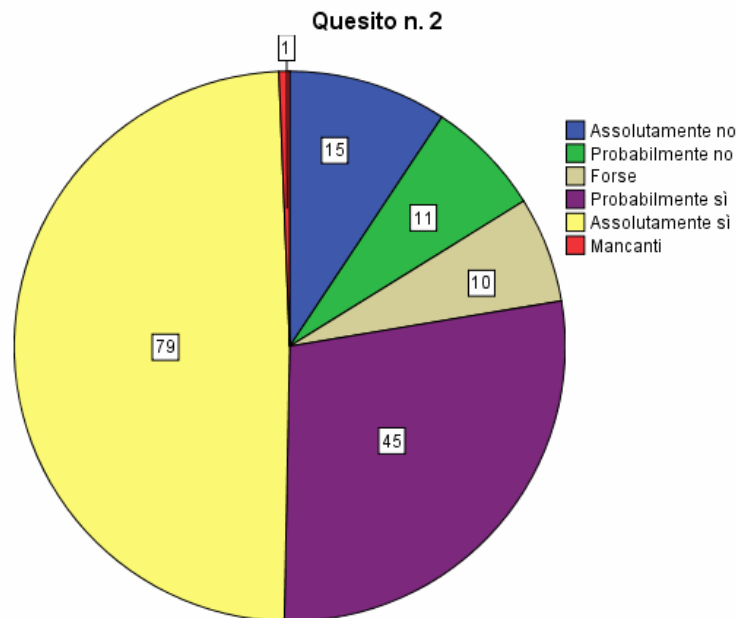
Commento sintetico

Giudizio moderatamente positivo espresso da tutte le categorie di rispondenti .

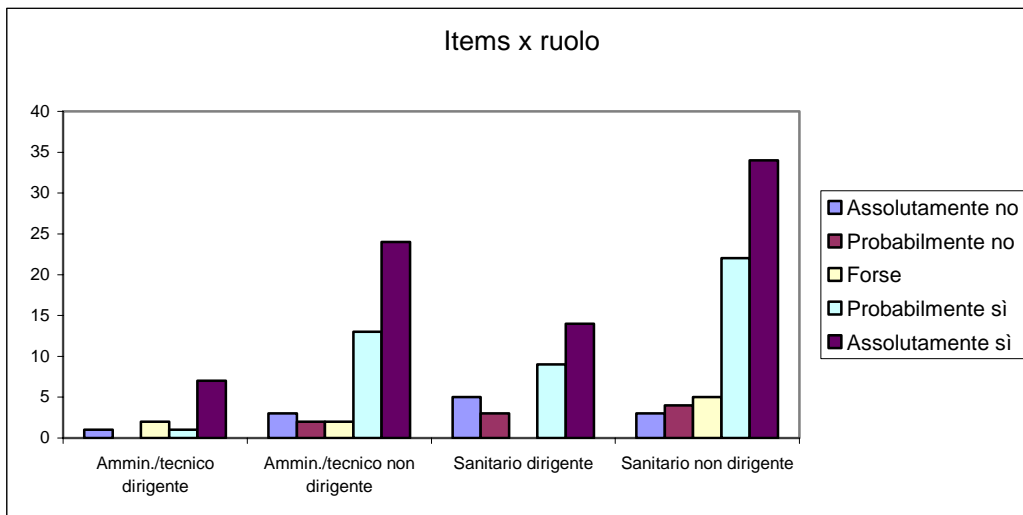
Quesito n. 2 - ha stima del suo superiore?

2 - Ha stima del suo superiore?

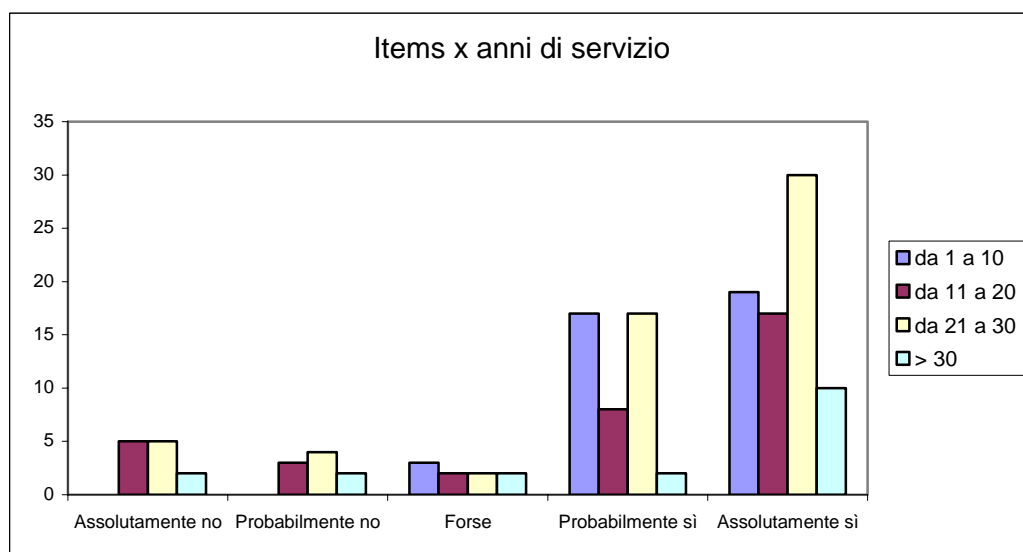
		Frequenza	%	% valida	% cumulata
Validi	Assolutamente no	15	9,3	9,4	9,4
	Probabilmente no	11	6,8	6,9	16,3
	Forse	10	6,2	6,3	22,5
	Probabilmente sì	45	28,0	28,1	50,6
	Assolutamente sì	79	49,1	49,4	100,0
	Totale	160	99,4	100,0	
Mancanti	non risponde	1	,6		
Totale		161	100,0		



Item n.2	Ruolo				Totale
	Ammin. /tecnico dirigente	Ammin. /tecnico non dirigente	Sanitario dirigente	Sanitario non dirigente	
Assolutamente no	1 9,1%	3 6,8%	5 16,1%	3 4,4%	12 7,8%
Probabilmente no	0 0,0%	2 4,5%	3 9,7%	4 5,9%	9 5,8%
Forse	2 18,2%	2 4,5%	0 0,0%	5 7,4%	9 5,8%
Probabilmente sì	1 9,1%	13 29,5%	9 29,0%	22 32,4%	45 29,2%
Assolutamente sì	7 63,6%	24 54,5%	14 45,2%	34 50,0%	79 51,3%
Totale	11 100,0%	44 100,0%	31 100,0%	68 100,0%	154 100,0%



Item n.2	Anni di servizio				Totale
	da 1 a 10	da 11 a 20	da 21 a 30	> 30	
Assolutamente no	0 0,0%	5 14,3%	5 8,6%	2 11,1%	12 8,0%
Probabilmente no	0 0,0%	3 8,6%	4 6,9%	2 11,1%	9 6,0%
Forse	3 7,7%	2 5,7%	2 3,5%	2 11,1%	9 6,0%
Probabilmente sì	17 43,6%	8 22,9%	17 29,3%	2 11,1%	44 29,3%
Assolutamente sì	19 48,7%	17 48,6%	30 51,7%	10 55,6%	76 50,7%
Totale	39 100,0%	35 100,0%	58 100,0%	18 100,0%	150 100,0%



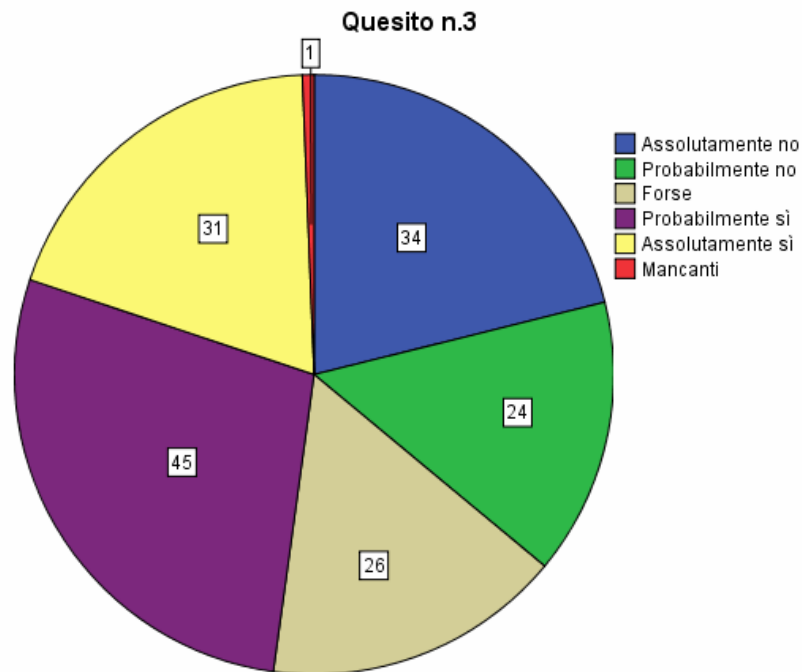
Commento sintetico

Giudizio decisamente lusinghiero per i superiori viene espresso uniformemente e con decisione da tutti i rispondenti. Questa percezione costituisce senz'altro uno dei punti di forza emersi dall'inchiesta.

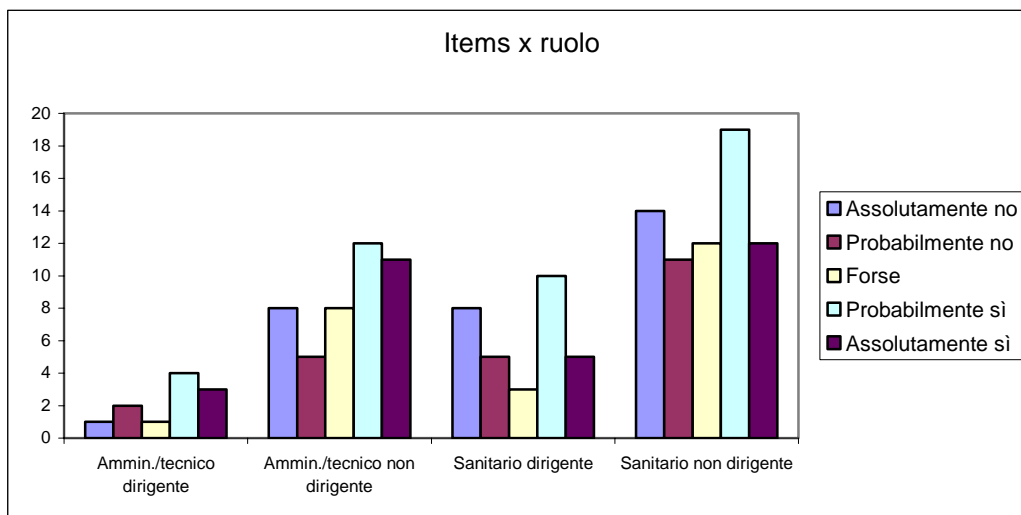
Quesito n. 3: sente di essere valutato correttamente?

3 - Sente di essere valutato correttamente

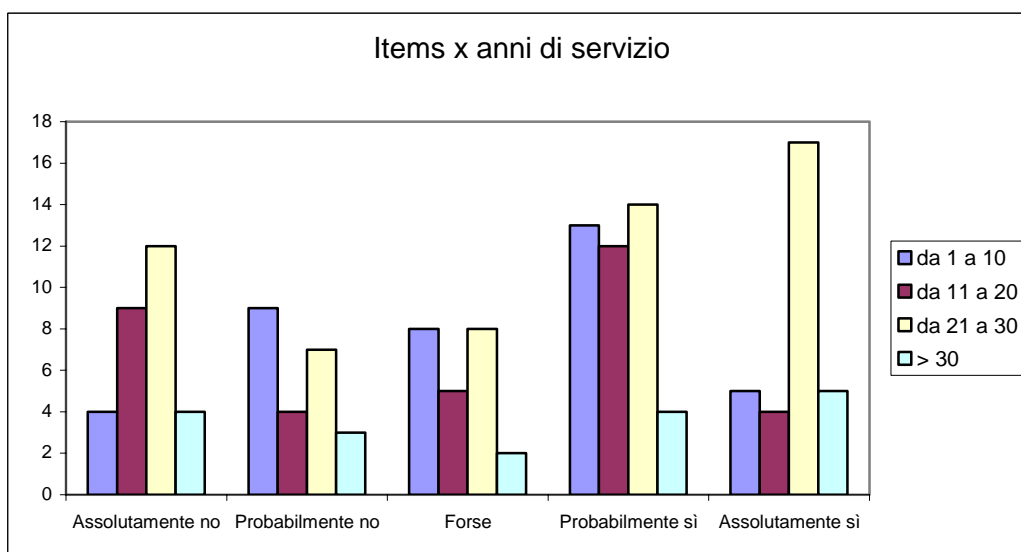
		Frequenza	%	% valida	% cumulata
Validi	Assolutamente no	34	21,1	21,3	21,3
	Probabilmente no	24	14,9	15,0	36,3
	Forse	26	16,1	16,3	52,5
	Probabilmente sì	45	28,0	28,1	80,6
	Assolutamente sì	31	19,3	19,4	100,0
	Totale	160	99,4	100,0	
Mancanti	non risponde	1	,6		
Totale		161	100,0		



Item n.3	Ruolo				Totale
	Ammin. /tecnico dirigente	Ammin. /tecnico non dirigente	Sanitario dirigente	Sanitario non dirigente	
Assolutamente no	1 9,1%	8 18,2%	8 25,8%	14 20,6%	31 20,1%
Probabilmente no	2 18,2%	5 11,4%	5 16,1%	11 16,2%	23 14,9%
Forse	1 9,1%	8 18,2%	3 9,7%	12 17,6%	24 15,6%
Probabilmente sì	4 36,4%	12 27,3%	10 32,3%	19 27,9%	45 29,2%
Assolutamente sì	3 27,3%	11 25,0%	5 16,1%	12 17,6%	31 20,1%
Totale	11 100,0%	44 100,0%	31 100,0%	68 100,0%	154 100,0%



Item n.3	Anni di servizio				Totale
	da 1 a 10	da 11 a 20	da 21 a 30	> 30	
Assolutamente no	4	9	12	4	29
	10,3%	12,5%	20,7%	22,2%	19,5%
Probabilmente no	9	4	7	3	23
	23,0%	11,8%	12,1%	16,7%	15,4%
Forse	8	5	8	2	23
	20,5%	14,7%	13,8%	11,1%	15,4%
Probabilmente sì	13	12	14	4	43
	33,3%	35,3%	24,1%	22,2%	28,9%
Assolutamente sì	5	4	17	5	31
	12,8%	11,8%	29,3%	27,8%	20,8%
Totale	39	34	58	18	149
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%



Commento sintetico

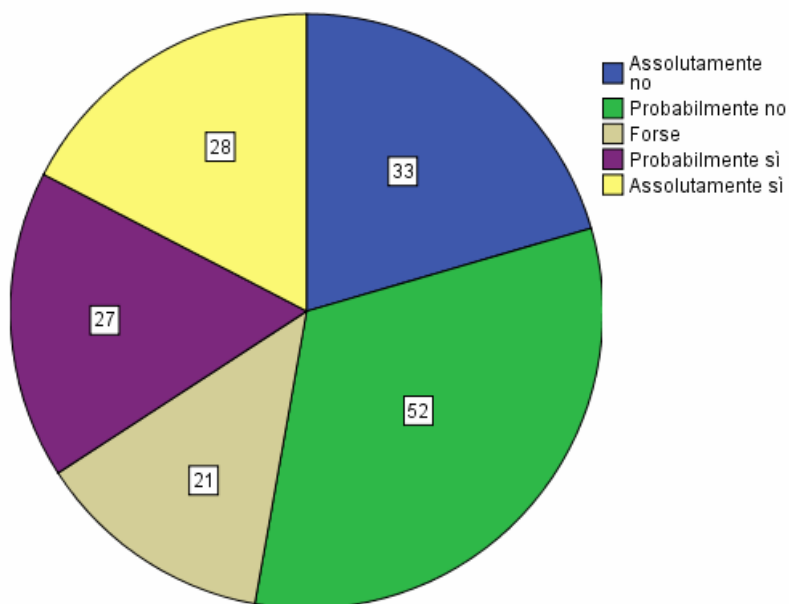
Anche in questo caso le risposte tendono ad un sostanziale riconoscimento di una corretta valutazione da parte dell'Azienda.

Quesito n. 4: Riceve tutte le informazioni di cui ha bisogno per lavorare bene?

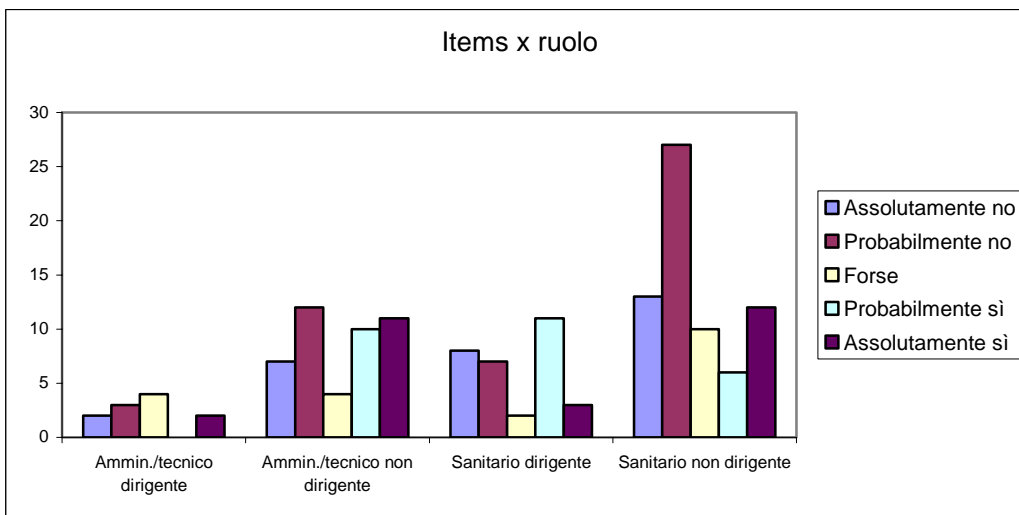
4: Riceve tutte le informazioni di cui ha bisogno per lavorare bene?

Validi	Frequenza	%	% valida	% cumulata
Assolutamente no	33	20,5	20,5	20,5
Probabilmente no	52	32,3	32,3	52,8
Forse	21	13,0	13,0	65,8
Probabilmente sì	27	16,8	16,8	82,6
Assolutamente sì	28	17,4	17,4	100,0
Totale	161	100,0	100,0	

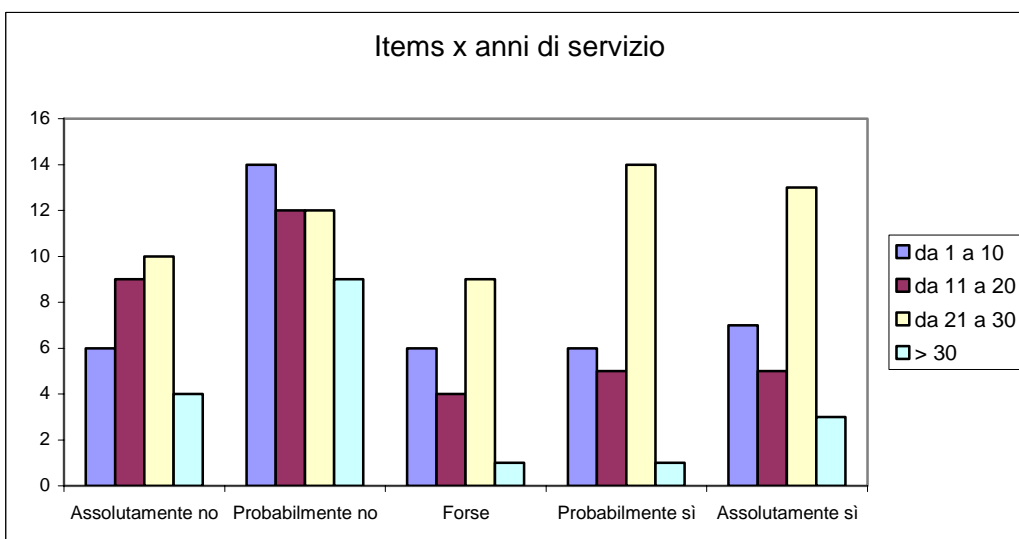
Quesito n. 4



Item n.4	Ruolo				Totale
	Ammin. /tecnico dirigente	Ammin. /tecnico non dirigente	Sanitario dirigente	Sanitario non dirigente	
Assolutamente no	2 18,2%	7 15,9%	8 25,8%	13 19,1%	30 19,5%
Probabilmente no	3 27,3%	12 27,3%	7 22,6%	27 39,7%	49 31,8%
Forse	4 36,4%	4 9,1%	2 6,5%	10 14,7%	20 13,0%
Probabilmente sì	0 0,0%	10 22,7%	11 35,5%	6 8,8%	27 17,5%
Assolutamente sì	2 18,2%	11 25,0%	3 9,7%	12 17,6%	28 18,2%
Totale	11 100,0%	44 100,0%	31 100,0%	68 100,0%	154 100,0%



Item n.4	Anni di servizio				Totale
	da 1 a 10	da 11 a 20	da 21 a 30	> 30	
Assolutamente no	6 15,4%	9 25,7%	10 17,2%	4 22,2%	29 19,3%
Probabilmente no	14 35,9%	12 34,3%	12 20,7%	9 50,0%	47 31,3%
Forse	6 15,4%	4 11,4%	9 15,5%	1 5,6%	20 13,3%
Probabilmente sì	6 15,4%	5 14,3%	14 24,1%	1 5,56%	26 17,3%
Assolutamente sì	7 18,0%	5 14,3%	13 22,4%	3 16,67%	28 18,7%
Totale	39 100,0%	35 100,0%	58 100,0%	18 100,0%	150 100,0%



Commento sintetico

Le risposte sono unanimemente orientate verso la carenza di informazioni utili per svolgere bene il lavoro.

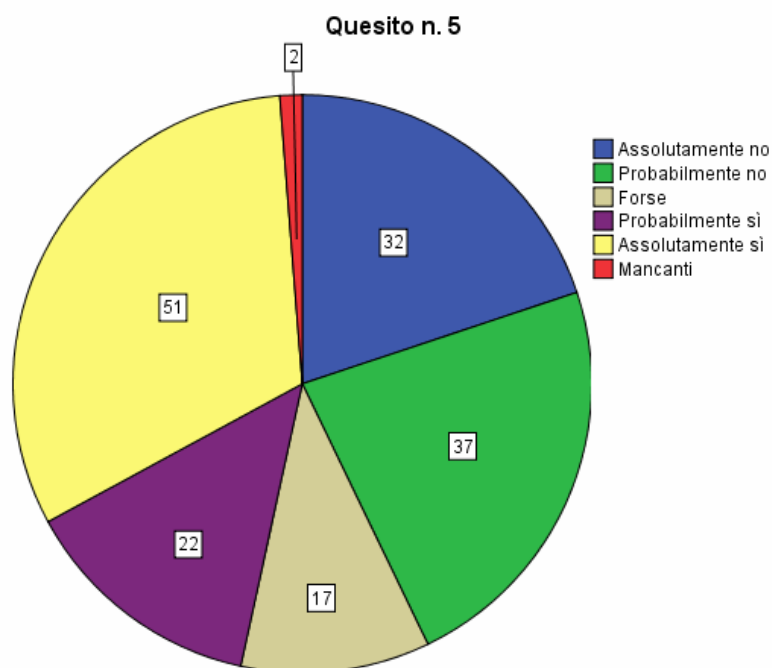
Nel ruolo tecnico-amministrativo prevalgono risposte dubitative (forse).

Nella popolazione dei dipendenti della fascia di età di servizio tra i 21 e 30 anni vi sono due picchi di positività che si allontanano nettamente dalla tendenza generale.

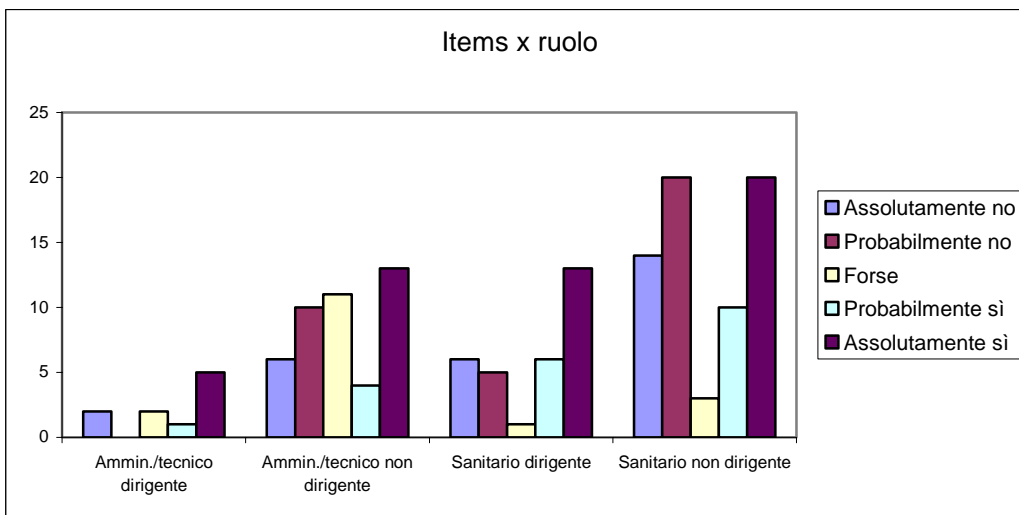
Quesito n. 5: Nel suo ambito lavorativo le esperienze professionali vengono scambiate e condivise?

5-Nel suo ambito lavorativo le esperienze professionali vengono scambiate e condivise?

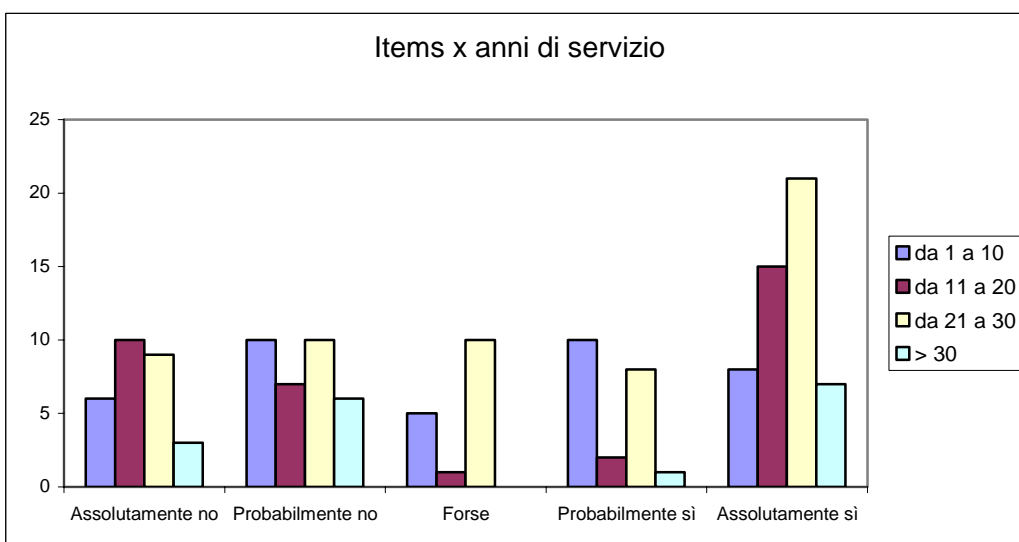
		Frequenza	%	% valida	% cumulata
Validi	Assolutamente no	32	19,9	20,1	20,1
	Probabilmente no	37	23,0	23,3	43,4
	Forse	17	10,6	10,7	54,1
	Probabilmente sì	22	13,7	13,8	67,9
	Assolutamente sì	51	31,7	32,1	100,0
	Totale	159	98,8	100,0	
Mancanti	non risponde	2	1,2		
Totale		161	100,0		



Item n.5	Ruolo				Totale
	Ammin. /tecnico dirigente	Ammin. /tecnico non dirigente	Sanitario dirigente	Sanitario non dirigente	
Assolutamente no	2 20,0%	6 13,6%	6 19,4%	14 20,9%	28 18,4%
Probabilmente no	0 0,0%	10 22,7%	5 16,1%	20 29,9%	35 23,0%
Forse	2 20,0%	11 25,0%	1 3,2%	3 4,5%	17 11,2%
Probabilmente sì	1 10,0%	4 9,1%	6 19,4%	10 14,9%	21 13,8%
Assolutamente sì	5 50,0%	13 29,5%	13 41,9%	20 29,9%	51 33,6%
Totale	10 100,0%	44 100,0%	31 100,0%	67 100,0%	152 100,0%



Item n.5	Anni di servizio				Totale
	da 1 a 10	da 11 a 20	da 21 a 30	> 30	
Assolutamente no	6 15,4%	10 28,6%	9 15,5%	3 17,7%	28 18,8%
Probabilmente no	10 25,6%	7 20,0%	10 17,2%	6 35,3%	33 22,1%
Forse	5 12,8%	1 2,9%	10 17,2%	0 0,0%	16 10,7%
Probabilmente sì	10 25,6%	2 5,7%	8 13,8%	1 5,9%	21 14,1%
Assolutamente sì	8 20,5%	15 42,9%	21 36,2%	7 41,2%	51 34,2%
Totale	39 100,0%	35 100,0%	58 100,0%	17 100,0%	149 100,0%



Commento sintetico

Le risposte tendono verso una risposta affermativa nel senso che le esperienze di lavoro vengono scambiate e condivise.

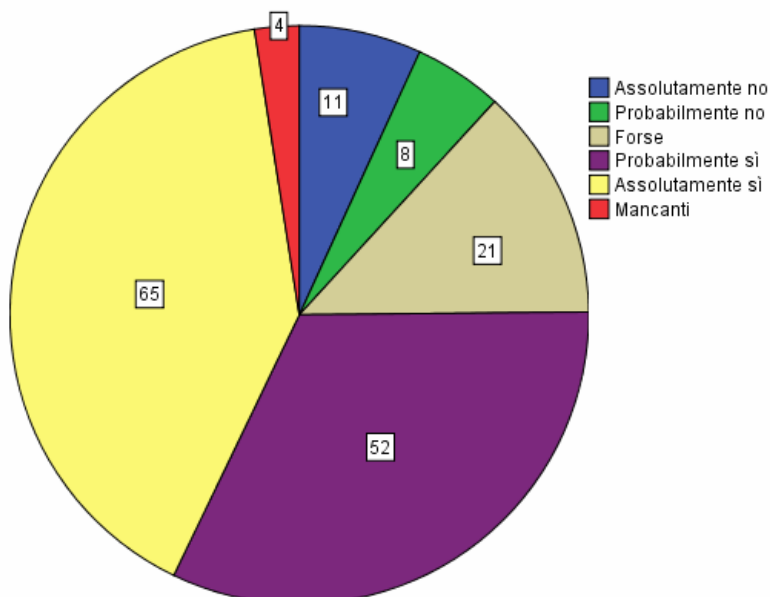
Nella popolazione dei sanitari non dirigenti vi è un picco di “probabilmente no” che si discosta dall’andamento generale.

Quesito n.6: Il suo carico di lavoro è ragionevole?

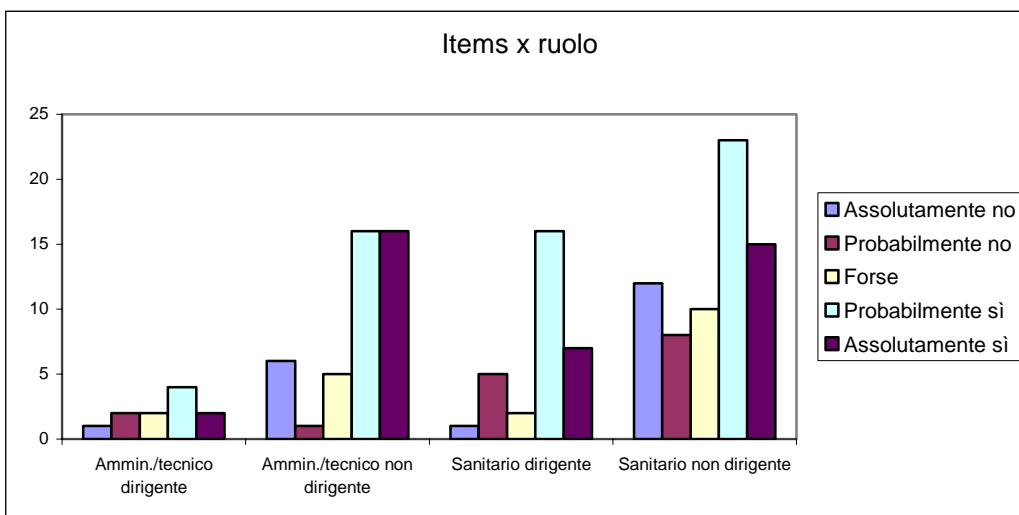
7-Sente di contribuire alla realizzazione degli obiettivi aziendali (missione)?

		Frequenza	%	% valida	% cumulata
Validi	Assolutamente no	11	6,8	7,0	7,0
	Probabilmente no	8	5,0	5,1	12,1
	Forse	21	13,0	13,4	25,5
	Probabilmente sì	52	32,3	33,1	58,6
	Assolutamente sì	65	40,4	41,4	100,0
	Totale	157	97,5	100,0	
Mancanti	non risponde	4	2,5		
Totale		161	100,0		

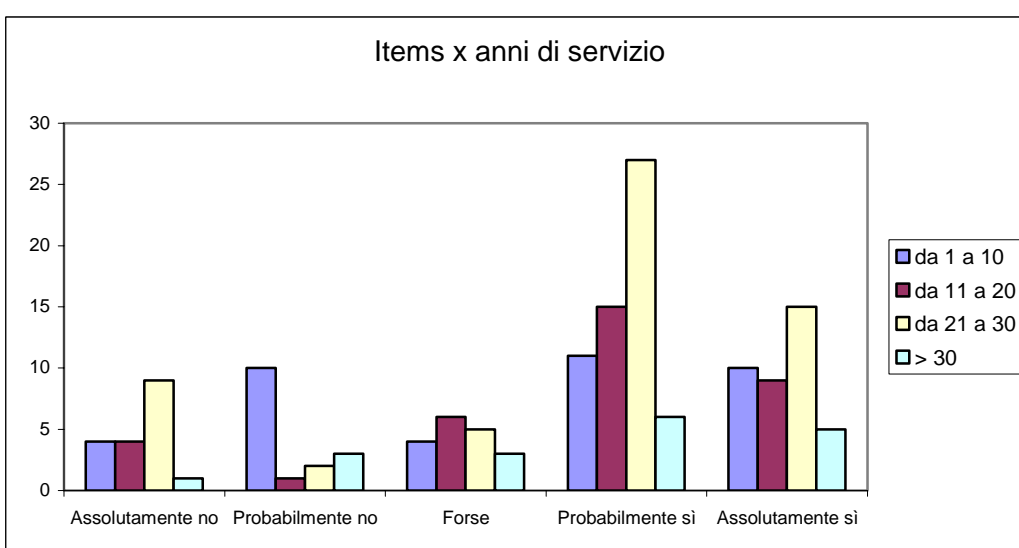
Quesito n.7



Item n.6	Ruolo				Totale
	Ammin. /tecnico dirigente	Ammin. /tecnico non dirigente	Sanitario dirigente	Sanitario non dirigente	
Assolutamente no	1 9,1%	6 13,6%	1 3,2%	12 17,6%	20 13,0%
Probabilmente no	2 18,2%	1 2,3%	5 16,1%	8 11,8%	16 10,4%
Forse	2 18,2%	5 11,4%	2 6,5%	10 14,7%	19 12,3%
Probabilmente sì	4 36,4%	16 36,4%	16 51,6%	23 33,8%	59 38,3%
Assolutamente sì	2 18,2%	16 36,4%	7 22,6%	15 22,1%	40 26,0%
Totale	11 100,0%	44 100,0%	31 100,0%	68 100,0%	154 100,0%



Item n.6	Anni di servizio				Totale
	da 1 a 10	da 11 a 20	da 21 a 30	> 30	
Assolutamente no	4 10,3%	4 11,4%	9 15,5%	1 5,6%	18 12,0%
Probabilmente no	10 25,6%	1 2,9%	2 3,5%	3 16,7%	16 10,7%
Forse	4 10,3%	6 17,1%	5 8,6%	3 16,7%	18 12,0%
Probabilmente sì	11 28,2%	15 42,9%	27 46,6%	6 33,3%	59 39,3%
Assolutamente sì	10 25,6%	9 25,7%	15 25,9%	5 27,8%	39 26,0%
Totale	39 100,0%	35 100,0%	58 100,0%	18 100,0%	150 100,0%



Commento sintetico

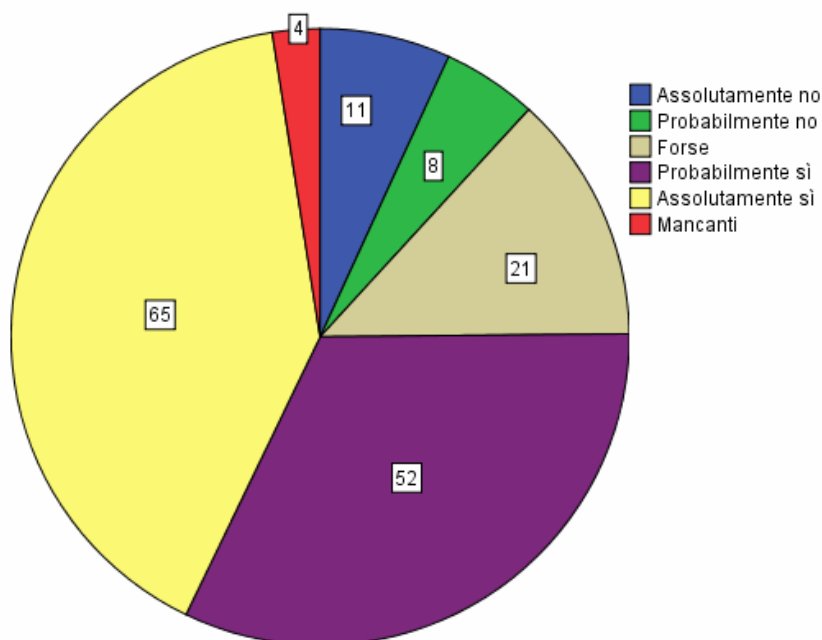
Si apprezza unanime convergenza di risposte: il carico di lavoro è ragionevole.

Quesito n. 7: Sente di contribuire alla realizzazione degli obiettivi aziendali (missione)?

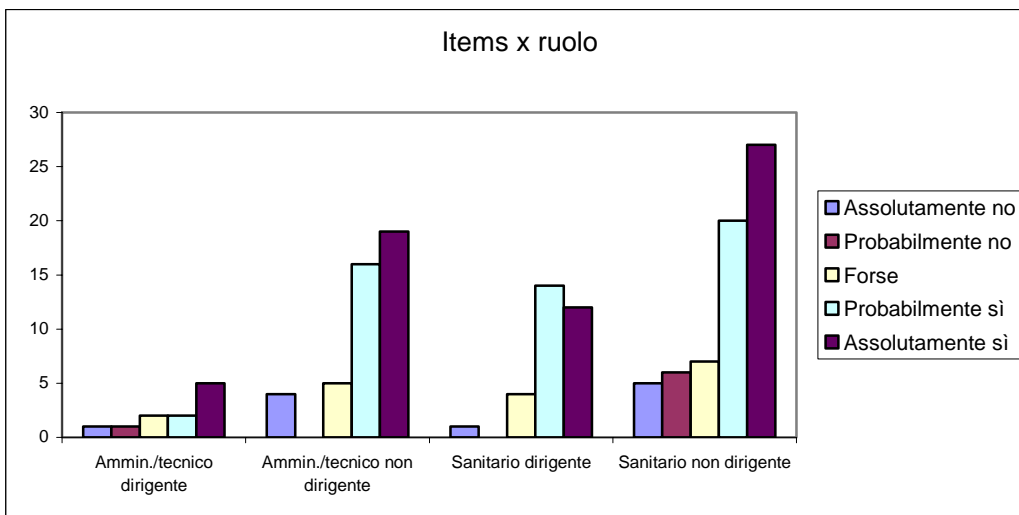
7-Sente di contribuire alla realizzazione degli obiettivi aziendali (missione)?

		Frequenza	%	% valida	% cumulata
Validi	Assolutamente no	11	6,8	7,0	7,0
	Probabilmente no	8	5,0	5,1	12,1
	Forse	21	13,0	13,4	25,5
	Probabilmente sì	52	32,3	33,1	58,6
	Assolutamente sì	65	40,4	41,4	100,0
Totale		157	97,5	100,0	
Mancanti	non risponde	4	2,5		
Totale		161	100,0		

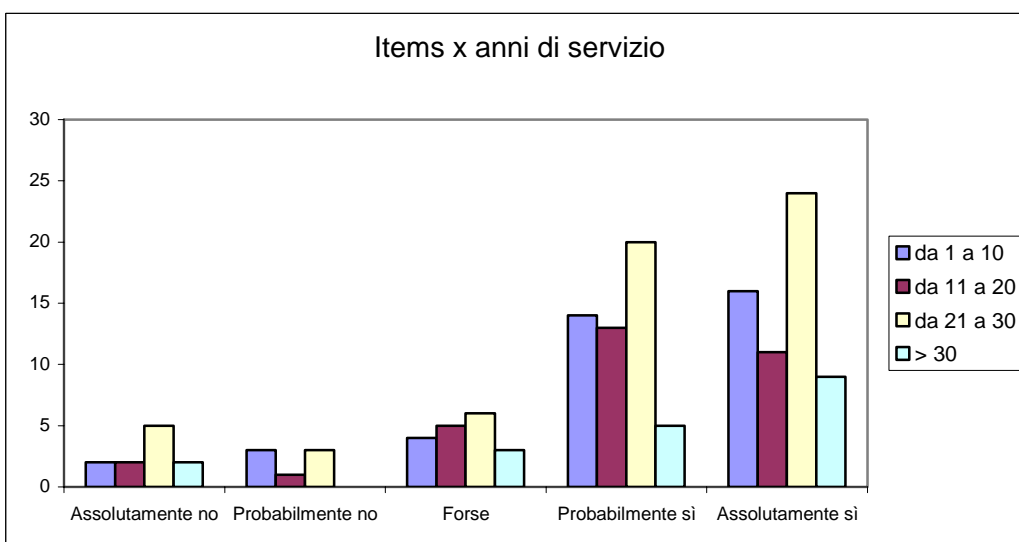
Quesito n.7



Item n.7	Ruolo				Totale
	Ammin. /tecnico dirigente	Ammin. /tecnico non dirigente	Sanitario dirigente	Sanitario non dirigente	
Assolutamente no	1 9,1%	4 9,1%	1 3,2%	5 7,7%	11 7,3%
Probabilmente no	1 9,1%	0 0,0%	0 0,0%	6 9,2%	7 4,6%
Forse	2 18,2%	5 11,4%	4 12,9%	7 10,8%	18 11,9%
Probabilmente sì	2 18,2%	16 36,4%	14 45,2%	20 30,8%	52 34,4%
Assolutamente sì	5 45,5%	19 43,2%	12 38,7%	27 41,5%	63 41,7%
Totale	11 100,0%	44 100,0%	31 100,0%	65 100,0%	151 100,0%



Item n.7	Anni di servizio				Totale
	da 1 a 10	da 11 a 20	da 21 a 30	> 30	
Assolutamente no	2 5,1%	2 6,3%	5 8,6%	2 10,5%	11 7,4%
Probabilmente no	3 7,7%	1 3,1%	3 5,2%	0 ,0%	7 4,7%
Forse	4 10,3%	5 15,6%	6 10,3%	3 15,8%	18 12,2%
Probabilmente sì	14 35,9%	13 40,6%	20 34,5%	5 26,3%	52 35,1%
Assolutamente sì	16 41,0%	11 34,4%	24 41,4%	9 47,4%	60 40,5%
Totale	39 100,0%	32 100,0%	58 100,0%	19 100,0%	148 100,0%



Commento sintetico

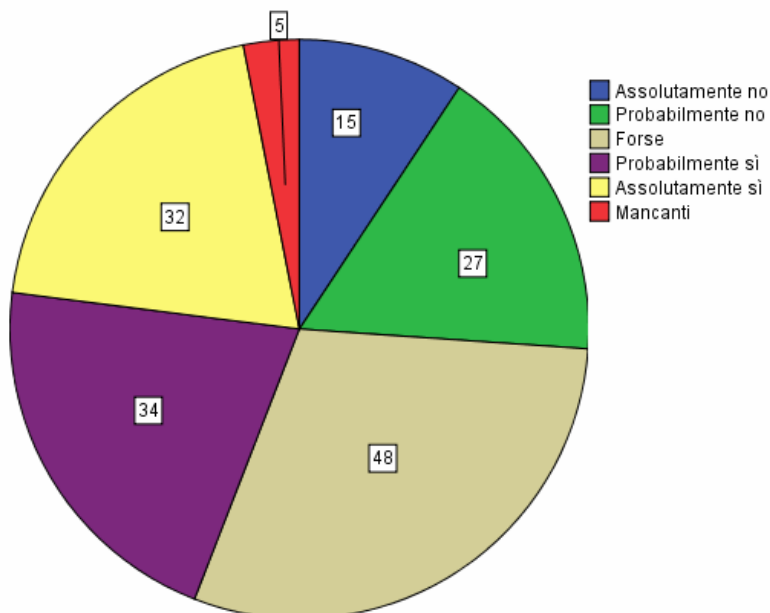
La percezione di contribuire alla realizzazione della mission aziendale è davvero forte. L'orientamento delle risposte è costante in tutte le sottopopolazioni di dipendenti.

Quesito n.8: Sente di poter condividere e difendere le scelte aziendali?

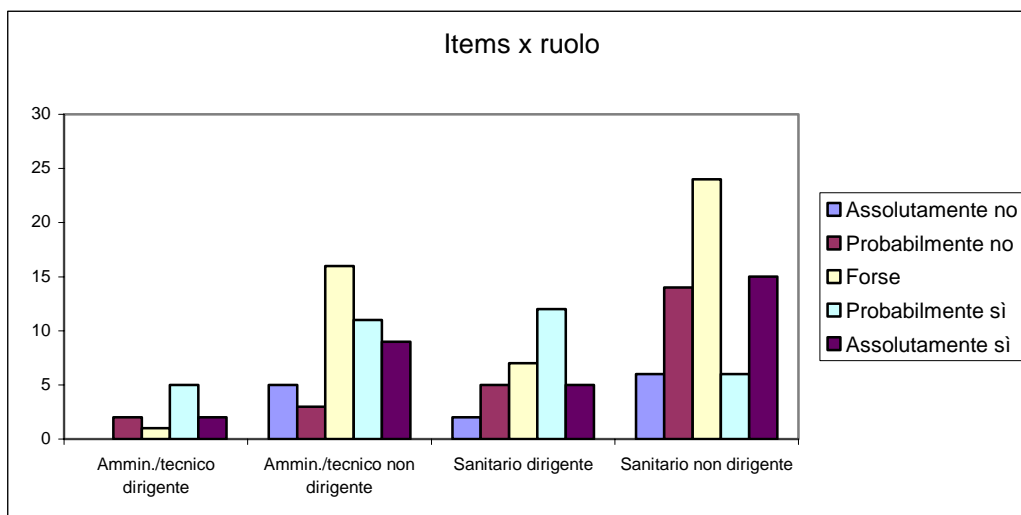
8-Sente di poter condividere e difendere le scelte aziendali?

		Frequenza	%	% valida	% cumulata
Validi	Assolutamente no	15	9,3	9,6	9,6
	Probabilmente no	27	16,8	17,3	26,9
	Forse	48	29,8	30,8	57,7
	Probabilmente sì	34	21,1	21,8	79,5
	Assolutamente sì	32	19,9	20,5	100,0
	Totale	156	96,9	100,0	
Mancanti	non risponde	5	3,1		
Totale		161	100,0		

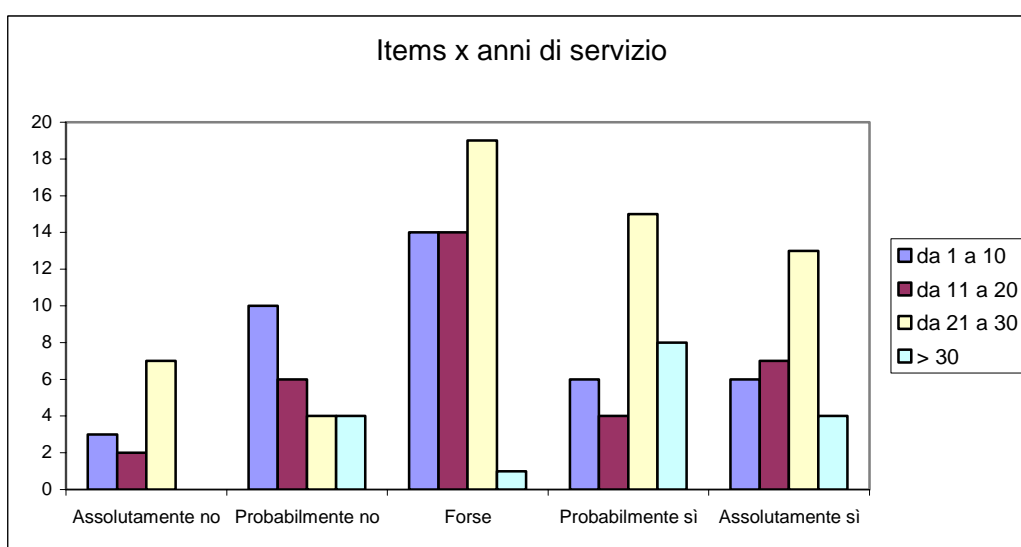
Quesito n.8



Item n.8	Ruolo				Totale
	Ammin. /tecnico dirigente	Ammin. /tecnico non dirigente	Sanitario dirigente	Sanitario non dirigente	
Assolutamente no	0 0,0%	5 11,4%	2 6,5%	6 9,2%	13 8,7%
Probabilmente no	2 20,0%	3 6,8%	5 16,1%	14 21,5%	24 16,0%
Forse	1 10,0%	16 36,4%	7 22,6%	24 36,9%	48 32,0%
Probabilmente sì	5 50,0%	11 25,0%	12 38,7%	6 9,2%	34 22,7%
Assolutamente sì	2 20,0%	9 20,5%	5 16,1%	15 23,1%	31 20,7%
Totale	10 100,0%	44 100,0%	31 100,0%	65 100,0%	150 100,0%



Item n.8	Anni di servizio				Totale
	da 1 a 10	da 11 a 20	da 21 a 30	> 30	
Assolutamente no	3 7,7%	2 6,1%	7 12,1%	0 0,0%	12 8,2%
Probabilmente no	10 25,6%	6 18,2%	4 6,9%	4 23,5%	24 16,3%
Forse	14 35,9%	14 42,4%	19 32,8%	1 5,9%	48 32,7%
Probabilmente sì	6 15,4%	4 12,1%	15 25,9%	8 47,1%	33 22,4%
Assolutamente sì	6 15,4%	7 21,2%	13 22,4%	4 23,5%	30 20,4%
Totale	39 100,0%	33 100,0%	58 100,0%	17 100,0%	147 100,0%



Commento sintetico

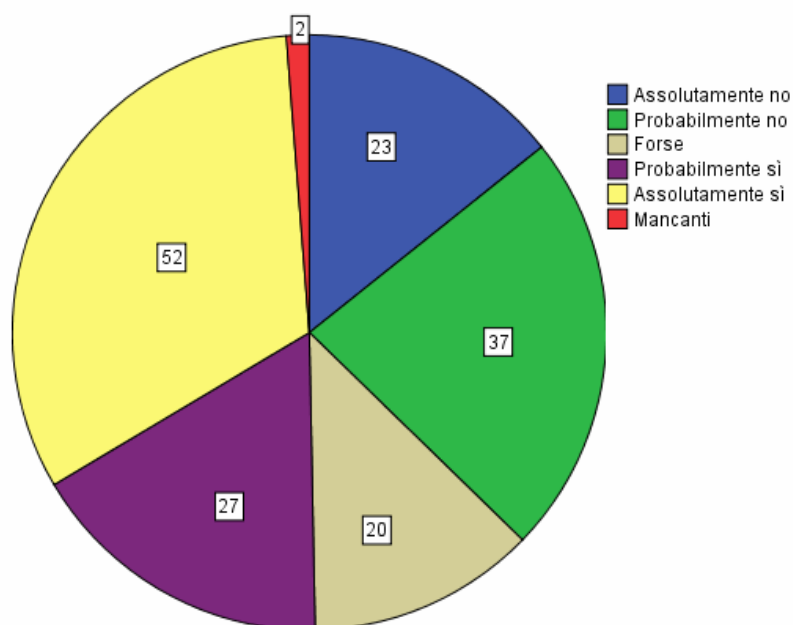
Risposte unanimemente orientate all'incertezza. Si va da un "forse" dubitativo preminente ad un "assolutamente si" affermativo transitando per un cauto "probabilmente si".

Quesito n. 9: Sente di fare parte di un gruppo di lavoro che collabora per raggiungere obiettivi comuni?

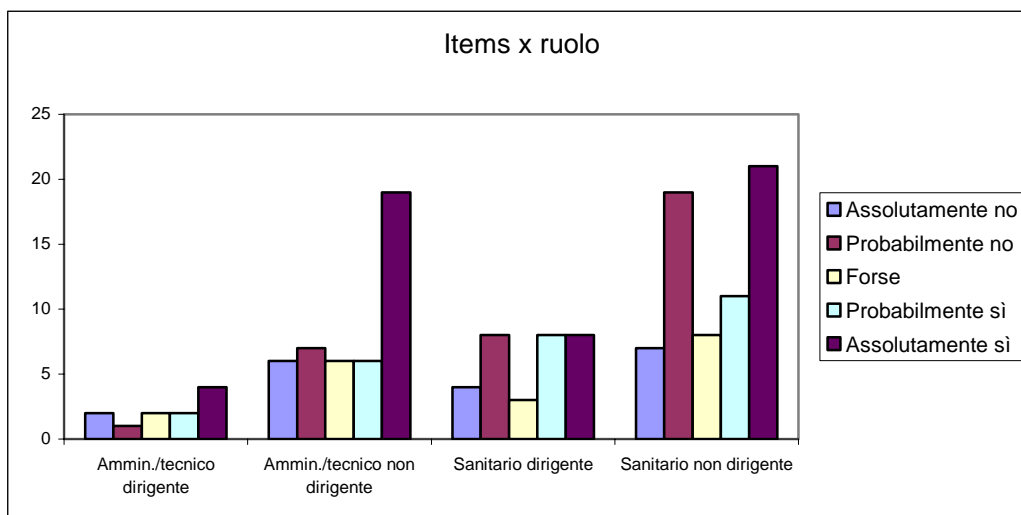
9-Sente di fare parte di un gruppo di lavoro che collabora per raggiungere obiettivi comuni?

		Frequenza	%	% valida	% cumulata
Validi	Assolutamente no	23	14,3	14,5	14,5
	Probabilmente no	37	23,0	23,3	37,7
	Forse	20	12,4	12,6	50,3
	Probabilmente sì	27	16,8	17,0	67,3
	Assolutamente sì	52	32,3	32,7	100,0
	Totale	159	98,8	100,0	
Mancanti	non risponde	2	1,2		
Totale		161	100,0		

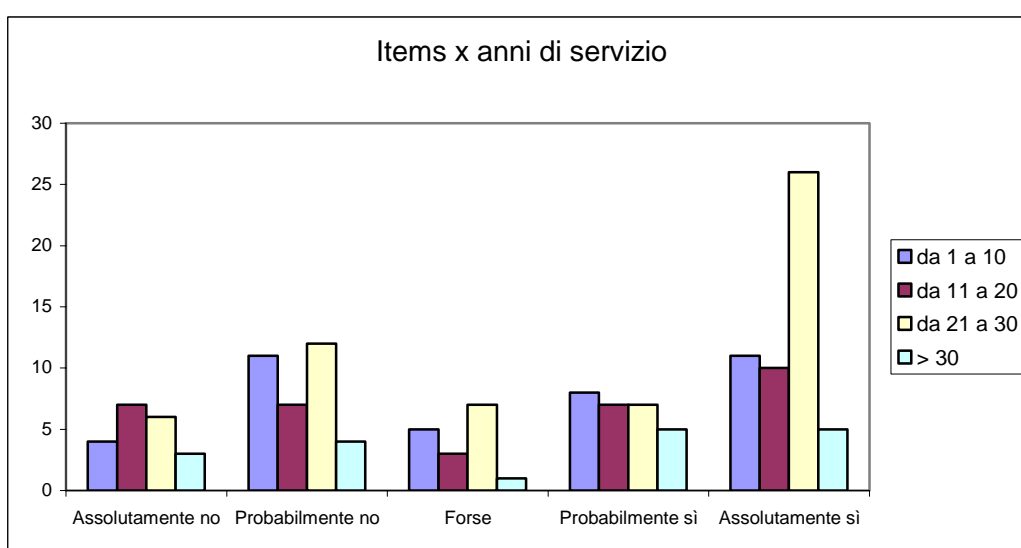
Quesito n. 9



Item n.9		Ruolo				Totale
		Ammin. /tecnico dirigente	Ammin. /tecnico non dirigente	Sanitario dirigente	Sanitario non dirigente	
Item n.9	Assolutamente no	2 18,2%	6 13,6%	4 12,9%	7 10,6%	19 12,5%
	Probabilmente no	1 9,1%	7 15,9%	8 25,8%	19 28,8%	35 23,0%
	Forse	2 18,2%	6 13,6%	3 9,7%	8 12,1%	19 12,5%
	Probabilmente sì	2 18,2%	6 13,6%	8 25,8%	11 16,7%	27 17,8%
	Assolutamente sì	4 36,4%	19 43,2%	8 25,8%	21 31,8%	52 34,2%
Totale		11 100,0%	44 100,0%	31 100,0%	66 100,0%	152 100,0%



Item n.9	Anni di servizio				Totale
	da 1 a 10	da 11 a 20	da 21 a 30	> 30	
Assolutamente no	4 10,3%	7 20,6%	6 10,3%	3 16,7%	20 13,4%
Probabilmente no	11 28,2%	7 20,6%	12 20,7%	4 22,2%	34 22,8%
Forse	5 12,8%	3 8,8%	7 12,1%	1 5,6%	16 10,7%
Probabilmente sì	8 20,5%	6 20,6%	7 12,1%	5 27,8%	27 18,1%
Assolutamente sì	11 28,2%	10 29,4%	26 44,8%	5 27,8%	52 34,9%
Totale	39 100,0%	34 100,0%	58 100,0%	18 100,0%	149 100,0%



Commento sintetico

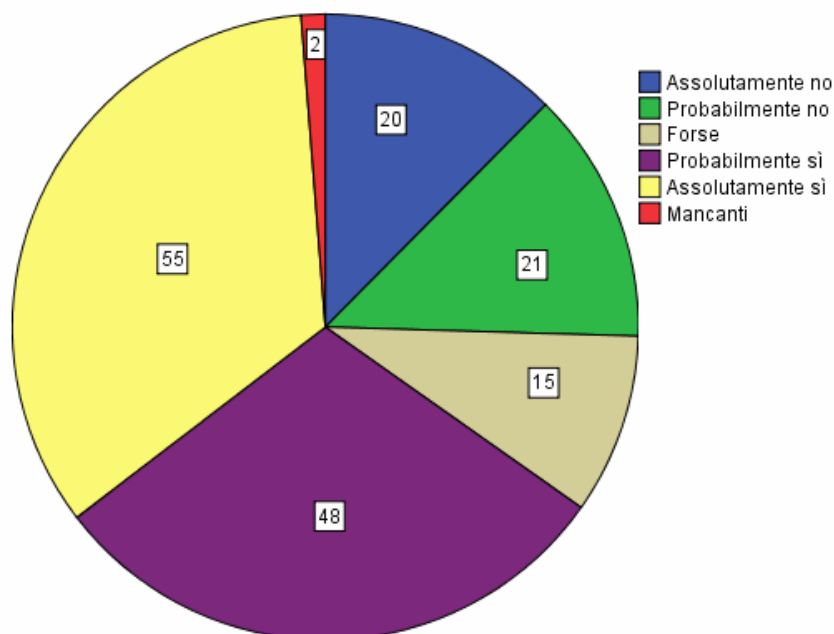
Si ha la quasi generale percezione di fare parte di un gruppo di lavoro che collabora per raggiungere obiettivi comuni. La sottopopolazione dei sanitari non dirigenti esprime qualche dubbio in proposito ravvisabile nel picco di valore sostanzioso dei "probabilmente no".

Quesito n.10: Prendersi delle responsabilità è un'attitudine che viene incoraggiata nel posto dove lavora?

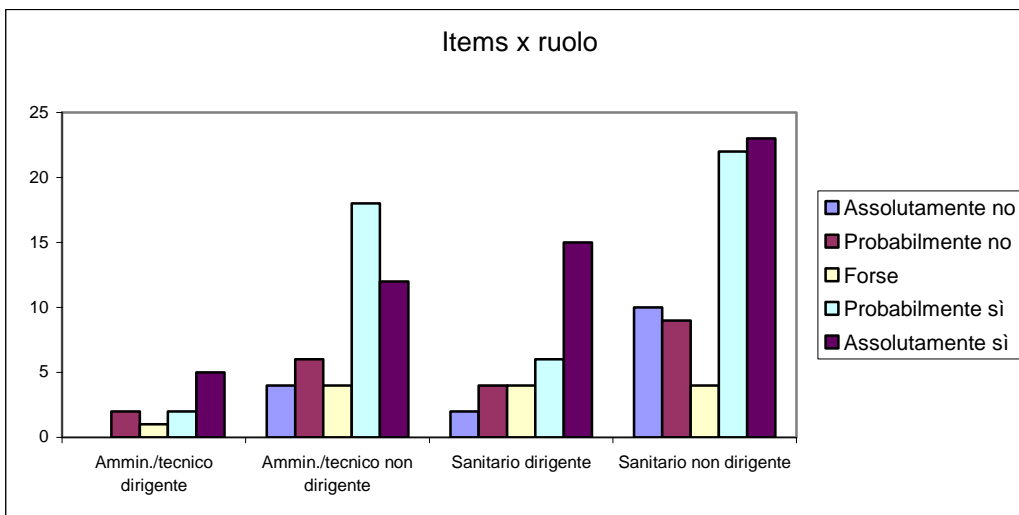
-Prendersi delle responsabilità è un'attitudine che viene incoraggiata nel posto dove lavora?

		Frequenza	%	% valida	% cumulata
Validi	Assolutamente no	20	12,4	12,6	12,6
	Probabilmente no	21	13,0	13,2	25,8
	Forse	15	9,3	9,4	35,2
	Probabilmente sì	48	29,8	30,2	65,4
	Assolutamente sì	55	34,2	34,6	100,0
	Totale	159	98,8	100,0	
Mancanti	non risponde	2	1,2		
Totale		161	100,0		

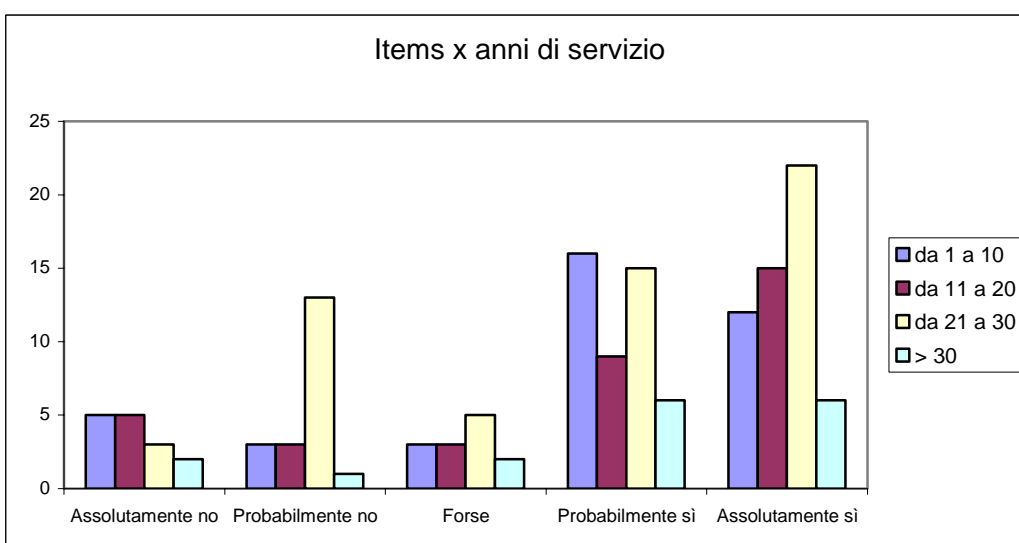
Quesito n.10



Item n.10	Ruolo				Totale
	Ammin. /tecnico dirigente	Ammin. /tecnico non dirigente	Sanitario dirigente	Sanitario non dirigente	
Assolutamente no	0 0,0%	4 9,1%	2 6,5%	10 14,7%	16 10,5%
Probabilmente no	2 20,0%	6 13,6%	4 12,9%	9 13,2%	21 13,7%
Forse	1 10,0%	4 9,1%	4 12,9%	4 5,9%	13 8,5%
Probabilmente sì	2 20,0%	18 40,9%	6 19,4%	22 32,4%	48 31,4%
Assolutamente sì	5 50,0%	12 27,3%	15 48,4%	23 33,8%	55 35,9%
Totale	10 100,0%	44 100,0%	31 100,0%	68 100,0%	153 100,0%



Item n.10	Anni di servizio				Total
	da 1 a 10	da 11 a 20	da 21 a 30	> 30	
Assolutamente no	5 12,8%	5 14,3%	3 5,2%	2 11,8%	15 10,1%
Probabilmente no	3 7,7%	3 8,6%	13 22,4%	1 5,9%	20 13,4%
Forse	3 7,7%	3 8,6%	5 8,6%	2 11,8%	13 8,7%
Probabilmente sì	16 41,0%	9 25,7%	15 25,9%	6 35,3%	46 30,9%
Assolutamente sì	12 30,8%	15 42,9%	22 37,9%	6 35,3%	55 36,9%
Totale	39 100,0%	35 100,0%	58 100,0%	17 100,0%	149 100,0%



Commento sintetico

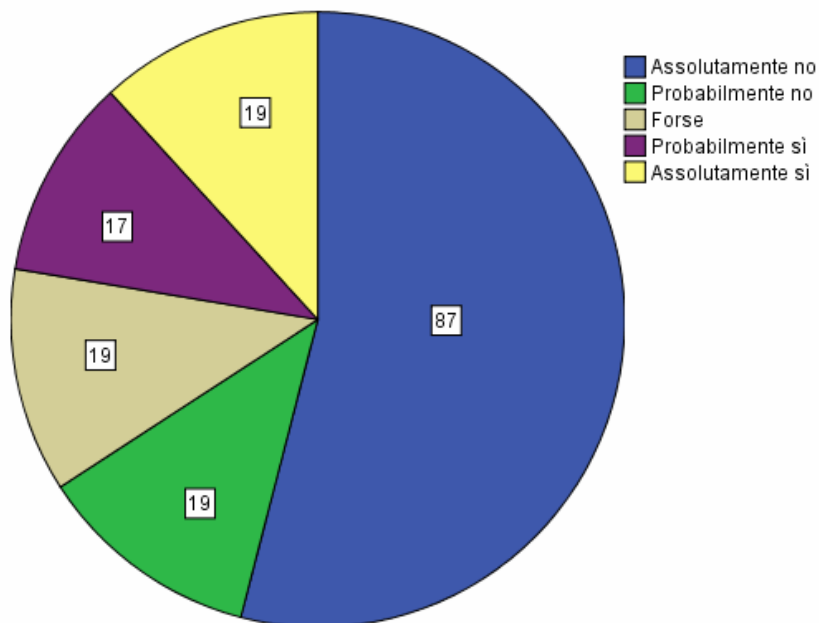
Prendersi delle responsabilità è un'attitudine che viene decisamente incoraggiata in Azienda, almeno a giudicare dalla stragrande maggioranza delle risposte. Il riscontro è costante in tutte le sottopopolazioni.

Quesito n. 11: Scaricare responsabilità e/o criticità è un'abitudine che non ha mai notato. E' vero?

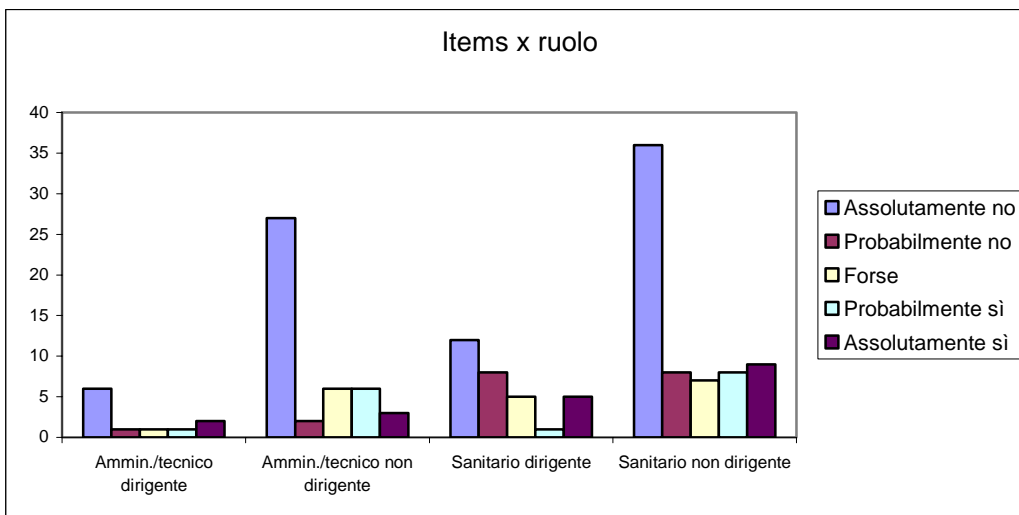
11-Scaricare responsabilità e/o criticità è un'abitudine che non ha mai notato. E' vero?

		Frequenza	%	% valida	% cumulata
Validi	Assolutamente no	87	54,0	54,0	54,0
	Probabilmente no	19	11,8	11,8	65,8
	Forse	19	11,8	11,8	77,6
	Probabilmente sì	17	10,6	10,6	88,2
	Assolutamente sì	19	11,8	11,8	100,0
	Totale		161	100,0	100,0

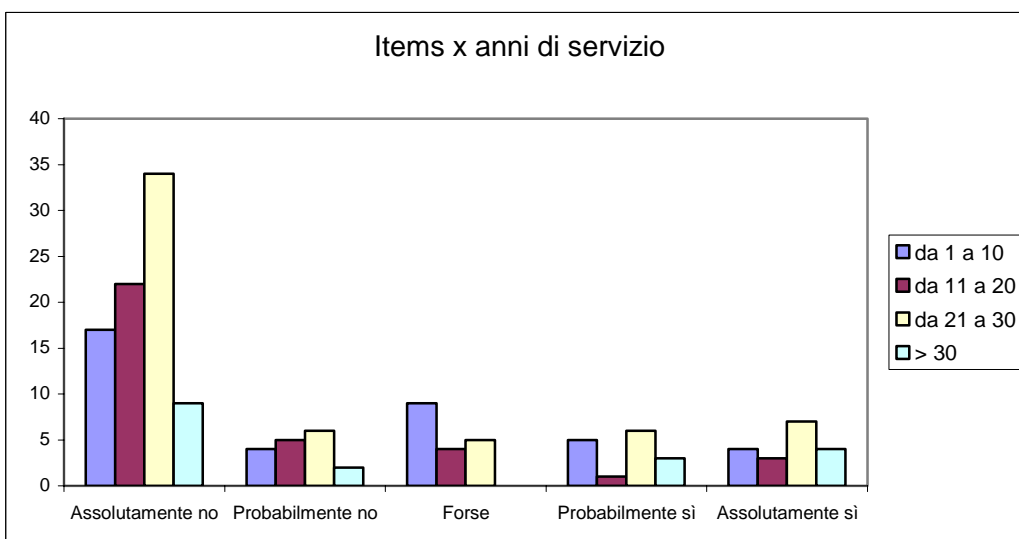
Quesito n. 11



Item n.11	Ruolo				Totale
	Ammin. /tecnico dirigente	Ammin. /tecnico non dirigente	Sanitario dirigente	Sanitario non dirigente	
Assolutamente no	6 54,5%	27 61,4%	12 38,7%	36 52,9%	81 52,6%
Probabilmente no	1 9,1%	2 4,5%	8 25,8%	8 11,8%	19 12,3%
Forse	1 9,1%	6 13,6%	5 16,1%	7 10,3%	19 12,3%
Probabilmente sì	1 9,1%	6 13,6%	1 3,2%	8 11,8%	16 10,4%
Assolutamente sì	2 18,2%	3 6,8%	5 16,1%	9 13,2%	19 12,3%
Totale	11 100,0%	44 100,0%	31 100,0%	68 100,0%	154 100,0%



Item n.11	Anni di servizio				Totale
	da 1 a 10	da 11 a 20	da 21 a 30	> 30	
Assolutamente no	17 43,6%	22 62,9%	34 58,6%	9 50,0%	82 54,7%
Probabilmente no	4 10,3%	5 14,3%	6 10,3%	2 11,1%	17 11,3%
Forse	9 23,1%	4 11,4%	5 8,6%	0 0,0%	18 12,0%
Probabilmente sì	5 12,8%	1 2,9%	6 10,3%	3 16,7%	15 10,0%
Assolutamente sì	4 10,3%	3 8,6%	7 12,1%	4 22,2%	18 12,0%
Totale	39 100,0%	35 100,0%	58 100,0%	18 100,0%	150 100,0%



Commento sintetico

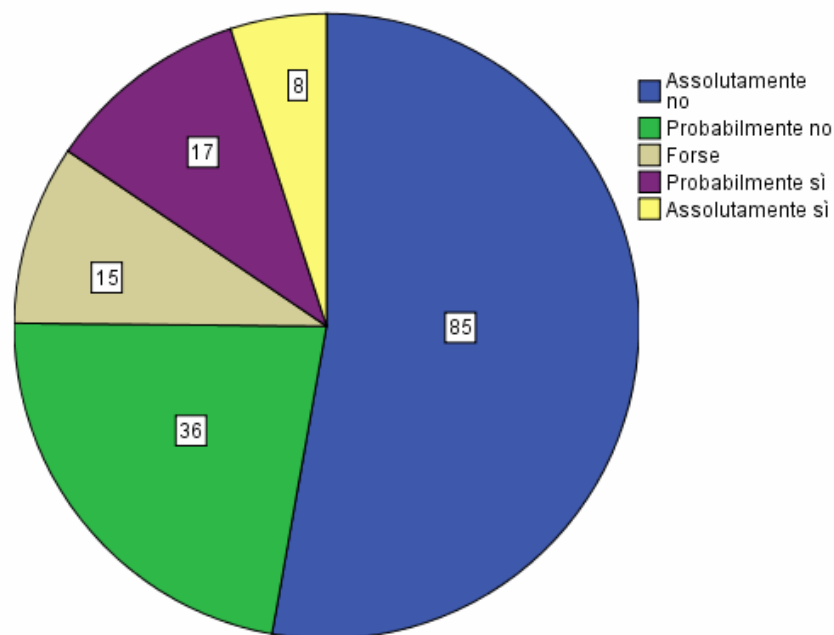
Unanime percezione che in Azienda vige l'abitudine di scaricare responsabilità e/o criticità.

Quesito n. 12: Se fa un buon lavoro viene in qualche modo premiato?

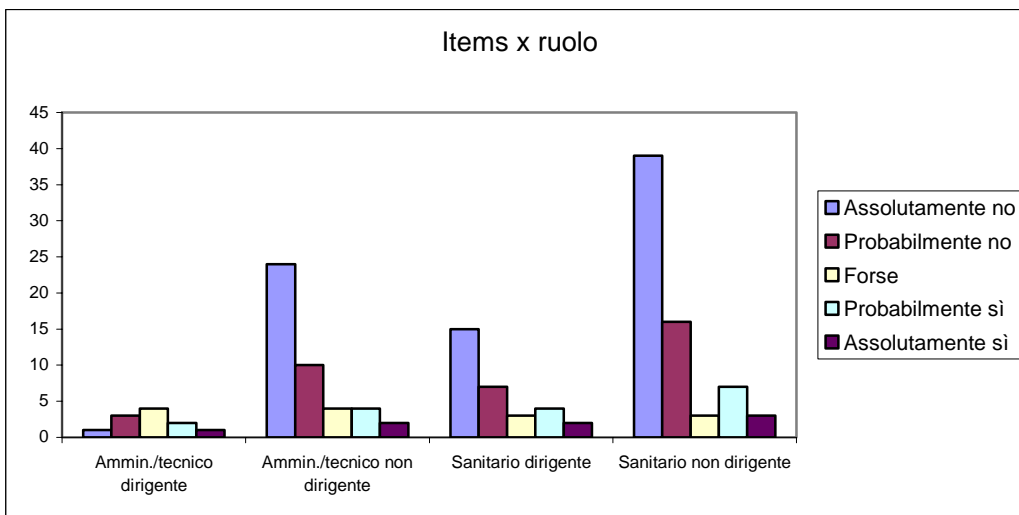
12-Se fa un buon lavoro viene in qualche modo premiato?

		Frequenza	%	% valida	% cumulata
Validi	Assolutamente no	85	52,8	52,8	52,8
	Probabilmente no	36	22,4	22,4	75,2
	Forse	15	9,3	9,3	84,5
	Probabilmente sì	17	10,6	10,6	95,0
	Assolutamente sì	8	5,0	5,0	100,0
Totale		161	100,0	100,0	

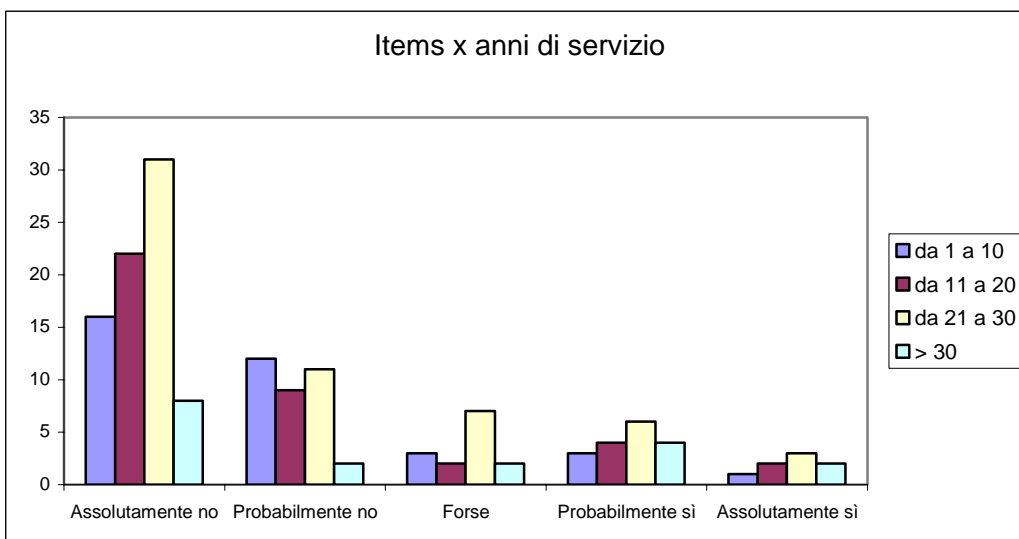
Quesito n. 12



Item n.12	Ruolo				Totale
	Ammin. /tecnico dirigente	Ammin. /tecnico non dirigente	Sanitario dirigente	Sanitario non dirigente	
Assolutamente no	1 9,1%	24 54,5%	15 48,4%	39 57,4%	79 51,3%
Probabilmente no	3 27,3%	10 22,7%	7 22,6%	16 23,5%	36 23,4%
Forse	4 36,4%	4 9,1%	3 9,7%	3 4,4%	14 9,1%
Probabilmente sì	2 18,2%	4 9,1%	4 12,9%	7 10,3%	17 11,0%
Assolutamente sì	1 9,1%	2 4,5%	2 6,5%	3 4,4%	8 5,2%
Totale	11 100,0%	44 100,0%	31 100,0%	68 100,0%	154 100,0%



Item n.12	Anni di servizio				Totale
	da 1 a 10	da 11 a 20	da 21 a 30	> 30	
Assolutamente no	16 45,7%	22 56,4%	31 53,5%	8 44,4%	77 51,3%
Probabilmente no	12 34,3%	9 23,1%	11 19,0%	2 11,1%	34 22,7%
Forse	3 8,6%	2 5,1%	7 12,1%	2 11,1%	14 9,3%
Probabilmente sì	3 8,6%	4 10,3%	6 10,3%	4 22,2%	17 11,3%
Assolutamente sì	1 2,9%	2 5,1%	3 5,2%	2 11,1%	8 5,3%
Totale	35 100,0%	39 100,0%	58 100,0%	2 100,0%	150 100,0%



Commento sintetico

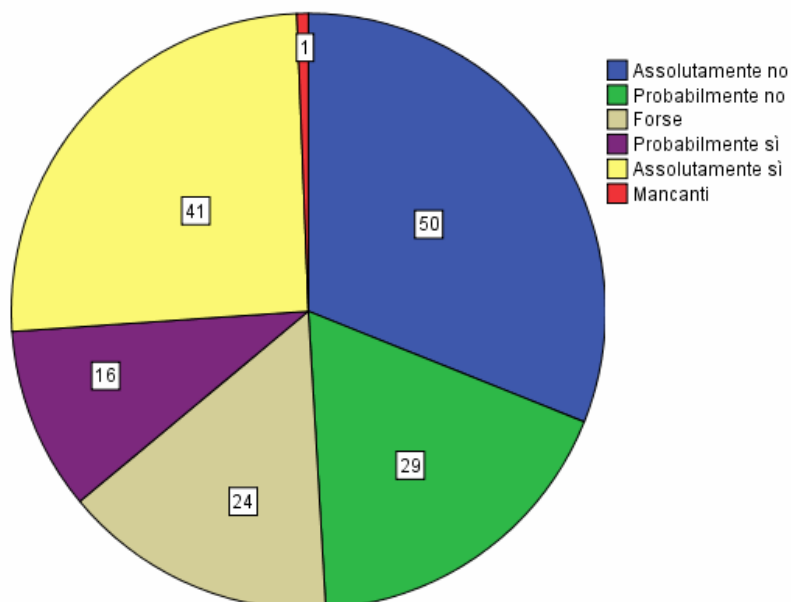
Anche in questo caso la risposta è plebiscitaria: in Azienda chi fa un buon lavoro non viene premiato.

Quesito n.13: In Azienda è diffusa la cultura che il cittadino-utente viene prima di ogni altra cosa?

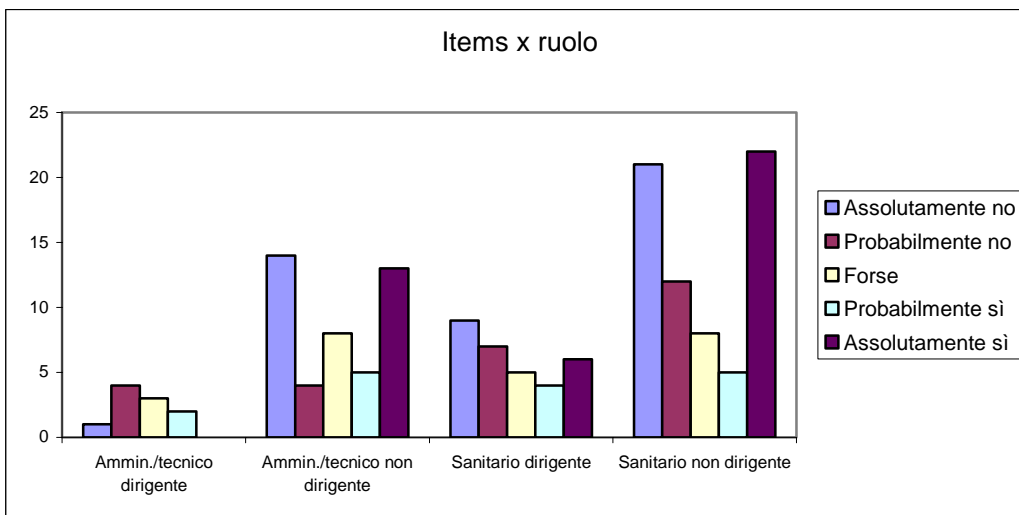
↳ In Azienda è diffusa la cultura che il cittadino-utente viene prima di ogni altra cosa

		Frequenza	%	% valida	% cumulata
Validi	Assolutamente no	50	31,1	31,3	31,3
	Probabilmente no	29	18,0	18,1	49,4
	Forse	24	14,9	15,0	64,4
	Probabilmente sì	16	9,9	10,0	74,4
	Assolutamente sì	41	25,5	25,6	100,0
	Totale	160	99,4	100,0	
Mancanti	non risponde	1	,6		
Totale		161	100,0		

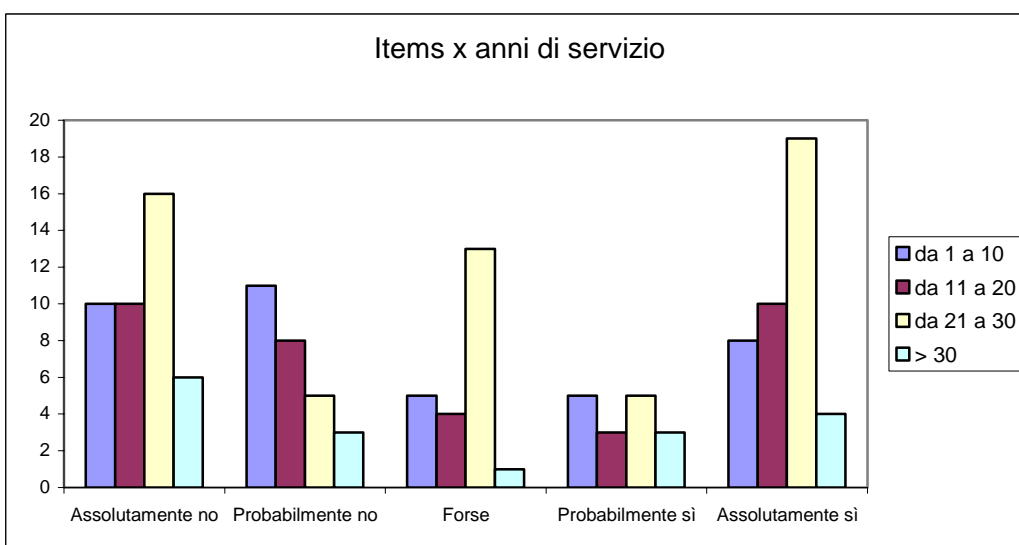
Quesito n. 13



Item n.13	Ruolo				Totale
	Ammin. /tecnico dirigente	Ammin. /tecnico non dirigente	Sanitario dirigente	Sanitario non dirigente	
Assolutamente no	1 10,0%	14 31,8%	9 29,0%	21 30,9%	45 29,4%
Probabilmente no	4 40,0%	4 9,1%	7 22,6%	12 17,6%	27 17,6%
Forse	3 30,0%	8 18,2%	5 16,1%	8 11,8%	24 15,7%
Probabilmente sì	2 20,0%	5 11,4%	4 12,9%	5 7,4%	16 10,5%
Assolutamente sì	0 ,0%	13 29,5%	6 19,4%	22 32,4%	41 26,8%
Totale	10 100,0%	44 100,0%	31 100,0%	68 100,0%	153 100,0%



Item n.13	Anni di servizio				Total
	da 1 a 10	da 11 a 20	da 21 a 30	> 30	
Assolutamente no	10 25,6%	10 28,6%	16 27,6%	6 35,3%	42 28,2%
Probabilmente no	11 28,2%	8 22,9%	5 8,6%	3 17,7%	27 18,1%
Forse	5 12,8%	4 11,4%	13 22,4%	1 5,9%	23 15,4%
Probabilmente sì	5 12,8%	3 8,6%	5 8,6%	3 17,7%	16 10,7%
Assolutamente sì	8 20,5%	10 28,57%	19 32,8%	4 23,5%	41 27,5%
Totale	39 100,0%	35 100,0%	58 100,0%	17 100,0%	149 100,0%



Commento sintetico

Il 50% dei rispondenti ritiene che non è diffusa nel proprio ambiente di lavoro la cultura che il cittadino-utente viene prima di ogni altra cosa.

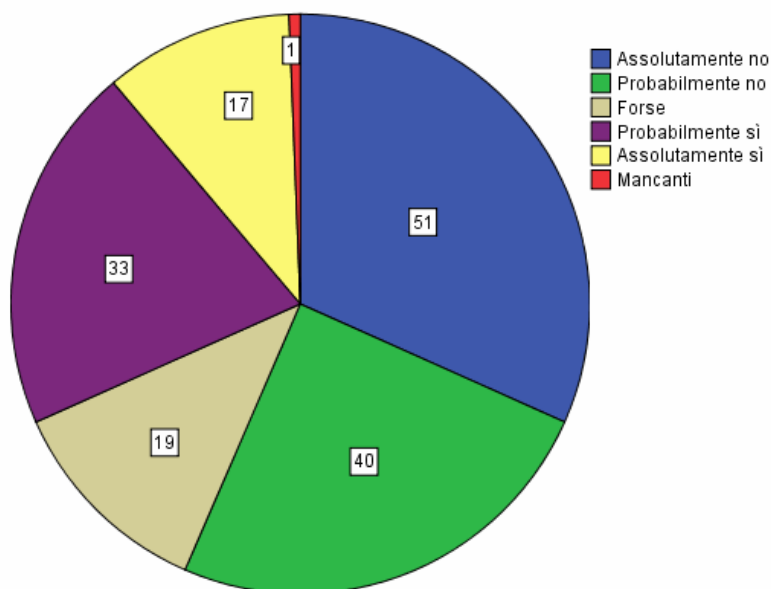
Si differenzia da tale tendenza generale la sottopopolazione dei sanitari non dirigenti e quella dei dipendenti compresi nella fascia di età di servizio compresa tra 21 e 30 anni. Per loro la risposta è "assolutamente si".

Quesito n. 14: I cittadini-utenti sono trattati come un investimento per il futuro?

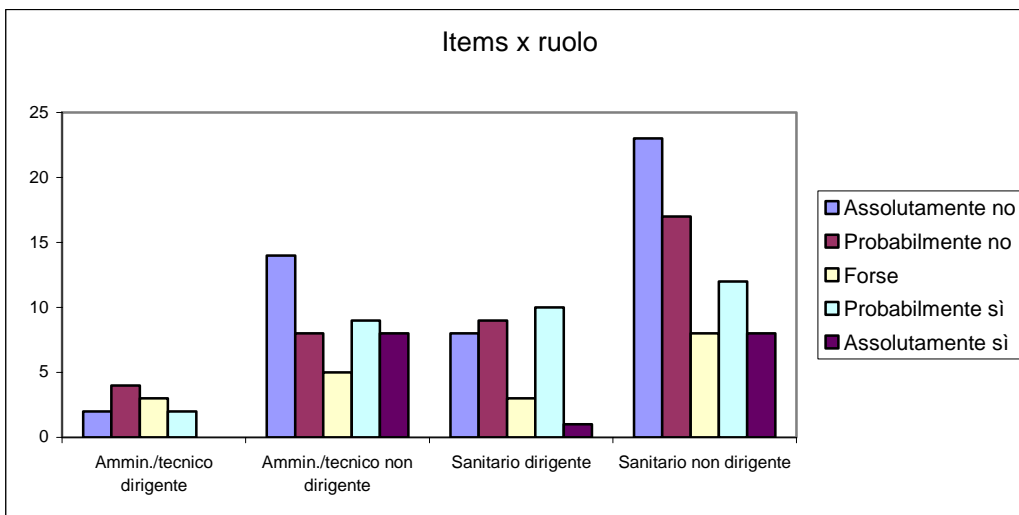
14-I cittadini-utenti sono trattati come un investimento per il futuro?

		Frequenza	%	% valida	% cumulata
Validi	Assolutamente no	51	31,7	31,9	31,9
	Probabilmente no	40	24,8	25,0	56,9
	Forse	19	11,8	11,9	68,8
	Probabilmente sì	33	20,5	20,6	89,4
	Assolutamente sì	17	10,6	10,6	100,0
	Totale	160	99,4	100,0	
Mancanti	non risponde	1	,6		
Totale		161	100,0		

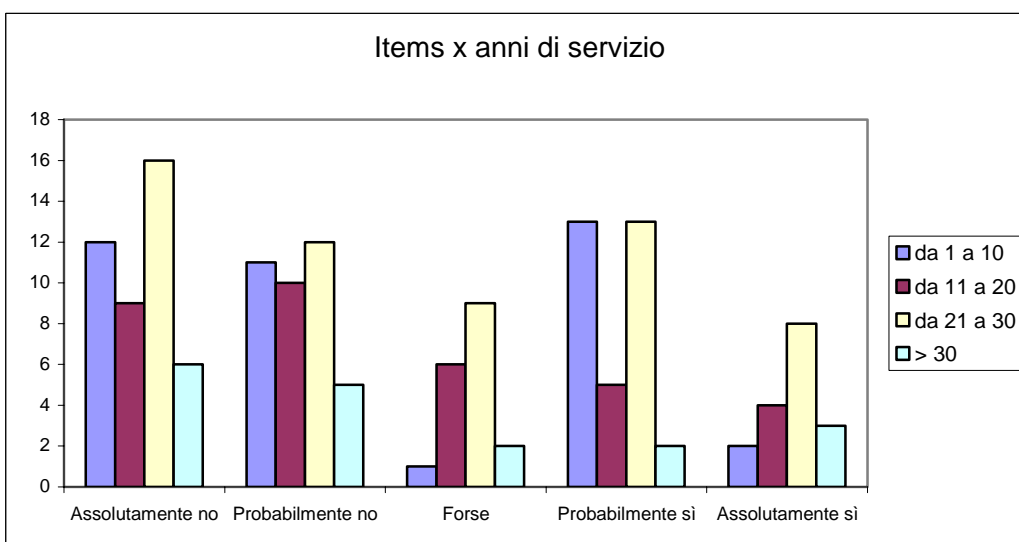
Quesito n. 14



Item n.14	Ruolo				Totale
	Ammin. /tecnico dirigente	Ammin. /tecnico non dirigente	Sanitario dirigente	Sanitario non dirigente	
Assolutamente no	2 18,2%	14 31,8%	8 25,8%	23 33,8%	47 30,5%
Probabilmente no	4 36,4%	8 18,2%	9 29,0%	17 25,0%	38 24,7%
Forse	3 27,3%	5 11,4%	3 9,7%	8 11,8%	19 12,3%
Probabilmente sì	2 18,2%	9 20,5%	10 32,3%	12 17,6%	33 21,4%
Assolutamente sì	0 0,0%	8 18,2%	1 3,2%	8 11,8%	17 11,0%
Totale	11 100,0%	44 100,0%	31 100,0%	68 100,0%	154 100,0%



Item n.14	Anni di servizio				Total
	da 1 a 10	da 11 a 20	da 21 a 30	> 30	
Assolutamente no	12 30,8%	9 26,5%	16 27,6%	6 33,3%	43 28,9%
Probabilmente no	11 28,2%	10 29,4%	12 20,7%	5 27,8%	38 25,5%
Forse	1 2,6%	6 17,7%	9 15,5%	2 11,1%	18 12,1%
Probabilmente sì	13 33,3%	5 14,7%	13 15,5%	2 11,1%	33 22,1%
Assolutamente sì	2 5,1%	4 11,8%	8 13,8%	3 16,7%	17 11,4%
Totale	39 100,0%	34 100,0%	58 100,0%	18 100,0%	149 100,0%



Commento sintetico

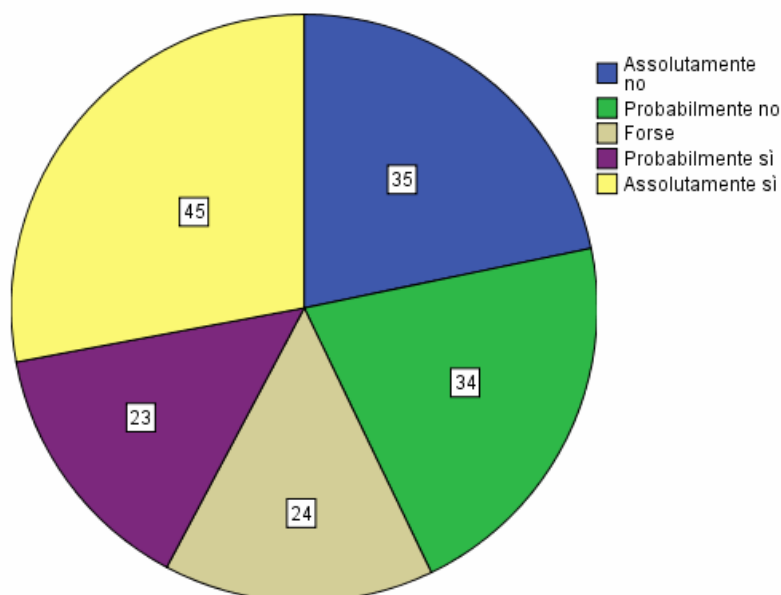
I cittadini-utenti non sono trattati come un investimento per il futuro. La maggior parte delle risposte fornite dalle quattro sottopopolazioni di dipendenti sono orientate in tale direzione.

Quesito n. 15: Vi è attenzione particolare per il rispetto della legge e/o delle regole di comportamento?

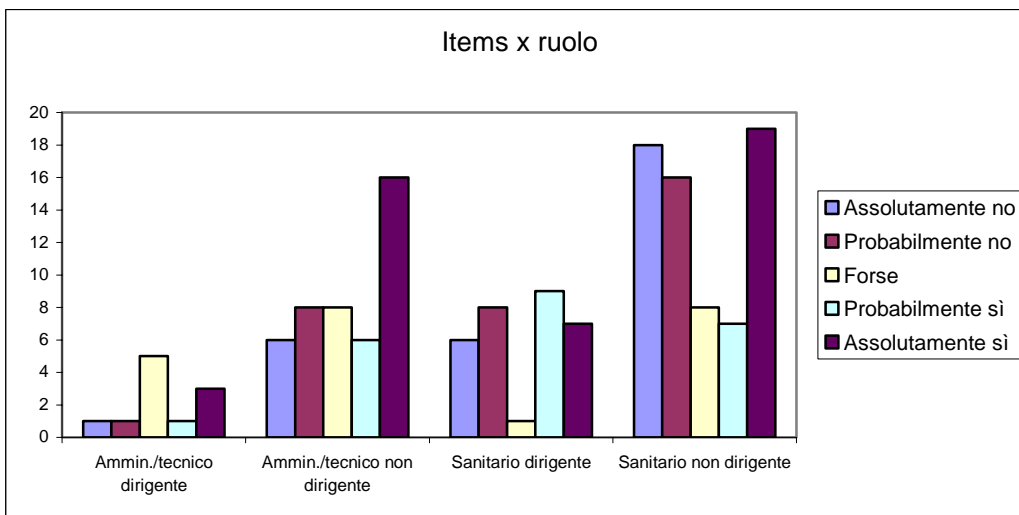
15-Vi è attenzione particolare per il rispetto della legge e/o delle regole di comportamento?

		Frequenza	%	% valida	% cumulata
Validi	Assolutamente no	35	21,7	21,7	21,7
	Probabilmente no	34	21,1	21,1	42,9
	Forse	24	14,9	14,9	57,8
	Probabilmente sì	23	14,3	14,3	72,0
	Assolutamente sì	45	28,0	28,0	100,0
	Totale		161	100,0	100,0

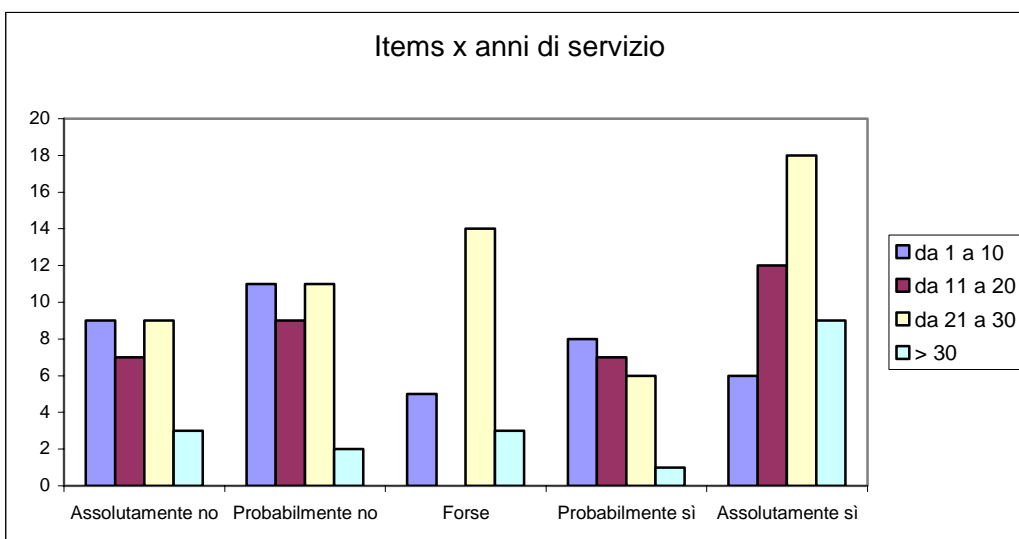
Quesito n. 15



Item n.15	Ruolo				Totale
	Ammin. /tecnico dirigente	Ammin. /tecnico non dirigente	Sanitario dirigente	Sanitario non dirigente	
Assolutamente no	1 9,1%	6 13,6%	6 19,4%	18 26,5%	31 20,1%
Probabilmente no	1 9,1%	8 18,2%	8 25,8%	16 23,5%	33 21,4%
Forse	5 45,5%	8 18,2%	1 3,2%	8 11,8%	22 14,3%
Probabilmente sì	1 9,1%	6 13,6%	9 29,0%	7 10,3%	23 14,9%
Assolutamente sì	3 27,3%	16 36,4%	7 22,6%	19 27,9%	45 29,2%
Totale	11 100,0%	44 100,0%	31 100,0%	68 100,0%	154 100,0%



Item n.15	Anni di servizio				Totale
	da 1 a 10	da 11 a 20	da 21 a 30	> 30	
Assolutamente no	9 23,1%	7 20,0%	9 15,5%	3 16,7%	28 18,7%
Probabilmente no	11 28,2%	9 25,7%	11 19,0%	2 11,1%	33 22,0%
Forse	5 12,8%	0 ,0%	14 24,1%	3 16,7%	22 14,7%
Probabilmente sì	8 20,5%	7 20,0%	6 10,3%	1 5,6%	22 14,7%
Assolutamente sì	6 15,4%	12 35,0%	18 31,0%	9 50,0%	45 30,0%
Totale	39 100,0%	35 100,0%	58 100,0%	18 100,0%	150 100,0%



Commento sintetico

La maggioranza dei rispondenti (il 45%) percepisce attenzione per il rispetto della legge e/o delle regole di comportamento nel suo ambiente di lavoro.

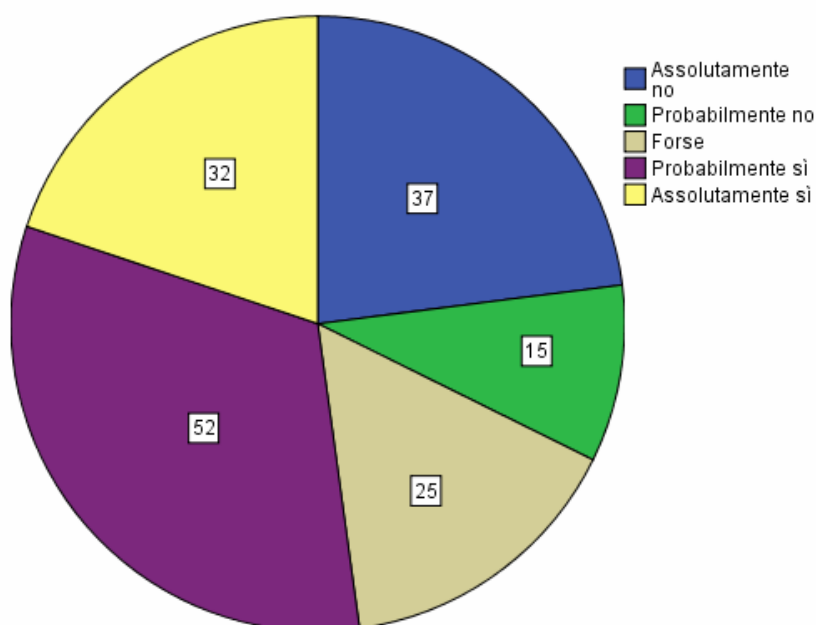
Anche in questo caso la sottopopolazione dei sanitari non dirigenti risponde con un significativo picco di "assolutamente no" in netta controtendenza con il trend generale.

Quesito n. 16: Ritiene che l'Azienda si stia attivando per aumentare il suo grado di soddisfazione per il lavoro?

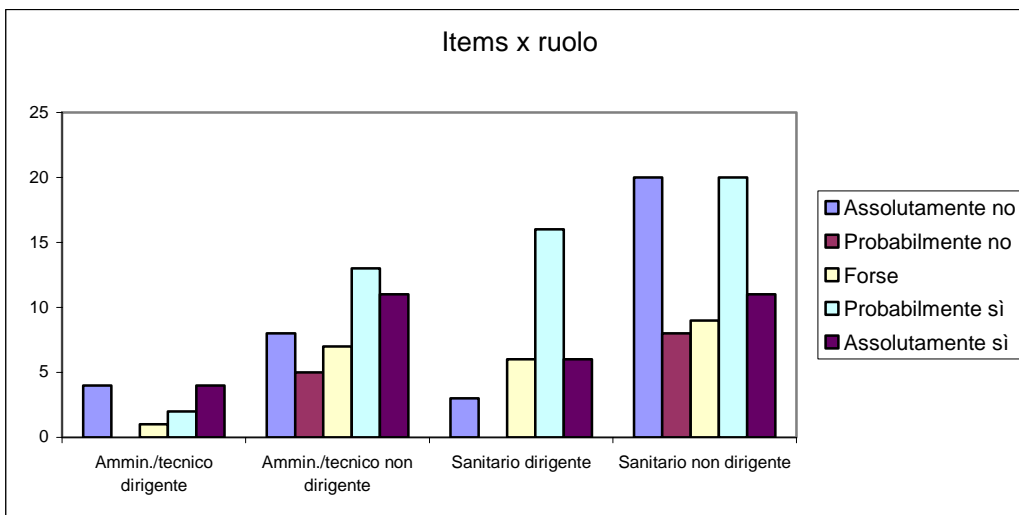
16-Ritiene che l'Azienda si stia attivando per aumentare il suo grado di soddisfazione per il lavoro?

		Frequenza	%	% valida	% cumulata
Validi	Assolutamente no	37	23,0	23,0	23,0
	Probabilmente no	15	9,3	9,3	32,3
	Forse	25	15,5	15,5	47,8
	Probabilmente sì	52	32,3	32,3	80,1
	Assolutamente sì	32	19,9	19,9	100,0
Totale		161	100,0	100,0	

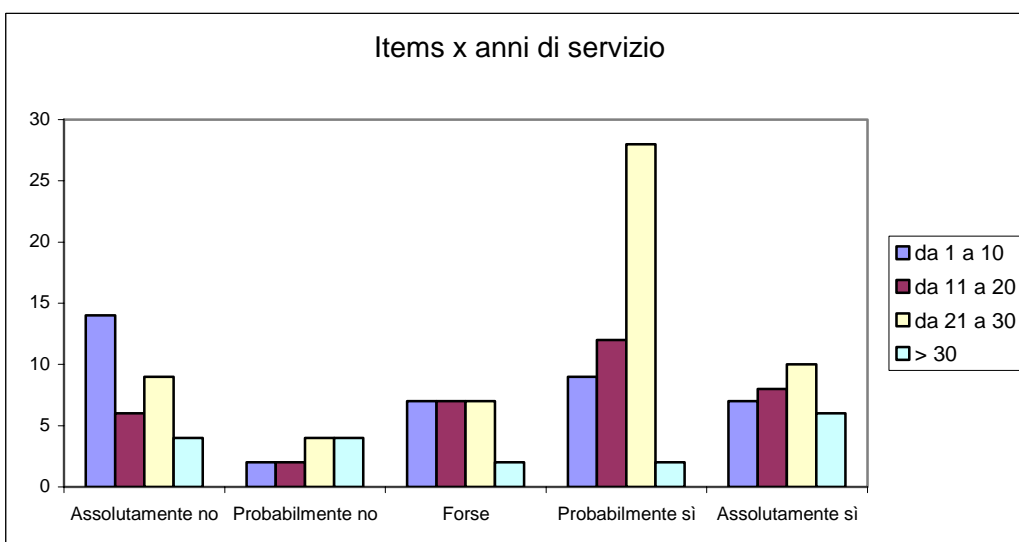
Quesito n. 16



Item n.16	Ruolo				Totale
	Ammin. /tecnico dirigente	Ammin. /tecnico non dirigente	Sanitario dirigente	Sanitario non dirigente	
Assolutamente no	4 36,4%	8 18,2%	3 9,7%	20 29,4%	35 22,7%
Probabilmente no	0 ,0%	5 11,4%	0 ,0%	8 11,8%	13 8,4%
Forse	1 9,1%	7 15,9%	6 19,4%	9 13,2%	23 14,9%
Probabilmente sì	2 18,2%	13 29,5%	16 51,6%	20 29,4%	51 33,1%
Assolutamente sì	4 36,4%	11 25,0%	6 19,4%	11 16,2%	32 20,8%
Totale	11 100,0%	44 100,0%	31 100,0%	68 100,0%	154 100,0%



Item n.16	Anni di servizio				Totale
	da 1 a 10	da 11 a 20	da 21 a 30	> 30	
Assolutamente no	14 35,9%	6 17,1%	9 15,5%	4 22,2%	33 22,0%
Probabilmente no	2 5,1%	2 5,7%	4 6,9%	4 22,2%	12 8,0%
Forse	7 18,0%	7 20,0%	7 12,1%	2 11,1%	23 15,3%
Probabilmente sì	9 23,1%	12 34,3%	28 48,3%	2 11,1%	51 34,0%
Assolutamente sì	7 18,0%	8 22,9%	10 17,2%	6 33,3%	31 20,7%
Totale	39 100,0%	35 100,0%	58 100,0%	18 100,0%	150 100,0%



Commento sintetico

Vi è convergenza di risposte circa un'attività dell'Azienda tesa ad incentivare il grado di soddisfazione dei dipendenti per il lavoro svolto.

Ancora una volta la sottopopolazione dei sanitari non dirigenti esprime un significativo picco di "assolutamente no" sull'apprezzamento di tale azione.

6 IL VALORE DEL MONITORAGGIO DEL CLIMA ORGANIZZATIVO

6.1 Il valore del monitoraggio del clima organizzativo

Lo studio del clima organizzativo risponde all'esigenza di valutare l'impatto di azioni organizzative sui processi di lavoro quotidiani costituendo il metodo, più sicuro per misurare lo stato di salute di una struttura produttiva.

Il clima organizzativo comprende le percezioni degli operatori riguardanti la struttura, i rapporti di lavoro, le relazioni interpersonali, le attività e gli stili di gestione che si instaurano all'interno della loro organizzazione.

Nella realtà, queste ultime costituiscono ambienti sociali attivi dove si sviluppano interazioni formali ed informali fondate sia sulla natura dei rapporti esterni, che si stabiliscono tra l'organizzazione e gli individui che hanno rapporti con essa, che sul tipo di relazioni che si instaurano tra i suoi membri.

Tali atteggiamenti determinano, insieme, il clima dell'organizzazione.

Il suo monitoraggio si configura come una strategia finalizzata al cambiamento in quanto agisce direttamente sulle relazioni delle persone che lavorano al suo interno. In tal modo si rivela una occasione per definire o per riconsiderare i rapporti, e, conseguentemente, per migliorarne il clima.

Rappresenta inoltre uno strumento di sviluppo, divulgazione e condivisione di una nuova cultura del lavoro e dei valori a vari livelli organizzativi, con il risultato, a volte inatteso, di contenere l'insorgenza di contrasti e conflitti.

Ciò avviene perchè il monitoraggio verifica le aree di malessere e conflittualità ma, contemporaneamente, ne favorisce il controllo e l'elaborazione in chiave propositiva di dialogo e partecipazione.

Quando realizzare un'indagine di clima?

Sempre, come strumento preventivo che consente un monitoraggio periodico, per tarare interventi, rivedere priorità organizzative, intervenire per tempo in presenza di segnali di malessere organizzativi.

Altre volte, in presenza di "sintomi" (assenteismo, aumento dei reclami, conflittualità, ecc.), per definire le politiche del personale, per avere un feedback sulle politiche passate e per misurare le aspettative dei dipendenti.

In occasione di progetti di miglioramento dei servizi permette di acquisire, in modo strutturato, il punto di vista di chi opera e gestisce il servizio. Viene così

fornita ai dipendenti l'opportunità di partecipare e sentirsi collaboratori, su un piano di parità, in un'impresa comune riconosca loro la valorizzazione delle idee e della competenza.

6.2 Il monitoraggio del clima aziendale in una prospettiva futura

Il concetto di clima è strettamente interrelato al concetto di qualità lavorativa. "La qualità è la capacità di un prodotto o di un servizio di soddisfare le esigenze e le aspettative di un cliente".

Il concetto di qualità enfatizza sia i clienti esterni al servizio o sistema che i clienti interni (ogni lavoratore) nell'ambito del concetto di "Total Quality management" (TQM). Quest'ultimo prevede un costante sviluppo del sistema che viene così ad essere costituito da risorse umane in continuo miglioramento, valori, strumenti e metodi per accrescere la soddisfazione del cliente.

Conoscenze, esperienze e coinvolgimento degli operatori rappresentano, ormai, la via obbligata che un'organizzazione deve seguire per ottenere il successo nel lungo termine.

Si tratta di un modello culturale che porta al centro dell'interesse organizzativo il lavoro finalizzato al benessere, alla motivazione e alla soddisfazione dei lavoratori.

Gli interventi a livello organizzativo sono diretti a individuare i fattori di disagio lavorativo che causano stress e a intervenire sugli aspetti negativi operati dal cambiamento delle pratiche organizzative e dei fattori ambientali.

Le risorse utilizzabili a tale scopo sono costituite da:

- interventi di job design di ristrutturazione dell'organizzazione e delle condizioni di lavoro;
- politiche appropriate di selezione e gestione del personale;
- utilizzo di adeguati modelli di formazione e di sviluppo organizzativo.

A livello dell'interfaccia individuo-organizzazione, gli interventi mirano a migliorare l'adattamento persona-ambiente e le relazioni sul lavoro. I contenuti vanno dalla modifica del carico di lavoro e del livello di autonomia lavorativa al grado di partecipazione ed interrelazione tra colleghi.

Gli interventi a livello individuale propongono il potenziamento delle risorse dell'individuo per fronteggiare meglio lo stress.

E' quindi di fondamentale importanza, dopo questo primo monitoraggio e la diffusione dei risultati, la fase successiva della raccolta delle reazioni e dei suggerimenti. Sarà allora determinante progettare le necessarie azioni di follow-up per monitorare, nel tempo, le reazioni ad eventuali azioni correttive che il management aziendale vorrà attuare.

La gestione del suddetto processo di feedback richiede che in Azienda siano presenti degli skills ben identificati al fine di:

- condurre efficacemente riunioni e lavorare in gruppo per cercare soluzioni da implementare conformemente ai risultati emersi dai questionari;
- ricercare consensi attraverso la condivisione degli obiettivi;
- gestire eventuali conflitti.

INDICE

1 LA VALUTAZIONE DEL CLIMA ORGANIZZATIVO

1.1 Introduzione	2
1.2 L'inchiesta survey	3

2 IL QUESTIONARIO

2.1 Presentazione	7
2.2 La scheda di rilevazione	8
2.3 Drivers e items	9

3 DESCRIZIONE SINTETICA DEI RISULTATI

3.1 Le informazioni di base	14
3.2 Costruzione di una matrice sintetica per items	17
3.3 Considerazioni	19

4 DESCRIZIONE ANALITICA GENERALE

4.1 Rispondenti per Distretto sanitario	22
4.2 Rispondenti per sesso	23
4.3 Rispondenti per ruolo	24
4.4 Rispondenti per età	25
4.5 Rispondenti per anni di servizio	26
4.6 I punteggi	27
4.7 Sintesi dei risultati	29

5 DESCRIZIONE ANALITICA DEGLI ITEMS

5.1 Analisi dei dati riferiti ai 16 items del questionario	31
--	----

6 IL VALORE DEL MONITORAGGIO DEL CLIMA ORGANIZZATIVO

6.1 Il valore del monitoraggio del clima organizzativo	80
6.2 Il monitoraggio del clima in una prospettiva futura	82

BIBLIOGRAFIA

ARGYRIS, C., 1958, Some problems in conceptualizing organizational climate: a case study of a bank, *Administrative Science Quarterly*, 2:501.

ATKIN C., CHAFFEE S. (1972), Instrumental response strategies in opinion interviews, in "Public Opinion Quarterly", XXXVI, 1, pp. 69-79.

ARLECK, SETTLE (1995), *The Survey Research Handbook*, Irwin.

BAILEY K. D. (1995), *Metodi della ricerca sociale*, Bologna, Il Mulino.

BORCIO, PAGANI (1997), *Introduzione alla ricerca sociale*, Nuova Italia Scientifica.

CHIARI G., CORBETTA P. (1973) Il problema del campionamento nella ricerca sociologica, *Rassegna Italiana di Sociologia* XIV, 3 e 4.

DEJOY, D.M., SOUTHERN, D.J., 1993, An integrative perspective on work site health promotion, *Journal of occupational medicine*.

EKVAL, G., 1996, Organizational climate for creativity and innovation, *European journal of work and organizational psychology*, 5, 105-23.

GASPERONI G., GIOVANI F. (1992), Come e perché non funzionano le scale di Likert con items a polarità semantica invertita, in Marradi A., Gasperoni G

GLENDON A.I., McKENNA, E.F., 1995, *Human safety and risk management* Chapman & Hall, London.

GLENDON, A. I., 2001, Safety Culture, in Karwowski (ed.) *International Encyclopedia of Ergonomics and Human Factors*, Taylor and Francis, London

HENDRICK, H. W. 1991, Human factors in organizational design and management, *Ergonomics*, 34, 743-756.

JAMES, L. A., JAMES, L.R., 1989, Integrating work environment perception: explorations into the measurement of meaning, *Journal of applied psychology*, 74, 739-51.

KARASEK AND THEORELL, T., 1990, *Healthy work : stress, productivity, and the reconstruction of working life*, Basic book, New York.

KISH L. (1987), *Statistical design for research*, J. Wiley and Sons, New York.

KISH L. (1995), *Survey sampling*, J. Wiley and Sons, New York,

LIKERT R. (1932), A technique for the measurement of attitudes, in "Archives of psychology", monografia n.140.

KONDO, Y., 1991, *Human motivation – a key factor for management*, Productivity Inc., Tokyo

LEWIN, K., LIPPIT, R., WHITE, R. K., 1939, Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates", *Journal of applied psychology*, 10:271-299

LITWIN,G.H., STRINGER, R.A., 1968, Motivation and organizational climate, Harvard Business School press, Cambridge, MA.

MARRADI A., 1992, Concetti e metodo per la ricerca sociale, La Giuntina, Firenze

Mc GREGOR , D.M., 1960, The human side of enterprise, Mc Graw-Hill, New York

Mc KENNEL, A.C.(1997), Attitude scale construction, in The analysis of survey data, New York.

MOSER C., KALTON G.(1977), Survey methods in social investigation, London

PHILLIPS B. (1971), Social research: strategies and tactics, New York

QUAGLINO, G., 1987, I climi organizzativi, Il Mulino, Bologna

SCHNEIDER B. (ed.), 1990, Organizational climate and culture, Jossey–Bass Publishers, San Francisco.

SCHNEIDER B., 2002, Organizational climate, Risorsa uomo, 3-4/01: 229.

STEVENS S. (1991), La teoria delle scale di misura, in Cardano, Miceli.