SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Report
Ca' Foscari

Prof.ssa Laura Borgogni,
Prof.ssa Chiara Consiglio

Venezia, 10 Gennaio 2019

Road map

1. Clima e benessere organizzativo
2. Gli obiettivi del progetto
3. Le dimensioni analizzate
4. Lo strumento
5. Il campione
6. Il profilo medio
7. I confronti tra gruppi
8. Le relazioni tra le variabili studiate
9. Le considerazioni finali

Clima e benessere organizzativo

Il clima rappresenta l'insieme delle percezioni condivise dai membri del gruppo rispetto al funzionamento organizzativo, alle relazioni sociali e alle attività lavorative.

Il clima è fortemente legato alla soddisfazione, al benessere, al commitment con l'organizzazione, ma anche alla produttività delle persone.

Gli obiettivi del progetto

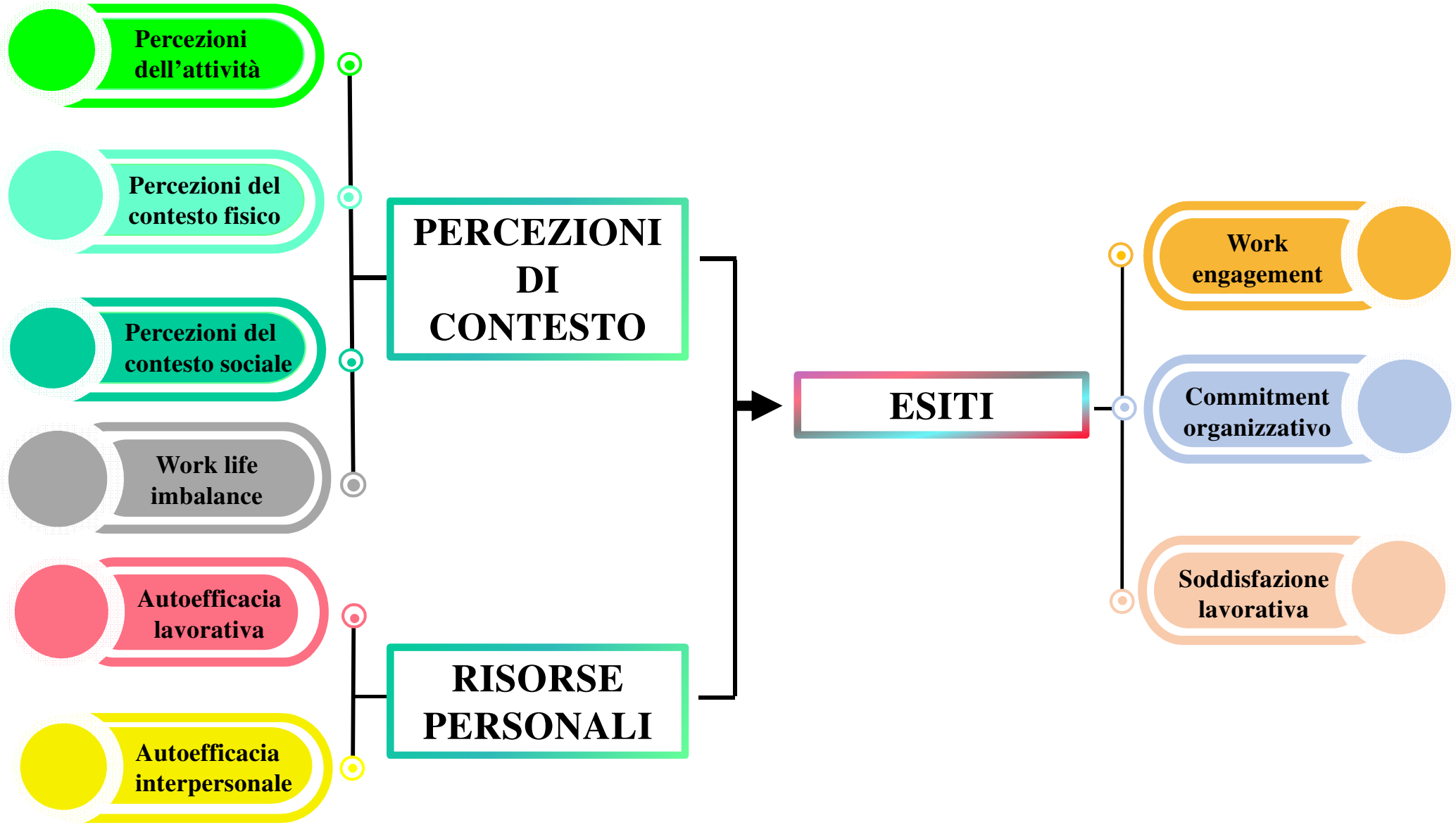
Rilevare le aree di forza e di miglioramento in Ca' Foscari, analizzando in particolare:

- le percezioni dei dipendenti circa il contesto fisico, il contesto sociale e la qualità dell'attività lavorativa; la soddisfazione lavorativa, il commitment, il work engagement

- le differenze tra i gruppi, rispetto alle variabili socio-demografiche analizzate (genere, età, contratto di lavoro, contesto lavorativo d'appartenenza e anzianità di servizio)

- quali percezioni predicono maggiormente la soddisfazione lavorativa, il commitment, il work engagement, per comprendere su quali intervenire

Le dimensioni analizzate


Percezioni dell'attività
Percezioni del contesto fisico
Percezioni del contesto sociale
Work life imbalance
Autoefficacia lavorativa
Autoefficacia interpersonale
PERCEZIONI DI CONTESTO
RISORSE PERSONALI
ESITI
Work engagement
Commitment organizzativo
Soddisfazione lavorativa

LE DIMENSIONI ANALIZZATE (1):
Le percezioni di contesto

*Percezioni dell'**attività***

Sono le percezioni che le persone hanno rispetto al proprio lavoro e alle attività che esse svolgono.

AUTONOMIA

È la percezione del livello di discrezionalità di cui si dispone nello svolgimento della propria attività.

Esempio Item:
«Nel mio lavoro sono io a decidere come organizzare le attività»

CARICO DI LAVORO

È la percezione della quantità di lavoro da svolgere.

Esempio Item:
«Lavoro intensamente per lunghi periodi di tempo»

SIGNIFICATO DEL LAVORO

È la percezione del grado in cui il proprio lavoro sia importante rispetto alle ricadute che ha su terzi

Esempio Item:
«Il mio lavoro ha un grande impatto sulle persone al di fuori dell'organizzazione»

*Percezioni del **contesto fisico** (CLIMA/COMFORT/SICUREZZA)*

Sono le percezioni dell'adeguatezza (illuminazione, temperatura, rumorosità, etc.) e della sicurezza del proprio ambiente di lavoro.

Esempi Item:
«Lo spazio fisico di cui dispongo nel mio lavoro è adeguato alle mie esigenze»

«Il mio luogo di lavoro è sicuro (impianti elettrici, misure antincendio e di emergenza, dispositivi di protezione, etc.)»

LE DIMENSIONI ANALIZZATE (2):

Le percezioni di contesto

*Percezioni del **contesto sociale (A)***

Sono le percezioni relative ai comportamenti messi in atto dalle principali componenti organizzative (quali ad es. capo, direzione generale, colleghi) ed alla loro interazione reciproca.

CAPO DIRETTO

È la percezione che le persone hanno del loro capo in merito al supporto ricevuto, alla valorizzazione, all'equità, all'attenzione riservata alla coesione del gruppo.

Esempio item:
«Il mio capo favorisce la creazione di un buon spirito di squadra»

COLLEGHI DI STRUTTURA

È la percezione che le persone hanno dei colleghi che lavorano nella medesima area/dipartimento/centro/sistema/scuola in merito al supporto ricevuto, alla loro disponibilità e al rapporto che hanno con essi.

Esempio item:
«I miei colleghi di struttura si fidano l'uno dell'altro»

COLLEGHI DI ATENEO

È la percezione che le persone hanno dei colleghi che lavorano nell'Ateneo e in altre strutture diverse rispetto a quella di appartenenza in merito al supporto ricevuto, alla loro disponibilità e al rapporto che hanno con essi

Esempio item:
«Tra i miei colleghi di ateneo c'è molto spirito di squadra»

LE DIMENSIONI ANALIZZATE (3):

Le percezioni di contesto

*Percezioni del **contesto sociale (B)***

Sono le percezioni relative ai comportamenti messi in atto dalle principali componenti organizzative (quali ad es. capo, direzione generale, colleghi) ed alla loro interazione reciproca.

DIREZIONE GENERALE

È la percezione che le persone hanno della direzione generale in merito alla chiarezza degli obiettivi, all'interesse verso lo sviluppo delle persone, a favorire l'integrazione tra i dipendenti.

Esempio item:
«La Direzione Generale stabilisce chiaramente obiettivi e priorità»

DIREZIONE DI STRUTTURA

È la percezione che le persone hanno del/la dirigente in merito alla chiarezza degli obiettivi, all'interesse verso lo sviluppo delle persone, a favorire l'integrazione tra i dipendenti.

.

Esempio item:
«Il/la Dirigente comunica chiaramente le strategie e le politiche»

DISTORSIONI NELLA VALUTAZIONE (ORGANIZATIONAL POLITICS)

È la percezione delle distorsioni operate dal capo nelle valutazioni dei collaboratori.

Esempio item:
«Il mio capo evita di fornire basse valutazioni perché teme reazioni negative da parte dei collaboratori»

LE DIMENSIONI ANALIZZATE (4):
Gli esiti

Work engagement

Riguarda l'entusiasmo e il coinvolgimento nel proprio lavoro, caratterizzato da energia, dedizione e voglia di impegnarsi in esso.

Esempio item:
«Nel mio lavoro mi sento pieno/a di energia»

Commitment organizzativo

È l'impegno che si è disposti a fornire per il bene dell'organizzazione, attraverso il quale l'individuo si identifica con essa e prova un senso di appartenenza.

Esempio item:
«Provo un forte senso di appartenenza a questa organizzazione»

Soddisfazione lavorativa

È la sensazione di appagamento e realizzazione in merito all'attività e al contesto sociale.

Esempio item:
«Sono soddisfatto/a del mio ambiente di lavoro»

LE DIMENSIONI ANALIZZATE (5):
Caratteristiche personali

AUTOEFFICACIA LAVORATIVA

è la convinzione di essere in grado di portare a termine gli obiettivi con successo

Esempio item:
«Nel mio lavoro sono sempre capace di portare avanti compiti ripetitivi senza mai perdere la concentrazione»

AUTOEFFICACIA INTERPERSONALE

è la convinzione di essere in grado di gestire le relazioni sociali sul luogo di lavoro

Esempio item:
«Nel mio lavoro sono capace di gestire efficacemente il rapporto con i miei superiori»

LE DIMENSIONI ANALIZZATE (6):

Work-life imbalance

È il livello di insoddisfazione dei dipendenti per il buon funzionamento di molteplici ruoli assunti sia in domini lavorativi che personali.

Esempio item:
«Le richieste lavorative mi impediscono di dedicarmi quanto vorrei alla famiglia»

Variabili socio-demografiche:

- ***Genere***

M F

- ***Tipologia contratto***

A tempo indeterminato

A tempo determinato

- ***Anzianità di servizio***

Inferiore a 10 anni

Tra gli 11 e i 20 anni

Maggiore di 20 anni

- ***Età***

<30 31-40 41-50 51-60 >60

- ***Settore di appartenenza***

Area dell'Amministrazione Centrale/Sistema Bibliotecario/Centro Linguistico di Ateneo /CF School for International Education

Dipartimento/Selisi/Collegio

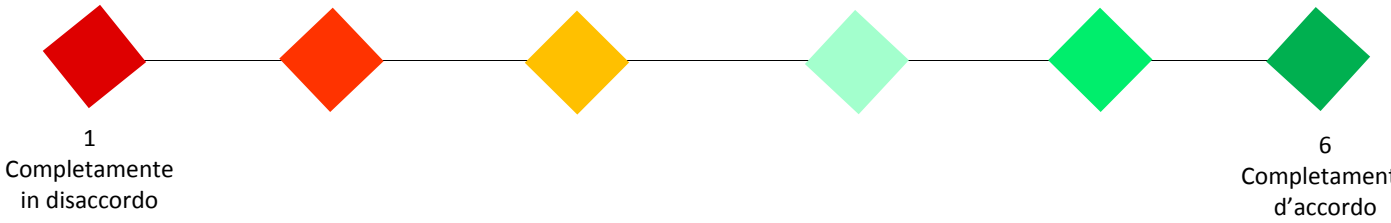
Ufficio di staff Direzione generale/Rettorato

Lo strumento

Lo strumento utilizzato (1):

- E' un questionario di autovalutazione, somministrato online, composto da **103** item

Scala di misura Likert per le seguenti scale:



Percezione del contesto sociale

Percezione dell'attività

Percezione del contesto fisico

Work engagement

Commitment organizzativo

Soddisfazione

Work life imbalance

Lo strumento utilizzato (2):

Scala di misura Likert per le seguenti scale:

1
Per nulla capace

6
Del tutto capace

Autoefficacia lavorativa

Autoefficacia interpersonale

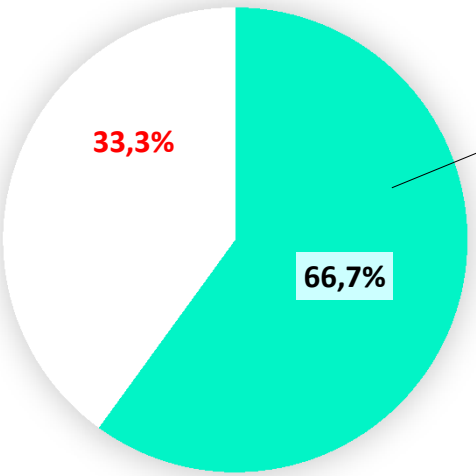
Il Campione

CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE RISPETTO ALLA POPOLAZIONE (1)

Popolazione totale:

603

Numero di persone a cui è stata inviata l'e-mail di partecipazione alla ricerca



Campione totale:

402

Numero totale di rispondenti al questionario,

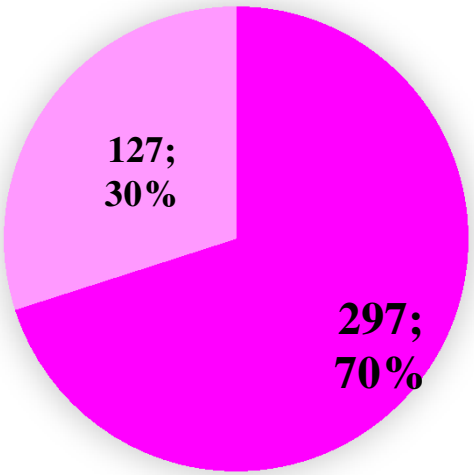
il **66,7%** della popolazione totale.

il **33,3%** non ha risposto al questionario.

CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE RISPETTO ALLA POPOLAZIONE (2)

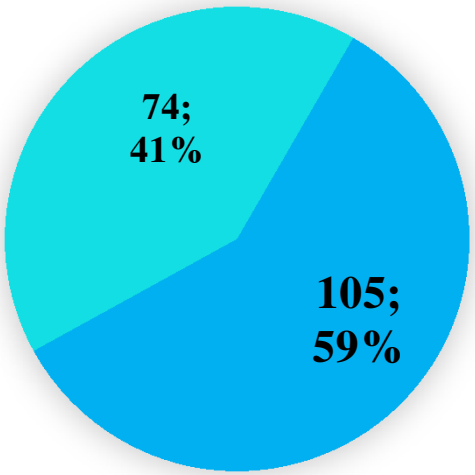
Numerosità dei rispondenti rispetto alla popolazione organizzativa per le variabili socio-demografiche

Totale rispondenti femmine:



Totale popolazione: 424

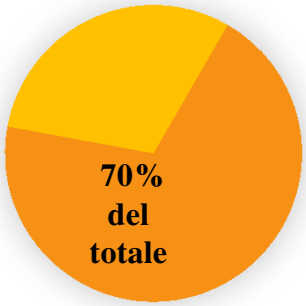
Totale rispondenti maschi:



Totale popolazione: 179

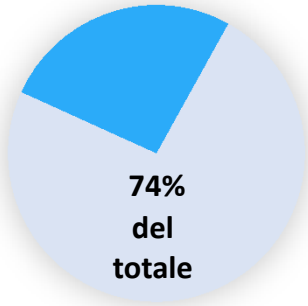
CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE RISPETTO ALLA POPOLAZIONE (3)

Totale rispondenti con età inferiore a 30 anni



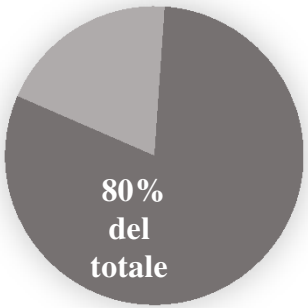
Totale: 23

Totale rispondenti di età compresa tra 31 e 40 anni



Totale: 118

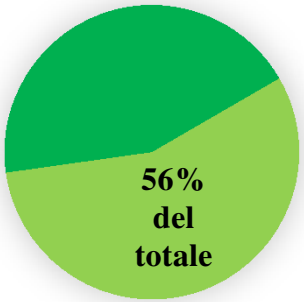
Totale rispondenti di età compresa tra 41 e 50 anni



Totale: 194

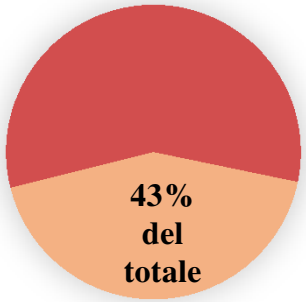
CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE RISPETTO ALLA POPOLAZIONE (4)

Totale rispondenti di età compresa tra 51 e 60 anni



Totale: 212

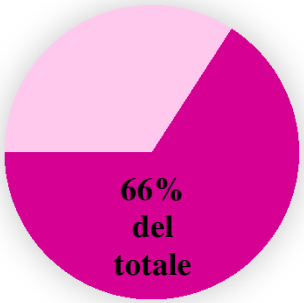
Totale rispondenti di età superiore a 60 anni



Totale: 56

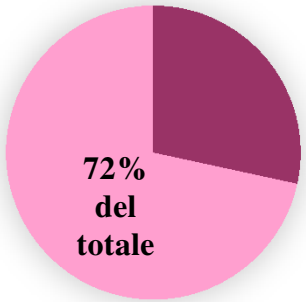
CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE RISPETTO ALLA POPOLAZIONE (5)

Totale rispondenti
con contratto a tempo indeterminato



Totale: 515

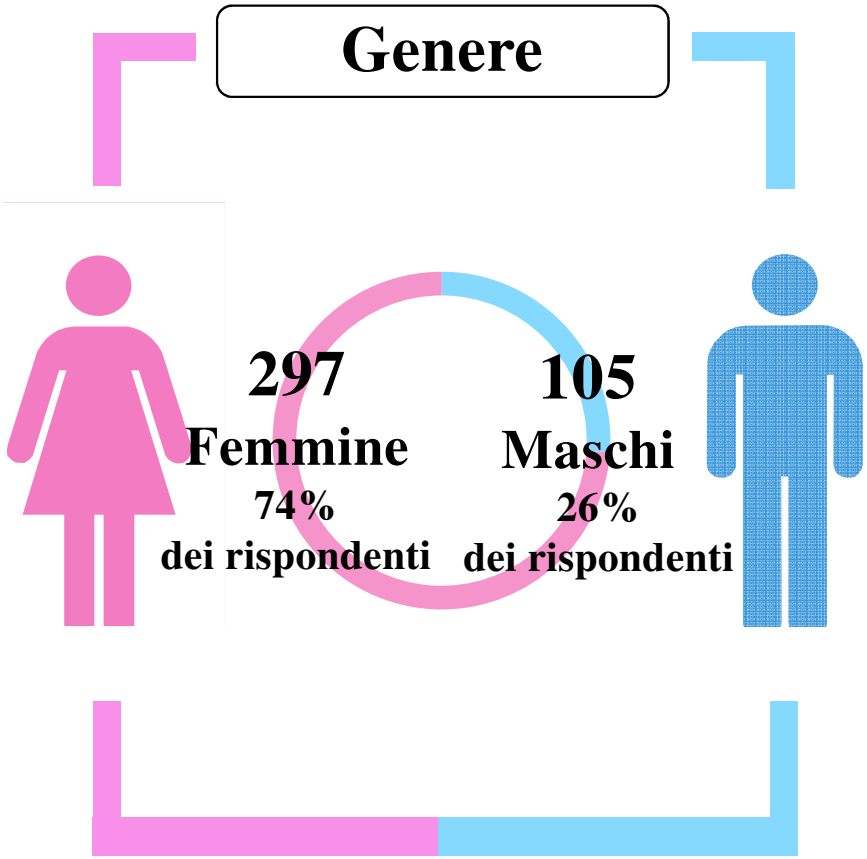
Totale rispondenti
con contratto a tempo determinato



Totale: 88

CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE (1)

Genere



Età

Fino a 30 anni

16 persone → 4% dei rispondenti

Tra 31 - 40 anni

87 persone → 21% dei rispondenti

Tra 41 - 50 anni

156 persone → il 39% dei rispondenti

Tra 51 e 60 anni

119 persone → 30% dei rispondenti

Maggiore di 60 anni

24 persone → 6% dei rispondenti

CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE (2)

Tipologia contratto

A tempo indeterminato

339 Persone → 84% dei rispondenti

A tempo determinato

63 Persone → 16 % dei rispondenti

Settore d'appartenenza

Area dell'Amministrazione Centrale/Sistema Bibliotecario/Centro Linguistico di Ateneo /CF School for International Education

260 persone

65% dei rispondenti

Dipartimento/Selisi/Collegio

115 persone

29% dei rispondenti

Ufficio di staff Direzione generale/Rettorato

27 persone

7% dei rispondenti

*Nota bene: Solo il personale appartenente all' «**Area dell'Amministrazione Centrale/Sistema Bibliotecario/Centro Linguistico di Ateneo /CF School for International Education**» ha risposto alla scala relativa alla «**percezione della direzione della struttura**»*

CARATTERISTICHE DEL CAMPIONE (3)

Anzianità di servizio

Inferiore A 10 anni

128 persone

32% dei rispondenti

Tra gli 11 e i 20 anni

151 persone

37% dei rispondenti

Maggiore di 20 anni

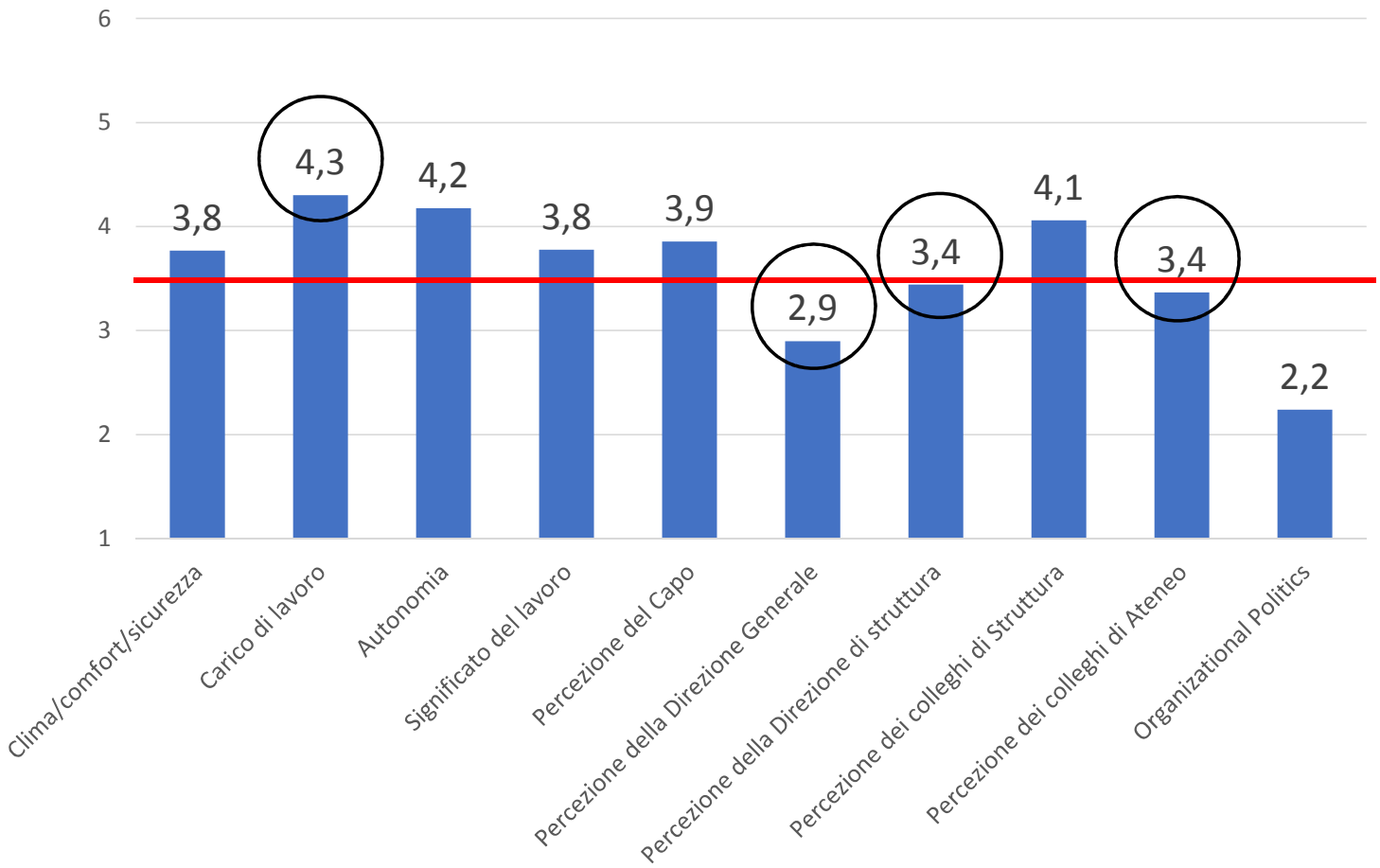
123 persone

31% dei rispondenti

Il profilo medio

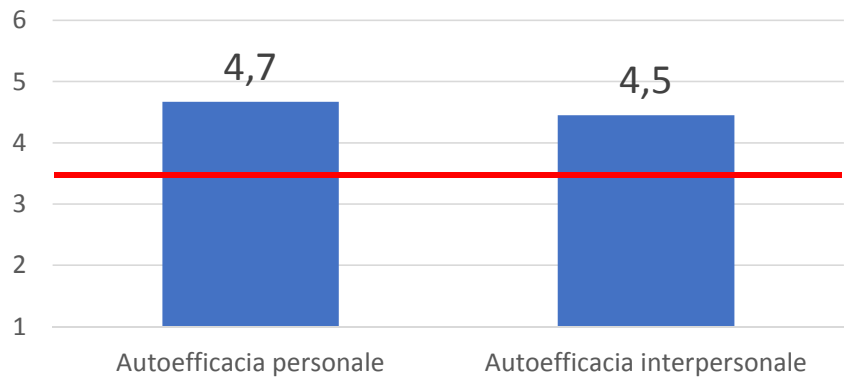
Di seguito vengono riportati i valori medi di tutte le variabili analizzate.

LE PERCEZIONI DEL CONTESTO: FISICO, SOCIALE E ATTIVITA'

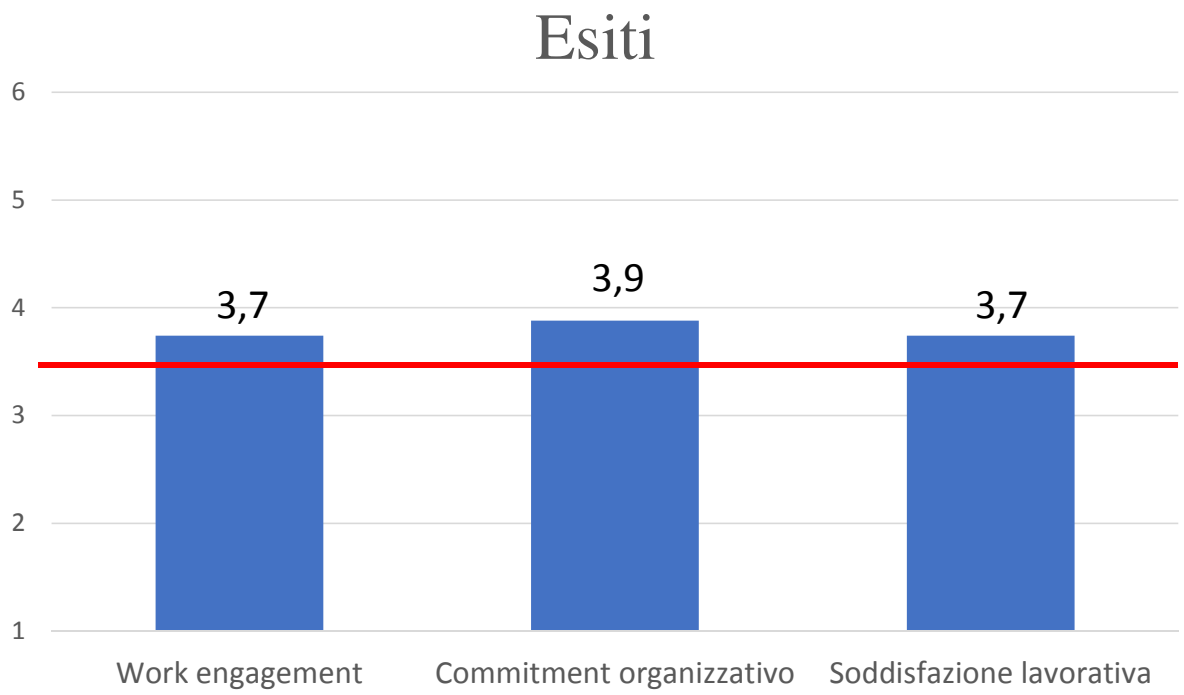


- La percezione sul carico di lavoro presenta valori superiori alla media.
- La percezione della direzione generale mostra punteggi inferiori alla media.
- La percezione della direzione di struttura e dei colleghi di ateneo presenta punteggi lievemente inferiori alla media.
- Le *organizational politics*, inferiori alla media, insieme alle altre percezioni di contesto, superiori alla media, rappresentano dei punti di forza dell'organizzazione nel suo complesso.

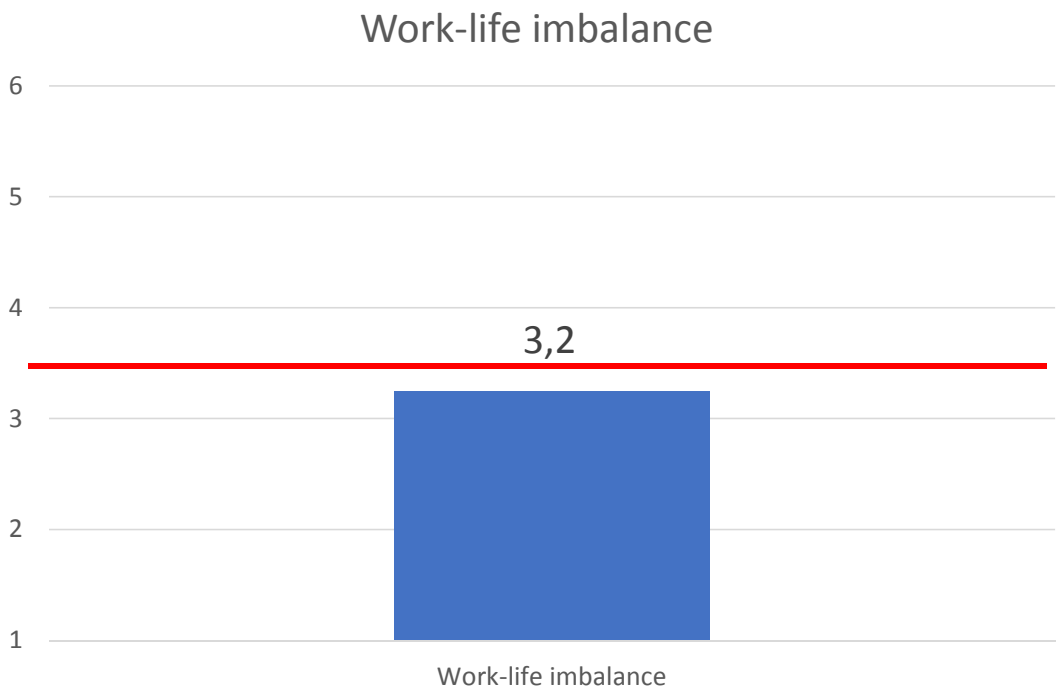
Caratteristiche personali



In entrambe le risorse personali indagate si rilevano punteggi superiori alla media.



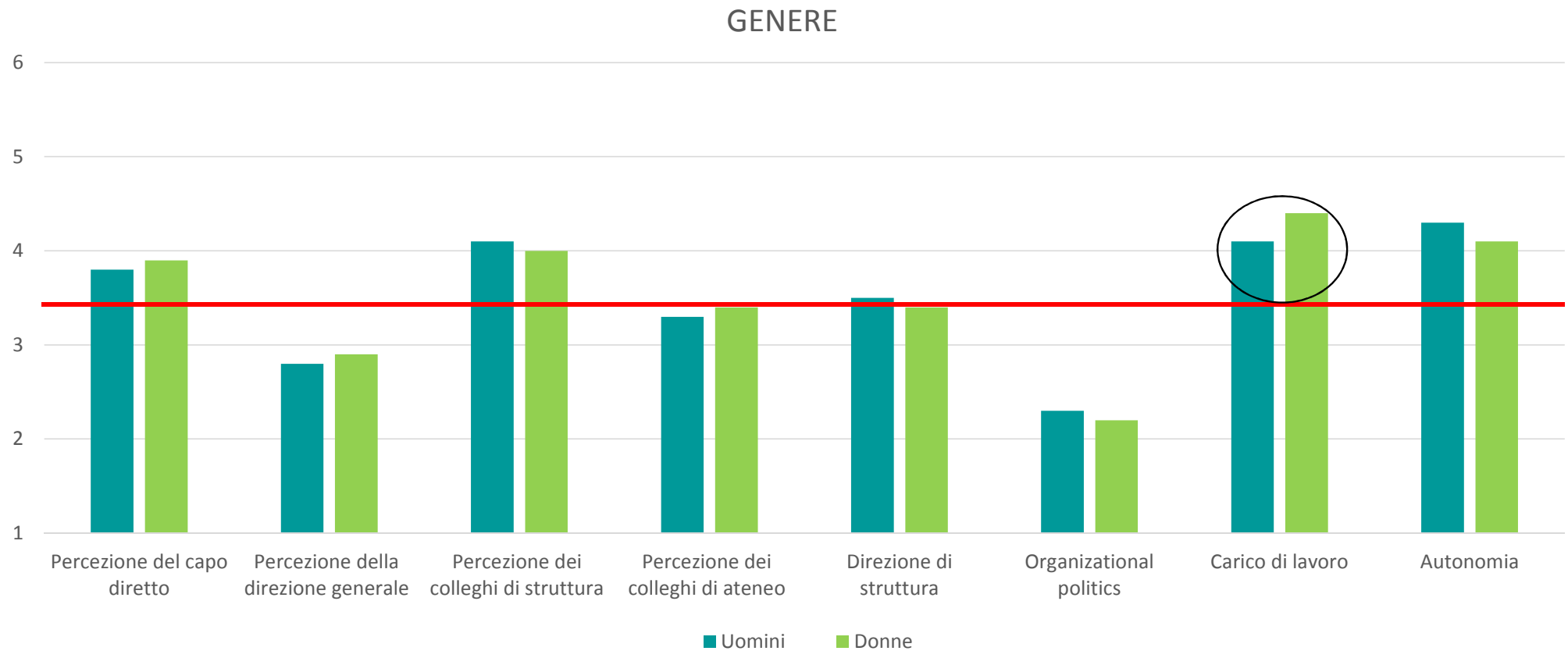
Il work engagement, il commitment organizzativo e la soddisfazione lavorativa, presentano valori superiori alla media.



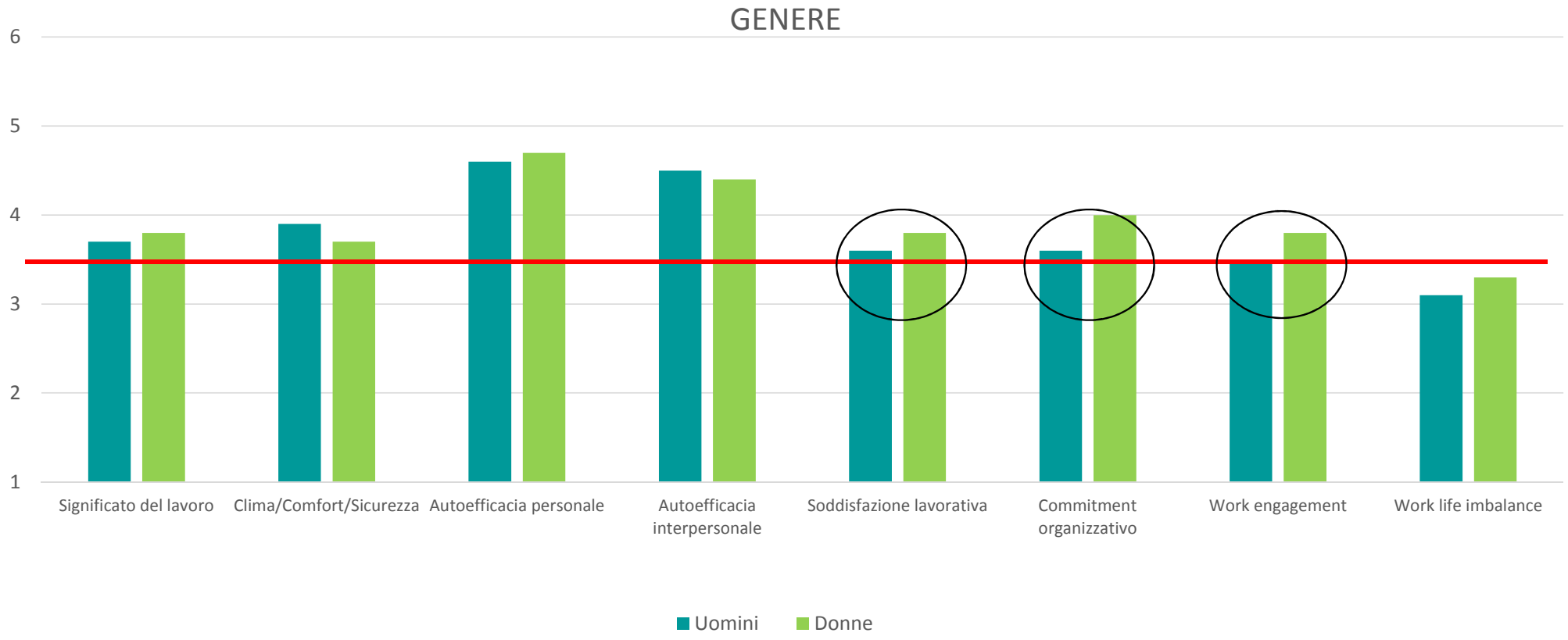
I punteggi del work life imbalance risultano leggermente inferiori alla media.

I confronti tra gruppi

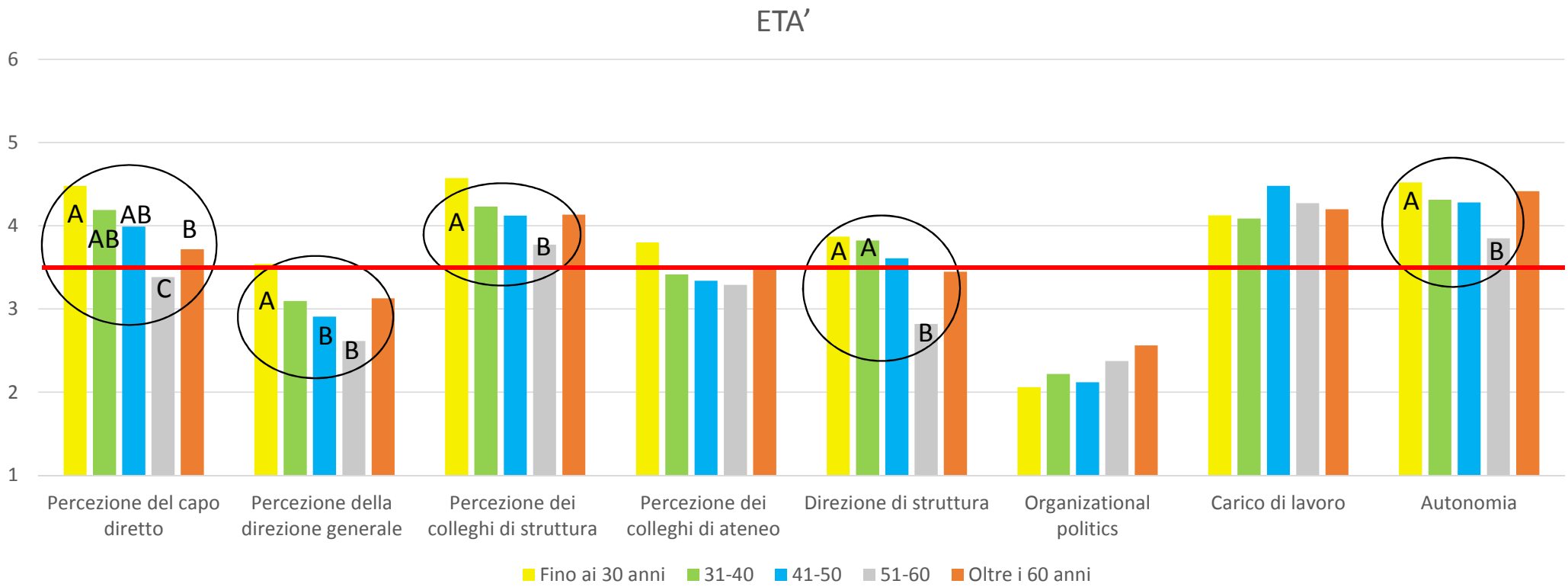
Di seguito vengono presentati i confronti tra le medie.
Differenze statisticamente significative verranno indicate con delle lettere.
Lettere diverse (A, B, C) indicano medie statisticamente diverse (ossia non riconducibili al caso, ma dovute a effettive differenze nei punteggi medi della categoria), mentre **lettere uguali** identificano differenze statisticamente non significative. Nel caso in cui siano presenti due lettere che si riferiscono alla stessa variabile; ad es. A/B, vuol dire che questa non differisce né dalla variabile identificata come A, né da quella identificata come B.
Inoltre, l'assenza di lettere in corrispondenza di una barra, indica che le medie di quella categoria non sono statisticamente diverse.



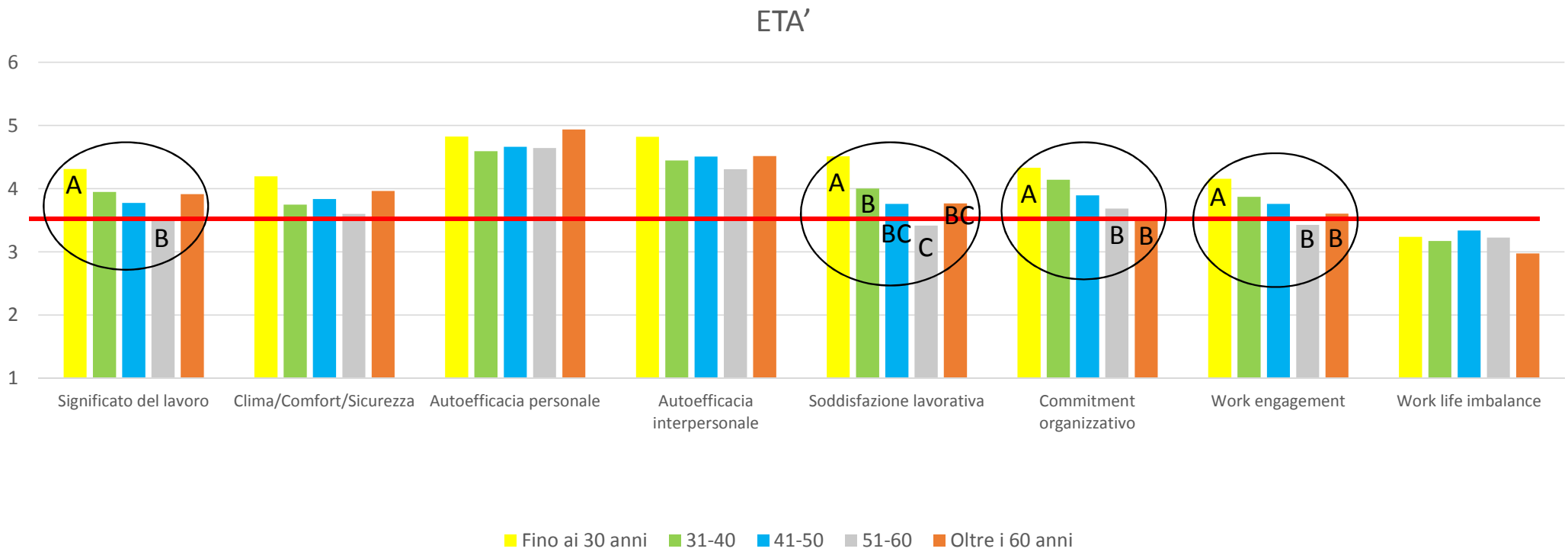
Le donne percepiscono un carico di lavoro maggiore rispetto agli uomini



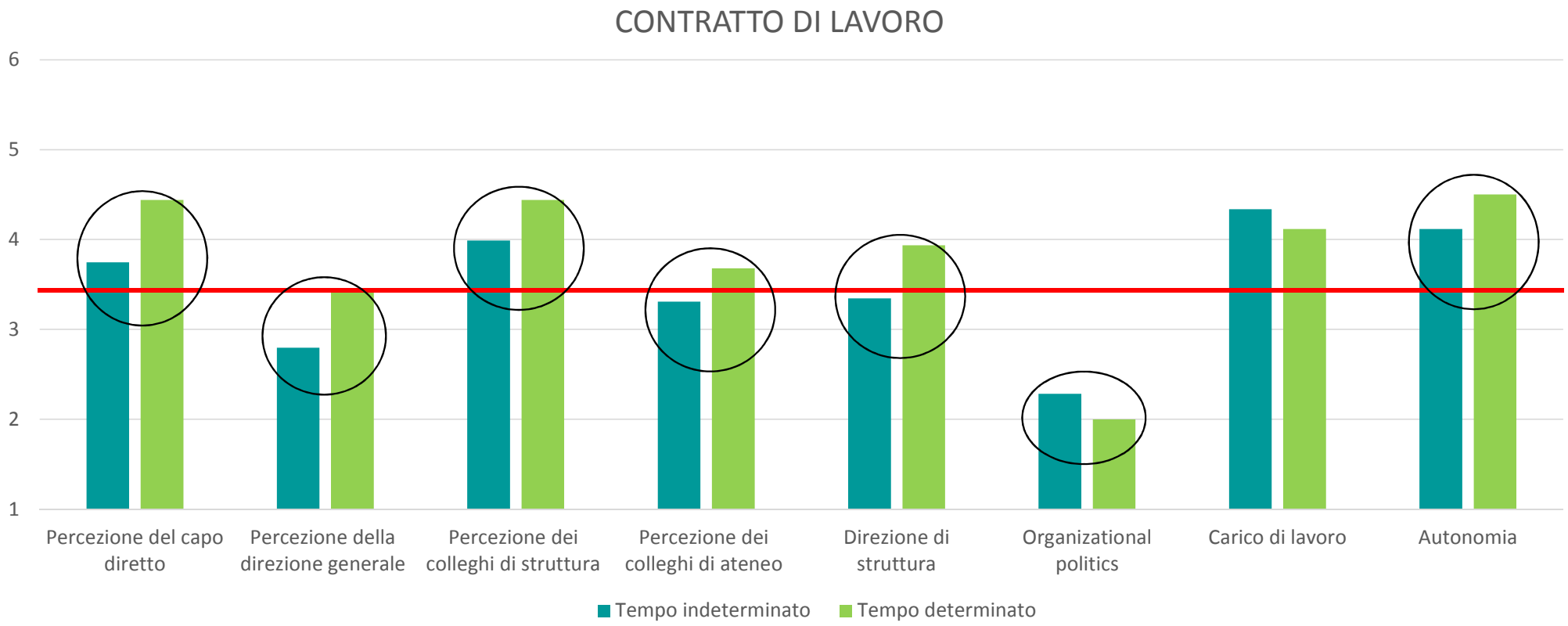
Le donne percepiscono una maggiore soddisfazione lavorativa rispetto agli uomini; presentano inoltre livelli più elevati di commitment organizzativo e di work engagement.



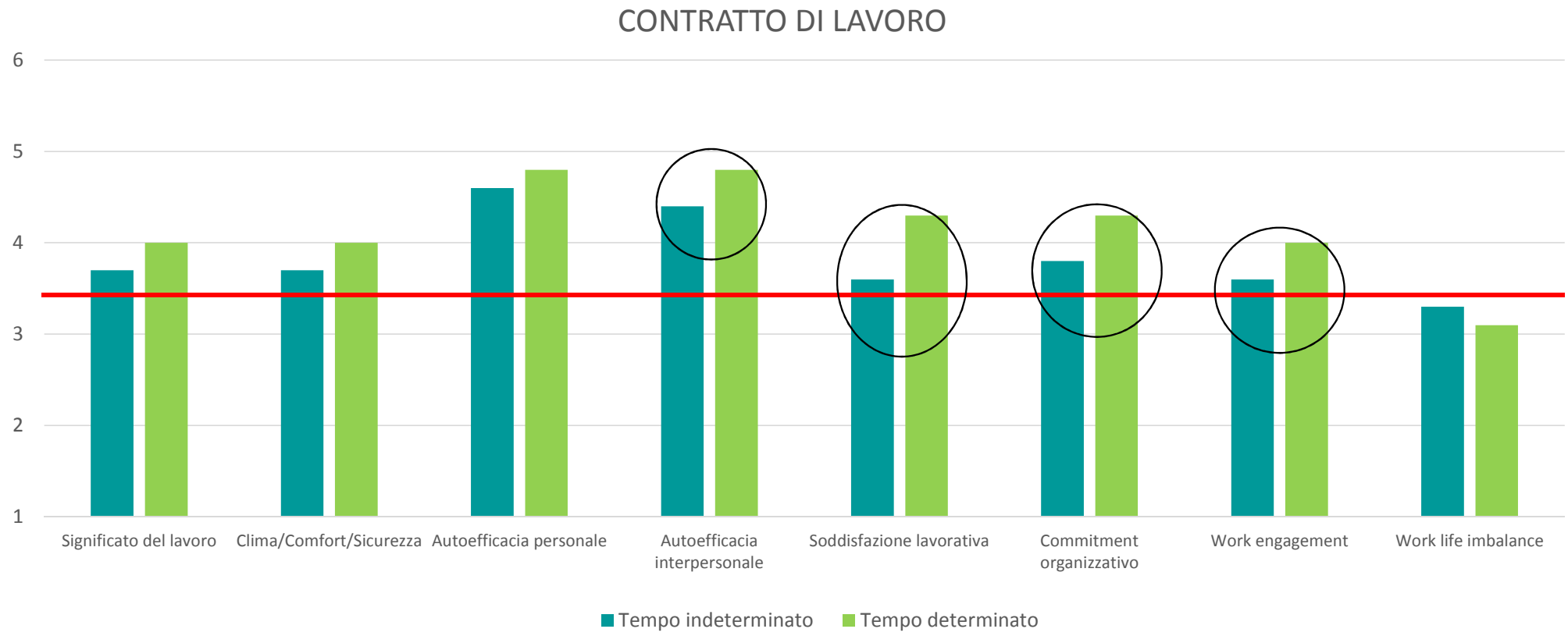
I dipendenti fino ai 30 anni d'età hanno una percezione del capo diretto, della direzione generale, dei colleghi di struttura, della direzione di struttura e dell'autonomia significativamente più positiva rispetto a coloro che hanno un'età compresa tra i 51-60 anni. Tale gruppo fa registrare inoltre punteggi inferiori alla media per tali variabili.



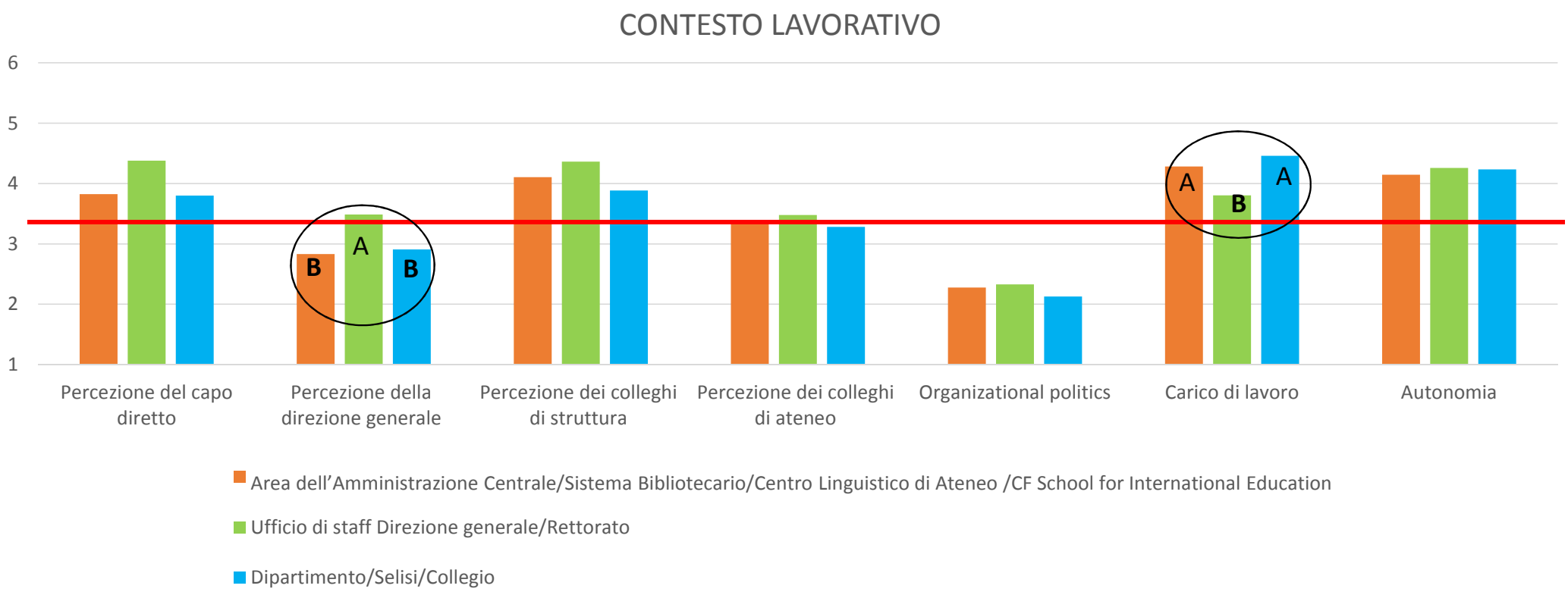
I dipendenti fino ai 30 anni d'età hanno una percezione più positiva del significato del lavoro, della soddisfazione lavorativa, del commitment e del work engagement rispetto ai dipendenti di età compresa tra i 51-60 anni.
Tale gruppo fa registrare inoltre punteggi inferiori alla media, o di poco superiore, per tali variabili.



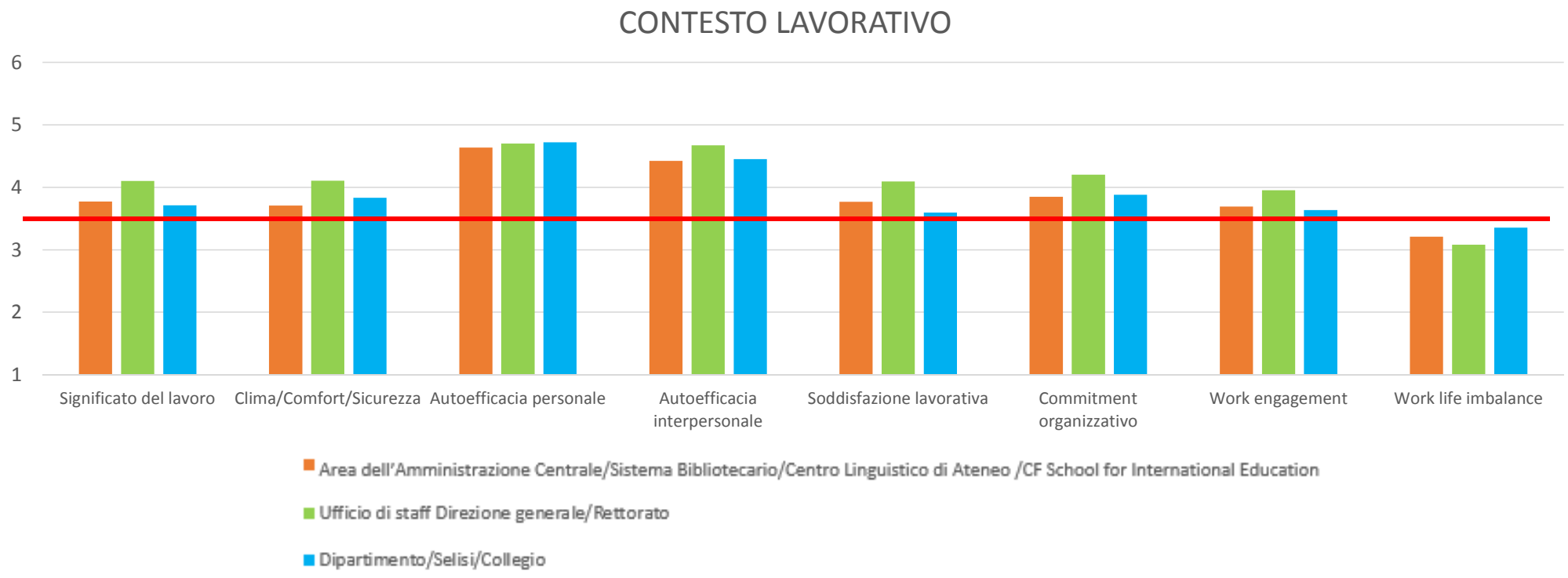
I dipendenti con un contratto a tempo determinato hanno una percezione significativamente più positiva del capo diretto, della direzione generale, della direzione di struttura e dei colleghi di struttura e di ateneo rispetto ai dipendenti con un contratto a tempo indeterminato. Inoltre hanno una percezione significativamente più positiva di autonomia rispetto a dipendenti con contratto a tempo indeterminato.
I dipendenti con contratto a tempo indeterminato percepiscono un maggior numero di comportamenti legati alle organizational politics rispetto ai dipendenti con un contratto a tempo determinato.



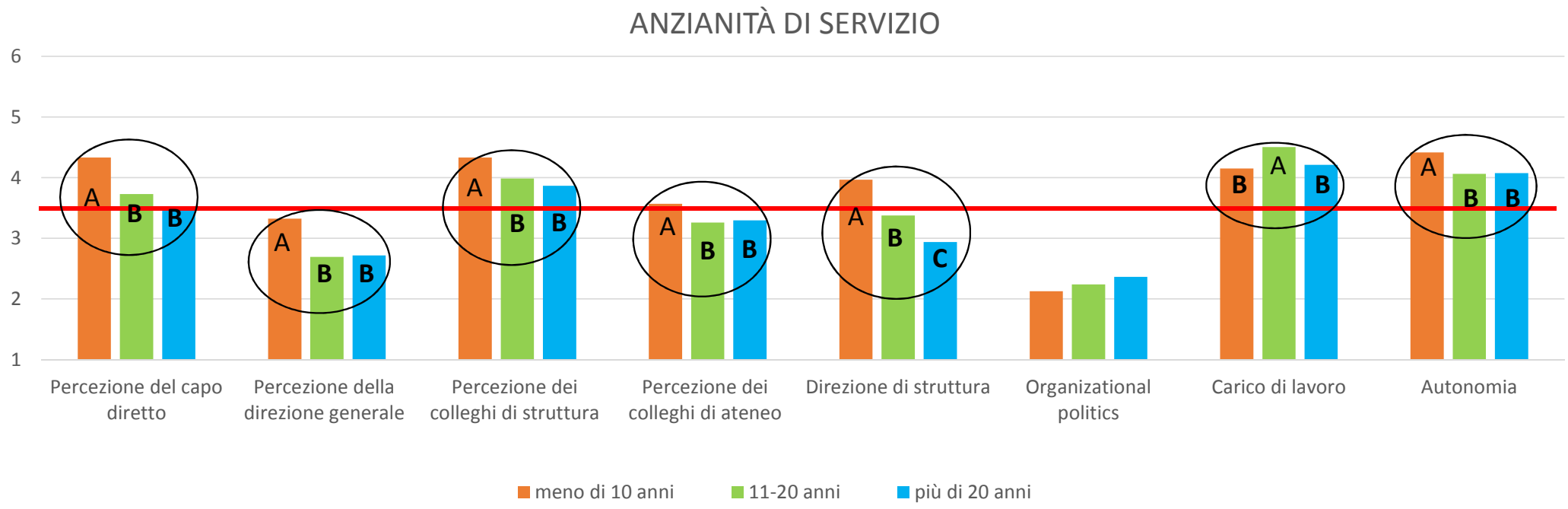
I dipendenti con un contratto a tempo determinato hanno complessivamente percezioni e atteggiamenti significativamente più positivi rispetto a quelli con contratto a tempo indeterminato



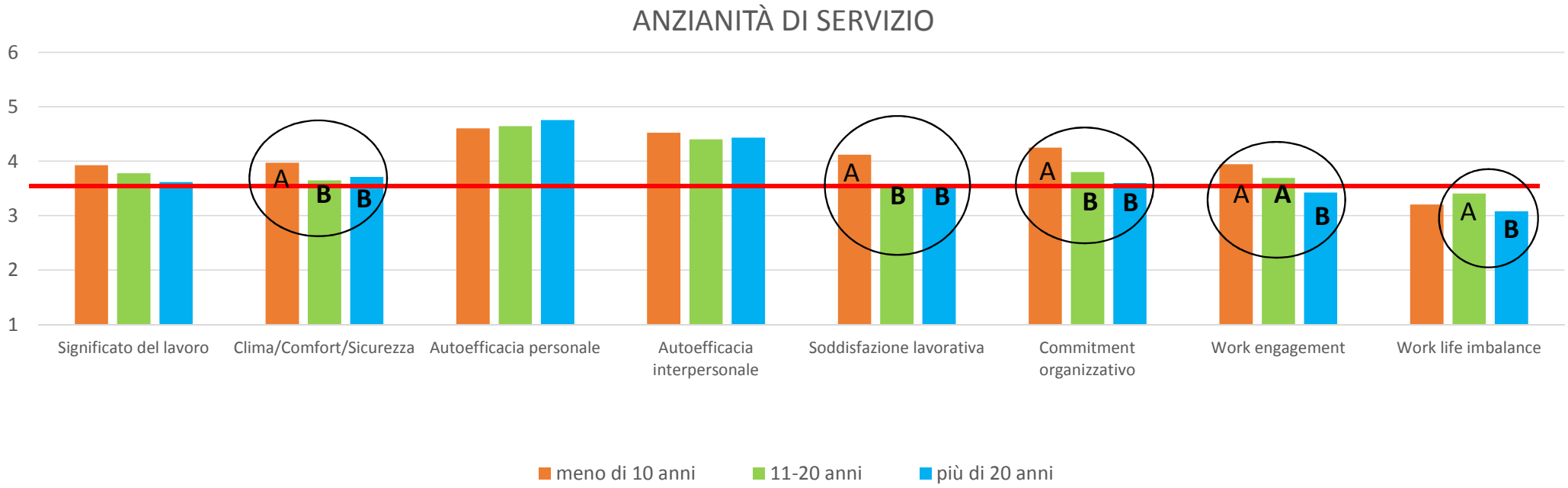
I dipendenti appartenenti agli Uffici di staff/ Direzione generale/Rettorato hanno una percezione significativamente più positiva della direzione generale rispetto ai dipendenti appartenenti alle altre aree
I dipendenti appartenenti all'area dell'Amministrazione Centrale/Sistema Bibliotecario/Centro Linguistico di Ateneo /CF School for International Education e i dipendenti appartenenti al Dipartimento/Selisi/Collegio hanno una percezione significativamente più elevata del carico di lavoro rispetto ai dipendenti appartenenti agli Uffici di staff /Direzione generale/Rettorato.



Si segnala l'assenza di differenze significative tra le variabili analizzate all'interno dei settori di appartenenza considerati.



I dipendenti con un'anzianità di servizio minore di 10 anni hanno una percezione significativamente più positiva del capo diretto, della direzione generale, dei colleghi di struttura e di ateneo, della direzione di struttura e hanno una percezione di autonomia significativamente più positiva rispetto ai dipendenti con un'anzianità di servizio più elevata.
I dipendenti con un'anzianità di servizio di 11-20 anni hanno una percezione significativamente più elevata del carico di lavoro rispetto a coloro con un'anzianità di servizio minore di 10 anni e maggiore di 20 anni.
I dipendenti con un'anzianità di servizio di 11-20 anni hanno una percezione significativamente più positiva della direzione di struttura rispetto ai dipendenti con un'anzianità di servizio maggiore di 20 anni



I dipendenti con un'anzianità di servizio minore di 10 anni hanno una percezione significativamente più positiva del clima/confort/sicurezza, della soddisfazione lavorativa e del commitment organizzativo rispetto ai dipendenti con una maggiore anzianità di servizio.
I dipendenti con un'anzianità di servizio minore di 10 anni e compresa tra gli 11 ed i 20 anni hanno punteggi maggiori nella scala di work engagement rispetto ai dipendenti con un'anzianità di servizio maggiore di 20 anni.
I dipendenti con un'anzianità di servizio compresa tra gli 11 ed i 20 anni hanno una percezione significativamente maggiore nel work life imbalance rispetto a soggetti con un'anzianità di servizio maggiore di 20 anni

Le relazioni tra le variabili studiate

Analisi delle relazioni tra le dimensioni studiate

Il principale scopo di tale analisi è di esaminare le relazioni tra dimensioni antecedenti e esiti osservati.

ANTECEDENTI

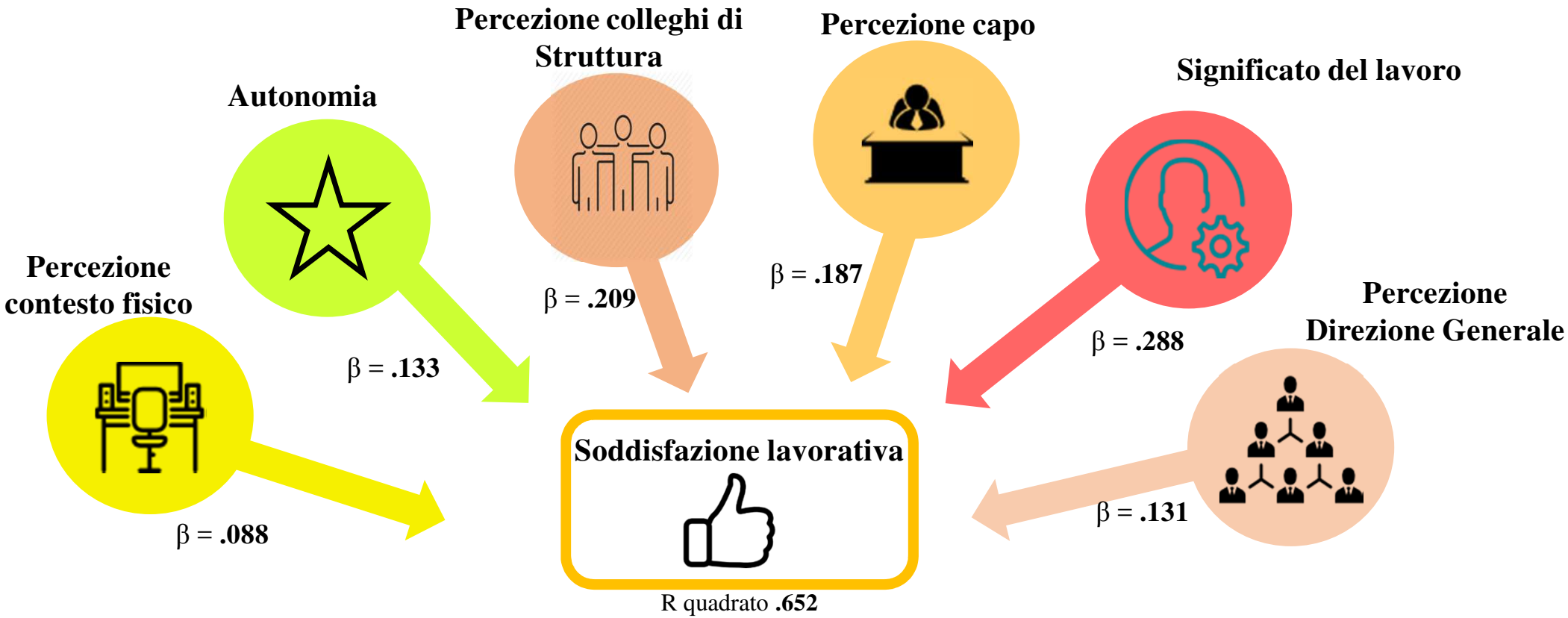
- Percezioni del contesto fisico
- Percezioni del contesto sociale
- Percezioni dell'attività
- Caratteristiche personali
- Work-life imbalance
- Età
- Anzianità di servizio

CONSEGUENZE

- Soddisfazione lavorativa
- Work engagement
- Commitment organizzativo

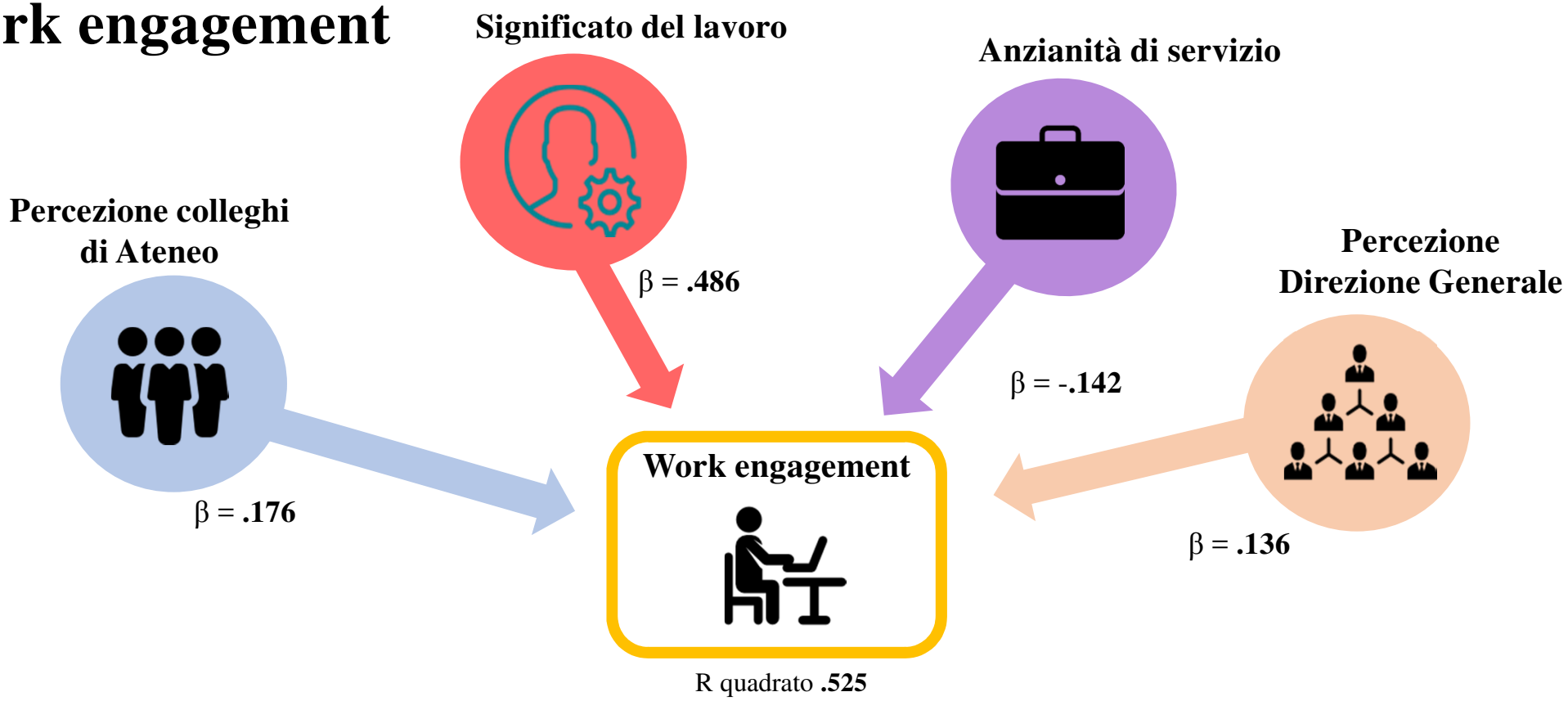
Verranno presentate solo le relazioni significative.

➢ Soddisfazione lavorativa



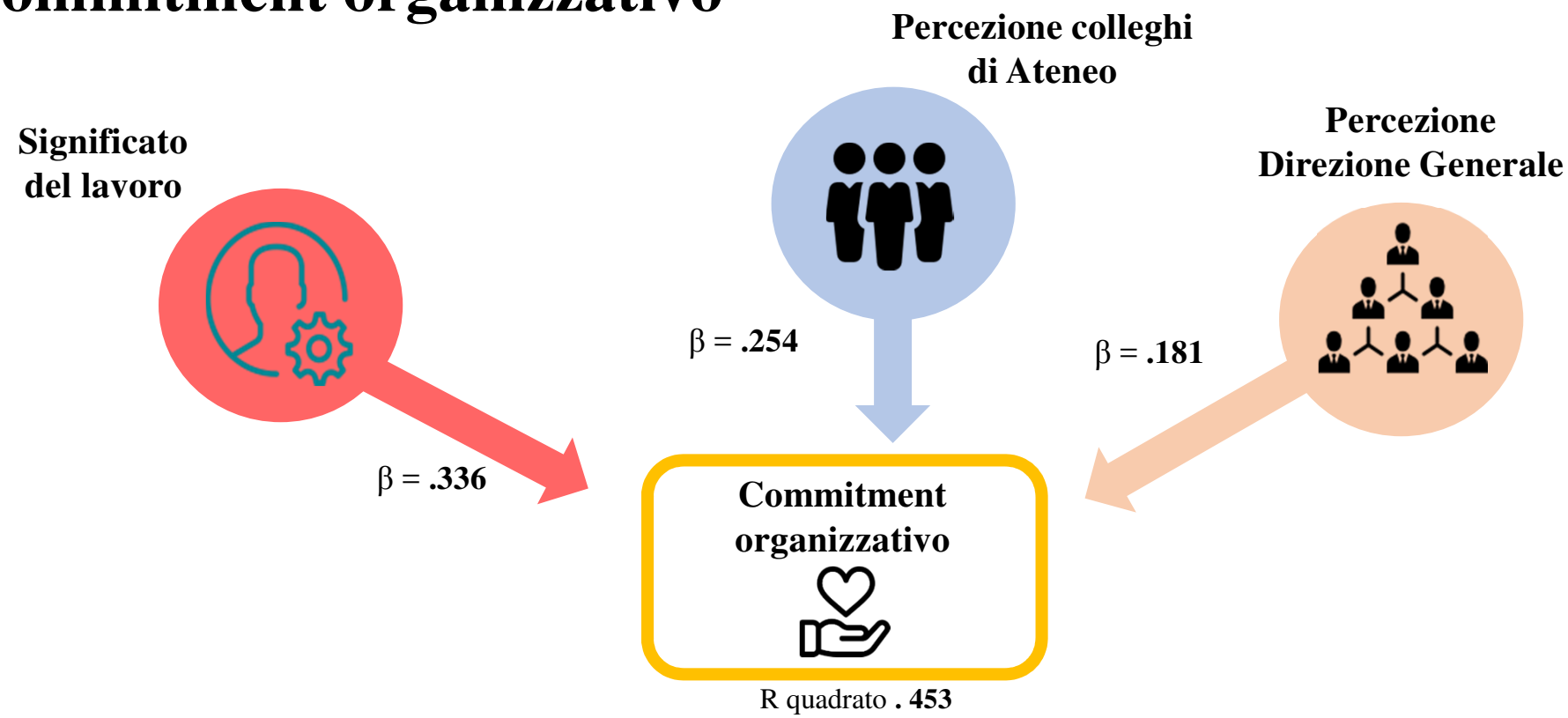
La soddisfazione lavorativa presenta il maggior numero di relazioni con le variabili oggetto di studio. In ordine di importanza, risulta determinante il significato del lavoro, seguita dalla percezione dei colleghi di struttura, dalla percezione della direzione generale, dalla percezione del capo, dall'autonomia ed infine dalla percezione del contesto fisico.

➢ Work engagement



La variabile socio-demografica dell'anzianità di servizio è associata negativamente al work engagement. Il significato del lavoro percepito influenza notevolmente e positivamente il work engagement. Risulta inoltre presente, sebbene di entità inferiore, l'effetto positivo della percezione dei colleghi di ateneo e della direzione generale.

➢ Commitment organizzativo



La percezione del significato del lavoro presenta l'influenza maggiore sul commitment organizzativo. Tale variabile risulta inoltre positivamente influenzata dalla percezione dei colleghi di Ateneo e dalla percezione della Direzione Generale.

Le considerazioni finali

Punti di forza (1)

- La percentuale dei rispondenti all'indagine è molto elevata.
- Emergono punteggi elevati nella autonomia, percezione dei colleghi di struttura e nelle caratteristiche personali.
  - ✓ In particolare, l'autonomia e la percezione dei colleghi di struttura impattano positivamente la soddisfazione lavorativa.
- Le *organizational politics* presentano punteggi di molto inferiori alla media.
- I rispondenti di età inferiore ai 30 anni riportano punteggi superiori a quelli di età compresa tra i 51 ed i 60 anni nella maggior parte delle variabili indagate.
- Il significato del lavoro presenta punteggi elevati ed è il maggior predittore di tutti gli esiti lavorativi indagati.

Punti di attenzione (1)

- La percezione del carico di lavoro presenta punteggi superiori alla media, soprattutto per le donne.

- I punteggi della percezione della direzione generale presentano valori inferiori alla media, soprattutto per i dipendenti tra i 51 ed i 60 anni
  In particolar modo i partecipanti non percepiscono da parte della direzione generale:
  - un miglioramento della qualità del rapporto tra capi e collaboratori dovuto all'introduzione del sistema di valutazione della prestazione
  - una gestione degli avanzamenti di carriera basati sul merito

✓ Tale percezione influenza il commitment organizzativo, la soddisfazione lavorativa ed il work engagement

Punti di attenzione (2)

- I dipendenti con un contratto a tempo determinato presentano punteggi migliori nelle variabili indagate

- I rispondenti con un'anzianità di servizio maggiore di 11 anni presentano punteggi inferiori rispetto a quelli meno anziani nella maggior parte delle variabili; in particolare nella percezione della direzione generale.
  Inoltre l'anzianità di servizio impatta negativamente sul work engagement

Prospettive future

- Individuare eventuali differenze nelle medie degli item critici rispetto alle variabili socio-demografiche;

- Approfondire il ruolo della percezione del carico di lavoro in quanto le donne presentano punteggi elevati in queste variabili, sebbene risultino più soddisfatte, ingaggiate e con punteggi di commitment maggiore.

- Approfondire le percezioni da parte dei rispondenti nei confronti della direzione generale.

- Approfondire le differenze rilevate tra i rispondenti con un diversa tipologia di contratto lavorativo.

Proposte di intervento

- Pianificare interventi di formazione mirati allo sviluppo della Leadership;

- Predisporre un efficace piano di comunicazione e pianificazione di interventi di informazione/formazione sul nuovo sistema di valutazione della performance a tutti i livelli, nella consapevolezza che il sistema di valutazione appena adottato è una variabile che influenza anche il rapporto tra capo (dirigente) e collaboratore;

- Sperimentazione di nuove forme di collaborazione/integrazione tra le strutture (organizzazione di iniziative d'Ateneo che coinvolgano trasversalmente più strutture (sull'esempio del laboratorio ACE o del percorso GPTW, o del corso rivolto al personale dei settori didattica dei dipartimenti e ufficio offerta formativa per esempio per reingegnerizzare alcuni processi che presentano criticità).

Grazie per l’attenzione!!!