

Un'esperienza di analisi di clima

2004

Carlo Bisio

Quali finalità aveva l'analisi per la Direzione aziendale?

- Individuare i punti di forza e di criticità dell'organizzazione**
- Far emergere esigenze di sviluppo organizzativo**
- Promuovere interiorizzazione nostra cultura organizzativa**
- Incentivare un miglioramento della comunicazione**
- Elaborare uno strumento di Management**
- Pianificare un'azione formativa mirata a migliorare il clima nelle sue componenti essenziali**

Quali fasi del progetto?

- **Interviste a testimoni aziendali (circa 40 persone di diversi grado gerarchico, genere, anzianità, provenienza geografica rispetto al territorio italiano)**
- **Rilevazione del clima tramite un questionario anonimo costruito partendo dall'elaborazione delle interviste (è stato effettuato un pre test su 25 persone prima della distribuzione del quesionario)**
- **Analisi e verifica dei risultati emersi**
- **Elaborazione di una diagnosi aziendale e predisposizione di un intervento organizzativo di mantenimento e/o miglioramento del clima aziendale**

Come è andata la raccolta dati?

- Tutto il personale e tutti i livelli sono stati considerati nell'indagine**
- Il livello di partecipazione è stato pari all' 80% sui quasi 500 collaboratori**
- Una precedente indagine di 4 anni prima aveva raggiunto un livello di partecipazione analogo**

Quali parti componevano il questionario?

- 1. Una prima parte voleva individuare le cose importanti che le persone cercano nel lavoro ispirandosi alla letteratura sui valori professionali**
- 2. Il clima vero e proprio, cioè le aree importanti della vita lavorativa; questa parte è stata costruita ispirandosi ai contenuti delle interviste ed ai principali strumenti di analisi di clima disponibili**
- 3. Un'ultima parte sulla descrizione (tramie scelta di aggettivi) dell'ambiente di lavoro e sui valori aziendali più importanti**

Quali dimensioni sono state rilevate nel clima?

- **Relazione fra colleghi**
- **Relazione con i superiori**
- **Motivazione e coinvolgimento**
- **Libertà di espressione**
- **Autonomia**
- **Dinamismo, rapporto cambiamento**
- **Chiarezza nei ruoli**
- **Comunicazione interna**
- **Riconoscimento dei meriti**
- **Sviluppo personale e professionale**
- **Performance aziendale**
- **Senso di appartenenza all'azienda**
- **Integrazione**
- **Modalità decisionali**
- **Stile direzionale**
- **Carichi di lavoro**
- **Retribuzione fissa**

Alcuni fattori positivi del clima

- **L'autonomia**
- **Il senso di appartenenza**
- **Le relazioni con i superiori**
- **La libertà di espressione**
- **La performance aziendale**
- **La motivazione e il coinvolgimento**
- **Relazioni fra i colleghi**

Alcuni fattori negativi del clima

- **La retribuzione fissa**
- **Il riconoscimento dei meriti**
- **Le modalità decisionali**
- **I carichi di lavoro**
- **La comunicazione interna**
- **Lo stile direzionale**
- **Integrazione fra parti aziendali**

Macro fattori di clima

- Sono stati individuati due fattori di clima (con analisi fattoriale partendo dalle dimensioni del questionario)
- Il primo fattore può essere definito “Soddisfazione dal contesto organizzativo”, e raggruppa gli item riferiti a:
 - Comunicazione interna
 - Stile direzionale
 - Integrazione
 - Ed altri item riferiti alla prestazione dell’azienda ed al ruolo professionale

Macro fattori di clima

- Il secondo fattore può essere definito **“Possibilità di autoespressione”**
- Raggruppa gli item riferiti a:
 - Autonomia
 - Libertà di espressione
 - Ed altri item riferiti al coinvolgimento, alle modalità decisionali, al riconoscimento dei meriti

Risultati dei due macro fattori di clima

- Il fattore **Soddisfazione dal contesto organizzativo** ha media = 4,24 su 7,00
- Il fattore **Possibilità di autoespressione** ha media = 5,22 su 7,00

I due fattori sono fortemente correlati, ma hanno una significativa differenza nell'intensità di percezione

Quale seguito all'analisi di clima?

- Sono state condotte alcune azioni successive alla raccolta ed analisi dei dati:
 - Discussione dei dati emersi con la Direzione;
 - Presentazione dei dati in una riunione dei dirigenti e quadri aziendali;
 - Stesura di un “minireport” per ogni unità organizzativa
 - Discussione di ogni “minireport” con il responsabile dell’unità
 - Workshop con il personale di ogni unità per proposte di miglioramento