



Università degli Studi di Roma “Tor Vergata”

Il clima organizzativo

Indagine 2017: i principali risultati

1. Premessa

La Direzione Generale ha avviato nell'anno 2017 un'indagine di clima organizzativo indirizzata al personale tecnico amministrativo dell'Ateneo di Tor Vergata con l'obiettivo di acquisire una migliore comprensione delle dinamiche organizzative e relazionali interne all'Ateneo e di avviare un canale di ascolto organizzativo sulla qualità della vita lavorativa. È infatti volontà di questa direzione orientare le politiche di sviluppo organizzativo in una prospettiva collaborativa e partecipata, stimolando il cambiamento dove necessario e confrontandosi con il contesto: l'indagine di clima è utile a rappresentare il percepito delle persone per incardinare le priorità di azione e per condividere il vissuto organizzativo al fine del suo miglioramento.

2. I destinatari dell'indagine

La popolazione di riferimento è costituita da tutto il personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario (TAB) a tempo indeterminato e determinato in servizio durante il periodo della rilevazione.

3. La costruzione del questionario

Al fine di rendere il più possibile aderente al contesto lo strumento di indagine, si è scelto di non utilizzare un questionario validato o precostruito, ma di personalizzare le domande da porre in funzione degli aspetti ritenuti più rilevanti dagli stessi destinatari dell'indagine. Per questa ragione sono stati creati dei *focus group* composti da rappresentanti del personale TAB e finalizzati a discutere delle principali dinamiche organizzative osservate e da loro ritenute importanti per la qualità della vita lavorativa.

Sono così stati svolti **N=6 focus group** di due ore ciascuno tra il 27 aprile e il 4 maggio 2017, coinvolgendo un totale di **44 persone**. Il reclutamento è stato operato scegliendo rappresentanti delle strutture di tutto l'Ateneo e aventi anzianità di servizio ed esperienze professionali eterogenee.

I *focus group* sono stati condotti secondo la seguente traccia: la parte iniziale era dedicata a spiegare il senso e le finalità dell'indagine di clima e a condividere l'obiettivo dei focus con i partecipanti; successivamente, si dava ampio spazio ai partecipanti per commentare i temi di interesse dal loro punto di vista e da quello della loro struttura. Al termine i partecipanti sono stati invitati a promuovere l'adesione all'indagine nei confronti dei loro colleghi, raccogliendo anche alcune indicazioni utili per l'organizzazione della rilevazione.

Conclusi tutti gli appuntamenti, si è proceduto alla selezione dei contenuti rilevanti e alla loro traduzione in affermazioni da utilizzare per il questionario.

4. Il questionario

Il questionario è stato suddiviso nelle seguenti sezioni:

1. una sezione «informazioni generali» con domande a risposta chiusa per individuare:
 - la tipologia di struttura di appartenenza;
 - l'area di appartenenza;
 - l'ambito lavorativo del rispondente;
2. una sezione di N=87 affermazioni rispetto alle quali si chiedeva il grado di accordo/disaccordo con cinque opzioni disponibili (per nulla d'accordo, poco d'accordo, né d'accordo né in disaccordo, abbastanza d'accordo, pienamente d'accordo). Le affermazioni venivano presentate riunite in sei ambiti:
 - il lavoro (N=17 item);
 - i colleghi (N=12 item);
 - il responsabile (N=8 item);
 - i rapporti interprofessionali (N=3 item);
 - la struttura (N=19 item);
 - l'Ateneo (N= 27 item);
3. una sezione con uno spazio a disposizione per riportare commenti e proposte.

5. Le modalità di rilevazione

Il questionario è stato proposto al personale TAB in due modalità alternative:

- **modalità in presenza:** il personale era invitato a recarsi in un'aula dedicata per compilare il questionario su supporto cartaceo e disponeva di assistenza in caso di necessità. Sono state organizzate N=15 sessioni nelle diverse sedi dell'Ateneo nel periodo dal 15 maggio al 25 maggio 2017; le sessioni avevano una durata dalle due alle tre ore per un totale di circa 40 ore di disponibilità;
- **modalità online:** è stato predisposto il questionario on-line attraverso apposito applicativo di Ateneo a cui si accedeva senza credenziali dal 29 maggio all'8 giugno 2017.

Per entrambe le modalità la rilevazione è stata condotta con tutte le precauzioni per tutelare l'anonimato delle risposte; a tal scopo è stata predisposta un'apposita **policy** in cui venivano dichiarate le modalità di trattamento dei dati e le garanzie di riservatezza dei rispondenti.

6. La partecipazione all'indagine

La popolazione di riferimento in servizio durante il periodo di rilevazione è pari a N=943 (fonte: **data warehouse** d'Ateneo). Le persone che sono state raggiunte, quindi che hanno avuto accesso alle sessioni in presenza o alle sessioni on-line, sono N=609 pari al 64,6% (N=417 sessioni in presenza, N=192 sessione on-line).

In ragione della lunghezza del questionario e della difficoltà registrata da alcune categorie professionali a riconoscersi in alcune dinamiche organizzative, si è optato per considerare validi i questionari con missing inferiori al 45%. Alla luce di ciò **i questionari validi per l'analisi sono risultati N=557 pari al 59,1% (N=411 sessioni in presenza, N=146 sessione on-line).**

Si sottolinea che la partecipazione all'indagine era libera e volontaria, pertanto il campione è auto-selezionato: i risultati pertanto non possono essere estesi all'intera popolazione ma solo ai rispondenti; ciò nonostante, tenuto conto delle finalità dell'indagine e della partecipazione superiore al 50%, si ritiene che quanto emerso, in termini di orientamento generale e di linea di tendenza, possa essere una rappresentazione realistica del percepito collettivo sulle aree indagate.

Nelle tabelle seguenti sono indicati i tassi di partecipazione in relazione alla tipologia e alla struttura di appartenenza.

	POPOL.	VALIDI	%
AMMINISTRAZIONE GENERALE	414	270	65%
D1 - Didattica e servizi agli studenti	149	71	48%
D2 - Ricerca e terza missione	46	40	87%
D3 - Personale e Bilancio	81	60	74%
D4 - Patrimonio e appalti	44	36	82%
D5 - Sistemi operativi di gestione	35	31	89%
Staff Rettore e Staff DG	59	29	49%
<i>Non dichiara direzione</i>	-	3	-

	POPOL.	VALIDI	%
AREE DIPARTIMENTALI	529	287	54%
Economia	46	41	89%
Giurisprudenza	42	37	88%
Ingegneria	102	58	57%
Lettere e Filosofia	33	29	88%
Medicina e Chirurgia	186	80	43%
Scienze MM FF NN	120	42	35%

Il profilo dei rispondenti è invece il seguente: il 48,5% (N=270) appartiene all'Amministrazione Generale, il 42,2% (N=235) lavora in un Dipartimento o un Centro interdipartimentale e il 9,3% (N=52) è afferente a una Presidenza o a una Macroarea. Nelle tabelle seguenti è riportato il profilo dei rispondenti in relazione alla struttura di appartenenza e in relazione all'ambito lavorativo.

AREE DIPARTIMENTALI	N	%	AMMINISTRAZIONE GENERALE	N	%
Lettere e Filosofia	29	10%	Direzione I - Didattica e servizi agli studenti	71	26%
Giurisprudenza	37	13%	Direzione II - Ricerca e terza missione	40	15%
Economia	41	14%	Direzione III - Personale e Bilancio	60	22%
Scienze MM FF NN	42	15%	Direzione IV - Patrimonio e appalti	36	13%
Ingegneria	58	20%	Direzione V - Sistemi operativi di gestione	31	11%
Medicina e Chirurgia	80	28%	Staff del Rettore e Staff del DG	29	11%
			<i>Non risponde</i>	3	1%
Totale	287	100%	Totale	270	100%

AMBITI LAVORATIVI	N	%
Area amministrativa e amministrativa - gestionale	342	61,4%
Area tecnica, tecnico - scientifica ed elaborazione dati	192	34,5%
Area medico - odontoiatrica e socio - sanitaria	4	0,7%
Area biblioteche	13	2,3%
<i>Non risponde</i>	6	1,1%
Totale	557	100%

7. I risultati

I risultati sono presentati a due livelli: il primo livello è costituito dagli ambiti di indagine che sono stati così individuati:

- le caratteristiche del lavoro;
- le relazioni tra colleghi;
- i rapporti gerarchici;
- i rapporti interprofessionali;
- il funzionamento della struttura;
- l'organizzazione dell'Ateneo;

Il secondo livello è rappresentato dalle dimensioni in cui è articolato ciascun ambito:

Le caratteristiche del lavoro

- L'autonomia lavorativa
- I contenuti del lavoro
- Lo sviluppo delle potenzialità
- Le dinamiche di ruolo
- Gli esiti del lavoro

Le relazioni tra colleghi

- La percezione degli altri
- La collaborazione fra colleghi
- Le buone relazioni
- Groupship

I rapporti gerarchici

- Le relazioni con i responsabili
- Lo stile manageriale

I rapporti interprofessionali

- I rapporti personale TAB - Docenti e ricercatori

Il funzionamento della struttura

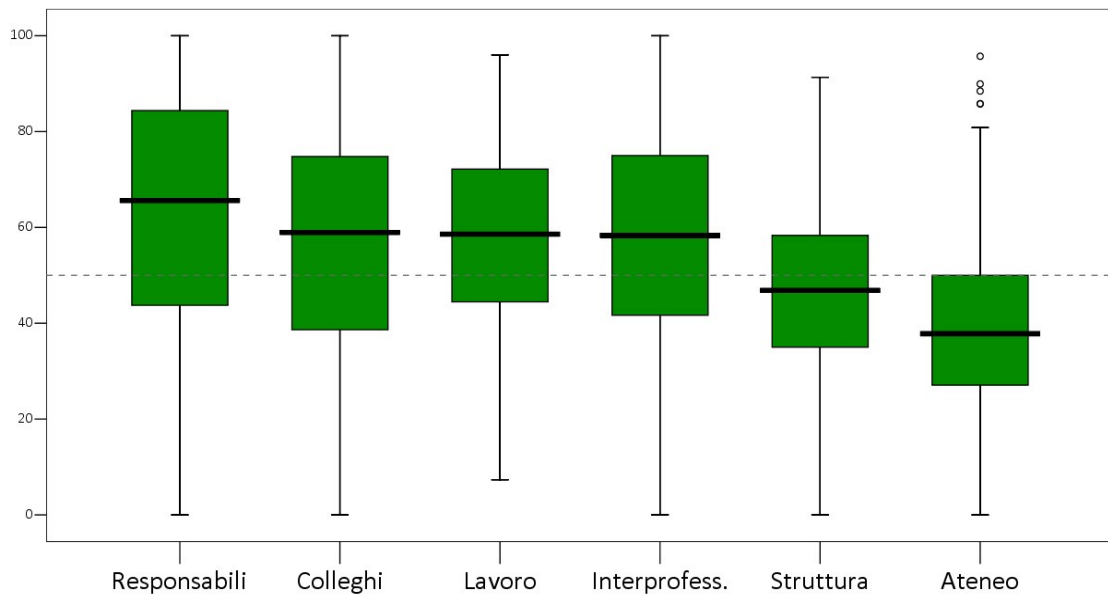
- La circolazione delle informazioni
- La chiarezza organizzativa
- L'equità organizzativa
- La pianificazione delle attività
- I rapporti con le altre strutture

L'organizzazione dell'ateneo

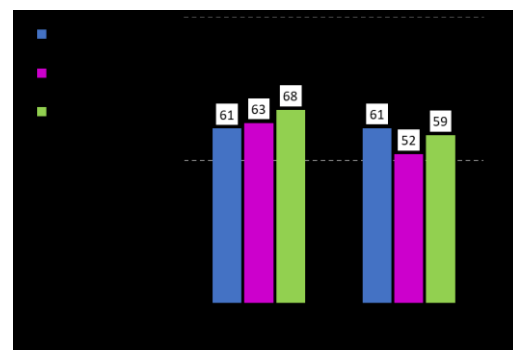
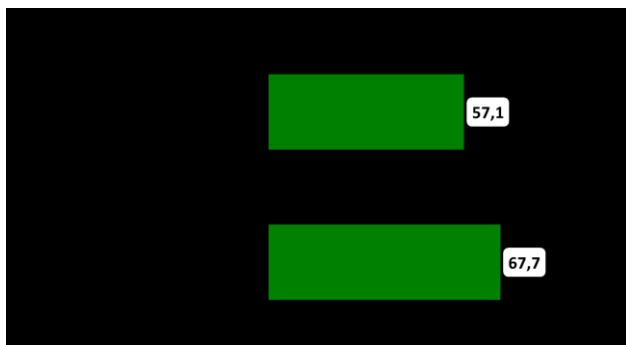
- Membership
- La valorizzazione professionale
- La comprensibilità dell'organizzazione
- La gestione del cambiamento
- La comunicazione organizzativa
- La giustizia organizzativa
- Le regole e i valori

Una prima riflessione è riscontrabile osservando i box plot dei punteggi dei sei ambiti considerati. I valori mediani indicati dalla linea nera evidenziano che i rapporti gerarchici, i rapporti con i colleghi, le caratteristiche del lavoro e i rapporti interprofessionali sono nel complesso positivi

(punteggio superiore a 50), mentre gli ambiti relativi al funzionamento della propria struttura e all'organizzazione dell'Ateneo ricadono nell'area negativa.

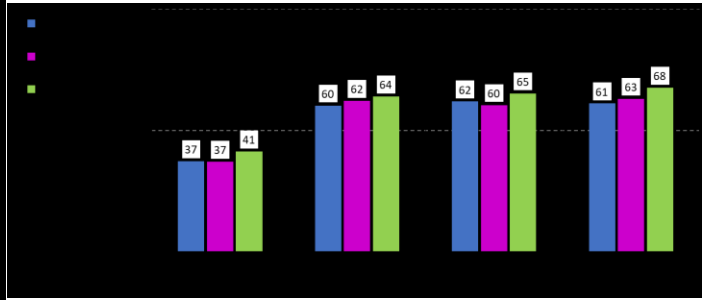
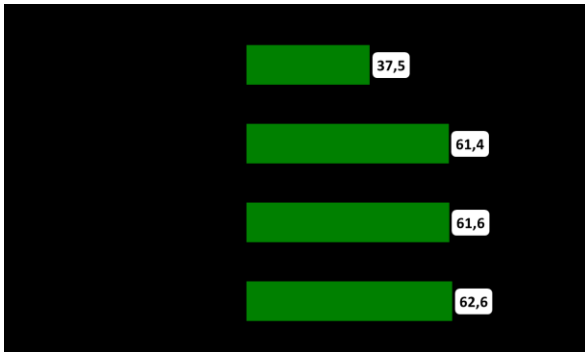


Più in dettaglio si osserva che mediamente le relazioni con i diretti superiori sono buone e lo stile manageriale è improntato alla coerenza e al coinvolgimento delle persone. Le relazioni con i responsabili sono leggermente migliori nelle Presidenze, rispetto all'Amministrazione Generale e ai Dipartimenti. Lo stile manageriale è invece più positivo nell'Amministrazione Generale e nelle Presidenze rispetto ai Dipartimenti.



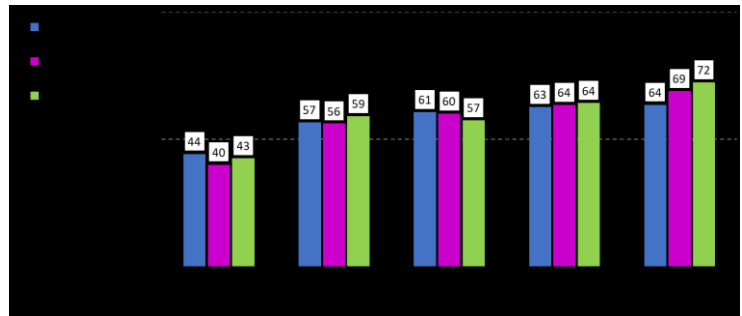
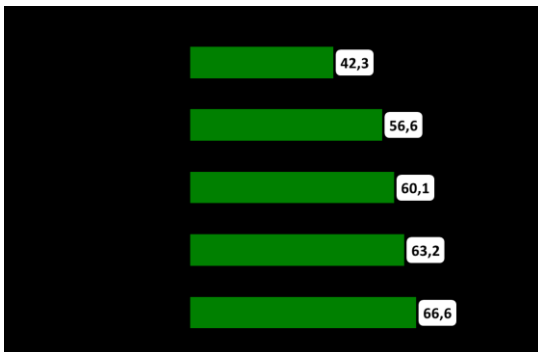
I grafici rappresentano i punteggi medi (scala 1-100) delle dimensioni costituenti l'ambito delle relazioni gerarchiche.

Le relazioni tra colleghi sono mediamente positive sia in termini di collaborazione reciproca e di capacità di fare gruppo, che di comportamenti non conflittuali, ma i rispondenti hanno la percezione che i colleghi siano insoddisfatti e demotivati. Non si registrano differenze rilevanti tra i rispondenti afferenti alle tre tipologie di strutture.



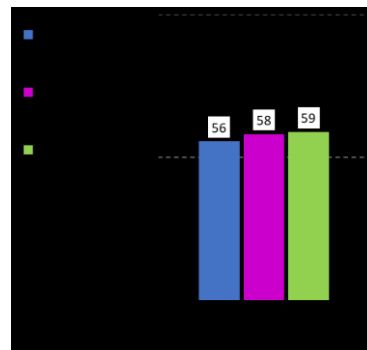
I grafici rappresentano i punteggi medi (scala 1-100) delle dimensioni costituenti l'ambito delle relazioni con i colleghi.

I punteggi medi delle dimensioni che costituiscono l'ambito delle caratteristiche del lavoro evidenziano che lo sviluppo delle potenzialità è l'elemento più negativo dei cinque, mentre in termini di contenuti del lavoro, dinamiche di ruolo, esiti del lavoro e autonomia lavorativa le persone esprimono giudizi mediamente positivi. L'autonomia lavorativa è mediamente più positiva nei Dipartimenti e nelle Presidenze rispetto all'Amministrazione generale.



I grafici rappresentano i punteggi medi (scala 1-100) delle dimensioni costituenti l'ambito delle caratteristiche del lavoro.

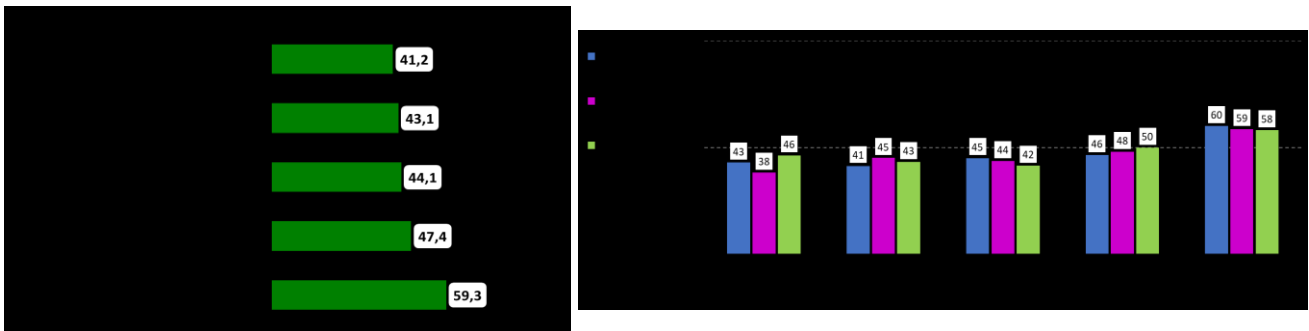
I rapporti interprofessionali indagano le relazioni tra il personale tecnico-amministrativo-bibliotecario (TAB) e il personale docente e ricercatore (DR). I rispondenti che dichiarano di avere rapporti lavorativi con il personale docente e ricercatore sono mediamente positivi e non si registrano differenze rilevanti tra rispondenti che afferiscono all'Amministrazione Generale, ai Dipartimenti e alle Presidenze.



I grafici rappresentano i punteggi medi (scala 1-100) della dimensione che costituisce l'ambito delle relazioni interprofessionali.

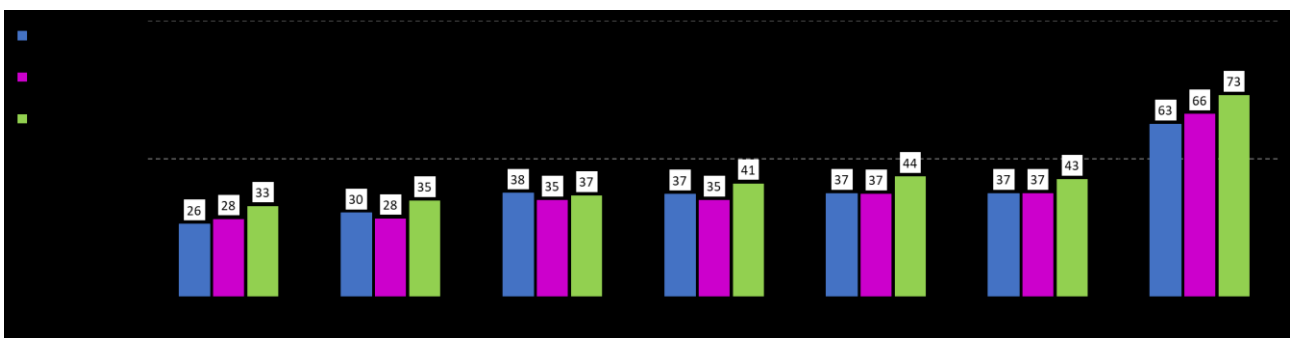
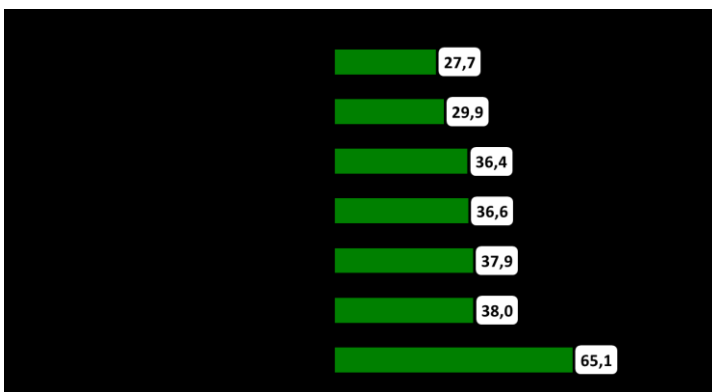
Quattro delle dimensioni che descrivono il funzionamento della struttura sono mediamente non positive (i rapporti con le altre strutture, la pianificazione delle attività, l'equità nell'organizzazione delle attività della struttura e la circolazione delle informazioni), mentre la chiarezza organizzativa

risulta mediamente positiva. I rapporti con le altre strutture sono mediamente meno positive nei Dipartimenti rispetto alle Presidenza e all'Amministrazione Generale.



I grafici rappresentano i punteggi medi (scala 1-100) delle dimensioni costituenti l'ambito del funzionamento della struttura.

Le dimensioni legate all'Ateneo nel suo complesso sono mediamente negative, in particolare quelle legate alla giustizia organizzativa e alla valorizzazione professionale; seguono la comprensibilità dell'organizzazione, la comunicazione organizzativa, la gestione del cambiamento e le regole e i valori dell'organizzazione. La percezione di giustizia organizzativa è migliore nelle Presidenze rispetto ai Dipartimenti e all'Amministrazione Generale. Solo il sentirsi parte (*membership*) è una dimensione mediamente positiva e sensibilmente migliore nelle Presidenze rispetto ai Dipartimenti e all'Amministrazione Generale.



I grafici rappresentano i punteggi medi (scala 1-100) delle dimensioni costituenti l'ambito dell'organizzazione dell'Ateneo.

8. Conclusioni

La qualità della vita lavorativa a Tor Vergata sembra essere mediamente positiva per quanto riguarda le dimensioni molto vicine all'individuo (il proprio lavoro, il superiore e i colleghi), mentre le dinamiche che interessano il funzionamento della struttura di afferenza e l'organizzazione dell'Ateneo sono percepite in maniera prevalentemente negativa. Nei Dipartimenti i rapporti con i responsabili sono mediamente più negativi rispetto all'Amministrazione generale e alle Presidenze; le dimensioni riconducibili all'organizzazione dell'Ateneo sono mediamente più negative nell'Amministrazione Generale e nelle Presidenze rispetto ai Dipartimenti.

Le dimensioni che registrano i punteggi medi più positivi sono le relazioni con i responsabili e l'autonomia lavorativa: complessivamente le persone si sentono abbastanza soddisfatte del loro lavoro, anche se pensano di essere circondati da colleghi demotivati e insoddisfatti.

Le dimensioni che registrano punteggi medi negativi sono legati alla percezione di imparzialità e correttezza organizzativa e alla scarse possibilità di arricchire la propria professionalità nell'Ateneo.

DIMENSIONI PERCEPITE NEGATIVAMENTE	M	DIMENSIONI PERCEPITE POSITIVAMENTE	M
ATENEO - Giustizia organizzativa	27,7	RESPONSABILI - Relazioni con i responsabili	67,7
ATENEO - Valorizzazione professionale	29,9	LAVORO - Autonomia	66,6
ATENEO - Comprensibilità dell'organizzazione	36,4	ATENEO - Membership	65,1
ATENEO - Comunicazione organizzativa	36,6	LAVORO - Esiti del lavoro	63,2
COLLEGHI - Percezione dei colleghi	37,5	COLLEGHI - Buone relazioni	62,6
ATENEO - Gestione del cambiamento	37,9	COLLEGHI - Groupship	61,6
ATENEO - Regole e valori	38,0	COLLEGHI - Collaborazione fra colleghi	61,4
STRUTTURA - Rapporti altre strutture	41,2	LAVORO - Dinamiche di ruolo	60,1
LAVORO - Sviluppo delle potenzialità	42,3	STRUTTURA - Chiarezza organizzativa	59,3
STRUTTURA - Pianificazione delle attività	43,1	RESPONSABILI - Stile manageriale	57,1
STRUTTURA - Equità organizzativa	44,1	INTERPROFESS. - Rapporti personale DR-TAB	57,1
STRUTTURA - Circolazione delle informazioni	47,4	LAVORO - Contenuti del lavoro	56,6

I grafici rappresentano i punteggi medi (scala 1-100) delle dimensioni costituenti tutti gli ambiti indagati.

Il tasso di partecipazione all'indagine, anche se appena superiore al 50% è risultato comunque superiore alle aspettative, considerando la scarsa adesione che spesso si riscontra per iniziative simili, o che possono apparire simili, a questa. L'approccio adottato in termini di coinvolgimento è risultato efficace e potrà essere potenziato nella fase di restituzione e discussione dei risultati con tutto il personale TAB, fase nella quale sono attese ulteriori indicazioni e suggerimenti per l'implementazione delle misure di miglioramento.