

Come i processi organizzativi possono creare (o minacciare) il benessere al lavoro

Marco Depolo (marco.depolo@unibo.it)

Intro al gruppo di lavoro «Benessere organizzativo»

**Corso «L'ORDINAMENTO GIUDIZIARIO: OBBLIGHI, DOVERI E DIRITTI DEL MAGISTRATO NEL DIFFICILE COMPROMESSO TRA EFFICIENZA ED
EFFICACIA VALORIALE DELLA FUNZIONE GIURISDIZIONALE»
Lecce, 21 maggio 2024**

1

DISCLAIMER

Queste diapositive sono state preparate espressamente per il seminario in questione. Per questo motivo, non possono essere utilizzate o citate come una trattazione esaustiva e sistematica del tema discusso.

Grazie per la comprensione e la collaborazione

Marco Depolo

2

- Il lavoro di magistrati/e è intrinsecamente fonte di **stressori potenziali**

Stressore: una situazione che mi chiede più di quanto sento di poter dare

- Non c'è molta ricerca. Tuttavia, dove è stata fatta è emerso che stress e burnout interessano (con livelli da moderato a grave) circa un terzo del campione.
- Il benessere però non è solo assenza di malessere: «Una condizione di completo benessere fisico, mentale e sociale e non esclusivamente l'assenza di malattia o infermità» (OMS).

3

Due premesse sul **benessere** delle persone **al lavoro**:

- 1) E' un **presupposto per** avere **buone prestazioni**
- 2) E' il prodotto di **competenza** e **attenzione** nella gestione del capitale umano e psicologico di una organizzazione

4

Le aree di intervento indicate dal CSM:

- Partecipazione alle scelte organizzative e ai progetti
- Organizzazione del lavoro
- Ambiente di lavoro
- Clima relazionale
- Tutela della genitorialità e della malattia

5

5

Tre pre-requisiti che rendono più probabile il benessere (e i suoi effetti)

1. Equità e fiducia percepite (*sicurezza psicologica*)
2. Supporto percepito (*«Se avrò bisogno, non sarò solo/a»*)
3. Buona organizzazione dei processi di lavoro (*«So e so fare quello che serve nel mio lavoro»*)

6

6

Non è “dare molto” che ci fa star male, ma dare molto per avere poco, oppure dare molto in mezzo ad altri che vediamo dare poco ...

La percezione di un mondo “giusto” è un potente fattore di benessere.
La rottura di questo equilibrio è un potente fattore di disagio.

Perché agire con equità conviene?

Perché la dignità e il sentimento di essere rispettati sono valori importanti per tutte le persone.

Una conseguenza:

Per chi è responsabile di altri, **come trattare le persone** è il fattore più facile da controllare:

- può avere poca influenza sulla *distribuzione di incentivi*;
- può non avere molto controllo sulle *procedure di lavoro*;
- ma il modo in cui *tratta le persone* è **sempre** sotto il suo controllo.

7

7

UNA CHECK-LIST EMPIRICA PER LA QUALITÀ DELLA VITA LAVORATIVA

SUL LAVORO...

1. Nell'ultima settimana, qualcuno mi ha riconosciuto esplicitamente un lavoro ben fatto?
2. Negli ultimi sei mesi c'è qualcuno che ha discusso con me i miei progressi?
3. Quando qualcuno è in difficoltà, qui ci sia aiuta o vale il «ciascuno per sé»?

8

8

UNA CHECK-LIST EMPIRICA PER LA QUALITÀ DELLA VITA LAVORATIVA

SUL LAVORO...

1. Nell'ultima settimana, qualcuno mi ha riconosciuto esplicitamente un lavoro ben fatto?
2. Negli ultimi sei mesi c'è qualcuno che ha discusso con me i miei progressi?
3. Quando qualcuno è in difficoltà, qui ci sia aiuta o vale il «ciascuno per sé»?
4. So cosa ci si aspetta da me?
5. Ho quello che mi serve (materiale, strumenti, competenze ecc.) per lavorare bene?
6. Ho sempre la possibilità di fare ciò che so fare meglio?

9

9

Le metodologie di intervento più efficaci sono **multilivello**. Un esempio:

Area di intervento	Esempi di azioni
Progettare ambienti di lavoro che favoriscano il benessere	- Aumentare il controllo sul lavoro da parte della persona - Fornire feedback e supporto - Offrire opportunità di apprendimento e crescita - Incoraggiare l'identificazione con l'ufficio - Offrire formazione per far crescere una leadership positiva - Costruire ambienti di lavoro inclusivi e sensibili alla diversità
Progettare ambienti di lavoro che minimizzino i rischi per il benessere	- Ridurre le richieste lavorative percepite come eccessive o indesiderabili (ad es. sfruttando le potenzialità della tecnologia, migliorando procedure, chiarendo ruoli, ...) - Mantenere le richieste lavorative entro limiti compatibili con l'impegno che le persone possono fornire - Ridurre i comportamenti di inciviltà e vessatori (ad es., stabilendo norme esplicite su quali siano i comportamenti rispettosi delle persone e sanzionando i comportamenti inadeguati) - Dare concretamente priorità alla salute e sicurezza sul lavoro
Incoraggiare le persone a gestire attivamente la propria salute e il proprio benessere	- Stimolare interventi di miglioramento nei modi di lavorare - Incoraggiare comportamenti prosociali (ad es., aiutare i colleghi) - Incoraggiare un buon livello di consapevolezza di sé (propri punti di forza, propri limiti, propri stili di comportamento) e dei danni derivanti da una inadeguata gestione delle emozioni - Incoraggiare un adeguato recupero fuori del tempo di lavoro e uno stile di vita sano (esercizio fisico, dieta adeguata, buone abitudini di sonno, ...) - Incoraggiare la creazione di confini tra la vita lavorativa e extra-lavorativa

15

LE MISURE CHE SEMBRANO PIU' DIFFUSE:

- Fare partecipare i magistrati alle scelte sull'organizzazione dell'ufficio, con il loro coinvolgimento in progetti specifici
- Ruotare gli incarichi
- Valorizzare le competenze trasversali
- Monitorare i carichi di lavoro, per distribuirli meglio
- Individuare e far conoscere buone prassi
- Assicurare la circolazione delle informazioni di interesse generale
- Creare gruppi di lavoro e uffici centralizzati
- Curare la fruizione effettiva dei periodi di ferie

Chi fosse interessato ad approfondire il tema, nella prospettiva adottata in queste slides, può vedere il documento «2024.05.21 - Depolo - Approfondimenti benessere org.vo»

16