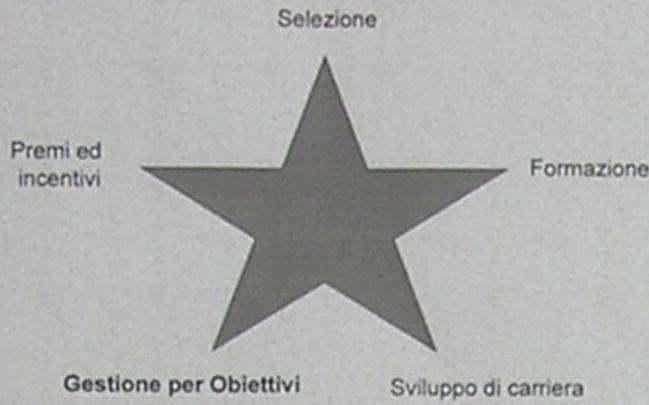


La gestione degli educatori per risultati: la definizione degli obiettivi e degli indicatori di prestazione

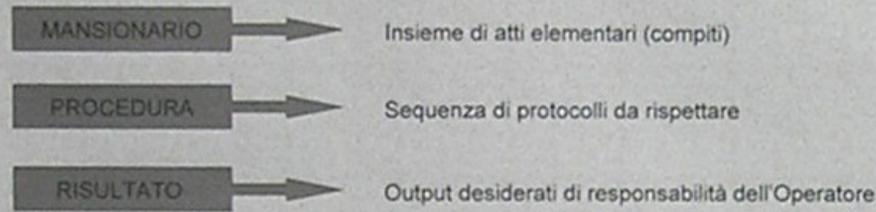
di Filippo Ferrari

Università di Bologna, Scuola di Psicologia e Scienze della Formazione
Università 'Cà Foscari' di Venezia, Dipartimento di Management

1) Quali pratiche di gestione del personale per le aziende Socio-Sanitarie-Assistenziali 'evolute'?



2) Dal mansionario, alla procedura, al risultato atteso: un faticoso cambiamento culturale



Il risultato formalizza il fine-obiettivo desiderato, non si limita ad enunciare il mezzo-adempimento!
In una logica di *Giustizia Distributiva*, gli operatori vengono valutati secondo merito

3) L'equazione fondamentale di Maier (1945)

Se
 $Competenze \times Motivazione = Prestazione \text{ Attesa}$

Allora

- 1) Un operatore competente ma demotivato è inutile
- 2) Un operatore incompetente ma motivato è dannoso!

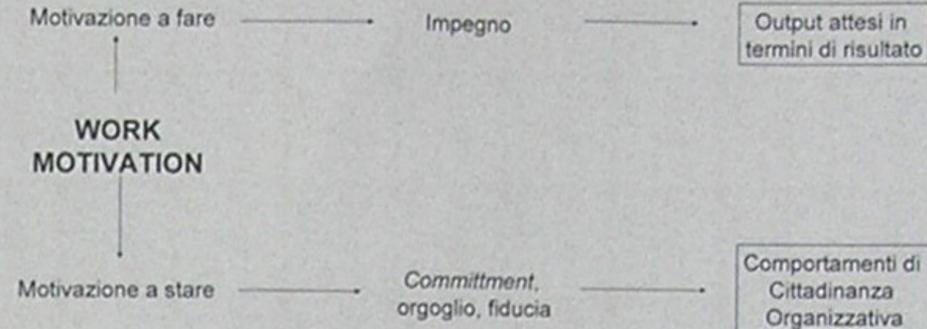
Lo scopo di un'organizzazione è formare gli operatori e, contemporaneamente, sostenerne il livello di impegno (*motivazione al lavoro*)

4) All'origine della work motivation



Locke, Latham (1990): il ruolo dell'obiettivo nel sostenere e dirigere l'impegno del lavoratore

5) Le conseguenze della work motivation



L'impegno verso il risultato è generato dall'obiettivo, la motivazione a stare dalla Giustizia Organizzativa, Distributiva e Procedurale

6) Chi valuta l'Educatore? Le mansioni coinvolte nella valutazione della prestazione



7) Come valutare? Gli strumenti per la valutazione delle prestazioni

La valutazione delle caratteristiche personali - Esempio

Obiettivo	Valutazione massima	Valutazione media	Valutazione minima
È allegro e cordiale nelle sue interazioni con i colleghi?	Tutte le volte o con molta frequenza	Spesso o molte volte	Raramente o mai
Mantiene il livello di efficienza e produttività?	Spesso o molte volte	Spesso o molte volte	Raramente o mai
Mantiene il livello di efficienza e produttività?	Spesso o molte volte	Spesso o molte volte	Raramente o mai

La valutazione delle competenze possedute - Esempio

Competenza	Grado di possesso (0-5)	Grado di utilizzo (0-5)	Grado di conoscenza (0-5)	Grado di applicazione (0-5)
Formulazione interventi di prevenzione primaria	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5	0 1 2 3 4 5

La valutazione dei risultati ottenuti - Esempio

Attività di responsabilità	Obiettivo specifico	Risultato atteso	Indicatore	Grado di raggiungimento (0-5)
Formulazione interventi di prevenzione primaria	Formulazione di interventi di prevenzione primaria	Numero di interventi di prevenzione primaria formulati e attuati	Temporale, Spaziale, Qualitativa	0 1 2 3 4 5

Le schede vengono compilate anonimamente 1-2 volte l'anno. Il superiore diretto gestisce il monitoraggio ed i feedback individuali agli Educatori Professionali coinvolti

8) Conclusioni: garantire l'efficacia e l'equità

Efficacia: il rapporto tra output attesi ed output realizzati

Equità: la percezione della qualità morale di come si viene trattati

"Gli uomini vorrebbero essere trattati come tutti gli altri, come alcuni degli altri, come nessun altro" Aristotele

Bibliografia di riferimento:

- Borgogni L., *Valutazione e motivazione delle risorse umane nelle organizzazioni*, Franco Angeli, Milano, 2008
 Cropanzano R., Bowen D.E. e Gilliland S.W., *The Management of Organizational Justice in Academy of Management Perspectives* 2007, 21, 34-48.
 De Vito P., *La gestione delle risorse umane*, Pàtron, Bologna, 1991.
 Di Fabio A., *L'impatto delle giustizia organizzativa sulla soddisfazione lavorativa e sull'affective commitment in un campione di infermieri in Risorsa Uomo* 2011, 16, 1, 83-96.
 Ferrari F., *La voglia di dare, l'istinto di avere. Gestione delle risorse umane e conflitti organizzativi*, Franco Angeli, Milano, 2006.
 Ferrari F., *Gli indicatori di performance nell'organizzazione*, Franco Angeli, Milano, 2013
 Locke E.A. e Latham G.P., *A theory of goal setting and task performance*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, 1990