

In collaborazione con:



FEDERAZIONE  
CURE PALLIATIVE



**LIUC**  
BUSINESS  
SCHOOL

RESEARCH & APPLICATIONS  
FOR BUSINESS



1° CONVEGNO ANNUALE OSSERVATORIO CURE PALLIATIVE  
CURE PALLIATIVE: EVIDENZE EMPIRICHE, SCENARI E RIFLESSIONI

# LA CURA DI CHI CURA: I RISULTATI DI UN'INVESTIGAZIONE EMPIRICA SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO DEGLI OPERATORI

a cura di

**Antonio Sebastiano**

Direttore Osservatorio Cure Palliative

Direttore Osservatorio RSA

LIUC Business School

Castellanza, 18 giugno 2025

# PERCHÉ IL BENESSERE ORGANIZZATIVO NELLE CURE PALLIATIVE

*Il **valore simbolico** del benessere organizzativo come espressione della centralità del fattore umano nelle odierne organizzazioni.*

*La graduale ma profonda trasformazione del concetto di **salute e sicurezza** sui luoghi di lavoro.*

*L'interesse per il benessere di chi **lavora** per il benessere psico-fisico di altri individui.*

*La predominante prospettiva **negativa** (burn-out) e **parziale** (helping profession) attraverso cui è stato approcciato lo studio del settore socio-sanitario.*



# IL CAMPIONE



**520** lavoratori (34 UdO, 23 UCP-DOM e 11 Hospice)



**66%** donne e **34%** maschi



Età media **44 anni** ( $\pm 11,6$ )



**97%** nazionalità Italiana



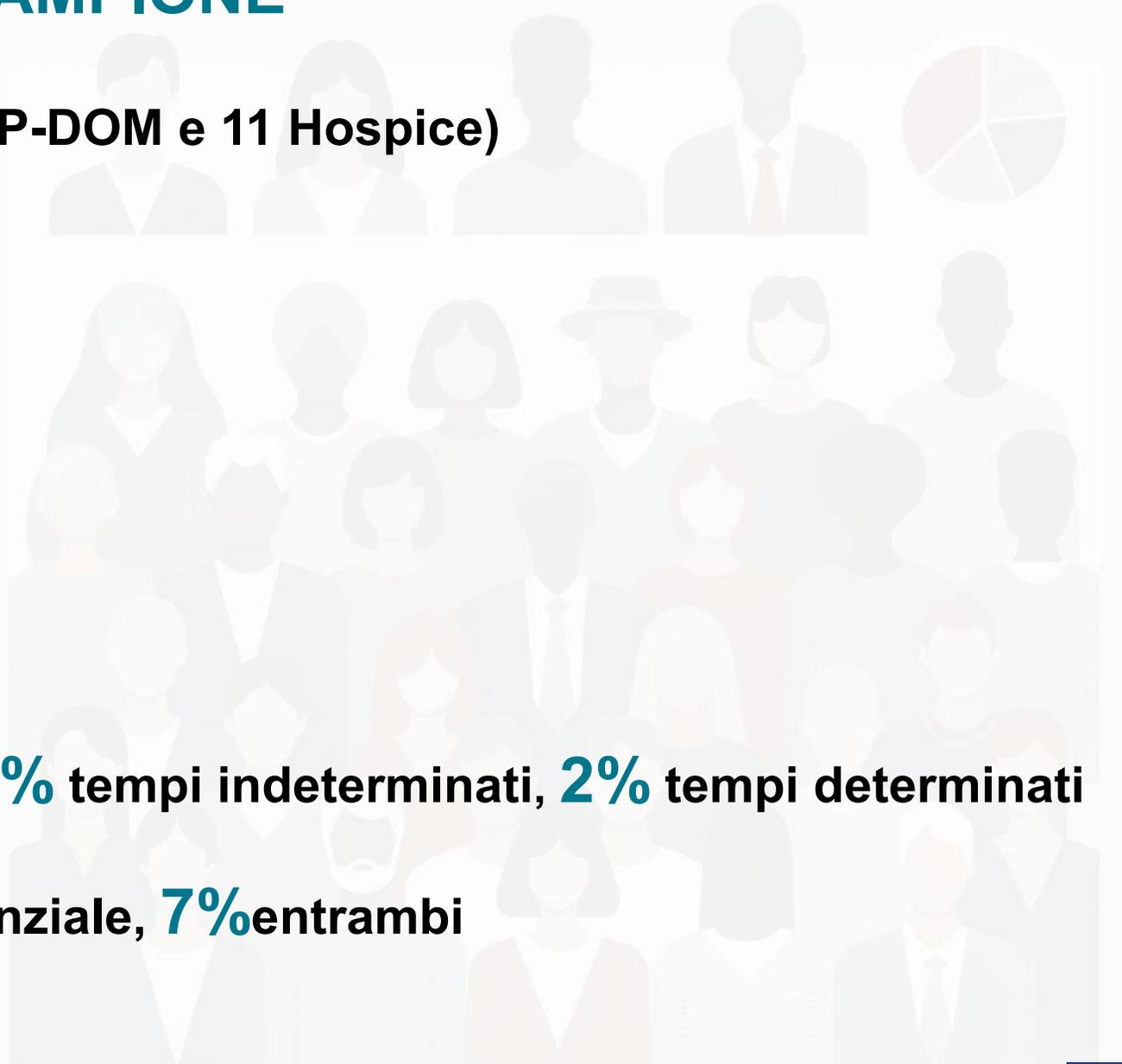
**69%** full-time



**59%** Liberi Professionisti, **39%** tempi indeterminati, **2%** tempi determinati

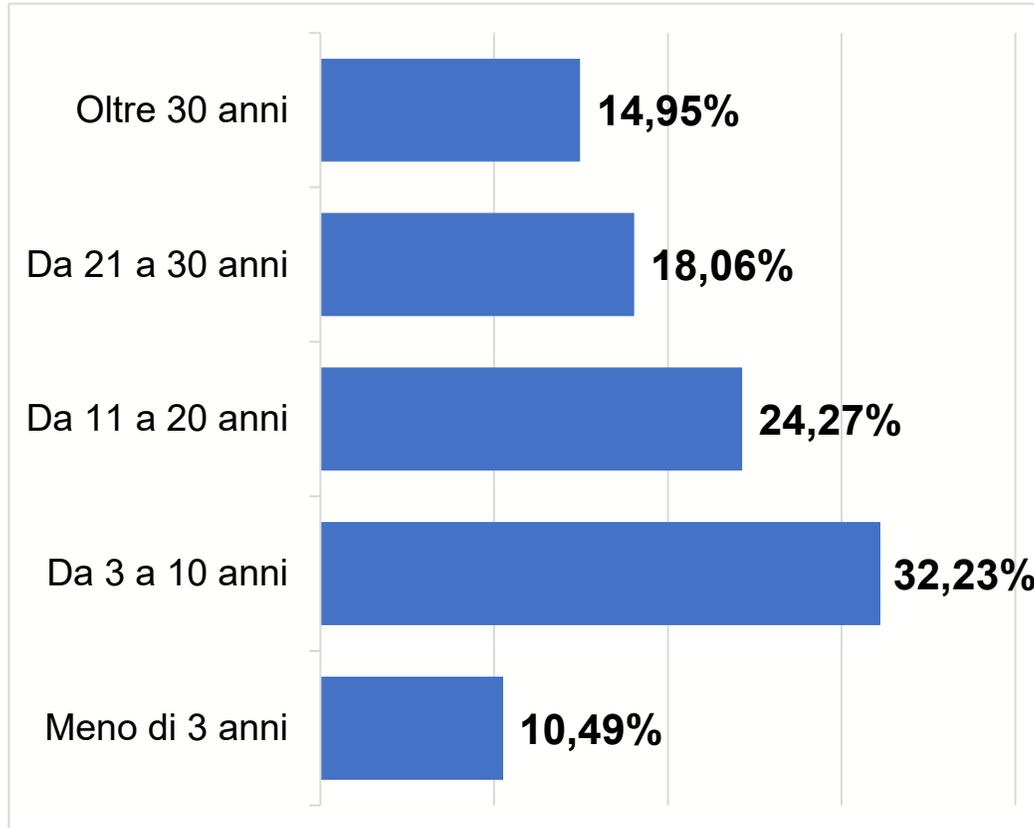


**68%** domiciliare, **24%** residenziale, **7%** entrambi

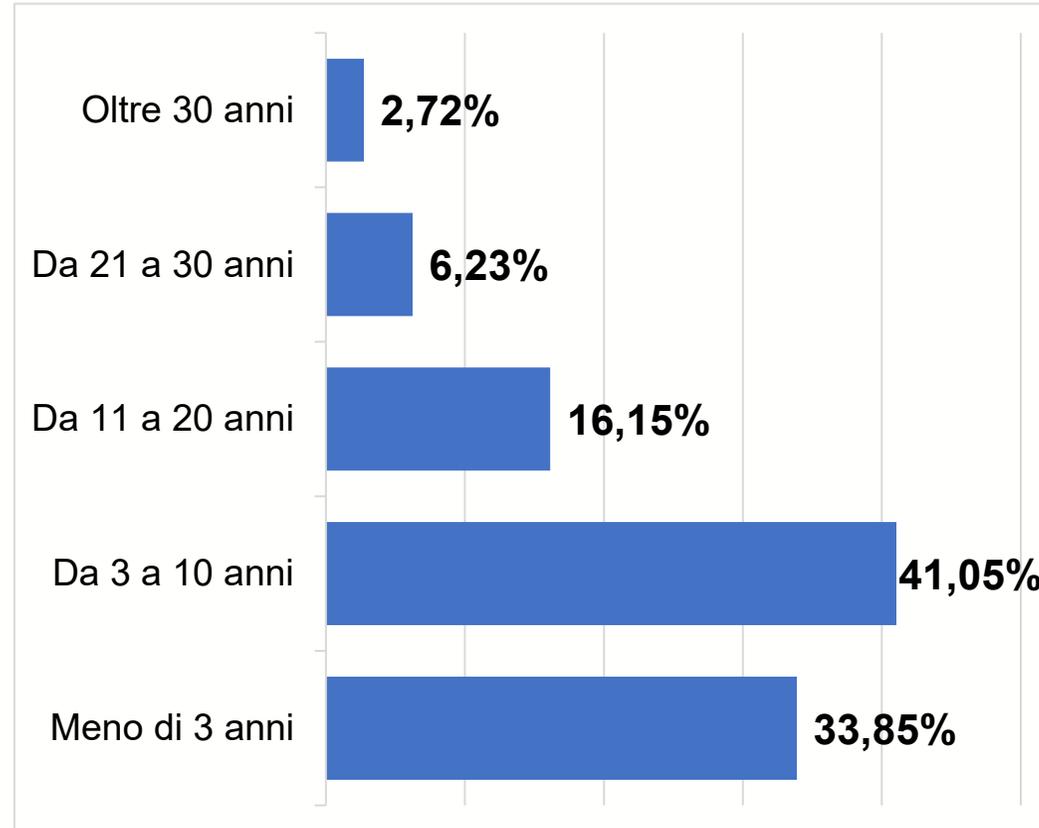


# INDAGINE SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO: IL CAMPIONE

## ANZIANITÀ DI SERVIZIO TOTALE

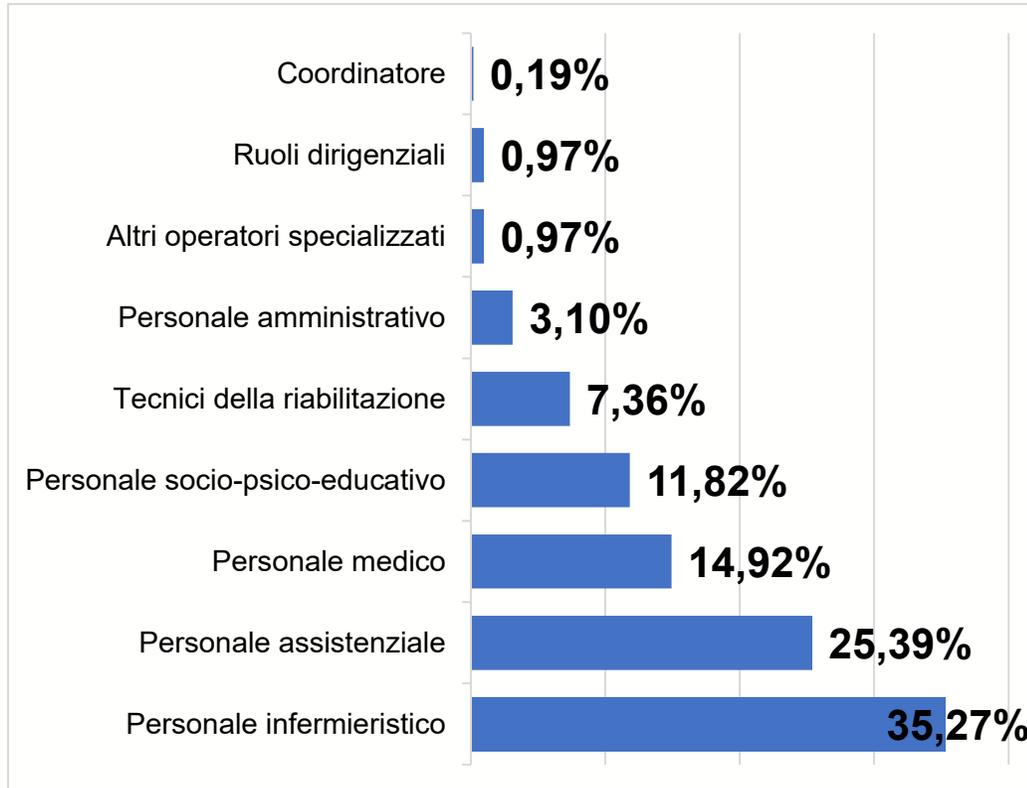


## ANZIANITÀ DI SERVIZIO NELL'ENTE

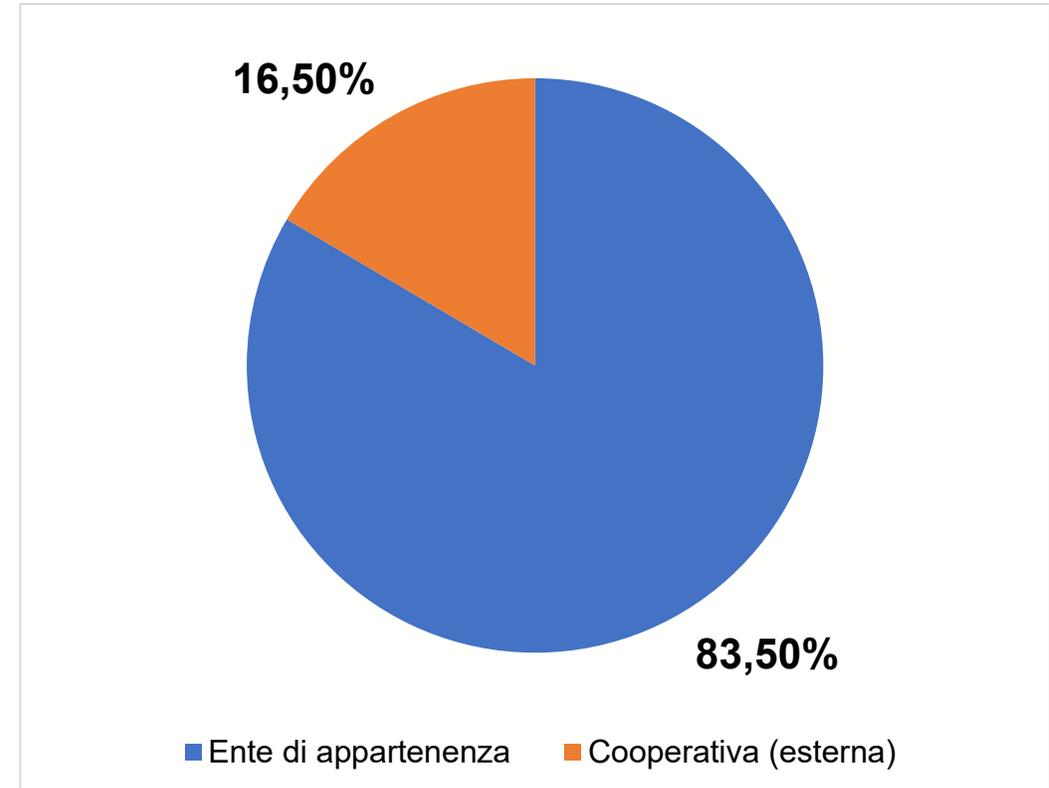


# INDAGINE SUL BENESSERE ORGANIZZATIVO: IL CAMPIONE

## FAMIGLIE PROFESSIONALI

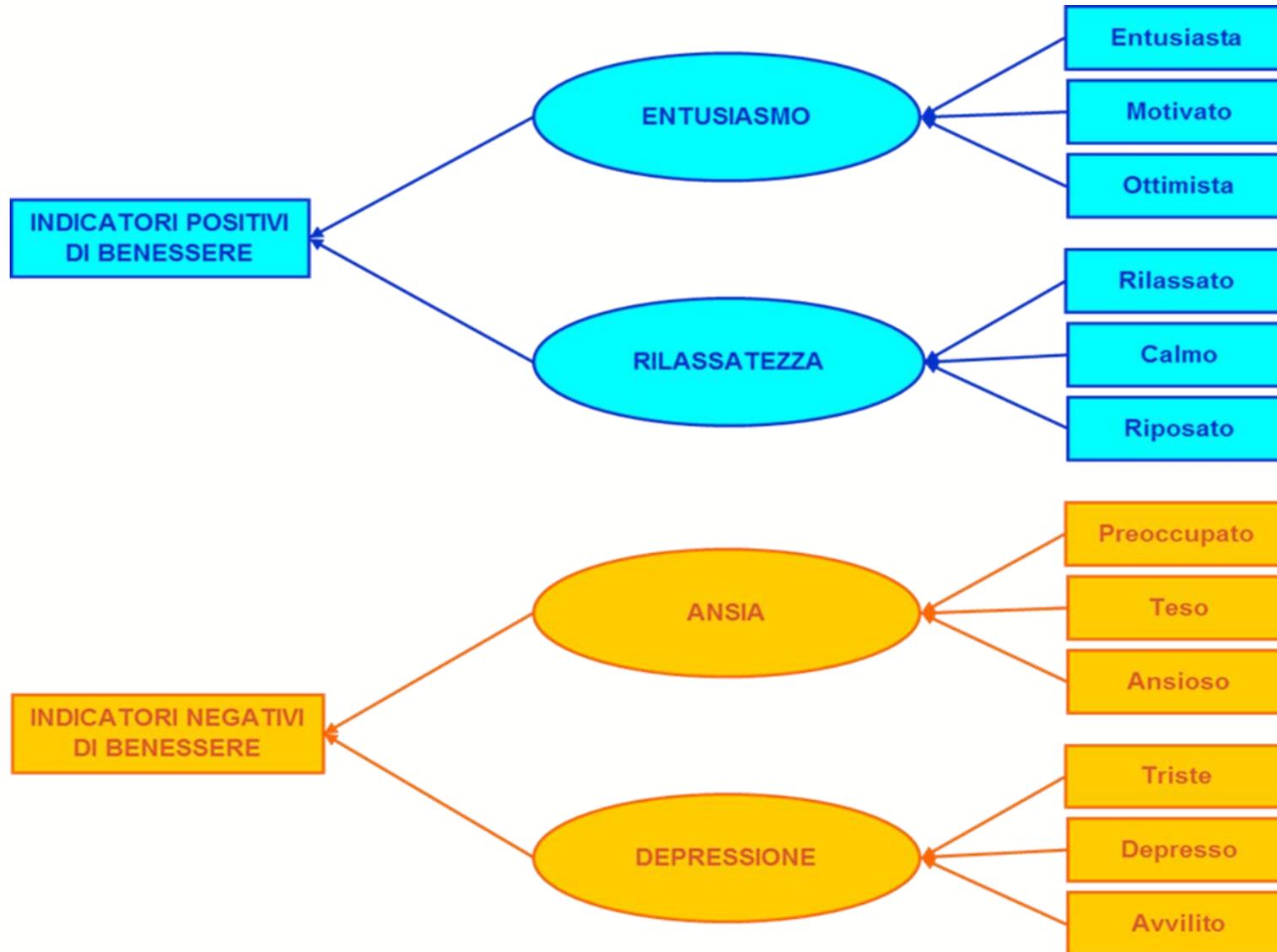


## DATORE DI LAVORO



# LA VARIABILE DIPENDENTE

## “Job Related Affective Wellbeing Scale” - Warr (1990)



# LA VARIABILE DIPENDENTE – PREMESSA METODOLOGICA

La scala utilizzata (“Job Related Affective Wellbeing Scale” – Warr, 1990) si compone di 12 item, a loro volta riconducibili a 4 stati emotivi, 2 positivi (“Entusiasmo” e “Rilassatezza”) e 2 negativi (“Ansia” e “Depressione”). Gli stati emotivi positivi e negativi sono stati rispettivamente aggregati con la dizione di indicatori positivi di benessere (Calmo/a, Entusiasta, Motivato/a, Riposato/a, Ottimista, Rilassato/a) e indicatori negativi di benessere (Triste, Ansioso/a, Preoccupato/a, Teso/a, Depresso/a, Avvilito/a).

Al lavoratore è stato chiesto di specificare con che frequenza, a causa del proprio lavoro, ha provato nell’ultimo mese ogni singola emozione prevista dalla variabile dipendente attraverso una scala di Likert a 5 modalità così strutturata:

- “Sempre” – punteggio pari a 5;
- “Spesso” – punteggio pari a 4;
- “A volte” – punteggio pari a 3;
- “Raramente” – punteggio pari a 2;
- “Mai” – punteggio pari a 1.

Per le 6 emozioni negative, si è proceduto ad invertire il punteggio; così facendo, i singoli item, e di conseguenza il punteggio degli indicatori negativi di benessere, seguono la stessa direzione degli indicatori positivi di benessere: più è alto il valore medio e più si è in presenza di una situazione positiva (e viceversa). oltre che nella sua distinzione tra indicatori positivi e negativi, la variabile dipendente è trattata anche in chiave unitaria, ovvero mediante il ricorso ad una scala composita capace di sintetizzare in un’unica grandezza i fattori positivi e negativi di benessere.

Sono indicati in rosso tutti i punteggi medi inferiori a 3, che rappresentano i risultati potenzialmente critici.

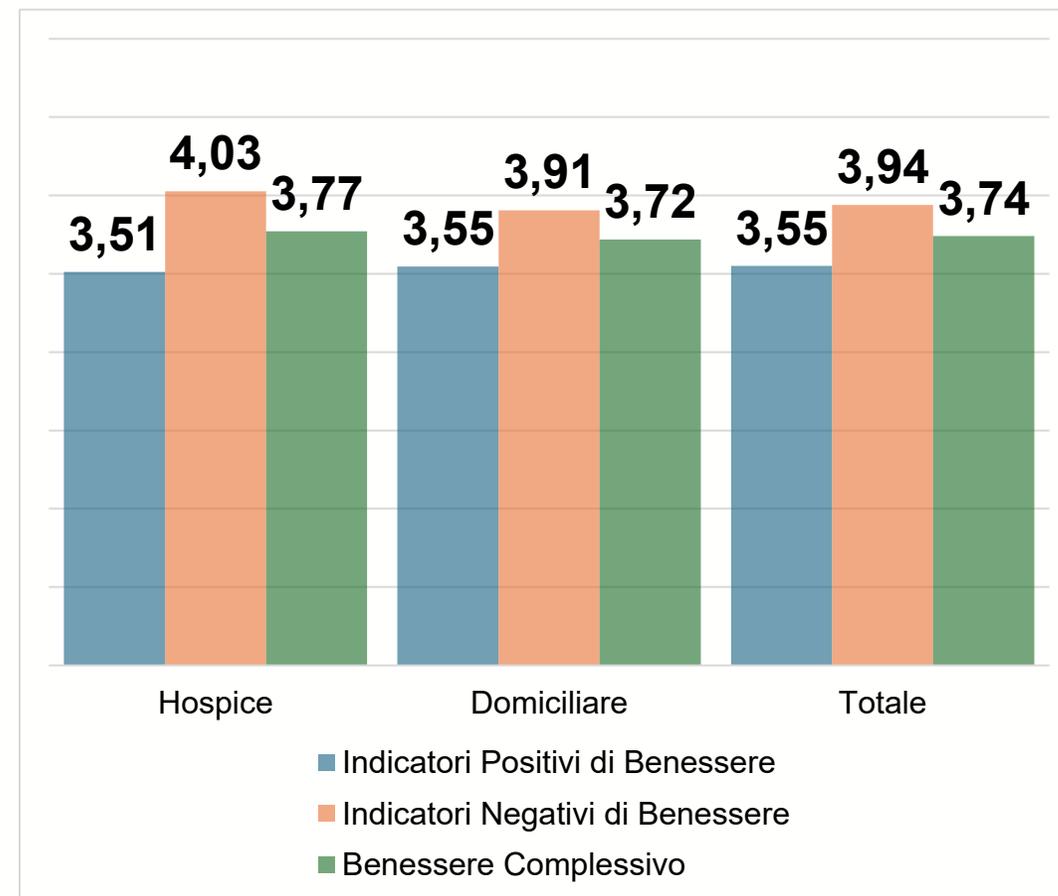


# LA VARIABILE DIPENDENTE: IL BENESSERE ORGANIZZATIVO

VALORE MEDIO DEGLI “INDICATORI POSITIVI E NEGATIVI DI BENESSERE” E DEL “BENESSERE COMPLESSIVO”

VARIABILI	Hospice	Domiciliare	Totale
Indicatori Positivi di Benessere	3,51	<b>3,55</b>	3,55
Indicatori Negativi di Benessere	<b>4,03</b>	3,91	3,94
Benessere Complessivo	<b>3,77</b>	3,72	3,74

VARIABILI	Hospice	Domiciliare	Totale
Entusiasmo	3,79	<b>3,87</b>	3,85
Rilassatezzazza	<b>3,24</b>	3,22	3,23
Ansia	<b>3,79</b>	3,65	3,68
Depressione	<b>4,27</b>	4,17	4,19

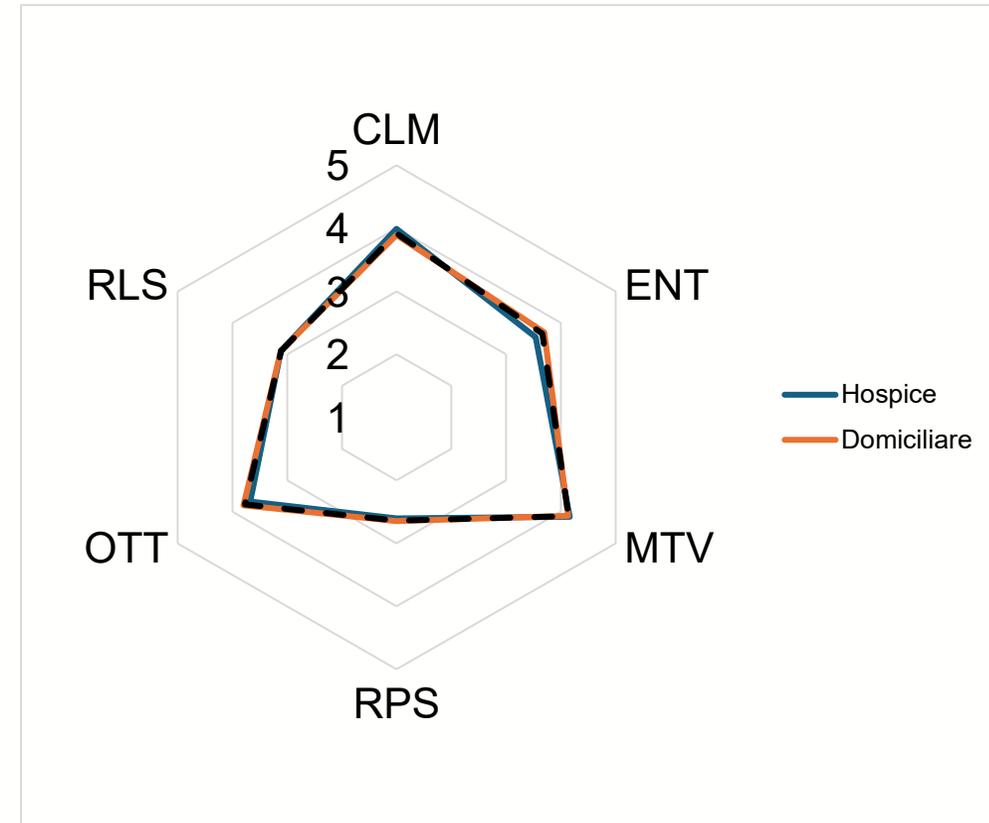


**Note:** differenza statisticamente non significative

# LA VARIABILE DIPENDENTE: IL BENESSERE ORGANIZZATIVO

VALORE MEDIO DEI SINGOLI "INDICATORI POSITIVI DI BENESSERE"

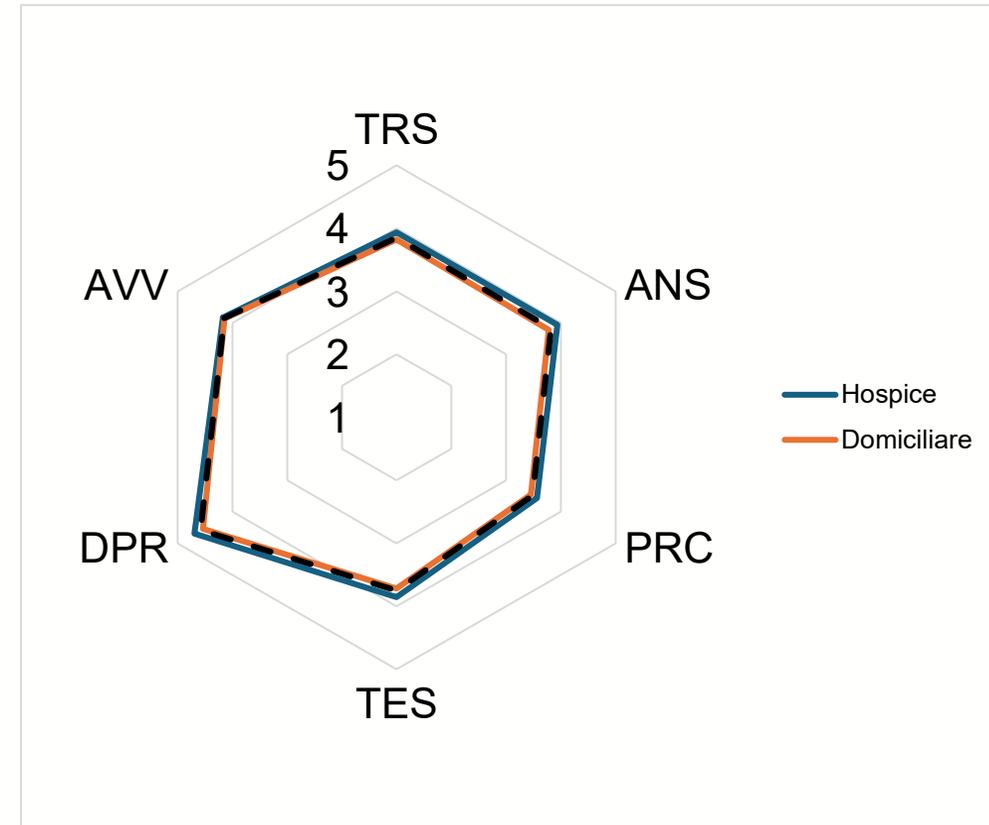
ID	Item	Hospice	Domiciliare	Totale
CLM	Calmo	<b>3,99</b>	3,89	3,92
ENT	Entusiasta	3,54	<b>3,70</b>	3,66
MTV	Motivato	<b>4,16</b>	4,13	4,15
RPS	Riposato	<b>2,60</b>	<b>2,65</b>	<b>2,66</b>
OTT	Ottimista	3,67	<b>3,80</b>	3,78
RLS	Rilassato	<b>3,11</b>	<b>3,11</b>	3,13



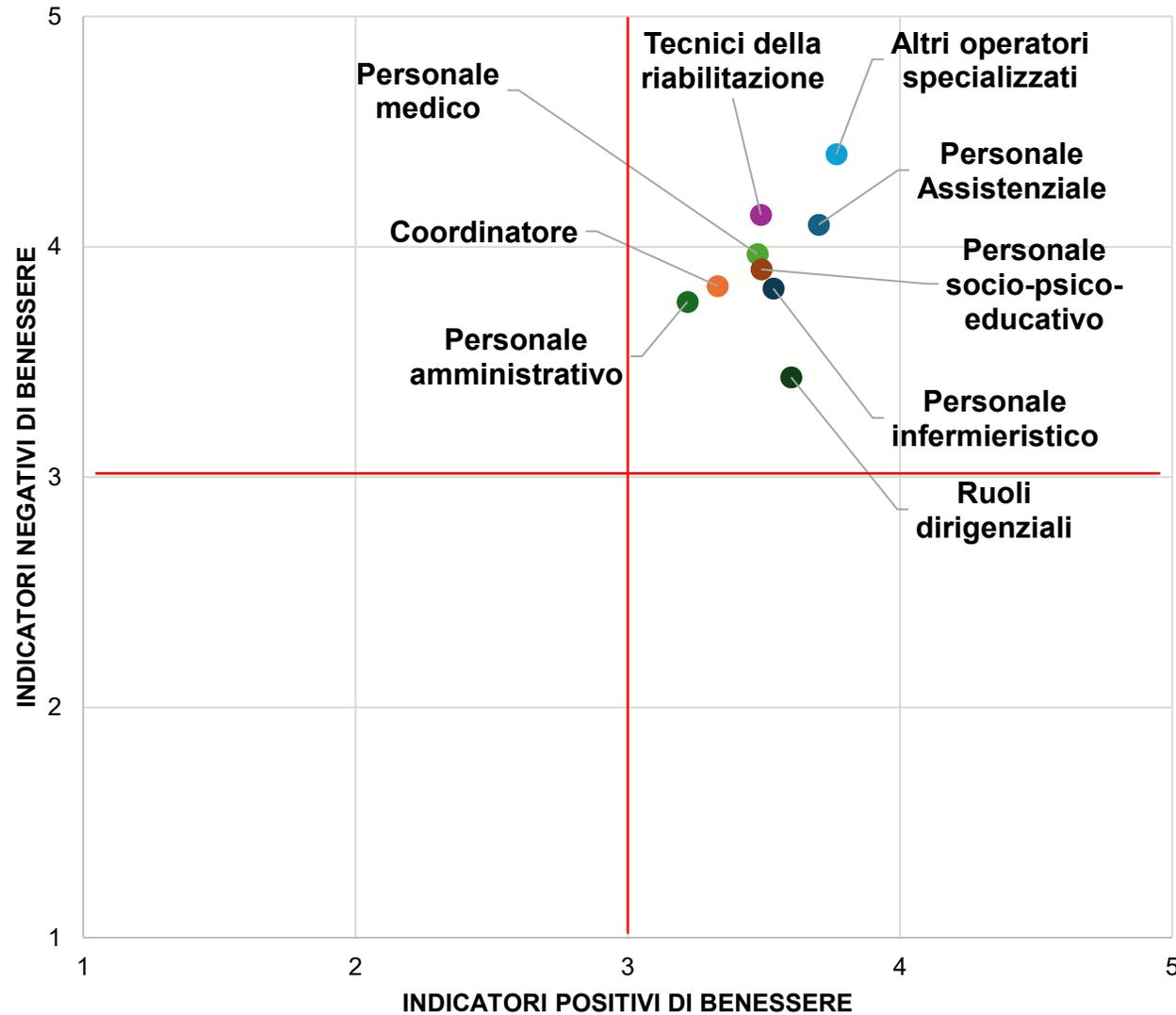
# LA VARIABILE DIPENDENTE: IL BENESSERE ORGANIZZATIVO

VALORE MEDIO DEI SINGOLI “INDICATORI NEGATIVI DI BENESSERE”

ID	Item	Hospice	Domiciliare	Totale
TRS	Triste	<b>3,94</b>	3,82	3,86
ANS	Ansioso	<b>3,94</b>	3,78	3,82
PRC	Preoccupato	<b>3,56</b>	3,45	3,49
TES	Teso	<b>3,85</b>	3,72	3,75
DPR	Depresso	<b>4,69</b>	4,54	4,58
AVV	Avvilito	<b>4,17</b>	4,14	4,14



# INDICATORI POSITIVI Vs. INDICATORI NEGATIVI DI BENESSERE \* FAMIGLIA PROFESSIONALE



# LE VARIABILI INDIPENDENTI – PREMESSA METODOLOGICA

La presente sezione illustra i risultati statistici relativi ai 10 antecedenti del benessere organizzativo (**variabili indipendenti**). L'analisi restituisce sia gli indicatori statistici di posizione e variabilità relativi ai singoli *item* di ogni variabile indipendente, sia quelli calcolati sui medesimi domini considerati nella loro interezza, ottenuti come media degli *item* di cui ogni variabile indipendente si compone.

Si ricorda che tutti gli *item* previsti dal questionario con riferimento agli antecedenti del benessere organizzativo sono stati formulati sotto forma di affermazioni alle quali si poteva rispondere attraverso una scala di Likert a 5 modalità, come di seguito riportato:

- Totale accordo – punteggio pari a 5.
- Abbastanza in accordo – punteggio pari a 4.
- Né d'accordo, né in disaccordo – punteggio pari a 3.
- Abbastanza in disaccordo – punteggio pari a 2.
- Totale disaccordo – punteggio pari a 1.

Nella presentazione dei risultati, sono evidenziati in rosso tutti i punteggi medi inferiori a 3, che può essere considerato lo spartiacque tra risultati negativi e risultati positivi.

**N.B.:** in tutti i casi in cui l'affermazione esprime un "atteggiamento" negativo, si è proceduto ad invertire il punteggio, rappresentando, di fatto, l'assenza dell'atteggiamento negativo. Così facendo, per tutte le variabili e per tutti gli item considerati, più è alto il valore medio e più si è in presenza di una situazione positiva (e viceversa).



# LE VARIABILI INDIPENDENTI

Il questionario indaga **10** possibili antecedenti *job-related* del benessere organizzativo che, a loro volta, possono essere concettualmente raggruppate in 3 differenti aree:

## 1. AREA RELAZIONALE (3 variabili):

- a) relazione con l'utenza (4 item);
- b) accesso alle informazioni (4 item);
- c) relazioni interpersonali (4 item).

## 2. AREA ORGANIZZATIVA (4 variabili):

- a) risk management (4 item);
- b) supporto organizzativo (5 item);
- c) giustizia organizzativa (3 item);
- d) progressioni di carriera (3 item).

## 3. AREA DEL RUOLO (3 variabili)

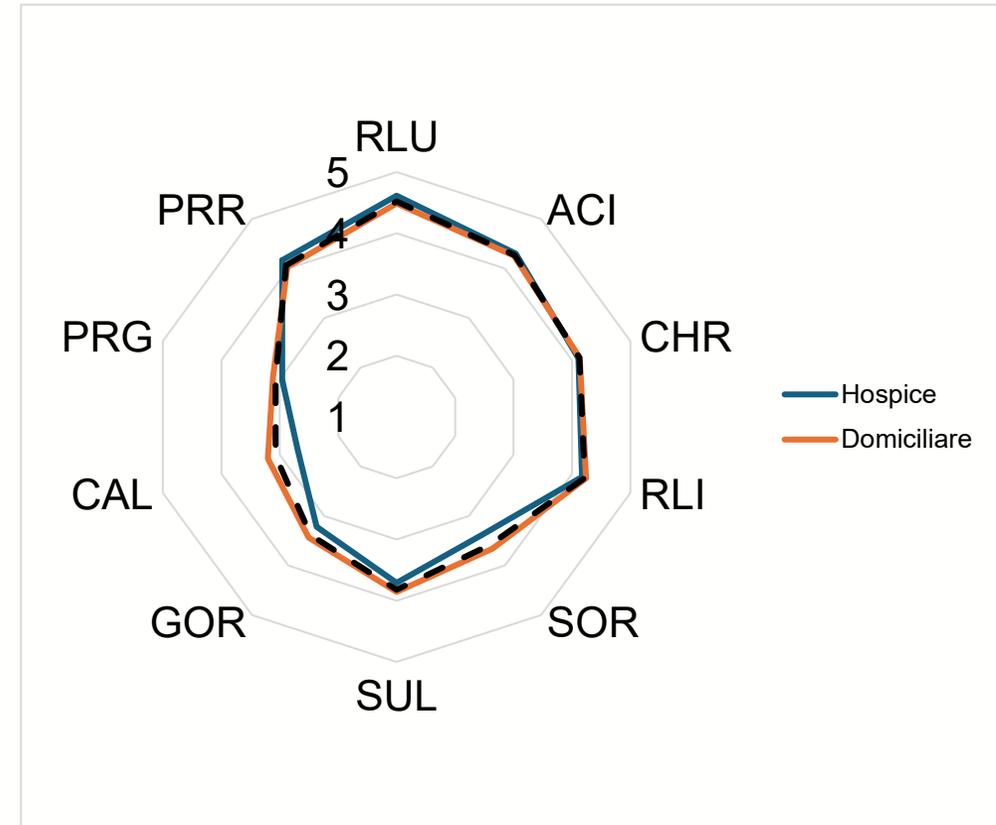
- a) chiarezza del ruolo (7 item);
- b) supporto al lavoro (7 item);
- c) carico di lavoro (4 item).



# LE VARIABILI INDIPENDENTI: GLI ANTECEDENTI DEL BENESSERE

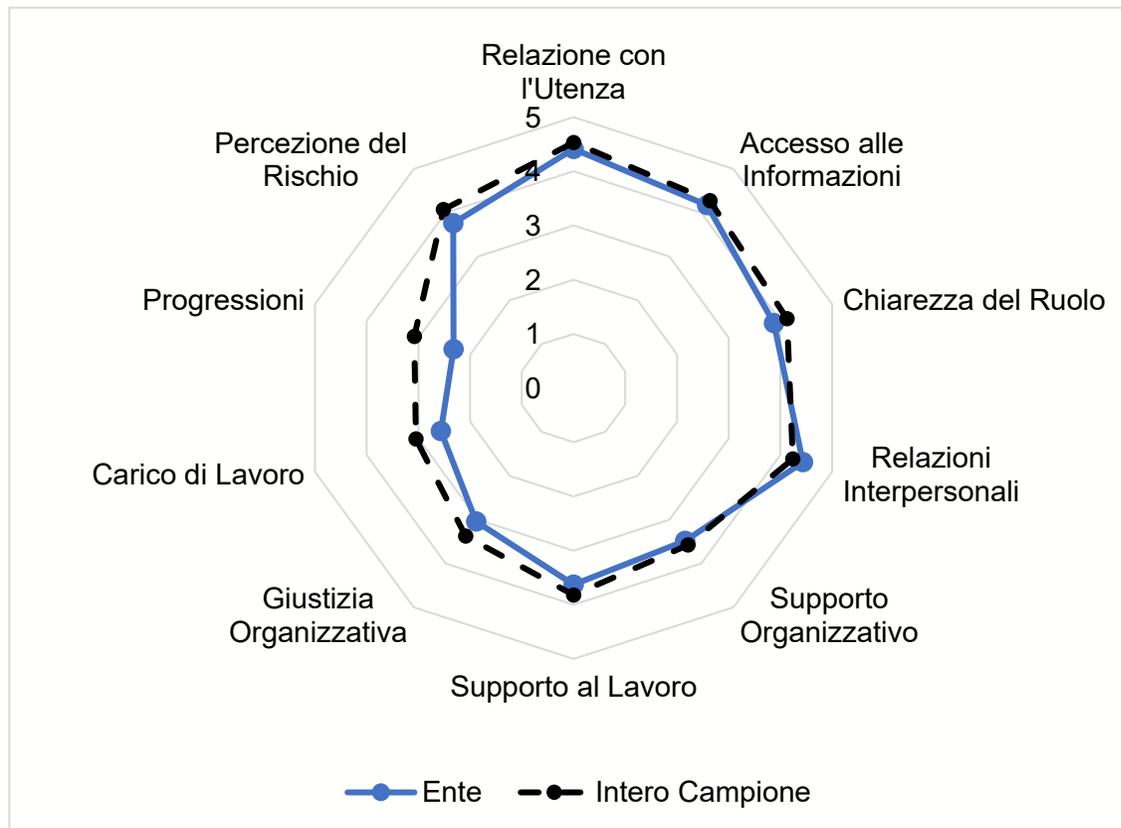
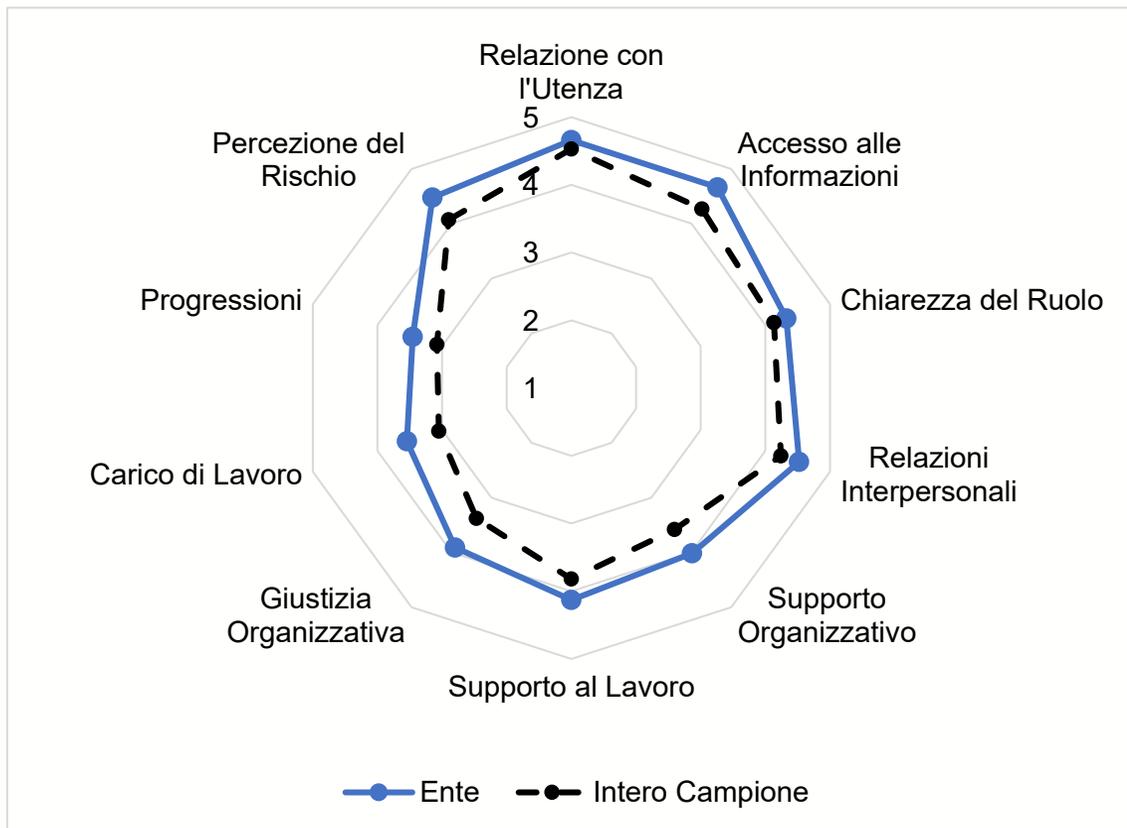
ID	VARIABILI	Hospice	Domiciliare	Totale
RLU	<b>Relazione con l'Utenza*</b>	<b>4,61</b>	4,49	4,53
ACI	Accesso alle Informazioni	<b>4,30</b>	4,25	4,27
CHR	Chiarezza del Ruolo	4,11	<b>4,13</b>	4,13
RLI	Relazioni Interpersonali	4,17	<b>4,24</b>	4,24
SOR	<b>Supporto Organizzativo**</b>	3,37	<b>3,66</b>	3,58
SUL	Supporto al Lavoro	3,71	<b>3,86</b>	3,82
GOR	Giustizia Organizzativa	3,22	<b>3,43</b>	3,38
CAL	<b>Carico di Lavoro***</b>	<b>2,69</b>	<b>3,20</b>	3,05
PRG	Progressioni	<b>2,96</b>	<b>3,12</b>	3,08
PRR	Percezione del Rischio	<b>4,16</b>	4,03	4,07

Note: \* p < .05; \*\* p < .01. \*\*\* p < .001



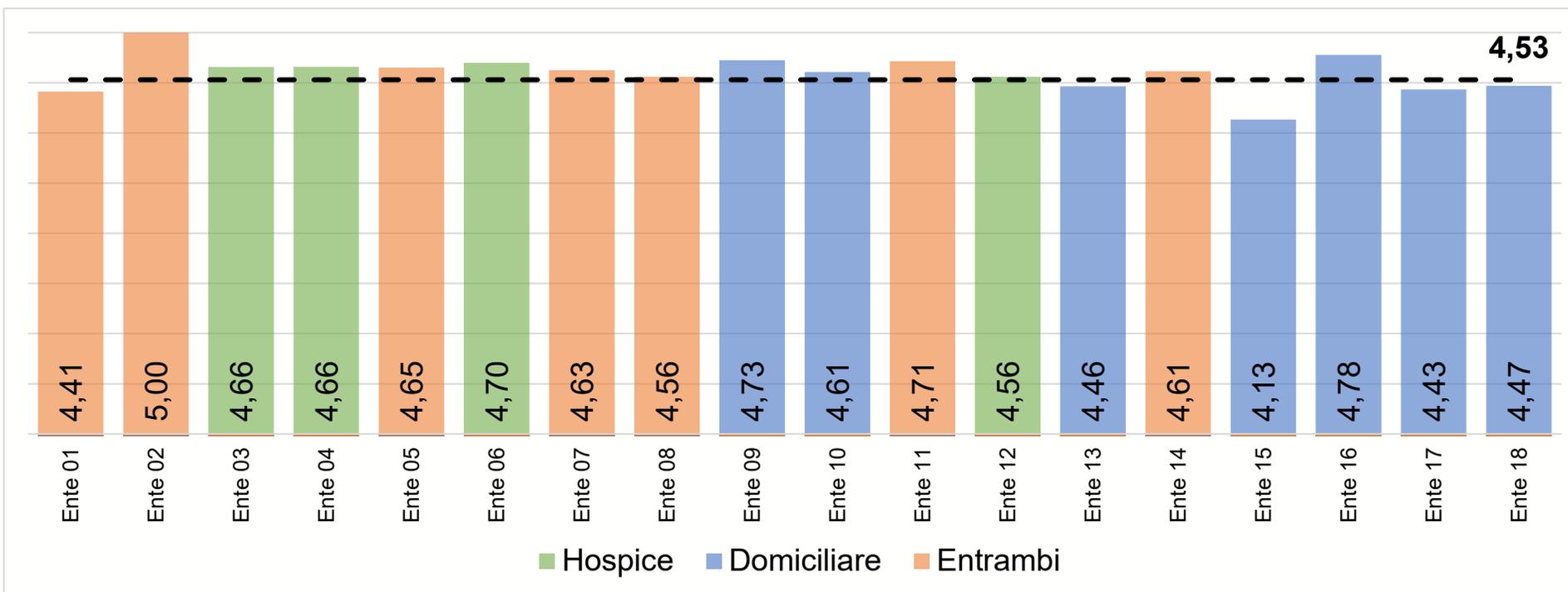
# LE VARIABILI INDIPENDENTI: GLI ANTECEDENTI DEL BENESSERE

CONFRONTO TRA DUE ENTI CHE SI DISCOSTANO DALLA MEDIA IN POSITIVO E IN NEGATIVO



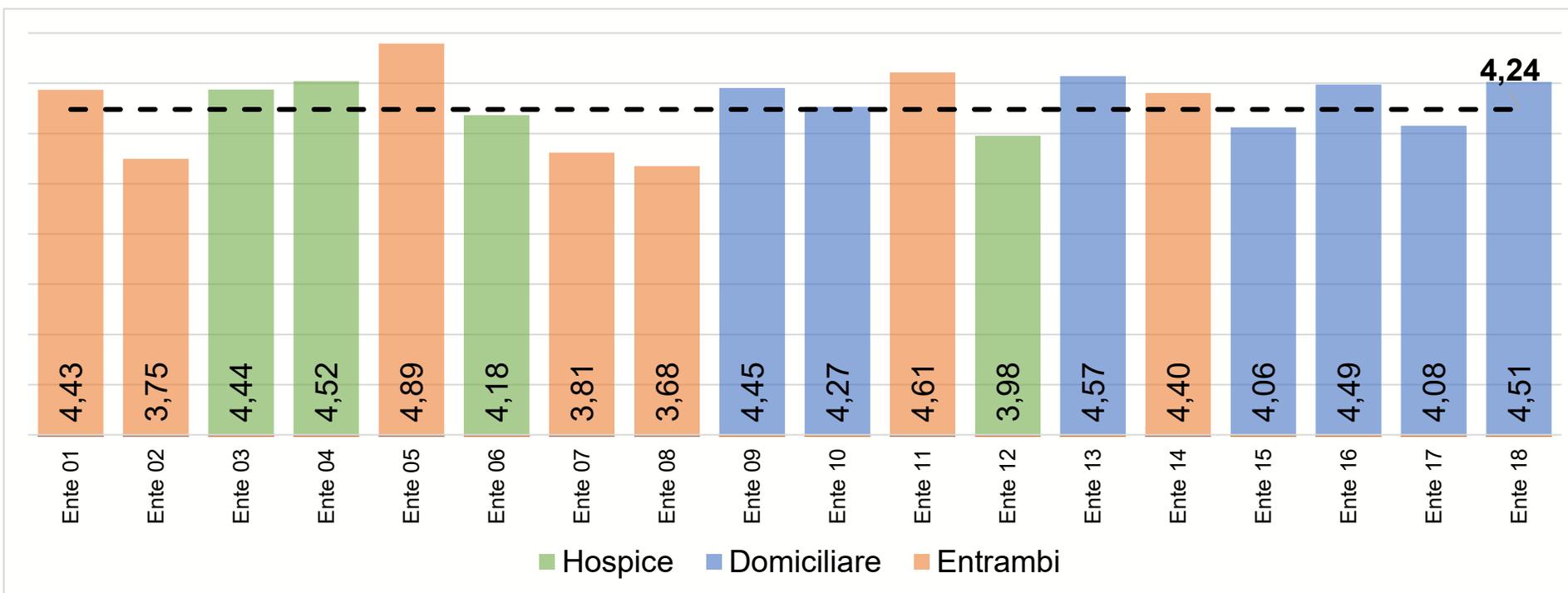
# LA RELAZIONE CON L'UTENZA: ESITI DEL BENCHMARKING

Item	Media Campione
Con il mio lavoro sento di contribuire al benessere psico-fisico dei pazienti	4,58
Spesso sento di essere d'aiuto ai familiari dei pazienti	4,57
Ho un rapporto collaborativo con i familiari dei pazienti	4,4
La mia relazione con i pazineti mi da soddisfazione	4,57
<b>TOTALE</b>	<b>4,53</b>



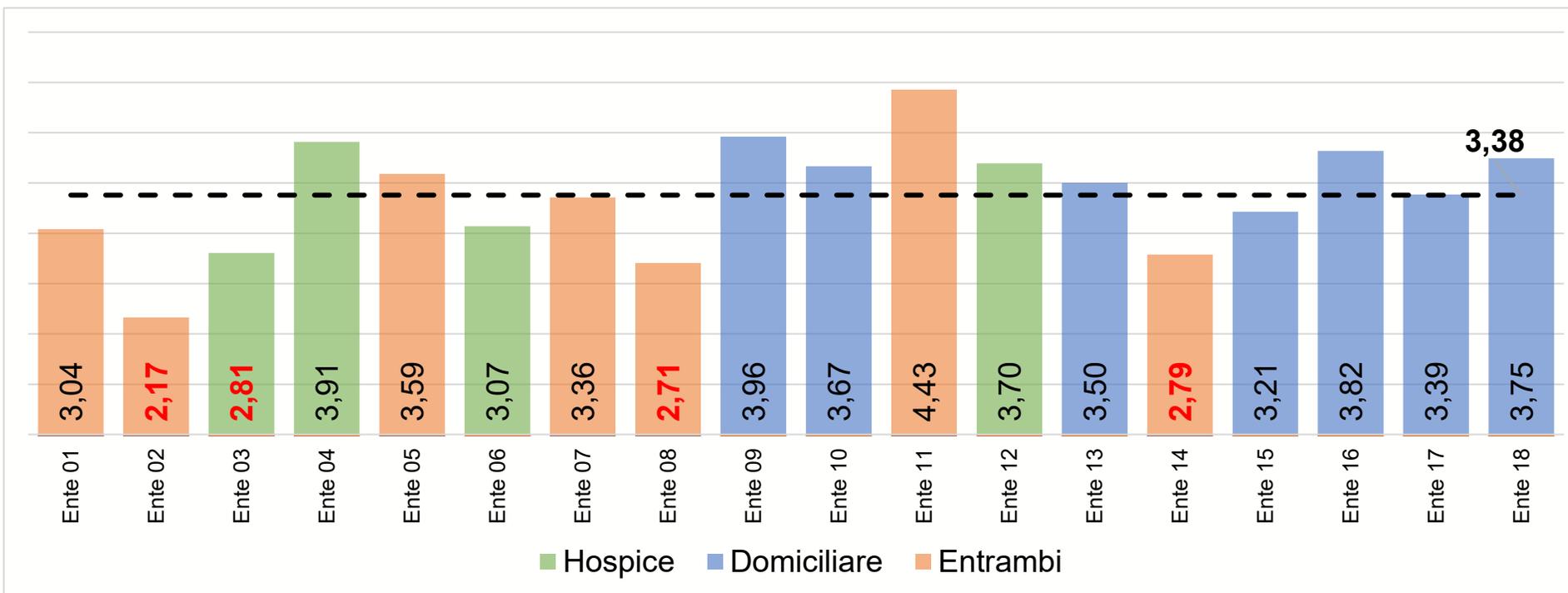
# LE RELAZIONI INTERPERSONALI: ESITI DEL BENCHMARKING

Item	Media Campione
Nel gruppo di lavoro esiste collaborazione con i colleghi	4,34
Nel mio gruppo di lavoro c'è elevata conflittualità	4,04
Penso di poter fare affidamento sui miei colleghi	4,28
Io ho fiducia nei miei colleghi	4,32
<b>TOTALE</b>	<b>4,24</b>



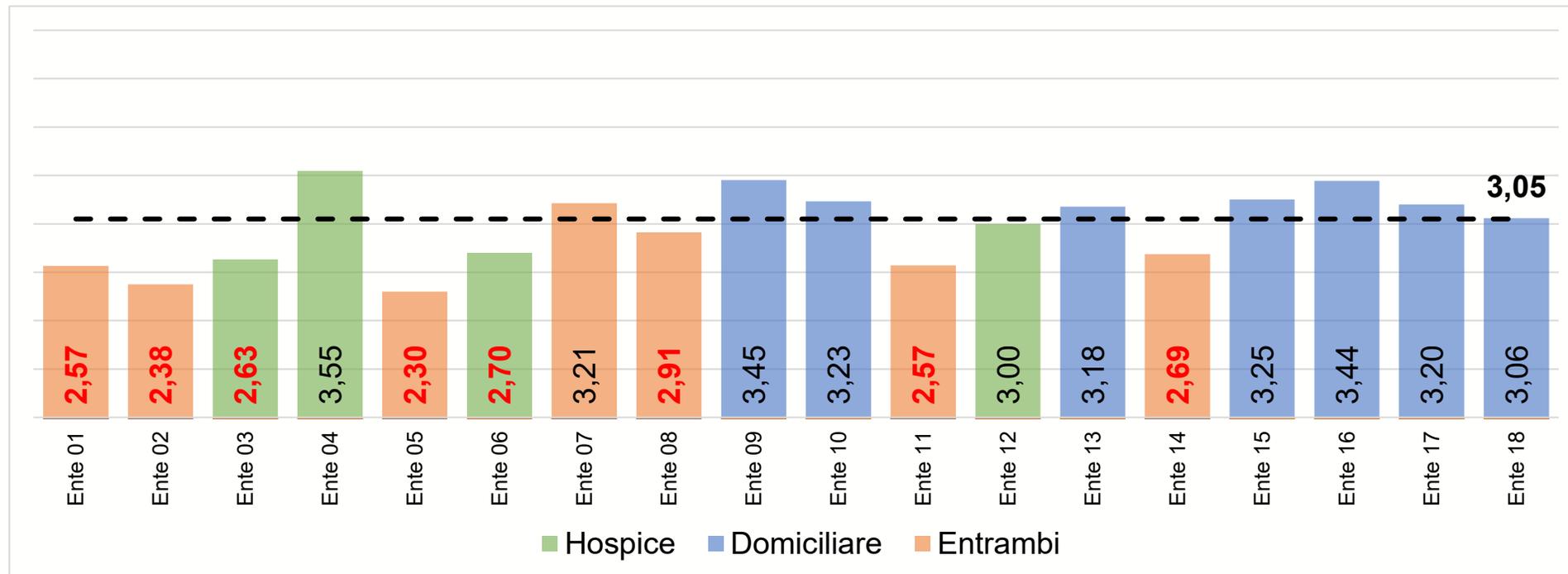
# LA GIUSTIZIA ORGANIZZATIVA: ESITI DEL BENCHMARKING

Item	Media Campione
Sono premiato/a equamente per gli sforzi che compio	3,32
Sono premiato/a equamente per le responsabilità che ho	3,29
Sono premiato/a equamente in considerazione della mia professionalità	3,54
<b>TOTALE</b>	<b>3,38</b>



# IL CARICO DI LAVORO: ESITI DEL BENCHMARKING

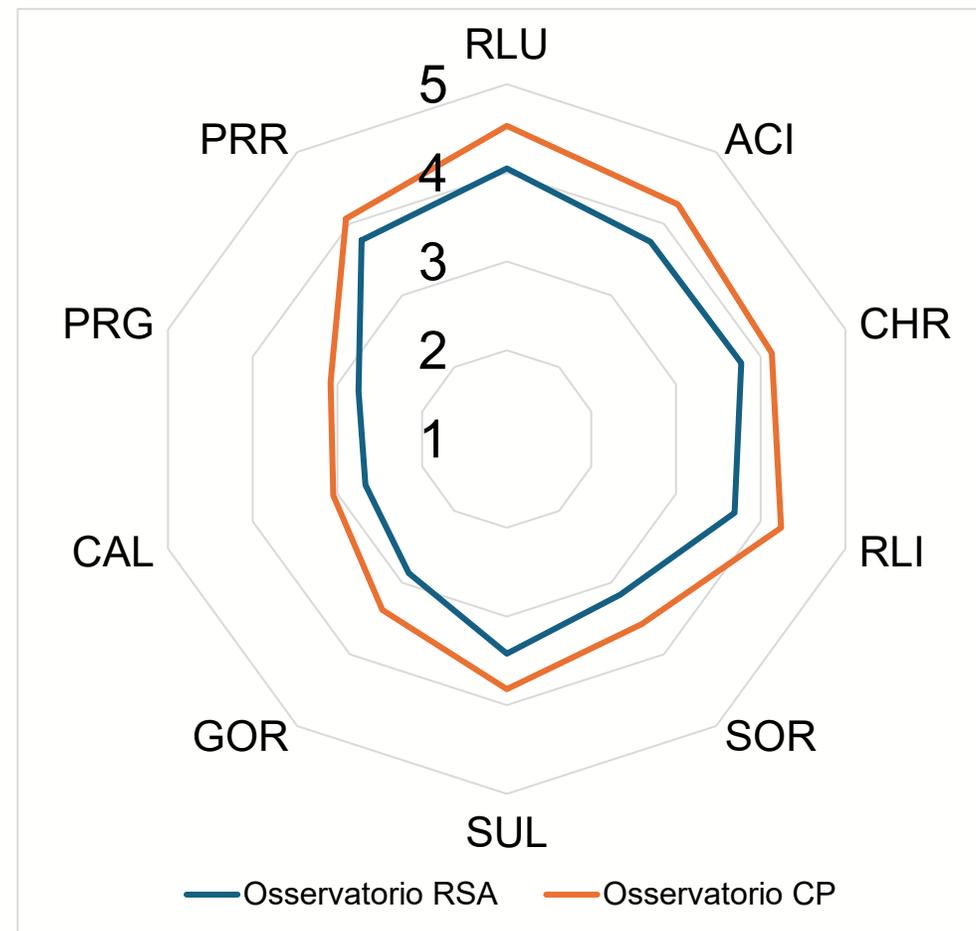
Item	Media Campione
Non ho abbastanza tempo per fare tutto quello che mi è richiesto dal mio lavoro	3,12
Il mio carico di lavoro è troppo pesante	3,27
Per svolgere tutti i miei compiti, devo lavorare in maniera molto veloce	3,21
Per svolgere tutti i miei compiti, devo lavorare molto duramente	<b>2,62</b>
<b>TOTALE</b>	<b>3,05</b>



# OPERATORI CURE PALLIATIVE Vs. OPERATORI RSA

ID	Variabili	CURE PALLIATIVE	RSA	Δ V.A.	Δ %
RLU	Relazione con l'Utenza	4,53	4,05	0,48	11,90%
ACI	Accesso alle Informazioni	4,27	3,75	0,52	13,90%
CHR	Chiarezza del Ruolo	4,13	3,77	0,36	9,50%
RLI	Relazioni Interpersonali	4,24	3,69	0,55	14,90%
SOR	Supporto Organizzativo	3,58	3,17	0,41	12,90%
SUL	Supporto al Lavoro	3,82	3,42	0,4	11,70%
GOR	Giustizia Organizzativa	3,38	2,87	0,51	17,80%
CAL	Carico di Lavoro	3,05	2,67	0,38	14,20%
PRG	Progressioni	3,08	2,75	0,33	12,00%
PRR	Percezione del Rischio	4,07	3,77	0,3	8,00%

Indicatori Positivi di Benessere	3,55	3,13	0,42	13,40%
Indicatori Negativi di Benessere	3,94	3,67	0,27	7,40%
<b>Benessere</b>	<b>3,74</b>	<b>3,40</b>	<b>0,34</b>	<b>10,00%</b>



**NB:** il campione dell'Osservatorio RSA è costituito da **1.264 lavoratori**