



FILOMENA RIEMMA

STRATEGIE DI COPING E BENESSERE ORGANIZZATIVO

UN'ANALISI QUALITATIVA
NEL SETTORE SANITARIO

Prefazione di

MICHELANGELO RIEMMA





ISBN
979-12-218-2269-4

PRIMA EDIZIONE
ROMA 7 NOVEMBRE 2025

A me stessa, per averci creduto, anche quando sembrava impossibile.

*Ai miei genitori e mia sorella, per il loro supporto incondizionato,
i sacrifici e l'amore. Per avermi insegnato a credere nei sogni.*

*Ad Antonio, per essere stato al mio fianco in ogni notte insonne,
in ogni dubbio e in ogni piccola vittoria.*

*A coloro che non ci sono più, per tenere vivo il legame,
anche nella realizzazione di un traguardo importante.*

Alla curiosità, perché è quella che accende tutto.

Potete immaginare, creare e costruire il luogo più meraviglioso della terra ma occorreranno sempre le persone perché il sogno diventi realtà.

WALT DISNEY

INDICE

11	<i>Prefazione</i>
13	Capitolo I Introduzione 1.1. Contesto e rilevanza dello studio, 13 – 1.2. Obiettivi della ricerca, 15 – 1.3. Metodologia adottata, 17 – 1.4. Importanza della ricerca, 17 – 1.5. Struttura del lavoro, 19.
21	Capitolo II Revisione della letteratura 2.1. Teorie dello stress e dello stress lavoro – correlato, 21 – 2.2. Concetto di benessere, 27 – 2.2.1. <i>Definizione ed evoluzione storica</i> , 27 – 2.2.2. <i>Importanza strategica del benessere in un'impresa</i> , 31 – 2.3. Le teorie sullo stress e sul benessere e gli obiettivi dello studio, 35.
37	Capitolo III Metodologia 3.1. Disegno della ricerca, 37 – 3.1.1. <i>Revisione della letteratura</i> , 37 – 3.1.2 <i>Indagine empirica qualitativa</i> , 38 – 3.2. Conduzione delle interviste, 41 – 3.3. Trascrizione ed analisi dei dati, 42 – 3.4. Rigore e affidabilità, 46 – 3.5. Considerazioni etiche, 47.
49	Capitolo IV Risultati 4.1. Modello di ricerca, 49 – 4.1.1. <i>Fonti di stress lavoro–correlato</i> , 49 – 4.1.2. <i>Strategie di coping</i> , 50 – 4.1.3. <i>Fattori abilitanti</i> , 51 – 4.1.4. <i>Esiti di benessere organizzativo</i> , 52 – 4.1.5. <i>Rappresentazione grafica del modello</i> , 52 – 4.2. Estratti delle interviste, 54 – 4.2.1. <i>Fonti di stress lavoro–correlato</i> , 54 – 4.2.2. <i>Strategie di coping</i> , 56 – 4.2.3. <i>Fattori abilitanti</i> , 57 – 4.2.4. <i>Esiti di benessere organizzativo</i> , 59.

61 Capitolo V

Discussione

5.1. Sintesi degli obiettivi e del percorso dello studio, 61 – 5.2. Risultati emersi, 63 – 5.3. Implicazioni teoriche, 65 – 5.4. Implicazioni pratiche e manageriali, 69 – 5.5. Limitazioni e call per la ricerca futura, 73.

77 Capitolo VI

Conclusioni

6.1. Sintesi dei principali risultati, 77 – 6.2. Contributi dello studio al campo dell'organizzazione aziendale, 77 – 6.3. Raccomandazioni per migliorare il benessere organizzativo, 80 – 6.3.1. *Benessere organizzativo lungo la linea gerarchica*, 84 – 6.4. Raccomandazioni pratiche per le organizzazioni sanitarie, 89.

93 *Bibliografia*

PREFAZIONE

Ci sono temi che non si scelgono, ma che ci scelgono.

Il benessere, la cura, la resilienza, parole spesso usate con leggerezza, in realtà custodiscono il nucleo più profondo del vivere e del lavorare insieme. Parlano della nostra capacità di resistere, di cercare equilibrio dentro la complessità, di restare umani anche quando il contesto ci spinge alla velocità, alla performance, al distacco.

Questo libro nasce in quello spazio fragile ma fertile dove la ricerca incontra la vita.

Filomena affronta il tema dello stress lavoro-correlato e del benessere organizzativo nel settore sanitario non come un oggetto di studio distante, ma come un'esperienza viva, attraversata da persone, emozioni e storie. In queste pagine, la teoria incontra la voce dei professionisti che ogni giorno vivono la responsabilità di prendersi cura degli altri, spesso dimenticando di prendersi cura di sé.

Ciò che emerge non è soltanto un quadro scientifico rigoroso, ma un racconto corale di fatica e di speranza.

La ricerca dà voce a chi troppo spesso resta invisibile: operatori, infermieri, medici, dirigenti, che nelle pieghe del quotidiano costruiscono strategie di resistenza, di adattamento, di umanità.

Attraverso un'analisi qualitativa attenta e sensibile, l'autrice ci accompagna in un viaggio dentro il vissuto del lavoro, mostrandoci che lo stress e il benessere non sono poli opposti, ma dimensioni intrecciate della stessa esperienza.

Ogni intervista, ogni riflessione, ogni passaggio teorico racconta la tensione costante tra vulnerabilità e forza, tra il peso della responsabilità e la leggerezza del significato ritrovato.

Ne emerge una verità semplice e potente, il benessere organizzativo non è una condizione stabile, ma un processo continuo di cura reciproca. È il risultato di scelte quotidiane, di relazioni autentiche, di organizzazioni capaci di ascoltare e di riconoscere le persone nella loro interezza.

Leggendo questa monografia, si percepisce che la ricerca è, in fondo, un atto d'amore, un modo per restituire dignità all'esperienza di chi lavora, per ricordare che dietro ogni procedura ci sono emozioni, dietro ogni performance ci sono sacrifici, e dietro ogni organizzazione ci sono vite che si intrecciano.

Al termine del percorso, resta una consapevolezza profonda, ovvero che il benessere non è solo un obiettivo gestionale, ma una forma di speranza.

È il respiro condiviso che tiene viva la comunità di lavoro, la scintilla che trasforma la fatica in significato, la promessa che la cura, anche dentro le organizzazioni, può ancora essere un modo di costruire futuro

CAPITOLO I

INTRODUZIONE

1.1. Contesto e rilevanza dello studio

Il settore sanitario rappresenta uno degli ambiti lavorativi più complessi e sfidanti del mondo moderno. I professionisti che operano in questo settore sono esposti quotidianamente a situazioni di grande pressione, dove la posta in gioco è spesso la vita stessa dei pazienti (Fiabane, Giorgi, Sguazzin, & Argentero, 2013; Froessl & Abdeen, 2021; Wang et al., 2021). Questo contesto di lavoro è caratterizzato da una serie di fattori stressanti intrinseci, tra cui la necessità di prendere decisioni rapide e accurate, il confronto costante con situazioni di sofferenza e malattia, e l'alta responsabilità associata alla cura dei pazienti (Glasberg, Norberg, & Söderberg, 2007; Saha, Sinha, & Bhavsar, 2011; Weinberg & Creed, 2000). A questi fattori si aggiungono le lunghe ore di lavoro, i turni irregolari, la mancanza di sonno e la necessità di aggiornamento professionale continuo (Shemtob, Good, Ferris, Asanati, & Majeed, 2022).

Uno degli aspetti più critici del lavoro nel settore sanitario è la frequente esposizione a situazioni di emergenza (Hijazi et al., 2022; Mirzaei, Mozaffari, & Soola, 2022). Medici, infermieri e altri operatori sanitari devono essere pronti a rispondere in modo efficace e tempestivo a eventi improvvisi e spesso tragici, come incidenti gravi, crisi mediche e altre situazioni di vita o di morte. Questa costante vigilanza e prontezza d'azione può portare a un elevato livello di stress, che, se non gestito adeguatamente, può avere gravi conseguenze per la salute mentale e fisica dei professionisti (Søvold et al., 2021).

Inoltre, il contesto sanitario è spesso caratterizzato da carenze strutturali e organizzative. In molte strutture, la carenza di personale è un

problema cronico che costringe i lavoratori a sopportare carichi di lavoro eccessivi (Cogin, Ng, & Lee, 2016; Dyrbye et al., 2017). La mancanza di risorse adeguate, sia in termini di personale che di attrezzature, può aggravare ulteriormente lo stress dei professionisti, rendendo ancora più difficile garantire cure di alta qualità ai pazienti (Rollins et al., 2021). Questo scenario è particolarmente acuto in contesti di emergenza sanitaria globale, come la pandemia di COVID-19, che ha esacerbato le condizioni di lavoro in molti sistemi sanitari (Yusefi, Sharifi, Nasabi, Rezabeigi Davarani, & Bastani, 2022).

Il benessere organizzativo è un concetto fondamentale che si riferisce alla capacità di un'organizzazione di promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale dei suoi lavoratori (Cole, Daly, & Mak, 2009; Cooper & Leiter, 2017; Schulte & Vainio, 2010). Nel settore sanitario, il benessere organizzativo assume un'importanza ancora maggiore, dato che il benessere dei lavoratori è strettamente correlato alla qualità delle cure fornite ai pazienti (Kinman, Teoh, & Harriss, 2020; Strauss et al., 2021). Un ambiente di lavoro sano e sostenibile può ridurre il turnover del personale, migliorare la motivazione e la soddisfazione lavorativa, e contribuire a un'atmosfera lavorativa positiva e collaborativa (Dhingra & Dhingra, 2020; Selamu, Thornicroft, Fekadu, & Hanlon, 2017).

Tuttavia, il raggiungimento del benessere organizzativo nel settore sanitario è una sfida complessa (Brand et al., 2017). La natura stessa del lavoro sanitario, con le sue elevate pressioni e le sue sfide uniche, richiede un approccio integrato che tenga conto delle specifiche dinamiche del settore (Bamforth, Rae, Maben, Lloyd, & Pearce, 2023; Cohen, Pignata, Bezak, Tie, & Childs, 2023).

È essenziale che le organizzazioni sanitarie adottino strategie efficaci per gestire lo stress lavoro-correlato e promuovere il benessere dei loro dipendenti (Tyler & Cushway, 1998). Questo include la creazione di politiche di supporto, la fornitura di risorse adeguate, e l'implementazione di programmi di formazione e sviluppo per migliorare le competenze di coping dei lavoratori (Hall, Johnson, Watt, Tsipa, & O'Connor, 2016).

Le strategie di coping, ovvero i metodi e le tecniche che gli individui utilizzano per gestire lo stress, sono un elemento chiave per il benessere

organizzativo (Kim & Duda, 2003; Malis & Roloff, 2006). Nel contesto sanitario, le strategie di coping possono includere una vasta gamma di pratiche, dalle tecniche di rilassamento e meditazione, al supporto sociale e alla consulenza psicologica, fino a interventi organizzativi come la riduzione dei carichi di lavoro e la riorganizzazione dei turni (Labrague et al., 2017; Quynh et al., 2020). È importante comprendere quali strategie di coping sono più efficaci per i professionisti sanitari e come queste possono essere supportate e promosse dalle organizzazioni.

Il presente studio si propone di esplorare in profondità le strategie di coping adottate dai professionisti del settore sanitario per gestire lo stress lavoro– correlato e migliorare il loro benessere organizzativo. Attraverso un’analisi qualitativa basata su interviste a 41 professionisti sanitari, questa ricerca intende fornire una panoramica dettagliata delle esperienze quotidiane dei lavoratori, delle loro percezioni dello stress, e delle tecniche che utilizzano per affrontare le pressioni del loro lavoro. I risultati di questo studio offriranno nuove intuizioni su come le organizzazioni sanitarie possono supportare meglio i loro dipendenti, contribuendo così a un ambiente di lavoro più sano e sostenibile.

1.2. Obiettivo della ricerca

Questa ricerca si propone di esplorare in maniera dettagliata le strategie di coping adottate dai professionisti del settore sanitario per gestire lo stress lavoro – correlato, con l’obiettivo di migliorare il loro benessere organizzativo. Gli obiettivi specifici di questo lavoro sono molteplici e possono essere suddivisi in diverse aree di interesse:

1. identificare le principali fonti di stress lavoro–correlato nel settore sanitario:
 - analisi delle condizioni di lavoro: esaminare le condizioni lavorative tipiche del settore sanitario, includendo aspetti come carichi di lavoro, turni irregolari, emergenze mediche e mancanza di risorse. questo obiettivo mira a comprendere quali sono le principali fonti di stress percepite dai professionisti sanitari.

- esperienze soggettive di stress: raccogliere dati qualitativi sulle esperienze soggettive di stress tra i professionisti sanitari, investigando come queste esperienze variano in base a ruolo, posizione gerarchica, e contesto lavorativo.
2. esaminare le diverse strategie di coping adottate dai professionisti sanitari:
 - tipologie di strategie di coping: identificare e classificare le strategie di coping adottate dai professionisti sanitari, distinguendo tra strategie di coping emozionali, comportamentali e cognitive.
 - effetti delle strategie di coping: valutare l'efficacia percepita di queste strategie nel ridurre lo stress e migliorare il benessere, esplorando anche le eventuali differenze tra strategie più o meno efficaci.
 3. analizzare l'efficacia delle strategie di coping nel migliorare il benessere organizzativo:
 - impatto sulle relazioni interpersonali: esplorare come le strategie di coping influenzano le relazioni interpersonali sul lavoro, inclusi i rapporti con colleghi e superiori.
 - effetti sulla motivazione e sulla soddisfazione lavorativa: studiare l'impatto delle strategie di coping sulla motivazione e sulla soddisfazione lavorativa dei professionisti sanitari.
 - conseguenze sulla qualità delle cure: analizzare come il miglioramento del benessere attraverso efficaci strategie di coping possa influire positivamente sulla qualità delle cure fornite ai pazienti.
 4. fornire raccomandazioni pratiche per le organizzazioni sanitarie al fine di supportare i propri dipendenti nella gestione dello stress:
 - politiche e programmi di supporto: sviluppare raccomandazioni per l'implementazione di politiche e programmi di supporto specifici per i professionisti sanitari, basati sui risultati della ricerca.

- formazione e sviluppo delle competenze di coping: suggerire interventi formativi mirati a sviluppare e migliorare le competenze di coping tra i professionisti sanitari.
- creazione di ambienti di lavoro sostenibili: proporre modifiche organizzative che possano contribuire a creare ambienti di lavoro più sani e sostenibili, riducendo le fonti di stress e promuovendo il benessere dei lavoratori.

Questi obiettivi verranno perseguiti attraverso una combinazione di revisione della letteratura e analisi empirica qualitativa. La revisione della letteratura fornirà un quadro teorico e concettuale delle principali teorie dello stress lavoro–correlato e del benessere organizzativo, identificando i fattori chiave e le dinamiche che influenzano questi fenomeni.

1.3. Metodologia utilizzata

La metodologia utilizzata in questo studio combina una revisione della letteratura con un'indagine empirica qualitativa. La revisione della letteratura fornirà un quadro teorico e concettuale delle principali teorie dello stress lavoro– correlato e del benessere organizzativo, identificando i fattori chiave e le dinamiche che influenzano questi fenomeni.

L'indagine empirica si baserà su interviste semistrutturate con 41 professionisti del settore sanitario, inclusi medici, infermieri e altri operatori sanitari. Il protocollo di intervista è stato progettato per esplorare diverse dimensioni dell'esperienza lavorativa dei partecipanti, comprese le loro percezioni dello stress, le relazioni interpersonali sul lavoro, le fonti di soddisfazione e frustrazione, e le strategie di coping adottate. Le interviste saranno analizzate utilizzando l'analisi tematica, un metodo qualitativo che consente di identificare, analizzare e riportare i temi emergenti dai dati.

1.4. Importanza della ricerca

Questa ricerca riveste una particolare importanza per diverse ragioni. In primo luogo, contribuisce alla comprensione delle dinamiche dello stress lavoro– correlato nel settore sanitario, un ambito di grande rilevanza sociale e professionale (Mistretta et al., 2018; Pikó, 1999). Identificare le principali fonti di stress e le strategie di coping efficaci può aiutare le organizzazioni sanitarie a sviluppare interventi mirati per migliorare il benessere dei propri dipendenti (d’Ettorre & Greco, 2015; Kushal, Gupta, Mehta, & Singh, 2018; Wijnen et al., 2020). In secondo luogo, la ricerca offre un contributo significativo alla letteratura esistente sul benessere organizzativo (Vallone, Smith, & Zurlo, 2020), fornendo nuove evidenze empiriche basate su dati qualitativi raccolti direttamente dai professionisti sanitari.

Il settore sanitario è uno dei pilastri fondamentali della società moderna, poiché garantisce la salute e il benessere della popolazione. Tuttavia, i professionisti sanitari spesso affrontano condizioni di lavoro estremamente impegnative, che possono avere un impatto negativo sulla loro salute mentale e fisica (Khamisa, Peltzer, Ilic, & Oldenburg, 2016). Lo stress lavoro– correlato è un problema diffuso tra i lavoratori del settore sanitario, e può portare a una serie di conseguenze negative, tra cui il burnout, l’insoddisfazione lavorativa, l’alto turnover del personale e una riduzione della qualità delle cure fornite ai pazienti (Khamisa, Oldenburg, Peltzer, & Ilic, 2015; Lee, Yun, & Kim, 2023; Mészáros, Cserhádi, Oláh, Perczel Forintos, & Adam, 2013; Mollart, Skinner, Newing, & Foureur, 2013; Prada–Ospina, 2019).

Esplorare e comprendere le strategie di coping adottate dai professionisti sanitari è essenziale per sviluppare interventi efficaci che possano migliorare il benessere dei lavoratori e, di conseguenza, la qualità delle cure (Beh & Loo, 2012; Etim, Bassey, Ndep, Iyam, & Nwikekii, 2015). Le strategie di coping non sono universali; variano in base alle caratteristiche individuali, al contesto lavorativo e alle risorse disponibili (Matud, 2004; Wickramasinghe, 2010). Questo studio, concentrandosi su un’analisi qualitativa delle esperienze dei lavoratori sanitari,

mira a fornire una comprensione dettagliata e sfumata delle diverse modalità di gestione dello stress, evidenziando quali pratiche risultano più efficaci in specifici contesti.

Inoltre, i risultati di questa ricerca possono avere un impatto significativo sulle politiche e sulle pratiche organizzative. Le organizzazioni sanitarie possono utilizzare queste informazioni per progettare e implementare programmi di supporto più mirati, che rispondano alle reali esigenze dei loro dipendenti. Ad esempio, la promozione di programmi di benessere, la formazione su tecniche di gestione dello stress, e la creazione di un ambiente di lavoro che favorisca il supporto sociale e la collaborazione possono contribuire a ridurre lo stress lavoro-correlato e migliorare il benessere complessivo dei lavoratori.

Dal punto di vista teorico, questa ricerca arricchisce la letteratura esistente sul benessere organizzativo e sulle strategie di coping nel contesto sanitario. Fornisce nuove evidenze empiriche che possono essere utilizzate per sviluppare e affinare i modelli teorici esistenti, contribuendo a una comprensione più completa delle dinamiche dello stress e del benessere lavorativo. Le scoperte di questo studio possono anche aprire nuove direzioni per future ricerche, incoraggiando ulteriori indagini su specifici aspetti delle strategie di coping e del benessere organizzativo.

Infine, la rilevanza pratica di questa ricerca è evidente. Le raccomandazioni derivanti dai risultati dello studio possono essere implementate direttamente dalle organizzazioni sanitarie per migliorare le condizioni di lavoro dei loro dipendenti. Questo non solo migliorerà la qualità della vita dei professionisti sanitari, ma avrà anche un impatto positivo sulla qualità delle cure fornite ai pazienti, contribuendo a un sistema sanitario più efficace ed efficiente.

1.5. Struttura del lavoro

Il lavoro è strutturato in sei capitoli principali, oltre all'introduzione e alla conclusione. Nel secondo capitolo, verrà presentata una revisione dettagliata della letteratura sulle teorie dello stress e del benessere organizzativo, con un focus particolare sulle teorie applicabili al contesto

sanitario. Il terzo capitolo descriverà la metodologia utilizzata, inclusi i dettagli sul campione, il protocollo di intervista, e i metodi di analisi dei dati. Nel quarto capitolo, verranno presentati i risultati delle interviste, organizzati per temi principali. Il quinto capitolo offrirà una discussione dei risultati, confrontandoli con la letteratura esistente e discutendo le implicazioni pratiche. Il lavoro si concluderà con un sesto capitolo che riassume i principali risultati, discute i contributi dello studio e fornisce raccomandazioni pratiche.