

Salute mentale e soddisfazione lavorativa nei professionisti delle strutture sociosanitarie residenziali

Sonia Mangialavori,¹ Fabiana Riva,² Sonia Baruffi² e Antonella Delle Fave¹

Le strutture sociosanitarie residenziali sono dedicate agli anziani non autosufficienti che necessitano di assistenza medica, infermieristica o riabilitativa, generale o specialistica. Le caratteristiche cliniche di complessità degli ospiti rappresentano notevoli sfide professionali e relazionali per gli operatori, in particolare laddove si accompagnino a un decadimento delle funzioni cognitive e delle capacità comunicative (Costello et al., 2019; Pitfield et al., 2010). Per garantire agli ospiti un'assistenza mirata e dignitosa, infatti, gli operatori sanitari devono soddisfare richieste che implicano non solo competenze tecniche, ma anche coinvolgimento emotivo ed empatia.

Il benessere lavorativo degli operatori sanitari delle aziende di servizi alla persona è un tema di cruciale importanza, alla luce del progressivo incremento dell'età media della popolazione e del conseguente aumento dei bisogni di cura e assistenza quotidiana dei cittadini più anziani. Questo processo di transizione demografica e le crescenti richieste di umanizzazione dell'assistenza si traducono per i professionisti in un aumento dei carichi di lavoro e in sovraccarico emotivo, con conseguenze sulle prestazioni lavorative e sulla salute degli operatori e degli utenti.

Numerose ricerche negli ultimi tre decenni hanno evidenziato come la gestione soddisfacente di tali condi-

¹ Università degli Studi di Milano.

² Pio Albergo Trivulzio, Milano.

zioni problematiche richieda la mobilitazione di risorse personali, relazionali e organizzative (Bakker et al., 2007). La letteratura ha messo in particolare evidenza il ruolo di alcune caratteristiche individuali — ad esempio la resilienza, l'autoefficacia e l'impegno lavorativo — e di fattori contestuali e organizzativi, come la coesione nel gruppo di lavoro, l'autonomia professionale, lo sviluppo positivo della carriera, le relazioni sociali con i colleghi, il clima aziendale e un'efficace leadership. Tali caratteristiche contribuiscono a promuovere una maggiore soddisfazione lavorativa e, conseguentemente, un maggior benessere psicologico negli operatori che lavorano in strutture sanitarie in generale (Rouxel et al., 2016; Squires et al., 2015; Steca et al., 2008), e in particolare in strutture dedicate all'assistenza di pazienti anziani (Romeo et al., 2018).

La rilevanza del benessere psicologico e lavorativo del personale sanitario si è amplificata durante la pandemia da Sars-Cov-2 (Pappa et al., 2020). Nello specifico contesto delle strutture che si occupano di assistenza e cura degli anziani, infatti, l'elevata vulnerabilità all'infezione degli ospiti, di età avanzata e spesso con comorbidità per altre patologie, ha contribuito all'innalzamento dei tassi di contagio e mortalità, soprattutto durante la prima ondata pandemica (Barnett & Grabowski, 2020; D'Adamo et al., 2020; Le Couteur et al., 2020).

Ciò ha comportato il massivo incremento del carico di lavoro, l'esposizione degli stessi operatori al contagio, l'adozione di regole stringenti di distanziamento all'interno delle strutture con la sospensione di tutte le attività di socializzazione degli ospiti, la sospensione delle visite agli ospiti da parte dei familiari e il conseguente onere per gli operatori di dover comunicare loro notizie, spesso negative, sulla salute dei congiunti da remoto. Queste circostanze hanno rappresentato imponenti sfide professionali, emotive e relazionali per i professionisti, e hanno comportato un globale incremento del turnover (Fuchs et al., 2023; Riello et al., 2020).

Uno studio condotto tra gli operatori sanitari di una grande struttura socioassistenziale italiana durante la terza ondata della pandemia (Mangialavori et al., 2022) ha evidenziato elevati livelli di distress emotivo, soprattutto tra i

medici e gli infermieri, controbilanciati però da elevati livelli di resilienza, a conferma del ruolo fondamentale di questa risorsa individuale nella gestione ottimale delle condizioni di avversità generate dalla pandemia (Di Trani et al., 2021).

Un ulteriore studio condotto tra gli operatori della medesima struttura ne ha indagato la soddisfazione lavorativa e la sua relazione con indicatori di distress e di salute mentale positiva (Mangialavori et al., 2024). I risultati hanno evidenziato come, tra le componenti della soddisfazione lavorativa, la relazione con i pazienti rappresenta l'aspetto più gratificante del lavoro per i partecipanti, sottolineando il ruolo di questa dimensione nel supportare sia le prestazioni assistenziali che il benessere e la motivazione degli operatori sanitari (Foà et al., 2020). In linea con altri studi, per converso, sono emersi come fattori di rischio per la salute mentale dei lavoratori la scarsa soddisfazione per la leadership e per le condizioni di lavoro, intese non solo come retribuzione e opportunità di carriera, ma anche come autonomia professionale e apertura al dialogo e al confronto interprofessionale, sia all'interno delle singole unità operative che attraverso i vari livelli di governance dell'organizzazione (Theorell et al., 2015).

Le evidenze emerse da queste indagini si inseriscono in un quadro più generale, che vede tra le problematiche più urgenti da soddisfare nel contesto sociosanitario l'ampliamento dei servizi residenziali e territoriali di supporto per i cittadini anziani, da un lato, e dall'altro il potenziamento delle équipes professionali che si occupano di questa fascia vulnerabile della popolazione, sia in termini di numerosità che di qualità delle condizioni lavorative ad esse garantite.

Bibliografia

- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology, 99*, 274-284. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.99.2.274>
- Barnett, M. L., & Grabowski, D. C. (2020). Nursing homes are ground zero for COVID-19 pandemic. *JAMA Health Forum, 1*, 3, e200369. <https://doi.org/10.1001/jamahealthforum.2020.0369>

- Costello, H., Walsh, S., Cooper, C., & Livingston, G. (2019). A systematic review and meta-analysis of the prevalence and associations of stress and burnout among staff in long-term care facilities for people with dementia. *International Psychogeriatrics*, *31*, 1203-1216. <https://doi.org/10.1017/S1041610218001606>
- D'Adamo, H., Yoshikawa, T., & Ouslander, J. G. (2020). Coronavirus disease 2019 in geriatrics and long-term care: The ABCDs of COVID-19. *Journal of the American Geriatric Society*, *68*, 912-917. <https://doi.org/10.1111/jgs.16445>
- Di Trani, M., Mariani, R., Ferri, R., De Berardinis, D., & Frigo, M. G. (2021). From resilience to burnout in healthcare workers during the COVID-19 emergency: The role of the ability to tolerate uncertainty. *Frontiers in Psychology*, *12*, 646435. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.646435>
- Foà, C., Guarnieri, M. C., Bastoni, G., Benini, B., Giunti, O. M., Mazzotti, M., Rossi, C., Savoia, A., Sarli, L., & Artioli, G. (2020). Job satisfaction, work engagement and stress/ burnout of elderly care staff: A qualitative research. *Acta Bio Medica: Atenei Parmensis*, *91*(Suppl 12), 10918. <https://doi.org/10.23750/abm.v91i12-S.10918>
- Fuchs, M., Rossen, A., & Weyh, A. (2023). Why do workers leave geriatric care, and do they come back? A timing of events study. *International Journal of Nursing Studies*, *145*, 104556. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2023.104556>
- Le Couteur, D. G., Anderson, R. M., & Newman, A. B. (2020). COVID-19 through the lens of gerontology. *Journal of Gerontology, Ser A*, *75*, e119-e120. <https://doi.org/10.1093/gerona/glaa077>
- Mangialavori S., Riva F., Caimi B., Baruffi, F., & Delle Fave, A. (2024). Mental distress and well-being in geriatric professionals: The role of job satisfaction. *Geriatric Nursing*, *58*, 498-505. <https://doi.org/10.1016/j.gerinurse.2024.06.042>
- Mangialavori, S., Riva, F., Frolidi, M., Carabelli, S., Caimi, B., Rossi, P., Delle Fave, A., & Calicchio, G. (2022). Psychological distress and resilience among Italian healthcare workers of geriatric services during the COVID-19 pandemic. *Geriatric Nursing*, *46*, 132-136. <https://doi.org/10.1016/j.gerinurse.2022.05.012>
- Pappa, S., Ntella, V., Giannakas, T., Giannakoulis, V. G., Papoutsis, E., & Katsaounou, P. (2020). Prevalence of depression, anxiety, and insomnia among healthcare workers during the COVID-19 pandemic: A systematic review and meta-analysis. *Brain, Behavior and Immunity*, *88*, 901-907. <https://doi.org/10.1016/j.bbi.2020.05.026>
- Pitfield, C., Shahriyarmolki, K., & Livingston, G. (2010). A systematic review of stress in staff caring for people with dementia living in 24-hour care settings. *International Psychogeriatrics*, *23*, 4-9. <https://doi.org/10.1017/S1041610210000542>
- Riello, M., Purgato, M., Bove, C., MacTaggart, D., & Rusconi, E. (2020). Prevalence of post-

- traumatic symptomatology and anxiety among residential nursing and care home workers following the first COVID-19 outbreak in Northern Italy. *Royal Society Open Science*, 7, e200880. <https://doi.org/10.1098/rsos.200880>
- Romeo, M., Yepes-Baldó, M., Westerbergh, K., & Nordin, M. (2018). Impact of job crafting on quality of care: The moderating effect of commitment. *Psychology*, 9(12), 2649-2661. <https://doi.org/10.4236/psych.2018.912151>
- Rouxel, G., Michinov, E., & Dodeler, V. (2016). The influence of work characteristics, emotional display rules and affectivity on burnout and job satisfaction: A survey among geriatric care workers. *International Journal of Nursing Studies*, 62, 81-89. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2016.07.010>
- Squires, J.E., Hoben, M., Linklater, S., Carleton, H.L., Graham, N., & Estabrooks, C. A. (2015). Job satisfaction among care aides in residential long-term care: a systematic review of contributing factors, both individual and organizational. *Nursing Research and Practice*, e157924. <https://doi.org/10.1155/2015/157924>
- Steca, P., Monzani, D., Preti, E., & Ripamonti, C. (2008). La soddisfazione lavorativa dei professionisti della salute. *Psicologia della Salute*, 1, 73-92. <https://dx.doi.org/10.1400/114665>
- Theorell, T., Hammarstrom, A., Aronsson, G., Träskman Bendz, L., Grape, T., Hogstedt, C., Martensdottir, I., Skoog, I., & Hall, C. (2015). A systematic review including meta-analysis of work environment and depressive symptoms. *BMC Public Health*, 15, 738. [10.1186/s12889-015-1954-4](https://doi.org/10.1186/s12889-015-1954-4)