



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore

# Misurare gli effetti delle politiche aziendali sul benessere familiare: il modello Familens

*Le prospettive dell'HR Management:  
una lente organizzativa di lettura dei dati*

Rita Bissola, Chiara Paolino – 5 giugno 2025

# Obiettivo e agenda



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore

- L'obiettivo: offrire una lettura delle evidenze alla luce della prospettiva di **HRM e Comportamento Organizzativo:**
  - Enfasi sulla opportunità di capitalizzare sulle prassi strutturate di work-life balance e welfare per procedere allo **sviluppo di un approccio che rende l'azienda più partecipe della comunità delle famiglie**

- Agenda
  1. Alcune riflessioni sui **dati di validazione della misura alla luce della prospettiva HR per cogliere le aree di miglioramento**
  2. Presentazione di **ulteriori** dati con **evidenze** di natura esplorativa
  3. **Indicazioni e sviluppi futuri** della ricerca

# 1. Alcune evidenze nella prospettiva HR



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore

- **Qualità delle relazioni – punti di miglioramento:** linee guida che valorizzino le relazioni intergenerazionali e familiari e momenti formativi *per favorire relazioni familiari costruttive*
- **Coinvolgimento della famiglia – punti di miglioramento:** il coinvolgimento diretto delle famiglie rimane limitato. L'azienda si concentra principalmente sul rapporto diretto con il dipendente
- **Promozione delle reti familiari – punti di miglioramento:** capacità dell'azienda di sviluppare legami tra le famiglie valorizzando iniziative, servizi e progettando sinergie con quanto presente sul territorio



# 1. Alcune evidenze nella prospettiva HR



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore

- Focus su **pratiche** che **garantiscano bilanciamento** tra tempo della famiglia e quello del lavoro
- Il **riferimento è il lavoratore**; la relazione di scambio di risorse e competenze come **relazione che avviene e si sviluppa principalmente in azienda e non anche fuori di essa**
- Infatti, cantieri di sviluppo futuro: aree che **riguardano il modo in cui il lavoratore vive e sviluppa la relazione con la famiglia, tra famiglie e vede questa relazione accompagnata nel tempo**



## 2. Ulteriori evidenze: **uno studio esplorativo**



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore

### Il campione

- 338 lavoratori, 27 unità organizzative, 7 imprese
- 61% uomini e 39% donne
- 60% tra 30 e 50 anni, restante 40% si distribuisce in egual misura tra giovani (sotto i 30 anni) e senior
- Tenure:
  - 54%  $\geq$  10 anni
  - 46%  $<$  10 anni

## 2. Ulteriori evidenze: **uno studio esplorativo**



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore

### Le misure

- Agilità organizzativa (i.e. Vidgen e Wang, 2009): media 3.84/5
- Work & Life Balance (i.e. Kossek et al. 2020; Kaufman, 2021): media 3.91/5
- FamiLens: media 3.73/5
- Per tutte le misure valori appropriati di Cronbach Alpha

## 2. Ulteriori evidenze: uno studio esplorativo



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore

Analisi di correlazione illustra che:

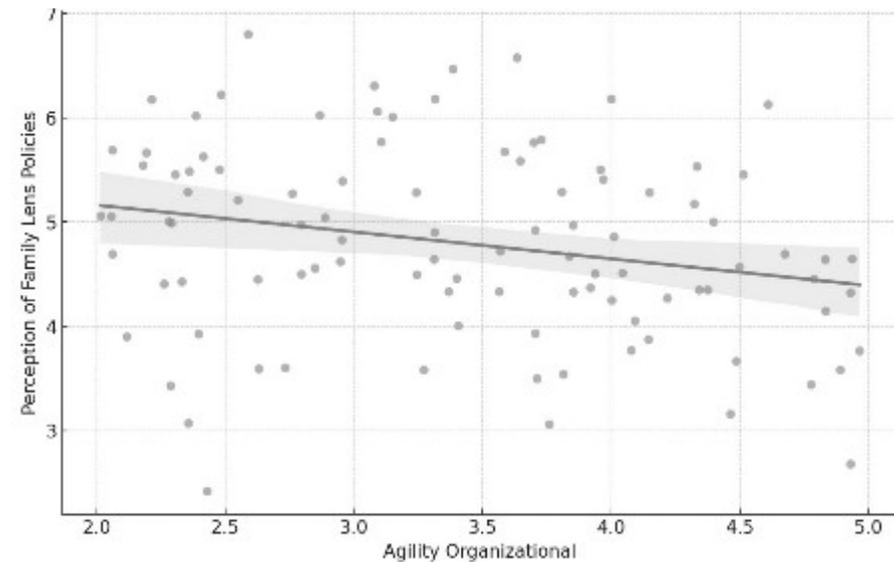
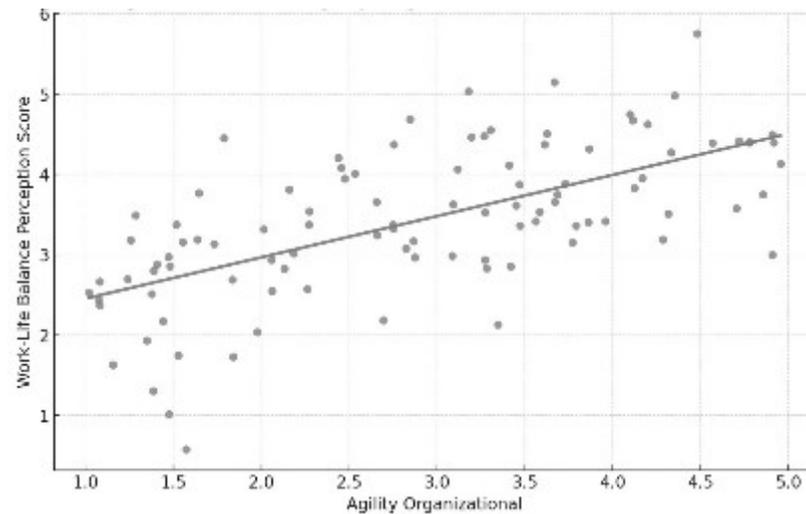
- l'agilità organizzativa è positivamente correlata con il work-life balance ( $r = 0.72$ ,  $p < 0.001$ ), quasi sovrapponendosi ad essa nella percezione dei rispondenti
- l'agilità organizzativa mostra una correlazione negativa con il FamiLens ( $r = -0.10$ ,  $p = 0.045$ ), suggerendo che soluzioni organizzative agili potrebbero essere percepite come meno compatibili con politiche familiari strutturate

## 2. Ulteriori evidenze: uno studio esplorativo



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore

L'analisi di regressione conferma i due trend



## 2. Ulteriori evidenze: **uno studio esplorativo**



UNIVERSITÀ  
CATTOLICA  
del Sacro Cuore

- Presenza di contesti organizzativi avanzati, in cui le tre politiche e prassi di agility, WLB, e FamiLens vengono implementate con valori superiori alla media
- Agilità e WLB si muovono insieme e sembra ci sia un'idea del tempo privato e del tempo di lavoro **come da conciliare, più che da integrare.**
- Agilità e FamiLens sono invece negativamente associate: progredire nell'approccio **alla famiglia significa strutturare pratiche**, non lasciare la parte di gestione delle relazioni **all'informalità**. Questo può determinare una perdita di agilità, ma una maggior percezione di equità e supporto

# 3. Sviluppi della ricerca



## HR; social exchange theory; work interference and family interference

- Flexible work arrangements – prospettiva del bundle di pratiche;
- Supporto organizzativo alla famiglia (work-family organizational support);
- Supporto generale del capo (general supervisor support);
- Supporto in ambito lavoro-famiglia del capo supervisore (work-family supervisor support).

## HR; work and family borders; spillover effects

- Reazione affettiva positiva al lavoro è collegata nella sfera familiare a uno stato affettivo positivo: si lavora sul timing dei feedback e sulla forza dei confini tra lavoro e famiglia;
- Introduzione del family motivation: desiderio di sforzarsi, in questo caso al lavoro, considerando i benefici che ne trarrà il proprio nucleo familiare.

## Studi di critical management

- Attenzione allo status nelle famiglie e al lavoro per comprendere come vengono gestite le relazioni tra le due sfere;
- Attenzione a come sono percepiti i ruoli di genere al lavoro e in famiglia;
- Enfasi su una prospettiva relazionale di progettazione delle pratiche.

- Focus su Azienda e più sui confine tra Azienda e Famiglia  
+ Pratiche relative alla gestione della famiglia, in affiancamento a WLB



# 3. Sviluppi della ricerca



HR; social exchange theory;  
work interference and family  
interference

- Flexible work arrangements – prospettiva del bundle di pratiche;
- Supporto organizzativo alla famiglia (work-family organizational support);
- Supporto generale del capo (general supervisor support);
- Supporto in ambito lavoro-famiglia del capo supervisore (work-family supervisor support).

HR; work and family  
borders; spillover effects

- Reazione affettiva positiva al lavoro è collegata nella sfera familiare a uno stato affettivo positivo: si lavora sul timing dei feedback e sulla forza dei confini tra lavoro e famiglia;
- Introduzione del family motivation: desiderio di sforzarsi, in questo caso al lavoro, considerando i benefici che ne trarrà il proprio nucleo familiare.

Studi di critical  
management

- Attenzione allo status nelle famiglie e al lavoro per comprendere come vengono gestite le relazioni tra le due sfere;
- Attenzione a come sono percepiti i ruoli di genere al lavoro e in famiglia;
- Enfasi su una prospettiva relazionale di progettazione delle pratiche.

- Focus su Azienda e più sui confine tra Azienda e Famiglia  
+ Pratiche relative alla gestione della famiglia, in affiancamento a WLB

