



Lo stress è una risposta fisiologica a richieste dell'ambiente esterno, che si accompagna a malessere e disfunzioni fisiche, psicologiche o sociali. Lo stato di stress dipende dal fatto che le persone non si sentono in grado di rispondere adeguatamente alle richieste o alle attese nei loro confronti.

Quando è utile alla crescita, alla motivazione e al cambiamento, quindi ha una connotazione positiva, parliamo di *eustress*.

Lo stress lavorativo può essere considerato come l'intero processo attraverso cui le persone percepiscono ed interpretano il proprio ambiente lavorativo in relazione alla propria capacità di farvi fronte. Esso rappresenta la risposta dell'organismo a continue stimolazioni provenienti da fattori esterni, o interni, a seguito di ciò la persona cerca di adattarsi a tali stimolazioni, ripristinando il normale equilibrio con l'ambiente.

Perché insorga, quindi, si devono realizzare due circostanze: la persona deve ritenere la situazione potenzialmente minacciosa e questa deve essere considerata superiore alle proprie risorse o alle proprie capacità di farvi fronte.

Nell'ambiente lavorativo si possono evidenziare, come particolarmente rilevanti, i seguenti stressor (ricordiamo che la parola stressor indica l'insieme degli stimoli stressanti):

1. *Relazioni lavorative*: cioè le interazioni con i propri colleghi e con i capi.
2. *Natura del lavoro e ruolo svolto*: la natura del lavoro riguarda la complessità del compito; le caratteristiche dell'ambiente fisico, come eccessivo rumore, temperatura, ecc.; la quantità di discrezione e controllo che gli individui hanno sui tempi della loro attività. Per quanto riguarda il ruolo svolto, i principali elementi che portano ad una maggiore tensione sono l'ambiguità di ruolo, cioè la mancanza di chiarezza riguardo al compito; il conflitto di ruolo, ovvero richieste di lavoro in competizione.
3. *Sovraccarico*: si riferisce alla quantità di compiti richiesta e alla pressione temporale per il completamento di questi.
4. *Controllo*: si riferisce alla mancanza di controllo della persona sul processo lavorativo e sui tempi di lavoro. Si possono anche verificare effetti negativi di un'esagerata autonomia, soprattutto se questa comporta anche un carico di responsabilità eccessiva sui risultati.
5. *Sicurezza del lavoro*: si tratta dell'incertezza sul futuro della propria occupazione o della mancanza di opportunità di avanzamenti di carriera.



6. *Risorse e comunicazione*: riguarda le risorse tecnologiche mal funzionanti o inadeguate e i processi comunicativi inefficaci sul posto di lavoro.
7. *Bilanciamento lavoro-vita*: si tratta dell'interferenza tra la carriera e la famiglia o la vita personale più in generale.
8. *Paga e benefici*: si riferisce all'inadeguatezza, oggettiva o percepita, della remunerazione e di altri benefici.

La presenza di tali stressor in un contesto lavorativo può portare a varie reazioni a livello organizzativo. In particolare, i più noti e studiati sono: assenteismo e alto turnover, ovvero giorni di assenza e situazioni di ricambio lavorativo; ridotta produttività, cioè si registra una performance lavorativa inferiore; errori e infortuni, dovuti a elementi oggettivi (quali guasti, disservizi, dispositivi di sicurezza assenti o malfunzionanti, ecc.) e soggettivi (disattenzione, imprudenza, stanchezza, ecc.).

Un particolare tipo di stress associato al lavoro è il *job burnout*.

Il termine burnout fa la sua comparsa intorno agli anni settanta negli Stati Uniti, tra le persone che lavoravano nei servizi sociali e di cura.

Inizialmente, il focus della ricerca era la relazione tra chi forniva un servizio di cura e assistenza (operatore) e chi lo riceveva (utente/paziente). In seguito, lo studio del burnout viene esteso ad altre professioni, quali manager, militari, insegnanti, ecc. e diviene sempre più chiaro che esso è la conseguenza di un'interazione tra la persona e il proprio contesto di lavoro.

La ricerca scientifica identifica sei aree della vita lavorativa considerati antecedenti del burnout: il carico di lavoro, che è generato da una richiesta di impegni elevata associata ad una difficoltà a recuperare le energie; il controllo, nel senso di una gestione insufficiente delle risorse necessarie dello svolgimento delle attività, oppure di un'autorità insufficiente; il riconoscimento, legato a quanto le persone vedono ignorato e non apprezzato dagli altri il proprio lavoro; il supporto, quando le persone sentono di aver perso l'appoggio degli altri e sono presenti conflitti tra colleghi; l'equità, legata al senso di reciproco rispetto, alla distribuzione del carico di lavoro o della retribuzione; i valori, in riferimento a quando esiste un conflitto tra valori della persona e quelli dell'organizzazione.

Il burnout insorge quando è presente un elevato grado di disaccordo tra la persona e uno, o più di uno, di queste sei aspetti dell'ambiente lavorativo.



Rispetto allo stress il job burnout si differenzia principalmente per i seguenti aspetti: lo stress si riferisce sempre ad uno specifico quadro psico-fisico, mentre il job burnout si caratterizza maggiormente per gli aspetti psicologici ed emotivi; lo stress può costituire una reazione momentanea, a breve termine, che può in seguito rientrare facilmente nella norma, mentre il job burnout è una sindrome che presuppone un processo a lungo termine: infatti, esso è considerato un tipo di stress lavorativo prolungato nel tempo; lo stress fa riferimento ad un generico disadattamento e può essere legato a diversi aspetti della vita lavorativa, mentre il job burnout coinvolge necessariamente una dimensione interpersonale in cui il contatto con il cliente, i colleghi e superiori rappresenta una fonte di richieste emozionalmente pressanti.

Le frequenti interazioni con i clienti originano relazioni tra operatori e utenti caratterizzate da emozioni sgradevoli, come la pretesa di efficienza e la rabbia. Tali emozioni sono i fattori che predispongono al burnout, e la loro diffusione tra le persone ne amplifica gli effetti devastanti a livello organizzativo.

Il job burnout è una risposta prolungata alla sindrome da stress cronico da lavoro, e si articola in tre aspetti principali:

- *Esaurimento emotivo*: caratterizzato dalla sensazione della persona di sentirsi svuotata, senza più risorse fisiche ed emozionali, di aver bruciato tutte le energie psicologiche necessarie per affrontare l'attività lavorativa;
- *depersonalizzazione*: è la componente interpersonale del job burnout ed è caratterizzata da un comportamento di distacco nella relazione con gli utenti/clienti, che si esprime nel trattare gli altri come numeri o oggetti piuttosto che come persone.
- *Ridotto senso di riuscita professionale*: la persona tende a giudicare negativamente il valore del proprio lavoro, prova un crescente senso di inadeguatezza e una mancanza di fiducia circa le proprie possibilità di riuscita nell'attività professionale.

Studi recenti hanno considerato l'esistenza di un concetto opposto al job burnout, e ciò quello di *job engagement*.

L'engagement lavorativo è caratterizzato dalla sensazione di energia, dal coinvolgimento emotivo e dall'efficacia sul lavoro. Esso si associa a un carico di impegni sostenibile, a un senso di controllo, al ricevere appropriati riconoscimenti, ad un ambiente di lavoro supportivo, ad un senso di equità e presenza di significato e valore dell'attività.



La persona “engaged” svolge il proprio compito con grande energia ed è piena di forze, è coinvolta a livello emozionale e affettivo in quello che fa, e contemporaneamente percepisce di riuscire a dare un contributo importante all’organizzazione attraverso la propria attività lavorativa.

