

Burnout e work engagement: due facce della stessa medaglia

*L'impatto di stress e risorse sul benessere e la produttività dei lavoratori in un ambiente competitivo e complesso.
L'importanza di un approccio integrato per la prevenzione del burnout e la promozione di impegno e salute nel contesto lavorativo.*

In un contesto lavorativo sempre più complesso e competitivo, il burnout rappresenta una sfida significativa non solo per i singoli lavoratori, ma anche per le organizzazioni, le quali devono affrontare il costo umano ed economico di questo fenomeno. La comprensione del fenomeno richiede un approccio integrato che consideri non solo i fattori di stress, ma anche le risorse organizzative e personali che possono influenzare il benessere dei dipendenti. È in questo scenario che si inserisce il concetto di work engagement.

Il *burnout* è un termine impiegato per spiegare una condizione di affaticamento psichico e rappresenta un esito cronico dello stress lavoro-correlato. Inizialmente, il costrutto si riferiva ai lavoratori delle professioni sanitarie o caratterizzate da un elevato livello di coinvolgimento emotivo ma gradualmente è stato esteso a tutte le categorie di lavoratori. Tale espressione è apparsa per la prima volta durante la metà degli anni '70 a partire dal lavoro dello psichiatra Herbert Freudenberger. Egli utilizzò il termine per descrivere un processo di esaurimento mentale nei lavoratori con un contatto personale ravvicinato con gli utenti.

Le cause del burnout possono variare, ma alcune delle più frequenti sono: un eccessivo carico di lavoro, l'assenza di supporto da parte di colleghi e/o superiori e un basso livello di controllo nella propria attività lavorativa. Tale condizione si manifesta attraverso una sensazione di svuotamento energetico, mancanza di motivazione e difficoltà a gestire le richieste quotidiane. Essa può portare alla riduzione delle capacità di concentrazione e alla diminuzione della produttività. Il lavoratore in burnout mostra sentimenti di impotenza nel risolvere i problemi e una crisi di identità professionale che si traduce in risposte difensive.

Pubblicità

<#? QUI-PUBBLICITA-SCORM1-[EL0960] ?#>

Un esempio pratico di un'azione capace di generare burnout in ambito di salute e sicurezza dei dipendenti è l'assegnazione di turni di lavoro eccessivamente lunghi e senza pause adeguate ad un gruppo di operatori di sicurezza. La mancanza di pause per recuperare e il continuo stato di vigilanza possono causare stress cronico, riducendo la capacità di concentrazione e aumentando il rischio di errori.

Molte ricerche sul burnout hanno impiegato uno strumento noto come "*Maslach burnout inventory - general survey*" (MBI-GS) ed il quale considera tre dimensioni caratterizzanti tale condizione:

1. *L'esaurimento*, ossia una condizione di estrema stanchezza fisica, mentale ed emotiva che si verifica quando una persona è sottoposta a stress prolungato o eccessivo.
2. Il *cinismo* è uno stato emotivo caratterizzato da indifferenza, mancanza di interesse o entusiasmo nei confronti di attività, relazioni o situazioni che normalmente suscitano coinvolgimento.
3. *L'efficacia professionale* è la capacità di un individuo di raggiungere risultati positivi e significativi nel proprio lavoro, combinando competenze, conoscenze e abilità per affrontare le sfide e raggiungere gli obiettivi prefissati

Nello specifico, punteggi elevati nella dimensione di esaurimento e di cinismo associati a punteggi bassi in termini di efficacia professionale sono sintomatici di burnout.

Il burnout è stato analizzato in relazione al *work engagement* nel modello teorico denominato *Job Demands-Resources*. Secondo questo modello le *richieste lavorative* generano un indebolimento del benessere. Difatti, in presenza di domande troppo impegnative, queste consumano le energie mentali, emotive e fisiche dei lavoratori. Dall'altra parte, le *risorse lavorative* generano una fase motivazionale, la quale sostiene un aumento dell'efficacia e una diminuzione del livello di cinismo. Si può concludere che le richieste lavorative rappresentano i principali antecedenti del burnout mentre le risorse sono collegate al work engagement, inteso come il polo positivo di uno stesso continuum.

Al contrario del burnout, il work engagement è una condizione performativa correlata al lavoro, caratterizzata da tre aspetti principali:

1. Il *vigore*, caratterizzato da elevati gradi di energia e dalla capacità dell'individuo di persistere a fronte delle difficoltà, nota con il termine di "resilienza".
2. La *dedizione* è descritta come una condizione caratterizzata da passione, sacrificio e fervore nell'affrontare le sfide poste sul luogo di lavoro.
3. *L'assorbimento* è noto come l'ultima dimensione dell'impegno lavorativo. È uno stato di piena concentrazione durante i compiti lavorativi.

Tra i fattori antecedenti all'impegno è importante segnalare la presenza di opportunità e risorse nel contesto lavorativo, come, ad esempio: il supporto sociale, una gamma più ampia di compiti e un clima sociale innovativo. Al tempo stesso è importante considerare la presenza di risorse a livello personale, tra le quali: un senso di autoefficacia, la resilienza, l'ottimismo ed un'elevata autostima.

L'impegno lavorativo è una condizione capace di generare risultati positivi sia a livello personale (come una crescita personale ed uno sviluppo professionale) che a livello organizzativo (ad esempio, in termini di miglioramenti nei risultati di performance, nelle relazioni sociali e nel clima organizzativo).

Mentre il burnout è il risultato di un eccesso di richieste che consumano energie e riducono la motivazione del lavoratore, il work engagement emerge dalla presenza di risorse che alimentano energia, dedizione e coinvolgimento. In questo contesto, diventano essenziali politiche aziendali che favoriscono la flessibilità al fine di proteggere la salute mentale dei lavoratori.

In conclusione, il burnout e il work engagement sono due reazioni profondamente diverse alle sfide e alle opportunità presenti

nel contesto lavorativo, ma entrambe hanno un impatto significativo sul benessere individuale e sulle prestazioni organizzative. Comprendere queste dinamiche è essenziale per promuovere ambienti di lavoro all'interno dei quali la salute del lavoratore può essere sostenuta da un adeguato equilibrio tra sfide e risorse. Investire nel work engagement non solo riduce il rischio di burnout, ma contribuisce a creare un contesto lavorativo più sano e produttivo, con ricadute positive sia per il singolo lavoratore che per l'intera organizzazione in termini di salute, produttività e sicurezza.

Massimo Servadio

Psicoterapeuta e Psicologo del Lavoro e delle Organizzazioni, Esperto in Psicologia della Salute Organizzativa e Psicologia della Sicurezza Lavorativa



Licenza [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

www.puntosicuro.it