

# EPPUR SON CONTENTO

Che stress svolgere una professione sociale!  
Ma ci sono anche tante soddisfazioni

**A**ltri livelli di stress, fenomeni di burnout, eccessivo turnover: gli operatori sociali si trovano spesso in situazioni di disagio lavorativo. Il lavoro cambia. E sta cambiando anche, profondamente, il lavoro di chi svolge una professione di aiuto. Studiosi universitari e analisti politici sono concordi: oggi sono richieste maggiori abilità tecniche, i posti di lavoro si cambiano con grande rapidità, aumentano le ore lavorative. Fenomeni come il burnout, l'elevato livello di stress, gli alti tassi di turnover e la prevalenza femminile (sottopagata!) riguardano molti settori del lavoro impiegatizio, ma nel mondo dei servizi sociali tendono a

emergere prima che altrove. Una ricerca sul benessere degli operatori sociali del Regno Unito che lavorano nell'ambito della salute mentale ha messo in evidenza che il 47% del campione provava un senso di angoscia. E un'indagine tra un campione di operatori sociali americani rilevò che il 39% di loro attraversava una situazione di burnout, mentre il 75% l'aveva sperimentata almeno una volta.

Il lavoro sociale si trova a dover rispondere a utenti sempre più poveri, ha a disposizione sempre meno risorse ed è sempre meno legittimato ad assumere un ruolo che vada al di là della pura e semplice prestazione. Motivi sufficienti per fare del burnout uno dei

Cosa dicono gli operatori?

*Essere assistenti sociali o educatori professionali è qualcosa che va al di là del posto di lavoro in cui si è collocati, è qualcosa di più di una mera occupazione.*

*Le indagini che si concentrano sulle esperienze di chi «sta bene» sono poco frequenti. Qualcuno ha provato ad addentrarsi su questo terreno poco frequentato. Con risultati sorprendenti.*

più significativi elementi di preoccupazione all'interno dei servizi sociali, perché comporta nell'operatore esaurimento emozionale, spersonalizzazione e riduzione dei sentimenti di autorealizzazione che possono far insorgere frustrazione e attriti.

Tutto ciò spiega i molti contributi in letteratura che mettono in evidenza quanto sia difficile lavorare nei servizi sociali e giustifica ampiamente il fatto che gli studi che si concentrano sul malessere di chi esercita professioni d'aiuto abbondino.

Molto meno frequenti sono invece le indagini che si concentrano sulle esperienze di chi «sta bene». Qualcuno ha provato ad addentrarsi su questo terreno poco frequentato. Con risultati sorprendenti.

Il professor John R. Graham, docente di Social Work dell'Università di Calgary (Canada), e Michael L. Shier, oggi brillante PhD Student della Penn School of Social Policy &

Practice (Università della Pennsylvania, USA) ma all'epoca impegnato nel suo Master in Social Work a Calgary, hanno coinvolto tredici operatori sociali, individuati attraverso una precedente indagine che li aveva fatti emergere per l'alto livello di benessere dichiarato, in una ricerca i cui risultati dicono che potrebbe essere davvero utile scavare di più in questa direzione, soprattutto se ci si pone in un'ottica di prevenzione.

«La soddisfazione lavorativa è una variabile fondamentale in rapporto a burnout, tensioni o turnover degli operatori nei servizi», osservano Graham e Shier. «Sia gli aspetti legati alle caratteristiche dell'ambiente lavorativo sia la percezione di soddisfazione influenzano, insieme, il benessere personale complessivo. Ma queste relazioni, fino a oggi, non sono mai state esaminate per quanto riguarda il benessere personale degli operatori sociali e abbia-

mo provato a colmare, almeno parzialmente, tale lacuna».

Dalle interviste ai «magnifici tredici» sono emersi diversi elementi della professione che influenzano direttamente il benessere personale complessivo degli interpellati. Cosa dicono gli operatori? Che per stare bene sono importanti le opportunità che è possibile cogliere, come la possibilità di svolgere diverse funzioni e le varie opportunità professionali.

«Le considerazioni che abbiamo raccolto dagli operatori — dicono Graham e Shier — fanno pensare che l'essere assistenti sociali o educatori sociali è qualcosa che va al di là del posto di lavoro in cui si è collocati. Il lavoro sociale professionale è qualcosa di più di una mera occupazione». Mentre la letteratura tende a volte a concentrarsi sulla relazione tra la professione e la vita privata, gli intervistati hanno sottolineato piuttosto la connessione tra vita lavorativa e vita professionale, mettendo in evidenza come ognuna di esse rappresentasse un aspetto distinto della propria esistenza. «L'importante è trovare un certo equilibrio tra le due». In proposito, un'intervistata sottolineava come siano stati «la varietà e l'equilibrio» a far aumentare il suo benessere. Per un altro intervistato, svolgere attività al di fuori del proprio lavoro non significava trascurarlo, ma cercare «di essere creativo nel trovare modi per lavorare meglio». E precisava: «Presentare relazioni ai convegni, far parte di gruppi di lavoro interdisciplinari e lavorare per lo sviluppo sociale sono attività che non portano via tempo alle mie mansioni principali, ma



che mi danno energia e passione e mi fanno stare meglio, così posso fare il mio lavoro con maggiore efficacia».

Per stare bene è anche importante comprendere confini e limiti della professione, avere il senso del limite. E, ancora, non lavorare da soli, ma individuare e utilizzare opportune risorse di sostegno nella professione, avere qualcuno con cui confrontarsi e parlare dei propri interventi professionali, della propria vita, delle proprie ricerche, dei propri interessi professionali. C'è chi si indirizza verso la supervisione, altri fanno riferimento ad approcci riflessivi e di mutuo aiuto tra professionisti. «I nostri intervistati — spiegano Graham e Shier — individuavano due

«È un lavoro molto duro, ma tutti noi crediamo che il risultato ripaghi le fatiche. Questo vuol dire impegnarsi in quello che succede, passare attraverso i colloqui sgradevoli e la fatica, convinti che alla fine saremo contenti di averlo fatto»

aspetti della supervisione importanti per il loro benessere: il fatto di avere una persona che li consigliasse e il poter discutere con qualcuno le proprie idee».

Per stare bene è importante poter crescere professionalmente: «Per tutti gli intervistati, l'obbligo conseguente all'iscrizione all'Albo professionale di acquisire un certo numero di crediti formativi all'anno aveva migliorato il loro benessere personale complessivo».

Per stare bene occorre mettersi in rete. Perché l'operatore sociale ha la necessità, sempre, di negoziare con diversi servizi per identificare le risorse per le varie categorie di utenza. Cercare collegamenti con altri operatori, lavorare in équipe, fare gioco di squadra va in questa direzione e permette di mantenere e rafforzare il benessere complessivo dell'operatore.

Per stare bene sono importanti i principi del lavoro sociale. La formazione rafforza l'identità professionale degli operatori e aiuta a sviluppare la capacità di influenzare, con i propri interventi, il cambiamento sociale. «Alcuni intervistati hanno individuato una relazione tra il benessere personale, i modi di percepire la realtà legati alla professione e l'influsso positivo di questi sulla vita personale. Altri hanno attribuito un ruolo ai valori e all'etica professionale nel migliorare il benessere sia nella vita lavorativa sia in quella privata».

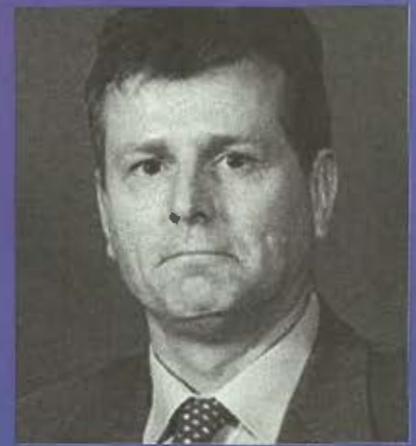
Per stare bene è importante una pratica professionale riflessiva, un aspetto molto rilevante per il lavoro sociale: «I nostri intervistati hanno messo in evidenza come la capacità riflessiva applicata alla loro atti-

vità professionale influenzasse positivamente il benessere personale. Ad esempio, uno di loro, pensando ai modi in cui i futuri operatori sociali potevano conservare un buon livello di benessere, consigliava loro di essere autentici, di essere riflessivi, di essere consapevoli della loro fragilità».

Per stare bene è importante dare un senso al proprio lavoro.

Come valorizzare gli aspetti positivi del lavoro sociale, per migliorare la qualità di vita degli operatori? «La nostra ricerca suggerisce che invece di guardare al lavoro sociale attraverso il prisma del burnout e di altre esperienze negative, è più produttivo mettere in luce come questa professione possa influenzare il benessere personale», dicono a una voce Graham e Shier. «I nostri intervistati hanno fornito utili indicazioni di riferimento sul modo in cui, potenzialmente, i principi del lavoro sociale, la formazione dell'identità dell'operatore sociale, l'ampiezza e la portata delle opportunità lavorative e il collegamento tra professione e vita privata possano contribuire allo stare bene».

Mettere in discussione o cercare di riorganizzare gli ambienti di lavoro non sempre è sufficiente per ovviare agli attriti tra gli operatori e al turnover elevato e per prevenire stress e burnout. Ma può rivelarsi molto produttivo, nella gestione dei servizi socio-assistenziali e del personale che vi opera, tenere conto degli aspetti legati al benessere personale che le interviste raccolte da Graham e Shier hanno fatto affiorare. «Conoscere i diversi fattori associati al benessere personale degli operatori sociali — sug-



John R. Graham

Docente di Social Work, Università di Calgary

## BURNOUT

La sindrome da burnout è una sindrome da stress che colpisce le persone che esercitano professioni d'aiuto, qualora queste non rispondano in maniera adeguata ai carichi eccessivi di stress che il loro lavoro le porta ad assumere

gerisce la ricerca — fornisce ai loro datori di lavoro (pubblici e privati) indicazioni utili per costruire collocazioni lavorative che valorizzino il ventaglio di funzioni in cui questi professionisti possono eccellere». Gli enti potrebbero facilitare i collegamenti fra gli operatori, all'interno della stessa organizzazione e fra organizzazioni diverse, nella consapevolezza della positiva interrelazione fra benessere personale, efficacia sul lavoro, identità professionale e vita privata. Per finire, la formazione rivolta agli operatori sociali potrebbe prendere in considerazione in modo più esplicito gli aspetti della professione collegati al benessere personale: «Potrebbe essere un modo per rinforzare gli operatori sulla necessità di allargare lo sguardo rispetto alle proprie opportunità lavorative, di mantenersi in connessione con la professione e di non smettere di aggiornarsi», concludono i due studiosi.

[www.lavorosociale.com](http://www.lavorosociale.com)

#### Per approfondire

- **Felici del proprio lavoro. Quali fattori influenzano il benessere degli operatori sociali** (J. R. Graham e M. L. Schier, 2010 - traduzione integrale del saggio originale)
- **Riorganizzazione dei servizi sociali e rischio di burnout** (M. Jones, 2001)



I testi completi di questi saggi e molti altri materiali scientifici su [www.lavorosociale.com](http://www.lavorosociale.com)



CHRISTINA MASLACH  
E MICHAEL P. LEITER

### Burnout e organizzazione

*Modificare i fattori strutturali della demotivazione al lavoro*

pp. 160  
ERICKSON, 2000

## IL LIBRO

*La sindrome del burnout, che comporta l'esaurimento emozionale e psicofisico dell'individuo, si sta diffondendo sempre più nel mondo del lavoro, colpendo operatori di settori diversi. Il libro, corredato di numerosi esempi, analizza il dilagare di questo «deterioramento dell'anima» all'interno delle organizzazioni, individuando specifiche aree di «discrepanza» tra la persona e il proprio lavoro. Attraverso l'analisi delle tipiche condizioni delle strutture organizzative nelle società postmoderne, vengono evidenziate le principali cause della crisi psicologica che oggi investe il lavoro su scala mondiale. Il principio di base del libro è che il burnout sia da considerarsi un «problema professionale» causato prevalentemente da fattori strutturali-organizzativi. Viene così contrastata l'opinione secondo la quale il burnout sarebbe un problema solamente della persona o addirittura una sua «colpa» dovuta a incapacità, debolezza o scarso impegno. In realtà, sostengono gli autori, il contesto interpersonale nel quale le persone lavorano è determinante e il cattivo funzionamento delle organizzazioni costituisce il principale motivo del rapido diffondersi del burnout.*

## CONTENUTI

- L'attuale crisi delle dinamiche lavorative
- Come si vive il burnout
- Le sei cause del burnout
- Perché darsi da fare per il burnout?
- Intervento di crisi per bloccare il burnout
- Prevenire il burnout e costruire l'impegno
- Promuovere i valori umani
- Procedere verso un futuro migliore
- Appendice: valutare le condizioni dell'ambiente di lavoro, la scala Maslach del Burnout

