

Esaurimento dei dipendenti: Come mantenere saldo il vostro team



Se avete notato che i membri del vostro team manifestano un calo di energia, hanno un atteggiamento più negativo del solito o non sono affatto produttivi, potreste trovarvi di fronte ai sintomi di un esaurimento. Questa malattia è inclusa nel libro ICD-11, Classificazione internazionale delle malattie redatto dall'Organizzazione mondiale della sanità (OMS) ed è il frutto di "stress cronico sul posto di lavoro che non è stato gestito correttamente".¹

Non si tratta certo di una novità, ma la pandemia ha senz'altro reso l'esaurimento più comune.

Uno studio globale sui dipendenti, condotto nell'autunno del 2020, ha evidenziato quanto si sente stressata la maggior parte delle persone.²

L'**85%**
ha dichiarato di aver notato un calo del proprio benessere.

- Il **56%** degli intervistati ha dichiarato che le richieste di lavoro sono aumentate.
- Il **62%** delle persone che hanno difficoltà a gestire i carichi di lavoro si è sentito esaurito "spesso" o "estremamente spesso" nei tre mesi precedenti il colloquio.
- Il **55%** ha affermato di non riuscire a conciliare vita lavorativa e vita privata, soprattutto con i figli che seguono la didattica a distanza.

L'esaurimento non è qualcosa a cui pensare solo perché avete a cuore il benessere dei vostri dipendenti. È importante anche per il vostro business. Può portare a una riduzione della produttività, a maggiore ricambio di personale, a un minore coinvolgimento dei dipendenti e a impatti negativi sulla salute.³

Comprendere e supportare: riduzione dell'esaurimento sul posto di lavoro

Gli esperti sottolineano 6 cause principali dell'esaurimento: carichi di lavoro insostenibili, percezione di mancanza di controllo, mancanza di una comunità solidale, mancanza di equità e conflitto tra valori e abilità.⁴ Anche se potrebbe non essere possibile risolvere tutti questi problemi durante la pandemia, ci sono modi con cui potete aiutare i dipendenti a sentire il vostro sostegno e a ridurre i sintomi di esaurimento.

Alleggerite una parte del loro peso. Scrivendo per l'*Harvard Business Review*, Jennifer Moss nota: "Sebbene [le cause primarie] siano tutti problemi organizzativi, prescriviamo comunque la cura di sé stessi come cura dell'esaurimento. Abbiamo caricato il peso della risoluzione del problema direttamente sulle spalle dei singoli dipendenti."² Pertanto, anche se va bene incoraggiare un'alimentazione sana, un esercizio regolare altri modi per combattere l'esaurimento, non dobbiamo lasciare che siano i dipendenti a risolvere da soli il problema.

Chiedete loro come stanno. Circa il 40% dei dipendenti ha affermato che nessuno dell'azienda ha chiesto come stanno da quando è iniziata la pandemia e il 40% desidera che il proprio manager affronti l'argomento.⁵ Prendetevi del tempo per porre questa domanda e ascoltare attentamente. Ma non fatelo solo una volta. Discutete costantemente di salute mentale, così i dipendenti sapranno che possono parlare apertamente quando si trovano ad affrontare momenti difficili. Informateli anche delle risorse a loro disposizione, ad esempio il programma di assistenza per i dipendenti.

Ripensate alle riunioni. Sebbene, in questi giorni, molte riunioni possono essere svolte virtualmente anziché di persona, provocano comunque stanchezza. Prima di inviare l'ennesimo invito, chiedetevi se quella riunione è davvero necessaria. In caso affermativo, chiedetevi se potete abbreviarla rispetto alle previsioni.² Inoltre, cercate di capire cosa desidera il vostro team in termini di momenti informali o sociali. Un terzo dei dipendenti ha dichiarato che il proprio team non mantiene alcun contatto informale durante il lavoro da casa. E questa mancanza di contatto ha dato come risultato una probabilità di declino delle malattie mentali maggiore del 19%.⁵ Tuttavia, se il vostro team si sente già sovraccarico di lavoro, siate cauti nell'aumentare i loro momenti sociali. Happy hour virtuali o pause caffè possono solo aggiungere altro stress.

Rivalutate i carichi di lavoro. L'essere sovraccarichi di lavoro è la ragione numero 1 addotta per l'esaurimento e la riduzione del benessere. E tutto ciò era prima della pandemia.² Pertanto, se le aspettative in termini di prestazioni sono le stesse in questo momento, i dipendenti potrebbero sentirsi ancora più stressati. Magari sono costretti a lavorare dividendo lo stesso spazio con dei coinquilini. Oppure stanno aiutando un genitore che non si sente al sicuro a uscire per fare spesa e altre commissioni. O ancora potrebbero sentirsi stressati perché il/la partner ha perso il lavoro. Sono molte le questioni che ognuno di noi deve affrontare, e non c'è da sorprendersi se il lavoro ne risente.

Date un po' di flessibilità. Se potete offrire un orario flessibile al vostro team, fatelo. Ad esempio, per i genitori potrebbe essere perfetto avere la mattina libera per aiutare i figli con la didattica a distanza e lavorare, invece, nel pomeriggio. Tenete presente, inoltre, che non sono solo le persone che hanno una famiglia ad attraversare momenti difficili. Al contrario, sono i cosiddetti "millennial", con o senza figli, a presentare i più elevati livelli di esaurimento. Secondo uno studio, le cause principali sono una minore autonomia sul lavoro, un minore livello di esperienza, un maggior senso di solitudine e maggiori fattori di stress finanziario.²

Sono tempi duri per tutti. E solo perché voi siete dei manager, non significa che non possiate soffrire di stress. Anche voi potreste essere affetti da esaurimento. Tenete sempre presente che potreste trovare sempre un sostegno, come il vostro programma di assistenza per i dipendenti. E sappiate che il vostro team apprezzerà i vostri sforzi, anche se non riuscirete a far sparire lo stress per magia.

1. World Health Organization. Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases. May 28, 2019. Available at: <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>. Accessed February 24, 2021.
2. Moss J. Beyond burned out. *Harvard Business Review*. February 10, 2021. Available at: <https://hbr.org/2021/02/beyond-burned-out>. Accessed February 24, 2021.
3. business.com. Why you need to worry about employee burnout. June 24, 2020. Available at: <https://www.business.com/articles/why-you-need-to-worry-about-burnout/>. Accessed February 24, 2021.
4. Maslach C, et al. Making a significant difference with burnout interventions: Researcher and practitioner collaboration. *J Organ Behav*. 33:296–300. February 2012. Available at: https://www.researchgate.net/publication/246546370_Making_a_significant_difference_with_burnout_interventions_Researcher_and_practitioner_collaboration. Accessed February 24, 2021.
5. Smith R. How CEOs can support employee mental health in a crisis. *Harvard Business Review*. May 1, 2020. Available at: <https://hbr.org/2020/05/how-ceos-can-support-employee-mental-health-in-a-crisis>. Accessed February 24, 2021.

Questo programma non deve essere utilizzato quando occorre ottenere cure urgenti o in casi di emergenza. In caso di emergenza, chiamate il 911 se vi trovate negli Stati Uniti, il numero di telefono dei servizi di emergenza locale se vi trovate al di fuori degli Stati Uniti, oppure recatevi presso il pronto soccorso più vicino. Questo programma non sostituisce le cure di un medico o di un professionista medico. Per evitare un eventuale conflitto di interessi, non possiamo fornire consultazioni legali per questioni che potrebbero riguardare azioni legali contro Optum o le sue consociate, oppure contro qualsiasi entità che ha offerto direttamente questi servizi al chiamante (ad es., il datore di lavoro o il piano sanitario). Questo programma e tutti i suoi componenti, in particolare i servizi per i membri della famiglia al di sotto degli 16 anni di età, potrebbero non essere disponibili in tutte le località e sono soggetti a modifiche senza preavviso. L'esperienza e/o il livello di istruzione delle risorse del Programma di assistenza per i dipendenti possono variare in base ai requisiti del contratto o ai requisiti normativi dei Paesi. Potrebbero essere applicabili esclusioni e limitazioni nella copertura.

Optum® è un marchio commerciale registrato di Optum, Inc. negli U.S.A. e in altre giurisdizioni. Tutti gli altri nomi di marche o prodotti sono marchi commerciali o marchi registrati di proprietà dei rispettivi proprietari. Optum è un datore di lavoro che applica la politica delle pari opportunità.