

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata

Corso di Laurea Triennale in

SCIENZE PSICOLOGICHE SOCIALI E DEL LAVORO



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI PADOVA

Tesi di Laurea Triennale

**Workaholism, Burnout e Conciliazione  
vita-lavoro nei contesti sportivi:  
contributi scientifici e ambiti d'intervento.**

**Workaholism, burnout and work life balance:  
empirical contributions and intervention areas.**

Relatrice: Prof.ssa Alessandra Falco

Laureanda: Beatrice Tronati

Matricola: 2046335

Anno accademico 2023-2024

# Indice

INTRODUZIONE .....	2
1. DEFINIZIONE, ANTECEDENTI E CORRELATI DI WORKAHOLISM, BURNOUT E CONCILIAZIONE VITA-LAVORO.....	4
1.1. Workaholism .....	4
1.2. Burnout .....	9
1.3. Conciliazione vita-lavoro .....	11
2. IL WORKAHOLISM E I SUOI CORRELATI NEI CONTESTI SPORTIVI .....	14
2.1. Indagine nel contesto dell'atletica intercollegiata .....	14
2.2. Indagine nel contesto di allenatori sportivi.....	17
2.3. Indagine sul workaholism e possibili risorse nel dipartimento di atletica.....	19
3. LIMITI DEGLI STUDI, SVILUPPI FUTURI E PROSPETTIVE DI INTERVENTO.....	24
3.1 Limiti e sviluppi futuri alla luce della letteratura odierna nei contesti lavorativi 24	
3.2 Prospettive di intervento per prevenire il workaholism negli allenatori sportivi 27	
CONCLUSIONI.....	29
BIBLIOGRAFIA .....	30
SITOGRAFIA .....	34

## INTRODUZIONE

Questo elaborato nasce dall'interesse di approfondire una tematica connessa alla psicologia del lavoro all'interno del mondo dello sport. L'esperienza di tirocinio mi ha dato la possibilità di partecipare ad un convegno organizzato dal CONI Marche, intitolato "Lo Sport fa bene?" (Coni, 20/04/2024).

Hanno partecipato al convegno diversi relatori, psicologi e allenatori sportivi di alto livello. Aveva come obiettivo principale, mostrare la dualità dello sport: da un lato, può essere strumento di prevenzione e formazione, dall'altro, dentro lo sport possono radicarsi e svilupparsi una serie di problematiche che, nella peggiore delle ipotesi, portano a patologie anche molto serie. Da questa esperienza, per me molto significativa, ho iniziato a ricercare studi che trattassero del workaholism e dei suoi correlati, nei contesti sportivi. La letteratura ad oggi esistente su queste tematiche, è abbastanza ridotta, in particolare nel processo di ricerca solo una decina di articoli approfondivano il workaholism in contesti sportivi. Ho selezionato i tre studi di più recente pubblicazione, i quali approfondivano la relazione tra workaholism, burnout e conciliazione vita lavoro all'interno di un ambiente lavorativo sportivo.

L'obiettivo del presente elaborato si propone di:

- esplorare il possibile legame tra workaholism, burnout e conciliazione vita-lavoro all'interno di un contesto sportivo;
- fornire spunti per nuove ipotesi di ricerca, tramite l'analisi di alcuni studi già presenti in letteratura;
- proporre delle strategie di intervento per prevenire il workaholism negli ambienti sportivi.

L'elaborato è strutturato in tre capitoli, nel primo capitolo sono stati definiti gli antecedenti e i correlati rispettivamente di workaholism, burnout e conciliazione vita-

lavoro. Essendo costrutti molto ampi, sono state selezionate definizioni di recente pubblicazione e coerenti con gli studi presentati nel secondo capitolo.

Il secondo capitolo si propone di approfondire workaholism, burnout e conciliazione vita-lavoro con diversi obiettivi e metodologie, è infatti composto da tre studi. Il primo studio di Taylor, Huml e Dixon (2019) effettua un'indagine delle suddette variabili nel contesto dell'atletica intercollegiata. Il secondo studio di Lundkvist, Gustafsson, David e Hassmèn (2016), analizza il legame tra le tre variabili in un campione di allenatori sportivi. Il terzo studio di Harry, Williams e Bianco (2023), indaga le risorse per poter arginare il fenomeno di workaholism in ambienti sportivi.

Nel terzo capitolo vengono presentati i limiti degli studi, i possibili sviluppi futuri della ricerca e alcune proposte di intervento per la prevenzione del workaholism.

Infine, sulla base di ciò che è emerso nel secondo e nel terzo capitolo seguiranno delle conclusioni, che cercheranno di riflettere sui rischi connessi all'attività sportiva e l'importanza di adottare misure preventive.

# **1. DEFINIZIONE, ANTECEDENTI E CORRELATI DI WORKAHOLISM, BURNOUT E CONCILIAZIONE VITA- LAVORO**

## **1.1. Workaholism**

Una delle variabili che verranno analizzate, nonché da un certo punto di vista, la principale, è il Workaholism. Ritengo necessario specificare che essendo un concetto particolarmente ampio, studiato da molti anni, ho cercato di mettere in luce quelli che, a mio parere, sono gli aspetti più salienti e attuali per poter comprendere gli studi che verranno presentati successivamente.

Il termine deriva dall'unione delle parole "lavoro" e "alcolismo", ed è stato coniato da Oates (1971), il quale lo definisce come la compulsione o il bisogno di lavorare senza sosta (citato da Taylor, Huml & Dixon, 2019). Secondo l'Oxford English Dictionary (2023), il workaholic<sup>1</sup> è "una persona che reputa il lavoro estremamente o eccessivamente importante, soprattutto chi lavora volontariamente per molte ore" (citato da Taris & de Jonge, 2024, p.114).

Un tempo considerato un percorso per garantire stabilità finanziaria e status sociale, il lavoro è ora visto e vissuto come una fonte energizzante di realizzazione e soddisfazione personale (Negura, Plante & Namian, 2023).

---

<sup>1</sup> Termine utilizzato per riferirsi a persone caratterizzate da Workaholism

Si può così sostenere che il lavoro svolga un ruolo importante nella vita di ogni individuo poiché la maggior parte della giornata viene investita in attività lavorative che consentono di guadagnarsi da vivere e crescere come persone. Il lavoro accresce l'apprendimento, favorisce le relazioni sociali<sup>2</sup>, ci permette di avere uno scopo, una dignità e sviluppare l'autostima, nonché percepire un senso di benessere.<sup>3</sup>

Il termine “workaholism” fa parte del nostro vocabolario da oltre mezzo secolo, nonostante ciò, non si è raggiunto il consenso riguardo la sua concettualizzazione e definizione (Taris & de Jonge, 2024).

Le concettualizzazioni tendono principalmente a variare su due dimensioni:

- 1) workaholics che sono considerati principalmente come coloro che sviluppano una dipendenza per il lavoro;
- 2) workaholics che sono considerati esclusivamente come coloro che lavorano sodo e impegnano tutte le loro energie nel lavoro (Taris & de Jonge, 2024).

Possiamo includere la definizione di Oates (1971) nella prima dimensione, mentre nella seconda dimensione possono rientrare Harpaz e Snir (2003) che definiscono il workaholism come il costante investimento di tempo di un individuo per il lavoro, che non deriva da necessità esterne all'individuo ma interne (citato da Taris & de Jonge, 2024). Andreassen, Griffiths, Hetland, Kravina, Jensen e Pallesen, (2014) riprendono la definizione espressa pocanzi, sostenendo che i lavoratori possono essere motivati sia da fattori intrinseci che estrinseci, alcuni non riescono a stabilire dei limiti e diventano workaholics (citati da Chowdhury, 2024). Shimazu e Schaufeli (2009) ci dicono che il bisogno di lavorare è principalmente intrinseco più che estrinseco (citato da Gillet, Morin, Cougot & Gagné, 2017). Nella maggior parte dei casi i workaholics non sono motivati da fattori esterni, al contrario sentono il bisogno, l'impulso di lavorare.

---

<sup>2</sup> Aristotele definiva l'uomo come “animale sociale”, sostenendo che l'uomo si realizza attraverso la relazione con l'altro

<sup>3</sup> Non è escluso che si possano soddisfare queste necessità anche non lavorando

In generale, a prescindere dalle diverse definizioni che esistono di workaholism, è importante non considerarlo come un concetto limitato al tempo che si trascorre al lavoro, al contrario è un aspetto che ha ripercussioni in tutti gli ambiti della vita delle persone, familiari, sociali e di salute fisico-psicologica.

Dopo aver preso in considerazione alcune definizioni del workaholism potrebbe risultare spontaneo domandarsi: quest'ultimo deve essere prevenuto, controllato, curato oppure promosso? Ovviamente le risposte a queste domande dipenderanno dal tipo di concettualizzazione del termine stesso. Da un certo punto di vista il workaholism è un modello comune di comportamento che riguarda un elevato dispendio di sforzi, ampi orari lavorativi e può manifestarsi in tipologie svariate di persone, per motivi diversi e chiaramente anche con conseguenze diverse. Si potrebbe quindi iniziare a sostenere che non esista un unico tipo di workaholism che possa essere identificato chiaramente. Infatti, la definizione di workaholism dipende dal fatto che un ricercatore includa le motivazioni sottostanti e i possibili risultati di questo comportamento, aldilà della manifestazione comportamentale centrale del workaholic, ossia l'eccessivo dispendio di tempo e impegno nel lavoro. Nonostante ciò, la maggior parte degli studi sul workaholism apparsi a partire dagli anni 2000 hanno operato considerando il workaholism come dipendenza, coinvolgendo la sensazione di essere spinti a lavorare, a causa di pressioni interne, pensieri persistenti sul lavoro anche quando non si sta lavorando (Taris & de Jonge, 2024).

Come accennato in precedenza, le convinzioni sulla natura del workaholism differiscono in modo significativo, cercando di riassumerle possiamo interpretare questo costrutto come:

- una dipendenza come nella definizione di Andreassen (2014), (citato da Hassel, Kuntz & Wright, 2024);
- un costrutto distinto dalla dipendenza, operazionalizzato come lavorare in modo compulsivo ed eccessivo nel lavoro, corrispondenti rispettivamente alla dimensione cognitiva e comportamentale del workaholism come nella definizione di Schaufeli, Taris e Bakker (2008), (citato da Falco, Girardi, DalCorso, De Carlo & DiSpio);

- dimensione di investimento in lavori pesanti come nel pensiero di Snir e Harpaz, (2009), (citato da Hassel, Kuntz & Wright, 2024);
- elevata spinta al lavoro e coinvolgimento senza divertimento per Buelens e Poelmans (2004), (citato da Hassel, Kuntz & Wright, 2024).

Nonostante le differenze individuali tra cui personalità, motivazioni e fattori contestuali, (come richieste di lavoro ed esaltazione sociale del lavoro eccessivo), sono stati indicati come precursori del workaholism, la nostra conoscenza dei fattori individuali e contestuali, che lo spiegano è limitata (citato da Hassel, Kuntz & Wright, 2024).

Tra i possibili antecedenti del workaholism si possono considerare le vulnerabilità personali, in particolare si fa riferimento al genere, età, stato civile, livello di istruzione e personalità. Per quanto riguarda l'associazione tra workaholism e genere vi è una panoramica di studi non sistematica, la quale fornisce poche prove che questi concetti siano correlati (Taris & de Jonge, 2024). Tuttavia, sebbene ricerche precedenti non abbiano mostrato differenze di genere convincenti e coerenti con il workaholism, alcuni risultati suggeriscono che le donne tendono a sottostimare il tempo trascorso al lavoro, tendono infatti a trascorrere più tempo lavorando rispetto agli uomini. Pertanto, uomini e donne potrebbero avere differenze per quanto riguarda il workaholism, ossia le donne risultano avere più probabilità di sviluppare workaholism rispetto agli uomini (Beiler-May, Williamson, Clark & Carter, 2017).

Alcuni studiosi sostengono che i lavoratori più giovani potrebbero essere più propensi a mostrare tendenze workaholism perché maggiori investimenti nel lavoro potrebbero essere più gratificanti per loro che per lavoratori più anziani (Dordoni, Kraus-Hoogveen, Van der Heijden, Peters, Setti & Fiabane, 2019). Nonostante ciò, anche in questo caso, non è presente unanimità di pensiero al riguardo.

La personalità già a fine degli anni 2000 è stata considerata un forte antecedente del workaholism, si pensi alla teoria dei Big Five promossa da McCrae e Costa (1999). I 5 grandi fattori della personalità (apertura all'esperienza, estroversione,

coscienziosità, gradevolezza e nevroticismo) sono stati molto spesso inclusi negli studi sul workaholism. La coscienziosità è associata all'essere affidabili, diligenti, orientati al risultato, perfezionisti e con una forte etica del lavoro, sembrerebbe quindi un antecedente naturale del workaholism (citato da Taris & de Jonge, 2024). Una meta-analisi più recente ha riportato che livelli più elevati di nevroticismo e apertura all'esperienza erano associati a livelli più elevati di workaholism. Inaspettatamente, livelli più elevati di coscienziosità erano lievemente associati a livelli più bassi di workaholism (Morkevičiūtė, Endriulaitienė & Poškus, 2021).

Nel complesso queste osservazioni mostrano che, sebbene selezionati fattori di personalità siano effettivamente associati al workaholism, lo schema di queste associazioni è diverso da ciò che intuitivamente si sosterebbe. Al momento la scoperta più solida risulta essere che il workaholism sia positivamente associato al perfezionismo, al nevroticismo e all'assenza di coscienziosità.

Anche la cultura organizzativa e il contesto sono fattori di rischio per il workaholism, in particolare una cultura incentrata sull'etica del superlavoro, competitiva (come potrebbe essere in un contesto sportivo). Richieste di lavoro elevate e scarsa autonomia sul lavoro potrebbero favorire il workaholism. Questi fattori possono agire sinergicamente tra loro, ma per il momento si può parlare di un'ipotesi interessante che necessita di ulteriori studi a sostegno (Taris & de Jonge, 2024).

Un ultimo aspetto che ritengo necessario sviluppare, è la relazione tra workaholism e risultati lavorativi. Viene spontaneo pensare che un individuo soggetto a dipendenza dal lavoro abbia risultati lavorativi superiori alla media, in quanto investe quasi tutto il suo tempo sul lavoro, e anche quando non si trova nel luogo di lavoro tende a pensare ad esso. Però, ad oggi, non ci sono prove certe che i workaholics abbiano risultati migliori sul lavoro, si verifica piuttosto il contrario, in quanto i workaholics hanno maggiori probabilità di adottare comportamenti controproducenti e possono persino arrivare a danneggiare sé stessi e gli altri mentre sono al lavoro. Infatti, uno studio tra infermieri norvegesi, effettuato da Andreassen, Pallessen, Moen, Bjortan, Waage e Schaufeli (2018), ha dimostrato

che alti livelli di workaholism erano positivamente associati a funzionalità compromesse, come ad esempio addormentarsi sul lavoro o effettuare errori che potevano recare danni a sé stessi e agli altri (citato da Taris & de Jonge, 2024).

## **1.2. Burnout**

Strettamente collegato al concetto di workaholism, il burnout viene definito da Perlman e Hartman, (1982) come uno stato di esaurimento emotivo e/o fisico indotto dallo stress associato a sentimenti di diminuzione della propria realizzazione e perdita della propria identità (citato da Harry, Williams & Bianco, 2023). Lo studio di questo fenomeno si è evoluto da campi che coinvolgono i servizi umani a causa dell'elevato investimento emotivo richiesto nel settore.

Lo stress ha sempre fatto parte della vita delle persone, nel mondo globalizzato, in cui le malattie causate dallo stress sono sempre più frequenti, è diventata un'urgenza affrontare lo stress quotidiano e il conseguente esaurimento. Per questi motivi recentemente molti studi di ricerca si sono concentrati sul caso del burnout, sui fattori che lo causano e su come curarli (Demirel & Erdirençelebi, 2019). Si ritiene che il burnout abbia tre dimensioni/fasi fondamentali:

- 1) esaurimento emotivo;
- 2) depersonalizzazione;
- 3) ridotta realizzazione personale.

L'esaurimento emotivo potrebbe essere considerato come l'esaurimento delle capacità di gestione delle emozioni ed è caratterizzato da logoramento, perdita di energie, debilitazione e affaticamento (Maslach, 1999). L'esaurimento emotivo potrebbe anche essere associato ad un individuo la cui "batteria" emotiva sta per esaurirsi (Demirel & Erdirençelebi, 2019).

Nella seconda dimensione le persone sentono di non essere più in grado di donarsi agli altri, il che porta alla depersonalizzazione (Demirel & Erdirençelebi, 2019).

La terza dimensione riguarda la fase finale del fenomeno, la persona, secondo Watts e Robertson (2011), attraversa direttamente un crescente sentimento di insoddisfazione legata al lavoro, sperimenta la tendenza a valutarsi in modo negativo in particolare nel rapporto con i clienti (citato da Demirel & Erdirençelebi, 2019).

Completate le tre fasi del burnout, l'individuo si ritrova ad attuare un pattern di comportamenti disfunzionali, il processo di esaurimento necessita l'intervento e il sostegno di esperti.

Alcuni sintomi che si possono presentare in persone caratterizzate da burnout possono essere: mancanza di entusiasmo per il lavoro, impotenza, frustrazione (Melendez & De Guzman, 1983), depressione, senso di inadeguatezza e mancanza di autostima a cui possono associarsi problemi di salute fisici e mentali (Demirel & Erdirençelebi, 2019).

Il burnout è inoltre caratterizzato da un declino dei valori, del rispetto verso sé stessi e verso gli altri, della forza di volontà. Inizialmente è stato studiato in termini di relazioni sul lavoro, sentimenti e valori, da allora ha anche incluso prospettive sui suoi sintomi, sui problemi di salute mentali annessi e fattori sociali legati alle relazioni tra le persone facenti parti dello stesso contesto organizzativo (Chowdhury, 2024).

Secondo Schaufeli, Wije, Peeters e Taris (2011), premiare i propri dipendenti potrebbe portare al workaholism, la ricerca di Bandelj (2023) dimostra che il personale soggetto a workaholism con molta più probabilità arriverà a soffrire di burnout rispetto a coloro che non presentano workaholism, si conferma così la forte correlazione tra questi due costrutti, accennata all'inizio del paragrafo. Inoltre, Sonnentag e Zijlstra (2006) sostengono che il travolgente desiderio di lavorare dei workaholics offre poche opportunità di svago e recupero, consentendo così l'accumulo di una grande quantità di stress (citati da Chowdhury, 2024).

Kaiser (2021) sostiene che il più forte predittore del burnout sia la condizione in cui le richieste di lavoro sono molto elevate e al tempo stesso vi è una scarsità di

risorse per poterle soddisfare, ad esempio: una forte carenza di personale (citato da Chowdhury, 2024). Bisogna inoltre essere consapevoli che senza risorse lavorative adeguate, (come il supporto di colleghi e supervisori), le richieste elevate aumentano significativamente il rischio di burnout, evidenziando il ruolo cruciale di un ambiente di lavoro che sia favorevole al cercare di arginare gli effetti negativi, che suddette richieste possono causare (Ajayi & Udeh, 2024).

Moczydyowska (2016) spiega che il burnout e l'annnesso malumore nei confronti del lavoro deriva da una discrepanza tra le aspettative del datore di lavoro, quelle dei dipendenti, e la realtà effettiva (citati da Chowdhury, 2024).

Come per il workaholism, il burnout ha effetti negativi sulla produttività dei lavoratori, a cui si aggiunge assenteismo e un tasso di turnover molto elevato.

La cultura organizzativa svolge un ruolo importante nel mitigare o alimentare l'impatto del burnout sulla produttività e sulla salute mentale. Le organizzazioni che promuovono una cultura di supporto forniscono risorse adeguate alla gestione dello stress e riconoscono il contributo dei propri dipendenti, limitando così il burnout (Ajayi & Udeh, 2024).

### **1.3. Conciliazione vita-lavoro**

La vita degli adulti è caratterizzata da due concetti fondamentali: vita lavorativa e vita familiare, entrambi gli aspetti implicano responsabilità individuali e richiedono tempo per svolgere i compiti ad essi collegati. Un perfetto equilibrio tra questi due aspetti ha un grande impatto sulla vita dell'individuo in termini di salute mentale, salute fisica, soddisfazione nella vita e fiducia in sé stessi (Demirel & Erdirençelebi, 2019). Quanto più gli individui sono in conflitto con i ruoli che devono ricoprire, tanto più bassi sono i loro livelli di soddisfazione di vita (Kossek & Ozeki, 1998).

Nel complesso l'equilibrio tra vita familiare e lavoro è una sfida molto impegnativa da mantenere, ancora più difficile per le donne con moltissimi ruoli

diversi da considerare. Pertanto, la conciliazione vita-lavoro dovrebbe essere considerata con cura e attenzione, soprattutto nel contesto femminile (Demirel & Erdirençelebi, 2019).

I lavoratori, nonostante il grande sviluppo della tecnologia, che consente modalità di lavoro più flessibili e miglioramenti nella condivisione delle responsabilità familiari, continuano a trovare difficile destreggiarsi tra lavoro e famiglia (Sanz-Vergel, Rodríguez-Muñoz & Antino, 2024).

Mantenere l'equilibrio tra lavoro e famiglia può creare conflitto quando le aspettative di ruolo tra questi domini sono incompatibili (Netemeyer, Boles & McMurrin, 1996). Greenhaus e Beutell (1985) spiegano che questo conflitto si verifica quando il ruolo richiesto dall'ambito lavorativo e familiare non è conciliabile, tanto che il ruolo lavorativo (o familiare) rende difficile impegnarsi nel ruolo familiare (o lavorativo), (citato da Rodriguez, Zhou, Busse & Che, 2024). Per questi motivi il conflitto tra lavoro e famiglia può andare in entrambe le direzioni, conflitto lavoro-famiglia (WFC), conflitto famiglia-lavoro (FWC), i quali hanno caratteristiche simili ma non possono essere considerati come un unico costrutto. Sempre Greenhaus e Beutell (1985) classificano questi conflitti in 3 gruppi:

- 1) conflitto basato sul tempo a disposizione;
- 2) conflitto basato sulla tensione;
- 3) conflitto basato sul comportamento.

(citati da Demirel & Erdirençelebi, 2019).

Il WFC si verifica quando le esigenze legate al lavoro interferiscono con le responsabilità familiari (ad esempio lavorare la sera invece che trascorrere del tempo con la famiglia), mentre FWC si verifica quando le responsabilità familiari interferiscono con le attività lavorative (ad esempio dover lasciare il lavoro perché un membro della famiglia si ammala), (Sanz-Vergel et al., 2024).

Dabbs, Graham e Dixon (2016) sostengono che a livello individuale diversi fattori sono legati all'esperienza lavorativa e familiare, ad esempio le donne tendono a

sperimentare livelli di conflitto più elevati rispetto agli uomini, ma il divario è più ristretto tra uomini e donne giovani, rispetto a uomini e donne più anziani. Inoltre, Schenewark e Dixon (2012) spiegano che gli individui che hanno una relazione duratura (es. Matrimonio), tendono ad avere livelli più elevati di WFC e FWC rispetto a coloro che sono single, (citati da Taylor, Huml & Dixon, 2019).

Anche altre variabili personali, come il sostegno familiare e l'età dei figli, incidono sui livelli di WFC e FWC, per cui il sostegno familiare e i figli più grandi risultano associati a livelli inferiori di conflitto. Gli studiosi hanno anche identificato alcune conseguenze vissute dai dipendenti che segnalano alti livelli di questi due costrutti, tra cui disagio lavorativo o familiare, depressione, sentimenti di fallimento genitoriale, burnout e abuso di sostanze. Queste conseguenze sembrano cogliere le sfide dei dipendenti che cercano di supportare sufficientemente le proprie responsabilità lavorative e familiari senza la quantità adeguata di tempo o di energia necessaria per raggiungere entrambi gli obiettivi, portando l'individuo a provare frustrazione in uno dei due ambiti (Taylor et al., 2019).

## **2. IL WORKAHOLISM E I SUOI CORRELATI NEI CONTESTI SPORTIVI**

In questo capitolo, verranno approfondite le variabili definite in precedenza, la loro relazione e la loro misurazione, con particolare riferimento ai contesti sportivi.

Il criterio di inclusione degli studi che verranno presentati riguarda l'obiettivo di comprendere il costrutto workaholism all'interno di un contesto sportivo. In tutti e tre gli studi le variabili considerate sono: workaholism, burnout e conciliazione vita-lavoro, studiate tramite metodologie differenti. Poiché la letteratura in merito a questa precisa tematica non è vasta, non è stato possibile utilizzare criteri di inclusione sulla base della metodologia utilizzata.

È stato dimostrato da diversi studi precedenti che alcune carriere lavorative sono più suscettibili al workaholism, rispetto ad altre, poiché le norme sociali spingono gli aspiranti dipendenti ad andare oltre ai propri incarichi di lavoro per assicurarsi l'impiego. Lo sport è una di queste carriere, in quanto basato su una cultura del sacrificio, un'estrema pressione per vincere e un'elevata concorrenza per i posti di lavoro (Harpaz & Snir, 2003).

### **2.1. Indagine nel contesto dell'atletica intercollegiata**

Il primo studio, condotto da Taylor, Huml e Dixon (2019), esamina la relazione tra workaholism, burnout e conflitto lavoro-famiglia nel contesto dell'atletica intercollegiata. Questa indagine è stata importante perché all'interno della popolazione dei dipendenti sportivi, generalmente gli studi si concentrano sull'impegno, sul coinvolgimento o sui modi per poter aumentare le prestazioni,

piuttosto che esaminare gli aspetti negativi vissuti, e le potenziali problematiche presenti in questi settori.

Sono state definite le seguenti ipotesi:

1. legame positivo e diretto tra workaholism e burnout;
2. legame tra workaholism e burnout parzialmente mediato dal WFC;
3. legame tra workaholism e burnout parzialmente mediato da FWC.

Il campione era composto da 4.453 dipendenti del dipartimento di atletica intercollegiata, poco più della metà uomini. Per testare le ipotesi sono stati utilizzati diversi strumenti consolidati per misurare WFC e FWC, workaholism e burnout. WFC e FWC sono stati misurati con scale sviluppate da Netemeyer, Boles e McMurrin, le quali sono composte da 5 item con una scala Likert da fortemente in disaccordo (1) a fortemente d'accordo (7). La serie di domande riguarda le esperienze personali di lavoro retribuito e vita familiare. La scala WFC valuta il grado in cui il lavoro di un individuo interferisce con le sue responsabilità familiari, la scala FWC valuta il grado in cui la famiglia di un individuo interferisce con le sue responsabilità lavorative (citato da Taylor et al., 2019). Per misurare il workaholism è stato utilizzato il Work Addiction Test, (WART), in particolare è stata utilizzata la sottoscala delle tendenze compulsive. Infine, per misurare il burnout è stato utilizzato il Copenhagen Burnout Inventory, composto da 19 item misurati su una scala Likert a 5 punti con risposte che avevano come estremità mai/quasi sempre.

È stato successivamente utilizzato il modello di equazioni strutturali per testare la relazione tra WFC/FWC, workaholism e burnout, come proposto dalle ipotesi. Prima di iniziare l'analisi sono state calcolate le correlazioni bivariate<sup>4</sup> tra ciascuna delle misure in scala. Per ciascuna scala è stato calcolato l'alfa di

---

<sup>4</sup> Permettono di determinare se esiste un legame statistico, e in caso affermativo, quanto forte e in quale direzione sia tale legame

Cronbach<sup>5</sup> per valutare la coerenza interna e l'affidabilità del campione. Tutte le misure in scala hanno raggiunto livelli di affidabilità soddisfacenti o adeguati.

L'ipotesi 1 prevedeva che la relazione diretta tra workaholism e burnout degli intervistati sarebbe stata positiva. Il modello strutturale ha rilevato una relazione significativa e positiva tra workaholism e burnout dei dipendenti, confermando l'ipotesi.

L'ipotesi 2 ha valutato la relazione tra workaholism e burnout degli intervistati e ha previsto che sarebbe stata parzialmente mediata dal WFC. I risultati del modello strutturale hanno indicato che il workaholism degli intervistati aveva una relazione positiva e statisticamente significativa con il WFC, l'effetto indiretto del workaholism sul burnout, mediato dal WFC, è stato significativo. Suggestendo una mediazione parziale e confermando l'ipotesi 2.

Inoltre, il genere era significativamente correlato alla percezione di WFC e FWC da parte dei partecipanti, con i partecipanti di sesso maschile che sperimentavano livelli più elevati di WFC e FWC.

L'ipotesi 3 prevedeva che la relazione tra workaholism (WART) e burnout sarebbe stata parzialmente mediata da FWC. I risultati del modello strutturale hanno rilevato che il workaholism degli intervistati ha avuto un impatto positivo e significativo sul loro FWC; tuttavia, la relazione tra FWC e burnout non era statisticamente significativa. L'effetto indiretto del workaholism sul burnout, mediato da FWC non era significativo e l'ipotesi 3 non è stata dimostrata.

La ricerca specificatamente nel campo dell'atletica intercollegiata suggerisce che i dipendenti potrebbero dover affrontare livelli più alti di WFC e FWC derivanti dalla mancanza di opportunità di avanzamento e dall'incapacità di cambiare lavoro. I risultati del presente studio suggeriscono che esista una relazione diretta e positiva tra workaholism e burnout. Esiste anche una relazione tra workaholism e burnout che dipende dal WFC.

---

<sup>5</sup> È un numero che può variare da 0 a 1, serve per valutare l'affidabilità delle dimensioni di un test/questionario.

Questo studio ha esteso i principi dell'interfaccia vita-lavoro, del workaholism e del burnout all'interno della letteratura sulla gestione dello sport in diversi modi importanti. È stato uno dei primi studi a discutere il concetto di workaholism all'interno di una popolazione legata allo sport. I partecipanti (dipendenti sportivi) hanno descritto di aver sperimentato livelli più elevati di esaurimento emotivo, stress legato al lavoro e ridotta energia sul lavoro (burnout) quando hanno sentito un aumento del senso di colpa percepito nel lasciare il lavoro, pressione per impegnarsi eccessivamente nelle responsabilità lavorative e corsa costante contro il tempo per portare a termine il compito (workaholism). La correlazione tra workaholism e burnout fornisce risultati unici nel campo della gestione dello sport.

Sebbene altri campi abbiano esaminato la relazione tra workaholism e interfaccia vita-lavoro, era importante estendere questa relazione all'interno di un contesto come l'atletica intercollegiata, che è nota per spingere l'impegno dei dipendenti ai suoi limiti.

## **2.2. Indagine nel contesto di allenatori sportivi**

Il secondo studio condotto da Lundkvist, Gustafsson, David e Hassmén (2016), presenta due ipotesi principali:

- Esiste un legame tra workaholism e burnout
- Esistono associazioni tra interferenza lavoro-casa/casa-lavoro e burnout

La scelta di riportare uno studio non estremamente recente deriva dalla possibilità di portare un'indagine coerente con le variabili di interesse dell'elaborato, in un settore specifico come quello dei coach sportivi.

I partecipanti sono stati 261 allenatori sportivi svedesi, di età compresa tra 20 e 66 anni ( $M= 42,8$ ), il 54% era impiegato a tempo pieno, il 44% era allenatore part-time. Il potenziale conflitto tra il lavoro degli allenatori e gli obblighi domestici è al centro dell'attenzione, inoltre sono stati analizzati i problemi associati ai

comportamenti dei workaholics. (Lundkvist, Gustafsson, Davis & Hassmén, 2016).

Il workaholism è stato misurato con la versione breve della Dutch Workaholism Scale (DUWAS-10), sviluppata da del Libano, Llorens, Salanova e Schaufeli, che misura due dimensioni del workaholism (lavorare eccessivamente e lavorare compulsivamente) utilizzando una scala a 4 punti da (quasi mai) a (quasi sempre). L'affidabilità della scala è stata calcolata con l'alfa di Cronbach ed ha mostrato stime buone ( $\alpha = .85$ ) (citato da Lundkvist et al., 2016).

Il burnout è stato studiato tramite la sottoscala dell'esaurimento emotivo/fisico del Coach Burnout Questionnaire (CBQ), che è una misura specifica per lo sport originariamente sviluppata per gli atleti e successivamente adattata al coaching. La sottoscala dell'esaurimento prevede 5 item su una scala a 5 punti che va da 1 (quasi mai) a 5 (quasi sempre). L'affidabilità è stata testata con l'alfa di Cronbach ed ha mostrato stime eccellenti ( $\alpha = .90$ ).

Le interferenze negative lavoro-casa, casa-lavoro sono state misurate con la versione breve del Survey Work-Home Interference (SWING), ha due sottoscala. La prima contiene otto item che misurano l'interferenza negativa tra lavoro e casa, la seconda contiene quattro item che misurano l'interferenza negativa casa-lavoro, esaminando i sentimenti che possono sorgere se la situazione a casa turba quella lavorativa. L'alfa di Cronbach ha dimostrato un'affidabilità buona per l'interferenza negativa lavoro-casa ( $\alpha = .85$ ) e un'affidabilità accettabile per l'interferenza negativa casa-lavoro ( $\alpha = .70$ ).

Le domande della ricerca miravano a studiare l'associazione tra le variabili indipendenti interferenza casa-lavoro, interferenza lavoro-casa e workaholism con burnout. Invece di presupporre una relazione lineare tra le variabili, è stata utilizzata una regressione quantilica che offre la possibilità di analizzare l'influenza della variabile indipendente a diversi percentili della variabile dipendente.

I risultati hanno indicato che le due scale che misurano l'interferenza negativa lavoro-casa e l'interferenza negativa casa-lavoro hanno relazioni diverse con l'esaurimento rispetto al workaholism. L'interferenza negativa lavoro-casa ha mostrato le associazioni più forti con l'esaurimento, per il quale le relazioni statistiche sono chiare in tutti i percentili testati. I risultati emersi da questo studio hanno permesso di far avanzare la letteratura esistente, in quanto mostrano associazioni tra l'esaurimento e, sia l'interferenza casa-lavoro che l'interferenza lavoro-casa, indicando così l'importanza dell'ambiente esterno nello sviluppo degli allenatori.

L'interferenza del lavoro in ambito domestico (WFC) mostra livelli di esaurimento maggiori, rispetto all'interferenza degli impegni familiari sul lavoro (FWC), (risultato in linea con il primo studio presentato in precedenza). Infatti, gli allenatori che hanno riportato punteggi più elevati nella scala del workaholism presentano valori più elevati nella scala dell'esaurimento. L'interferenza negativa lavoro-casa era la variabile indipendente con la più forte associazione all'esaurimento.

### **2.3. Indagine sul workaholism e possibili risorse nel dipartimento di atletica**

Il terzo ed ultimo studio di Harry, Williams e Bianco (2023), è più recente ed ha due obiettivi principali:

1. indagare quale tra i fattori: lavorare con gli atleti, garantire il successo della performance dell'atleta, lavorare con altri allenatori, incidesse sul workaholism dei coach di atletica presso le istituzioni dell'Atlantic Coast Conference (ACC);
2. capire quali risorse i dipartimenti di atletica e le istituzioni potrebbero provvedere a ridurre il workaholism e assistere meglio i coaches.

La peculiarità di questo studio, rispetto ai precedenti, che mi ha motivato a presentarlo è lo sguardo al futuro, alle risorse per poter arginare il fenomeno di workaholism in ambienti sportivi.

Rubin e Moreno-Pardo (2018), anticipano che gli allenatori svolgono molteplici ruoli all'interno dell'attività professionale, ciò contribuisce al workaholism e alle esperienze di burnout (citato da Harry, Williams & Bianco, 2023).

La ricerca è stata effettuata su 15 istituzioni ACC della prima divisione, è stata scelta la prima divisione delle squadre in quanto, generalmente, la pressione al miglioramento delle performance è maggiore, e ciò può contribuire ad alti livelli di burnout e workaholism. I partecipanti dello studio erano allenatori accademici di Athletic (N=214), il sondaggio è stato distribuito via e-mail. Il tasso di risposta è stato del 32%, la maggior parte dei partecipanti si identificava come donna bianca ed era relativamente all'inizio della carriera. Il campione è simile nei dati demografici ad altre ricerche che hanno intervistato allenatori in questo settore.

Questo studio ha utilizzato un sondaggio basato sull'esistenza del workaholism nell'atletica intercollegiata. Prima di somministrare il sondaggio, i ricercatori hanno effettuato una fase preliminare qualitativa con lo scopo di rendere le domande del sondaggio adeguate al contesto di interesse.

In primo luogo, hanno effettuato approfondimenti sulle dinamiche nell'ambito dell'atletica, intervistando ex-dipendenti dei servizi accademici. In secondo luogo, hanno consultato la letteratura relativa ai programmi di supporto accademico per atleti. In terzo luogo, hanno consultato la letteratura sul workaholism nell'atletica intercollegiata.

Dopo la fase iniziale, i ricercatori si sono occupati di sviluppare un'indagine quantitativa, è stato considerato il workaholism come variabile dipendente e i fattori che contribuiscono ad esso come variabili indipendenti.

Prima di iniziare il sondaggio, ai partecipanti è stata fornita la definizione di workaholism di McMillian (2003): "il workaholism è definito come dedicare un numero esorbitante di ore al lavoro, assumersi responsabilità aggiuntive e sentirsi

determinati a continuare a lavorare anche se la giornata lavorativa è finita o l'ufficio è chiuso" (citato da Harry et al., 2023). È stata quindi posta una domanda a risposta chiusa in stile Likert per dimostrare la loro identificazione come workaholics.

Il resto dell'indagine comprendeva domande a risposta chiusa e aperta sui sentimenti degli allenatori nei confronti del workaholism e sulle risorse possibili per limitare tali sentimenti. Ad esempio, una domanda a risposta chiusa in stile Likert chiedeva ai partecipanti di valutare, su una scala da 1 (contribuire fortemente) a 5 (non contribuire), in che modo determinati fattori, come lavorare con atleti, colleghi e allenatori, hanno contribuito ai loro sentimenti di workaholism. Successivamente le domande a risposta aperta dello strumento di indagine includevano: (1) "Quali fattori contribuiscono ai tuoi sentimenti di workaholism?"; (2) "in che modo l'ambiente competitivo del tuo lavoro influenza il workaholism?"; (3) "approfondisci i fattori che hanno influenzato il tuo desiderio di lasciare il ruolo di coach"; (4) "approfondisci ciò che ti mantiene motivato a svolgere le tue mansioni lavorative".

Le risposte alle domande aperte dei partecipanti hanno fornito informazioni sul workaholism, definendolo come il risultato delle loro valutazioni dell'ambiente e della cultura.

Gli item a risposta chiusa misurati su scala likert, sono stati particolarmente utili per affrontare la prima domanda di ricerca riguardante i fattori che influenzano la dipendenza dal lavoro dei partecipanti. Le domande aperte hanno aiutato a classificare le risposte riguardanti la seconda domanda di ricerca, sulla riduzione del workaholism tra i coaches di atletica.

In media i partecipanti hanno valutato il loro workaholism come moderatamente alto ( $M=2,29$ ), tutti e tre i fattori definiti nelle ipotesi hanno contribuito al sentimento di workaholism, in particolare: garantire il successo della performance dell'atleta ( $M=2,02$ ), lavorare con gli atleti stessi ( $M=2,08$ ), e lavorare con altri allenatori ( $M=2,26$ ). Nonostante i sentimenti di workaholism, i partecipanti hanno notato che apprezzavano il loro lavoro.

Come risultato della valutazione e della codifica delle emozioni, le risposte narrative hanno generato tre temi chiave. In primo luogo, il workaholism era il risultato di caratteristiche personali, o dei tratti individuali e della posizione professionale dell'allenatore. In secondo luogo, il workaholism derivava dall'ambiente sportivo o dalle condizioni circostanti in cui lavorava l'allenatore. In terzo luogo, il workaholism era il risultato della cultura dell'atletica, o degli atteggiamenti, delle convinzioni e dei valori che permeavano il loro ecosistema lavorativo.

Il 32% dei coaches ha affermato esplicitamente che la dipendenza dal lavoro era legata al proprio background individuale, mentre il 24% ha aggiunto che voleva soddisfare il personale del proprio dipartimento. Altri partecipanti hanno specificato che era il loro spirito competitivo interno a farli sentire workaholics, il 16% ha dichiarato di “voler essere il migliore”. L'ambiente sportivo è stato un altro fattore che ha contribuito al workaholism, in particolare, il 47% percepiva l'ambiente competitivo, il che favorisce il workaholism.

Per quanto riguarda la seconda domanda di ricerca, il seguente elenco classifica il campione dei metodi di supporto preferiti dagli allenatori: miglioramento dei benefits (68%), più denaro per il supporto accademico degli atleti (41%), più tutor, specialisti nell'apprendimento (38%), migliori opportunità di crescita personale (28%), miglioramento del tutoraggio per i coaches (15%). Le caratteristiche personali, menzionate dai partecipanti quando hanno discusso della necessità di maggior supporto per limitare la dipendenza dal lavoro, includevano la sensazione di non essere apprezzati, la mancanza di opportunità di crescita/promozione e ragioni familiari.

Weight nel 2021 ha notato come il management dello sport ha ampliato la propria conoscenza del workaholism, dell'impegno lavorativo, del burnout e del conflitto lavoro e vita privata; tuttavia, sappiamo molto meno delle caratteristiche individuali dei dipendenti legate a fattori lavorativi (citato da Harry et al., 2023).

I risultati di questo sondaggio supportano l'idea che i dipendenti dell'atletica che ricoprono ruoli di supporto e si identificano come donne bianche entrate di recente

nella professione, comunemente notano di essere workaholics. Precedenti studi hanno dimostrato che l'ambiente e la cultura dell'atletica sono particolarmente difficili da affrontare per le donne, il che potrebbe essere il risultato di spazi ipermascolini, stereotipi di genere, molestie sessuali e conflitti lavoro-famiglia (Harry et al., 2023).

Questo campione di allenatori accademici di atletica ha notato che il proprio workaholism era legato alle caratteristiche personali, ambientali e culturali dell'atletica. I consulenti hanno anche offerto esempi di risorse che i loro dipartimenti e istituzioni di atletica potrebbero fornire per limitare il workaholism e migliorare le loro carriere, in particolare per quanto riguarda il loro ambiente.

È fondamentale che il dipartimento di atletica e i leader istituzionali prestino attenzione a queste narrazioni, in quanto potrebbero esserci diversi spunti per poter arginare il workaholism dei coaches e migliorare la soddisfazione lavorativa dei dipendenti.

### **3. LIMITI DEGLI STUDI, SVILUPPI FUTURI E PROSPETTIVE DI INTERVENTO**

Alla luce degli studi presentati, verranno definiti i limiti teorici e metodologici che sono emersi, i possibili sviluppi futuri della ricerca nell'ambito dei contesti sportivi, e alcune proposte di intervento per cercare di arginare il fenomeno del workaholism in suddetti contesti.

Verranno analizzati e descritti i limiti dei tre studi nel dettaglio, con eventuali proposte per approfondire tematiche correlate, ed ampliare la letteratura ad oggi modesta riguardante il workaholism nel settore sportivo agonistico. Verranno proposte ulteriori tematiche che possano consentire di approfondire la relazione tra le variabili workaholism, burnout e conciliazione vita-lavoro all'interno dei contesti sportivi.

#### **3.1 Limiti e sviluppi futuri alla luce della letteratura odierna nei contesti lavorativi**

Sebbene il primo studio, condotto da Taylor, Huml e Dixon (2019), fornisca contributi degni di nota alla gestione del workaholism all'interno dei contesti sportivi, non è possibile sostenere con certezza che i risultati ottenuti siano rappresentativi dell'ambiente mutevole all'interno dell'atletica intercolleggiata. Inoltre, sono stati raccolti dati solo nell'ambito dello sport universitario, esclusivamente nei programmi di atletica della NCAA, limitando quindi l'applicazione di questi risultati ad altri contesti sportivi. Il tasso di risposta è stato coerente con studi simili ma è necessario essere cauti circa la generalizzabilità del risultato alla popolazione generale. Questo studio è stato il primo a integrare lo studio del workaholism e del burnout nello sport, ma sarebbe necessario uno

studio futuro che esamini l'impegno lavorativo. In particolare, quando l'impegno lavorativo si trasforma in burnout? Quali sono i fattori personali e ambientali che influenzano il workaholism? Ulteriori studi su questa questione preparerebbero meglio i manager e i dipendenti dello sport a progettare ambienti di lavoro sani e attenti a determinate dinamiche. Questo studio si è concentrato sul coinvolgimento delle responsabilità familiari nell'interazione tra workaholism e burnout, i futuri studiosi potrebbero esaminare una serie di altre potenziali mediazioni di questa relazione, come la mancanza di apprezzamento da parte del datore di lavoro, la mancanza di ricompense... Infine sarebbe interessante estendere questi risultati ad altre popolazioni che lavorano nello sport, come allenatori sportivi professionisti o atleti di altre discipline.

I risultati emersi dal secondo studio, condotto da Lundkvist, Gustafsson, David e Hassmén (2016), indicano che dovrebbe essere posta maggiore attenzione su coloro che presentano livelli alti di esaurimento e quindi anche di workaholism, in cui l'interferenza lavoro-casa era significativa. Questa scoperta fornisce nuove conoscenze nel campo della ricerca sul workaholism e burnout dei coaches. Tuttavia, lo studio andrebbe replicato ed esteso a diversi contesti sportivi, sarebbe interessante associare le regressioni quantiliche con altri antecedenti come ad esempio, perfezionismo, tratti di personalità e fattori di stress legati all'organizzazione. Sarebbero necessari studi con diversi metodi, anche longitudinali, che possano fornire un quadro più dettagliato e completo della situazione degli allenatori. Ulteriori limitazioni potrebbero risiedere anche nella non eterogeneità del campione che era di allenatori esclusivamente all'interno dell'ambito dei college.

Poiché un allenatore può trascorrere molto tempo lavorando oltre l'orario stabilito soprattutto nei periodi che precedono le competizioni più di rilievo, in cui lo stress per la prestazione è molto elevato, potrebbe essere interessante studiare la differenza nella presenza di workaholism e burnout durante la stagione competitiva, rispetto al fuori-stagione.

Il terzo ed ultimo studio di Harry, Williams e Bianco (2023), ha utilizzato un campione relativamente piccolo di allenatori dell'ACC, prevalentemente donne,

basandosi anche su dati auto-riportati. La piccola dimensione del campione può ridurre le opportunità di generalizzabilità, mentre i dati auto-riportati possono essere limitanti a causa dei pregiudizi personali dei partecipanti e della potenziale incapacità di essere introspettivi riguardo alle proprie esperienze.

Gli studi futuri dovrebbero approfondire le caratteristiche personali, ambientali e culturali dell'atletica e dello sport in generale che possono favorire il workaholism.

Per espandere la ricerca sul rapporto sport e workaholism, bisognerebbe esplorare meglio l'incompatibilità dei valori culturali tra allenatori e settore sportivo in cui lavorano, perché possono influenzare workaholism e turnover; esplorare più dettagliatamente il ruolo della competizione tra allenatori, della concorrenza percepita/effettiva potrebbe fornire spunti interessanti sulle aree personali e ambientali in relazione al workaholism e al burnout.

Riterrei interessante sviluppare delle ricerche che indaghino se il fattore "relazione con atleta" possa essere un antecedente del workaholism dell'allenatore. Nell'ambito sportivo-agonistico, la proiezione delle proprie aspirazioni sportive sull'atleta può incidere sul workaholism dell'allenatore? Il desiderio del successo, proprio e del proprio atleta, può avere un legame positivo con il burnout? Viceversa, quanta influenza può avere un allenatore soggetto a workaholism sul benessere dei propri atleti? Atleti di alto livello, che hanno fatto della propria passione il proprio lavoro possono essere soggetti a workaholism? La conciliazione famiglia-lavoro può influenzare la prestazione degli atleti?

In generale ritengo che gli ambiti da approfondire in questo settore siano svariati, aumentare le conoscenze in merito al workaholism ed al burnout nei settori sportivi potrebbe essere di grande aiuto per favorire il benessere psicologico di allenatori e atleti, spesso non preso abbastanza in considerazione.

### **3.2 Prospettive di intervento per prevenire il workaholism negli allenatori sportivi**

Ci sono diverse implicazioni gestionali che possono essere raccolte dai risultati del primo studio (Taylor et al., 2019), le relazioni significative tra workaholism e burnout, così come la relazione parzialmente mediata dal WFC, suggeriscono la necessità che i dipartimenti di atletica stabiliscano aspettative realistiche per i dipendenti, nel tentativo di evitare il burnout. Infatti, aspettative di lavoro non realistiche rispetto alle disponibilità di tempo, energie e risorse che hanno a disposizione i lavoratori, svolgono il ruolo di antecedenti del workaholism. Ridurre le aspettative lavorative implicherebbe ridurre il workaholism e quindi attenuare la sensazione di burnout. Possiamo perciò sostenere che aspettative di lavoro appropriate creerebbero un ambiente di lavoro più sano per i lavoratori e potenzialmente potrebbero sostenere il miglioramento dell'efficienza e il raggiungimento degli obiettivi dipartimentali e sportivi; aiuterebbe anche a ridurre i costi organizzativi, in quanto la riduzione del burnout porterebbe ad un minor turnover dei dipendenti, riducendo quindi la necessità di reclutare e formare nuovi allenatori.

Lavorare sinergicamente per realizzare un cambiamento culturale, allontanandosi dalle caratteristiche che portano al burnout dei lavoratori verso l'equilibrio tra lavoro e vita privata, contribuirebbe a creare un cambiamento più duraturo all'interno del settore. Sarebbe opportuno che le organizzazioni sportive fornissero un programma di tutoraggio per giovani allenatori e atleti, in cui vengano delineati i confini tra vita lavorativa ed extra-lavorativa, il rapporto sano di competizione che ci può essere tra gli allenatori, ed in gara/partita, e l'importanza del lavoro in team. Lo scopo sarebbe quello di costruire le fondamenta per poter mantenere un ambiente di lavoro sano, dinamico e produttivo.

È importante che le organizzazioni sportive tengano in considerazione gli obblighi familiari dei propri dipendenti, tramite pratiche e politiche più inclusive che possano ridurre il WFC. Alcuni esempi possono essere, più autonomia nella

gestione delle proprie mansioni, orari di lavoro flessibili e finanziamenti per l'assistenza ai figli/genitori.

Le informazioni provenienti dal secondo studio (Lundkvist et al., 2016), potrebbero essere utili per le organizzazioni sportive e gli psicologi dello sport che lavorano con gli allenatori. I risultati mostrano che deve essere presa in considerazione l'intera vita degli allenatori, e forse questo potrebbe ridurre l'alto tasso di turnover riscontrato. Questo studio ha messo in rilievo l'importanza dell'interferenza casa-lavoro e ciò sollecita la promozione e la considerazione di quest'ultima, da parte degli organi di governo dello sport e nella gestione delle accademie sportive. Coinvolgere maggiormente il personale addetto ai lavori delle organizzazioni sportive, ad esempio manager, allenatori, atleti e consiglio di amministrazione potrebbe essere utile per ottenere informazioni sulle strategie di ricerca per lo sviluppo di interventi futuri.

Dai risultati della seconda domanda di ricerca, del terzo studio (Harry, Williams & Bianco, 2023) emergono come principali proposte da parte degli allenatori: miglioramento dei benefits (68%), più denaro per il supporto accademico degli atleti (41%), più tutor, specialisti nell'apprendimento (38%). Sarebbe opportuno che il dipartimento effettui un'analisi economica dei propri investimenti per valutare delle possibili agevolazioni che supportino al meglio gli atleti nel loro processo di apprendimento della disciplina. In particolare, compatibilmente con le risorse a disposizione, investire per poter fornire maggiori conoscenze in merito al work-life-balance, e all'importanza che talvolta la qualità del lavoro può avere sulla quantità. Le caratteristiche personali, menzionate dai partecipanti quando hanno discusso della necessità di maggior supporto per limitare il workaholism, includevano la sensazione di non essere apprezzati e la mancanza di opportunità di crescita/promozione. Questo dato dovrebbe far riflettere, per il benessere generale dei propri lavoratori è importante che venga loro riconosciuto l'impegno e il lavoro svolto. Avere allenatori con un buono stato di salute psicologico, con un rapporto sano e appassionato per il proprio lavoro, consentirà di avere anche atleti più propositivi e prestanti a livello agonistico.

## CONCLUSIONI

Ritengo che l'obiettivo dell'elaborato sia stato quasi totalmente realizzato, in generale i tre studi presentati hanno mostrato un legame positivo tra workaholism e burnout presi in considerazione nel contesto sportivo, anche se non è possibile generalizzare i risultati, in quanto sarebbe necessario replicare ed estendere le ricerche. Sono stati proposti alcuni possibili sviluppi per la ricerca futura, sulla base dei limiti degli studi presentati. L'elaborato ha fornito anche alcune prospettive di intervento per prevenire il workaholism in suddetti contesti. Non ritengo che l'obiettivo sia stato raggiunto completamente in quanto avendo avuto un po' di difficoltà nel reperire studi che trattassero di workaholism nei contesti sportivi, ho dovuto considerare ricerche non estremamente recenti.

Spero che questo elaborato possa sensibilizzare sui possibili rischi che lo sport, vissuto come un lavoro, può portare. Come per altre mansioni, quando si fa della propria passione il proprio lavoro, può divenire difficile conciliare vita lavorativa ed extra-lavorativa. La difficoltà nel non riuscire a stabilire un buon work-life-balance può essere un fattore che favorisce il workaholism, ed un atteggiamento disfunzionale nei confronti delle proprie attività lavorative. Anche per questo contesto lavorativo risulterebbe importante riuscire ad adottare delle strategie di prevenzione, così da poter garantire maggior benessere ad atleti, allenatori ed addetti ai lavori.

In conclusione, la tematica da me approfondita necessita sicuramente di ulteriori studi e sviluppi, resta quindi un "terreno" ancora "fertile" per la ricerca.

## BIBLIOGRAFIA

Ajayi, F. A., & Udeh, C. A. (2024). Combating burnout in the IT Industry: A review of employee well-being initiatives. *International Journal of Applied Research in Social Sciences*, 6(4), 567-588. Retrieved from <https://fepbl.com/index.php/ijarss/article/download/1010/1232>

Aldahadha, B. (2019). The level of workaholism and its relation to the positive and negative perfectionism. *Polish Psychological Bulletin*, 50(2), 157. doi: 10.24425/ppb.2019.126031

Andreassen, C. S., Hetland, J., & Pallesen, S. (2010). The relationship between 'workaholism', basic needs satisfaction at work and personality. *European Journal of Personality: Published for the European Association of Personality Psychology*, 24(1), 3-17. Retrieved from [https://galileodiscovery.unipd.it/permalink/39UPD\\_INST/n35dkd/cdi\\_proquest\\_miscellaneous\\_754550852](https://galileodiscovery.unipd.it/permalink/39UPD_INST/n35dkd/cdi_proquest_miscellaneous_754550852)

Aziz, S., Meier, B., Wuensch, K., & Dolbier, C. (2023). Take a break! Leisure participation moderates the workaholism–work stress relationship. *The Career development quarterly*, 71(4), 315-329. Retrieved from [https://galileodiscovery.unipd.it/permalink/39UPD\\_INST/n35dkd/cdi\\_pubmedcentral\\_primary\\_oai\\_pubmedcentral\\_nih\\_gov\\_10883458](https://galileodiscovery.unipd.it/permalink/39UPD_INST/n35dkd/cdi_pubmedcentral_primary_oai_pubmedcentral_nih_gov_10883458)

Balducci, C., Avanzi, L., & Fraccaroli, F. (2018). The individual "costs" of workaholism: An analysis based on multisource and prospective data. *Journal of Management*, 44(7), 2961-2986. Retrieved from [https://galileodiscovery.unipd.it/permalink/39UPD\\_INST/n35dkd/cdi\\_proquest\\_journals\\_2085400888](https://galileodiscovery.unipd.it/permalink/39UPD_INST/n35dkd/cdi_proquest_journals_2085400888)

Beiler-May, A., Williamson, R. L., Clark, M. A., & Carter, N. T. (2017). Gender bias in the measurement of workaholism. *Journal of personality assessment*, 99(1), 104-110. Retrieved from [https://www.researchgate.net/profile/Rachel-Smith-70/publication/305313478\\_Gender\\_Bias\\_in\\_the\\_Measurement\\_of\\_Workaholism/links/59ebf2e5a6fdcccf8b0c5fbc/Gender-Bias-in-the-Measurement-of-Workaholism.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Rachel-Smith-70/publication/305313478_Gender_Bias_in_the_Measurement_of_Workaholism/links/59ebf2e5a6fdcccf8b0c5fbc/Gender-Bias-in-the-Measurement-of-Workaholism.pdf)

Chowdhury, O. (2024). Workaholism, Burnout and mental well-being: a comparative study among professionals from mental health and non mental health background. *International Journal of Interdisciplinary Approaches in Psychology*,

2(5), 871-887. Retrieved from <https://psychopediajournals.com/index.php/ijiap/article/download/363/272>

Dordoni, P., Kraus-Hoogeveen, S., Van Der Heijden, B. I., Peters, P., Setti, I., & Fiabane, E. (2019). Live to work or work to live? An age-moderated mediation model on the simultaneous mechanisms prompted by workaholism among healthcare professionals. *Frontiers in Psychology, 10*, 868-. doi: 10.3389/fpsyg.2019.00868

Ercan Demirel, E., & Erdirençelebi, M. (2019). The relationship of burnout with workaholism mediated by work-family life conflict: A study on female academicians. *The Journal of Language and Linguistic Studies, 15*(4), 1300–1316. doi: 10.17263/jlls.668436

Falco, A., Girardi, D., Dal Corso, L., De Carlo, A., & Di Sipio, A. (2020). Does workload moderate the association between perfectionism and workaholism? *Journal of Personnel Psychology*. Retrieved from [https://galileodiscovery.unipd.it/permalink/39UPD\\_INST/1abjer/alma9939228572906046](https://galileodiscovery.unipd.it/permalink/39UPD_INST/1abjer/alma9939228572906046)

Gillet, N., Morin, A. J., Cougot, B., & Gagné, M. (2017). Workaholism profiles: Associations with determinants, correlates, and outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 90*(4), 559-586. Retrieved from [https://galileodiscovery.unipd.it/permalink/39UPD\\_INST/n35dkd/cdi\\_hal\\_primariy\\_oai\\_HAL\\_hal\\_03175206v1](https://galileodiscovery.unipd.it/permalink/39UPD_INST/n35dkd/cdi_hal_primariy_oai_HAL_hal_03175206v1)

Harpaz, I., & Snir, R. (2003). Workaholism: Its definition and nature. *Human Relations, 56*, 291-319. doi: 10.1177/0018726703056003613

Harry, M., Williams, A. L., & White, K. (2023). Supporting the supporters: Decreasing workaholism in athletic academic advisors. *Journal of Issues in Intercollegiate Athletics, 16*(1), 22. Retrieved from <https://web.p.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=6&sid=941b5e04-47d1-42ac-85e0-f73af20b702b%40redis&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=162193205&db=s3h>

Hassell, J., Kuntz, J., & Wright, S. (2024). Revisiting workaholism: lived experiences and new insights. *International Journal of Organizational Analysis*. doi: 10.1108/IJOA-10-2023-4035

Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1998). Work-Family Conflict, Policies, and the Job-Life Satisfaction Relationship: A Review and Directions for Organizational Behavior-Human Resources Research. *Journal of Applied Psychology, 83*(2), 139–149. doi: 10.1037/0021-9010.83.2.139

Kravina, L., Falco, A., Girardi, D., & De Carlo, N. A. (2010). Workaholism among management and workers in an Italian cooperative enterprise. TPM-Testing, *Psychometrics, Methodology in Applied Psychology*. Retrieved from [https://galileodiscovery.unipd.it/permalink/39UPD\\_INST/1abjer/alma9939034464306046](https://galileodiscovery.unipd.it/permalink/39UPD_INST/1abjer/alma9939034464306046)

Lundkvist, E., Gustafsson, H., Davis, P., & Hassmén, P. (2016). Workaholism, home–work/work–home interference, and exhaustion among sports coaches. *Journal of Clinical Sport Psychology*, 10(3), 222-236. doi: 10.1123/jcsp.2015-0029

Maslach, C. (1999). 12-Progress in understanding teacher burnout. *Understanding and preventing teacher burnout: A sourcebook of international research and practice*, 211-222. Retrieved from <http://ndl.ethernet.edu.et/bitstream/123456789/56554/1/4050.pdf#page=227>

Melendez, W. A., & De Guzman, R. M. (1983). *Burnout: The New Academic Disease*. ASHE-ERIC Higher Education Research Report No. 9, 1983. Publications Department, Association for the Study of Higher Education, Dept. R, One Dupont Circle, Suite 630, Washington, DC 20036. Retrieved from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED242255.pdf>

Morkevičiūtė, M., Endriulaitienė, A., & Poškus, M. S. (2021). Understanding the etiology of workaholism: The results of the systematic review and meta-analysis. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 36(4), 351–372. doi: 10.1080/15555240.2021.1968882

Negura, L., Plante, N., & Namian, D. (2023). The social construction of workaholism as a representational naturalization. *Heliyon*, 9(6). Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844023046558>

Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work–family conflict and family–work conflict scales. *Journal of applied psychology*, 81(4), 400. Retrieved from [https://www.researchgate.net/profile/Robert-Mcmurrian/publication/228079311\\_Development\\_and\\_Validation\\_of\\_Work-Family\\_and\\_Family-Work\\_Conflict\\_Scales/links/0912f508e97f6c808e000000/Development-and-Validation-of-Work-Family-and-Family-Work-Conflict-Scales.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Robert-Mcmurrian/publication/228079311_Development_and_Validation_of_Work-Family_and_Family-Work_Conflict_Scales/links/0912f508e97f6c808e000000/Development-and-Validation-of-Work-Family-and-Family-Work-Conflict-Scales.pdf)

Rodriguez, W. A., Zhou, Z. E., Busse, K., & Che, X. (2024). Family-to-work conflict and instigated incivility: The role of negative affect and family supportive supervisor behaviours. *Stress and Health*, 40(1). doi: 10.1002/smi.3282

Sanz-Vergel, A. I., Rodríguez-Muñoz, A., & Antino, M. (2024). Work–family conflict and spouse’s job performance: when detaching from home is key. *Work & Stress*, 1-17.

doi: 10.1080/02678373.2024.2332170

Schaufeli, W. B., Shimazu, A., & Taris, T. W. (2009). Being Driven to work excessively hard: the Evaluation of a two-factor measure of workaholism in the Netherlands and Japan. *Cross-Cultural Research*, 43(4), 320–348. doi: 10.1177/1069397109337239

Taris, T. W., & de Jonge, J. (2024). Workaholism: Taking stock and looking forward. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 11(1), 113-138.

Retrieved from <https://www.annualreviews.org/content/journals/10.1146/annurev-orgpsych-111821-035514>

Taylor, E. A., Huml, M. R., & Dixon, M. A. (2019). Workaholism in sport: A mediated model of work–family conflict and burnout. *Journal of Sport Management*, 33(4), 249-260.

Retrieved from [https://galileodiscovery.unipd.it/permalink/39UPD\\_INST/n35dkd/cdi\\_proquest\\_journals\\_2241197016](https://galileodiscovery.unipd.it/permalink/39UPD_INST/n35dkd/cdi_proquest_journals_2241197016)

## SITOGRAFIA

Coni, 20/04/2024, “Lo sport fa bene? <https://marche.coni.it/scuola-regionale-dello-sport/corsi/538-lo-sport-fa-bene.html>