



**UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA**

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata

Corso di laurea in Scienze Psicologiche Sociali e del Lavoro

Elaborato finale

**Workaholism e Tecnostress ai tempi del Covid-19: aspetti
teorici e applicativi**

**Workaholism and Technostress at the time of Covid-19: theoretical and practical
aspects**

Relatrice:

Prof.ssa Falco Alessandra

Laureanda:

Pagano Veronica

Matricola:

1221098

Anno Accademico 2021/2022

Indice

Introduzione	pag. 3
1. Workaholism: cos'è e cosa comporta	» 4
1.1. Alcune definizioni	» 4
1.2. Principali modelli teorici e strumenti di misura	» 6
1.3. Fattori di rischio	» 8
1.3. 1. Workaholism, aggressività e bullismo	» 10
1.4. Effetti del workaholism	» 11
1.5. Workaholism e Work engagement: principali differenze	» 12
2. Lavoro da remoto a seguito della pandemia	» 14
2.1. Smartworking e Telelavoro: cosa sono, vantaggi e svantaggi	» 15
2.2. Tecnostress: cos'è e cosa comporta	» 16
2.2. 1. Tecnostress nel contesto internazionale	» 18
2.2. 1.1. Workaholism nel contesto internazionale	» 20
2.2. 2. Tecnostress nel contesto italiano	» 21
2.3. Tecnologia come fattore di rischio	» 22
2.4. Effetti del telelavoro: incremento dei workaholic	» 24
3. Prospettive di intervento verso il workaholism	» 26
3.1. Prospettive di intervento a livello individuale	» 26
3.2. Prospettive di intervento in ambito organizzativo	» 27
3.2. 1. Stili di leadership	» 28
3.3. Come ridurre il tecnostress: sviluppo di competenze tecnologiche	» 29
Conclusione	» 30

Introduzione

Il tema che ho deciso di trattare nel seguente elaborato è quello del Workaholism, la dipendenza da lavoro. In seguito ad un primo approfondimento su tale costrutto, con riferimento a varie definizioni, modelli, fattori di rischio ed effetti, verrà poi posta particolare attenzione e analisi alla situazione dei workaholics negli ultimi anni e alla forte diffusione tra i telelavoratori del tecnostress, stress causato dall'elevato utilizzo di tecnologie dell'informazione e della comunicazione.

Infine, si passerà alla visione di aspetti pratici ed interventi volti al decremento di tali fenomeni.

È inevitabile affermare che l'anno 2020 ha segnato e continua a segnare tutt'oggi in modo drastico tutto il mondo, provocando cambiamenti nel modo di vivere la quotidianità. La pandemia da Covid-19 ha interessato e colpito diversi ambiti della vita umana, partendo dalla sanità, per passare poi all'economia, al turismo, alla routine degli individui, ai rapporti interpersonali e alle modalità di lavoro (Krumov, Larsen, Liu, Schneider, Kemmelmeier, Krumova, Widodo, Gungov, Juhasz, Garvanova, Kumar, Repaczki, & Paolo, 2021).

Il 9 marzo 2020 la restrizione di "zona rossa" viene propagata in tutto il territorio italiano fino al 4 maggio 2020 (Auriemma & Iannaccone, 2020). Durante questo vero e proprio lockdown (anche in seguito) la maggior parte dei lavoratori si è ritrovata costretta a dover lavorare da remoto. Ciò ha portato, e continua a portare tutt'ora, conseguenze sia positive che negative.

Primo capitolo

1. Workaholism: cos'è e cosa comporta

Il *workaholism* o *work addiction* si inserisce all'interno della categoria delle dipendenze comportamentali ("new addiction"), non ancora classificata nell'ultima edizione del Manuale Diagnostico e Statistico dei Disturbi Mentali (DSM-5; APA, 2013). Ciò è principalmente dovuto al fatto che, sebbene questo costrutto negli ultimi tempi inizi sempre più ad essere conosciuto e osservato, sussistono fino ad oggi scarse evidenze scientifiche e scarsa letteratura a riguardo.

Secondo Griffiths (2011, fonte di Campinoti, 2018) la dipendenza da lavoro risulta comparabile alle altrettante dipendenze, sia quelle comportamentali che quelle da sostanze, poiché presenta gli stessi tratti caratteristici: salienza (del lavoro), variazione dell'umore, tolleranza, astinenza, conflitti (con il mondo esterno) e perdita di controllo e ricadute.

Tuttavia, il *workaholism* è una dipendenza particolare, poiché rispetto alle classiche dipendenze comportamentali, in cui si ricorre ad un elemento esterno per arrivare ad uno stato di piacere immediato, esso prevede un'attività finalizzata al lavoro, il quale permette all'individuo di evadere dalle emozioni negative (Solomita, 2015).

Altra diversità è che spesso il *workaholic* è accettato dall'organizzazione e dalla società perché è visto come un gran lavoratore e viene incentivato a lavorare sempre di più (Vaglio, 2020).

Secondo Guerreschi (2009, citato da Maeran & Boccato, 2016) il 25% della popolazione (principalmente uomini), sembra colpita da tale dipendenza.

Nonostante il *workaholism* sia da considerarsi in luce negativa, alcuni autori come Robinson (1998, fonte di Tonini, 2021), gli conferiscono una connotazione positiva; quest'ultimo la definisce come una dipendenza ben vestita (*the well-dressed addiction*).

1. Alcune definizioni

Il primo studioso a coniare il termine *workaholism* fu lo psicologo americano Wayne Edward Oates all'inizio degli anni '70 (1971), identificandolo come una sorta di dipendenza. Come viene riportato in una ricerca di Loscalzo e Giannini (2015), Oates paragona tale dipendenza comportamentale ad una dipendenza da alcool, da cui ricava l'analogia fonetica combinando la parola "work" con "alcoholism", letteralmente tradotta come ubriacatura da lavoro. L'autore considera il *workaholic* come una persona che è incline a lavorare per un tempo molto

prolungato a causa di una pulsione compulsiva. Inoltre, tale individuo si sente perennemente giudicato e valutato dagli altri e da sé stesso, nonostante possa ottenere anche feedback positivi. Per l'individuo dipendente dal lavoro l'ambito lavorativo occupa un'importanza tale per cui la persona non riesce a percepire che tutto ciò va a scapito della sfera familiare, della salute e delle relazioni.

Il workaholism può essere definito in diverse concezioni. Clark (2016) trascrive delle definizioni di alcuni autori: può essere interpretato come una dipendenza (Ng, Sorensen, & Feldman, 2007; Porter, 2006; Robinson, 2000), come una sindrome (Aziz & Zickar, 2006), come un modello di comportamento (Scotti et al., 1997).

Successivamente attorno al 1998 tale fenomeno viene identificato da Robinson (Krumov et al., 2021) come una dipendenza psicologica, in particolare come un disturbo della dipendenza da lavoro, un disturbo ossessivo-compulsivo che si manifesta attraverso richieste autoimposte (connotazione negativa).

Krumov et al. (2021) nel loro articolo (p. 86) riportano una delucidazione di Griffiths, Demetrovics, e Atroszko (2018) molto completa di questo costrutto, sostenendo che il maniaco del lavoro “per la persona media è un lavoratore duro devoto che è innamorato del lavoro, un collega ambizioso [...] Per la maggior parte degli studiosi i maniaci del lavoro non dovrebbero essere percepiti in luce positiva, ma al contrario come una persona dipendente, a volte molto disturbata e profondamente depressa, il cui stato mentale è dannoso per sé stesso e per gli altri [...]”.

Più nello specifico Schaufeli, Shimazu, e Taris (2009, citato da Loscalzo & Giannini, 2015) definiscono il workaholism come la tendenza a lavorare eccessivamente (dimensione comportamentale) e ad essere ossessionati dal lavoro (dimensione cognitiva), che si manifesta nel lavorare in modo compulsivo.

Secondo tali autori il workaholism può essere considerato come la combinazione di due tendenze: lavorare in modo eccessivo e lavorare in modo compulsivo. Ciò dipende dalle caratteristiche del lavoro, della motivazione interna e delle condizioni esterne.

Facendo riferimento a definizioni come la precedente possiamo intuire e sostenere che tale complesso costrutto sia dunque costituito da due componenti: il *working excessively* (WE) e il *working compulsively* (WC).

Maeran e Boccato (2016) riportano l'enunciazione delle tre dimensioni (triade workaholic) individuate all'interno del workaholism da Spence e Robbins (1992): il work involvement, che si riferisce al grado di coinvolgimento nel proprio lavoro e verso il proprio lavoro; il work enjoyment, che si riferisce al piacere che si prova nei confronti del lavoro; e driveness, che identifica una spinta interiore verso il lavoro (stato di sottomissione). Vengono così ricavate tre tipologie di lavoratori: workaholics, work enthusiasts ed enthusiastic workaholics. I primi sono individui con alti valori di coinvolgimento e sottomissione, ma bassi livelli di piacere. I work enthusiasts invece mostrano elevati livelli di passione e coinvolgimento, ma bassi di sottomissione. Infine, gli enthusiastic workaholics presentano alti punteggi in tutte e tre le dimensioni.

Mosier (1983, fonte di Loscalzo & Giannini, 2015) differenziandosi dagli studiosi precedenti, propone una definizione unifattoriale, prendendo in considerazione una sola componente, la dimensione comportamentale.

Il workaholism è un fenomeno che non solo interessa e intacca l'individuo singolarmente, ma provoca conseguenze spiacevoli anche per la cerchia di persone che gli si trovano attorno (colleghi di lavoro, familiari e amici).

1. 2. *Principali modelli teorici e strumenti di misura*

Fassel (1990, citato da Meran & Boccato, 2016) parla di dipendenza da lavoro come un processo, proponendo una divisione in fase iniziale, fase critica e fase cronica. La fase iniziale (uso-piacere-abuso) è quella in cui l'individuo inizia a lavorare troppo frequentemente, mostrando le prime difficoltà nel riuscire a mettersi dei limiti. Nella seconda fase, quella critica (abuso-comportamento evasivo-assuefazione), l'individuo diventa ossessionato e dipendente dal lavoro. Infine, nell'ultima fase, la fase cronica (assuefazione-dipendenza), il workaholic mette in atto azioni nocive per la propria salute e per quella altrui, iniziando a dormire poche ore, instaurando altrettante dipendenze (es. alcool, tabacco, sostanze stupefacenti), e litigando con colleghi, amici e familiari.

Si possono individuare tre pattern riguardanti gli stili di comportamento del workaholic: compulsivo-dipendente, perfezionista e orientato al successo (Solomita, 2015).

Schaufeli, Bakker, Van der Heijden, e Prins (2009, Maeran & Boccato, 2016) basandosi sulle dimensioni *working excessively* e *working compulsively*, presentano un modello in cui sono previste quattro tipologie di lavoratori: workaholics, hard workers, compulsive workers e non

workaholics. I workaholics sono individui che lavorano sia eccessivamente che compulsivamente; gli hard workers sono persone che lavorano eccessivamente, ma non compulsivamente; i compulsive workers sono coloro che lavorano compulsivamente, ma non eccessivamente; infine, i non workaholics non lavorano né eccessivamente né compulsivamente.

Negli anni sono stati ideati alcuni modelli e teorie per analizzare e spiegare la dipendenza da lavoro, e la teoria dei tratti è quella che ha dimostrato maggiore riscontro empirico. Essa individua nel workaholism un'attitudine stabile di tipo disposizionale. I tratti più comuni individuabili nei workaholics sono l'ossessione, la compulsione e l'alta energia (Clark, Livesley, Schroeder, & Irish, 1996, citato da Vitale, 2016).

Le teorie della personalità (che valutano quest'ultima come la globalità di tratti stabili nel tempo derivanti dall'ambiente) considerano workaholism anch'esso come una caratteristica stabile nel tempo che esercita una certa influenza sulle condotte dell'individuo (Campinoti, 2018).

La teoria dell'apprendimento operante invece sostiene che tale fenomeno prenda vita attraverso rinforzi positivi, ovvero, quando la condotta messa in atto dal workaholic porta ad esiti desiderati (condizionamento operante) (Vitale, 2016).

Secondo le teorie delle emozioni il workaholism ha origine da preesistenti disturbi emotivi. Killinger (2006, citato da Campinoti, 2018), individua diverse tipologie di paure relative al fenomeno della dipendenza da lavoro. Tali paure corrispondono alla paura della monotonia (che costringe l'individuo a lavorare sempre in maniera eccessiva), la paura della pigrizia (che porta la persona a lavorare oltre l'orario), la paura del fallimento (di conseguenza i workaholic diventano perfezionisti) e la paura della scoperta (paura che gli altri non li vedano perennemente all'opera a lavorare).

La teoria dei sistemi familiari sostiene che i comportamenti dei workaholic non dipendano unicamente dall'individuo stesso, ma siano determinati e/o rinforzati anche dall'ambiente sociale e familiare circostante, potendo dunque derivare da dinamiche familiari disfunzionali (Campinoti, 2018; Vitale, 2016).

Diversamente avviene secondo la teoria cognitiva, per la quale la condotta del workaholic si sviluppa a partire da credenze negative di base (ad esempio, considerarsi un incapace) e assecondate nel tempo dal pensiero che lavorando sodo si potrà evitare il fallimento (Vitale, 2016).

Secondo Eysenck (1997, Vitale, 2016) il workaholism può essere analizzato tramite due modelli della dipendenza: il modello medico e il modello psicologico. Sulla base del primo alcuni studiosi hanno ipotizzato che al lavoro eccessivo consegua un elevato livello di adrenalina nel corpo, che facilita la dipendenza portando l'individuo a lavorare maggiormente (Fassel, 1992, riportato da Vitale, 2016). Basandosi invece sull'altro modello, quello psicologico della dipendenza, si ipotizza che nonostante gli svantaggi derivanti dall'eccessivo lavoro (ad esempio stress e stanchezza), gli individui siano spinti a lavorare duramente poiché in questo modo sperimentano dei benefici immediati.

Fa da sfondo al costrutto del workaholism anche il modello dell'Heavy Work Investment (HWI) (Snir & Harpaz, 2012, citato da Loscalzo & Giannini, 2015). Tale modello sostiene che l'investimento nel lavoro è caratterizzato da due concetti: l'impegno e il tempo nel lavoro. Seguendo questa prospettiva combinando il workaholism con il work engagement possono nascere tre diverse tipologie di lavoratori: i workaholic employees, gli engaged employees e gli engaged workaholics (Van Beek, Taris, & Schaufeli, 2011, Loscalzo & Giannini, 2015). Quest'ultimi rappresentano una tipologia "positiva" di workaholics, poiché sono individui dipendenti dal lavoro, che però presentano tratti positivi aggiuntivi rispetto al tipico maniaco del lavoro, come la soddisfazione lavorativa e un dispendio di energia.

Altri studiosi trattando il tema del workaholism utilizzano come quadro teorico il modello biopsicosociale, dove sono considerati intervenienti fattori biologici, psicologici e sociali.

Tra le scale principalmente più utilizzate per definire e misurare il costrutto del workaholism abbiamo la Dutch Workaholism Scale (DUWAS), la Schedule for Nonadaptive Personality Workaholism Scale (SNAP-WORK), il Workaholism Battery (WORK-BAT), il Work Addiction Risk Test (WART), il Work Craving Scale e il Workaholism Analysis Questionnaire (Loscalzo & Giannini, 2015).

1. 3. Fattori di rischio

Diversi studiosi si sono interrogati e chiesti se esistessero tratti e fattori predisponenti allo sviluppo della dipendenza da lavoro e, sebbene non vi siano ancora piene evidenze scientifiche, vi sono alcune caratteristiche che sembrano essere correlate.

Per quanto riguarda il workaholism, come per tutte le altre tipologie di dipendenze, vi sono più fattori di rischio che sembrerebbero originarlo, tra cui il contesto familiare in cui l'individuo si trova a dover crescere, quello organizzativo, e caratteristiche individuali.

Ng, Sorensen, e Feldman individuano alcune categorie di antecedenti al workaholism (Maeran & Boccato, 2016; Solomita, 2015): disposizioni individuali (tratti di personalità specifici), esperienze sociali e culturali (ambiente di lavoro competitivo, genitori troppo esigenti), e rinforzi comportamentali (enfasi sull'input piuttosto che sul risultato).

Salvador, Gonçalves, Martins, e Carvalho (2020) citando Andreassen, Bjorvatn, Moen, Waage, Magerøy, e Pallesen (2016) e Jackson, Fung, Moore, e Jackson (2016) riportano la scoperta che i tratti patologici di personalità sono positivamente correlati al workaholic.

Balducci, Cecchin, Fraccaroli, e Schaufeli in uno studio risalente al 2012 hanno riscontrato la presenza di particolare aggressività (sul lavoro) nei workaholics, un tratto collegabile alla personalità di tipo A (Loscalzo & Giannini, 2015); altri autori come Stoeber, Davis, e Townley (2013, citati da Loscalzo & Giannini, 2015) e Tziner e Tanami (2013, fonte di Loscalzo & Giannini, 2015) correlano al workaholism la mania di perfezionismo, tipica della personalità ossessiva. Tale mania di perfezionismo porta alla formazione di standard troppo elevati e spesso irraggiungibili.

Come menziona la dott.ssa Benedetta Tonini (2021) in un suo articolo, altri tratti predittori sono la competitività, l'affettività negativa (provare ansia e senso di colpa nel non lavorare), l'inflessibilità, un forte orientamento al risultato e ambizione.

Sono considerati soggetti a rischio di sviluppare workaholism le persone che spesso provano emozioni negative, o chi in precedenza è stato vittima di traumi, maltrattamenti e/o problemi psicologici. Tali individui tenderanno a concentrare tutte le loro energie nel lavoro, per evitare di pensare a tali stati d'animo (Zuccari, 2020).

Inoltre, alcune organizzazioni promuovono l'overworking, caratteristica che, sommandosi a tratti personali come perfezionismo, alta autoefficacia e coscienziosità, desiderio di realizzazione individuale e motivazione al successo, può dar vita ad una forma di workaholism (Solomita, 2015).

Akutsu, Katsumura, e Yamamoto (2022) in un loro studio riscontrano che in un'organizzazione un ambiente di lavoro competitivo e basato sulle prestazioni può contribuire a migliorare la competitività organizzativa, ma il comportamento cognitivo dei membri che cercano di adattarsi a tale ambiente promuove tendenze comportamentali workaholist, che a loro volta influiscono negativamente sulla salute.

Avanzi, Van Dick, Fraccaroli, e Sarchielli (2012, fonte di Loscalzo & Giannini, 2015) hanno riscontrato una relazione curvilinea tra workaholism e identificazione organizzativa: il livello

di workaholism decresce all'aumentare del livello di identificazione dell'individuo verso l'organizzazione, per poi iniziare a crescere quando vi è un'eccessiva identificazione.

Lo studio del 2014 di Rezvani, Bouju, Keriven-Dessomme, Moret, e Grall-Bronnec (citato da Loscalzo & Giannini, 2015) rileva una correlazione positiva tra workaholism ed elevate richieste lavorative.

A tutti i fattori di rischio menzionati fin ora, va aggiunto l'approdo e lo sviluppo negli ultimi anni della tecnologia, dei computer e degli smartphone, che hanno innescato un processo di diminuzione di confini tra vita lavorativa e vita privata.

1. 3.1. *Workaholism, aggressività e bullismo*

Desidero aprire una breve parentesi per quanto riguarda il tema dell'aggressività e del bullismo (molestie ed esclusione sociale) all'interno dell'ambiente lavorativo, e come questo possa essere in qualche modo correlato al workaholism.

Balducci, Menghini, Conway, Burr, e Zaniboni (2022) sostengono che tratti tipici del cosiddetto temperamento caldo, tra cui nevroticismo, personalità ostile, bassa stabilità emotiva e ridotta capacità di autoregolazione, sono considerati antecedenti dell'aggressività e possibili predittori della messa in atto di comportamenti di bullismo. In relazione con ciò è stato riscontrato, come evidenzia Balducci et al. (2022), che “i maniaci del lavoro possono essere caratterizzati da tratti di personalità simili [emozioni negative come rabbia, nevroticismo, bassa capacità di autoregolazione, assenza di comportamenti prosociali], suggerendo la loro propensione a mettere in atto comportamenti di bullismo sul lavoro.” (p. 7). Nello studio citato in precedenza si è ipotizzato e verificato come il workaholism possa portare a maggiori possibilità di attuazione di un comportamento di bullismo sul posto di lavoro. Questo perché i workaholics lavorando eccessivamente e compulsivamente, provano stress e frustrazione più elevati rispetto ai non workaholics, e tali sentimenti possono sfociare in aggressività (solitamente spostata verso un altro oggetto) e alla conseguente messa in atto di comportamenti bullizzanti.

Workaholism e comportamenti aggressivi sono risultati correlati e parzialmente mediati da emozioni negative nei confronti del lavoro.

Quanto appena detto costituisce un'evidenza del fatto che il fenomeno del workaholism porta a conseguenze svantaggiose e nocive anche per l'ambiente organizzativo, oltre che per l'individuo stesso.

1. 4. Effetti del workaholism

Il workaholism viene considerato un fenomeno negativo poiché provoca nel maniaco del lavoro principalmente conseguenze negative, sia a livello di salute, portando un deterioramento del benessere (Tonini, 2021), sia a livello lavorativo, sia nei rapporti interpersonali (conflitto casa-lavoro).

Con riferimento a quanto appena detto, Castiello d'Antonio (2010, citato da Maeran & Boccato, 2016) riscontra che il workaholism può portare ad effetti sulla salute psicofisica, nel momento in cui l'individuo instaura stili di vita nocivi e sedentari, oltre che un peggioramento generale dell'umore; effetti sulla vita lavorativa, poiché il workaholic tenderà ad isolarsi dai colleghi per lavorare solo; effetti sulla vita relazionale e familiare, provocando una rottura dell'equilibrio vita privata-vita lavorativa (work-life balance).

Alcuni autori hanno scoperto che i workaholics sono i lavoratori che in genere presentano più alti livelli di stress psicologico e di burnout (esaurimento emotivo), seguiti dagli engaged workaholics e dagli engaged workers, un maggior umore depresso e problemi legati al sonno (Loscalzo & Giannini, 2015).

A ciò possono sommarsi anche altre tipologie di dipendenze, come quella da tabacco, da uso eccessivo di caffeina e da consumo di alcolici.

Come citato in precedenza, da diversi studi emerge che il workaholic con la sua dipendenza influisce negativamente anche all'interno dell'organizzazione (Virgili, 2020), tramite dinamiche controproducenti con i colleghi, condotte aggressive, carenza nella qualità delle prestazioni lavorative e una maggiore intenzione di turnover, sebbene per quest'ultima vi siano risultati discordanti (Choi, ad esempio, non trova correlazione positiva) (Loscalzo & Giannini, 2015).

La qualità delle relazioni familiari ne risente, si impoverisce, e aumentano la disaffezione ed i conflitti con i partner (Robinson, 2001, citato da Tonini, 2021).

Secondo la psicologa psicoterapeuta Andreotti (2018) le conseguenze menzionate fin ora possono portare allo sviluppo di problemi cardiaci, emicranie, disturbi gastro-intestinali e variazioni del peso corporeo.

Nelle culture extraeuropee il fenomeno del workaholism è largamente conosciuto, infatti, in Giappone è stato coniato il termine "karoshi" per indicare i lavoratori deceduti per motivi di

salute (ad esempio per attacchi cardiaci, ictus) riconducibili ad un eccessivo lavoro (Campinoti, 2018; Solomita, 2015). Il primo caso fu registrato in Giappone nel 1969 (Vaglio, 2020).

1. 5. *Workaholism e Work engagement: principali differenze*

Desidero dedicare un paragrafo conclusivo di questo primo capitolo anche al tema del *work engagement*, o per meglio dire, alla comparazione ed evidenziazione delle differenze tra *workaholism* e *work engagement*.

Il *work engagement* può essere definito come uno “stato mentale positivo, appagante, legato al lavoro, caratterizzato da vigore, dedizione e assorbimento” (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, & Bakker, 2002, citato da Innstrand, Christensen, & Helland, 2022, p. 3)

Ci tengo a soffermarmi brevemente su quest’altro costrutto poiché ritengo che nel linguaggio quotidiano di frequente venga confuso il *workaholic*, ovvero colui che viene considerato come una persona ossessionata dal proprio lavoro, con l’*engaged worker*, lavoratore coinvolto e impegnato nel proprio lavoro. Tali due tipologie di lavoratori possono essere confuse poiché in entrambi si può riscontrare una grande dedizione e impegno verso il lavoro. Il *workaholism* e il *work engagement* rappresentano entrambe due forme di investimento nell’ambito lavorativo (Hakanen & Peeters, 2015, citato da Innstrand et al., 2022); è però necessario differenziarle.

Alla base di questi due costrutti e nella messa in atto di comportamenti lavorativi, si possono trovare differenti motivazioni (estrinseca vs intrinseca), risultati diversi nelle performance lavorative, e la sperimentazione di emozioni contrapposte (negative vs positive).

Per quanto riguarda la motivazione, Clark (2016) riporta la delucidazione di Graves, Ruderman, Ohlott, e Weber (2012), i quali sostengono che mentre gli *engaged workers* sono propensi a lavorare perché lo trovano intrinsecamente gradevole, i *workaholics* sono spinti a lavorare perché sentono una forte compulsione interiore. Quest’ultimi lavoratori, dunque, si sentono interiormente obbligati a lavorare.

In secondo luogo, *workaholics* ed *engaged workers* producono performance lavorative diverse, con risultati differenti: risultati generalmente negativi per il *workaholic*, e risultati generalmente positivi per l’*engaged worker*.

Infine, le emozioni provate da tali individui sono opposte. In uno studio a due ondate effettuato da Clark, Michel, Stevens Howell, e Scruggs (2013), Clark (2016) riscontra che emozioni positive come giovialità, percezione di salute e sicurezza in sé risalgono al costrutto del *work*

engagement, mentre emozioni negative come ad esempio ansia, rabbia, senso di colpa e delusione sono correlate al workaholism. Inoltre, il work engagement non intacca negativamente l'interazione casa-lavoro creando conflitti, come invece è solito avvenire nel workaholism (conflitto casa-lavoro (WHC)).

Workaholics ed engaged workers possono essere contraddistinti anche dal fatto che mentre nel workaholism troviamo sia la dimensione working compulsively sia quella del working excessively, nel work engagement la componente compulsiva non è presente, poiché tali lavoratori sono spinti a lavorare per pura passione non derivante da un qualche tipo di costrizione (Clark, Michel, Zhdanova, Pui, & Baltes, 2016, citato da Innstrand et al., 2022).

Possiamo concludere sottolineando il fatto che workaholism e work engagement hanno anche effetti diversi sulla salute dell'individuo, infatti, come riscontrano Innstrand et al. (2022) nel loro studio, il workaholism è positivamente correlato ad una salute negativa nel lavoro, mentre il work engagement è positivamente correlato ad una salute positiva nel lavoro.

Secondo capitolo

2. Lavoro da remoto a seguito della pandemia

Lo smartworking, o più in generale il lavoro da remoto, si è diffuso notevolmente in maniera maggiore e più acceleratamente a seguito dello scoppio della pandemia; questo perché le misure restrittive del governo hanno costretto la maggior parte dei lavoratori a rimanere in casa.

Si conta che l'81% circa della forza lavoro mondiale ha subito qualche conseguenza a causa delle restrizioni per il virus (Camacho & Barrios, 2022).

Le aziende, dall'inizio del 2020, hanno dovuto così improvvisare una modalità di lavoro che potesse essere messa in moto da remoto, cimentandosi nell'uso quotidiano di TIC, tecnologie dell'informazione e della comunicazione (Taser, Aydin, Torgaloz, & Rofcanin, 2021).

Marsh, Vallejos, e Spence (2021, p. 4) riportano la definizione di TIC proposta da Chandra, Shirish, e Srivastava (2019, p. 310), che si riferisce a TIC come “nuove tecnologie che facilitano il flusso di informazioni e la collaborazione tra i dipendenti e che incorporano tutte le reti di comunicazione come sistemi aziendali, tecnologie wireless avanzate, reti di comunicazione mobile e altri strumenti [...]”, per esempio computer, smartphone, messaggi SMS, telefono, email, tablet e Skype (Wright, Abendschein, Wombacher, O'Connor, Hoffman, Dempsey, & Shelton, 2014, fonte di Marsh et al., 2021).

Va sottolineato che le TIC non vanno a modificare radicalmente i compiti dei lavoratori, l'essenza rimane la stessa, passando però da un lavoro in presenza ad un lavoro da remoto, il dipendente fa molto più fede alle tecnologie e al loro utilizzo (Camacho et al., 2022).

Dovendosi adattare alle misure di distanziamento sociale, la maggioranza dei lavoratori ha cominciato a lavorare da casa (Kniffin, Narayanan, Anseel, Antonakis, Ashford, Bakker, Bamberger, Bapuji, Bhawe, Choi, Creary, Demerouti, Flynn, Gelfand, Greer, Johns, Kesebir, Klein, & Lee, 2021, citato da Taser et al., 2021).

Il cambiamento nelle routine lavorative, trasformando appunto il lavoro in azienda a lavoro da remoto e smart-working, ha portato sicuramente aspetti positivi, riducendo costi e spostamenti e facilitando la gestione del tempo per l'individuo, avvicinando così l'ambiente lavorativo a quello familiare e di svago. Tuttavia, è innegabile però sostenere che questo assottigliamento di barriera tra i due mondi, ha portato a difficoltà nel determinare i confini tra vita lavorativa e vita extralavorativa. Inoltre, il divario culturale digitale mette alla luce la differenza di competenze informatiche tra la popolazione, dividendo gli individui caratterizzati da

competenze digitali da quelli privi (Auriemma & Iannaccone, 2020), per i quali il lavoro da remoto ha costituito una sfida maggiore.

All'interno della popolazione uno dei gruppi che sicuramente ha sentito maggiormente l'influenza (negativa) della pandemia è quello dei workaholic. Questo perché per tali individui il lavoro costituisce una vera e propria dipendenza e fonte di sostentamento (Krumov et al., 2021).

2. 1. Smartworking e Telelavoro: cosa sono, vantaggi e svantaggi

Smartworking e telelavoro sono due modalità di lavoro da remoto e sebbene spesso quest'ultimo venga confuso con il primo, in realtà stanno ad indicare due concetti diversi.

Lo smartworking si riferisce al lavoro da remoto dove il soggetto si gestisce l'orario e il luogo con flessibilità e in autonomia. Il superiore concede al lavoratore fiducia e una certa responsabilità in ciò che fa.

Il telelavoro invece è la condizione in cui l'individuo semplicemente svolge a distanza, presso la propria casa, il lavoro che farebbe in presenza, rispettando gli stessi orari e le stesse indicazioni date dal superiore, senza decidere in autonomia come e quando lavorare.

Questa seconda modalità di lavoro a distanza si è diffusa dagli anni '70 per risolvere i problemi di consumo di energia e traffico (Magnavita, Triepi, & Chiorri, 2021), ed è quella in cui principalmente si sono ritrovate le persone a seguito della pandemia da COVID-19, costrette ad una forma di lavoro forzato presso la propria abitazione. La tecnologia ha facilitato il processo di diffusione del telelavoro.

Molti lavoratori hanno trovato benefici nel lavorare da casa, come la possibilità di passare più tempo assieme alla famiglia, risparmiare sui tempi e sui costi del tragitto casa-lavoro-casa, coltivare nuovi hobby, fare attività fisica, maggiore soddisfazione, produttività ed efficienza lavorativa. In alcuni studi il telelavoro è associato ad esiti positivi sulla soddisfazione e sul benessere dei lavoratori.

Nonostante l'e-working a distanza (telelavoro) presenti numerosi vantaggi, sia per l'individuo che per l'azienda, tra cui grande flessibilità, è fondamentale soffermarsi anche sui lati negativi e sulle conseguenze a cui può portare; infatti, esso è stato fonte di sfida e di stress per i dipendenti (Taser et al., 2021).

Questa modalità di lavoro ha creato alcune nuove minacce alla salute e alla sicurezza, costringendo i lavoratori ad adattarsi ad un nuovo ambiente di lavoro, che andava ad includere l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (Camacho et al., 2022).

Se il lavoro da remoto persiste per lunghi periodi può indurre la persona a sperimentare stress, esaurimento emotivo, burnout, e sviluppare un atteggiamento workaholist (questo avviene con più probabilità per chi presenta già determinate propensioni individuali). Ciò deriva dal fatto che il soggetto si trova ad essere sempre reperibile e connesso ai mezzi tecnologici e il numero di ore lavorate aumenta in maniera smisurata. Questa forma di lavoro richiede alla persona di essere attiva anche nei periodi di riposo, fuori dall'orario lavorativo (Magnavita et al., 2021). Il confine tra vita lavorativa e vita privata si assottiglia fino a fondersi, soprattutto se l'ambiente in cui si lavora è lo stesso in cui si vive e si passa il restante tempo della giornata. Tale modalità di lavoro riduce lo spazio fisico e psicologico tra le due realtà, e può portare allo sviluppo di stress lavoro-correlato (Servadio, 2020).

Alcuni supervisori in questa situazione da remoto possono adottare una leadership "intrusiva" tartassando di lavoro i propri dipendenti, i quali possono trovarsi sopraffatti dalle richieste, con un conseguente malessere, stress, ansia e depressione. Nei soggetti con elevati livelli di workaholism una leadership intrusiva può avere effetti maggiori sullo stress lavoro-correlato (Magnavita et al., 2021).

Il telelavoro, se mal organizzato e gestito, può indurre il lavoratore a provare un senso di isolamento dall'ambiente circostante, oltre che un senso di depressione e ansia.

Uno degli effetti negativi principali del lavoro da remoto è la consolidazione di un conflitto di ruolo, poiché si instaura la richiesta di presenza simultanea sia nel ruolo lavorativo che in quello familiare, provocando così elevato stress nell'individuo che rischia di non riuscire a conciliare tutte le richieste (Fukumura, Schott, Lucas, Becerik-Gerber, & Roll, 2021; Dabbagh, Seens, Fraser, & MacDermid, 2022, fonti di Orfei, Porcari, D'Arcangelo, Maggi, Russignaga, Lattanzi, Malizia, & Ricciardi, 2022).

D'altro canto, dopo un telelavoro prolungato, i dipendenti possono essere preoccupati all'idea di un eventuale rientro in presenza; questo probabilmente dovuto al conflitto tra l'ansia di dover ristabilire una vita pressoché normale, la pressione a mantenere il lavoro e la paura di contaminazione da COVID-19 (Orfei et al., 2022).

2. *Tecnostress: cos'è e cosa comporta*

Tarafdar, Tu, Ragu-Nathan, e Ragu-Nathan (2011, fonte di Camacho et al., 2022) fanno riferimento ad un nuovo tipo di stress, il tecnostress, sperimentato dai lavoratori da remoto (telelavoratori) nel momento in cui si percepiscono incapaci di stare al passo con le TIC e tutto ciò che ne rientra a far parte.

Craig Brod fu il primo a proporre il termine tecnostress nel 1984, definendolo come la malattia causata dal non essere in grado di utilizzare e gestire in maniera sana i mezzi tecnologici. In seguito, Weil e Rosen (1997, citati da Molino, Ingusci, Signore, Manuti, Giancaspro, Russo, Zito, & Cortese, 2020) definiscono il tecnostress come “qualsiasi impatto negativo su atteggiamenti, pensieri, comportamenti o fisiologia corporea che è causato direttamente o indirettamente dalla tecnologia”. Il tecnostress è stato individuato da Arnetz e Wiholm (1997, fonte di Molino et al., 2020) come “lo stress che gli utenti sperimentano come risultato del multitasking delle applicazioni, della connettività costante, del sovraccarico di informazioni, dei frequenti aggiornamenti del sistema e della conseguente incertezza, [...], e dei problemi tecnici associati all’uso organizzativo delle ICT”. Infine, un’altra definizione del tecnostress che Molino et al. (2020) riportano di Ragu-Nathan, Tarafdar, e Ragu-Nathan (2008) è “il fenomeno di stress sperimentato dagli utenti finali nelle organizzazioni come esito del loro utilizzo di ICT”.

Tarafdar, Tu, Ragu-Nathan, e Ragu-Nathan (2007, fonte di Molino et al., 2020; Spagnoli et al., 2020) individuano all’interno del termine tecnostress cinque dimensioni creatrici di tale stress: tecno-sovraccarico (techno-overload), per cui anche per via dell’infinità di informazioni, l’individuo è costretto a lavorare più a lungo e più velocemente; tecno-invasione (techno-invasion), per cui il soggetto si sente invaso dal mondo tecnologico; tecno-complessità, per cui la persona si percepisce incompetente a causa delle difficoltà derivanti dall’utilizzo della tecnologia; tecno-insicurezza, corrispondente alla sensazione di ansia dovuto dall’uso della tecnologia; tecno-incertezza, per cui i continui cambiamenti nel mondo della tecnologia provocano stress all’individuo (Malini, Lenggogeni, Windah, Qifti, Thapa, West, & Cleary, 2021).

Marsh et al. (2021, citando Pirkkalainen & Salo, 2016; D’Arcy, Gupta, Tarafdar, & Turel, 2014; Tarafdar & Stich, 2018) parlano di effetti collaterali oscuri per riferirsi alle conseguenze negative derivanti dall’utilizzo delle TIC. Tali effetti sono sovraccarico di lavoro, dipendenza, depressione, ansia (generalmente correlata al sovraccarico percepito e/o effettivo di informazioni), e stress associato alla tecnologia (tecnostress).

I telelavoratori rispetto ai classici lavoratori d'azienda possono sperimentare una tipologia di stress differente, spesso derivante dall'elevato carico di informazioni più o meno complesse e in continuo aggiornamento che le TIC comportano. Tale stress viene esperito in maniera minore se i telelavoratori sono stati formati all'uso delle varie tecnologie (Araujo & Segovia, 2008, fonte di Camacho et al., 2022).

I principali sintomi correlati al tecnostress sono tensione comportamentale, ansia, disturbi della memoria, malattie fisiche, tecnofobia, scarsa concentrazione, affaticamento mentale, senso di esaurimento, irritabilità e insonnia (Arnetz et al., 1997; Çoklar & Sahin, 2011, tutti citati da Molino et al., 2020).

Tra le principali conseguenze del tecnostress vi sono la diminuzione dell'impegno organizzativo, della produttività e della soddisfazione sul lavoro (Spagnoli et al., 2020).

È necessario prestare la giusta attenzione al tecnostress, poiché esso è associato anche al burnout (Barber & Santuzzi, 2015; Hennington, Janz, & Poston, 2011, citati da Taser et al., 2021). Quando l'individuo non è in grado di promuovere strategie di coping situazionale e prende sopravvento il tecnostress, portandolo all'esaurimento, ecco che lo stress si tramuta in burnout (Mahapatra & Pati, 2018, fonte di Taser et al., 2021).

I techno-stressor o technostress creator sono gli agenti che possono provocare tecnostress nell'individuo. I principali fattori creatori di stress sono la disponibilità costante del soggetto grazie alle TIC e il sovraccarico di informazioni derivanti dalle fonti tecnologiche (Molino et al., 2020).

Suh e Lee (2017) e Weinert, Maier, e Laumer (2015), citati da Camacho et al. (2022), sostengono che i fattori che provocano tecnostress nei lavoratori da remoto sono il conflitto casa-lavoro, l'ambiguità di ruolo, il sovraccarico di lavoro e l'invasione della privacy.

Gli effetti del tecnostress possono essere molteplici e diversi con l'avanzare del tempo, poiché possono sia perdurare e/o peggiorare se l'individuo non riesce a fronteggiarli in qualche modo, sia però ridursi o addirittura scomparire se il soggetto riesce a far fronte ad essi.

2. 2.1. Tecnostress nel contesto internazionale

Il COVID-19 ha segnato il mondo intero, sebbene l'impatto che ha avuto e le conseguenze sono state sicuramente diverse tra le varie culture.

Il numero di persone che sperimentano elevati livelli di stress e disturbi mentali e comportamentali in generale, sono aumentati notevolmente negli ultimi anni, addirittura arrivando a quintuplicarsi in Giappone negli ultimi 20 anni (Akutsu et al., 2022).

Camacho et al. (2022) hanno condotto uno studio longitudinale in due momenti, per andare ad indagare il rapporto tra telelavoro e tecnostress e gli effetti temporali che ne derivano, a seguito del COVID-19. L'incremento nell'uso delle tecnologie ha evidenziato un ambiente di lavoro pretendente nuove richieste, e a cui alcune volte il telelavoratore non riesce a far fronte, portandolo così a provare tecnostress (Ragu-Nathan et al., 2008, citato da Camacho et al., 2022).

Il campione di partecipanti era costituito da lavoratori colombiani adulti, che a seguito della pandemia e delle restrizioni, hanno dovuto cimentarsi nel telelavoro. I dati sono stati raccolti tramite un sondaggio online a T0 e T1 (a distanza di circa due mesi).

Sono stati rilevati risultati contrastanti riguardanti l'effetto dei fattori di stress tecnologico sulla produttività di lavoro, poiché sebbene in alcuni studi sembra esistere una relazione positiva, in altri ne è risultata una negativa, oppure nemmeno nessuna.

Analizzando il fenomeno del tecnostress ci si è soffermati anche sugli inibitori, ovvero quei fattori situazionali (che possono agire a livello individuale o organizzativo) che possono portare ad un decremento del tecnostress e delle sue conseguenze negative (Sarabadani, Carter, & Compeau, 2018, fonte di Camacho et al., 2022).

Camacho et al. (2022) prendono in analisi tre tipologie di techno-stressor: conflitto casa-lavoro (i telelavoratori rischiano di ritrovarsi in un ambiente che va ad includere sia la vita lavorativa che quella domestica), invasione della privacy (rischio che avviene a causa della costante disponibilità delle TIC di poter mantenere online 24/7 il lavoratore) e sovraccarico lavorativo (le TIC portano il lavoratore ad essere in possesso di un'infinità di informazioni).

Gli autori si soffermano anche sulla relazione tra il benessere lavorativo e lo stress correlato al lavoro (indotto dal tecnostress), poiché da studi precedenti emerge che quest'ultimo abbia un ruolo di influenza nel benessere percepito dai lavoratori e nelle loro prestazioni lavorative.

Tra le varie ipotesi che gli studiosi propongono nello studio, quelle più pertinenti al tema in oggetto sono sei.

H1: il conflitto casa-lavoro è correlato positivamente allo stress.

H2: l'invasione della privacy è correlata positivamente allo stress.

H3: il sovraccarico di lavoro è correlato positivamente allo stress.

H4: lo stress è correlato negativamente alla soddisfazione per il telelavoro.

H5: lo stress è correlato negativamente alle prestazioni lavorative percepite durante il telelavoro.

H6: la soddisfazione per il telelavoro è correlata positivamente alle prestazioni lavorative percepite durante il telelavoro.

Dai risultati emerge come le ipotesi H1, H3, H4 e H5 siano state supportate, H6 è stata supportata in parte, e H2 è stata rifiutata (dunque non vi è correlazione positiva tra l'invasione della privacy e tecnostress).

Camocha et al. (2022) concludono il loro studio sostenendo che il tecnostress influenza la soddisfazione e le prestazioni percepite dei telelavoratori portando a conseguenze negative.

2. 2.1.1. Workaholism nel contesto internazionale

Lo studio di Krumov et al. (2021), facendo riferimento allo studio sui valori culturali effettuato da Hofstede (1983, 2001), è andato ad indagare le differenze nel livello di workaholism tra Europa e Asia (cultura individualistica vs collettivistica) durante la pandemia. Il campione era composto da 2617 partecipanti la cui età variava dai 18 agli 80 anni, provenienti da India, Cina e Indonesia (campione asiatico) e Germania, Ungheria e Bulgaria (campione europeo). Il workaholism è stato misurato attraverso la compilazione di un questionario online tramite una versione sintetica della DUWAS (Dutch Workaholism Scale). L'obiettivo di tale studio era verificare se durante la pandemia da COVID-19, il contesto culturale e il sesso hanno mediato e modificato gli atteggiamenti dei workaholic.

Gli autori hanno condotto la ricerca partendo da tre ipotesi: H1 sosteneva che, durante il COVID-19, il contesto culturale (Asia vs Europa) influenzasse diversamente il livello di workaholism, prevedendo un aumento significativo del compulsive workaholism nel campione asiatico. H2 sosteneva invece che, anche il sesso fosse una variabile mediatrice nel livello di workaholism assieme al contesto culturale, prevedendo che i partecipanti asiatici maschi e femmine, rispetto a quelli maschi e femmine europei, dimostrassero un aumento significativo del livello di compulsive workaholism. H3 sosteneva che, anche l'età insieme al contesto culturale influenzasse il workaholism.

L'ipotesi 1 è stata supportata: nella cultura asiatica si è riscontrato un aumento significativo del livello di workaholism compulsivo (WC), dimostrando appunto che le condotte dei workaholic si differenziano in base alle culture di appartenenza. Questo probabilmente dovuto al fatto che

per il campione asiatico la situazione pandemica comporta una sensazione di minaccia tra i workaholic poiché viene minacciata la loro identità culturale.

Inoltre, all'interno della cultura europea si è rilevata un'influenza da parte del sesso nel livello di workaholism, mostrando nelle donne punteggi più elevati in entrambe le dimensioni del workaholism (compulsivo ed eccessivo). Tale differenza nel genere non si è rilevata in maniera significativa nel campione asiatico.

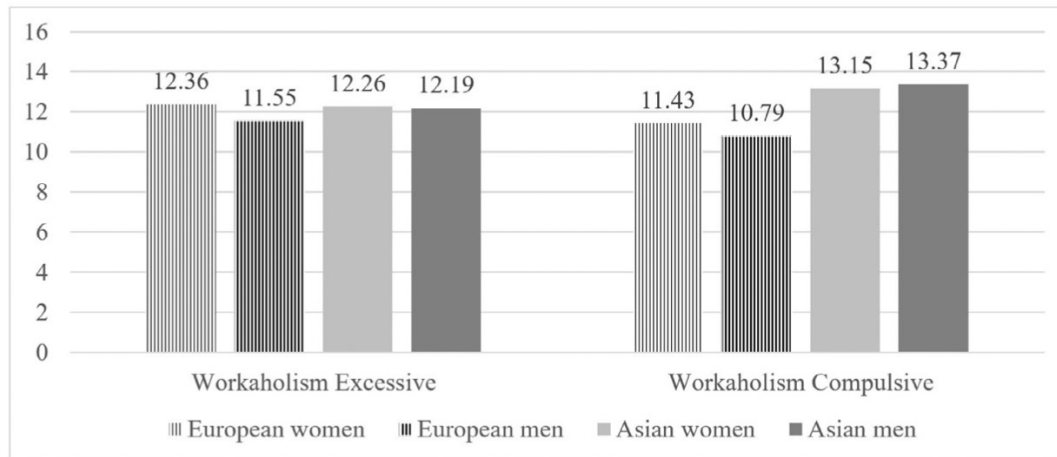


Figura 1. Valori medi per sesso e cultura in relazione a workaholism eccessivo e workaholism compulsivo

Infine, il workaholism si riscontra a livelli diversi anche rispetto all'età, con livelli più elevati per il gruppo di individui europei di mezza età. Questo probabilmente dovuto alle diverse motivazioni e caratteristiche del lavoro. Tale differenza di età non è stata rilevata nel campione asiatico.

2. 2.2. Tecnostress nel contesto italiano

In Italia spesso si usa erroneamente il termine smartworking per far riferimento al telelavoro, condizione invece in cui, come già accennato, il lavoratore lavora presso la propria abitazione mantenendo gli orari e i compiti che avrebbe se si trovasse in presenza in azienda, senza flessibilità e autonomia.

L'emergenza COVID-19 ha colpito in maniera pesante l'Italia, che in poco tempo si è ritrovata ad essere in totale lockdown (Molino et al., 2020). In ed è in questo contesto che diventano di fondamentale importanza le tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC). I lavoratori si sono trovati a dover lavorare da casa, spesso attraverso l'utilizzo della tecnologia,

senza prima una qualche formazione in merito. Tutto ciò ha creato in alcuni lavoratori tecnostress.

Molino et al. (2020) hanno esplorato il fenomeno del tecnostress studiando gli antecedenti e le conseguenze di tre techno-stressor: tecno-sovraccarico, tecno-invasione e tecno-complessità.

Come antecedente hanno preso in considerazione il ruolo del carico lavorativo, ovvero la sensazione di avere eccessivo lavoro da svolgere, il che porta ad un aumento dell'utilizzo delle TIC. Hanno ipotizzato che l'uso di quest'ultime portasse a sperimentare maggiormente i tre techno-stressor.

Hanno raccolto i dati attraverso la somministrazione di un questionario di autovalutazione online ad un campione di convenienza di lavoratori italiani. I creatori di tecnostress sono stati valutati tramite l'uso di una scala breve di 11 elementi convalidata in un precedente studio e comprendente quattro item per il tecno-sovraccarico, tre item per la tecno-invasione e quattro item per la tecno-complessità. I partecipanti hanno risposto utilizzando la scala Likert.

Come ipotizzato il carico di lavoro è risultato positivamente correlato ai tre techno-stressor, in particolare al tecno-sovraccarico e alla tecno-invasione.

Il carico di lavoro e l'e-working sono considerati entrambi degli antecedenti dei creatori di tecnostress.

Lo studio trasversale di Spagnoli, Molino, Molinaro, Giancaspro, Manuti, e Ghislieri (2020) è andato ad indagare la relazione tra workaholism e tecnostress e la mediazione della leadership autoritaria nel lavoro a distanza. I risultati hanno evidenziato che il workaholism era correlato positivamente in modo significativo sia con il tecnostress che con la leadership autoritaria. Inoltre, mentre per quanto riguarda il workaholism e la leadership non erano state riscontrate differenze di genere, per il tecnostress le donne mostravano punteggi più elevati.

Spagnoli et al. (2020) notano che il livello di tecnostress è significativamente più elevato nella condizione in cui sia il workaholism che la leadership autoritaria sono alti. La leadership autoritaria ha un effetto rafforzativo sul rapporto tra workaholism e tecnostress. Tuttavia, questi effetti positivi erano significativi quando il lavoro da remoto era svolto completamente a distanza e non solo in parte. L'utilizzo da parte del superiore di una leadership autoritaria è pericoloso, poiché può intervenire nell'aumentare il livello di tecnostress, soprattutto per coloro i quali presentano un'indole al lavoro eccessivo e compulsivo.

2. 3. Tecnologia come fattore di rischio

Mezzi tecnologici come Internet, smartphone, computer, messaggi ed e-mail, hanno contribuito all'insorgenza di conseguenze negative, tra cui stress e ansia.

Nonostante le TIC abbiano facilitato alcuni processi, come l'elaborazione dei dati, hanno però anche aumentano il livello di stress e di workaholism nei lavoratori (Molino et al., 2020).

Taser et al. (2021) nel loro studio si sono focalizzati ad approfondire il tema dell'e-working a distanza, e la sua presunta associazione a tecnostress e solitudine. Entrambi i fenomeni incidono sulla performance lavorativa e possono influenzarla negativamente.

Le tecnologie dell'informazione e della comunicazione hanno condotto ad un incremento dei livelli di stress nei lavoratori, poiché quest'ultimi si trovano vittima di aspettative sempre più crescenti riguardo la propria disponibilità e le proprie competenze tecniche (Taser et al., 2021).

La solitudine è considerata un fattore di stress lavoro-correlato. Tale sentimento è divenuto critico durante la pandemia a causa delle restrizioni, dell'obbligo di rimanere in casa e del distanziamento sociale.

L'individuo può percepire solitudine sia in presenza che in assenza della condizione di isolamento sociale, come d'altra parte, può trovarsi in isolamento sociale senza sperimentare sensazione di solitudine (Taser et al., 2021).

La tecnologia è considerata un rischio, poiché tra le varie conseguenze, può provocare sentimenti di solitudine negli individui, che si ritrovano a dover lavorare da remoto isolati dall'ambiente sociale e lavorativo. Per tale motivo, Taser et al. (2021) nella loro ricerca sostenengono che solitudine e tecnostress siano correlati al lavoro da remoto. Taser et al. (2021), citando Suh & Lee (2017) riportano la seguente ipotesi: "I dipendenti che lavorano da remoto potrebbero soffrire di tecnostress a causa della loro eccessiva dipendenza dalla tecnologia, mentre allo stesso tempo questo contesto può impedire ai dipendenti di stabilire e mantenere relazioni sociali, il che si traduce in solitudine" (p. 4).

Gli autori hanno raccolto i dati tramite un questionario somministrato ad alcuni dipendenti del settore dei servizi finanziari in Turchia, che, come la maggioranza della popolazione mondiale, si sono trovati a dover lavorare da remoto a seguito della diffusione del COVID-19.

Tra i vari risultati ottenuti, hanno riscontrato come ipotizzato che il tecnostress è correlato positivamente alla solitudine, e che dunque, i lavoratori che sperimentano tecnostress saranno di conseguenza più propensi a provare solitudine a seguito di un eccessivo utilizzo delle TIC.

Negli ultimi anni, soprattutto dallo scoppio della pandemia, il sopravvento della tecnologia e la conseguente crescita di richieste lavorative, possono aver provocato un aumento della

dipendenza da lavoro, dalla tecnologia e da Internet, tutto ciò probabilmente a seguito della sperimentazione di tecnostress da parte dei lavoratori (Molino et al., 2020).

“I telelavoratori sperimentano stress derivato dal tecnostress [che a sua volta deriva dall’elevato utilizzo delle TIC] che aumenta il sovraccarico di lavoro in un momento successivo, generando una spirale di perdite” (Camacho et al., 2022, p.13).

2. 4. Effetti del telelavoro: incremento dei workaholic

Il telelavoro può facilitare diversi aspetti della vita lavorativa ed extralavorativa dell’individuo, che può di conseguenza aumentare il proprio impegno nel lavoro, sfociando in work engagement, oppure c’è il rischio di sviluppare una dipendenza da esso (workaholism).

Diversi studi hanno riscontrato come le persone in condizione di smartworking abbiano dedicato al lavoro maggiore tempo (almeno un’ora in più al giorno), si siano dimostrati più disponibili, abbiano iniziato le giornate lavorative in anticipo e finito più tardi, interrompendo l’attività con fatica, e abbiano constatato un aumento di sentimenti di ansia e stress lavoro-correlato (Servadio, 2020). Tali atteggiamenti riportati sono tratti comuni riscontrabili nei maniaco del lavoro.

La richiesta di lavoro al di fuori dell’orario previsto è un fattore organizzativo che può essere dannoso per gli individui (Magnavita et al., 2021), soprattutto per chi presenta un elevato livello di workaholism o caratteristiche associate all’insorgenza di esso.

Da uno studio di Orfei et al. (2022) è emerso che all’interno della popolazione sono le donne e i giovani le categorie che hanno mostrato più alti livelli di workaholism, di conflitti lavoro-famiglia e preoccupazione per il ritorno al lavoro. Le donne e i giovani sono stati gli individui che hanno avuto più difficoltà ad abituarsi alle modalità da remoto, trovandosi sottoposti a maggiore stress.

Sempre dallo studio di Orfei et al. (2022) si è visto come il lavoro prolungato da casa, assieme a sentimenti di stress, possa facilitare il passaggio da work engagement a workaholism, poiché può aumentare il quantitativo di ore lavorate, e peggiorare la percezione di benessere e salute sia fisica che mentale. Il rischio che l’impegno lavorativo si trasformasse in dipendenza da lavoro è risultato più probabile per le donne, soprattutto nel periodo di riapertura a seguito del primo lockdown e durante la seconda ondata (ottobre-novembre 2020). I giovani erano maggiormente a rischio di sviluppare workaholism indipendentemente dalla fase della pandemia.

I workaholic possono essersi trovati in una situazione più difficile rispetto ai non workaholic, percependo maggiore stress e incrementando ulteriormente la propria condizione e tutte le conseguenze negative che il workaholism porta con sé. Esso è infatti associato all'insorgenza di problemi mentali come ansia e depressione, e non solo. Serrano-Fernández, Boada-Grau, Boada-Cuerva, e Vigil-Colet (2021, citato da Orfei et al., 2022) considera la dipendenza da lavoro come un predittore dello sviluppo di depressione e ansia.

Akutsu et al. (2022) citando Clark, Michel, Zhdanova, Pui, e Baltes (2016) riportando che da varie metanalisi è stato riscontrato che il workaholism provoca un incremento di burnout e affaticamento mentale, per non parlare del generale peggioramento dello stato di salute fisica.

Si può concludere questo secondo capitolo affermando che i telelavoratori non solo devono far fronte all'elevata quantità di informazioni e competenze che le tecnologie comportano e richiedono, ma anche affrontare gli ostacoli e le problematiche che esse possono sviluppare. A causa di questo, può capitare che il lavoratore sia spinto a lavorare più duramente e per un numero eccessivo di ore (Camacho et al., 2022).

L'esito che il telelavoro avrà sulla salute dei lavoratori dipende dalla modalità in cui l'organizzazione lo instaura nelle routine lavorative dei dipendenti e dal modo in cui fornisce un supporto a seguito.

Terzo capitolo

3. Prospettive di intervento verso il workaholism

Ciò che rende particolare la dipendenza da lavoro, differenziandola dalle altre dipendenze comportamentali, è il fatto che essa non può essere curata e annullata totalmente, poiché un individuo non può trovarsi a smettere completamente di lavorare (Campinoti, 2018).

Dunque, laddove il fenomeno del workaholism non può essere prevenuto, è fondamentale intervenire per diminuirlo e arrestarlo.

Loscalzo et al. (2015) fanno appello allo studio di Mazzetti, Schaufeli, e Guglielmi (2014), in cui si rileva che il workaholism è dovuto all'interazione di fattori personali e organizzativi. Proprio per questa ragione è utile lavorare non solamente con i singoli individui, ma anche a livello di gruppo, cercando di trasmettere conoscenze riguardanti la dipendenza e le sue conseguenze a tutti i membri dell'organizzazione. È fondamentale che il soggetto torni a percepire un equilibrio funzionale dentro di sé, che riesca ad allontanare gli stati d'animo negativi e le condotte dannose prodotte dalla dipendenza, per poter riacquistare e provare emozioni positive (Campinoti, 2018) correlate al lavoro e alla vita extralavorativa.

Interventi efficaci sono quelli in grado di promuovere il benessere dei lavoratori (Molino et al., 2020) e migliorarne la salute fisica e mentale.

3. 1. Prospettive di intervento a livello individuale

Per quanto riguarda una prospettiva di intervento individuale, il workaholic può intraprendere la strada della psicoterapia combinata ad un trattamento farmacologico in cui, grazie a stabilizzatori dell'umore, si vadano a controllare le componenti dell'ossessione e della compulsione verso il lavoro. La psicoterapia sarà invece incentrata nell'aiutare il workaholic a sviluppare e/o migliorare alcune abilità, come la comunicazione, l'empatia, le capacità di autoanalisi e riflessione, e l'instaurare e coltivare relazioni interpersonali (Campinoti, 2018). Secondo l'autrice appena menzionata, può essere prezioso per il soggetto riuscire anche a partecipare a dei gruppi di auto mutuo aiuto, così da non sentirsi solo nella sua condizione, e promuovere allo stesso tempo la creazione di legami.

Un percorso di psicoterapia può aiutare l'individuo a risolvere vissuti emotivi negativi quali depressione, ansia e carente autostima (Andreotti, 2018).

È fondamentale riuscire ad operare anche sulle credenze irrazionali che le persone possiedono riguardo le proprie capacità e prestazioni, e su quelle caratteristiche come, ad esempio, il perfezionismo, il narcisismo e l'affettività negativa, che possono favorire il workaholism. Gli individui caratterizzati da alti livelli di SOP (perfezionismo auto-orientato), dovrebbero essere inseriti in programmi di formazione specifica, poiché potrebbero facilmente sviluppare workaholism. Tali programmi dovrebbero concentrarsi sull'affrontare elementi cognitivi quali il perfezionismo e le convinzioni irrazionali circa le richieste di prestazioni e fallimento (Falco, Girardi, Dal Corso, De Carlo, &, Di Sipio, 2020).

Si può lavorare con l'individuo per incrementare lo sviluppo di strategie di coping e di competenze quali la resilienza, le abilità sociali, il controllo dell'assertività, dello stress e dei conflitti (Tonini, 2021).

Le aziende dovrebbero essere in grado di fornire ai propri dipendenti degli spazi di ascolto e supporto psicologico individualizzato; sarebbe essenziale che i dipendenti riuscissero a ritrovare nell'organizzazione per cui lavorano anche un luogo di consulenza e sostegno (Molino et al., 2020; Spagnoli et al., 2020).

Secondo la dott.ssa Andreotti (2018) è inoltre consigliabile che il soggetto riesca a recuperare dello spazio giornaliero per eseguire attività rilassanti, hobby, sport, o qualsiasi cosa gli permetta di staccare dalla realtà lavorativa. Avere del tempo libero per sé stessi è fondamentale.

3. 2. Prospettive di intervento in ambito organizzativo

Sarebbe appropriato che le organizzazioni si impegnassero per lo sviluppo di ambienti lavorativi sani, questo vale a dire evitare di promuovere un ambiente che vada a supportare il lavoro eccessivo e/o compulsivo, fattore di rischio per la nascita di workaholism, soprattutto per gli individui più predisposti (es. caratterizzati da perfezionismo, elevata ambizione e comportamenti ossessivi), ma favorire dei modelli di condotta che possano portare equilibrio nella vita lavorativa (ed extralavorativa) del dipendente (Solomita, 2015).

È altresì consigliabile evitare di creare un ambiente di lavoro competitivo, favorendo invece un luogo di lavoro in cui i lavoratori si sentano in grado di svolgere i loro compiti nelle loro tempistiche, senza fretta ed elevata pressione. Sarebbe auspicabile che i vertici aziendali emanassero delle richieste lavorative adeguate ai propri dipendenti, senza caricarli eccessivamente e supervisionandoli nel mentre (Molino et al., 2020).

Spagnoli et al. (2020) come implicazione pratica consigliano che nelle aziende vengano promossi degli strumenti di analisi organizzativa per poter così controllare i livelli di stress dei dipendenti, e verificare se si stanno sviluppando fenomeni di workaholism e tecnostress.

Secondo Holland (2008, citato da Solomita, 2015) i feedback sono una risorsa molto utile all'interno delle organizzazioni; sostiene che, feedback positivi dati sulle strategie di gestione del tempo lavorativo potrebbero portare ad un lavoro più produttivo e fruttuoso.

3. 2.1. Stili di leadership

Magnavita et al. (2021) evidenziano l'ovvia influenza positiva che il teleworking ha avuto nella realtà organizzativa, portando praticità e flessibilità nelle modalità di lavoro, sebbene però ritengano che per essere efficace, esso necessiti di un costante accompagnamento da parte dell'azienda al dipendente, permettendogli un'adeguata formazione e assistenza. Importante è anche la selezione di uno stile di leadership efficiente, che promuova il rispetto della privacy del lavoratore e dia rilievo alle sue esigenze.

Uno stile di leadership intrusiva è fortemente nocivo e sconsigliato nel lavoro a distanza. Questo perché il lavoratore trovandosi sommerso dalle eccessive richieste lavorative, anche oltre l'orario di lavoro (ed esteso pure ai giorni festivi), sperimenta indubbiamente una situazione di stress elevato che fatica a gestire. Come riportano Molino et al. (2020) “il lavoro supplementare sostenuto dalle TIC dovrebbe essere ridotto o evitato [...]” (p. 14).

Spagnoli et al. (2020) riscontrano come lo stile di leadership autoritario sia ritenuto dannoso nell'ambiente lavorativo, sostenendo che una formazione a riguardo sia di fondamentale importanza per evitare esso possa svilupparsi, o se esso esiste, che si possano risparmiare possibili esiti comportamentali nocivi ad esso correlati. Come citato in precedenza nel secondo capitolo, dalla ricerca di Spagnoli et al. (2020), è emersa una correlazione positiva significativa tra workaholism, tecnostress e leadership autoritaria. Quest'ultima consolida la relazione workaholism-tecnostress.

Invece della promozione di tale leadership, nella situazione del teleworking per evitare conseguenze spiacevoli (es. tecnostress e workaholism), risulterebbe fruttuoso instaurare una sorta di “leadership collettiva”, al cui vertice il leader, denominato “leader evoluto”, riesce a gestire l'insieme di dipendenti tenendo presente le particolari caratteristiche, capacità e competenze di ciascuno, lavorando per raggiungere assieme un obiettivo comune e realistico (Ferrauto, 2020).

3. 3. Come ridurre il tecnostress: sviluppo di competenze tecnologiche

L'utilizzo di tecnologie dell'informazione e della comunicazione sta crescendo sempre più, perciò, risulta fondamentale sviluppare nei lavoratori nuove competenze, quelle digitali.

Come è stato riportato nel precedente capitolo, diversi autori hanno riscontrato che la condizione improvvisa e forzata di lavoro da remoto ha prodotto tra le varie conseguenze (sia positive che negative) quella dello sviluppo di stress tecnologico, tecnostress, nei telelavoratori (Camacho et al., 2022). Le organizzazioni avrebbero dovuto e dovrebbero tutt'ora monitorare il livello di stress nei lavoratori, che potrebbe sfociare in esaurimento emotivo o workaholism, e favorire benessere e una buona salute psicologica.

Visto l'incremento negli ultimi anni dell'utilizzo di mezzi tecnologici negli ambienti lavorativi, oltre che in quelli privati, sarebbe proficuo se le organizzazioni riuscissero a mettere i propri lavoratori a conoscenza delle possibili conseguenze negative derivanti dall'uso di TIC e dei rispettivi rischi psicosociali, oltre che formare i dipendenti alla disconnessione dagli apparecchi tecnologici nei momenti di stacco dalla vita lavorativa (Spagnoli et al., 2020), questo per fare in modo che non si sviluppi un conflitto vita-lavoro, come spesso accade, ma permanga un work-life balance (equilibrio vita-lavoro).

L'ideale sarebbe che il telelavoratore riuscisse a mantenere gli stessi orari e giorni lavorativi pattuiti da contratto con l'azienda, e che seguiva precedentemente al teleworking, così da non permettere alle TIC di invadere la sua vita privata.

Poiché alcune aziende hanno espresso l'intenzione di estendere la modalità di lavoro telematica anche al termine della pandemia da COVID-19, sarebbe importante che queste si impegnassero a formare i propri lavoratori con specifici corsi a carico dell'azienda, in cui possano essere illustrate le TIC e possano essere apprese le rispettive funzioni.

Conclusione

Tale elaborato si è concentrato sul fenomeno del workaholism, con l'intento di approfondire tale costrutto, spesso ancora sottovalutato e poco preso in considerazione nell'attuale realtà lavorativa, dove colui che lavora in maniera compulsiva ed eccessiva, spesso è fatto passare come un gran lavoratore, in luce positiva, un modello a cui ispirarsi.

In seguito, abbiamo menzionato e approfondito anche il costrutto del tecnostress, ovvero dello stress derivato dall'uso eccessivo e disfunzionale delle tecnologie dell'informazione. Tale fenomeno è indubbiamente incrementato a seguito della pandemia da COVID-19, questo poiché molte aziende per promuovere corrette misure di distanziamento e prevenzione hanno dovuto forzare i propri dipendenti a lavorare da remoto.

Sono stati riportati anche alcuni effetti del telelavoro e della tecnologia e come essi possano aver contribuito ad una crescita del workaholism negli ultimi anni. Abbiamo inoltre visto tutti i fattori rischio e gli effetti negativi a cui il workaholic può essere soggetto, per poi proporre alcuni interventi che possono essere messi in atto sia a livello individuale che a livello organizzativo per ridurre, o ancora meglio prevenire, tale fenomeno.

Sarebbe interessante poter continuare ad osservare l'influenza e le conseguenze del teleworking a seguito della pandemia da COVID-19 sui telelavoratori e verificare anche l'andamento della dipendenza da lavoro; tutto ciò tramite studi post-pandemia. L'ideale sarebbe svolgere studi longitudinali, dato che la maggior parte delle ricerche finora condotte si sono basate su modelli trasversali, il che non permette di inferire relazioni causali certe tra i vari fenomeni. Inoltre, sarebbe più accurato selezionare elevati campioni rappresentativi della popolazione, invece di campioni di convenienza o a valanga.

Sarebbe curioso focalizzarsi maggiormente sul rapporto tra fattori individuali e fattori organizzativi nello sviluppo del workaholism, sui diversi contesti culturali e le realtà organizzative, e analizzare anche l'influenza che altri stili di leadership possono avere sulle condotte dei lavoratori e su un possibile sviluppo di dipendenza da lavoro e stress.

Inevitabilmente possiamo sostenere che la pandemia ha comportato la modifica delle routine quotidiane e lavorative, costringendo tutti ad un veloce adattamento. Nonostante alcune conseguenze positive, come maggiore flessibilità e autonomia nel proprio lavoro, non tutti i soggetti sono riusciti a stare al passo, e tra le conseguenze negative possiamo rilevare fenomeni come il workaholism e il tecnostress.

Auspico che con l'avanzare del tempo, la dipendenza da lavoro possa essere effettivamente riconosciuta come dipendenza comportamentale, e come tale, possa essere prevenuta e/o affrontata, tramite appositi interventi. Una dipendenza, anche se derivante dal lavoro, non sarà mai un fenomeno positivo e fruttuoso.

- Akutsu, S., Katsumura, F., & Yamamoto, S. (2022). The Antecedents and Consequences of Workaholism: Findings From the Modern Japanese Labor Market. *Frontiers in Psychology*. doi: 10.3389/fpsyg.2022.812821
- Andreotti, N. (2018). *Dipendenza da lavoro o workaholism: lavorare troppo danneggia la salute psicofisica*. Consultato da <https://www.nadiaandreotti.it/dipendenza-da-lavoro-workaholism/>
- Auriemma, V., & Iannaccone, C. (2020). COVID-19 Pandemic: Socio-Economic Consequences of Social Distancing Measures in Italy. *Frontiers in Sociology*. doi: 10.3389/fsoc.2020.57579
- Balducci, C., Menghini, L., Conway, P., Burr, H., & Zaniboni, S. (2022). Workaholism and the Enactment of Bullying Behaviour at Work: A Prospective Analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 2022, 19 (4), 2399. doi: 10.3390/ijerph19042399
- Camacho, S., & Barrios, A. (2022). Teleworking and technostress: early consequences of a COVID-19 lockdown. *Springer*. Retrieved from Galileo Discovery. doi: 10.1007/s10111-022-00693-4
- Campinoti, V. (2018). *Workaholism, Se Il Lavoro È Dipendenza Parte II*. Consultato da <https://www.psicotipo.it/workaholism-lavoro-dipendenza-parte-ii/>
- Clark, M. (2016) *Workaholism: It's not just long hours on the job*. Retrieved from PsychInfo <https://www.apa.org/science/about/psa/2016/04/workaholism>
- 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* (2020), 19 (4), 164-173. doi: 10.1027/1866-5888/a000253
- Ferrauto, G. (2020). *Evoluzione della leadership: un'opportunità di miglioramento dopo il Covid-19*. Consultato da <https://wisesociety.it/economia-e-impresa/evoluzione-leadership-collaborativa/>
- Innstrand, S., Christensen, M., & Helland, E. (2022). Engaged or Obsessed? Examining the Relationship between Work Engagement, Workaholism and Work-Related Health via Work-Home Interaction. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*. Retrieved from Google Scholar <https://sjwop.com/articles/10.16993/sjwop.138/>
- Krumov, K., Larsen, K., Liu, J., Schneider, J., Kemmelmeier, M., Krumova, A., Widodo, E., Gungov, A., Juhasz, M., Garvanova, M., Kumar, S., Repaczki, R., & Paolo, M. (2021). Workaholism across European and Asian cultures during the COVID-19 pandemic. *PsyCh Journal* 11:85-96. doi: 10.1002/pchj.501
- Loscalzo, Y., & Giannini, M. (2015). Workaholism: cosa c'è di nuovo? Workaholism: what's new? *Counseling: Giornale Italiano di Ricerca e Applicazioni*, 8(3), 29–43. Consultato da <https://rivistedigitali.erickson.it/counseling/archivio/vol-8-n-3/workaholism-cosa-ce-di-nuovo/>

- Maeran, R., & Boccato, A. (2016). *Lavoro e psicologia. Le persone nelle organizzazioni*. Milano: LED.
- Magnavita, N., Tripepi, G., & Chiorri, C. (2021). Telecommuting, Off-Time Work, and Intrusive Leadership in Workers' Well-Being. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18, 3330. Retrieved from Galileo Discovery. doi: 10.3390/ijerph18073330
- Malini, H., Lenggogeni, D., Windah, A., Qifti, F., Thapa, D., West, S., & Cleary, M. (2021). #Stressed: Covid-19, Chronic Illness and Technostress. *Issues in Mental Health Nursing*. Retrieved from Galileo Discovery. oi: 10.1080/01612840.2021.1958035
- Marsh, E., Vallejos, E., & Spence, A. (2021). The digital workplace and its dark side: An integrative review. *Elsevier Ltd.* Retrieved from Galileo Discovery <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0747563221004416?token=F5A3F0A7D1D0D0DA71093876E660910BD30CD4B5FBBB3A92A9136781C7364F5B8B3193E5514D2AC2958431186B11715D&originRegion=eu-west-1&originCreation=20220524155032>
- Molino, M., Ingusci, E., Signore, F., Manuti, A., Giancaspro, M., Russo, V., Zito, M., & Cortese, C. (2020). Wellbeing Costs of Technology Use during Covid-19 Remote Working: An Investigation Using the Italian Traslation of the Technostress Creators Scale. *Sustainability* 2020, 12 (15), 5911. doi: 10.3390/su12155911
- Orfei, M., Porcari, D., D'Arcangelo, S., Maggi, F., Russignaga, D., Lattanzi, N., Malizia, P., & Ricciardi, E. (2022). COVID-19 and Stressful Adjustment to Work: A Long-Term Prospective Study About Homeworking for Bank Employees in Italy. *Frontiers in Psychology*. doi: 103389/fpsyg.2022.843095
- Salvador, A., Gonçalves, A., Martins, G., & Carvalho, L. (2020). Pathological Traits and Adaptability as Predictors of Engagement, Job Satisfaction, Burnout And Workaholism. *Psicologia: Teoria e Pesquisa* 2022, v.38, e38551. doi: 10.1590/0102.3772e38551
- Servadio, M. (2020). Lavorare da casa: solo benefici? *Punto sicuro*. Consultato da <https://www.puntosicuro.it/coronavirus-covid19-C-131/lavorare-da-casa-solo-benefici-AR-20463/>
- Solomita, M. (2015). Workaholic: Dipendenti dal lavoro si nasce o si diventa? *State of Mind, Il giornale delle scienze psicologiche*. Consultato da <https://www.stateofmind.it/2015/06/dipendenza-lavoro-workaholic/>
- Spagnoli, P., & Molinaro, D. (2020). Negative (Workaholic) Emotions and Emotional Exhaustion: Might Job Autonomy Have Played a Strategic Role in Workers with Responsibility during the Covid-19 Crisis Lockdown? *Behavioural Sciences*. doi: 10.3390/bs10120192
- Spagnoli, P., Molino, M., Molinaro, D., Giancaspro, M., Manuti, A., & Ghislieri, C. (2020). Workaholism and Technostress During the COVID-19 Emergency: The Crucial Role of the Leaders on Remote Working. *Frontiers in Psychology*. doi: 10.3389/fpsyg.2020.620310
- Taser, D., Aydin, E., Torgaloz, A., & Rofcanin, Y. (2021). An examination of remote e-working and flow experience: The role of technostress and loneliness. *Elsevier Ltd.* doi: 10.1016/j.chb.2021.107020

Tonini, B. (2021). *Workaholism: ubriachi di lavoro. Vivere per lavorare o lavorare per vivere?* Consultato da <https://www.centrolamongolfiera.net/workaholism-ubriachi-di-lavoro-vivere-per-lavorare-o-lavorare-per-vivere/>

Vaglio, B. (2020). Workaholic: significato, cause e conseguenze. *TIM gate*. Consultato da <https://timgate.it/donna/salute/workaholic-significato-cause-e-conseguenze.vum>

Virgili, E. (2020). Workaholism: le conseguenze della dipendenza da lavoro. *State of Mind, Il giornale delle scienze psicologiche*. Consultato da <https://www.stateofmind.it/2020/11/workaholism-dipendenza-da-lavoro/>

Vitale, I. (2016). *Teorie psicologiche della dipendenza da lavoro (workaholism)*. Consultato da <https://www.igorvitale.org/teorie-psicologiche-della-dipendenza-da-lavoro-workaholism/>

Zuccari, E. (2020). Lo smartworking può aumentare il rischio di workaholism? *Today Salute*. Consultato da <https://www.today.it/salute/smartworing-workaholism.html>