



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

Dipartimento di Psicologia dello Sviluppo e della Socializzazione - DPSS

**Corso di laurea in Scienze Psicologiche dello Sviluppo, della Personalità e delle
Relazioni Interpersonali**

Tesi di laurea triennale

**CHI ASCOLTA CHI CI PROTEGGE? UNA LETTURA PSICOSOCIALE DEL
BURNOUT IN DIVISA**

**Who Listens To Those Who Protect Us? A Psychosocial Reading Of Burnout In
Uniform**

Relatrice

Prof.ssa Maria Rosaria Cadinu

Laureanda: Anna Diano

Matricola: 2056835

Anno Accademico 2025/2026

INDICE

INTRODUZIONE1

Capitolo 1 – Lo stress lavoro-correlato e il burnout: una visione psicosociale.....

Definizione teorica dei costrutti base, con inquadramento nel contesto delle professioni ad alto carico emotivo.

- 1.1 Stress e tipi di stressor.....3
 - 1.1.1 *Tipologie di stress (acuto, cronico) e principali fattori stressogeni.*
 - 1.1.2 *Differenza tra stressor individuali, ambientali e lavorativi.*
- 1.2 Fattori individuali e strategie di coping5
 - 1.2.1 *Ruolo delle differenze individuali (personalità, autoefficacia, locus of control)*
 - 1.2.2 *.Coping adattivo e disadattivo: esempi e impatto sul benessere.*
- 1.3 Burnout: definizione e conseguenze.....6
 - 1.3.1 *Definizione (Maslach), sintomi e conseguenze.*
 - 1.3.2 *Differenza tra stress e burnout.*
- 1.4 La prospettiva psicosociale: ruolo del contesto sociale e organizzativo.....7
 - 1.4.1 *L'impatto delle relazioni sociali, delle aspettative collettive e delle dinamiche di gruppo.*
 - 1.4.2 *Identità sociale e pressione normativa nei contesti lavorativi ad alto rischio.*

Capitolo 2 – Stress e burnout nelle forze dell'ordine.....9

Applicazione teorica al contesto specifico degli operatori di polizia, con attenzione a dinamiche organizzative, culturali e sociali.

- 2.1 Cause e fonti di stress: stressor operativi e organizzativi.....9
 - 2.1.1 *Stressor operativi (turni, esposizione al pericolo, violenza).*
 - 2.1.2 *Stressor organizzativi (burocrazia, leadership, conflitti interni).*
- 2.2 Differenze di ruolo e di genere: aspettative e bias culturali.....10
 - 2.2.1 *Il peso dei bias culturali (mascolinità, durezza, invulnerabilità).*
 - 2.2.2 *Minore espressione emotiva e richiesta d'aiuto negli uomini.*

2.3 Esiti psicologici: reazioni fisiologiche, burnout, PTSD, rischio suicidario.....	11
2.3.1 Reazioni fisiologiche e somatiche.	
2.3.2 Burnout, disturbo post-traumatico da stress (PTSD) e rischio suicidario.	
2.3.3 Connessioni con isolamento sociale e mancanza di supporto percepito.	
2.4 Rappresentazioni sociali, stereotipi e stigma nella percezione del ruolo...	12
2.4.1 Come la società percepisce le forze dell'ordine.	
2.4.2 L'effetto dello stigma interno ed esterno sul benessere psicologico.	

Capitolo 3 – Prevenzione, supporto e resilienza: strategie individuali e organizzative.....15

Proposte e approcci per la prevenzione e il contenimento del disagio, con riferimento alla resilienza e all'autoregolazione emotiva.

3.1 Strategie di coping adottate dagli agenti.....	15
3.1.1 Analisi delle strategie più utilizzate e loro efficacia.	
3.1.2 Formazione alla gestione dello stress.	
3.2 Training, formazione e autoregolazione emotiva.....	16
3.2.1 Programmi di resilienza e autoregolazione emotiva.	
3.2.2 Controlli psicologici periodici e promozione del benessere.	
3.3 Il ruolo del clima organizzativo e del supporto sociale.....	17
3.3.1 Promozione di un clima organizzativo supportivo.	
3.3.2 Ruolo dei colleghi e dei superiori nella prevenzione del burnout.	
3.4 Proposte psicosociali per la prevenzione e la promozione del benessere.....	18
3.4.1 L'importanza delle dinamiche di gruppo, delle norme culturali e del supporto sociale.	
3.4.2 Superare lo stigma e rafforzare la rete sociale interna.	

CONCLUSIONI.....21

BIBLIOGRAFIA23

INTRODUZIONE

Il tema del benessere psicologico negli ambienti di lavoro ad alta esposizione allo stress sta ricevendo, negli ultimi anni, un'attenzione crescente. Tra le categorie professionali più esposte a condizioni di stress cronico e a rischio di burnout figurano le forze dell'ordine, chiamate quotidianamente a confrontarsi con situazioni ad alto impatto emotivo, responsabilità operative e aspettative sociali fortemente normative.

In questa tesi ho scelto di approfondire il fenomeno del burnout e del rischio suicidario tra gli operatori delle forze dell'ordine, con particolare attenzione ai meccanismi psicosociali che contribuiscono a determinarli o ad aggravarli. La scelta di un approccio psicosociale nasce dalla volontà di andare oltre la semplice visione individuale del disagio psicologico, per comprendere in che modo il contesto sociale, culturale e organizzativo influenzi profondamente la percezione di sé, la gestione dello stress e l'accesso alle risorse di supporto.

Questo tema tocca profondamente anche la dimensione delle relazioni interpersonali sul luogo di lavoro, influenzando il benessere individuale e collettivo e la qualità del funzionamento dei gruppi. Per questo motivo risulta coerente con il percorso formativo triennale in Scienze psicologiche dello sviluppo, della personalità e delle relazioni interpersonali.

L'obiettivo di questo lavoro è offrire una riflessione critica e consapevole su una tematica tanto delicata quanto urgente, con la speranza che una maggiore comprensione delle dinamiche psicosociali possa contribuire a ridurre il disagio e a promuovere una cultura del benessere all'interno di queste professioni essenziali per la società.

La tesi si articola in tre capitoli: il primo è dedicato alla definizione di stress e burnout, con un focus sulla prospettiva psicosociale; il secondo approfondisce il fenomeno all'interno del contesto specifico delle forze dell'ordine; il terzo propone alcune strategie di prevenzione e promozione del benessere, sia a livello individuale che organizzativo.

Capitolo 1

LO STRESS LAVORO- CORRELATO E IL BURNOUT: UNA VISIONE PSICOSOCIALE

Capitolo 1 – Lo stress lavoro- correlato e il burnout: una visione psicosociale

1.1 Stress e tipi di stressor

Le professioni ad alto carico emotivo, come quella degli operatori delle forze dell'ordine, sono esposte quotidianamente a situazioni che mettono alla prova l'equilibrio psicofisico dell'individuo.

L'interazione costante con il rischio, il confronto con il dolore altrui, l'imprevedibilità degli eventi e la necessità di mantenere autocontrollo anche in condizioni estreme rappresentano fattori critici che rendono queste figure professionali particolarmente vulnerabili a forme di disagio psicologico. Tali condizioni richiedono una continua attivazione delle risorse psicofisiche, spesso senza possibilità di decompressione emotiva, in un ambiente in cui l'errore può avere conseguenze gravi e immediate, tanto per l'operatore quanto per le persone coinvolte.

Questo carico emotivo prolungato può generare una costante ipervigilanza, una difficoltà a "staccare la spina" anche al di fuori dell'orario lavorativo, e un progressivo deterioramento del senso di sicurezza personale e professionale.

Uno dei concetti centrali per comprendere le difficoltà psicologiche che possono emergere in questi contesti è quello di stress, definito per la prima volta da Hans Selye come "la risposta non specifica dell'organismo a ogni richiesta effettuata su di esso" (Selye, 1936, P.4). In altre parole, lo stress rappresenta una reazione fisiologica e psicologica a stimoli percepiti come minacciosi o superiori alle risorse disponibili, e può essere attivato sia da eventi negativi che da quelli positivi (eustress).

Dal punto di vista biologico, esso coinvolge l'attivazione dell'asse ipotalamo-ipofisi-surrene (HPA), con rilascio di cortisolo, adrenalina e noradrenalina, ormoni responsabili della risposta di attacco-fuga. Tuttavia, quando lo stress diventa cronico, tale attivazione può compromettere il funzionamento del sistema immunitario, alterare il ritmo sonno-veglia, influenzare l'umore e contribuire allo sviluppo di disturbi psicosomatici come ipertensione, ulcere, gastriche o cefalee ricorrenti.

Lo stress può essere di natura acuta, quando si manifesta in risposta ad eventi isolati, improvvisi e di breve durata (come un'aggressione o un incidente), oppure cronica, quando l'organismo è esposto in modo prolungato a situazioni stressogene, con conseguente logoramento progressivo delle risorse psicofisiche (Selye, H. 1975). Quest'ultima forma è particolarmente insidiosa, poiché può passare inosservata per lungo tempo, fino a sfociare in forme più gravi di disagio, come il burnout o altre patologie psicosomatiche.

Nel contesto lavorativo, le fonti di stress – denominate stressor – possono essere classificate in diverse categorie. Gli stressor individuali riguardano fattori personali come la vulnerabilità emotiva, la tendenza all'ansia, la storia pregressa di eventi traumatici, o lo stile di pensiero. Alcune persone, ad esempio, possono interpretare una situazione lavorativa difficile come una sfida da affrontare, mentre altre la percepiranno come una minaccia imminente e paralizzante. Questo dipende dalla valutazione cognitiva primaria e secondaria, come teorizzato da Lazarus e Folkman, in cui l'individuo giudica il significato e le proprie risorse per fronteggiare lo stress.

Gli stressor ambientali, invece, includono elementi legati all'ambiente fisico e sociale in cui si svolge l'attività lavorativa: ambienti rumorosi, caotici o privi di privacy; clima emotivo teso o competitivo; relazioni interpersonali conflittuali o scarsamente collaborative. Questi fattori contribuiscono ad aumentare il livello di arousal e la tensione emotiva, rendendo più difficile il recupero psicofisiologico e amplificando la fatica mentale.

Infine, vi sono gli stressor organizzativi e strutturali, che comprendono condizioni come carichi di lavoro eccessivi, orari irregolari, ambiguità di ruolo, mancanza di feedback, scarsa possibilità di avanzamento o mancanza di supporto da parte dei superiori (Università di Padova, 2019, P. 4-5). Questi elementi possono contribuire a una sensazione di ingiustizia organizzativa e demotivazione, riducendo l'engagement e aumentando la probabilità di sviluppare disagio psicologico.

Lo stress lavoro-correlato si verifica quando le richieste dell'ambiente di lavoro superano le capacità dell'individuo di farvi fronte, sia a livello cognitivo che emotivo. In questi casi, il soggetto può sviluppare un senso di inefficacia, impotenza e frustrazione, che si riflette sia sul benessere personale che sulla performance professionale. Questa condizione può causare una sofferenza psicofisica persistente, con conseguente calo di

rendimento, insoddisfazione lavorativa e rischio di abbandono del ruolo (NCCIH, 2022), con impatti che si estendono anche nella vita familiare e sociale, fino a generare, conflitti relazionali e senso di alienazione.

1.2 Fattori individuali e strategie di coping

La risposta allo stress non è però uniforme per tutti gli individui: essa dipende da una serie di variabili personali che modulano la percezione e la gestione dello stress. Tra queste, la personalità gioca un ruolo chiave. Ad esempio, persone con tratti come il nevroticismo tendono a sperimentare emozioni negative più frequentemente e a reagire in modo più intenso agli eventi stressanti. Al contrario, soggetti con alti livelli di resilienza, ottimismo disposizionale o hardiness (resistenza psicologica) mostrano una maggiore capacità di adattamento e un migliore recupero dagli eventi critici.

Anche l'autoefficacia percepita, ossia la convinzione dell'individuo di poter affrontare efficacemente le sfide, influenza notevolmente l'impatto dello stress. Le persone che si percepiscono competenti e in grado di controllare l'ambiente sono meno soggette a percepire le richieste lavorative come minacciose.

Allo stesso modo, il locus of control, ovvero la convinzione che gli eventi siano determinati da fattori interni o esterni, gioca un ruolo cruciale: un locus interno è associato a maggiore responsabilità personale e proattività, mentre un locus esterno può generare senso di impotenza, fatalismo e passività appresa (PositivePsychology, 2021).

In questo contesto assumono particolare rilievo le strategie di coping, cioè i meccanismi cognitivi, emotivi e comportamentali messi in atto per fronteggiare situazioni stressanti. Le strategie adattive – come la ristrutturazione cognitiva, la ricerca di supporto sociale o la pianificazione del problema – sono generalmente efficaci nel ridurre lo stress e promuovere il benessere. Esse implicano un coinvolgimento attivo dell'individuo nella gestione dello stress, favorendo il senso di padronanza, l'autonomia e la flessibilità psicologica, riducendo la sofferenza.

Al contrario, le strategie disadattive – come l'evitamento, l'isolamento, la negazione o l'uso di sostanze – rischiano di cronicizzare il disagio e peggiorare le condizioni di salute psicologica (Giunti Psicologia, 2023). Tali strategie, pur offrendo un sollievo temporaneo, non permettono una reale elaborazione del problema e possono favorire l'insorgenza di disturbi d'ansia o depressivi, oltre a compromettere il funzionamento lavorativo e

relazionale. La prevalenza di una tipologia di coping rispetto all'altra può fare la differenza tra un processo di adattamento efficace e lo sviluppo di condizioni patologiche, soprattutto in contesti lavorativi ad alta esposizione emotiva.

1.3 Burnout

Quando l'esposizione a fonti di stress si protrae nel tempo e le strategie di coping risultano insufficienti o disfunzionali, può manifestarsi il burnout, una sindrome da stress lavorativo cronico che colpisce soprattutto le professioni d'aiuto, come insegnanti, operatori sanitari e forze dell'ordine.

Il concetto di burnout, teorizzato da Maslach e Leiter, si articola in tre dimensioni fondamentali:

- Esaurimento emotivo, ovvero il sentirsi svuotati, privi di energie e incapaci di provare empatia verso gli altri, spesso accompagnato da senso di stanchezza e frustrazione;
- Depersonalizzazione, che si manifesta in un atteggiamento cinico, distaccato o negativamente ostile verso le persone con cui si lavora, visto come meccanismo difensivo per ridurre il coinvolgimento emotivo;
- Ridotta realizzazione personale, cioè la percezione di non essere efficaci, utili o competenti nel proprio lavoro, con una diminuzione della motivazione intrinseca e del senso di significato legato al ruolo (Maslach, C & Leiter, M, 1997).

A differenza dello stress acuto, che può avere anche effetti stimolanti e adattivi (come un aumento dell'attenzione o della motivazione), il burnout è una condizione di logoramento profondo e duraturo, che mina l'identità professionale dell'individuo. Esso non solo compromette la motivazione e la soddisfazione legate al proprio ruolo, ma ha anche gravi ripercussioni fisiche e psicologiche, tra cui affaticamento cronico, disturbi del sonno, irritabilità, ansia, depressione e senso di inutilità (State of Mind, 2021).

Tra le sue conseguenze più rilevanti possiamo trovare sintomi somatici come dolori muscolari, cefalee, alterazioni gastrointestinali, affaticamento cronico, insonnia, e sintomi psicologici come ansia, depressione, perdita di interesse, apatia e disconnessione emotiva. A livello organizzativo, invece, il burnout si riflette in fenomeni come assenteismo, turnover elevato, calo della produttività e riduzione della qualità del

servizio offerto, generando un circolo vizioso in cui il malessere individuale alimenta quello collettivo (Melamed et al., 2006).

1.4 Prospettiva psicosociale

Per comprendere in modo più completo l'origine e l'impatto del burnout è utile adottare una prospettiva psicosociale, che vada oltre l'analisi individualistica dei sintomi e includa i fattori relazionali, culturali e organizzativi che influenzano l'esperienza soggettiva dello stress. Tale visione considera il benessere psicologico come un prodotto dell'interazione tra individuo e ambiente sociale, rompendo con l'idea che il disagio sia solo una questione di fragilità personale.

In quest'ottica, la qualità delle relazioni interpersonali, il clima emotivo del gruppo di lavoro, il senso di appartenenza e la condivisione di valori comuni assumono un ruolo cruciale (Halbesleben, J. R. B., 2018). Le dinamiche di gruppo, i ruoli impliciti, le gerarchie e le norme sociali possono contribuire ad amplificare o a ridurre il senso di pressione psicologica.

Un ambiente collaborativo e solidale può fungere da “cuscinetto protettivo” contro gli effetti dello stress, promuovendo coesione, motivazione e supporto reciproco, mentre un ambiente ostile o competitivo può esacerbarli. Inoltre, l'identità sociale dell'operatore – ossia il modo in cui si percepisce come membro di una determinata categoria professionale – può condizionare la gestione emotiva del proprio ruolo.

Nel caso delle forze dell'ordine, questa prospettiva rivela aspetti particolarmente delicati. L'interiorizzazione di modelli culturali tradizionali, che esaltano la forza, l'infallibilità, il controllo e il silenzio emotivo, può ostacolare la possibilità di chiedere aiuto o esprimere disagio. Questo comporta una sorta di “barriera culturale” all'accesso al supporto psicologico, che contribuisce a cronicizzare il malessere (Nuova Didattica, 2025).

Attraverso una visione integrata, che tenga conto contemporaneamente delle caratteristiche individuali, delle dinamiche relazionali e delle strutture organizzative, è possibile comprendere in maniera più articolata le cause profonde dello stress lavoro-correlato e del burnout. Tale comprensione costituisce il punto di partenza per la costruzione di strategie preventive efficaci, in grado di promuovere il benessere nei contesti professionali ad alta esposizione emotiva e di rafforzare la salute mentale sul lungo periodo.

CAPITOLO 2

STRESS E BURNOUT NELLE FORZE DELL'ORDINE

2.1 Cause e fonti di stress: stressor operativi e organizzativi

Le forze dell'ordine si trovano frequentemente a fronteggiare molteplici fonti di stress, legate sia alla natura del lavoro svolto sul campo, sia alle dinamiche interne alle strutture organizzative. Gli stressor operativi comprendono situazioni ad alta intensità emotiva e a rischio elevato: l'esposizione quotidiana a pericoli, interventi in scenari di violenza, incidenti, crimini gravi, il contatto con la sofferenza e la morte, nonché l'obbligo di agire con prontezza in contesti imprevedibili.

L'operatore si trova spesso a dover prendere decisioni rapide in condizioni di forte pressione, in cui un errore può avere conseguenze gravi o persino fatali. Questo costante stato di allerta attiva il sistema nervoso simpatico, predisponendo il corpo alla reazione di attacco o fuga, ma a lungo termine può compromettere l'equilibrio neurofisiologico dell'individuo. A questi si aggiungono turni irregolari o notturni, che compromettono il ritmo sonno-veglia, incidendo negativamente sulla salute psicofisica. La mancanza di un adeguato recupero fisiologico può sfociare in affaticamento cronico, irritabilità, ipervigilanza e un incremento di sintomi psicosomatici, quali cefalee, problemi gastrointestinali o disturbi cardiocircolatori (Setti, I., & Argentero, P., 2018). In molti casi, queste manifestazioni vengono sottovalutate o normalizzate all'interno del contesto lavorativo, generando un accumulo progressivo di tensione.

Parallelamente, gli stressor organizzativi riguardano le condizioni strutturali e gestionali dell'ambiente lavorativo: carichi di lavoro eccessivi, burocrazia opprimente, lunghe ore di servizio, mancanza di chiarezza nei ruoli, leadership percepita come inadeguata e scarso supporto dai superiori o dai colleghi.

La pressione burocratica e la scarsa flessibilità delle gerarchie possono creare una sensazione di impotenza e mancanza di controllo, due fattori fortemente correlati allo sviluppo di distress psicologico. Inoltre, la carenza di feedback costruttivo e di riconoscimento professionale può minare la motivazione e alimentare la percezione di inefficacia.

Questi fattori non solo generano disagio, ma sono strettamente correlati alle dimensioni centrali del burnout, in particolare all'esaurimento emotivo, che si manifesta con perdita

di energia e vitalità, e alla depersonalizzazione, cioè l'adozione di atteggiamenti distaccati e cinici verso gli utenti o i colleghi (Purba, A., & Demou, E., 2019).

Uno studio condotto tra agenti della polizia municipale italiana ha messo in luce come gli stressor organizzativi siano predittori significativi del burnout e di altri esiti emotivi negativi, mentre gli stressor operativi risultano più fortemente associati a manifestazioni somatiche (Setti, I., & Argentero, P., 2018). Ciò suggerisce che la sofferenza psicologica non derivi unicamente dalla pericolosità del lavoro, ma anche – e spesso soprattutto – da un'organizzazione percepita come inefficiente, rigida o poco attenta al benessere del personale. Questo dato sottolinea la necessità di considerare il contesto organizzativo come fattore cruciale nella prevenzione del disagio psicologico, ribaltando la convinzione che lo stress nelle forze dell'ordine sia inevitabile o esclusivamente legato all'esposizione al pericolo.

2.2 Differenze di ruolo e di genere: aspettative e bias culturali

Le differenze di ruolo e di genere costituiscono un elemento cruciale nell'analisi dello stress e del burnout nelle forze dell'ordine. Gli studi internazionali rivelano come le donne agenti riportino in media livelli più elevati di esaurimento emotivo rispetto ai colleghi uomini. Questo dato può essere letto alla luce della maggiore esposizione emotiva richiesta nei compiti di interazione con l'utenza e della duplice pressione a cui le donne sono sottoposte: da un lato la necessità di aderire agli standard professionali, dall'altro quella di rispondere a stereotipi di genere che valorizzano empatia e disponibilità. Tuttavia, tendono a manifestare meno cinismo nei confronti del lavoro, suggerendo un maggiore investimento emotivo nella relazione con l'utenza, elemento che può tradursi in un maggiore coinvolgimento, ma anche in una più alta vulnerabilità allo stress.

Inoltre, le donne ricorrono più frequentemente a strategie di coping, sia adattive (come il dialogo, la ricerca di supporto e la rielaborazione cognitiva), sia disadattive (come l'evitamento), mostrando una maggiore consapevolezza dello stress ma anche una maggiore esposizione a esso (McCarty, W. P., et al., 2013; Walsh, D. S., et al., 2023). Le differenze nelle modalità di fronteggiamento dello stress riflettono non solo predisposizioni individuali, ma anche influenze sociali e culturali che modellano le

aspettative comportamentali. Le donne nelle forze dell'ordine affrontano inoltre una serie di stress aggiuntivi legati alla discriminazione di genere, alla sottorappresentanza nei ruoli di comando, alla difficoltà di ottenere legittimazione professionale in un ambiente ancora fortemente maschilizzato, e alla pressione derivante dal doppio ruolo famiglia-lavoro. Tali dinamiche culturali possono sfociare in episodi di molestie psicologiche o sessuali, o nel costante bisogno di dimostrare la propria competenza e professionalità, in un clima che può risultare ostile o competitivo (Violanti, J. M., et al., 2016).

Sebbene alcune ricerche non rilevino differenze significative nei livelli generali di burnout tra uomini e donne, emerge con chiarezza come le esperienze stressanti vissute siano qualitativamente differenti in base al genere (Burke, R. J. & Mikkelsen, A., 2006). Le donne spesso si trovano a dover mediare tra aspettative contraddittorie, come mostrarsi empatiche ma allo stesso tempo autoritarie, o gestire la tensione tra identità personale e ruolo istituzionale, con un impatto psicologico non trascurabile. Questa tensione identitaria può generare dissonanza emotiva e compromettere la coerenza tra sé privato e sé professionale, influenzando la stabilità psicologica nel lungo termine

2.3 Esiti psicologici: reazioni fisiologiche, burnout, PTSD, rischio suicidario

Gli esiti psicologici derivanti dalla combinazione di stressor operativi e organizzativi sono molteplici e spesso gravi. Tra le prime manifestazioni troviamo reazioni fisiologiche come alterazioni del sonno, iperattività del sistema nervoso autonomo, disturbi dell'alimentazione, dolori muscolari e affaticamento persistente.

Queste risposte corporee rappresentano segnali di allarme che indicano un sovraccarico emotivo e funzionale. Se tali condizioni non vengono riconosciute e gestite in tempo, possono evolvere in forme conclamate di burnout, sindrome che compromette profondamente le funzioni cognitive (difficoltà di concentrazione, indebolimento della memoria), relazionali (isolamento, conflittualità) ed emotive (apatia, demotivazione).

In situazioni particolarmente traumatiche, come sparatorie, aggressioni o incidenti mortali, l'esposizione ripetuta a eventi critici può generare disturbi da stress post-traumatico (PTSD), caratterizzati da flashback, evitamento, iperarousal e distacco emotivo. Nelle forze dell'ordine, la prevalenza del PTSD è superiore rispetto ad altre categorie lavorative, a causa della costante esposizione a eventi potenzialmente traumatici

e all'elevata responsabilità delle proprie azioni (Purba, A., & Demou, E., 2019). Il PTSD non solo compromette la qualità della vita, ma può interferire con il giudizio operativo, aumentando il rischio di errore sul lavoro e danneggiando le relazioni familiari e sociali. Uno degli aspetti più allarmanti riguarda il rischio suicidario, particolarmente elevato tra gli operatori delle forze dell'ordine. Ricerche recenti indicano che fattori organizzativi come il carico mentale eccessivo, la mancanza di supporto sociale, i turni prolungati, l'alienazione dal gruppo e la percezione di assenza di alternative possono contribuire in modo significativo all'insorgenza di ideazione suicidaria, depressione e disturbi dell'umore (Purba, A., & Demou, E., 2019). La combinazione di pressione interna ed esterna, unita alla sensazione di dover mantenere sempre il controllo, può sfociare in un vissuto di disperazione silenziosa.

In alcune realtà, come quella statunitense, il tasso di suicidi tra agenti supera quello dei decessi in servizio, sottolineando l'urgenza di interventi strutturati di prevenzione e supporto psicologico (Violanti, J. M., 2018). Inoltre, la sottovalutazione del disagio emotivo e la resistenza culturale alla richiesta d'aiuto rappresentano fattori aggravanti, che impediscono l'accesso precoce a percorsi di cura e accompagnamento (Violanti, J. M., 2018). È dunque fondamentale intervenire sul piano individuale e istituzionale per rimuovere gli ostacoli che impediscono la presa in carico del disagio psichico.

2.4 Rappresentazioni sociali, stereotipi e stigma nella percezione del ruolo

Le rappresentazioni sociali e culturali legate al ruolo delle forze dell'ordine giocano un ruolo decisivo nella costruzione dell'identità professionale e nel modo in cui viene gestito lo stress. L'immaginario collettivo enfatizza la mascolinità, attribuisce spesso agli operatori di polizia caratteristiche come freddezza emotiva, autocontrollo, coraggio, forza fisica e capacità di affrontare qualunque situazione senza cedimenti. Questi stereotipi, radicati sia nell'opinione pubblica che nella cultura interna delle organizzazioni, contribuiscono a stigmatizzare la sofferenza psicologica, vista come segno di debolezza o inadeguatezza (Silvestri, M., 2018). Tale immagine idealizzata rafforza la pressione sugli operatori, che si sentono costretti a conformarsi a un modello irrealistico e disumanizzante.

La cultura organizzativa tradizionale, incentrata su ideali di mascolinità normativa, infallibilità e autosufficienza, tende a scoraggiare comportamenti come

l'espressione emotiva, la vulnerabilità o la richiesta di sostegno psicologico. Gli operatori raccontano spesso di timore di essere giudicati, di perdere credibilità o addirittura il posto di lavoro, nel caso in cui rivelino difficoltà mentali o emotive. Questa "cultura del silenzio" può generare vergogna, isolamento, sensazione di non essere compresi, alimentando un circolo vizioso che aggrava il malessere individuale e lo mantiene sommerso. La pressione a "tenere duro" si trasforma così in un meccanismo di negazione e auto-soppressione del disagio.

Lo stigma culturale nei confronti del disagio mentale ha quindi un impatto diretto sulla salute psicologica del personale, ostacolando l'emersione del problema e ritardando l'intervento. Questo meccanismo non solo mina il benessere del singolo, ma indebolisce anche il funzionamento complessivo delle organizzazioni, che rischiano di perdere risorse preziose a causa di un clima interno poco accogliente verso il malessere emotivo. L'assenza di spazi sicuri in cui esprimere la vulnerabilità impedisce il ricorso a strategie di prevenzione e fa sì che il disagio resti invisibile fino a sfociare in manifestazioni gravi. In sintesi, l'interazione complessa tra stressor operativi e organizzativi, variabili di genere e ruolo, e rappresentazioni sociali e culturali, contribuisce a definire un contesto particolarmente critico per la salute mentale degli operatori delle forze dell'ordine. Comprendere queste dinamiche è essenziale per sviluppare interventi mirati che rompano il silenzio sul disagio, promuovano una cultura del supporto e tutelino il benessere psicologico di chi è chiamato a proteggere la collettività.

CAPITOLO 3

PREVENZIONE, SUPPORTO E RESILIENZA: STRATEGIE INDIVIDUALI E ORGANIZZATIVE

3.1 Strategie di coping adottate dagli agenti

Per far fronte alle sfide quotidiane e alle situazioni ad alta intensità emotiva che caratterizzano il lavoro nelle forze dell'ordine, gli operatori mettono in atto diverse strategie di coping. Queste strategie rappresentano l'insieme delle risposte cognitive, emotive e comportamentali che l'individuo adotta per fronteggiare eventi percepiti come stressanti o potenzialmente traumatici. Il coping non è un processo statico, ma dinamico, che si adatta alle circostanze e alle risorse disponibili nel momento in cui si verifica l'evento stressante.

Le strategie adattive più efficaci includono il problem-solving attivo (cioè il tentativo concreto di modificare la situazione problematica), la ricerca di supporto sociale (rivolgersi a colleghi, amici o familiari), l'accettazione (riconoscere la realtà di una situazione senza esserne sopraffatti) e la ristrutturazione cognitiva, che consiste nel reinterpretare un evento stressante in modo più funzionale e meno negativo. Ad esempio, un agente che affronta un intervento particolarmente traumatico può, attraverso la ristrutturazione cognitiva, concentrarsi sull'importanza del suo ruolo e sul contributo dato alla sicurezza pubblica, piuttosto che focalizzarsi sulla sofferenza vissuta in quel momento. L'impiego regolare di tali strategie è stato associato a livelli più bassi di burnout, a una maggiore resilienza emotiva e a migliori performance professionali (Arble, E., & Arnetz, B., 2017).

Al contrario, l'utilizzo di strategie disadattive, come l'evitamento, la negazione del problema, il ritiro sociale o il ricorso all'alcol e ad altre sostanze, è correlato a un incremento significativo di ansia, depressione, alienazione emotiva e compromissione del benessere mentale (Thompson, B. M., 2013). Questi comportamenti, pur offrendo un sollievo momentaneo, tendono a peggiorare la condizione emotiva nel lungo periodo, generando un circolo vizioso difficile da interrompere e che può sfociare in forme croniche di disagio psicologico, fino al rischio di esiti estremi come il suicidio.

Le ricerche suggeriscono che le differenze individuali influenzano fortemente il tipo di coping adottato. Fattori come il genere, il livello di esperienza professionale,

la personalità, il grado di esposizione a eventi traumatici, ma anche il contesto socio-culturale, giocano un ruolo decisivo. Ad esempio, le agenti donne tendono a utilizzare con maggiore frequenza il supporto sociale e l'espressione delle emozioni, mentre gli uomini prediligono strategie più strumentali o di distanziamento, spesso a causa di norme culturali e stereotipi di genere che scoraggiano la vulnerabilità nel ruolo maschile (Chopko, B. A., & Palmieri, P. A., 2014).

3.2 Training, formazione e autoregolazione emotiva

Negli ultimi anni si è registrata una crescente consapevolezza dell'importanza di formare gli agenti non solo sul piano tecnico-operativo, ma anche su quello psicologico ed emotivo. La gestione delle emozioni, soprattutto in contesti critici, è un aspetto centrale per il mantenimento dell'equilibrio mentale e per l'efficacia del ruolo. In tale ottica, sono stati sviluppati programmi di formazione specifici, finalizzati a potenziare le capacità di autoregolazione emotiva, gestione dello stress in tempo reale e resilienza individuale. Uno dei modelli più noti è il Resilience Training Program, ideato dall'International Association of Chiefs of Police (IACP) in collaborazione con l'Università della Pennsylvania. Questo programma si basa su approcci di psicologia positiva e su tecniche scientificamente validate come il rilassamento muscolare progressivo, l'ottimismo appreso, la consapevolezza del respiro e l'abilità nel costruire relazioni sane. Tali strumenti permettono agli operatori di riconoscere tempestivamente i segnali di stress e di intervenire proattivamente, evitando l'accumulo di tensione e riducendo il rischio di cronicizzazione del disagio (IACP, 1893).

I benefici di questo tipo di training sono molteplici: oltre a un miglioramento del benessere individuale, si osserva una riduzione dei comportamenti disfunzionali, quali l'aggressività reattiva, la chiusura emotiva, la perdita di empatia e la difficoltà nella gestione del conflitto. In città come Baltimora, programmi innovativi come "Rewire4" hanno dimostrato di ridurre significativamente la reattività emotiva degli agenti, favorendo una maggiore empatia, una comunicazione più efficace e un miglioramento delle relazioni sia con i colleghi sia con i cittadini (AP News, 2023). Questi interventi formativi rappresentano un investimento strategico non solo sul piano umano, ma anche sul piano organizzativo e sociale, contribuendo a creare un corpo di

polizia più equilibrato, consapevole e resiliente, capace di affrontare le pressioni del ruolo senza compromettere la salute mentale.

3.3 Il ruolo del clima organizzativo e del supporto sociale

Il clima organizzativo è uno dei fattori più influenti nel determinare la qualità della vita lavorativa e la tenuta psicologica degli operatori. Un ambiente caratterizzato da pressione costante, scarsa comunicazione, assenza di riconoscimento, leadership autoritaria o disinteressata, aumenta in modo significativo la probabilità di burnout, disaffezione e intenzione di abbandono del ruolo (Harvey, S. B., et al., 2016). In contesti di questo tipo, la frustrazione può trasformarsi in cinismo, apatia, senso di inefficacia e rabbia latente, con ripercussioni negative anche sulla sicurezza pubblica.

Al contrario, un contesto organizzativo positivo, fondato su valori come fiducia, collaborazione, rispetto reciproco, valorizzazione delle competenze e apertura al dialogo, costituisce un fattore protettivo fondamentale. In questi ambienti è più probabile che gli agenti sviluppino resilienza, si sentano parte di una comunità più che semplici esecutori di ordini, e questo rafforza il loro senso di identità professionale, tendendo così ad avere maggiori risorse emotive per far fronte allo stress (Van der Velden, P. G., et al., 2020).

Un ruolo centrale è svolto anche dal supporto sociale, che può essere di tipo formale (offerto da colleghi, superiori, figure professionali competenti come psicologi) o informale (derivante dalla famiglia, dagli amici, da reti di vicinanza sociale o comunitaria). Sentirsi ascoltati, compresi e sostenuti riduce in modo significativo l'esaurimento emotivo e migliora la salute mentale generale [27]. Inoltre, il supporto sociale favorisce l'adozione di strategie di coping più adattive, contrastando l'isolamento e il senso di impotenza che spesso accompagnano il disagio psicologico.

Interventi mirati a migliorare il clima organizzativo e a rafforzare le reti di supporto risultano quindi cruciali per promuovere benessere, motivazione e senso di efficacia professionale, contribuendo a una cultura organizzativa più sana e inclusiva (Liu, X. Et al., 2024).

3.4 Proposte psicosociali per la prevenzione e la promozione del benessere

La prevenzione del burnout e la promozione del benessere nelle forze dell'ordine richiedono un approccio psicosociale sistemico, capace di agire su più livelli, che vada oltre la responsabilizzazione del singolo e coinvolga anche le dinamiche collettive, le norme culturali e le politiche istituzionali. L'intervento su più livelli è essenziale per costruire ambienti di lavoro in cui la cura della salute mentale venga riconosciuta come parte integrante della professionalità e non come una debolezza.

Uno degli obiettivi principali deve essere la ridefinizione culturale della salute mentale all'interno delle organizzazioni: parlare di disagio, chiedere aiuto o esprimere difficoltà non dovrebbe più essere interpretato come un segno di debolezza, ma come una componente della cura di sé, della prevenzione e della professionalità (Fox, J., et al., 2018). Per farlo, occorre creare spazi e strumenti accessibili, sicuri e non giudicanti.

Tra le pratiche più efficaci in questa direzione vi sono i programmi di peer support, nei quali colleghi formati offrono ascolto empatico, supporto emotivo e orientamento, creando uno spazio sicuro e privo di giudizio. Questi programmi favoriscono il riconoscimento precoce del disagio e l'intervento tempestivo, si basano sulla fiducia reciproca e sulla condivisione dell'esperienza lavorativa, riducendo la distanza e il senso di solitudine che spesso accompagna il malessere psicologico.

Altri strumenti fondamentali includono sportelli di ascolto psicologico interni, gestiti da professionisti della salute mentale con garanzia di riservatezza, e la possibilità per gli operatori di accedere a servizi esterni di counseling, senza il timore di conseguenze sul piano lavorativo (Psyforu., 2024).

Interventi come il Crisis Intervention Training (CIT) mirano invece a formare gli agenti nella gestione delle crisi legate alla salute mentale, con l'obiettivo di ridurre l'escalation dei conflitti, migliorare la qualità delle interazioni sul campo e rafforzare la competenza relazionale (NAMI, 1988).

Infine, le politiche organizzative orientate al benessere sono indispensabili per una prevenzione strutturale del disagio. Tali politiche includono:

- orari di lavoro sostenibili e compatibili con la vita privata,
- valutazioni psicologiche periodiche,
- trasparenza nei criteri di assegnazione dei ruoli e delle responsabilità,
- formazione continua,

- e riconoscimento del merito .

Attraverso un'azione integrata su più livelli – individuale, relazionale, organizzativo e culturale – è possibile costruire contesti di lavoro sani, promuovere resilienza e professionalità consapevole, e tutelare in modo concreto la salute mentale degli operatori delle forze dell'ordine.

CONCLUSIONI

Le forze dell'ordine operano quotidianamente in contesti estremamente complessi, caratterizzati da elevata esposizione a eventi traumatici, richieste emotive intense, stressor organizzativi e aspettative sociali rigidamente codificate. In tale scenario, lo stress lavoro-correlato, il burnout e il rischio suicidario rappresentano problematiche non solo cliniche, ma anche sociali, culturali e istituzionali. La presente tesi, attraverso una lente psicosociale, ha indagato i meccanismi attraverso cui lo stress si sviluppa, si cronicizza e si manifesta nelle professioni di sicurezza, focalizzandosi sulle dinamiche individuali, ambientali e relazionali coinvolte.

Nel primo capitolo si è proposta una cornice teorica dei concetti fondamentali di stress, burnout e coping, evidenziando il ruolo delle differenze individuali nella gestione dello stress e nella vulnerabilità al disagio psicologico. Nel secondo capitolo, l'attenzione si è spostata sul contesto delle forze dell'ordine, analizzando gli stressor specifici, le differenze di genere e ruolo, e le possibili conseguenze psicopatologiche derivanti dall'esposizione cronica allo stress, tra cui il disturbo post-traumatico da stress e il rischio suicidario. Infine, nel terzo capitolo, si è approfondita la dimensione preventiva e di promozione del benessere, attraverso l'esame delle strategie individuali di coping, dei programmi formativi e dell'importanza di un clima organizzativo sano e di una cultura istituzionale orientata alla salute mentale.

Dall'analisi è emersa la necessità di superare modelli individualistici e colpevolizzanti, promuovendo invece una visione sistemica del disagio, che riconosca l'impatto delle condizioni di lavoro, delle norme culturali e delle dinamiche relazionali. Una cultura del benessere nelle forze dell'ordine deve fondarsi su prevenzione, supporto, formazione continua e riconoscimento del valore della salute mentale come risorsa professionale.

Studi futuri potrebbero approfondire empiricamente l'efficacia degli interventi di prevenzione, esplorando anche il ruolo delle variabili culturali e organizzative nelle diverse realtà operative. L'integrazione di dati qualitativi e quantitativi potrebbe offrire una visione più completa del fenomeno.

In conclusione, è auspicabile che studi come questo contribuiscano a sensibilizzare l'opinione pubblica e le istituzioni sull'urgenza di tutelare il benessere psicologico di chi ogni giorno garantisce la sicurezza collettiva, affinando gli strumenti di intervento e rompendo il silenzio che ancora circonda queste tematiche.

BIBLIOGRAFIA

Arble, E., & Arnetz, B. (2017). Coping strategies in police officers: A psychometric study. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 32(1), 1–7.

<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/28199413/>

Burke, R. J., & Mikkelsen, A. (2006). *Occupational stress and burnout between male and female police officers: Are there any gender differences?*

<https://www.researchgate.net/publication/241684907>

Chopko, B. A., & Palmieri, P. A. (2014). Gender and coping in police officers: A brief report. *Journal of Religion and Health*, 53(2), 618–625.

<https://doi.org/10.1007/s10943-014-9871-0>

Fox, J. et al. (2018). *Culture and stigma in police mental health*. *Frontiers in Psychology*, 9, 1478.

<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2018.01478/full>

Giunti Psicologia. (2023). *Il coping: significato, strategie e risorse*.

<https://www.giuntipsy.it/blog/post/il-coping-significato-strategie-e-risorse>

Halbesleben, J. R. B. (2018). *The role of social support in occupational burnout: A meta-analysis*. *Frontiers in Psychology*, 9, 1478.

<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2018.01478/full>

Harvey, S. B. et al. (2016). *Workplace mental health programs: A promising path to worker well-being and productivity*. *The Lancet Psychiatry*, 3(4), 417–426.

[https://www.thelancet.com/journals/lanpsy/article/PIIS2215-0366\(15\)00374-2/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lanpsy/article/PIIS2215-0366(15)00374-2/fulltext)

International Association of Chiefs of Police (IACP). *Officer Resilience Training Program*.

<https://www.theiacp.org/projects/mental-wellness-of-police-officers>

Liu, X., Zhang, Y., Li, J., Wang, Y., Wang, C., & Xu, Y. (2024). Social support, resilience and burnout. *BMC Public Health*, 24, 21199.

<https://doi.org/10.1186/s12889-024-21199-w>

Maslach, C., & Leiter, M. (1997). *The Truth About Burnout*. San Francisco: Jossey-Bass.

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8834764/>

McCarty, W. P. et al. (2013). *Gender differences in burnout among municipal police sergeants*.

https://indigo.uic.edu/articles/journal_contribution/Gender_differences_in_burnout_among_municipal_police_sergeants/10773581?file=19286255

Melamed, S. et al. (2006). *Burnout and physical health*. *Behavioral Medicine*, 32(3), 125-132.

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2887826/>

National Alliance on Mental Illness (NAMI). *Crisis Intervention Team (CIT) Programs*.

[https://www.nami.org/Advocacy/Crisis-Intervention/Crisis-Intervention-Team-\(CIT\)-Programs](https://www.nami.org/Advocacy/Crisis-Intervention/Crisis-Intervention-Team-(CIT)-Programs)

National Center for Complementary and Integrative Health, (2022). Stress.

<https://www.nccih.nih.gov/health/stress>

Nuova Didattica. (2025). *Il burnout nelle professioni di aiuto*.

<https://nuovadidattica.lascuolaconvoi.it/agire-educativo/15-formarsi-alla-professione-di-educatore/il-burnout-nelle-professioni-di-aiuto/>

PositivePsychology.com. (2021, August 18). *Internal vs external locus of control: 7 examples & theories*.

<https://positivepsychology.com/internal-external-locus-of-control/>

Psyforu. (2024). *Peer support systems in law enforcement*.

<https://psyforu.com/building-resilience-psychological-support-systems-for-police-officers/>

Purba, A., & Demou, E. (2019). *The relationship between organisational stressors and mental wellbeing within police officers: a systematic review*. *BMC Public Health*, 19, 1286.

<https://bmcpublichealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12889-019-7609-0>

Selye H. (1975). Stress and distress. *Comprehensive therapy*, 1(8), 9–13.

<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/1222562/>

Selye, H. (1936). A Syndrome produced by Diverse Nocuous Agents. *Nature* 138, 32.

<https://www.nature.com/articles/138032a0>

Setti, I., & Argentero, P. (2018). Organizational and Occupational Stressors, Their Consequences and Coping Strategies: A Questionnaire Survey among Italian Patrol Police Officers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(1), 166.

<https://www.mdpi.com/1660-4601/15/1/166>

Silvestri, M. (2018). *Police culture, “hypermasculinity” and the ideal officer*. *Feminist Criminology*, 13(3), 286–305.

<https://kar.kent.ac.uk/65679/1/Silvestri-M-37039-AAM.pdf>

State of Mind. (2021, Novembre). *Il burnout: come riconoscerlo e prevenirlo*.

<https://www.stateofmind.it/2021/11/burnout-sindrome/>

Thompson, B. M. (2013). *Maladaptive coping in law enforcement: A review*. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 28(2), 111–122.

<https://www.researchgate.net/publication/258992566>

Università di Padova. (2019). *Manuale esplicativo stress lavoro-correlato*. Università di Padova.

<https://www.unipd.it/sites/unipd.it/files/2019/Manuale%20esplicativo%20stress%20lavoro-correlato.pdf>

Van der Velden, P. G. et al. (2020). *Work stress and well-being: An integrative analysis*. *Journal of Clinical Medicine*, 9(11), 3620.

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7730512/>

Violanti, J. M. (2018). *Law enforcement suicide: A review*.

<https://www.researchgate.net/publication/324971761>

Violanti, J. M. (2018). *Learning the hidden silence policy within the police*.

<https://www.researchgate.net/publication/326454410>

Violanti, J. M. et al. (2016). *Why Are Women Law Enforcement Officers More Burned-Out and What Might Help Them?* *American Journal of Criminal Justice*, 41, 645–662.

<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC4721598/>

Walsh, D. S., McCarthy, J., & O'Halloran, P. (2023). *Stress, coping, burnout and mental health in the Irish Police Force*. *Journal of Police and Criminal Psychology*.

<https://link.springer.com/article/10.1007/s11896-023-09638-7>