



- I risultati della ricerca -
Maria Borcsa



Quadro generale

- ❑ 1. Storia della ricerca sul burn-out
- ❑ 2. Definizione del costrutto: Cos'è il burn-out?
- ❑ 3. Aspetti diagnostici
- ❑ 4. Quando sopraggiunge il burn-out? Fattori legati al contesto
- ❑ 5. Chi sperimenta il burn-out? Fattori individuali
- ❑ 6. La persona nel contesto
- ❑ 7. Implicazioni legate all'intervento
- ❑ 8. Riferimenti bibliografici



1. Storia della ricerca sul burn-out

La fase pionieristica



- Primi articoli apparsi a metà degli anni '70 negli Stati Uniti;
- si basavano sui lavoratori impiegati in professioni al servizio di altri (le professioni di cura e rapporti umani); IL burn-out è stato studiato in termini di transazione relazionale individuale nei luoghi di lavoro;
- Le ricerche erano qualitative – le tecniche utilizzate erano interviste, studio di casi, e osservazione sul campo.
- il focus era centrato sulle relazioni; con un forte orientamento socio-psicologico applicato

La fase empirica

- Ricerca empirica più sistematica - di natura quantitativa;
 - Obiettivo era la valutazione del burnout;
 - Il Maslach Burnout Inventory (MBI) sviluppato da Maslach&Jackson (1981);
 - il concetto di burnout si estende ad altre professioni oltre i servizi alla persona e le professioni educative; la Psicologia del lavoro e delle organizzazioni
-

2. Definizione del costrutto

Cos'è il **burnout**?

”Burnout è una risposta a prolungati e cronici fattori stressanti emotivo-relazionali sul luogo di lavoro, ed è definita da tre dimensioni: stanchezza, cinismo e inefficacia.”

(Maslach et al.; 2001 p. 397).



Tre dimensioni del Burnout

Esaurimento emotivo

La componente di spossatezza, sfinimento o esaurimento emotivo rappresenta la dimensione individuale di base del burnout. Si riferisce alla sensazione di sentirsi sovraesposto e impoverito delle proprie risorse emotive e fisiche.

Cinismo

La componente cinismo (o depersonalizzazione) rappresenta la dimensione legata al contesto interpersonale del burnout. Si riferisce ad una risposta negativa, insensibile o eccessivamente distaccata nei confronti di vari aspetti del lavoro.

Efficacia professionale ridotta

La componente di ridotta efficacia o diminuzione dei risultati ottenuti rappresenta la dimensione di auto-valutazione del burnout. Si riferisce ai sentimenti di incompetenza, mancanza di risultati e poca produttività sul lavoro.

Risultati

Performance sul lavoro

- Assenteismo
- Intenzione di lasciare il lavoro
- Effettivo turnover (rotazione)
- Minor produttività

Sulla salute

- Disfunzione mentale – effetti negativi in termini di salute mentale:
 - Ansia
 - Depressione
 - Crollo di autostima

Persone che stanno sperimentando burnout possono avere un impatto negativo sui colleghi (maggiori conflitti interpersonali; intralciare i compiti previsti dal lavoro).

Così il burnout può essere 'contagioso' – Circuito di feedback negativo in un team!

3. Aspetti diagnostici

- Strumenti diagnostici
 - Burnout è semplicemente depressione ed ansia?
-

Strumenti diagnostici: Maslach Burnout Inventory (MBI)

MBI – HSS (Human Services Survey)

Campione report individuale:

http://www.mindgarden.com/docs/MBIHSS_SamplePersonalReport.pdf

Campione report di gruppo:

http://www.mindgarden.com/docs/MBIHSS_SampleGroupReport.pdf

MBI – ES (Educational Survey)

MBI – GS (General Survey)

Burnout è semplicemente depressione ed ansia?

I risultati MBI hanno mostrato:

Che il burnout è **correlato** a depressione ed ansia, **ma** si tratta di un problema che è **specifico del contesto lavorativo** –

La **depressione**: tende a pervadere ogni ambito della vita di una persona.

Cinque elementi comuni nel fenomeno burnout

(Maslach & Schaufeli 1993 in Maslach et al. 2003)

- Vi è una predominanza di *sintomi disforici* quali stanchezza mentale o emotiva, fatica, e depressione.
 - L'enfasi è sui *sintomi mentali e comportamentali* più che su quelli corporei.
 - I sintomi del Burnout sono legati/correlati al lavoro.
 - I sintomi si manifestano *in persone "normali" che non avevano una sofferenza psicopatologica prima.*
 - La ridotta efficacia e le ridotte performance sul lavoro si verificano a causa di *atteggiamenti e comportamenti negativi.*
-

4. FATTORI LEGATI AL CONTESTO

Quando sopraggiunge il burn-out?

- ❑ Caratteristiche del lavoro
 - ❑ Caratteristiche professionali
 - ❑ Caratteristiche organizzative
-

Caratteristiche del lavoro

- Burnout: risposta al **sovraccarico**. *Sperimentare sovraccarico di lavoro e pressione sulla tempistica* sono fortemente correlati al burnout.
 - **Conflitti** e **Ambiguità** rispetto al proprio ruolo: mostrano una correlazione da moderata ad alta con il burnout.
 - **La mancanza di supporto sociale** è collegata al burnout. La mancanza di sostegno da parte dei supervisori è particolarmente importante, anche più del supporto da parte dei colleghi.
 - La **mancanza di feedback** è consistentemente correlata a tutte e tre le dimensioni del burnout.
 - Il burnout è maggiore per quelle persone che hanno scarsa possibilità di **partecipazione nel decision making (processo decisionale)**. Analogamente, mancanza di autonomia è correlata al burnout.
-

Caratteristiche professionali

- Fattori stressanti **legati al lavoro** (vedi sopra) sono maggiormente **correlati con il burnout** rispetto ai fattori stressanti **client-related** (come ad esempio i problemi ad interagire coi clienti, la frequenza del contatto con pazienti cronici o malati terminali, o il confrontarsi con morte e morenti).
 - Nuova ricerca: ha un focus sulle **variabili emozione-lavoro** (es. Richiesta di mostrare o sopprimere emozioni sul posto di lavoro, richiesta di essere empatici) – questi fattori emotivi contano come variabili aggiuntive nel grado di burnout al di là degli agenti stressanti legati al lavoro stesso.
-

Caratteristiche organizzative

- Gerarchie, regole operative, risorse, e organizzazione dello spazio possono avere un influenza di ampia portata, soprattutto quando **violano le aspettative base** di correttezza ed equità.
 - **La violazione del contratto psicologico** (ci si aspetta che gli impiegati diano di più in termini di tempo, impegno, abilità e flessibilità, anche se loro ricevono meno in termini di opportunità di carriera, impiego a tempo indeterminato, sicurezza sul lavoro, etc.)
-

5. FATTORI INDIVIDUALI

Chi sperimenta burn-out?

- Caratteristiche Demografiche
 - Caratteristiche Individuali
-

-
- Date uno sguardo a questa tabella e pensate all'ultima volta in cui vi siete sentiti esausti

 - Che cosa avete fatto?
-

Griglia di Coping (Pines & Aronson 1988 p. 145)

	ATTIVO	PASSIVO
DIRETTO	<ul style="list-style-type: none">• Cambiare la fonte di stress• Affrontare la fonte di stress• Adottare una attitudine positiva	<ul style="list-style-type: none">• Ignorare la fonte di stress• Evitare la fonte• Andarsene (Licenziarsi)
INDIRETTO	<ul style="list-style-type: none">• Parlare della fonte di stress• Cambiare Se stessi• Partecipare ad altre attività	<ul style="list-style-type: none">• Far uso di alcool o droghe• Ammalarsi• Collassare

Caratteristiche Demografiche:

- Et  (il burnout si manifesta pi  facilmente all'inizio della carriera)

- Sesso

Il punteggio dei Maschi   pi  alto nella dimensione del cinismo

Il punteggio delle Femmine   pi  elevato per la dimensione esaurimento

Potrebbe essere correlato agli stereotipi di genere che si trovano nei ruoli:

- Infermiere – pi  probabilmente femmine
- Agenti di polizia – pi  probabilmente maschi

- Stato civile

Non sposati (soprattutto uomini) vs sposati

single vs divorziati

- Livello d'istruzione

Livello di istruzione pi  alto vs livello basso

(non   chiaro come interpretare questi risultati, dato che il livello d'istruzione si confonde con altre variabili, come ad esempio tipo di occupazione e status)

Caratteristiche Personali

- Maggior probabilità di essere Burned-out:
 - Gli individui che mostrano un *basso livello di robustezza* (che vuol dire meno coinvolgimento nelle attività quotidiane, bassa percezione di controllo sugli eventi, minor disponibilità al cambiamento)
 - Individui con *locus of control esterno*
 - Persone con *basso livello di autostima* (in particolare, nell'affrontare situazioni stressanti: in modo più passivo e difensivo).
-

6. La persona nel contesto

Un nuovo quadro teorico (vedi Maslach et al. 2001) che si focalizza sul grado di accoppiamento/cattivo-accoppiamento, tra la persona e sei dimensioni del contesto lavorativo.

I cattivi accoppiamenti sorgono nel momento in cui il processo attraverso il quale si stabilisce un *contratto psicologico* lascia delle questioni critiche irrisolte, o quando la relazione lavorativa si trasforma in qualcosa che il lavoratore trova inaccettabile.

Sei aree della vita lavorativa che girano attorno al burnout:

Sovraccarico di lavoro, Controllo, Ricompensa, Comunità, Equità, Valori

Sovraccarico di lavoro

Troppe richieste esauriscono le energie di un individuo fino al punto che il recupero diventa impossibile. Il sovraccarico di lavoro è per lo più collegato agli aspetti di fatica nel burnout.

Controllo

É stressante per le persone il fatto di sentirsi responsabili di risultati per cui si sono fortemente impegnate nonostante la mancanza di capacità nel portare a termine la consegna.

Ricompensa

La mancanza di una ricompensa appropriata per il lavoro svolto dalla persona. Questa mancanza di riconoscimento svaluta sia il lavoro che il lavoratore.

La mancanza di ricompensa è stressamente collegata a sentimenti di inefficacia.

Comunità

- ❑ Le persone stanno meglio in comunità e funzionano meglio quando *condividono elogi, conforto, felicità, e umori con persone che apprezzano e rispettano*. Il supporto sociale riafferma l'appartenenza di una persona al gruppo con il quale condivide valori.
- ❑ Alcuni lavori isolano le persone le una dalle altre. Comunque, la cosa più distruttiva per il senso di *comunità è il conflitto cronico con altri sul posto di lavoro*.

I conflitti producono costanti sentimenti negativi di frustrazione e ostilità, riducono la probabilità del supporto sociale.

Equità

L'ingiustizia può verificarsi quando c'è *iniquità nella distribuzione del carico di lavoro o nella retribuzione*, quando c'è chi bara, *valuazioni e promozioni gestite in modo inappropriato*.

Vivere l'esperienza di un trattamento ingiusto è *emotivamente sconvolgente e faticoso*, inoltre alimenta un profondo cinismo nei confronti del posto di lavoro.

Valori

Un conflitto di valori (es.: per fare una vendita si dovrà probabilmente dire una bugia). In altre parole, ci potrebbero essere *cattivi accoppiamenti tra le aspirazioni personali per la propria carriera e i valori dell'organizzazione.*

Interazione fra le sei aree – Non è chiaro quanti cattivi-accoppiamenti le persone siano in grado di tollerare.

Queste aree offrono un quadro concettuale per le crisi che **disturbano le relazioni che le persone sviluppano all'interno del contesto di lavoro.**

7. Implicazioni legate all'intervento: Come trattare il burn-out?

Strategie di intervento

- Per trattare il burnout
- Per prevenire il burnout

Il focus era principalmente centrato su **soluzioni individuali**, come ad esempio la rimozione del lavoratore dal lavoro, o strategie individuali per il lavoratore, in cui uno o rafforza le proprie risorse interne o cambia i propri comportamenti di lavoro.

Ciò è paradossale dato che i ricercatori hanno scoperto che i fattori DI CONTESTO E ORGANIZZATIVI giocano un ruolo maggiore rispetto ai fattori individuali nel burout.

Ragioni filosofiche e pragmatiche sono all'origine del focus individuale predominante, inclusa la nozione di causalità individuale e responsabilità; appare più semplice cambiare le persone che cambiare le organizzazioni!

*Le persone possono tollerare un maggior carico di lavoro se danno **valore a quel lavoro** e **sentono che stanno facendo qualcosa di importante**, oppure se **si sentono ben ricompensate** per i loro sforzi.*

Gli interventi dovrebbero tener conto anche di queste aree di valore e ricompensa!

-
- *Non è sufficiente cambiare l'ambiente o la persona; l'effettivo cambiamento si verifica **quando entrambi si sviluppano in modo integrato!***
-

-
- *Anche se il valore potenziale di **interventi sulle organizzazioni** è grande, spesso non sono facili da implementare (investimenti di tempo, fatica, denaro)...*
-

-
- *I dipendenti che hanno partecipato a sessioni di gruppo settimanali pensate per ridurre le ingiustizie percepite sul posto di lavoro.*
 - *In confronto al gruppo di controllo, i partecipanti hanno riportato una diminuzione dell'esaurimenti emotivo dopo un anno e sei mesi dall'intervento.*

(van Dierendonck et al 1998 in Maslach et al. 2003).

Bibliografia

- Maslach C., Schaufeli W.B., Leiter M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397- 422.
 - Pines A. & Aronson E. (1988). *Career Burnout: Causes and Cures*. New York: The Free Press.
 - Schwartzhoffer R.V. (2009). *Psychology of Burnout*. New York: Nova Science Publishers.
-