

Benessere e malessere organizzativo: prevenzione della sindrome di Burnout

Già da molti anni gli Psicologi del lavoro hanno evidenziato che nell'uomo moderno il contesto sociale e lavorativo è quello maggiormente in grado di attivare risposte di stress, sia dal punto di vista comportamentale che da quello fisiopatologico. Gli studi che si sono occupati in particolare delle professioni sanitarie (attività che presuppongono un'azione diretta sulle persone e una relazione d'aiuto terapeutico) parlano di un fenomeno di disaffezione al proprio lavoro, chiamato Burnout syndrome (sindrome dell'operatore "bruciato"). Molti operatori socio sanitari devono confrontarsi, nel corso della loro esperienza lavorativa, con condizioni di "stress" e "burnout". Dover affrontare una situazione difficile può infatti indurre una reazione di adattamento nel soggetto coinvolto (stress) e quest'ultima può cristallizzarsi in una vera e propria sindrome (Burnout).

Il termine burnout comparve per la prima volta negli Anni '30 nel gergo sportivo per indicare il fenomeno per il quale un atleta, dopo alcuni anni di successi, si esaurisce, si brucia e non può più dare nulla agonisticamente.

A partire dagli Anni '70 è entrato nella terminologia dell'ambito lavorativo, in particolare nella letteratura riguardante le professioni d'aiuto. È stato introdotto in psicologia per la prima volta da Cristina Maslach (1982) per indicare una specifica malattia professionale degli operatori d'aiuto.

Anche se il burn-out è una conseguenza dello stress, occorre distinguerlo da quest'ultimo in quanto il burn-out può manifestarsi in concomitanza dello stress e lo stress può esserne una concausa, ma non necessariamente quando c'è una situazione di stress c'è anche burn-out. Nel corso degli anni sono state date diverse definizioni del burn-out.

Inizialmente C. Maslach, (1975) lo aveva definito come una perdita d'interesse nei confronti delle persone con cui si lavora. Successivamente C. Cherniss (1983) ha notato che se questa perdita d'interesse si accompagna a stress e insoddisfazione eccessivi può portare ad una ritirata psicologica dal lavoro. Nel progetto di legge n° 4562 del 2 maggio 2000, il burn-out è così definito: "Sindrome di esaurimento emozionale, di spersonalizzazione e di riduzione delle capacità professionali che può presentarsi in soggetti che per mestiere si occupano degli altri e si esprime in una costellazione di sintomi quali somatizzazioni, apatia, eccessiva stanchezza, risentimento, incidenti".

Secondo i risultati delle indagini di alcuni studiosi la chiave della genesi del burnout è da rintracciarsi in questo contatto frequente con le emozioni dolorose degli altri, una condizione che prova emotivamente, a causa della stessa natura umana e della capacità di sperimentare l'empatia, non sempre viene gestita in modo da saper mantenere un giusto distacco emozionale, pur comprendendo i problemi dell'altro.

La vicinanza emozionale eccessiva si viene a creare per diverse ragioni, che possono attenersi ad elementi di comunanza con la propria storia personale, al carico eccessivo di turni o responsabilità lavorative, ad alcune abitudini personali di gestione delle emozioni e dello stress; se si supera la soglia di tolleranza del burnout si può finire per “vivere” il peso delle problematiche delle persone, in modo più o meno consapevole, creando confusione emotiva interiore tra sé e l’altro, vissuta inizialmente come semplice stanchezza e sensazione di aver lottato inutilmente contro un problema.

L’operatore di Servizi socio-sanitari è esposto più di altri lavoratori principalmente a causa della peculiarità dell’utenza per la quale lavora, ma anche per altre cause di diversa origine, riconducibili alla struttura degli ambienti, ai tempi ed alla organizzazione del lavoro, ai rapporti relazionali con colleghi e superiori, alle frequenti ambiguità e contraddizioni relative al ruolo ricoperto, all’insoddisfazione per la remunerazione e tipologia di contratto di lavoro non sempre gratificante, instabilità lavorativa. Tutti questi fattori agiscono singolarmente e, soprattutto, tra loro associati provocando sovente dei sintomi riconducibili alla sindrome del burnout, come apatia, perdita d’entusiasmo, crollo delle motivazioni, senso di frustrazione. Per questo motivo il burnout deve essere considerata una malattia correlata principalmente all’attività lavorativa e, come tale, da prevenire.

Appare quindi chiaro che attribuire le cause di questa patologia al singolo individuo è un’ottica sbagliata, che impedisce di agire efficacemente sulla gestione e prevenzione del problema.

Le organizzazioni che si attivano per affrontare questa sindrome e per prevenire il malessere organizzativo attraverso la formazione e percorsi di Supervisione orientati solo alle persone, senza una ricaduta diretta sulla realtà e sulla struttura dell’organizzazione, non raggiungeranno gli obiettivi di benessere organizzativo ed efficienza lavorativa.

Le organizzazioni devono far in modo di prendere visione di tutte quelle problematiche che potrebbero compromettere la salute psico-fisica dei lavoratori e conseguentemente ostacolare e rendere difficoltoso il raggiungimento della missione organizzativa.

Le imprese dovrebbero intervenire con appositi corsi di formazione e percorsi di Supervisione, ma tuttora sottovalutano la necessità di fornire ai lavoratori gli strumenti idonei a superare le difficoltà che incontrano nello svolgimento della attività dei processi e delle professioni dell’aiuto, almeno per salvaguardarsi dai problemi derivanti dalla mancata considerazione di eventuali patologie organizzative.

Il percorso di Supervisione è, quindi uno strumento di prevenzione, orientato sia alla trasmissione di modalità individuali di gestione dello stress, sia al cambiamento delle situazioni ambientali, attraverso approcci organizzativi volti a trovare nuovi rapporti tra la persona e il lavoro

per aumentare la soddisfazione nel lavoro, ostacolare l'insorgenza del Burnout e favorire il conseguimento delle finalità dell'Organizzazione.

La Supervisione come intervento di prevenzione del disagio lavorativo

Il percorso di Supervisione consente una migliore efficienza ed efficacia dell'Organizzazione e ne tutela il benessere organizzativo, in quanto offre l'opportunità di:

- coinvolgimento attivo di tutti gli Operatori nelle decisioni sugli interventi da realizzare
- chiara ed efficace gestione delle risorse umane e strumentali
- chiarezza comunicativa
- elaborazione di piani mirati al miglioramento delle relazioni interpersonali
- in casi di contro-attitudine e sofferenza dell'operatore, possibilità di assegnazione dello stesso ad altri compiti a lui più congeniali

Le persone tendono spesso a percepire il proprio ambiente di lavoro come altamente stressante, non riuscendo a gestire le tensioni causate dall'intensa attività lavorativa. Si lavora sempre più spesso in contesti nei quali i valori umani sono a grande distanza da quelli economici.

Tra i motivi principali c'è l'esperienza del lavoratore di non riuscire a far valere le proprie competenze ed il proprio contributo all'interno dell'organizzazione..

Caratteristiche del Lavoro di Gruppo

Il Gruppo rappresenta una forza, in quanto le competenze di ciascun attore e le sue esperienze lavorative pregresse sono messe in comune ad altre per un confronto ed una più matura e completa scelta decisionale, generando una **METACOMPETENZA DEL GRUPPO**

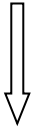
La decision making del singolo, infatti, è un processo meno preciso e creativo di quello del gruppo, in quanto il singolo soggetto non può avere presenti tutte le soluzioni e relative conseguenze delle scelte possibili. Pur se la decision making del singolo è più veloce ed efficiente nel breve termine ed in situazioni di urgenza, quella del gruppo offre una maggiore efficacia, in quanto fondata su più opzioni da confrontare e valutare.

Elementi costitutivi del benessere e del malessere lavorativo dell'Operatore

- Impotenza
 - Inefficacia
- ⇒ CONFUSIONE (Perdita di senso e di significato di Ruoli/Compiti Obiettivi del Servizio/del Lavoro)



RESILIENZA: strumenti di Potenziamento per gli Operatori: ⇒ Supervisione

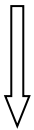


Forza ed efficacia del Gruppo:

- per sostegno reciproco
- per il recupero di senso e significato



Forza ed efficacia della formazione scientifica condivisa tra Operatori dell'Organizzazione/Servizio



Saper imparare dai Pazienti/Utenti: individuazione e rinforzo dei Punti di forza e dei Punti di fragilità del Servizio



Recupero dell'Etica del Servizio : dimensione esistenziale e deontologica condivisa

Esperienza di Supervisione

E' stata presa in esame l'esperienza di Supervisione realizzata dalla Dott.ssa A.Rosa Basile, con due gruppi di Operatori di due Case- Famiglia che accolgono migranti minori non accompagnati,.

In base agli elementi emersi, il gruppo ha definito un quadro riassuntivo dell'esperienza, attraverso l'utilizzo della tecnica della SWOT Analysis.

SWOT ANALYSIS:

<u>Strenghts (Punti di Forza)</u>	<u>Weaknesses (Punti di debolezza)</u>
<ul style="list-style-type: none">- Supervisione- Formazione condivisa- Condivisione di regole e procedure interne al gruppo- Tutela dell'applicazione e del rispetto delle regole e procedure condivise da parte del soggetto migrante- Atteggiamento positivo verso il proprio lavoro- Individuazione e condivisione di elementi di fragilità del soggetto migrante- Conoscenza e condivisione di elementi caratterizzanti il soggetto e la sua cultura di appartenenza- Capacità di analisi del gruppo- Possibilità di usufruire di Mediatori Culturali	<ul style="list-style-type: none">- Difficoltà a rimanere nel ruolo- Paura di sbagliare- Timore del confronto e del giudizio tra gli Operatori- Senso di abbandono e di isolamento- Disagio di ristrutturazione cognitiva dell'Operatore nella posizione di "essere nel mezzo" e sentirsi schiacciato tra utenti e coordinatori- Scarsa conoscenza dell'Operatore della lingua e cultura straniera- Scarsa conoscenza delle norme e delle disposizioni legislative- Pre-giudizi dell'Operatore per esperienze precedenti sul migrante e sul suo contesto sociale- Pre-giudizi e aspettative del migrante- Incapacità di convergere su obiettivi comuni- Multietnia: copresenza di soggetti di etnie e culture diverse/avverse
<u>Opportunities (Opportunità)</u> <ul style="list-style-type: none">- Supervisione come possibilità di sviluppare un confronto tra realtà diverse- contenimento delle ansie operative- possibilità di creare un nuovo modello integrato tra le esperienze- arricchimento tramite il confronto con le culture dei migranti- metacompetenza del gruppo (sapere generato dal sapere condiviso)	<u>Threats (Minacce)</u> <ul style="list-style-type: none">- precarietà lavorativa dell'Operatore- ritiro affettivo dell'Operatore ed abbandono della S.V.(Burnout)- messa in atto di un'accoglienza solo formale e codificata da regole- tempi di accoglienza del migrante- limiti della cultura di appartenenza del migrante (es. scarso senso del tempo, disinteresse per l'apprendimento)- eccessiva generalizzazione da parte dell'Operatore- modello operativo e bagaglio culturale dell'Operatore- rischio di collusione- interferenze da parte del Servizio di riferimento dell'Operatore- attivazione di dinamiche di separazione del gruppo di lavoro attuate dall'organizzazione

Dalla riflessione condivisa nel gruppo è emerso che l'individuazione degli elementi di negatività (W= Punti di debolezza e T= Minacce), può rivelarsi una risorsa per il lavoro, in quanto consente di identificare indicatori dell'ambito operativo su cui concentrare l'azione di miglioramento.