



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

LO STRESS LAVORATIVO

Lo stress occupazionale

- Il fenomeno dello **stress** è di notevole interesse nel settore delle organizzazioni di lavoro, per la grande quantità di fattori potenzialmente stressogeni in tale contesto: non a caso i principali modelli teorici sullo stress sono quelli elaborati per definire e spiegare lo **stress occupazionale**, le cui conseguenze indesiderate influiscono tanto sulla salute degli individui che sul benessere delle organizzazioni.

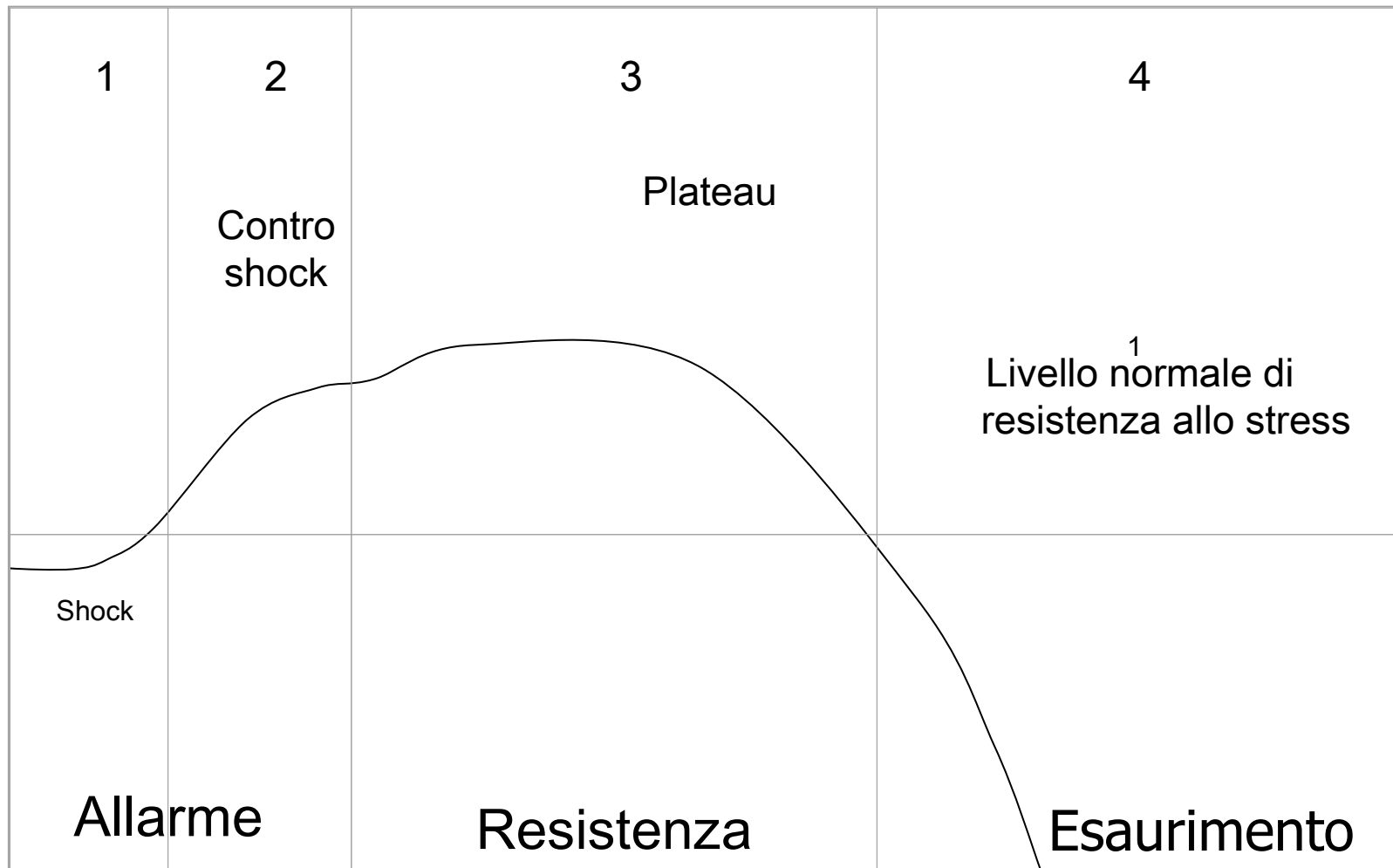
Etimologia (I)

- Il termine stress ha origine dal latino "stringere", in particolare dal participio passato "strictus", che significa "stretto, angusto". Successivamente è stato usato nella lingua inglese, all'inizio con significato di "difficoltà, avversità", poi con quello di "forza, tensione" o "sforzo".
- È soltanto con gli studi di Selye, che risalgono agli anni Quaranta, che l'uso del termine passa dalle scienze fisiche (in cui indicava l'interazione tra una forza e la resistenza ad essa opposta) alle scienze medico-biologiche per indicare lo stato di tensione di una persona in opposizione a sollecitazioni esterne.

Lo stress occupazionale

- Selye definisce lo stress come la risposta a-specifica dell'organismo a qualsiasi stimolo proveniente dall'ambiente, che egli chiama "sindrome generale di adattamento", e definisce "stressors" i diversi stimoli che suscitano la risposta stessa.
- Selye sottolineava inoltre come lo stress non abbia di per sé un carattere negativo dal momento che un certo livello di stimolazione è necessario per sostenere la motivazione, lo sviluppo ed il cambiamento degli individui (eustress). È ovvio tuttavia che un eccessivo livello di stimolazione si traduce nel deterioramento fino all'esaurimento dell'individuo (distress).

La Sindrome Generalizzata di Adattamento (Selye, 1976)



3 approcci teorici (I)

- L'obiettivo pertanto non dovrebbe essere quello di evitare o tentare di eliminare lo stress, ma quello di imparare a gestirlo in modo efficace e trarne vantaggio.
- L'analisi della letteratura consente di affermare che esistono essenzialmente tre approcci per la definizione e lo studio dello stress.

3 approcci teorici (II)

- Il primo, definito "tecnico" e basato sullo stimolo, concepisce lo stress sul lavoro come una caratteristica avversa oppure dannosa dell'ambiente di lavoro, considerandolo come una variabile indipendente.
- Il secondo, definito "fisiologico" e basato sulla risposta - in accordo con il modello di Selye - concepisce lo stress in termini di effetti fisiologici comuni di un'ampia gamma di stimoli avversi o dannosi, considerandolo come una variabile dipendente.
- Il terzo, definito "psicologico", interpreta lo stress sul lavoro sulla base di una interazione dinamica tra la persona e l'ambiente di lavoro in cui essa opera.

L'approccio psicologico (I)

- I primi due approcci non considerano il ruolo delle differenze individuali nella percezione degli stimoli e nella produzione delle risposte ed ignorano la relazione tra la persona e l'ambiente. **L'approccio psicologico**, che nasce dal tentativo di superare le critiche rivolte ai precedenti approcci, presta invece particolare attenzione ai fattori ambientali ed in particolare ai contesti organizzativi e psico-sociali dello stress correlato al lavoro.
- Le varianti dell'impostazione psicologica, rappresentate dall'**approccio interazionista** e da quello **transazionale**, dominano l'attuale teoria dello stress.

L'approccio psicologico (II)

- L'**approccio interazionista** si concentra sulle caratteristiche strutturali dell'interazione tra stimoli ambientali e risposte individuali mentre quello **transazionale**, che può essere considerato uno sviluppo del precedente, presta una maggiore attenzione ai meccanismi psicologici che rafforzano tale interazione e riguarda principalmente la **valutazione cognitiva** ed il **coping**.

L'approccio transazionale

- Secondo tale approccio (attualmente il più accreditato), lo stress occupazionale viene definito come il risultato di un processo che coinvolge l'individuo durante la sua interazione con l'ambiente e che si sviluppa attraverso varie fasi: dalla percezione di potenziali fonti di tensione nell'ambiente (**stressor**), alla produzione di risposte fisiologiche, psicologiche e comportamentali di tensione (**strain**), fino alla determinazione di conseguenze sia individuali che organizzative.
- Centrale in questo processo è il **coping**, l'insieme delle strategie cognitive e comportamentali messe in atto da un individuo per far fronte ad una situazione percepita come potenzialmente stressogena.

Alcune differenze

- La differenza tra i due approcci consiste nel fatto che nell'**approccio interazionista** gli stimoli e le risposte vengono definiti e misurati come variabili relativamente indipendenti e legate da un rapporto causale unidirezionale, mentre in quello **transazionale** rappresentano variabili di un sistema complesso nel quale le direzioni dei rapporti causa-effetto non sono univoche: ne deriva che un fattore implicato nel processo di stress quale il **coping** può giocare il ruolo sia di variabile dipendente, se inteso come conseguenza di determinati elementi situazionali o personali, sia di variabile indipendente, se considerato come predittore del benessere.

Definizioni

- *Stress*: l'intero processo;
- *stressori*: gli eventi o le proprietà degli eventi (stimoli) che incontrano gli individui;
- *tensione* (strain): la risposta fisica, psicologica o comportamentale dell'individuo agli stressori;
- Le strategie di *coping* sono i processi cognitivi ed i comportamenti che l'individuo mette in atto per far fronte alla situazione problematica
- *effetti* (outcomes): le conseguenze della tensione sia a livello individuale che organizzativo;
- *mastering*: la situazione di padronanza, potere e controllo dell'individuo sull'ambiente;

Teorie e modelli dei due approcci

- Le teorie interazioniste sono rappresentate dai modelli:
 - dell'ambiente sociale di French e Kahn;
 - dell'adattamento persona-ambiente di Van Harrison e Caplan;
 - di domanda-controllo-supporto di Karasek.
- I modelli transazionali più accreditati sono
 - Cox e Mackay;
 - Cooper .

Il Modello dell'Ambiente Sociale di French & Kahn (1962)

- Le ricerche svolte dagli autori hanno contribuito ad identificare una serie categorie di variabili che influenzano gli esiti di una situazione stressante:
 - *ambiente oggettivo* (dimensioni dell'organizzazione, gerarchia, divisione del lavoro...)
 - *ambiente soggettivo* (conflitti, ambiguità, sovraccarico lavorativo...)

-
- ❑ *reazioni allo stress* (insoddisfazione lavorativa, alta pressione arteriosa, e poi assenteismo, turn-over...)
 - ❑ *malattia* (burnout, depressione, ulcere gastriche...)
 - ❑ *persona* (caratteristiche genetiche, demografiche e di personalità che possono fungere da moderatori)
 - ❑ *supporto sociale* (materiale o emozionale)

MODELLO DELL'AMBIENTE SOCIALE DI FRENCH E KAHN (1962)

Il modello dell'ambiente sociale (detto anche *modello "ISR"* o *il modello "Michigan"* in quanto *sviluppato all'Istituto per la Ricerca Sociale dell'Università del Michigan*) individua una serie di categorie di variabili che influenzano gli esiti di una situazione stressante:

- 1. Ambiente oggettivo.**
- 2. Ambiente soggettivo.**
- 3. Reazioni allo stress o "strain"**
- 4. Malattia.**
- 5. La persona.**
- 6. Il supporto sociale.**

MODELLO DELL'AMBIENTE SOCIALE

Ambiente oggettivo. Tali variabili si riferiscono a caratteristiche organizzative quali le dimensioni della compagnia, la descrizione del lavoro e la struttura gerarchica. Queste variabili sono indipendenti rispetto alle percezioni del lavoratore.

MODELLO DELL'AMBIENTE SOCIALE

Ambiente soggettivo. L'ambiente soggettivo (o psicologico, secondo Lewin, 1951) è costituito dalle percezioni del lavoratore. Include variabili quali i conflitti di ruolo, l'ambiguità del ruolo, la mancanza di partecipazione e il sovraccarico lavorativo. Queste variabili sono chiamati stressori.

MODELLO DELL'AMBIENTE SOCIALE

Reazioni allo stress o "strain ". Gli strain sono risposte affettive, fisiologiche e comportamentali dell 'individuo, quali l'insoddisfazione lavorativa, alta pressione arteriosa o alto ritmo cardiaco e fumo. Le reazioni a lungo termine possono includere assenteismo, turo-over e pensionamento anticipato.

MODELLO DELL'AMBIENTE SOCIALE

Malattia. Può essere sia di tipo mentale che fisico, ad esempio il burnout, la depressione, le patologie cardiovascolari e le ulcere gastriche.

MODELLO DELL'AMBIENTE SOCIALE

La persona. Tali variabili includono le caratteristiche genetiche, demografiche e di personalità (quali il comportamento di tipo A e la rigidità) che possono funzionare da moderatori nel rapporto stressore-risposta (strain).

MODELLO DELL'AMBIENTE SOCIALE

Il supporto sociale. Il supporto sociale si riferisce alle relazioni interpersonali nel lavoro (con i colleghi, i supervisori) o a casa (con il partner, la famiglia). Due tipi di supporto sono particolarmente importanti nel modello:

- il supporto materiale e
- il supporto emozionale.

Il Modello P-E (Van Harrison & Caplan)

- Secondo il modello dell'adattamento persona-ambiente lo stress è il risultato di una **discrepanza** tra ciò che un individuo desidera e le opportunità che fornisce il lavoro, oppure tra le abilità e le richieste
 - discrepanza oggettiva;
 - discrepanza soggettiva.
- Due tipi diversi di disadattamento:
 - Positivo: maggiori capacità o minori desideri.
 - Negativo: minor capacità o maggiori desideri.

MODELLO DELL'ADATTAMENTO PERSONA-AMBIENTE

DI VAN HARRISON E CAPLAN

Il concetto principale del modello P-E (da Person-Environment fit model) considera che la reazione stressante si attiva quando esiste uno squilibrio nella relazione tra persona e ambiente.

Secondo il modello lo stress occupazionale è il risultato di una discrepanza (disadattamento) tra ciò che un individuo desidera e le opportunità e gli spazi che fornisce il lavoro, ovvero **tra le abilità dell'individuo e le richieste dell'ambiente.**

MODELLO DELL'ADATTAMENTO PERSONA-AMBIENTE

DIFFERENZIA IL DISADATTAMENTO OGGETTIVO DAL DISADATTAMENTO SOGGETTIVO.

Il disadattamento oggettivo si basa sulla discrepanza tra ciò che la persona è attualmente e le caratteristiche oggettive del lavoro, mentre

Il disadattamento soggettivo deriva dalla discrepanza tra le percezioni del soggetto su di sé e sul proprio ambiente di lavoro.

MODELLO DELL'ADATTAMENTO PERSONA-AMBIENTE

La coincidenza tra le auto-percezioni e la persona oggettiva è chiamata "accuratezza dell'auto-valutazione" e la coincidenza tra l'ambiente percepito e quello reale è definita "contatto con la realtà".

Secondo il modello esistono diversi mediatori nella relazione P-E soggettiva ed in quella oggettiva.

I meccanismi di difesa mirano a ridurre la discrepanza soggettiva, mentre le strategie di coping possono ridurre la discrepanza oggettiva.

MODELLO DELL'ADATTAMENTO PERSONA-AMBIENTE

Un'assunzione importante di questa teoria, ereditata da Selye, è che:

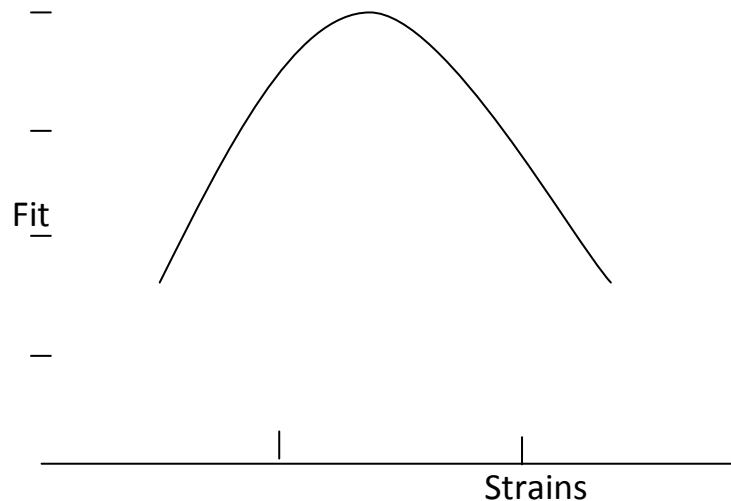
sia un disadattamento positivo (cioè la maggiore presenza di capacità rispetto a quanto richiesto o la minore presenza di desideri rispetto a quanto offerto)

sia un disadattamento negativo (cioè la minore presenza di capacità rispetto a quanto richiesto o la maggiore presenza di desideri rispetto a quanto offerto)

portano ad una situazione stressante.

MODELLO DELL'ADATTAMENTO PERSONA-AMBIENTE

Quindi si presenta una relazione curvilineare a forma di U rovesciata tra l'adattamento o benessere (fit), e le risposte (stressanti) alle fonti di tensione (Strains):



Nota: i meccanismi attraverso i quali l'adattamento modifica gli stessi desideri oggettivi porta ad un buon adattamento della persona che possiede desideri realistici.

Diversamente i disturbi (anche gravi) possono insorgere nel momento in cui esista un'eccessiva distanza/inconciliabilità della realtà con le opportunità oggettive.

MODELLO DELL'ADATTAMENTO PERSONA-AMBIENTE

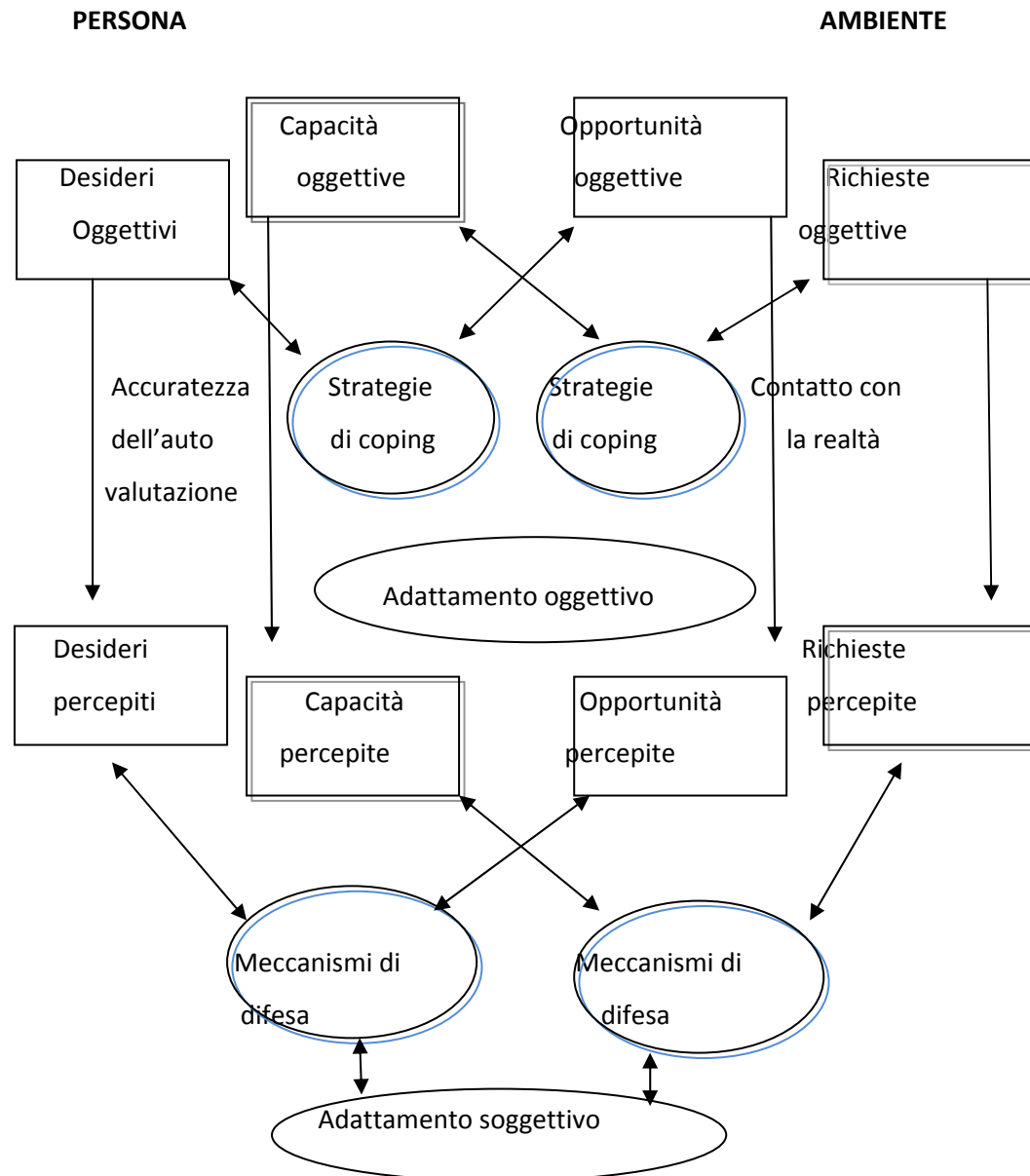
MODELLO DELL'ADATTAMENTO PERSONA-AMBIENTE

⇒IL MANCATO ADATTAMENTO FAVORISCE L'INSORGENZA DI DISTURBI CHE PORTANO PATOLOGIE.

E questo può accadere per diverse ragioni:

- **mancato contatto con la realtà** (percezione distorta delle opportunità e delle richieste dell'ambiente),
- **scarsa accuratezza dell'autovalutazione** (percezione distorta dei propri desideri/capacità),
- **fallaci meccanismi di feedback ambientale** (eccessiva rigidità dei propri desideri o resistenze all'apprendimento di capacità).

MODELLO DELL'ADATTAMENTO PERSONA-AMBIENTE (PERSON-ENVIRONMENT)



Il Modello Domanda-Controllo –Supporto

(Karasek e coll., 1979)

- Lo stress è il risultato dell'interazione tra le richieste del lavoro e la gamma di controlli disponibili all'individuo (discrezionalità, definita in termini di autorità ed abilità)
- Quattro tipi di situazioni lavorative psicosociali:
 - Lavori ad alto strain (alta domanda e basso controllo)
 - Lavori attivi
 - Lavori a bassa domanda ed alto controllo (rilassanti e soddisfacenti)
 - Lavori passivi
- Il supporto sociale, che influisce sullo stress come moderatore, è definito come le interazioni sociali d'aiuto disponibili sul luogo di lavoro

MODELLO DOMANDA-CONTROLLO-SUPPORTO (DCS)

Questo modello si è strutturato con la finalità di sviluppare delle linee guida per il miglioramento della qualità della vita professionale.

Inizialmente denominato Job Demand-Control (JD-C) da Karasek (1979), e poi modificato in Demand-Control-Support (DCS).

Il modello JD-C si basa sull'assunto che le risposte a situazioni stressanti derivino sia dall'interazione tra le richieste del lavoro sia dalla gamma di controlli disponibili dalla persona.

MODELLO DOMANDA-CONTROLLO-SUPPORTO (DCS)

I termini usati sono "libertà di decisione" o "discrezionalità", e vengono declinati in termini di autorità ed abilità.

Promuove la motivazione, l'apprendimento e la crescita professionale.

Secondo questo modello gli strain si verificano quando un alto livello di richieste (o pressioni) lavorative si combinano con un basso livello di discrezionalità.

MODELLO DOMANDA-CONTROLLO-SUPPORTO (DCS)

Abbiamo quattro tipiche situazioni lavorative psicosociali, derivanti **dall'incrocio di due livelli (alto e basso) delle variabili impegno (demand) e discrezionalità (control).**

- 1. I lavori ad alto strain**
- 2. Nei lavori attivi**
- 3. I lavori a bassa domanda ed alto controllo**
- 4. I lavori passivi**

MODELLO DOMANDA-CONTROLLO-SUPPORTO (DCS)

I lavori ad alto strain sono quelli che "creano un' alta tensione psicologica negli individui, dovuta ad un alto carico lavorativo: tale tensione si può manifestare in sintomi di ansietà, depressione, esaurimento e vari disturbi psicosomatici" (Favretto, 1994, p, 88).

MODELLO DOMANDA-CONTROLLO-SUPPORTO (DCS)

Nei lavori attivi l'individuo ha piena possibilità di esprimere le proprie capacità ed attitudini. Questi tipi di lavoro inducono i soggetti ad un alto grado di produttività ed apprendimento.

MODELLO DOMANDA-CONTROLLO-SUPPORTO (DCS)

I lavori a bassa domanda ed alto controllo non danno nessun problema di tensione psicologica, sono abbastanza rilassanti ed i lavoratori si dichiarano spesso soddisfatti.

MODELLO DOMANDA-CONTROLLO-SUPPORTO (DCS)

I lavori passivi, invece, pur non determinando rischi per la salute, portano ad impoverimento delle abilità lavorative e ad una sempre minore capacità d'apprendimento.

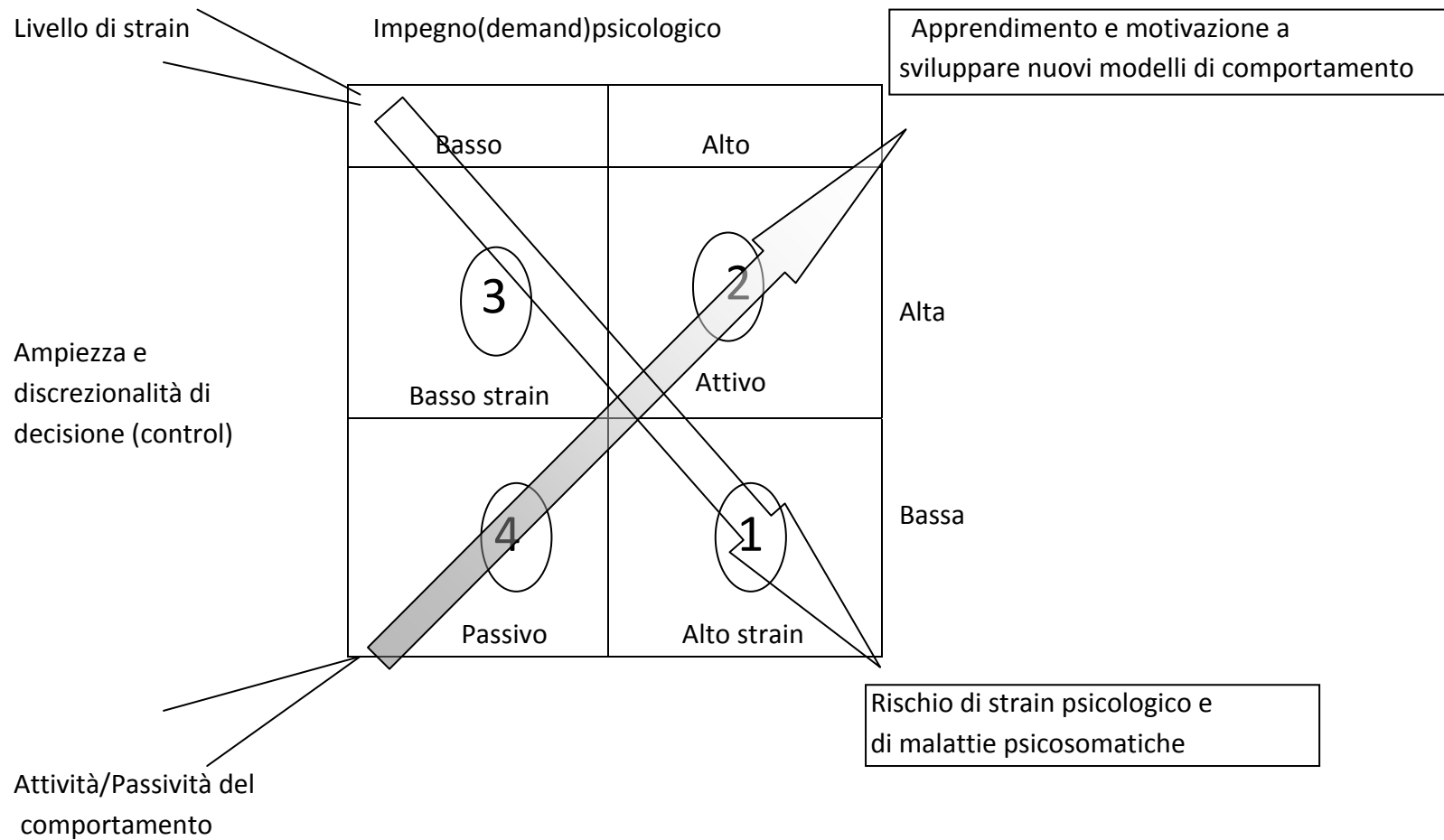
MODELLO DOMANDA-CONTROLLO-SUPPORTO (DCS)

Nel 1988 si ha l'inserimento della **variabile supporto (support)** nel **modello JD-C** (ad opera di Johnson e Hall, come moderatore della relazione tra lo stress e le richieste ambientali, accanto alla discrezionalità (Buunk, de Jonge, Ybema & de Wolff, 1998).

Il supporto sociale può prevenire l'insorgere di psicopatologie organizzative.

Il supporto sociale lavorativo è inteso come interazione sociale d'aiuto disponibile sul luogo di lavoro. Nel nuovo modello DCS, pertanto, le situazioni lavorative psicosociali diventano otto e non più quattro, derivanti dall'incrocio dei due livelli (alto e basso) delle tre variabili Impegno (Demand), Discrezionalità (Control) e Supporto (Support).

MODELLO DEL RAPPORTO TRA DISCREZIONALITÀ E IMPEGNO (JD-C)



Fonte: Favretto. 1994

Il Modello di Cox (1978)

- Importante il concetto di richiesta (demand), che può essere sia interna che esterna, e che...
- ...impegna il soggetto in un processo di adattamento realizzato attraverso le strategie di coping e la valutazione cognitiva
- Secondo Cox (a differenza del modello P-E) lo squilibrio stressogeno è sempre mediato dalle percezioni

IL MODELLO TRANSAZIONALE DI COX E MACKAY

In questo modello lo stress è definito come fenomeno che insorge da un confronto tra:

richiesta, (in questo modello il concetto di **Demand** è stato tradotto come **Richiesta** e non Impegno come nel modello JD-C.) rivolta all'individuo e **capacità** dello stesso di adattarsi.

IL MODELLO TRANSAZIONALE DI COX E MACKAY

Uno sbilanciamento in questo meccanismo provoca un accentuarsi dell'esperienza di stress e una conseguente risposta.

La risposta rappresenta i tentativi di coping di fronte alla fonte di stress.

Il coping può essere sia psicologico che fisiologico.

Quando il coping è inefficace sopravvengono risposte anormali e danni funzionali e strutturali (Favretto, 1994).

IL MODELLO TRANSAZIONALE DI COX E MACKAY

Il concetto di richiesta diventa significativo sia in questo modello che in tutta la letteratura sullo stress.

Cox attribuisce notevole importanza all'esistenza di due fonti diverse di richiesta intese come:

fonti esterne, come ad esempio di compiti da assolvere,
fonti interne, nel senso di bisogni individuali.

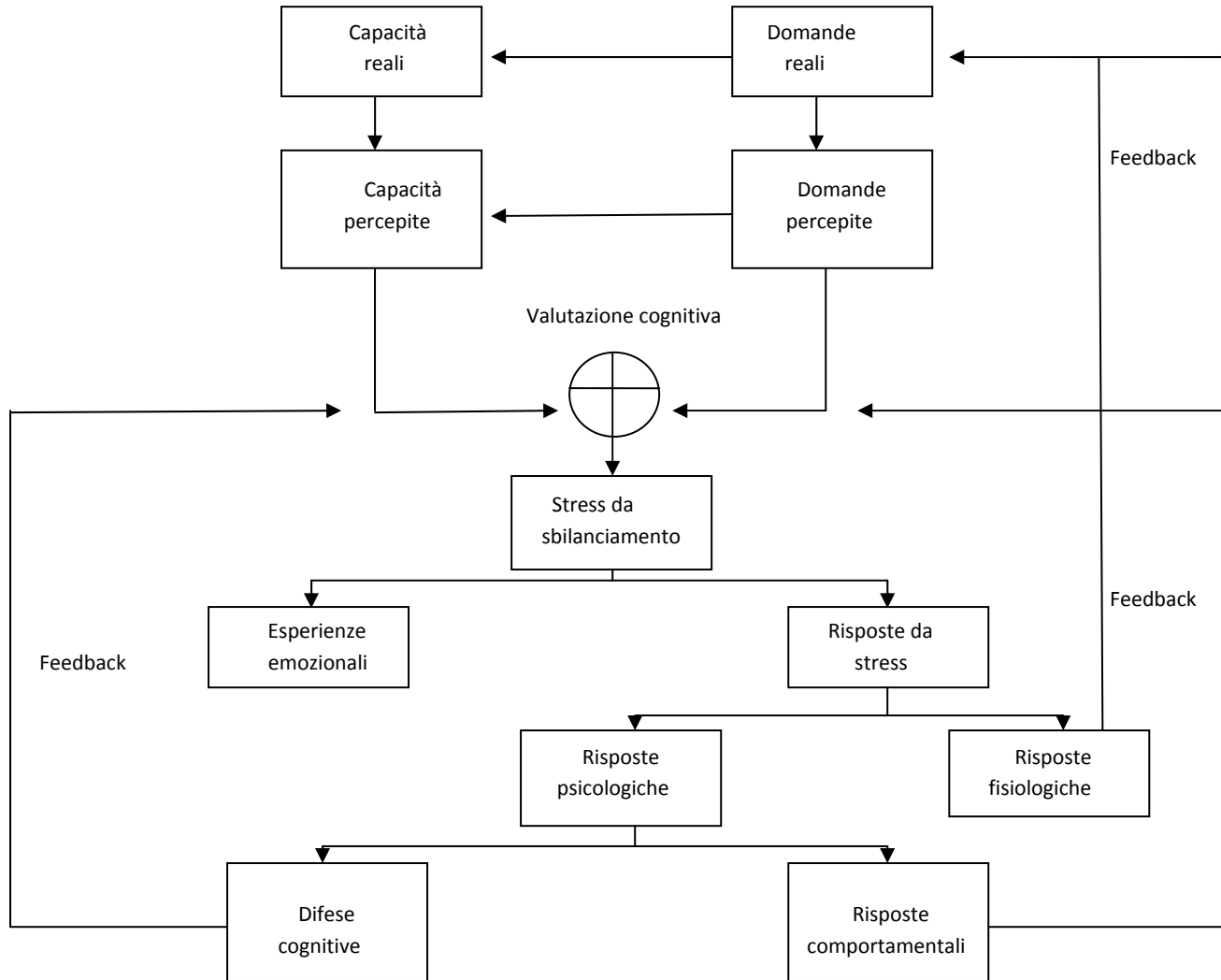
IL MODELLO TRANSAZIONALE DI COX E MACKAY

In questo modello le **percezioni dell'individuo** svolgono un ruolo fondamentale in qualità di mediatore.

Lo stress può insorgere quando esiste uno squilibrio tra domanda percepita e percezione delle proprie capacità di farvi fronte.

RUOLO DELLA VALUTAZIONE COGNITIVA. Cox (1978) definisce essenziale comprendere che lo squilibrio stressogeno è sempre mediato dalle percezioni.

MODELLO TRANSAZIONALE DI COX



Il modello di Cooper

- Cooper (1986) individua cinque grandi categorie di stressori:
 1. Caratteristiche intrinseche del lavoro
 2. Ruoli organizzativi
 3. Relazioni sociali di tipo professionale
 4. Sviluppo di carriera
 5. Fattori organizzativi (struttura e clima)

Caratteristiche Intrinseche del Lavoro

- Condizioni fisiche ambientali possono influenzare la concentrazione, l'efficienza
 - Rumorosità (arousal ed equilibrio)
 - Vibrazioni (catecolamine)
 - Variazioni di temperatura, ventilazione ed umidità (infortuni in compiti motori)
 - Illuminazione (danni alla vista, mal di testa, affaticamento)
 - Carenze igieniche
- Esempi: Sick Building Syndrome e Tecnostress (ansia ed irritabilità)

Ruoli Organizzativi

- Ambiguità (circa obiettivi, aspettative e comunicazioni)
- Conflitto (ruolo-persona, sovraccarico, intramandatario, intermandatario)
- Responsabilità (disturbi cardio-vascolari)

Relazioni Sociali

- Incongruenza di posizione (desideri/realtà)
- Densità sociale (aggressività)
- Stile di leadership
- Pressioni del gruppo (incompatibilità con l'identità personali)
- Personalità "abrasive" (scarsa empatia)

Sviluppo di Carriera

- Sovrapromozioni
- Retrocessioni
- Prospettiva di licenziamento
- Insicurezza

Fattori Organizzativi

- Senso di appartenenza (discrezionalità)
- Coinvolgimento emotivo

Il modello di Cooper: caratteristiche individuali

- Le principali caratteristiche individuali sono:
 - livello d'ansia;
 - locus of control;
 - livello di neuroticismo;
 - tolleranza per l'ambiguità;
 - comportamento di tipo A.

Il modello di Cooper: vita privata e vita lavorativa

- Il modo in cui l'individuo reagisce allo stress lavorativo è anche funzione delle pressioni che possono provenire dall'**interfaccia casa/lavoro**.
- I problemi di natura familiare, le crisi esistenziali, le difficoltà finanziarie, i conflitti fra la carriera e le richieste della famiglia possono esporre l'individuo a strain sul lavoro, così come lo stress lavorativo può avere conseguenze negative sulla vita familiare e privata.
- Allo stesso tempo, però, gli effetti della vita personale possono mitigare gli effetti degli stressors lavorativi.

BENESSERE ORGANIZZATIVO

DETERMINANTI

- Efficacia personale
- Efficacia collettiva
- Clima organizzativo
- Sostegno organizzativo percepito
- Fonti di stress

CONSEGUENZE

- Soddisfazione lavorativa
- Altruismo
- Turnover
- Strain (Salute fisica e psicologica)
- Burnout
- Mobbing

Commitment organizzativo

Gli effetti dello stress occupazionale

- Gli effetti dello stress lavorativo contemplati nel modello sono di 2 tipi.
 - Effetti **individuali**:
 - fisiologici;
 - comportamentali e psicologici.
 - Effetti **organizzativi**:
 - assenteismo;
 - turnover;
 - difficoltà nelle relazioni industriali;
 - scarso controllo di qualità.
- A loro volta, le due categorie di effetti possono sfociare in **malattie psicosomatiche** e **malattie organizzative**.

Il Disturbo Post-Traumatico da Stress (PTSD)

- Determinato dall'esperienza di un evento minaccioso o dannoso, collegata a sentimenti di paura, impotenza od orrore
- Necessità di rivivere l'evento → immagini o pensieri ricorrenti
- Sintomi:
 - amnesia
 - evitamento di persone o situazioni
 - disinvestimento emotivo
 - distacco interpersonale
- Se stressore non intrusivo: ASD

LE RISPOSTE EMOTIVE E COMPORTAMENTALI,

- **SE PERMANGONO NEL TEMPO,**
- possono riferirsi a specifiche categorie nosografiche.
- In questi casi uno dei riferimenti diagnostici più accreditati è il DSM-IV TR
(Manuale Diagnostico Statistico dei Disturbi Mentali)

I DISTURBI CHE PIÙ COMUNEMENTE SI MANIFESTANO SONO:

- DISTURBI D'ANSIA
- DISTURBO DELL'ADATTAMENTO
- DISTURBI DISSOCIATIVI
- DISTURBI DELL'UMORE
- DISTURBI SOMATOFORMI

DISTURBI D'ANSIA

- Disturbo post-traumatico da stress
- Disturbo acuto da stress
- Disturbo d'ansia generalizzato
- Disturbo di panico (con/senza agorafobia)
- Agorafobia (senza anamnesi di disturbo di panico)
- Fobia specifica
- Fobia sociale
- Disturbo ossessivo-compulsivo
- Disturbo d'ansia dovuto ad una condizione medica generale
- Disturbo d'ansia indotto da sostanze
- Disturbo d'ansia NAS - Non Altrimenti Specificato

DISTURBI D'ANSIA

Alcuni sintomi sono:

- ansia e preoccupazione eccessive,
- irrequietezza, o sentirsi tesi o con i nervi a fior di pelle,
- difficoltà a concentrarsi o vuoti di memoria
- Irritabilità,
- alterazioni del sonno,

Questi sintomi causano disagio clinicamente significativo o menomazione del funzionamento sociale, lavorativo o di altre aree importanti

DISTURBI D'ANSIA

DISTURBO POST-TRAUMATICO DA STRESS CRITERI PER DIAGNOSI

- A. La persona è stata esposta ad un evento traumatico nel quale erano presenti entrambe le caratteristiche seguenti:
- la persona ha vissuto, ha assistito o si è confrontata con un evento o con eventi che hanno implicato morte, o minaccia di morte, o gravi lesioni, o minaccia all'integrità fisica propria o di altri
 - la risposta della persona comprendeva paura intensa, sentimenti di impotenza, o di orrore (N.B. nei bambini questo può essere espresso con comportamento disorganizzato o agitato)

DISTURBI D'ANSIA

DISTURBO POST-TRAUMATICO DA STRESS CRITERI PER DIAGNOSI

- B. l'evento traumatico viene rivissuto persistentemente in uno (o più) dei seguenti modi:
- ricordi spiacevoli ricorrenti e intrusivi dell'evento, che comprendono immagini, pensieri o percezioni (N.B. nei bambini piccoli si possono manifestare giochi ripetitivi in cui vengono espressi temi o aspetti riguardanti il trauma)
 - sogni spiacevoli ricorrenti dell'evento (N.B. nei bambini possono essere presenti sogni spaventosi senza un contenuto riconoscibile)

DISTURBI D'ANSIA

DISTURBO POST-TRAUMATICO DA STRESS CRITERI PER

DIAGNOSI – segue B

- agire o sentire come se l'evento traumatico si stesse ripresentando (ciò include sensazioni di rivivere l'esperienza, illusioni, allucinazioni, ed episodi dissociativi di flashback, compresi quelli che si manifestano al risveglio o in stato di intossicazione). (N.B. nei bambini piccoli possono manifestarsi rappresentazioni ripetitive specifiche del trauma)
- disagio psicologico intenso all'esposizione a fattori scatenanti interni o esterni che simbolizzano o assomigliano a qualche aspetto dell'evento traumatico
- reattività fisiologica o esposizione a fattori scatenanti interni o esterni che simbolizzano o assomigliano a qualche aspetto dell'evento traumatico

DISTURBI D'ANSIA

DISTURBO POST-TRAUMATICO DA STRESS CRITERI PER DIAGNOSI

- C. evitamento persistente degli stimoli associati con il trauma e attenuazione della reattività generale (non presenti prima del trauma), come indicato da tre (o più) dei seguenti elementi:
- sforzi per evitare pensieri, sensazioni, o conversazioni associate al trauma
 - sforzi per evitare attività, luoghi o persone che evocano ricordi del trauma
 - incapacità di ricordare qualche aspetto importante del trauma
 - riduzione marcata dell'interesse o della partecipazione ad attività significative
 - sentimenti di distacco o di estraneità verso gli altri
 - affettività ridotta (per es. incapacità di provare sentimenti di amore) sentimenti di diminuzione delle prospettive future (per es. aspettarsi di non poter avere una carriera, un matrimonio, o dei figli o una normale durata della vita)

DISTURBI D'ANSIA

DISTURBO POST-TRAUMATICO DA STRESS CRITERI PER

DIAGNOSI

D. sintomi persistenti di aumentato arousal (non presenti prima del trauma), come indicato da almeno due sei seguenti sintomi:

- difficoltà ad addormentarsi o a mantenere il sonno
- irritabilità o scoppi di collera
- difficoltà a concentrarsi
- ipervigilanza
- esagerate risposte di allarme

DISTURBI D'ANSIA

DISTURBO POST-TRAUMATICO DA STRESS CRITERI PER

DIAGNOSI

- E. la durata del disturbo (sintomi ai criteri B, C e D) è superiore ad 1 mese
- F. il disturbo causa disagio clinicamente significativo o menomazione nel funzionamento sociale, lavorativo o di altre aree importanti.

Specificare se:

Acuto \Rightarrow durata sintomi $<$ a 3 mesi

Cronico \Rightarrow durata sintomi $>$ a 3 mesi

Esordi ritardato \Rightarrow sintomi almeno 6 mesi dopo l'evento stressante

DISTURBI D'ANSIA

DISTURBO POST-TRAUMATICO DA STRESS

**I FATTORI PIÙ IMPORTANTI CHE INFLUENZANO
LA POSSIBILITÀ DI SVILUPPARE IL DISTURBO
SONO:**

- gravità,
- durata,
- prossimità dell'individuo all'evento traumatico.

DISTURBI D'ANSIA

DISTURBO POST-TRAUMATICO DA STRESS

L'ESPOSIZIONE ad eventi scatenanti che assomigliano o simbolizzano un aspetto dell'evento traumatico provocano:

- intenso disagio psicologico
- o reattività fisiologica
- Esempi: anniversari, climi, oggetti, odori; entrare in ascensore per una donna che è stata sottoposta a violenza in un ascensore

DISTURBI D'ANSIA

DISTURBO POST-TRAUMATICO DA STRESS

EVITAMENTO PERSISTENTE STIMOLI ASSOCIATI CON IL TRAUMA.

- La persona comunemente si sforza volontariamente di:
- evitare pensieri, sentimenti, o conversazioni che riguardano l'evento traumatico
- evitare attività, situazioni o persone che suscitano ricordi di esso
- L'evitamento può comportare amnesia per qualche aspetto importante dell'evento traumatico.

DISTURBI D'ANSIA

DISTURBO POST-TRAUMATICO DA STRESS

IL DPTS AUMENTA IL RISCHIO DI SVILUPPARE:

- Disturbo di Panico,
- Agorafobia,
- Disturbo Ossessivo-Compulsivo,
- Fobia Sociale,
- Fobia Specifica,
- Disturbo Depressivo Maggiore,
- Disturbo di Somatizzazione
- Disturbi Correlati a Sostanze.

DISTURBI D'ANSIA

DISTURBO ACUTO DA STRESS

Una sintomatologia di qualche tipo a seguito dell'esposizione ad un evento stressante estremo è **comune**, e non richiede alcuna diagnosi.

CARATTERISTICHE DIAGNOSTICHE:

- manifestazione entro 1 mese dall'esposizione ad un evento traumatico estremo (*per gli eventi stressanti vedere la descrizione del disturbo post-traumatico da stress*)
- sviluppo di ansia,
- sintomi dissociativi,

DISTURBI D'ANSIA

DISTURBO ACUTO DA STRESS

IL DISTURBO ACUTO DA STRESS VIENE PRESO IN CONSIDERAZIONE SOLO SE I SINTOMI:

- durano almeno 2 giorni
- causano disagio clinicamente significativo o menomazione del funzionamento sociale, lavorativo, o di altre aree importanti,
- se compromettono la capacità dell'individuo di eseguire compiti fondamentali (per es., ottenere l'assistenza necessaria o mobilitare le risorse personali riferendo ai familiari l'esperienza traumatica).

DISTURBI D'ANSIA

DISTURBO ACUTO DA STRESS

- Il disturbo causa disagio clinicamente significativo o menomazione del funzionamento sociale, lavorativo o di altre aree importanti, oppure compromette la capacità dell'individuo di eseguire compiti fondamentali, come ottenere l'assistenza necessaria o mobilitare le risorse personali riferendo ai familiari l'esperienza traumatica

Strategie di Coping

- Burke (1971); 43 ingegneri in posizione di controllo e responsabilità:
 - parlare agli altri (18%)
 - lavorare più duramente e più a lungo (13%)
 - attività meno impegnative o alternandole ad attività più rilassanti (12%)
 - modificare strategie di attacco al problema (11%)
 - allontanarsi fisicamente dalla situazione stressante (10%)

Strategie di Coping

- Tung e Koch (1980); circa mille responsabili amministrativi e direttori di istituzioni scolastiche:
 - strategie fisiologiche (attività fisiche, attività che aiutano a isolarsi dall'ambiente lavorativo, tecniche corporee)
 - Strategie psicologiche (sviluppare atteggiamenti positivi, parlare di difficoltà, considerare realisticamente gli obiettivi lavorativi, contenere gli aspetti emotivi ed affettivi, usare l'umorismo)
 - Acquisizioni di abilità interpersonali e manageriali (solo il 10%)

Coping Organizzativo e Tessuto Sociale

- French e Caplan (1973): la partecipazione come moderatore di eventi stressogeni; ma:
 - presente soprattutto ai livelli più elevati della scala gerarchica (competenza, professionalità e discrezionalità),
 - comportamenti partecipativi possono muoversi in rotta di collisione rispetto a modelli organizzativi tradizionali

Il supporto sociale (sostegno da capi, colleghi, famiglia) aggiunto al grado di partecipazione riduce la relazione tra stressors e strain: maggior responsabilità verso gli altri, ridotta percezione di ambiguità di ruolo, percezione di una adeguata utilizzazione delle proprie competenze.

Il Coping in un'Azienda in Crisi

- Hermann (1963): 13 possibili conseguenze concatenate tra cui
 - aumento dell'insoddisfazione
 - accentuazione vecchi conflitti e comparsa di nuovi
 - riduzione dei canali di comunicazione
 - accentramento del potere
 - aumento di stress in posizioni di potere e di controllo
 - tendenza ad evitare compiti stressanti
 - calo della produttività
 - ulteriore riduzione dei canali di comunicazione

In Sintesi

Le ricerche scientifiche attribuiscono alle relazioni sociali 3 effetti:

- preventivo;
- terapeutico;
- moderativo.

Ma le strategie di coping sociale possono scontrarsi con l'efficienza aziendale.

Forme di sostegno aziendale istituzionalizzate:

- servizi di counseling;
- rapporto continuativo tra lavoratore e supervisore.

Un Programma di Coping Organizzativo

- Studio sistematico di :
 - ambiente lavorativo;
 - valutazione cognitiva degli stimoli;
 - reazioni individuali allo stress;
 - comportamenti di coping;
 - salute e malattia.

I livelli su cui si può agire sono:

- intervenire sui ruoli e sulle mansioni
 - intervenire sulle competenze
 - intervenire sull'individuo
-

Gli Effetti dello Stress Occupazionale Cronico

- Si possono suddividere in:
 - Malattie fisiche
 - Conversioni somatiche
 - Problemi psicologici
 - Effetti organizzativi



Malattie Fisiche

- Lo stress può influenzare lo stato di salute sia direttamente sia indirettamente, passando attraverso comportamenti antisalutari (bere, fumare...)
- Lo stress occupazionale cronico è altamente correlato con patologie cardiovascolari, gastroenteriche, dermatologiche e muscolo-scheletriche
- Inoltre, lo stress influenza direttamente l'equilibrio ormonale, la pressione arteriosa ed il sistema immunitario

Conversioni Somatiche

- Capogiri, affaticamento, palpitazioni, mal di schiena
- Meccanismi coinvolti:
 - percezione selettiva
 - induzione sociale di ipotesi
 - ricerca di conferma
- Contagio psicosomatico su larga scala

Problemi Psicologici e Comportamentali

- Correlati comportamentali:
 - tabagismo
 - alcolismo
 - dipendenza dai farmaci
 - umore depresso
 - insoddisfazione lavorativa
 - riduzione delle aspirazioni
- Fatica cronica 
- Alienazione
- Burnout 

Effetti Organizzativi

- Alti livelli di assenteismo
- Turnover
- Relazioni industriali difficoltose
- Scarsa attenzione al controllo della qualità
- Scioperi ad oltranza, incidentalità, bassa efficienza

Alienazione

- Nasce due secoli fa con il contributo filosofico di Marx (1895) che attribuisce il suddetto disagio alla scissione temporale che avviene nelle industrie tra il lavoro di ogni singolo operatore ed il prodotto finale
- Secondo Maeran (2002) si possono sintetizzare all'interno del processo alienativo quattro dimensioni:
 - mancanza di potere (→ eteronomia)
 - assenza di significato del lavoro
 - isolamento (scarsa identificazione)
 - auto-estraniazione (scarso coinvolgimento emotivo)

Fatica cronica

- La fatica cronica, di carattere patologico, è spesso indotta da situazioni di accentuata monotonia, scarsa motivazione e ritmi imposti
- Gli studi di Karsten sulla saturazione e sulla co-saturazione psichica sono molto importanti nel definire l'eziologia del disagio
- In termini terapeutici, forte efficacia hanno gli interventi di job enrichment e job enlargement della scuola socio-tecnica

Anomia

- Si può definire come la mancanza di precise norme sociali a cui riferire il proprio comportamento
- Frequenti nei periodi di transizione e cambiamento organizzativo
- Può provocare stati d'ansia e di insicurezza

La sindrome del burnout

- Negli ultimi anni la sindrome del burnout - inteso come un particolare tipo di risposta allo stress negativo - sta suscitando un crescente interesse, che ha portato ad un allargamento del campo d'indagine dovuto alla reinterpretazione del concetto stesso di burnout.
- La sindrome del burnout ha sempre maggiori probabilità di svilupparsi quando si è in presenza di una forte discordanza tra la natura del lavoro e la natura della persona che svolge tale lavoro.

Rischio psico-sociale e professioni d'aiuto

- Da quando Freudenberg introdusse, nel 1974, il termine burnout, la popolazione, considerata a rischio di tale sindrome, si è notevolmente ampliata coinvolgendo, oltre alle persone impiegate nelle professioni socio-sanitarie, il variegato e numeroso gruppo di chi svolge ai diversi livelli, professioni con frequenti rapporti interpersonali, emotivamente coinvolgenti, con l'utenza.
- Il considerare tali professioni a rischio deriva dal fatto che l'elemento caratterizzante la sindrome è il rapporto interpersonale tra l'operatore e l'utente e il grado di coinvolgimento che tale rapporto implica.

Una definizione

- Cherniss (1983) definisce la sindrome di burnout come una risposta individuale ad una situazione lavorativa percepita come stressante e nella quale l'individuo non dispone di risorse e di strategie comportamentali e cognitive adeguate a fronteggiarla.
- I cambiamenti di atteggiamento e di comportamento associati al burnout attivano una fuga psicologica e portano ad instaurare una relazione di distacco con l'utente.

Le componenti del burnout (I)

- Maslach (1984) descrive il burnout come una sindrome da 1) esaurimento emotivo, 2) depersonalizzazione e 3) ridotta realizzazione personale.
- 1) **Esaurimento emotivo**. Si caratterizza per la mancanza dell'energia necessaria per affrontare la realtà quotidiana e per la prevalenza di sentimenti di apatia e di distacco emotivo nei confronti del lavoro. Il soggetto si sente svuotato, sfinito, le sue risorse emozionali sono esaurite.

Le componenti del burnout (II)

2) **Depersonalizzazione.** È un atteggiamento caratterizzato da distacco e ostilità, dal tentativo di sottrarsi al coinvolgimento, limitando la qualità e la quantità degli interventi professionali, al punto di rispondere evasivamente alle richieste degli utenti, di sottovalutarle o negarle.

Le componenti del burnout (III)

- 3) **Ridotta realizzazione professionale.** Si riferisce ad un sentimento di fallimento professionale dovuto alla percezione della propria inadeguatezza al lavoro, alla consapevolezza dell'intolleranza e del disinteresse verso le esigenze degli altri e ai conseguenti sentimenti di colpa per la perdita di efficacia e di competenza nella relazione con l'utente.

Le 4 fasi di sviluppo del burnout (I)

- Il burnout è un processo che si compone di 4 stadi successivi (Edelwich & Brodsky, 1980).
- 1) **Stadio dell'entusiasmo**. Spesso la scelta di intraprendere una specifica professione d'aiuto poggia su una base di ottimismo che ne evidenzia i lati piacevoli e fortunati piuttosto che quelli scomodi e negativi. Viene spesso a mancare, cioè, una percezione realistica delle effettive difficoltà che l'esercizio della professione comporta.

Le 4 fasi di sviluppo del burnout (II)

- 2) **Stadio della stagnazione.** Quando l'operatore sociale giunge alla scoperta che i risultati del suo impegno sono incerti, aleatori e difficili da cogliere, comincia a provare un sentimento di stallo e di noia. Quello che all'inizio era una professione, o addirittura una missione, diventa un lavoro, un mestiere come un altro. Se le problematiche emergenti in questa fase non vengono adeguatamente affrontate, si entra nello stadio successivo.

Le 4 fasi di sviluppo del burnout (III)

- 3) **Stadio della frustrazione.** Se lo scarto tra le aspettative ideali e la realtà quotidiana si mantiene inalterato a lungo, l'operatore entra in una condizione di rabbia e depressione. Emerge un vissuto di inutilità e di vuoto, oppure di rabbia mista a colpa nei confronti del proprio lavoro. Inizia la vera e propria sindrome del burnout.

Le 4 fasi di sviluppo del burnout (IV)

- 4) **Stadio dell'apatia.** Se non si interviene opportunamente, l'operatore entra in una condizione di disimpegno affettivo in cui è preoccupato esclusivamente di se stesso e del proprio benessere economico.

Julie insegnava storia e letteratura in una scuola a studenti di terza media e godeva di un'ottima reputazione. Gli studenti la amavano, i genitori facevano richiesta per iscrivere i loro figli nella sua classe, il preside la considerava uno dei migliori docenti. Giovane e brillante, Julie secondo le previsioni avrebbe dovuto avere una carriera lunga e ricca di soddisfazioni. Invece, quest'anno Julie ha deciso di dimettersi. Un tempo Julie si dedicava completamente al suo lavoro poiché esso le permetteva di realizzare delle cose che reputava importanti -fare qualcosa di valido nel mondo, avere un'influenza positiva sulla vita delle altre persone. Oggi, però, non crede che ne valga più la pena. Una volta convogliava enormi quantità di energia e di dedizione nel proprio lavoro, facendo gli straordinari e accettando di fare ogni genere di "extra", ben oltre il senso del dovere.

Ora si stanca anche facendo poco, il minimo indispensabile. Mentre un tempo era profondamente coinvolta con i suoi studenti, premurosa verso i loro progressi ed il loro rendimento scolastico, e sensibile alle loro necessità individuali, ora si dimostra più cinica e negativa nei confronti delle loro motivazioni ed abilità. Un tempo, inoltre, credeva fermamente che i suoi sforzi sarebbero stati ripagati, che i bambini avrebbero ricevuto un'istruzione migliore e avrebbero goduto di opportunità migliori nella vita, grazie a quanto lei e gli altri insegnanti sarebbero stati in grado di realizzare. Ora, invece, si chiede se gli studenti stiano effettivamente ricevendo ciò di cui hanno bisogno; arriva persino a preoccuparsi del fatto che i bambini possano in qualche modo risentire di insegnanti sovraffaticati come lei.

Julie insegnava storia e letteratura in una scuola a studenti di terza media e godeva di un'ottima reputazione. *Gli studenti la amavano, i genitori facevano richiesta per iscrivere i loro figli nella sua classe, il preside la considerava uno dei migliori docenti.* Giovane e brillante, Julie secondo le previsioni avrebbe dovuto avere una carriera lunga e ricca di soddisfazioni. Invece, quest'anno Julie ha deciso di dimettersi. Un tempo Julie si dedicava al lavoro poiché esso le permetteva di fare delle cose che reputava importanti. Qualcosa di valido nel mondo, avere un'influenza positiva sulla vita delle altre persone. Oggi, però, non crede che ne valga più la pena. Una volta convogliava enormi quantità di energia e di dedizione nel proprio lavoro, facendo gli straordinari e accettando di fare ogni genere di "extra", ben oltre il senso del dovere.

Prima:
Efficacia

Prima:
Coinvolgimento

Julie era letteratura in una scuola a
sua e godeva di un'ottima
reputazione. Tutti la amavano, i genitori facevano
richiesta per iscriverci i loro figli nella sua classe, il
preside la considerava uno dei migliori docenti. Giovane e
brillante, Julie secondo le previsioni avrebbe dovuto
avere una carriera lunga e ricca di soddisfazioni. Invece,
quest'anno Julie ha deciso di dimettersi. Un tempo *Julie*
si dedicava completamente al suo lavoro poiché esso le
permetteva di realizzare delle cose che reputava
importanti -fare qualcosa di valido nel mondo, avere
un'influenza positiva sulla vita delle altre persone. Oggi,
però, non crede che ne valga più la pena. Una volta
convogliava enormi quantità di energia e di dedizione nel
proprio lavoro, facendo gli straordinari e accettando di
fare ogni genere di "extra", ben oltre il senso del
dovere.

Julie insegnava storia e letteratura in una scuola a studenti di terza media e godeva di un'ottima reputazione. Gli studenti la amavano, i genitori facevano richiesta per iscrivere i loro figli nella sua classe, il preside la considerava uno dei migliori docenti. Giovane e brillante, Julie secondo le previsioni avrebbe dovuto avere una carriera lunga e ricca di soddisfazioni. Quest'anno Julie ha deciso di dedicarsi al volontariato. Julie si dedicava completamente al lavoro e le permetteva di realizzare delle cose importanti - fare qualcosa di valido nel mondo, avere un'influenza positiva sulla vita delle altre persone. Oggi, però, non crede che ne valga più la pena. *Una volta convogliava enormi quantità di energia e di dedizione nel proprio lavoro, facendo gli straordinari e accettando di fare ogni genere di "extra", ben oltre il senso del dovere.*

Prima: Energia

Ora si stanca anche facendo poco, il minimo indispensabile.

Mentre un tempo era profondamente coinvolta con i suoi studenti, premurosa verso i loro progressi ed il loro rendimento scolastico, e sensibile alle loro necessità individuali, ora si sente frustrata e negativa nei confronti delle loro abilità. Un tempo, inoltre, credeva che i suoi sforzi sarebbero stati ripagati, che i bambini avrebbero ricevuto un'istruzione migliore e avrebbero goduto di opportunità migliori nella vita, grazie a quanto lei e gli altri insegnanti sarebbero stati in grado di realizzare. Ora, invece, si chiede se gli studenti stiano effettivamente ricevendo ciò di cui hanno bisogno; arriva persino a preoccuparsi del fatto che i bambini possano in qualche modo risentire di insegnanti sovraffaticati come lei.

**Dopo:
Esaurimento**

Ora si stanca anche facendo poco, il minimo indispensabile. Mentre un tempo era profondamente coinvolta con i suoi studenti, premurosa verso i loro progressi ed il loro rendimento scolastico, e sensibile alle loro necessità individuali, *ora si dimostra più cinica e negativa nei confronti delle loro motivazioni ed abilità.* Un tempo, inoltre, credeva fermamente che i suoi sforzi sarebbero stati ripagati, che i bambini avrebbero ricevuto un'istruzione migliore e avrebbero goduto di opportunità migliori nella vita, grazie a quanto lei e gli altri insegnanti sarebbero stati in grado di realizzare. Ora, invece, si chiede se effettivamente ricevendo ciò di cui hanno bisogno, arriva persino a preoccuparsi del fatto che i bambini possano in qualche modo risentire di insegnanti sovraffaticati come lei.

Dopo: Cinismo

Ora si stanca anche facendo poco, il minimo indispensabile. Mentre un tempo era profondamente coinvolta con i suoi studenti, premurosa verso i loro progressi ed il loro rendimento scolastico, e sensibile alle loro necessità individuali, ora si dimostra più cinica e negativa nei confronti delle loro motivazioni e abilità. Un tempo, inoltre, credeva fermamente che i bambini sarebbero stati ripagati, che i bambini avrebbero ricevuto un'istruzione migliore e avrebbero goduto di opportunità migliori nella vita, grazie a quanto lei e gli altri insegnanti sarebbero stati in grado di realizzare.

Ora, invece, si chiede se gli studenti stiano effettivamente ricevendo ciò di cui hanno bisogno; arriva persino a preoccuparsi del fatto che i bambini possano in qualche modo risentire di insegnanti sovraffaticati come lei.

Dopo:
Inefficacia

La storia di Michele


(Tratto e adattato da Maslach & Leiter, 2000, p. 18)

Michele è uno psicologo che agli inizi della sua carriera era una persona entusiasta, mentalmente aperta ed empatica, che voleva aiutare gli altri. Era il tipo di terapeuta che chiunque, alle prese con problemi, avrebbe voluto vedere. Tuttavia con il tempo Michele è diventato un individuo cinico e frustrato, che avverte la progressiva perdita di controllo sul suo lavoro in termini finanziari, professionali ed etici, e che inizia a prospettare il ritiro dal lavoro.

La storia di Michele

(Tratto e adattato da Maslach & Leiter, 2000, p. 18)

“Non c’è più gioia in questo lavoro. [...] Dopo aver trattato con il dolore dei pazienti per un’intera giornata, sono sfinito e desidero soltanto non avere più a che fare con le persone. I pazienti si aspettano che io sia disponibile ventiquattro ore al giorno, e se ne hanno a male se al mio posto trovano un messaggio registrato. [...] Personalmente non ho più alcun controllo sul genere e la qualità del trattamento che fornisco: un qualche ispettore di un qualche ente, che non conosce il aziente e che non possiede la mia esperienza e la mia formazione, decide il numero dell sedute che posso fare. [...]È molto duro convivere con questo. [...] È vita questa?”



Ampliamento della definizione

- Recentemente Maslach e Leiter (2000) hanno perfezionato le componenti della sindrome attraverso tre dimensioni: deterioramento dell'impegno nei confronti del lavoro, deterioramento delle emozioni originariamente associati al lavoro ed un problema di adattamento tra la persona ed il lavoro, a causa delle eccessive richieste di questo ultimo.
- In tal senso il burnout diventa una sindrome da stress non più esclusiva delle professioni di aiuto ma probabile in qualsiasi organizzazione di lavoro.

Patogenesi: i fattori di rischio (I)

- Il burnout è un processo multifattoriale all'interno del quale interagiscono fattori socio-ambientali e lavorativi e caratteristiche individuali e personologiche.
- Tra i **fattori socio-ambientali e lavorativi**, Cooper (1988) sottolinea:
 - il **ruolo nell'organizzazione** (ambiguità di ruolo e conflitto di ruolo);
 - lo **sviluppo di carriera** (delusione delle aspettative, conflitto interpersonale per competitività);
 - le **relazioni di lavoro** (stili di leadership, relazioni informali);
 - la **struttura e il clima organizzativo** (mancanza di senso di appartenenza e di impegno).

Patogenesi: i fattori di rischio (II)

- I fattori individuali e personologici riguardano:
 - **variabili anagrafiche** (soprattutto l'età, ma senza accordo tra gli Autori se sia positivamente o negativamente correlata la burnout);
 - **tratti di personalità** (bassa autostima, impulsività, rabbia, introversione, eccessivo bisogno di approvazione, uso di meccanismi difensivi inadeguati);
 - **aspetti motivazionali** (significato personale attribuito al lavoro, aspettative eccessive o irrealistiche, scelte sottese da motivazioni non autentiche, bisogni conflittuali).

Patogenesi: i fattori di rischio (III)

- Maslach e Leiter (2000) individuano 6 principali cause:
 1. sovraccarico di lavoro (in quantità e qualità);
 2. mancanza di controllo (o discrezionalità);
 3. gratificazione insufficiente (economica e morale);
 4. crollo del senso di appartenenza e di supporto sociale;
 5. assenza di equità;
 6. valori contrastanti (nelle azioni, nella politica e nelle comunicazioni).

Uno strumento di misura: MBI

- Il Maslach Burnout Inventory - MBI (Maslach & Jackson, 1986; adattamento italiano di Sirigatti & Stefanile, 1993) è finalizzato alla valutazione del burnout nel personale che opera nei servizi socio-sanitari e nelle istituzioni educative (medici, infermieri, educatori, assistenti sociali, insegnanti).
- È composto da 22 item che misurano 3 dimensioni indipendenti della sindrome del burnout.
- La frequenza con cui il soggetto prova le sensazioni relative a ciascuna scala viene misurata usando una modalità di risposta a sei punti, i cui estremi sono definiti da "mai" ad "ogni giorno".

Uno strumento di misura: MBI

- L'MBI risulta costituito dalle seguenti tre scale.
 - 1) **Esaurimento emotivo**, che valuta la sensazione di affaticamento, di esaurimento e di svuotamento per l'eccessivo e intenso lavoro
 - 2) **Depersonalizzazione**, con la quale si descrivono sentimenti di critica e di avversione verso l'utenza.
 - 3) **Realizzazione lavorativa**, con la quale vengono descritti sentimenti di competenza e di raggiungimento del successo nel proprio lavoro.

Uno strumento di misura: MBI-GS

- Lo strumento concepisce il burnout non come una variabile dicotomica, che può essere soltanto presente o assente, ma come una variabile continua che rispecchia i diversi livelli di sentimenti in gioco.
- L'estensione delle categorie professionali a rischio da un lato ha condotto ad una riveduta concettualizzazione del burnout e delle dimensioni che lo costituiscono ed alla conseguente costruzione di un'adeguata scala di misura (**MBI-General Survey** di Schaufeli, Leiter, Maslach & Jackson, 1996), dall'altro ha dato inizio alla definizione di ulteriori modelli esplicativi del problema ed allo sviluppo di nuove strategie di intervento e di prevenzione.

Testo di riferimento

- Pedon, A., & Maeran, R. (2002).
Psicologia e mondo del lavoro (cap. 10).
Milano: Led.

L'OCS Organizational Checkup System (Leiter & Maslach)

- Questionario (adattamento): L. Borgogni, D. Galati, L. Petitta e Centro Formazione Schweitzer.
- Manuali (traduzione): F. Armandi e L. Borgogni .
- Campione italiano: oltre 2700 soggetti per le organizzazioni sanitarie e circa 1000 per quelle di tipo produttivo (2004-2005).
- Editto da O.S. nel 2005

L'OCS Organizational Checkup System (Leiter & Maslach)

- Nell'OCS:
- il concetto di burnout viene esteso a tutte le diverse tipologie organizzative;
- non si limita alla fase diagnostica, ma propone specifiche azioni d'intervento finalizzate a costruire nell'organizzazione le condizioni per l'impegno;
- Si rivolge all'organizzazione nel suo complesso.
- È uno strumento di promozione del coinvolgimento personale nell'organizzazione e dello sviluppo di valori umani, al fine di prevenire il burnout.

Lo strumento

- È un questionario di 68 item con modalità di risposta su scala Likert, somministrabile in forma anonima, standardizzato su un campione italiano e consente di misurare:
- **tre dimensioni dell'impegno e del burnout (16 item derivati dal *MBI*);**
- **sei aree della vita lavorativa (29 item);**
- **la percezione che il personale ha del cambiamento (10 item);**
- **i tre processi di management (13 item).**

Le sei aree della vita lavorativa

- Leiter e Maslach ipotizzano che il burnout sia un problema dell'ambiente organizzativo. La struttura e il funzionamento dell'ambiente di lavoro influenzano la relazione delle persone nei confronti del proprio lavoro.
- Sono sei le aree della "vita lavorativa" che possono essere caratterizzate da poca sintonia:
- **carico di lavoro**
- **riconoscimento**
- **equità**
- **controllo**
- **integrazione sociale**
- **valori.**

Il continuum burnout-impegno

- Burnout e impegno si collocano ai poli opposti di un continuum declinato su tre dimensioni:
- la **resistenza individuale**, che va dall' *esaurimento* all' *energia*;
- la **reazione agli altri e al lavoro**, che va dalla *disaffezione lavorativa* al *coinvolgimento*;
- la **reazione individuale verso il proprio lavoro**, che va da un sentimento di *inefficacia* ad uno di *efficacia lavorativa*.

I due poli opposti

- Polo del Burnout
 - *sovraccarico di lavoro*
 - *mancaza di controllo*
 - *riconoscimenti insufficienti*
 - *crollo dell'integrazione sociale*
 - *assenza di equità*
 - *conflitto di valori.*
- Polo dell'impegno
 - *carico sostenibile*
 - *esperienza di scelta e di controllo*
 - *riconoscimento e ricompense*
 - *senso di integrazione sociale*
 - *equità, rispetto e giustizia*
 - *lavoro significativo.*

I tre processi di management

- Per migliorare il grado di sintonia nelle sei aree della vita lavorativa è necessario modificare i 3 processi fondamentali di management:
- **leadership**
- **sviluppo di competenze**
- **coesione di gruppo**

L'Occupational Stress Indicator (O.S.I.)

- DATA DI PUBBLICAZIONE : 2002
- EDIZIONE ITALIANA S. Sirigatti e C. Stefanile
- DESTINATARI Adulti
- SOMMINISTRAZIONE Tempo libero (40-45 minuti)
Collettiva e individuale
- CAMPIONE ITALIANO 534 donne e 319 uomini in vari contesti lavorativi
(1996-2001)
- NUMERO DI ITEM 167 item
- QUALIFICA RICHIESTA

Uno strumento di misura: l'OSI

- La forma italiana è composta da 167 item suddivisi in 7 scale, alcune di esse a loro volta articolate in subscale:
 1. scala di soddisfazione lavorativa;
 2. scala di salute psicologica;
 3. scala di salute fisica;
 4. scala del pattern comportamentale di tipo A;
 5. scala del locus of control;
 6. scala delle fonti di stress;
 7. scala del coping.

L'interpretazione dell'OSI

- L'OSI è stato sviluppato per l'assessment di gruppi di persone. Equipe, reparti o settori organizzativi possono essere valutati collettivamente sia per scopi di ricerca sia per progettare o monitorare programmi di intervento per lo stress
- Le sottoscale sono raggruppate in quattro aree chiave:
 - effetti percepiti dello stress
 - stile di comportamento ed atteggiamento
 - stressori
 - strategie di coping

Inter-relazione tra le dimensioni

- L'intensità degli stressori è influenzata dallo stile di comportamento ed atteggiamento
- Lo stile individuale influenza anche le strategie di coping preferite
- Le strategie di coping influenzano gli effetti dello stress sull'individuo

Fasi dell'interpretazione

- **Preparazione del rapporto**
 - Correzione di gruppo o individuale
 - Conversione dei punteggi in frasi
 - Considerare in primo luogo gli effetti dello stress
- **Stesura del rapporto**
 - Motivi dell'accertamento
 - Informazioni anamnestiche e di contesto
 - Effetti manifestati
 - benessere emozionale
 - effetti fisici
 - soddisfazione
 - Caratteristiche individuali
 - stile
 - Locus of control
 - fonti di stress (anche da quest. biografico)
 - Sintesi

Profilo di gruppo

- C'è un effetto? → confronto interno ed esterno
 - Se sì:
 - Gli effetti possono essere spiegati dalle caratteristiche implicite del gruppo? → personalità
 - Quali sono le principali fonti di pressione per il gruppo? → stressori. Vi sono altre fonti di stress al di fuori del lavoro → Quest. biografico
 - In che modo il gruppo fronteggia lo stress? → coping
 - Quali azioni si possono ipotizzare?
 - Se no, ma il livello di stress percepito è alto:
 - Le strategie di coping sono efficaci?
 - Gli stili individuali sono di aiuto?
- Aspetti positivi, quali aree di elevata soddisfazione

Significato delle scale

- **Fonti di stress**
- Si esamina il modo in cui sono percepiti i vari aspetti dell'ambiente. Punteggi superiori alla media suggeriscono in ogni caso fonti di stress percepito.
- Può essere utile classificare le sottoscale secondo il grado con il quale le varie fonti contribuiscono a causare l'esperienza di stress.

-
- Le sei sottoscale sono descritte di seguito
 - *Fattori intrinseci al lavoro (FJ)*: aspetti specifici del lavoro. Se alta controllare soddisfazione (SJ).
Ruolo manageriale (FM): aspetti del ruolo professionale. Dinamiche di potere o influenza, aspettative conflittuali, ecc.
Relazioni interpersonali (FR)
Carriera e riuscita (FC): frustrazioni legate alla crescita personale. Se alta SJ → difficoltà a cogliere le opportunità.
Clima e struttura organizzativa (FS).
Interfaccia casa-lavoro (FI).

-
- **Caratteristiche dell'individuo (Tipo A: orientato al successo ed al risultato, ma anche irritabilità e vulnerabilità allo stress)**
 - *Atteggiamento verso la vita (ATT):* Forte bisogno di successo, impegno e dedizione al lavoro → buono se c'è compensazione, quindi guardare STA.
 - *Stile di comportamento (STA):* urgenza, irritabilità, ansia → vulnerabilità allo stress
 - *Ambizione (AMB):* il livello di una sana ambizione dipende dal punteggio nello stile di comportamento. Controllare STA, che dovrebbe essere basso.
-

-
- **Caratteristiche dell'individuo (controllo)**
 - La sensazione di avere il controllo sulla propria vita è stata vista, per molto tempo, una delle pietre miliari della salute emozionale (Mastering)
 - *Forze organizzative (LOCO)*: un punteggio elevato suggerisce una scarsa percezione di potere ed influenza personale sull'organizzazione
 - *Processi di gestione (LOGG)*: un punteggio basso suggerisce che sforzi ed abilità siano congruenti con i risultati ottenuti. Influenza sui propri risultati
 - *Influenze individuali (LOCI)*: percezione sintetica di influenza sui risultati organizzativi
-

■ Strategie di coping

- L'OSI valuta il livello in cui ogni strategia è utilizzata. Punteggi elevati indicano che la strategia è usata di frequente, ma non danno alcuna informazione in merito all'adeguatezza della scelta o all'efficacia dell'applicazione.
 - *Supporto sociale (CS)*: esistenza e ricerca → controllare SR
 - *Orientamento al compito (CP)*
 - *Logica (CL)*. Trattare i problemi razionalmente. Attenzione ad emozioni
 - *Relazione casa-lavoro (CR)*. Riguarda l'utilizzo delle risorse extraprofessionali come "rifugio" o come compensazione.
 - *Gestione del tempo (CT)*. Diffusamente insegnata sia nelle aziende sia nel tutoring scolastico. Controllare Stile di comportamento (impazienza sarebbe incompatibile)
 - *Coinvolgimento (CI)*. Fa riferimento al possedere un'immagine realistica di quello che è possibile

-
- **Effetti dello stress: soddisfazione lavorativa**
 - Un basso livello di soddisfazione può essere un effetto dello stress. Se non siamo soddisfatti tendiamo ad interpretare il problema come minaccia e non come sfida.
 - *Soddisfazione per la carriera (SC):* riconoscimenti e potenziale di crescita.
 - *Soddisfazione per il lavoro stesso (SJ):* (carico, mansioni, sicurezza)
 - *Soddisfazione per l'impostazione e la struttura organizzative (SS):* Gerarchia, conflitti. In questo caso è più una causa di stress.
 - *Soddisfazione per i processi organizzativi (SP):* partecipazione, flessibilità e supervisione
 - *Soddisfazione per le relazioni interpersonali (SR):* Dissociazione dall'immagine pubblica. Può essere dovuta anche al clima lavorativo generale → controllare FR (relaz. interpersonali).
 - *Sintetico (ST).*
-

-
- **Effetti dello stress - Salute psicologica-**
 - Un punteggio elevato indica una scarsa sensazione di benessere emozionale

 - **Effetti dello stress -Salute fisica-**
 - Sintomi fisici dello stress. Attenzione: nelle persone di tipo A esiste la tendenza a non accorgersi di questi segnali di stress

Diversi comportamenti che incidono
come fattori di rischio o protettivi in
ambito lavorativo

(Friedman e Rosenman, 1958).

COMPORAMENTI TIPO A e TIPO B

La differenza tra le due tipologie dipende
dal **modo** in cui viene organizzata la
risposta a situazioni stressanti
piuttosto che da due diverse e ben
definite strutture di personalità.

TIPO A

Gli individui appartenenti al Tipo A sono quelli più esposti allo stress, e presentano una maggiore probabilità di soffrire di qualche disturbo sia fisico che psichico dovuto alla pressione di eventi stressanti.

E sono molto vulnerabili nei confronti delle malattie cardiovascolari (infarto, ictus, ipertensione etc.).

TIPO B

Coloro che appartengono al Tipo B manifestano una più elevata capacità di fronteggiare situazioni potenzialmente stressanti, rendendo di conseguenza minore il rischio di ammalarsi.

COMPORTAMENTO DI TIPO A

- Competitività spinta e diffusa a tutti gli aspetti della vita. Tendenza alla sfida e alla lotta.
- Aggressività (spesso repressa) presente costantemente in tutte le interazioni personali e sociali.
- Impazienza, insofferenza per i diversi ritmi altrui e per l'insufficienza degli altri.
- Tensione muscolare, discorso "esplosivo", ipervigilanza, difficoltà al rilassamento.
- Tendenza a voler fare e ottenere un illimitato numero di cose in un limitato periodo di tempo.
- Necessità spinta di avere costantemente il controllo totale nelle situazioni.
- Spinta all'acquisizione di cose, oggetti, beni e in generale al consumo.
- Spesso fumo, alcool, attività orali ripetitive.
- Poca attività fisica.
- Pochi interessi alternativi al lavoro.
- Alimentazione irregolare ed eccessiva.

COMPORAMENTO DI TIPO B

- Competitività selettiva e proporzionata alla reale importanza degli obiettivi da raggiungere.
- Aggressività "fisica" indotta da stimoli adeguatamente frustranti.
Aggressività di base ridotta.
- Capacità di adeguarsi e di tollerare la diversità degli altri ed i loro differenti ritmi.
- Rilassamento muscolare, discorso tranquillo, vigilanza "fisica" facilità di rilassamento.
- Tendenza a proporzionare le cose da fare e da ottenere in rapporto al tempo disponibile.
- Ridotta importanza dell'aver costantemente il controllo in tutte le situazioni.
- Relativa indifferenza al consumo e all'acquisizione di cose inutili.
- Fumo e alcool molto limitati.
- Attività fisica.
- Interessi alternativi al lavoro.
- Alimentazione controllata.