

# **Il docente “bruciato” ovvero la Sindrome del burn-out**

**Quarta giornata seminario di formazione  
docenti**

**Pon F3**

**Rosanna Spizzico**

## **LA SINDROME DEL BURN-OUT**

- **Condizione conseguente ad una situazione di stress prolungato è conosciuta, a partire dagli anni settanta, come “Sindrome del Burn-out”.**
- **Tale patologia, tipica delle cosiddette helping professions (ossia delle professioni dedite all’aiuto come medici, infermieri, assistenti sociali, psicologi ecc.), cui la professione del docente inequivocabilmente appartiene, si instaura nel momento in cui l’individuo non riesce ad affrontare in modo costruttivo le situazioni di stress insite nell’ambiente lavorativo.**
- **In tal caso egli scivola a poco a poco in una forma di “adattamento” patologico di tipo difensivo, che si esprime in atteggiamenti e comportamenti quali l’appiattimento nel lavoro di routine, rigidità, cinismo, in breve in un “ritiro psicologico” nei confronti del proprio lavoro.**

## LO STRESS

**Hans Selye diede la seguente definizione di stress:**

*Una reazione aspecifica dell'organismo a qualsiasi stimolo esterno e interno, di tale intensità da provocare meccanismi di adattamento e riadattamento atti a ristabilire l'omeostasi. (Selye, 1979).*

**Lo stress è in agguato, spesso è dentro di noi, è nella realtà che ci circonda, è legato allo stile di vita che si conduce, al tipo di problema che bisogna affrontare, alla sua gravità, alla concomitanza di altri problemi, alla percezione che si ha rispetto alla propria capacità di poter avere un controllo sulla realtà.**

**Gli stimoli possono essere molteplici, indefiniti e imprevedibili, ma la sensazione di non poterli controllare e gestire, la sensazione che la realtà possa sfuggirci di mano mina la stabilità dell'individuo e lo pone in una situazione di attesa, di allarme, di ansia che non gli consente di rispondere in modo adattivo e positivo ai problemi.**

## **DALLO STRESS LAVORATIVO AL BURN-OUT**

**Il termine Burn-out, nella sua accezione attuale, fu introdotto da Freudenberger (1974) per descrivere una particolare sindrome che sembrava caratterizzare i membri di staff che lavoravano in istituzioni socio-sanitarie.**

**Da allora, il costrutto del Burn-out sta ad indicare una condizione di distress lavorativo tipica delle attività che si caratterizzano per il mandato implicito di prestare aiuto (le *helping professions* o *professioni d'aiuto*), soccorso, sostegno agli altri (insegnanti, educatori, medici, infermieri, assistenti sociali, psicologi, sacerdoti, ecc.), o comunque nelle quali la relazione tra i soggetti interessati presuppone un forte coinvolgimento personale, tale che le qualità individuali diventano predominanti rispetto alle competenze, alle conoscenze tecniche.**

## **Il Burn-out**

**Termine traducibile in italiano con *bruciato*, *esaurito*, *scoppiato*, può essere visto come il crollo dell'operatore rispetto alle aspettative derivanti dall'attività professionale; indica il suo cedimento a livello fisiologico, psicologico e comportamentale.**

**Esso in pratica si manifesta quando il soggetto non riesce più a far fronte alle richieste, interne ed esterne, relative all'attività svolta, i livelli di stress diventano non più gestibili, il rendimento dell'individuo viene compromesso e le ripercussioni sulla qualità della prestazione appaiono evidenti.**

**L'insorgenza della sindrome del Burn-out si manifesta attraverso una serie di segni e sintomi variamente associati che, se identificati precocemente, consentono il riconoscimento del disagio lavorativo latente e la gestione del processo di logorio professionale attraverso idonee strategie.**

## **SEGNI E SINTOMI DEL BURN-OUT (CHERNISS,1983)**

- **Alta resistenza ad andare al lavoro ogni giorno**
- **Sensazione di fallimento**
- **Rabbia e risentimento**
- **Senso di colpa e disistima**
- **Negativismo**
- **Isolamento e ritiro**
- **Senso di stanchezza ed esaurimento tutto il giorno**
- **Notevole affaticamento dopo il lavoro**
- **Guardare frequentemente l'orologio**
- **Perdita di sentimenti positivi verso gli utenti**
- **Rimandare i contatti con gli utenti; respingere le telefonate dei clienti e le visite in ufficio**
- **Avere un modello stereotipato degli utenti**
- **Incapacità di concentrarsi e di ascoltare ciò che l'utente sta dicendo**
- **Sensazione di immobilismo**
- **Cinismo verso gli utenti; atteggiamento colpevolizzante nei loro confronti**
- **Seguire in modo crescente procedure rigidamente standardizzate**
- **Problemi di insonnia**
- **Evitare discussioni sul lavoro con i colleghi**
- **Preoccupazione per sé**
- **Maggiore approvazione di misure di controllo del comportamento come i tranquillanti**
- **Frequenti raffreddori e influenze**
- **Frequenti mal di testa e disturbi gastrointestinali**
- **Rigidità di pensiero e resistenza al cambiamento**
- **Sospetto e paranoia**
- **Eccessivo uso di farmaci**
- **Conflitti coniugali e familiari**
- **Elevato assenteismo**

**Il Burn-out affonda le sue radici sempre in una situazione originaria di stress; in linea di principio lo stress insorge quando viene percepito uno squilibrio tra risorse e richieste.**

**Le richieste possono essere esterne (ad esempio chiare esigenze di lavoro) o interne (ad esempio mete personali o bisogni e valori morali).**

**Una delle più importanti richieste cui devono far fronte insegnanti, medici, psicologi, infermieri ecc. è la richiesta di competenza.**

**L'apprendimento degli allievi, la guarigione dei pazienti, il benessere dei clienti, richiedono impegno e competenza e quindi insegnanti, medici, psicologi (e più in generale tutti coloro che sono impegnati in una delle helping professions) portano quasi sempre dentro di sé un forte desiderio di affermazione personale in senso professionale e relazionale.**

**Il docente vuole sicuramente insegnare qualcosa ai propri allievi, il medico vuole guarire i propri pazienti, lo psicologo essere di aiuto per i propri clienti e così via. Ogni fattore che porti ad una frustrazione nei confronti di questa aspettativa contribuirà in maniera lenta ma continua allo stress.**

**Se gli operatori cominciano a sentirsi inefficienti, cioè incapaci di svolgere il proprio lavoro, si svilupperà a poco a poco la condizione psicologica di “impotenza appresa” e quindi, tenderanno sempre più a utilizzare “difese” inappropriate il cui esito finale può essere il Burn-out, in un tipico processo a spirale.**

**In breve, il Burn-out consiste nell'utilizzo di meccanismi di difesa inappropriati basati sul ritiro e sul distanziamento.**

**In questo modo, quanto più stress (di qualunque origine) l'operatore subisce, tanto minore è l'energia che resta disponibile per l'impatto e per l'aiuto all'utente.**

## **GLI INSEGNANTI E LO STRESS**

**Un tempo la scuola godeva di un notevole prestigio e i docenti erano tenuti in gran considerazione; oggi, invece, prevale un atteggiamento generalmente più distaccato nei loro confronti e la figura del docente è svalutata per mancanza di riconoscimento dei loro meriti, ma soprattutto per una scarsa stima da parte delle istituzioni e dell'opinione comune.**

**Tutto ciò ha dato origine a un calo del prestigio sociale della categoria.**

**Secondo Gilles Ferry la figura del docente è sottoposta a quattro ruoli ben definiti:**

- **l'insegnante come “mediatore di cultura”;**
- **l'insegnante come “valutatore”;**
- **l'insegnante come “esperto di programmazione didattica”;**
- **l'insegnante come “genitore alternativo” e “psicologo suo malgrado”.**

**Le persone che ricoprono il ruolo di docente devono quindi adempiere ad una pluralità di mansioni, e già questo è, almeno in via potenziale, fonte di stress.**

**Esistono inoltre molti altri fattori che “pesano” sulla classe docente e, quindi, possono facilmente scatenare o alimentare lo stress, portando infine al Burn-out.**

## **I FATTORI DEL BURN-OUT DELL'INSEGNANTE: FATTORI STORICO-SOCIALI**

- **La scuola, oltre alla tradizionale funzione educativa, è chiamata a svolgere anche quella di custodia ed assistenziale, la classe docente è, quindi, sottoposta a richieste eccessive, deve ricoprire una molteplicità di ruoli spesso discordanti tra loro, che deludono poi le iniziali aspettative nei confronti della professione.**
- **L'aumento delle contraddizioni implicite nel ruolo di docente che si compone di vari aspetti tra loro diversi, che l'insegnante deve cercare di combinare armonicamente, ma non sempre questo può accadere.**
- **Il mutato atteggiamento della società nei confronti degli insegnanti, infatti c'è una tendenza alla svalorizzazione della classe docente che sarebbe tipica della nostra società.**

## **I FATTORI DEL BURN-OUT DELL'INSEGNANTE: FATTORI STORICO-SOCIALI**

**Tra i numerosi fattori che determinano una situazione di stress nell'ambiente di lavoro scolastico è possibile isolarne almeno sei che sembrano ritornare con puntualità ed essere legati con le trasformazioni in atto:**

- 1. la formazione come continua: l'impressione di essere sempre alle prese con qualcosa di nuovo che sfugge alla tradizione di un sapere acquisito e trasmesso;**
- 2. la valutazione del valutatore: la paura di sentirsi sempre sotto esame dalla dirigenza scolastica e anche dai colleghi;**
- 3. l'idea di una classifica di merito: la paura di sentirsi giudicati e collocati in ruoli differenziati anche economicamente all'interno di strutture in cui tutti erano uguali;**
- 4. l'enorme crescita della domanda di competenze: la sensazione che siano richieste competenze sempre più vaste senza un adeguato riconoscimento professionale ed economico;**
- 5. i poteri concessi alla dirigenza scolastica: la preoccupazione che ai dirigenti scolastici siano concessi poteri sempre più allargati e la preoccupazione di essere messi da parte o ai margini;**
- 6. lo stridore tra vecchio e nuovo: nella scuola delle autonomie le vecchie professionalità sembrano scavalcate dalla capacità di elaborare progetti e reperire risorse sul territorio. Molti docenti sentono di non comprendere che cosa sia loro richiesto di essere e di fare.**

## **L'INSEGNANTE "BRUCIATO"**

**Poiché la professione del docente si fonda specificamente sulla relazione con l'alunno e ha come finalità la crescita intellettuale e psichica di quest'ultimo, ne deriva che questa debba essere considerata una "professione di aiuto", e, come tale, ad alto rischio di Burn-out.**

**Nel rapporto educativo docente-allievo risulta di fondamentale importanza, la componente affettiva e la dimensione emotiva di coinvolgimento e di presa in carico dell'altro.**

## **L'INSEGNANTE "BRUCIATO"**

**E' proprio questo che differenzia il concetto di Burn-out, che caratterizza le professioni dedite all'aiuto e alla crescita personale, da altre forme di malessere legate alla vita lavorativa come la fatica o lo stress occupazionale.**

**Il Burn-out colpisce gli insegnanti quando viene a mancare in loro il coinvolgimento emotivo e soprattutto il carattere relazionale di aiuto specifico della professione, cosicché il Burn-out interrompe il processo educativo, in quanto il docente, spossato dallo stress fisico e mentale, si distacca emotivamente e fisicamente dall'allievo e si adatta ad un lavoro superficiale di routine scolastica (spiegazione, interrogazione, compilazione di documenti ecc.), oppure abbandona il proprio posto di lavoro (assenteismo e turnover).**

## GESTIRE LO STRESS: SUPERARE LE EMOZIONI NEGATIVE

Per gli insegnanti vittime dello stress è molto importante considerare le proprie reazioni emotive allo stress, perché di fronte allo stesso evento potenzialmente stressante non tutti reagiscono ugualmente.

Imparando a tenere sotto controllo il proprio stress si è maggiormente in grado di neutralizzare gli effetti negativi di quegli aspetti della situazione lavorativa che non si possono cambiare.

Il problema può essere risolto attraverso **“l'autoregolazione delle emozioni”**, intendendo con questo termine la capacità di limitare l'insorgere di forti emozioni negative e di favorire il manifestarsi di quelle positive.

La **“Terapia Razionale Emotiva”** identifica cinque caratteristiche del **pensiero irrazionale** (pensiero incongruente, illogico, irrealistico, che distorce la realtà e porta a forti stress emotivi) che è opportuno imparare a riconoscere e sostituire con modalità di pensiero più razionali, se si vogliono contenere le tensioni emotive, evitando una cattiva gestione dello stress.

1. **PENSIERO ASSOLUTISTICO.** E' un modo di pensare che partendo da un obiettivo che si preferirebbe conseguire esso si trasforma in un obbligo, un'esigenza assoluta.
  - Per contrastare questo tipo di pensiero è consigliabile essere più realistici e trasformare le richieste irragionevoli in preferenze o possibilità.
2. **PENSIERO CATASTROFICO.** Consiste nell'esagerare oltremodo l'aspetto spiacevole o doloroso di certi eventi.
  - Per far fronte alla tendenza a drammatizzare è necessario porre gli eventi stressanti che capitano a scuola all'interno di una prospettiva più obiettiva, notando che certi eventi, per quanto spiacevoli, non sono certo irrisolvibili.
3. **INTOLLERANZA, INSOPPORTABILITA'.** Si tratta di pensieri che denotano una bassa tolleranza alla frustrazione. Consistono nel ritenere che certi eventi obiettivamente spiacevoli non possano essere sopportati.
  - La bassa tolleranza alla frustrazione può essere combattuta assumendo un atteggiamento più razionale pensando che sebbene un evento sia spiacevole può essere in qualche modo tollerato e superato.
4. **SVALUTAZIONE GLOBALE DI SE' O DEGLI ALTRI.** Consiste nel ritenere che, poiché non si è riusciti bene in qualcosa, allora si è un fallimento totale. Oppure la svalutazione globale può essere rivolta agli altri, ritenendo che poiché uno o più aspetti del comportamento di una persona sono negativi, allora lo è l'intera persona.
  - Per superare la tendenza a svalutare globalmente se stessi o gli altri bisogna cercare di tenere sempre a mente le buone qualità che si posseggono e considerare che è inevitabile talvolta non riuscire in ciò che si intraprende, ma non per questo bisogna considerarsi un fallimento totale. Inoltre bisogna tener presente che non si possono trarre conclusioni generali su qualcuno partendo da certi comportamenti.
5. **INDISPENSABILITA', BISOGNI ASSOLUTI.** E' un modo di pensare che ci porta erroneamente a considerare indispensabile (approvazione, stima, affetto, amicizia altrui) ciò che è desiderabile, utile, ma di cui possiamo anche fare a meno, pur con qualche inconveniente.
  - Per neutralizzare l'atteggiamento che porta a considerare certi eventi un bisogno assoluto bisogna considerarli desiderabili in quanto offrono numerosi vantaggi, ma non indispensabili, perché si può vivere una vita soddisfacente anche senza raggiungerli tutti alla "massima potenza".

## STRATEGIE DI PREVENZIONE

**E' possibile prevenire il Burn-out negli insegnanti, così da sconfiggerlo e bloccarlo prima del suo manifestarsi, utilizzando alcuni accorgimenti e strategie operative, proprio perché come dice la Maslach: *“un grammo di prevenzione vale quanto mezzo chilo di cura”*.**

**Le molteplici strategie di prevenzione del Burn-out possono essere suddivise in:**

- **individuali, le quali propongono cambiamenti messi in atto dal soggetto singolo in relazione a se stesso e nell'ambito lavorativo;**
- **organizzative, tese ad evidenziare gli interventi sull'organizzazione scolastica del lavoro;**
- **istituzionali, le quali analizzano le responsabilità, il peso, e il supporto provenienti dall'istituzione, o, in certi casi, dalla società nel suo complesso.**

# STRATEGIE INDIVIDUALI

## MIGLIORARE L'AUTOSTIMA

Stress e autostima sono in relazione perché se si ha un'alta autostima, si è più preparati a prevenire gli aspetti negativi dello stress e si possono fronteggiare situazioni spiacevoli che possono verificarsi nell'ambito lavorativo. All'interno dell'ambiente di lavoro esistono tre fonti principali di autostima che sono: il successo nel raggiungimento degli obiettivi, l'affiliazione con altre persone e la possibilità di esercitare una certa influenza su coloro che ci circondano.

## ORGANIZZARE IL PROPRIO TEMPO

Una cattiva gestione del tempo è fonte di frustrazione e di stress, mentre una buona organizzazione riduce significativamente molte delle cause di perdita di tempo, e di conseguenza l'ansia e lo stress.

Tutti i metodi di gestione del tempo possono essere ricondotti a tre fasi:

- Analisi e valutazione del modo in cui si utilizza il proprio tempo.
- Individuazione delle priorità, ovvero degli obiettivi principali da perseguire.
- Programmazione delle attività da svolgere, a breve e medio termine, eliminando i compiti di bassa priorità.

## **MANTENERE INTERESSI EXTRAPROFESSIONALI**

Gli insegnanti impegnati in altre attività (sociali, culturali, politiche ecc.) in ambito extrascolastico risultano meno stressati rispetto a coloro che si dedicano solo all'attività lavorativa.

Le attività extrascolastiche come hobby, sport e impegni sociali possono risultare utili per distanziarsi dai problemi inerenti all'impiego e recuperare una carica di fiducia e di energia per essere più produttivi ed efficienti nel lavoro.

### **LA “DECOMPRESSIONE”**

Una delle principali capacità degli insegnanti dovrebbe essere quella di non portare i problemi della scuola in casa propria cercando di tracciare un confine tra lavoro e ambiente familiare.

Un modo per cercare di “staccare la spina” è quello della “decompressione”.

La Maslach, infatti, servendosi del termine che originariamente si riferiva alla pratica della decompressione subacquea, invita a distaccarsi dalle situazioni vissute nell'ambito lavorativo, prima di rientrare in famiglia, attraverso tecniche di rilassamento o una semplice passeggiata.

### **L' EQUILIBRIO**

L'insegnante che riesce a condurre una vita equilibrata nell'ambito lavorativo, familiare, sociale, correrà molto probabilmente meno rischi di cadere nel Burn-out.

# **STRATEGIE DI ORGANIZZAZIONE SCOLASTICA**

## **LA RIDUZIONE DEL NUMERO DEGLI ALLIEVI PER CLASSE**

La riduzione del numero degli allievi favorirebbe una conduzione più serena della classe, contribuendo a ridurre le inevitabili condizioni stressanti nelle quali gli insegnanti sono costretti ad operare.

## **COME GESTIRE I COMPORTAMENTI PROBLEMATICI DEGLI ALUNNI**

Alcune tecniche utili per affrontare i comportamenti indesiderati degli alunni sono:

- Ignorare il comportamento problematico dell'alunno e rivolgere l'attenzione ai comportamenti positivi degli altri.
- Prestare maggiore attenzione ai comportamenti appropriati dell'alunno problematico.
- Rivolgere richieste o incarichi che fungano da diversivo all'alunno, prima che questi metta in atto un comportamento disturbante.
- Ricorrere ad affermazioni empatiche del tipo: “ Vedo che adesso sei molto infastidito, ne riparleremo in un altro momento”.
- Formulare richieste con fermezza in modo da comunicare la propria determinazione nel far rispettare i diritti degli altri alunni di seguire con tranquillità le attività di classe.

- Ricordare all'alunno che bisogna rispettare alcune regole in classe.
- Utilizzare messaggi in prima persona, cioè comunicare all'alunno come il suo comportamento influenzi lo stato d'animo dell'insegnante.
- Chiedere il "che cosa" invece del "perché" di un certo comportamento.
- Posticipare la soluzione del problema dell'alunno a fine lezione.
- Monitorare il comportamento, cioè annotare certi comportamenti per fornire all'alunno un riscontro visualizzabile di quanto spesso si verificano certi suoi comportamenti indesiderabili.

In alcuni casi può essere invece più indicato un monitoraggio dei comportamenti positivi che si desidera incrementare.

- Ricorrere a gratificazioni concrete, proprio perché tutti noi tendiamo a ripetere quei comportamenti che vengono rinforzati positivamente.
- Somministrare penalità con un atteggiamento sereno e non svalutativo.
- Allontanare l'alunno dall'immediata vicinanza degli altri compagni per evitare che il suo comportamento disturbante venga rinforzato dalle reazioni degli altri, e consentire all'alunno una pausa che gli permetta di estinguere la carica emotiva e recuperare un certo autocontrollo.

## I GRUPPI DI LAVORO DI INSEGNANTI

I gruppi di lavoro, che sono finalizzati all'aiuto e al sostegno reciproco tra colleghi, consistono in due o più insegnanti che decidono spontaneamente di incontrarsi con regolarità, per collaborare reciprocamente nell'analizzare e risolvere i problemi incontrati nello svolgimento della professione, sia all'interno (con gli alunni) che all'esterno della classe (con gli altri insegnanti e con i genitori degli alunni), così come all'esterno della scuola (ad esempio, nei rapporti con l'Ufficio Scolastico Provinciale, con il Distretto Scolastico, con i Servizi Sociosanitari territoriali).

Questi gruppi hanno una finalità di natura professionale, quella di produrre dei cambiamenti nella didattica e nell'integrazione scolastica e sociale degli alunni; ma svolgono anche una funzione di tipo psicologico e relazionale, fornendo ai partecipanti aiuto e sostegno reciproco nell'affrontare le difficoltà della professione.

Il sostegno sociale, sembra estremamente importante per fronteggiare il Burn-out qualora venga correttamente usato.

I colleghi diventano dei **supporters** nel momento in cui forniscono un aiuto diretto o indiretto nel lavoro dell'insegnante o lo sostituiscono temporaneamente.

Essi, inoltre, possono confortare, comprendere la situazione e vedere le cose in modo diverso e più obiettivo così come possono offrire semplici gratificazioni con feedback positivi.

# STRATEGIE ISTITUZIONALI

Sul piano istituzionale può essere possibile prevenire il Burn-out se viene pienamente riconosciuto da parte dell'istituzione scolastica, delle politiche governative e della comunità intera, come problema realmente presente nel corpo docente.

## 1. LA FORMAZIONE

Un intervento preventivo contro il Burn-out negli insegnanti è la formazione iniziale e in servizio.

A parere di Peracchi, infatti *“essa, oltre a dare una certa base culturale, deve fornire delle buone competenze in campo pedagogico, psicologico e didattico, che consentano sia di affrontare con una certa sicurezza il proprio lavoro, sia di valutare le proprie attitudini verso la professione”*

Anche il MIUR (Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca) sostiene che la partecipazione alle attività di formazione costituisce un diritto per i docenti.

E' necessario, quindi, che l'istituzione si faccia carico in maniera più responsabile di questo tipo di intervento preventivo fornendo ai docenti un'adeguata preparazione, oltre che intellettuale, culturale e pedagogico-didattica, anche psicologica, utile per affrontare situazioni problematiche che si presentano nell'ambito della situazione di insegnamento/apprendimento.

## **2. LO SVILUPPO DELLE ABILITA' SOCIALI**

Nell'ambito delle conoscenze e abilità da sviluppare nei docenti può risultare significativa un'adeguata preparazione in merito alle abilità sociali. Insegnare significa essere in rapporto continuo con altri individui e dunque interagire e comunicare, diviene pertanto comprensibile la necessità per l'insegnante di affinare abilità specificamente connesse agli aspetti della relazione e dell'interazione in classe.

Le abilità di base specifiche della relazione e interazione richiedono la conoscenza e l'utilizzazione ottimale dei sistemi di comunicazione verbale e non verbale, la capacità di analizzare i problemi tipici dei processi di comunicazione e di relazione interpersonale, di saper riconoscere i vari stili di ruolo o di saper passare da un ruolo all'altro durante la relazione.

# Lavoro a piccoli gruppi:

- In base alla diapositiva n° 6 per ogni sintomo elencato

date un valore da 0 come assenza del sintomo a 10 come massima presenza del sintomo.

- Confrontatevi in gruppo descrivendo le sensazioni che suscitano in voi i sintomi individuati.