

# **Salute e benessere dei Docenti e delle Direzioni**



## **COME GENERARE BENESSERE ORGANIZZATIVO NELLA SCUOLA**

**FRANCO FRACCAROLI  
UNIVERSITA' DI TRENTO**

# LE DOMANDE

- QUANTO E' DIFFUSO LO STRESS TRA GLI INSEGNANTI? E TRA I DIRIGENTI?
- QUALI SONO LE PRINCIPALI FONTI DI STRESS SPECIFICHE DEL CONTESTO SCUOLA?
- COME SI PUO' INTERVENIRE PER MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO? COME SI POSSONO RIDURRE GLI EFFETTI NEGATIVI DELLO STRESS?



1.

# **DIFFUSIONE DELLO STRESS E DEL BURNOUT NELLE ORGANIZZAZIONI SCOLASTICHE**

# QUANTO STRESS NELLA SCUOLA?

- DATI CONTRASTANTI
- DIFFUSO ALLARMISMO (*“L’80% DEGLI INSEGNANTI E’ IN BURNOUT”*)
- **QUESTO CREA UNA RAPPRESENTAZIONE DISTORTA E CONTROPRODUCENTE**
- CONSAPEVOLEZZA GENERALIZZATA CHE L’INSEGNAMENTO E’ UNA PROFESSIONE A RISCHIO STRESS
- **PURTROPPO MANCANO INDAGINI AGGIORNATE, SISTEMATICHE, APPROFONDITE E RAPPRESENTATIVE**

# *Stress e scuola*

Particolare **vulnerabilità** degli **insegnanti**?

rispetto ad altre categorie professionali, gli **insegnanti manifestano livelli più elevati di esaurimento emotivo e depersonalizzazione**, dimensioni centrali del *burnout* e maggiore frequenza di patologie psichiatriche?

**l'intensità e la pervasività delle reazioni di stress** riportate dagli insegnanti sono più **critiche** rispetto a quanto accade in altre popolazioni di lavoratori?



**6<sup>th</sup>**  
European  
Working  
Conditions  
Survey

# COSA CI DICONO ALCUNI DATI EUROPEI SULLA QUALITA' DELLE CONDIZIONI DI LAVORO

**Figure 26: Overview of job quality indices and their indicators**

## Physical environment

Posture-related (ergonomic)  
Ambient (vibration, noise, temperature)  
Biological and chemical

## Social environment

Adverse social behaviour  
Social support  
Management quality

## Work intensity

Quantitative demands  
Pace determinants and interdependency  
Emotional demands

## Skills and discretion

Cognitive dimension  
Decision latitude  
Organisational participation  
Training

## Working time quality

Duration  
Atypical working time  
Working time arrangements  
Flexibility

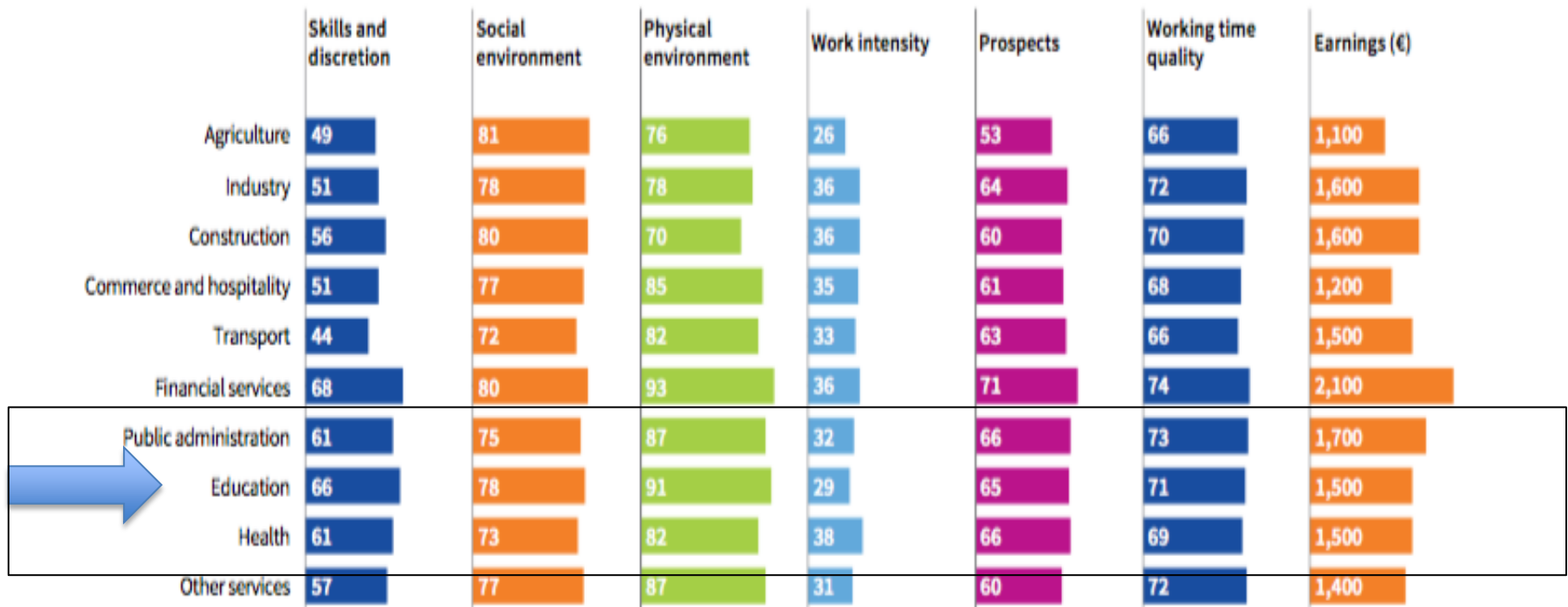
## Prospects

Employment status  
Career prospects  
Job security  
Downsizing

## Earnings



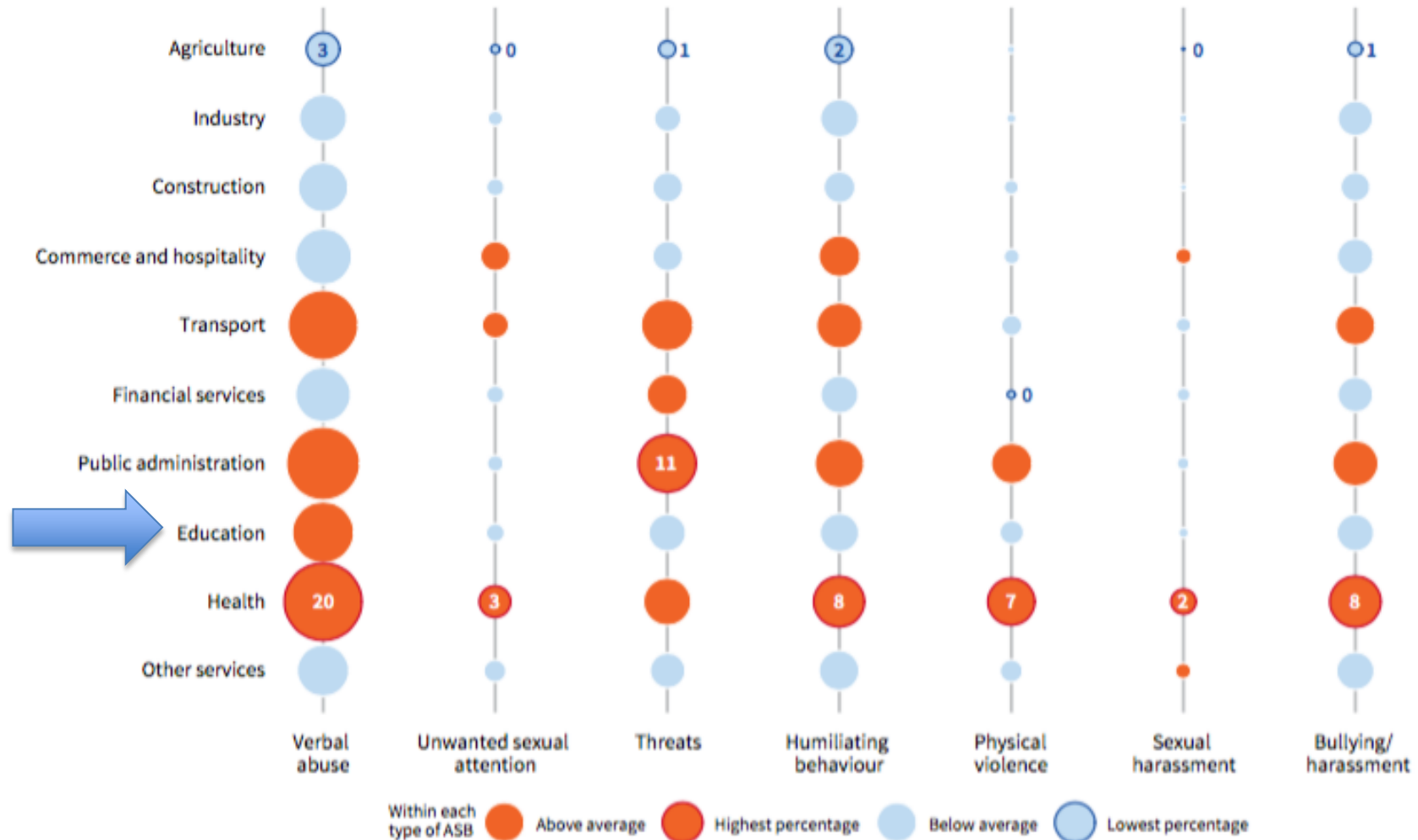
**Figure 30: Mean scores on the job quality indices, by economic sector, EU28**



**Note:** A higher score for work intensity means a less favourable situation for the worker.

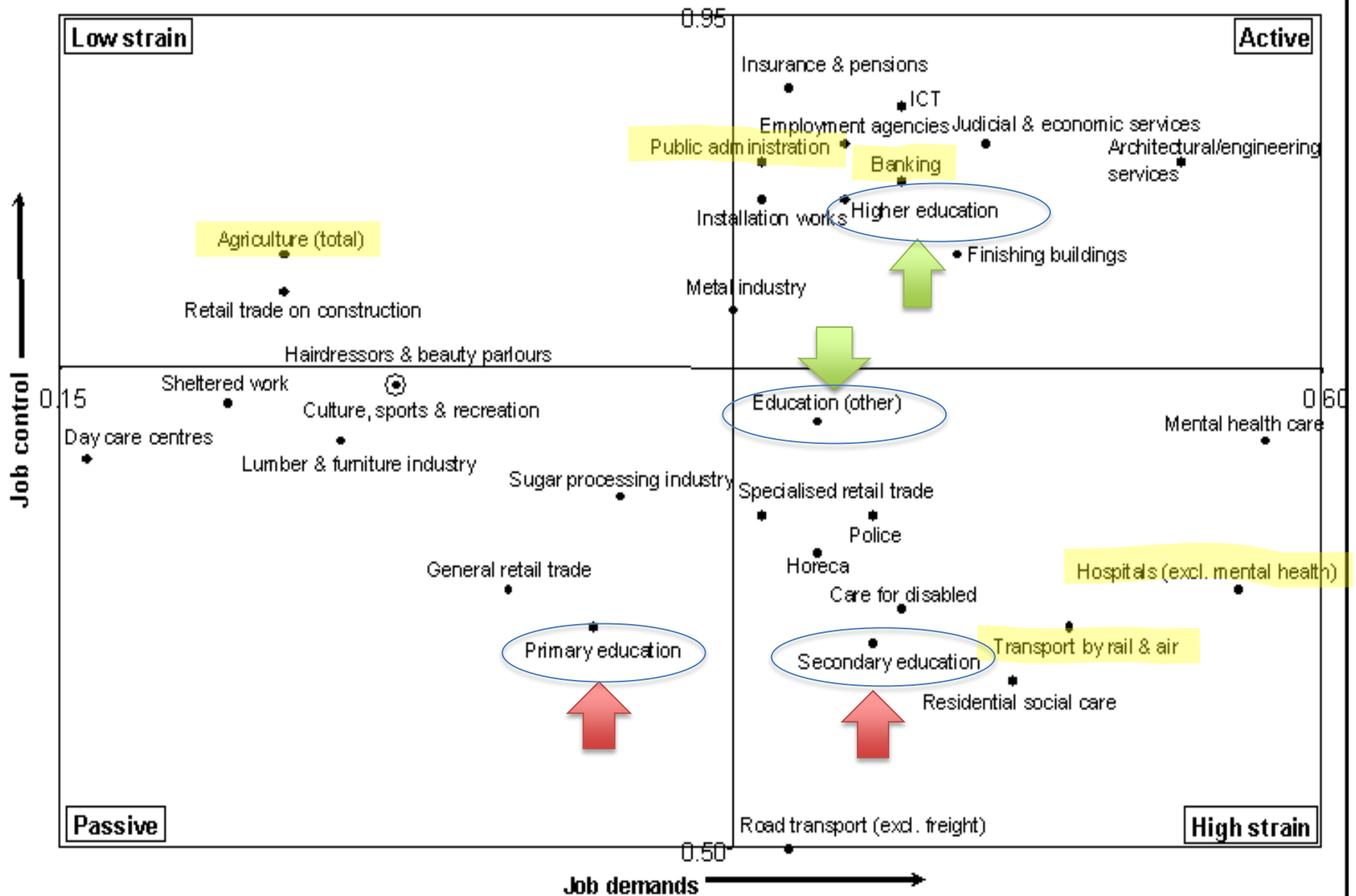
# COMPORAMENTI SOCIALI AVVERSI

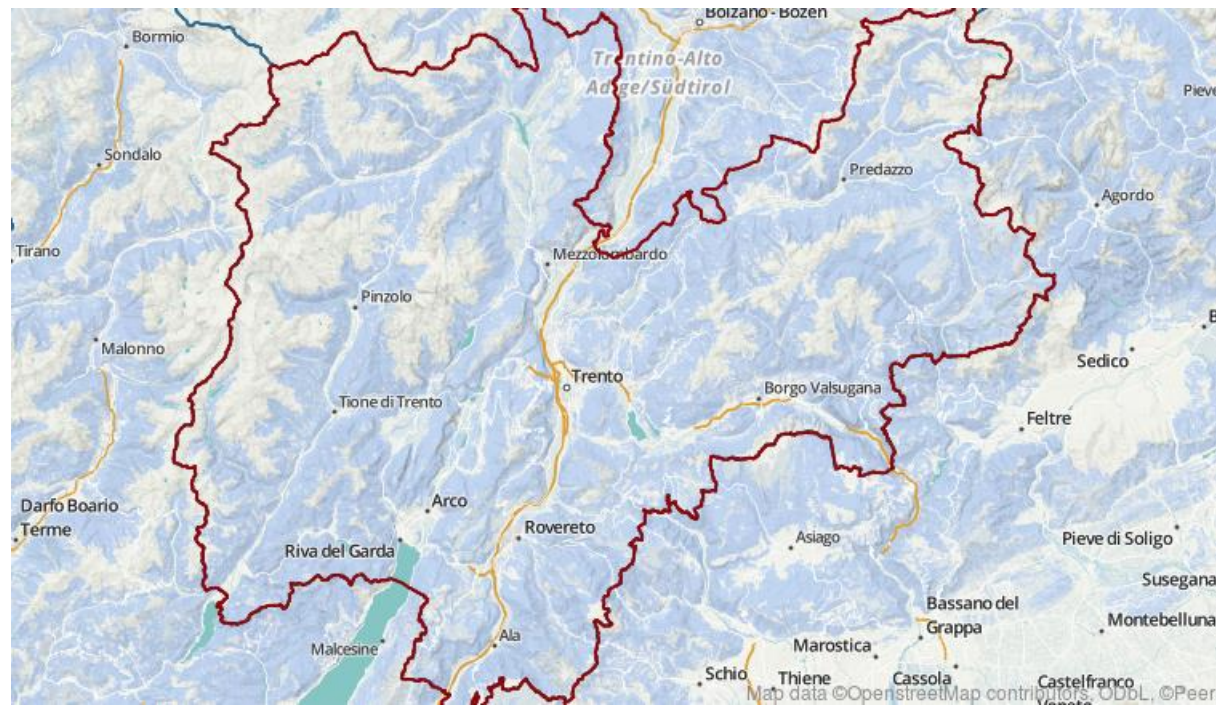
Figure 53: Adverse social behaviour (ASB), by sector, EU28 (%)





# Work-related stress, European Foundation





IPRASE, TRENTINO

DIPARTIMENTO DI PSICOLOGIA E SCIENZE COGNITIVE;

UNIVERSITA' DI TRENTO

# INDAGINI A CARATTERE LOCALE NELLE SCUOLE TARENTINE

# INDAGINI SULLO STRESS LAVORO CORRELATO NELLE SCUOLE IN TRENTINO

- INDAGINI CONDOTTE IN CIRCA 10 SCUOLE DI DIVERSO ORDINE E GRADO
- ANNI 2012-2014
- COINVOLTI CIRCA 500 DOCENTI
- INDAGINE SU:
  - FATTORI DI RISCHIO ORGANIZZATIVO
  - BENESSERE PSICOLOGICO
- ELEVATA VARIABILITA' TRA DIVERSE SCUOLE (ANCHE SE NELLO STESSO TERRITORIO)

# DATI DI ALCUNE INDAGINI SVOLTE IN TRENTINO



Dimensione	ENTE PUBBLICO GRANDI DIMENSIONI	ENTE PUBBLICO PICCOLE DIMENSIONI	AZIENDA PRIVATA	SCUOLE TRENTINE (N=5)
«Risorse»				
Chiarezza di ruolo	3,90	4,22	3,81	4,24
Controllo sul compito	3,44	3,92	3,52	4,08
Supporto dei colleghi	3,56	3,93	3,58	3,72
Supporto dei superiori	3,02	3,75	3,21	3,26
Cambiamento organizzativo	2,76	3,28	2,73	3,29
«Richieste»				
Domande/carico di lavoro*	2,92	2,53	3,00	2,89
Relazioni conflittuali*	2,16	1,91	2,24	1,99

++

++

+

++

+

\* Mantenuta la codifica originale della scala.

Legenda	
	Ottimo
	Buono
	Necessità correttivi
	Necessità correttivi immediati

CENTRO INNOVAZIONE E RICERCA  
SUI SISTEMI EDUCATIVI; LOCARNO  
DIPARTIMENTO DI PSICOLOGIA E  
SCIENZE COGNITIVE; UNIVERSITA'  
DI TRENTO



# INDAGINE CONDOTTA SU INSEGNANTI SVIZZERA ITALIANA

# CARATTERISTICHE INDAGINE

- TUTTI GLI INSEGNANTI DEL CANTON TICINO
- DATI RACCOLTI SU 2800 DOCENTI (OLTRE IL 50% DEL TOTALE)
- QUESTIONARIO:
  - COPENAGHEN BURNOUT INVENTORY
    - WORK BURNOUT
    - STUDENT RELATED BURNOUT
  - CARICO DI LAVORO
  - IDENTIFICAZIONE ORGANIZZATIVA



ELSEVIER

Contents lists available at [ScienceDirect](#)

## Teaching and Teacher Education

journal homepage: [www.elsevier.com/locate/tate](http://www.elsevier.com/locate/tate)



### How to mobilize social support against workload and burnout: The role of organizational identification



Lorenzo Avanzi <sup>a,\*</sup>, Franco Fraccaroli <sup>a</sup>, Luciana Castelli <sup>b</sup>, Jenny Marcionetti <sup>b</sup>,  
Alberto Crescentini <sup>b</sup>, Cristian Balducci <sup>c</sup>, Rolf van Dick <sup>d</sup>

<sup>a</sup> Department of Psychology and Cognitive Science, University of Trento, Italy

<sup>b</sup> Department of Education and Learning (DFA), University of Applied Sciences and Arts of Southern Switzerland, Locarno, Switzerland

<sup>c</sup> Department of Political and Social Sciences, University of Bologna, Italy

<sup>d</sup> Institute of Psychology and Center for Leadership and Behavior in Organizations, Goethe University Frankfurt, Germany

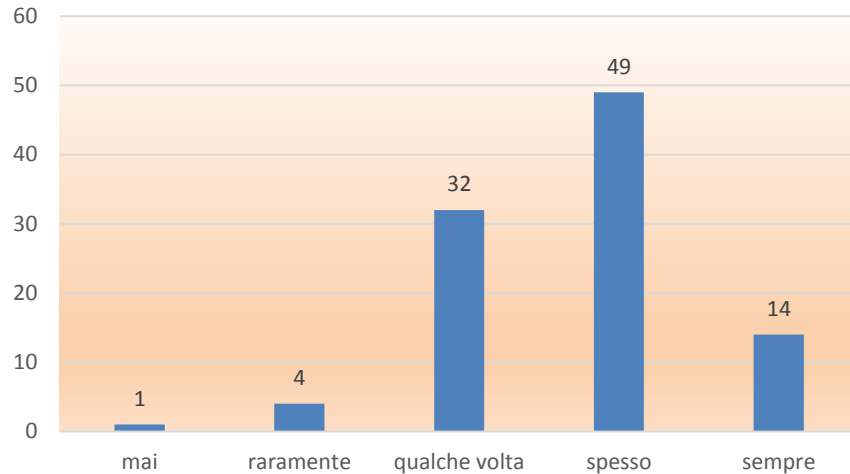


INDAGINE  
SU  
INSEGNA  
NTI  
SVIZZERA  
ITALIANA

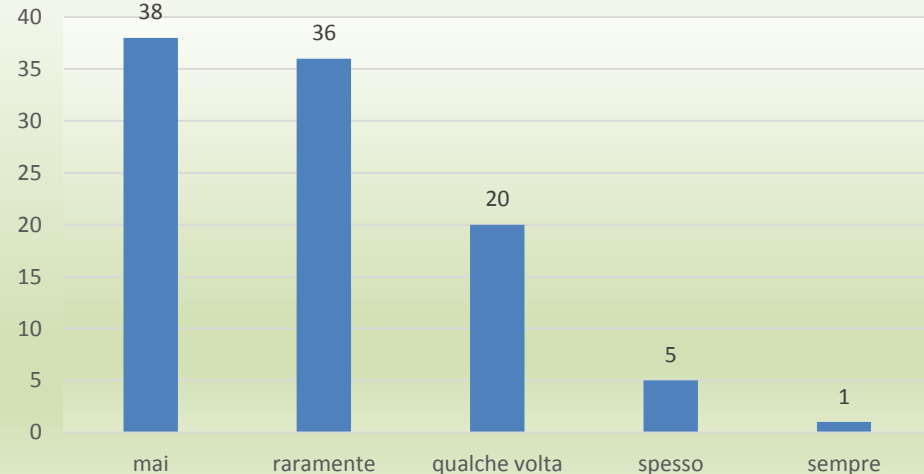
T-Test Comparisons	N sub-sample (population)	% sub-sample (population)
Gender		
Male	1053 (2020)	39.3% (39.8%)
Female	1629 (3059)	60.7% (60.2%)
Type of contract		
Temporary	766 (1651)	28.6% (32.5%)
Permanent	1916 (3428)	71.4% (67.5%)
<i>MANOVA Comparisons</i>		
Type of school		
Kindergarten	251 (504)	9.3% (9.9%)
Elementary	710 (1228)	26.4% (24.1%)
Middle	772 (1378)	28.8% (27.2%)
High	338 (575)	12.6% (11.3%)
Vocational	614 (1394)	22.9% (27.5%)
% Worked hours		
Until 49%	314 (919)	11.7% (18.1%)
From 50% to 79%	796 (1365)	29.7% (26.9%)
80% or more	1570 (2713)	58.6% (53.4%)
<b>Total</b>	<b>2685 (5079)</b>	<b>52%</b>

# CARICO DI LAVORO

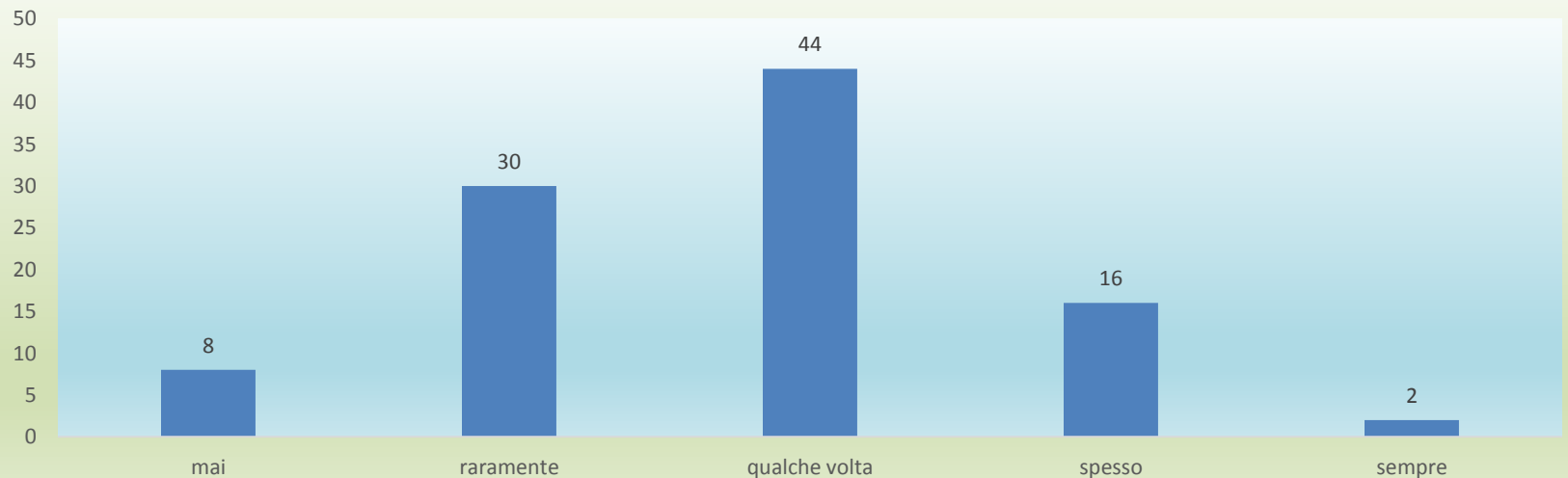
## Devo lavorare molto intensamente



## Ho pressioni temporali impossibili

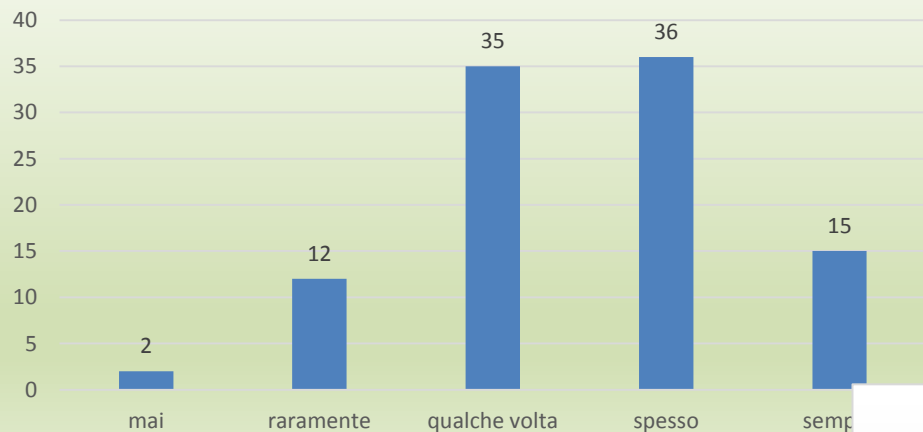


## Sono costretto a trascurare alcuni compiti perché ho troppo da fare

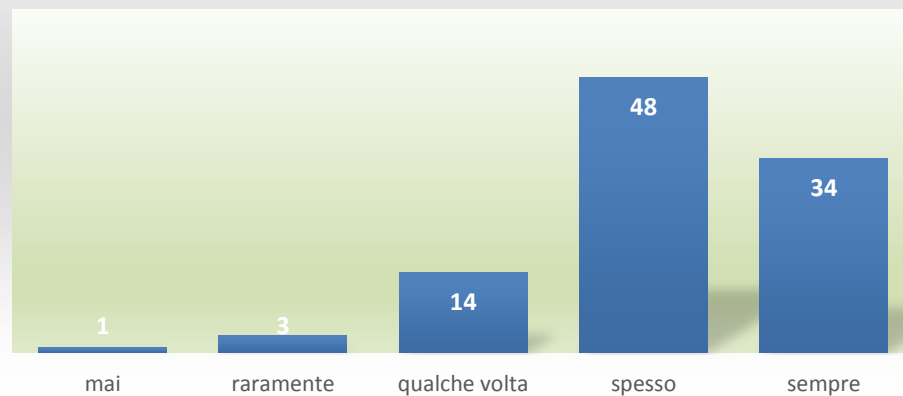


# SUPPORTO E AIUTO

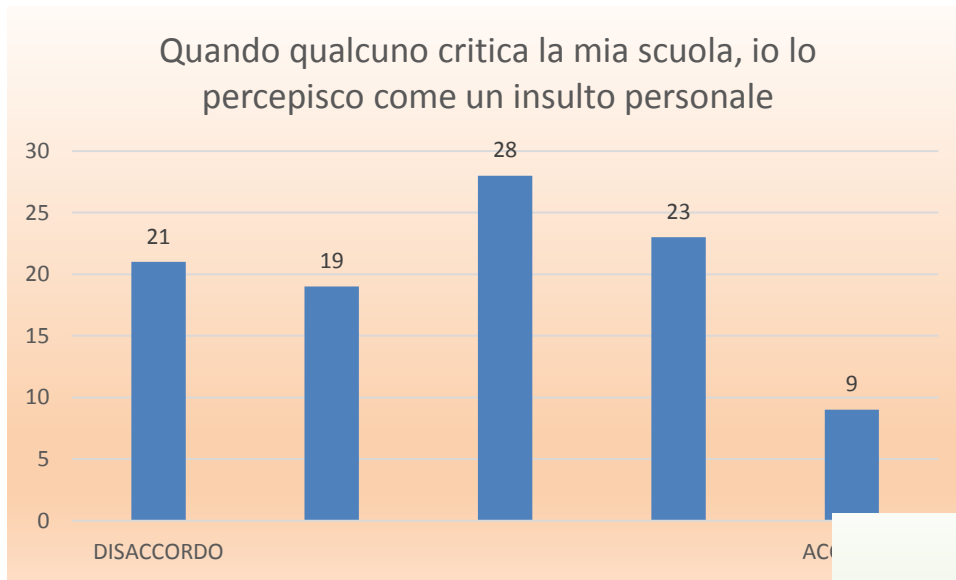
I colleghi mi danno l'aiuto e il supporto di cui ho bisogno



Al lavoro i miei colleghi mi dimostrano il rispetto che merito



# IDENTIFICAZIONE ORGANIZZATIVA

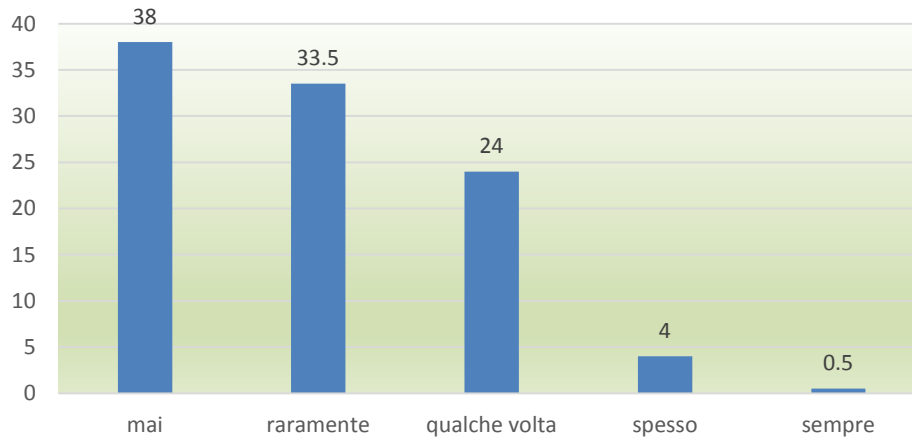


# COPENAGHEN BURNOUT INVENTORY

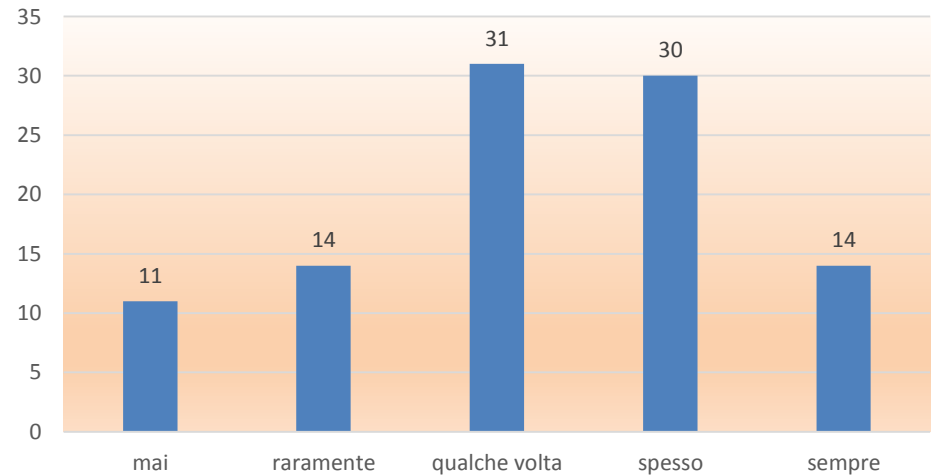
- BURNOUT LAVORATIVO
  - W1. Si sente sfinito alla fine di una giornata lavorativa?
  - W2. La mattina, al pensiero di un'altra giornata lavorativa da affrontare, si sente già esausto?
- BURNOUT RELATIVO STUDENTI
  - S2. Le capita di chiedersi per quanto tempo sarà ancora capace di lavorare a contatto con gli studenti?
  - S3. Trova difficile lavorare a contatto con gli studenti?

# BURNOUT LAVORATIVO

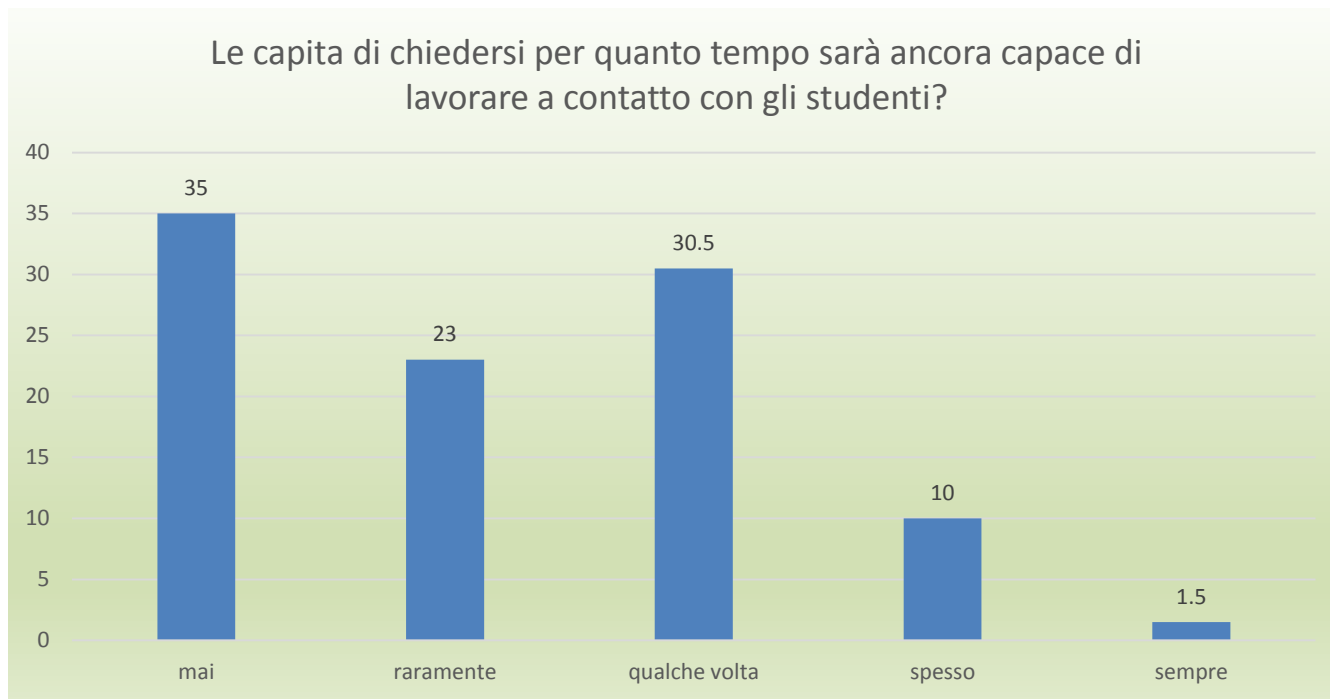
La mattina, al pensiero di un'altra giornata lavorativa da affrontare, si sente già esausto?



Il suo lavoro è emotivamente spossante?

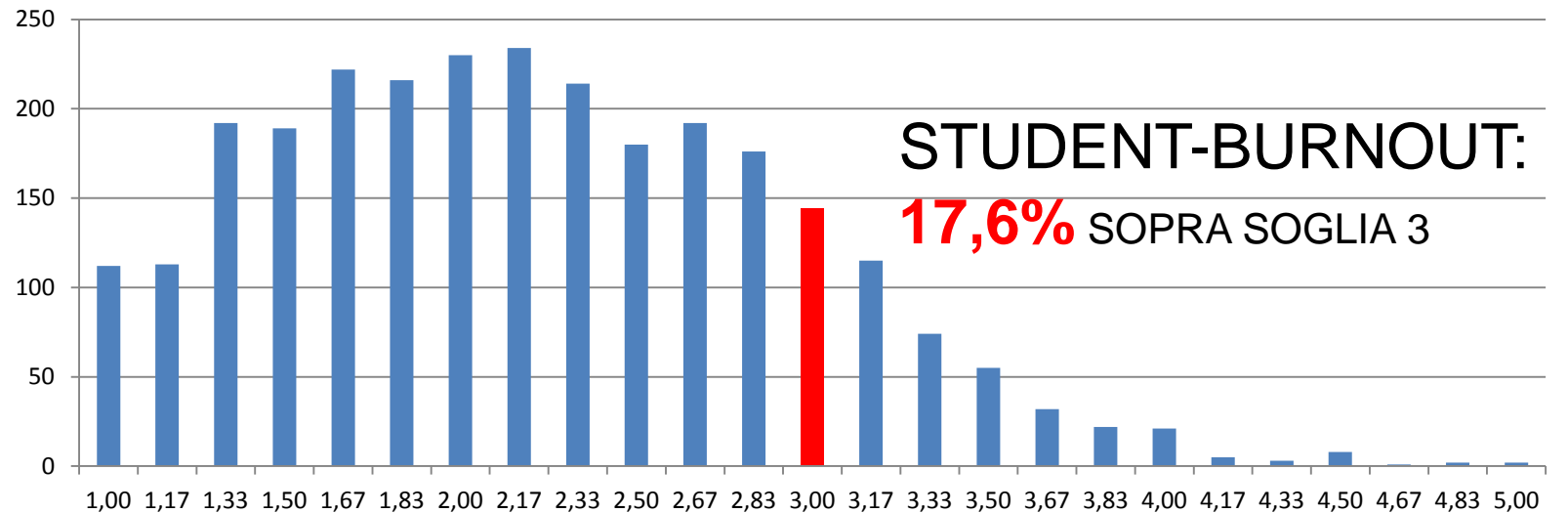
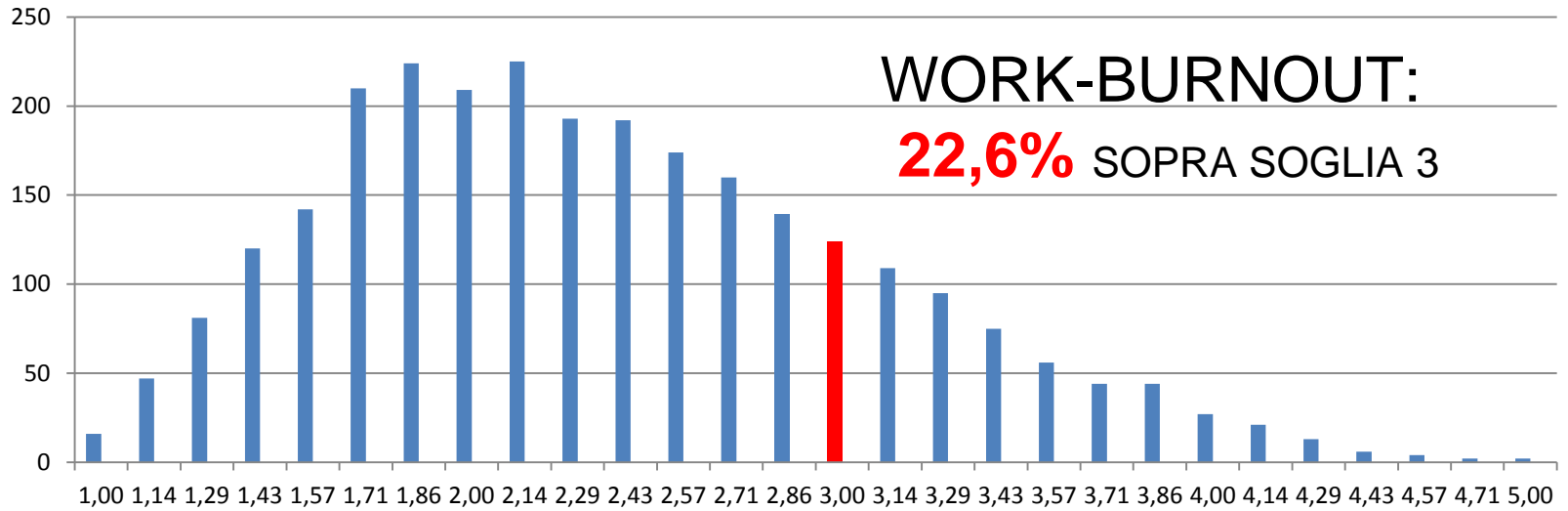


# BURNOUT LEGATO AGLI STUDENTI





# DISTRIBUZIONE INDICI BURNOUT



# QUANTO STRESS NELLA SCUOLA?

- NON VI SONO DATI SUFFICIENTI PER UNA RISPOSTA COMPLESSIVA
- INSEGNARE: PROFESSIONE A RISCHIO MA CON MOLTI “FATTORI PROTETTIVI”
- NECESSARIE ANALISI “MICRO” SU SINGOLI CONTESTI ORGANIZZATIVI

# SALVAGUARDARE IMMAGINE DEL LAVORO INSEGNANTE

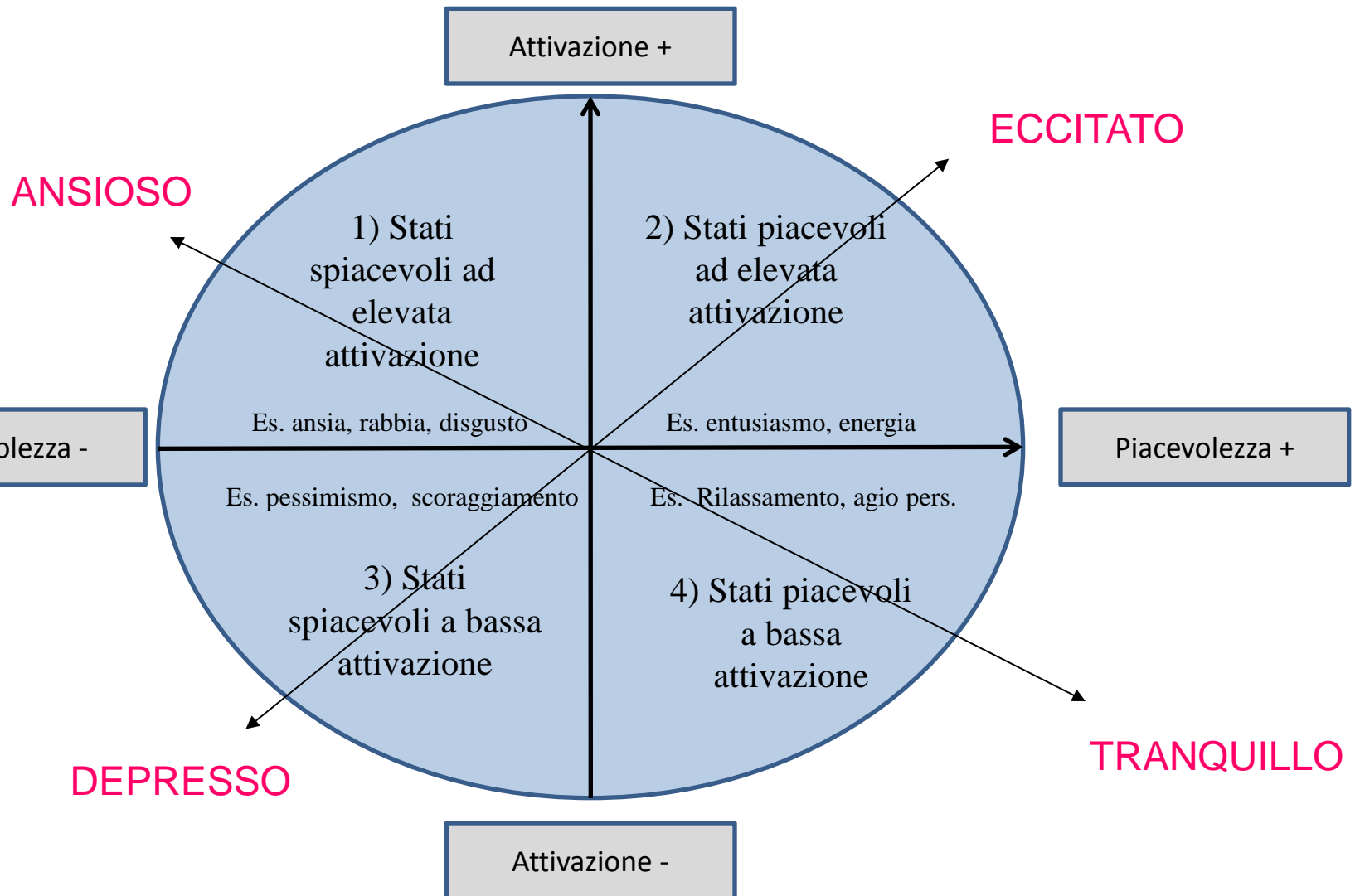
- NO ALLA NARRAZIONE CHE GLI INSEGNANTI SONO GENERALMENTE «STRESSATI»
- SAREBBE UN SEGNALE DI GENERALIZZATA DEBOLEZZA
- SI TRATTA DI UN LAVORO IMPEGNATIVO, SVOLTO IN UN CONTESTO ORGANIZZATIVO COMPLESSO
- MA GLI INSEGNANTI HANNO RISORSE E PASSIONE PER FAR FRONTE ALLA SITUAZIONE
- I DIRIGENTI HANNO GLI STRUMENTI PER MIGLIORARE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO



**2.**

**COSA SI INTENDE PER BENESSERE STRESS E BURNOUT?**

# BENESSERE NELLE ORGANIZZAZIONI



# STRESS LAVORO CORRELATO

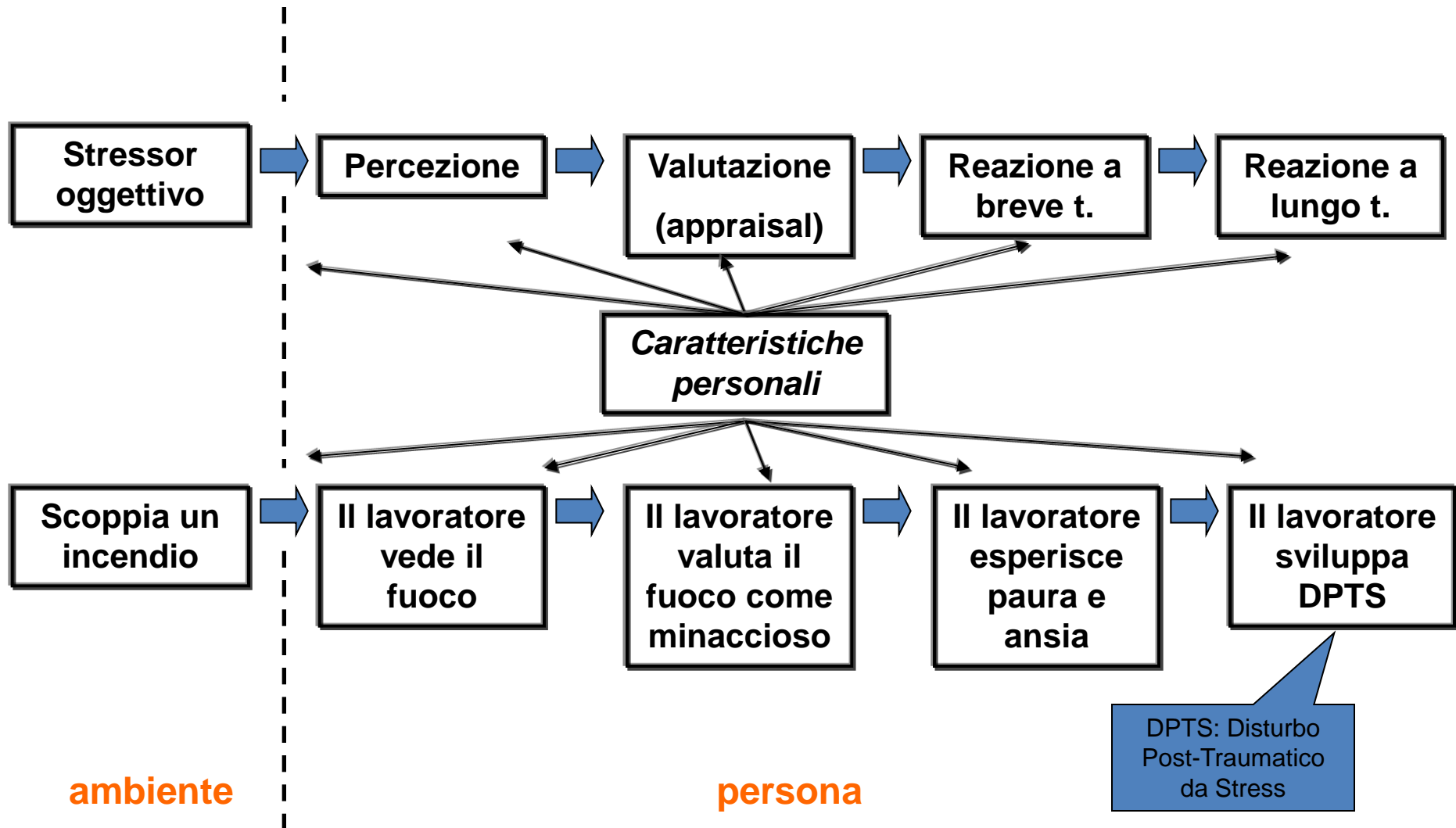
**RISPOSTA PSICOFISICA** CHE OCCORRE QUANDO  
LE **RICHIESTE** DEL LAVORO SUPERANO LE  
**CAPACITÀ**, LE **RISORSE** DEL LAVORATORE O SI  
SCONTRANO ECCESSIVAMENTE CON I SUOI  
BISOGNI

# RISPOSTA DA STRESS

1. INCREMENTO STATO ALLERTA ORGANISMO > SINTONIZZAZIONE PIÙ FINE DEI PROCESSI SENSORIALI
2. MOBILIZZAZIONE FISIOLÓGICA DI RISORSE ENERGETICHE (GLUCOSIO ED ACIDI GRASSI) SISTEMA ENDOCRINO > RUOLO DEL CORTISOLO
3. SPOSTAMENTO RISORSE ENERGETICHE VERSO PARTI DEL CORPO CRUCIALI PER FRONTEGGIARE LA MINACCIA ESTERNA
4. RIDUZIONE FUNZIONAMENTO SISTEMA IMMUNITARIO E ATTIVITÀ 'SECONDARIE' (AD ES. PROCESSI DIGESTIVI)



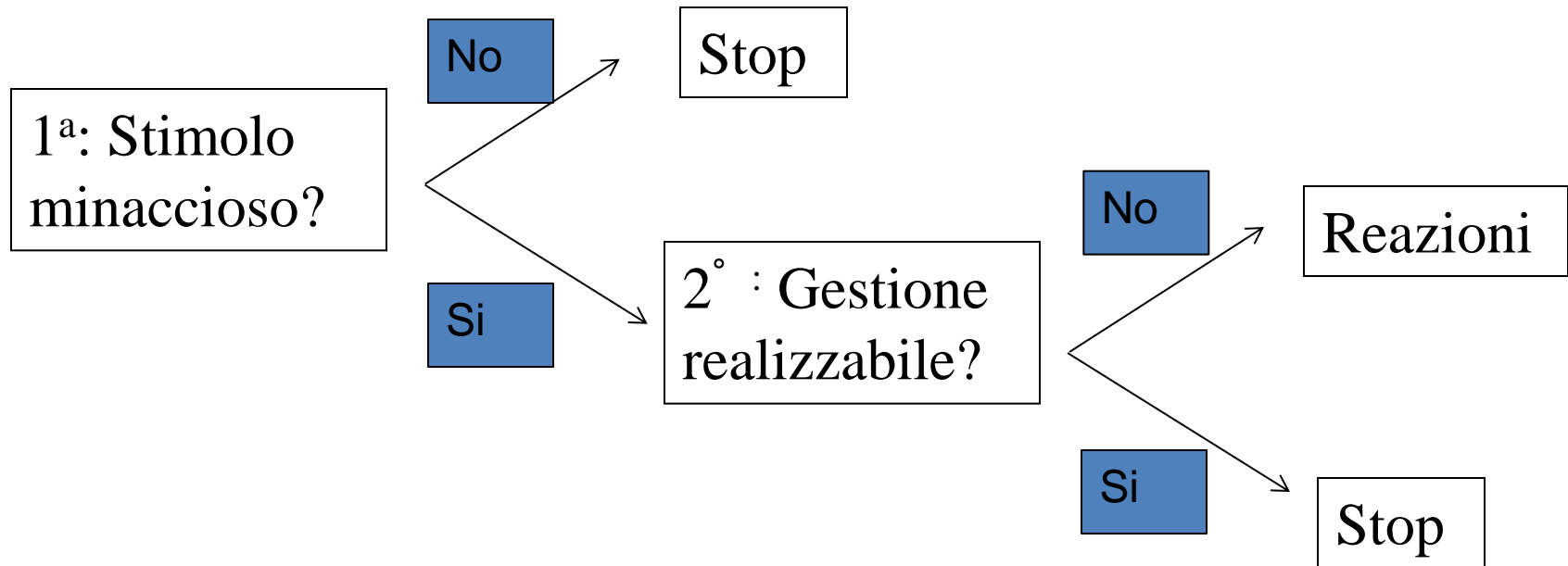
# LA VALUTAZIONE SOGGETTIVA DELLO STRESS



# VALUTAZIONE COGNITIVA

- Valutazione cognitiva: due tipi di valutazioni (Lazarus, 2006) in successione rapidissima
- Valutazione primaria: riguarda la minacciosità o meno dello stimolo
- Valutazione secondaria: riguarda le capacità possedute di far fronte allo stimolo

# Valutazione cognitiva:



- Se valutazione secondaria ha esito incerto o negativo (“non riesco ad affrontare lo stimolo”) > reazioni psicofisiche della risposta da stress

# IL BURNOUT

RAPPRESENTA UNA **FORMA GRAVE DI STRESS CRONICO**  
INDIVIDUATO INIZIALMENTE NELL' AMBITO DELLE  
PROFESSIONI «DI AIUTO»

POI RICONOSCIUTO COME UN **PROBLEMA DI TUTTE LE  
ORGANIZZAZIONI DI LAVORO (QUINDI NON SOLO  
INSEGNANTI)**

È CARATTERIZZATO DALLA PRESENZA DI 3 ASPETTI:

- **ESAURIMENTO EMOTIVO**
- **DEPERSONALIZZAZIONE**
- **SENSO DI RIDOTTA EFFICACIA PROFESSIONALE**

# CONSIDERAZIONI PER LA SCUOLA

- CONVIVERE CON SITUAZIONI CHE GENERANO STRESS (TENSIONE; REAZIONI FISIOLOGICHE)
- LO STRESS DIPENDE ANCHE DA COME NOI INTERPRETIAMO LA SITUAZIONE
- ATTREZZARSI PER «GESTIRE LO STRESS»
- OCCUPARCI DELLE NOSTRE RISORSE
- LAVORARE SUL CONTESTO ORGANIZZATIVO



**3.**

## **LE PRINCIPALI FONTI DI STRESS NELLA SCUOLA**

**COLLEGATE I VOSTRI CELLULARI E  
DITEMELO VOI!!**

# ***LE FONTI DI STRESS NEGLI INSEGNANTI***

*EUROPEAN TRADE UNION COMMITTEE FOR EDUCATION (ETUCE, 2007)*

- IL SOVRACCARICO LAVORATIVO/INTENSITÀ DEL LAVORO
- IL SOVRACCARICO DI RUOLO
- L' AUMENTO DELLA NUMEROSITÀ DELLE CLASSI
- I COMPORTAMENTI INACCETTABILI DA PARTE DEGLI STUDENTI
- LA CATTIVA GESTIONE DELLA SCUOLA/MANCANZA DI SUPPORTO DA PARTE DELLA DIRIGENZA





**4.**

**POSSIBILI INTERVENTI PER MIGLIORARE IL  
BENESSERE ORGANIZZATIVO**

# TIPI DI INTERVENTO

- PRIMARIO/PREVENIRE: MIGLIORARE LE CONDIZIONI «AMBIENTALI»
- SECONDARIO/POTENZIARE: RAFFORZARE LA CAPACITA' DI RISPOSTA DELLE PERSONE
- TERZIARIO/CURARE: ATTENUARE LE CONSEGUENZE NEGATIVE DELLO STRESS

# INTERVENTI ORGANIZZATIVI DI PREVENZIONE PRIMARIA

- MONITORAGGIO CONTINUO DELLA QUALITA' DELLA VITA ORGANIZZATIVA
- COSTRUIRE PIANI STRATEGICI DI «AZIONI POSITIVE»
- FORMAZIONE SU RUOLI ORGANIZZATIVI EMERGENTI
  - ASSUMERE RESPONSABILITA'
  - PRENDERE DECISIONI
  - LAVORARE IN TEAM
  - ESSERE TUTOR E MENTOR

# INTERVENTI ORGANIZZATIVI SU CLIMA E RELAZIONI

- PROMOZIONE DEL SENSO CIVICO NELLE  
RELAZIONI DI LAVORO
- COSTRUIRE COMUNITA' PROFESSIONALI  
COOPERATIVE
- CONDIVISIONE DI ESPERIENZE PROBLEMATICHE DI  
LAVORO

# INTERVENTI ORGANIZZATIVI: POTENZIARE LE PERSONE

- DARE CONSAPEVOLEZZA SUL TEMA STRESS LAVORO–CORRELATO E BURNOUT
- RAFFORZARE CAPITALE PSICOLOGICO INDIVIDUALE
  - FIDUCIA
  - OTTIMISMO
  - SENTIMENTO DI EFFICACIA
- COMBATTERE LA “RUMINAZIONE”

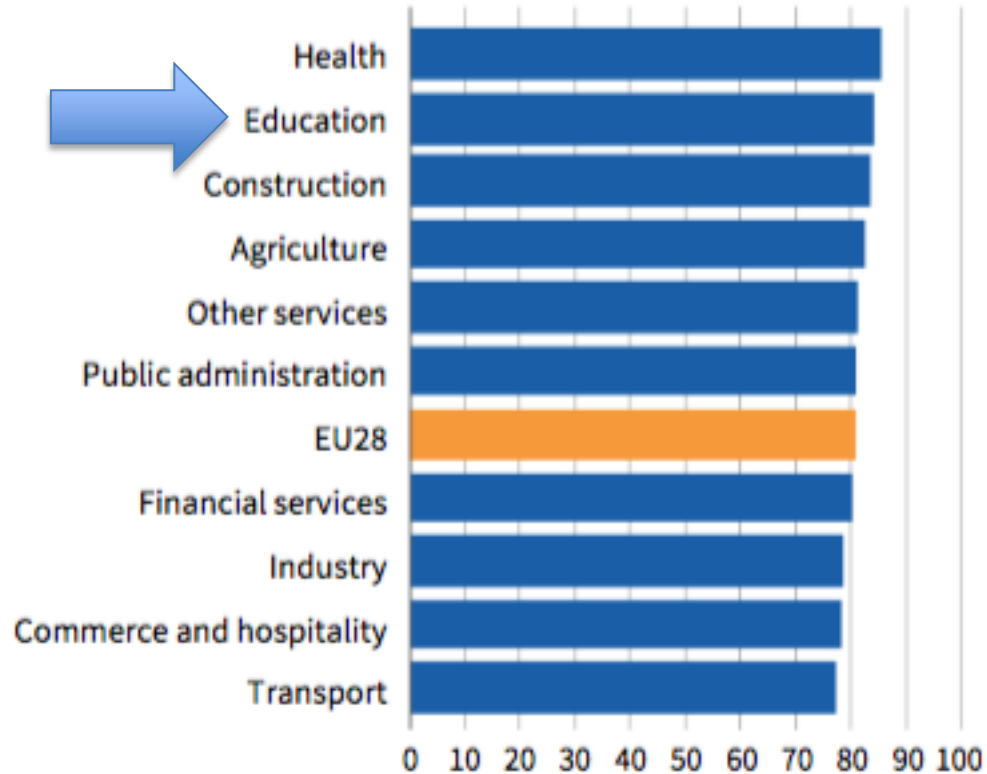
# INTERVENTI DI SOSTEGNO E CURA

- FORNIRE SUPPORTO EMOTIVO
- ATTIVARE SERVIZI DI ASCOLTO E COUNSELING PSICOLOGICO
- STRUTTURARE FORME DI FLESSIBILITA' ORGANIZZATIVA PER PERSONE IN DIFFICOLTA'

**RECUPERARE IL SENSO DEL LAVORO  
IN SE'**

# LAVORO SIGNIFICATIVO

Figure 93: Meaningful work, by sector







**“Se si escludono istanti prodigiosi e singoli che il destino ci può donare, l’amare il proprio lavoro (che purtroppo è privilegio di pochi) costituisce la migliore approssimazione concreta alla felicità sulla terra: ma questa è una verità che non molti conoscono.”**

Primo Levi, *La chiave a stella*, Einaudi,

1978



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DI TRENTO

well being at work LAB

PROF. FRANCO FRACCAROLI  
[franco.fraccaroli@unitn.it](mailto:franco.fraccaroli@unitn.it)

