

Il documento che segue è messo a disposizione da
ASit Servizio Sociale su Internet.

titolo/tema:	Il burn-out nel Servizio Sociale italiano		tipologia
autori:	Ugo ALBANO		tesi
relatore:	Danilo Fum	data/anno:	a.a. 2001/02
correlatore:	Patrizia Daneluzzo	pagine/durata:	113
università:	Università degli Studi di Trieste - Facoltà di Scienze della Formazione - Corso di Laurea in Scienze del Servizio Sociale		
altro/note:			

Ti invitiamo a visitare il nostro sito e a iscriverti gratuitamente ai nostri spazi comunicativi professionali: la mailing list, il forum ed il gruppo di ASit su Facebook. [Regstrandoti al sito](#) riceverai periodici aggiornamenti.

Se hai del materiale che ritieni utile inviare o fare altre segnalazioni, puoi contribuire all'arricchimento dei nostri spazi!

Considera inoltre la possibilità di sostenere le attività e iniziative di ASit [iscrivendoti alla nostra associazione culturale](#) e/o contribuendo attraverso [una donazione volontaria](#).

La presente pagina non è da considerarsi come parte integrante del documento che segue, che viene pubblicato nel nostro sito con il consenso dell'autore, dell'editore e/o in quanto materiale di pubblico dominio reperibile nel web. Si raccomanda di citare sempre le fonti nel caso in cui si riutilizzino i materiali, nonché di rispettarne le licenze d'uso.

E' inoltre gradita una comunicazione ai gestori del sito.

Buona lettura :-)

Ai materiali presenti in ASit – salvo differente licenza – si applica la licenza [Creative Commons Attribuzione - Non commerciale - Condividi allo stesso modo](#)

[2.5 Italia License](#) che viene implicitamente accettata con il download dei materiali dal nostro sito. Per maggiori informazioni contatta direttamente l'associazione culturale ASit Servizio Sociale su Internet alla mail serviziosociale@serviziosociale.com o visita questo link: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/it/>



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI TRIESTE

FACOLTA' DI SCIENZE DELLA FORMAZIONE

CORSO DI LAUREA IN SERVIZIO SOCIALE

TESI DI LAUREA

IL BURN-OUT NEL SERVIZIO SOCIALE ITALIANO

Relatore:
Prof. Danilo Fum

Candidato:
Ugo Albano

Correlatore:
Dott.ssa Patrizia Daneluzzo

ANNO ACCADEMICO 2001-2002

INDICE

INTRODUZIONE.....pag.1

PRIMA PARTE: LA RICERCA COMPILATIVA.....pag.7

Paragrafo 1: Le teorie del lavoro.....pag.8
Paragrafo 2 : Il lavoro post-moderno.....pag.16
Paragrafo 3 : Il servizio sociale italianopag.23
Paragrafo 4 : Il malessere lavorativo nel s.sociale italiano.....pag.31
Paragrafo 5 : Dal malessere lavorativo al burn-out.....pag.40
Paragrafo 6 : Il burn-out nelle professioni di aiuto.....pag.42
Paragrafo 7 : Il burn-out dell'assistente sociale.....pag.46

SECONDA PARTE: LA RICERCA QUANTITATIVA.....pag.54

Paragrafo 1 : L' impostazione della ricerca.....pag.55
Paragrafo 2 : Il campionamento.....pag.57
Paragrafo 3 : La somministrazione.....pag.60
Paragrafo 4 : L'elaborazione dei dati.....pag.64
 Dati generali sul campione.....pag.65
 Il rapporto tra professionista e organizzazione.....pag.74
 Il Maslach Burn-out Inventory.....pag.83
Paragrafo 5 : Verifica della ricerca quantitativa.....pag.99

CONCLUSIONI.....pag.103

BIBLIOGRAFIApag 109

INTRODUZIONE

Questo lavoro vuole analizzare un fenomeno abbastanza particolare : il burn-out dell'assistente sociale italiano.

Il burn-out rappresenta in generale una condizione di malessere/esaurimento/demotivazione del collaboratore di un sistema lavorativo, condizione che causa dinamiche di adattamento non positive tra lo stesso e l'impresa; esso risulta essere un fenomeno solo da poco rilevato ed analizzato nel mondo del lavoro moderno e post-moderno, sia per l'evoluzione delle scienze sociali riguardo al lavoro, con lo spostamento dell'interesse dal processo produttivo all'agente di produzione, sia per l'evoluzione del fenomeno stesso, considerata la necessita' di prevenire sul piano pratico le diseconomie che il burn-out ingenera nei mondi lavorativi medesimi.

E' comunque nelle organizzazioni odierne che il burn-out viene registrato: organizzazioni sempre di piu' interessate da dinamiche di iperproduttivita' e razionalizzazione spinta dei processi produttivi per motivi di mercato; esso riguarda con frequenza sempre maggiore anche i mondi lavorativi dell'aiuto i quali, per definizione, sembrerebbero avulsi da dinamiche di concorrenza o produttivita' frenetica.

Se quindi le dinamiche di disadattamento tra collaboratore ed impresa producono diseconomie nel sistema-lavoro, e' intrinsecamente necessario

ridurre il disadattamento per un contenimento delle diseconomie stesse, il tutto con una variabilità dipendente anche dal tipo di attività svolta.

Nel caso “classico” della produzione industriale il collaboratore in burn-out indurrà diseconomie di processo (sarà più lento, più impreciso), ma il prodotto del suo lavoro conserverà caratteristiche oggettive: il prodotto stesso, dopo le verifiche di standard, evidenzierà certe caratteristiche sganciate dalla motivazione o dal senso di “benessere” dell'operatore in questione.

Nel campo dei servizi alla persona invece il collaboratore in burn-out non indurrà solo diseconomie di processo, come la lentezza di esecuzione o la non precisione, ma indurrà anche bassa qualità nell'oggetto di lavoro, anzi inficcerà l'efficacia stessa della sua azione, in quanto la natura dell'attività -la relazione- viene ad essere viziata fortemente dalle proprie difficoltà psicologiche.

Possiamo quindi affermare che nel campo delle professioni di aiuto, diversamente da quello della produzione classica, atteggiamenti psicologici del lavoratore, condizioni del processo lavorativo e oggetto dell'attività vengono ad essere compresi in un unico sistema concettuale in interdipendenza reciproca.

Lo studio sul burn-out in sé vede un tentativo di teorizzazione abbastanza recente nell'ambito delle Scienze Sociali, più in particolare nel campo della Psicologia del Lavoro; ancor più recente è la ricerca che concerne l'analisi della sindrome in questione nell'ambito delle professioni dell'aiuto: il termine, mutuato dall'inglese e concepito come materia nuova da analizzare, viene individuato da Freudenberg solo nel 1975 quale condizione di stress lavorativo degli addetti all'aiuto (fonte: Burn-out and anger, su www.studiotaf.it)

Il tema in se' richiama quindi una serie di conoscenze abbastanza recenti e tra l'altro sviluppate in prevalenza da diversi studiosi d'oltre oceano; cio' richiede, sia sul piano dell'analisi che dell'applicazione, lo sforzo di una traduzione "locale", quindi una sistematizzazione di detto sapere sui particolari mondi locali e, per essere piu' espliciti, sui diversi livelli nazionali. E' quindi di particolare interesse notare l'avvio di studi e di sperimentazioni circa il tema in questione anche da parte di studiosi italiani (come il recente studio sul burn-out degli operatori di oncologia operato dall' Istituto di Psichiatria del Policlinico Universitario di Messina) calibrati sulle nostre realta' nazionali.

Il burn-out in se', ancor piu' nell'ambito delle professioni di aiuto, non e' un dato assoluto, nel senso che non puo' essere definito sul piano eziologico in modo definitivo per tutti i contesti, ma richiede una analisi di volta in volta specifica a seconda dei campi studiati e delle professioni coinvolte.

La complessita' nasce dal fatto che il burn-out stesso assume caratteristiche differenziate a seconda delle professioni e del contesto geografico considerati; e' infatti, a parere del laureando, sulla variabilita' delle identita' professionali, dei rapporti di potere tra le professioni e dei significati "localistici" circa il lavoro in se' che vanno rilevate le condizioni favorevoli o meno al burn-out.

Nel campo delle professioni di aiuto in Italia si rileva, inoltre, come, in generale, nella formazione del personale sia poco presente l'attenzione posta allo sviluppo di competenze relative alla gestione dell'utenza e alle capacita' di gestire la relazione di aiuto, il che espone il collaboratore a rischio di burn-out, se posto in condizioni di alto livello di stress lavorativo (fonte: Cristina Rossi su www.studiotaf.it)

I pochissimi studi italiani circa il tema riguardano esclusivamente le figure mediche e/o paramediche, connesse quindi ad una *mission* chiara di intervento riparativo intorno a disfunzioni della salute.

Manca paradossalmente uno studio che riguardi le professioni di aiuto che non abbiano i connotati “sanitari”, cioè i professionisti che utilizzano “la relazione” come canale di intervento quotidiano, i cosiddetti “professionisti del sociale”.

In Italia, più che in altri paesi, è più scarsa la teorizzazione sul “Management Sociale”, ragion per cui la gestione del personale (e quindi la formazione della Dirigenza) risulta ancora troppo mutuata dal mondo della produzione; non riuscendosi a riconoscere che nei servizi alla persona è necessaria l’azione di perseguimento di un “doppio benessere” (quello del cliente e quello dell’operatore), ai fini dell’efficacia dell’azione gestionale, ne consegue che il rischio di burn-out è estremamente sottovalutato per semplice carenza di produzione scientifica al riguardo (U.Albano, 2002).

Nell’analisi di questa tesi ci rivolgiamo pertanto ad una dimensione particolare, che è quella italiana, e ad una figura professionale di base del sistema sociale italiano, che è l’assistente sociale. Ne consegue che si va ad analizzare sia l’insieme dei contenuti teorici che definiscono fin nella formazione detta professione, sia i contesti operativi ove questo professionista va ad agire.

L’assistente sociale non tratta pratiche amministrative e non opera prestazioni anonime (come farebbe un comune impiegato), ma agisce processi di aiuto tramite la relazione. Il burn-out quale sindrome da demotivazione, nel caso dell’assistente sociale (come di ogni prestatore di aiuto che agisce tramite la relazione), inficia la capacità stessa di saper agire e gestire le relazioni (sia con il “cliente” che con l’Organizzazione):

rappresenta quindi l'assenza o la carenza dei presupposti di base per l'esercizio professionale.

Il burn-out dell'assistente sociale e' quindi da una parte simile a quello delle altre professioni di aiuto, dall'altra pero' assume una specificita' tutta sua. Si notano infatti piu' livelli di burn-out: un primo - potremmo dire generale - che riguarda l'assistente sociale quale membro di un'organizzazione lavorativa, un secondo - piu' particolare - che lo accomuna alle altre professioni di aiuto, ed un terzo - piu' specifico ancora - che deriva da una tendenziale delegittimazione di ruolo imposta dal sistema lavorativo (aspetto che si dimostrera' nella prima parte di questo lavoro).

Le discipline richiamate in questa tesi riguardano in primo luogo la sociologia del lavoro e la psicologia delle organizzazioni, le quali fungono da grande ausilio sia nella "sistematizzazione concettuale" del "tema" lavoro nell'era post-moderna, sia da "strumento interpretativo" dell'oggetto di analisi; viene parimenti richiamata diversa Letteratura riguardo al Servizio Sociale Italiano al fine di individuare i "nodi critici" della professione dell'assistente sociale nel corso della propria evoluzione storica.

Si cerchera', in particolare, di individuare una "discrasia" di ruolo dell'assistente sociale, ovvero tra quello formativo, connesso alla teoria, spesso di origine anglosassone, e quello richiesto dal mercato del lavoro; questa Tesi va quindi ad analizzare questa presunta "frattura" individuando sia gli specifici nodi critici di questa professione, sia le dinamiche organizzative riguardo alle realta' lavorative del *welfare* italiano.

In questo lavoro si ipotizza che, se nelle professioni di aiuto in generale esiste un rischio di burn-out causato dal rapporto quotidiano col portatore di bisogni, nel caso dell'assistente sociale italiano questo rischio sia connesso al rapporto con la propria organizzazione.

Piu' precisamente l'ipotesi della ricerca ha natura esplorativa e vuole sondare se l'assistente sociale italiano sia in burn-out, e se lo e', in che misura e secondo quali aspetti; parallelamente si vuole fotografare lo "stato di salute" del rapporto tra questo professionista e la propria organizzazione lavorativa, cercando di porre in evidenza relazioni tra lo "stato di salute" anzidetto ed il grado di burn-out registrato.

Si vuole in particolare sviscerare una discrasia di ruolo : da una parte un assistente sociale formato e definito *per il cittadino*, dall'altra un assistente sociale richiesto dal mercato del lavoro definito *per l'organizzazione*. A tal fine sara' necessario analizzare prima di tutto le teorie del lavoro in generale e successivamente l'evoluzione e la collocazione lavorativa di tale professionista nel particolare contesto italiano cercando di desumere dalla Letteratura i "nodi" causanti o inducenti il rischio di burn-out.

Tale tesi quindi vuole esplicitarsi in una doppia fase:

- 1) una prima ricerca compilativa, ovvero una "ricognizione interpretativa" sulla Letteratura circa l'argomento al fine di individuare empiricamente la conferma o meno dell'ipotesi (la presenza o meno degli elementi di rischio del burn-out in rapporto al tipo di relazione con l'organizzazione);
- 2) una seconda ricerca quantitativa tramite la somministrazione di un questionario anonimo ad un campione rappresentativo di assistenti sociali italiani tramite internet per una conferma (o meno) della stessa ipotesi.

PRIMA PARTE

Si vuole sviluppare in questa prima parte un lavoro di ricognizione di conoscenze riguardo all'argomento sulla Letteratura reperita in direzione di verifica dell'ipotesi prima dichiarata; si vorrebbe quindi operare confronti ed incroci tra le indicazioni scaturenti da diversi autori che si sono occupati a vario titolo del mondo del lavoro e del servizio sociale nella direzione di focalizzare i nodi critici del servizio sociale in quanto attività lavorativa.

Non essendoci in Letteratura un "corpus" di conoscenze specifiche rispetto al tema di questa tesi, lo scopo di questa parte vuole essere quello di "percorrere una pista nuova", cioè quello di "sistematizzare" ed interpretare le diverse conoscenze già acquisite in direzione dello specifico tema.

L'analisi del burn-out dell'assistente sociale richiama a sé la necessità sia di definire tale sindrome, sia di analizzare il concetto di benessere/malessere lavorativo in generale, e nei servizi alla persona in particolare; il tutto va connesso inoltre alla necessità di illustrare i "nodi strutturali" delle Organizzazioni di servizio sociale inducenti malessere/benessere.

Particolare importanza riveste il primo paragrafo di questo capitolo, paragrafo ove si effettua una ricognizione del sapere nelle scienze sociali (in particolare nella sociologia) circa il tema "lavoro" negli ultimi due secoli; è infatti in tale ambito che si definiscono i significati del lavoro per l'essere umano (ed in particolare per l'uomo europeo), e' proprio in questi concetti di

base che si individuano le chiavi di lettura del tema "lavoro", concetti che - si noti bene - sono gli stessi che ancor oggi rappresentano gli strumenti interpretativi di questa realtà.

Paragrafo 1 : Le teorie del lavoro.

Compiere un excursus attorno alle teorie del lavoro e' necessario per meglio inquadrare l'obiettivo di questo elaborato; e' infatti opportuno registrare l'evoluzione del significato stesso nel lavoro, almeno nella società europea, per comprendere come il rapporto uomo-lavoro sia andato modificandosi nel tempo.

Questo excursus ci fornisce le chiavi di lettura del "lavoro" nell'era post-moderna guardando alle teorizzazioni passate; e' infatti nell'evoluzione delle teorie che vanno individuati i concetti-base secondo i quali oggi e' possibile un'analisi del fenomeno del burn-out. .

Il lavoro in quanto tale, vissuto da sempre dall'uomo come "dolore necessario" per la sopravvivenza, (finanche il primo capitolo della Bibbia, la Genesi, rimarca il significato del lavoro come inevitabile esperienza di dolore e di fatica) ha acquisito dal positivismo in poi, quindi dal '600-'700, un significato nuovo; prima di questo periodo, infatti, il lavoro rappresentava "una condanna" per il povero ed un'esperienza totalmente assente per il ricco, abituato - quest'ultimo - ad usufruire dei frutti dei suoi beni come per diritto divino (D. De Masi , 1999)

Il pensiero positivista, razionale, tendente a chiedersi il perché delle cose del mondo, mise in crisi il pensiero dell'allora società (frutto a sua volta delle precedenti fasi post- medioevali), il quale rappresentava la realtà come

un ordine imm modificabile, un ordine che pero' si reggeva sul privilegio, sul diritto dell'aristocrazia in accordo col potere religioso, su rapporti di forza scontati e sulla netta separazione tra classi socio-economiche; il pensiero positivista rompeva, come dice De Masi nell'opera citata, il concetto di imm modificabilita' della realta' e quindi del significato del lavoro quale inevitabile dolore per il solo povero.

Il positivismo ha avuto indubbiamente il merito di rivedere in chiave filosofica la societa' di allora ed i rapporti di forza sottostanti le dinamiche sociali, ed e' stata quindi una inevitabile conseguenza il fatto che attorno al tema "lavoro" siano andate a svilupparsi riflessioni, considerazioni ed analisi. scientifiche. La direzione evolutiva intrapresa dalla realta' "lavoro" diventa dal positivismo in poi da condanna-privilegio a realta' per l'uomo; il lavoro abbandona quindi il significato di "dolore" ed assume il significato di realta' umana : viene ad essere teorizzato il rapporto tra l'uomo ed il lavoro, come costui si rapporta al lavoro, come lo concepisce, come lo vive, che significato gli attribuisce.

E' prima di tutto nella Sociologia che troviamo i primi tentativi di analisi del "lavoro", e' quindi attorno ad una dimensione "macro" che il tema e' stato analizzato e trattato in passato. E' invece molto piu' recente lo studio dello "intrapsichico" nel mondo del lavoro, ovvero lo studio dei processi mentali e delle dinamiche relazionali nell'ambito dei contesti lavorativi, aspetti del sapere sviluppati prevalentemente dalla psicologia del lavoro, sia sul piano dell'analisi che su quello dell'applicazione pratica.

Di fatto solo con la rivoluzione industriale si hanno i primi studi scientifici circa il tema "lavoro" per due precisi motivi: solo in quell'epoca inizio' ad affermarsi la sociologia stessa quale scienza e a partire da quel periodo

l'industria richiese alle scienze sociali un forte apporto teorico con l'obiettivo di "ottimizzare" i processi produttivi industriali .

Il mondo industriale già allora rilevo' come necessaria un'azione di "comprensione" dell'essere umano, dei suoi tempi, della sua motivazione, al fine di "ottimizzarlo" rispetto alle esigenze dell'impresa; la società di allora era infatti fortemente interessata dai primi fenomeni di mobilità sociale orizzontale di massa, il cosiddetto "urbanesimo" (spostamento dalle campagne alle città, trasformazione di braccianti in operai) e dalla conseguente acculturazione industriale (rivoluzionamento dei tempi e dei significati del lavoro stesso, diversificazione e parcellizzazione dei ruoli professionali), il che richiedeva uno sforzo di "comprensione sociologica" e di elaborazione/applicazione di teorie al mondo della produzione (P.L.&B. Berger, 1986).

C'è infatti da notare che il lavoro nella storia dell'uomo, fin dalle origini, ha avuto connotazioni prettamente di tipo rurale, legate al rapporto fatalistico con la natura; e' di fronte al bisogno di sussistenza che l'essere umano si e' spinto - e si spinge tuttora - a rapportarsi alla natura stessa nel tentativo di governarla a proprio scopo, e' quindi in questo tentativo che l'uomo codifica l'attività che chiama lavoro, almeno nelle società semplici.

Lo stesso mondo rurale prima della rivoluzione industriale concepiva il lavoro come necessità di vita, connesso spesso a rapporti di subordinazione col latifondista (non dimenticando però il parallelo mondo dei "mestieri", degli artigiani e delle corporazioni professionali), impregnato di fatalismo per il rapporto con le variabili della natura. Con la rivoluzione industriale il lavoro resta sempre necessità di vita soddisfabile quasi sempre in un rapporto di subordinazione (prima col latifondista, poi col proprietario

dell'industria), ma inizia ad assumere dimensioni nuove.

Il lavoro assume da allora un significato e un contenuto più razionali e meno "creativi" (scompare il mestiere dello artigiano creativo, tra l'altro di origini contadine) di fronte alla necessità, dell'allora sistema capitalistico agli albori, di una produzione in serie - e quindi razionale - per abbassare i costi del prodotto.

Il "passaggio" quindi dal mondo contadino a quello industriale prevede un "adattamento" da parte del lavoratore all'impresa, il che produce fenomeni "nuovi", assenti nel mondo rurale, fatti di ritmi frenetici, stress, sfruttamento; in prima battuta, pertanto, con la rivoluzione industriale del 1800 il significato dato al lavoro quale "dolorosa necessità" per sopravvivere" sembra restare immutato.

Eppure il mondo industriale si accorge lentamente della necessità di investire sul lavoratore, e quindi sulle sue condizioni di lavoro, per migliorare la produzione; in azienda vengono creati – in relazione alle necessità della produzione stessa - diversi livelli di responsabilità e condizioni di "affrancamento" dalle lavorazioni pesanti grazie anche all'apporto tecnologico .

Con tempi lenti, ma anche con "forzature" volute dai primi movimenti sindacali, il "significato" del lavoro passa dall'iniziale necessità'-fonte di dolore a quello successivo di "componente" dell'esperienza umana in sé'. Il lavoratore diventa (almeno teoricamente) da soggetto passivo, costretto al lavoro per esigenze di vita, un soggetto potenzialmente attivo, tendenzialmente coinvolto nel processo produttivo stesso.

Questo passaggio di significato è basilare per il mondo moderno: ad una

interpretazione materialistica di stampo marxista - centrata sul "sistema" - in cui il mondo produttivo industriale impone i suoi interessi sfruttando gli operai, si associa una dimensione piu' centrata sull'essere umano, sul suo coinvolgimento attivo nella dimensione lavorativa.

E' di quei tempi la teorizzazione di Emile Dûrkheim (R. Aron,1985) secondo cui un'importante chiave di lettura della societa' moderna andava definendosi attorno ad un'organizzazione sociale legata alla "divisione del lavoro sociale", con indiretta diversificazione dei ruoli lavorativi nell'ambito delle Organizzazioni del lavoro (concetto che sara' successivamente meglio trattato da Taylor sul piano applicativo della fabbrica); la differenziazione dei mestieri e la moltiplicazione delle attivita' industriali sono gli elementi-base attorno ai quali andra' a svilupparsi irreversibilmente, nel mondo del lavoro, il concetto di specializzazione, concetto ancora determinante ai nostri tempi.

Secondo Dûrkheim, il "mondo lavorativo" fino al 1800, determinato prima di tutto dalle relazioni umane e dai meccanismi di solidarieta', grazie anche all'influsso della religione, lasciava il passo ad un concetto di "sistema lavorativo", di Organizzazione, in cui ognuno aveva un compito diverso dall'altro, in cui ognuno aveva un ruolo e quindi ad ognuno si attribuiva un valore prettamente legato allo status produttivo, in cui veniva meno anche l'aspetto solidale classico (non a caso Dûrkheim, nel passaggio dalla societa' "primitiva" a quella "moderna", pone in evidenza il passaggio dalla solidarieta' meccanica a quella organica).

Karl Marx (R. Aron, 1985), con l'analisi dell'allora societa' capitalistica e la formulazione della teoria del materialismo storico, ponendo la "sovrastruttura" (la politica, la filosofia, il pensiero teorico in generale) in subalternita' alla "struttura" (sistemi e mezzi di produzione), definisce il

lavoratore (allora proletario) come mezzo per accrescere il plus-valore del capitale, ma anche come vittima del sistema stesso. Karl Marx analizza l'anatomia del sistema capitalistico fotografando i rapporti di produzione, mettendo in evidenza il mero "utilizzo" della forza lavoro, definendo quindi il lavoratore come "alienato" dai meccanismi di governo del sistema stesso; non a caso, quindi, nella presa di coscienza del lavoratore rispetto alle sue condizioni, troviamo l'origine del pensiero socialista il quale, collegandosi a quello positivista, iniziava a considerare già allora il lavoro non solo come inevitabile destino di sofferenza (tant'e' che lo stesso veniva associato a termini tipo "sfruttamento", "ricatto del pane", ecc.), ma come realtà umana in cui il lavoratore stesso poteva fornire altri significati, oltre a quelli meramente materiali.

La positività del pensiero marxista, nell'insieme delle teorie sociologiche, è quella di aver posto l'accento sui meccanismi materiali del mondo lavorativo; la "motivazione", infatti, che spinge ogni lavoratore ancor oggi ad intraprendere un'attività, specie se subalterna, è semplicemente e prima di tutto il bisogno di sussistenza, quindi un bisogno primario e principalmente materiale.

All'opposto – e certamente a completamento - troviamo la teorizzazione di Max Weber (R.Aron, 1985) secondo cui il lavoro richiama a sé anche un concetto di "vocazione". Max Weber analizza in un suo studio il rapporto tra l'etica protestante nella società tedesca ed il significato sul lavoro e dimostra come – almeno in Germania - la dimensione lavorativa possa riguardare il compimento di un disegno divino in cui il lavoratore – secondo l'ottica protestante - compie attivamente il suo lavoro dando il meglio di sé stesso .

Il pensiero di Max Weber evidenzia quindi come la dimensione lavorativa

possa fornire all'essere umano anche significati di scelta di vita e di realizzazione personale. Il lavoro quindi non e' solo un mezzo col quale soddisfare bisogni materiali, ma rappresenta anche un aspetto personale e profondo dell' identita' dell'individuo (P. L. & B. Berger, 1986).

L'intuizione di Max Weber diversifica quindi il significato dato al lavoro stesso, significato che ritroviamo spesso nella Letteratura moderna, e cioe' che il "valore" del lavoro medesimo quale scontata esperienza umana interessa sia il bisogno di sopravvivere che quello di arricchire la propria personalita', concetto che di seguito Domenico De Masi spesso richiamera'.

Focalizzata quindi la doppia dimensione del lavoro tra aspetti materiali (necessita' di sostentamento) ed aspetti sovramateriali (realizzazione del se'), la sociologia fa evidenziare una evoluzione da parte di diverse scuole di pensiero americane, evoluzione che fara' nascere - negli Stati Uniti tra l'800 ed il '900 - la cosiddetta Sociologia delle professioni (P.L.&B.Berger,1986). Connessa a questa troviamo il filone della "sociologia industriale", la quale va a studiare e a verificare nel dettaglio le relazioni tra i lavoratori dell'industria ed i contesti lavorativi.

E' dello scorso secolo, nell'ambito della sociologia industriale applicata, l'esperimento presso la Western Electric Company con cui Elton Mayo dimostro' che funzionale alla produttivita' di fabbrica non erano le condizioni ambientali (luce, musica,...), ma il clima di gruppo (P.L.&B.Berger, 1986); il merito di questi studi consisteva quindi non solo nella mera osservazione scientifica di un fenomeno, ma nella individuazione della necessita' di porre al centro del processo produttivo lo "stare bene" del prestatore d'opera, il tutto finalizzato all'aumento della produzione. Il mondo del lavoro industriale, a ruoli separati, a ritmi serrati, non era solo un tetro ed anonimo "luogo di sfruttamento", bensì poteva diventare una esperienza

umana significativa anche per l'operaio.

La sociologia industriale diede impulso ad un management nuovo (dico nuovo perché quello vecchio rappresentava o la proprietà, legata alla ricerca del massimo profitto, o *l'establishment* tecnico-dirigenziale, dedito alla razionalizzazione dei processi produttivi in chiave di efficienza), orientato al saper motivare le risorse umane a fini di maggior e miglior produzione.

Precursore della sociologia industriale fu Adam Smith, vissuto a cavallo tra il 1700 ed il 1800; egli, avvalendosi della scontata necessità della divisione del lavoro nell'ambito dell'organizzazione, teorizzò sia l'importanza del lavoro parcellizzato che la tecnologizzazione dei processi produttivi per ottenere la più alta produttività, sebbene, come riconosciuto dallo stesso Smith, a costo di una discrasia tra le prestazioni parcellizzate stesse e le effettive inclinazioni del lavoratore (D. De Masi, 1999).

Il "padre" della sociologia industriale è indiscutibilmente Frederick Winslow Taylor il quale, sposando l'idea di Smith della divisione del lavoro nell'organizzazione, opera un'ulteriore ripartizione delle professioni: quelle direttive e quelle esecutive, sulle ultime delle quali lo stesso Taylor va a classificare, cronometrare e prescrivere ogni azione lavorativa; egli era convinto che un'organizzazione "scientifica" del lavoro e quindi dei processi produttivi portasse ad un "contratto di convivenza" condiviso tra dirigenza e dipendenti. Essendo egli ingegnere, punta alla massima meccanizzazione della fabbrica con l'obiettivo dichiarato di "ridurre, fino alla scomparsa, le fatiche, gli sforzi economici ed i conflitti nell'organizzazione"(D. De Masi, 1999).

Taylor sostiene quindi che una organizzazione lavorativa impostata

scientificamente previene i conflitti nelle organizzazioni stesse, prevedendo sia uno "scarico" degli oneri sulle macchine che un "sistema di incentivi" economici di tipo meritocratico. Taylor afferma che ad un aumento del surplus aziendale corrisponde un benessere per tutti, impresari e collaboratori, e che questo aumento di benessere riduce il rischio di lotte, di rivendicazioni; egli quindi lega il "senso di appartenenza all'organizzazione" ad un "contratto" chiaro, fatto di incentivi, di disincentivi, di "*mission*" condivisa, di valorizzazione del personale rispetto alla positiva risposta alle finalita' del sistema (D. De Masi, 1999).

Un altro studioso americano, Drucker, espande il concetto (sia weberiano che taylorista) della "motivazione" come presupposto per un' utilizzazione piu' efficiente del prestatore di lavoro; Drucker afferma infatti che senza motivazione crolla la creativita', la flessibilita', la capacita' di intuire i problemi, la disponibilita' a risolverli rapidamente, e che quindi un sistema lavorativo moderno e dinamico deve necessariamente basarsi su risorse umane collaboranti al processo produttivo. Sempre secondo Drucker, il "capitale" dell'organizzazione lavorativa cambia gradualmente significato, dai beni e dalle macchine al personale il quale, se coinvolto nei processi produttivi, diventa esso stesso capitale (D. De Masi, 1999).

Paragrafo 2 : Il lavoro post-moderno.

Da Smith a Drucker, passando per Taylor, il contemporaneo De Masi (1999) richiama l'importanza della considerazione del rapporto tra lavoro ed essere umano che, dall'iniziale significato di "dolore-condanna" puo' assumere quello di "passione-realizzazione"; De Masi stesso, in una dissertazione critica sul lavoro post-moderno, parla del paradosso della "degradazione burocratica", cioe' dei fattori ambientali che demotivano il

lavoratore .

Egli sostiene infatti che attualmente le organizzazioni di media e grande dimensione tendono a preferire operatori diligenti ad operatori creativi, semplicemente perche' la "*mission*" aziendale generalmente si orienta verso l'autoconservazione del sistema-azienda e non verso l'evoluzione produttiva; sempre secondo De Masi, i mondi lavorativi moderni e post-moderni assumono significati di "autoperpetuazione burocratica", ragion per cui e' il collaboratore obbediente, e non quello creativo, ad essere preferito.

E' in queste aziende moderne infatti - dice De Masi - che il lavoratore vive male, vive l'umiliazione di se' e delle proprie capacita' in un clima di paura della gerarchia. E' in generale nelle organizzazioni lavorative dell'era post-moderna che si osserva la negazione del pensiero sociologico del lavoro, come se le acquisizioni per un *management* moderno (frutto delle teorie anzidette) lasciassero il posto semplicemente a dinamiche di potere .

E' in queste aziende, continua De Masi, che la flessibilita' richiesta non riguarda la creativita' del dipendente o la modalita' della prestazione, bensì la liberta' di licenziare a seconda dei bisogni di budget, per evitare la quale il lavoratore e' costretto ad abdicare da se' stesso per vestire l'abito voluto dall'azienda (e' questa la stessa chiave di lettura del lavoro post-moderno di Maslach e Leiter che sara' illustrata piu' avanti).

Di fronte alla discrasia tra l'evoluzione sociologica, la quale auspica il coinvolgimento creativo dei collaboratori nell'impresa, e la realta' odierna, che richiede collaboratori passivi ed obbedienti, De Masi valorizza le "dimensioni nuove" (creativita', partecipazione, coinvolgimento) quali chiavi vincenti per il futuro del lavoro; egli vede come irreversibile la crisi delle grandi imprese burocratiche ed autoreferenziali ed individua nell'auto-

imprenditorialita' la dimensione vincente, autoimprenditorialita' che richiede gioco-forza collaboratori attivi, dinamici, coinvolti nell'impresa.

De Masi esalta la dimensione creativa e partecipativa del lavoro, tra l'altro necessaria nell'epoca post-industriale, fino ad elaborare un'ipotesi opposta alla sociologia del lavoro classica, e cioe' la "fusione" nell'era post-moderna delle due dimensioni di lavoro e tempo libero; recuperando un concetto classico (presente nei Greci e nei Latini) di "ozio creativo" e riflettendo sulla necessita' (ed opportunita') di forme lavorative "altre" nel futuro, egli definisce come ormai improcastinabile un concetto di lavoro realizzante, flessibile, gratificante, finanche "ludico" (D. De Masi, 1999).

Se il "passato del lavoro" - parafrasando l'opera di De Masi - significava dolore e frustrazione e quindi il collaboratore separava nettamente attivita' lavorativa e tempo libero, dando a quest'ultimo un ruolo "compensativo", il futuro del lavoro significa prima di tutto un'attivita' vissuta come passione e coinvolgimento, non piu' determinata temporalmente dall'orologio-marcatempo o dalle mura aziendali (non a caso De Masi individua nel telelavoro la prima forma di lavoro post-moderno creativo e a misura d'uomo). De Masi, insomma, sottolinea il forte bisogno di porre al centro dell'impresa il collaboratore e la sua capacita' di stare bene e di fare sua l'ottica d'impresa affinche' l'impresa stessa vinca le sfide del mercato; egli gia' da oggi individua l'idea che ogni tipo di organizzazione lavorativa richiede un particolare tipo di collaboratore che quindi l'adattamento tra i due non e' casuale, bensì una semplice e logica regola del gioco.

E' infatti interessante notare come in Letteratura sia ormai scontata l'analisi del rapporto organizzazione lavorativa - comportamento del collaboratore: il dato di fondo e' infatti che ogni tipologia organizzativa richiede un certo

tipo di atteggiamento da parte del collaboratore stesso e che le tipologie non sono infinite. Si parla di una quadripartizione delle tipologie, considerato che ognuna di queste contiene elementi unici e particolari nello sfondo del mondo lavorativo post-moderno (Bonazzi, 2000).

Questa quadripartizione e' davvero interessante perche' evidenzia uno dei primi "vizi" di base dei mondi lavorativi post-moderni cui si faceva cenno prima, ovverosia una diversificazione delle strutture lavorative post-moderne per caratteristiche intrinseche, le quali producono piu' o meno senso di appartenenza (ed indirettamente piu' o meno benessere) tra il lavoratore e la struttura lavorativa stessa .

Detta quadripartizione viene di seguito esplicitata, definendo per ogni tipologia le caratteristiche salienti:

BUROCRAZIA PUBBLICA: inesistente concorrenza, forte razionalizzazione dei processi, conformita' alle procedure, staticita' dell'azione, obiettivo legato al servizio;

IMPRESA: tensione alla concorrenza e alla razionalizzazione dei processi, esaltazione della competenza, dinamicita', obiettivo legato al profitto;

PARTITO: bassa razionalizzazione dei processi (organizzativi) ma forte concorrenza, il ruolo (legato o meno alla competenza) e' conferito dai vertici o dalla base, l'obiettivo e' legato al raggiungimento del potere e al consenso elettorale;

NO-PROFIT: bassa razionalizzazione dei processi e bassa concorrenzialita', esaltazione dell'impegno personale e della passione, l'obiettivo e' la solidarieta'.

De Masi, che riprende la teorizzazione di Bonazzi, mette in connessione la singola tipologia con il potenziale di risposta del lavoratore; egli dimostra insomma che i mondi lavorativi sono diversi nell'era post-moderna e che ogni tipologia richiede un diverso atteggiamento (piu' o meno adattivo) del lavoratore.

Siccome De Masi e' alla ricerca dell'organizzazione del lavoro ideale, individua nel *no-profit* la soluzione; egli infatti riconduce a questo settore diversi meriti: forte tensione verso la *mission*, diversificazione dei canali finanziatori, capacita' di ridurre al proprio interno le resistenze ai cambiamenti, tendenza a valutare come centrale la comunita' esterna, estrema attenzione al clima interno, forte senso di coerenza tra obiettivi individuali ed obiettivi dell'organizzazione, forte enfasi sulla strategia "per obiettivi", ecc.

E' indubbiamente, questa, una visione idilliaca del *no-profit*, la quale si discosta molto – e lo vedremo in seguito - dalla realta'; quel che ci interessa, pero' , e' individuare i contenuti dell' "organizzazione ideale" piu' vicini a quelli del servizio sociale, i quali sono da ritrovare appunto nella tipologia che De Masi ha denominato "*no-profit*".

Al di la' del *no-profit* stesso, quindi, che nel caso italiano ha una connotazione tutta particolare (sia nel linguaggio comune che negli Atti Legislativi e' ancora forte la commistione tra volontariato - che lavoro non e' - e lavoro professionale retribuito), e' comunque interessante riflettere sull'opportunita' di considerare questa particolare tipologizzazione per il semplice fatto che essa e' di maggior ausilio nell'analisi dell'argomento di questa ricerca in quanto richiama a se' con maggior efficacia le professioni di aiuto.

Il problema e' quindi semplicemente questo: se e' vero che ogni organizzazione ha peculiarita' da cui non puo' prescindere (una burocrazia

pubblica non potrà mai essere un partito, né potrà assimilarsi completamente all'impresa), e' necessario, nell'ottica dell'ottimizzazione del personale, porre cura agli aspetti di "motivazione" e di "appartenenza"; certamente in un'organizzazione *no-profit* e' piu' facile un atteggiamento di coinvolgimento, ma e' anche vero che il *no-profit* stesso richiama piu' una dimensione di "tempo libero" (liberamente scelto) che di "lavoro" (necessario) . Appartiene infatti al pensiero di De Masi far coincidere il lavoro ed il tempo libero in un'unica dimensione.

Quel che preme dire e' che, se i contenuti dell'organizzazione coincidono con quelli dei collaboratori (parliamo quindi di obiettivi, di significati, di culture condivise, di flussi informativi adeguati, di clima aperto e costruttivo), e' molto probabile che al successo dell'impresa si aggiunga il benessere del collaboratore; anzi e' molto probabile che proprio il coinvolgimento del collaboratore negli obiettivi dell'impresa rappresenti il "volano" dell'azione di successo.

Le Scienze Sociali, e la Psicologia del Lavoro in particolare, alla luce del percorso teorico a grandi linee sopra illustrato, sono in grado, oggi come oggi, di definire gli elementi-base sui quali coniugare una serie di raccordi tra il prestatore di lavoro e l'Organizzazione (la quale puo' avere obiettivi diversificati e puo' quindi richiedere una diversificata identificazione a se' da parte dei singoli collaboratori).

Sembra ormai scontata la necessita', negli odierni mondi lavorativi, di una sinergia - seppur diversamente codificata a seconda dell'organizzazione - tra prestatore e datore di lavoro; finanche in diversi manuali di management troviamo l'applicazione delle teorizzazioni cui si faceva cenno prima, le quali rappresentano ormai cultura dell'organizzazione moderna, ma dobbiamo osservare che, nella realta' dei fatti, paradossalmente ancor oggi,

ci si può imbattere in vecchi modelli organizzativi (gerarchici, rigidi, chiusi, di mero potere,...) ormai anacronistici e di fatto disfunzionali rispetto alle esigenze post-moderne, le quali, invece, richiedono un adattamento armonico tra collaboratore ed organizzazione per meglio poter affrontare le sfide e le concorrenze esterne.

Al di là di questa analisi prettamente sociologica possiamo iniziare comunque a concettualizzare un sistema lavorativo ideale, che coniughi lo star bene del collaboratore col profitto dell'impresa; possiamo quindi tentare un'elencazione di elementi-base per un'organizzazione lavorativa post-moderna che abbia a cuore anche il benessere del collaboratore, ben sapendo che gli stessi vanno interpretati e coniugati a seconda dei sistemi e delle professioni coinvolte.

Prima di tutto consideriamo, nel definire gli elementi di un'organizzazione lavorativa moderna e positiva (che miri cioè contemporaneamente sia al benessere del lavoratore che agli obiettivi dell'azienda), alcuni aspetti-chiave che in Letteratura sono stati individuati e teorizzati: diversificazione dei ruoli lavorativi, specializzazione professionale, significato del lavoro come aspetto personale e profondo dell'identità dell'individuo, importanza del clima di gruppo, prevenzione dei conflitti nelle organizzazioni, sistema degli incentivi, "mission" condivisa, valorizzazione del personale, motivazione individuale al lavoro, analisi dei fattori ambientali di motivazione/demotivazione, forme flessibili di lavoro.

Un'organizzazione lavorativa moderna e dinamica auspicherebbe quindi stili di gestione manageriale ispirati principalmente ad un intenzionale e motivante coinvolgimento delle risorse umane; nella negoziazione delle relazioni tra Dirigenza e collaboratori viene quindi individuata tutta una

serie di fattori, quali la dicotomia dipendenza/autonomia, il binomio soddisfazione/frustrazione, il mantenimento e lo sviluppo del concetto di se', tutti necessariamente da considerare da parte del *management* (P.Boschi, L.Sprugnoli, 1998).

Si fa notare che gli stili di *management* anzidetti sono il risultato di tutto il pensiero teorico da Adam Smith in poi, la cui evoluzione e' stata in direzione di un coinvolgimento diretto, convinto, partecipato del prestatore di lavoro al processo lavorativo. Negare cio' significa negare la scientificita' delle teorie sociali in questione, significa indurre nelle realta' lavorative malessere che sfocia, in certe condizioni, in burn-out.

Paragrafo 3 : Il servizio sociale italiano.

Questo preambolo circa le teorie del lavoro rappresenta la base sulla quale ora andremo ad affrontare il tema del servizio sociale italiano (per quel che riguarda questo studio) come sistema lavorativo; in tale ambito sono quattro le idee-guida che scaturiscono dalle teorie prima evidenziate e che ci aiutano ad inquadrare meglio l'argomento:

- 1) Il servizio sociale italiano e', secondo le tipologie di Bonazzi di cui sopra, storicamente incamerato nella burocrazia pubblica, sebbene l'ovvio obiettivo da perseguire sia lo stesso del *no-profit* (perseguimento di azioni di solidarieta'). Cio' non significa assolutamente che il servizio sociale debba avere gli stessi connotati del *no-profit* (in Italia il servizio sociale e' professionale mentre il *no-profit* ha forti connotazioni di volontariato), significa pero' che l'obiettivo perseguito dal *no-profit* va a coincidere con quello del servizio sociale, sebbene detti obiettivi siano diversamente codificati da parte dei rispettivi attori.

- 2) Il servizio sociale viene gestito, oggi piu' di ieri, in termini di impresa (contenimento dei costi), sebbene gestito da una burocrazia pubblica;
- 3) In particolare l'assistente sociale italiano, ancora in maggioranza dipendente pubblico, e' formato dall'Universita' per un'operativita' di solidarieta', si trova invece in Enti burocratici autoreferenziali; egli quindi ha una "mission" vicina al *no-profit*, ma e' inserito in strutture aventi una "mission" ben diversa (le ultime indicazioni politiche riguardo alle politiche sociali in Italia non parlano piu' di prestazioni e di tutela di diritti, ma di "coesione sociale" e "contenimento/riduzione di spesa");
- 4) un *management* del personale frutto delle teorizzazioni anzidette e' ancora poco presente nel quotidiano, men che meno nella burocrazia pubblica, attuale tipologia organizzativa ove si trova prevalentemente il servizio sociale italiano.

Quanto sopra gia' evidenzia dei "nodi critici" alla base del servizio sociale e cioe':

- a) una *mission* di "solidarieta'" difficilmente conciliabile con gli obiettivi di una burocrazia pubblica, tra l'altro gestita – oggi piu' che mai - in chiave di forte risparmio;
- b) la coincidenza della *mission* con quella del no-profit banalizza il ruolo stesso del servizio sociale, in quanto i contenuti operativi vanno in realta' a definirsi su tutt'altri obiettivi rispetto al volontariato.

Il servizio sociale italiano, quindi, condivide oggi di fatto le caratteristiche di diverse tipologie di organizzazione (secondo Bonazzi): e' allocato nella burocrazia pubblica, la quale e' oggi gestita secondo criteri di impresa e

trova la sua *mission* nel *no-profit* . Esso quindi risente di “vizi di identità “, a parere di chi scrive, i quali richiedono la necessita’ di un approfondimento del significato stesso di servizio sociale al di la’ delle accezioni culturali in voga in Italia.

La Letteratura in materia fa evincere un'evoluzione coerente della definizione del servizio sociale: da una prima, in cui esso veniva definito come "l'arte di svolgere servizi diversi con e per le persone, cooperando con loro a raggiungere il miglioramento loro e della societa' " (De Marchi, 1987) a quella piu' recente di Campanini secondo cui il servizio sociale e' "l'insieme dei metodi che tendono a creare raccordo fra l'uomo e il suo ambiente e ad elevare il livello di vita collettivo attraverso prestazioni varie rivolte all'individuo" (A.Campanini, 1999).

La definizione piu' precisa risulta quella di M.D.Canevini secondo la quale il servizio sociale e' "una disciplina che, attraverso il lavoro professionale dell'assistente sociale rivolto ad individui, famiglie, gruppi in situazione problematica di bisogno, concorre alla rimozione delle cause del bisogno, ne ricerca la soluzione tramite un rapporto interrelazionale e l'uso delle risorse personali e sociali indirizzati a promuovere la piena ed autonoma realizzazione delle persone, facilitare il rapporto cittadino-istituzioni, collegare il bisogno dei singoli al sistema dei servizi e viceversa, contribuire ai processi di modifica delle istituzioni, prevalentemente considerate nell'ambito dei servizi" (De Marchi, 1987).

Il servizio sociale e' quindi disciplina (teorizzazione del processo di aiuto) e pratica (messa in opera del processo di aiuto) poste in essere dall'assistente sociale in un'ottica di azione su quattro direzioni: il soggetto portatore di bisogno, il suo ambiente, l'organizzazione di un servizio e la comunita' sociale (L. Gui , 2001).

L'evoluzione del significato di servizio sociale si evidenzia nella direzione di far coincidere la disciplina stessa con l'operato, la teoria e l'azione poste in essere dall'assistente sociale; e' quindi rispetto alla definizione dei contenuti di questa professione - anche sotto il profilo della Legge - che noi ritroviamo il completamento di significato del servizio sociale .

La Legge stessa di definizione della professione di assistente sociale, la Legge n.84 del 1993, art.1 (G.U. - serie generale- n. 76 dell'1/4/1993), incardina questa professione alle finalita' di servizio sociale anzidette:

" l'assistente sociale opera con autonomia tecnico-professionale e di giudizio in tutte le fasi di intervento per la prevenzione, il sostegno ed il recupero di persone, famiglie, gruppi e comunita' in situazioni di bisogno e di disagio e puo' svolgere funzioni didattico-formative. Svolge compiti di gestione, concorre all'organizzazione e alla programmazione e puo' esercitare attivita' di coordinamento e di direzione dei servizi sociali. La professione di assistente sociale puo' essere esercitata in forma autonoma o di rapporto di lavoro subordinato. Nella collaborazione con l'autorita' giudiziaria l'attivita' di assistente sociale ha esclusivamente funzione tecnico-professionale".

Così' come afferma Gui nell'opera citata, l'assistente sociale italiano assomma a se quindi tutta una serie di funzioni quali :

- a) studio, indagine, ricerca e documentazione;
- b) consulenza, sostegno ed intervento psico-sociale;
- c) programmazione, progettazione, organizzazione, amministrazione, coordinamento e gestione dei servizi sociali e socio-sanitari;
- d) funzioni di carattere giuridico-amministrativo;
- e) attivazione e gestione del sistema informativo in campo sociale;
- f) didattica e supervisione professionale.

Una tale definizione di servizio sociale, pero', resta teorica e finanche idilliaca se la stessa non viene verificata nella realta' dei fatti: un aiuto in tal senso ci puo' venire da una ricerca svolta dal Centro Studi Investimenti Sociali del Censis del 1999 circa "lo sviluppo del ruolo degli assistenti sociali in Italia"(AA.VV., 1999).

Da questa ricerca risulta che tra i quasi 25.000 assistenti sociali italiani quasi l'80% e' in servizio nel Pubblico Impiego con le presumibili criticita' di un'operativita' (riprendendo l'analisi di Bonazzi precedentemente citata) svolta in burocrazie pubbliche ma secondo una '*mission* professionale' piu' vicina al *no-profit*; ed infatti la ricerca CENSIS rileva questa criticita' forte: " assistenti sociali proiettati su posizioni di responsabilita', ma costretti all'interno della pura e semplice prestazione tecnica del servizio, che ne limita fortemente la capacita' di coordinamento e di progettazione delle funzioni erogate".

L' attivita' dell' assistente sociale italiano, quasi sempre svolta in Enti Pubblici, viene "condizionata" inoltre da due "vizi" del pubblico impiego che ne riducono il significato: da una parte il basso riconoscimento (economico e di ruolo) rispetto al panorama dei professionisti esistenti nei servizi pubblici e dall'altra la forte tendenza attuale alla burocratizzazione delle prestazioni nei servizi alle persone, connesse a spersonalizzazione, formalismo, segmentazione, crescita di distanza rispetto al destinatario delle prestazioni, standardizzazione delle prestazioni (E.Sgroi in Rapporto sulla situazione del servizio sociale, 2001).

A cio' si aggiunge il fatto oggettivo dell'esclusione dell'assistente sociale pubblico dipendente dall'accesso alla Dirigenza fin dal 1993: con l'art.28 del

D. Lgs. 29/93 (G.U. - serie generale - n.30 del 6/2/1993,) e' stato infatti previsto il solo Diploma di Laurea come requisito di accesso alla Dirigenza (mentre l'assistente sociale disponeva del solo diploma universitario) con indiretto e di fatto non riconoscimento delle funzioni di programmazione, gestione, coordinamento, ecc. che la L. n.84/1993 anzidetta invece riconosce, cosi' come rilevasi dalla Fondazione Censis (1999.)

Sempre la Fondazione Censis sottolinea quindi un problema di fondo: l'assenza di una Dirigenza in servizio sociale in Italia ed il fatto di essere sottoposti, nel quotidiano, al giudizio di professionalita' diverse, le quali il piu' delle volte non sono in grado di indirizzare il lavoro dell' assistente sociale, comportando l'effetto di bassa efficacia dell'intervento sociale nel pubblico impiego .

Se il problema della "sofferenza" dell'assistente sociale e' la collocazione nel Pubblico Impiego, rispetto a cio' e' comunque interessante notare, lo riferisce sempre il Censis, uno spostamento degli assistenti sociali italiani verso organizzazioni di diritto privato (14%) e verso forme di libera professione, e cio' sia per "nuove opportunita' di mercato", ma anche per un'avvenuta maturita' del gruppo professionale: risulta infatti che proprio gli assistenti sociali pubblici dipendenti con consolidata professionalita' (a 40 anni di eta') "optino" per la libera professione, considerato che con questa scelta essi si liberano dai limiti dati dall'indisponibilita' delle risorse e dalla poca autonomia nell'organizzazione del proprio lavoro, caratteristiche dell'attuale pubblico impiego .

Lo "sganciamento" dell'assistente sociale dalle "catene" del pubblico impiego avviene ovviamente a seguito di "opportunita' lavorative" createsi o indottesi dal mercato; questo sganciamento risulta pero' ancora una prospettiva, di cui pero' iniziano a vedersi i primi segni con le opportunita'

connesse alla Legge-quadro di Riforma dei Servizi Sociali, la L.n. 328 dell'8 novembre 2000 (G.U. - serie generale - n.265 del 13/11/2000). Detta Legge infatti - tra le tante altre cose - crea sia un flusso finanziario considerevole per la gestione delle politiche sociali che una legittimazione di fondo ad un sistema detto *Welfare-Mix* o *Welfare-community*.

Detto "sistema integrato di interventi e servizi sociali" (e' il titolo della Legge), recuperando la centralita' del cittadino e della comunita' locale, mira a concetti di personalizzazione, prevenzione e responsabilizzazione dell'intervento sociale e puo' quindi rappresentare (lo sostiene il Rapporto Censis di cui sopra) l'ambito entro cui l'assistente sociale puo' recuperare le sue funzioni piu' vere, depurato dai limiti dell'ente pubblico.

Nelle intenzioni della Legge di Riforma non c'e' solo uno "spostamento del baricentro" (di erogazione delle prestazioni) dal pubblico al privato, ma anche un nuovo ruolo di programmazione e gestione dell'Ente Pubblico, ambito entro il quale l'assistente sociale forse potra' essere piu' autenticamente considerato rispetto alla sua identita' professionale.

Il futuro che riguarda l'assistente sociale, e quindi il servizio sociale italiano, pone in evidenza la necessita' di sviluppare sempre di piu' un sistema integrato pubblico-privato ed un'ottica di lavoro che si rivolga all'universalita' e non solo alla marginalita': la professione dell'assistente sociale dovra' quindi sganciarsi dai tradizionali ruoli riparativi per orientarsi verso azioni riguardanti tutta la cittadinanza; l'assistente sociale quindi dovra' far parimenti leva su un recupero di immagine di professionista, ribaltando l'attuale stereotipo derivante da una parte dall' identificazione con l'ente burocratico e dall'altra dall' identificazione con la popolazione "marginale". Sara' necessario quindi recuperare un linguaggio ed un governo della comunicazione per gestire un' immagine spesso troppo

offuscata da una comunicazione mass-mediatica poco fedele e fuorviante (E.Sgroi, in Rapporto sul servizio sociale, 2001).

Queste indicazioni avvalorano pertanto un dato circa una "discrasia di ruolo", ovvero una divergenza tra ruolo "pensato" su cui si è sviluppata la formazione accademica e quello "agito", permesso cioè dall'organizzazione di lavoro. Questa discrasia ipotizza quindi un malessere lavorativo da parte del gruppo professionale in questione per palese contrasto tra l'identità di ruolo e gli ambiti di azione che il mondo lavorativo permette all'assistente sociale.

Quanto finora analizzato ha già evidenziato alcune criticità di fondo della professione dell'assistente italiano, criticità che minano l'esercizio del ruolo professionale nel lavoro quotidiano ed indirettamente ledono il benessere lavorativo di questo professionista.

Riassumo velocemente i dati di fondo rilevati: discrasia tra obiettivi della professione ("*mission*" stabilita addirittura per Legge dello Stato) e collocazione in burocrazie pubbliche a forte tendenza autoreferenziale; limitazioni del ruolo per esclusione da funzioni di vertice; basso riconoscimento economico e di funzioni; cultura "burocratica" delle prestazioni alla persona (anonimità, parcellizzazione, spersonalizzazione, standardizzazione,...); necessità di governo della propria immagine (ancora ancorata al "burocrate pubblico" o al "marginale").

D'altra parte diverse indicazioni della Letteratura definiscono chiaramente il ruolo dell'assistente sociale : da Alex Robertson, che parla di "un'attività prestigiosa dal punto di vista sociale che pone in pratica delle conoscenze specialistiche sotto la guida di un codice etico" ad una definizione della

Professione come "creativa ed autonoma, sintesi di componenti cognitive e tecniche, con un corredo di atteggiamenti e stili di lavoro" (E.Sgroi, op.cit, 2001); nuovi e recenti studi riguardo alla gestione assistenziale su progetto stanno inoltre inducendo reali prospettive di sviluppo del "*case-manager*" in Italia, le quali fanno ipotizzare nuovi orizzonti di sviluppo alla professione in questione (C. Gori , 2001).

Paragrafo 4 : Il malessere lavorativo dell'assistente sociale italiano.

Altre indicazioni bibliografiche evidenziano la difficoltà di riconoscimento del ruolo da parte del contesto extraprofessionale: la professione dell'assistente sociale in Italia, sebbene abbia avuto negli ultimi anni una serie di riconoscimenti pubblici, si trova ancora in una fase di ricerca di identità e di senso di agire; viene evidenziata la necessità da parte del gruppo professionale di gestire una diversa immagine collettiva al fine di mantenere un minimo livello di riconoscimento identitario della professione (R.Ghisalberti, 2001).

Vacilla anche il binomio assistente sociale-Ente Pubblico: sembra ormai scontata la crisi di un servizio sociale pubblico gonfio ed inefficace, il quale provoca l'allargarsi della forbice tra riconoscimento ed esercizio dei diritti sociali (E.Sgroi, 2001) e quindi anche un ripensamento della allocazione lavorativa di questo professionista.

C'è anche chi riconduce la difficoltà di riconoscimento della professione in Italia al "dato di femminilizzazione" (il quale è di oltre il 90%), il che avvalorerebbe il binomio professione debole = professione femminile (A.Campanini, 1999).

Interessante anche l'analisi dell' "equivoco di tipo culturale"- tutto italiano - derivante dall'accostamento dell'assistente sociale al termine "sociale" in Italia; il sociale diventa sinonimo nell'immagine collettiva di solidarietà, beneficenza, carità, ragion per cui i requisiti di queste azioni risiedono – sempre nell'immaginario collettivo – nella buona volontà e nella capacità di *maternage*, caratteristiche di un tradizionale stereotipo del volontariato (D. Poli, 2001).

Pare quindi scontata una discrasia in Italia tra "mandato professionale" (ruolo, valori ed abilità assunti dal gruppo professionale e generati dalla formazione accademica) e "mandato istituzionale" (ruoli ed abilità richieste dal mondo del lavoro, quasi sempre enti pubblici, e spesso determinati più dagli stereotipi culturali che dagli elementi di diritto).

Potrebbe sembrare a prima vista preponderante il "problema" dell'operatività nell'Ente Pubblico, ma c'è chi mette in guardia da problemi simili anche nel settore privato, come quello della cooperazione, ove precise esigenze economiche sacrificano al ribasso ruoli professionali e livelli economici (D. Poli, 2001). Anche nella cooperazione sociale, infatti, si rilevano i problemi del modello organizzativo e dello stile gestionale tipici dell'ente pubblico, al di là delle apparenze "idealistiche" della cooperazione stessa (M.C.Accler, 2001).

L'assioma "pubblico frustrante contro privato ideale" è quindi un falso problema: riproponendo entrambi i settori elementi diversi di coinvolgimento dei lavoratori, pare opportuno ragionare più in termini di contenuti organizzativi che non in termini di ragione giuridica dell'organizzazione stessa.

Occorre quindi definire se l'organizzazione del lavoro permetta l'esercizio

della *mission* professionale dell'assistente sociale, e, se si', in che misura , ben focalizzando il collegamento tra il riconoscimento delle prerogative professionali dell'assistente sociale stesso ed il benessere lavorativo percepito da questo professionista; cio' induce infatti a riflettere su nozioni di qualita' del lavoro, qualita' non solo prestata (all'utenza, ma anche all'organizzazione) ma anche percepita (dal lavoratore in relazione alla organizzazione stessa). L'accostamento qualita' percepita-benessere vuole essere un ipotesi di connessione tra il benessere lavorativo (mi sento bene al lavoro) e l'azione percepita dal contesto (il lavoro mi permette di stare bene). Il lavoro dell'assistente sociale puo' diventare quindi un "dare" benessere perche' l'organizzazione gli "restituisce" benessere (tramite il riconoscimento del ruolo, la condivisione di responsabilita', il coinvolgimento creativo nell'attivita').

Il benessere lavorativo dell'assistente sociale quindi riguarda in primo luogo la qualita' del lavoro svolto e la soddisfazione percepita dal professionista nell'esercizio dell'attivita' ; se pertanto sono finora piu' chiare le indicazioni che individuano con molta probabilita' nell'organizzazione le principali cause del malessere (non dimentichiamo le personali e potenziali cause, le quali esistono e possono essere desunte ed elaborate tramite la supervisione di gruppo e la psicoterapia individuale), e' opportuno approfondire ulteriormente il rapporto benessere individuale-modelli dell'organizzazione.

A dire il vero non ci sono molti studi sull'argomento, soprattutto se compiuti nel contesto italiano; l'unico studio reperito e' una ricerca condotta da C.Borzaga dell'Universita' di Trento nel 1998 (AA.VV., 2001). Tale ricerca e' interessante ai fini di questa tesi in quanto, tra le altre cose, verifica le differenze e le relazioni tra i professionisti e le diverse forme organizzative del lavoro nel campo dei servizi alla persona indagando parallelamente sul senso di soddisfazione del lavoratore stesso .

Lo studio di Borzaga, analizzando le dinamiche di esternalizzazione dal pubblico al privato a seguito della Legge n.328/2000 (G.U. n.256 del 13/11/2000), ipotizza per il futuro sia un allargamento dei servizi alla persona dal pubblico al *no-profit* per precisi indirizzi politico-gestionali di fatto già in attuazione in Italia, sia le conseguenti dinamiche del mercato del lavoro (per cui sarà tendenzialmente il *no-profit* a rappresentare per il futuro lo sbocco occupazionale per le "professioni sociali"); coincidendo in questo passaggio il bisogno di esternalizzare dal pubblico al privato per motivi di contenimento di spesa con una necessità di gestione "flessibile e precarizzante" del personale, lo studio di Borzaga mette in guardia dal fatto che tutto ciò si giochi esclusivamente in direzione di un peggioramento delle condizioni lavorative del personale del *no-profit* (salari più bassi, instabilità dell'impiego, condizioni lavorative più pesanti) e di abbassamento della qualità dei servizi.

Viene confermato in questo studio il dato femminile del personale ed evidenziato un livello di formazione medio-superiore (si tenga presente che il target di detta ricerca è rappresentato da tutte le professioni del "sociale", nel cui ambito l'assistente sociale è minima parte); per quanto riguarda i livelli economici e di stabilità dei rapporti lavorativi in essere, si ha da una parte una conferma scontata di livelli remunerativi più bassi nel settore privato, dall'altra una sorpresa: è il settore privato a mostrare rapporti lavorativi più stabili, mentre è il settore pubblico quello più dedito a rapporti lavorativi a tempo determinato.

Per quanto riguarda il dato della soddisfazione, la ricerca fa emergere una moderata soddisfazione distribuita tra tutti i professionisti; una soddisfazione più piena viene registrata dai lavoratori operanti in organizzazioni a buona qualità relazionale interna, con coinvolgimento democratico dei dipendenti nella gestione organizzativa (si suppone quindi

la cooperazione sociale) e con un senso forte di utilita' sociale dell'attivita' svolta. La ricerca conferma altresì una più bassa soddisfazione nelle organizzazioni pubbliche rispetto a quelle private, e, nel caso di lavoratori del settore privato, una più bassa soddisfazione nelle organizzazioni *"for-profit"* rispetto a quelle *"no-profit"*.

Lo studio tratta quindi il concetto dell' equita' percepita dal professionista nella relazione con l'organizzazione lavorativa quale misurazione del grado di salute del rapporto tra lavoratore e sistema-lavoro. Risulta quindi importante l'equilibrio nella relazione tra i contributi dati (impegno, stress, tensioni accumulate, qualita' del lavoro) e le ricompense ricevute (stipendio, coinvolgimento nell'organizzazione) il che richiama paradossalmente le teorie di Taylor già illustrate prima.

Molto interessante risulta l'analisi svolta sulla "fedelta' all'organizzazione", intendendo questa come gradimento da parte del lavoratore del lavoro stesso, gradimento rapportato alla permanenza in azienda (per cui più alto è il benessere percepito, più a lungo si resta in azienda, più alta è la fedelta').

Anche qui i dati vanno letti con prudenza e con i dovuti distinguo: (la "fuga" va connessa alle reali opportunita' di mercato, se esistenti, e va diversamente analizzata a seconda delle specifiche professioni); certo è che su una base di "potenziale fuga" (per cui il dato trasversale è del 35%) si evidenzia una più bassa fedelta' nel dipendente pubblico rispetto a quello privato: si ipotizza quindi, nel caso di quest'ultimo, una più alta qualita' percepita nel rapporto con la propria organizzazione .

Tomando allo specifico dell'assistente sociale, il quale è in maggioranza dipendente pubblico, possiamo affermare che la ricerca di cui sopra

conferma tutte le indicazioni prima esposte, e cioè che il benessere lavorativo dell'assistente sociale e la sua percezione sono in stretta connessione al contesto-lavoro: una collocazione prevalentemente "pubblica" , che prevede livelli remunerativi più alti , di fatto causa tutta una serie di fattori (maggiore tendenza a rapporti lavorativi a tempo determinato, organizzazioni gerarchiche a bassa qualità relazionale interna e basso coinvolgimento democratico, percezione della soddisfazione più bassa, dubbia equità percepita, dubbio equilibrio nella relazione tra i contributi dati e le ricompense ricevute, bassa fedeltà e forte tendenza alla fuga) che amplificano il rischio di malessere .

Le conclusioni stesse della ricerca di Borzaga lanciano un allarme sulla salute del dipendente pubblico in generale (e quindi dell'assistente sociale in particolare): egli è meno motivato, guadagna certamente di più del dipendente privato, ma è scontento delle condizioni di lavoro, si assenta più frequentemente ed apprezza in misura minore la "sicurezza del posto di lavoro", non è soddisfatto della propria organizzazione ed è più propenso a cambiare attività alla ricerca di una collocazione più gratificante.

Se quindi il benessere/malessere lavorativo dell'assistente sociale italiano è in stretta connessione al tipo di organizzazione, e' ai livelli organizzativi che occorre intervenire per eliminare o ridurre gli elementi causanti malessere; si tratta quindi di permettere lo sviluppo di una maggiore soddisfazione lavorativa agendo sull'organizzazione, la quale deve consentire e non bloccare l'esercizio del ruolo professionale dell'assistente sociale. Si tratta quindi di intervenire sull'organizzazione del lavoro nel suo complesso al fine di modificare, in primo luogo, gli aspetti relazionali e motivazionali interni all'organizzazione che sembrano essere la vera causa del basso livello di soddisfazione complessiva. Si tratta poi di effettuare tutti i riconoscimenti (di ruolo, di autonomia) che permettano a questo

professionista l'esercizio della sua professionalita', in primo luogo agendo sui meccanismi interni di sovrordinazione/subordinazione.

Esistono nel settore del Pubblico Impiego italiano, a dire il vero, elementi "strutturali" che difficilmente fanno intravedere una prospettiva di "valorizzazione delle prerogative professionali " e "rapporti democratici" (cosi' come, in via teorica, Borzaga individuava nella cooperazione sociale); gli elementi strutturali nel settore pubblico sono quelli dell'organizzazione gerarchica, di risorse limitate, di una cultura amministrativa "formale" e non "di merito", di gestioni rigide e non elastiche.

Il recente Decreto Legislativo n.165 del 2001 (G.U. n.106 del 9/5/2001), per esempio, il quale riordina tutta la materia del personale e degli ordinamenti nel pubblico impiego italiano, pone al centro dell'azione dell'Ente Pubblico l'indirizzo politico-amministrativo (il che significa che l'organo politico definisce i programmi e gli obiettivi da attuare), il quale va realizzato (si tratta quindi di mera esecuzione) dal Dirigente (che non e' assistente sociale) tramite il personale (ed e' li' che troviamo detto professionista). Le prospettive auspiccate nel pubblico impiego per una rivalutazione dell'assistente sociale al fine di utilizzare la sua "*mission*" (rivolta al cliente) in direzione di quella dell'Ente (spesso autoreferenziale), considerato che quest'ultimo opera invece in base a ottiche di contenimento di costi e di "coesione sociale" (direttamente connessa al mantenimento del consenso), sembrano strutturalmente bloccate in partenza.

Se si considera d'altra parte la gia' citata Legge n.328 del 2000, la Legge-quadro sui servizi sociali, si osserva come i contenuti dei "programmi politico-amministrativi" consistano prevalentemente in tutta una serie di prestazioni da erogare alla popolazione: e' molto probabile quindi, ed i primi Segnali il gruppo professionale gia' li avverte, che il professionista di cui si

discute venga utilizzato nell'Ente Pubblico non per trattare in autonomia tecnica il bisogno, ma per erogare prestazioni già previste dagli indirizzi politici.

Anche nell'Ente Pubblico, dove tra l'altro l'assistente sociale è già inquadrato contrattualmente nell'area più alta delle classificazioni di Comparto, è teoricamente possibile sviluppare una buona relazionalità interna di tipo democratico ed ottenere un riconoscimento più pieno del proprio ruolo e della propria autonomia tecnica. Tutto ciò non è però facile, semplicemente perché il riconoscimento dell'autonomia tecnica dell'assistente sociale mal si concilia con una *mission* dell'Ente Pubblico che è definita in termini di "esecuzione di programmi politici".

C'è inoltre da far notare che l'equivoco di fondo sul "prodotto" del servizio sociale in Italia è questo: per il gruppo professionale il lavoro consisterebbe nell'operare percorsi di autonomizzazione ed emancipazione dell'utenza dal bisogno (che significa anche "non dare"), mentre gli indirizzi politico-amministrativi recenti parlano di persecuzione della coesione sociale tramite l'erogazione di interventi (il che, connesso al bisogno di consolidamento di un certo consenso politico, significa "dare"). L'attuale situazione si traduce quindi in paradossi operativi, come rileva Roberto Camarlinghi in un suo recente ed interessantissimo articolo apparso sull'edizione Nov.2001 di "Animazione Sociale": in Italia il personale del servizio sociale non misconoscerebbe l'importanza del lavoro progettuale, che è l'ottica dell'azione professionale dell'assistente sociale, dall'altro lato il lavoro sociale richiesto dagli enti risentirebbe di un forte deficit progettuale; nessuno misconosce ufficialmente la valenza teorica del servizio sociale, però d'altra parte la realtà degli enti di servizio sociale di fatto non lo pone per nulla in evidenza, né lo richiede.

L'equivoco di fondo sul prodotto del servizio sociale in Italia e quindi sull'immagine stessa dell' assistente sociale risente di una visione stereotipizzata del "sociale" come marginale nell'ambito degli indirizzi politici e come riparativa (e non emancipativa) del bisogno sul piano del significato; su questo equivoco di fondo – prosegue R.Camarlinghi nell'articolo anzidetto - gli operatori del sociale stentano a trovare un significato nel proprio lavoro, vivono in contesti organizzativi incancreniti, si dibattono in conflittualità interne e palesi disinteressi da parte delle dirigenze, tendono all'isolamento culturale, a disinvestimenti cognitivi ed emotivi e, per finire, al burn-out.

Nonostante si debba sottolineare che i contratti collettivi già auspicano una Pubblica Amministrazione dinamica e partecipata, il problema è però molto probabilmente legato all'esistenza di una Dirigenza pubblica in Italia ancora culturalmente burocratica, autocentrata, autoreferenziale ed incapace di azione manageriale (che significa valorizzare le risorse umane, non mortificarle) ed un Sindacato ancora troppo definito solo attorno alle sole rivendicazioni retributive, come se queste fossero esaustive rispetto al complesso dei bisogni dei lavoratori nell'epoca post-moderna.

Le indicazioni di Borzaga (2001) che evidenziano un malessere del dipendente pubblico italiano nei servizi alla persona (e quindi dell'assistente sociale) trovano empirica conferma nell'analisi dell'evoluzione dell' Ente Pubblico stesso; l'assistente sociale italiano - pubblico dipendente vive un malessere derivante da una bassa qualità della relazione tra la propria professionalità ed il contesto-lavoro.

Se quindi nel caso del servizio sociale italiano l'assistente sociale e l'Ente Pubblico tendono ad avere *missions* differenti, è proprio attorno a questa inconciliabilità che può essere letto il malessere di questo professionista;

questa inconciliabilita' produce sul lungo periodo due conseguenze:

- 1) malessere diffuso e conflitti potenziali, con conseguenze estreme sulla salute del lavoratore con sintomi collegabili al burn-out;
- 2) dissonanza cognitiva iniziale e successivo "adattamento" comportamentale e di atteggiamento del lavoratore in questione rispetto a quanto richiesto dalla Organizzazione (Atkinson R., 1999)

Paragrafo 5 : Dal malessere lavorativo al burn-out.

L'analisi del disagio dell'assistente sociale finora illustrato presuppone una considerazione piu' globale del problema, il che richiede una ripresa dei concetti-base circa il lavoro gia' espressi per giungere a definire le cause (o i rischi di fondo) della sindrome in questione; solo dopo sara' possibile considerare il burn-out del professionista che trattiamo, cercando di verificare l'ipotesi iniziale, la quale connetterebbe il burn-out dell'assistente sociale italiano principalmente all'organizzazione di lavoro (l'Ente Pubblico).

Nella logica del Sapere circa il lavoro, se consideriamo l'evoluzione delle teorizzazioni gia' espresse, dovremmo concepire nell'era post-moderna, almeno nella nostra cultura, come scontato il dato dell'attivita' lavorativa non disumanizzante, bensì creativa, appagante, realizzante; grazie all'evoluzione tecnologica e a quella culturale il lavoro dovrebbe ai nostri giorni fungere da aspetto profondo e personale dell'identita' dell'individuo, così come affermava Weber (R.Aron. 1985) , eppure paradossalmente non e' così'.

Il problema e' semplicemente questo: nell'era post-moderna l'evoluzione culturale del significato del lavoro per il singolo individuo e' sul piano teorico il frutto delle teorie anzidette (lavoro umanizzante, creativo, appagante, realizzante, socializzante, comunicativo, democratico) mentre per le organizzazioni lavorative semplicemente non lo e', o comunque lo e' di meno. Cio' significa che il dato del quale bisogna prendere atto e' il minor valore intrinseco dato al lavoro nelle odierne organizzazioni (C.Maslach & P.Leiter, 1999): la priorita' delle organizzazioni post-moderne si sposta dalla qualita' dei processi produttivi (il cui motore era la capacita' di coinvolgimento del collaboratore) ai bisogni di budget (per cui il collaboratore e' utile solo se funzionale agli obiettivi di bilancio).

Sempre Maslach e Leiter affermano che se a cio' si aggiunge la forte tecnologizzazione dei processi (per cui il bisogno di "governo umano" viene diminuito), ne consegue che si riducono le prerogative dei collaboratori e quindi, nel complesso dell'economia dell'organizzazione, diminuiscono il ruolo ed il significato, e quindi il bisogno di valorizzazione, delle risorse umane. Di conseguenza si assiste all'arretramento del "senso di appartenenza" all'organizzazione, il cui obiettivo non e' piu' il lavoro di team o di equipe in ottica sinergica, bensì l'utilizzo del collaboratore per soli obiettivi, spesso di budget, del sistema lavorativo.

Questa prima analisi di Maslach e Leiter, condotta sul contesto statunitense, e' calzante anche per il contesto italiano, e, in specifico, per la Pubblica Amministrazione, la quale e' l'organizzazione ove l'assistente sociale opera. Si consideri che se Maslach e Leiter analizzano l'evoluzione del mondo lavorativo riguardo al sistema "impresa", determinato prevalentemente da dinamiche di profitto, l'organizzazione lavorativa dell'assistente sociale italiano, la Pubblica Amministrazione, e' comunque interessata fortemente

da logiche di razionalizzazione spinta e da significative riduzioni di bilancio.

L'analisi e' calzante sul contesto pubblico italiano per tanti motivi: per la diminuzione del debito pubblico il Legislatore italiano interviene gia' da diversi anni sul pubblico impiego riducendo le risorse umane (a fronte di un aumento del carico di lavoro), immettendo tecnologizzazione ed imponendo scelte di esternalizzazione. Per il contenimento dei costi la scelta gestionale e' gia' quella aziendale (nella Sanita' pubblica gia' dal 1993), legata all'equilibrio di bilancio, il dipendente pubblico (e quindi l'assistente sociale) non e' piu' solo una risorsa, ma semplicemente un costo di cui si tenderebbe a fare a meno (visto che con la sua attivita' arreca costi e non guadagni all'organizzazione).

La conseguenza di tutto cio' induce un malessere lavorativo di base (esagerato carico di lavoro, non valorizzazione, assenza di incentivi, disconoscimento del ruolo,...) in tutto il pubblico impiego; se a cio' si aggiungono le "aggravanti" specifiche dell'assistente sociale, gia' illustrate nel precedente capitolo, ne consegue che il burn-out e' una piu' che probabile conseguenza.

Paragrafo 6 : Il burn-out nelle professioni di aiuto.

Ma che cos'e' il burn-out? Le definizioni sono diverse: Maslach e Leiter, nell'opera citata (1999), lo definiscono come un'erosione dell'anima, un deterioramento che colpisce i valori, la dignita', lo spirito e la volonta' delle persone.

C'e' chi parla di esaurimento delle risorse personali dovuto sia a superlavoro

che a tensioni accumulate e mai smaltite (U.Albano, 2001). Il burn-out e' quindi una condizione di malessere collegabile a difficolta' di controllo dello stress di vita sia per eventi esterni alla persona, sia per connessioni a conflitti interni irrisolti (R. Atkinson, 1999).

Il burn-out e' quindi uno stato di malessere psico-fisico che puo' condurre ad una vera e propria malattia (la si definisce non a caso sindrome, in quanto assomma a se' tutta una serie di sintomi); i suoi stessi effetti si assimilano a quelli tipici da iperstress: esaurimento delle capacita' fisiche ed emozionali, sviluppo di atteggiamenti cinici, freddi e distaccati nelle relazioni quotidiane, senso di inefficienza ed inadeguatezza, sviluppo di disturbi psicosomatici e tendenza alla chiusura su se stessi (U. Albano, 2000) .

Il termine burn-out deriva dall'inglese "to burn" e significa "essere bruciati"; e' quindi nell'etimologia del termine l'essenza piu' immediata del suo significato. Il burn-out e' indice di non corrispondenza tra cio' che la persona e' e quello che deve fare (Maslach & Leiter, 1999): e' quindi collegabile alle categorie psicologiche della frustrazione, essendone una conseguenza maturata nel tempo con gradualita' e costanza.

Molto interessante e' il tipo di inquadramento del problema per quanto riguarda le professioni di aiuto, e quindi anche gli assistenti sociali: tali professioni "high-touch" (a contatto continuo) sono quotidianamente a contatto con persone in difficolta', anzi la rimozione di queste difficolta' rappresenta l'obiettivo dell'attivita' posta in essere; tale tipologia di lavoro richiede un forte e costante investimento fisico ed emozionale nella relazione di aiuto, il che fa definire questo lavoro a forte rischio di burn-out. Basandosi l'attivita' svolta sulla relazione, questi professionisti, e quindi anche l'assistente sociale, operano nel quotidiano un forte lavoro su se' stessi, gestendo il coinvolgimento emotivo col portatore di bisogni,

governando la distanza relazionale ed intervenendo sulle dinamiche empatiche con l'utente (Maslach & Leiter, op.cit.).

Concettualmente, per quanto riguarda le professioni di aiuto, il burn-out viene posto in relazione allo stress, nel senso che entrambi vengono ipotizzati in un percorso sequenziale, per cui lo stress mal gestito può indurre facilmente il burn-out.

Dalla sua prima formulazione ad opera di Selye nel 1936 il concetto di stress ha subito profonde e radicali evoluzioni: inizialmente utilizzato per indicare una reazione biologica adattiva di un soggetto ad uno stimolo esterno, essenzialmente fisico, il concetto di stress è stato poi spiegato come sindrome di adattamento caratterizzata da una prima fase di allarme di reazione alle fonti di stress, da una seconda fase, detta di resistenza, in cui le difese allertate nella prima sono in precario equilibrio, ed infine, una terza fase in cui, perdurando gli stimoli di stress, vengono ad esaurirsi le difese con il conseguente sviluppo di uno stato di esaurimento funzionale (fonte: la gestione dello stress e del burn-out nelle professioni di aiuto, su www.studiotaf.it).

Successivamente Lazarus nel 1984 ha stabilito che gli stimoli esterni, soprattutto se intensi e di tipo psicosociale (quali quelli stressogeni), vengono processati e valutati a livello cognitivo, il tutto però in rapporto ad una elevata variabilità individuale, legata, quest'ultima, alla struttura di personalità, all'esperienza appresa, ecc.

Diversi studiosi di psicologia del lavoro hanno evidenziato che il contesto lavorativo moderno è quello che risulta essere maggiormente in grado di attivare fonti di stress, il che causa nel soggetto attivazioni di risposta sia a livello comportamentale che a quello fisiopatologico.

Le condizioni fisiche dell'ambiente lavorativo, il ruolo gestito e le relazioni vissute, la gestione del lavoro, la burocratizzazione, sono tutte variabili capaci di provocare i sintomi che sostanzialmente richiamano la sindrome di burn-out: apatia, perdita di entusiasmo, frustrazione.

Piu' in particolare, riferisce Lazarus, i comportamenti lavorativi messi in atto dai professionisti dell'aiuto interessati da burn-out riguardano soprattutto il rapporto interpersonale con l'utenza, nel momento in cui tale rapporto rifugge dalla relazione di aiuto e diviene essenzialmente una relazione tecnica di servizio: perdita di sentimenti positivi verso l'utenza e la professione, perdita della motivazione, dell'entusiasmo e del senso di responsabilita', evitamento delle relazioni, delle visite e delle telefonate, utilizzo di un modello lavorativo stereotipato con procedure standardizzate e rigide, cinismo verso la sofferenza, evitamento delle discussioni e dei processi di cambiamento.

Si citava prima la diversificazione delle risposte individuali allo stress e, di conseguenza, la diversificazione dei livelli di burn-out tra i singoli soggetti, seppur interessati dagli stessi stimoli stressanti; nella Letteratura analizzata non e' stata possibile una ricognizione piu' precisa circa queste variabilita', se non in connessione agli elementi-base di personalita'. Pur tuttavia diversi ricercatori dell'Istituto di psichiatria del Policlinico Universitario di Messina (2001), individuano interessanti ipotesi di "fattori di rischio" individuali favorenti la sindrome di burn-out: soggetti che attribuiscono al lavoro un eccessivo significato, soggetti esprimenti aspettative di vita eccessive o irrealistiche, soggetti tendenti a motivazioni autentiche ma incapaci di gestire bisogni conflittuali, soggetti dominati da sentimenti di onnipotenza e soggetti a personalita' narcisistica.

Paragrafo 7 : Il burn-out dell'assistente sociale.

Premesso quanto sopra, c'è da ipotizzare che l'assistente sociale, alle prese con quotidiane relazioni sociali con portatori di bisogni, sia a forte rischio di burn-out in quanto spesso non è predisposto, né formato, ad una autoanalisi personale quale presupposto per un corretto rapporto di aiuto, diversamente, per esempio, dagli psicoterapeuti; da una parte le particolari tematiche trattate nel lavoro, dall'altra la stanchezza accumulata in anni di lavoro, se sommate a personali crisi di vita - più che lecite per ogni essere umano- rappresentano i requisiti di un probabilissimo burn-out (I.Ackermann, 2001).

Il burn-out dell'assistente sociale ha quindi un doppio binario di interpretazione sia sul versante eziologico che su quello delle conseguenze (connesse alle ipotesi di "rimedio"):

- 1) strettamente personale. L'assistente sociale è professionista dell'aiuto, interviene tramite la relazione secondo appropriate metodologie di intervento che ne definiscono il ruolo, al fine di evitare rapporti di aiuto patologici (sostituzione, proiezione, delega, ...); requisiti di un buon assistente sociale sono quindi sia una buona preparazione di base che un buon equilibrio personale. Egli non è un essere perfetto, ma un essere come gli altri; essendo egli "operatore" di benessere, deve però essere prima di tutto equilibrato ed attento al proprio star bene per saper poi gestire il benessere altrui (I.Ackermann,2001).

Importante per raggiungere questo obiettivo è la formazione, intesa non solo come l'acquisizione di tecniche, bensì come la capacità di saper gestire il ruolo professionale, mediare con l'organizzazione, codificare la professione in modo attivo, dinamico, anche teorico, con forte attenzione ai propri vissuti personali (U. Albano, 2000). L'eventuale burn-out personale,

se si ha almeno consapevolezza di esserne vittima, richiede , per essere superato, interventi di supervisione, se non di psicoterapia individuale.

- 2) connesso all'organizzazione. L'assistente sociale e' spesso inserito in una organizzazione, egli quindi e' coinvolto nelle dinamiche interne (funzioni, rapporti con la gerarchia) ed esterne (immagine pubblica, prestazioni ai clienti) e ne vive conseguentemente in modo piu' o meno passivo le difficolta'. Egli vive di fatto una discordanza tra la natura del lavoro (esecuzione delle politiche dell'Ente) e la natura della professione (autonomia gestionale negli interventi di aiuto). Lamenta sofferenza per sovraccarico di lavoro a fronte di un aumento di attivita', limitazioni di risorse e diminuzione di colleghi; esplicita mancanza di controllo sull'attivita' svolta, venendo spodestato dai processi decisionali e frustrato nelle sue capacita'; recrimina di non essere opportunamente ricompensato per il lavoro svolto sia sul piano economico che su quello di riconoscimento del ruolo, cosi' come si diceva prima; vive una crisi del senso di comunita' e di appartenenza con i colleghi di lavoro; lamenta una non equita' nel trattamento da parte dell'organizzazione, vivendo egli quindi una disconferma del suo valore; vive un conflitto di valori tra i requisiti del lavoro offerto ed i valori personali e della professione (Maslach & Leiter, 1999). Un tale burn-out, sostengono Maslach e Leiter, e' imputabile al cattivo funzionamento dell'organizzazione, la quale deve farsi carico del problema semplicemente perche' e' suo e specialmente perche' il suo persistere comporta comunque elevati costi che ad ogni modo si ripercuotono negativamente sul sistema stesso.

E' impressionante comunque notare come gli indicatori posti da Leiter e Maslach per la definizione del rischio di burn-out (sovraccarico di lavoro, non coinvolgimento nei processi, non ricompensa, crisi dell'appartenenza, non equita', contrasto di valori tra organizzazione e professionista) trovi una

pressoché totale corrispondenza con le indicazioni della letteratura già illustrati precedentemente a proposito del rapporto tra assistente sociale italiano e sistema pubblico dei servizi sociali; personalmente non sottovaluterei la variabile "personale" del burn-out dell'assistente sociale, su cui è già stato detto sopra, appare però evidente che, a livello macro, il burn-out di questo lavoratore è connesso alle condizioni lavorative imposte dall'organizzazione.

Potremmo restare sul "dato sociologico" dell' "incongruità" delle *mission* tra l'assistente sociale italiano e la sua organizzazione (che è una burocrazia pubblica) alla stessa stregua di come, per esempio, si considera la collocazione di un pacifista nell'esercito; è invece opportuno, per completezza di trattazione, analizzare più da vicino gli elementi del burn-out come componenti di una sofferenza non solo dell'assistente sociale, ma dell'oggetto dell'attività svolta, che è la relazione con il cliente del servizio, che è quindi lo scopo dell'attività stessa.

Maslach e Leiter, nel testo citato, fanno un' analisi ben precisa sul malessere psicologico del lavoratore in burn-out focalizzando lo stesso su tre aree di sofferenza:

- a) deterioramento dell'impegno nei confronti del lavoro;
- b) deterioramento delle emozioni;
- c) adattamento tra persona e lavoro.

Per quanto riguarda il deterioramento dell'impegno nei confronti del lavoro va detto che questo aspetto presuppone un inizio di attività con aspettative importanti, ricche di significati ed affascinanti ed un seguito connotato da

frustrazione dovuta semplicemente alla mancata realizzazione delle iniziali aspettative; nel caso specifico dell'assistente sociale detto deterioramento e' da mettere in connessione ad iniziali "atteggiamenti valoriali" di solidarieta' e di altruismo, caratteristiche che, pur venendo rafforzate nella formazione accademica, trovano una realta' lavorativa che tende invece ad offuscarle (U.Albano, 2001), con logiche conseguenze di frustrazione e successivo disimpegno, da leggere - quest'ultimo- come un meccanismo di autodifesa dalla frustrazione stessa.

L'iniziale passione fa posto alla sgradevolezza del quotidiano, all'insoddisfazione di se' in rapporto all'attivita' svolta; il lavoro viene vissuto come sofferenza per il sovraccarico di lavoro (si diceva prima che se da una parte le tendenze gestionali nel pubblico impiego italiano evidenziano una riduzione di risorse di personale, dall'altra le problematiche afferenti all'attenzione dell'assistente sociale diventano sempre piu' numerose e sempre piu' complesse).

Si percepisce un senso di mancanza di controllo sull'attivita' svolta, si vive passivamente uno spodestamento dai processi decisionali, ci si sente al centro di mille responsabilita' civili e penali (in quanto pubblico ufficiale o incaricato di pubblico servizio), ma si vive la frustrazione di non essere opportunamente ricompensati (si ricorda che i livelli remunerativi del pubblico impiego fin dal 1985 - blocco della cosiddetta "scala mobile" - seguono una dinamica di aumenti insignificanti, ben al di sotto del tasso di inflazione, aspetto tra l'altro stabilito per legge tramite il D.Lgs.29 del 1993).

E' d'altro canto palese una crisi nel senso di comunita' che l'assistente sociale vive nel mondo lavorativo, fatto spesso da "professioni affini" le quali tendono ad erodere l'immagine ed i compiti di detto professionista

(cio' e' infatti dimostrabile da un semplice confronto tra i profili ex legem nell'ambito delle professioni di aiuto, per esempio confrontando i contenuti di profilo con quelli dell'educatore professionale); si vive, in ultimo, un conflitto di valori tra i requisiti del lavoro offerto ed i valori della professione (tra l'altro ben codificati dal codice deontologico della categoria).

Il deterioramento dell'impegno nei confronti del lavoro e' il primo indicatore di burn-out evidenziato da Maslach e Leiter; nel caso dell'assistente sociale detto deterioramento e' chiaramente piu' complesso perche' l'impegno stesso non riguarda un'attivita' oggettiva (tipo il lavoro contabile o quello di produzione), ma e' inderogabilmente connesso a valori (personali e deontologici) non astratti, ma congrui ed opportuni rispetto all'attivita' svolta (la relazione d'aiuto). Il deterioramento dell'impegno, nel caso specifico, non e' solo un calo di motivazione generale, ma viene vissuto anche come un "tradimento" nei confronti delle iniziali scelte valoriali.

Ed infatti e' proprio rispetto alla relazione di aiuto che e' pericoloso il deterioramento delle emozioni dell'assistente sociale; se, secondo Maslach e Leiter, il burn-out provoca il passaggio dall'entusiasmo, dalla dedizione, dalla sicurezza, dal piacere, verso vissuti di rabbia, ansia e depressione, nel caso dell'assistente sociale, il quale vive di relazioni empatiche, e' facile intuire come vengano meno i presupposti di base per l'esercizio professionale.

Una "negazione" del burn-out a se stessi (come dire: "facciamo finta che tutto vada bene") induce ad un approccio di aiuto quasi "asettico" in cui risulta arduo il governo delle emozioni (che comunque giocano un importante ruolo nella relazione di aiuto). Lo stesso deterioramento delle emozioni e' di per se' un grosso problema psicologico, diventa pero' nelle professioni di aiuto un problema ancor piu' grande, semplicemente perche'

detto deterioramento si commistiona alle dinamiche relazionali lavorative, le quali dovrebbero, per principio, restare "sane" perche' deputate a produrre benessere.

Nasce allora in questi casi il pericoloso equivoco su cui Maslach e Leiter richiamano l'attenzione: parrebbe scontato a prima vista che il burn-out assuma il significato di "malattia personale", mentre in realta' si tratta di un problema che riguarda principalmente l'organizzazione. Ed infatti i due studiosi di cui sopra parlano, in termini ben piu' neutri, di "adattamento tra persona e lavoro".

Non si tratta, come spesso capita di osservare, di avere a che fare con persone depresse che scaricano i propri vissuti sul lavoro, ne' con frustrati (dalle proprie aspirazioni, dalle situazioni familiari) che vedono nell'organizzazione lavorativa l'unica platea entro cui compensare i propri malumori, bensì di comprendere ed accettare che sono le "pressioni" , interne ed esterne all'organizzazione (il mercato, la politica, la competizione, la complessificazione,...), a mettere sotto pressione i mondi lavorativi, inducendo a riprogettare gestioni, ripensare le attivita' a 360°, con piu' che normale ed indiretto effetto sul personale del sistema.

Nel caso del servizio sociale italiano, l'abbiamo gia' dimostrato prima, le pressioni esterne all'organizzazioni sono tante e spesso in contrasto fra loro (per esempio il contenimento di budget e l'esplosione della domanda); l'assistente sociale si trova così quotidianamente in situazioni di malessere perche' a meta' tra le esigenze interne e quelle esterne del sistema-lavoro.

Esiste quindi il problema di adattare il singolo lavoratore, e quindi l'assistente sociale, al sistema-lavoro, ben sapendo che l'adattamento e' reciproco e segue dinamiche diverse di volta in volta; considerata quindi la

forte pressione (di carico di lavoro, di richiesta di innovazione gestionale,.....) sull'organizzazione di servizio sociale, e' piu' che mai necessario considerare l'importanza dell'adattamento, non lasciandolo al caso .

Se di adattamento si tratta e se consideriamo sia i contenuti che i "nodi" operativi riguardo all'assistente sociale italiano gia' illustrati prima, ne consegue che e' nell'organizzazione stessa del lavoro che vanno cercate le risposte: un adattamento ottimale richiede non una logica gerarchica ma un sistema a responsabilita' condivise, richiede un "patto" (come diceva Taylor) chiaro tra richieste (flessibilita', complessita', responsabilita',) ed offerte (livello economico, autonomia ,.....) in una logica di "*mission*" condivisa .

L'adattamento e' reciproco, si diceva, e se manca genera molto probabilmente burn-out, cosi' come ben dimostrato da Maslach e Leiter.

Concludendo, quindi, a seguito delle interpretazioni derivanti dalla Letteratura finora considerata, e' piu' che confermato il dato del forte malessere dell'assistente sociale italiano; e' un malessere non temporaneo ma strutturale, riveste i caratteri del burn-out e dipende principalmente dal rapporto con l'organizzazione, la quale tende a contrastare la *mission* professionale.

L' ipotesi esplorativa iniziale voleva infatti prima di tutto verificare la presenza o meno di burn-out nel gruppo professionale analizzato e nel contempo fotografare il grado di malessere/benessere tra il professionista in questione e la propria organizzazione lavorativa; essendosi rilevata la coincidenza tra la presenza del rischio burn-out e diversi indicatori di malessere con l'organizzazione, ipotizziamo – secondo le indicazioni di Maslach e Leiter - una connessione tra i due aspetti.

Non potendosi dimostrare sul piano strettamente scientifico una relazione causale tra le condizioni lavorative delle organizzazioni pubbliche italiane di servizio sociale ed il burn-out dei professionisti considerati, si pongono però in evidenza diversi indicatori di criticità che fanno presupporre, nel caso dell'assistente sociale italiano inserito prevalentemente in Enti Pubblici, un rischio di fondo a che detto burn-out venga ad evidenziarsi in connessione a variabili organizzative.

SECONDA PARTE

Le conclusioni della ricerca compilativa effettuata nella prima parte portano ad una conferma dell'ipotesi inizialmente posta, ovvero alla dimostrazione del malessere dell'assistente sociale italiano, un malessere non temporaneo ma strutturale, rivestente i caratteri del burn-out e dipendente principalmente dal rapporto con l'organizzazione, la quale tenderebbe a contrastare la *mission* professionale.

Si vuole quindi ora effettuare una ricerca quantitativa con l'obiettivo di fotografare sia il livello di burn-out dell'assistente sociale italiano che la sua percezione di "benessere/malessere" nel rapporto con la propria organizzazione lavorativa. Questa ricerca ha altresì il compito di riverificare l'ipotesi già posta a monte e già verificata nella prima parte tramite una rilevazione diretta con gli interessati, il che può far evidenziare altri aspetti della questione non desunti nella precedente ricerca compilativa.

Il punto debole della ricerca compilativa era infatti la necessaria interpretazione della poca Letteratura esistente; ciò ha significato l'intrinseco rischio di forzata interpretazione a motivo del semplice fatto che tentativi di ricerca scientifica riguardo al tema specifico non erano mai stati effettuati. La Letteratura riporta infatti diversi studi sul burn-out in generale, solo qualche studio sul fenomeno riguardante in specifico le professioni di aiuto e di fatto nulla che analizzasse il fenomeno nel particolare degli assistenti sociali italiani.

Questa ricerca quantitativa vuole essere quindi un primo tentativo di indagine diretta sul burn-out dell'assistente sociale italiano, ovvero sulla presenza o meno dello stesso e sulla genesi del medesimo (se intrinseco al

professionista o non anche derivante dal rapporto con l'organizzazione di lavoro).

Paragrafo 1 : L'impostazione della ricerca.

Si e' quindi progettato un lavoro a fasi – tipico della ricerca quantitativa - secondo le indicazioni derivanti dagli assunti della ricerca sociale; P.Corbetta stesso, nel suo Manuale “Metodologia e tecniche della ricerca sociale” (1999), raccomanda infatti l'azione di ricerca secondo un itinerario prefissato e secondo procedure prestabilite che si sono consolidate nel tempo all'interno della comunita' scientifica.

Riprendiamo quindi le indicazioni derivanti dalla Letteratura in questione e traduciamo l'itinerario da sviluppare in questa ricerca quantitativa definendo cinque fasi sulle quali sviluppare l'azione:

DEDUZIONE , ovvero la formulazione dell'ipotesi di ricerca a seguito dello studio della teoria, azione che si e' gia' operata nella prima parte. Abbiamo visto infatti che il burn-out dell'assistente sociale italiano trova la propria causa principalmente nel rapporto con la propria organizzazione lavorativa, quasi sempre Ente Pubblico. L'ipotesi e' quindi la stessa anche nella ricerca quantitativa: si vuole cioe' dimostrare prima di tutto la presenza di un vissuto di burn-out nel gruppo professionale , e poi verificare la sua genesi, in particolare se derivante dal rapporto con la propria organizzazione di lavoro.

OPERATIVIZZAZIONE, ovvero la trasformazione dell'ipotesi in affermazioni empiricamente osservabili. A tal riguardo vanno quindi operativizzati i concetti, vale a dire che vanno trasformati i concetti stessi

scaturenti dall'ipotesi in variabili, cioè entità osservabili (e quindi misurabili) tramite lo strumento di rilevazione prescelto. Nello specifico di questa ricerca occorre dire che l'ipotesi succitata va ricondotta a due concetti-base (il burn-out vissuto ed il rapporto con l'organizzazione del lavoro) e che quindi lo strumento di indagine va calibrato rispetto alla rilevazione di detti concetti-base. La scelta dello strumento (nel nostro caso del questionario, di cui si parlerà dopo) richiede la focalizzazione sull'obiettivo principale di rilevazione dei concetti-base stessi. L'operativizzazione richiede pertanto una strategia che vuole permettere un'analisi sia sul "vissuto psicologico" del lavoratore in questione, sia sul tipo di relazione tra lo stesso e l'organizzazione; la concordanza di risultato derivante dall'analisi di questi due aspetti avvalorerà un'ipotesi di relazione tra gli stessi (cioè se si vive un certo rapporto – positivo o negativo - con l'organizzazione, altrettanto positivo o negativo sarà il vissuto personale del lavoro).

ORGANIZZAZIONE DATI, ovvero la trasposizione delle rilevazioni numeriche (nel nostro caso delle frequenze di risposta) su matrici-dati; dalle tabelle di risposta avremo dati grezzi su cui operare l'interpretazione degli stessi. Nella ricerca quantitativa andremo a sondare tre campi: un primo cosiddetto. "di base" (età, collocazione lavorativa, esperienza professionale,...), un secondo di misurazione della qualità del rapporto con l'organizzazione ed un terzo di rilevamento dei vissuti personali rispetto al lavoro in sé. I tre campi anzidetti corrisponderanno a tre aree del questionario da somministrare e le matrici-dati finali raccoglieranno le frequenze di risposta del campione sulle tre aree corrispondenti.

INTERPRETAZIONE. Ai dati derivati dalle tabelle saranno attribuiti significati (l'interpretazione, appunto) riconducibili sia a conoscenze dirette circa l'oggetto di analisi che alla verifica dell'ipotesi iniziale. Saranno

altresi' tradotte le matrici-dati finali in grafici, si' da rendere evidente la risposta del campione testato rispetto all'ipotesi della ricerca; un confronto finale tra piu' grafici ci dara' inoltre la possibilita' di una ulteriore conferma sulla verifica ultima dell'ipotesi in questione, nel senso che sara' ricercata una "congruita' " di significato tra le curve dei grafici medesimi se le stesse avranno una evoluzione grafica simultanea. Piu' probabilmente disporremo di grafici – presumibilmente con curva "a campana" (secondo la legge di Gauss) - dai quali sara' possibile fotografare la risposta del burn-out del campione: piu' la curva sara' delineata a sinistra (in corrispondenza della prima meta' dei valori di ascisse), meno burn-out esprimerà il campione, piu' la stessa sara' disegnata sulla destra (in corrispondenza della seconda meta' dei valori di ascisse), piu' burn-out esprimerà il gruppo testato.

INDUZIONE. Cio' consiste nella considerazione finale dei risultati rispetto al "contributo" dato alla Teoria, puo' quindi essere spiegata come un'azione di feed-back (da questa ricerca alla Teoria stessa) al fine sia di ampliare le conoscenze sul fenomeno che di permettere successive azioni di ricerca. Come dice Corbetta (1999), l'esito di una ricerca produce accumulazione del sapere e quindi, nel caso specifico, produce un contributo di conoscenza su un fenomeno che, connesso agli altri, aumenta il sapere stesso sul tema in questione (il burn-out, appunto). L'induzione sara' quindi operata nell'apposita parte dedicata alle conclusioni di questa tesi.

Paragrafo 2 : Il Campionamento.

Bisogna considerare prima di tutto che nel nostro caso si vuole analizzare un fenomeno che riguarda un universo predefinito di soggetti, gli assistenti sociali italiani, i quali risultano essere 24.227 al 1998 (Censis, 1999); va altresi' considerata l'eterogeneita' sia di questi individui (per eta',

collocazione lavorativa,...) che delle realta' lavorative in cui sono inseriti (molto diverse dal Nord al Sud del paese), le quali si differenziano enormemente tra di loro comportando diverse modalita' di approccio di questi professionisti alle relative organizzazioni (il che riguarda l'ipotesi della ricerca).

Ne consegue, al fine di ottenere un campione rappresentativo del gruppo globale, la necessita' di individuare modalita' che da una parte semplifichino le fattibilita' realizzative circa la costituzione del campione (per l'economia dei costi) e dall'altra mantengano la rappresentativita' su un livello apprezzabile; occorre quindi una strategia che coniughi sia economicita' dei costi che garanzie di validita' metodologica.

A tal riguardo sono di grande ausilio le considerazioni che Corbetta (1999) fa a proposito del campionamento, e cioe' che lo stesso e' efficace (cioe' il campione e' rappresentativo dell'universo) se si considera sia il rapporto n/N (dove n e' il numero degli elementi del campione ed N il numero degli elementi dell'universo), sia il grado di distribuzione del campione; piu' precisamente Corbetta afferma nel manuale gia' citato (e lo dimostra tramite uno studio di analisi matematica) che l'ampiezza della popolazione da indagare non ha alcuna influenza sull'ampiezza del campione, mentre forte influenza la assume la distribuzione del campione stesso. Come dire: "piu' un campione e' distribuito, piu' e' rappresentativo, mentre l'ampiezza dello stesso non ha alcuna incidenza".

Quindi l'ampiezza del campione e' irrilevante mentre rilevante e' la distribuzione dello stesso; cio' consente un errore tollerabile e quindi una rappresentativita' ottimale. Corbetta sottolinea pero' la necessita' di disporre di un cosiddetto campione casuale semplice, ovvero di un campione

che riguarda una popolazione globale i cui elementi hanno tutti le stesse probabilità di essere incluse nel campione medesimo.

Il campione che ci serve, quindi, al fine di essere rappresentativo degli oltre 24.000 assistenti sociali italiani, deve essere tale per cui ogni elemento deve poter essere sia casualmente preso in considerazione (casualità semplice), sia distribuito nell'universo (dal nord al sud dell'Italia); esso deve inoltre permettere un'economia dei costi di somministrazione (considerato che chi opera la somministrazione è il laureando da solo e non un Centro di Studi Sociali). Va inoltre aggiunta la necessità di un sondaggio anonimo al fine di ottenere risposte veritiere, considerato che si vanno a chiedere notizie su vissuti personali di frustrazione, di stress e di depressione.

Si decide pertanto di somministrare il questionario predisposto tramite posta elettronica ad alcune mailing-list di assistenti sociali italiani; ciò permette:

- 1) Il raggiungimento di un campione casuale semplice. Riteniamo che, essendo la distribuzione dei personal-computer in Italia nel 2002 tale per cui la maggioranza degli assistenti sociali possiede –in ufficio o a casa– un mezzo informatico connesso alla rete internet ed usufruisce quindi del servizio di posta elettronica, ogni assistente sociale italiano possa essere compreso nel cosiddetto campione casuale semplice;
- 2) una somministrazione distribuita sull'universo, si direbbe “a tappeto” dal nord a sud dell'Italia, quindi una modalità intrinsecamente connessa alla rappresentatività che si vuol perseguire;
- 3) un estremo risparmio di costi, considerato che le e-mails non vanno inviate singolarmente, ma vengono semplicemente moltiplicate dal *provider* a tutti gli appartenenti alla mailing-list a fronte di un solo invio iniziale da parte del somministrante (al costo di una telefonata);

- 4) un'assoluta riservatezza sia dell'invio (il *provider* in automatico invia il testo ai destinatari senza che l'inviante - cioè il laureando - sia a conoscenza dei soggetti riceventi) che della risposta (la quale, una volta registrata, viene cancellata).

Considerata la modalità di somministrazione come intrinsecamente garante della rappresentatività del campione e quindi della validità della ricerca, poniamo fin da ora una ulteriore verifica successiva della rappresentatività andremo a codificare le domande e le risposte della prima parte (quella cioè riguardante i dati di base, come sesso, età, comparto di lavoro,.....) sulle stesse già rilevate dalla ricerca CENSIS prima citata. Una corrispondenza delle percentuali di risposta tra questa ricerca e quella del CENSIS sarà una ulteriore conferma della rappresentatività del campione in questione. Ciò sarà quindi ripreso nella successiva parte di verifica dei dati.

Paragrafo 3 : La somministrazione.

Si è operata quindi una prima somministrazione in regime di pre-test alla mailing-list dell'Ordine degli Assistenti Sociali dell'Emilia-Romagna tramite il sito www.oaser.it e, successivamente, a seguito della prevista verifica, a due mailing-list nazionali di assistenti sociali tramite i siti www.serviziosociale.com e web.tiscalinet.it/assistentisociali.

Il testo del questionario somministrato tramite il mezzo telematico viene riportato così come di seguito :

Caro/a collega,

per la stesura della mia tesi di laurea intendo analizzare il fenomeno del burn-out nell'ambito dei servizi sociali tramite una ricerca quantitativa.

Per rilevare tale fenomeno ho elaborato un questionario, da somministrare in forma completamente anonima ai colleghi assistenti sociali iscritti a questa mailing-list.

Ti sarei grato se volessi collaborare alla ricerca, rispondendo alle domande del questionario e inviandomelo compilato secondo le istruzioni seguenti.

a)seleziona "inoltra messaggio";

b) scrivi alla voce del destinatario ugo.albano@libero.it

c) scrivi dopo le domande le risposte:

nella prima parte (relativa ai dati "anagrafici") scrivi il dato per intero;nella

seconda e nella terza parte dai un valore da 0 (assolutamente no) a 7 (decisamente

sì) all'aspetto descritto.

d) schiaccia il tasto "invia".

Ringraziandoti fin da ora, resto disponibile per ulteriori ed eventuali chiarimenti tramite posta elettronica (ugo.albano@libero.it) o telefono (0543.712120-ufficio).

A.S.Ugo Albano

Parte 1 (scrivi sui puntini la risposta)

ETA'.....

SESSO.....

ANNI DI ESERCIZIO PROF.....

COLLA VORATIVA(Santita', E.L.,ecc).....

Parte 2 (scrivi sui puntini un numero da 0=assolutamente no a 7=decisamente sì)

Senti corrispondenza tra l'immagine che hai di te come assistente sociale e l'attività che svolgi?.....

Ritieni riconosciuta la tua autonomia professionale nell'organizzazione dove lavori?.....

Sul piano professionale ritieni di essere valutato dalla tua organizzazione per le capacità che hai?.....

Ritieni di voler restare nell'attuale organizzazione (senza pensare ad eventuali cambi lavorativi)?.....

Vedi una corrispondenza tra l'impegno dato all'organizzazione e i riconoscimenti ottenuti (carriera, stipendio, clima lavorativo)?.....

Valuti positivamente il tuo rapporto con l'organizzazione dove lavori?.....

Parte 3 (scrivi sui puntini un numero da 0=assolutamente no a 7=decisamente sì)

Mi sento depresso al lavoro.....

Mi sento emotivamente sfinito al lavoro.....

Mi sento sfinito alla fine della giornata lavorativa.....

Mi sento stanco quando mi alzo la mattina e devo affrontare un altro giorno di lavoro.....

Posso capire facilmente come la pensano i miei clienti.....

Mi pare di trattare alcuni clienti come se fossero oggetti impersonali.....

Mi pare che lavorare tutto il giorno con la gente mi pesi.....

Affronto efficacemente i miei problemi.....

Mi sento esaurito dal mio lavoro.....

Credo che sto influenzando positivamente la vita di altre persone attraverso il mio lavoro.....

Da quando lavoro qui sono diventato piu' insensibile con la gente.....

Ho paura che con questo lavoro mi possa indurire emotivamente.....

Mi sento pieno di energie.....

Sono frustrato dal mio lavoro.....

Credo di lavorare troppo duramente.....

Non mi importa veramente cio' che succede ad alcuni clienti.....

Mi sento rallegrato dopo aver lavorato coi miei clienti.....

Riesco facilmente a rendere i miei clienti rilassati e a proprio agio.....

Lavorare direttamente a contatto con la gente mi causa troppa tensione.....

Ho realizzato molte cose di valore nel mio lavoro.....

Sento di non farcela piu'.....

Nel mio lavoro affronto i miei problemi emotivi con calma.....

Ho l'impressione che i miei clienti diano la colpa a me per i loro problemi.....

Si consideri che il questionario e' diviso in tre parti:

la prima parte ha il compito di registrare i dati di base;

la seconda parte registra invece diversi livelli dello stato di benessere del rapporto tra assistente sociale e propria organizzazione lavorativa ed e' frutto di una libera elaborazione del laureando;

la terza parte corrisponde al "Maslach Burn-out Inventory" ed ha lo scopo di

registrare il “vissuto psicologico del burn-out”.

La seconda e la terza parte sono state graduate secondo uno *scaling* da 0 a 7 per due motivi:

- 1) la fotografia del “malessere/benessere” con l’organizzazione (parte 2) ed il burn-out individuale (parte 3) richiedono una “graduazione” dell’intensità del vissuto, ragion per cui una risposta graduata permette una registrazione più fedele del dato ricercato;
- 2) il Maslach Burn-out Inventory (parte 3) è in origine già modulato su risposte a scala, ragion per cui una strutturazione simile delle risposte anche della parte 2 permette, in fase di elaborazione dati, la possibilità di confronto tra i risultati delle due parti, come vedremo di seguito.

Paragrafo 4 : l’elaborazione dei dati.

Le risposte pervenute sono state semplicemente registrate nella matrice-dati in modo da evidenziare la distribuzione della frequenza di risposta per ogni singola domanda da parte di tutti i soggetti testati ; obiettivo della elaborazione non era quindi alcun incrocio trasversale tra variabili (il che avrebbe richiesto comunque un programma statistico informatico, tra l’altro non disponibile al laureando) ma la semplice raccolta delle frequenze di risposta, il tutto logicamente connesso alla dimostrazione o meno dell’ipotesi posta a monte. La matrice-dati contiene quindi le risposte del campione nel suo insieme senza contemplare differenziazioni all’interno del

campione stesso. I valori espressi nelle tabelle che seguiranno, per capirci, corrisponderanno a x soggetti che hanno dato quel tipo di risposta. La distribuzione di detti valori, cioè le frequenze, faranno evincere tramite la più bassa o più alta concentrazione quantitativa in che direzione si è espressa la maggioranza del campione; il grafico annesso fornirà visualmente la distribuzione delle varie frequenze di risposta.

Il questionario è stato somministrato, secondo un calcolo finale, a circa 750 soggetti, dei quali 73 hanno risposto in modo completo (scartando quindi le risposte nulle o non significative, tipo questionari vuoti o semplici risposte di commento).

Iniziamo con l'analisi dei dati pervenuti, già sistematizzati in tabelle:

DATI GENERALI SUL CAMPIONE.

La prima parte del questionario aveva un triplice compito:

- a) agganciare l'intervistato sul piano dell'attenzione, approcciandolo con domande emotivamente neutre;
- b) fotografare il gruppo degli assistenti sociali rispetto ai dati di fondo (età, sesso, collocazione lavorativa, anzianità di servizio);
- c) come detto sopra, verificare tramite un confronto con i dati della precedente

ricerca Censis la corrispondenza dei valori percentuali al fine di effettuare un'ulteriore conferma di rappresentatività del campione.

Eta'

TABELLA 1	VALORE ASSOLUTO	VALORE PERCENTUALE
Fino a 30	20	27,4%
31-34	11	15,1%
35-40	18	24,7%
41-50	18	24,7%
Oltre 51	6	8,2%
Totale	73	100%

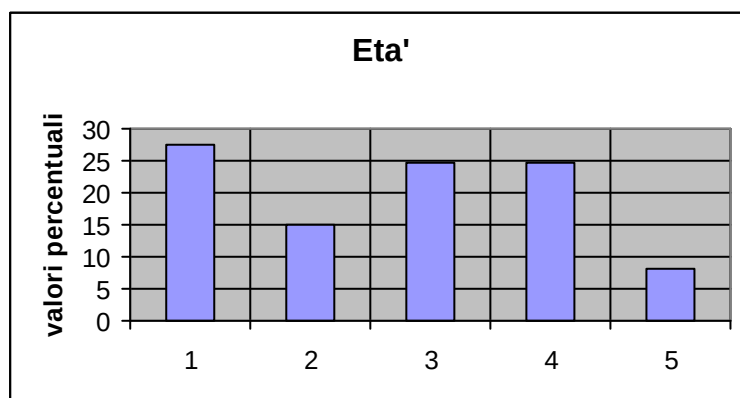


GRAFICO1

Legenda: 1 = fino a 30 anni;

2 = 31 – 34 anni;

3 = 35 – 40 anni;

4 = 41 – 50 anni;

5 = oltre 51 anni;

Questa Tabella ed il relativo grafico mostrano una distribuzione dell'età degli intervistati con due picchi prevalenti, i pre-trentenni (assistenti sociali giovani) ed i pre-cinquantenni; nel gruppo è minima l'età "matura" degli oltre 51-enni, i quali dovrebbero corrispondere ai professionisti anziani. Per spiegare questo dato è ipotizzabile l'effetto della "fuga" anticipata in pensione, aspetto molto presente nel settore pubblico fino a qualche anno fa, oppure semplicemente la minor dimistichezza degli anziani con lo strumento informatico.

Sesso

TABELLA 2	VALORE ASSOLUTO	VALORE PERCENTUALE
Maschile	19	26%
Femminile	54	74%
Totale	73	100%

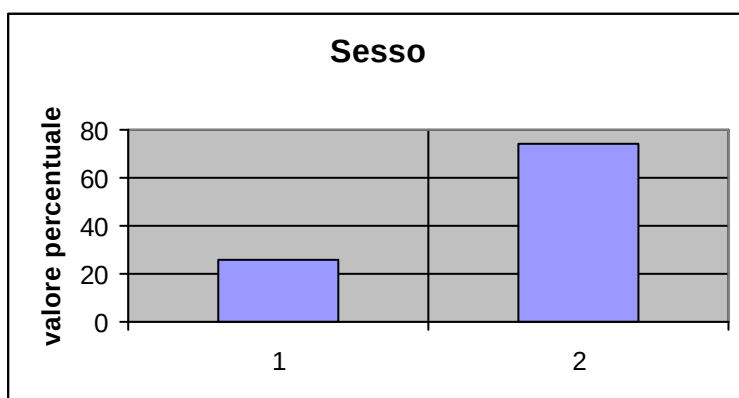


GRAFICO 2

Legenda: 1 = maschi

2 = femmine

Si conferma il dato di “femminilità” della professione, aspetto già citato nella prima parte da Campanini (1999) nel suo excursus storico sulla professione, allorquando ella connetteva il dato femminile all’ipotesi di considerazione dell’assistente sociale come “semiprofessionista”, secondo i canoni della sociologia del lavoro.

Anni di esercizio professionale

TABELLA 3	VALORE ASSOLUTO	VALORE PERCENTUALE
Fino a 5	25	34,2%
6-10	10	13,7%
11-20	22	30,1%
21-30	12	16,4%
Oltre 30	4	5,5%
Totale	73	100%

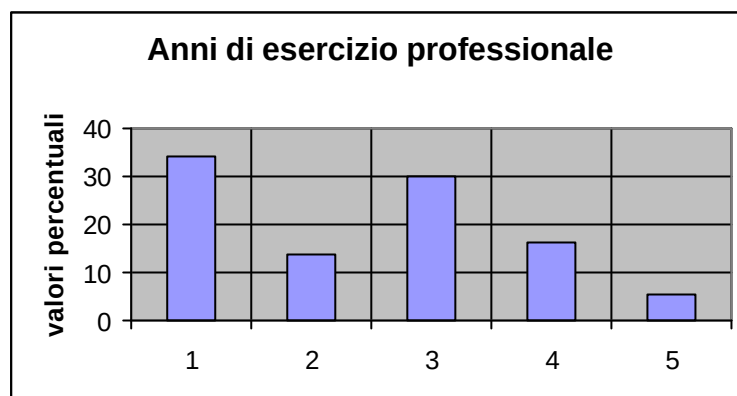


GRAFICO 3

Legenda: 1 = fino a 5 anni

2 = da 6 a 10 anni

3 = da 11 a 20 anni

4 = da 21 a 30 anni

5 = oltre i 30 anni

Il gruppo professionale degli assistenti sociali, ricalcando le indicazioni dell'età anagrafica, si distribuisce tra un gruppo di neo-professionisti (fino a cinque anni di esercizio professionale) ed uno ad anzianità professionale media; anche qui le professionalità mature (oltre i trent'anni di attività) sono minime ed inducono ipotesi di vario genere (pre pensionamenti pubblici, come si diceva innanzi, e/o fughe dalla professione per stanchezza/ stress/ demotivazione/ malattie/ burn-out cronico, oppure semplicemente con poca dimistichezza col personal computer).

Collocazione lavorativa

TABELLA 4	VALORE ASSOLUTO	VALORE PERCENTUALE
Comparto Sanita'	26	35,6%
Comparto E. Locali	35	47,9%
Comparto Stato	4	5,5%
Terzo Settore	3	4,1%
Altro	5	6,8%
Totale	73	100%

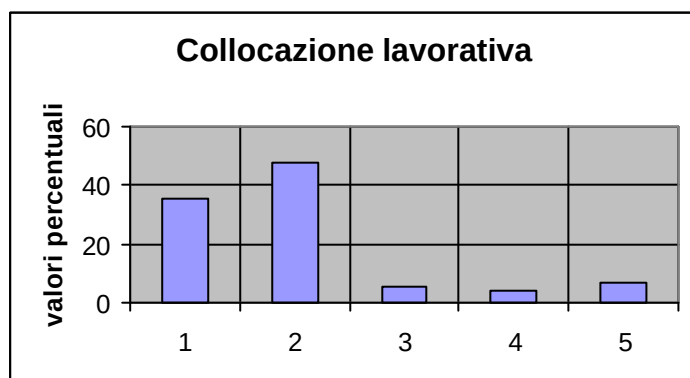


GRAFICO 4

Legenda: 1 = Comparto Sanita'

2 = Comparto Enti Locali

3 = Comparto Stato

4 = Terzo Settore

5 = Altro

Anche questa tabella conferma l'indicazione derivante dalla prima parte, cioè di un gruppo professionale collocato nel Pubblico Impiego per il 90%; la consistenza della presenza del gruppo professionale trattato nel Comparto Sanita' dipende prevalentemente dagli assetti pubblici di gestione dei servizi sociali, ovvero dall'esercizio della delega amministrativa dagli Enti Locali (Comuni), depositari della competenza del servizio sociale, alla Sanita', (oltre alle proprie competenze "sociali", come nel campo delle tossicopendenze, dei consultori familiari e della salute mentale).

Ad ogni caso i dati di questa tabella, confermando la collocazione prevalentemente pubblica dell'assistente sociale, richiamano a se' tutte le indicazioni dello studio di Borzaga (2001) già richiamato nella prima parte con le relative "disaffezioni", "infedeltà" e "dinamiche di fuga" presenti nei servizi sociali pubblici.

Facciamo ora una comparazione dei valori percentuali delle quattro tabelle con gli stessi risultanti dal rapporto Censis citato (1999) per una successiva verifica di rappresentatività del campione:

Eta'

TABELLA 5	Questa ricerca	Ricerca Censis (*)
Fino a 30	27,4%	20,9%
31-34	15,1%	20,9%
35-40	24,7%	24,4%
41-50	24,7%	24,6%
Oltre 51	8,2%	9,2%
Totale	100%	100%

(*= tab.59 del Rapporto Censis)

Sesso

TABELLA 6	Questa ricerca	Ricerca Censis (*)
Maschile	26%	6,8%
Femminile	74%	93,2%
Totale	100%	100%

(*= tab.60 del Rapporto Censis-elaborata)

Anni di esercizio professionale

TABELLA 7	Questa Ricerca	Ricerca Censis (*)
Fino a 5	34,2%	29%
6-10	13,7%	30,5%
11-20	30,1%	26,6%
21-30	16,4%	13,9%(oltre 21 aa.)
Oltre 30	5,5%	n.d.
Totale	100%	100%

(*= tab.8 del Rapporto CENSIS)

Collocazione lavorativa

TAB. 8	Questa Ricerca	Ricerca Censis (*)
Comparto Sanita'	35,6%	34,6%
Comparto Enti Locali	47,9%	39,5+5,2=(44,7%)
Comparto Stato	5,5%	6%
Terzo Settore	4,1%	7,2%
Altro	6,8%	7,5%
Totale	100%	100%

(*= Tab.16 del Rapporto CENSIS)

I dati percentuali della prima parte di questa ricerca sono grossolanamente congrui rispetto a quelli derivanti dalla ricerca Censis citata (ad eccezione della prevalenza maschile del 26% a fronte del 6,8% della ricerca Censis, addebitabile presumibilmente all'utilizzo del personal computer con piu' frequenza da parte dei soggetti maschi), ragion per cui , ai fini della rappresentativita' del campione, si puo' affermare che tale congruenza avvalori la la bonta' stessa del campione, cosa gia' prima dimostrata.

IL RAPPORTO TRA PROFESSIONISTA E ORGANIZZAZIONE

La seconda parte del questionario si prefigge lo scopo di fotografare la positività o la negatività del rapporto degli assistenti sociali testati con la propria organizzazione; si va a codificare una serie di domande ognuna delle quali focalizza un aspetto di questo rapporto.

Si esplicita pertanto una tabella di corrispondenza tra le domande poste e gli aspetti da indagare, i quali sono una elaborazione libera del laureando partendo dalle criticità di ruolo rilevate nella prima parte :

Senti corrispondenza tra l'immagine che hai di te come assistente sociale e l'attività che svolgi?	Rapporto tra ruolo pensato e quello esercitato
Ritieni riconosciuta la tua autonomia professionale nell'organizzazione dove lavori?	Autonomia nell'organizzazione
Sul piano professionale ritieni di essere valutato dalla tua organizzazione per le capacità che hai?	Riconoscimento
Ritieni di voler restare nell'attuale organizzazione (senza pensare ad eventuali cambi lavorativi)?	Fedeltà
Vedi una corrispondenza tra l'impegno dato all'organizzazione e i riconoscimenti ottenuti (carriera, stipendio, clima lavorativo)?	Corrispondenza costi-benefici
Valuti positivamente il tuo rapporto con l'organizzazione?	Valutazione complessiva.

Si decide di porre queste sei domande al campione prevedendo una risposta graduata, cioè una scala da 0 (risposta assolutamente negativa) a 7 punti (risposta completamente positiva) che indurrà ogni intervistato a graduare il proprio vissuto rispetto all'input proposto.

La tabella che segue raccoglie le frequenze di risposta del campione ad ogni singola domanda, ragion per cui le prevalenze numeriche fanno già individuare, domanda per domanda, il grado di vissuto, più o meno positivo, degli assistenti sociali italiani rispetto al singolo aspetto che li mette in relazione con la propria organizzazione: Ogni domanda prevede una graduazione di risposta da 0 (disaccordo in assoluto) a 7 (assoluto accordo)

RISPOSTE (SCALA)	0	1	2	3	4	5	6	7
Senti corrispondenza tra l'immagine che hai di te come assistente sociale e l'attività che svolgi?		3	2	4	9	21	24	10
Ritieni riconosciuta la tua autonomia professionale nell'organizzazione dove lavori?			3	4	12	18	26	10
Sul piano professionale ritieni di essere valutato dalla tua organizzazione per le capacità che hai?	4	2	3	5	10	18	24	7
Ritieni di voler restare nell'attuale organizzazione (senza pensare ad eventuali cambi lavorativi)?	10	5	6	6	15	11	9	11
Vedi una corrispondenza tra l'impegno dato all'organizzazione e i riconoscimenti ottenuti (carriera, stipendio, clima lavorativo)?	13	8	9	8	11	12	9	3
Valuti positivamente il tuo rapporto con l'organizzazione dove lavori?	2	3	7	9	13	23	12	4
TOTALE	29	27	30	36	70	103	104	45

TABELLA 9

La tabella soprariportata va quindi a raccogliere le frequenze, per ogni domanda, di tutte le graduazioni della scala, così da registrare sequenze numeriche che evidenziano le maggiori o minori concentrazioni di risposte.

A questo punto operiamo una valutazione dei dati in doppia fase: nella prima andiamo ad analizzare le risposte del campione rispetto ad ogni singola domanda, mentre nella seconda parte elaboriamo i dati di tutta la tabella al fine di fotografarne l'obiettivo, ovvero il tipo di relazione tra i soggetti intervistati e la loro organizzazione.

Il rapporto tra il ruolo pensato e quello esercitato viene evidenziato dalla prima domanda della tabella, la quale evidenzia una distribuzione delle frequenze di risposta così come di seguito rappresentato dal grafico:

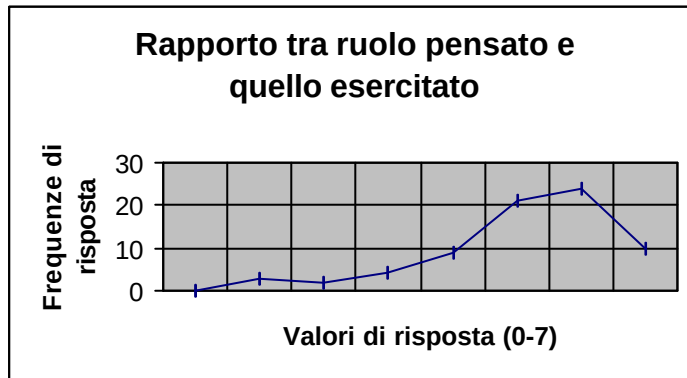


GRAFICO 5

Risulta con evidenza che la maggioranza del campione trova una corrispondenza tra il ruolo lavorativo pensato e quello esercitato, ovvero tra

l'autoimmagine costruita durante la formazione accademica e quella giocata nel quotidiano lavorativo.

Il riconoscimento della propria autonomia professionale nell'interazione con l'organizzazione risulta invece desumibile alla seconda domanda; ne consegue che la risposta del campione a questo aspetto risulta rilevabile dal seguente grafico:

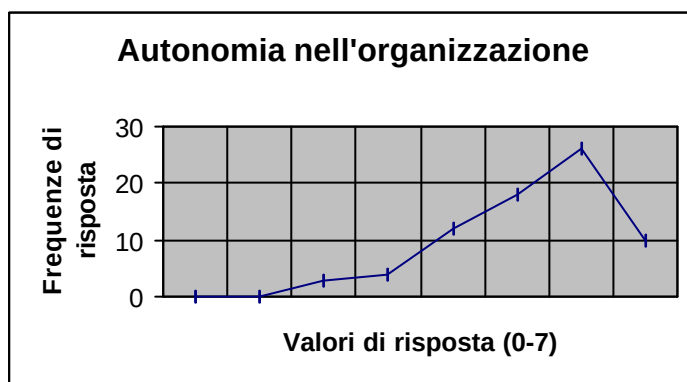


GRAFICO 6

Anche qui si nota come il campione tenda ad esprimersi in maggioranza verso un riconoscimento della propria autonomia professionale nell'ambito dell'organizzazione.

Il riconoscimento delle proprie capacità da parte dell'organizzazione è rilevabile dalla terza riga della tabella; anche qui la risposta del gruppo intervistato è fotografabile tramite il terzo grafico:

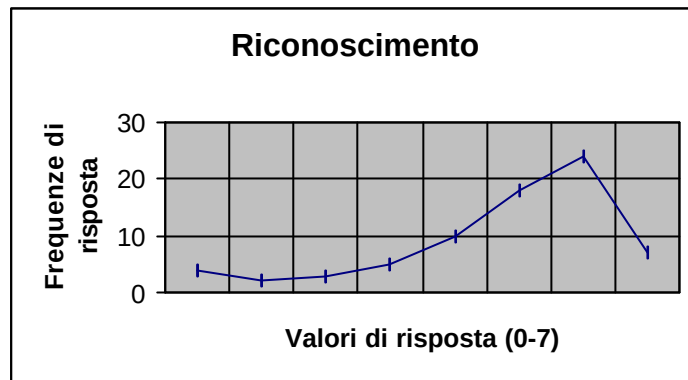


GRAFICO 7

Anche qui si rileva una risposta del campione tendente a mettere in evidenza un tendenziale riconoscimento da parte dell'organizzazione delle capacità degli assistenti sociali.

Per quanto riguarda la fedeltà all'organizzazione (da contrapporsi alla "fuga"), quest'aspetto è evidenziabile dai dati della quarta riga della tabella; anche qui il grafico ci disegna la risposta del campione testato:



GRAFICO 8

Qui le risposte sono piu' variabili, nel senso che il campione si distribuisce su tutte le graduazioni di risposta, ovverosia fa desumere sia una fedelta' piena che un' infedelta' assoluta, con tutti i valori (e quindi gli atteggiamenti) intermedi.

La quinta serie di dati della tabella riflette il cosiddetto rapporto costi-benefici, cioe' la corrispondenza (o meno) tra impegno dato all'organizzazione ed i benefici da questa concessi; anche qui il grafico mostra subito agli occhi la risposta degli intervistati:

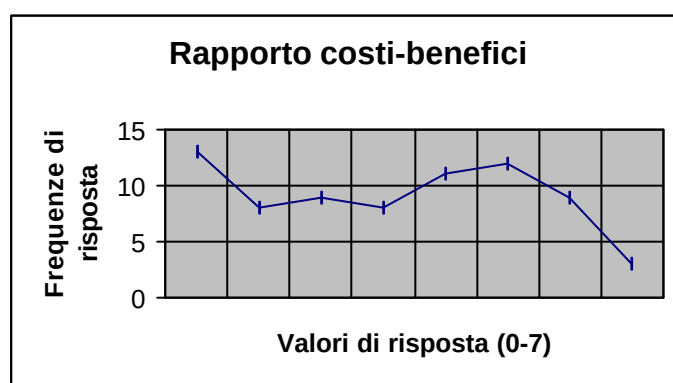


GRAFICO 9

Anche qui notiamo una distribuzione dei valori di risposta con tendenziale andamento in discesa del grafico: cio' significa quindi una relativa tendenza delle organizzazioni a non premiare adeguatamente i propri professionisti.

L'ultima domanda chiede ad ogni intervistato una valutazione complessiva del rapporto tra se' e la propria organizzazione; la domanda vuole fotografare detto rapporto globalmente, inducendo nell' intervistato una

riflessione circa una domanda del tipo “tutto sommato, com’è il rapporto?”
Anche qui il grafico di risposta mostra la tendenza:

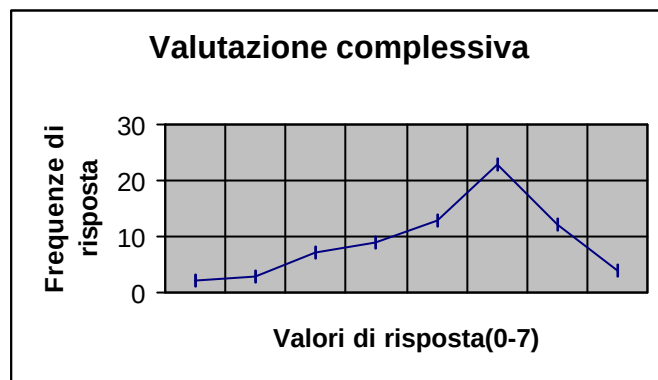


GRAFICO 10

Il grafico evidenzia risposte distribuite su tutti i valori, la tendenza del gruppo è però evidente: tutto sommato il gruppo, nella sua maggior parte, valuta positivamente il rapporto con la propria organizzazione.

Dopo l’analisi delle risposte del campione alle singole domande, veniamo ora ad una seconda fase ove si vuole ottenere un’ analisi complessiva delle risposte; avviamoci quindi verso la “fotografia” dello stato di salute del rapporto tra il campione ed il proprio mondo lavorativo, assumendo che, se questo rapporto sarà tendenzialmente negativo, tendenzialmente alto sarà il rischio di burn-out la cui genesi è da ricercare nel rapporto con l’organizzazione (che è l’ipotesi); parimenti assumiamo che se il rapporto professionista-organizzazione sarà positivo, tendenzialmente ridotto sarà il rischio di burn-out a genesi organizzativa.

A tal fine occorre quindi considerare la tabella della parte 2 nel suo insieme.

Considerato pertanto che per tutte le domande della parte 2 la graduazione delle frequenze da 0 a 7 punti va a misurare il benessere dell'assistente sociale nel rapporto con la propria organizzazione lavorativa, si effettua una somma aritmetica dei singoli risultati corrispondenti a ogni valore di risposta, ottenendo così una sequenza (corrispondente al TOTALE) la quale, tradotta in grafico, mostra la concentrazione delle risposte di tutto il campione testato, il che evidenzia lo stato di salute del rapporto tra l'assistente sociale e la sua organizzazione.

0	1	2	3	4	5	6	7
29	27	30	36	70	103	104	45

TABELLA 10

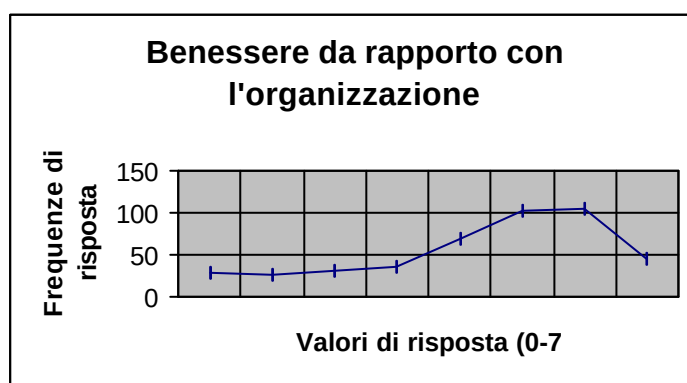


GRAFICO 11

Il grafico 11, che sviluppa i dati della tabella 10, ci mostra il grado di

benessere dell'assistente sociale all'interno della propria organizzazione. Il nostro obiettivo e' invece fotografare il burn-out nel gruppo testato; per farlo dobbiamo considerare i due concetti burn-out e benessere opposti, nel senso che quanto piu' e' basso il primo , tanto piu' alto e' il secondo.

Cio premesso, se la tabella 10 ci permette il disegno di un grafico del benessere con l'organizzazione, la stessa, invertita, ci permette di disegnare una curva di risposta sul malessere derivante dal rapporto con la organizzazione. La tabella 10, invertita nella sequenza, diventa quindi la seguente:

0	1	2	3	4	5	6	7
45	104	103	70	36	30	27	29

Se sviluppiamo quindi i valori ottenuti su un diagramma, ponendo sull'asse delle ascisse i valori di risposta (da 0=nessun malessere a 7= pieno malessere) e sull'asse delle ordinate le frequenze rilevate, abbiamo visualmente la possibilita' di rilevare la concentrazione delle risposte al fine della verifica dell'ipotesi della ricerca:

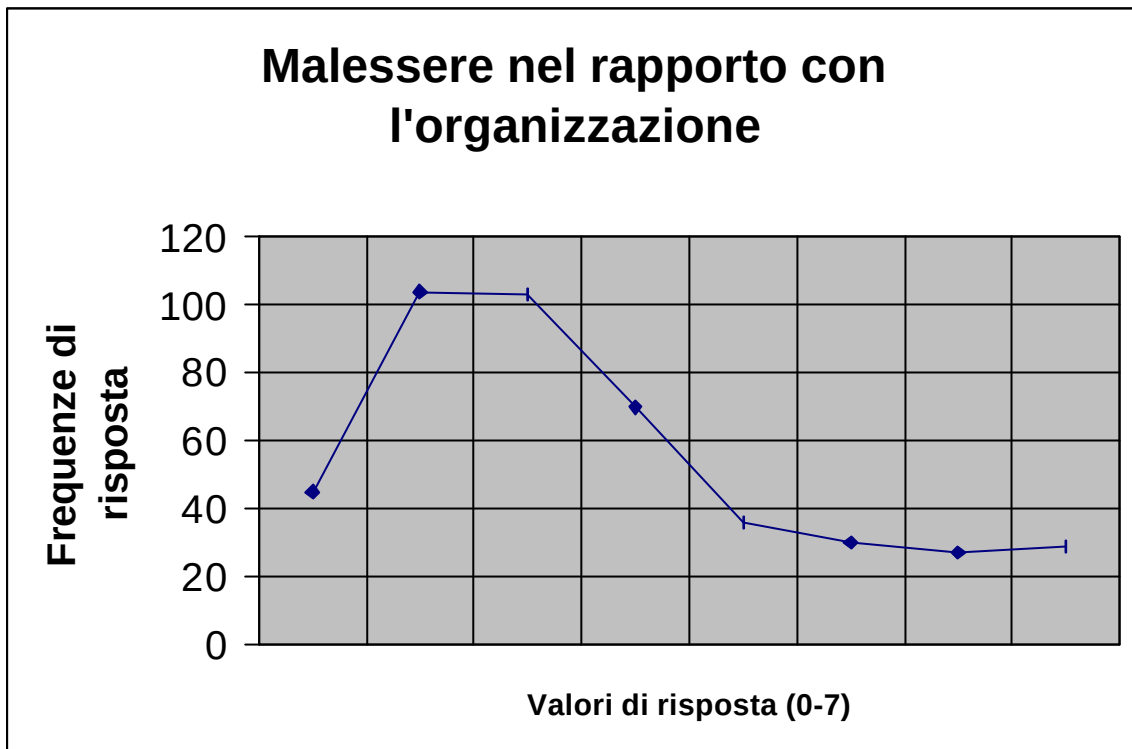


GRAFICO 12

Il diagramma evidenzia quindi una concentrazione medio/ bassa di malessere circa il rapporto tra l' assistente sociale e la propria organizzazione. Se quindi connettiamo il grado di malessere sul lavoro al burn-out vissuto, possiamo affermare che il campione testato ha una medio-bassa predisposizione al burn-out.

IL MASLACH BURN-OUT INVENTORY.

La terza parte ha lo scopo di registrare il burn-out in senso stretto dei

soggetti del campione: se nella parte precedente l'obiettivo era la verifica dello stato di salute – o meno - del rapporto tra assistente sociale ed organizzazione, da connettere indirettamente a vissuti di burn-out (nel senso che il malessere con l'organizzazione predispone al burn-out), con questa parte si va a registrare il livello assoluto di burn-out (non solo quindi in rapporto all'organizzazione, ma specialmente in connessione agli atteggiamenti personali e ai vissuti strettamente psicologici, positivi o negativi che siano).

Se quindi la precedente parte e' stata una "sperimentazione" del laureando (e' suo infatti il disegno strategico dell'indagine e quindi anche la codifica delle domande), la terza si avvale di un test gia' ampiamente sperimentato nel campo della psicologia del lavoro, vale a dire il Maslach Burn-out Inventory (MBI).

Detto test, cosi' come risulta dall'opera consultata a cura di S.Sirigatti e C.Stefanile (1993), va ad indagare tre aree (esaurimento emotivo, depersonalizzazione e realizzazione personale) tramite una serie di domande; la versione classica prevede per ogni domanda una doppia risposta, una riferita alla frequenza (che risponde alla domanda: "quanto spesso?") ed un'altra riferita all'intensita' (che risponde alla domanda "quanto intenso?"). La doppia risposta, inoltre, prevede una modalita' di "scaling", ovvero di graduazione da 0 a 7, per cui l'intervistato va a modulare sia l'intensita' che la frequenza dell'aspetto derivante dal singolo item .

Per fare un esempio, con l' item "mi sento depresso al lavoro" il soggetto intervistato viene indotto sia a definire quanto intensa sia la depressione

percepita, sia quanto spesso avviene questa percezione, il tutto secondo una graduazione, la quale si traduce nel codificare la risposta da 0 a 7.

La tabella sottoriportata esplicita la corrispondenza tra il valore numerico dato nella risposta al M.B.I. ed il significato attribuito per l'analisi del burn-out sul singolo item.

QUANTO SPESSO?	QUANTO INTENSI?
0=mai	0=per niente
1=qualche volta all'anno o meno	1-2=poco intensi
2= qualche volta al mese o meno	
3= qualche volta al mese	3= moderatamente intensi
4= una volta alla settimana	4-5-6 = moderatamente intensi
5= qualche volta alla settimana	7= fortissimi,molto intensi
6-7 = ogni giorno	

Nel nostro caso, dovendo adattare il test al mezzo di somministrazione (tramite e-mail) semplificando per quanto possibile la somministrazione stessa senza però perderne la validità (cioè l'obiettivo di misurazione del grado di burn-out nel campione), consideriamo ciò che in letteratura si è più volte dimostrato, e cioè che la frequenza di un vissuto (quanto spesso) corrisponde all'intensità (quanto intenso) dello stesso. Questo passaggio ci permette di semplificare il test, connettendo quindi ogni item ad una sola scala, per cui ogni intervistato, tramite una risposta numerica da 0 a 7

,

definisce il proprio vissuto rispetto al singolo item, sia sul piano della frequenza che dell'intensità'.

La somministrazione al gruppo permette quindi la registrazione delle frequenze di risposta ad ogni singolo item del campione, analogamente alla parte 2, ottenendo per ogni domanda una serie numerica.

Di seguito, pertanto, si riporta la tabella finale di risposta circa la somministrazione del Maslach Burn-out Inventory al campione di cui trattasi:

DOMANDE	0	1	2	3	4	5	6	7
Mi sento depresso al lavoro	28	12	13	6	4	8	1	1
Mi sento emotivamente sfinito al lavoro	19	14	9	11	7	4	6	3
Mi sento sfinito alla fine della giornata lavorativa	9	8	9	10	12	6	11	8
Mi sento stanco quando mi alzo la mattina e devo affrontare un altro giorno di lavoro	13	13	13	8	5	10	6	5
Posso capire facilmente come la pensano i miei clienti (*)	1	1	1	6	11	25	20	8
Mi pare di trattare alcuni clienti come se fossero oggetti impersonali	34	13	10	7	2	3	1	3

Mi pare che lavorare tutto il giorno con la gente mi pesi	13	17	12	10	4	8	9	
Affronto efficacemente i miei problemi.(*)	1	3	1	5	15	17	18	13
Mi sento esaurito dal mio lavoro	23	8	13	13	4	5	6	4
Credo che sto influenzando positivamente la vita di altre persone attraverso il mio lavoro (*)	3	3	4	7	17	22	15	2
Da quando lavoro qui sono diventato piu' insensibile con la gente	30	8	7	6	9	7	1	5
Ho paura che con questo lavoro mi possa indurire emotivamente	28	11	10	2	4	5	8	5
Mi sento pieno di energie (*)	3	1	4	12	18	15	12	8
Sono frustrato dal mio lavoro	21	13	7	9	9	6	4	3
Credo di lavorare troppo duramente	12	6	9	9	9	11	5	12
Non mi importa veramente cio' che succede ad alcuni clienti	26	14	14	5	7	1	3	3
Mi sento rallegrato dopo aver lavorato coi miei clienti (*)	1	3	4	14	16	17	13	5
Riesco a (*) rendere i miei clienti rilassati e a proprio agio			1	2	14	24	28	4
Lavorare direttamente a contatto con la gente mi causa troppa tensione	16	17	14	12	5	6	2	1

Ho realizzato molte cose di valore nel mio lavoro (*)		2		6	11	20	24	10
Sento di non farcela piu'	34	8	15	4	6	2	2	2
Nel mio lavoro affronto i miei problemi emotivi con calma (*)	2	2	8	6	12	18	15	10
Ho l'impressione che i miei clienti diano la colpa a me per i loro problemi	29	13	15	3	6	4	1	2

TABELLA 11

Si consideri che le domande relative alla terza parte del questionario (tabella 11) vanno a registrare, come già detto, i “vissuti personali” dell’assistente sociale rispetto al lavoro in se stesso; obiettivo di questa batteria di domande è quindi la registrazione del malessere su diversi aspetti strettamente psicologici dell’operatore in questione.

La risposta data dal gruppo ad ogni domanda secondo una graduazione da 0 a 7 esplicita il grado di risposta rispetto al singolo vissuto; considerato però che la batteria contiene sia domande “positive” (corrispondenti all’area della “realizzazione personale” del Test di Maslach), sia “negative” (che vanno direttamente a rilevare il malessere psicologico) ne consegue il bisogno di una diversa valutazione delle stesse, se il nostro fine è quello di omogeneizzare i diversi items rispetto all’unico obiettivo.

Considerato quindi l’obiettivo stesso della ricerca, il quale intende misurare il malessere/burn-out, ne consegue che gli items “positivi” di cui sopra (corrispondenti alle domande “asteriscate”) vanno reinterpretati in modo congruo rispetto all’obiettivo di rilevazione; questa reinterpretazione viene

quindi operata invertendo la serie delle “risposte asteriscate” (il valore corrispondente a 0 viene fatto corrispondere al 7, quello corrispondente allo 1 viene fatto corrispondere al 6, ecc.) in modo che le risposte indicanti una maggiore soddisfazione siano considerate tipiche di una situazione di basso burn-out.

La tabella della terza parte del questionario (tabella 11) , dopo le “inversioni” delle risposte “positive”, diventa così come di seguito:

DOMANDE	0	1	2	3	4	5	6	7
Mi sento depresso al lavoro	28	12	13	6	4	8	1	1
Mi sento emotivamente sfinito al lavoro	19	14	9	11	7	4	6	3
Mi sento sfinito alla fine del lavoro	9	8	9	10	12	6	11	8
Mi sento stanco quando mi alzo la mattina e devo affrontare un altro giorno di lavoro	13	13	13	8	5	10	6	5
Posso capire facilmente come la pensano i miei clienti	8	20	25	11	6	1	1	1
Mi pare di trattare alcuni clienti come se fossero oggetti impersonali	34	13	10	7	2	3	1	3
Mi pare che lavorare con la gente mi pesi	13	17	12	10	4	8	9	

Affronto efficacemente i miei problemi.	13	18	17	15	5	1	3	1
Mi sento esaurito dal mio lavoro	23	8	13	13	4	5	6	4
Credo che sto influenzando positivamente la vita di altri attraverso il mio lavoro	2	15	22	17	7	4	3	3
Da quando lavoro qui sono diventato piu' insensibile con la gente	30	8	7	6	9	7	1	5
Ho paura che questo lavoro mi possa indurire emotivamente	28	11	10	2	4	5	8	5
Mi sento pieno di energie	8	12	15	18	12	4	1	3
Sono frustrato dal mio lavoro	21	13	7	9	9	6	4	3
Credo di lavorare troppo duramente	12	6	9	9	9	11	5	12
Non mi importa veramente cio' che succede ad alcuni clienti	26	14	14	5	7	1	3	3
Mi sento rallegrato dopo aver lavorato coi miei clienti	5	13	17	16	14	4	3	1
Riesco facilmente a rendere i miei clienti rilassati e a proprio agio	4	28	24	14	2	1		
Lavorare direttamente a contatto con la gente mi causa troppa tensione	16	17	14	12	5	6	2	1
Ho realizzato molte cose di valore nel mio lavoro	10	24	20	11	6		2	

Sento di non farcela piu'	34	8	15	4	6	2	2	2
Nel mio lavoro affronto i miei problemi emotivi con calma	10	15	18	12	6	8	2	2
Ho l'impressione che i clienti diano la colpa a me per i loro problemi	29	13	15	3	6	4	1	2
TOTALE	395	320	328	229	151	109	81	68

TABELLA 12

A questo punto possiamo considerare i risultati della terza parte del questionario, ovvero la risposta di malessere del campione alla somministrazione del Maslach Burn-out Inventory, secondo questa tabella (che riporta i valori del totale della tabella 12):

	0	1	2	3	4	5	6	7
TOTALE	395	320	328	229	151	109	81	68

TABELLA 13

Costruendo quindi un grafico, assegnando all'asse delle ascisse i valori di burn-out (da 0= assenza di burn-out a 7= completo burn-out) e all'asse delle ordinate i valori di frequenza, avremo una curva di risposta del gruppo

testato rispetto al “vissuto psicologico” nell’ambito lavorativo, che noi assumiamo come “burn-out individuale”.

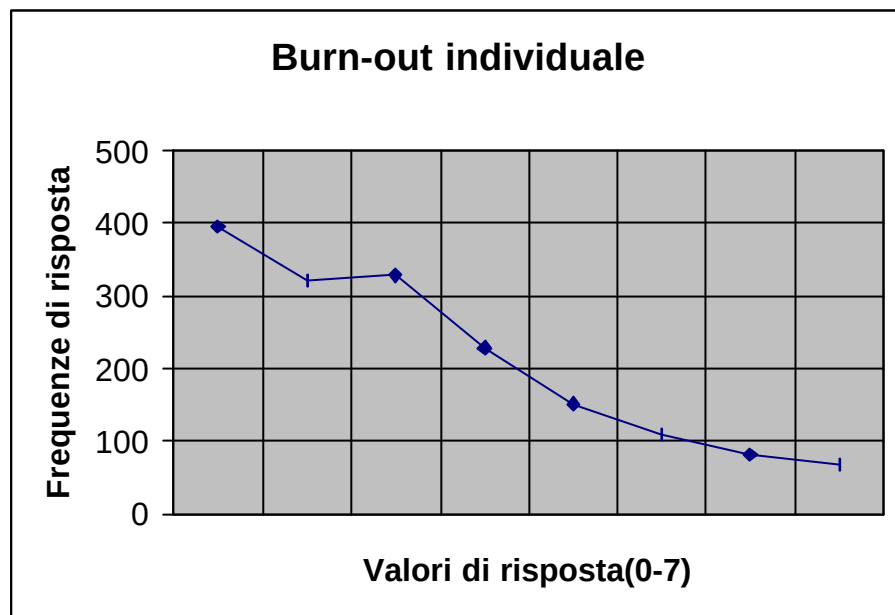


GRAFICO 13

La risposta del campione testato al test di Maslach evidenzia una presenza medio-bassa di burn-out, così come similmente registrato nella parte 2.

A questo punto, così come nella seconda parte abbiamo decodificato la risposta del gruppo professionale alla somministrazione effettuata secondo gli elementi che si volevano indagare (per ogni item della parte 2 si sono disegnati diagrammi di risposta) per illustrare nei dettagli la genesi della risposta stessa, analoga operazione occorre fare per la terza parte .

In particolare si vuole scomporre il risultato della terza parte (tabella 11) in componenti-base i quali, nel nostro caso, corrispondono alle tre aree di indagine del Maslach Burn-out Inventory; occorre quindi raggruppare i risultati dei diversi items per “area di indagine”:

REALIZZAZIONE PERSONALE

Posso capire facilmente come la pensano i miei clienti (*)	1	1	1	6	11	25	20	8
Affronto efficacemente i miei problemi.(*)	1	3	1	5	15	17	18	13
Credo che sto influenzando positivamente la vita di altre persone attraverso il mio lavoro (*)	3	3	4	7	17	22	15	2
Mi sento pieno di energie (*)	3	1	4	12	18	15	12	8
Mi sento rallegrato dopo aver lavorato coi miei clienti	1	3	4	14	16	17	13	5
Riesco facilmente a rendere i miei clienti rilassati e a proprio agio (*)			1	2	14	24	28	4
Ho realizzato molte cose di valore nel mio lavoro (*)		2		6	11	20	24	10
Nel mio lavoro affronto i miei problemi emotivi con calma (*)	2	2	8	6	12	18	15	10
TOTALE	11	15	23	58	114	158	145	60

TABELLA 14

La tabella 14 riporta i valori diretti di risposta del campione (l'inversione degli stessi e' stata effettuata solo per considerarli rispetto al diagramma di risposta al burn-out) e quindi la colonna "totale" disegna la "realizzazione personale del campione". Traducendo i valori del totale in diagramma, assegnando all'asse delle ascisse i valori di risposta (da 0= nessuna realizzazione a 7=realizzazione completa) e all'asse delle ordinate i valori di frequenza, otteniamo visualmente una curva che mostra la realizzazione personale rispetto al lavoro del campione testato:

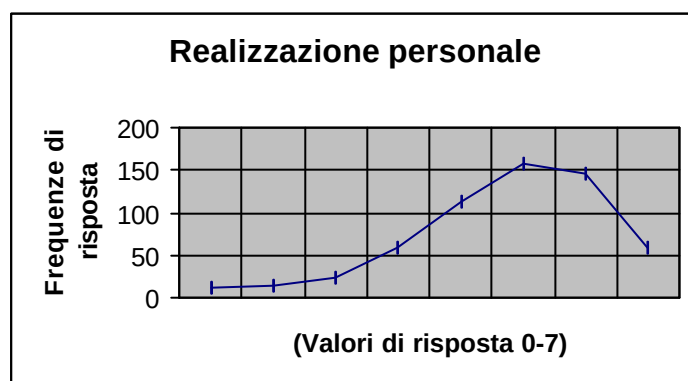


GRAFICO 14

Il gruppo professionale in questione, quindi, secondo il Maslach Burn-out Inventory , presenta una realizzazione medio-alta, congrua con i risultati di burn-out medio-basso registrato nel precedente diagramma.

ESAURIMENTO EMOTIVO

DOMANDE	0	1	2	3	4	5	6	7
Mi sento depresso al lavoro	28	12	13	6	4	8	1	1
Mi sento emotivamente sfinito al lavoro	19	14	9	11	7	4	6	3
Mi sento sfinito alla fine della giornata lavorativa	9	8	9	10	12	6	11	8
Mi sento stanco quando mi alzo la mattina e devo affrontare un altro giorno di lavoro	13	13	13	8	5	10	6	5
Mi pare che lavorare tutto il giorno con la gente mi pesi	13	17	12	10	4	8	9	
Mi sento esaurito dal mio lavoro	23	8	13	13	4	5	6	4
Sono frustrato dal mio lavoro	21	13	7	9	9	6	4	3
Credo di lavorare troppo duramente	12	6	9	9	9	11	5	12
Lavorare direttamente a contatto con la gente mi causa troppa tensione	16	17	14	12	5	6	2	1
Sento di non farcela piu'	34	8	15	4	6	2	2	2
TOTALE	188	116	114	92	65	66	52	39

TABELLA 15

La tabella 15 riporta i valori di risposta del campione e quindi la colonna “totale” disegna l’ esaurimento emotivo del campione stesso. Traducendo i valori del totale in diagramma, assegnando all’asse delle ascisse i valori di risposta (da 0= nessun esaurimento 7= esaurimento completo) e all’asse delle ordinate i valori di frequenza, otteniamo visualmente una curva che mostra il grado di esaurimento emotivo vissuto dal campione testato:

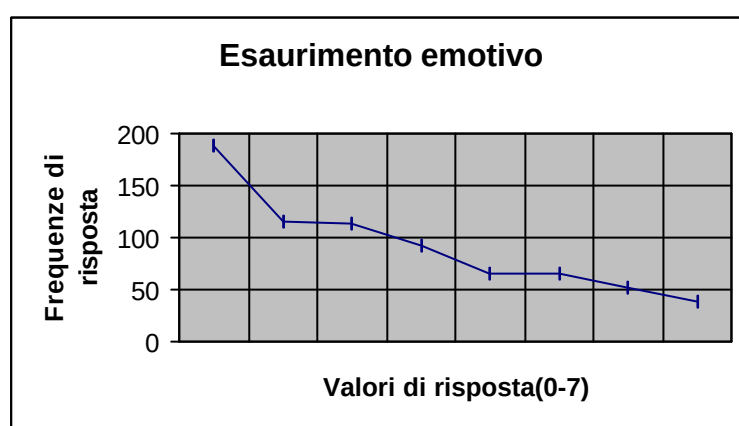


GRAFICO 15

Il gruppo professionale in questione,quindi, secondo il Maslach Burn-out Inventory , presenta un esaurimento emotivo medio.

A tal fine e’ particolarmente utile osservare come tre domande della tabella 15 afferibili direttamente all’esaurimento emotivo (la seconda “mi sento emotivamente sfinito al lavoro”, la terza “mi sento sfinito alla fine della giornata lavorativa” e l’ottava “credo di lavorare troppo duramente”) facciano rilevare una distribuzione di frequenza costante su tutti i valori di risposta. Il dato evidente e’ che l’esaurimento emotivo viene connesso al

forte senso di stanchezza accusato; e' infatti quest'ultimo (riconducibile alle tre domande anzidette) a spingere la curva di esaurimento emotivo verso valori medi.

Questo dato conferma altresì le criticità rilevate nella ricerca compilativa, allorquando si evidenziavano diversi elementi organizzativi (complessificazione dell'attività, limitazione delle risorse, riduzione del personale, eccessivi carichi di lavoro....) che facevano ipotizzare un potenziale rischio di esaurimento, rischio che troviamo confermato, tramite il grafico 15, nell'area dell'esaurimento emotivo del M.B.I.

DEPERSONALIZZAZIONE

DOMANDE	0	1	2	3	4	5	6	7
Mi pare di trattare alcuni clienti come se fossero oggetti impersonali	34	13	10	7	2	3	1	3
Da quando lavoro qui sono diventato piu' insensibile con la gente	30	8	7	6	9	7	1	5
Ho paura che con questo lavoro mi possa indurire emotivamente	28	11	10	2	4	5	8	5
Non mi importa veramente cio' che succede ad alcuni clienti	26	14	14	5	7	1	3	3
Ho l'impressione che i miei clienti diano la colpa a me per i loro problemi	29	13	15	3	6	4	1	2
TOTALE	147	59	56	23	28	20	14	18

TABELLA 16

La tabella 16 riporta i valori di risposta del campione e quindi la colonna “totale” disegna il grado di depersonalizzazione del campione stesso. Traducendo i valori del totale in diagramma, assegnando alle ascisse i valori di risposta (da 0= nessuna depersonalizzazione a 7= depersonalizzazione completa) e alle ordinate i valori di frequenza, otteniamo visualmente una curva che mostra appunto la depersonalizzazione del gruppo testato:

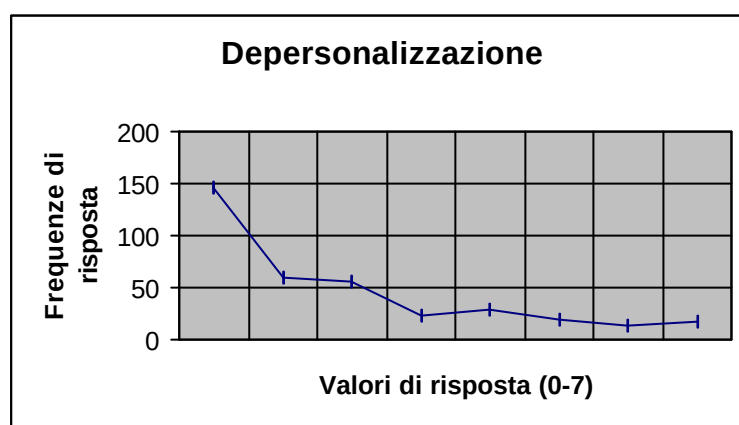


GRAFICO 16

Il gruppo professionale in questione, quindi, secondo il Maslach Burn-out Inventory, presenta un grado di depersonalizzazione basso, congruo rispetto al burn-out medio-basso registrato nel diagramma finale di risposta della parte 3.

In conclusione: la risposta del campione sottoposto al test di Maslach evidenzia una presenza medio-bassa di burn-out; volendo scorporare detto risultato nelle sue tre componenti, risulta che il gruppo testato mostra una realizzazione medio-alta, un grado di esaurimento emotivo medio ed un

grado di depersonalizzazione basso.

Paragrafo 5 : Verifica della ricerca quantitativa.

Si ricorda che questa ricerca quantitativa voleva perseguire due obiettivi:

1. confermare o meno la ricerca compilativa con funzione di doppia validazione dell'ipotesi posta all'origine;
2. effettuare una verifica dell'ipotesi medesima tramite rilevazione diretta con gli interessati, al fine di evidenziare altri aspetti della questione non desunti nella prima parte.

La ricerca voleva quindi dimostrare prima di tutto la presenza di un vissuto di burn-out nel gruppo professionale, tendenzialmente connesso al rapporto con la propria organizzazione di lavoro, ma anche indagare meglio i contenuti del fenomeno in questione, di per se' abbastanza complesso.

Per quanto riguarda l'ipotesi, la ricerca quantitativa, evidenziando da una parte una presenza medio-bassa di malessere nel rapporto tra l'assistente sociale e la propria organizzazione (seconda parte) e dall'altra un'analoga presenza medio-bassa di burn-out secondo i canoni del Maslach Burn-out Inventory, ci fa definire:

- a) comunque una tendenziale corrispondenza tra i risultati tra la seconda e la terza parte, il che significa una cotendenza significativa delle curve di risposta finali; cio' ci fa presupporre una possibile relazione causale tra il

burn-out vissuto ed il malessere percepito nel rapporto con la propria organizzazione lavorativa, aspetto tra l'altro visivamente desumibile dal confronto dei diagrammi finali:

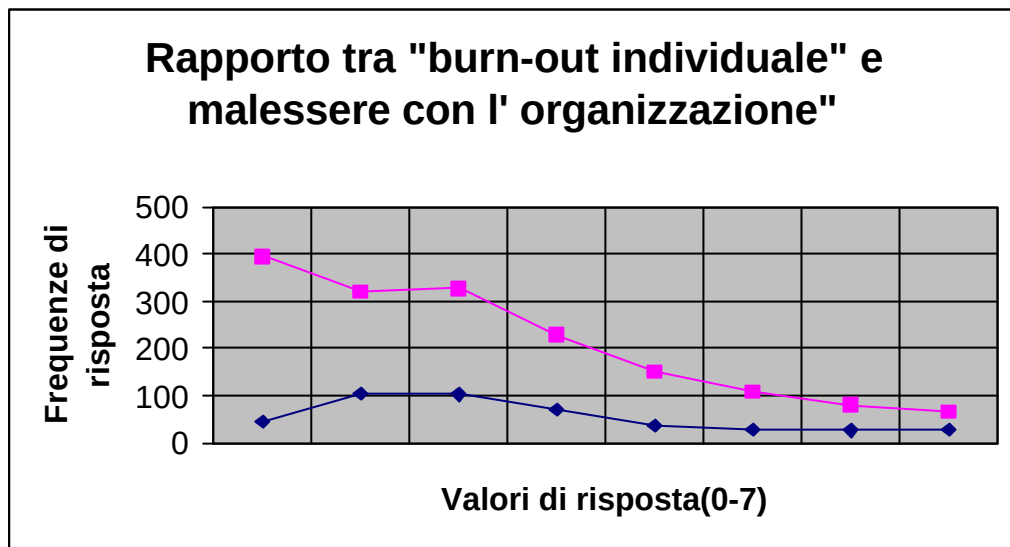


GRAFICO 17

dove la curva superiore, derivata dal grafico 13, rappresenta il burn-out individuale e quella inferiore, derivata dal grafico 12, rappresenta il malessere dell'assistente sociale in rapporto alla propria organizzazione lavorativa.

- b) Una fotografia abbastanza precisa circa il burn-out: il gruppo professionale degli assistenti sociali italiani non e', nella sua maggioranza, in una situazione di burn-out conclamato, ne' vive un grosso malessere con la propria organizzazione lavorativa.

Si noti pero' un dato costante durante la ricerca quantitativa, cioe'

l'orientamento del gruppo testato verso posizioni di "basso burn-out", il che non esclude certo quella minoranza delineatasi in medio-alto burn-out. Il dato del "medio-basso burn-out" non è netto su tutto il gruppo, ma riguarda semplicemente la maggioranza del gruppo testato.

Se consideriamo infatti la tabella di intensità del burn-out, prima considerata e di seguito riportata, notiamo che il burn-out stesso assume connotati di allarme a partire dal valore 3 (moderatamente intenso) fino al valore 7 (molto intenso).

Volendo quindi considerare i valori numerici della sequenza della tabella 13 (che riassume i risultati globali della somministrazione del Maslach Burn-out Inventory) e collegare gli stessi ai valori di intensità del burn-out, possiamo ottenere una tabella di questo tipo:

INTENSITA'	RISULTATI FINALI M B I
0 niente	395
1 poco intenso	320
2 poco intenso	328
3 moderatamente intenso	229
4 moderatamente intenso	151
5 moderatamente intenso	109
6 moderatamente intenso	81
7 fortemente intenso	68

TABELLA 17

Se sommiamo i valori dei risultati del M.B.I. corrispondenti al burn-out

moderatamente intenso e fortemente intenso, otteniamo un valore di 638; se consideriamo che la somma totale delle frequenze corrisponde a 1681, ne consegue che la percentuale del campione che esplicita un burn-out di intensita' moderatamente e fortemente intensi e' cosi' calcolabile:

$$638/1681 \times 100 = 38\%$$

Il valore percentuale relativo al vissuto di “ burn-out intenso”, corrispondente al valore 7, e' logicamente piu' basso:

$$68/1681 \times 100 = 4\%$$

In conclusione, su uno sfondo di medio-basso burn-out da parte del gruppo testato, si riveva un 4% di burn out intenso ed un 34% (38-4) di burn-out medio.

Tutto cio' ci fa dichiarare che il gruppo degli assistenti sociali italiani non e' in burn-out estremo, ma che una parte preoccupante degli stessi manifesta un burn-out conclamato o segnali di rischio .

CONCLUSIONI

Il lavoro di Tesi finora svolto, riepilogando gli esiti della precedente parte, ci fa desumere :

- a) l'esistenza di un burn-out medio-basso nella maggioranza del gruppo professionale in questione;
- b) comunque un burn-out di media intensita' sul 34% degli assistenti sociali considerati, oltre ad un preoccupante 4% di burn-out intenso;
- c) un'ipotesi di potenziale causalita' tra il malessere percepito nel rapporto con l'organizzazione ed il rischio di burn-out, ipotesi da verificare eventualmente con un'apposita ulteriore ricerca finalizzata alla dimostrazione del rapporto di correlazione tra i due aspetti considerati;
- d) per quanto riguarda il rapporto con la propria organizzazione si rilevano:
 - d1) una tendenziale corrispondenza tra ruolo pensato e quello esercitato;
 - d2) una autonomia operativa tendenzialmente riconosciuta;
 - d3) un tendenziale riconoscimento delle capacita';
 - d4) una fedelta' all'organizzazione tendenzialmente bassa (tendenza alla fuga);

- d5) una tendenziale non corrispondenza tra impegno dato e benefici ottenuti;
- d6) una valutazione tendenzialmente positiva da parte del gruppo professionale del rapporto con la propria organizzazione;
- e) per quanto concerne il burn-out vissuto si desumono:
 - e1) una realizzazione professionale tendenzialmente presente;
 - e2) un esaurimento emotivo medio;
 - e3) un basso grado di depersonalizzazione

Da una parte il gruppo testato, nel suo complesso, ha dimostrato di non essere in burn-out: su uno sfondo di burn-out medio-basso, la percentuale di burn-out medio- intenso (e quindi preoccupante) si attesta attorno al 38%. E' quindi un dato di tutta evidenza la presenza di burn-out significativo in piu' di un terzo del gruppo testato.

Dall'altra parte la cotendenza delle due curve del grafico 17, sebbene non dimostri la covarianza delle variabili, ipotizza una relazione tra le stesse, ovvero tra il malessere percepito nel rapporto con l'organizzazione lavorativa e il rischio di burn-out.

Significativo comunque appare il dato del grafico 15 (esaurimento emotivo), il quale esplicita un evidente senso di stanchezza che puo' far desumere un rischio di burn-out in relazione all'assetto organizzativo, il quale indurrebbe sovraccarico di lavoro.

Sono indicativi del malessere alcuni dati di fondo rilevati dalla ricerca, e cioè:

- a) fedeltà all'organizzazione molto relativa (tendenza alla fuga);
- b) non corrispondenza tra impegno dato e benefici ottenuti;
- c) esaurimento emotivo medio.

Questi tre aspetti, infatti, fotografano da una parte stanchezza, dall'altra insoddisfazione circa i "benefici" derivanti dall'attività (stipendio, carriera, sviluppo professionale,.....) e conseguente infedeltà verso l'organizzazione. Come dire: il lavoro richiesto è tanto e complesso, il guadagno (non solo economico) è insoddisfacente, quindi se l'assistente sociale trova opportunità lavorative migliori, tende ad abbandonare l'organizzazione. Borzaga (2001), infatti, già poneva in evidenza il significativo turn-over di personale nei servizi sociali pubblici come indicatore di "malessere lavorativo".

Quanto sopra non favorisce per nulla – a parere del laureando – la necessaria prospettiva di un'azione organizzativa di "qualità totale", oggi più che mai inderogabile nelle organizzazioni pubbliche, ancor più nei servizi alla persona, in cui la soddisfazione del "cliente interno" è elemento-base del percorso qualità stesso. (A. Bua, 2001).

Rappresenta quindi un paradosso il fatto che assistenti sociali, deputati per *mission* professionale alla costruzione e alla cura del benessere altrui, vivano un quotidiano di insoddisfazione nel lavoro, vedano quindi un non riconoscimento del proprio benessere proprio dal contesto lavorativo (U.Albano, 2002).

Ad ogni caso va detto che, ritornando ai dati della ricerca, gli aspetti negativi rilevati trovano compensazione tramite quelli positivi, connessi ad una dimensione “anti burn-out” ; sono questi ultimi, infatti, che hanno “spinto” le curve di risposta verso valori lontani dallo zero.

Colpisce comunque l’ insignificante presenza di indicatori riguardo alla depersonalizzazione, il che – diversamente che nel caso di altri professionisti dell’aiuto (come per esempio rilevato dallo studio già citato dell’Istituto di Psichiatria del Policlinico universitario di Messina a proposito delle figure sanitarie in oncologia) - fa tendere l’ipotesi di rischio di burn-out dell’assistente sociale italiano verso interpretazioni di discrasia di ruolo e di relazione con l’ organizzazione e non già verso interpretazioni di disagio dovuto al rapporto con l’utenza bisognosa (il che lo accomunerebbe agli altri professionisti dell’aiuto), ed il tutto trova spiegazione in tutte le indicazioni già date nella prima parte della ricerca.

Ad ogni caso, le conclusioni del lavoro fanno evincere aspetti che – sul piano deduttivo - forniscono altre indicazioni da sviluppare in successive ed eventuali azioni di ricerca sul tema.

Nasce comunque il sospetto di trovarci di fronte ad un oggetto di ricerca piu’ complesso di quanto ipotizzato : se la ricerca compilativa definiva infatti come alto il rischio di burn-out specialmente a motivo del tipo di relazione con l’organizzazione, quella quantitativa tendenzialmente lo nega, e questo *gap* e’ quindi il terreno di interpretazione di cui sopra.

La complessita’ di cui trattasi fa ipotizzare delle conclusioni empiriche:

- a) e’ ipotizzabile definire il problema, come già detto, piu’ attorno ad un “rischio” che ad un “dato presente”, per quanto concerne il burn-out;

- b) il gruppo professionale in questione e' forse davvero capace di fronteggiare questo rischio tramite strategie di azione e di gestione di ruolo, riducendolo;
- c) sebbene manchi uno studio comparativo circa il burn-out tra le diverse professioni di aiuto, sembra che l'assistente sociale sia un professionista non cosi' fortemente a rischio di burn-out, ma certamente in sofferenza con la propria organizzazione .

L'azione di "induzione", come direbbe Corbetta (1999), consistente nella valutazione finale dei risultati di questa ricerca rispetto al "contributo" da dare alla teoria in generale, e' d'obbligo: il tema del burn-out e' complesso in se', richiede da una parte ulteriori azioni di ricerca (il famoso "accumulo del Sapere"), dall'altra fa nascere il sospetto circa un probabile bisogno di ricodificare concettualmente l'oggetto di analisi stesso.

Nel caso della ricerca svolta il laureando ha spesso percepito una non automatica corrispondenza tra i "significati culturali" del lavoro derivanti dalla Letteratura (anglosassone , quindi ancorata a significati a noi lontani) e quelli di fatto registrati con i soggetti del campione (italiani, connessi quindi a "significati" mediterranei del lavoro); probabilmente gli elementi di "malessere" nel lavoro (la non realizzazione, la frustrazione, la sofferenza da subordinazione) trovano una diversa percezione in Italia che non nei paesi sassoni, nel senso che il rischio di vivere il burn-out tende ad essere piu' diluito.

Il "significato mediterraneo" del lavoro sembra essere meno assoluto di quello anglosassone: l'italiano in generale non vive solo per lavorare, valorizza strutturalmente la sua vita extra-lavoro (la famiglia, il tempo libero, le relazioni, cui si connette l'*otium* di origini latine), ed in cio' tendenzialmente si differenzia dall'anglosassone, che e' quello, invece, al

centro della Letteratura studiata; l'interpretazione che lo studente suggerisce e' pertanto questa: e' il significato antropologico-culturale che il soggetto di una comunita' locale da' al lavoro l'aspetto-base attorno al quale lo stesso puo' vivere con piu' o meno sofferenza (o con piu' o meno connessione alla realizzazione personale) la realta' lavorativa. Il malessere nel rapporto uomo-lavoro (il burn-out e' quindi un malessere estremo di questo rapporto) ha quindi una variabilita' anche culturale, comunque connessa al particolare contesto locale del singolo soggetto.

La riflessione ultima - e forse ardita - dello studente e' questa: la psicologia del lavoro nasce e trova fondamento di fatto nel pensiero anglosassone; probabilmente occorre sviluppare detta disciplina secondo criteri - di analisi ed operativi - connessi alle diverse realta' nazionali. Il tema lavoro in se' (e quindi la sua teorizzazione) assume significati sempre piu' globali, specie nell'epoca post-moderna, ma bisogna evitare il rischio di una omogeneizzazione culturale, specialmente per quanto riguarda il lavoro, il quale - ce lo insegna la sociologia - e' il primo canale di connessione dell'essere umano al suo mondo esterno, mondo che e' sempre particolare, non globale (Berger & Berger, 1986).

Se quindi la globalita' riguarda un assunto della societa' post-moderna, ed il mondo del lavoro (come quello della produzione, per esempio) la assimila a se' quale caratteristica peculiare, l'analisi delle organizzazioni del lavoro non puo' e non deve prescindere da un piano locale, nazionale, che deve considerare le peculiarita' dell'oggetto di analisi (che e' il lavoratore); in particolare nel settore delle professioni di aiuto la psicologia delle organizzazioni dovra' tendere ad una produzione di ricerca sul particolare contesto italiano, divenendo cosi' autentica disciplina a servizio del territorio .

BIBLIOGRAFIA

Ackermann Isolde (2001) , Helfen macht muede - Grenzsituationen in der Sozialen Arbeit, in „*Blaetter der Wohlfahrtspflege- Deutsche Zeitschrift fuer Sozialarbeit*“ n. 7+8/2001, WOHLFAHRTSWERK, STUTTGART;

Acler Maria Carla (2001), Tra responsabilita' e paradosso, in „*Impresa Sociale*“ n.55/2001, ROMA

Albano Ugo (2002), Strategie di azione nella prevenzione del rischio-salute nei servizi di aiuto alla persona su “*Lavoro e salute*” n.7/8-2002, FIRENZE

Albano Ugo (2001), L'autotutela del prestatore di aiuto su “*Prospettive Sociali e Sanitarie*”,n.9/2001, MILANO;

Albano Ugo (2000), Il burn-out dell'assistente sociale, su “*SUNAS-Notiziario*” n.98 , ROMA;

Atkinson Rita ed altri (1999), *Hildgard's Psicologia*, PICCIN, PADOVA;

Aron Raymond (1985), *Le tappe del pensiero sociologico*, MONDADORI, MILANO;

AA.VV. (2001), *Rapporto sulla situazione del servizio sociale*, EISS, ROMA;

AA.VV. dell'istituto di psichiatria del Policlinico Universitario di Messina (2001), Il burn-out e l'emozione rabbia- Burnout and anger, su www.Studiotaf.it;

Berger Peter & Brigitte (1986), *La dimensione sociale della vita quotidiana*, IL MULINO, BOLOGNA;

Bonazzi Giuseppe (2000), *Storia del pensiero organizzativo*, FRANCO ANGELI, MILANO;

Boschi Paolo e Sprugnoli Lucia (1998), *Del giusto modo di gestire i collaboratori*, DEMETRA, COLOGNOLA(VR) ;

Bua Antongiulio (2001), *E-manuale sulla qualita' dei Servizi*, CENTRO SCIENTIFICO EDITORI, TORINO;

Camarlinghi Roberto (2001), Discutere di lavoro sociale, su “*Animazione Sociale*”/Nov.2001, EDIZIONI GRUPPO ABELE, TORINO;

Campanini Annamaria (1999), *Servizio Sociale e Sociologia, storia di un dialogo*, LINT, TRIESTE;

Corbetta Piergiorgio (1999), *Metodologia e tecniche della ricerca sociale*, IL MULINO, BOLOGNA;

De Marchi A. (1987), *Dizionario di Sociologia*, EDIZIONI PAOLINE, ROMA;

De Masi Domenico (1999), *Il futuro del lavoro*, MONDADORI, MILANO

Fondazione CENSIS (1999), *Essere protagonisti del futuro-Scenari di sviluppo per il ruolo degli assistenti sociali*, CENSIS, ROMA;

Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana, serie generale, n.30 del 6/2/1993 , ROMA

Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana, serie generale, n.76 dell'1/4/1993, ROMA

Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana, serie generale, n.256 del 13/11/2000, ROMA

Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana, serie generale, n.106 del 9/5/2001, ROMA

Ghisalberti Renata (2001), Le Prospettive di una professione, in *“Prospettive sociali e sanitarie”* n.17/2001, MILANO;

Gori Cristiano (2001), “quale case-management per l'Italia?” su *“Prospettive sociali e sanitarie”* n.9/2001,MILANO;

Levredo Aldo (2002), Relazioni tra burn-out e qualita', su [www. Studiotaf.it](http://www.Studiotaf.it) ;

Maslach Christima & Leiter Michael (1999), *Burnout e organizzazione*, ERICKSON, TRENTO;

Poli Daniela (2001), Passaggio dalla dipendenza pubblica al libero mercato, luci ed ombre, in *“Atti del Convegno dell'Ordine assistenti sociali della Regione Lombardia del 2/4/2001”*, MILANO;

Rossi Cristina (2001), La gestione dello stress e del burn-out nelle professioni di aiuto, su www.studiotaf.it;

Sirigatti S. & Stefanile C. – a cura di - (1993), *C.Maslach & S.Jackson, Maslach Burn-out Inventory*, ORGANIZZAZIONI SPECIALI, FIRENZE.