

# SINDROMUL BURNOUT ȘI REZILIENȚA LA ANGAJAȚII DIN DOMENIUL JUDICIAR

**Galina PRAVIȚCHI,**  
*dr., lector universitar, USM;*  
**Cristina UNGUREANU,**  
*B.M. „B.P. Hașdeu”, filiala „Nicolae Titulescu”*

*Cercetarea fenomenului arderii profesionale este deosebit de actuală și importantă în condiția în care orice persoană se poate confrunta cu un stres total de lungă durată în cadrul activității sale profesionale. Complexitatea subiectului rezidă în existența unui număr larg de trăsături individuale și de context care duc la instalarea arderii profesionale. Burnout-ul poate avea efecte devastatoare asupra angajaților, afectând diverse aspecte ale vieții acestora, cum ar fi: activitatea profesională, relațiile cu cei din jur și starea de sănătate.*

**Cuvinte-cheie:** *sindromul burnout, epuizare emoțională, depersonalizare, reducerea realizărilor personale, reziliență, angajați din domeniul judiciar.*

## **BURNOUT SYNDROME AND RESILIENCE IN EMPLOYEES OF JUDICIAL FIELD**

*The research of the burnout syndrome is particularly current and important in the condition in which any person can face a total long-term stress in his professional activity. The complexity of the subject matter is reflected in various individual and context-related factors that lead to the installation of professional burning. Burnout can have devastating effects on employees, affecting various aspects of their lives, such as: professional activity, relationships with others and health condition.*

**Keywords:** *burnout syndrome, emotional exhaustion, depersonalization, diminished personal accomplishments, resilience, employees in the judicial field.*

### **Introducere**

În literatura de specialitate din ultimii ani se atestă un interes sporit față de problemele legate de consecințele negative pe care le are burnout-ul, atât la nivel individual, cât și la nivel de organizație. Burnout-ul poate avea efecte devastatoare asupra angajaților, afectând diverse planuri ale vieții acestora, cum ar fi: activitatea profesională, relațiile cu cei din jur, starea de sănătate ș.a.

În prezent există numeroase cercetări cu privire la factorii burnout-ului, printre care se numără: volumul de muncă, climatul psihoemoțional din instituție/ organizație, stilul de administrare, controlul asupra rezultatelor muncii angajatului, feedback-ul oferit din partea administrației și a clienților/beneficiarilor de servicii etc. Un interes deosebit în cercetările burnout-ului le revine factorilor personali, care pot explica diferențele de manifestare a sindromului burnout la angajații care activează într-un cadru organizațional asemănător, și anume, de ce

unii angajați obțin un nivel mai înalt de burnout în comparație cu alții, deși lucrează în aceleași condiții?

Având în vedere faptul că în condiții egale de stres, risc și adversitate rezultatele la care ajung angajații aflați în aceleași condiții de muncă sunt extrem de diferite: unii cedează sub presiunea evenimentelor și eșuează, iar alții continuă să prospere, se impune ca importantă studierea rezilienței la angajații din domeniul judiciar.

În prezent reziliența este un concept folosit tot mai frecvent în cadrul contextului judiciar. Cercetările arată că, într-o oarecare măsură, reziliența este o capacitate inerentă a ființei umane. În activitatea judiciară, reziliența descrie forța interioară a angajaților de a înfrunța frica și diversitatea acțiunilor ce pot apărea în timpul activităților lor profesionale. Aceasta se bazează pe capacitatea de adaptare mentală, emoțională, comportamentală și spirituală a angajaților. Factorii de stres pot oferi acestora oportunități de dezvoltare ajutându-i, de exemplu, să-și consolideze unele abilități de rezolvare a problemelor.

Lansarea conceptului de *burnout* a început în perioada anilor 1970, pentru prima dată fiind folosit de Bradley (1969), după care a fost preluat de Herbert Freudenberger (1974) și Christina Maslach (1976), care l-au fundamentat sub raport științific. Burnout-ul este definit de Herbert Freudenberger ca fiind o stare de oboseală cronică, de depresie și frustrare generată de devotarea unei cauze, unui mod de viață sau unei relații care eșuează în a produce recompensele așteptate și conduce în final la diminuarea implicării și îndeplinirii muncii. El amplasa cauza burnout-ului în individ, mai ales în trăsăturile de personalitate ale acestuia.

O perspectivă nouă de interpretare a burnout-ului a fost adusă de Christina Maslach, care a amplasat cauza burnout-ului în mediul muncii, în relațiile presupuse de muncă, în interrelațional și psihosocial. După o reconceptualizare a burnout-ului, Maslach afirmă că acesta poate fi experimentat și de persoanele care practică munci nonrelaționale, nu doar de cele cu activități relaționale [8, p.598].

Perlman și Hartman (1982) asociază burnout-ul cu eșuarea și epuizarea, pierderea creativității, pierderea implicării în muncă, duritatea colegilor, muncii și instituțiilor, răspunsul la stresul cronic în dorința de a reuși, sindromul atitudinilor de distanțare față de client și de sine. Ei au concluzionat că definițiile anilor 1970 prezintă burnout-ul ca un răspuns la stresul emoțional cronic cu trei dimensiuni, și anume: epuizarea emoțională și fizică, diminuarea productivității, supradepersonalizarea [9].

Michael P. Leiter și Wilmar B. Schaufeli susțin ideea că burnout-ul este prezent în toate ocupațiile în care indivizii sunt angajați în munca lor. Lucrătorii care sunt psihologic angajați își epuizează resursele cognitive, emoționale și fizice.

O altă viziune asupra burnout-ului este oferită de către Shirom, care susține că acesta ar fi o reacție afectivă la stresul permanent, al cărui nod central este

diminuarea treptată și în timp a resurselor energetice individuale, cuprinzând expresia epuizării emoționale, a oboselii fizice și a descurajării cognitive.

Pschyrembel (2006), în „Klinische Wörterbuch” („Dicționarul clinic”), descrie burnout-ul ca pe o stare caracterizată de epuizare emoțională, capacitate redusă de muncă și eventual depersonalizare, ca urmare a unei discrepanțe între așteptări și realitate la persoanele care lucrează cu oamenii sau pentru oameni; etapa finală a unui proces pornit de la entuziasm idealist și trecând prin deziluzionare, frustrare și apatie; simptome; tulburări psihosomatice, depresie sau agresivitate, risc crescut de dependență [6, p.11-12].

În studiile lor majoritatea cercetătorilor reflectă faptul că răspunsurile fiziologice la sindromul burnout cel mai frecvent întâlnite sunt: oboseală, tensiune și dureri scheleto-musculare, simptome cardiace și hipertensiune, dureri de cap, tulburări digestive, probleme respiratorii, tulburări ale somnului, pierderea vocii, răspunsuri emoționale precum sentimentul de vinovăție, resentimente, frustrare, autocompătimire, pierderea încrederii, sentimentul de copleșire, depresie, dependență de preparate psihotrope, suicid [3, p.25].

Simptomele epuizării își au debutul în oboseala fizică. Persoanele supuse epuizării sunt caracterizate de un grad scăzut de energie, stare persistentă de oboseală, slăbiciune fizică, dureri de cap, tulburări de somn, modificări în regimul alimentar. Oboseala emoțională este un alt nivel al burnout-ului, caracterizat prin sentimentul de inutilitate, depresie. Oamenii care suferă de epuizare manifestă adesea un model mental sau atitudinal al oboselii, cunoscut ca formă de depersonalizare [2, p.246].

Sindromul burnout poate duce la scăderea concentrării și a memoriei, la creșterea riscului erorilor și la reducerea productivității. Persoanele afectate de burnout pot avea dificultăți în luarea deciziilor, iritabilitate crescută, cu episoade de agresivitate. Debutând cu scăderea entuziasmului la locul de muncă, scăderea puterii de concentrare și a randamentului profesional, senzația că sarcinile de serviciu devin imposibil de îndeplinit, treptat, se instalează insatisfacția și deziluzia, acompaniată de oboseală cronică, senzația de goliciune sufletească, dureri musculare, cefalee, dificultatea de a se trezi dimineața, scăderea capacității de dialog și de interacțiune cu cei din jur, și că viața profesională invadează viața privată [7, p.34-47].

Reziliența este un concept ce s-a dezvoltat în ultimele decenii în strânsă legătură cu cel de stres. Etimologic, termenul provine din latinescul *resilere* și se referă la abilitatea de a face față cu succes celor mai grele adversități (dezastre, experiențe traumatice, căderi, factori de risc) și efectelor negative ale stresului.

Antonovsky (1984) sugerează că reziliența ar putea reprezenta antidotul paradigmelor prea mult orientate spre studierea cauzelor bolilor și a patologiei,

deoarece aici se încearcă înțelegerea modurilor în care indivizii pot să-și mențină bunăstarea și sănătatea în ciuda prezenței adversității [5, p.239].

Reziliența generează reacții individualizate de coping cu factorii stresori. Diferențele privind abilitățile de adaptare ale persoanelor expuse aceluiași risc sau adversități au fost numite și sunt astăzi intens cercetate din perspectiva conceptului de reziliență. Astfel, reziliența are un nivel ridicat în momentul în care factorii stresori sunt procesați într-o manieră în care nu permite efectelor negative ale acestora să apară.

Indiferent la ce nivel se aplică, reziliența se evidențiază prin faptul că:

- în ciuda unui context cu risc înalt, dezvoltarea persoanei, familiei, comunității este pozitivă;
- persoana, familia sau comunitatea demonstrează competențe susținute în confruntarea cu stresul acut sau cronic;
- în urma traumatismului trăit, persoana, familia sau comunitatea se vindecă, se recuperează (reabilitează) [5, p.242].

Reacția individuală a fiecărui angajat la solicitări este diferită. La un nivel redus de stres, unii reacționează deja printr-o stare de alarmă, în timp ce alții pot trece cu ușurință peste evenimentele apăsătoare. Această atitudine este strâns legată de modul în care este trăită și apreciată ca neplăcută starea de încordare percepută.

### **Metode și materiale aplicate**

**Scopul lucrării** rezidă în determinarea relației dintre sindromul burnout și reziliența la angajații din domeniul judiciar.

**Eșantionul cercetării** a fost constituit din 100 de angajați din domeniul judiciar, dintre care 50 sunt de sex masculin și 50 de sex feminin, cu vârsta cuprinsă între 24 și 46 de ani. Selectarea eșantionului s-a făcut în mod aleator. Au fost chestionați angajați ai domeniului judiciar cu o experiență profesională diferită. Subiecții practică diferite profesii judiciare, cum ar fi domeniul procuraturii, judecătoria, avocaturii, notariatului. Participarea subiecților la cercetare a fost benevolă, fără a fi constrânși sau influențați în vreun oarecare mod.

În vederea realizării scopului propus, am elaborat următoarea **ipoteză**:

**I<sub>1</sub>** Există o relație între sindromul burnout și reziliența la angajații din domeniul judiciar.

Pentru a verifica ipoteza demersului științific propus, a fost realizată o cercetare cu caracter constatativ. În vederea determinării relației dintre sindromul burnout și reziliența la angajații din domeniul judiciar a fost aplicat *Chestionarul pentru evaluarea sindromului burnout – Maslach Burnout Inventory (MBI)* și *Testul pentru evaluarea rezilienței* elaborat de Al Siebert (2005).

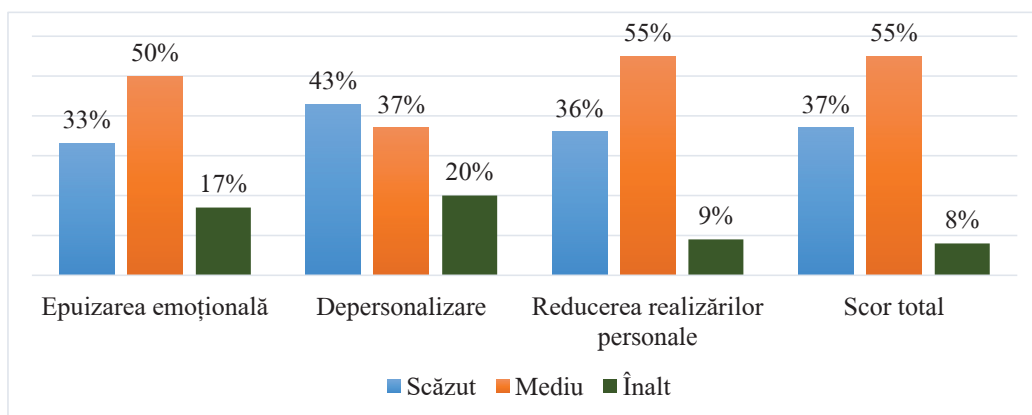
Chestionarul *Maslach Burnout Inventory (MBI)* 25 de itemi care sunt structurați pe 3 dimensiuni, și anume: epuizarea emoțională – 9 itemi, deperso-

nalizarea – 6 itemi și reducerea realizărilor personale – 10 itemi. Chestionarul se măsoară cu o scală de evaluare în cinci trepte, după cum urmează: 1– foarte rar, 2 – rar, 3 – uneori, 4 – frecvent, 5 – foarte frecvent [1, p.25]. Rezultatul maxim pentru epuizarea emoțională este de 45, pentru depersonalizare – 30, iar pentru reducerea realizărilor personale – 50.

*Testul pentru evaluarea nivelului de reziliență (Resiliency Quiz Al Sierbert)* conține 20 de itemi și se măsoară cu o scală de evaluare de la 1 până la 5, după cum urmează: 1=foarte puțin adevărat, 5=foarte adevărat. Scorarea testului este următoarea: 80 sau mai mult – nivel foarte ridicat al rezilienței, 65 – 80 nivel ridicat al rezilienței, 50 – 65 nivel mediu al rezilienței, 40 – 50 nivel scăzut al rezilienței, 40 sau mai puțin – nivel foarte scăzut al rezilienței.

### Rezultate și discuții

În vederea determinării nivelului de manifestare a sindromului burnout la angajații din domeniul judiciar a fost aplicat Chestionarul pentru evaluarea sindromului burnout, rezultatele căruia sunt prezentate în figura ce urmează.



**Fig. 1. Prezentarea grafică privind manifestarea sindromului burnout la angajații din domeniul judiciar**

Analizând reprezentarea grafică de mai sus constatăm că 33% dintre subiecții cercetării manifestă un nivel scăzut al epuizării emoționale, majoritatea (50%) manifestă un nivel mediu și 17% dintre subiecții cercetării manifestă un nivel înalt al epuizării emoționale.

Rezultatele referitoare la dimensiunea depersonalizare indică un nivel scăzut de 43% obținut de către subiecții cercetării, 37% manifestă un nivel mediu și 20% dintre subiecții cercetării manifestă un nivel înalt al depersonalizării.

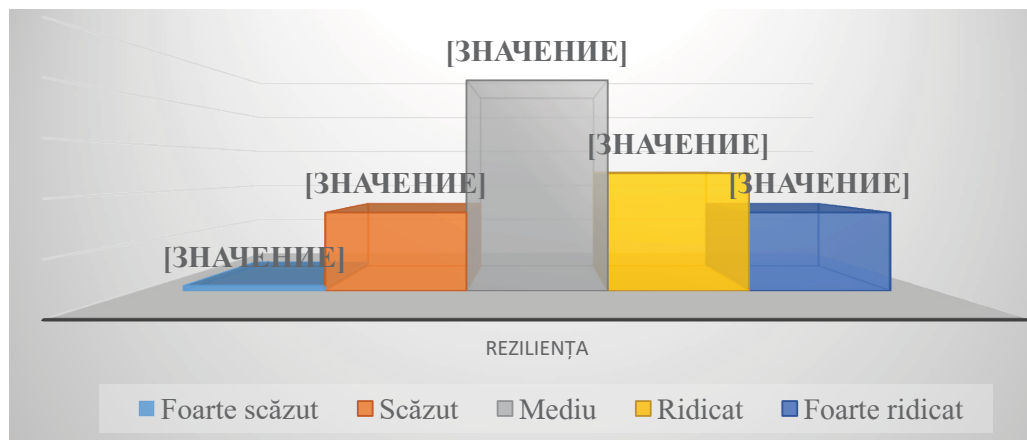
În conformitate cu rezultatelor obținute la dimensiunea reducerea realizărilor personale, menționăm că 36% dintre subiecții cercetării manifestă un nivel

scăzut de reducere a realizărilor personale, majoritatea (55%) manifestă un nivel mediu și 9% dintre subiecții cercetării manifestă un nivel înalt al reducerii realizărilor personale.

Rezultatele referitoare la scorul total al nivelului burnout indică un nivel scăzut de 37% obținut de către subiecții cercetării, 55% manifestă un nivel mediu și 8% dintre subiecții cercetării manifestă un nivel înalt al sindromului burnout.

O posibilă explicație a acestor rezultate o găsim în faptul că, așa cum afirmă Freudenberger (1980), cauzele fenomenului burnout se află în unele trăsături individuale ale oamenilor, în imaginea de sine idealizată a acestora, în autopercepția lor ca fiind competenți, charismatici, dinamici, dar care, cu timpul, pe măsură ce constată că obiectivele propuse devin aproape imposibil de atins, clachează, își pierd încrederea în sine, se înstrăinează de ei înșiși. Astfel, Freudenberger definește burnout-ul ca fiind o stare de oboseală cronică, de depresie și frustrare generată de devotarea unei cauze, unui mod de viață sau unei relații care eșuează în a produce recompensele așteptate și conduce în final la diminuarea implicării și îndeplinirii muncii [8, p.598].

În vederea determinării manifestării rezilienței la angajații din domeniul judiciar a fost aplicat *Testul pentru evaluarea nivelului de reziliență (Resiliency Quiz Al Sierbert)*. Rezultatele investigației sunt prezentate în Figura 2.



**Fig. 2. Prezentarea grafică privind nivelul de reziliență la angajații din domeniul judiciar**

Analiza cantitativă a rezultatelor prezentate în figura de mai sus ne permite să remarcăm că doar 1% dintre subiecții cercetării manifestă un nivel foarte scăzut al rezilienței, 16% manifestă un nivel scăzut al rezilienței; majoritatea subiecților cercetării (43%) manifestă un nivel mediu al rezilienței, 24% manifestă un nivel ridicat al rezilienței și 16% dintre subiecții cercetării manifestă un nivel foarte ridicat de reziliență.

O posibilă explicație a acestor rezultate o găsim în teoria centrată pe persoană, inițiată de Carl Rogers (1951), care vede persoana capabilă de o totală autoacceptare. Persoana, conștientă de punctele sale forte și de slăbiciuni, este capabilă să traiască autentic, ancorată în prezent. Schimbarea este văzută ca necesară și inevitabilă. Imaginea persoanei despre ea însăși este menținută și apărută până la confruntarea cu evenimentele amenințătoare, total diferite de structura sinelui persoanei. Într-o asemenea confruntare are loc o dezorganizare a structurii sinelui care impune o nouă organizare, superioară, din perspectiva căreia adversitatea poate să fie depășită [5, p.249].

Ca continuitate a demersului de cercetare ne-am propus identificarea relației dintre reziliență și componentele sindromului burnout la subiecții implicați în cercetare. În acest sens am utilizat coeficientul de corelație simplă  $r$  (Bravais-Pearson), valorile căruia sunt prezentate în tabelul ce urmează.

**Tabel. Rezultatele privind relația dintre sindromul burnout și reziliența la angajații din domeniul judiciar**

Reziliența	<i>Componentele sindromului burnout</i>			Sindromul burnout (nivel burnout)
	<i>Epuizarea emoțională</i>	<i>Depersonalizarea</i>	<i>Reducerea realizărilor personale</i>	
	$r=-0,721$ $p=0,000$	$r=-0,636$ $p=0,000$	$r=-0,699$ $p=0,000$	$r=-0,769$ $p=0,000$

În acord cu datele expuse în Tabelul 1 ce reflectă rezultatele obținute în cadrul cercetării la angajații din domeniul judiciar, reziliența prezintă o corelație semnificativă negativă cu sindromul burnout și componentele acestuia: *epuizare emoțională* ( $r = -0,721$ ;  $p=0,000$ ), *depersonalizare* ( $r = -0,636$ ;  $p=0,000$ ), *reducerea realizărilor personale* ( $r = -0,699$ ;  $p=0,000$ ), *sindromul burnout* ( $r = -0,769$ ;  $p=0,000$ ). Astfel, cu cât o persoană este mai rezilientă, cu atât va fi mai puțin epuizată emoțional, va manifesta mai puțin elemente ale depersonalizării, ale reducerii realizărilor personale și ale sindromului burnout.

Astfel, ipoteza înaintată, conform căreia există o relație dintre sindromul burnout și reziliența la angajații din domeniul judiciar, s-a confirmat. Pentru a face față situațiilor dificile atât în plan colectiv, cât și individual, se cere reziliență, puterea omului de a se reinventa din mers atunci când circumstanțele se modifică. În acest sens, reziliența este mai mult decât răspunsul la o criză singulară sau revenirea după îndepărtarea unei piedici. Ea presupune anticiparea continuă a tendințelor de schimbare și adaptarea la ele.

Rezultatele obținute în cadrul investigației noastre pot servi drept bază pentru elaborarea unui program de training, care să contribuie la prevenirea și diminuarea sindromului burnout la angajații din domeniul judiciar.

### Concluzii

- Burnout-ul este un sindrom de epuizare emoțională, de depersonalizare și de reducere a realizării profesionale care poate fi cauzat de o serie de factori. Aceștia pot fi *factori ce țin de personalitate*: perfecționismul și nevoia excesivă de a deține controlul, stabilitate emoțională scăzută, capacitate slabă de adaptare și rezistență la stres, neîncrederea în sine ș.a.; *factori ce țin de mediul profesional*: relațiile nesatisfăcătoare cu colegii, suprasolicitare și volum mare de muncă, lipsa de apreciere, mediul ostil de lucru, presiunea timpului, programul de lucru prelungit ș.a.; *factori ce țin de stilul de viață*: lipsa suportului social și familial, insuficiența timpului liber, insuficiența implicării în activități relaxante și în activități sociale ș.a.

- Sindromul burnout are numeroase repercusiuni atât în viața profesională, cât și în cea personală a individului. Printre consecințele burnout-ului la nivel individual se numără: afectarea sănătății psihice și fizice, scăderea stimei de sine, insatisfacție profesională, insomnie, depresie. Unele dintre consecințele burnout-ului la nivel organizațional sunt: reducerea performanței în muncă, scăderea inițiativei, diminuarea angajamentului organizațional, scăderea eficienței în muncă.

- Reziliența reprezintă capacitatea de a face față unor schimbări continue și majore, de a rezista stresului și de a păstra starea de sănătate, de a reveni rapid după eșecuri depășind adversitățile și găsind un nou mod de a gândi, noi strategii de orientare și, totodată, capacitatea de a face toate acestea fără a acționa într-o manieră distructivă și disfuncțională.

- Rezultatele obținute în urma aplicării metodelor specifice de cercetare cu privire la sindromul burnout și reziliență la angajații din domeniul judiciar evidențiază o legătură de interdependență între variabilele incluse în cercetare. Astfel, există o relație negativă semnificativă între componentele sindromului burnout (epuizare emoțională, depersonalizare, reducerea realizărilor personale) și reziliență.

### Referințe:

1. BALGIU, B. Sindromul burnout ca funcție a personalității și creativității. În: *Revista de psihologie*: Tomul 56, 2010, nr.1-2, p.21-31.
2. BOGATHY, Z. *Manual de tehnici și metode în psihologia muncii și organizațională*. Iași: Polirom, 2007. 388 p.



3. GORINCIOI, V. *Studiul sindromului arderii emoționale la cadrele didactice universitare din perspectiva de gen*: Teză de doctor în psihologie. Universitatea de Stat din Moldova, 2015. 123 p.
4. LOSÎI, E. Fenomenul arderii profesionale la lucrătorii medicali. În: *Revista „Psihologie. Pedagogie specială. Asistență socială”* fondată de Facultatea de Psihologie și Psihopedagogie specială a Universității Pedagogice de Stat din Chișinău „Ion Creangă”, 2013, nr.4 (33), p.82-103.
5. MUNTEAN, A. ș.a. *Violență, traumă, reziliență*. Iași: Polirom, 2011. 340 p.
6. SCHRÖDER, J.P. *Cum să depășim sindromul burnout: Suprasolicita-rea emoțională și profesională*. București: All, 2010. 134 p.
7. STOMFF, M. Sindromul burnout sau sindromul arderii emoționale. În: *Revista de studii psihologice* (Universitatea Hyperion București) 2016, nr.4. p.34-47.
8. ZLATE, M. *Tratat de psihologie organizațional – managerială*. Vol. II. Iași: Polirom, 2007, 673 p.
9. PERLMAN, B., & HARTMAN, E. A Burnout: Summary and future research. In: *Human Relations*, 1982, no.35(4), pp.283-05. <https://doi.org/10.1177/001872678203500402>