

**INSTITUTUL DE ȘTIINȚE ALE EDUCAȚIEI DIN MOLDOVA**

Cu titlu de manuscris

**C.Z.U.: 316.6:37.091(043.2)**

**BALODE NELI**

**FACTORII PSIHOSOCIALI AI BURNOUT-ULUI  
CADRULUI DIDACTIC ȘCOLAR**

**511.03 – PSIHOLOGIE SOCIALĂ**

Rezumatul tezei de doctor în psihologie

**CHIȘINĂU, 2019**

Teza a fost elaborată în cadrul catedrei Psihologie și Științe ale Educației a Universității Libere Internaționale din Moldova

**Conducător științific:**

RUSNAC Svetlana, doctor în psihologie, conferențiar universitar

**Referenți oficiali:**

1. BOLBOCEANU Aglaida, doctor habilitat în psihologie, profesor cercetător, Institutul de Științe ale Educației
2. COJOCARU Natalia, doctor în psihologie, conferențiar universitar, Universitatea de Stat din Moldova

**Componenta consiliului științific specializat:**

1. BUCUN Nicolae, președinte, doctor habilitat în psihologie, profesor universitar
2. PALADI Oxana, secretar științific, doctor în psihologie, conferențiar universitar
3. BOROZAN Maia, doctor habilitat în pedagogie, profesor universitar
4. JELESCU Petru, doctor habilitat în psihologie, profesor universitar
5. POTÂNG Angela, doctor în psihologie, conferențiar universitar

Susținerea va avea loc la 7 noiembrie 2019, în ședința Consiliului științific specializat D 511.03-84 din cadrul Institutului de Științe ale Educației, mun. Chișinău, str. Doina 104, sala 212.

Teza de doctor și rezumatul pot fi consultate la biblioteca Institutului de Științe ale Educației și pe pagina web a ANACEC.

Rezumatul a fost expediat la 4 octombrie 2019.

Secretar științific al Consiliului științific specializat,  
Paladi Oxana, doctor în psihologie, conferențiar universitar



Conducător științific,  
Rusnac Svetlana, doctor în psihologie, conferențiar universitar



Autor  
Balode Neli



© Balode Neli, 2019

## CUPRINS

|                                                                                                                                                                                |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ADNOTARE (română, rusă, engleză).....                                                                                                                                          | 5   |
| LISTA ABREVIERILOR .....                                                                                                                                                       | 8   |
| INTRODUCERE .....                                                                                                                                                              | 9   |
| 1. ABORDĂRI TEORETICE ALE CONCEPTULUI BURNOUT ÎN CERCETĂRILE<br>PSIHOLOGICE CONTEMPORANE .....                                                                                 | 19  |
| 1.1. Repere conceptuale ale fenomenului burnout .....                                                                                                                          | 19  |
| 1.2. Factorii psihosociali ai sindromului burnout .....                                                                                                                        | 28  |
| 1.3. Specificul manifestării sindromului burnout în activitatea profesională a cadrului didactic<br>școlar .....                                                               | 35  |
| 1.4. Concluzii la Capitolul 1 .....                                                                                                                                            | 47  |
| 2. FACTORII PSIHOSOCIALI AI BURNOUT-ULUI CADRULUI DIDACTIC ȘCOLAR:<br>CERCETARE EXPERIMENTALĂ DE CONSTATARE .....                                                              | 49  |
| 2.1. Designul experimental și descrierea metodelor de cercetare .....                                                                                                          | 49  |
| 2.2. Incidența și manifestările caracteristice ale burnout-ului cadrelor didactice din învățământul<br>preuniversitar: rezultatele cercetării experimentale constatative ..... | 65  |
| 2.3. Factori macro-, mezo- și microsocali ai dezvoltării sindromului burnout la cadrele<br>didactice din învățământul preuniversitar .....                                     | 71  |
| 2.4. Raportul dintre factorii mezo- și microsocali și manifestările profilurilor burnout .....                                                                                 | 78  |
| 2.5. Factori de reziliență la burnout .....                                                                                                                                    | 85  |
| 2.6. Concluzii la Capitolul 2 .....                                                                                                                                            | 93  |
| 3. METODOLOGIA DEZVOLTĂRII REZILIENȚEI CADRELOR DIDACTICE LA FACTORII<br>BURNOUT ÎN MEDIUL EDUCAȚIONAL .....                                                                   | 96  |
| 3.1. Metodologia și descrierea programului de intervenție pentru creșterea rezilienței cadrelor<br>didactice la factorii burnout în mediul educațional .....                   | 96  |
| 3.2. Valori ale rezilienței la burnout a cadrelor didactice școlare în mediul educațional ....                                                                                 | 110 |
| 3.3. Concluzii la Capitolul 3 .....                                                                                                                                            | 123 |
| CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI .....                                                                                                                                        | 125 |
| BIBLIOGRAFIE .....                                                                                                                                                             | 130 |

## REPERELE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

**Actualitatea și importanța temei abordate.** Provocările lumii contemporane, generate de rapiditatea schimbărilor sociale, solicită un efort continuu din partea actorilor sociali în tentativa lor de a le face față. Orice efort adițional solicită resurse suplimentare, identificarea și gestionarea cu grijă a cărora devine un imperativ al timpului. Aprecierea efortului depus de angajat fortifică sentimentul echității sociale, contribuie la creșterea implicării și satisfacției în muncă, consolidează spiritul apartenenței organizaționale. Dezechilibrul dintre potențialul personal și solicitările în muncă provoacă erodarea treptată a resurselor cu riscul epuizării lor totale. Acest mecanism de erodare a resurselor este cunoscut ca *sindrom burnout*, fenomen diametral opus stării de vigoare, entuziasm și implicare în muncă.

Sectorul educațional, unul dintre cele mai complexe și decizionale pentru viitorul societății, este în continuă reformare, fapt explicabil prin complexitatea societății moderne, care încontinuu înaintează cerințe educaționale noi. Remodelarea strategiilor educaționale devine un imperativ al timpului dictat de schimbarea considerabilă a elevului, care denotă nevoi cardinal diferite de cele abordate în pedagogia tradițională. Cerințele cognitive de nivel înalt, inerente actualei „societăți de învățare” (*„learning society”*), solicită o continuă creștere profesională, dezvoltare a spiritului novator, atitudini proactive în identificarea oportunităților de dezvoltare și deschidere la schimbări.

Cadrul didactic de azi, în multe cazuri, nu face față imperativului zilei de optimă eficiență în muncă și oscilează între două extreme – performanță în realizarea sarcinilor cu riscul epuizării și dezvoltării sindromului *burnout* sau conservarea resursele personale în condițiile unei activități mediocre. Pe de altă parte, dilema dintre potențialul personal și exigențele activității pedagogice se acutizează prin insuficiențele la nivel de instituție educațională (dotare redusă, management ineficient, puține oportunități de dezvoltare personală etc.) și la nivel de sistem educational (inconsecvența reformelor, care învecinează cu reminiscențe ale practicilor învechite, fenomen caracteristic societăților în transformare).

**Încadrarea temei de cercetare în preocupările internaționale, naționale, zonale, ale colectivului de cercetare și în context inter- și transdisciplinar, prezentarea rezultatelor cercetărilor anterioare.** Abordări teoretice fundamentale și cercetări empirice de valoare pentru dezvoltarea temei cercetării de față se regăsesc în lucrările cercetătorilor din diverse spații geografice. Drept repere ale cercetării teoretico-empirice au servit elaborările cercetătorilor din SUA și Țările Occidentale, precum H. Freudenberger, C. Maslach [18], care primii au identificat și descris manifestările fenomenului *burnout*, A. Pines [20], C. Cerniss [9], C. Cordes, T. Dougherty, B. Farber [12], G. Dworkin etc., contribuția de valoare a cărora se înscrie în perspectiva psihologică de abordare a fenomenului în cauză. Resurse de valoare în determinarea specificului manifestării și

factorilor psihosociali ai sindromului *burnout* la cadrele didactice, ne-au servit lucrările cercetătorilor I. Friedman [13], E. Greenglass, Burke, J. Hakanen, A. Bakker, W. Schaufeli, H. M. Bora, M. Borozan, A. Neculau, Л. М. Митина [6], Т. В. Форманюк, С. Е. Борисова, А. А. Рукавишников, В. В. Бойко, Н. Е. Водопьянова etc. Rezultate avansate sunt reflectate în lucrările autorilor S. Hobfoll [14], E. Demerouty [10], B. E. Оперл [7], care au dezvoltat modele explicative privind mecanismul producerii fenomenului *burnout*, precum și în lucrările lui W. Schaufely; M. Leiter C. Maslach [15]; A. Bakker et. al. [8] etc., care au elaborat instrumente de diagnosticare și au identificat factorii sociali în interrelaționarea lor complexă cu factorii psihologici generatori, abordând fenomenul din perspectiva psihologiei pozitive. În Republica Moldova tematica sindromului *burnout* și factorilor de ordin personal (psihologici) cu accent pe sfera afectivă, precum și efectelor negative asupra stării de bine și satisfacției în muncă în cadrul diverselor domenii ocupaționale aparțin cercetătorilor N. Bucun (la judecători), S. Rusnac (la cadrele didactice universitare [21] și școlare [22], medici și asistente medicale), E. Losii, A. Verdeș (la cadre didactice din licee și din școală auxiliară), V. Gorincioi (la cadrele didactice universitare), N. Bucun, R. Cerlat (la cadrele didactice din învățământul primar) [1], A. Potâng, I. Coșciuc (la medici) [5], A. Potâng și A. Sârbu (stresul ocupațional la angajați: studiu comparativ), I. Baxan (la cadrele didactice școlare în perioada de tranziție), O. Coroi (la educatori) etc.

Resurse de valoare au servit lucrările cercetătorilor B. Farber [11]; M. Leiter, C. Maslach [15]; J. Montero-Marin, J. Garcia-Campayo [19] etc., care în lucrările lor pledează pentru o abordare diferențiată a sindromului *burnout*, accentuând incapacitatea modalității unitare de abordare, devenită deja clasică, de a scoate în evidență întreaga varietate a simptomelor *burnout*, lăsând astfel fără atenție un segment important al celor afectați.

**Problema de cercetare** derivă din lipsa unui model integrator și a unei metodologii, care ar scoate în evidență spectrul specific al manifestărilor sindromului *burnout* la cadrele didactice școlare și factorii psihosociali generatori ai acestuia, precum și lipsa soluțiilor valide pentru creșterea rezilienței la *burnout* prin echilibrarea raportului dintre resursele personale și solicitările în muncă.

**Scopul lucrării** constă în fundamentarea teoretică și praxiologică a fenomenului *burnout* al/ cadrelor didactice școlare și validarea programului de intervenție pentru creșterea rezilienței la factorii psihosociali care îl generează.

### **Obiectivele cercetării**

1. Stabilirea reperelor conceptuale ale fenomenului *burnout*.
2. Identificarea incidenței și particularităților manifestării fenomenului *burnout* la cadrele didactice școlare.
3. Determinarea factorilor psihosociali generatori ai sindromului *burnout*.

4. Elaborarea și validarea experimentală a programului de intervenție pentru dezvoltarea rezilienței cadrelor didactice școlare la factorii psihosociali generatori ai sindromului *burnout*.

**Ipoteza de cercetare.** Sindromul burnout în rândul cadrelor didactice școlare atestă incidență înaltă și prezintă un profil specific de manifestare condiționat de efectul conjugat al factorilor psihosociali de nivelurile micro-, mezo- și macrosocial, ameliorarea acestuia fiind posibilă prin programe de creștere a rezilienței.

#### **Sinteza metodologiei de cercetare și justificarea metodelor de cercetare alese.**

În elaborarea problematicii cercetării și fundamentarea metodologiei de cercetare ne-am condus de un șir de concepte fundamentale, abordări teoretice și rezultate ale cercetărilor empirice realizate în psihologia socială, psihologia personalității, organizațională, educațională, precum și cea a sănătății.

1. Cercetările privind constituirea identității profesionale a personalității și, în particular, a identității profesionale a pedagogului: A. Ю. Василенко, A. К Маркова, Л. М. Митина [6], A. A. Реан, В. А. Слостенин, A. И. Шутенко, F. Cano-Garcia, I. Friedman, B. Farber [12], M. Leiter, A. Browsers, W. Tomic; J. Montero-Marin, J. Garcia-Campayo [19] etc. care au permis identificarea în cercetarea de față a manifestărilor sindromului *burnout* caracteristice cadrului didactic școlar ca indicatori ai dezadaptării și deformării identității profesionale.

2. Conceptul *burnout* și abordările teoretice ale sindromului *burnout* ca fenomen psihologic: M. Boroșan; N. Bucun, R. Cerlat [1], E. Losâi, A. Verdeș, M. B. Борисова, Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова, M. Anderson, E. Iwanicki, C. Cherniss [9], C. Fernet, H. Freudenberg, A. Hargreaves, C. Maslach, S. Jackson, A. Pines etc. prin care au fost determinați factorii psihologici generatori ai sindromului *burnout*.

3. Investigațiile și concluziile privind mecanismele de producere a stărilor disfuncționale în activitatea de muncă: A. Bakker, E. Demerouti, W. Verbeke [8] cu referire la raportul dintre solicitări și resurse în muncă; B. Buunk, W. Schaufeli; E. Demerouti et. al. [10], J. Siegrist cu referire la raportul dintre efort și recompensă; J. French, R. Caplan, R. Harrison – echitatea socială, S. Hobfoll – conservarea resurselor [14] etc., care au determinat abordarea fenomenului *burnout* în cercetarea de față drept dezechilibru dintre solicitările ambientale și resursele personale.

4. Conceptele de bază ale stărilor psihice și cercetările empirice ale acestora în activitatea de muncă din perspectiva sănătății ocupaționale: I. Mereuță, N. Bucun, G. Rotaru; A. Neculau; S. Rusnac, I. Așevschi, G. Maistrenco; C. Berndt; P. Cotton; P. Hart; T. Cox, G. Kuk, M. Leiter; A. Shirom, S. Melamed; R. Sutton, K. Wheatley; P. Wood; K. Zellars etc. care au fost utilizate în identificarea resurselor personale de creștere a rezilienței la *burnout*.

5. Principiul integralității *Personalitate-Activitate* și abordările teoretice ale sindromului *burnout* ca fenomen psihosocial: A. Potâng, A. Sârbu; B. E. Оперл [7], R. Burke, E. Greenglass; R. Jaspal, K. Carriere, F. Moghaddam; J. Halbesleben, M. Buckley; J. Harter, F. Schmidt, T. Hayes; M. Leiter, C. Maslach [15], W. Lens, S. Jesus; A. Van den Broeck etc. au orientat cercetarea de față spre abordarea sistemică a fenomenului *burnout*, luând în calcul interrelaționarea și condiționarea reciprocă a factorilor psihosociali de nivelurile micro-, mezo și macrosocial.

Au fost aplicate metode teoretice: metoda cercetării bibliografice și documentării științifice, construirea modelului variabilelor cercetării; metode empirice de colectare a datelor: scalele de evaluare/autoraportare, chestionarul, interviul structurat, focus-group; metode statistico-matematice de prelucrare descriptivă și inferențială a datelor și analiză cantitativă, calitativă și comparativă; de intervenție ameliorativă.

## CONȚINUTUL TEZEI

**Capitolul 1. Abordările teoretice ale conceptului burnout în cercetările psihologice contemporane** prezintă descrierea conținutului științific al conceptului *burnout*, examinat de pe pozițiile multiplelor abordări ale acestuia, redate în succesiunea apariției lor temporale cu referire la contextul socio-economic în care fenomenul are loc. Capitolul descrie modelele teoretice explicative ale fenomenului *burnout*, care elucidează componentele constitutive și multitudinea factorilor generatori, atât de ordin psihologic, cât și social.

Fenomenul *burnout*, conceptualizat inițial în literatura științifică din SUA, a căpătat în prezent o răspândire globală. Cel mai acceptat model conceptual al *burnout*-ului aparține autoarei C. Maslach, care specifică trei componente de bază ale acestuia: (1) starea de *epuizare emoțională*, (2) *depersonalizarea*, (3) *percepția realizărilor personale reduse*. *Epuizarea emoțională* reprezintă senzația lipsei de energie și secare a resurselor emoționale. *Depersonalizarea* se manifestă prin distanțare, atitudine negativă și cinică față de clienți, colegii de serviciu, organizație și activitatea profesională per se, fiind o strategie de coping disfuncțională în scop de autoprotecție și depășire a stării de epuizare. *Reducerea realizărilor proprii* constă în percepția diminuării propriei competențe profesionale și ineficienței în executarea sarcinilor de muncă [18]. Ultimele două componente deosebesc acest concept de conceptele înrudite precum *stresul* și *neurastenia*.

În literatura științifică din ultimii ani se polemizează pe marginea dimensionalității sindromului *burnout* și contextului în care acesta se manifestă. La începutul noului secol au apărut metode alternative de măsurare, care pun în evidență alte dimensiuni ale acestui construct. De exemplu, Copenhagen Burnout Inventory, cu o singură dimensiune de epuizare (deși de trei tipuri – fizică, emoțională și cognitivă), sau Oldenburg Burnout Inventory, cu două dimensiuni - epuizare și dezangajare. Ce ține de polemica privind contextul în care se manifestă fenomenul *burnout*, unii

cercetători afirmă că acesta este lipsit de context și poate să se manifeste în afara activității profesionale, pe când alții opinează că *cinismul* și *eficiența personală redusă* se pot manifesta doar în contextul muncii, atunci când există un obiect de referință în cazul *cinismului*, și activitate profesională pentru *eficiența redusă* [23].

Psihologia pozitivă a reorientat modul de abordare a fenomenelor psihologice, axându-se pe identificarea și consolidarea resurselor necesare pentru depășirea solicitărilor ambientale. Din perspectiva psihologiei pozitive conceptul *burnout* este abordat drept antiteză a *angajamentului în muncă*, caracterizat de *vigoare*, *dedicație*, *absorbție*, determinând orientarea scopului științific spre identificarea soluțiilor pentru menținerea și dezvoltarea acestor stări.

Cele mai recunoscute modele teoretice ale sindromului *burnout*, care explică mecanismul producerii acestuia sunt *modelul Conservării Resurselor* (S. Hobfall) [14] și *modelul Solicitări-Resurse în Muncă* (E. Demerouti et. al.) [10] din perspectiva cărora *burnout-ul* este prezentat ca consecință a dezechilibrului dintre solicitări și resurse în muncă.

*Modelul Conservării Resurselor (MCR)* postulează că stresul și *burnout-ul* sunt provocate de situațiile când în percepția noastră un lucru pe care-l valorăm (resursele) este supus amenințării. Amenințările sunt generate de solicitările în muncă, de pierderea resurselor provenite din muncă (de ex. în condiția șomajului) sau recuperarea insuficientă a resurselor după o investiție semnificativă a acestora. Amenințarea, în faza sa inițială, este percepută ca stresor, iar pierderea sau amenințarea continuă a resurselor, îndeosebi după o investiție semnificativă a acestora, poate provoca starea de *burnout*.

*Autorii modelului Solicitări-Resurse în Muncă (S-RM)*, susțin că sindromul *burnout* rezultă din anumite aspecte ale muncii, divizate în două categorii – *solicitări* și *resurse*. *Solicitățile în muncă* sunt aspecte ale activității profesionale, care implică efort și generează niște costuri psihologice cum ar fi *burnout-ul*. *Resursele în muncă* sunt aspectele care facilitează atingerea scopurilor în muncă, diminuează solicitările în muncă sau contribuie la dezvoltarea personală [8].

O abordare de perspectivă reprezintă *abordarea funcțional-sistemică* a *burnout-ului* (B. E. Оперл), care prezintă fenomenul ca formațiune „antisistem” cu efect dezadaptiv la nivelul întregului sistem de personalitate [7]. *Burnout-ul* apare și se dezvoltă pe parcursul constituirii traseului profesional ca urmare a interacțiunii factorilor individuali și celor organizaționali, conturând profiluri *burnout* specifice diverselor categorii profesionale. În aceeași ordine de idei se înscriu și orientările metodologice de ultimă oră din cadrul psihologiei sociale, care determină necesitatea adoptării modelelor integrative, axate pe trei niveluri de analiză: micro- (cele mai mici unități, de obicei raportate la dimensiunile individualului, personalului), mezo- (se concentrează asupra calității de membru al grupului social) și macrosocial (include ideologii, reprezentări, ierarhii,



statusuri, culturi) în cercetarea comportamentului social, fapt ce asigură înțelegerea comprehensivă a fenomenelor sociale și evitarea explicațiilor parțiale și reduționiste.

Cercetările din ultimele trei decenii au identificat un spectru larg de factori, grupați, de regulă, în două categorii majore: (1) factori situaționali, constituiți din caracteristicile activității de muncă, specificul ocupațional și caracteristicile organizaționale; (2) factori individuali, constituiți din caracteristicile demografice, trăsăturile de personalitate și atitudinea față de muncă. Printre factorii individuali, studiați mai intens în faza timpurie (*descriptivă*) a cercetărilor, se regăsesc: neurotismul, comportamentul de tip A, strategiile coping-ului de evitare, tipul afectiv de personalitate, așteptările prea mari față de activitatea de muncă. Vârsta, ca variabilă demografică, înregistrează o corelație negativă cu *burnout*-ul, pe când nivelul studiilor corelează pozitiv cu acesta. *Epuizarea emoțională* este mai accentuată la femei, iar *cinismul* la bărbați.

Dintre factorii situaționali, studiați preponderent în faza empirică a cercetărilor, se pun în evidență volumul excesiv de muncă, conflictul de rol, ambiguitatea rolului, contactul intens și emoțional solicitant cu clienții, lipsa susținerii din partea colegilor și administrației, remunerarea insuficientă, lipsa recunoștinței, deciziile și politicile de cadre ineficiente.

Trecerea la noua paradigmă de abordare a fenomenului *burnout* a determinat necesitatea studierii factorilor *burnout* din perspectiva *modelului congruenței între persoană și mediul în care se desfășoară munca*, elaborat de M. Leiter și C. Maslach [15]. Modelul specifică șase arii ale activității de muncă în care poate apărea sentimentul incongruenței cu munca, și anume: *volumul de muncă, percepția deținerii controlului, recompensa, comunitatea, justețea și valorile*.

Potrivit autorilor, cu cât mai mare este gradul de incongruență cu atât mai mare este riscul dezvoltării sindromului *burnout*, respectiv, cu cât mai mare este gradul de congruență cu atât mai înalt este angajamentul în muncă (antipod al sindromului *burnout*), astfel *burnout*-ului revenindu-i un rol mediator dintre gradul de congruență și *dedicație, satisfacție, performanță în muncă*.

Activitatea profesională a CDȘ este un subiect intens studiat din perspectiva stresului ocupațional și sindromului *burnout*. Potrivit studiilor, CDȘ se clasează pe primele poziții în privința incidenței și intensității manifestării *burnout*-ului, provocat de complexitatea problemelor cu care ele se confruntă zi de zi [13]. Cerințele înalte și responsabilitățile mari pe care le poartă, sunt adesea însoțite de o infrastructură nesatisfăcătoare, lipsă a susținerii din partea părinților, colegilor și administrației, toate acestea în ansamblu sporind riscul dezvoltării *burnout*-ului [23]. Manifestările specifice ale *burnout*-ului la CDȘ se concretizează prin oboseală cronică, atitudine negativă față de elevi, colegi și activitatea didactică per se, percepție a ineficienței profesionale proprii și incapacității de a contribui la dezvoltarea elevilor săi.

Studiile demonstrează că fenomenul *burnout* în activitatea pedagogică se manifestă mai dramatic comparativ cu alte profesii sociale. Efectele negative ale *burnout*-ului se fac vădite, atât în

plan extern, cât și intern. În plan extern acestea se concretizează în insuficiență acută și fluctuație înaltă de cadre didactice în școli [4]. În plan intern, extenuarea resimțită de cei rămași în profesie condiționează scăderea treptată a eficienței în muncă și instaurarea stării de *burnout* cu consecințe negative asupra clasei de elevi și școlii per ansamblu.

Printre factorii individuali ai *burnout-ului* CDS, abordați din perspectiva psihologică, se regăsesc conceptul de *sine profesional* negativ, percepția autoeficienței reduse, lipsa motivației pentru propria dezvoltare profesională, abilitatea redusă de gestionare a emoțiilor. Cu referire la variabilele demografice, studiile atestă scoruri mai ridicate la femei pe scala *epuizării emoționale* și *realizărilor personale*, și scoruri mai ridicate la bărbați pe scala *depersonalizării* sau *cinismului*, fapt care se manifestă prin atitudinea negativă mai accentuată a acestora față de elevi [24]. Rezultatele cercetărilor privind asocierea dintre vârstă/vechime în muncă și sindromul *burnout* poartă un caracter contradictoriu și diferă în funcție de regiune/țară și contextul socio-cultural. Unele studii longitudinale occidentale atestă o accentuare a stării de *burnout* odată cu înaintarea în vârstă și creșterea vechimii în muncă, scorurile fiind mai ridicate la vârsta de 36-46 ani, după care se atestă o dinamică inversă [23]. În Rusia (și în Republica Moldova [21]), scoruri înalte de *burnout* sunt înregistrate de CDS în primii trei ani de activitate și cei cu vechime de 10 – 15 ani [7]. CDS cu studii mai avansate atestă un nivel mai înalt al *burnout-ului*, fapt explicat prin așteptările mai mari vis-a-vis de posibilitatea avansării în carieră [25].

Abordarea psihosocială a factorilor *burnout*, mai comprehensivă comparativ cu cea psihologică, scoate în evidență rolul primar al factorilor situaționali relevanți activității didactice, precum numărul excesiv de elevi în clasă, cerințele înalte față de actul de predare, tipul și conținutul curriculumului, reușita slabă și problemele disciplinare ale elevilor, părinții indiferenți, dar și cei mult prea exigenți etc. Printre factorii la nivel de școală se atestă lipsa susținerii din partea administrației și colegilor, cultura organizațională, insuficiența de cadre didactice, lipsa oportunităților de dezvoltare și avansare în carieră, volumul excesiv de documente formale, salariul mic etc [4, 25]. Factorii *burnout* de nivel social vizează reformele educaționale, situația pe piața forței de muncă, indicatorii socio-economici etc.

Programele terapeutice la nivel de persoană, recomandate în cazurile de *burnout*, nu diferă în esență de cele pentru reducerea stresului. De regulă, ele prevăd tehnici de relaxare, meditația, practicarea sportului, identificarea surselor de satisfacție, managementul timpului, dezvoltarea abilităților de coping, crearea climatului de susținere etc. Totuși, cercetătorii pledează tot mai mult pentru o abordare diferențiată, și nu unitară, a sindromului *burnout*, reieșind din considerentul manifestării diferite a acestuia de la caz la caz [11, 19]. Descrierea unitară a manifestării *burnout-ului* este o abordare simplistă a fenomenului și ignoră diferențele individuale.

În acest sens prezintă interes tipologia manifestării sindromului *burnout* la cadrul didactic școlar, propusă de B. Farber în baza experienței sale psihoterapeutice. Tipologia descrie trei profiluri *burnout al CDS*: Frenetic, Demotivat și Extenuat și oferă oportunitatea elaborării unor strategii terapeutice diferențiate pentru sindromul *burnout*. Potrivit autorului, strategiile psihoterapeutice trebuie să poarte un caracter integrativ, incluzând în sine elemente din psihoterapia cognitiv-comportamentală, cea psihodinamică, centrată pe persoană etc., dar în proporții diferite în funcție de profilul *burnout* individual [11]. Astfel, programele de intervenție la nivel de persoană își demonstrează eficiența și durabilitatea sa, doar fiind consolidate prin programe de intervenție la nivel organizațional.

În concluzie, făcând referință la situația actuală din Republica Moldova, caracterizată de instabilitate și reformare continuă, putem afirma că CDS se confruntă cu multiple provocări, care-i solicită un efort cognitiv și emoțional consistent. Discrepanța dintre condițiile reale și idealul profesional produce un efect demoralizator asupra identității profesionale a CDS. Strategiile ineficiente de depășire a actualei stări de incertitudine generează stres și creează contexte favorizante dezvoltării sindromului *burnout*. Solicitățile în muncă depășesc considerabil resursele disponibile, creând un dezechilibru nociv pentru sănătatea ocupațională și buna funcționare a CDS. Identificarea resurselor suplimentare, care ar susține cadrul didactic în fața cerințelor mereu crescânde în muncă, devine o sarcină deosebit de actuală. Problema adecvării resurselor la solicitările existente în munca pedagogică solicită o abordare sistemică și diferențiată a factorilor determinanți, luând în calcul atât contextul social și organizațional actual, cât și personalitatea cadrului didactic.

Aceste considerente au constituit argumente pentru realizarea cercetării experimentale a factorilor psihosociali, care condiționează apariția și dezvoltarea sindromului *burnout* al CDS.

Sindromul *burnout*, ca concept de bază în lucrarea de față, este definit drept stare de epuizare emoțională, cognitivă și fizică, provocată de dezechilibrul dintre resursele personale și cerințele în muncă, care se soldează cu dezangajarea treptată de sarcinile de muncă. Definiția se fundamentează pe *modelul bi-dimensional (Epuizare și Dezangajare) al burnout-ului*, propus de E. Demerouti și A. Bakker, utilizat pe larg în cercetările internaționale și acceptat drept unul fundamental în cercetarea de față.

**Capitolul 2. Factorii psihosociali ai burnout-ului cadrului didactic școlar: cercetare experimentală de constatare** conține descrierea cadrului metodologic general (modelul experimentului constatativ, scopul, obiectivele, ipotezele cercetării constatative și modalitatea de constituire a eșantionului), metodele de colectare a datelor. Sunt expuse și analizate cantitativ și calitativ rezultatele experimentului de constatare prin aplicarea metodelor statistice de calcul. Astfel, este constatată incidența înaltă a sindromului *burnout* în rândul cadrelor didactice școlare,

concretizat prin simptome (trăsături) *burnout* definitorii categoriei profesionale respective. Sunt scoși în evidență și demonstrată interrelaționarea și contribuția semnificativă a factorilor de nivel micro- și mezosocial, precum motivația de competență, satisfacția trebuințelor psihologice de autonomie, competență și relaționare la locul de muncă, climatul socio-afectiv în colectiv, la instaurarea profilului *burnout* al cadrului didactic școlar în actualele condiții sociale. Este demonstrată influența exercitată de vechimea în muncă, ca factor macrosocial de rol status, în accentuarea caracteristicilor individuale, care devin resurse importante de reziliență.

Rezultatele experimentului de constatare conchid asupra necesității programelor de intervenție orientate spre consolidarea resurselor personale cu finalitate în creșterea rezilienței la *burnout*.

Analiza epistemologică a particularităților manifestării sindromului *burnout* la cadrele didactice școlare ne-a orientat spre formularea următoarelor **ipoteze experimentale**.

1. Reieșind din situația socio-economică actuală în Republica Moldova, marcată de instabilitate prelungită și reforme radicale în toate domeniile, inclusiv în sistemul de învățământ, vom atesta o incidență înaltă și manifestări accentuate ale sindromului *burnout* la cadrele didactice școlare.

2. Sindromul *burnout* la cadrele didactice școlare se manifestă într-un mod specific. Omogenitatea mediului profesional predispune la reliefarea anumitor caracteristici ale *burnout-ului*, conturând un profil *burnout* definitoriu pentru categoria profesională respectivă.

3. Caracteristicile definitorii ale *burnout-ului* se vor asocia diferit cu factorii *burnout* de nivel micro- și mezosocial. Profilul *Frenetic/Clasic* se asociază mai semnificativ cu factorii *burnout* de nivel microsocial, pe când profilurile *Demotivat* și *Epuizat* – cu cei de nivel mezosocial.

4. Vom constata o situație de interdependență și mutualitate între factorii macro-, mezo- și microsociali ai *burnout-ului*, cei macrosociali îndeplinind rol mediator dintre manifestările *burnout-ului* și factorii de nivel micro- și mezosocial.

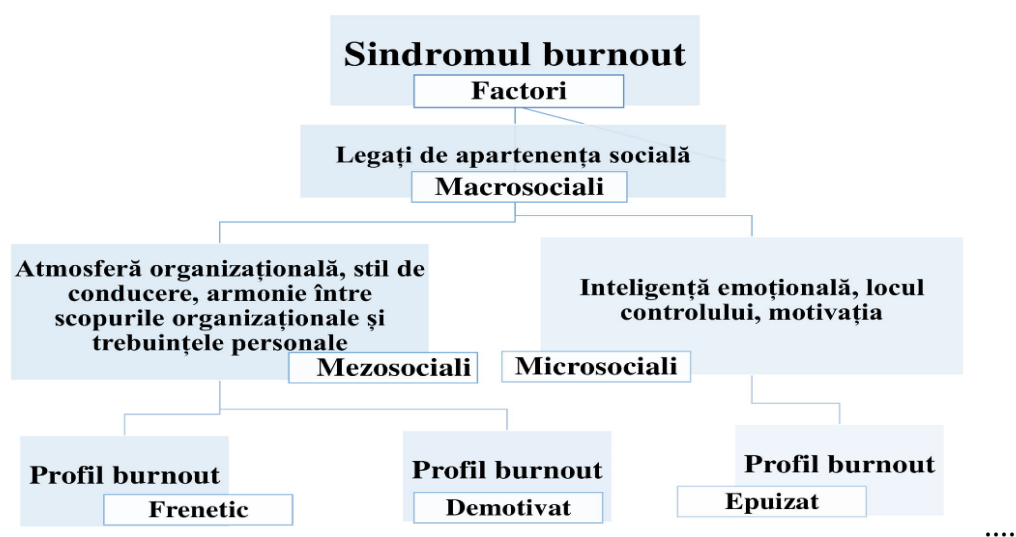
5. Factorii *burnout* de nivel microsocial condiționează anumite comportamente în mediul organizațional, influențând capacitatea de reziliență la factorii *burnout* mezosociali.

Astfel, **scopul experimentului la nivel de constatare** ne-a orientat spre identificarea dimensiunilor cantitativ-calitative ale sindromului *burnout* la cadrele didactice din învățământul preuniversitar, concretizarea factorilor micro-, mezo- și macrosociali și stabilirea impactului acestora în instaurarea unui anumit profil al *burnout-ului*.

În cadrul prezentei cercetări ne-am propus următoarele **obiective**: a) elaborarea unui model integrativ al cercetării experimentale constatative, care să includă factorii micro-, mezo- și macrosociali, considerați relevanți în dezvoltarea sindromului *burnout* și manifestarea caracteristicilor *burnout* specifice cadrului didactic școlar; b) alcătuirea eșantionului investigației

prin selectarea randomizată a cadrelor didactice din diverse instituții școlare, având la bază criteriile deduse din nivelul macrosocial al factorilor: teritorial (instituții din mediu urban, rural și capitală) și etnic (instituții școlare cu predare în limba română și limba rusă); c) măsurarea incidenței manifestării sindromului *burnout* și identificarea profilului *burnout* specific cadrelor didactice din instituțiile selectate; d) identificarea gradului de asociere a factorilor, definiți ca relevanți pentru cercetarea de față, cu caracteristicile definitorii ale profilului *burnout*, identificat prin calcule statistice ca specific eșantionului investigației de față; e) stabilirea prin analiză factorială a factorilor care explică capacitatea de reziliență la *burnout* a subiecților investigației.

Modelul variabilelor propus în cadrul cercetării experimentale de constatare a întrunit factorii și profilurile *burnout*-ului, identificați prin analiza investigațiilor prezentată în capitolul 1 al lucrării (figura 1).



**Fig.1. Modelul integrator al variabilelor cercetării experimentale de constatare**

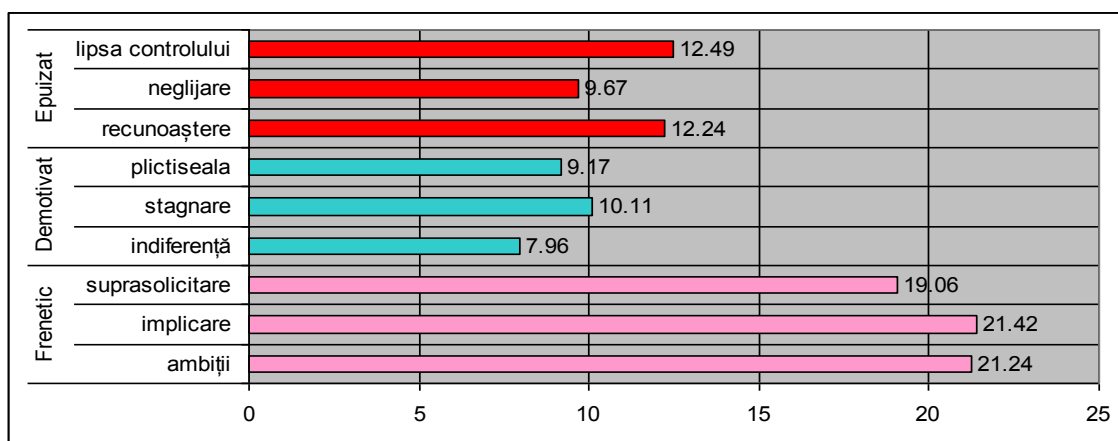
**Modalitatea de constituire și descrierea eșantionului cercetării.** Eșantionul cercetării a întrunit 156 cadre didactice, selectate prin metoda randomizării din instituții educaționale preuniversitare, care-și desfășoară activitatea la ciclurile gimnazial și liceal. Vârsta subiecților cercetării se situează în intervalul de la 22 la 72 ani, media constituind 46,6 ani (SD = 11,3), iar vechimea în învățământ variază de la 0,6 la 53 ani, media cifrându-se la 23,7 ani (SD = 11,3). Eșantionul este constituit preponderent din femei (88,5%), ponderea bărbaților fiind de 11,5%. Cifrele confirmă concluziile studiilor prin care se constată îmbătrânirea personalului și feminizarea excesivă a profesiei didactice [3].

Datele experimentale constatative au fost colectate prin administrarea protocoalelor de diagnostic, care au inclus opt probe standardizate și o anchetă demografică. Pentru identificarea incidenței sindromului *burnout* la populația investigată a fost utilizat chestionarul *OLBI* (*Oldenburg Burnout Inventory*), manifestările specifice ale acestuia fiind scoase în evidență prin aplicarea chestionarului *profilurilor burnout* (*Burnout clinical subtype questionnaire-BCSQ-36*). Trei probe

au fost administrate pentru evaluarea factorilor *burnout* de nivel microsocioal: (1) scala Inteligenței Emoționale (N. Schutte et. al.), (2) chestionarul *tipului de orientare al scopului de realizare* (A. Elliot) (*Achivement Goal Questionnaire*), (3) chestionarul *Locus control* (T. Pettijohn), și trei probe pentru factorii de nivel mezosocioal: (1) *scala satisfacției trebuințelor psihologice de bază în organizație* (A. Van Den Broeck et. al), (2) *chestionarul climatului socio-afectiv în organizație* (O. С. Михалюк и А. Ю. Шалыто), (3) *chestionarul stilurilor de conducere a colectivului de muncă* elaborat de psihologii ruși В. П. Захаров și А. Л. Журавлев. Ancheta demografică a servit pentru identificarea factorilor microsocioali de rol statusuri.

Indicatorii tendinței centrale (*mediana*) demonstrează incidența înaltă a sindromului *burnout* în rândul cadrelor didactice din sistemul de învățământ preuniversitar. Valori peste medie se înregistrează la 48,4 % din cadrele didactice cercetate. Aspectul *epuizare* al sindromului *burnout* este mai pronunțat comparativ cu aspectul *dezangajare*, scoruri înalte fiind înregistrate la 51% din subiecți versus 42,6 % cu scoruri înalte pe scala *dezangajării*.

Dintre caracteristicile *burnout* definitorii cadrului didactic școlar se evidențiază caracteristicile profilului Frenetic, urmate de cele atribuite profilului Epuizat. Caracteristicile profilului Demotivat sunt puțin definitorii cadrului didactic din actualul sistem de învățământ.



**Fig. 2. Aspectul structural al caracteristicilor profilurilor *burnout***

Rezultatele ne determină să afirmăm că pedagogii manifestă în diversă măsură caracteristicile celor trei profiluri, totuși anumite trăsături sunt mai evidențiate și specifice mării majorități, conturând un profil tipic (general și omogen) al sindromului *burnout*.

Prin metoda corelației non-parametrice s-a demonstrat că Profilul Frenetic, caracterizat de ambiția de a demonstra performanță în muncă, implicare excesivă și suprasolicitare, nu se asociază cu caracteristicile *burnout* în interpretarea lor clasică (*epuizarea* și *dezangajarea*), ci din contra, se prezintă ca o manifestare opusă acestora, cu excepția caracteristicii Suprasolicitare ( $\rho = 0,213$ ,  $p < 0,01$ ). Profilul Demotivat, caracterizat prin percepția stagnării în dezvoltarea profesională, indiferență și plictiseală, precum și profilul Epuizat, caracterizat prin lipsa recunoștinței pentru

efortul depus, nedeținerea controlului asupra rezultatelor muncii și neglijarea sarcinilor se asociază semnificativ cu aspectele clasice ale *burnout-ului* (tabelul 1).

**Tabelul 1. Valorile de convergență ale scorurilor obținute pe scala OLBI și scala BCSQ-36**

| <b>Burnout</b><br>(Epuizare + Dezangajare) | <b>Profil Frenetic</b><br>(Ambiții +<br>Suprasolicitare +<br>Implicare excesivă) | <b>Profil Demotivat</b><br>(Indiferență +<br>Stagnare + Plictiseală) | <b>Profil Epuizat</b><br>(Recunoaștere a efortului<br>+ Neglijare + Lipsa<br>controlului) |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| Coef. de corelație (rho)                   | -.133*                                                                           | .485**                                                               | .376**                                                                                    |
| Sig. (1-tailed)                            | .049                                                                             | .000                                                                 | .000                                                                                      |

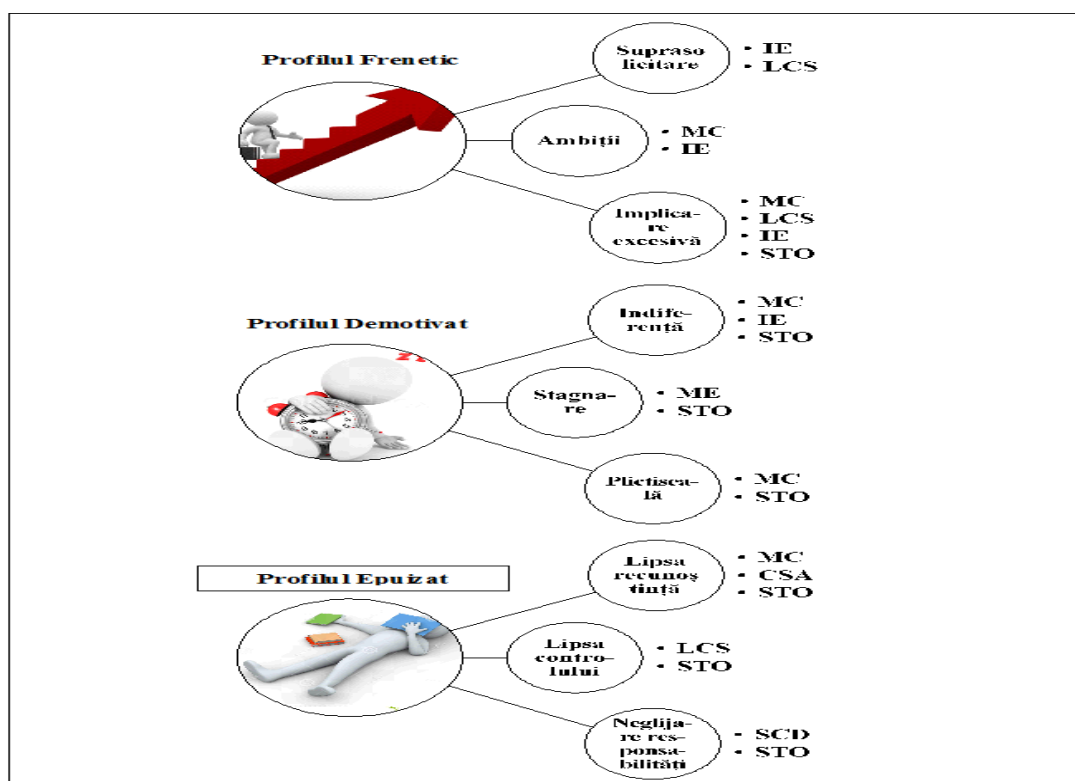
\*. Corelație semnificativă la pragul de 0.05 (1-tailed).

\*\*. Corelație semnificativă la pragul de 0.01 (1-tailed).

Astfel, ambiția de a demonstra performanță în realizarea sarcinilor didactice, implicarea excesivă, suprasolicitarea din cauza volumului excesiv de muncă, sentimentul nedeținerii controlului asupra rezultatelor muncii sale și al ingratitudinii față de efortul depus (indicator al dezechilibrului dintre efort și recompensă), sunt manifestări ale sindromului *burnout*, specifice cadrelor didactice din actualul sistem de învățământ gimnazial și liceal.

În scopul identificării asocierilor dintre, precum și influenței factorilor *burnout* de nivelurile micro-, mezo- și macrosocial asupra instalării profilului burnout definitoriu CDȘ am recurs la metoda corelației non-parametrice și metoda regresiei liniare *step-wise*. Au fost identificate corelații semnificative dintre nivelul *burnout*, vârsta și vechimea în munca pedagogică (ultimele două ca variabile de nivel macrosocial). Cadrele didactice cu o vechime în muncă mai mare atestă un nivel mai scăzut de *burnout* pe scala Epuizare ( $\rho = -0,200$ ;  $p < 0,01$ ) și pe scala Dezangajare ( $\rho = -0,143$ ;  $p < 0,05$ ), respectiv și variabila vârsta corelează în sens negativ cu Epuizarea ( $\rho = -0,242$ ;  $p < 0,01$ ) și Dezangajarea ( $\rho = -0,173$ ;  $p < 0,05$ ); între vechimea în muncă și caracteristica *suprasolicitare* a profilului Frenetic există corelație semnificativă în sens pozitiv ( $\rho = 0,144$ ;  $p < 0,05$ ) și în sens negativ cu caracteristica *stagnare* a profilului Demotivat. Au fost scoase în evidență corelații semnificative între *burnout*, atât pe dimensiunile clasice, cât și pe profiluri, cu factorii mezo- și microsociale, fiind constatată asocierea mai puternică dintre caracteristicile profilului Frenetic cu factorii microsociale, și dintre caracteristicile profilurilor Demotivat și Epuizat cu factorii mezosociale, deși ambele categorii de factori se atestă ca influenți.

Metoda corelației oferă un tablou parțial al raportului dintre factori și manifestări a *burnout-ului*. Pentru a identifica atât rolul factorilor în dezvoltarea sindromului, cât și posibilitatea de utilizare în recuperare prin prisma capacității de reziliență am recurs la două metode statistice: calcularea regresiei liniare *step wise* și analiza factorială. Prin metoda regresiei liniare au fost obținute modelele semnificative, care ilustrează dependențele dintre factorii micro- și mezosociale și dimensiunile *burnout-ului*, prezentate în figura 3.



**Fig. 3. Factorii mezo- și microsociale determinanți pentru profilurile *burnout***

S-a constatat că determinanți pentru toate profilurile *burnout* sunt următorii factori: motivația de competență ca factor microsocial și satisfacerea trebuințelor psihologice în mediul organizațional, ca factor mezosocial. Pentru fiecare din profiluri contează în mod diferit și alți factori: inteligența emoțională și locul controlului – pentru profilul Frenetic al *burnout*-ului, climatul socioafectiv, locul controlului și stilul democratic de conducere – pentru profilul Epuizat, motivația de evitare și inteligența emoțională – pentru profilul Demotivat.

Analiza factorială, realizată cu ajutorul metodei componentelor principale și tipul de rotație Varimax cu normalizarea Kaiser după extragerea inițială, a scos în evidență interdependența factorilor micro-, mezo și macrosociale, care condiționează sindromul *burnout*. Au fost extrași patru factori latenți, care explică variabilitatea de 63,84% a fenomenului *burnout*. În tabelul de mai jos sunt redate valorile variației explicate de către factorii extrași.

**Tabelul 2. Valorile variației explicate de factorii latenți extrași**

| Componente                                          | Valorile proprii (Eigenvalues) inițiale |               |             | Extragerea sumei încărcărilor la pătrat (sums of squared loadings) |               |             |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------|-------------|--------------------------------------------------------------------|---------------|-------------|
|                                                     | Total                                   | % de varianță | % cumulativ | Total                                                              | % de varianță | % cumulativ |
| 1                                                   | 3.205                                   | 26.710        | 26.710      | 3.205                                                              | 26.710        | 26.710      |
| 2                                                   | 1.675                                   | 13.962        | 40.672      | 1.675                                                              | 13.962        | 40.672      |
| 3                                                   | 1.585                                   | 13.210        | 53.882      | 1.585                                                              | 13.210        | 53.882      |
| 4                                                   | 1.195                                   | 9.961         | 63.843      | 1.195                                                              | 9.961         | 63.843      |
| Matricea componentelor supuse rotației <sup>a</sup> |                                         |               |             |                                                                    |               |             |
| Variabile                                           |                                         |               | Componente  |                                                                    |               |             |

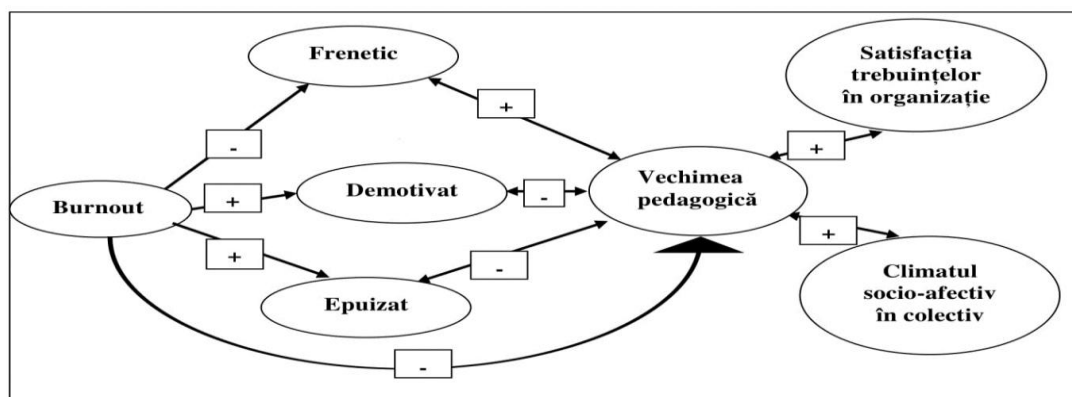


|                                                                                 | 1. Angajament în muncă | 2. Satisfacție în muncă | 3. Stabilitate ocupațională | 4. Sentiment de autonomie și responsabilitate personală |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------|
| Burnout (epuizare și dezangajare)                                               |                        | .677                    |                             | .502                                                    |
| Profilul Frenetic (Ambiții+Suprasolicitare+Implicare excesivă)                  | .745                   | -.471                   |                             |                                                         |
| Profilul Demotivat (Indiferență+Stagnare+Plictiseală)                           | -.666                  | .773                    |                             |                                                         |
| Profilul Epuizat (Lipsa recunoștinței+Neglijare a sarcinilor+Lipsa controlului) | -.573                  | .868                    |                             |                                                         |
| Climatul socio-afectiv (componentele emoțional+cognitiv+comportamental)         |                        |                         | .740                        |                                                         |
| Satisfacția trebuințelor psihologice (afiliere+competență+autonomie)            |                        | -.618                   | .510                        |                                                         |
| Locul controlului                                                               |                        |                         |                             | -.706                                                   |
| Vechimea în muncă pedagogică                                                    |                        |                         | .763                        |                                                         |
| Motivația de evitare                                                            |                        |                         |                             | .598                                                    |
| Motivația de competență                                                         | .809                   |                         |                             |                                                         |

Astfel, cadrele didactice reziliente la *burnout* se caracterizează prin implicare și ambiție de a demonstra performanță în muncă, ele aspiră spre dezvoltarea competenței profesionale, care le asigură o implicare cognitivă și afectivă optimă în activitatea pe care o desfășoară, sunt satisfăcute de autonomia de care dispun în realizarea sarcinilor didactice, trăind senzația alegerii și disponerii de propriul comportament, se percep eficiente în munca pe care o desfășoară și încrezute în competențele proprii, manifestă interes față de membrii colectivului, fapt ce determină integrarea lor mai facilă în colectiv, nu trăiesc sentimentul izolării și solitudinii la locul de muncă. Cadrele didactice reziliente la *burnout* se caracterizează prin percepția deținerii controlului asupra evenimentelor ce se produc în viața lor și consideră că acțiunile proprii le determină rezultatul obținut, iar meritele și performanța sunt rezultatul efortului depus și nu al circumstanțelor întâmplătoare. Toate aceste calități le asigură o mai bună adaptare la exigențele muncii pedagogice, determinându-le stabilitatea la locul de muncă și reținerea mai îndelungată în profesie. Cadrele didactice tinere, cu experiență mai puțină în muncă, sunt mai vulnerabile la dezvoltarea sindromului *burnout*. Prin oferirea oportunităților de dezvoltare profesională, care contribuie la creșterea competenței în domeniu și servește drept resursă importantă pentru a face față exigențelor muncii, vom păstra tinerii pedagogi în sistemul de învățământ preuniversitar.

Deoarece cadrele didactice cu vechime în munca mai mare manifestă un nivel mai înalt al satisfacției trebuințelor psihologice la locul de muncă și sunt mai satisfăcute de climatul socio-afectiv în colectiv, am verificat ideea unei adaptări mai bune a lor la exigențele muncii. Odată cu creșterea vechimii în muncă se atestă o reducere a nivelului *burnout* (asociere de valență negativă măsurat pe scala OLBI), care, la rândul său, se asociază pozitiv cu caracteristicile profilurilor Demotivat și Epuizat și negativ cu caracteristicile profilului Frenetic (figura 4). Astfel, vechimea în

munca pedagogică reduce incidența caracteristicilor profilurilor Demotivat și Epuizat și sporește incidența caracteristicilor profilului Frenetic. Cauzele pot fi explicate prin părăsirea profesiei de către pedagogii cu manifestări ai *burnout*-ului (Demotivați și Epuizați), sau prin capacitatea unor cadre didactice de a compensa situațiile cu efect de *burnout* prin comportamente de reziliență, asociate profilului Frenetic. Ilustrăm aceste analize în figura 4.



**Fig. 4. Factori ai rezilienței la *burnout* și stabilitatea ocupațională**

Această logică ne-a determinat să examinăm diferența dintre cadrele didactice cu vechime mai mare și cei mai nou intrați în profesie pe dimensiunea tuturor variabilelor cercetate. Au fost formate două grupuri, primul constituit din 20 pedagogi cu vechime pedagogică de până la 10 ani, iar al doilea din 136 de pedagogi cu vechime de peste 10 ani. Prin aplicare a testului Student (*t*), au fost determinate diferențe semnificative la variabilele profilului Demotivat, Climatului socio-afectiv în colectivul de muncă și Satisfacția trebuințelor psihologice în organizație (tabelul 3).

**Tabelul 3. Diferența mediilor dintre grupe**

| Variabilele                                         | Vechimea în muncă | Nr. subiecți | Media        | Abaterea standard | testul Student (t) | Diferența | Sig. (2-tailed) |
|-----------------------------------------------------|-------------------|--------------|--------------|-------------------|--------------------|-----------|-----------------|
| Profilul Demotivat                                  | Până la 10 ani    | 20           | <b>31.00</b> | 11.881            | 1.688              | 154       | <b>.093</b>     |
|                                                     | Peste 10 ani      | 136          | <b>26.68</b> | 10.519            | 1.541              | 23.589    | <b>.137</b>     |
| Climatul socio-afectiv în colectiv                  | Până la 10 ani    | 20           | <b>2.25</b>  | 2.900             | -2.685             | 154       | <b>.008</b>     |
|                                                     | Peste 10 ani      | 136          | <b>4.13</b>  | 2.931             | -2.707             | 25.058    | <b>.012</b>     |
| Satisfacția trebuințelor psihologice în organizație | Până la 10 ani    | 20           | <b>63.80</b> | 6.212             | -2.661             | 154       | <b>.009</b>     |
|                                                     | Peste 10 ani      | 136          | <b>68.54</b> | 7.588             | -3.088             | 28.064    | <b>.005</b>     |

Potrivit datelor reiese că caracteristicile profilului Demotivat (corelație semnificativă cu caracteristica Stagnare) sunt mai accentuate la cadrele didactice cu vechime pedagogică de până la 10 ani și sunt însoțite de percepția negativă a climatului socio-afectiv în colectivul de muncă și satisfacție mai redusă a trebuințelor de autonomie, relaționare și competență în organizație.

Rezultatele ședințelor *focus-grup* și ale interviurilor, realizate în baza Chestionarului pentru cadrele didactice, relevă aceleași manifestări ale sindromului *burnout*, preponderent pe dimensiunea *epuizării*, și conturează caracteristicile tipologice cum ar fi suprasolicitarea, implicarea excesivă, ambiția de a demonstra performanță, percepția ingratitudinii față de efortul investit și nedeținerea controlului asupra rezultatelor muncii sale. Trebuințele de autonomie și competență sunt satisfăcute în măsură suficientă, pe când trebuința de relaționare atestă un nivel mai scăzut de satisfacție. Climatul socio-afectiv în colectiv este perceput ca nefavorabil, fapt ce indică o ușoară discrepanță cu datele cantitative ale studiului.

**Capitolul 3. Metodologia dezvoltării rezilienței cadrelor didactice la factorii burnout în mediul educațional**, include descrierea *desighn-ului* experimentului formativ, implicând modelele teoretice de referință, ipotezele, scopul și obiectivele urmărite, principiile, instrumentele și tehnicile utilizate. Conținutul capitolului prezintă praxiologia valorificării programului de intervenție pentru creșterea rezilienței la *burnout* prin dezvoltarea competențelor emoționale și de relaționare, a gândirii reflexive și autocunoaștere într-un grup de cadre didactice din învățământul gimnazial și liceal. Eficiența programului este evaluată prin prezentarea și analiza rezultatelor test-retest și testare amânată (*follow-up*) la interval de șase luni, utilizându-se comparații statistice intragrupale și intergrupale cu grupul de control. Capitolul prezintă verificarea rezultatelor prin raportarea lor la cercetările asemănătoare din domeniu, urmate de concluziile generalizate.

Demersul formativ este fundamentat pe rezultatele cercetării constatative, care a scos în evidență factorii influenți în instaurarea profilului *burnout*, specific cadrului didactic din învățământul gimnazial și liceal. Cele mai pregnante caracteristici, și anume cele ale profilului Frenetic (*ambitiția de a demonstra performanță, suprasolicitare, implicare excesivă*), precum și două ale profilului Extenuat (*sentimentul ingratitudinii față de efortul depus și lipsa controlului asupra rezultatelor muncii sale*) sunt influențate de factori precum *Satisfacția trebuințelor de autonomie, competență și relaționare în organizație, climatul socio-afectiv în organizație, motivația de competență și inteligența emoțională*. Din aceste considerente, programul de intervenție se axează pe dezvoltarea competențelor de relaționare, gestionare a emoțiilor, dezvoltarea comportamentului asertiv și culturii organizaționale de politețe și respect, acestea fiind resurse importante pentru satisfacerea optimă a trebuințelor de autonomie, competență și relaționare, și menținerea stării de bine emoțional. Programul este fundamentat pe *modelul schimbării constructive a comportamentului pedagogului*, propus de Л. М. Митина, care reflectă etapele producerii schimbărilor și procesele, ce au loc la fiecare etapă [6].

Rezultatele studiilor au confirmat efectul pozitiv și posibilitatea diminuării simptomelor *burnout* prin implementarea programelor de intervenție [16], acestea servind temei pentru formularea **ipotezelor experimentului formativ**.

1. Nivelul epuizării, precum și caracteristicile *burnout*, definitorii cadrului didactic școlar, se vor atenua în condiția creșterii satisfacției trebuințelor de relaționare, autonomie și competență la locul de muncă și percepției mai favorabile a climatului socio-afectiv în colectiv.

2. Efectul pozitiv al programului de intervenție, înregistrat la etapa postintervenție, se va reduce gradual, fiind puțin durabil în condiția neîntăririi periodice prin programe ce vizează schimbări sistemice la nivelurile mezo- și macrosocial.

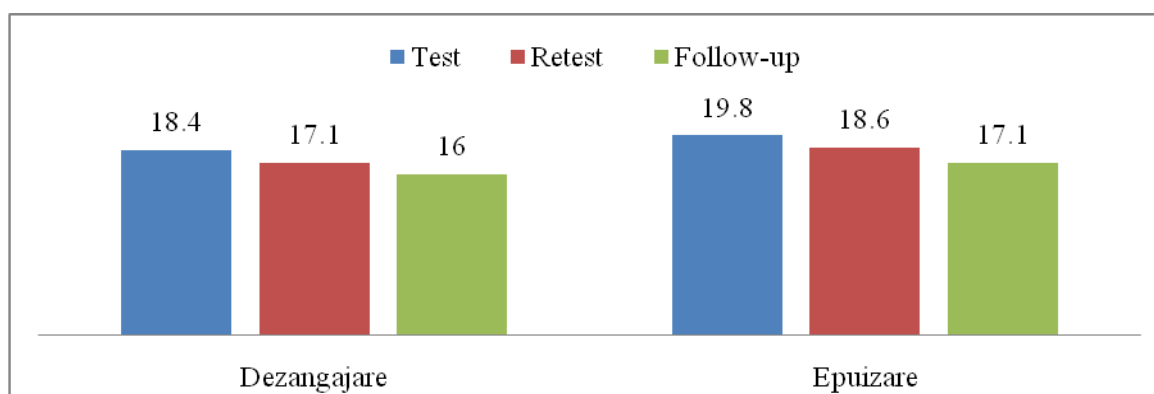
**Scopul programului de intervenție** a vizat identificarea și consolidarea resurselor personale ale CDS și urmărirea dinamicii în timp a acestora cu finalitate în creșterea rezilienței la *burnout*.

Programul de intervenție a întrunit nouă cadre didactice cu vârsta cuprinsă în intervalul de 26 – 58 ani ( $M=42,6$ ;  $AS=7.18$ ) și vechimea în munca pedagogică de la 2 la 34 ani ( $M=20,5$ ;  $AS=7.16$ ). Criteriile de selecție au fost: 1) predarea la ciclurile gimnazial și liceal; 2) experiența în munca pedagogică nu mai mică de un an, 3) participarea benevolă. În scopul evaluării eficienței programului a fost selectat grupul de control constituit din 9 cadre didactice cu indicatori demografici similari grupului experimental. Programul a fost structurat în 9 ședințe a câte trei ore, desfășurate în lunile octombrie – noiembrie 2015, conform curriculumului de activități.

Eficiența programului de intervenție este estimată prin compararea scorurilor variabilelor cercetate la grupul experimental și cel de control până și după intervenție, precum și compararea intergrup, urmată de compararea scorurilor obținute la etapa *follow-up* în grupul experimental cu cele obținute în grupul de control. Diferențele statistic semnificative au fost identificate prin testul statistic neparametric Mann-Whitney-Wilcoxon pentru eșantioane independente, și Wilcoxon – pentru eșantioane-perechi.

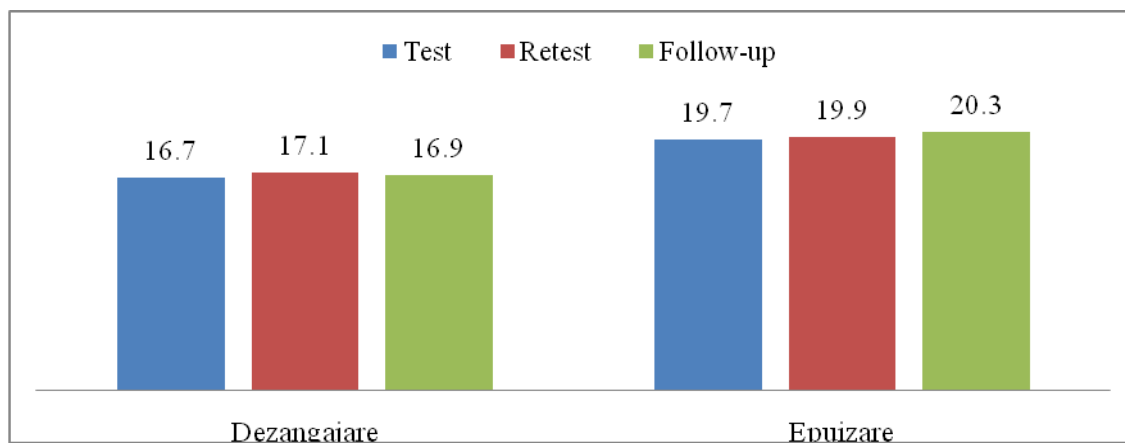
Măsurările efectuate la etapa de constatare (pre-intervenție) au relevat lipsa diferențelor statistic semnificative la scorurile înregistrate în cele două grupuri implicate în experimentul formativ, cu excepția celor privind capacitatea de monitorizare a emoțiilor ( $U=9,5$ ,  $p=0,006$ ,  $p<0,01$ ) și de utilizare a emoțiilor în soluționarea problemelor ( $U=15,5$ ,  $p=0,02$ ,  $p<0,03$ ), precum și satisfacția trebuinței de relaționare ( $U=15,0$ ,  $p=0,02$ ,  $p<0,03$ ), în toate aceste trei cazuri valorile înregistrate în grupul de control fiind mai înalte.

La grupul experimental, implicat în programul de intervenție, se înregistrează o dinamică pozitivă (în descreștere) pe dimensiunile *epuizării* și *dezangajării* ale sindromului *burnout*, precum și pe aspectele caracteristicilor profilurilor *burnout*, acestea din urmă înregistrând diferențe intragrupale statistic semnificative după intervenție (Dezangajare ( $Z=2,63$ ,  $p=0,008$ ,  $p<0,01$ ) și Epuizare ( $Z=2,71$ ,  $p=0,007$ ,  $p<0,01$ ).



**Fig. 5. Scorurile *burnout* pre- și postintervenție și la etapa follow-up în grupul experimental**

În grupul de control, care nu a beneficiat de programul de intervenție, aceste variabile atestă o creștere, indicând o amplificare în timp a manifestărilor *burnout*. Compararea scorurilor obținute de grupul experimental cu cele ale grupului de control, relevă diferențe semnificative pe dimensiunea *epuizării* ( $U=16,5$ ,  $p=0,033$ ,  $p \leq 0,05$ ), aceasta din urmă fiind mai puțin rigidă și rezistentă la schimbări, comparativ cu *dezangajarea*.



**Fig. 6. Scorurile *burnout* pre- și postintervenție și la etapa follow-up în grupul de control**

Ce ține de estimarea efectului programului de intervenție asupra dinamicii componentelor profilurilor *burnout* la grupul experimental, diferențe statistic semnificative se atestă la toate caracteristicile profilurilor înregistrate la etapa post intervenție, ele devenind mai estompate. În cadrul grupului de control se înregistrează valori medii mai mari la toate caracteristicile profilurilor *burnout* la etapa post-intervenție, unele diferențe fiind statistic semnificative (*amibiții* –  $Z=2,0$ ,  $p=0,04$ ,  $p \leq 0,05$ ); *indiferență* -  $Z=2,0$ ,  $p=0,04$ ,  $p \leq 0,05$ ).

2. La grupul experimental tendințele pozitive se păstrează și se amplifică în timp (la etapa *follow-up*), diferențele de scoruri intragrupale atestând o reducere în continuare a manifestărilor *burnout*, caracteristice cadrului didactic școlar, pe când în grupul de control majoritatea caracteristicilor continuă să se accentueze, atestând diferențe statistic semnificative față de grupul experimental la componentele *supraimplicare* ( $U=14,0$ ,  $p=0,017$ ,  $p \leq 0,03$ ) și *nedeținerea controlului*

( $U=15,5$ ,  $p=0,027$ ,  $p\leq 0,03$ ). Rezultatele, inițial mai modeste la etapa post-intervenție, sunt condiționate de faptul că la această etapă pedagogii sunt de abia în căutarea soluțiilor și resurselor suplimentare și nu au dispus de timp suficient pentru a resimți efectele implementării în practică a noilor strategii comportamentale. Odată cu identificarea resurselor adiționale pentru depășirea solicitărilor crescânde în muncă, care vin să echilibreze raportul dintre resurse și solicitări în muncă, cu aplicarea și consolidarea în timp a noilor modele comportamentale, însușite în cadrul programului de intervenție, se amplifică starea de bine psihologic și sănătatea ocupațională. Unele regrese în dinamica manifestărilor *burnout* la etapa *follow-up* se explică prin specificul perioadei solicitante în ajunul examenelor de absolvire și acumularea oboselii la sfârșit de an școlar.

Analiza varianței scorurilor înregistrate la componentele climatului socio-afectiv în cele două grupe nu atestă diferențe statistic semnificative la etapa pre-intervenție. Măsurările realizate la etapa post-intervenție relevă diferențe intergrupale statistic semnificative la componentele emoțională ( $U=21,5$ ,  $p=0,04$ ,  $p\leq 0,05$ ) și comportamentală ( $U=19,5$ ,  $p=0,39$ ,  $p\leq 0,05$ ), aceasta servind drept indicator al percepției mai favorabile a climatului socio-afectiv în grupul experimental. Scorurile obținute la etapa *follow-up* reflectă o îmbunătățire în continuare a climatului socio-afectiv pe dimensiunea cognitivă. Dezvoltarea competențelor emoționale și eficientizarea comunicării interpersonale în grupul experimental, au condiționat schimbări în percepția climatului socio-afectiv în organizație, acesta fiind apreciat mai favorabil comparativ cu etapa pre-intervenție, păstrând și în continuare, la etapa *follow-up*, aceeași dinamică pozitivă.

Analiza indicatorilor *Inteligenței Emoționale* în grupul experimental și cel de control, înregistrați la etapa pre-intervenție, relevă un nivel mai înalt al scorurilor la componentele *controlul emoțiilor* și *utilizarea emoțiilor în soluționarea problemelor* în grupul de control, acestea înregistrând diferențe statistic semnificative (*control al emoțiilor*  $U=9,5$ ,  $p=0,006$ ,  $p\leq 0,01$ ; *utilizarea emoțiilor în soluționarea problemelor* -  $U=15,5$ ,  $p=0,025$ ,  $p\leq 0,03$ ). La etapa post-intervenție diferențele între grupuri rămân în continuare statistic semnificative doar la aspectul *controlului emoțiilor* ( $U=13,5$ ,  $p=0,01$ ,  $p\leq 0,01$ ), acesta fiind mai înalt la grupul de control. Măsurările efectuate la etapa post-intervenție în grupul experimental indică o creștere a indicatorilor *Inteligenței Emoționale* la toate trei componente, două dintre care, *controlul emoțiilor* ( $Z=2,27$ ,  $p=0,02$ ,  $p\leq 0,03$ ) și *utilizarea emoțiilor în soluționarea problemelor* ( $Z=2,33$ ;  $p=0,02$ ,  $p\leq 0,03$ ) înregistrează diferențe statistic semnificative.

Formarea deprinderii de a reflecta asupra experiențelor trăite și stărilor emoționale derivate, orientează pedagogii spre căutarea soluțiilor și oportunităților pentru satisfacerea trebuințelor de autonomie, competență și relaționare în activitatea pedagogică. Măsurările la etapa post-intervenție atestă majorări ale scorurilor medii în grupul experimental, în timp ce scorurile în grupul de control sunt în descreștere, indicând astfel un grad mai scăzut al satisfacției celor trei trebuințe psihologice.

În cadrul grupului experimental scorurile înregistrate la etapa post-intervenție pun în evidență creșterea gradului de satisfacție a trebuințelor psihologice în organizație, trebuința de competență înregistrând o diferență statistic semnificativă ( $Z=2,27$ ,  $p=0,02$ ,  $p\leq 0,03$ ). Rezultatele demonstrează eficiența strategiilor însușite în cadrul programului de intervenție, care devin resurse importante în depășirea stărilor disfuncționale în muncă.

Climatul organizațional de susținere și satisfacția trebuințelor de autonomie, competență și relaționale, ca derivate ale creșterii competențelor emoționale și relaționale grație dezvoltării gândirii reflexive și plasticității emoționale, se atestă ca factori majori de reziliență la *burnout*. Modelele comportamentale, însușite în cadrul programului de intervenție și consolidate prin aplicarea lor practică, își manifestă efectul în timp și necesită întăriri sistematice prin realizarea periodică a programelor orientate spre dezvoltarea rezilienței profesionale.

## CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

Secțiunea conține o sinteză a rezultatelor științifice obținute în cele trei etape ale cercetării și contribuțiile personale, cu indicarea semnificației teoretice și valorii practice a acestora și a lucrării în ansamblu. Se menționează impactul elaborărilor în dezvoltarea științelor psihologice și ale educației, limitele rezultatelor obținute. Sunt propuse recomandări privind utilizarea rezultatelor specialiștilor din diverse domenii și factorilor de decizie de diferit nivel și trasate potențiale direcții de cercetare, fundamentate de rezultatele și concluziile formulate.

Astfel, în conformitate cu tema, ipoteza de bază, scopul și obiectivele cercetării au fost obținute următoarele **rezultate științifice**.

1. În rezultatul sintetizării abordărilor teoretice și empirice ale fenomenului *burnout* și sănătății ocupaționale a fost elaborat modelul teoretic integrator al factorilor psihosociali care-l generează în cazul cadrelor didactice școlare, în care factorii de nivel micro-, mezo- și macrosocial sunt asociați manifestărilor specifice, întrunite în trei profiluri *burnout* definitorii pentru persoanele din această categorie profesională: frenetic/clasic, demotivat și epuizat [26, 28, 29, 30, 32].

2. Modelul teoretic elaborat a întrunit variabilele cercetării experimentale, în cadrul căreia a fost demonstrată incidența înaltă a sindromului și a fost construit profilul *burnout* al cadrului didactic școlar din actualul sistem de învățământ gimnazial și liceal din Republica Moldova, condiționat de influența conjugată a factorilor psihosociali de nivel micro-, mezo- și macrosocial, particularizat prin ambiția de a demonstra performanță în muncă, suprainplicare și suprasolicitare în urma volumului excesiv de sarcini, lipsa controlului asupra rezultatelor muncii sale și sentimentul ingratitudinii pentru efortul depus [31, 32, 37], profil care întrunește trăsăturile celor frenetic/clasic și epuizat, fiind identificată lipsa indiciilor demotivării.

3. Au fost identificați factorii psihosociali semnificativi pentru instaurarea profilului *burnout* definitoriu cadrului didactic școlar – de nivel microsocial: motivația de competență, inteligența emoțională pe aspectul utilizării emoțiilor în soluționarea problemelor, locul controlului; de nivel mezosocial – satisfacția trebuințelor de autonomie, de competență și relaționare în organizație; de nivel macrosocial: vechimea în muncă (și, respectiv, statutul în organizație) [27, 37, 38], factori care prezintă o condiție pentru dezvoltarea sindromului atunci când sunt caracterizați de insuficiență, cât și pentru creșterea rezilienței – când sunt favorizanți sau modificați pozitiv în cadrul programelor de recuperare [32, 33, 34].

4. Rezultatele obținute la etapa de constatare au servit drept temei pentru elaborarea unui program de intervenție, care și-a demonstrat eficiența prin dezvoltarea competențelor emoționale și relaționale, influențând în sens de diminuare manifestările *burnout* caracteristice cadrului didactic școlar și determinând în sens pozitiv satisfacția trebuințelor de autonomie, competență și relaționare în organizație (schimbând aprecierea factorilor mezosociali) [35]. Eficiența programului de intervenție a fost demonstrată prin compararea retest la etapa post-intervenție și *follow-up* cu grupul cadrelor didactice, care nu au parcurs programul și au înregistrat o accentuare progresivă a manifestărilor *burnout* în asociere cu diminuarea satisfacției trebuințelor de autonomie, competență și relaționare în organizație [ibidem].

În baza constatărilor studiului și rezultatelor obținute propunem următoarele **recomandări practice pe mai multe direcții:**

1. Rezultatele studiului sunt utile factorilor de decizie de diferit nivel în elaborarea programelor de susținere a cadrelor didactice la început de carieră, în cadrul cărora debutanții vor discuta pe marginea problemelor cu care se confruntă; numirea unui mentor din cadrul instituției, care să-i ghideze în situațiile mai dificile de ordin emoțional și comportamental în raport cu elevii.

2. Materialele studiului sunt recomandate psihologilor școlari și organizaționali în elaborarea programelor de intervenție la nivel de persoană și grup. Metodologia și instrumentele prezintă oportunități în diagnosticarea nivelului *burnout* și factorilor de ordin psihosocial, facilitând ajustarea programelor de intervenție, problemelor și condițiilor reale, ținând exact asupra factorilor de risc specifici categoriei profesionale respective.

3. Studiul teoretic și rezultatele studiului constatativ sunt utile și pot fi luate în considerație la elaborarea politicilor educaționale pentru eficientizarea muncii cadrului didactic școlar și promovarea sănătății ocupaționale la locul de muncă. Oferirea oportunităților de dezvoltare profesională, inclusiv prin acorduri de parteneriat la nivel de instituții din țară și peste hotare, vor contribui la păstrarea motivației de competență în domeniu, care se atestă ca factor protector important împotriva stărilor disfuncționale și *burnout-ului*.



4. Reieșind din costurile sociale ridicate, provocate de stresul ocupațional și *burnout*, întreprinderea anumitor pași, care ar veni să cultive comportamentul sanogen la locul de muncă, vor servi prilej de meditație pentru autoritățile din sectorul ocrotirii sănătății. În acest context s-ar încadra recomandarea privind identificarea oportunităților pentru oferirea periodică (la anumite intervale de timp) a unor servicii curative de recuperare destinate cadrelor didactice cu acoperirea cheltuielilor financiare din fondurile CNAM.

Drept **limite ale rezultatelor obținute** se prezintă efectul puțin sustenabil al programului de intervenție datorită focusării exclusive asupra factorilor microsociali, modificarea celor de nivel mezo- și macrosocial fiind condiționată de implementarea unor reforme sistemice.

În perspectivă, cercetările **pot fi inițiate în următoarele direcții**: (1) realizarea investigațiilor pe eșantioane formate din cadre didactice, care au părăsit sistemul educațional în primii cinci ani de activitate, pentru a identifica rolului *burnout*-ului și factorilor psihosociali, care au condiționat această decizie; (2) evaluarea eficienței programelor de intervenție în baza unor criterii obiective (ex., absenteismul, numărul buletinelor de boală, fluctuația de cadre etc.), și nu doar a celor subiective de autoraportare; (3) extinderea investigațiilor asupra altor categorii profesionale pentru identificarea prin studii comparative a factorilor cheie, comuni mai multor contexte profesionale din țară, precum și asupra categoriilor profesionale similare pentru determinarea prin studii cross-culturale a factorilor *burnout* specifici contextelor socioculturale mai avansate, ținând cont de schimbările sociale rapide și orientarea sistemului educațional național spre modele occidentale.

## BIBLIOGRAFIE

1. BUCUN, N., CERLAT, R. Influențe ale stabilității emoționale în diminuarea stresului profesional și în prevenirea sindromului burnout al cadrelor didactice din învățământul primar. În: *Univers Pedagogic*, 2017, nr. 3 (55), p. 64-73. ISSN 1811-5470.
2. COJOCARU-BOROZAN, M. *Teoria culturii emoționale. Studiu monografic asupra cadrelor didactice*. Chișinău: Tipografia UPS „Ion Creangă”, 2010. 239 p. ISBN 978-9975 -46-066-8.
3. CIVITTA. *Proiectul reforma învățământului în Moldova: dezvoltarea unui sistem nou de salarizare pentru cadrele manageriale și didactice din instituțiile de învățământ general* [online]. Ministerul Educației al Republicii Moldova, 18 martie 2017 [citat 14.09.2017]. Disponibil: [http://particip.gov.md/public/documente/137/ro\\_4042\\_Ministry-of-EducationFinal-ReportRO.pdf](http://particip.gov.md/public/documente/137/ro_4042_Ministry-of-EducationFinal-ReportRO.pdf)
4. GREMALSCI, A. *Extinderea accesului la o educație de calitate: obiective ambițioase, dar greu de atins. Studiu de politici educaționale* [online]. Chișinău: S-n, 2016. 60 p. [citat 05.07.2017]. Disponibil: [http://ipp.md/old/public/files/Publicatii/Studiu\\_Extinderea\\_Accesului.pdf](http://ipp.md/old/public/files/Publicatii/Studiu_Extinderea_Accesului.pdf).
5. POTÂNG, A., COȘCIUC, I. Relatia dintre arderea profesionala și calitatea vieții la lucrătorii medicali. În: *Psihologia*. Revista științifico-practică. Centrul Științific, Metodic și Editorial „Univers Pedagogic”, 2008, n. 2-4, p. 12-17.
6. МИТИНА, Л. М. *Психология труда и профессионального развития учителя*. Москва: АКАДЕМА, 2004. 295 с. ISBN 5-89349-324-9.
7. ОПЕЛ, В. Е. *Структурно-функциональная организация и генезис психического выгорания*: дисс. д-ра. психол. наук. Ярославль, 2005. 448 с.
8. BAKKER, A., DEMEROUTI, E., VERBEKE, W. Using the Job Demands Resources Model to predict burnout performance. In: *Human Resources Management*, 2004, nr. 43, vol.1, p. 83 - 104. ISSN 1099-050X.
9. CHERNISS, C. *Professional burnout in human service organizations*. New York: Praeger, 1980. 318 p. ISBN 0-03056-9125.
10. DEMEROUTI, E. et. al. The job demands-resources model of burnout. In: *Journal of Applied Psychology*, 2001, n. 86, p. 499-512. ISSN 0021-9010.
11. FARBER, B. A. Treatment strategies for different types of teacher burnout. In: *Psychotherapy in Practice*, 2000, nr. 56, p. 675-689. ISSN 1520-6572.
12. FARBER, B.A. *Stress and burnout in the human services*. New York: Pergamon Press, 1983. 256 p. ISBN-10: 0205143210.
13. FRIEDMAN, I. A. Burnout in teachers: the concept and its unique core meaning. In: *Educational and Psychological Measurement*, 1993, vol. 53, p. 1035-1044. ISSN 0013-1644.

14. HOBFOLL, S. E., FREEDY, J. Conservation of resources: A general stress theory applied to burnout. In: SCHAUFELI, C. MASLACH & T. MAREK (Eds). *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*. London: Routledge, 2017. p. 115-132. ISBN 978-0-415-78611-9.
15. LEITER, M. P., MASLACH, C. Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout. In: P. PERREWÉ, D. C. GANSTER (Eds.). *Research in occupational stress and well being*, 2004, nr. 3, p. 91-134. ISBN-10: 0857247115.
16. MASLACH, C., LEITER, M., JACKSON, S. Making a significant difference with burnout interventions: Researcher and practitioner collaboration. In: *Journal of Organizational Behavior*, 2012, vol. 33, p. 296–300. ISSN 0894-3796.
17. MASLACH, C. Burnout and engagement in the workplace: new perspectives. In: *European Health Psychologist*, 2011, vol. 13, nr. 3, p. 44-47. ISSN(P) 2225-6962.
18. MASLACH, C. *Burnout: The Cost of Caring*. Cambridge: Malor Book, 2003. 267 p. ISBN-10: 1883536359.
19. MONTERO-MARIN, J., GARCIA-CAMPAYO, J. A newer and broader definition of burnout: Validation of the “Burnout Clinical Subtype Questionnaire (BCSQ-36)” [online]. In: *BMC Public Health*, 2010, p. 9-17. ISSN 1471-2458 [citat 28.05.2011]. Disponibil: <http://www.biomedcentral.com/1471-2458/10/302>.
20. PINES, A. Burnout: an existential perspective. In: SCHAUFELI, W., MASLACH, C, MAREK, T. (Eds). *Professional burnout: Recent Developments in Theory and Research*. London: Routledge, 2017. 312 p. ISBN 978-0-415-78611-9.
21. RUSNAC, S. Professional satisfaction as a condition of psychological well-being of academics. In: G. GOUDENHOOF, I. HORGHA (Eds). *Education, Social Values and European Integration*. Debrecen: Debrecen University Press, 2017, p. 144-160. ISBN 978-963-473-977-7.
22. RUSNAC, S., BALODE, N. Manifestarea tipologică a simptomelor burnout în activitatea didactică. În: *Structura și dinamica personalității umane în epoca globalizării: perspective psiho-socio-pedagogice*. Materialele Conferinței Științifice Internaționale. Bălți, 26 mai, 2017. Bălți: Tipografia Universității de Stat „Alecu Russo”, 2017, p. 66-75. ISBN 978-9975-50-205-4. 35
23. SCHAUFELI, W. B., MASLACH, C, MAREK, T. (Eds). *Professional burnout: recent developments in theory and research*. London: Routledge, 2017. 312 p. ISBN 978-0-415-78611-9.
24. SCHAUFELI, W. B., LEITER, M. P., MASLACH, C. Burnout: 35 years of research and practice [online]. In: *Career Development International*, 2009, vol. 14, nr. 3, p. 204-220. ISSN 1362-0436 [citat 15.01.2012]. Disponibil: <http://dx.doi.org/10.1108/13620430910966406>.

25. SKAALVIK, E. M., SKAALVIK, S. Dimensions of teacher self-efficacy and relations with strain factors, perceived collective teacher efficacy and teacher burnout. In: *Journal of Educational Psychology*, 2007, vol. 99, nr. 3, p. 611–625. ISSN 0022-0663.

## LISTA PUBLICAȚIILOR

26. BALODE N. Modalități de sporire a rezilienței la burnout a cadrului didactic școlar. În: *Psihologie, Psihopedagogie Specială și Asistență Socială*, 2019, 2(55), p. 61-70. ISSN 1857-0224.
27. BALODE, N. Factorii sindromului burnout in organizatie: necesitatea unei abordari structurate. In: *Psihologie, revista științifico-practică*, 2016, nr. 1-2, p. 71-78. ISSN 1857-2502.
28. BALODE, N. Inteligența emoțională ca factor predictiv al sindromului burnout in activitatea didactică. In: *Psihologie, revista științifico-practică*, 2015, nr. 1-2, p. 3-10. ISSN 1857-2502.
29. BALODE, N. Impactul sindromului burnout al invatatorului asupra motivației școlare. În: Caluschi, M., Marin, M. (red.). *KREATIKON "Creativitate. Formare. Performanță"*. *Materialele simpozionului național cu participare internațională*. Iași, 5-6 aprilie, 2013. Iași: Editura PIM, 2013, p. 137 -142. ISSN 2068-1372.
30. BALODE, N. Impactul sindromului burnout al educatorului asupra dezvoltării competenței sociale a prescolarilor. In: VÎRLAN, M. (coord.). *Aspecte psihosociale ale tinerilor delincvenți. Materialele conferinței științifice naționale. Chișinău, 5-6 decembrie, 2012*. Chișinău: Tipogr. UPS "Ion Creangă", 2012, p. 160-169. ISBN 978-9975-46-136-8.
31. BALODE, N. Sindromul burnout in activitatea didactică. În: *Creșterea impactului cercetării și a dezvoltării capacității de inovare. Materialele conferinței științifice cu participare internațională consacrată aniversării a 65-a a USM*, vol. II. Chișinău, 21-22 septembrie, 2011. Chișinău: CEP USM, 2011, p. 183-186. ISBN 978-9975-71-151-7.
32. БАЛОДЕ, Н. Типология профессионального выгорания учителей. In: МАКСИМЕНКО, С., КАРАМУШКА, Л. М., КОРОЛЬЧУК, М. С. (ред.). *Організаційна та економічна психологія в Україні: сучасні проблеми та перспективи розвитку. Materialele conferinței internaționale științifico-practice în psihologia organizațională și economică, ediția a X jubiliară. Kuïb, Ucraina, 24-25 martie, 2014*. Київ: Нац. Торг.- економічн. Університет, 2014, p. 72-73. ISBN 966-629-678-1.
33. БАЛОДЕ, Н. Тревожность как фактор профессионального выгорания педагогов. В: *Asistența Psihologică, Psihopedagogică și Socială ca factor al dezvoltării societății, ediția II. Materialele conferinței științifice internaționale, vol. I. Chișinău, 16 decembrie, 2011*. Chișinău: Tipogr. UPS "Ion Creangă", 2011, p. 212-217. ISBN 978-9975-46-108-5.

34. БАЛОДЕ, Н. Профессиональное выгорание и его влияние на стиль деятельности педагогов. В: *Integrarea psihologiei și medicinei în sistemul învățământului în secolul XXI. Materialele conferinței științifice internaționale. Chișinău, 20 mai, 2011*. Chișinău: CDR "Armonie", 2011, p. 251-257. ISBN 978-9975-105-61-3.
35. BALODE, N. Teachers' resilience to occupational stress and burnout [online]. In: V. MANOLACHI, C. M. RUS, S. RUSNAC (eds.), *New approaches in social and humanistic sciences (NASHS)*. Iasi, Romania & London, UK: LUMEN Proceedings, 2018, p.78-93. ISSN (print): 2601 – 2510, ISSN (on-line): 2601 – 2529. Disponibil: <https://doi.org/10.18662/lumproc.nashs2017>.
36. BALODE, N. Cognitive-behavioural approach in overcoming teacher's occupational stress and professional burnout. In: *Working papers, 2<sup>nd</sup> Central and Eastern European LUMEN Conference, MEPDEV (Multidimensional education, professional development and ethical values)*. Targoviste, 17-18 noiembrie, 2016. Abstracts, p.329. ISBN 978-973-166-429-3.
37. BALODE, N. Teacher burnout in the current socio-economical context of the Republic of Moldova. In: BONDAREVSKAYA, I, CAUNENCO, I. (eds.). *Psychology of economic self-determination of person and community. Proceedings of the III International scientific and practical seminar*. Chișinău, April 24, 2015. Chișinău: Elan Poligraf, 2015, p. 32-35. ISBN 978-9975-66-447-9.
38. BALODE, N. Teacher burnout and perceived satisfaction of the job related needs [online]. In: *Review of Psychology. Materialele Conferinței Internaționale AlpsAdria, ediția a XI. Universitatea Pecs, Ungaria*. 18-20 septembrie, 2014. ABSTRACTS, vol. 21, nr. 1, 51-104, p. 60. Disponibil: <http://mjesec.ffzg.hr/revija.psi/vol%2021%20no%201%202014/special.pdf>.
39. BALODE, N. Teacher burnout and perceived psychoemotional climate in organisation. In: *Interpersonal Acceptance and Rejection. Materialele Congresului Internațional, ediția a V-a*. Chișinău, 24-27 iunie, 2014. Program and Abstracts, 2014, p. 18. (fără ISBN).
40. BALODE, N. Burnout syndrome among kindergarten teachers and its effect on the development of social competence of 5-7 year old children. In: ROZSA, K. (Ed.). *Hidak es parhuzamok a 175 éves közep-Európai és Magyarországi övéképzés történetében. Conference proceedings*. Szekszárd, Hungary, November 7-8, 2012. Szekszárd: PTE IGYK Universitas, 2013, p. 245-252. ISBN 978-963-7305-65-8.

## ADNOTARE

### **Balode Neli, Factorii psihosociali ai *burnout*-ului cadrului didactic școlar. Teză de doctor în psihologie, Chișinău, 2019**

**Structura tezei:** introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 200 de titluri, 10 anexe, 129 de pagini de text de bază (până la Bibliografie), 23 de figuri, 32 tabele. Rezultatele obținute sunt publicate în 16 lucrări științifice.

**Cuvinte-cheie:** *burnout*, cadrul didactic școlar, epuizare, dezangajare, profiluri *burnout*, orientarea motivațională, inteligența emoțională, trebuințe psihologice de autonomie, relaționare și competență, climat socio-afectiv în colectiv.

**Scopul lucrării:** fundamentarea teoretică și praxiologică a fenomenului *burnout* al cadrelor didactice școlare și validarea programului de intervenție pentru creșterea rezilienței la factorii psihosociali care îl generează.

**Obiectivele lucrării:** stabilirea reperelor conceptuale ale fenomenului *burnout*; identificarea particularităților manifestării fenomenului *burnout* al cadrelor didactice școlare; determinarea factorilor psihosociali generatori ai sindromului *burnout*; elaborarea și validarea experimentală a programului de intervenție pentru dezvoltarea rezilienței cadrelor didactice școlare la factorii psihosociali generatori ai sindromului *burnout*.

**Noutatea și originalitatea științifică:** lucrarea oferă la nivel național modele și metode de identificare a incidenței și particularităților manifestării sindromului *burnout* la cadrele didactice școlare, demonstrează interdependența factorilor psihosociali de nivel micro-, mezo și macrosocial, care-l condiționează în contextul actualelor transformări sociale și ale reformelor inițiate în sistemul educațional național, și propune soluții în vederea creșterii rezilienței la *burnout* pentru această categorie profesională.

**Rezultatele obținute care contribuie la soluționarea unei probleme științifice importante constau în** identificarea particularităților manifestării sindromului *burnout* la cadrele didactice școlare și a factorilor psihosociali care-l generează, specifici condițiilor actualelor transformări sociale, în special cu referință la reformele educaționale, elaborarea și validarea unui program de intervenție raportat la profilul *burnout* specific categoriei profesionale cercetate, prin care au fost definite și valorizate resursele rezilienței la *burnout*.

**Semnificația teoretică:** lucrarea dezvoltă direcția de cercetare a fenomenului *burnout* prin evidențierea particularităților manifestării acestuia la cadrele didactice școlare în condițiile actualelor transformări sociale din Republica Moldova și prin raportarea lor la factorii psihosociali care-l generează; prezintă un model integrator de valorificare a resurselor personale pentru creșterea rezilienței cadrelor didactice la *burnout*.

**Valoarea aplicativă a lucrării:** determinarea incidenței și particularităților manifestării sindromului *burnout* la cadrele didactice școlare, identificarea factorilor psihosociali (de nivel micro-, mezo- și macrosocial) care-l generează și interdependenței acestora, fiind utilizate instrumente de diagnostic preluate din circuitul internațional și validate pe plan național, validarea soluțiilor pentru dezvoltarea rezilienței la *burnout* relevante categoriei profesionale respective în cadrul unui program de intervenție, metodele psihodiagnostice și metodologia programului prezentând oportunitatea utilizării de către psihologii practicieni și cercetătorii științifici.

**Implementarea rezultatelor științifice:** rezultatele obținute au fost utilizate și prezentate în activitățile desfășurate cu cadrele didactice din Liceul Teoretic „N. Milescu-Spătarul” mun. Chișinău, Liceul Teoretic „Constantin Stere” or. Soroca și activitățile desfășurate cu studenții ULIM, la disciplinele „Psihologia muncii”, „Psihologia educației” și studenții Universității Mykolas Romeris, Vilnius, în cadrul a 13 conferințe științifice și în 16 lucrări științifice publicate.

## АННОТАЦИЯ

**Балоде Нелли, Психосоциальные факторы профессионального выгорания школьного учителя. Диссертация на соискание степени доктора психологии, Кишинёу, 2019**

**Структура диссертации:** введение, три главы, общие выводы и рекомендации, библиография из 200 наименований, 10 приложений, 129 страниц основного текста (до Библиографии), включая 23 фигуры и 32 таблицы. Результаты исследований опубликованы в 16 научных работах.

**Ключевые слова:** профессиональное выгорание, школьный учитель, истощение, самоустранение, профили выгорания, мотивационная направленность, эмоциональный интеллект, психологические потребности в автономии, аффилиации и компетентности, психологический климат в коллективе.

**Цель научной работы:** теоретическое и практическое обоснование феномена профессионального выгорания школьного учителя и апробация программы направленной на развитие устойчивости к психосоциальным факторам, генерирующим данный феномен.

**Задачи исследования:** определение концептуальной модели феномена профессионального выгорания; выявление специфики проявления выгорания школьного учителя; определение психосоциальных факторов генерирующих синдром выгорания; разработка и апробация программы, направленной на развитие устойчивости к психосоциальным факторам, генерирующим синдром выгорания.

**Новизна и научная оригинальность:** работа предоставляет модели и методы определения степени распространенности и специфики выражения синдрома выгорания школьного учителя в национальном контексте, доказывает взаимосвязь психосоциальных факторов микро-, мезо- и макросоциального уровней, обуславливающих данный феномен в условиях социальных преобразований и реформ, инициированных в национальной системе образования, а также, предлагает решения для повышения устойчивости к выгоранию для данной профессиональной категории.

**Результаты исследования, способствующие решению значимой научной проблемы:** выявление специфики проявления синдрома выгорания школьного учителя и психосоциальных факторов, его обуславливающих в условиях текущих социальных преобразований, в особенности образовательных реформ, разработка и апробация программы интервенции, согласно выделенному профилю выгорания данной профессиональной категории, что послужило возможности определения ресурсов устойчивости к выгоранию.

**Теоретическая значимость:** работа способствует расширению направлений исследования синдрома выгорания посредством выделения особенностей его проявления у школьных учителей в условиях текущих социальных преобразований в Республике Молдова, а также, посредством их соотнесения к психосоциальным факторам его обуславливающим; предоставляет интегративную модель личностных ресурсов, способствующих развитию устойчивости школьных учителей к выгоранию.

**Практическая значимость:** определение степени распространенности и специфики проявления выгорания у школьных учителей, выявление психосоциальных факторов (микро-, мезо- и макро-уровней) его обуславливающих в их взаимосвязи, посредством психодиагностического инструментария, применяемого в международных исследованиях и адаптированного в национальном контексте, апробация решений по развитию устойчивости к выгоранию для данной профессиональной категории в рамках программы интервенции, психодиагностические методы и методология программы дающие возможность их использования практикующими психологами и научными исследователями.

**Внедрение научных результатов.** Полученные результаты использованы в работе со школьными учителями лицеев „N. Milescu-Spătarul” mun. Chişinău и „Constantin Stere” г. Soroca, в педагогической практике со студентами ULIM и Ун. Mykolas Romeris, Вильнюс, представлены на 13 научных конференциях и в 16 публикациях.

## ANNOTATION

**Balode Neli, Psychosocial factors of teacher burnout, thesis for PhD degree in psychology, Chisinau, 2019**

**The thesis structure:** introduction, three chapters, general conclusions and recommendations, bibliography of 200 titles, 129 pages of basic text, 23 figures and 32 tables, 10 annexes. The study results are published in 16 scientific papers.

**Keywords:** burnout, school teacher, exhaustion, disengagement, burnout profiles, achievement goal orientation, emotional intelligence, psychological needs in autonomy, relatedness and competence, psychological climate in organization.

**The aim of thesis:** theoretical and practical grounding of *burnout* phenomenon among school teachers and validation of an intervention program for developing resilience to psycho-emotional factors of *burnout*.

**Research objectives:** definition of a conceptual framework of *burnout* phenomenon, identification of teachers *burnout* specifics; identification of psycho-social factors of *burnout*; development and experimental validation of an intervention program for enhancing teacher resilience to psycho-social factors of *burnout*.

**Scientific novelty and originality:** the study provides nationally adapted models and methods for identifying the incidence and specifics of teachers *burnout*, demonstrates the interrelation of psycho-emotional factors of micro-, mezzo- and macro-social levels, which generate *burnout* phenomenon under the current social transformations and ongoing educational reforms, proposes solutions for enhancing teachers resilience to *burnout*.

**The obtained research results contributing to solving a significant scientific problem** refers to identification of teachers *burnout* specifics and the psycho-social factors conditioning teacher's *burnout* under the current social transformations, particularly referring to the ongoing educational reforms, development and validation of an intervention program tailored to *burnout* profile specific to teachers, which enabled to define and consolidate the resilience resources to overcome *burnout*.

**Theoretical significance:** the study advances the research of *burnout* phenomenon by highlighting the specifics of teachers *burnout* under the current conditions in the Republic of Moldova marked by social transformation and also by relating the identified specific features to psycho-social factors of *burnout*; it provides an integrative model of personal resources in building the teacher resilience to *burnout*.

**Practical significance:** determination of *burnout* incidence and the specifics of teachers *burnout*, definition of *burnout* psycho-social factors (of micro-, mezzo- and macro-social levels) and their interrelation, using the psycho-diagnostic tools, widely applied in international scientific researches, which were adapted to the national context, validation of solutions for enhancing the teachers resilience to *burnout* under an intervention program, the psycho-diagnostic tools and the program methodology providing an opportunity to be used by practitioners and researchers in this subject area.

**Implementation of scientific results:** the study results were used in activities involving teachers from high schools „N. Milescu-Spătarul”, m. Chişinău and „Constantin Stere”, Soroca), students from ULIM, at the courses "Organisational psychology" and „Educational psychology", and also students from Mykolas Romeris University, Vilnius. Results were presented at 13 conferences and in 16 publications.



**BALODE, NELI**

**FACTORII PSIHOSOCIALI AI BURNOUT-ULUI  
CADRULUI DIDACTIC ȘCOLAR**

**511.03 – PSIHOLOGIE SOCIALĂ**

Rezumatul tezei de doctor în psihologie

---

Aprobat spre tipar: 26.09.2019

Hârtie offset. Tipar digital.

Coli de tipar: 2.0

Formatul hârtiei A\$

Tiraj – 50 ex.

Comanda nr. 61

---

Tipografia Pront-Caro, strada Columna 170

Tel.: 022-85-33-86