BOIT

Structura cursului

Joëlle Blache
Adriana Borza
Kylene De Angelis
Elisabeth Frankus
Christian Korunka
Tim Scholze
Maren Satke
Sara Temet
Tanja Wehr
Niels Christian F. Vestergaard
Cristina Zdrehus

Education and Culture DG
Lifelong Learning Programme

Această publicaţie este un produs al BOIT (502360-LLP-1-2009-1-AT-LEONARDO-LMP). Acest proiect a fost finanţat cu ajutorul programului Leonardo Da Vinci al Comisiei Europene. Această publicaţie reflectă exclusiv opiniile autorului şi Comisia Europeană nu îşi asumă răspunderea pentru utilizarea informaţiilor din acest document.

dieBerater®
Human Concern

CUPRINS

1. INTRODUCERE 3

2. STRUCTURA CURSULUI DE INTERVENŢIE ÎN CAZURI DE BURNOUT PENTRU MANAGERI ŞI COORDONATORI DE ECHIPE. 3

3. CURS DE INTERVENŢIE ÎN CAZURI DE BURNOUT: PREZENTAREA ATELIERELOR 5

3.1 Atelier 1 5

3.2 Atelier 2 7

3.3 Atelier 3 10

3.4 Atelier 4 14

4. RECOMANDĂRI 14

1. INTRODUCERE

Sondajul European pentru Condiţiile de Lucru a subliniat faptul că numărul bolilor profesionale asociate cu stresul psihologic este în creştere în toate statele membre UE. Cursul de Intervenţie în cazuri de Burnout pentru Manageri şi Coordonatori de Echipe abordează un sindrom specific de sănătate mintală caracterizat prin epuizare emoţională, mintală şi fizică: sindromul Burnout. Într-un model amplu citat şi utilizat de Burnout, Maslach şi Leiter explică Burnout ca fiind o criză în relaţia cu munca, în timpul căreia persoanele afectate devin extenuate cronic, cinice şi detaşate de locul de muncă şi se simt din ce în ce mai ineficiente la locul de muncă (Maslach / Leiter, The Truth about Burnout, 1997).

Scopul acestui curs specific este acela de a oferi cunoştinţe despre sindromul Burnout şi, pe termen lung, de a preveni situaţiile de lucru care cauzează sindromul Burnout. Deoarece sindromul Burnout nu este un fenomen care se manifestă brusc, ci se dezvoltă lent şi treptat, Managerii şi Coordonatorii de Echipe pot detecta sindromul Burnout în cadrul personalului lor în stadiu incipient şi pot defini strategii de întrerupere a evoluţiei sindromului Burnout.

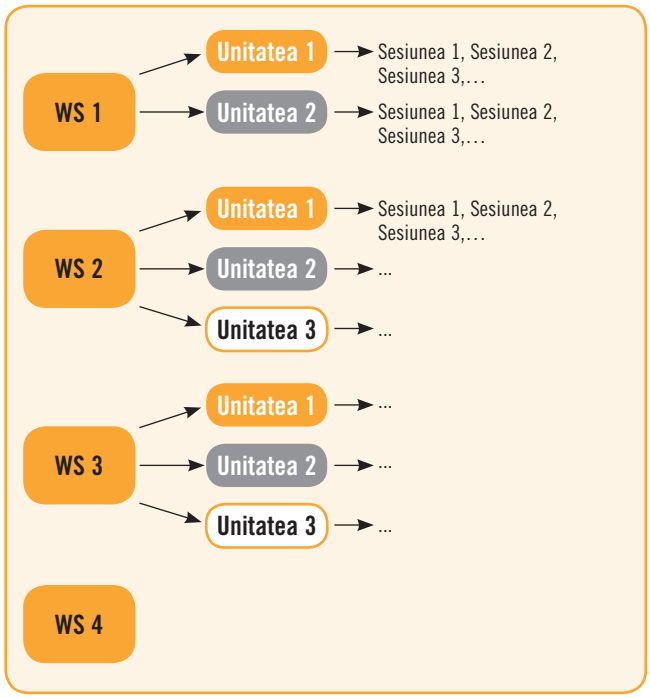
Această structură a cursului oferă formatorului Cursului de Intervenţie în cazuri de Burnout pentru Manageri şi Coordonatori de Echipe (BOIT) informaţii despre structura cursului precum şi o descriere detaliată a celor patru ateliere. În plus, echipa proiectului pune la dispoziţie câteva recomandări cu privire la conţinutului cursului.

2. STRUCTURA CURSULUI DE INTERVENŢIE ÎN CAZURI DE BURNOUT PENTRU MANAGERI ŞI COORDONATORI DE ECHIPE

Cursul de Intervenţie în cazuri de Burnout pentru Manageri şi Coordonatori de Echipe (BOIT) constă din patru ateliere faţă în faţă, susţinute de unităţi de auto-învăţare cu ajutorul calculatorului în perioadele dintre ateliere. Aceste ateliere acoperă următoarele teme:

Teme	Ateliere
Definiţia Burnout	Atelier 1
Cauzele Burnout Efectele şi semnele Burnout	Atelier 2
Strategii/recomandări (generale) de prevenţie şi intervenţie în cazurile de Burnout	Atelier 3
Reflecţie asupra strategiilor de prevenţie şi intervenţie în cazurile de Burnout	Atelier 4

Atelierele sunt împărţite în unităţi diferite, iar scopul fiecărei unităţi este acela de a furniza informaţii din perspective diferite cu privire la tema atelierului. Unităţile constau din diferite sesiuni în care este acoperit conţinutul. *Aceste sesiuni sunt definite în capitolele următoare prin obiectivele cursului oferite de formator şi rezultatele cursului ce trebuie obţinute de către participanţi.* Sunt oferite mai multe referinţe pentru materialele de curs ce pot fi găsite în broşura BOIT.



După aceste patru ateliere (a căror durată poate fi adaptată la nevoile grupului țintă) şi prin utilizarea platformei de învățare online, participanții la curs vor dobândi cunoştințe despre definițiile Burnout precum şi despre modalitatea de detectare şi întrerupere a procesului în cadrul personalului lor.

Deşi Manualul Formatorului conține un plan detaliat despre modalitatea de desfăşurare a Cursului de Intervenție în cazuri de Burnout pentru Manageri şi Coordonatori de Echipe, formatorii BOIT pot, cu ajutorul tabelului de mai jos, să îşi facă o idee despre durata recomandată.

	WS[1] 1	eL[2] partea 1	WS 2	eL partea 2	WS 3	eL partea 3	WS 4
Durata totală min.	XX.XX[3]		XX.XX + 1 săpt.		WS 2 + 3 săpt.		WS 3 + 4 săpt.
Durata totală max.	XX.XX		XX.XX + 2 săpt.		WS 2 + 5 săpt.		WS 3 + 10 săpt.
Durata atelierelor	3 ore – 4 ore	individual	4 ore – 7 ore	individual	4 ore – 7 ore	individual	3 ore – 5 ore

1 WS = Ateliere
2 eL = învățare electronică
3 XX.XX = Data de începere XX.XX

3 CURS DE INTERVENŢIE ÎN CAZURI DE BURNOUT: PREZENTAREA ATELIERELOR

3.1 Atelier 1

Atelierul 1 tratează definiţia sindromului Burnout. Constă din două unităţi, dintre care prima, *„Definiţia şi caracteristicile Burnout”*, are ca scop să îi ajute pe participanţii la curs să înţeleagă mai bine conceptul de „Burnout”. Aceasta este formată din următoarele trei sesiuni:

UNITATEA 1.1 DEFINIŢIA ŞI CARACTERISTICILE BURNOUT	Obiective	Rezultatele învăţării	Model de activitate	Referinţa la abstractul teoretic
Sesiunea 1.1.1 **Introducere**	■ Descriere generală a atelierului ■ Prezentări ■ Icebreaker (doar faţă în faţă)	Cursantului i se oferă o descriere generală a cursului şi ocazia de a arunca o privire în trecutul şi experienţa profesională a celorlalţi candidaţi (în legătură cu Burnout)	1.1.1.1 1.1.1.2	
Sesiunea 1.1.2 **Ce ESTE Burnout**	**Explicaţia pentru:** ■ Aspectele interpersonale ale Burnout ■ Aspectele de proces ale Burnout ■ Aspectele medicale ale Burnout	Participanţii cunosc componentele sindromului Burnout şi pot ajunge la o definiţie comună pentru termenul “Burnout”	1.1.2.1 1.1.2.2	2.1.1 2.1.2 2.1.3
Sesiunea 1.1.3 **Ce NU este Burnout**	**Explicaţia pentru:** ■ caracteristicile Burnout legate de muncă ■ caracteristicile de stres şi depresie ce nu au legătură cu munca	Cursanţii pot descrie Burnout şi îl pot distinge de stres şi depresie	1.1.3.1	2.1.4

În cea de-a doua unitate a atelierului 1, *„Cauzele Burnout”*, cursanții înțeleg care sunt situațiile ce pot cauza Burnout:

UNITATEA 1.2 **CAUZELE BURNOUT**	**Obiective**	**Rezultatele învățării**	**Model de activitate**	**Referința la abstractul teoretic**
Sesiunea 1.2.1 **Riscuri de Burnout legate de LOCUL DE MUNCĂ**	**Explicația pentru:** ■ tipuri de locuri de muncă şi de condiții de lucru ce par să comporte un risc de Burnout printre angajați	Cursanții înțeleg diferite tipuri de locuri de muncă, funcții sau poziții ce comportă un risc de Burnout. Aceştia cunosc de asemenea diferite tipuri de condiții de lucru ce pot cauza Burnout	1.2.1.1 1.2.1.2	2.2.1
Sesiunea 1.2.2 **SECTORIAL** **Riscuri de Burnout**	**Explicația pentru:** ■ sectoare specifice sau domenii profesionale ce par să comporte un risc de Burnout printre angajați	Cursanții înțeleg că anumite sectoare industriale, de comerț şi servicii publice sunt mai predispuse să comporte un risc de Burnout. Cursanții ştiu care sunt grupurile profesionale care comportă cel mai mare risc.	1.2.2.1	2.2.2
Sesiunea 1.2.3 **Influențe personale asupra Burnout**	**Explicația pentru:** ■ Modul în care aspectele ce nu au legătură cu munca, precum viața de familie, pot contribui la Burnout	Cursanții înțeleg modul în care o viață disfuncțională în afara locului de muncă poate contribui la riscurile de Burnout	1.2.3.1	2.2.3

3.2 Atelier 2

Obiectivul atelierului 2 este acela de a facilita participanţilor la curs identificarea semnelor tipice de Burnout în rândul personalului lor precum şi înţelegerea efectelor şi consecinţelor sindromului Burnout. Cel de-al doilea atelier BOIT este împărţit în trei unităţi. Prima unitate, *„Efectele Burnout”*, ajută participanţii să înţeleagă efectele şi consecinţele sindromului Burnout:

UNITATEA 2.1 **EFECTELE BURNOUT**	**Obiective**	**Rezultatele învăţării**	**Model de activitate**	**Referinţa la abstractul teoretic**
Sesiunea 2.1.1 **Identificarea efectelor tipice Burnout la nivel organizaţional, personal şi interpersonal**	**Discutarea şi prezentarea efectelor tipice de Burnout la nivel organizaţional, la nivelul echipei şi la nivel individual:** ■ Efectele la nivel individual, la nivelul echipei şi la nivel organizaţional ce cauzează Burnout	Cursanţii înţeleg că sindromul Burnout poate apărea la diferite niveluri: organizaţional, echipă şi individual	2.1.1.1	2.4
Sesiunea 2.1.2 **Consecinţele Burnout**	**Discutarea complexităţii consecinţelor Burnout:** ■ Consecinţele sindromului Burnout în timp ■ Consecinţele sindromului Burnout în legătură cu gravitatea impactului său ■ Consecinţele sindromului Burnout nivel individual, la nivelul echipei şi la nivel organizaţional	Cursanţii apreciază complexitatea sindromului Burnout în ce priveşte consecinţele: în timp, gravitatea impactului şi perspectivă	2.1.1.2	2.4

În cea de-a doua unitate a Atelierului 2, *„Comunicarea Burnout”*, cursanţii dobândesc cunoştinţe despre cum să comunice problemele de Burnout şi cum să reacţioneze faţă de personalul afectat de sindromul Burnout:

UNITATEA 2.2 COMUNICAREA BURNOUT	Obiective	Rezultatele învăţării	Model de activitate	Referinţa la abstractul teoretic
Sesiunea 2.2.1 Formularea întrebărilor pentru a identifica riscurile de Burnout	**Discuţii şi schimb de experienţă cu privire la posibilele întrebări ce pot fi utilizate în evaluarea membrilor personalului:** ■ Înţelegerea dificultăţii de a comunica problemele de Burnout ale personalului ■ Întrebările corecte pentru identificarea riscurilor de Burnout	Cursanţii înţeleg cât de uşoară/ dificilă este găsirea întrebărilor corecte cu privire la Burnout într-o evaluare a personalului.	2.2.1.1	
Sesiunea 2.2.2 Abordarea problemelor legate de Burnout în evaluarea personalului	**Schimb de experienţă şi discuţii despre modalitatea de comunicare a problemelor legate de Burnout într-o evaluare a personalului**	Cursanţii experimentează, pe de o parte, cum să pună întrebările şi, pe de altă parte, cum să răspundă la întrebările legate de riscul de Burnout	2.2.2.1	

Cea de-a treia unitate a celui de-al doilea atelier, *„Semnele de Burnout”* ajută participanţii să detecteze semnele Burnout la niveluri diferite:

UNITATEA 2.3 **SEMNELE BURNOUT**	**Obiective**	**Rezultatele învăţării**	**Model de activitate**	**Referinţa la abstractul teoretic**
Sesiunea 2.3.1 **Detectarea semnelor de Burnout**	**Identificarea semnelor tipice de Burnout într-un text scris**	Cursantul cunoaşte cele mai întâlnite semne de Burnout	2.3.1.1	3
Sesiunea 2.3.2 **Semnele Burnout la nivel individual**	**Schimb de experienţă şi discuţii:** ■ Semne de Burnout vizibile şi invizibile la nivel individual ■ Cercul de influenţă al managerului/ coordonatorului de echipă cu privire la aceste semne	Cursanţii pot face diferenţa între semnele de Burnout vizibile şi invizibile la nivel individual în rândul personalului lor. În plus, îşi definesc cercul de influenţă cu privire la semnele Burnout la nivel individual în rândul personalului lor.	2.3.2.1	3.1
Sesiunea 2.3.3 **Semnele Burnout la nivelul echipei şi la nivel organizaţional**	**Schimb de experienţă şi discuţii:** ■ Semne de Burnout vizibile şi invizibile la nivel organizaţional şi la nivelul echipei ■ Definirea responsabilităţii pentru aceste semne cu privire la iniţierea proceselor de schimbare ■ Modul de comunicare/ confruntare a personalului cu privire la această observaţie	Cursanţii pot face diferenţa între semnele de Burnout vizibile şi invizibile la nivel organizaţional şi la nivelul echipei în rândul personalului lor. În plus, îşi definesc aria de responsabilitate cu privire la semnele de Burnout la nivel organizaţional şi la nivelul echipei. Participanţii au idei despre cum să comunice semnele de Burnout la aceste două niveluri.	2.3.3.1	3.2 3.3
Sesiunea 2.3.4 **Abordarea sindromului Burnout în cadrul echipei**	**Schimb de experienţă şi discuţii:** ■ Înţelegerea dificultăţii de a comunica aspectele legate de Burnout în echipă	Cursanţii îşi împărtăşesc experienţele cu privire la abordarea sindromului Burnout în cadrul echipei.	2.3.4.1	

3.3 Atelier 3

Atelierul 3 acoperă strategiile de prevenţie şi intervenţie în cazurile de Burnout. Acest atelier cuprinde trei unităţi, dintre care primul, *„Intervenţie şi prevenţie”* facilitează participanţilor înţelegerea oportunităţilor şi limitelor de intervenţie şi prevenţie:

UNITATEA 3.1 **INTERVENŢIE ŞI PREVENŢIE**	**Obiective**	**Rezultatele învăţării**	**Model de activitate**	**Referinţa la abstractul teoretic**
Sesiunea 3.1.1 **Concepte de prevenţie şi intervenţie**	**Definiţiile conceptelor:** ■ Concepte de prevenţie şi intervenţie în cazurile de Burnout şi concepte similare **Prezentarea şi discutarea resurselor şi limitelor nivelurilor de management:** ■ Resurse interne ■ Resurse externe ■ Metode curente de intervenţie	Cursanţii înţeleg conceptele de intervenţie şi prevenţie în contextul Burnout. Dobândesc cunoştinţe despre ceea ce pot preveni şi/sau unde pot interveni în cazurile de Burnout. În plus, cursanţii îşi cunosc limitele (de exemplu, personalul medical, profesionişti – asistenţă medicală).	3.1.1.1	5.1.1 5.1.2 6 PPP despre conceptele de prevenţie şi intervenţie
Sesiunea 3.1.2 **Cunoaşterea propriilor resurse şi limite**	**Percepţie şi discuţii:** ■ Cunoaşterea propriilor resurse / limite	Cursanţii îşi înţeleg propriile limite în legătură cu structurile organizaţional şi externalităţile date	3.1.2.1	

În cea de-a doua unitate a acestui atelier, intitulată *„Oportunităţi de intervenţie / prevenţie legate de nivelul organizaţional”*, cursanţii înţeleg oportunităţile şi limitele de intervenţie şi prevenţie la nivel organizaţional:

UNITATEA 3.2 **OPORTUNITĂŢI DE INTERVENŢIE/ PREVENŢIE LA NIVEL ORGANIZAŢIONAL**	**Obiective**	**Rezultatele învăţării**	**Model de activitate**	**Referinţa la abstractul teoretic**
Sesiunea 3.2.1 **Cunoaşterea influenţei organizaţionale asupra Burnout**	**Exemple reale pentru:** ■ Influenţele organizaţiei asupra unei persoane în legătură cu sindromul Burnout **Explicaţii pentru:** ■ Influenţele organizaţiei ■ Transferul în propria organizaţie ■ Învăţarea unul de la celălalt ■ Funcţii interne şi externe în cadrul unei organizaţii	Cursanţii înţeleg mai bine influenţele organizaţiei asupra situaţiei unei victime a sindromului Burnout (eventuale schimbări, empatie). Înţeleg influenţele organizaţiei asupra sindromului Burnout. Cursanţii reflectează la cauzele şi opţiunile de prevenţie şi intervenţie. Participanţii înţeleg mai bine impactul influenţelor organizaţionale asupra sindromului Burnout şi înţeleg cum cultura organizaţională poate diferi de la o organizaţie la alta. Cursantul cunoaşte punctele tari şi slabe ale diferitelor exemple reale cu privire la diferitele organizaţii.	3.2.1.1 3.2.1.2 3.2.1.3	Film despre Burnout 2.4

Cea de-a treia unitate a atelierului 3, *„La Nivelul Echipei”*, facilitează participanţilor înţelegerea oportunităţilor şi limitelor de intervenţie şi prevenţie la nivelul echipei şi simularea unui exemplu real:

UNITATEA 3.3 **LA NIVELUL ECHIPEI**	**Obiective**	**Rezultatele învăţării**	**Model de activitate**	**Referinţa la abstractul teoretic**
Sesiunea 3.3.1 **Impactul echipei asupra sindromului Burnout**	**Exemple reale despre:** ■ Influenţele echipei asupra indivizilor în legătură cu sindromul Burnout **Discuţii, analize, explicaţii pentru:** ■ Influenţele echipei **Învăţarea de la colegi: împărtăşirea experienţelor**	Cursanţii înţeleg influenţele unui climat de lucru bun asupra sindromului Burnout şi îşi cunosc propriile influenţe. Învaţă din experienţele colegilor.	3.3.1.1	Film despre Burnout
Sesiunea 3.3.2 **Resursele şi limitele echipei**	**Reflectarea şi discutarea resurselor şi limitelor echipei**	Cursanţii identifică resursele şi limitele la nivelul echipei	3.3.2.1	
Sesiunea 3.3.3 **Interacţiunea Centrată pe Echipă**	**Explicaţia şi datele teoretice despre modelul TCI:** ■ Discutarea şi implementarea în propria situaţie / împărtăşirea experienţelor	Cursanţii înţeleg tipurile de tensiune ale unui coordonator de echipă şi pot aplica modelul TCI în propriile situaţii. În plus, cunosc competenţele necesare legate de intervenţia în cazurile de Burnout.	3.3.3.1	
	Echipa şi managementul Resurselor şi Burnout			

UNITATEA 3.3 **LA NIVELUL ECHIPEI**	**Obiective**	**Rezultatele învăţării**	**Model de activitate**	**Referinţa la abstractul teoretic**
Sesiunea 3.3.4 **Joc de roluri**	**Date teoretice despre jocul de rol, muncă în grup pentru conducătorii celor 3 niveluri şi finalizarea scenariului jocului de rol**	Cursanţii dezvoltă sentimente de empatie faţă de diferite părţi interesate şi îşi pot schimba perspectiva. Iau parte la soluţionarea problemelor, observă şi reflectează la diferite roluri, cauze şi consecinţe. Participanţii înţeleg modul în care dinamica echipei şi scopurile competitive într-o echipă pot duce la o situaţie stresantă. Cursanţii vor lega locul de muncă şi situaţiile personale de sindromul Burnout în jocul de rol. Afectiv: Activitatea trebuie să ducă la cunoaşterea modului în care stresul personal şi sindromul burnout pot evolua, ce anume se poate face pentru a interveni şi cât de surprinzător pot influenţa echipa factorii externi.	3.3.4.1	
Sesiunea 3.3.5 **Planificarea continuării**	**Planificarea paşilor de transfer în organizaţia cursanţilor**	Cursanţii transferă cunoştinţele corespunzătoare, conceptele, instrumentele şi activităţile în propriul context de muncă. Planifică pregătirea şi implementarea propriului proiect. În plus, aplică toate cunoştinţele şi abilităţile dobândite la curs în propriul mediu de lucru.	3.3.5.1 3.3.5.2	

3.4 Atelier 4

Atelierul 4, care trebuie să aibă loc la cel puţin 4-7 săptămâni după atelierul 3, oferă participanţilor ocazia de a reflecta împreună cu formatorul şi ceilalţi cursanţi la strategiile implementate de intervenţie şi prevenţie în cazurile de Burnout. În baza documentelor auxiliare completate la nivelul 3, managerii şi coordonatorii de echipe pot verifica şi evalua ceea ce s-a întâmplat şi ceea ce nu s-a pus în practică de la ultima sesiune. Sunt discutate motivele pentru o bună aplicare precum şi cele pentru nereuşite şi sunt dezvoltaţi următorii paşi. Dacă participanţii doresc, poate fi implicat şi un expert extern pentru a face schimb de feedback specific şi/sau suport. La sfârşitul acestui atelier, managerii şi coordonatorii de echipă participanţi trebuie să aibă la dispoziţie toate rezultatele învăţării (de la atelierul 1 la 3) şi să fie capabili să implementeze strategii de intervenţie corespunzătoare în cazuri de Burnout în cadrul echipei/organizaţiei lor.

4. RECOMANDĂRI

Pe durata celor patru ateliere faţă în faţă, formatorul va utiliza diferite metode, cum ar fi discuţiile în grup şi munca în grup, munca individuală sau în perechi, jocul de rol sau prezentarea de materiale video. Deoarece este posibil ca nu toţi participanţii să fie obişnuiţi cu o metodă sau alta, formatorul va decide adaptarea metodelor de instruire precum şi a materialelor de curs (cum ar fi fişele şi celelalte anexe) la cerinţele grupului ţintă.
Deşi consorţiul BOIT sugerează desfăşurarea tuturor sesiunilor descrise pentru a obţine cele mai bune rezultate, durata atelierelor poate fi stabilită şi individual, concentrându-se pe unităţi specifice şi lăsând deoparte celelalte unităţi. Chiar şi sesiunile pot fi scurtate sau prelungite, în funcţie de nevoile şi dorinţele cursanţilor.

În general, împărtăşirea experienţelor (personale) este apreciată ca fiind foarte importantă în BOIT deoarece participanţii pot învăţa multe unii de la ceilalţi cu privire la Burnout. Prin urmare, formatorul trebuie să asigure suficient timp şi spaţiu pentru acest lucru.

Având în vedere natura de învăţare combinată a acestui curs, formatorul trebuie de asemenea să încurajeze participanţii la curs să utilizeze platforma de învăţare electronică pentru a-şi îmbunătăţi cunoştinţele despre sindromul Burnout. Pe această platformă nu sunt disponibile doar informaţii suplimentare despre problemele legate de sindromul Burnout, dar şi link-uri naţionale şi internaţionale.

dieBerater®
Human Concern