

# BURNOUT

## GESTIONE DELLA SALUTE



# CHE COS'È IL BURNOUT

**Burnout: sentirsi «bruciati», «fusi», esauriti ... Da qualche tempo la sindrome da burnout è un tema onnipresente. La metafora utilizzata è così chiara che tutti pensano di sapere esattamente di che cosa si tratti. Molti personaggi pubblici hanno dichiarato di soffrirne, tra cui politici, sportivi, musicisti e chef stellati.**

Generalmente il termine «burnout» si riferisce a una situazione di sovraccarico di lavoro, accompagnata da un senso di esaurimento fisico e psichico, da svogliatezza e calo del rendimento fino a un crollo totale. Spesso subentrano anche sintomi fisici come problemi gastrointestinali, dolori o disturbi del sonno.

Di fatto, però, non esiste ancora una definizione univoca del burnout, che non compare come patologia nemmeno nella classificazione internazionale delle malattie e dei problemi correlati (International Statistical Classification of Diseases, Injuries and Causes of Death, ICD). In luogo di una spiegazione univoca circolano diversi tentativi di definizione, al punto che alcuni esperti suggeriscono di evitare in toto il termine «burnout».

## **UN FENOMENO DIFFICILE DA CIRCOSCRIVERE**

La mancanza di chiarezza sul concetto è ulteriormente complicata dal fatto che i diretti interessati definiscono a volte come burnout anche brevi fasi di sovraccarico ed esaurimento delle energie. Ancora più problematica è la tendenza a scambiare per burnout quelle che invece sono vere e proprie depressioni, perché i

confini tra le due affezioni non sono ben definiti a causa della sovrapposizione di alcuni sintomi. Un burnout può sfociare in una depressione ma questa non è necessariamente la regola. Visto il rischio di non riconoscere subito una depressione e di non trattarla quindi in maniera corretta, è fondamentale ricorrere alla diagnosi precisa di uno specialista.

Nella fase iniziale della sindrome da burnout può aiutare concedersi un po' di relax, prendersi cura di se stessi o concedersi una vacanza. In uno stadio più avanzato o in presenza di una reale depressione, questo approccio è però errato e può addirittura aggravare i sintomi. Le persone affette da depressione devono assolutamente rivolgersi a uno psicologo o a un medico specializzato perché in questi casi l'unica cura consiste in un trattamento farmacologico e/o psicoterapico. Chi sospetta un burnout deve rivolgersi a un medico di fiducia, che saprà interpretare correttamente i disturbi e i sintomi presenti e indirizzare il paziente, se necessario, all'interlocutore più adeguato.

## MEGLIO IL BURNOUT DI UNA DEPRESSIONE?

Per molti la tentazione di etichettare come burnout una depressione è forte perché la sindrome da burnout può essere concessa anche alle persone più forti e produttive, mentre la depressione continua a essere vista, del tutto erroneamente, come un segnale di instabilità psichica e di debolezza nonostante possa colpire chiunque, anche le persone mentalmente forti.

Da tempo l'idea del burnout non è più associata solo a specifici profili professionali. Se inizialmente si ritenevano a rischio soprattutto gli operatori del settore medico-sanitario, la malattia ha finito successivamente per essere riscontrata in tutte le categorie professionali. Anche attività extra-lavorative possono determinare il burnout, come può accadere a chi si prende cura di familiari e persone care.

Ci si è allontanati anche dall'idea che per «bruciarsi» si debba prima «ardere», per mantenere la metafora inglese. Il fatto che le condizioni di lavoro vengano percepite come stressanti è però del tutto soggettivo, il che significa che il burnout può colpire anche persone non soggette a un impegno smisurato o addirittura chi sul lavoro ha troppi pochi stimoli. Una condizione, quest'ultima, descritta come «bore-out» (in inglese «to be bored» significa essere annoiato).



# COME NASCE IL BURNOUT

**Nessuno ne è immune. Il burnout può colpire indifferentemente casalinghe, atleti professionisti o dirigenti aziendali.**

Alcune persone, però, sono più vulnerabili di altre. Il limite oltre il quale ci sentiamo caricati troppo o troppo poco varia sensibilmente da persona a persona. Un carico di lavoro che per qualcuno è appena stimolante può già far sentire sopraffatto un altro.

A prescindere dalla causa, la sindrome da burnout comporta a un certo punto un esaurimento delle riserve fisiche e psichiche. I tempi di insorgenza sono più rapidi se chi ha un alto carico di lavoro non riceve un riconoscimento adeguato, qualunque esso sia. Un fattore, questo, che determina una grande delusione e compromette la soddisfazione e la motivazione sul lavoro.

## **FATTORE DI RISCHIO INTERNO PER IL BURNOUT: IMPEGNO ECCESSIVO**

La patologia colpisce soprattutto le persone dinamiche e particolarmente ambiziose, che dedicano molto tempo ed energie al lavoro, sono estremamente motivate ed eccessivamente zelanti. Per queste persone fare straordinari è naturale almeno quanto essere costantemente reperibili. Il lavoro per loro è una fonte di soddisfazione e si sentono piene di entusiasmo. Non si rendono conto di mettere in secondo piano hobby e vita privata e quasi non si accorgono di chiedere troppo a se stessi. Al rischio di un burnout non pensano minimamente.

Le persone così energiche riescono spesso a dedicare tutte le proprie risorse al lavoro senza accusare alcun problema se l'impegno prestato viene ricompensato adeguatamente, con elogi, riconoscimenti economici o un avanzamento di carriera. Che cosa si intenda per ricompensa adeguata è, ancora una volta, del tutto soggettivo. Se queste persone non raggiungono gli obiettivi ambiziosi che si sono prefissati, subentra la frustrazione.

Chi si impegna al massimo e ha la sensazione di non ricevere un riconoscimento sufficiente o un salario adeguato si sente trattato ingiustamente e prova un senso di delusione. Lo stesso accade quando ci si aspetta di ottenere una grande soddisfazione dal raggiungimento di un obiettivo e queste attese non vengono poi soddisfatte.

## **Principali fattori interni che predispongono al burnout:**

- perfezionismo
- forte ambizione
- tendenza a svolgere in prima persona tutti gli incarichi, incapacità di delegare
- dubbi sul senso degli incarichi assegnati
- autostima dipendente dagli obiettivi raggiunti
- mancata definizione di obiettivi personali
- grandi aspettative per quanto riguarda la ricompensa
- incapacità di ammettere i propri punti deboli
- difficoltà a dire di no



#### **FATTORE DI RISCHIO ESTERNO PER IL BURNOUT: SOVRACCARICO**

In altri casi la pressione non è autodeterminata ma proviene dall'esterno. L'inizio degli studi, un nuovo lavoro, un avanzamento di carriera, un superiore esigente o un'ingente mole di lavoro sono tutte circostanze esterne che rappresentano vere e proprie sfide.

Ogni nuovo inizio richiede sempre una buona dose di impegno per cavarsela bene nelle nuove situazioni. Può capitare che l'idea che abbiamo di noi stessi ne risenta quando non tutto va secondo le previsioni.

Questo vale soprattutto per le persone con una bassa autostima, che cercano di non urtare la sensibilità altrui e di evitare i conflitti, vogliono accontentare tutti e hanno un continuo bisogno di approvazione da parte degli altri, caratteristiche che le portano a mettere in secondo piano le proprie esigenze e ad accollarsi più lavoro del dovuto.

Fattori esterni che accrescono il rischio di burnout:

- eccessivo carico di lavoro
- assenza di controllo sulle proprie attività
- mancato riconoscimento
- scarsa ricompensa
- senso di ingiustizia
- ostacoli burocratici
- compiti in conflitto con i propri ideali
- mancanza di sostegno da parte di amici e familiari
- conflitti irrisolti con superiori, dipendenti o colleghi

# COME SI MANIFESTA IL BURNOUT

**Il burnout può manifestarsi in maniera molto diversa da persona a persona. Maggiore è il numero dei sintomi riscontrati e più questi sono marcati, più alta è la probabilità di trovarsi di fronte a una sindrome da burnout.**

## **ESAURIMENTO EMOTIVO**

Il sintomo principale è l'esaurimento emotivo. Le persone che soffrono di burnout si sentono esauste, sopraffatte e a corto di riserve fisiche e mentali e percepiscono come troppo impegnative anche le semplici incombenze quotidiane. Si sentono stanche e senza energie. Inoltre, di solito reagiscono negativamente ai cambiamenti di qualsiasi natura perché anche spezzare la routine richiede energia.

## **INTORPIDIMENTO PSICHICO, APPIATTIMENTO EMOTIVO**

Il burnout può determinare anche un deterioramento delle emozioni. I pazienti non solo perdono la voglia di lavorare ma si sentono spesso annoiati e perdono interesse anche per gli hobby e le attività del tempo libero. Inoltre tendono a ritirarsi dagli amici e dalla famiglia perché anche i contatti sociali perdono di importanza.

## **AMAREGGIAMENTO E CINISMO**

Aspettative deluse e aumento della frustrazione portano anche le persone prima fortemente motivate a prendere le distanze dal proprio lavoro limitandosi a fare il minimo indispensabile. L'unica causa di questa situazione per queste persone è il lavoro, che percepiscono ormai come insoddisfacente ed estenuante. Sono amareggiate, irritabili, aggressive e reagiscono spesso con cinismo. Inoltre tendono a svalutare il proprio lavoro e con esso talvolta anche superiori, colleghi, clienti o chi dipende dalla loro assistenza.

## **PERDITA DELL'AUTOSTIMA**

In altri la frustrazione è orientata più verso se stessi che verso l'ambiente circostante. Poiché alla lunga non riescono a sostenere la mole di lavoro prevista, si sentono dei falliti. La loro autostima vacilla e reagiscono in preda a panico e nervosismo.

## **CALO DELL'EFFICIENZA**

In ultima analisi il burnout si ripercuote direttamente sulle facoltà mentali di un individuo. Viene meno la capacità di concentrazione, aumentano gli errori di distrazione, si scordano gli appuntamenti. La creatività si spegne e gli incarichi complessi vengono svolti solo con grande sforzo. Pensare in modo analitico richiede energia e diventa sempre più difficile, il che comporta ancora più stress.

## **DISTURBI PSICOSOMATICI**

L'oppressione mentale si scarica quasi sempre sul corpo, innescando sintomi fisici. Oltre alla sensazione generalizzata di spossatezza subentrano in molti casi una serie di disturbi psicosomatici come mal di testa e mal di schiena, disturbi del sonno o problemi gastrointestinali. Poiché lo stress abbassa anche le difese immunitarie, chi soffre di burnout è più soggetto a infezioni.

## **DISPERAZIONE E DEPRESSIONE**

Se il sovraccarico non viene riconosciuto in tempo, l'interessato può entrare in uno stato di profonda disperazione e infine cadere in depressione. Chi ne soffre perde ogni speranza di miglioramento e considera la propria vita senza senso.

# COME SI RICONOSCE IL BURNOUT

Al momento non esistono criteri unitari per la diagnosi del burnout. Particolarmente problematico è il fatto che i sintomi coincidano con quelli di molte altre patologie. La perdita di stimoli, lo scoramento e la disperazione sono tipici della depressione. Il forte senso di spossatezza ricorda a sua volta quello della sindrome da fatica cronica (in inglese Chronic Fatigue Syndrom, CFS), caratterizzata da un esaurimento fisico e mentale per cause ad oggi ancora ignote.

Per accertare la presenza di una sindrome da burnout i medici utilizzano appositi questionari. Uno dei più diffusi è il cosiddetto «Maslach Burnout Inventory» (MBI), la cui prima versione risale già al 1981. Il test classico contiene 22 domande che analizzano tre aspetti della sindrome da burnout:

- esaurimento emotivo,
- appiattimento delle emozioni (depersonalizzazione) e
- diminuzione della capacità di rendimento.



# BREVE TEST SUL BURNOUT

**Fate subito la verifica!**

Le dodici affermazioni riportate nella pagina seguente permettono di testare la presenza di fattori di rischio per il burnout. Chi si identifica in larga misura con un certo numero di queste affermazioni potrebbe essere a rischio. Il test non costituisce uno strumento diagnostico per cui si consiglia di richiedere una consulenza a un medico per concordare eventualmente il percorso da seguire.

	SÌ	NO
1. Mi sento stanco ed esausto dal punto di vista emotivo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Il lavoro non mi dà più nessuna soddisfazione.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Sono meno interessato agli altri rispetto a una volta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Faccio più fatica a concentrarmi e mi capita più spesso di fare errori di distrazione.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Trascuro i miei hobby.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Da qualche tempo soffro di problemi gastrointestinali, dolori o disturbi del sonno.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Sono irritabile ed esplodo facilmente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Ho la sensazione che il mio lavoro non sia abbastanza apprezzato.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Il mio lavoro mi sembra senza senso.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Mi sento depresso e confuso.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Faccio fatica ad affrontare anche le incombenze quotidiane.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Sono più cinico di una volta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

# COME SI CURA IL BURNOUT

È importante cercare il prima possibile un aiuto professionale. Se non trattato, il burnout può portare nel peggiore dei casi a un'incapacità lavorativa permanente.

All'inizio, quando la spossatezza non ha ancora consumato tutte le forze dell'interessato, può bastare anche un breve ciclo di psicoterapia. Il paziente acquisisce una nuova consapevolezza dei propri limiti e apprende nuove tecniche per risolvere conflitti e problemi.

Se il burnout è già in uno stadio avanzato, si consiglia una psicoterapia ambulatoriale o ospedaliera a seconda della gravità della situazione. Nel quadro di una terapia comportamentale il paziente impara, per esempio, a riconoscere e a correggere i fattori interni che innescano il burnout. Con una terapia psicologica approfondita si ottiene un'autostima più stabile. In questo modo diminuisce la dipendenza dall'approvazione degli altri, che spesso è il motivo reale che spinge a impegnarsi troppo.

Oltre alle misure terapeutiche possono essere utili tecniche di rilassamento come il training autogeno o il rilassamento muscolare progressivo di Jacobson.



# COME SI PREVIENE IL BURNOUT

**Fino a un certo punto il rischio di ammalarsi di burnout dipende solo da noi stessi.**

Fortemente decisiva per la salute psichica e la capacità di resistere ai fattori di stress quotidiani è la cosiddetta «resilienza». La **resilienza** indica la capacità di gestire lo stress, le situazioni difficili, le disgrazie e simili senza disperare.

Questa capacità può essere appresa e praticata. L'idea di fondo è che sia più facile affrontare le incognite della vita con un atteggiamento positivo. Sono stati individuati sette aspetti che contribuiscono a questo atteggiamento, elencati di seguito.

## **OTTIMISMO**

È importante cercare di adottare un atteggiamento positivo e considerare le eventuali crisi come fasi passeggere.

## **ACCETTAZIONE**

Le persone con poca autostima si autodefiniscono spesso in base ai propri successi professionali. Hanno più bisogno di altri di ricevere lodi e riconoscimento. Per questo sono disposte a sovraccaricarsi.

Le crisi e le avversità fanno parte della vita. Non tutto si può cambiare o evitare. Accettare questa condizione aiuta quando le cose non vanno come vorremmo.

## **RICERCA DI SOLUZIONI**

Concentrarsi sulle soluzioni anziché sui problemi può fare la differenza. Esistono strategie di risoluzione creative che possiamo tutti imparare.

## **EVITARE IL VITTIMISMO**

È importante non assumere un ruolo passivo. Forse non si può cambiare tutto, ma molto si ed è essenziale decidere in prima persona della propria vita.

## **ASSUMERSI LE PROPRIE RESPONSABILITÀ**

Spesso non sono gli altri a chiederci il massimo, bensì noi stessi. Una voce interiore ci incita a essere perfetti o a compiacere tutti. Smascherare questa voce ci aiuta a neutralizzarla e a riportare a un livello più sano le aspettative che nutriamo nei nostri confronti.

È importante essere il più possibile autori della propria vita. Assumersi la responsabilità del carico di lavoro che accettiamo di sobbarcarci può essere molto utile in questo senso.

## **CREARE E SFRUTTARE UNA RETE DI RAPPORTI**

Tutti noi raggiungiamo prima o poi i nostri limiti. Quindi è importante poter contare sugli altri. Perché «un dolore condiviso è un dolore dimezzato».



### **ORIENTAMENTO AL FUTURO**

Chi conosce le proprie esigenze e sa quali sono i suoi obiettivi personali può incanalare meglio le proprie forze ed evitare le frustrazioni. Questo comporta una maggiore soddisfazione e chi è soddisfatto in genere sa gestire con migliori risultati i fattori di stress.

Per questo è importante porsi obiettivi concreti. Guardare al futuro con ottimismo aiuta a sopportare meglio i fattori di stress del momento. Evitare le disgrazie o altri eventi dolorosi della vita è spesso impossibile. Contro lo stress, però, si può sempre fare qualcosa perché lo stress è nella nostra testa.

La **gestione classica dello stress** comprende alcuni metodi semplici:

- suddividere i propri incarichi tra importanti e non, urgenti e meno urgenti;
- delegare, affidare qualcosa anche agli altri;
- bloccare subito eventuali nuove richieste prima che l'agenda rischi di scoppiare.

Una delle principali armi contro lo stress è l'**attività fisica**, che contribuisce a smaltire gli ormoni responsabili dello stress come l'adrenalina e il cortisolo. Chi si nutre in modo sano e consuma con moderazione sostanze stimolanti come alcol, caffè e nicotina rafforza la propria resistenza non solo fisica ma anche mentale.

*Questa brochure è volta  
solamente a fornire  
suggerimenti e informazioni  
utili sul tema e  
non pretende in alcun  
modo di sostituirsi  
a un'adeguata visita medica.*

**Allianz Suisse**

Tel. +41 58 358 71 11  
Fax +41 58 358 40 42

[contact@allianz.ch](mailto:contact@allianz.ch)  
[www.allianz.ch](http://www.allianz.ch)



Seguiteci su:  
**allianzsuisse**