



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Dipartimento federale dell'economia,
della formazione e della ricerca DEFR
Segreteria di Stato dell'economia SECO

A close-up photograph of a bundle of matches with red heads. One matchstick in the center is burnt, with a black, charred tip and a small amount of ash. The background is a soft, out-of-focus light color.

Prevenire il burnout



Prevenire il burnout conviene

Le malattie non si limitano a far soffrire chi ne è colpito, ma provocano anche costi e problemi per l'azienda.

Il burnout è sulla bocca di tutti ma resta un tabù.

È molto raro che chi soffre di burnout comunichi i primi sintomi, per paura di essere considerato poco resistente.

Spesso, le persone colpite esitano a chiedere aiuto e supporto perché temono di mettere a repentaglio il proprio posto di lavoro o la carriera.

Capita di frequente che i collaboratori più impegnati, molto esigenti con sé stessi, siano più soggetti al burnout.

Burnout: cos'è e cosa non è

Il burnout è uno stato di esaurimento.

Il burnout è il risultato di un processo: all'inizio la persona dà prova di grande impegno, con la ferma volontà di mantenere a tutti i costi le proprie capacità di rendimento.

Prima o poi, tuttavia, il forte carico di lavoro associato a molto impegno e a poche fasi di riposo, magari per un lungo periodo, può tradursi in un vero e proprio sfinimento psichico. Nella maggior parte dei casi il burnout si sviluppa in modo subdolo e spesso i diretti interessati non se ne accorgono.

Un segno caratteristico del burnout è che la persona non riesce a recuperare nonostante le possibilità di riposo (la sera dopo il lavoro, nel fine settimana, in vacanza).

Non esiste una definizione univoca di burnout, ma ci sono tre caratteristiche sintomatiche:

- **Esaurimento emotivo:** si tratta del sintomo centrale. Si riferisce alla sensazione di essere esausti sul piano emotivo, fisico e mentale. Le persone colpite si sentono sfinite.
- **Cinismo e distacco:** possono emergere ed essere percepiti sotto forma di un atteggiamento di distacco rispetto al lavoro (nei confronti di colleghi, clienti, pazienti, mansioni lavorative, ecc.).
- **Calo dell'efficienza personale:** descrive la sensazione di diventare sempre meno efficienti nonostante ci si sforzi di più. La fiducia nelle proprie capacità viene meno.

Non è burnout

Quando lo stress lavorativo è solo temporaneo, prevedibile e limitato nel tempo e le reazioni di stress regrediscono con brevi pause di recupero, non c'è alcun pericolo di burnout.

Segnali di allarme precoci

Diversi segnali possono preannunciare un burnout. Prima si identifica il rischio e prima si potrà arrestare il processo negativo. I seguenti segnali sono un spia importante, ma non rimpiazzano una vera diagnosi.

Riconoscere i primi segnali

Vi riconoscete nelle seguenti affermazioni? Se vi sembra di comportarvi in modo fortemente diverso dal solito, chiedetevi perché.

- Spesso mi porto a casa i problemi di lavoro.
- Ho l'impressione di impegnarmi sempre di più, ma sono meno produttivo.
- Mi sto chiudendo sempre di più in me stesso.
- Trascuro la famiglia, gli amici e i conoscenti per privilegiare il lavoro.
- Ho tendenza a reprimere le mie esigenze personali – e già da parecchio tempo.
- Lavoro praticamente sempre, senza pause né tempo libero.
- Mi sento spesso nervoso, esaurito e stanco.
- Dopo il lavoro mi sento veramente sfinito.
- Faccio fatica a concentrarmi.
- Tendo a dimenticarmi le cose, più che in passato.
- Non mi sento quasi mai all'altezza della situazione.
- Faccio sempre più fatica a lavorare con motivazione.
- Ho problemi a prendere sonno oppure di notte non riesco a «staccare».
- Mi sento debilitato fisicamente (es. sistema immunitario debole).
- Sono spesso irritabile e mi arrabbio più rapidamente di prima.
- Sono più suscettibile del solito.
- Tendo al sarcasmo e al cinismo.
- Giudico me stesso e i miei risultati sul lavoro in modo più negativo del solito.
- Consumo con più frequenza sostanze che mi tengono sveglio e mi danno energia.

Talvolta questi segnali vengono percepiti anche da estranei, superiori, colleghi. In questi casi può essere utile rivolgersi direttamente alla persona interessata (v. «È importante parlarne al più presto»).

Prevenire il burnout

- Rispettate le vostre esigenze (sonno, cibo, moto, ecc.) e riposatevi a sufficienza.
- Ogni tanto fate le cose più piano, riducete la velocità.
- Non pretendete troppo da voi stessi, fissatevi obiettivi ragionevoli.
- Quando la mole di lavoro vi sembra davvero troppa, definite le priorità con il vostro superiore oppure, se è possibile, delegate ad altri alcune delle vostre mansioni.
- Chiedete sostegno al vostro superiore, ai colleghi, al reparto risorse umane oppure all'ufficio competente nella vostra azienda.

Se non riuscite ad ottenere risultati con le misure proposte, cercate assistenza medica o psicologica. Lo sfinimento può anche derivare da cause fisiologiche che possono essere approfondite con una visita medica.



Prevenire il burnout

- Rispettate le vostre esigenze (sonno, cibo, moto, ecc.) e riposatevi a sufficienza.
- Ogni tanto fate le cose più piano, riducete la velocità.
- Non pretendete troppo da voi stessi, fissatevi obiettivi ragionevoli.
- Quando la mole di lavoro vi sembra davvero troppa, definite le priorità con il vostro superiore oppure, se è possibile, delegate ad altri alcune delle vostre mansioni.
- Chiedete sostegno al vostro superiore, ai colleghi, al reparto risorse umane oppure al punto di contatto e di consulenza aziendale.

Se non riuscite ad ottenere risultati con le misure proposte, cercate assistenza medica o psicologica. Lo sfinimento può anche derivare da cause fisiologiche che possono essere approfondite con una visita medica.





Maggiori informazioni e consigli
antistress: www.stressnostress.ch

Editore:

SECO | Direzione del lavoro | Condizioni di lavoro

058 463 89 14

info.ab@seco.admin.ch

Foto: fotolia.com

Impostazione grafica: www.pettergrafik.ch

Anno di pubblicazione: 2015

Distribuzione:

UFCL | Ufficio federale delle costruzioni e della logistica

www.pubblicazionifederali.admin.ch

N° ordine: 710.237.i

Download:

www.seco.admin.ch

Saper dirigere significa prevenire. Anche il burnout.

Il dirigente può fornire un importante contributo alla prevenzione attraverso il suo comportamento, l'organizzazione dei processi lavorativi e le relazioni interpersonali:

- siate presenti, tenete una porta aperta e siate vicini ai vostri collaboratori
- fissate obiettivi realistici, evitate il perdurare di forti sovraccarichi e adeguate le vostre richieste (quantitative e qualitative) alle possibilità dei collaboratori
- instaurate e coltivate con i collaboratori una relazione basata sulla fiducia, incoraggiando la trasparenza, la riconoscenza, la cultura del feedback, il rispetto ecc.
- coinvolgete i collaboratori nelle decisioni importanti per il loro lavoro
- rispettate i tempi di recupero dei collaboratori e offrite orari di lavoro flessibili (ad es. evitate di assegnare incarichi non previsti oppure compiti professionali nel tempo libero)
- concedete margini di manovra (impostazione del lavoro, pause, scelta degli orari)
- incoraggiate la collaborazione tra colleghi, senza esacerbare la competitività nel team.

Il dirigente rappresenta un modello che impersona i valori e le norme dell'azienda. Se per voi è normale lavorare 24 ore su 24, così facendo influenzerete i vostri collaboratori. Il riposo, tuttavia, è una cosa seria anche per voi, concedetevi una pausa (tempo libero, vacanze)!

Riconoscere i segnali d'allarme in qualità di dirigente

Il comportamento di un collaboratore vi sembra diverso dal solito? Parlategliene con tatto, magari proponendo un colloquio a tu per tu.

È importante parlarne al più presto

Il dirigente può contribuire a prevenire sul nascere casi di burnout.

Fate capire alla persona di essere interessati alla sua situazione, al suo benessere e proponetele il vostro sostegno, specialmente per quanto riguarda il rendimento sul lavoro e le possibilità di recupero. Per il colloquio scegliete un posto tranquillo dove la privacy sia tutelata.

Come cominciare bene il colloquio

- Fate domande «aperte» e chiedete alla persona come sta. Potete esprimere tranquillamente il vostro disorientamento.
- Comunicate alla persona che vi preoccupate per la sua salute e ditele che questo è il motivo per cui avete deciso di parlarle.
- Qual è il giudizio sulla situazione da parte del vostro interlocutore? Lasciatelo esprimersi, mostrate interesse, ascoltate attentamente.
- Spiegate in modo chiaro e rispettoso cosa avete osservato, ad es. «Ho notato che...». Portate esempi concreti, è bene non generalizzare né giudicare. Evitate le formulazioni del tipo: «Non ti concentri / ti comporti in modo strano...».
- Evitate di fare rimproveri e attribuire colpe.
- Non cedete alla tentazione di stabilire una diagnosi.
- Ribadite che il vostro scopo è trovare una soluzione, insieme.

Cercare insieme una soluzione

- Quali sono le idee del vostro interlocutore per migliorare la situazione?
- Individuate insieme i fattori opprimenti per poterli attenuare con apposite misure.
- Favorite le possibilità di recupero:
 - favorite una riflessione critica sulla gestione delle ore straordinarie (stabilite per un certo periodo, per esempio, regole speciali sugli straordinari per ridurre lo stress)
 - agevolate o magari ordinate vacanze, congedi, orari e gradi di occupazione più flessibili, telelavoro, pause pranzo più lunghe per fare sport oppure una pennichella, ecc.

Farsi aiutare da un professionista

Se le circostanze travalicano il vostro ruolo di dirigente, chiedete consiglio a uno specialista.