



Burn-out : cela n'arrive qu'aux « meilleurs » !!!

Le burn-out, le karoshi, l'épuisement professionnel, est une maladie de l'engagement, c'est la « maladie de l'idéalité ».

Il progresse de façon insidieuse par étapes et c'est le corps qui trinque en premier.

La fatigue, les douleurs, les troubles du sommeil... Mais lorsqu'il survient, il marque un véritable coup d'arrêt dans l'activité professionnelle.

Le karoshi :
« Mort par le travail »
Un signe de reconnaissance
de l'investissement
au travail au Japon.

L'épuisement professionnel touche 5 à 10 % des salariés, toutes professions confondues. Ce sont des personnes très engagées dans leur travail, qui aiment leur entreprise et le travail. Des individus perfectionnistes, qui ne comptent ni leurs heures ni leur énergie. Des personnes euphoriques, très occupés, ambitieux et passionnés.

L'épuisement professionnel (physique et psychologique) résulte d'une trop longue exposition à ce stress positif que l'intéressé vit très bien. C'est un mal qui surgit progressive-

Le premier ennemi
à combattre est à
l'intérieur de soi.
Souvent, c'est le seul.

Christine Orban

ment, un processus lent et sournois. Il pousse à aller au travail alors qu'on en est plus capable.

Les phases d'un processus lent et sournois

Phase 1 : Au sommet de la performance.

Nous sommes plein d'enthousiasme, entièrement impliqués et déterminés. Nous sommes ambitieux, confiants, énergiques, passionnés, intelligents et nous réussissons nos objectifs élevés. Nous nous identifions complètement à notre rôle. Nous vivons bien la pression. Nous restons régulièrement sous tension, nous n'écoutons pas notre corps, nous oublions de voir les autres...

Phase 2 : Nous donnons trop et trop souvent.

Nous sommes de plus en plus occupés, nous perdons l'équilibre entre vie personnelle et professionnelle. Nous sommes « obsédés » par le travail. Nous n'avons plus qu'un seul objectif : la performance. Toujours disponibles et inépuisables, perfectionnistes. La quantité de travail devient la mesure de la reconnaissance. L'entourage et toute vie sociale perdent leur intérêt. Nous avons besoin de repos et de

Dans l'omelette aux lards : la poule est engagée, le cochon est impliqué.

détente, mais nous refusons de céder à ces besoins.

Phase 3 : Nous nous impliquons de plus en plus.

Nous travaillons encore plus dur car sinon nous n'y arriveront pas. Des maux physiques s'installent : mal de tête et raideur des muscles, fatigue et troubles du sommeil. Nous sommes irritables et frustrés. Les contacts avec les autres paraissent désagréables et difficiles.

On tente de garder le contrôle mais cela devient de plus en plus pénible et requiert trop d'énergie. Rien ne va plus : tout nous demande de l'énergie et nous n'en avons plus. Nous sommes pris dans une spirale négative. Mais on persévère.

Phase 4 : Notre corps dit « stop ».

Et là, c'est fini. On est un robot vide. La vie n'a plus de sens. On a des douleurs physiques ; on est pris de moments de panique et on a des crises d'angoisse. Notre corps décide d'arrêter. Nous sommes complètement épuisés : mentalement, physiquement, émotionnellement.

Les symptômes s'expriment dans trois volets différents

L'être humain est une machine complexe qui envoie des signaux quand elle arrive en surchauffe. Le test de Maslach – outil de diagnostic du *burn-out* – va évaluer 3 volets :

Épuisement : des troubles du sommeil et une fatigue persistante, qui se ressent dès le matin, y compris après le week-end ; des capacités réduites au travail : capacité de concentration, troubles de la mémoire et des troubles somatiques divers, avec développement des addictions.

Dépersonnalisation : Une déshumanisation dans les rapports interpersonnels, un détachement conduisant au cynisme, des attitudes négatives, un évitement des contacts sociaux, un repli sur soi.

Accomplissement personnel : Un sentiment d'être inutile, une dévalorisation de soi, une perte de confiance en soi.

Burn-out : et après ?

Un arrêt de travail s'impose. Ensuite, s'ensuit une longue période de traitement à base de médicaments et de psychothérapie. Et même après guérison, une difficulté reste à surmonter, la reprise d'une activité professionnelle.

Les signes avant-coureurs.

« C'est le rôle des managers de repérer les signes avant-coureurs. » Qu'est-ce qui doit nous alerter chez un collaborateur ? Des accès de colère et des crises de larmes. L'évitement des réunions de travail. Des comportements totalement dépourvus d'empathie, la personne se comporte « comme un robot ». L'absentéisme et les retards, quand ils suivent une période de suractivité.

Une dévalorisation exprimée de son propre travail :

Comment faire pour l'éviter ?

1. Soyons efficace sans forcément être en agitation permanente. Gardons un mode « faire faire » en alternance avec le mode « faire ». Attention au surinvestissement et au surengagement que l'on s'impose à soi-même ! Il nous appartient de définir notre attitude vis-à-vis du travail. Gardons de la souplesse et de l'adaptabilité pour accueillir l'inconnu.

2. Accordons-nous des moments de pauses, des weekends de détente ou d'activité intense, mais différente du boulot, et des vrais vacances pour se ressourcer.

3. Soyons à l'écoute de notre corps. Maux de tête persistants, douleurs diverses palpitations : autant de signaux à prendre en considération.

Il est important de se rappeler que ralentir n'est pas quelque chose que nous pouvons faire vite. Cela prend du temps. Je pense que ce n'est jamais acquis et que c'est un travail de tous les jours.

Carl Honoré

4. Rendons-nous disponible et « indispensables ». Aidons les autres à travailler de manière efficace. Disons-nous de temps en temps : « Yes, we can't. »

5. Apprenons à prendre une certaine distance, d'avoir « l'esprit comme l'eau » et de passer à autre chose. Canalisons notre énergie et managons nos ressources.

6. Prenons conscience de tous nos

Notre emploi du temps nous dit à quoi nous accordons de la valeur.

Si on se dit que la famille et la santé ont de la valeur pour nous mais qu'on ne fait rien avec ou pour eux, on est en train de se mentir.

talents. Comme on fait de la gym pour s'entretenir le corps, n'oublions pas de flatter notre *ego* de temps en temps.

7. Acceptons nos émotions : de toute façon, on « sent » toujours quelque chose. Les émotions sont les véritables moteurs de nos actions. Gardons l'intuition et « l'intelligence des tripes » comme sources d'efficacité.

8. Malgré le stress, gardons le goût des autres. Voyons les choses positives qu'ils font, les services qu'ils rendent.

9. Parlons avec les autres, faisons le point, cherchons des solutions ensemble. Et parfois, sachons nous faire aider par des gens qui connaissent le problème.

10. Faisons le point sur nos propres valeurs et, si, pour nous, l'amour, nos proches, nos loisirs en font partie, consacrons-leur le temps qu'ils méritent.

Sources et Références

- *Les cinq dimensions du stress*, Laurent Oddoux.
- *Burn-out : les 10 attitudes à éviter au travail*, Le nouvel Obs, 14-10-2013, D. Servant.
- *Burn-out : prévenir l'épuisement professionnel*, Psychologies, juin 2011, M. Rambert.
- *Le stress au travail : repérer les symptômes du burn-out*, JDN 20/10/10 A. Fardeau.
- *Les dépressions liées au travail*, JDN 13/03/08 A. Fardeau.
- *Les signes avant-coureurs du burn-out*, JDN 27/04/09, S. Leboucher.