

PSICOLOGIA DEL LAVORO · BENESSERE PROFESSIONALE · NEUROSCIENZE COGNITIVE

Fare di più, pensare di meno

*Sovraccarico cognitivo, burnout professionale
e il paradosso dell'attenzione nell'era dell'iperconnessione*

Dott.ssa Tamara Macelloni — Psicologa | Docente Certificata Bach Centre UK | Formatrice in Mindfulness

Aprile 2026

Questo documento contiene:

- ✓ Articolo completo con riferimenti scientifici aggiornati al 2024
- ✓ Mini test di autovalutazione: Sei a rischio sovraccarico cognitivo? (12 domande)
- ✓ Checklist pratica: 10 azioni per proteggere la tua attenzione professionale

tamaramacelloni.it

ARTICOLO

Il paradosso del lavoro contemporaneo: più facciamo, meno siamo presenti. Capire questo meccanismo è il primo passo per recuperare la qualità del proprio lavoro — e di sé.

Il sovraccarico cognitivo non è stanchezza: è un danno misurabile

Negli ultimi anni, un numero crescente di professionisti — psicologi, insegnanti, medici, manager, consulenti — descrive una sensazione paradossale: fare moltissimo eppure avvertire che qualcosa si sta sgretolando nell'efficacia, nella concentrazione, nella qualità del pensiero. Non è una percezione soggettiva. È neuroscienze.

Il **cognitive overload** — sovraccarico cognitivo — si produce quando la quantità di informazioni e compiti simultanei supera la capacità della *memoria di lavoro*, quel sistema limitato che usiamo per ragionare, decidere e agire nel momento presente. Quando la soglia viene superata in modo cronico, i danni non sono metaforici: sono documentati a livello neurofisiologico.

Una revisione sistematica pubblicata su *Frontiers in Psychology* nel 2024, condotta su 64 studi PubMed/Scopus secondo le linee guida PRISMA, ha confermato che lo stress occupazionale cronico compromette in modo misurabile le funzioni esecutive, la memoria di lavoro e la velocità di elaborazione cognitiva. Nei casi più gravi, il declino cognitivo accelera e persiste anche dopo periodi di recupero.

+109,7%

Aumento delle richieste di supporto psicologico lavoro-correlato in Italia nel primo quadrimestre 2024 rispetto all'anno precedente (Unobravo / INAIL, 2024)

In Italia, i dati INAIL 2024 mostrano un aumento del 17,9% nelle denunce di malattie professionali legate a disturbi psichici e comportamentali. Il disagio colpisce in particolare le donne (66,3% delle richieste di supporto) e la fascia 25–34 anni (62,9%).

Attention Residue: perché il multitasking costa più di quanto pensiamo

La prof.ssa **Sophie Leroy**, dell'University of Washington Bothell, ha descritto e misurato il fenomeno dell'**Attention Residue**: quando passiamo da un compito a un altro, una parte dell'attenzione rimane "ancorata" al compito precedente, specialmente se incompiuto o emotivamente rilevante (*Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2009).

“Le persone hanno bisogno di smettere di pensare a un compito per poter trasferire pienamente la propria attenzione al successivo e performare bene su di esso.”

— Sophie Leroy, 2009

I risultati sperimentali documentano **riduzione dell'accuratezza, velocità di elaborazione più lenta e minor profondità di pensiero** — effetti che persistono durante l'intero svolgimento del compito successivo. Ogni notifica accettata, ogni email controllata a metà di un'attività complessa genera un residuo cognitivo che si somma ai precedenti.

Il burnout come esito neurofisiologico, non come fragilità personale

L'OMS, nell'ICD-11 del 2019, ha definito il burnout come “fenomeno occupazionale” caratterizzato da: **esaurimento energetico profondo, crescente distanza mentale dal lavoro e ridotta efficacia professionale**. Non è una malattia della persona. È un esito prevedibile di sistemi di lavoro mal progettati.

Uno studio pubblicato su *PLOS ONE* nel maggio 2024 ha documentato compromissioni nelle funzioni esecutive correlate ai livelli di burnout in professionisti sanitari. Una revisione NCBI ha confermato una forte associazione tra burnout e performance mnestica.

82%

Dei lavoratori d'ufficio in Nord America, Asia ed Europa ha riportato sintomi di esaurimento nel 2024 (DHR Global, 2024)

Il punto cruciale: questi non sono effetti del burnout conclamato. Sono effetti del **sovraccarico cognitivo sub-clinico** — quella zona grigia in cui vivono migliaia di professionisti motivati e competenti, spesso senza riconoscerla.

La trappola dello studio infinito: iperstimolazione mascherata da crescita

C'è un meccanismo specifico che riguarda da vicino i professionisti dell'aiuto e della formazione: la “**corsa all'aggiornamento permanente**”. Un bisogno continuo di leggere nuovi studi, seguire nuovi approcci teorici, partecipare a ulteriori percorsi di perfezionamento.

L'aggiornamento continuo senza spazi di integrazione non costruisce competenza: costruisce iperstimolazione. La mente passa da un modello teorico all'altro senza il tempo necessario per sedimentare, connettere, far diventare autentica la conoscenza acquisita.

Lo sviluppo professionale autentico richiede cicli di esposizione, elaborazione, applicazione e riflessione. Gli spazi di silenzio in cui si integra ciò che già si possiede non sono ozio professionale. Sono la fase più produttiva dell'apprendimento profondo.

Deep Work e “ecologia dell'attenzione”: la risposta professionale

Cal Newport (*Deep Work*, 2016) ha documentato quella condizione di concentrazione prolungata in cui il pensiero complesso diventa possibile. La capacità di deep work sta diventando sempre più rara e

simultaneamente sempre più preziosa nell'economia della conoscenza.

La ricercatrice **Sabine Sonnentag** ha documentato che il *detachment psicologico dal lavoro* durante il tempo libero è uno dei fattori protettivi più robusti contro il burnout. Non basta smettere fisicamente di lavorare: occorre che anche la mente smetta.

La qualità come scelta professionale radicale

Ridurre la dispersione cognitiva non è un lusso. È una scelta di rigore. In un'epoca che spinge verso l'accumulo illimitato di stimoli, la vera competenza professionale emerge da una capacità sempre più rara: quella di scegliere con discernimento ciò che merita davvero la nostra attenzione.

La concentrazione sostenuta non è un privilegio. È una tecnologia cognitiva. E come ogni tecnologia, va progettata, protetta e coltivata deliberatamente.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

Frontiers in Psychology (2024). The effects of work on cognitive functions: a systematic review. 64 studi PRISMA. *Open access*.

Leroy, S. (2009). Why is it so hard to do my work? *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 109(2), 168–181.

PLOS ONE (2024). Job burnout, cognitive functioning, and BDNF expression among nurses. doi: 10.1371/journal.pone.0304092. *Open access*.

NCBI / National Academies (2025). Job Burnout: Consequences for Individuals, Organizations, and Equity.

JMIR Medical Informatics (2024). Cognitive Load and Burnout Among Clinicians. doi: 10.2196/55499. *Open access*.

Newport, C. (2016). Deep Work. Grand Central Publishing.

INAIL (2024). Denunce malattie professionali — primo quadrimestre 2024.

Unobravo (2024). Burnout in Italia. unobravo.com

Kahneman, D. (2011). Thinking, Fast and Slow. Farrar, Straus and Giroux.

Ward, A. F. et al. (2017). Brain drain: smartphone presence reduces cognitive capacity. *Journal of the Association for Consumer Research*.

Dott.ssa Tamara Macelloni

Psicologa · Docente Certificata Bach Centre UK · Formatrice in Mindfulness e Consapevolezza
tamaramacelloni.it

STRUMENTO DI AUTOVALUTAZIONE

Sei a rischio sovraccarico cognitivo?

Mini test di autovalutazione professionale

Istruzioni: Per ciascuna affermazione, scegli la risposta che meglio descrive la tua esperienza **nelle ultime 4 settimane**. Assegna un punteggio: **Mai = 0** | **A volte = 1** | **Spesso = 2** | **Quasi sempre = 3**. Annota il numero a fianco di ogni domanda e somma i punteggi alla fine.

1. Mi ritrovo a pensare al lavoro anche quando sono fisicamente lontano/a da esso (durante i pasti, prima di dormire, nel tempo libero). _____
2. Ho difficoltà a terminare un compito senza essere interrotto/a da notifiche, email o richieste esterne. _____
3. Alla fine della giornata lavorativa mi sento più esausto/a mentalmente che fisicamente, anche se non ho fatto attività fisicamente impegnative. _____
4. Quando passo da un'attività all'altra, faccio fatica a "staccare" mentalmente dalla precedente. _____
5. sento il bisogno di aggiornarmi continuamente (nuovi corsi, articoli, approcci) per paura di restare indietro professionalmente. _____
6. Ho la sensazione di sapere molte cose ma di non riuscire a integrarle in modo coerente nella mia pratica professionale. _____
7. Faccio fatica a concentrarmi su un'unica attività complessa per più di 30 minuti senza distrarmi. _____
8. Mi accorgo di prendere decisioni in modo più superficiale o impulsivo rispetto a qualche tempo fa. _____
9. Sento che la qualità del mio lavoro è peggiorata nonostante l'impegno e il tempo dedicati siano rimasti uguali o aumentati. _____
10. Ho difficoltà a ricordare dettagli importanti di conversazioni o riunioni avvenute anche poche ore prima. _____
1. Mi sento in colpa quando non rispondo immediatamente a messaggi o email di lavoro. _____
1. Alla fine della settimana fatico a identificare cosa ho davvero realizzato di significativo, _____
2. nonostante la sensazione di aver "fatto moltissimo". _____

PUNTEGGIO TOTALE: _____ (somma i numeri delle 12 risposte, min. 0 — max. 36)

0–8 ZONA VERDE

Il tuo livello di sovraccarico cognitivo appare contenuto. Continua a proteggere i tuoi spazi di concentrazione e integrazione. Mantieni le abitudini che stai già mettendo in atto.

9–18 ZONA GIALLA

Segnali di sovraccarico sub-clinico presenti. Non è ancora burnout, ma il sistema è sotto pressione. È il momento ideale per intervenire con scelte strutturali: proteggere il tempo di concentrazione, ridurre gli switch attentivi, creare spazi di integrazione.

19–27 ZONA ARANCIONE

Livello di sovraccarico significativo. Le risorse cognitive sono sotto stress cronico. È consigliabile un intervento mirato: rivalutare il carico di lavoro, identificare le principali fonti di frammentazione, considerare un percorso di supporto professionale.

28–36 ZONA ROSSA

Segnali di esaurimento cognitivo avanzato. I sintomi descritti indicano un impatto significativo sulla qualità del lavoro e del benessere. Si raccomanda vivamente di rivolgersi a uno psicologo o professionista della salute mentale per un'analisi approfondita e un supporto personalizzato.




Nota: questo strumento ha finalità orientative e non costituisce una diagnosi clinica. Per una valutazione approfondita rivolgiti a uno psicologo.

STRUMENTO OPERATIVO

10 azioni per proteggere la tua attenzione professionale

Checklist pratica da utilizzare ogni settimana

1	Definisci i tuoi blocchi di Deep Work Identifica ogni giorno 1–2 finestre di tempo protetto (90–120 minuti) dedicate esclusivamente alle attività cognitive più impegnative: clinica, studio, scrittura, progettazione. Metti queste finestre in agenda come appuntamenti inamovibili.	<input type="checkbox"/>
2	Adotta il principio “un compito alla volta” Prima di iniziare una nuova attività, porta a un punto di chiusura naturale quella precedente. Anche una piccola nota su “dove sei arrivato/a” riduce significativamente il residuo attentivo documentato da Leroy.	<input type="checkbox"/>
3	Crea rituali di transizione Tra un'attività e l'altra inserisci 2–5 minuti di decompressione: alzati, fai tre respiri profondi, annota i prossimi passi del compito che hai appena lasciato. Questo “segnale di chiusura” aiuta il cervello a staccarsi davvero.	<input type="checkbox"/>
4	Definisci orari fissi per email e messaggi Controlla email e messaggi in 2–3 momenti prefissati della giornata (es. 9:00, 13:00, 17:00). Comunicali ai colleghi. Ogni controllo non pianificato genera residuo attentivo.	<input type="checkbox"/>
5	Seleziona i contenuti di aggiornamento con criteri espliciti Prima di iscriverti a un nuovo corso o iniziare un nuovo libro, chiediti: questo approfondisce qualcosa che sto già integrando, o aggiunge un nuovo filone? Limita le fonti attive di aggiornamento a 2–3 per volta.	<input type="checkbox"/>
6	Proteggi il tempo di integrazione Dedica almeno 30 minuti a settimana a riflettere su ciò che hai studiato o imparato di recente: un diario clinico, note di supervisione, riflessioni scritte. Non è tempo “perso”: è la fase in cui la conoscenza diventa competenza.	<input type="checkbox"/>
7	Pratica il detachment psicologico Individua un'attività serale che ti aiuti a staccare mentalmente dal lavoro (una passeggiata, la lettura di narrativa, una pratica di mindfulness). Il detachment psicologico documentato da Sonnentag riduce l'esaurimento e protegge le risorse cognitive per il giorno successivo.	<input type="checkbox"/>

8	Rivaluta il tuo carico di aggiornamento professionale Fai un inventario: quanti corsi, gruppi, newsletter, podcast professionali stai seguendo attualmente? Riduci a ciò che alimenta davvero la tua pratica. La qualità dell'apprendimento è inversamente proporzionale alla quantità di stimoli simultanei.	
9	Gestisci le notifiche digitali Disattiva tutte le notifiche non essenziali durante i blocchi di lavoro profondo. Anche la sola presenza dello smartphone sulla scrivania riduce le capacità cognitive disponibili (Ward et al., 2017). Metti il telefono in un'altra stanza durante le attività più impegnative.	
10	Monitora i segnali precoci di sovraccarico Impara a riconoscere i tuoi segnali personali di sovraccarico cognitivo sub-clinico: difficoltà di concentrazione, decisioni superficiali, sensazione di fare molto senza concludere nulla di significativo. Quando li noti, è il segnale per rallentare — non per accelerare.	

Dott.ssa Tamara Macelloni

Psicologa · Docente Certificata Bach Centre UK · Formatrice in Mindfulness e Consapevolezza
tamaramacelloni.it