

## Vyhoření manažera

**PhDr. Jaroslav Simon**

**Pracuji ve vedení velké české firmy. Na stejné pozici jsem již pátý rok. A svou práci jsem měl vždy velmi rád. Domnívám se, že se svými kolegy vycházím dobře a majitelé firmy jsou s výsledky mého týmu spokojeni. Poslední dobou ale jako bych ztrácel energii. Začal jsem mít pocit, že mě má práce neuspokojuje. To, co mě kdysi bavilo, mi začalo připadat nudné, unavuje mě to a nevidím v tom smysl. K žádným objektivním změnám přitom nedošlo, ve firmě zůstalo vše při starém. Přemýšlel jsem o tom, zda by řešením nebyla změna pracovní pozice nebo dlouhodobá dovolená, ale nic z toho mě neláká. Obávám se, že jsem se setkal s tím, čemu se říká vyhoření. Může to tak skutečně být? Proč se mi to stalo? Jak takovou situaci řešit?**

Nejsem schopen takto na dálku situaci jednoznačně posoudit. Avšak o klasické vyhoření se zřejmě nejedná. Vyhoření obrazně znamená, že to, co hořelo, shořelo. Jakoby došlo palivo. Obvykle k tomu dochází u lidí v emočně náročných povoláních, jako je školství nebo zdravotnictví, pokud nedodržují duševní hygienu a dostatečně o sebe nepečují. Potom se například stane, že učitel, který měl opravdu rád svou práci a plně se věnoval dětem, po několika letech vyhoří. Může se dostat do stadia, že začne nesnášet svou práci, děti a cokoliv s dětmi spojeného. Někdy je i zaskočen sám sebou, co cítí, kde se to v něm bere, nikdy přece takový nebyl, a je to i v rozporu s tím, jak sám sebe vnímá. Potřebuje si dostatečně odpočinout, najít opět prostor pro sebe sama, najít palivo. K vyhoření došlo po letech, proto i cesta z něho není rychlá. Někdy vyhoření může vést i k opuštění dané práce. Chce-li po zotavení v oboru zůstat, měl by více zohlednit sám sebe a uskutečnit změny v tomto duchu. Jinak se vyhoření může po nějakém čase opakovat.

Dle mé zkušenosti však k tomuto stavu u manažerů nedochází, i když to zvenku někdy vypadá podobně. Může se stát, že manažer už nechce vidět kolegy, klienty, kancelář, a nejráději by odjel na druhou stranu zeměkoule. Ale to je klasická únava, to není vyhoření. Ta po dobrém odpočinku zase odezní, a může se pokračovat v práci. K únavě může dojít po letech, ale i po pár dnech namáhavé práce. A týká se celkového vyčerpání. Vyhoření se nevytvoří během dní, týdnů ani měsíců. Proto ani tak rychle neodezní. A vyhoření se týká hlavně emocí.

Manažer ve své práci není primárně orientován na práci s emocemi, ale rozumově a výkonově. Proto u něho obvykle nedochází k vyhoření emocí, ale může se stát, že manažer se svým zaměřením od emocí vzdálí. Ono jakési vyhasnutí vypadá u obou podobně, ale podstatou je velmi odlišné a má různé důvody. Oba ztratili oheň. Jeden proto, že ztopil všechno dřevo, druhý proto, že se vzdálil od ohniště. Proto i řešení je rozdílné. Učitel musí počkat na nabití, posbírat postupně palivo na oheň. Manažer musí najít kontakt se svými emocemi, vrátit se k ohništi. Pro oba to není lehké a vyžaduje to od nich energii k určitým změnám.

Ale možná to u vás nesouvisí primárně s prací. Příčinou může být nějaké vaše osobní téma, nějaká významná změna ve vašem životě, která vám bere energii. To nemusí být něco na první pohled zjevného, objektivně závažného, co si jasně uvědomujete. Ale přesto to může mít ve vašem životě podstatný vliv, který se projevuje onou ztrátou energie.

Anebo se nejedná o určité konkrétní téma, ale o nějakou zásadnější změnu vás samých. Změnu ve vnímání sama sebe, svého místa ve světě, a tím i v práci. Možná potřebujete něco radikálně nového. Něco, co vás bude více uspokojovat, více naplňovat, něco, v čem budete více sám sebou a realizovat sám sebe. To nemusí znamenat nic proti vaší současné pozici a práci. Možná potřebujete hledat a najít něco, co bude uspokojovat vaši duši. Možná ještě vůbec netušíte, co to je, ale je užitečné přiznat onomu hledání smysl. A jít za tím. Nejde o nic méně než o vaši duši. Nepropáste ji.

2010, duben, PROFIT – podnikatelský týdeník, č.4, str.63.