

# Menedżer w szponach nałogu

**WYPALENIE ZAWODOWE** Kiedy praca staje się obsesją i myślisz tylko o niej

Mirostaw Konkel

m.konkel@pb.pl • 022-333-98-55



**Im bardziej się angażuje, tym gorsze osiąga wyniki. Jego lekarz tłumaczy to rosnącym zmęczeniem i stresem.**

Marek, 38-letni kierownik działu finansowego w dużym koncernie farmaceutycznym, za radą medyka wziął ostatnio urlop. Tyle że zamiast np. pojechać z rodziną nad morze, siedzi w domu i przegląda raporty kwartalne swojej firmy. Przynajmniej raz na godzinę sprawdza też służbową pocztę. No i nie zostaje się z komórką — a nuż zadzwoni szef i wezwie go do siebie.

— Nie cierpię swojej pracy, a jednocześnie nie umiem przestać o niej myśleć. Poza biurem dopada mnie uczucie lęku i pustki — przyznaje Marek.

Czym się to może skończyć? Doktor Aleksander Perski, psycholog i badacz stresu ze Sztokholmu, opisuje przypadek 42-letniej bizneswoman. Przez wiele lat pracowała po kilkanaście godzin dziennie i notorycznie zarywała noce. Dziś skarży się na bezsenność, ma nadciśnienie, choroby skóry i dolegliwości żołądka. Ostatnio pojawiła się też depresja i skrajne zmęczenie. Taki stan lekarze nazywają wypaleniem zawodowym.

— Jest to całkowite wyczerpanie rezerw energetycznych, zakłócenie równowagi między stawianymi sobie wymaganiami a możliwościami organizmu — tłumaczy dr Perski.

## Pod presją

Piekło wypalenia najbardziej grozi zorientowanym na sukces kobietom między 30. a 35. rokiem życia — wynika ze szwedzkich badań. Powód? Zwykle mają dwa etaty: oficjalny w firmie i nieformalny

w domu. Grupę wysokiego ryzyka stanowią także ci, których praca wiąże się z intensywnymi kontaktami interpersonalnymi, np. psycholodzy, lekarze, przedstawiciele handlowi, PR-owcy, eksperci HR. Zdaniem Alicji Lewandowskiej, psychologa społecznego, na szybkie wyeksploatowanie narażeni są też szefowie perfekcyjniści. Nigdy nie zadowala ich to, co już osiągnęli. Tym bardziej nieufnie patrzą więc na możliwości i dokonania podwładnych.

— Wszystko chcą robić sami, nie znoszą delegowania obowiązków. Duża część ich energii idzie na kontrolowanie innych — wyjaśnia specjalistka.

Czy pracodawcy pomagają wypalonym pracownikom? Nie zawsze. Niektórzy dokładają im dodatkowe ciężary. Aż 20 proc. menedżerów HR i dyrektorów personalnych nie ma czasu na życie prywatne, a dwóch na trzech zabiera



► **Alternatywa:** Nie wyobrażam sobie życia bez jakiejś odskoczni, hobby, pasji. Dla mnie ucieczką od problemów biznesowych jest kuchnia — mówi Dariusz Duma, szef Chiltern Consultancy International Polska. [FOT. J. KABALA]

pracę do domu — pokazuje sondaż Polskiego Stowarzyszenia Zarządzania Kadrami i Centrum Medycznego Enel-Med.

## Zresetuj się sam

Nic dziwnego, że jedną z podstawowych dziś umiejętności menedżerskich jest tzw. reset. Michalina Frączek, dyrektor w firmie MeloWay Training & Coaching, szczególnie poleca rozmowę z coachem, współmałżonkiem lub przyjacielem.

— Spojrzenie na siebie z boku pozwala nabrać dystansu

do problemów, które tak naprawdę tkwią w naszej głowie — stwierdza konsultantka.

Z kolei Beata Stola, dyrektor personalny w Aster City, preferuje podróże, choćby krótkie.

— Zmiana miejsca pobytu wzmacnia poczucie oderwania. Poznawanie nowych miejsc i innych kultur to dla mnie paliwo, które pozwala mi intensywnie pracować i wychowywać kilkoro dzieci — podkreśla pani dyrektor.

Dariusz Duma, założyciel i właściciel Chiltern Consultancy International Polska, si-

łę i spokój ducha odzyskuje w kuchni.

— Gotowanie to moja wielka pasja. Przygotowując oryginalne i smaczne potrawy, zapominam o zmęczeniu i kłopotach dnia codziennego — mówi biznesmen.

A co radzi tym, których nawet hobby nie uchroniło przed wypaleniem?

— Warto zapytać samego siebie, jaką pracą jestem w stanie wykonywać z sercem. Osoba z temperamentem handlowca nie powinna robić kariery w księgowości — podpowiada Dariusz Duma.