



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra práva

Bakalářská práce

Zaměstnanci vyžadující zvláštní péči

Vypracovala: Nikola Jančovičová
Vedoucí práce: Nichtburgerová Danuše, PhDr.

České Budějovice 2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Nikola JANČOVIČOVÁ
Osobní číslo: E12046
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Název tématu: Zaměstnanci vyžadující zvláštní péči
Zadávací katedra: Katedra práva

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem práce bude výzkum manažerské profese, jejíž součástí je zvýšená psychická či emocionální zátěž.

V úvodu práce se autor zorientuje teoreticky v problematice.

V hlavní části práce bude testovat vstupní hypotézu, zachycující výše uvedenou realitu, která má být poznána. Kvalitativní data bude sbírat prostřednictvím pozorování, rozhovorů, studia sociální dokumentace atd., kvantitativní data prostřednictvím dotazníkového šetření. Zobrazení dat bude mít podobu schémat, grafů či tabulek, zachycujících verbální údaje.

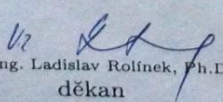
V závěru práce upřesní vstupní hypotézu a stanoví vhodná praktická doporučení.

Rozsah grafických prací: dle potřeby
Rozsah pracovní zprávy: 40 - 50 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná
Seznam odborné literatury:

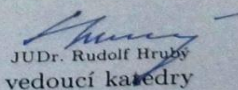
ŠTIKAR, J. a kol. *Psychologie ve světě práce*. Praha: Karolinum, 2003. ISBN 80-246-0448-5.
NOVÝ, I. a E. BEDRNOVÁ. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-064-3.
FRANZEL, R. *Jak uspět ve vedoucí pozici*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-1.

Vedoucí bakalářské práce: PhDr. Danuše Nichtburgerová
Katedra práva

Datum zadání bakalářské práce: 3. ledna 2014
Termín odevzdání bakalářské práce: 30. dubna 2015


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
SILNIČNÍ 13 (26)
370 05 České Budějovice


JUDr. Rudolf Hrubý
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 10. března 2014

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to - v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích, dne 16. 4. 2015

.....
Nikola Jančovičová

Poděkování

Děkuji vedoucí mé bakalářské práce Danuši Nichtburgerové, PhDr. za poskytnutí cenných rad a odborné vedení při zpracování práce.

Také bych chtěla poděkovat svým rodičům, kteří byli po celou dobu studia mou oporou a zvládli mé stresové stavy. V neposlední řadě bych poděkovala svému příteli a kamarádům, díky kterým jsem se věnovala i něčemu jinému, než škole.

Obsah

1. Úvod.....	3
2. Literární řešerše	4
2.1 Pracovníci vyžadující zvláštní péči	4
2.1.1 Profese se zvýšenou psychickou a emocionální zátěží	4
2.1.2 Zvláštní skupiny pracovníků	5
2.2 Manažer	6
2.2.1 Manažer a organizace.....	6
2.2.2 Osobnost manažera	7
2.2.3 Funkce manažera.....	9
2.2.4 Role manažera	9
2.3 Historie manažerské psychologie.....	10
2.3.1 Manažerská psychologie	10
2.4 Rozdíly mezi mužem a ženou.....	11
2.4.1 Muž.....	12
2.4.2 Žena.....	13
2.4.3 Porovnání muž X žena	17
2.4 Problémy spojené s vedením	19
2.5.1 Psychické problémy	19
2.4.2 Fyzické problémy.....	20
2.4.3 Syndrom vyhoření	20
2.5 Ochrana před stresem	21
3. Metodika a hypotézy	23
3.1 Metodika.....	23
3.2 Hypotézy	24
4. Praktická část	25
4.1 Charakteristika respondentů	25
4.1.1 Rozhovor	25
4.1.2 Dotazník	25
4.2 Presentace výsledků	26
4.2.1 Pozorování.....	26
4.2.2 Rozhovory	28
4.2.3 Dotazníkové šetření.....	41
4.3 Zhodnocení a návrh řešení	50

5. Závěr.....	53
Summary.....	54
Seznam použitých zdrojů	55
Seznam tabulek, grafů a obrázků	
Seznam příloh	

1. Úvod

V dnešní době je stres součástí života snad každého z nás. Setkáváme se s ním jak v zaměstnání či škole, tak v našem osobním životě. Dnes každý říká, že nemá čas, nic nestíhá a právě to je pro něj velice stresující.

Pojmem stres se označuje reakce na velice zátěžovou situaci. U zvířat můžeme pozorovat známky stresu hlavně, když utíkají, pokud jim jde o život. U lidí se stres projevuje různě. Mohou nastat psychické nebo fyzické problémy, které později vedou k vážnějším nemocem. Bolest hlavy a zad, špatná nálada, nevrlost, vznětlivost a mnoho dalšího jsou reakce, které se mohou u jedinců, kteří jsou pod stresem, objevovat.

Téma této bakalářské práce je zkoumání profese, jejíž součástí je zvýšená psychická či emocionální zátěž. Do této skupiny řadíme dvě skupiny pracovníků. První skupina jsou profese, při které jsou zaměstnanci v práci neustále ve stresu. Patří sem například práce u policie, manažer a další. Do druhé skupiny řadíme pracovníky, kteří se ocitli v nepříznivé situaci, která negativně ovlivňuje jak je, tak jejich okolí.

Literární rešerše bakalářské práce uvádí uživatele této práce do problematiky manažerské profese. Popsán je manažer spolu s jeho osobností, funkcemi a rolemi, které má. Dál je popsán vývoj manažerské psychologie a rozdíl mezi mužem a ženou. Konec teoretické části je věnován problémům spojeným s vedením a ochranou před stresem.

V praktické části je zkoumána manažerská profese, která může být později analyzována díky provedeným rozhovorům a pozorování. Také je použito dotazníkové šetření. Díky praktické části se autorka zorientovala v hlavních problémech, se kterými se manažeři ve skutečnosti potýkají.

Jsou stanoveny hypotézy, které jsou později na základě výsledků praktické části buď potvrzeny, nebo vyvráceny.

Práce je brána jako předvýzkum, díky kterému budou navržena vhodná praktická doporučení.

2. Literární řešení

2.1 Pracovníci vyžadující zvláštní péči

Celému týmu nebo pouze jednotlivci se snaží organizace pomoci či poradit pomocí poradenské činnosti. Poradenskou činnost v organizaci nazýváme firemním poradenstvím. Jedná se o činnost, při které je nutné mnoho profesionálních zkušeností a znalostí daného oboru. Služba slouží k tomu, aby se analyzovaly a identifikovaly problémy, ke kterým je poté navržen vhodný postup řešení. Poradenskou činnost může vykonávat buď příslušný firemní útvar, nebo nezávislá agentura, či odborník, který má k této práci potřebné kvalifikace (Štikar, 2003).

Štikar (2003) také uvádí, že poradenská činnost má mnoho oblastí, při čemž jedna z nich je pro danou bakalářskou práci nejdůležitější. Je to oblast nazvaná psychologické poradenství. Můžeme ho charakterizovat jako činnosti, které jsou zaměřené na některé vybrané problémy spojené s vedením firmy. Jako příklad můžeme uvést motivaci zaměstnanců a jejich hodnocení nebo řízení pracovního týmu. Poradenství také můžeme pojmout z hlediska jedince a zaměřením na jeho individuální problémy. Poradce mohou vykonávat psychologové, specializované agentury nebo psychologická pracoviště.

V rámci firmy je psychologické poradenství rozděleno na dvě skupiny pracovníků. První okruh jsou profese, které se musí při výkonu práce vystavit většímu riziku a mají na starost řešení problémů. Součástí je i zvýšená psychická a emocionální zátěž. Do druhého okruhu patří zaměstnanci, kteří se ocitli buď na krátké období, nebo na delší dobu v nepříznivé situaci, která teď ovlivňuje jak je, tak jejich okolí (Štikar 2003).

2.1.1 Profese se zvýšenou psychickou a emocionální zátěží

Do této skupiny řadíme manažerskou profesi, armádní profese, policejní složky nebo profese v oblasti dopravy (jako příklad můžeme uvést vedoucího letového provozu). Cílem bakalářské práce je právě tato skupina zaměstnání, respektive manažerská profese. Mezi největší zátěž pro manažera můžeme uvést nadbytek informací, které musí jak zpracovat, tak se v nich orientovat a předávat je dál. Emocionální zátěž, ale i stres přináší manažerovi rozhodování, které je pro jeho

činnost jednou z nejdůležitějších činností, kterou vykonává. Pokud je manažer flegmatik, který nerad řeší problémy a nemá rád konflikty, tato profese pro něj není tou správnou volbou. Musí totiž počítat s tím, že v budoucnu může řešit konflikty mezi zaměstnanci, různé názorové střety nebo pracovní neúspěchy. Na každého manažera může jinou emocionální silou působit to, že si musí držet odstup od svých podřízených zaměstnanců a to, že by si měl chránit své soukromí. Někomu to může připadat v pořádku a bude i nadále klidný. Někomu ale tyto skutečnosti mohou přinést pocit osamělosti a izolovanosti od ostatních (Štikar 2003).

2.1.2 Zvláštní skupiny pracovníků

Zvláštní péči jak od nadřízených, tak od specialistů, vyžadují lidé, kteří zrovna dokončili školu a chtějí nastoupit do své první práce. Jelikož nemají dostatečné zkušenosti, znalosti a dovednosti, jsou ve velkém stresu a je zde vhodná zvýšená péče od nadřízených. Poradenství se v tomto případě snaží pomoc například pomocí adaptačních programů. V skoro té samé situaci se nachází pracovníci, kterým bylo zrušeno pracovní místo. Pro takové pracovníky je stresující nejen to, že ztratili zaměstnání, ale také to, že musí v nové práci znovu navazovat sociální vztahy se svými kolegy a nadřízenými (Štikar 2003).

Další skupina, která vyžaduje zvláštní péči, jsou pracovníci, kteří mají poruchu osobnosti nebo prožívají změny. Odborně se této skupině říká problematičtí pracovníci. Na těchto pracovnících je již kratší nebo delší chvíli, více či méně poznat, že mají nějaké osobní odlišnosti, nezvyklosti nebo se projevují atypickým chováním. Potíže se hromadí jak na ně, tak na jejich okolí, v důsledku jejich nepřiměřených reakcí. Projev poruchy osobnosti nebo změny prožívání může mít mnoho forem o různé intenzitě. Můžeme na pracovnících sledovat příznaky jako například úzkost, pocit beznaděje nebo deprese. Tyto příznaky mohou stát za nějakou velkou životní změnou pracovníka – například ztráta zaměstnání nebo rozvod. U některých pracovníků se může projevovat i sociální fobie nebo paranoidní porucha. Sociální fobie se značí strachem z vystupování před lidmi nebo strachem, že by mohl být pozorován při práci. Odlišnou situaci mají lidé s paranoidní poruchou, kteří spíš vytvářejí problémy svému okolí. Mají pocit, že se proti nim všichni spikli, podávají stížnosti na úřady a chtějí docílit soudního procesu (Štikar 2003).

Všechny tyto situace mohou pak u pracovníka vést například k alkoholismu nebo k drogám.

2.2 Manažer

V bakalářské práci se bude mnohokrát objevovat pojem manažer a stres, a proto by měly být tyto termíny nejdříve vysvětleny. Pojem manažer můžeme chápat jako samostatnou profesi, kdy: „*pracovník na základě zvolení, jmenování, pověření či ustavení nebo zmocnění realizuje aktivně řídicí činnosti, pro které je vybaven odpovídajícími kompetencemi.*“ (Veber a kol., 2000, s. 17). Stres je v psychologii definován jako nadměrná zátěž.

Manažerská profese se nevyvinula hned, ale vznikala postupně. Dříve splňoval drobný podnikatel (*"Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku."*) (ipodnikatel. Zahájení podnikání. © 2011 – 2014) více profesí najednou. Byl jak vlastníkem, tak výkonným a řídicím pracovníkem. Později začal přijímat lidi do pracovního poměru, což bylo pro podnikatele výhodné, protože předal jednu ze svých funkcí (výkonnou) na přijaté pracovníky – a tak vznikla kategorie zaměstnanců. Podnikatel byl tedy vlastníkem a řídicím pracovníkem. Jelikož se ale podnik dál rozšiřoval, nemohl podnikatel dál zvládat ani všechny řídicí činnosti, a tak přenechal tuto činnost manažerovi (Šajdlerová, 2008). Postavení manažera v organizaci tedy můžeme znázornit schématem: vlastník – manažer – zaměstnanec (Veber a kol., 2000).

Můžeme také poukázat na rozdíl mezi manažerem a podnikatelem. Manažer je ten, kdo se snaží dosáhnout stanovených cílů, které má od podnikatele. Podnikatel pak sám nese riziko, má vlastní finanční prostředky potřebné k podnikání a udává cíl a směr, kterým se firma vydá.

2.2.1 Manažer a organizace

Manažer je brán jako rozhodující osoba v řízení firmy, a proto je jeho výběr velice důležitý. Dnes se manažeři rozdělují do tří úrovní. První jsou manažeři první linie. Do této skupiny můžeme řadit například vedoucí dílen, mistry, manažery logistiky, manažery marketingu apod. Pro tuto skupinu je důležitá schopnost komunikace, zodpovídá za přidělování úkolů a jejich plnění, řeší konflikty. Druhá úroveň jsou střední manažeři, kteří patří k nejpočetnější skupině řídicích pracovníků. Jejich

hlavním úkolem je sběr, třídění, zpracovávání a předávání informací. Důležité pro ně je získání a udržení moci. Jejich silnou stránkou je jejich osobnost sama. To, jak s lidmi jednají a dokážou je získat pro plnění svého cíle (Štrach, 2008).

A nejvyšší úrovni managementu jsou TOP manažeři, kteří mají odpovědnost za vlastníky organizace. Mají největší pravomoci, řídí celou organizaci, na jejich práci závisí konečné výsledky a jsou nezávislí. Patří sem například profese generálního ředitele a jednatele (Šajdlerová, 2008).

Tabulka 1: Převažující orientace činností na jednotlivých úrovních řízení

Jednotlivé úrovně řízení	Strategie	Taktika	Operativa
TOP manažeři	75 %	20 %	5 %
Střední manažeři	20 %	60 %	20 %
Manažeři první linie	5 %	20 %	75 %

Zdroj: (Bedrnová, Nový, 1994)

2.2.2 Osobnost manažera

Pokud je firma úspěšná, znamená to, že snažení a práce manažera jsou správné. To, jaké aktivity manažer vynakládá pro úspěch firmy, by se mělo odrazit jak v celkovém úspěchu firmy, tak v pracovních vztazích a ochotou pracovníků práci splňovat. Za známý fakt bychom tedy měli považovat skutečnost, že osobnost manažera je pro firmu více důležitá, než osobnost dalších zaměstnanců. Ten, kdo je manažerem, by měl mít něco navíc. Něco, čím se bude lišit a vynikat nad ostatními a právě tato vlastnost mu zaručí, že povede firmu lépe, než by ji vedl někdo jiný. Bude z něj vyzařovat určité charisma, které každého ohromí.

Vlastnosti manažera můžeme rozdělit na vrozené a získané. Do vrozených vlastností řadíme temperament člověka, jeho fantazii a inteligenci. K získaným vlastnostem řadíme ty vlastnosti, které lze získat vzděláním nebo výchovou. Patří sem například schopnost komunikovat s druhými, znalosti a zkušenosti. Každý manažer není stejný. Rozdíly jsou dány jejich různými dovednostmi. Mezi tři základní druhy řadíme dovednosti technické, lidské a koncepční. Technické dovednosti jsou postupy a znalosti, které je manažer schopen využít. Pro vedení,

komunikaci a spolupráci jsou nejdůležitější lidské dovednosti. A poslední, koncepční dovednosti, jsou dovednosti, kdy je manažer schopen vidět věci napřed. Je schopen určit aktivity podniku tak, aby do budoucna byly příznivé (managementmania. Manažerské dovednosti. Copyright © 2011-2013).

Manažer musí umět jednat s lidmi, být vzorem, umět vyslechnout pracovníky, kteří mají nějaké potíže a umět jim pomoc, být empatický, nestranný, schopný zpětné reakce, organizovat, být flexibilní, umět reagovat na změny, mít schopnost rychle řešit problém, který se zrovna vyskytne a být schopný vnímat svůj tým, čímž se myslí to, aby uměl poznat, zda tým pracuje efektivně nebo jestli by se dalo ještě něco vylepšit. Důležitá je také schopnost vyjádřit své cíle. Přání a pokyny formulovat tak, aby je každý ze zaměstnanců pochopil. Mezi další důležité vlastnosti můžeme řadit schopnost vyrovnat se se stresem a zátěží, toleranci, morální jednání, vůle sebekontroly a spravedlnost. Zaměstnanci jsou nedílnou součástí firmy, a proto je velice důležité, aby s nimi manažer komunikoval, dělal si na ně čas, vyslechnul je a případně jim poradil. Každý také ocení, pokud má manažer smysl pro humor, je sám sebou, na nic si nehraje a nic si nepotřebuje dokazovat. Také je důležité, aby si uvědomil, že na sobě musí neustále pracovat, že není na této pozici napořád a že může mít nějaké nedostatky. To vše ale může zmizet, pokud je ochoten na sobě pracovat a chce se svých nedostatků zbavit (Mikuláščík, 2007).

Od roku 1990 se mluví o tzv. emoční inteligenci. Jednoduše lze tento pojem vysvětlit jako schopnost empatie a ovládání svých emocí. Existuje pět složek emoční inteligence, které jsou pro úspěšnost manažera v některých oblastech nezbytnou součástí. Jsou to: sebevědomí, empatie, kontakt s jinými lidmi, motivace mě samotného a organizace vlastního život (Mikuláščík, 2007).

První dojem se počítá, to je název jedné z kapitol v knize Poprvé šéfem (Frenzel, 2013). Prvotním cílem manažera by mělo být to, aby udělal dobrý první dojem na své zaměstnance. Pokud se tak stane a manažer udělá hned na začátku dobrý dojem, bude spolupráce probíhat bez komplikací a v klidu. Ale i pokud ne a zaměstnanci dají manažera do negativního šuplíku, není ještě vše ztraceno. Jde jen o to, přesvědčit je, že měli špatný první úsudek. Přesvědčit je můžeme svými schopnostmi nebo know-how. Nejčastěji se však stává, že mají zaměstnanci k manažerovi neutrální postoj. Ten se mění postupem času, ukázáním své osobnosti.

2.2.3 Funkce manažera

Každý manažer má na starosti činnosti, které jsou pro tuto profesi typické. Snaží se je vykonávat a zvládnout co nejlépe. Mezi tyto funkce patří 8 funkcí, které můžeme rozdělit na dvě skupiny. První skupina nese název Sekvenční manažerské funkce a patří do ní plánování, organizování, výběr a rozmisťování pracovníků, vedení lidí a nakonec, i když ne méně důležitá funkce - kontrola. Do druhé skupiny, Paralelní manažerské funkce, řadíme zbylé tři funkce, jimiž jsou analyzování řešených problémů, rozhodování a realizace. Samozřejmá je skutečnost, že se všechny funkce budou používat v každé organizaci jinak. Záleží na velikosti firmy a na úrovni managementu, na které se manažer nachází (management-marketing. Manažerské funkce a role. ([2015])).

Při plánování se stanoví cíl, prostředky, cesty a termíny, které mají být splněny, dodrženy a díky kterým by se mělo dosáhnout stanoveného cíle. V organizování jde o to, aby každý ze zaměstnanců měl svou odpovědnost, pravomoc a správně přidělené úkoly. Je pak na manažerovi, aby úkoly a vše ostatní rozdělil. Měl by vědět, na co se který ze zaměstnanců hodí, co mu jde nejlépe a v čem má naopak slabiny. U vedení lidí jde hlavně o schopnost motivování a ovlivňování. Pokud budeme zaměstnance dostatečně motivovat, budou pracovat efektivně a dobrovolně. Je tedy důležité, zvolit vhodné stimulační prostředky. Ke stimulačním prostředkům můžeme řadit peněžní odměnu, firemní auto, delší dovolená a mnoho dalšího. Tyto prostředky jsou pro zaměstnance motivující a dávají jim důvod, proč dělat svou práci pořádně. Jelikož je manažer zodpovědný za splnění cílů, je důležité, aby své pracovníky postupně kontroloval. Kontrolu může provést sám nebo může zvolit hlášení zpráv od podřízených. Neméně důležitou funkcí je funkce rozhodování. Odhalím rizika, která mi můžou znesnadnit dosažení stanoveného cíle, a snažím se tato rizika minimalizovat (orlita. Manažerské dovednosti. © 2013).

2.2.4 Role manažera

Vůdce, organizátor, reprezentant a stratég. To je jen několik rolí, které manažer v organizaci zastává (Mikuláščík, 2007). Nedá se říci, která z rolí je nejdůležitější, všechny role se totiž mezi sebou doplňují a mísí. Role manažera je hodně odlišná oproti rolím ostatních zaměstnanců ve firmě (Hospodářová, 2008). Každý manažer je

součástí mezilidských vztahů, ať už mezi svými nadřízenými a podřízenými, tak i s pracovníky, kteří jsou na stejné úrovni jako on sám (Truneček, 2003).

Role lze rozdělit do třech skupin – interpersonální, informační, rozhodovací. V interpersonální roli manažer vystupuje jako zástupce firmy (figurehead), vedoucí (leader) a spojovací člen (liaison). K informačním rolím řadíme roli mluvčího firmy (spokerpersion), šířitele (disseminator) a sběrače impulsů (monitor). Jako poslední jsou role rozhodovací. Do této skupiny zařazujeme role podnikatele (entrepreneurial), řešitele problémových událostí (disturbance-handler), vyjednavče (negotiator) a rozdělovače zdrojů (resource-allocator) (Truneček, 2003).

2.3 Historie manažerské psychologie

Psychologie jako samotná je součástí každého života, aniž bychom si to uvědomovali. Ať v případech rodinného života, mezilidských vztahů či problematice drog nebo duševních chorob, tak v oblasti pracovní činnosti a mnoha dalších oblastech. Jelikož je dobrá práce manažera ovlivněna také jeho osobností a vlastnostmi, je psychologie v tomto ohledu důležitou součástí (Mikuláščík, 2007).

Pojem manažerská psychologie vznikl díky několika vzájemně nesouvisejícími událostmi, které se staly ve 20. století. Považujeme za ně tyto události:

1. Lidé si začali více uvědomovat, že mohou teoretická zjištění přenést i na své životní problémy.
2. Lidé si začali dělat různé psychologické testy, díky nimž se o lidských rozdílech získaly detailní informace.
3. A v neposlední řadě sem patří i industrializace.
(mendelu. Eknihovna. ([2014]).

2.3.1 Manažerská psychologie

Abychom mohli někoho kvalitně řídit, musíme vědět, že zde velmi důležitou roli hrají přístupy a poznatky jak z psychologie, tak ze sociologie. Hlavní oblasti, kde tyto poznatky a přístupy použijeme, jsou pracovníci či pracovní skupiny. Někdy se může jednat i o celý sociální systém podniku, organizace nebo firmy. Již nespočet let se potýkají manažeři s problémem, jak co nejefektivněji využívat své pracovníky při jejich práci v rámci zboží či služeb. Tento jeden obecný problém lze rozdělit do

několika menších problémů. Mezi dílčí problémy tedy můžeme zařadit přidělování práce pracovníkům, jejich získávání, řízení a připravování na výkon činnosti, co nejlepší pracovní podmínky a odměny, které by manažerovi zajistily potřebnou produktivitu, přípravu zaměstnanců na technologické změny a vyrovnávání se s konkurencí nebo požadavky hospodářských subjektů (Bedrnová, Nový, 2002).

Osobnost manažerů i pracovníků v procesu řízení, manažerské schopnosti a obchodní dovednosti. Tyto pojmy jsou hlavním předmětem manažerské psychologie. Nejvíce se manažerská psychologie zaměřuje na osobnost daného manažera a na činnosti pracovníků i manažerů v procesu řízení.

Bedrnová, Nový (2002) uvádějí, jaké skutečnosti bychom si měli uvědomit, pokud se jedná o řízení. Jako první skutečnost musíme uvést fakt, že manažer je hlavní osoba, která vykonává řídicí funkci. Další důležitou součástí jsou zaměstnanci, kteří jsou sečtělí v dané práci, mají soubor potřebných dovedností a zkušeností. Bez zaměstnanců by manažer neměl koho řídit, jsou tedy pro organizaci nezbytnou součástí. Manažer zaměstnancům práci uděluje, hodnotí a kontroluje. Pokud se k nim manažer bude chovat dobře, není důvod, proč zaměstnanci by měli být ochotní a iniciativní. Jelikož je manažer v neustálém styku se zaměstnanci, měl by se snažit o co nejlepší vztahy se zaměstnanci, ale zaměstnanci by na druhou stranu neměli zapomínat, kdo je zde jejich nadřízený. Jak je tedy zřejmé z výše uvedených skutečností, pracovníci jsou nezbytnou součástí organizace.

2.4 Rozdíly mezi mužem a ženou

Pro každého z nás je základní rozdíl mezi ženou a mužem jasný. Jen málo kdy není zcela jasné, jaké pohlaví daná osoba má. Musíme však tuto roli rozdělovat jak z hlediska biologického, tak z hlediska kulturně-sociálního. Z hlediska biologického se jedná o pohlaví muže a ženy. Kulturně-sociální rozdíly můžeme nazvat termínem „gender“. Pojem gender může být vysvětlen jako kulturní a sociální představy o rozdílech mužů a žen mezi sebou, jejich nerovnostech a vztazích moci. Důležitá je jak pro muže, tak pro ženy socializace. Tento pojem můžeme jednoduše vysvětlit jako začleňování člověka do společnosti. Každý se do společnosti začleňuje jinak

rychle. Součástí začleňování je generová socializace. Cílem je sebeidentifikace daného jedince s ženskou nebo mužskou rolí. (Sekot, 2002)

Když se řekne povolání učitelka, uklízečka nebo zdravotní sestra, každý si tuto práci automaticky přiřadí k ženskému pohlaví. Naopak když se řekne řezník, automechanik nebo opravář, vybaví se nám hned muž. Setkáváme se s mnoha povoláními, které bychom přiřadili výhradně ženě nebo výhradně muži. Ale samozřejmě může ženské profese vykonávat muž a naopak. Proč by žena, která například od malička miluje auta, nemohla být automechanik? Učitelé taky nejsou pouze ženy, například na učitele tělesné výchovy se podle autorky více hodí muž než žena. I přesto jsou ženy na trhu práce více diskriminovány než muži. Jako jedním z hlavních důvodů je podle Holmana (2007) fakt, že je u ženy veliký vztah k rodině – žena opustí svou práci kvůli dítěti.

2.4.1 Muž

O mužích se všeobecně říká, že jsou živitelé rodiny. V dnešní době tomu tak ale být už vůbec nemusí. Na mateřské dovolené zůstávají, i když pořád v zastoupení malého procenta, už i muži, pokud jejich manželka vydělává více peněz a má lepší práci, než její manžel. Ne každý muž ale tuto situaci snese. Také se říká, že dospívají později než ženy, nikdy nebrečí, jsou lepší než ženy, vždy ví vše nejlépe a mnoho dalších věcí. Správný muž by se měl podle společnosti dokázat postarat o svou rodinu, být ochráncem, být spolehlivý, komunikativní, umět vydělat peníze, mít smysl pro humor a plno dalších vlastností, které by neměly žádnému muži chybět.

Mužům jsou obecně připisovány opačné vlastnosti, než ženám. Hlavním negativem dnešní doby jsou stereotypy, které jsou mužům i ženám připisovány. O mužích se mluví jako o soutěživých, tvrdých, neohrožených, aktivních, agresivních, ctižádostivých, dobrodružných, silných a energických vůdcích. Pro manažera patří mezi nejdůležitější vlastnosti spolehlivost, komunikativnost, přirozená autorita, schopnost přesvědčit, trpělivost a nebát se riskovat. Takže jsou zde některé ze stereotypů plusem pro muže, který chce být manažer a opravdu tyto vlastnosti má.

Někdo může mít muže zafixovaného jako prince z pohádky, který překoná všechno zlo, všechny zachrání a díky němu se dočkáme šťastného konce. Od malička nám může být vzorem i náš otec, který zabezpečuje rodinu a pokud chceme radu, tak

se nám snaží poradit za každé situace. Nebo můžeme brát roli muže z pohledu filmů, kdy je v některých žánrech muž svalnatý bojovník, který vždy svou rodinu ochrání za jakýchkoliv okolností.

Díky všem těmto vzorům muže bereme jako toho silnějšího, bojovnějšího a statečnějšího. Zajímavé však je, že průzkumy dokazují, že muži jsou romantičtější než ženy. Tato skutečnost moc nezapadá do typu muže, který je vždy silný a nedává najevo své city.

U mužů se můžeme setkat s pojmem skleněný výtah. Znamená zjednodušeně to, že je u mužů rychlá kariéra v oblasti, ve které jsou většinou zastoupeny ženy (např. ředitel školy).

2.4.2 Žena

Mužům jsou přiřazovány stereotypy, které z nich dělají toho silnějšího a lepšího. Naopak k ženám přiřazujeme stereotypy typu: úzkostná, emocionální, šarmantní, jemná, bezmocná, citově založená osoba, pro kterou je velice důležitá rodina a patří do domácnosti, jak se lidově říká, k plotně. Ženy se více emotivně projevují ve svých vztazích, jsou více důvěřivé a potřebují dávat své city najevo. Pokud se pak nějaká žena takto nechová, je to pro mnohé překvapením.

V souvislosti s ženským pohlavím se mluví o skleněném stropu. Tento termín se jednoduše může vysvětlit jako nedostatek žen ve vedoucích pozicích, kdy je ženám zabráněn postup na vyšší pozice pomocí neviditelných bariér a překážek (fplusd. Skleněný strop. Copyright © 2011).

V současnosti je častým tématem žena ve vedoucí pozici. I když jsou podle průzkumů z 60 % vysokoškoláků ženy, nejsou jimi vrcholové pozice dostatečně obsazovány. Žena je stále podceňována, není jí dán dostatečný prostor pro to, aby ukázala, že může být dobrá manažerka a automaticky se k ní přiřazují již zmíněné stereotypy, které z ní dělají slabšího jedince. Zajímavý je fakt, že ženy se staly postupem času více samostatné, než tomu tak bývalo dříve. Musí zvládat více věcí najednou – práce, výchova dětí, domácnost a péče jak o sebe, tak o svůj protějšek. V zahraničí jsou sice také ženy také jak v domácnosti, tak v práci, ale rozdíl od České republiky nepracují na plný úvazek. Muži se mohou cítit ohroženi, pokud jejich partnerka bude stále více finančně samostatná. Naštěstí si muži tuto věc stále více uvědomují a snaží se i sami zapojit do domácnosti, aby jejich ženy viděly, že si

po práci mohou odpočinout a že se muž dokáže postarat i o něco víc, než jen o to, co se od něj očekává. Ženy si pak partnera více váží a muži si vyzkouší, co vše musí jejich partnerka zvládnout doma po práci.

Pokud je žena sebevědomá a chce se vyrovnat muži, mnohem více umí využít svých silných stránek a mnohem rychleji a lépe si získá respekt u ostatních. Ženy jsou sice svými znalostmi a schopnostmi vyrovnané mužům, avšak jak bylo již výše zmiňováno, stále se jim nedostává stejného postavení. Pokud se tak stane, mzda není stejná jako u mužů. Důvod je jasný – očekává se, že žena odejde na mateřskou dovolenou a poté její vztah k rodině, kdy může častěji chybět kvůli tomu, aby se mohla postarat o dítě. K dalším důvodům patří menší motivace než u mužů. Ženská komunikace se liší od mužské, a protože není právě taková jako mužská, je považována za špatnou a ženy manažerky bývají poučovány, jak mají s ostatními jednat a jak mají vystupovat. Často se tedy zapomíná na fakt, že ženská komunikace může být někdy mnohem účinnější, než ta mužská. Ženy umí více naslouchat, jsou empatičtější a komunikativnější. Muži jsou pravým opakem a navíc častěji ženu, která zrovna mluví, přerušují (Mikuláščík, 2007).

Mikuláščík (2007, s. 132), také uvádí vlastnosti a situace, na které žena reaguje odlišněji než muž.

- *Ženy se snaží vyhnout přímé konfrontaci při útočném jednání.*
- *Ženy se snaží vyjádřit pochyby o sobě samých s určitou mírou exhibicionismu a asertivním chováním.*
- *Ženy jsou častěji titulovány křestním jménem než muži, což může být bráno jako znamení menšího respektu k ženám a často jako znamení větší náklonnosti.*
- *Ženy jsou schopny podávat informace nepřímým způsobem a technikami, které mohou muži pociťovat jako matoucí a manipulativní.*
- *Ženy reagují na stres spíše pasivně a depresivně, cítí se slabé, je jim do pláče, mají pocit, že je všichni přetěžují (u žen jsou deprese dvakrát častěji, než u mužů).*
- *U žen se projevuje v manažerské roli chování, které vychází z její přirozené role matky (v rodině také musí řídit, organizovat naslouchat, chápat, řešit konflikty). Svou firmu může pociťovat jako vlastní rodinu a věnuje se jí tomu odpovídajícím způsobem. Tento specifický způsob*

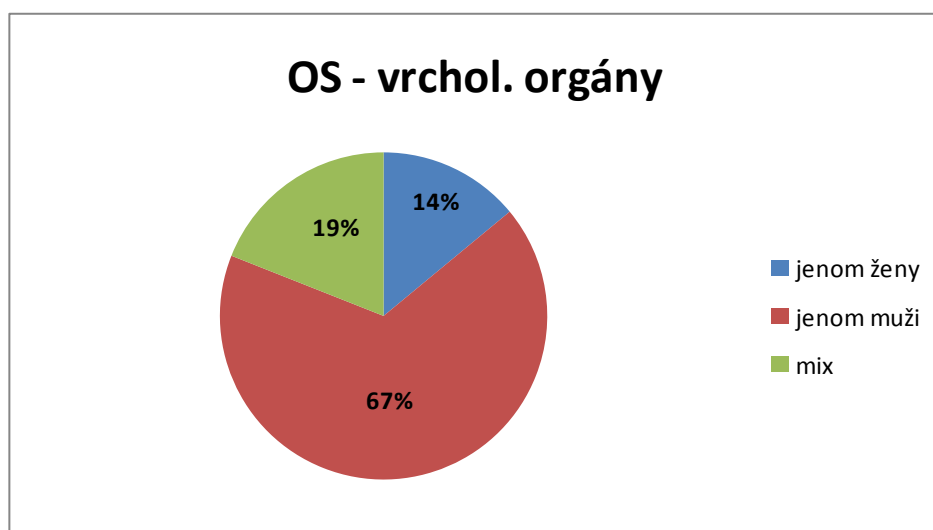
řízení může přinášet jiný pohled. (Projevit se to může ve větší efektivitě řízení týmu, větší efektivitě v obchodních aktivitách. Dovedou ve větší míře uplatňovat motivační, měkké metody řízení, bez autoritativních tendencí).

Problematiku žen ve vedoucích pozicích, popsanou výše, řeší nejen Česká republika, ale také celá Evropská unie. Evropský parlament často jedná o tom, aby byly ženy zastoupeny ve vedoucí pozici větším procentem, než je tomu dnes. Jedná se hlavně o tom, aby ženy neměly nevýhodu ve své vedoucí pozici, pokud se rozhodnou mít rodinu, ale aby se jim naopak vycházelo co nejvíce vstříc. Aby se jim zajistila např. flexibilní pracovní dobu, firma založila školky s flexibilní pracovní dobou, aby mohla žena pracovat i z domova pokud to půjde a aby měla možnost, vzít si své narozené dítě s sebou do práce (kvůli kojení). K těmto možnostem se také přidává možnost neukládání povinnosti brát si mateřskou dovolenou. (andreaceskova. Ženy a vedoucí funkce v podnikání. © Copyright 2015)

I když se toto téma řeší hlavně od roku 2010 téměř neustále, článek z roku 2014, s názvem „*Žen je ve vedení českých firem stále málo. Ovládají především malé mladé firmy a jsou to individualistky*“

(crif. Žen je ve vedení českých firem stále málo. © Copyright 2015) poukazuje na to, že ženy stále ze dvou třetin ve vrcholových orgánech obchodních společností chybí. Analytici společnosti CRIF – Czech Credit Bureau zjistili, že pouze v necelé pětině obchodních společností je vedení smíšené. Pouze dámské vedení má 14 % firem. U žen jsou nejčastější obory vzdělávání, zdravotní péče, vědecké a technické činnosti. „*Porovnáme-li firmy s čistě pánským vedením s firmami vedenými výlučně ženami, zjistíme zajímavý rozdíl: zatímco muži ve 32 % případů spolupracují ve vícečlenném vedení, ženy výrazně častěji figurují ve vedení samy,*“ na tento fakt poukazuje analytička CRIF – Czech Credit Bureau Věra Kameníčková.

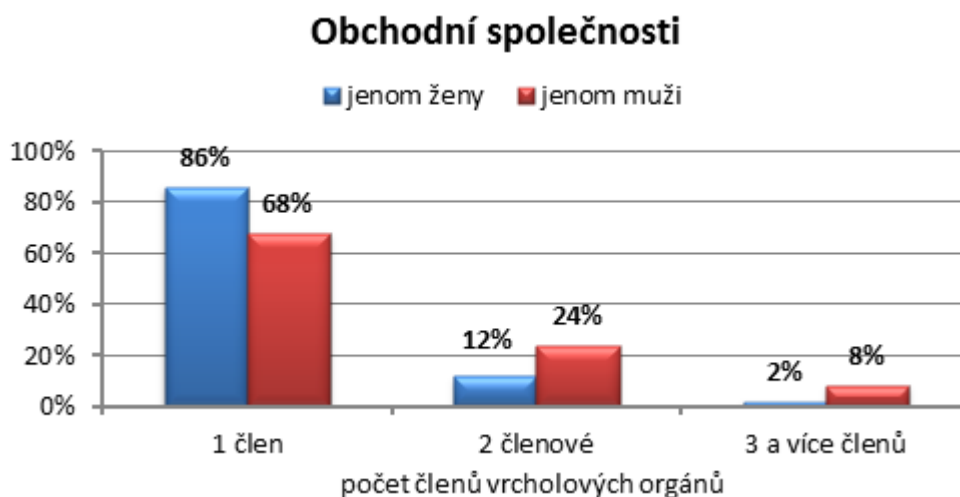
Graf 1: Obchodní společnosti podle obsazení vrcholových orgánů



Zdroj: Cribis.cz, CRIF – Czech Credit Bureau, a.s.

Zde je graf, k výše uvedeným skutečnostem, který ukazuje, že v obchodních společnostech ve vrcholových orgánech pořád dominují muži. Ženy jsou zde v zastoupení pouze ve 14 %.

Graf 2: Obchodní společnosti podle počtu členů ve vrcholových orgánech



Zdroj: Cribis.cz, CRIF – Czech Credit Bureau, a.s.

. Vedení složené z dvou členů má jen 12 %, tříčlenné vedení pouze dvě procenta firem, složených jen z žen. „Ženy řídí spíše malé firmy, muži střední podniky. U velkých společností s obratem nad 30 milionů ročně je poměr vyrovnaný,“ říká analytička Kameníčková.

2.4.3 Porovnání muž X žena

Měl by tedy být manažer muž nebo žena? Podle výše popsaných skutečností, by bylo nejlepší, pokud by to byl mix ženy a muže. Muž by měl ženskou empatii, schopnost lidi vyslechnout a byl by více komunikativní. Žena by si naopak mohla od muže vzít například jeho průbojnost a dravost po určitém cíli.

S tímto tématem souvisí pojmy maskulinita a femininita. Maskulinita znamená, že jsou sociální rodové role zřetelně odlišeny. Znamená to, že od mužů čekáme, že budou drsní a zaměřeni na materiální úspěch. Naopak od žen společnost očekává, že budou ty jemné, mírné a orientované na životní hodnoty. Femininita naopak znamená vzájemné překrývání sociálních rodových rolí. Což znamená – jak od žen, tak i od mužů se bude čekat, že budou jemní, nenároční a orientovaní na životní hodnoty. (Hofstede, 2007).

To, jak moc je velký rozsah maskulinity se liší mezi pohlavím, národnostmi a i podle věku. Maskulinita s věkem klesá. Skromnost, jemnost, citlivost a péče o vztahy s druhými, to jsou znaky femininity. Naopak maskulinita se vyznačuje asertivitou, soutěživostí a materiálním úspěchem. (czech-in-prague. Maskulinita vs femininita. Copyright © 2015)

Tabulka 2: Hlavní rozdíly mezi femininními a maskulinními společnostmi – škola

Maskulinní společnost	Femininní společnost
Normou je nejlepší student	Normou je průměrný student
Konkurence ve třídě: snaha vyniknout	Žárlivost vůči těm, kdo chtějí vyniknout
Selhání ve škole je pohroma	Selhání ve škole není věcí příliš závažnou
Soutěživé sporty jsou součástí výuky	Soutěživé sporty nejsou součástí výuky
Agresivita u dětí se akceptuje	Chlapci i děvčata jsou socializováni k neagresivnímu chování
Studenti přeceňují svoje výsledky: posilování ega	Studenti podhodnocují svoje výsledky: ústup ega
U učitele je oceňována jeho brilantnost	U učitele je oceňována přátelskost

Volba zaměstnání je založena na možnostech kariéry	Volba zaměstnání je založena na vnitřním zájmu
Chlapci a děvčata studují různé předměty	Chlapci i děvčata zčásti studují stejné předměty
Ženy učí malé děti	Muži i ženy učí malé děti

Zdroj: Hofstede (2006)

Ženy tedy nejsou tak soutěživé a agresivní jako muži. Jsou pečlivější a hodně dají na týmovou práci. Aby si žena udržela svou pozici ve světě managementu mužů, často se začne chovat jako muž – to znamená, že se snaží chovat maskulinně. Tato transformace se projevuje hlavně u žen, které jsou více dominantní. Hlavní odlišnosti v chování mužů a žen jsou dány hlavně jejich osobností.

V mnoha manažerských profesích je mužský styl řízení méně efektivní než ženský. Styl řízení ženy je více flexibilní a je v něm více kooperativnosti.

Mnoho psychologů došlo ve svých výzkumech k závěru, že ženy používají vnější řízení, protože věří na náhodu a štěstí mnohem více než muži.

Naopak muži jsou bráni jako ti méně tvrdohlaví, kteří více pečují o to, aby si obhájili svou pozici. Mužům jde více o výkon, snášejí mnohem hůře prohry a mají tendence k přehánění. Ženy jsou důslednější, jsou ochotny nést odpovědnost za pozitivní i negativní výsledky, ale s časem umí nakládat hůře než muži. U žen je také jako minus bráně to, že jakmile začnou někomu věřit, jsou důvěřivé až moc.

Většinou jsme jako lidé namíchaní – ženy mají některé znaky, které jsou typické pro muže a muži mají naopak vlastnosti, které jsou připisovány spíše ženám.

Podle průzkumu dceřiné společnosti Harvardské univerzity – bostonského serveru Harvard business review (HBR) z roku 2011 jsou ženy jednoznačně lepší v udržování dobrých vztahů a budování semknutého kolektivu. Tento průzkum posuzoval 7 280 manažerů z různých odvětví a oborů z hlediska klíčových dovedností pro manažera. Manažerky byly zastoupeny ze 44 %. Ženy vyšly z průzkumu s lepším hodnocením. Ženy na vysoké pozici prý pracují na maximum a nedovolí si oddech, protože ví, že jsou neustále sledovány a čeká se, až udělají nějakou chybu. (vkancelari. Manažer nebo manažerka. Copyright © 2011-2015)

2.4 Problémy spojené s vedením

Ne každý, kdo dělá manažera, zvládá tuto práci v naprostém klidu. Drtivá většina mužů a žen, vykonávající tuto práci, nejsou zvyklí na takovou zátěž a odpovědnost, kterou najednou mají. Proto u nich mohou nastat problémy. Problémy mohou být jak psychické, tak fyzické.

Manažeři se potýkají s problémem, jak skloubit svůj soukromý a osobní život. Jak už bylo zmíněno výše, manažer vykonává několik funkcí najednou. Mnoho lidí na ně má otázky, na které neznají odpovědi, ale i tak na ně musí odpovědět a rozhodnout o nich. Jsou pod neustálým tlakem a jejich podřízení o nich sice hodně mluví, ale už méně toho manažerům říkají. Většinou pro ně nestačí pracovat osm hodin denně. A právě všechny tyto skutečnosti vedou k problémům manažera.

2.5.1 Psychické problémy

Jelikož manažer ví, že se po něm vyžaduje, aby byl autorita a všichni ho poslouchali, je na něj z tohoto hlediska vynaložen značný nátlak. Pokud manažer není typ, který by měl svou autoritu automaticky danou a je úzkostnější, musí se z něj stát „diktátor“, který si autoritu vydobude. A manažer tím pádem změní svou osobnost, což ho může trápit a bude nad tím přemýšlet po večerech, když se vrátí z práce.

Jako další, co manažera může trápit, je jeho odpovědnost jak za zaměstnance, tak za firmu. Samozřejmě velký tlak na manažera vyvíjí i pocit nejistoty a nutnost rozhodování. Všechny tyto situace mají na manažera negativní vliv a můžou u něj vyvolat například nespavost, kdy manažer přemýšlí nad vším, co se může stát, jestli se rozhodl správně, zda je vše, jak má být a podobně.

Jak už bylo několikrát zmíněno, manažer je pod neustálým tlakem a stresem. A protože ne vždy jde vše podle plánu, musí být připravený i na to, že se bude muset s někým hádat nebo jen zvýšit hlas. Jakmile zvýší hlas, srdce i cévy podléhají značné zátěžové situaci. Zvýší se krevní tlak, srdeční frekvence a srdce přečerpává více krve. Pokud má manažer těchto stavů několik a pravidelně, zvyšuje se u něj riziko infarktu a ischemických chorob srdce.

Další zátěžová situace jsou cíle a tempo jejich dosažení. Samozřejmě každý manažer ví, že je neefektivnější mít co nejmenší náklady, zavádět inovace

a zvyšovat výkon. Pro manažera to tedy znamená šetřit na pracovní síle, přinášet nápady a motivovat pracovníky k lepším výkonům. Tyto tři věci mohou manažera dostat do stresové situace. Může si myslet, že je to nad jeho síly.

Velké nasazení také může vést ke změnám nálad, workoholismu nebo poškození rodinných a osobních vztahů (kariera.ihned. Jaké zdravotní a psychické potíže trápí české manažery. © 1996-2015)

2.4.2 Fyzické problémy

I když se v poledních letech mluví více o tom, že by se měl dodržovat zdravý životní styl, většina manažerů s tím má stále problém. Je těžké dát dohromady osobní a pracovní život s dobrým a pravidelným stravováním a odpočinkem.

Pokud si manažer nedá pauzu od jeho nasazení do práce, projeví se na něm zhoršení fyzické kondice a oslabená imunita. Když se manažer rozhodne, že si odpočine od práce například tím, že si půjde zaběhat a nikdy předtím nějak moc nesportoval, můžou se u něj objevit svalové potíže nebo prasklá Achillova šlacha, jelikož tělo není na takovou zátěž zvyklé a je celkově po celém dni vyčerpané.

K dalším fyzickým problémům se řadí bolesti zad a hlavy a různé žaludeční potíže.

2.4.3 Syndrom vyhoření

Spolu s manažerskou profesí se často objevuje pojem „syndrom vyhoření“. Tento pojem znamená, že člověk už nezvládl nápor stresu. Postihuje nejen psychicky slabší jedince, ale také vysoce motivované a pracovně hodně zaujaté jedince. Podstatou tohoto syndromu je vyčerpání lidské vůle. Manažer se stará o své lidi, pracuje mnohem víc hodin než je zdravé a bere svou funkci vážně, ale i přes to má pocit, že je jeho úsilí k ničemu a už neví, co jiného udělat, aby se stav zlepšil. Vyhoření může mít psychické i fyzické následky. Mezi psychické patří deziluze, pocit bezmoci, deprese, zlost, vztek, beznadějnost a rozčarování. K fyzickým pak řadíme různé stupně vyčerpání, bolest hlavy, častá nachlazení, žaludeční či zažívací potíže, přírůstek nebo úbytek váhy, bolesti zad a šíje.

Za příčiny vyhoření můžeme považovat příliš málo času na splnění termínů, nedostatek zaměstnanců k zajištění daného úkolu, nutnost řešit problémy nebo mnoho změn. Pokud zaměstnanci zjistí, že manažer trpí tímto syndromem, mohou

ztratit pracovní morálku, zvýší se počet pracovních úrazů, zaměstnanci mohou začít krást a budou podávat špatný pracovní výkon (bozpinfo. Ochrana zdraví. © 2002 - 2015).

Aby se manažer dostal ze syndromu vyhoření, mohly by mu pomoci následující věci:

1. Snížení nároků
2. Nepomáhat všem
3. Naučit se říkat ne
4. Stanovit si priority
5. Plánovat rozumně čas
6. Dělat přestávky
7. Vyjadřovat své pocity
8. Svěřit se s problémy
9. Nebát se požádat o radu
10. Myslet pozitivně
11. Učit se dobře komunikovat
12. Zachovat rozvahu v konfliktní situaci
13. Doplnit energii
14. Využívat nabídek pomoci
15. Zajímat se o své zdraví

Pokud nic z těchto bodů nezabere, nezbude manažerovi nic jiného, než přechod na jinou pracovní pozici. Je výhodou, pokud manažer navštěvuje svého lékaře pravidelně. Ten sleduje jeho zdravotní stav a poradí mu vhodnou léčbu, případně mu poradí antidepresiva nebo psychologickou poradnu. Když se jeho stav ani tak nezlepší, následkem může být ztráta zaměstnání nebo alkoholismus (bozpinfo. Ochrana zdraví. © 2002 - 2015).

2.5 Ochrana před stresem

Nejlepším způsobem, jak zvládat stres, je mít neustále na mysli své zdraví. Nemyslí se pouze fyzické zdraví, ale hlavně to duševní. Důležitý je styl života, životospráva a způsob relaxace. Je také důležité, na chvíli se zastavit a uvědomit si, že žijeme pouze jednou a přehodnotit, zda nám všechn ten stres za všechny ty

problémy stojí. Velice důležité je také uvědomit si sám sebe. Pozitivně vidět svět a lidi kolem sebe.

Pokud má manažer dobré zázemí u rodiny, určitě mu pomůže, když s nimi bude trávit co nejvíce času. To samé platí u přátel. Pomůže mu to, že je v klidném prostředí, kde nemusí nic řešit, má čas na své záliby a je v klidu.

Hlavní je umět se uvolnit, neboli relaxovat. Relaxace totiž umožňuje uvolnění po velké námaze, jak fyzické, tak psychické, zvyšuje odolnost vůči stresu a hlavně pomáhá zbavit se napětí. Pokud umíme relaxovat, máme přísun energie na příští dny zaručen. Do relaxace můžeme zařadit jak různé masáže, dechová cvičení či muzikoterapii, tak i obyčejný smích a ventilaci emocí (Křivohlavý, 2010).

Někdo ale považuje za nejlepší způsob relaxace fyzickou aktivitu. Někdo rád běhá, jezdí na kole, hraje fotbal nebo si chodí zacvičit do fitness centra. Naopak pro někoho je lepší klidnější fyzická námaha v podobě jógy.

Hodně energie také nabere na dovolené. Pokud si vypneme mobil a hodíme starosti za hlavu, je to nejlepší způsob, jak relaxovat.

Další důležitý způsob dobré životosprávy je vhodné stravování. Klid při jídle, pravidelné rozdělení jídla, převaha bílkovin, minimálně jedno teplé jídlo denně, jíst hodně zeleniny a ovoce, dostatečně pít a pokud možno nekouřit. Pokud budeme správně jíst, budeme mít každý den dostatek energie a vyhneme se tak i problémům se žaludkem (Bedrnová, Nový, 2002).

3. Metodika a hypotézy

3.1 Metodika

Zkoumání profese, při které je objekt v neustálém stresu, je hlavním cílem této bakalářské práce. Myslí se tím profese manažerů, kteří se ve své práci se stresem setkávají každý den. Manažeři musí plnit určité cíle a úkoly od nadřízených, mají odpovědnost za své zaměstnance, řeší nepředvídatelné situace a mnoho dalších úkolů. Dalším cílem je stanovení vstupních hypotéz, které budou zachycovat výše uvedenou realitu. Hypotézy budou pomocí vyhodnocení sesbíraných dat buď vyvráceny, nebo potvrzeny. Posledním cílem je stanovení vhodných praktických doporučení, která by zlepšila danou situaci manažerů. Doporučení vznikla díky analýze a vyhodnocení sesbíraných dat.

Za pomoci dostupné literatury, jak české, tak zahraniční, která je uvedena v seznamu zdrojů, byla vypracována literární rešerše zabývající se danou problematikou. V literární rešerši je nejdříve popsáno, kdo jsou pracovníci vyžadující zvláštní péči. Dále je popsáno, kdo je manažer, jeho osobnost, funkce a role. V neposlední řadě je popsán rozdíl mezi manažerem a manažerkou. Zároveň jsou definovány problémy, které jsou spojené s vedením lidí spolu s ochranou před stresem. Díky této části se autorka zorientovala v problematice, která se tohoto tématu týká. Poznatky z literární rešerše jsou dále využity v praktické části práce.

Praktická část je brána jako předvýzkum, při kterém bylo použito více metod výzkumu. Autorka se snažila dané subjekty poznat více do hloubky, aby poté mohla stanovit vhodná doporučení.

Nejdříve byly autorkou provedeny rozhovory s manažery a jejich pozorování. Rozhovor obsahoval 25 otázek, při kterých respondent odpovídal ano X ne, ale také otázky, u kterých mohl svou odpověď rozvinout do několika vět. Otázky byly směřovány hlavně na osobnost manažera, stres a vyrovnávání s ním. Rozhovor byl anonymní, ale i tak bylo autorce u některých manažerů dovoleno uvést jejich jméno či firmu. Pozorování bylo prováděno během rozhovoru s manažery. Byl zkoumán jejich projev a vstřícnost odpovídat na všechny dané otázky.

Po ukončení daných rozhovorů autorka sestavila dotazník pro veřejnost, který se týkal osobnosti manažera. Dotazník obsahoval 15 otázek a byl proveden na internetu.

Autorka tento způsob dotazování zvolila pro menší časovou náročnost pro respondenty a jednoduší zpracování daných dat.

Po skončení dotazníkového šetření byla data zpracována a vyhodnocena v programu Microsoft Office Excel 2012.

3.2 Hypotézy

K dané problematice byly díky přečteným článkům a odborné literatuře stanoveny tyto hypotézy:

Hypotéza č. 1: Manažeři budou mít negativně ovlivněný zdravotní stav.

Hypotéza č. 2: Firmy nezajišťují akce, které napomáhají k lepšímu zvládnutí funkce manažera (relaxační kurzy, meditace, životospráva,...).

Hypotéza č. 3: Vedení společnosti je podle veřejnosti ovlivněno tím, zda ji vede muž nebo žena.

4. Praktická část

4.1 Charakteristika respondentů

4.1.1 Rozhovor

K rozhovoru bylo vybráno osm manažerů z různých oblastí. Autorce se podařilo sehnat čtyři manažerky a čtyři manažery. Někteří z manažerů dovolili uvést jejich jméno a firmu, případně pouze firmu. Ostatní respondenti jsou anonymní.

Respondent 1: Mgr. Zdeňka Blažková – *Bonnet.cz*. Firma se zabývá finančním poradenstvím.

Respondent 2: Ondřejka Harvalíková – *Novi Solutions, s. r. o.* Firma se zabývá hlavně dotacemi.

Respondent 3: Anonymní

Respondent 4: *Budějovický Budvar, n. p.* Jeden z nejúspěšnějších potravinářských podniků v ČR v oblasti výroby piva.

Respondent 5: Anonymní

Respondent 6: Anonymní

Respondent 7: Anonymní

Respondent 8: *Kynologické sdružení o. s.* Sdružení se zabývá výcvikem psů.

Respondenti se pohybovali v rozmezí 18 – 55 let. Věkovou kategorii 18 – 25 zastupoval jeden respondent. Kategorii 26 – 40 tři respondenti a kategorii 41 – 55 čtyři respondenti.

4.1.2 Dotazník

Dotazník byl zveřejněn na webových stránkách www.mojeanketa.cz. Skládal se z patnácti otázek. Časově zabral respondentovi méně než deset minut. Otázky byly s výběrem jedné správné odpovědi (uzavřené), s možností odpovědět ano X ne (alternativní), jedna otázka vyžadovala vybrání pěti odpovědí (výběrová) a jedna z otázek byla otevřená. Byl rozeslán 65 ženám a 65 mužům. Zpětných odpovědí přišlo celkem 99. Návratnost tedy byla 76 %. Žen odpovědělo 50 a mužů 49.

4.2 **Prezentace výsledků**

Respondenti byli kontaktováni elektronicky e-mailem. Pokud respondent se schůzkou souhlasil, domluvily se detaily schůzky většinou telefonicky. Autorka byla oblečena elegantně, s sebou měla počítač, do kterého zaznamenávala odpovědi a ostatní poznámky, které ji během rozhovoru zaujaly. Na začátku byli respondenti seznámeni s důvodem návštěvy a poté s otázkami, které jim budou pokládány. Respondenti byli upozorněni, že výsledky rozhovorů budou sloužit pouze pro účely této bakalářské práce a že je zde možnost vystupovat anonymně.

4.2.1 **Pozorování**

Při rozhovoru s manažery bylo pozorováno, jak vystupují, zda jsou nervózní a v jakém prostředí se nacházejí. U všech manažerů byla autorka přímo v jejich kanceláři. Nikde nechyběla otázka týkající se občerstvení („Dáte si něco k pití?“). Schůzky byly domluveny většinou na 10 hodinu ránní a vždy začaly maximálně s pětiminutovým zpožděním.

Respondent 1: Mladá, sympatická slečna, která se smála už od té chvíle, co otevřela dveře. Schůzka byla zahájena v čas, ve kterém měla být uskutečněna. Kancelář měla samostatnou, oddělenou od ostatních pracovníků, s výhledem ven. Kancelář byla upravená a věci na stole uspořádané. Stisk ruky byl pevný a před posazením byla položena otázka „Dáte si něco k pití?“. Slečna byla oblečena velice elegantně. Při rozhovoru se stále usmívala, odpověděla ochotně na všechny otázky a dívala se přímo do očí.

Respondent 2: Stejně jako u respondenta č. 1, byla i tady schůzka zahájena v čas. Paní působila velice milým a klidným dojmem. Styl oblékání opět elegantní. Ze začátku rozhovoru odpovídala velice stroze, postupem času ale věty více rozvíjela. Oční kontakt byl neustále udržován.

Respondent 3: Sympatický muž středního věku, který na první pohled působil velice přísně. Jakmile ale začal rozhovor, stále se usmíval. Odpovídal bez problémů na všechny otázky, dokonce mi i sdělil, jaké konkrétní nemoci ho díky této profesi potkaly. Stisk ruky byl velice pevný a nebyla zpozorována žádná známky nervozity nebo pocitu nepříjemnosti.

Respondent 4: Stejně jako předchozí respondent, muž v rozmezí 41 - 55 let. Přivítání proběhlo pevným stiskem ruky a pohledem do očí. Prostředí kanceláře působilo útulně, s většími okny a výhledem ven. Při některých otázkách měl velice soustředivý a přemýšlející výraz. Byl velice ochotný a zodpověděl bez problémů všechny otázky.

Respondent 5: Opět muž ve věku 41 – 55 let. Oblečen byl do elegantních kalhot a svetru. Žádný formální oblek. Kancelář byla velice prostorná a úhledná. Respondent si během rozhovoru chvíli hrál s prsty a seděl s nohou přehozenou přes druhou. Oční kontakt udržoval neustále, na otázky však odpovídal velice krátce.

Respondent 6: Muž středního věku, který působil velice sympaticky, pořád se usmíval. Kancelář měl menší, ale uklizenou a stůl také uklizený. Oblečený byl do společenských kalhot a rozepnutého saka s tričkem. Své odpovědi si velice pečlivě rozmyšlel a bylo vidět, že nad nimi opravdu přemýšlí a snaží se odpovědět co nejlépe. Při odpovědi vždy navázal oční kontakt, jinak se díval do stolu.

Respondent 7: Žena ve věku 26 – 40 let. Stisk ruky nebyl tak pevný jako u ostatních respondentů. Respondent bohužel chvátal, takže rozhovor byl rychlý a odpovědi celkem krátké. Byly upozorovány známky nervozity – pohupování na židli a hraní s perem, což je vysvětleno spěchem kvůli další nečekané schůzce.

Respondent 8: Příjemná a sympatická žena, která byla oblečena do elegantních šatů. Díky brýlím působila více vážně, ale na první pohled upoutaly hlavně její tmavě červené vlasy. Svoji kancelář měla menší, ale opět uspořádanou. Odpovídala vstřícně, ochotně by si povídala i po skončení rozhovoru. Seděla s překříženými nohama a pořád se usmívala.

Shrnutí:

Všichni respondenti byli velice milí a ochotní. Pouze u dvou respondentů byly upozorovány náznaky nervozity. U ostatních respondentů bylo znát, že svou profesi dělají už nějakou dobu a umí jednat s lidmi. Přístup byl profesionální, ale zároveň přátelský. Zajímavé bylo, že nikdo z mužů na sobě neměl oblek. V každé kanceláři bylo velice příjemné trávit čas. Žádná z kanceláří nepůsobila chladným dojmem ani nebyla neuspořádaná. Někteří z respondentů měli na svém stole fotky své rodiny.

4.2.2 Rozhovory

Rozhovor trval vždy minimálně 30 minut. Každý respondent odpověděl na všechny otázky.

Otázka č. 4: Jaký typ manažera jste?

Respondent 7 byl manažer liniový.

Respondenti 1, 4, 6 a 8 byli manažeři střední úrovně.

Respondenti 2, 3 a 5 byli TOP manažeři.

Otázka č. 5 : Kolik pod sebou máte lidí?

Respondent 1: 38

Respondent 2: 15

Respondent 3: 12

Respondent 4: 4

Respondent 5: 15

Respondent 6: 100

Respondent 7: Nemám určitý počet. Starám se o externí firmy

Respondent 8: 20

Jak je vidět, manažeři mají na starosti v průměru většinou kolem 15 – 20 lidí. Někteří z TOP manažerů mají na starosti méně lidí než manažeři střední úrovně. Jediný liniový manažer, respondent 7, nemá daný počet, jelikož se stará o celé firmy, jejichž počet se během roku mnohokrát změní.

Otázka č. 6: Chtěl/a jste vždy být manažerem firmy?

Respondent 1: Ano, vždy jsem chtěla vést lidi

Respondent 2: Ano, od malička jsem věděla, že chci lidi řídit

Respondent 3: Ano

Respondent 4: Ano

Respondent 5: Ano

Respondent 6: Ne

Respondent 7: Nikdy jsem takto neuvažovala, jdu cestou seberealizace

Respondent 8: Ne

Pokud chcete být manažerem od malička, jdete si za svým cílem a vše tomu přizpůsobujete. Jste si vědomi toho, co tato práce obnáší. Překvapením této otázky bylo, že tři z respondentů odpověděli, že manažerem být nechtěli. Poté, co tak odpověděli, jim byla od autorky položena otázka, proč tedy tuto funkci vykonávají. Všichni tři respondenti odpověděli, že je dřív nenapadlo, že by mohli tuto funkci vykonávat, ale postupem času zjistili, že by je to bavilo a uspokojovalo. Tato odpověď navazovala na další otázku.

Otázka č. 7: Naplňuje Vás tato práce?

Respondent 1: Dá se říci, že ano

Respondent 2: Ano

Respondent 3: Už ne

Respondent 4: Ano

Respondent 5: Ne

Respondent 6: Ano

Respondent 7: Ano

Respondent 8: Ano

Je dobré, že většinu respondentů práce naplňuje. Znamená to, že budou svou práci odvádět dobře a zodpovědně. Pokud manažera práce baví a naplňuje ho, je pak menší riziko syndromu vyhoření. Manažer si umí na své práci najít pozitivní věci a užívá si svou moc.

Respondenti 3 a 5 byli tázáni, proč je již práce nenaplňuje. Respondent 3 odpověděl, že práci vykovává již mnoho let a je již z lidí unavený. Respondent 5

odpověděl, že se celá léta pořád jen za něčím honí a neužívá si života tak, jak by mohl, a jelikož musí práci věnovat mnoho času, přestala mu tato profese vyhovovat.

Otázka č. 8: Co považujete na své práci za nejvíce stresující?

Respondent 1: Dodržení termínů a zákonů od ČNB

Respondent 2: Politickou situaci

Respondent 3: Nevděk klientů

Respondent 4: Jednání s někým, kdo jedná z pozice síly

Respondent 5: Neupřímnost, lhostejnost, podlost

Respondent 6: Práce s lidmi

Respondent 7: Termíny

Respondent 8: Výkony zaměstnanců

Jelikož jsou respondenti z různého prostředí, pro každého je stresující něco jiného. U většiny ale odpovědi souvisí s lidmi – ať už jako zaměstnanci, tak jako klienti nebo jejich ředitel. Tato otázka je položena i v dotazníku pro veřejnost.

Otázka č. 9: Myslíte si o sobě, že jste workoholik?

Respondent 1: Nemyslím si, ale jsou chvíle, kdy bych o tom polemizovala.

Respondent 2: Ne

Respondent 3: Ne

Respondent 4: Částečně

Respondent 5: Ne

Respondent 6: Ne

Respondent 7: Ne úplně

Respondent 8: Ne

Workoholismus patří k závislostem, které negativně ovlivňují zdraví manažera. Manažer je závislý na práci a nedělá nic jiného. To může vést k syndromu vyhoření. Je tedy dobře, pokud si manažer problém uvědomí včas a snaží se s tím něco udělat. Dotazovaní respondenti si o sobě nemyslí, že jsou workoholici, i když někteří z nich nad odpovědí váhali.

Otázka č. 10: Zvládáte stres lépe, než když jste začínal/a?

Respondent 1: Určitě ano

Respondent 2: Ano

Respondent 3: Ne, hůře

Respondent 4: Neví

Respondent 5: Ne

Respondent 6: Stejně

Respondent 7: Určitě ano

Respondent 8: Ano

V této otázce se odpovědi velice lišily. Čím déle práci vykonáváme, tím spíš bychom si měli zvyknout na průběh a zátěž, která nás čeká. Avšak s přibývajícím věkem to tak být nemusí. Právě respondenti 3 a 5 odpověděli, že stres rozhodně lépe nezvládají, respondent 3 dokonce řekl, že zvládá stres hůře než dřív. Je to tím, že jako mladí uneseme více zátěže a nejsme tak vyčerpaní jako po 20ti letech práce a neustálého stresu. Není tedy divu, že někteří z respondentů stres lépe nezvládají. Jediný, kdo se lišil svou odpovědí, je respondent 4, který řekl, že nevidí žádný rozdíl. Pokud je situace velice náročná, stresuje se pořád stejně, jako když na této pozici začínal. Naopak zbylých 5 respondentů uvedlo, že stres zvládají lépe než dřív.

Otázka č. 11: Na pozici, kterou nyní zastáváte, jste byl/a vybrán interním oddělením (personálním), najatou externí firmou nebo jiným způsobem (např. rozhodnutím statutárního orgánu)?

Respondent 1: Sama jsem se na ní dopracovala

Respondent 2: Ne – jsem majitelka firmy

Respondent 3: Jsem ve vlastní firmě

Respondent 4: Rozhodnutím statutárního orgánu

Respondent 5: Mám vlastní firmu

Respondent 6: Jiným způsobem

Respondent 7: Interním oddělením

Respondent 8: Jiným způsobem

U této otázky se odpovědi také lišily. Nejčastějším způsobem, jakým firma vybírá manažery, bývá interní oddělení. U dotazovaných respondentů však převládala jiná odpověď.

Otázka č. 12: Jakým jedním slovem byste popsal/a svou povahu?

Respondent 1: Pečující

Respondent 2: Sangvinik

Respondent 3: Vyzrálá

Respondent 4: Realista

Respondent 5: Rozvážný

Respondent 6: Vyrovnaný

Respondent 7: Otevřená

Respondent 8: Důvěřivá

Jak je vidět, ženy svou povahu popisovaly tak, jak se od nich očekává. Odpovědi se shodují s tím, co je popsáno v literární rešerši. Pečující, sangvinik, otevřená a důvěřivá – všechny tyto vlastnosti bychom hledali hlavně u žen a ne u mužů.

Překvapením bylo, že žádná z žen neřekla odpověď, která by se spíše hodila k mužům.

Otázka č. 13: Jmenujte podle Vás tři nejdůležitější vlastnosti dobrého manažera.

Respondent 1: Spolehlivý, důvěryhodný, rázný

Respondent 2: Umění vést a motivovat tým, jasně stanovené a ukotvené hodnoty, loajalita

Respondent 3: Loajální, pracovitý, spolehlivý

Respondent 4: Cílevědomost, rozhodnost, umět delegovat pravomoci

Respondent 5: Rozhodnost, odpovědnost, spolehlivost

Respondent 6: Rozvážnost, realismus, umět prohrát i vyhrát

Respondent 7: Časová flexibilita, organizační schopnost, komunikace

Respondent 8: Umění jednat s lidmi, cílevědomost, pracovitost

V literární rešerši jsou popsány vlastnosti, které by měl manažer mít. Podle odpovědí je vidět, že respondenti opravdu ví, co je k jejich práci nutné a nejdůležitější. Všechny odpovědi jsou v souladu s tím, co by podle odborné literatury měl manažer mít. Nejzajímavější je podle autorky odpověď respondenta 6 – umět prohrát i vyhrát.

Otázka č. 14: Co je podle Vás nejdůležitější pro to, abyste byl/a dobrý manažer?

Respondent 1: Dodržet slovo, kontrola - bez toho manažer nemůže fungovat.

Respondent 2: Jasný cíl, který je v souladu s hodnotami vlastními i firemními. V ten moment dělá manažer práci nikoliv pro peníze, ale proto, že ho velmi baví – což zajistí i ekonomický efekt, protože svou práci odvede profesionálně – předpokladem pochopitelně je, že je odborníkem ve svém oboru.

Respondent 3: Vlastnosti výše + spravedlivý, s chutí se vzdělávat, týmový hráč, persona.

Respondent 4: Aby práce naplňovala moje požadavky.

Respondent 5: Být týmový hráč.

Respondent 6: Jednání s lidmi.

Respondent 7: Umění komunikovat s různými typy osobností.

Respondent 8: Umění vyjednávat.

Pro dobrého manažera je důležité, aby uměl být týmový hráč a uměl jednat s lidmi. Tyto odpovědi se u respondentů objevily. Autorku ale nejvíce zaujala odpověď respondenta 2 - je dobré, že je cíl v souladu s hodnotami vlastními i firemními. Je velkým přínosem, když má manažer k práci takový přístup, jako respondent 2. Čas strávený v práci se pak nestává časem, který musí manažer „vytrpět“, ale časem, který stráví činností, která ho baví a naplňuje.

Otázka č. 15: Co by se podle Vás měli naučit muži od žen a naopak?

Respondent 1: Muži od žen: zvládat více věcí najednou a dotahovat je do konce; ženy od mužů: naopak dělat věci pořádně a kvalitně.

Respondent 2: Nerozlišuji muži x ženy. Člověk od člověka – vzájemně se všichni učíme novému a je lhostejno, zda se jedná o muže či ženu.

Respondent 3: Jiný úhel pohledu.

Respondent 4: Trpělivost x přímočarost.

Respondent 5: Jiný úhel pohledu.

Respondent 6: Porozumět si.

Respondent 7: Muži od žen: organizační schopnosti a spolehlivost. Ženy od mužů: nadhled a umění nebrat si věci osobně.

Respondent 8: Učit se navzájem tomu, čemu druhý rozumí lépe.

Ženy jsou empatičtější, citlivější, trpělivější a umí lépe komunikovat. Muži mají přirozenou autoritu, umí si lépe sjednat pořádek a jdou si tvrdě za svým cílem. V tomto smyslu odpovídala i většina respondentů. Muži by se měli naučit mít lepší organizační schopnosti a mít větší trpělivost. Ženy od mužů nadhled a přímočarost.

Čtyři respondenti neodpověděli zvlášť, co by si měl vzít muž od ženy a naopak, ale celkově odpověď shrnuli.

Otázka č. 16: Vyberte tři, Vaší firmou nejvíce preferované kompetence manažerů.

Respondent 1: Organizace lidí, společenských akcí, školení, inovace.

Respondent 2: Odbornost, výborné komunikační dovednosti, leadership

Respondent 3: Samostatnost, odpovědnost, pravomoc

Respondent 4: Řízení projektů, obchodní vyjednávání, naplňování strategických cílů firmy

Respondent 5: Výběr zaměstnanců, vystavování dokladů, obchodní jednání

Respondent 6: Spolehlivost, odbornost, odpovědnost

Respondent 7: Organizační schopnosti, odolnost vůči stresu, odpovědnost

Respondent 8: Odpovědnost, spolehlivost, odolnost vůči stresu.

Odpovědi respondentů se shodují s tím, co by měl mít správný manažer. Žádná z odpovědí není neobvyklá nebo překvapivá.

Otázka č. 17: S řešením jakých problémů se nejčastěji setkáváte

Respondent 1: Nesrovnalosti v dokumentech, interních záležitostech ohledně financí, kvalita práce

Respondent 2: Tok finančních prostředků mezi námi a našimi odběrateli

Respondent 3: Řešení odborných problémů vyplývajících z profese

Respondent 4: Nepřiměřené požadavky odběratelů

Respondent 5: Profesní problémy

Respondent 6: Dodržování pracovní náplně

Respondent 7: Organizační – sladit práci více osob dohromady

Respondent 8: Řízení pracovních úkolů

Jelikož je každý respondent z jiného prostředí, potýká se s rozdílnými problémy. K nejčastějším problémům manažerů patří problémy se zaměstnanci a řešení nově vyskytnutých problémů. Tyto problémy potvrdily i někteří respondenti. Manažer se musí připravit na to, že se problém může vyskytnout každý den, i když si myslí, že žádný nehrozí. Záleží pak na něm a hlavně na jeho osobnosti, jak se k problému postaví.

Otázka č. 18: Jak se vyrovnáváte se stresem?

Respondent 1: Tím, že ráda odpočívám a relaxuji

Respondent 2: Sportem a pobytem v přírodě

Respondent 3: Snažím se ho nepřipouštět a nevyvolávat

Respondent 4: Sportem

Respondent 5: Sportem

Respondent 6: Sportem

Respondent 7: Sportem, relaxací (čas sama pro sebe)

Respondent 8: Trávím čas se zvířaty

Manažeři většinou nemají moc času nebo spíše síly na ostatní aktivity, jelikož jsou z práce zcela vyčerpaní. Je dobré, že dotazovaní respondenti tento problém nesdílí. Drtivá většina se nejraději vyrovnává se stresem sportem, což je dobré řešení, jelikož manažerská profese je hlavně „sedavým“ zaměstnáním.

Otázka č. 19: Jak trávíte svůj volný čas?

Respondent 1: Převážně sportem či s přáteli

Respondent 2: Sportem, v přírodě a kreativními aktivitami

Respondent 3: S rodinou

Respondent 4: Rodina, sport, chalupa

Respondent 5: S rodinou

Respondent 6: Jezdím na kole

Respondent 7: S přáteli a rodinou u dobrého jídla, sportem, cestováním

Respondent 8: Procházky, cestování

Nejčastější možností, jak trávit svůj volný čas, je trávit ho s rodinou. Je tomu tak i u dotazovaných respondentů. Člověk je ve svém prostředí, ve kterém si odpočine a může si dělat, co chce. Má čas na své vlastní zájmy, a pokud má své rodinné vztahy v pořádku, není vystaven stresu, kterému podléhá v práci celý den.

Otázka č. 20: Máte po práci čas i na jiné aktivity?

Na tuto otázku odpověděli všichni respondenti jednoznačně ano. Bylo to překvapením, jelikož manažeři si často berou práci s sebou domů a pracují vlastně neustále, a obvykle jim nezbývá síla ani čas na jiné aktivity. Je vidět, že dotazovaní respondenti s tímto problémem nemají a uvědomují si, že je důležité, aby měli čas na sebe samého.

Otázka č. 21: Mohl/a byste stručně popsat svůj pracovní den z pohledu životosprávy? (ráno si zacvičit, snídaně, oběd, vstávání, spánek,...)

Respondent 1: Ráno jdu buď do fitka či běhat, pak se nasnídám (někdy ve spěchu), jsem v kanceláři či na schůzkách s novými spolupracovníky. Pracuji cca od 10.00 do 19.00. Vždy mám klidnou půl hodinu na oběd, kde se scházíme s přítelem a probíráme práci. Večer se zase scházíme a jedeme domů, kde připravuji večeři. Občas jdeme na večeři do restaurace či na skleničku vína. Ráda se koukám před spaním na hezký film či čtu knihu.

Respondent 2: Dodržuji zásady pravidelného pohybu, vydatného spánku a kvalitní a pravidelné stravy (jsem vegetariánka). Pracuji denně cca 12 hodin – tento čas se plně soustředím na práci – zbylý čas a víkendy věnuji svým blízkým a svým koníčkům, sebevzdělávání a cestování

Respondent 3: Ráno cvičím, co mi dovoluje zdravotní stav, slabě posnídám, neobědvám teplý oběd, jím několikrát denně (ovoce a zeleninu), špatně spím

Respondent 4: Vstávání kolem 6. hodiny, hygiena, snídaně, práce, rychlý oběd, práce, večeře, relax, práce, sport, spánek kolem 23. hodiny

Respondent 5: Ráno si zacvičím, poté se nasnídám, provedu ranní hygienu, jdu do práce, rychlý oběd, práce, volný čas, spánek mezi 22. - 23. hodinou.

Respondent 6: Ráno vstanu na šestou, pokud mám čas, tak si zacvičím, poté hygiena, snídane až v práci, na oběd chodím kolem 13 hodiny. Poté zase práce, jedu domů a relaxuji

Respondent 7: Obvykle vstávám v šest, ráno cvičím, snídane, rychlý oběd, návrat mezi 18-19 hodinou, večere, práce, ve 22-23 spánek.

Respondent 8: Ráno vstanu, nakrmím zvířata, nasnídám se, jedu do práce, v poledne oběd, po 16 hodině domů. Jdu na procházku, pak domů, něco udělám v domácnosti, večere, spánek kolem 23 hodiny

Jak je vidět, dotazovaní respondenti celkem dodržují zásady správné životosprávy. Všichni ráno pravidelně snídají a někteří dokonce i cvičí. Snídane je velice důležitá, abychom měli dostatek energie hned na začátku dne. Proto je velice pozitivní zjištění, že respondenti tuto věc splňují. S obědem je to u respondentů horší. Většina z nich odpověděla, že stíhají pouze rychlý oběd. Respondenti chodí spát většinou kolem 22 – 23 hodiny a vstávají kolem 6. hodiny ranní.

Otázka č. 22: Ovlivnila Vaše současná pozice Váš zdravotní stav

Respondent 1: Určitě ne

Respondent 2: Ano – k lepšímu – více jsem si začala uvědomovat energii přijatou a vydanou, a to nejen z hlediska stravy, ale i činností a komunikace s ostatními lidmi

Respondent 3: Určitě ano, k horšímu

Respondent 4: Ano

Respondent 5: Ano, negativně

Respondent 6: Ano

Respondent 7: Nemyslím si, že nějak výrazně

Respondent 8: Ne

Jak již víme z teoretické části práce, manažerská profese je velice náročná a projevuje se jak na psychickém, tak fyzickém zdraví. Zajímavé tedy bylo, že

polovina respondentů odpověděla, že práce manažera jejich zdravotní stav neovlivnila. Ještě více zajímavá je odpověď respondenta 2, který říká, že se zdravotní stav obrátil k lepšímu. Zbylí respondenti mají zdravotní stav ovlivněný negativně a respondent 3 k otázce dodal, že má velké potíže jak se srdcem, tak se žaludkem.

Otázka č. 23: Zabezpečuje Vaše firma pravidelné prohlídky manažerů?

U poloviny respondentů byla odpověď kladná, druhá polovina odpověděla negativně. Firma by se měla o své manažery starat. A nejen o manažery, ale také o ostatní zaměstnance. Bylo by tedy přínosem, pokud by firma zajišťovala pravidelné prohlídky všem svým zaměstnancům.

Otázka č. 24: Zajišťuje Vám firma nějaké akce, napomáhající zvládnání Vaší funkce? (relaxační kurzy, meditace, životospráva). Pokud ano, účastníte se jich?

Respondent 1: Akce zajišťuje velmi často. I já sama je pořádám. Napomáhá mi tak, jak si sama řeknu, ale musím vyvinout hodně iniciativy. Účastním se jich velmi ráda

Respondent 2: Ne – je to věc každého jednotlivce, jak přistupuje k výše popsanému. Pokud přistupuje ke svému zdraví a životnímu stylu nezodpovědně, ztrácí výkon, motivaci a energii, což se projeví na jeho přístupu k práci a výsledcích – na tento fakt jsem pak nucena reagovat.

Respondent 3: Můžeme využít fondu sociálních potřeb (plovárna, zaplacené dovolené, doplňky stravy, apod.....)

Respondent 4: Ne

Respondent 5: Ne

Respondent 6: Ne

Respondent 7: Spíše typu přednášek – ano, zúčastnila jsem se

Respondent 8: Ne

Zde je opět ukázka toho, že se firma o své zaměstnance dostatečně nestará. Bylo by vhodné, pokud by takové akce pořádala, jelikož by se manažerům ukázalo, jak lépe se dá s jejich profesí vypořádat.

Otázka č. 25: Domníváte se, že jsou tato školení přínosem?

Respondent 1: Určitě jsou přínosem. V naší práci je to zapotřebí

Respondent 2: Pro každého může být přínosem něco jiného – pro někoho školení, pro druhého kniha. Pokud ale nezačne sám se svým životem zacházet tak, aby byl zdravý a činorodý, pak jsou tato i jiná školení pro něj zbytečná

Respondent 3: Výhody nám poskytované jsou přínosem

Respondent 4: Ano

Respondent 5: Ano

Respondent 6: Ano

Respondent 7: Není od věci se občas zamyslet nad svým stylem života

Respondent 8: Ano

Jak je vidět, respondenti, kteří odpověděli v předchozí otázce negativně, v této poslední otázce odpověděli kladně. Z toho si tedy můžeme vzít závěr takový, že pokud by firma tato akce pořádala, byla by manažery brána jako velký přínos.

Shrnutí:

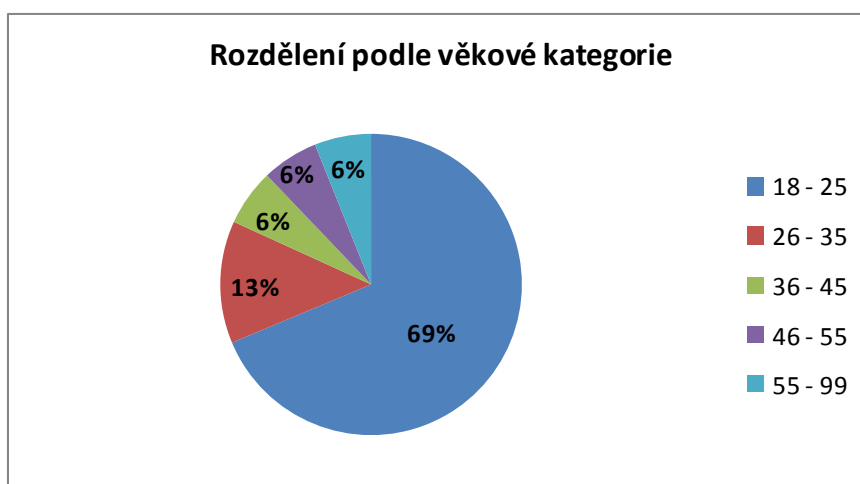
Žádná z otázek respondentům nevadila. Bohužel někteří z nich odpovídali velice stroze. Výsledky rozhovoru jsou převážně pozitivní. Dotazovaní si jsou vědomi toho, že se musí starat i sami o sebe a trávit volný čas se svou rodinou, přáteli a oblíbenými činnostmi, u kterých si odpočínou. Životospráva většiny respondentů je překvapivě dobrá, respondenti znají zásady životosprávy a snaží se ji dodržovat, jelikož znají problémy, které by jinak mohly nastat. Bohužel někteří respondenti začali s dodržováním životosprávy i správné relaxace pozdě a mají zdravotní problémy. V poslední části rozhovoru bylo zjišťováno, zda mají respondenti zabezpečené zdravotní prohlídky a jestli pro ně firma pořádá akce, které napomáhají zvládání funkce. Výsledek byl v tomto případě negativní.

4.2.3 Dotazníkové šetření

Dotazník obsahoval patnáct otázek. Všechny otázky byly vyplněny tak, jak měly. Nebyl tedy důvod některou z odpovědí do průzkumu nepočítat. Návratnost dotazníků byla 99 respondentů ze 130, tedy 76 %. Z toho 50 žen a 49 mužů.

2. otázka: Do jaké věkové kategorie spadáte?

Graf 3: Rozdělení respondentů podle věkové kategorie

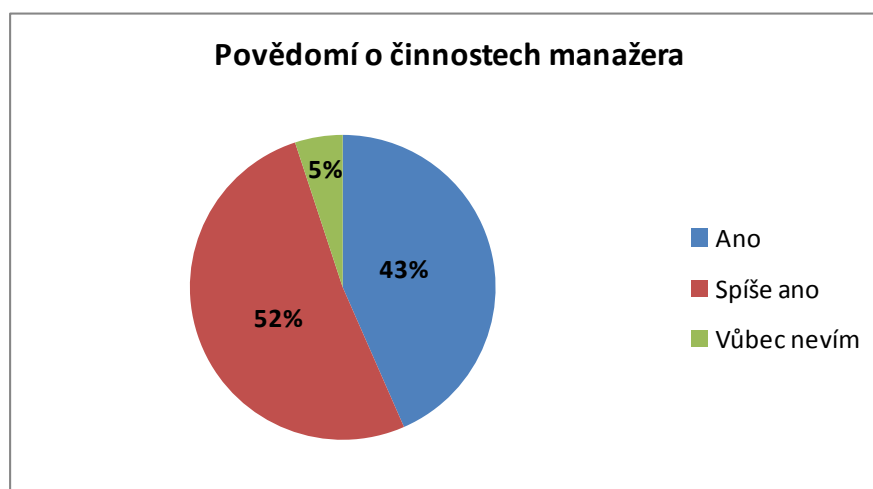


Zdroj: Autorka

Jak lze vyčíst z grafu 3, nejvíce respondentů bylo v rozmezí 18 – 25 let (69 %). Je tomu tak, jelikož se v tomto věkovém období většinou rozhodujeme, co chceme dělat. A proto byla oslovena primárně tato skupina, aby se zjistilo, zda mají ponětí, co vše práce manažera obnáší. Věková kategorie 26 – 35 let byla zastoupena 13 %. Rozmezí věku 36 – 45 let bylo zastoupeno 6 %. Stejně tomu bylo u zbylých dvou věkových kategorií, a to kategorie 46 – 55 a kategorie 55 – 99.

3. otázka: Máte představu, co vše spadá pod činnosti manažera?

Graf 4: Povědomí respondentů o činnostech manažera

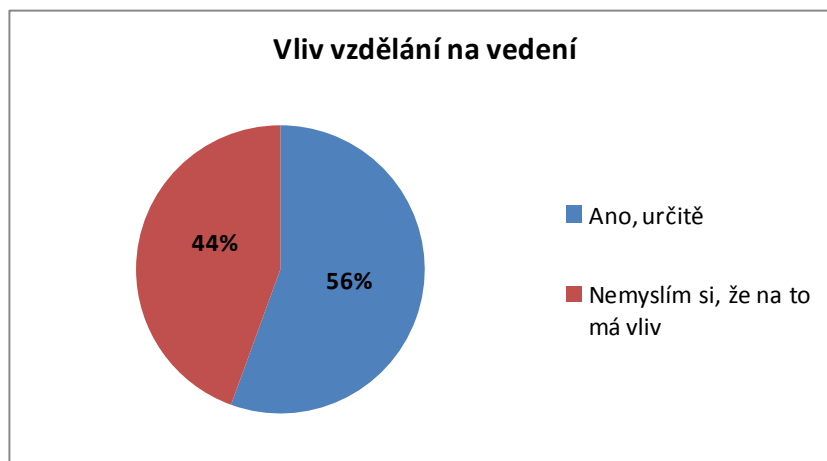


Zdroj: Autorka

Tato otázka byla položena hned na začátku proto, aby se respondent hned v úvodu dotazníku zamyslel nad tím, zda má opravdu povědomí o práci manažera nebo jestli vlastně moc informací o této práci neví. 52 % z dotazovaných respondentů nebylo úplně přesvědčeno o tom, zda ví, co spadá pod činnosti manažera, a proto zvolili odpověď „Spíše ano“. Dalších 43 % vědělo, jakým činnostem se manažer musí věnovat a zvolili odpověď „Ano“. Pouhých 5 % odpovědělo, že neví. Pro společnost je dobré, že si lidé uvědomují, co vše spadá k profesi manažera. Pokud totiž člověk ví, co vše musí manažer dělat a co vše má na starosti, uvědomí si, že ten, kdo tuto profesi vykonává, si zaslouží jistý obdiv.

4. otázka: Myslíte si, že má dosažené vzdělání manažera vliv na jeho vedení firmy?

Graf 5: Vliv dosaženého vzdělání manažera na jeho vedení firmy



Zdroj: Autorka

Jak je viditelné z grafu, většina respondentů (56 %) si myslí, že vzdělání má vliv na vedení firmy. Mají pravdu, jelikož pokud je manažer vzdělaný a dále své schopnosti rozvíjí, bude lepším manažerem než člověk, který nikdy nečetl ani neslyšel nic o tom, jak by se správný manažer měl chovat a jakými vlastnostmi a schopnostmi by měl být obdařen. Zbýlých 44 % si nemyslí, že má vzdělání vliv na vedení firmy.

5. otázka: Je vedení společnosti ovlivněno tím, zda ji vede muž nebo žena?

Graf 6: Vliv na vedení podle pohlaví manažera

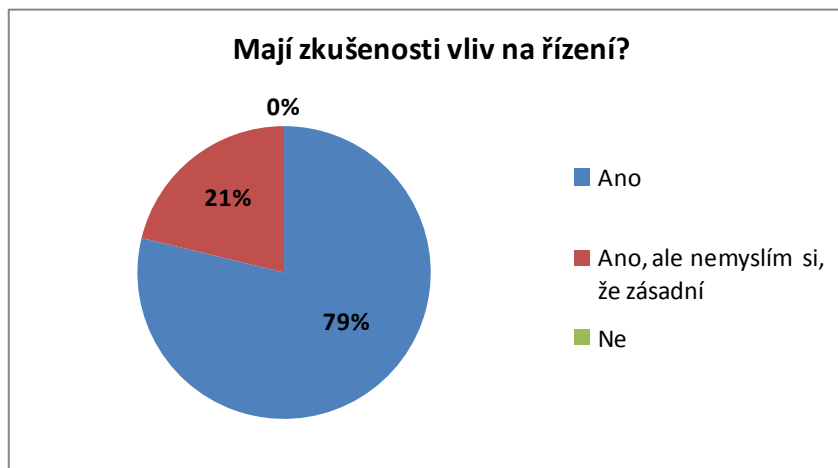


Zdroj: Autorka

Odpovědi u této otázky byly celkem vyrovnané. Jak je viditelné z grafu, nakonec převažovala odpověď ano (52 %). Díky grafu můžeme vidět, že si dotazovaní uvědomují, že vedení může být rozdílné, pokud firmu vede žena a naopak.

6. otázka: Mají zkušenosti zásadní vliv na řízení?

Graf 7: Vliv zkušeností na řízení



Zdroj: Autorka

Jak je vidět z grafu 7, nejčastěji si respondenti myslí, že zkušenosti mají vliv na řízení firmy. V otázce je ale spojení zásadní vliv, a proto 21 % respondentů zaškrtnulo možnost, že sice zkušenosti mají vliv na vedení firmy, ale ne zásadní. Nikdo z respondentů nezvolil odpověď ne.

7. otázka: Můžete se naučit řídit lidi?

Graf 8: Řízení lidí



Zdroj: Autorka

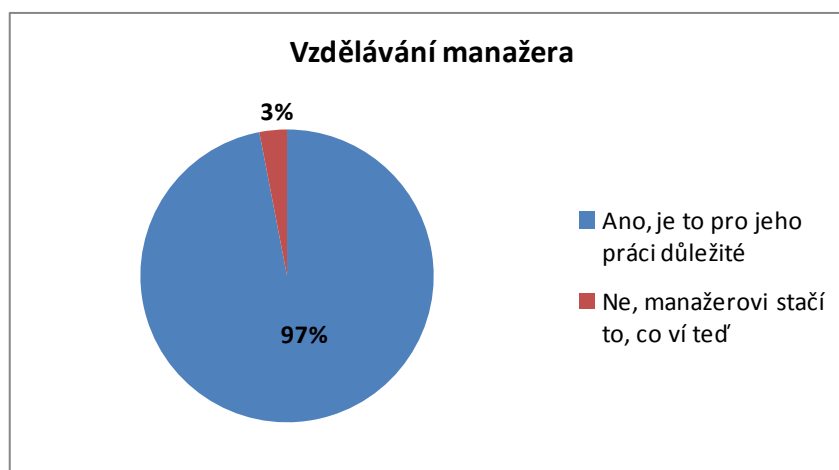
88 % respondentů si myslí, že se manažer může naučit řídit lidi. Zbýlých 12 %, což znamená 12 respondentů odpovědělo, že není možné naučit se řídit lidi. Pokud se manažer bude snažit a vyzkouší si, jaký styl vedení mu nejvíce vyhovuje a jaký způsob řízení je nejúčinnější, může být po určité době zaznamenán pokrok.

8. otázka: Je důležité, aby manažer myslel pozitivně?

Na tuto otázku odpovědělo 91 respondentů kladně. Zbýlých 8 si vybralo odpověď „Není to moc důležité“. Pokud manažer myslí pozitivně, je to pro něj výhoda, protože se nebude hroutit z každé nepovedené, a tím pádem stresové situace. Pomůže mu to v dalším snažení do budoucna. A pokud jeho podřízení vidí jeho pozitivní přístup k věci, mohou si z něj vzít příklad.

9. otázka: Měl by se manažer dále vzdělávat?

Graf 9: Další vzdělávání manažera

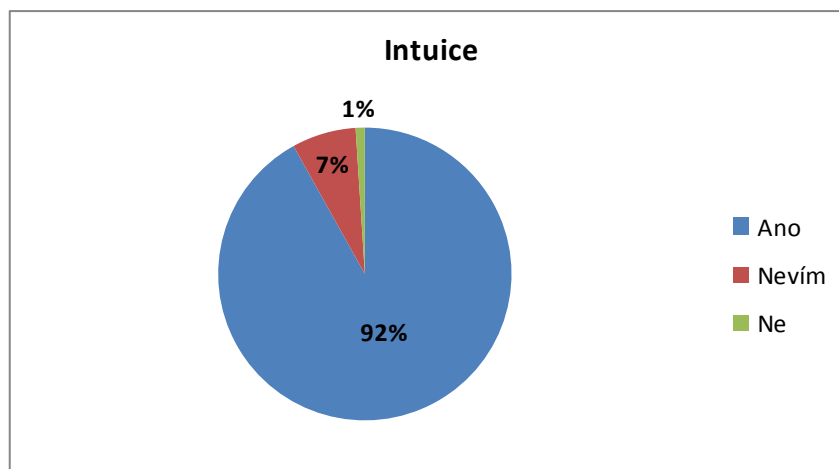


Zdroj: Autorka

Na tom, zda by se měl manažer dále vzdělávat, se shodlo 97 % dotazovaných. Zmínění dotazovaní odpověděli kladně. Pouhá 3 %, představovaná třemi respondenty, vybrala odpověď negativní. Člověk se vždy může dále vzdělávat buď sám, pomocí knih a internetu, nebo pomocí různých kurzů, ve kterých je pod odborným vedením. Je jen na něm, jakou cestu vybere. Čím více se manažer snaží ve své profesi zdokonalit, tím větší šanci má na úspěch.

10. otázka: Je důležitá schopnost intuice?

Graf 10: Schopnost intuice

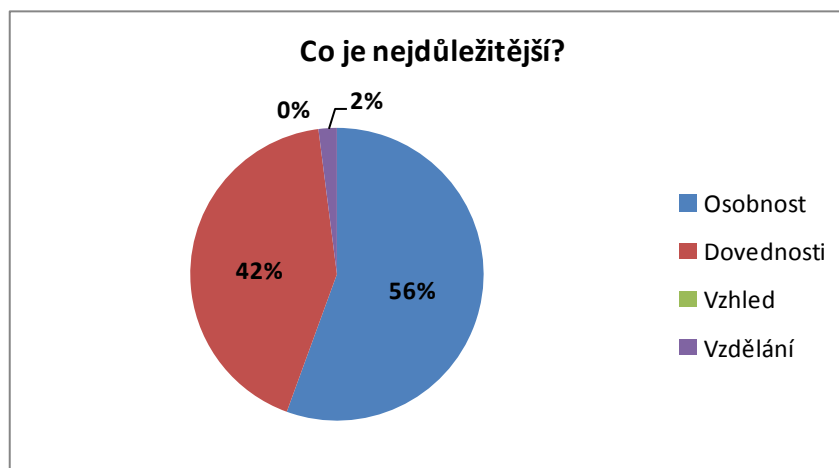


Zdroj: Autorka

91 respondentů (92 %) odpovědělo na tuto otázku kladně. Dalších 8 neví, zda je tato schopnost důležitá a pouze jedna odpověď byla negativní. Muži a ženy přemýšlí rozdílně a také vidí stejné věci jinak. Intuice je však častěji připisována ženám. Pocity se obecně více řídí ženy. I díky tomu mohou být v některých případech lepšími manažery než muži.

11. otázka: Co je nejdůležitější pro manažera?

Graf 11: Co k manažerovi nejvíce patří

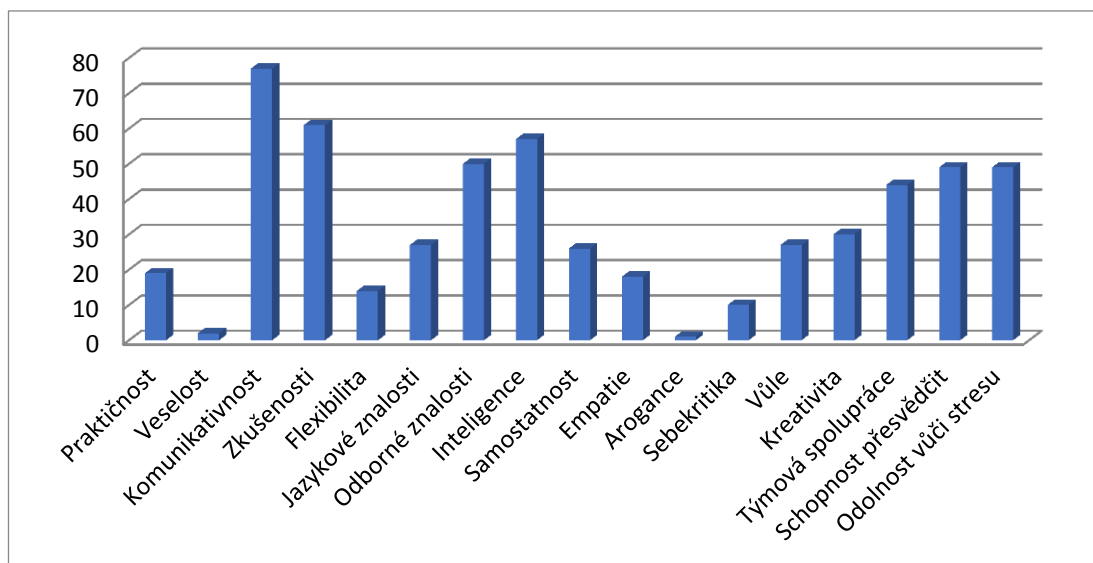


Zdroj: Autorka

Osobnost je podle 56 % dotazovaných pro manažera nejdůležitější. Na druhém místě jsou se 42 % dovednosti a poslední je vzdělání, zastoupené 2 %. Nikdo z dotazovaných neodpověděl jako důležitost pro manažera „Vzhled“. Nedá se jednoznačně říct, co je pro manažera nejdůležitější. Manažer k práci totiž potřebuje jak svou osobnost, tak dovednosti a vzdělání.

12. otázka: Co by žádnému manažerovi nemělo chybět? (vyberte 5)

Graf 12: Nejdůležitější vlastnosti manažera

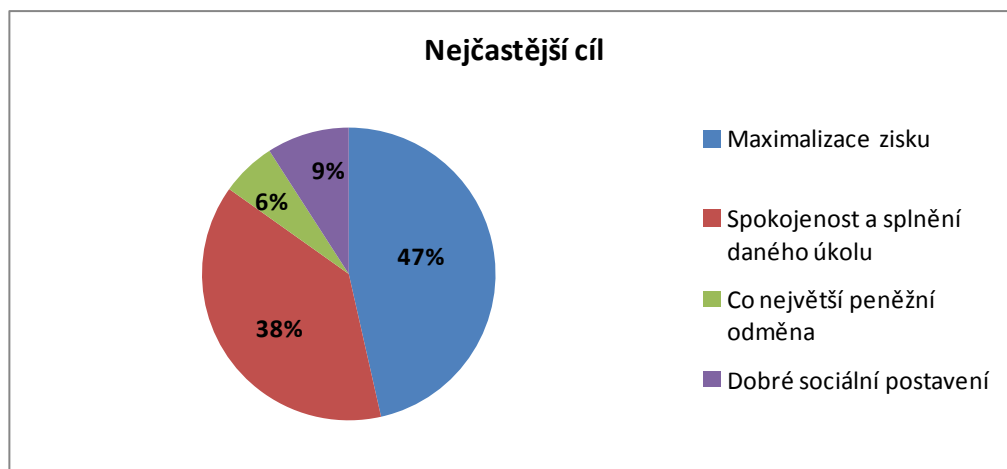


Zdroj: Autorka

Nejčastější odpovědi, jak je čitelné z grafu 12, byla komunikační (77 odpovědí). Na druhém místě zkušenosti (61 odpovědí). Na třetím místě inteligence (57 odpovědí). Dále byly odborné znalosti, odolnost vůči stresu, schopnost přesvědčit, týmová spolupráce a kreativita. Zbylé odpovědi byly zaškrtnuté méně než třicetkrát. Respondenti měli ze všech uvedených odpovědí v grafu vybrat pět, které jsou podle nich nejdůležitější. Pokud je manažer stydlivý a neumí komunikovat, bude to mít na své pozici těžké, jelikož komunikace je u manažera jedna ze základních vlastností. Pokud má manažer dostatek zkušeností, může je použít ke svému prospěchu a využít je k řešení problémů, které se vyskytnou. Inteligenci může manažer pořád rozvíjet, a to pomocí různých kurzů, knih či internetu.

13. otázka: Co si myslíte, že je nejčastějším cílem manažerů?

Graf 13: Cíl manažerů

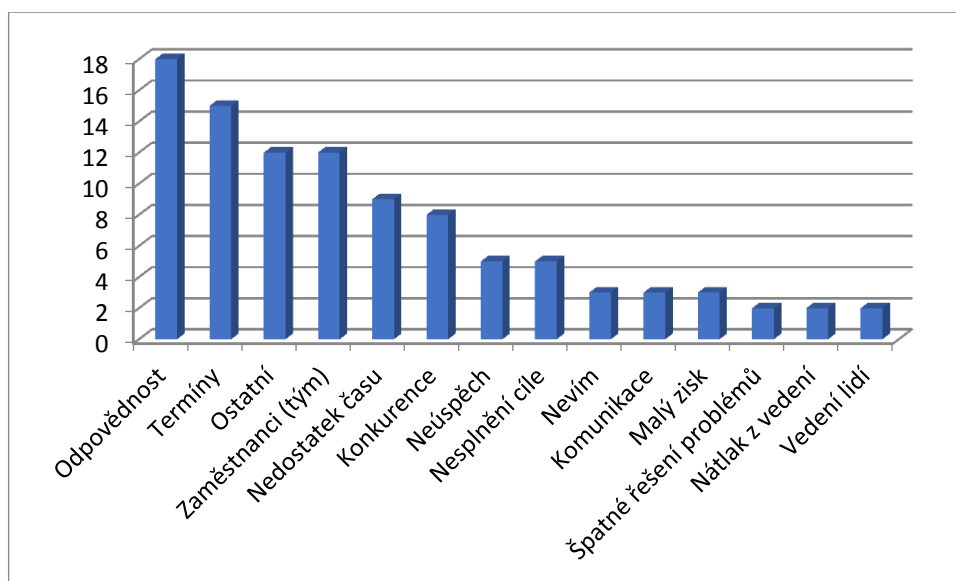


Zdroj: Autorka

47 % respondentů považuje za nejčastější cíl manažerů maximalizaci zisku. Dalších 38 % si myslí, že nejčastějším cílem je spokojenost a splnění daného úkolu. Devět dotazovaných (9%) bere za nejčastější cíl dobré sociální postavení a zbylých 6 % co největší peněžní odměnu. Hlavním cílem manažera by měly být maximalizace zisku firmy, spokojenost a splnění daného úkolu. Pokud manažer dobře splní daný úkol, vede to většinou k zisku firmy a všichni jsou spokojení.

14. otázka: Co si myslíte, že je pro manažera v jeho práci nejvíce stresující?

Graf 14: Nejvíce stresující věci pro manažera

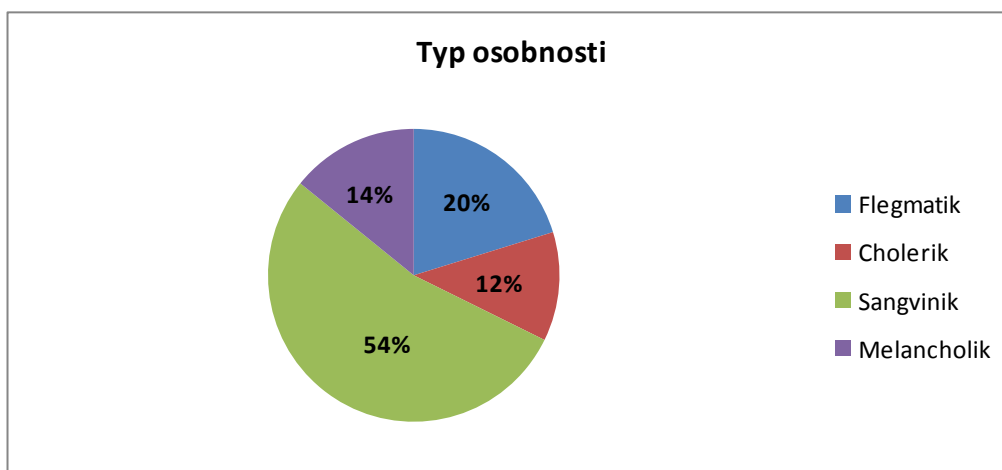


Zdroj: Autorka

Nejvíce stresující je podle respondentů pro manažera jeho odpovědnost (18 odpovědí). Další častá odpověď byla termíny a jejich dodržení (15). Stresující je podle dvanácti respondentů hlavně tým nebo zaměstnanci daného manažera. Hned za touto odpovědí byl často zmiňován nedostatek času (9 odpovědí). Další odpovědi se vyskytovaly v menším počtu. Konkurence 8 odpovědí. Neúspěch a nesplnění cíle 5 odpovědí. Komunikace, malý zisk a nevím odpověděli 3 respondenti. Špatné řešení problémů, nátlak z vedení a vedení lidí odpověděli 2 respondenti. Na třetím místě jsou „Ostatní“. Tyto odpovědi byly zaznamenány pouze jednou, a proto nejsou do grafu zaneseny. Do těchto odpovědí řadíme odpovědi: Nespokojenost zákazníků, mnoho úkolů, hroucení plánu, vysoké požadavky, které jsou na něj kladeny, dosažení spokojenosti zaměstnanců, hádky mezi podřízenými, plánování, rizika, upadající chod společnosti, on sám a schopnost přizpůsobit se změnám.

15. otázka: Jaký typ osobnosti by podle Vás měl dělat manažera?

Graf 15: Typ osobnosti manažera



Zdroj: Autorka

Nejčastější odpovědí (54 %) byl sangvinik. Další je s 20 % flegmatik. Melancholik byl zodpovězený 14 %. A 12 % si myslí, že by měl být manažer cholerik. Manažer by určitě neměl být cholerik, protože cholerik bývá vznětlivý, útočný, neklidný a jedná velice impulzivně. Musí vždy zvítězit a mít pravdu. Neumí vysadit ze svého pracovního tempa a k tomuto postoji nutí i své zaměstnance. Melancholik bude neustále nespokojený s prací svých zaměstnanců a bude na ně mít velké nároky. Flegmatik bude pravděpodobně perfekcionista, ale bude mít problém se získáním autority. A nakonec sangvinik. Ten bude mít velké

pracovní nasazení, bude oblíbený a bude mít spoustu nápadů, se kterými však bude mít problém, aby je dotáhl do konce. Ideální tedy je, pokud manažer tíhne k více typům osobnosti a ne pouze k jednomu.

Shrnutí:

Respondenti zodpověděli vždy všech 15 otázek. Odpovědi, týkající se osobnosti a vlastností manažerů, byly většinou vyrovnané. Z odpovědí vyplývá, že by se manažer měl dál vzdělávat, měl by mít co nejvíce zkušeností, měl by myslet pozitivně a měl by dbát o svou osobnost. Překvapením bylo vyhodnocení otázky č. 15, u které 12 % respondentů odpovědělo, že by manažera měl dělat člověk, který je cholerik.

4.3 Zhodnocení a návrh řešení

1. Zhodnocení: Vlastnosti manažerů

Podle rozhovorů bylo zjištěno, jaké vlastnosti jsou u manažerů nejvíce důležité. Každý z dotazovaných měl říci tři nejdůležitější vlastnosti manažera (viz. Rozhovor - Otázka č. 13). Každý respondent odpověděl jinak, a přesto správně. Odpovědi se shodovaly s tím, co by měl mít každý správný manažer. Odpovědi, které se v rozhovoru vyskytly vícekrát, byly: spolehlivý, loajální, rozhodný a komunikativní. V dotazníkovém šetření vyšla jako nejdůležitější vlastnost manažera komunikace (viz. Graf 14).

Návrh řešení:

Jak z průzkumu vyplývá, pro manažera je nejdůležitější, aby uměl komunikovat. Komunikaci využije nejen mezi jeho zaměstnanci, ale také při jednání s někým cizím, kdy zastupuje dobré jméno dané firmy. Komunikačním schopnostem se manažer může naučit. Proto by bylo dobré, aby firma zajišťovala kurzy pro manažery, ve kterých by se naučili prezentovat a vystupovat před větším množstvím lidí. Důležité také je, aby manažer mluvil se svými podřízenými a uměl jim naslouchat. Tuto schopnost manažera nejspíš nikdo nenaučí, ale manažer by se měl sám snažit na sobě pracovat. Například pořádat neformální pátky, při kterých se se

zaměstnanci domluví, že s nimi půjde na oběd a nebudou řešit práci, ale budou se snažit poznat se mezi sebou navzájem.

2. Zhodnocení: Stres v práci

V rozhovoru se dále zjišťovalo, co je pro manažera v jeho práci nejvíce stresující (viz. Rozhovor – Otázka č. 8). Jelikož manažeři byli z různých odvětví, každý považoval za stresující něco jiného. Odpovědi zněly: termíny, nevděk klientů, zaměstnanci, politická situace a vedení. Podle dotazníkového šetření je podle respondentů pro manažery v práci nejvíce stresující odpovědnost, kterou má nejen za své zaměstnance, ale i celou firmu (Graf 14). Jako další uváděli termíny, zaměstnance, nedostatek času a konkurenci. Odpovědi přímo od manažerů a odpovědi v dotazníkovém šetření od veřejnosti se velice shodovaly.

Návrh řešení:

Podle výše uvedených skutečností by bylo pro manažera nejlepší, aby si svoji práci dělal pokud možno včas a pečlivě. Tím by pak nedocházelo ke stresu z blížících se termínů. Vhodné by bylo udělat si například tabulku na každý den v týdnu, do které by si uvedl, co ten den chce splnit a tuto tabulku by se snažil dodržovat.

Pokud se manažer bude chovat dobře ke svým zaměstnancům, bude s nimi komunikovat, vše jim dostatečně vysvětlí, a bude-li pracovat s kvalitním týmem, neměl by mít se zaměstnanci žádný problém. Manažer by si tedy měl do svého týmu vybírat takové zaměstnance, kteří jsou zvyklí pracovat pod velkým tlakem. Proto by bylo dobré, kdyby manažer také účastnil výběru zaměstnanců a mohl je podrobit vlastním testům a stresovým situacím, podle kterých pozná, jak daný uchazeč umí pracovat ve stresu.

3. Zhodnocení: Péče firem o manažery

Z rozhovoru s manažery vyplynulo, že pravidelné lékařské prohlídky zajišťuje firma pouze u poloviny dotazovaných (viz. Rozhovor – Otázka č. 23). Dalším dotazem bylo, zda firma pořádá akce, které by napomáhaly k zvládnutí jejich funkce. Myslely se tím různé relaxační kurzy, meditace, zásady správné životosprávy a další. Většina respondentů odpověděla na tuto otázku záporně (viz. Rozhovor – Otázka č. 24). Zároveň ale všichni respondenti odpověděli, že jsou tato školení přínosem (viz. Rozhovor – Otázka č. 25).

Návrh řešení:

Pro manažery by bylo přínosem, pokud by jejich firma investovala do zdravotních testů manažerů. Většina manažerů trpí stresem a nedostatkem pohybu, a proto by bylo dobré, pokud by firma zajistila možnost, aby si manažer mohl například jednou za 2 – 5 let zajít na specializovanou kliniku, na které mu provedou během dvou až tří dnů zdravotní testy. Na konci pobytu by manažer získal výsledky s doporučenými návrhy na změnu. Testy by se týkaly manažerovy životosprávy a vyhodnocení celkového zdravotního stavu.

Jako další návrh autorka uvádí možnost spánku při pauze. Spánek po obědě, i když třeba jen dvacetiminutový, by mohl být pro manažera plusovou záležitostí. Při spánku nabere potřebné síly a na chvíli přestane přemýšlet. Další možností ke zmírnění stresu pro manažery by mohlo být relaxační centrum přímo ve firmě. Například dvě menší místnosti, v jedné bude pár posilovacích strojů a druhá bude sloužit jako relaxační místnost.

Jako poslední návrh autorka uvádí ranní desetiminutovou rozcvičku jak manažera, tak jeho zaměstnanců. Pokud si ráno zacvičíte, nebudete ospalí a budete mít více energie.

5. Závěr

Cílem bakalářské práce bylo zkoumat manažerskou profesi, jejíž součástí je zvýšená psychická nebo emocionální zátěž. Z práce je patrné, že manažeři jsou ve stresu opravdu neustále. Díky použitým metodám bylo zjištěno, že manažery nejvíce stresují termíny, zaměstnanci a jejich ředitel. Na těchto věcech se shodla i oslovená veřejnost.

Je tedy velice důležité, aby se snažili dodržovat zásady správné životosprávy. Umět správně relaxovat, naučit se oddělovat soukromý život od pracovního a mít pod sebou ty správné lidi. Pokud by si manažer neuměl pořádně odpočinout, hrozilo by mu zhroucení. Jak ale vyplynulo z rozhovorů, dotazování zásady životosprávy celkem dodržují. Snaží se sportovat a pravidelně během dne jíst.

V práci byly stanoveny hypotézy:

Hypotéza č. 1: Manažeři budou mít negativně ovlivněný zdravotní stav.

Podle provedených rozhovorů se tato hypotéza potvrdila jen zčásti. Z dotazovaných osmi respondentů čtyři odpověděli, že jejich zdravotní stav není špatný. Zbylí respondenti odpověděli, že se jejich stav změnil k horšímu. Jeden z respondentů dokonce přiznal problémy se srdcem a žaludkem.

Hypotéza č. 2: Firmy nezajišťují akce, které napomáhají k lepšímu zvládnutí funkce manažera (relaxační kurzy, meditace, životospráva,...).

Díky provedeným rozhovorům bylo zjištěno, že firmy většiny manažerů žádné z těchto akcí nepořádají. Hypotéza se tedy potvrdila.

Hypotéza č. 3: Vedení společnosti je podle veřejnosti ovlivněno tím, zda ji vede muž nebo žena.

Díky dotazníkovému šetření, ve kterém byla tato otázka položena, bylo zjištěno, že 52 % respondentů si myslí, že vedení je ovlivněno tím, zda ho vede muž či žena. Hypotéza se tedy potvrdila.

Autorka je s výsledky práce spokojena. Překvapením pro ni bylo, že většina manažerů má celkem dost času na své aktivity. Další pozitivum pro ni bylo, že se většina z nich snaží dodržovat zásady správné životosprávy. Největším přínosem pro ni bylo, že si díky odborné literatuře rozšířila vědomosti, které lze uplatnit v praxi.

Summary

At present, almost every top manager is struggling with stress and the effects associated with it. The aim of the thesis discusses two basic groups of workers - occupations that involve increased risk, problems solving and increased mental and emotional burden (managerial occupations, professions in the military, ...). And the workers who found themselves in the short-term unfavourable situation that burdens them as well as their surroundings.

We must be familiar with basic concepts, history, leadership and the problems associated with this profession in order to approach the topic. Status of women and men in leadership positions and expert opinions how to manage best stressful situations are observed.

Data obtained from eight managers from different companies are gathered through interviews. Results are obtained from graphs and tables. Based on the data and their analysis, problem areas are defined and appropriate recommendations to managers are made.

Key words: manager; leadership; profession; stress; occupations; special needs; employees

Seznam použitých zdrojů

BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 2. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2002, 586 s. ISBN 8072610643

BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie v řízení firmy: cesty efektivního využití lidského potenciálu podniku*. Praha: Prospektrum, 1994. ISBN 8071750107.

FRENZEL, Ralph. *Poprvé šéfem: jak uspět na vedoucí pozici*. 2. české vyd. Překlad Zuzana Veselá. Praha: Grada, 2013, 154 s. ISBN 978-80-247-4637-1.

HOFSTEDE, Geert a Gert Jan HOFSTEDE. *Kultury a organizace: software lidské mysli: spolupráce mezi kulturami a její důležitost pro přežití*. Praha: Linde, 2007, 335 s. ISBN 978-80-86131-70-2

HOLMAN, Robert. *Mikroekonomie: středně pokročilý kurs*. 2. akt. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007, xvi, 592 s. ISBN 978-80-7179-862-0.

HOSPODÁŘOVÁ, Ivana. *Kreativní management v praxi*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2008, 130 s. Vedení lidí v praxi. ISBN 9788024717371.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Sestra a stres: Příručka pro duševní pohodu*. 1. vydání. Praha: Grada, 2010, ISBN 978-80-247-3149-0.

MIKULÁŠTÍK, Milan. *Manažerská psychologie*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, 380 s. Manažer. ISBN 9788024713496.

SEKOT, Aleš. *Sociologie v kostce*. Brno: Paido, 2002, 142 s. ISBN 80-7315-021-2

ŠAJDLEROVÁ, Ivana, Miloslav Konečný. *Základy managementu*. Ostrava: VŠB, 2008. ISBN 9788024815206.

ŠTIKAR, Jiří. *Psychologie ve světě práce*. Vyd. 1. V Praze: Karolinum, 2003, 461 s. ISBN 8024604485.

ŠTRACH, Pavel. *Principy managementu*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2008. ISBN 9788086730325.

TRUNEČEK, Jan. *Znalostní podnik ve znalostní společnosti*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2003, 312 s. ISBN 8086419355.

VEBER, Jaromír. *Management: základy, prosperita, globalizace*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2000, 700 s. ISBN 9788072610297.

Internetové zdroje

(andreaceskova. Ženy a vedoucí funkce v podnikání. © Copyright 2015). Dostupné z: <http://www.andreaceskova.cz/aktualne/zeny-a-vedouci-funkce-v-podnikani-posledni-skleneny-strop/> [cit. 2014-03-05]

(bozpinfo. Ochrana zdraví. © 2002 - 2015). Dostupné z: http://www.bozpinfo.cz/knihovna/bozp/citarna/clanky/ochrana_zdravi/burnout_nightmare.html [cit. 2014-03-22]

(bozpinfo. Ochrana zdraví. © 2002 - 2015). Dostupné z: http://www.bozpinfo.cz/knihovna-bozp/citarna/clanky/ochrana_zdravi/syndrom_vyhoreni041201.html [cit. 2014-03-22]

(crif. Žen je ve vedení českých firem stále málo. © Copyright 2015). Dostupné z: <http://www.crif.cz/Novinky/Novinky/Pages/%C5%BDen-je-ve-veden%C3%AD-%C4%8Desk%C3%BDch-firem-st%C3%A1le-m%C3%A1lo--Ovl%C3%A1daj%C3%AD-p%C5%99edev%C5%A1%C3%ADm-mal%C3%A9-mlad%C3%A9-firmy-a-jsou-to-individualistky.aspx>

(czech-in-prague. Maskulinita vs femininita. Copyright © 2015). Dostupné z: http://www.czech-in-prague.cz/index/maskulinita_vs_femininita/0-66 [cit. 2014-03-06]

(fplUSD. Skleněný strop. Copyright © 2011). Dostupné z <http://www.fplUSD.fr/sklennystrop.html> [cit. 2014-03-06]

(ipodnikatel. Zahájení podnikání. © 2011 – 2014). Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/jak-novy-obcansky-zakonik-definuje-podnikani.html> [cit. 2015-02-26]

(kariera.ihned. Jaké zdravotní a psychické potíže trápí české manažery. © 1996-2015). Dostupné z: <http://kariera.ihned.cz/c1-15525650-jake-zdravotni-a-psychicke-potize-trapi-ceske-manazery> [cit. 2014-03-06]

(managementmania. Manažerské dovednosti. Copyright © 2011-2013). Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/manazerske-dovednosti> [cit. 2015-03-04]

(managment-marketing. Manažerské funkce a role. ([2015])). Dostupné z: <http://managment-marketing.studentske.eu/2008/07/manaersk-funkce-role.html> [cit. 2015-03-05]

(mendelu. Eknihovna. ([2014])). Dostupné z:
<http://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/index.pl?cast=54044> [cit. 2014-12-28]

(orlita. Manažerské dovednosti. © 2013). Dostupné z:
<http://www.orlita.cz/manazerske-dovednosti/> [cit. 2015-03-05]

(vkancelari. Manažer nebo manažerka. Copyright © 2011-2015). Dostupné z:
<http://www.vkancelari.cz/2012/manazer-nebo-manazerka/> [cit. 2014-03-05]

<http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/jak-novy-obcansky-zakonik-definuje-podnikani.html> [cit. 2015-02-26]

Seznam tabulek, grafů a obrázků

Seznam tabulek:

Tabulka 1: Převažující orientace činností na jednotlivých úrovních řízení	7
Tabulka 2: Hlavní rozdíly mezi femininními a maskulinními společnostmi – škola	17

Seznam grafů:

Graf 1: Obchodní společnosti podle obsazení vrcholových orgánů.....	16
Graf 2: Obchodní společnosti podle počtu členů ve vrcholových orgánech.....	16
Graf 3: Rozdělení respondentů podle věkové kategorie	41
Graf 4: Povědomí respondentů o činnostech manažera	42
Graf 5: Vliv dosaženého vzdělání manažera na jeho vedení firmy	43
Graf 6: Vliv na vedení podle pohlaví manažera.....	43
Graf 7: Vliv zkušeností na řízení	44
Graf 8: Řízení lidí.....	44
Graf 9: Další vzdělávání manažera	45
Graf 10: Schopnost intuice.....	46
Graf 11: Co k manažerovi nejvíce patří	46
Graf 12: Nejdůležitější vlastnosti manažera	47
Graf 13: Cíl manažerů.....	48
Graf 14: Nejvíce stresující věci pro manažera	48
Graf 15: Typ osobnosti manažera	49

Seznam příloh

Příloha 1 – rozhovor

Příloha 2 - dotazník

Příloha 1

Rozhovor

S kým: Manažer

Dobrý den, jsem studentka třetího ročníku ekonomické fakulty na Jihočeské univerzitě, obor Řízení a ekonomika podniku a ráda bych s Vámi udělala rozhovor k mé bakalářské práci, na téma Zaměstnanci vyžadující zvláštní péči.

Pokud nechcete být v mé práci uvedeni, lze rozhovor vést anonymně. Rozhovor bude obsahovat 25 otázek. Předem děkuji za Vaši ochotu a čas.

1. Pohlaví

Muž

Žena

2. Věk

18 – 25

26 – 40

41 – 55

56

– 99

3. Název Vaší firmy, Vaše jméno? (pokud chcete být anonymní, neodpovídejte)

4. Jaký typ manažera jste?

Liniový

střední

TOP

5. Kolik pod sebou máte lidí?

6. Chtěl/a jste vždy být manažerem firmy?

7. Naplňuje Vás tato práce?

8. Co považujete na své práci za nejvíce stresující?

9. Myslíte si o sobě, že jste workoholik?

10. Zvládáte stres lépe, než když jste začínal/a?

11. Na pozici, kterou nyní zastáváte, jste byl/a vybrán interním oddělením (personálním), najatou externí firmou nebo jiným způsobem (např. rozhodnutím statutárního orgánu)?
12. Jakým jedním slovem byste popsal/a svou povahu?
13. Jmenujte podle Vás tři nejdůležitější vlastnosti dobrého manažera.
14. Co je podle Vás nejdůležitější pro to, abyste byl/a dobrý manažer?
15. Co by se podle Vás měli naučit muži od žen a naopak?
16. Vyberte tři, Vaší firmou nejvíce preferované kompetence manažerů.
17. S řešením jakých problémů se nejčastěji setkáváte?
18. Jak se vyrovnáváte se stresem?
19. Jak trávíte svůj volný čas?
20. Máte po práci čas i na jiné aktivity?
21. Mohl/a byste stručně popsat svůj pracovní den, z pohledu životosprávy? (ráno si zacvičit, snídane, oběd, vstávání, spánek,...)
22. Ovlivnila Vaše současná pozice Váš zdravotní stav?
23. Zabezpečuje Vaše firma pravidelné prohlídky manažerů?
24. Zajišťuje Vám firma nějaké akce, napomáhající zvládání Vaší funkce? (relaxační kurzy, meditace, životospráva). Pokud ano, účastníte se jich?
25. Domníváte se, že jsou tato školení přínosem?

Příloha 2

Dotazník

Dobrý den, jsem studentka třetího ročníku bakalářského studia Ekonomické fakulty na Jihočeské univerzitě v Českých Budějovicích a ráda bych Vás poprosila o vyplnění krátkého dotazníku do mé bakalářské práce, která je zaměřena na manažera. Dotazník je anonymní a bude použit pouze pro účely mé bakalářské práce.

Předem děkuji za Váš čas strávený nad vyplněním

1. Pohlaví

- Muž
- Žena

2. Do jaké věkové kategorie spadáte?

- 18 – 25
- 26 – 35
- 36 – 45
- 46 – 55
- 56 - 99

3. Máte představu, co vše spadá pod činnosti manažera?

- Ano
- Spíše ano
- Vůbec nevím

4. Myslíte si, že má dosažené vzdělání manažera vliv na jeho vedení firmy?

- Ano, určitě
- Nemyslím si, že na to má vliv

5. Je vedení společnosti ovlivněno tím, zda ji vede muž nebo žena?

- Ano
- Ne

6. Mají zkušenosti zásadní vliv na řízení?

- Ano
- Ano, ale nemyslím si, že zásadní
- Ne

7. Můžete se naučit řídit lidi?

- Ano
- Ne

8. Je důležité, aby manažer myslel pozitivně?

- Určitě ano
- Není to moc důležité
- Není to vůbec důležité

9. Měl by se manažer dál vzdělávat?

- Ano, je to pro jeho práci důležité
- Ne, manažerovi stačí to, co ví teď

10. Je důležitá schopnost intuice?

- Ano
- Nevím
- Ne

11. Co je nejdůležitější pro manažera:

- Osobnost
- Dovednosti
- Vzdělání
- Vzhled

12. Co by žádnému manažerovi nemělo chybět? (vyberte 5)

- Praktičnost
- Veselost
- Komunikativnost
- Zkušenosti
- Flexibilita
- Jazykové znalosti
- Odborné znalosti
- Inteligence
- Samostatnost
- Empatie
- Arogance
- Sebekritika
- Vůle
- Kreativita
- Týmová spolupráce
- Schopnost přesvědčit
- Odolnost vůči stresu

13. Co si myslíte, že je nejčastějším cílem manažerů?

- Maximalizace zisku
- Spokojenost a splnění daného úkolu
- Co největší peněžní odměna
- Dobré sociální postavení

14. Co si myslíte, že je pro manažera v jeho práci nejvíce stresující?

.....

.....

.....

.....

15. Jaký typ osobnosti by podle Vás měl dělat manažera?

- Flegmatik
- Cholerik
- Sangvinik
- Melancholik