

Metody udržování a rozvíjení fyzické výkonnosti manažerů

Martin Hrabal

Bakalářská práce
2011

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Martin HRABAL**
Osobní číslo: **M08074**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**

Téma práce: **Metody udržování a rozvíjení fyzické výkonnosti manažerů**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Proveďte průzkum literárních pramenů a zpracujte teoretické poznatky týkající se daného tématu.

II. Praktická část

- S využitím teoretických poznatků analyzujte používané metody udržování a zvyšování fyzické kondice mezi manažery firem Zlínského kraje.
- Na základě analýzy situace navrhněte možnosti zlepšení fyzické kondice manažerů.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **40 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

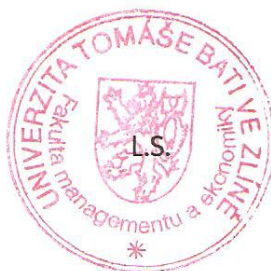
Seznam odborné literatury:

- [1] FOŘT, P. Výživa pro dokonalou kondici a zdraví. 1. vyd. Praha : Grada, 2005. 184 s. ISBN 80-247-1057-9.
[2] MIKULÁŠTÍK, M. Sociální kompetence. 1. vyd. Žilina : Poradca podnikatela, 2008. 280 s. ISBN 978-80-88931-90-4.
[3] PORVAZNÍK, J.; LADOVÁ, J. Celostní management. 4. přeprac. a dopl. vyd. Bratislava : IRIS, 2010. 490 s. ISBN 978-80-89256-48-8.
[4] SLEPIČKA, P.; HOŠEK, V.; HÁTLOVÁ, B. Psychologie sportu. 1. vyd. Praha : Karolinum, 2006. 230 s. ISBN 80-246-1290-9.
[5] TEMNA, T.; BEGARISHEVA, S.; DOGACAN, Y. K. Methods of maintaining and developing physical performance of managers. Dialógy : Manažment podnikania a vecí verejných. 2009, č. 10, s. 89-104. ISSN 1337-0510.

Vedoucí bakalářské práce: **prof. Ing. Ján Porvazník, CSc.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání bakalářské práce: **4. dubna 2011**
Termín odevzdání bakalářské práce: **20. května 2011**

Ve Zlíně dne 4. dubna 2011

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí:
 - bez omezení;
 - pouze prezenčně v rámci Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 10.5.2011

Martin Hubal

⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Tato práce se zabývá metodami udržování a zvyšování fyzické kondice jako prostředkem k lepšímu zdraví, vyšší odolnosti vůči stresu a pracovní výkonnosti. Hlavními oblastmi pro udržení a zlepšení kondice a zdraví jsou správná výživa, pravidelný pohyb a odpočinek. Jedině manažer v dobré kondici může být odolný vůči stresu a vést svou organizaci k vyššímu výkonu. Předmětem praktické části je pak průzkum používaných metod mezi manažery zlínského regionu.

Klíčová slova:

Zdraví, stres, fyzická kondice, výživa, sport, regenerace, styl myšlení

ABSTRACT

In this thesis, methods of maintaining and developing of physical performance are considered as a tool to better health, higher stress immunity and work capacity. The main areas for maintaining and developing of performance and health are correct nutrition, regular exercise and regeneration. Only a manager in good condition can be immune to stress and lead his organization to higher performance. The subject of the practical part is the survey of used methods among managers of the Zlin region.

Keywords:

Health, stress, physical condition, nutrition, sport, regeneration, style of thinking

Touto cestou bych rád poděkoval panu prof. Ing. Jánů Porvazníkovi, CSc. za jeho odborné rady, připomínky a motivaci při vedení této práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

„Nic není lidské tělo jako trvalá nečinnost.“

Aristoteles

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 ZDRAVÍ	11
1.1 VÝZNAM DOBRÉHO ZDRAVÍ PRO MANAŽERA A ASPEKTY ZDRAVÍ	11
1.2 NEGATIVNÍ FAKTORY ZDRAVÍ A JEJICH VLIV NA PRÁCI	12
1.2.1 Stres	12
1.2.2 Workoholismus, syndrom vyhoření	14
1.2.3 Důsledky sedavého zaměstnání	15
2 VÝŽIVA	16
2.1 MINULOST VS. SOUČASNOST	16
2.2 VLIV VÝŽIVY NA ORGANISMUS	16
2.3 ENERGETICKÉ ŽIVINY	17
2.3.1 Proteiny	17
2.3.2 Sacharidy	18
2.3.3 Tuky	19
2.4 OSTATNÍ NEZBYTNÉ ŽIVINY	19
2.4.1 Vitamíny	20
2.4.2 Minerály	21
2.4.3 Vlákna	22
2.5 PITNÝ REŽIM	23
2.6 KOFEIN	24
2.7 ŠKODLIVÉ LÁTKY	25
2.8 ZDRAVÁ VÝŽIVA	25
3 SPORT A JINÉ FYZICKÉ AKTIVITY	29
3.1 HISTORIE SPORTU	29
3.2 VÝZNAM POHYBOVÝCH AKTIVIT	29
3.3 JAK SPORTOVAT	31
3.4 JAKÝ SPORT	32
3.5 OUTDOOR TRÉNINK, BOOTCAMP	34
4 RELAXACE	35
4.1 SPÁNEK	35
4.2 RELAXAČNÍ TECHNIKY	36
4.2.1 Schultzův autogenní trénink	36
4.2.2 Jacobsonova progresivní relaxace	37
4.2.3 Meditace	37

4.3	JÓGA	38
4.4	MASÁŽE	39
5	ZPŮSOB MYŠLENÍ MANAŽERA.....	40
5.1	POZITIVNÍ MYŠLENÍ	40
II	PRAKTICKÁ ČÁST	41
6	METODIKA PRÁCE.....	42
6.1	DEFINICE PROBLÉMU	42
6.2	CÍLE ANALÝZY	42
6.3	PLÁN VÝZKUMU	42
7	DOTAZNÍKOVÝ PRŮZKUM.....	44
7.1	OBECNÉ INFORMACE O RESPONDENTECH A JEJICH ORGANIZACÍCH	44
7.2	ZDRAVÍ A STRES	49
7.3	VÝŽIVA	53
7.4	SPORT A POHYBOVÉ AKTIVITY	57
7.5	REGENERACE	59
7.6	ZPŮSOB MYŠLENÍ.....	64
8	VYHODNOCENÍ A DOPORUČENÍ.....	65
	ZÁVĚR	69
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	70
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	73
	SEZNAM OBRÁZKŮ	74
	SEZNAM GRAFŮ	75
	SEZNAM TABULEK.....	76
	SEZNAM PŘÍLOH.....	77

ÚVOD

Charakter práce manažera vyžaduje jeho vysokou odolnost proti stresu. Manažer jako jedna z klíčových postav organizace je přímo spjat s jejím chodem. Výkon organizace je jen tak dobrý, jak je dobrý výkon jejích manažerů. V této práci uvažuji jako podmínku vysokého výkonu manažera jeho dobré zdraví a fyzickou kondici. Dobrá fyzická kondice je nejlepším předpokladem pro odolnost vůči stresu, a proto je důležitá pro všechny lidi a manažery zvláště. To je dáno tím, že manažer pracuje primárně duševně, komunikuje s dalšími lidmi – spolupracovníky, zákazníky atd. Chce-li si zachovat svěží mysl a dobré vztahy se spolupracovníky a vést organizaci k úspěchu, musí být odolný proti stresu, který tyto vlastnosti negativně ovlivňuje.

V této práci se zabývám metodami pro udržování a zvyšování fyzické výkonnosti manažerů jako hlavní pomoci v předcházení a boji se stresem, zvýšení pracovního výkonu a zlepšení kvality osobního života. V odborné literatuře zabývající se managementem je kladen důraz hlavně na funkce plánování, organizování, kontrolování, rozhodování, řízení lidí, rizik, procesů, času atd. Přesto se někteří autoři o významu zdraví pro manažery a vlivu stresu na ně alespoň zmiňují. Téma jsem si vybral, protože sport a dobrá kondice jsou témata mně blízká a ve spojení s managementem jde o téma podle mě velmi zajímavé. Zdraví obecně v managementu se mně zdá poněkud podceňované.

Mým cílem je tedy zpracovat poznatky zabývající se zvyšováním kondice z oblastí zdraví a stresu, výživy, sportu a jiných pohybových aktivit, odpočinku, regenerace a stylu myšlení. Dále pak chci prozkoumat, které z metod se v praxi využívají a jaký je životní styl manažerů tj. zjistit, jak se manažeři cítí být zdraví a stresovaní, srovnat nejčastěji působící stresory, stravovací návyky a pravidelnost, oblíbené pohybové aktivity a jejich pravidelnost, jak manažeři spí a relaxují a jaký je podle nich jejich styl myšlení. Pro tento průzkum jsem zvolil dotazníkové šetření mezi manažery zlínského regionu. Analýza získaných dat by měla dát odpověď na otázku, zda představa manažera jako vysoce stresovaného pracovníka, který má časté zdravotní problémy (jak je někdy prezentováno médii), nemá čas na pravidelné jídlo, pohyb ani odpočinek, je reálná. V závěrečné části pak navrhnout doporučení ke zlepšení situace.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZDRAVÍ

Zdraví je základním předpokladem kvalitního a spokojeného života. Taktéž je důležité pro dobrý pracovní výkon. Jednoduše bychom mohli zdraví definovat jako absenci jakékoli nemoci. Přesnější definici nabízí Světová zdravotnická organizace. Zdraví je podle ní „stav kompletní fyzické, duševní a sociální pohody, nejen pouze nepřítomnost nemoci či vady“.

[36]

V souvislosti s tím se často skloňuje pojem „well-being“ nebo „wellness“. Cílem tohoto přístupu je dosáhnout dobré fyzické a psychické kondice a tím i celkového zdraví. Jedná se o cvičení pro zdraví tak, aby se člověk cítil dobře. Na rozdíl od fitness není tak intenzivní a soutěživé. Sport v rámci wellness má být prevencí proti nemocem, stresu a zdrojem radosti.

[4]

1.1 Význam dobrého zdraví pro manažera a aspekty zdraví

Podle Petera Druckera organizace závisejí na manažerech. Jsou budovány, řízeny a integrovány manažery. Jestliže se má vyvíjet organizace, musí se vyvíjet její management. To znamená zdraví, růst a úspěch každého jednotlivého manažera. [3] Také jeden z hlavních představitelů klasického (resp. vědeckého) managementu Frederic W. Taylor jako jednu z vlastností, kterou musí mít vedoucí pracovník, jmenoval dobré zdraví. [13]

Manažer většinu času pracuje s lidmi. Manažer lidi vede a řídí, pomáhá jim a radí, komunikuje. Je tak vystaven velkému stresu, má velkou odpovědnost, na jeho výkonu závisí celá firma. Proto je důležité věnovat pozornost zdraví manažerů. Jedině zdravý manažer v dobré kondici může odvádět vysoký a kvalitní výkon a tím vést k úspěchu své spolupracovníky a celou firmu.

Zdraví můžeme rozdělit na fyzické a psychické. Jedná se o dvě strany téže mince, navzájem související a ovlivňující se. Jinak také říkáme „ve zdravém těle zdravý duch“. Proto je potřeba věnovat pozornost oběma složkám, nezabývat se pouze fyzickým aspektem a věnovat se i kvalitní duševní činnosti (mimo práci). Toho lze dosáhnout vhodnou kombinací fyzické aktivity, odpočinku a výživy. Fyzického zdraví jako stavu tělesné pohody lze dosáhnout pravidelným cvičením, vyváženou stravou a odpočinkem. Duševní zdraví se vztahuje k lidské psychice a emocím. Stav, kdy jedinec nejen že netrpí nemocí a poruchou, ale

dokáže i optimálně využít svých kognitivních schopností, tvořivosti, vztahů ve společnosti k práci a životu. [31]

Významem dobrého zdraví manažerů se zabývá i např. Ján Porvazník. Zdraví je podle něj základ všech pilířů kompetentnosti manažerů tj. nejen sociální zralosti, ale i odborné znalosti a praktické dovednosti. Vyzdvihuje také prioritu psychického zdraví pro manažery, kteří pracují hlavně duševně. A psychika se odráží i ve fyzickém zdraví. Mezi faktory ovlivňující životosprávu řadí: výživu, relaxaci a regeneraci, psychohygienu, pracovní a životní prostředí, pracovní rytmus a dobré mezilidské vztahy. [13]

1.2 Negativní faktory zdraví a jejich vliv na práci

V následujících kapitolách se budu věnovat nejčastějším nástrahám, které mohou manažera potkat z pohledu jeho zdraví a to jak psychického, tak i fyzického.

1.2.1 Stres

Se stresem se setkává denně každý člověk. Nicméně manažeři jsou stresu vystaveni v mnohem větší míře. Je to dáno hlavně důvodem práce s lidmi, špatným time-managementem, špatným organizováním vlastní práce, apod.

Milan Mikuláščík definuje stres ne jako stav, nýbrž jako reakci na nějakou situaci neboli stresor. Určitá míra stresu nicméně neškodí a naopak dokáže motivovat k vyššímu výkonu. Ovšem při překročení určité individuální hranice se stres stává škodlivým, a pokud není odbourán, může vést k různým nemocem. [12]

Felix Irmiš stres popisuje jako „*vnitřní stav jedince, který je přímo něčím ohrožován, nebo pocit ohrožení očekává a při tom má pocit, že tyto nepříznivé vlivy nemusí zvládnout.*“ Organismus se na toto ohrožení připravuje jako na boj. Je vytvářen adrenalin a noradrenalin, zvyšuje se krevní tlak, zrychluje se krevní oběh ve svalech, tlumí se činnost vnitřních orgánů. V dnešní době je ale kladen důraz na sebeovládání a tak se stresové hormony neodbourávají, ale kumulují se v těle, což může vést i k vážnější nemoci. [8] Proto je nutné umět se odreagovat a využívat metody pro zlepšování kondice jako cestu ke zvýšení odolnosti proti stresu.

Můžeme rozlišovat stres pozitivní-eustres a negativní-distres. Eustres v podobě příjemných zážitků, úspěchů a výzev dokáže motivovat k lepším výkonům a to až pětinasobně. Nicméně-

ně je si opět třeba uvědomit, že jde o velmi individuální záležitost. Každý má jinou hladinu odolnosti a pro každého může být stresorem něco jiného. Manažer by tedy měl poznat co, jak a v jaké míře ho stresuje. Stejně tak by měl volit vhodné motivační podněty pro své spolupracovníky tak, aby byl stres optimální. [11]

Distres naopak člověka ovlivňuje negativně, vede někdy i k výraznému opotřebenému organismu. Rozlišujeme distres akutní (situační) a chronický, který působí delší dobu. Dále může být fyziologický (jako např. hluk, špatné pracovní podmínky, úraz či nemoc, chlad, horko) a psychologický (časový tlak, velká odpovědnost, apod.). [11]

Stresor je to, co vyvolává stres. Stresory můžeme rozdělit do čtyř skupin: obtížné a neobvyklé podmínky, časový tlak, riziko a ohrožení života a strach ze špatných důsledků. [11] Dalšími stresory mohou být: studium, spolupracovníci, hodnocení výkonnosti, stabilita zaměstnání, profesní růst nebo uživatelské požadavky. [13]

Nejčastější stresory dle výzkumu z roku 2006 prováděným společností SWNS uváděné manažery jsou: pracovní vytížení (62 %), termíny (50 %), pocit podcenění (39 %), práce přesčas (37 %), práce za kolegy (34 %), nedostatek kontroly nad svým časem (32 %), cíle (30 %), typ práce (30 %), množství emailů (28 %) a organizační změny s následky na jejich práci (27 %). Většina manažerů si ani nedovede představit život bez stresu a až v 70 % případech mají potíže se spánkem. [35]

V současnosti se můžeme setkat rovněž s pojmem technostres. Byl sice definován už v roce 1984 psychoterapeutem Craigem Brodem, ale až v poslední době se stává stále aktuálnější. „*Technostres je nemoc způsobená neschopností čelit novým technologiím psychicky zdravým způsobem.*“ [28] Je spojován s mohutným pronikáním informačních a komunikačních technologií do všech oblastí života. Manažeři potřebují neustále aktuální a relevantní informace a proto často používají počítače, informační systémy, PDA a jiné technické pomůcky. Technostres může způsobit zdravotní potíže jako např. bolesti zad, krku, hlavy a zápěstí, únavu očí, poruchy paměti, koncentrace či dokonce spánku. [28] Proto je důležité umět relaxovat, odpoutat pozornost od techniky třeba četbou, poslechem hudby nebo pobytem v přírodě.

Jaké tedy existují možnosti a metody prevence a boje proti stresu? Porvazník jako nejlepší metodu uvádí předcházení stresu. Jako první pomoc při stresu doporučuje např. hluboké dýchání, vodu, zakřičet si, zasmát se sám sobě, silně napnout všechny svaly těla

s následným uvolněním nebo fyzický pohyb. [13] Mikuláščík zmiňuje pro fyzické zvládnání nejdříve hluboký dech, vlažnou vodu k opláchnutí a napití, krátkou procházku. Dlouhodoběji pak sport a jiné fyzické aktivity, pravidelný a kvalitní spánek, kvalitní výživu a pobyt v jiném prostředí. Pro duševní zvládnání krátkodobé pomáhá relativizace problémů, rozhovor s někým blízkým či humor. V delším období pozitivní myšlení, posilování dobrých vztahů, dlouhodobá relaxace s autosugescí. [11]

Eva Bedrnová doporučuje jako pomoc při akutním stresu tělesné cvičení, které odpoutá pozornost od stresoru, „spaluje“ negativní látky nashromážděné v těle a dává vzniknout hormonu endorfinu s euforizačním efektem. [1]

Ve firmách existují programy na řízení kariéry zaměstnanců, benefity apod., a už i v Česku můžeme najít programy pro zlepšování zdraví zaměstnanců resp. manažerů. Kromě osvěty nabízejí poradenskou činnost tak, aby manažeři dokázali „fungovat“ mnoho let a přitom stále podávat kvalitní výkon. Jako příklad lze uvést firmy Image Lab, Forsapi či program kolínské TPCA a KPMG pro své pracovníky. [29]

Z výše uvedených poznatků vyplývá důležitost předcházení a zvládnání stresu. Toto zvládnání obsahuje tři oblasti: výživu, pohybové aktivity a relaxaci. Dodržování zásad v rámci těchto oblastí a harmonie mezi nimi je cestou ke zlepšení celkové fyzické kondice, odolnosti vůči stresu a celkového zdraví.

1.2.2 Workoholismus, syndrom vyhoření

Workoholismus znamená posedlost prací. Pro takového člověka znamená práce všechno, prací tráví drtivou většinu dne, má pocit vlastní nenahraditelnosti. Workoholik nedokáže myslet na nic jiného než na práci, nedokáže proto ani odpočívat. Workoholismus se rodí postupně. Nejdříve jen jako radost z práce, která člověka baví. Postupně na sebe workoholik nabírá více a více úkolů, je nedůtklivý, beze smyslu pro humor. [11]

O léčbě workoholismu Mikuláščík mluví ne jako o jednorázovém odtrhnutí od práce či jejímu znechucení, ale jako o postupném procesu. Workoholikovi musí být připomínány i jiné hodnoty než práce: vztahy, koníčky, odpočinek a jiné radosti života. Jinak by se workoholismus mohl dostat do fáze vyhoření. [11]

V syndrom vyhoření může vyústit jakýkoli chronický stres jako např. časté nereálné a časově náročné cíle, nedostatečné plánování, časté přerušování práce či nutnost práce doma. [27]

Syndrom vyhoření je stav totálního tělesného i duševního vyčerpání. Člověk se jeví netečným, apatickým, nebaví ho žádný jeho oblíbený koníček. Mikuláščík uvádí tři dimenze: citové vyčerpání, depersonalizaci (pocit neskutečnosti sebe sama) a pocit osobního neúspěchu. [11] Dalšími charakteristikami jsou ztráta ideálů a naděje, zdání nesmyslnosti života, může se projevit i deprese. [27]

Je zjevné, že je nežádoucí, aby se manažer jako klíčová postava firmy dostal do některého z těchto stavů a už vůbec ne, aby jimi trpěl dlouhodobě. Jeho vlastní zdraví ovlivňuje i jeho spolupracovníky a tím i celé fungování firmy.

1.2.3 Důsledky sedavého zaměstnání

Naše doba nám poskytuje mnoho technických pomůcek a strojů usnadňujících náš život. Těžkou fyzickou práci ve vyspělých zemích vystřídala práce duševní, převážně v kanceláři. Mnoho lidí (i manažerů) tráví svou pracovní sezením u počítače. Lidské tělo však bylo stvořeno pro pohyb neboť podle Aristotela „*Nic není lidské tělo jako nečinnost.*“ [16] Dlouhodobé sezení způsobuje ochabování svalů, především pak krku a tzv. svalového korzetu v oblasti břicha a beder, což způsobuje i bolesti zmíněných částí těla.

Pavel Rosman jako nejčastější zdravotní problémy při práci s počítačem uvádí bolesti zad, krku, ramenou, zápěstí a očí. Zmiňuje také důležitost ergonomie pracovního prostředí v podobě optimální polohy monitoru, klávesnice a myši. Dále pak dobré křeslo a střídání různých poloh při sezení. [14]

Je proto vhodné se o přestávce trochu projít, protáhnout popř. promasírovat ztuhlé svaly. Nechat odpočinout oči i mozek a teprve potom pokračovat v práci.

2 VÝŽIVA

Tato kapitola už pojednává o jedné z metod udržování a zlepšování fyzické kondice manažerů. Výživa patří k jedné z hlavních oblastí, které mají přímý vliv na zdraví. To, co jíme, přímo ovlivňuje náš zdravotní stav (jak fyzický tak i psychický) a tím ovlivňuje podávaný výkon.

2.1 Minulost vs. současnost

Lidé ve svých počátcích jedli jen to, co našli nebo ulovili. Podle toho se jim říká lovci a sběrači. Jednalo se o různé druhy bobulí, kořínků, jeskynní malby napovídají, co bylo předmětem jejich lovu. Později, jak se lidé usadili, stali se z nich zemědělci. Objevili obilí, domestikovali některá zvířata, pili mléko, pěstovali zeleninu a ovoce. Rozšíření jídelníčku a tím pádem i živin vedlo k dalšímu zlepšení životní úrovně.

V dnešních dobách je již zemědělství velmi produktivní, ve vyspělých zemích vysoce mechanizované a zaměstnává malé procento lidí. Díky svobodnému obchodu existuje široký výběr potravin a pochutin, přičemž k dostání jsou prakticky kdykoli a kdekoli. Ačkoli existuje široká paleta zdravé výživy, existuje také mnoho zlovyků způsobujících negativní zásahy do organismu, a které mohou vést i k civilizačním chorobám jako je obezita či cukrovka.

2.2 Vliv výživy na organismus

Jídlo člověku poskytuje základ pro kvalitní a zdravý život. Obsahuje stavební látky pro buňky a tkáně, je zdrojem energie tělesných funkcí a také může být radostí. [6]

Bylo vědecky prokázáno, že existuje těsný vztah mezi kvalitou výživy a zdravím. Dle výzkumů je příčinou více než 40% civilizačních nemocí špatná výživa. Je také příčinou více než 60% všech onemocnění. V Česku je nadprůměrný výskyt rakoviny konečníku, tlustého střeva a infarktu. Ve všech vyspělých zemích se více vyskytuje alergie, astma a obezita (týká se i ČR). [2]

Proto je velmi důležitá prevence jako součást životního stylu. [2] Postarat se sám o sebe, zajímat se, jaký vliv mají potraviny na organismus, sledovat jejich kvalitu apod.

2.3 Energetické živiny

Mezi energetické živiny řadíme proteiny (bílkoviny, stavební látky), sacharidy (uhlovodany, okamžité zdroje energie) a lipidy (tuky, zásobní látky). Energetická hodnota měřená v kaloriích je u proteinů a sacharidů přibližně stejná (4 kalorie/1 g), u lipidů je více než dvojnásobná (9 kalorií/1 g). Průměrně potřebujeme na den 2000 až 2700 kalorií. Při těžké fyzické práci a vrcholovém sportu jsou potřebné hodnoty mnohem vyšší-až 4000 kalorií. [6]

2.3.1 Proteiny

Proteiny neboli bílkoviny se skládají z uhlíku, vodíku, kyslíku, dusíku, někdy také síry a fosforu. Jednotlivé proteiny jsou složeny z aminokyselin (bílkovinných molekul). Řetězce aminokyselin mohou být velice složité, rozvětvené a mohou obsahovat tisíce molekul aminokyselin. [6]

Proteiny tvoří cca tři čtvrtiny všech pevných látek v lidském těle. Jsou nezbytné k výstavbě těla a řízení jeho speciálních funkcí. V těle existuje přes 2000 enzymů bílkovinné báze nutných pro životní funkce. Patří sem např. hemoglobin přenášející kyslík nebo bílkoviny tvořící svaly. [6]

Proteiny přijaté stravou jsou nejdříve trávicím systémem rozloženy na aminokyseliny, které jsou poté vstřebány do krve a transportovány do jater. Zde jsou pak vytvářeny ty proteiny, které tělo potřebuje. V přírodě je 22 druhů aminokyselin. Proteiny pak vznikají jejich různou kombinací. 9 z těchto aminokyselin si lidské tělo neumí vytvořit samo. Říkáme jim esenciální aminokyseliny a patří sem lysin, methionin, histidin, leucin, izoleucin, fenylalanin, tryptofan, treonin a valin. Ty musíme získávat z potravy. [6]

Mezi potraviny bohaté na proteiny patří maso, vejce a mléčné výrobky. Ty jsou však často velmi tučné a mohou zvyšovat cholesterol v krvi a aterosklerózu. Strava složená z různých druhů zeleniny, obilnin a ovoce dle Vernona Fostera dokáže dodat všechny potřebné aminokyseliny.[6]

Dle Petra Fořta je minimální množství proteinů nutné pro život stanoveno na 0,8 g na 1 kg hmotnosti těla. Optimální množství je stále předmětem diskuzí. Někteří doporučují až 30% z celkového energetického příjmu, jiní 10-15%. Pokud je proteinů přebytek, jsou aminokyseliny neutralizovány vápníkem. Ten může být i uvolňován z kostí a způsobit tak osteo-

porózu. Vysoké dávky proteinů mohou také velmi zatížit játra a ledviny. Vyšší procento proteinů je však vhodné pro sportovce (až 3g na 1 kg váhy). [4]

Autoři Diehl, Ludingtonová a Pribiš uvádějí jiná čísla. Podle nich lidem stačí 20-30 g proteinů denně oproti doporučení WHO 0,75 g na 1 kg váhy (60 g pro muže vážícího 80 kg). Lidé konzumují více proteinů, než potřebují. Jako nejlepší zdroj uvádějí rostlinné proteiny, protože živočišné obsahují mnoho cholesterolu a nasycených kyselin. Dalšími riziky vysokoproteinové stravy jsou nemoci ledvin a osteoporóza. Jako nejlepší potraviny pro příjem proteinů uvádějí obiloviny, různá olejnatá semena, luštěniny a sójové produkty. [2]

2.3.2 Sacharidy

Sacharidy jsou směsí pěti cukrů, z nichž hlavní je glukóza. Jsou významným zdrojem energie buněk, nezbytné jsou např. pro ty nervové. Glukóza a s ní ještě fruktóza a galaktóza patří mezi monosacharidy, nepotřebují tedy trávení k absorpci. Cukr se tak dostane rychle do krve. Nadbytečné množství cukru se mění na tuk a ukládá se. K tomu vytváří slinivka inzulín. Nadbytečný inzulín může snížit krevní cukr a vést až k hypoglykémii. Při časté konzumaci jednoduchých cukrů a následné hypoglykémii se člověk dostává do „začarovaného“ kruhu a hrozí cukrovka. [6]

Proto je vhodné přijímat hlavně složité sacharidy, které najdeme v rýži, bramborách, fazolích apod. Tyto tzv. polysacharidy se dlouho tráví. Štěpí se na glukózu a poskytují je buňkám postupně. Energie je řádně zpracována, člověk se nemusí přejídat a přijímá také minerální látky, vitamíny a vlákninu. [6]

Každý Čech ročně spotřebuje průměrně 39 kg cukru a to ve formě sladkých limonád, zákusků, koláčů, cereálních směsí a některých mražených pokrmů. Aby nedošlo k velkým výkyvům glykemického indexu (hladiny krevního cukru), je vhodné nahradit většinu těchto tzv. rafinovaných cukrů polysacharidy. Ty obsahují i vlákninu napomáhající trávení a jiné prospěšné látky. Doporučuje se konzumace ovoce, zeleniny, celozrnných obilovin, celozrnné rýže a těstovin, luštěnin. Z jednoduchých cukrů pak např. med. [2]

Celozrnné pečivo na rozdíl od bílého obsahuje i otruby, klíčky a endosperm a dodávají tedy vitamíny B_{1,2,3,6}, vápník, hořčík, zinek, železo, vlákninu atd. Takové pečivo dokáže dobře nasytit a zároveň dodat potřebné látky ve správném poměru a čase. [2]

2.3.3 Tuky

Tuky neboli lipidy jsou poslední ze tří energetických živin nezbytných pro zdravý život a správné vykonávání životních funkcí. V dnešní době hlavně ve vyspělých zemích však hrozí mnoho nebezpečí z jeho přebytků. Přestože zdravý člověk může konzumovat až 35% tuků, je často toto množství překonáváno. Dalším problémem je pak konzumace nekvalitních a škodlivých tuků obsahujících mnoho cholesterolu, trans-mastných kyselin a cizorodých látek (hormony podávané zvířatům, postřiky proti škůdcům). [4] Mezi zdravotní problémy z nadbytku škodlivých tuků patří např. ischemická choroba srdeční, žlučnickové kameny, zánět slepého střeva, rakovina tlustého střeva, ateroskleróza a obezita. [2]

Přesto je nutné tuky konzumovat a to z těchto důvodů: jedná se o významné zdroje energie důležité především pro děti, těžce fyzicky pracující a sportovce. Nedostatek tuků způsobuje nedostatek esenciálních mastných kyselin a vitamínů A a D, které jsou v tucích rozpustné. [4]

Za hlavní problém a příčinu mnoha nemocí označuje Fořt poměr mezi mastnými kyselinami omega-3 a omega-6. Ten by měl být přibližně 1:3, ale ve skutečnosti je až 1:12. Důvodem je průmyslové zpracovávání tuků, způsob výživy hospodářských zvířat apod. Zvýšené množství příjmů tuků tedy nemá vliv na nemoci jmenované výše, může je způsobit špatná tepelná úprava a nepoměr ve prospěch trans-mastných kyselin. [4]

Kde tedy najdeme zdraví prospěšné tuky? Někteří autoři doporučují pouze tuky rostlinného původu jako např. margaríny, olivový olej, ořechy, semena, zeleninu a ovoce (avokádo). [2]

Jiní autoři nezavrhují ani ty tuky, které jsou živočišného původu, pokud jsou ovšem kvalitní. I máslo obsahuje řadu důležitých prospěšných látek, dále pak to jsou ryby a doplňky z rybiho oleje. [4]

Všichni se však shodují v nutnosti omezit cukrářské výrobky a jiné sladkosti, kterých se člověk snadno přejí a přijme tak nadbytek cukrů a tuků. [2], [4], [6]

2.4 Ostatní nezbytné živiny

Kromě proteinů, sacharidů a tuků potřebuje lidské tělo i jiné látky pro své funkce. Ty sice nejsou zdrojem energie, ale jejich nedostatek může způsobit potíže a nemoci. Patří sem vitamíny a minerální látky, dále pak vláknina.

2.4.1 Vitamíny

Vitamíny jsou nezbytné pro veškeré fyziologické reakce. Jejich nedostatek může způsobit vážné nemoci (např. námořníci na dlouhých plavbách bez přísunu vitamínu C trpěli kurdějemi). Vitamíny jsou organické sloučeniny uhlíku, kyslíku, vodíku a dalších atomů. I když samy o sobě neposkytují žádnou energii, jako pomocné látky umožňují čerpat energii z proteinů, sacharidů a tuků. [6]

Vitamíny se dělí podle rozpustnosti na rozpustné v tucích a rozpustné ve vodě. Do první skupiny patří vitamíny A, D, E a K. Mohou být v těle skladovány delší dobu. V případě nedostatku tuků hrozí i nedostatek těchto vitamínů. Do druhé skupiny řadíme vitamíny B komplex a C. V těle se špatně uchovávají, vylučují se močí. [6]

Ačkoli většina odborníků prohlašuje, že v pestré stravě složené z množství zeleniny a ovoce najdeme optimální množství vitamínů a přijímat je v podobě doplňků není kromě výjimečných případů nutné, [2] existují na druhé straně názory o nutnosti přijímání některých vitamínů a minerálů ve speciální formě. Podle výzkumů má člověk nedostatek vitamínů C, B₂, A a E, z minerálů pak železo, selen, zinek, chróm, jód, vápník a hořčík. [5]

- **Vitamín A** je významný pro stavbu kostí, pomáhá získání imunity, je důležitý pro kůži, vlasy, zuby a „noční“ vidění;
- **Vitamín D** je důležitý pro vstřebávání a přenos vápníku a fosforu. Zpevňuje tedy kosti a zuby. Získáváme jej ze slunečních paprsků; [6]
- **Vitamín E** je silný antioxidant. Ochraňuje buňky, stimuluje imunitní systém, má protisrážlivé účinky a pomáhá při tvorbě červených krvinek;
- **Vitamín K** plní významnou úlohu při srážení krve;
- **Vitamín C** je taktéž silným antioxidantem. Podílí se na vytváření kolagenu a elastinu. Je potřebný pro metabolismus jiných vitamínů. Nedostatek se projevuje kurdějemi;
- **Vitamín B₁** napomáhá při metabolismu glukózy, trávení a duševních procesech. Utišuje nervový systém. Nesvědčí mu alkohol a kofein;
- **Vitamín B₂** neboli riboflavin napomáhá při metabolismu tuků, cukrů a bílkovin. Je potřebný pro růst, reprodukci a imunitní systém. Prospívá také zraku, kůži a nehtům;

- **Vitamín B₃** neboli niacin má podobnou funkci jako B₂. Kromě metabolismu udržuje zdravý žaludek a kůži, snižuje cholesterol. Jeho „nepřítelem“ je alkohol;
- **Vitamín B₆** (pyridoxin) je rovněž koenzym metabolismu, stimuluje brzlík a imunitní systém, napomáhá vstřebávání B₁₂;
- **Vitamín B₉** (kyselina listová) podporuje růst, tvorbu krve, zdravou kůži a ochraňuje ji proti parazitům;
- **Vitamín B₁₂** slouží k tvorbě červených a bílých krvinek a střevních buněk. Podporuje metabolismus, chuť k jídlu a růst;
- **Vitamín B₅** (kyselina pantotenová) je významná pro nervový systém, buněčný metabolismus, snižuje únavu a působí proti stresu;
- **Biotin** podporuje metabolismus živin, snižuje svalové bolesti a podporuje hojení kůže;
- **Cholin** neutralizuje jedy, napomáhá funkci jater, žlučníku a ledvin. [6]

2.4.2 Minerály

Minerální látky jsou stejně jako vitamíny přítomny chemickým procesům v lidském těle. Na rozdíl od vitamínů se nedají zničit tepelnou úpravou jídla. Stejně jako u vitamínů platí, že někteří odborníci příliš nepodporují nutnost jejich dodatečného příjmu ve formě tablet a propagují pestrou převážně rostlinnou stravu. [6]

Mezi minerální látky, které člověk potřebuje ve zvýšeném množství, patří vápník, draslík, hořčík, chlor, sodík a fosfor. V menší míře jsou potřebné tzv. stopové prvky: chrom, fluor, měď, kobalt, jód, vanad, mangan, selen, molybden a zinek. [6]

- **Vápník** napomáhá tvorbě kostí a zubů, reguluje srážlivost krve, stažitelnost svalů, nervové funkce a srdeční aktivitu;
- **Hořčík** patří mezi složky kostí, aktivizuje tvorbu energie v buňkách, reguluje poměr mezi kyselostí a zásaditostí krve a tkání. Napomáhá svalové a nervové činnosti;
- **Fosfor** je potřebný pro tvorbu zubů, kostí, tkání, regeneraci, produkci energie v buňkách, nervovou činnost a metabolismus vitamínů;

- **Chrom** je důležitý pro metabolismus glukózy a metabolismu mastných kyselin a cholesterolu;
- **Kobalt** je součástí vitamínu B12 a podílí se na vytváření červených krvinek;
- **Měď** se podílí na tvorbě hemoglobinu, pojivových tkání a metabolismu tuků;
- **Železo** je základní součástí hemoglobinu;
- **Mangan** pomáhá metabolismu některých vitamínů, tuků a cukrů;
- **Molybden** pomáhá prevenci proti zubním kazům a anémii;
- **Nikl** aktivuje enzymy důležité pro kosti, játra, kůži a cévy;
- **Selen** je antioxidant významný pro srdce a svaly;
- **Křemík** podporuje růst, tvorbu kolagenu a kostí, zpevňuje cévy a kosti;
- **Vanad** působí proti cholesterolu, zubnímu kazu, mineralizuje kosti;
- **Zinek** je důležitý pro obranyschopnost organismu, reguluje krevní tlak, redukuje zásoby cholesterolu. Hraje také úlohu ve funkci chuti a čichu;
- **Jód** napomáhá funkci štítné žlázy, uvolňuje hlen v dýchacím ústrojí;
- **Fluor** působí proti zubnímu kazu u dětí, zánětu kostí a napomáhá jejich rozvoji. [6]

Nejlepší zdroje vitamínů a minerálů jsou v obilninách, luštěninách, ořechách, listové zelenině, ovoci, v menším množství se nachází v bramborách, mléku a vejcích. [6]

2.4.3 Vlákna

Vlákna je ta část rostlin, která není člověkem trávena. Jedná se o různé komplexní sacharidy (celulóza, pektin, lignin,...). Dělí se na rozpustnou a nerozpustnou ve vodě. Nerozpustná vlákna absorbují velké množství vody, tím podporuje pocit sytosti a působí proti přejídání. Takto zvýšený objem ve střevech stimuluje jejich vyšší aktivitu a pomáhá tak proti zácpě, snižuje ohrožení rakovinou tlustého střeva. Zpomaluje také vstřebávání živin a udržuje tak stabilní glykemický index. [2]

Vlákninu najdeme ponejvíc v potravinách rostlinného původu tj. ovoci, zelenině, celozrnných výrobcích a luštěninách. [2]

2.5 Pitný režim

Příčinou mnoha potíží může být dehydratace neboli špatný pitný režim. Nejen, že mnozí lidé (manažery nevyjímaje) pijí málo, ale hlavně špatně. Vodu nahrazují slazené kyselky a limonády, ledové čaje, káva apod. Velkou část hmotnosti lidského těla tvoří voda, a proto by měla být hlavní složkou pitného režimu.

Voda je důležitá pro vykonávání životních funkcí. Všechny buňky a orgány pracují v tekutém prostředí. Na vodě záleží funkčnost všech našich systémů, dehydratace způsobuje jejich poruchy. Už úbytek 20% vody může mít za následek smrt. Prvními příznaky dehydratace mohou být změny nálady-úzkost a podrážděnost, také únava. Dostatek vody zajišťuje duševní svěžest. [6]

Vstřebávání vody probíhá už v ústech a jícnu, poté pokračuje v žaludku a tenkém střevě. Voda se dostává do krve a je přenášena po těle-do jater, srdce, plic a ostatních orgánů. Krev se filtruje v ledvinách (asi 2000 l/den). Odpadní látky se vyloučí ve formě moči, zbytek se vstřebá zpět do krve. [6]

Je doporučeno denně vypít tolik, kolik tělo vyloučí tj. až 3 litry vody. Nějaké tekutiny jsou sice přijaty v potravě, přesto je lepší vypít o něco více. Pocit žízně není dobrým ukazatelem, lepší je pít pravidelně. Během jídla se doporučuje nepít, aby se neředily žaludeční šťávy a nezpomalovalo se trávení. [6]

Někteří odborníci doporučují čistou vodu z kohoutku a mnohé testy jim dávají za pravdu. [2] Nicméně např. Fořt kritizuje stav pitné vody u nás a to vzhledem ke stavu vodovodních potrubí (kvalita vody se měří v místě výroby, ne odběru), přechodu k „měkkým“ normám EU a desinfekcí pomocí chloru a fluoru. Namísto toho doporučuje pít kvalitní balenou vodu, balenou minerální vodu s nepřilíš vysokým obsahem solí a šťávu z čerstvého ovoce ředěnou vodou (popřípadě 100% ovocné džusy). [4]

Všeobecně platí nutnost omezení všech slazených nápojů obohacených navíc o různá umělá aromata, konzervanty, barviva atd. Zpracování cukru totiž vyžaduje vodu, a proto takové nápoje nezahánějí žízeň. Navíc mohou způsobovat nadváhu, alergie, cukrovku a osteoporózu. [2], [4], [6]

2.6 Kofein

Kofein je velice populární a mezi vědci stále diskutovanou látkou. Lidé si kofein v různých formách oblíbili již před dlouhými lety pro jeho povzbuzující účinky. Káva a čaj jsou nezbytné při společenských setkáních, další energetické nápoje při práci a studiích po nocích, ale i na diskotékách. Američané ročně za kofein utratí 80 miliard dolarů. [30] Je to tedy prospěšná a povzbuzující látka? Nebo droga oddalující únavu a potřebu spánku?

Přibližně před dvěma sty lety si lidé všimli povzbuzení, které jim přináší káva a čaj. Začaly se rozšiřovat kavárny a vědci se kávou začali zabývat. Kofein poprvé izoloval německý fyzik Friedlieb Runge. Později byl objeven i v oříšcích koly a kakaových bobech. [30]

V literatuře se můžeme setkat s velmi negativními názory na kofein. Je popisován jako droga dráždící nervový systém, žaludek, zvyšuje hladinu glukózy, vyvolává překyselení organismu, negativně ovlivňuje vstřebávání železa a vápníku. [2] Jeho účinky popisují jako iluzorní. Člověk má sice pocit zvýšené energie, bystrosti a menší únavy, organismus je ale stejně unavený jako předtím. Reakce se po nějaké době dostanou na ještě nižší úroveň. Kromě toho zvyšuje krevní tlak, může vést ke vzniku žaludečních vředů a zpomaluje proces trávení. Jediným řešením je pak úplný konec konzumace kofeinu. [6]

Jack James ve svých studiích rovněž upozorňuje na riziko zvýšeného krevního tlaku a tím i srdečních chorob. [30]

Oproti tomu jsou i názory spíše neutrální. Kofeinová zrna by prý musela být plná pesticidů, voda silně chlorovaná a fluorizovaná. Navíc kofein není zakázaný (ani dětem) a většina institucí před ním nijak nevaruje, není ani na seznamu zakázaných látek pro sportovce. [4]

Podle dalších studií může kofein mírnit bolest, zlepšit náladu, zvyšovat pozornost, rozšiřovat poznávací funkce a zrychlovat reakce. Oddálením únavy zlepšuje výkonnost vyžadující dlouhodobou pozornost. [30] Další výsledky přináší kofein v oblasti fyzického výkonu a sportu. Podle Terryho Grahama může mít přímý vliv na smršťování svalů, umožňuje navyšování tréninkových dávek tím rozvíjení síly a vytrvalosti. Kromě toho je káva významným zdrojem antioxidantů (obsahuje jich více než zelený čaj), které působí proti tzv. volným radikálům vznikající při namáhavé práci či sportu. [25]

2.7 Škodlivé látky

Pokud existují nějaké všeobecně přijímané názory na to, co je škodlivé a proti zásadám zdravé výživy, pak je to alkohol, tabák a tzv. těžké drogy.

Alkohol je velice rozšířený. Všeobecně je považován za zdraví prospěšný v malých dávkách. Je součástí každé společenské příležitosti nebo oslavy. Pijí ho lidé každého věku. Přesto má mnoho negativních vlastností. Tato negativa byla popsána i např. v románu E. Zoly – Zabiják.

Platí, že příliš nezáleží na druhu alkoholu (pivo a víno vs. tvrdý alkohol), ale spíše na celkovém vypitém množství. I mírná konzumace může způsobit zvýšený krevní tlak a riziko mrtvice, snížení imunity, riziko nehod spojené se zpomalením reakcí, rakovinu dutiny ústní, hrtanu, jícnu, jater, tlustého střeva a konečníku. Samotná definice mírného pití je arbitrární, pro každého to znamená něco jiného. [2] Alkohol by tedy měl být užíván jen výjimečně a s mírou, do práce a procesu zlepšování kondice rozhodně nepatří.

Jen v Česku na následky kouření zemře až 22 000 lidí za rok. **Tabák** způsobuje mnohé nemoci. Nejvýznamnější škodlivé látky v tabáku jsou nikotin a kysličník uhelnatý. Ty jsou zodpovědné za srdeční nemoci a rakovinu plic. Dále kouření může způsobit rakovinu stejných orgánů, jako alkohol a k tomu ještě rakovinu žaludku, slinivky, močového měchýře, děložního čípku, ledvin a kůže, ničí plicní tkáň, napomáhá vzniku osteoporózy, žaludečních vředů, leukémie a dalších nemocí. [2] Jediným možným řešením je úplný stop kouření a omezení pasivního kouření, tedy pobytu v zakouřených prostorách.

Mezi **tvrdé drogy** řadíme např. heroin, kokain, extáze, pervitin, LSD atd. Všechny jsou vysoce návykové a představuje velké nebezpečí pro zdraví. Nezřídka vedou až ke smrti. Všechny jsou naprosto neslučitelné s jakýmkoli zásadami wellness, zdravého životního stylu a vysokého fyzického výkonu.

2.8 Zdravá výživa

Práce manažerů je vysoce stresová. Pokud není stres zvládnán, může vážně ovlivnit zdraví. Proto je důležité neničit si zdraví špatnými stravovacími návyky a kouřením. Nedostatek času tlačí lidi jíst ve spěchu, nemají čas na přípravu teplých jídel z čerstvých surovin, odbyvají se. Chce-li ale manažer podávat kvalitní pracovní výkon, měl by přehodnotit svůj časový plán a své stravovací návyky.

Ve chvílích stresu se může zdát tabulka čokolády nebo hrst čipsů dobrá na zvednutí nálady. Bohužel z jedné tabulky či hrsti se často vyklube celé balení. To sice krátkodobě zvedne krevní cukr, který ale po nějaké době opět prudce poklesne a cyklus se opakuje. Únava se zažene několika hrnků kávy na úkor spánku, nervozita cigaretou a sklenkou alkoholu...

Dodnes se odborná veřejnost neshodla na tom, jak a co správně jíst. Existuje mnoho výživových stylů a diet, každá má své zastánce i odpůrce. Fořt doporučuje, aby se racionální výživa skládala z více stylů, protože každý má své klady, a aby respektovala individuální rozdíly podle pohlaví, věku, aktivit a genetických předpokladů. Neexistuje tedy univerzální typ zdravého stravování. [4] Přesto by každý, kdo chce být zdravý, měl hledat především kvalitní potraviny, o kterých si je jistý, že mu dodají energii ve správném poměru a nemá po nich žádné negativní následky. U diet a potravinových doplňků je pak vhodná konzultace s lékařem.

V literatuře lze nalézt mnoho rad, jak zdravě jíst. Shodují se především v přednosti kvality před kvantitou, omezením jednoduchých cukrů a nasycených mastných kyselin, alkoholu a úplném zastavení kouření. V roce 2003 byla uvedena nová výživová pyramida. Ta snižuje doporučené množství cereálií ve prospěch proteinů a tuků. Ovšem mezi přijímané tuky je nutné zařadit olivový olej a ryby. Za nejdůležitější součást příjmu jsou stále považovány cereální produkty (s omezením bílého pečiva), ale s rostlinnými oleji, ovocem a zeleninou. Ve druhém patře pak jsou ořechy a luštěniny obsahující minerály, esenciální mastné kyseliny a proteiny. Ve třetím patře lze nalézt ryby, drůbeží maso a vejce, které rozhodně není nutné jíst každý den. Na vrcholu pyramidy jsou produkty z bílé mouky a všechny sladkosti. Do pyramidy je rovněž řazen sport a to hned do základny. [4]



Obrázek 1: Nová výživová pyramida [4]

I v rámci výživové pyramidy však Fořt klade důraz na individualitu. Jako vhodné potraviny uvádí: krůtí maso, ryby, luštěniny (dle krevní skupiny), kozí mléko, jogurty, sóju, tofu, proso, rýži, červenou řepu, česnek, cibuli, olivový olej a vejce. Radí vyhýbat se tučným a uzeným masům (navíc masům zvířat pochybně krměných), zmrzlině, parmazánu, smetaně, konzumnímu mléku, sójovým vločkám, pšeničným otrubám, bílé čokoládě, sádlu, bílému pečivu, koblihám, sušenkám, čipsům a hranolkám (kromě domácích). [4]

Foster a Diehl se shodují ve většině bodů kromě masa. Doporučují vegetariánství, strava rostlinného původu podle nich dokáže člověku dodat všechny potřebné látky a v lepším poměru. Pouze některé látky radí přijímat ve formě doplňku jako např. vitamín B₁₂. [2], [6]

Dalším pohledem kromě toho energetického může být ten, který sleduje kyselost a zásaditost. Základem pro správné fungování biochemických reakcí je rovnováha mezi kyselinami a zásadami. Hodnotu kyselosti či zásaditosti určuje pH. Pokud je hodnota 7, roztok je neutrální. Hodnoty pod 7 svědčí o kyselosti, hodnoty nad 7 o zásaditosti. Lidé mají v současnosti problémy hlavně s překyselením, což může mít za vinu únavu, bolesti hlavy, artrózu, osteoporózu, bolesti zad či obezitu. Řešením je upravit jídelníček ve prospěch zásadotvorných potravin. Mezi ně lze zařadit např. brambory, kořenovou a listovou zeleninu,

banány, mořské řasy, zelený čaj, čerstvé ovoce kromě citrusů, med a hrách. Naopak kyselinotvorné potraviny jsou cukr a sladkosti, červené maso, vejce, sýr, bílé pečivo, alkohol, káva, citrusy, ořechy, ryby, mléko, drůbež, ovesné vločky atd. [22] Je zřejmé, že většina konzumovaných potravin patří do skupiny kyselinotvorných a je na místě, patřičně upravit poměr.

Výše popsané poznatky ukazují rozsáhlost a komplexnost problematiky výživy. Důsledky výživy jsou značné, a proto je důležité se blíže zajímat o to, co jíme. Manažeři by tak neměli podceňovat zásady racionální výživy a dbát na pestrost, pravidelnost a kvalitu stravy.

3 SPORT A JINÉ FYZICKÉ AKTIVITY

Sport je fenomén poslední doby. Na sport se dá dívat jako na obrovský tržní segment zahrnující nejen vrcholové sportovce, světové soutěže a ligy a média, ale i rozsáhlé společenství rekreačních sportovců. Posun od výkonu k prožitku je jeden z faktorů wellness. [15] Sport má mnoho pozitivních vlivů na lidský organismus a jeho psychiku. Žel, mnoho lidí manažery nevyjímaje na něj „nemá čas“. Pravidelný pohyb je ale podmínkou pro dobrý zdravotní stav a fyzickou kondici.

3.1 Historie sportu

Existuje několik teorií o významu her a sportu. Podle jedné se tak připravujeme k životu. Podle atavistické teorie pak mají představovat prastaré zvyky jako např. lov a boj. Schiller-Spencerova teorie her pak uvádí důvod vzniku her jako uvolňování vnitřní energie a přetlaku. [15]

V historii sportu lze identifikovat dva přístupy – východní a západní. Východní přístup klade důraz na nesoutěživost a harmonii, vnitřní prožívání, sebepoznání a seberegulaci. Patří sem především jóga. V západním přístupu dominuje soutěživost, měření výsledků, kolektivita a snaha o co nejlepší výkon. [15]

Jóga patří mezi nejstarší nauky vůbec, poté se vyvíjely bojové sporty jako např. kung-fu. Ve starověkém Řecku byla ideálem kalokagathie jako soulad mezi tělem a duchem, pořádaly se zde první olympijské hry. Ve starém Římě zase závodila koňská spřežení a v arénách bojovali gladiátoři. Ve středověku bylo nadřazeno duchovno nad tělesno [15] přesto se konaly nejrůznější rytířské turnaje a soutěže. Moderní sport bychom mohli spojit s rozvojem sokolského hnutí a později i s postavou Pierre de Coubertina jako zakladatele moderních Olympijských her.

3.2 Význam pohybových aktivit

Moderní sedavý způsob života s minimem pohybové aktivity má za následek většinu civilizačních onemocnění. Ochabováním a zkracováním svalů dochází k svalovým disbalancím, srdce se stává méně výkonným, hrozí nadváha, cukrovka a jiné nemoci. Lidské tělo však bylo stvořeno k pohybu. Pohyb má mnoho pozitivních účinků na tělo i mysl, je součástí správné životosprávy. Vytrvalostní sport může mít relaxační účinky. Sport je také

nejlepší řešení proti akutnímu stresu. Odvádí pozornost od stresoru, odbourává negativní látky v těle a dává vzniknout endorfinům. [1] Spotřebováním nahromaděných metabolitů stresových odezev lze zabránit vzniku civilizačních chorob. [15]

Pravidelná fyzická zátěž vyvolává v organismu řadu reakcí vedoucích k adaptaci. Tělo se adaptuje zvýšením kondice, zlepšuje se činnost srdce a svalů, zlepšuje se látková výměna, zvyšuje se energetický výdej a tím se snižuje obezita, zlepšuje se odolnost proti stresu a depresím, zvýší se také zásoby energie a pracovní výkon. Podmínkou je optimální intenzita a objem cvičení. Ta je individuální, odvíjí se od zkušeností, zdatnosti a cíle cvičení. [16]

Srdce je také sval a proto může atrofovat (zmenšovat se) a snižovat tak svou výkonnost. Pravidelným sportem však dochází ke zlepšení jeho činnosti. To lze změřit skrze tepovou frekvenci. [16] Silnější srdce potřebuje méně tepů k pumpování krve do těla a tím přispívá k lepší kondici a výkonnosti.

Sport má významný vliv na spotřebu energie a metabolismus. K hrazení energie organismus používá několik zdrojů. Nejdříve se spotřebovává tzv. adenosintrifosfát (ATP). Ten se přímo účastní svalové kontrakce, jeho zásoba je však malá a spotřebovuje se po několika vteřinách, je tedy významný hlavně při sprintu. Po spotřebě ATP (asi po 10-15 vteřinách) nastupuje glykogen. Jedná se o cukr uložený v játrech a svalech, používá se k doplnění ATP. Glykogen lze spotřebovávat dlouhou dobu – jednu až dvě hodiny. Pak je potřeba doplnit jeho zásobu příjmem sacharidů. Asi po dvaceti až třiceti minutách výkonu se začnou spotřebovávat tuky. Tuky dodávají člověku energii na mnoho hodin výkonu při relativně nízké zátěži. Proto chce-li člověk zhubnout, musí cvičit minimálně třicet minut. Posledním zdrojem energie jsou bílkoviny, dochází tedy k úbytku svalové hmoty, což je nežádoucí. Ke spotřebě bílkovin však dochází pouze u extrémních výkonů typu ultramaraton a při běžném cvičení nehrozí. [16]

Existují dva typy svalů – posturální, které udržují vzpřímený postoj a fázické. Posturální svaly mají tendenci se zkracovat a fázické ochabovat. To vede ke vzniku svalových disbalancí a souvisejících problémů jako např. bolesti zad. [16] Proto je nutné svaly nejen posilovat ale i protahovat. Protahování neboli strečink je nutné provádět před každým cvičením i po něm. To sníží riziko zranění a zlepšuje následnou regeneraci.

Nejen manažeři jistě ocení vliv pohybových aktivit na inteligenci. Už v roce 1998 prokázal Peter Erikson schopnost hippokampu regenerovat své buňky. Steven Goldman později

dokázal, že buňky z hippocampu jsou schopné se dělit a mohou se z nich stát plnohodnotné neurony. Podmínkou je fyzická aktivita, která podporuje vznik nových neuronů a dobré sociální prostředí, které jim pomáhá v přežití. Sport tedy podporuje i duševní zdraví. [32]

Sport je tedy jeden z hlavních pilířů pro zlepšování fyzické kondice. Každý manažer, který chce lépe odolávat stresu a zůstat zdravý by se měl sportu věnovat několikrát týdně. Význam sportu chápal i Jan Antonín Baťa. Na Tomášově – škole pro manažery, byla věnována pozornost kromě výuky odborných předmětů, jazyků a etikety také sportům jako např. jízda na koni, fotbal, volejbal, lyžování a tenis. [9]

3.3 Jak sportovat

Aby byl sport zdrojem radosti a zdraví, je nutné dodržovat několik zásad. Předně je nutné stanovit si cíl cvičení v závislosti na své dosavadní kondici. Univerzálním měřítkem při volení správné intenzity a objemu je tepová frekvence (TF). Je třeba znát alespoň přibližnou maximální tepovou frekvenci (velmi zjednodušeně $220 - \text{věk}$). V hladině 50–60 % maximální TF je tzv. pohyb pro zdraví. Je vhodný pro začátečníky a starší osoby nebo také jako regenerace po předchozím výkonu. Řadí se sem např. chůze. Bohužel chůze, nejpřirozenější pohyb pro člověka, je také nejvíce zanedbávaná. WHO doporučuje denně ujit 10 000 kroků (cca 7,5 km), což dodržuje velmi málo lidí. Při 60–70 % maximální TF už dochází k regulaci hmotnosti. Podmínkou je minimální délka 30 minut výkonu pro spotřebovávání tuků. Pro začátečníky přichází zlepšení výkonnosti již během několika týdnů. [16]

Další hladinou je rozvoj kondice, k níž dochází při 70–80 % maximální TF. Dochází ke zlepšení činnosti srdce a využívání kyslíku. Spalování tuků však již není tak efektivní. [16]

Další fází je zvyšování výkonnosti. TF se pohybuje v rozmezí 80–90 % maxima a doporučuje se pouze trénovaným osobám, jejichž cílem je vysoká sportovní výkonnost. Nad touto hranicí už je pouze závod, TF se přibližuje maximu. Maxima není lehké dosáhnout ani pro profesionální sportovce, je třeba zkušeností, dlouhodobého tréninku a vyladění formy. [16]

Při volbě optimálního objemu je třeba mít na paměti, že pravidelnost je více než jednorázový a dlouhý trénink. Pravidelnost je předpokladem zlepšování kondice a jakékoli výpadky ji naopak snižují. Objem se zvyšuje postupně a rovnoměrně, aby nedošlo k přetrénování či zranění. Vhodné je také pohybové aktivity střídát, protože tělo je vystavováno mnoha

podnětům, kterým se musí přizpůsobit. Zaměření na jednu aktivitu může vést ke stagnaci. [16]

3.4 Jaký sport

Dalším krokem pro toho, kdo chce začít aktivně sportovat, je zvolit si konkrétní sporty. Nabízí se široká paleta sportů a her. Pro pohyb pro zdraví platí, že je vhodné věnovat se mnoha druhům sportovních aktivit. Každý sport má svá specifika, zatěžuje jiné svalové skupiny, vyžaduje zapojení různých psychických vlastností. Základním dělením sportů je dělení na kolektivní a individuální. **Kolektivní sporty** probíhají v týmech, které soutěží proti sobě. Řadíme zde např. fotbal, volejbal, basketball, baseball, hokej apod. I když nejsou hrány na profesionální úrovni, soutěžní charakter může vést účastníky ke snaze o co nejlepší výkon, Je nutné rychlé rozhodování a postřeh, spolupráce mezi členy týmu, obecně mohou posilovat týmové myšlení. Kolektivní sporty jsou velmi emocionální, např. fotbal patří mezi nejoblíbenější sporty na světě a i většina ostatních týmových sportů se těší velké popularitě.

Individuální sporty se vyznačují soustředěním na vlastní výkon. Nejde o dosažení skupinového cíle jako u sportovních družstev, ale o samostatnou činnost. Typickým představitelem je běh. Hned po chůzi se jedná o nejpřirozenější druh pohybu. Je také ideálním prostředkem k udržování kondice a efektivní spalovač nadbytečných tuků. Ideální zimní alternativou je běh na lyžích, které zapojuje i jiné svalové partie. Dalším druhem individuálního sportu je plavání. Voda je mnohem hustší než vzduch a proto plavání vyžaduje mnoho energie. Je ideální pro posílení rukou, ramen a zad. Je však nutné dodržovat správnou techniku jednotlivých stylů, např. klasické plavání stylu prsa s hlavou nad vodou velmi namáhá krční páteř. Dalším negativem je chlor, kterým se čistí bazény. Chlor leptá sliznice dýchacích cest, poškozují kůži a v plynné podobě je rakovinotvorný. [4]

Vytrvalostní charakter sportů zlepšuje celkovou kondici, ekonomiku pohybu, hospodaření s kyslíkem a s energií. Je také skvělou pomocí při stresu a má relaxační účinky. [12] Musí být ovšem prováděn v rozumné míře, důležitý je prožitek a dobrý pocit, méně pak dosažené kilometry.

Přestože tyto sporty nazýváme individuální, je možné a také vhodné provozovat je s přáteli. I profesionální sportovci trénují v kolektivech, přestože závodí sami za sebe. Je to dobré

jako psychická podpora, vzájemné „hecování“ může podpořit motivaci a celkový výkon. Proto jsou oblíbené společné cyklistické výlety, in-line bruslení apod.

Tyto tzv. aerobní sporty (probíhající za přítomnosti kyslíku při střední intenzitě a delším čase) je vhodné doplnit posilováním. Předpokladem pro dobrý vytrvalostní trénink je pevné a silné svalstvo. Navíc více svalů spotřebuje více energie a podporuje tak spalování tuků a regulaci hmotnosti. Klasickým příkladem je cvičení v posilovně na speciálních strojích nebo s činkami. Při první návštěvě je vhodná pomoc trenéra, který naučí správnou techniku provedení cviků a sestaví cvičební program dle cíle cvičícího. Alternativou posilovny jsou cvičení s vlastní vahou jako např. kliky, dřepy, shyby apod. Zpevnění a posílení těla podporuje také jóga.

Velmi oblíbené jsou sporty na zručnost. Zařadit zde můžeme např. tenis, golf, bowling, šipky apod. Některé jsou fyzicky méně náročné, přesto mohou být přínosné jako doplňková aktivita.

Které sporty lze tedy doporučit manažerům? Odpověď by mohla znít: „Jakékoli, které manažera baví.“ Podmínkou je ale již zmíněná podmínka hladiny TF a objemu cvičení. Jedině tak může dojít k odplavení toxinů a stresu a posílit celkovou kondici. Častá představa sportujícího manažera souvisí s golfem. Je pravda, že golf je populární, přesto není příliš vhodný jako hlavní pohybová aktivita. Tělo totiž není natolik zatíženo, aby spotřebovalo a vyloučilo spotřebované toxiny. Dle kardiochirurga Jana Pirka golf není na vybití stresu. [21] Vhodný může být jako relaxace nebo obchodní schůzka.

Příklady sportujících manažerů uvádí třeba rubrika Inspirace týdeníku Ekonom. Např. Petr Beneš, ředitel penzijního fondu ČSOB, uvádí jako svou vášeň plážový volejbal. [18] Michal Jílek, ředitel českého zastoupení firmy Zepter International, se zase věnuje bikram józe (cvičení pozic ve vysoké teplotě). [19] Zájemci o box se mohou zapojit do Manažerské extraligy boxu (MEB). Tato asociace zájemci zajistí tréninky v jeho oblasti, pomůže s výběrem vybavení a umožní manažerovi reprezentovat svou firmu. [34] Nejjednodušší cestou je však obout si tenisky a vyrazit si zaběhat, nejlépe do lesa či parku. Udělat si výlet s rodinou na kole, vyrazit na bazén, do posilovny, na squash... Možností je opravdu spousta a nejlepší možnost je vyzkoušet si co nejvíce sportů a věnovat se těm, které nás baví.

3.5 Outdoor trénink, bootcamp

Outdoor trénink je založen na tzv. zážitkové pedagogice, kdy si člověk na základě zkušenosti lépe zapamatuje daný problém. České kurzy vycházejí nejen ze zahraničních verzí, ale i z tradice junáku či trampingu. Trénink probíhá v přírodě, je volen celostní přístup čili logická návaznost jednotlivých programů. Nejedná se sice o zobrazení pracovních činností, ale mají reálnou podobu s reálnými důsledky a podporují týmového ducha. Cíle tréninku jsou různé. Mohou to být např. podpora týmového ducha, trénink manažerských dovedností nebo rozvoj předpokladů k vůdcovství. Po kurzu následuje rozbor, skupinové ohlédnutí (ale nikoli hodnocení pro zaměstnavatele). Důležitý je princip přenosu zkušenosti do praxe. Tuto metodu zmiňují, protože využívá řadu sportů jako např. skalní lezení a slaňování, orientační běh, speleologii nebo rafting. [17] Přispívá tak ke zlepšení fyzické kondice, odvádí pozornost od stresu v práci a může tak mít relaxační účinky.

Trochu odlišné jsou tzv. **bootcampy**. Jejich zaměření je čistě na sport a fyzickou kondici. Koncept je převzat z výcviku armády Spojených států. Tréninky probíhají venku na čerstvém vzduchu, nejčastěji v ranních hodinách. Tréninky jsou poměrně náročné, nicméně tým ostatních dokáže motivovat k nejlepšímu výkonu. Mezi nejčastější aktivity patří běh, překážkový běh, dřepy, tzv. „angličáky“, kliky, sklapovačky a jiná silová a balanční cvičení. Kromě těchto tzv. original bootcamps existují i formy jako vital bootcamp (odlehčená forma), running, inline, yoga, swimming, cycling nebo sebeobrana bootcamp. [33] Že se jedná o trénink vhodný i pro manažery dokazuje Michal Lapihuska, manažer řetězce Albert, který takto trénuje třikrát týdně. [20]

4 RELAXACE

Relaxace je třetí oblastí pro udržování a zlepšování fyzické i duševní kondice. Významem je rovná výživě a pohybu. Po každém výkonu, ať už duševním či fyzickým je třeba načerpat nové síly, odpočinout si, relaxovat. Je to podmíněno také tzv. biorytmy. Člověk nepodává konstantní výkon po celý den, měsíc, rok a život. Biorytmy jsou individuální, ale obecně platí, že člověk má během dne jeden vrchol dopoledne mezi 9 a 12 hodinou a odpoledne mezi 15 a 18 hodinou. Během pracovní doby jsou důležité krátké přestávky. [11] V noci je pak důležitý dostatečně dlouhý a kvalitní spánek. V dlouhodobém hledisku pak roste význam dovolené.

Cílem relaxace je odstraňovat duševní a fyzické napětí, navodit stav klidu, zlepšovat duševní kondici (pozornost, paměť, představivost...) a odolnost vůči stresu. [11] Je tedy zjevné, že pro manažery, kteří pracují převážně duševně, je relaxace velmi důležitá. Existuje mnoho různých relaxačních metod a technik. V následujících kapitolách se budu věnovat některým z nich.

4.1 Spánek

Přestože víme, jaké procesy se s tělem během spánku dějí, vědci se shodují, že neví, proč vlastně potřebujeme spát. [23], [26] Jisté však je, že beze spánku zemřeme a s jeho nedostatkem se zhoršuje psychická i fyzická výkonnost, imunita a zvyšuje se riziko různých chorob. Výzkumy prokázaly, že nedostatečný spánek způsobuje pokles metabolismu glukózy a tak negativně ovlivňuje využívání energie při zátěži. Má vliv také na psychiku, nevyspalý člověk má horší výsledky při testech inteligence, pozornosti a paměti, zhoršuje se jeho nálada. [23]

„Převládající teorie spánku předpokládá, že mozek spánek vyžaduje.“ Ze studií Roberta Stickgolda vyplývá, že spánek napomáhá třídění a uspořádání vzpomínek. „Gulio Tononi ... ve své studii prokázal, že spící člověk se patrně zbavuje nadbytečných nebo nepotřebných neuronových synapsí neboli spojení. Spánek nám tedy možná pomáhá zapamatovat si důležité věci a zapomenout nedůležité.“ [26]

U spánku je důležitá jeho kvalita a délka. Je chyba řešit ospalost např. kávou. Dostatečně dlouhý spánek napomáhá regeneraci poškozených svalových vláken pomocí stimulace růs-

tového hormonu. Kromě toho pozitivně ovlivňuje metabolismus glukózy a snižuje hladinu kortizolu (který způsobuje intenzivní pocit hladu). [23]

Spánek má několik fází: první je přechod z bdění do spánku, druhá až čtvrtá fáze se vyznačuje různou hloubkou. Další fáze je tzv. REM (rapid eye movement), kdy vrůstá aktivita mozku, a zdají se sny. Právě REM přispívá k emoční stabilitě. [11] Mozek je stejně aktivní jako při bdění, kosterní svalstvo je ale ochromeno. Tyto fáze se pak během noci různě střídají v závislosti na věku a jiných faktorech. [26]

V dnešní době jsou rozšířeny nejrůznější problémy se spánkem. Cena za nespavost je vysoká. A to nejen v podobě výdajů na léky, ale i snížené produktivity práce, ztráty energie i radosti do života. [26] Existuje však několik rad, jak lépe spát:

- Zatemnění (je produkován hormon melatonin s tlumícím účinkem);
- Postel mít jen na spaní (či sexuální aktivitu);
- Chodit spát přibližně ve stejný čas;
- Nepřejídat se před spánkem, vynechat alkohol;
- Necvičit pozdě večer;
- Při déletrvajících problémech, kdy tato rady již nepomáhají, vyhledat odbornou pomoc. [23]

Proto každý manažer, který chce být svěží a plný energie, by místo kofeinu a jiných povzbuzovacích látek měl déle spát. Délka je sice individuální, pohybuje se od čtyř do dvanácti hodin, ale průměrně se uvádí spát alespoň osm hodin denně. [11]

4.2 Relaxační techniky

V literatuře se objevuje mnoho relaxačních technik. Většina jich má postup od uvolnění těla k vyprázdnění vědomí a uvolněnému hlubokému dýchání. [11] V následujících kapitolách uvedu některé z nich.

4.2.1 Schultzův autogenní trénink

Schultzův autogenní trénink je nejen relaxačním, ale i koncentračním cvičením. Základem je vzájemné ovlivňování těla, cvičící se soustředí pomocí představ a slovních formulí na prožitky tepla a tíhy. Václav Hošek a Běla Hátlová uvádějí těchto šest stupňů: tíže

v končetinách, teplo v končetinách, regulace srdeční aktivity, regulace dýchání, teplo v oblasti břicha a chladné čelo. [15]

Trochu jiný postup uvádí Mikuláščík. Jedná se o vyprázdnění vědomí a navození klidu, uvolnění kosterního svalstva, sugesce tepla, sugesce tíhy, sledování dechu, sugesce tepla v oblasti břicha, sugesce chladného čela a postupný návrat k bdělosti. Platí, že každý krok se trénuje jeden týden a pak se přidává další. [11]

4.2.2 Jacobsonova progresivní relaxace

Jacobsonova metoda progresivní relaxace vychází z uvědomění si rozdílu mezi svalovým napětím a uvolněním. Zaměřuje se na vědomé uvolnění postupně z jedné svalové skupiny na druhou. [15] Doporučuje se zaujmout polohu vleže, několik minut v klidu relaxovat a postupně se uvolnit. [11] Dále mohou následovat cvičení založená na střídání napětí a uvolnění jako např. svírání pěstí, napínání bicepsu, krčení obočí, stisk zubů či krčení ramen. Vhodnou polohou je i sed na židli. Jednotlivé cviky pak střídát se sugescí tepla a tíhy, zhluboka dýchat, při napětí počítat do pěti. [13]

4.2.3 Meditace

Meditace je součástí několika náboženství a filosofí (hinduismus, buddhismus, jóga), své místo má ale i jako relaxační technika. Jedná se o metodu sebepoznání a seberozvoje. Při meditaci člověk může provádět dechová cvičení, trénovat pozornost nebo se věnovat vlastnímu nitru a poznávání.

Psychického uvolnění lze dosáhnout pouze při uvolnění fyzickém. Meditace dokáže navodit stav podobný spánku a je proto dobrým způsobem odpočinku. [13] Lze provádět dva druhy meditací. První je konkrétní, čili soustředění se na vnější cíl – obraz, dech či zvuk. Druhá je abstraktní, která se zaobírá vlastním nitrem, abstraktním myšlením a vnější podněty nepotřebuje. Provádí se na klidném teplém místě v pohodlné pozici vsedě (lotosový květ není nutností), jedná se o akt uvolnění. Při odvedení pozornosti se nenásilně vracíme k předmětu koncentrace. Pro začátečníky stačí pár minut, zkušenější mohou dosáhnout i půl hodiny. [7]

4.3 Jóga

Jóga je v poslední době velmi rozšířenou a populární metodou zvládnání stresu, zklidnění mysli, posílení a protáhnutí těla. Je také východiskem pro výše uvedené techniky (autogenní trénink, meditace, ale i např. strečink). Na západě je populární zejména provádění poloh tzv. ásán, které jsou charakteristické pro hathajógu.

Jóga je oborem indické filosofie, jejímž cílem je jednota či spojení s absolutnem a uvědomění si sama sebe. Nejstarší dochované záznamy pochází z doby až 2800 let př. n. l. Jóga má mnoho forem: jnanajóga (cesta k moudrosti), karmajóga (zaměření na vlastní skutky), mantrajóga (provádění posvátných zvuků či slov) aj. Nejznámější je patrně hathajóga, která se snaží dosáhnout cílů pomocí fyzické kontroly. Charakteristické je provádění již zmíněných ásán. [7]

Příčinou rostoucí popularity jógy jsou její fyzické, emocionální a duševní účinky. Není nutné usilovat zrovna o cestu ke spiritualitě. Cvičení jógy má jednoznačně pozitivní účinky na tělo jako je větší síla, ohebnost a vytrvalost, napravuje svalové disbalance a působí proti bolestem i nemocím. Během cvičení jsou zapojovány všechny svaly a tělo tak získává rovnováhu, lepší postavu a šarm. Při koncentraci na cvičení a dodržení správného dýchání dochází ke zklidnění mysli a pozitivnímu naladění. [7]

Ásána je poloha kombinující složku dynamickou (změna pozice) a statickou (výdrž v pozici). Cvičení působí nejen na kosterní svalstvo, ale i na vnitřní orgány. [15] Před cvičením se doporučuje aspoň hodinu nejíst, během cvičení nepít. Jednotlivé dynamické pohyby se provádějí pomalu, dýchá se zhluboka. Při cvičení je nutné se soustředit na vlastní prožívání, cvik se má provádět jen do protažení, ne do bolesti. Po cvičení je možné provést krátkou relaxaci či meditaci. [7]

Jóga je komplexní systém, který kromě fyzických cvičení (ásán), duševní relaxace a technik (meditace), kontroly dechu (pránájáma) nabízí i rady ve stravování. Jógini preferují vegetariánskou či lakto-vegetariánskou stravu. Vychází se také z tradiční indické medicíny – ájurvédy. Ta v závislosti na vlastnostech aktivity, pasivity a harmonie nabízí možnosti výživy dle individuálních vlastností člověka. Obecně však doporučuje hlavně obiloviny, cereálie, čerstvé ovoce a zeleninu, mléčné výrobky, ořechy a bylinky. Zdůrazňuje se střídmost. [7]

Je tedy zřejmé, že jóga je systém, který obsahuje všechny pilíře pro udržování a zlepšování fyzické kondice tj. výživu, pohyb a relaxaci. Zájemcům nabízí ideální cestu ke zklidnění, odvedení pozornosti od stresorů a zlepšení odolnosti a kondice. Pro manažery je tedy velmi vhodným a významným pomocníkem v jejich boji proti stresu a dosažení lepší kondice a zdraví.

4.4 Masáže

Masáže jsou jednou ze stěžejních relaxačních technik, jejichž význam chápali už staří Řekové a Římané, ale také Egypťané, Číňané a Indové. Dnes máme na výběr mnoho různých technik. Kromě klasické masáže můžeme zajít např. na thajské masáže, aromaterapii, sportovní masáže či reflexologii. [31]

Účinky masáží jsou mnohostranné a značné. Mohou tělo a mysl nejen uklidnit, ale i povzbudit. Základním smyslem je zde hmat. Pomocí hmatu jsou stimulovány napjaté svaly, kůže a tím i mízní soustava a krevní systém. Podporuje se regenerace buněk a vyplavení toxinů a dochází tak k celkovému uvolnění. Zrychlený krevní oběh také napomáhá odstraňování odumřelých buněk z povrchu kůže, odstraňuje svalové napětí lepším zásobováním svalů živinami a odvedením odpadních látek. Podporuje lepší trávení a působí proti zácpě či nadýmání. Masáž totiž působí proti stresu, který je příčinou těchto potíží. [10]

Díky svým pozitivním účinkům je masáž skvělý způsob relaxace pro manažery. Je proto vhodné udělat si na ni čas a pravidelně zajít na některou z uvedených terapií. Ovšem i během pracovní doby se často projeví ztuhlost svalů např. krku nebo zad. Zde přichází na řadu techniky automasáže, tedy masáž sebe sama. Např. krouživé masírování zadní části krku, promnutí ramen, ale i rukou, nohou či zad. Automasáž je vhodná při akutních potížích, nedostatku času nebo jako součást pracovní přestávky. Je vhodné ji doplnit jednou za čas návštěvou profesionála.

5 ZPŮSOB MYŠLENÍ MANAŽERA

Manažer a jeho osobnost jsou úzce spjata s organizací, ve které působí. Náplň práce manažera je z velké části komunikace a práce s lidmi. Chce-li dostát svým pracovním závazkům a plnit rozličné manažerské role, musí být vysoce odolný vůči stresu tj. udržovat své zdraví a zlepšovat svou kondici. Musí klást důraz na duševní hygienu a životosprávu. Jedině tak si udrží svěží mysl a zdravé tělo a může tak kvalitně vykonávat svou práci. Takový člověk se projevuje optimismem a energií, dokáže tak motivovat lidi kolem sebe a zlepšovat celou firmu.

5.1 Pozitivní myšlení

Pozitivní myšlení znamená vidět věci spíše v lepším světle. Znamená to větší míru optimismu, důvěry a sebedůvěry. Člověk se také lépe vyrovnává s problémy, na všem dokáže najít něco dobrého. Nejen emoce, ale i myšlenky je proto třeba řídit. Znamená to odstraňovat negativní myšlení, jako jsou přehnané obavy, různé stereotypy a předsudky, agresivita apod. [11]

Podobně hovoří i Martin Seligman, zakladatel pozitivní psychologie. Podle něj pesimisté chápou špatné věci jako normální stav a ty dobré jako něco ojedinělého. U optimistů je to naopak. Optimisté vidí i na špatných věcech něco dobrého. Optimismu je však možné se učit. Toho lze dosáhnout pomocí čtyř prvků: pozitivních emocí, pozitivnímu myšlení, rozvíjením pozitivních vztahů a radosti z úspěchů. [24]

I v praxi se dá narazit na manažery a podnikatele, kteří jsou plní optimismu a energie. Jejich vlastní zápal pro věc a motivování ostatních pak činí úspěšnou celou organizaci. Proto každá organizace, která chce být zdravá a úspěšná, musí mít zdravé a výkonné manažery. Platí zde rovnice, kterou uvádí Tetyana Temna, Svetlana Begarisheva a Yildirim Kanat Dogacan:

Manažerovo zdraví (výživa + fyzické aktivity + relaxace) = úspěch celé organizace! [31]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 METODIKA PRÁCE

Pro analýzu problematiky fyzické kondice manažerů jsou použita primární data získaná z dotazníkového průzkumu. Zkoumány budou specifické subjekty managementu – manažeři. Distribuce dotazníků proběhla tak, aby výsledný zkoumaný soubor tvořili manažeři soukromého i veřejného sektoru, všech úrovní řízení, věkových kategorií i pohlaví.

6.1 Definice problému

Podstatou výzkumu je analýza metod udržování a zvyšování fyzické kondice mezi manažery zlínského regionu a blízkého okolí. Cílem analýzy je srovnání všeobecně pojímaného obrázku manažera jako vysoce stresovaného člověka, který má málo času na sport a relaxaci, špatně se stravuje a trpí různými zdravotními problémy.

6.2 Cíle analýzy

Pro svůj výzkum jsem si stanovil tyto cíle:

Hlavní cíl

Analýza hlavních oblastí zdraví a fyzické kondice tj. stresu, výživy, sportu a odpočinku.

Dílčí cíle

- Srovnání uváděných stresorů s dalšími výzkumy;
- Zjištění nejčastějších zdravotních problémů;
- Četnost resp. oblíbenost využívání jednotlivých metod pro udržování kondice;
- Shrnutí a návrhy na zlepšení.

6.3 Plán výzkumu

Na počátku výzkumu jsem si stanovil typ dat, která budu zpracovávat a techniku jejich sběru. Dále jsem si předběžně rozvrhl časový harmonogram a rozpočet.

Pro analýzu dané problematiky jsem sbíral primární data. Zdrojem těchto dat jsou manažeři všech úrovní, sektorů, velikosti organizace i věku.

Data jsem sbíral pomocí dotazníku, jedná se tedy o kvantitativní výzkum. Dotazník obsahoval 27 otevřených i uzavřených otázek seřazených do tematických oblastí, které se týkaly charakteristiky organizace a respondenta, dále pak zdraví a stresu, výživy, sportu, regenerace a stylu myšlení. Byl rozeslán hromadně e-mailem přímo manažerům, organizacím i přes prostředníky – mé známé. Výběr byl koncipován tak, aby výzkum pokryl manažery soukromého i veřejného sektoru.

Rozeslal jsem celkem 100 dotazníků fyzickým i právnickým osobám. Dotazník je součástí přílohy. Zpět se mně vrátilo 60 dotazníků.

Výsledky resp. četnosti odpovědí z dotazníků jsem zanesl do přehledných grafů pomocí MS Excel. Každá otázka a její výsledky jsou okomentovány zvlášť.

Vzhledem k tomu, že dotazník byl rozeslán elektronicky, nevznikly během výzkumu žádné finanční náklady. Jediné náklady byly transakční – čas na distribuci a zpracování. Dotazník jsem začal rozesílat 3. 3. 2011. Konec dotazování byl stanoven o měsíc později, poslední dotazník jsem přijal 11. 4. 2011, celkem tedy 60 dotazníků. Časový harmonogram je uveden v tabulce.

Tabulka 1: Časový harmonogram [vlastní zpracování]

Aktivita	Časové období
Návrh a tvorba dotazníku	Únor
Distribuce dotazníků	3. března - 10. dubna
Zpracování dotazníků	4. dubna - 17. dubna
Analýza dat a závěry	18. dubna - 24. dubna

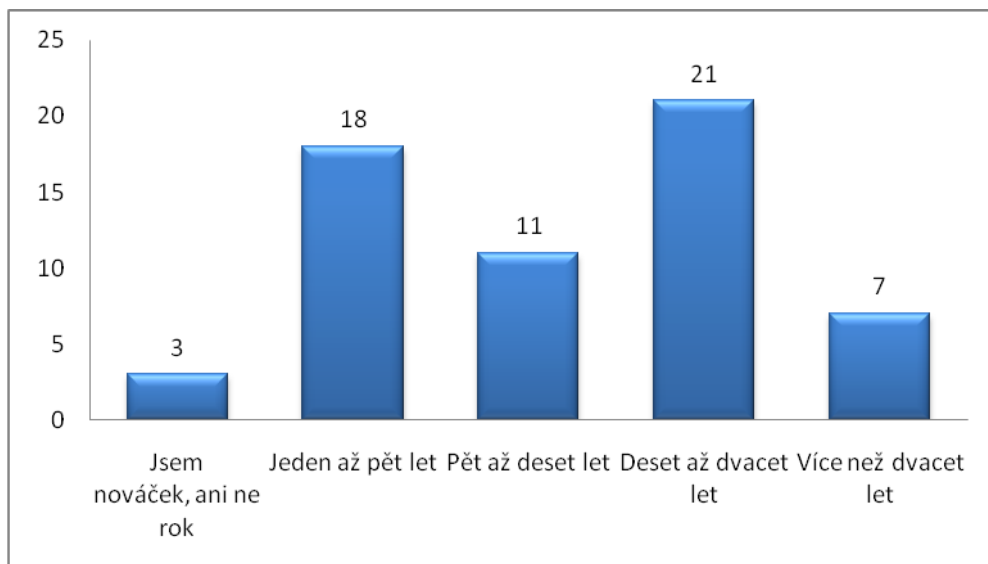
7 DOTAZNÍKOVÝ PRŮZKUM

Všechna data jsem zpracoval na počítači pomocí MS Excel do grafů. Jednotlivé otázky jsou graficky i slovně rozebrány v následujících subkapitolách ve stejné posloupnosti jako v dotazníku.

7.1 Obecné informace o respondentech a jejich organizacích

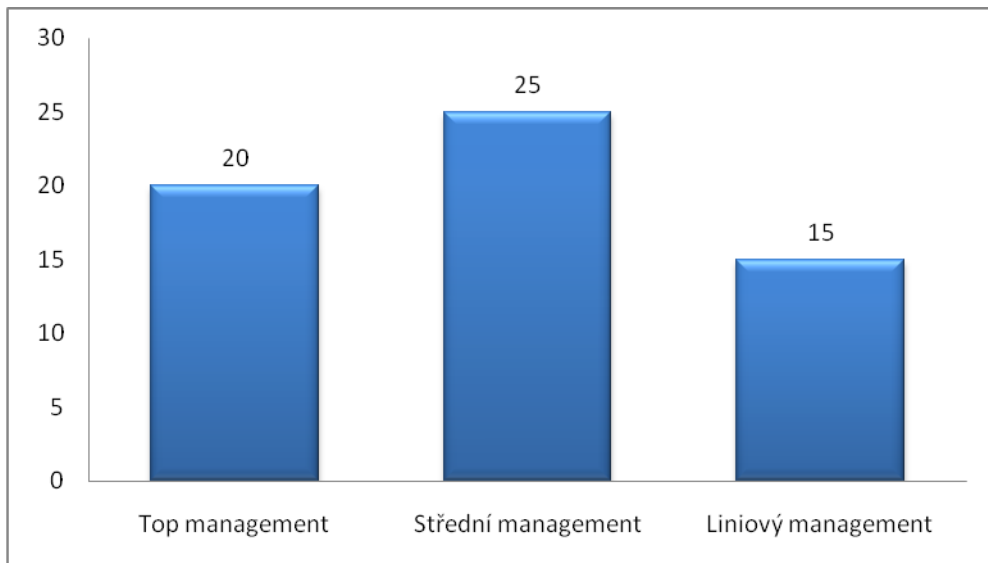
V této části jsou informace obecného charakteru tj. délka manažerské praxe, úroveň v managementu organizace, velikost a sektor působení organizace, věk a pohlaví.

Jak dlouho už zastáváte manažerskou pozici?



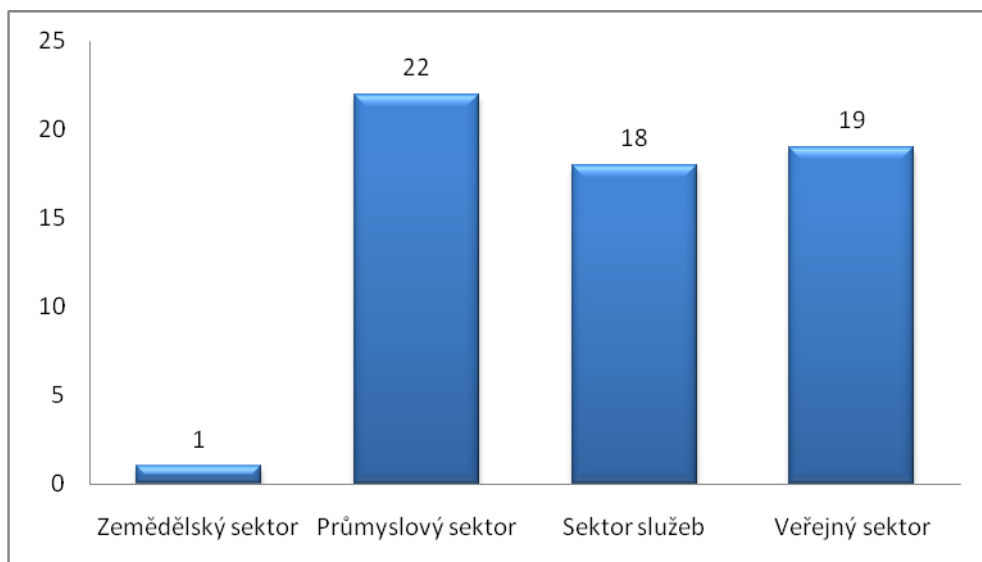
Graf 1: Doba působení na manažerské pozici [vlastní zpracování]

Ve zkoumaném souboru převažují manažeři pracující v managementu organizace od 10 do 20 let (35 % respondentů), následují relativně služebně mladí manažeři od 1 do 5 let (30 % respondentů), pak manažeři s praxí od 5 do 10 let (18,3 % respondentů), manažeři s více než 20letou praxí (11,7 % respondentů) a nakonec nováčci do 1 roku (5 % respondentů). Jsou tedy zastoupeni zkušení i začínající manažeři.

Na jaké úrovni managementu působíte?

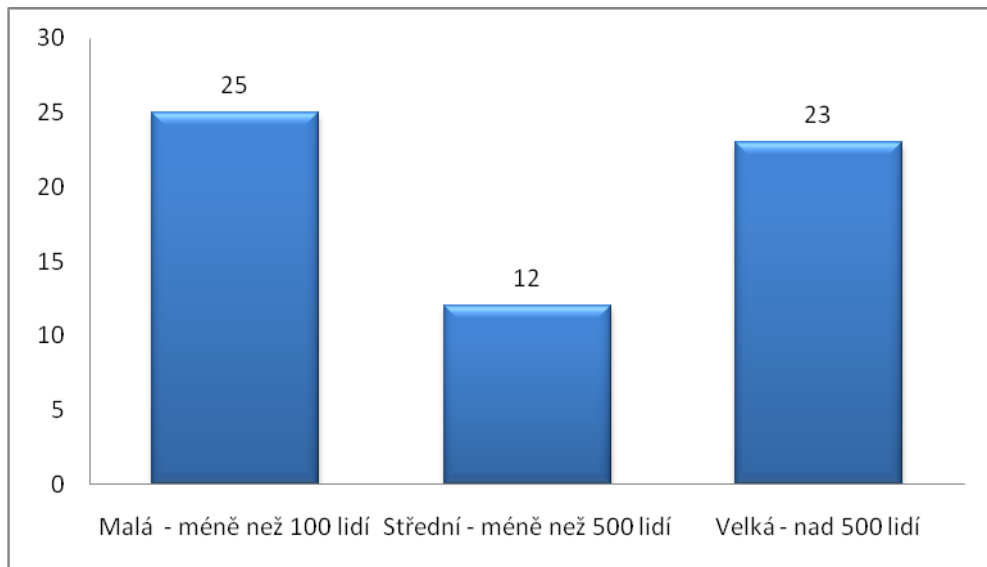
Graf 2: Pozice manažera [vlastní zpracování]

Ve zkoumaném souboru jsou zahrnuty všechny úrovně managementu, sestupně dle četnosti je to střední (41,7 % respondentů), vrcholový (33,3 % respondentů) a liniový management (25 % respondentů).

V jakém sektoru působí organizace, ve které působíte?

Graf 3: Sektor působení organizace [vlastní zpracování]

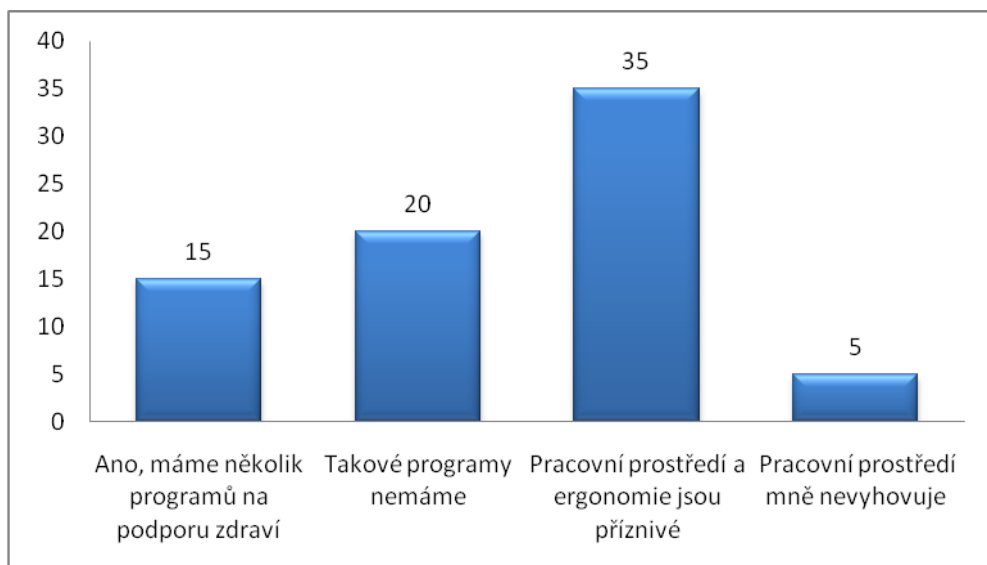
Z grafu 3 je patrné, že manažeři zkoumaného souboru působí nejvíce v průmyslu (36,7 % respondentů), poté ve veřejném sektoru (31,7 % respondentů), službách (30 % respondentů) a minimální zastoupení v souboru má oblast zemědělství.

Jak velká je organizace, ve které působíte?

Graf 4: Velikost organizace, ve které manažeri působí

[vlastní zpracování]

Nejvíce manažerů ze zkoumaného souboru pracuje v malé organizaci tj. do 100 zaměstnanců (41,7 % respondentů), následuje velká organizace nad 500 zaměstnanců (38,3 % respondentů) a střední organizace mezi 100 a 500 zaměstnanci (20 % respondentů).

Podporuje Vaše organizace zdraví svých pracovníků? Máte dobré pracovní prostředí?

Graf 5: Podpora zdraví v organizaci a pracovní prostředí

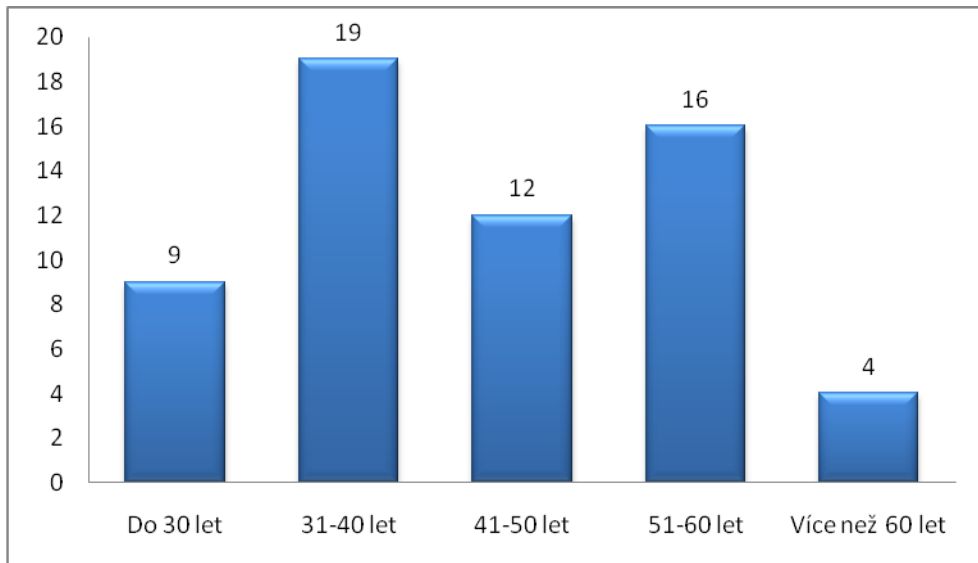
[vlastní zpracování]

V páté otázce jsem se dotazoval na případné programy zdraví a jiné benefity, které firmy nabízejí svým pracovníkům a také, jak hodnotí své pracovní prostředí. Ačkoli jen 15 respondentů uvedlo, že takové programy mají a 20 ne, většina manažerů hodnotí pracovní prostředí a ergonomii jako příznivé a jen 5 manažerům prostředí nevyhovuje. Byly uvedeny tyto programy a benefity:

- Outdoorové aktivity, různé pohybové hry, cvičení pro zlepšení fyzické kondice;
- Vlastní rehabilitační středisko, fyzioterapeut dojíždějící přímo do práce;
- Teambuilding 1x ročně v přírodě;
- Caffeterie – náklady na sportovní výlohy a vitamíny do výše 25 tis. zahrnutý do daňového základu;
- Příspěvek na pronájem sportovišť, možnost permanentek pro aktivní fyzickou činnost;
- Lázně, rehabilitace, očkování proti chřipce, dodatková dovolená na rizikových pracovištích, rekreační pobyty na horách, sportovní dny, pronájem bazénu nebo fitnesscentra atd.;
- Program zdravá rodina, Program zdravý život, Program bezlepková dieta, plavání, rehabilitace a voucherové programy;
- Vitamíny;
- Politika bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, kterou schvaluje vrcholové vedení organizace;
- Relaxační programy 2x ročně při školení, semináře na téma zdravý životní styl, slevy na masáže a cvičení ve vodě, pitný režim, slevy na přírodní kosmetiku a doplňky stravy;
- „Neřekl bych tomu programy, ale zaměstnanci dostávají permanentky na plavání, masáže a do fitka.“;
- Vstupenky do plaveckého bazénu;
- „Vitamíny, očkování, plavenky přes odbory.... Místo oběda bych zavedl pro pracovníky jogging“;

- Preventivní prohlídky dle platné legislativy.

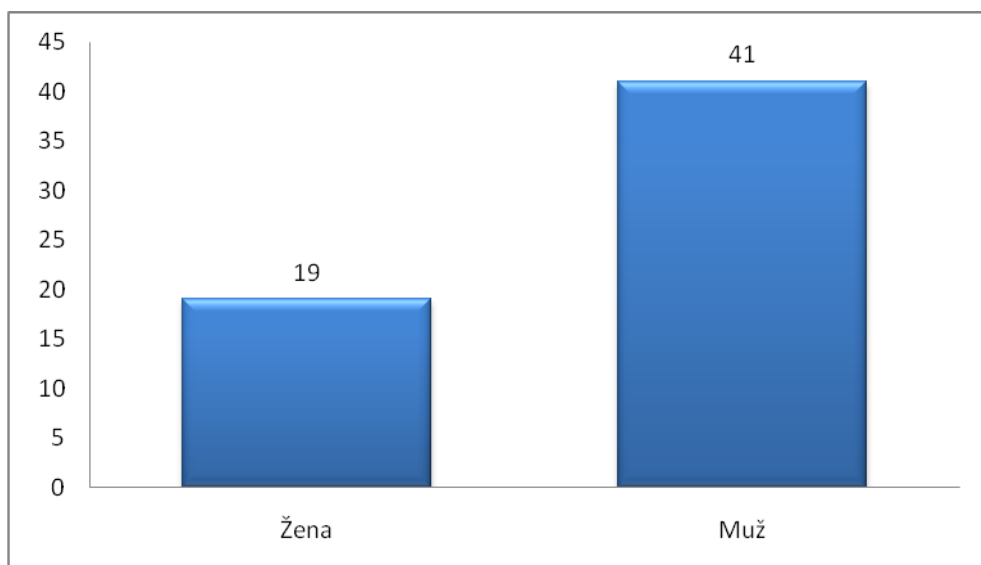
Jaký je Váš věk?



Graf 6: Věková struktura respondentů [vlastní zpracování]

Ve zkoumaném souboru jsou nejvíce zastoupeni manažeři ve věku 31–40 let (31,7 % respondentů), dále 51–60 let (26,7 % respondentů), 41–50 let (20 % respondentů), do 30 let (15 % respondentů) a nejméně bylo manažerů s věkem vyšším než 60 let (6,7 % respondentů). Střední hodnota neboli medián je 41–50 let. Zastoupeny jsou tedy všechny věkové kategorie.

Vaše pohlaví?



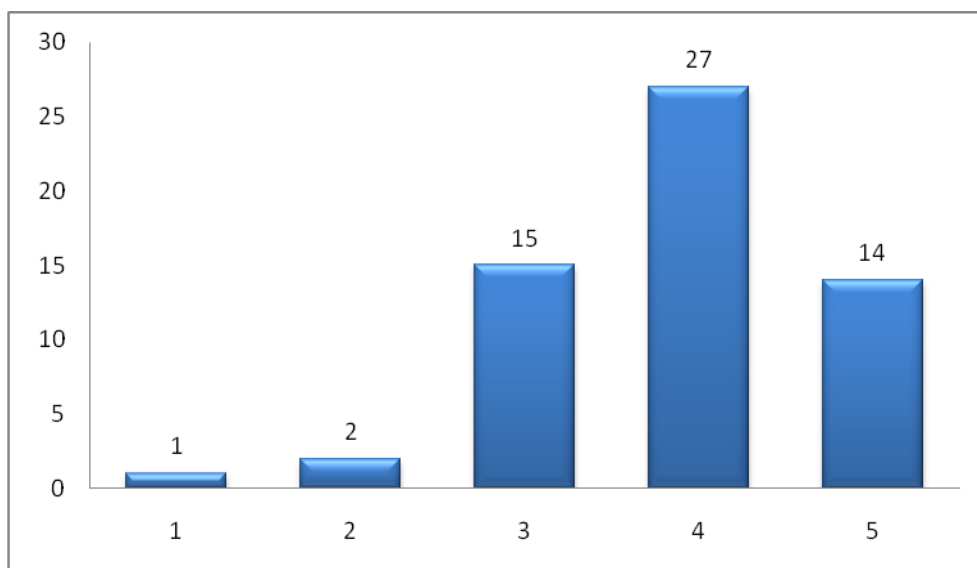
Graf 7: Pohlaví respondentů [vlastní zpracování]

Ve zkoumaném souboru je naprostá převaha mužů. Mužů je 68,3 % a žen 31,7 %.

7.2 Zdraví a stres

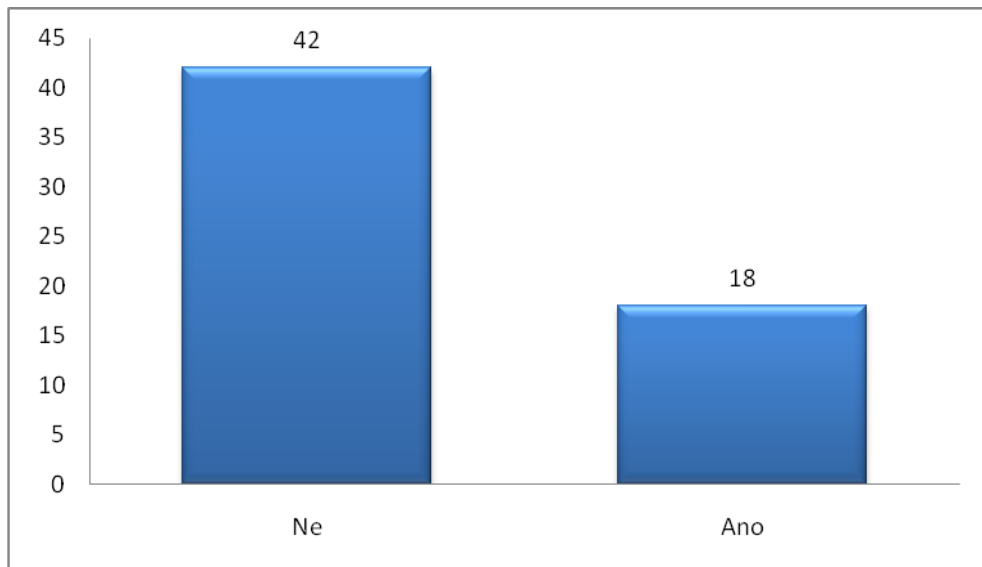
Následující oblast se týká zdraví a stresu. Pro tyto otázky jsem zvolil škály, míra je tedy relativní a ovlivněná subjektivním vnímáním respondentů.

Vyznačte na škále, do jaké míry se cítíte být zdravý/á.



Graf 8: Míra subjektivně vnímaného zdraví [vlastní zpracování]

V otázce na pocit zdraví jsem zvolil škálu 1–5, kde 1 znamená nejnižší a 5 nejvyšší zdraví. Jedná se o relativní vyjádření, navíc je hodně subjektivní. Přesto zde jistá vypovídací schopnost je. Z grafu 8 je patrné, že respondenti se cítí být poměrně zdraví. Nejvyšší možnou míru vyznačilo 23,7 % respondentů, nejvyšší četnost vykazuje míra 4 – celkem 45,8 % respondentů. Prostřední míru zvolilo 25,4 % respondentů a pouze 3 respondenti zvolili relativně nejnižší míry – celkem 5,1 % respondentů. Medián je 4, jeden respondent neodpověděl. Zdá se, že navzdory obecným představám se manažeři těší dobrému zdraví.

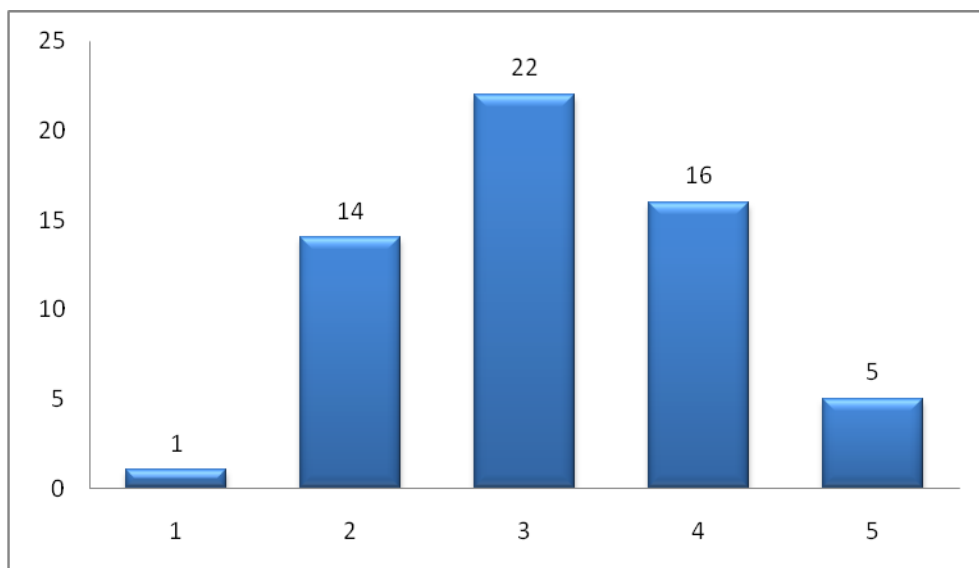
Trpíte nějakými chronickými zdravotními problémy či bolestmi?

Graf 9: Chronické problémy či bolesti [vlastní zpracování]

Většina tj. 70 % manažerů uvedlo, že žádné chronické problémy nemá, což je jistě potěšující. Zbýlých 30 % respondentů napsalo následující potíže:

- Bolesti zad (celkem 7 respondentů);
- Bolest kloubů (3 respondenti)
- Bolesti očí (2 respondenti);
- Bolesti hlavy a migrény (2 respondenti);
- 2 respondenti uvedli poúrazové potíže – špatně srostlá žebra a nezhojený kotník, druhý problémy s páteří a koleny;
- Dále nemoci jako zvýšený krevní tlak, žaludeční vředy, Bechtěrevova choroba a polyvalentní alergie.

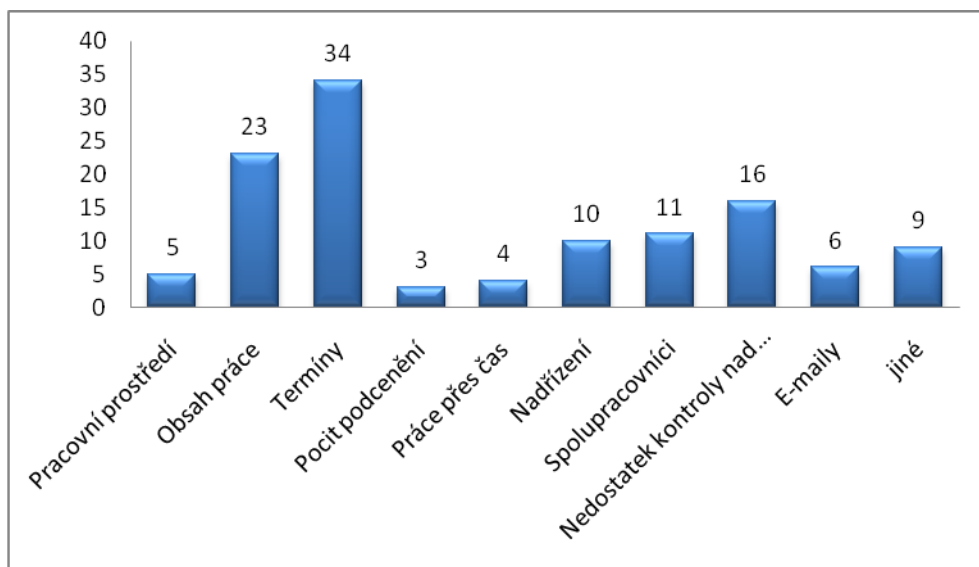
Vyznačte, do jaké míry se cítíte být stresován/a.



Graf 10: Míra subjektivně vnímaného stresu [vlastní zpracování]

Míra stresu je další škálový ukazatel, kde 1 znamená nejméně a 5 nejvíce. Pouze jeden respondent se cítí být stresován minimálně a dalších 24,1 % uvedlo míru 2. Nejvíce tj. 37,9 % respondentů se cítí být průměrně stresováno, 27,6 % respondentů nadprůměrně a 8,6 % maximálně. Medián je míra 3, dva respondenti neodpověděli. Opět se zdá, že neplatí představa manažera jako vysoce stresovaného pracovníka, ale spíše průměrně stresovaného.

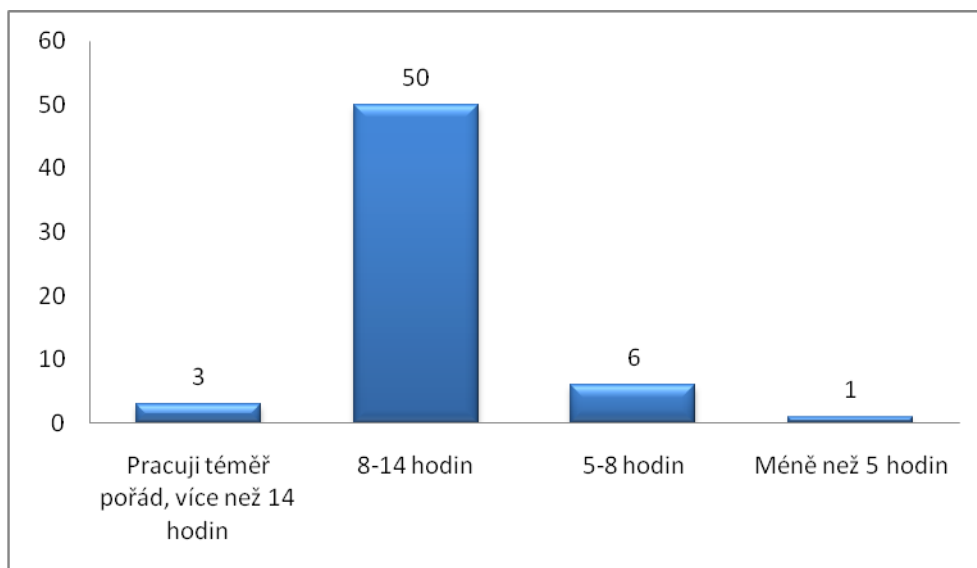
Které stresory na Vás nejčastěji působí? Co na Vás vyvíjí největší tlak?



Graf 11: Stresory [vlastní zpracování]

V další otázce měli manažeři zakroužkovat, které stresory na ně nejvíce působí. Na výběr bylo 9 možností s tím, že mohli doplnit ještě jiné. Jednoznačně nejčastější stresor jsou termíny (28,1 %), následuje obsah práce (19 %), nedostatek kontroly nad svým časem (13,2 %), spolupracovníci (9,1 %), nadřizení (8,3 %), pak e-maily, pracovní prostředí, práce přes čas a pocit podcenění. Mezi další stresory manažeři uvedli:

- Časté cestování služebním vozem (2 respondenti), jeden napsal i nutnost si cestu sám „odřít“;
- Neplnění úkolů jinými lidmi;
- Množství úkolů v krátkých termínech a zbytečné administrativní úkony;
- Vulgární klienti;
- „Nutnost zajistit pravidelný přísun finančních prostředků na plnění závazků k zaměstnancům, dodavatelům, státu“;
- „Závažná ekonomická situace a v jejím stínu operativní a nepředvídatelné řešení další existence firmy; propouštění lidí a vyjednávání, aby důchodci šli do důchodu a uvolnili místo lidem v produktivním věku“;
- K bodu pracovní prostředí jeden respondent připsal počasí, kvůli stavbám komunikací a inženýrských sítí;
- Rodina;
- Pacienti.

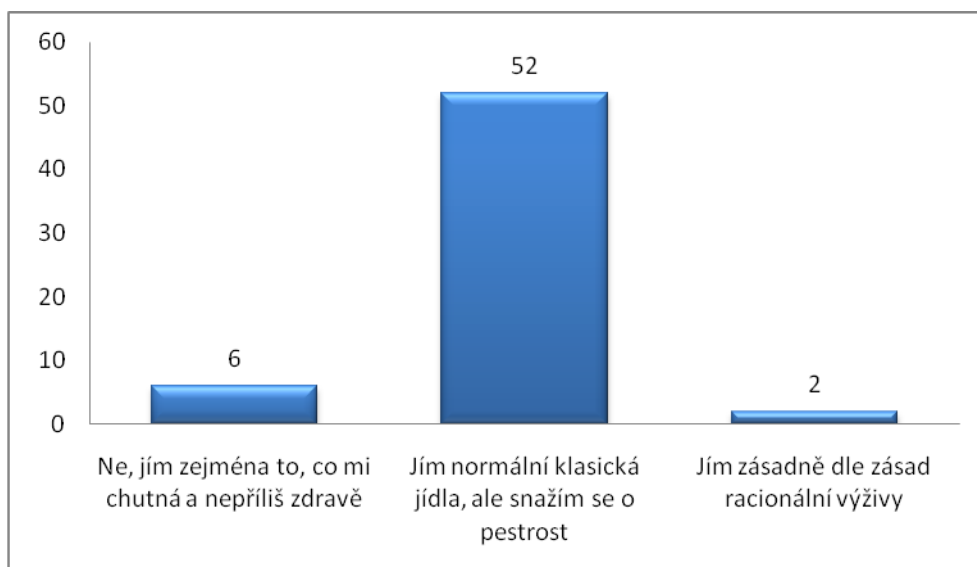
Kolik hodin denně pracujete?

Graf 12: Délka pracovní doby [vlastní zpracování]

Naprostá většina manažerů (83,3 % respondentů) pracuje v rozmezí 8–14 hodin. Zde jsem možná zvolil příliš široký interval. Pouze 5 % respondentů pracuje déle, 10 % pracuje v rozmezí 5–8 hodin a jeden respondent dokonce méně než 5 hodin denně.

7.3 Výživa

Oblast výživa se týká stylu a pravidelnosti stravování, kouření, pití alkoholu a kávy.

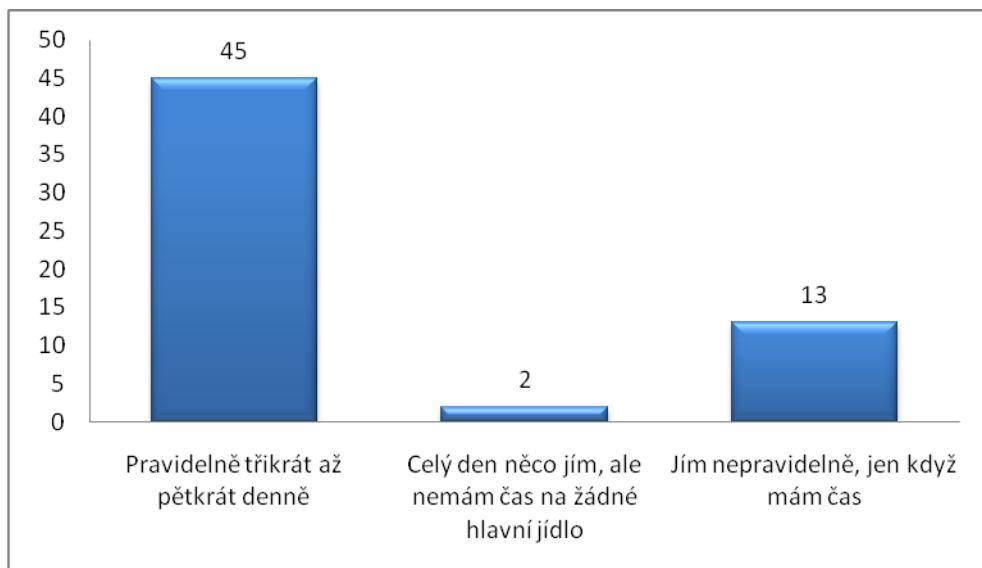
Řídíte se zásadami zdravé výživy?

Graf 13: Styl stravování [vlastní zpracování]

Možnosti v otázce na způsob stravování jsem zvolil tak, aby se rozlišilo stravování převážně nezdravé popř. „fastfood“, klasické stravování, jak ho známe např. z menz a restaurací a výživu striktně podle zásad racionální výživy.

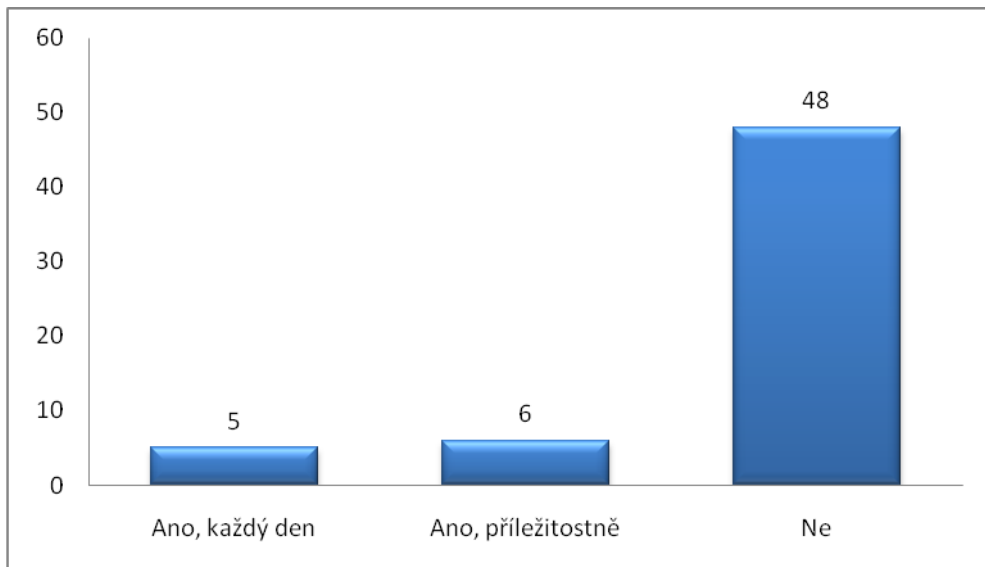
Naprostá většina manažerů (86,7 % respondentů) jí klasická jídla, následuje nepříliš zdravý způsob stravování (10 % respondentů) a jen dva respondenti jí podle zásad racionálního stravování.

Jak často jíte?



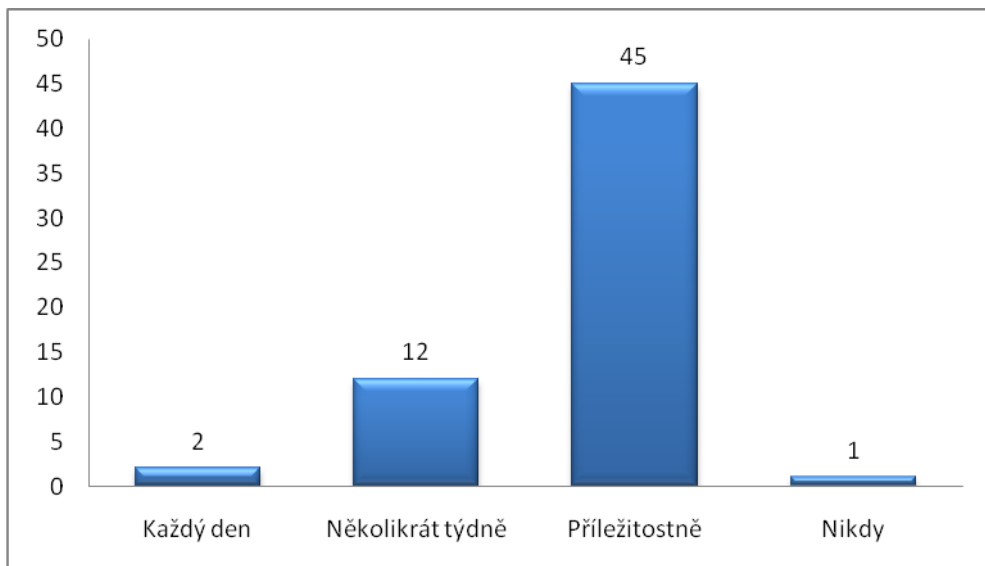
Graf 14: Pravidelnost stravování [vlastní zpracování]

Tři čtvrtiny manažerů jí pravidelně několikrát denně, 21,7 % respondentů jí nepravidelně a pouze 3,3 % respondentů nemá čas na hlavní jídlo a během dne stále něco pojídá. Manažeři si tedy čas na jídlo většinou najdou, což je jistě dobrá zpráva.

Kouříte?

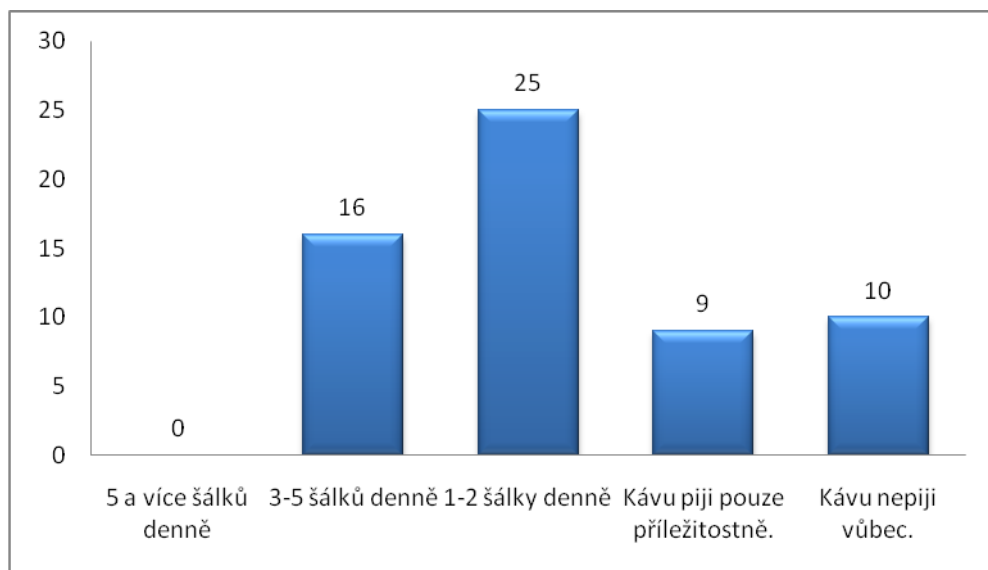
Graf 15: Kouření [vlastní zpracování]

Podle mě překvapivé a potěšující je, že většina tj. 81,4 % manažerů vůbec nekouří. Zbývajících 10,2 % respondentů kouří příležitostně a jen 8,5 % respondentů každý den.

Jak často pijete alkohol?

Graf 16: Pití alkoholu [vlastní zpracování]

Tři čtvrtiny manažerů pije alkohol příležitostně, 20 % respondentů několikrát týdně a pouze dva respondenti každý den. Za úplného abstinenta se označil jediný respondent (přičemž jeden respondent, který se zařadil do kategorie příležitostně, připsal „4x za rok max“, což se abstinenci zcela jistě také velmi blíží).

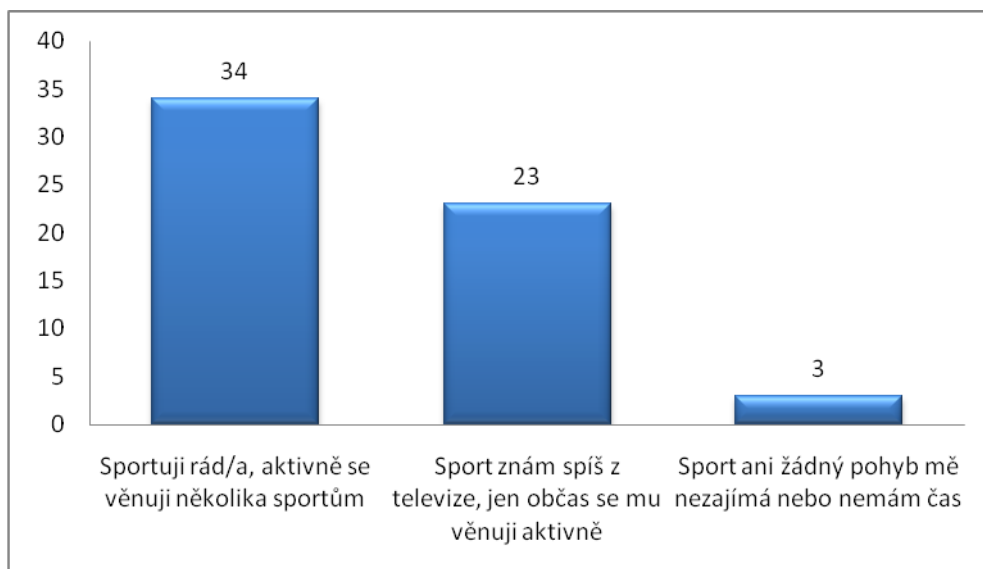
Kolik vypijete šálků kávy?*Graf 17: Pití kávy [vlastní zpracování]*

Naopak pití kávy zdá se patřit k běžným zvykům a rituálům i mezi manažery. Většina z nich pije alespoň šálek denně. Přesně je to 41,7 % respondentů 1–2 šálky a 26,7 % 3–5 šálků denně. Žádný rekordman, který by kávu pil celý den (více než 5 šálků), se v průzkumu nenachází. Celkem 16,7 % respondentů nepije kávu vůbec a 15 % pouze příležitostně.

7.4 Sport a pohybové aktivity

Oblast sportu je zaměřena na postoj ke sportu, oblíbené aktivity a jejich pravidelnost.

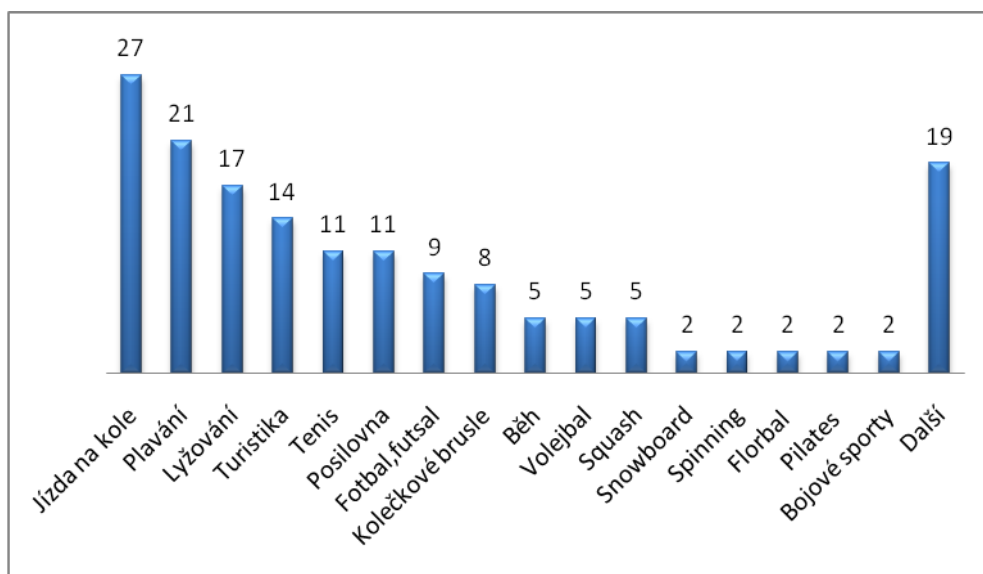
Jaký je Váš postoj ke sportu?



Graf 18: Postoj k sportování [vlastní zpracování]

Potěšující jsou výsledky postoje k pohybovým aktivitám. Drtivá většina (95 % respondentů) má ke sportu kladný vztah. Z toho 56,7 % respondentů sportuje rádo a aktivně, 38,3 % respondentů sportuje alespoň občas. Pouze 5 % nesportuje vůbec.

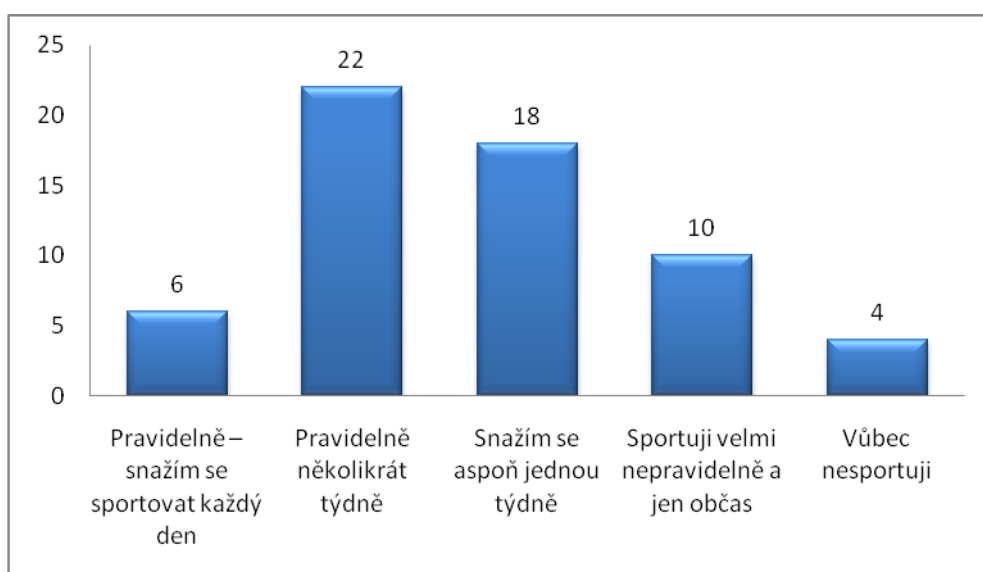
Pokud sportujete, jaké sporty či pohybové aktivity nejraději provozujete?



Graf 19: Nejčastěji prováděné sporty [vlastní zpracování]

Další otázka byla otevřená, každý měl možnost napsat své oblíbené sportovní aktivity. Potvrzují se názory, že Češi jsou národem cyklistů. Jízda na kole byla nejčastěji psanou aktivitou (27 respondentů). Dále následuje plavání, lyžování (3 respondenti připsali i běžky), turistika a procházky, tenis, posilovna, fotbal... další pořadí viz graf 19. Jako další aktivity byly uvedeny např. potápění, badminton, tanec, aerobik, windsurfing, petangue či houbaření. Golf navzdory obecným představám o typickém sportu manažerů nevedl žádný respondent.

Jak často sportujete?



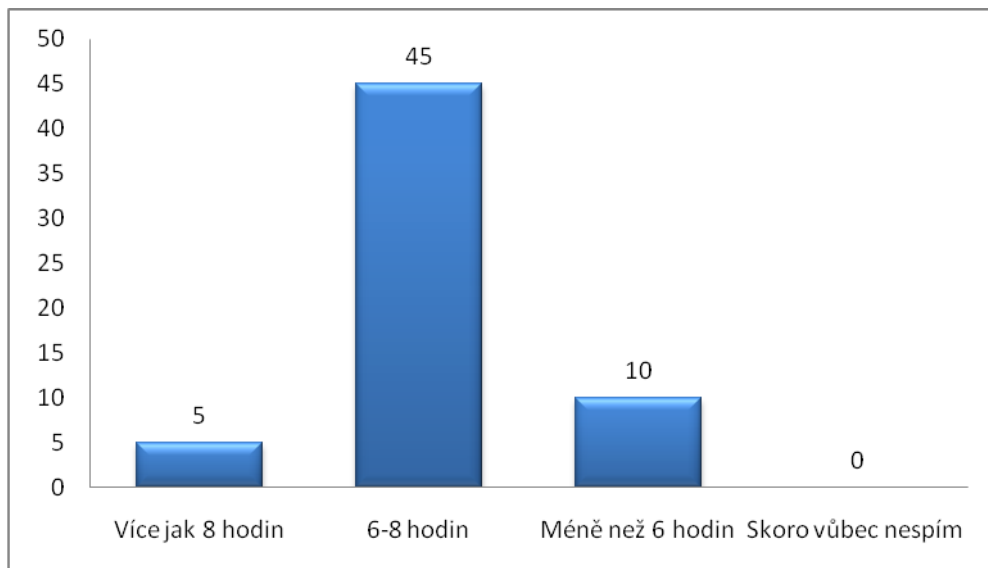
Graf 20: Pravidelnost sportování [vlastní zpracování]

Oslovení manažeři dle průzkumu sportují pravidelně. 10 % z nich dokonce každý den, 36,7 % respondentů několikrát týdně a 30 % respondentů alespoň jednou týdně. 17,7 % respondentů aspoň občas a pouze 6,7 % nesportuje vůbec. Odchylka mezi odpověďmi z otázek 18 a 20 tj., že 3 respondenty sport nezajímá a 4 nesportují, pravděpodobně znamená, že jeden respondent sport sleduje alespoň jako divák.

7.5 Regenerace

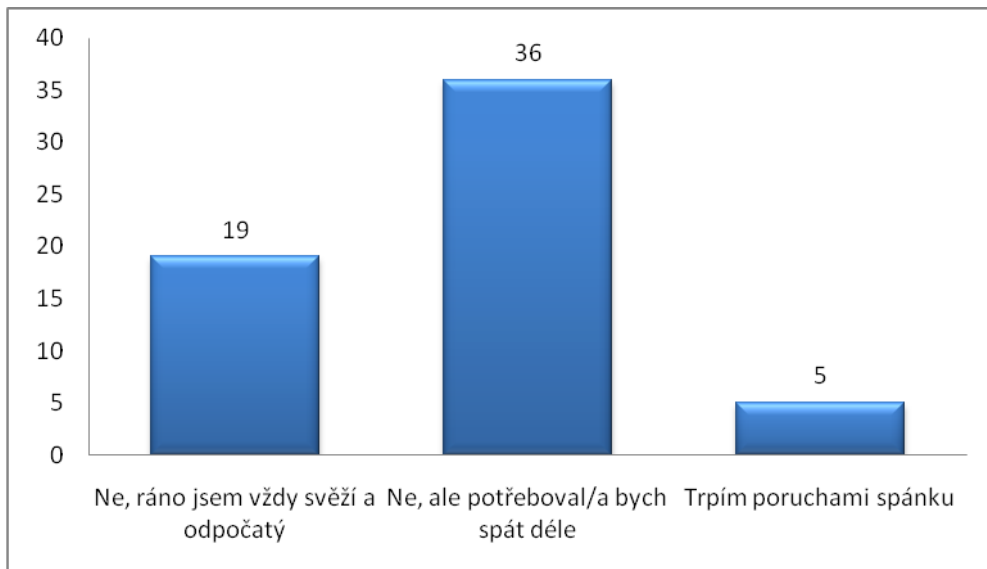
Oblast odpočinku je zaměřena na informace o délce a kvalitě spánku popř. problémech se spánkem, dále na návštěvy masáží, provádění relaxačních technik a jejich pravidelnost.

Kolik hodin denně spíte?



Graf 21: Délka spánku [vlastní zpracování]

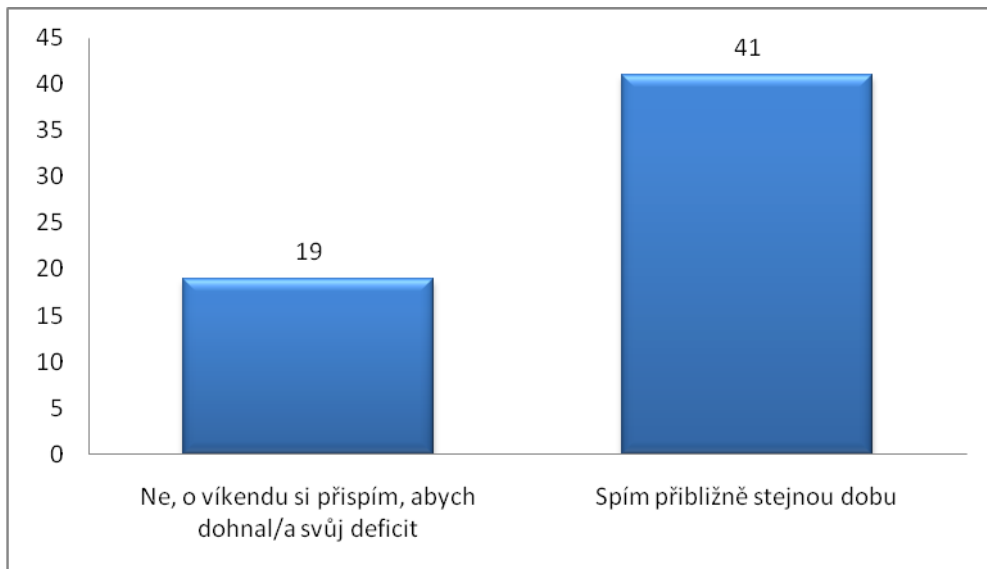
Většina tj. tři čtvrtiny manažerů spí celkem běžných 6–8 hodin denně. 8,3 % respondentů spí dokonce déle a 16,7 % spí méně než 6 hodin. Nikdo nemá tak závažné problémy, aby nespal téměř vůbec.

Máte potíže se spánkem?

Graf 22: Problémy se spánkem [vlastní zpracování]

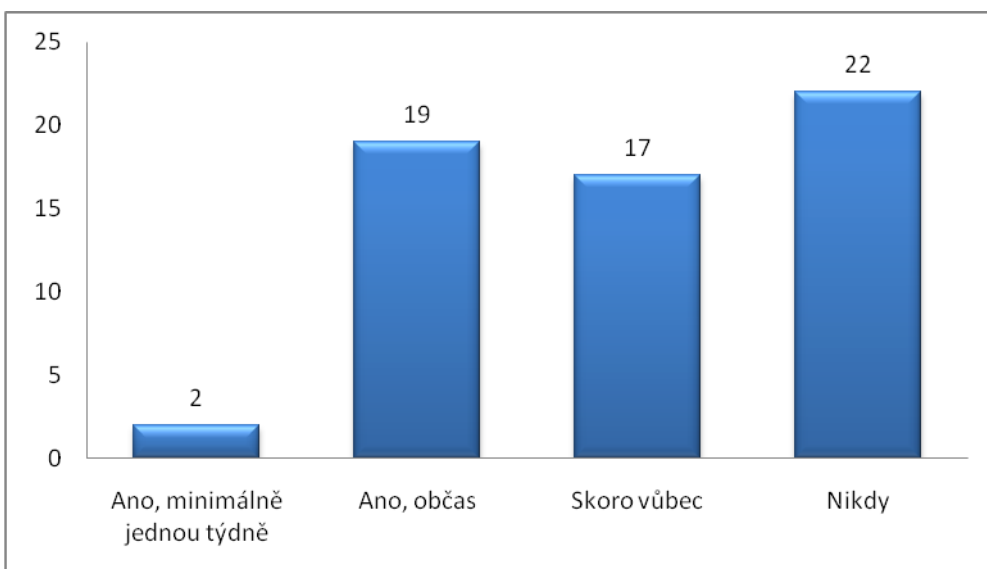
Na otázku, zda trpí nějakými problémy se spánkem, odpovědělo 60 % respondentů, že ne, ale potřebovali by spát déle. Jeden respondent ovšem připsal, že je to způsobeno jeho bio-rytmem, takže je možné, že se týká většího procenta manažerů. 31,7 % respondentů se ráno vždy cítí odpočatá a jen 16,7 % trpí nějakými problémy. Uvedli např.:

- „Nespavost – ovlivněno stresovým faktorem“;
- Špatné usínání;
- Přerušovaný spánek;
- Buzení se už po dvou hodinách;
- „Ve vypjatých obdobích se brzy budím a nemohu už spát.“

Spíte o víkendech stejně dlouho, jako během pracovního týdne?

Graf 23: Délka spánku o víkendech [vlastní zpracování]

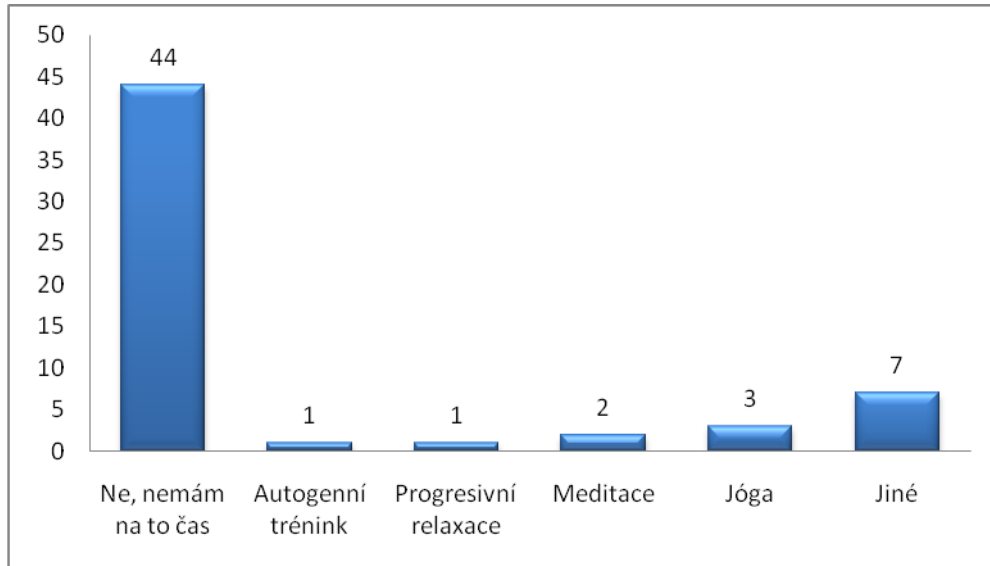
Většina tj. 68,3 % respondentů spí o víkendech přibližně stejnou dobu. Tento údaj zvyšuje pravděpodobnost možnosti, že pocit nedostatku spánku je způsoben biorytmem. Člověk – sova může sice spát stejnou dobu, ale ráno se vždy může cítit unavený. 31,7 % respondentů si o víkendech přispí.

Chodíváte na masáže?

Graf 24: Návštěva masáží [vlastní zpracování]

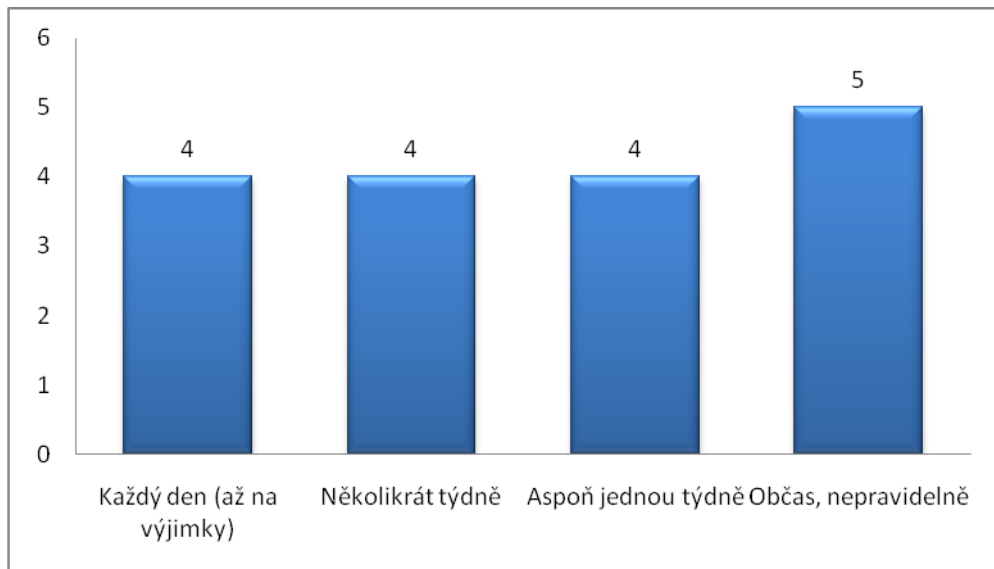
Návštěva masáží, zdá se, nepatří mezi často využívané relaxační metody. Nejčastější odpověď tj. 36,7 % zní nikdy a 28,3 % skoro vůbec. Občas si na masáž zajde 31,7 % respondentů a jen 3,3 % chodí každý týden.

Provádíte nějaké relaxační techniky?



Graf 25: Provádění relaxačních technik [vlastní zpracování]

Naprostá většina respondentů žádné relaxační techniky neprovádí, celkem 75,9 %. Zde ovšem nemusí mít ani tak význam nedostatek času, protože někteří respondenti připsali poznámku, že „čas bych měl“, „není to věc času, ale sebekázně“, „faktor času do této aktivity nevstupuje“ nebo „nevím, jak“. Jeden respondent provádí autogenní trénink a progresivní relaxaci, dva meditují a tři cvičí jógové pozice. Jako jiné možnosti byly uváděny sportovní aktivity, cviky na uvolnění páteře včetně správného dýchání, aktivní odpočinek, četba nebo sauna. Jeden respondent napsal, že relaxuje v lese, protože je myslivec.

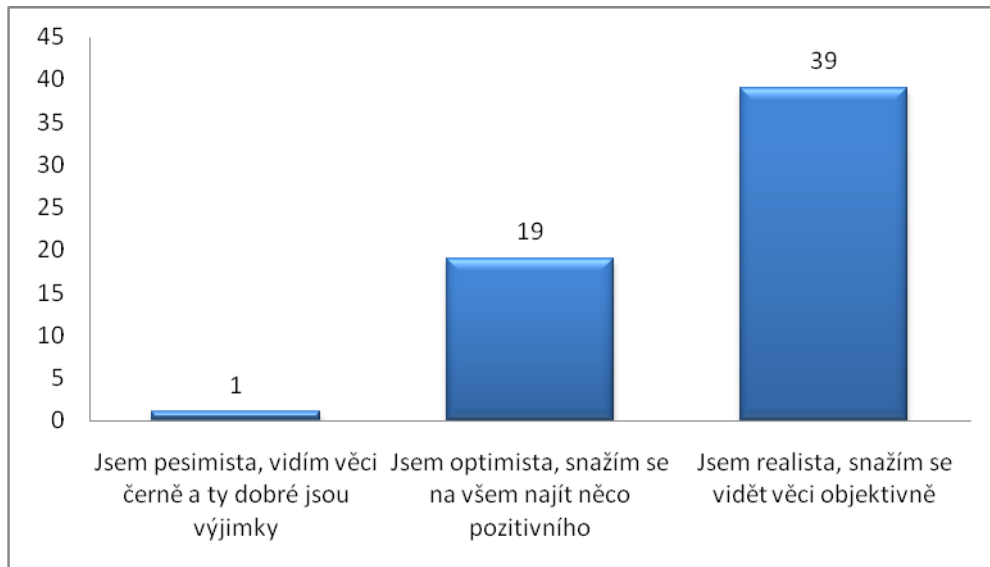
Pokud ano, jak často?*Graf 26: Pravidelnost provádění relaxačních technik**[vlastní zpracování]*

Ti, kdo relaxační techniky provádějí, tak činí poměrně pravidelně. 23,5 % respondentů každý den, stejná část několikrát týdně a další alespoň jednou do týdne. Občasnou a nepravidelnou relaxaci uvedlo 29,4 % respondentů.

7.6 Způsob myšlení

Jako poslední otázku jsem do dotazníku zařadil způsob myšlení. Rozlišil jsem možnosti optimismus, pesimismus a doplnil jsem ještě realismus jako něco mezi tím tj. snahu dívat se na svět objektivně.

Jak byste definoval/a své myšlení?



Graf 27: Způsob myšlení [vlastní zpracování]

Nejvíce respondentů, celkem 65 % se označilo za realistu, 31,7 % za optimistu a jen jeden za pesimistu.

8 VYHODNOCENÍ A DOPORUČENÍ

Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 60 manažerů různě dlouhé praxe, pozice, sektoru působení a velikosti organizace, věku i pohlaví. Zkoumaný soubor je tedy poměrně pestrý. Respondenti odpovídali na 27 otázek z oblastí zdraví a stresu, výživy, sportu, relaxace a stylu myšlení. Výstupy z dotazníku jsou vyhodnoceny a srovnány na následujících stránkách.

Zdraví a stres

Podle odpovědí respondentů lze usoudit, že nabídka různých programů zdraví a benefitů je poměrně pestrá. Firmy u svých pracovníků podporují sport (vstupenky na bazén, do posilovny, outdoor aj.), zdravou výživu (vitamíny, pitný režim, doplňky stravy apod.), relaxaci (lázně, rehabilitace, fyzioterapie) a další programy ve formě seminářů a školení, očkování atd.

Ačkoli tyto programy popsala pouze čtvrtina respondentů a třetina ne, více než polovina respondentů hodnotí své pracovní prostředí dobře a jen 8,3 % nevyhovuje. Zdá se, že pracovní prostředí v regionu je dobré.

Podle hodnocení zdraví na škále 1–5 můžeme říci, že respondenti se těší dobrému až nadprůměrnému zdraví. Jen 30 % respondentů trápí zdravotní problémy (nejčastěji bolesti zad, kloubů, očí a hlavy). Při srovnání těchto výsledků např. s obrazem médií [21] můžeme konstatovat, že tyto problémy jsou u této profese celkem běžné.

Rozložení četností u míry pocitu stresu se podobá normálnímu rozdělení. Většina manažerů se cítí být průměrně stresována a směrem od středu škály se četnosti snižují (graf 10). Opět při srovnání s obrazem manažera jako vysoce stresovaného člověka, který neumí odpočívat a stále musí pracovat [21], se z odpovědí zdá, že to není úplně reálné, nebo si to respondenti nemyslí a nepřipouští. Manažeři v našem regionu mají možná lepší odolnost vůči stresu a jsou zdravější, než poukazují některé články.

Jako nejčastější stresory respondenti (v sestupném pořadí) uvedli termíny (28 %), obsah práce (19 %), nedostatek kontroly nad svým časem (13 %), spolupracovníky (9 %), nadřazení (8 %), e-maily (5 %), pracovní prostředí (4 %), práce přes čas (3 %) a pocit podcenění (2,5 %). Je to trochu jiné pořadí než u průzkumu SWNS, který uvádí tyto stresory: obsah práce (62 %), termíny (50 %), pocit podcenění (39 %), práce přes čas (37 %), práce za ko-

legy (34 %), nedostatek kontroly nad svým časem (32 %), cíle (30 %), typ práce (30 %) a e-mailly (27 %). [35] Procenta u zkoumaného souboru jsou také nižší než u průzkumu SWNS.

Respondenti pracují nejčastěji kolem osmi a více hodin denně, pouze 3 respondenti pracují „neustále“, dalších 7 respondentů méně než 8 hodin denně.

Výživa

Většina respondentů si pravidelně udělá čas na několik jídel denně a snaží se jíst pestrou (klasickou) stravu. Ovšem zásady racionální výživy nejsou rozšířené. Velmi pozitivně vnímám to, že přes 80 % manažerů nekouří vůbec a jen 8,5 % kouří každý den. Také alkohol manažeři pijí většinou jen příležitostně, abstinentů je však naprosté minimum.

Odpovědi respondentů také potvrzují, že kofein je nejoblíbenější droga. [30] Téměř 70 % manažerů pije jeden a více šálek kávy denně. Zřejmě jim pomáhá překonat ranní vstávání, začátek pracovního procesu a udržovat nasazení a pozornost během dne. Rychle se ale může vypěstovat závislost a omezovat kofeinem délku spánku a regenerace.

Sport a pohyb

Většina manažerů přistupuje ke sportu aktivně, věnují se mnoha pohybovým aktivitám. Obrázek manažera hrajícího golf [21] se nepotvrdil, manažeři zkoumaného souboru nejraději jezdí na kole, chodí plavat, v zimě lyžují, chodí na procházky a túry, hrají tenis a fotbal, chodí do posilovny atd. Manažeři sportují minimálně jednou týdně, spíše častěji.

Regenerace

Délka spánku manažerů se pohybuje nejčastěji v rozmezí 6–8 hodin denně. Více než polovina jich má potřebu spát déle, což může být způsobeno i biorytmem. Poruchami spánku trpí jen 8 % manažerů (přerušovaný spánek či špatné usínání, vliv stresu).

Další relaxační metody nejsou příliš využívány. Masáže manažeři navštěvují alespoň občas, ale další techniky jako je autogenní trénink, progresivní relaxace, meditace či jóga provádí jen několik z nich. Ti, kdo tyto techniky provádí, je však cvičí pravidelně minimálně jednou týdně.

Způsob myšlení

Nejvíce manažerů se považuje za realisty objektivně posuzující všechny jevy kolem sebe. Optimistů je však také poměrně dost, téměř jedna třetina a jen jeden respondent je pesimista.

Návrhy a doporučení ke zlepšení

Jakkoli se výsledky průzkumu mohou zdát vcelku dobré, vždy je možnost zlepšovat. Zdraví a pracovní výkonnost jdou ruku v ruce a organizace, která chce uspět v konkurenční soutěži, musí do své strategie či koncepce kromě zákony daných pravidel bezpečnosti práce zařadit péči o zdraví svých pracovníků. Z průzkumu je patrné, že několik firem již programy nebo benefity podporující zdraví a kondici pracovníků mají. Tento trend je však třeba podporovat dále. I malé firmy mohou zařadit do odměňovacího systému benefity, které přispějí k lepšímu zdraví manažerů (a dalších pracovníků). Nabízí se permanentky a slevy do plaveckých bazénů a posiloven, úprava pracovní doby (pokud je to možné) v závislosti na biorytmu člověka – ne všichni jsou schopni dobře pracovat hned brzy ráno. Dále např. zákaz kouření na pracovišti a nabídka pomoci těm, kteří chtějí odvykat. Pořádat semináře o zdravém životním stylu, pozvat specialistu z oboru (fyzioterapeut, výživový poradce), založit firemní sportovní klub apod.

Kromě postoje firem a organizací je důležité rovněž vzdělávání a výchova. Už od dětství je třeba dítě vést ke zdravému životnímu stylu tj. správnému stravování, pohybu a odpočinku. Nejlepší je, když má dítě vzor v rodičích. Laxní přístup rodičů nebo dokonce jejich špatné zvyky (kouření, lenost apod.) si dítě snadno přisvojí a tyto zvyky pak těžko překonává. V hodinách tělesné výchovy pak těžko zvládne základní požadavky, přednost před jídelnou dostane bufet nebo automat s nevhodným jídlem a tento přístup si zachová i v dospělosti. Takový pracovník pak nemusí mít stoprocentní výkon, je náchylný k nemocem a méně odolný vůči stresu, může se stát se podrážděným a demotivujícím pro ostatní. V případě manažera tak může dojít ke katastrofě pro celou firmu.

Univerzity a vysoké školy zabývající se managementem sice do výuky zahrnují nějaké kapitoly o významu zdraví a vlivu stresu, jak stresu předcházet či s ním bojovat, ale pokud taková výuka nenaváže na předchozí výchovu, může se minout účinkem. Důležité je proto už od dětství klást na tyto věci důraz. Aby byl člověk zdravý a výkonný, je potřeba skloubit tyto oblasti:

- Výchova a vzdělání v rámci rodiny;
- Výchova a vzdělání ve školách (základní, střední i vysoké školy);
- Podpora ze strany zaměstnavatelů v podobě benefitů a programů zdraví;
- Vlastní zájem jednotlivce (manažera) na udržování a rozvoji své výkonnosti.

Při zakomponování významu zdraví do všech těchto oblastí mohou ve společnosti vyrůstat pracovníci a manažeři fyzicky a psychicky výkonní, zdraví, odolní vůči stresu a být tak prospěšní skrze svou dobrou práci celé společnosti.

ZÁVĚR

Základním předpokladem pro vysokou pracovní výkonnost manažera je jeho dobré zdraví. Zdraví v sobě obsahuje dvě provázané složky – psychické a fyzické zdraví. Vhodnými metodami udržování a zvyšování fyzické kondice je možno dosáhnout dobrého zdraví, odolnosti vůči stresu a vysoké pracovní výkonnosti. Manažer, jako ústřední postava organizace, která musí skloubit požadavky vlastníků a schopnosti zaměstnanců tak, aby organizace dosáhla svých cílů a uspokojila své zákazníky, je často pod velkým tlakem. Pracovnímu stresu však může předcházet či s ním (v akutních případech) úspěšně bojovat. A to pomocí vyvážené a kvalitní stravy, pravidelného pohybu a odpočinku.

V této práci jsem se snažil popsat a shrnout rozsáhlé poznatky pro udržování a zlepšování fyzické výkonnosti z oblastí zdraví a stresu, výživy, sportu a pohybu, regenerace a stylu myšlení tak, aby byly využitelné pro management či praktické manažery. Dotazníkové šetření v praktické části pak odhalilo, že realita podávaná v médiích, nemusí odpovídat skutečnosti. Alespoň ne mezi manažery ve Zlíně a okolí. Manažeři v tomto výzkumu se těší poměrně dobrému (až lehce nadprůměrnému) zdraví, čelí střední míře stresu a jsou většinou spokojeni se svým pracovním prostředím. Jí pravidelně se snahou o vyváženost a minimálně jednou týdně (spíše častěji) sportují. Slabinou by mohl být spánek a regenerace obecně, kdy manažeři by většinou chtěli spát déle, příliš nenavštěvují masáže a ani neprovádí jiné relaxační techniky.

V návaznosti na teoretické poznatky a výsledky dotazníkového průzkumu jsem navrhl doporučení pro zlepšení situace. To by mělo spočívat především v lepší spolupráci a návaznosti mezi rodinou (vedení od dětství ke zdravému způsobu života – zdravé stravě a pohybu), vzdělávacími institucemi a sportovními kluby (rozšiřování poznatků o zdraví, stresu, metodách udržování, rozvíjení kondice a praktických dovedností v hodinách tělesné výchovy) a firmami (podpora zdraví ve formě benefitů a programů). Výsledkem je pak člověk – pracovník – manažer, který sám dbá na své zdraví, kondici a výkonnost a je tak prospěšný své organizaci i celé společnosti. Má tak radost sám ze sebe, ze života a má chuť do další práce.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**Monografie:**

- [1] BEDRNOVÁ, Eva. *Management osobního rozvoje : duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Vyd. 1. Praha : Management Press, 2009. 359 s. ISBN 978-80-7261-198-0.
- [2] DIEHL, Hans; LUDINGTONOVÁ, Aileen; PRIBIŠ, Peter. *Dynamický život*. Praha : Advent-Orion, 1999. 288 s. ISBN 80-7172-312-6.
- [3] DRUCKER, Peter Ferdinand; MACIARIELLO, Joseph A. *Management*. Rev. ed. New York : Collins, 2008. 568 s. ISBN 978-0-06-125266-2.
- [4] FOŘT, Petr. *Výživa pro dokonalou kondici a zdraví*. První. Praha : Grada, 2005. 184 s. ISBN 80-247-1057-9.
- [5] FOŘT, Petr. *Výživa v otázkách a odpovědích*. I. vydání. Pardubice : Ivan Rudzinskyj, Svět kulturistiky, 2003. 184 s. ISBN 978-80-86462-12-9.
- [6] FOSTER, Vernon. *Nový začátek : Kniha o zdravém životním stylu*. Praha : Advent-Orion, 1993. 230 s. ISBN 80-7172-000-3.
- [7] FRASEROVÁ, Tara. *Síla jógy : Unikátní průvodce systémem jógy*. první. Praha : Euromedia Group, 2005. 144 s. ISBN 80-249-0470-5.
- [8] IRMIŠ, Felix. *Nauč se zvládat stres*. Praha : Alternativa, 1996. 190 s. ISBN 80-85993-02-3.
- [9] LEŠINGROVÁ, Romana. *Baťova soustava řízení*. 3. vyd. Uherské Hradiště : Romana Lešingrová, 2008. 256 s. ISBN 978-80-903808-9-9.
- [10] MCGILVERYOVÁ, Carole; REEDOVÁ, Jimi; MEHTA, Mira. *Aromaterapie, masáž, jóga*. první. Praha : Svojtka, 2002. 256 s. ISBN 80-7237-555-5.
- [11] MIKULÁŠTÍK, Milan. *Manažerská psychologie*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha : Grada, 2007. 380 s. ISBN 978-80-247-1349-6.
- [12] MIKULÁŠTÍK, Milan. *Sociální kompetence*. 1.vyd. Žilina : Poradca podnikatela, 2008. 280 s. ISBN 978-80-88931-90-4.
- [13] PORVAZNÍK, Ján; LADOVÁ, Janka. *Celostní management*. 4., přeprac. a dopl. vyd. Bratislava : IRIS, 2010. 490 s. ISBN 978-80-89256-48-8.
- [14] ROSMAN, Pavel. *Informatika pro manažery*. Zlín : Univerzita Tomáše Bati, 2008. Ergonomie práce s PC, s. 217-222. ISBN 978-80-7318-738-5.

- [15] SLEPIČKA, Pavel; HOŠEK, Václav; HÁTLOVÁ, Běla. *Psychologie sportu*. Vyd. 1. Praha : Karolinum, 2006. 230 s. ISBN 80-246-1290-9.
- [16] SOUMAR, Libor. *Kondice a zdraví : Průvodce aerobním cvičením*. Praha : [s.n.], 1997. 102 s.
- [17] SVATOŠ, Vladimír ; LEBEDA, Petr. *Outdoor trénink pro manažery a firemní týmy*. První. Praha : Grada, 2005. 192 s. ISBN 80-247-0318-1.

Periodika:

- [18] DOLEJŠ, Radan. Generálem na písku. *Ekonom*. 2009, 35, s. 66. ISSN 1210-0714.
- [19] FIALKOVÁ, Marcela. Horké chvílky s bikram jógou. *Ekonom*. 2010, 6, s. 66. ISSN 1210-0714.
- [20] FILIPOVÁ, Hana. Bootcamp po česku. *Ekonom*. 2009, 30, s. 66. ISSN 1210-0714.
- [21] FRÝDECKÁ, Lucie. Jsou štíhlí, cítí se ve formě... Stres zabíjí nenápadně. *Mladá Fronta DNES*. 8. listopadu 2010, s. D 2. ISSN 1210-1168.
- [22] GOLOLOBOVOVÁ, Blanka. Buďte zásadoví: zbavte se kyselin. *Run*. 2010, 02, s. 48-51. ISSN 1802-0615.
- [23] GOLOLOBOVOVÁ, Blanka. Spěte, aby vám to běhalo. *Run*. 2010, 08, s. 38-41. ISSN 1802-0615.
- [24] LABUSOVÁ, Eva. Optimismus se dá naučit. *Psychologie dnes*. 2010, 06, s. 8-11. ISSN 1212-9607.
- [25] MÁŠA, Pavel. Káva jako lék?. *Run*. 2010, 08, s. 42-45. ISSN 1802-0615.
- [26] MAX, D. T. Tajemství spánku. *National Geographic*. 2010, 05, s. 36-55. ISSN 1213-9394.
- [27] PANCZAKOVÁ, Zuzana. Nezaměňujte stres za vyhoření. *Ekonom*. 2010, 16, s. 56-57.
- [28] PANCZAKOVÁ, Zuzana. Pozor na technostres!. *Ekonom*. 2009, 41, s. 60-61.
- [29] PANCZAKOVÁ, Zuzana. Záruční doba manažerů. *Ekonom*. 2010, 28, s. 58-59.
- [30] REID, Thomas Roy. Kofein. *National Geographic*. 2005, 01, s. 32-63. ISSN 1213-9394.

- [31] TEMNA, Tetyana; BEGARISHEVA, Svetlana; DOGACAN, Yildirim Kanat. Methods of maintaining and developing physical performance of managers. *Dialógy : Manažment podnikania a vecí verejných*. 2009, č. 10, s. 89-104. ISSN 1337-0510.
- [32] URBAN, Jindřich. Sport může zvyšovat naši inteligenci. *Psychologie dnes*. 2009, 12, s. 29. ISSN 1212-9607.

Internetové zdroje:

- [33] *Bootcamps* [online]. 2007-2011 [cit. 2011-01-28]. Dostupné z WWW: <<http://www.bootcamps.cz/>>.
- [34] *Manažerská liga boxu* [online]. 2011 [cit. 2011-01-27]. Dostupné z WWW: <<http://www.extraligaboxu.cz/>>.
- [35] *The Internal Comms Hub* [online]. 2006 [cit. 2011-01-04]. E-mail overload among managers' top 10 stress factors . Dostupné z WWW: <http://www.internalcommshub.com/open/news/manager_stress.shtml>.
- [36] *Wikipedia* [online]. 2010 [cit. 2011-01-01]. Health. Dostupné z WWW: <http://en.wikipedia.org/wiki/Health#cite_note-WHO_definition-0>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ATP	Adenozintrifosfát.
MEB	Manažerská extraliga boxu.
MS	Microsoft.
REM	Rapid Eye Movement.
SWNS	Small World News Service.
TF	Tepová frekvence.

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1: Nová výživová pyramida</i>	<i>27</i>
--	-----------

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1: Doba působení na manažerské pozici</i>	44
<i>Graf 2: Pozice manažera</i>	45
<i>Graf 3: Sektor působení organizace</i>	45
<i>Graf 4: Velikost organizace, ve které manažeři působí</i>	46
<i>Graf 5: Podpora zdraví v organizaci a pracovní prostředí</i>	46
<i>Graf 6: Věková struktura respondentů</i>	48
<i>Graf 7: Pohlaví respondentů</i>	48
<i>Graf 8: Míra subjektivně vnímaného zdraví</i>	49
<i>Graf 9: Chronické problémy či bolesti</i>	50
<i>Graf 10: Míra subjektivně vnímaného stresu</i>	51
<i>Graf 11: Stresory</i>	51
<i>Graf 12: Délka pracovní doby</i>	53
<i>Graf 13: Styl stravování</i>	53
<i>Graf 14: Pravidelnost stravování</i>	54
<i>Graf 15: Kouření</i>	55
<i>Graf 16: Pití alkoholu</i>	55
<i>Graf 17: Pití kávy</i>	56
<i>Graf 18: Postoj k sportování</i>	57
<i>Graf 19: Nejčastěji prováděné sporty</i>	57
<i>Graf 20: Pravidelnost sportování</i>	58
<i>Graf 21: Délka spánku</i>	59
<i>Graf 22: Problémy se spánkem</i>	60
<i>Graf 23: Délka spánku o víkendech</i>	61
<i>Graf 24: Návštěva masáží</i>	61
<i>Graf 25: Provádění relaxačních technik</i>	62
<i>Graf 26: Pravidelnost provádění relaxačních technik</i>	63
<i>Graf 27: Způsob myšlení</i>	64

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1: Časový harmonogram</i>	43
--	----

SEZNAM PŘÍLOH

P I Dotazník

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Dotazník

Metody udržování a zvyšování fyzické výkonnosti manažerů

Vážená paní, Vážený pane,

jmenuji se Martin Hrabal a jsem studentem třetího ročníku Fakulty managementu a ekonomiky na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně. V rámci své bakalářské práce se zabývám metodami udržování a zvyšování fyzické kondice manažerů. Chtěl bych Vás požádat o vyplnění tohoto dotazníku, nezabere Vám to mnoho času. Dotazník je anonymní a veškeré údaje budou použity jen v rámci tohoto výzkumu.

Označte prosím vždy odpověď znakem X, která se nejvíce blíží skutečnosti, nebo napište své názory na volné řádky. Dotazník poté prosím zašlete na hrabalm@seznam.cz.

1) Jak dlouho už zastáváte manažerskou pozici?

- a) Jsem nováček, ani ne rok
- b) Jeden až pět let
- c) Pět až deset let
- d) Deset až dvacet let
- e) Více než dvacet let

2) Na jaké úrovni managementu působíte?

- a) Top management
- b) Střední management
- c) Liniový management

3) V jakém sektoru působí organizace, ve které pracujete?

- a) Zemědělský sektor
- b) Průmyslový sektor
- c) Sektor služeb
- d) Veřejný sektor

4) Jak velká je organizace, ve které pracujete?

- a) Malá – méně než 100 lidí
- b) Střední – méně než 500 lidí
- c) Velká – nad 500 lidí

5) Podporuje Vaše organizace zdraví svých pracovníků? Máte dobré pracovní prostředí? (Možno více odpovědí).

a) Ano, máme několik programů na podporu zdraví

Jakých?:.....

b) Takové programy nemáme

c) Pracovní prostředí a ergonomie pracoviště jsou příznivé

d) Pracovní prostředí mně nevyhovuje

6) Jaký je Váš věk?

a) Do 30 let

b) 31-40 let

c) 41-50 let

d) 51-60 let

e) Více než 60 let

7) Vaše pohlaví?

a) Žena

b) Muž

8) Vyznačte na škále, do jaké míry se cítíte být zdravý/zdravá?

(1 – nejméně, 5 – nejvíce)

1 2 3 4 5

9) Trpíte nějakými chronickými zdravotními problémy či bolestmi?

a) Ne

b) Ano. Jakými?.....

10) Vyznačte, do jaké míry se cítíte být stresován/stresována?

(1 – nejméně, 5 – nejvíce)

1 2 3 4 5

11) Které stresory na Vás nejčastěji působí? Co na Vás vyvíjí největší tlak? (Možno více odpovědí).

a) Pracovní prostředí

b) Obsah práce

c) Termíny

d) Pocit podcenění

e) Práce přesčas

- f) Nadřízení
- g) Spolupracovníci
- h) Nedostatek kontroly nad svým časem
- i) E-mailly
- j) Jiné:.....

12) Kolik hodin denně pracujete?

- a) Pracuji téměř pořád, více než 14 hodin
- b) 8-14 hodin
- c) 5-8 hodin
- d) Méně než 5 hodin

13) Řídíte se zásadami zdravé výživy?

- a) Ne, jím zejména to, co mi chutná a nepříliš zdravě
- b) Jím normální klasická jídla, ale snažím se o pestrost
- c) Jím zásadně dle zásad racionální výživy

14) Jak často jíte?

- a) Pravidelně třikrát až pětkrát denně
- b) Celý den něco jím, ale nemám čas na žádné hlavní jídlo
- c) Jím nepravidelně, jen když mám čas

15) Kouříte?

- a) Ano, každý den
- b) Ano, příležitostně
- c) Ne

16) Jak často pijete alkohol?

- a) Každý den
- b) Několikrát týdně
- c) Příležitostně
- d) Nikdy

17) Kolik vypijete šálků kávy?

- a) 5 a více šálků denně
- b) 3-5 šálků denně
- c) 1-2 šálky denně
- d) Kávu piji pouze příležitostně.
- e) Kávu nepiji vůbec.

18) Jaký je Váš postoj ke sportu?

- a) Sportuji rád/a, aktivně se věnuji několika sportům
- b) Sport znám spíš z televize, jen občas se mu věnuji aktivně
- c) Sport ani žádný pohyb mě nezajímá nebo nemám čas

19) Pokud sportujete, jaké sporty či pohybové aktivity nejraději provozujete?

.....
.....

Jak často sportujete?

- a) Pravidelně – snažím se sportovat každý den
- b) Pravidelně několikrát týdně
- c) Snažím se aspoň jednou týdně
- d) Sportuji velmi nepravidelně a jen občas
- e) Vůbec nesportuji

20) Kolik hodin denně spíte?

- a) Více jak 8 hodin
- b) 6–8 hodin
- c) Méně než 6 hodin
- d) Skoro vůbec nespím

21) Máte potíže se spánkem?

- a) Ne, ráno jsem vždy svěží a odpočatý/odpočatá
- b) Ne, ale potřeboval/a bych spát déle
- c) Trpím poruchami spánku. Jakými:.....

22) Spíte o víkendech (popř. dnech, kdy nepracujete) stejně dlouho, jako během pracovního týdne?

- a) Ne, o víkendu si přispím, abych dohnal/a svůj deficit
- b) Spím přibližně stejnou dobu

23) Chodíváte na masáže?

- a) Ano, minimálně jednou týdně
- b) Ano, občas
- c) Skoro vůbec
- d) Nikdy

24) Provádíte nějaké relaxační techniky? (Možno více odpovědí).

- a) Ne, nemám na to čas
- b) Autogenní trénink
- c) Progresivní relaxace
- d) Meditace
- e) Jóga
- f) Jiné:.....

25) Pokud ano, jak často?

- a) Každý den (až na výjimky)
- b) Několikrát týdně
- c) Aspoň jednou týdně
- d) Občas, nepravidelně

26) Jak byste definoval/a své myšlení?

- a) Jsem pesimista, vidím věci černě a ty dobré jsou výjimky
- b) Jsem optimista, snažím se na všem najít něco pozitivního
- c) Jsem realista, snažím se vidět věci objektivně

Děkuji Vám mnohokrát za Váš čas a ochotu. V případě Vašich dotazů či připomínek mě neváhejte kontaktovat na e-mailové adrese hrabalm@seznam.cz.