

Vysoká škola ekonomická v Praze

Diplomová práce

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta podnikohospodářská

Studijní obor: Management



Název diplomové práce:

Vliv problémů v partnerském vztahu na podnikání a vliv problémů v podnikání na vztah

Autor diplomové práce: Bc. Alena Larionova

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Mgr. Martin Lukeš, Ph.D.

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma
*„Vliv problémů v partnerském vztahu na podnikání a vliv problémů
v podnikání na vztah“*
vypracovala samostatně s využitím literatury a informací,
na něž odkazuji.

V Praze dne.....

Podpis

Poděkování

Na tomto místě bych v první řadě chtěla poděkovat doc. Ing. Mgr. Martinu Lukešovi, Ph.D., který moudře a trpělivě vedl tuto diplomovou práci. Dával mi cenné rady a pomáhal mi překonávat četná úskalí na cestě k jejímu dokončení. Dále bych ráda vyjádřila velikou vděčnost všem respondentům, bez nichž by tato práce nemohla vzniknout.

Název diplomové práce:

Vliv problémů v partnerském vztahu na podnikání a vliv problémů v podnikání na vztah

Abstrakt:

V této diplomové práci si pomocí kvalitativního výzkumu kladu za cíl prozkoumat vzájemné ovlivňování podnikání a vztahu ať už partnerského či manželského. Konkrétně byl výzkum zaměřen na prozkoumání vztahu mezi příčinou problémů, jejich následky a možnostmi řešení. Účastníky výzkumu byly páry, kde muž je podnikatel nepodnikající s partnerkou/manželkou, stáří firmy podnikatele je do 5 let, podnikatel je ve vztahu s partnerkou/manželkou alespoň 6 měsíců a partneři/manželé nemají vztah na dálku. Na základě provedených hloubkových rozhovorů s 15 páry se potvrdil předpoklad, že problémy v podnikání ovlivňují vztah a problémy ve vztahu ovlivňují podnikání. Z výzkumu především vyplynulo, že mezi hlavní problémové oblasti patří čas, peníze, role, únava a nepochopení. Klíčovým problémem je vzájemné nepochopení partnerů/manželů, protože tvoří základ všech ostatních kategorií.

Klíčová slova:

podnikatelé, well-being, vliv podnikání na vztah

Title of the Master's Thesis:

Influence of problems in partnership on business and influence of problems in business on relationship

Abstract:

In this thesis I am using qualitative research to explore the interaction of business and relationship, whether partner or marital relationship. Specifically, the research focused on exploring the relationship between the cause of the problems, their consequences and the possibilities of solutions. The researchers were couples where a man is an entrepreneur, who does not have a business with his girlfriend/wife. Companies are on the market less than 5 years, the entrepreneur has been in a relationship with his girlfriend/wife for at least 6 months, and the couple do not have a distance relationship. Based on in-depth interviews with 15 pairs, the assumption that the business problems have an influence on the relationship and the relationship problems affect the business has been confirmed. In particular, research has shown that time, money, roles, fatigue and misunderstanding are amongst the main problem areas. The key problem is the mutual misunderstanding of partners / spouses, as the foundations of all other categories.

Key words:

entrepreneurs, well-being, the influence of business on the relationship

Obsah

ÚVOD.....	9
TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1. Podnikání a jeho nároky.....	11
1.1. Vymezení podnikání.....	11
1.1.1. Podnikatel	12
1.1.2. Etapy podnikání.....	12
1.2. Problémy v podnikání a možnosti jejich řešení	14
1.2.1. Well-being a podnikání	15
1.2.2. Syndrom vyhoření.....	16
1.2.3. Stres.....	17
1.2.4. Stresory v podnikání	17
1.2.5. Předcházení zdravotním problémům	19
2. Partnerské vztahy	21
2.1. Typy vztahů	21
2.1.1. Nesezdané soužití.....	21
2.1.2. Manželství.....	22
2.1.3. Singles.....	22
2.1.4. Mingles	22
2.2. Vývoj vztahu	23
2.2.1. Zamilovanost.....	23
2.2.2. Láska	24
2.2.3. Přátelství.....	24
2.3. Problémy v partnerských vztazích a možnosti jejich řešení.....	25
2.3.1. Krize.....	25
2.3.2. Komunikace.....	26
2.3.3. Řešení problémů.....	28
3. Vzájemný vztah mezi podnikáním a partnerským životem.....	30
3.1. Strategie vedoucí k rovnováze.....	31
EMPIRICKÁ ČÁST	33
4. Metodická část.....	33
4.1. Stanovení výzkumných otázek	33
4.2. Výzkumný soubor	33
4.3. Výběr respondentů	35
4.4. Metody sběru dat	36
4.5. Metody vyhodnocení dat	39
5. Výsledky	42
5.1. Čas.....	44
5.1.1. Podnikatel se nedostatečně věnuje rodině	44
5.1.2. Podnikatel se nedostatečně věnuje podnikání.....	45
5.2. Peníze	46
5.2.1. Investování peněz do podnikání	46
5.2.2. Nedostatečný výdělek.....	47
5.2.3. Nedostatečné investování do rodiny	47
5.3. Role	48

5.3.1. Role živatele	48
5.3.2. Role rodiče	49
5.4. Únava	50
5.5. Nepochopení	51
6. Diskuze	53
6.1. Porovnání výsledků s výzkumy uvedenými v teoretické části	53
6.1.1. Klíčové faktory vzniku konfliktů	53
6.1.2. Konkrétní problémové oblasti.....	54
6.1.3. Odlišnosti v metodice.....	55
6.2. Přínos výzkumu pro poznání a pro praxi.....	56
6.3. Omezení	56
6.4. Doporučení pro další výzkum	56
ZÁVĚR	58
POUŽITÁ LITERATURA.....	60
SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ, PŘÍLOH.....	70
SEZNAM TABULEK	70
SEZNAM OBRÁZKŮ	70
SEZNAM PŘÍLOH.....	70
PŘÍLOHY	71

ÚVOD

V této diplomové práci si pomocí kvalitativního výzkumu kladu za cíl prozkoumat vzájemné ovlivňování podnikání a vztahu, ať už partnerského, či manželského. Z výzkumu z posledních let vyplývá, že k psychické pohodě podnikatele přispívá harmonie a vzájemná rovnováha mezi podnikáním a vztahem (Greenhouse & Allen, 2011). Pokud dochází k nerovnováze, může nastat konflikt, jak potvrzují například Rogoff & Heck (2003). Rovnováhou se zabývali i Greenhaus & Singh (2003), kteří ji zkoumali z pohledu rolí. Uvádějí, že konfrontace podnikání se vztahem je pouze konflikt rolí, kdy jsou požadavky jedné role protichůdné s požadavky role druhé. Významem rolí se zabývali také Aldrich & Cliff (2003), kteří zdůrazňují, že silná mužská pozice ve vztahu (mužská role) může podpořit podnikatelský blahobyt, jelikož jedinci je dán prostor a čas na rozvoj jeho podnikání. Další autoři ve svých pracích zmiňují, že vzájemná nerovnováha mezi podnikáním a vztahem vzniká kvůli omezenému a velmi vzácnému zdroji – času. Ze starších výzkumů plyne, že jednotlivé role soupeří o čas a energii podnikatele (Frone, Russell, & Cooper, 1992). To potvrzuje i novější výzkum z roku 2001, který přichází s myšlenkou, že konflikt vzniká na základě nedostatku času investovaného do podnikání či do vztahu (Parasuraman & Simmers, 2001).

Ve své práci se soustředím především na negativní aspekty vzniklé nerovnováhou mezi podnikáním a vztahem. Konkrétně se zaměřuji na změny chování, ke kterým dochází při prožívání problémů, ať už v podnikání, či vztahu, na následky těchto změn a způsoby, jakými manželé/partneři tyto změny řeší. Na rozdíl od výše zmíněných výzkumů, které využívám jako východisko, **sleduji vazbu konfliktu, důsledku i strategie vedoucí k rovnováze**. Nutno podotknout, že i přesto, že došlo k celosvětovému silnému nárůstu podnikatelů (GEM 2018/2019 Global Report), není téma výzkumníky tolik prozkoumané (Schjoedt, 2013). Výzkumy se spíše zaměřovaly na well-being nebo ženy podnikatelky.

Diplomová práce je rozdělena do 2 částí – teoretické a praktické. Každá část se skládá ze 3 kapitol, celkem má tedy práce 6 kapitol. První kapitola teoretické části se zabývá podnikáním a jeho nároky. V této kapitole definuji pojmy jako *podnikání* a *podnikatel*. Popisuji různá pojetí, se kterými se lze setkat, a rozdíly mezi nimi. Dále se věnuji etapám podnikání a problémům, se kterými se podnikatelé mohou střetnout, jako je například syndrom vyhoření. Všechny popsané problémy vyvolané podnikáním mají určitý vliv na zdraví podnikatele. Z toho důvodu jsou v závěru kapitoly popsány způsoby, jak řešit problémy plynoucí z podnikání, respektive jak předejít zdravotním problémům. Druhá kapitola se nejprve zabývá různými druhy partnerství a momentálními trendy v této oblasti. Následuje popis vývoje vztahu a na závěr jsou popsány problémy v partnerských vztazích a možnosti jejich řešení. Poslední kapitola teoretické části je klíčová. Propojuje vztah s podnikáním a zaměřuje se na vzájemné ovlivňování mezi nimi. V této kapitole jsou uvedeny důvody, kvůli kterým dochází ke konfrontaci mezi podnikáním a vztahem, k jakým následkům tento negativní vliv vede a jaké jsou možnosti řešení neboli možné způsoby, jak nastolit rovnováhu mezi podnikáním a vztahem. Podnikatelé vnímají rovnováhu různě, právě proto se osobní definice rovnováhy značně liší. K odlišnostem může docházet také z důvodu osobnostních rysů podnikatele. Proto je nutno podotknout, že rovnováha je subjektivní,

nedá se snadno uchopit a není přesně definována. Odborníci stále diskutují o tom, jak ji definovat. Rovnováha je ovšem pro podnikatele velmi důležitá, jelikož ovlivňuje jejich psychickou pohodu.

Druhou částí této diplomové práce je část empirická. Úvod do empirické části a zároveň čtvrtou kapitolu celé práce tvoří metodická část. V této kapitole se věnuji stanovení výzkumných otázek, popisuji výzkumný soubor a proces získávání respondentů. V rámci této kapitoly jsou ještě uvedeny metody sběru dat a postup jejich vyhodnocení. Pátá kapitola je věnována výsledkům, ke kterým jsem došla ve svém výzkumu. Na základě provedených rozhovorů jsem identifikovala klíčové důvody vzniku sporů. Seskupila jsem je do několika kategorií podle tématu, kterého se problém týká. Vzniklo pět kategorií – **čas, peníze, role, únava a nepochopení**. Pro každou příčinu neshod nejprve uvádím její popis. Poté se věnuji dopadu daného problému na vztah či na podnikání a na konci popisuji možná řešení, se kterými se mi respondenti svěřili. V šesté kapitole se zabývám přínosy svého výzkumu pro poznání a pro praxi. Popisuji, k jakým omezením došlo nebo mohlo dojít v rámci provedeného výzkumu, a v neposlední řadě navrhuji doporučení pro další výzkum.

Toto téma jsem si vybrala z důvodu propojení psychologie a podnikání. Můj zájem o tuto problematiku se prohloubil i proto, že toto téma není výzkumníky dostatečně pokryto. Přitom v České republice dochází ke každoročnímu přírůstku podnikatelů (Roční přehled podnikatelů a živností k 31. 12. 2018) a podnikání je rychle se rozvíjející obor (Katz, 2003).

TEORETICKÁ ČÁST

1. Podnikání a jeho nároky

V dnešní době existují menší bariéry pro vstup do podnikání, financování nápadů je jednodušší a trh je dostatečně rozvinutý, aby lidem umožnil začít podnikat. Pro mnohé potenciální podnikatele není jednoduché se rozhodnout mezi podnikáním a zaměstnáním. Mnozí lidé nikdy nezačnou podnikat, protože existuje řada mýtů, která je odradí. V této diplomové práci se zaměřím na tři nejtypičtější.

Hlavním mýtem je teorie, že **podnikatelem se člověk musí narodit**, tudíž musí mít na podnikání přirozený talent. Většina odborníků tvrdí, že člověk se s podnikatelskými vlastnostmi a schopnostmi nenarodí (Kourilsky & Carlson, 1996; Frank, Korunka, & Lueger, 2003). Je nutno zmínit, že někteří lidé mají samozřejmě lepší genetické předpoklady – fyziologické, tělesné a temperamentové charakteristiky (Lukeš, Nový et al., 2005). Ovšem nesmí být opomíjeny životní zkušenosti a výchova, které formují jak charakterové vlastnosti a rysy osobnosti a praktické dovednosti, tak i budování sebedůvěry (Erikson, 1995). Přibližně vyrovnaně působí na vývoj podnikatele vrozené a získané schopnosti (Lukeš, Nový et al., 2005). Jako další příklad mýtu lze uvést, že **podnikatel nesmí cítit averzi vůči riziku**. Výzkumná studie zabývající se tématem přijímání rizika u podnikatelů neprokázala, že by se podnikatelé lišili v přijímání rizika od manažerů nebo často i od běžné populace (Shane, Locke, & Collins, 2003). Dokonce Fry (1993) ve svém výzkumu konstatuje, že podnikatelé nevyhledávají riziko, ale snaží se ho předvídat. Zdá se, že určitá míra přijímání rizika je pro podnikání nezbytná, ale chápání samotného rizika je mnohdy ovlivněno vlastní úrovní sebedůvěry (Lukeš, Nový et al., 2005). Tvrzení, že **podnikatel je svým vlastním pánem**, je třetím mýtem. Podnikatel není zcela svým vlastním pánem. Je pravdou, že ho nikdo nemůže propustit jako v pracovněprávním vztahu, ale může zkrachovat. Aby k tomu nedošlo, musí uspokojit potřeby zákazníka. Z toho vyplývá, že zákazník je pánem (Srpová, Řehoř et al., 2010).

1.1. Vymezení podnikání

V literatuře se setkáme s celou řadou definic podnikání. Je tomu tak proto, že podnikání jako pojem není přesně definované, respektive podnikání je tak široce chápáno, že zatím neexistuje jeho univerzální klasifikace (Alistair & Starnawska, 2008). Například podnikání může být chápáno ve smyslu podnikatelství. Jedná se o tvorbu něčeho inovativního, něčeho nového, jedinečného nebo něčeho, díky čemu jsou překonávány neefektivní oblasti ekonomiky (Lukeš, Nový et al., 2005). Tudíž jde o podniky, které vznikají na základě podnikatelských příležitostí, jež podnikatelé rozpoznali a které chtějí využít.

V této práci je podnikání definováno podle obchodního zákoníku, který tento pojem vymezuje následovně: „*Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*“

(obchodní zákoník č. 513/1991 Sb., Hlava I, Díl I, § 2)¹ Z výše uvedeného lze vyvodit, že podnikatelem může být kdokoli. Může to být osoba samostatně výdělečně činná nebo i osoba, která vlastní podnik.

1.1.1. Podnikatel

U pojmu podnikatel, stejně tak jako u podnikání, existuje celá řada formulací. Podnikatelem může být například osoba, která vlastní podnik, bez ohledu na to, zda vidí příležitost v podnikání či nikoli. Na druhou stranu podnikatel může být definován jako inovativní jedinec vytvářející hodnotu a využívající příležitostí (Lukeš, Nový et al., 2005).

Jak už bylo výše nastíněno, vědecká terminologie není u pojmu podnikatel jednoznačná. Pro účely této diplomové práce je použita definice podle nového obchodního zákoníku, který definuje podnikatele následovně: „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.*“ (Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník – nový, Hlava II, Díl 5, § 420)

1.1.2. Etapy podnikání

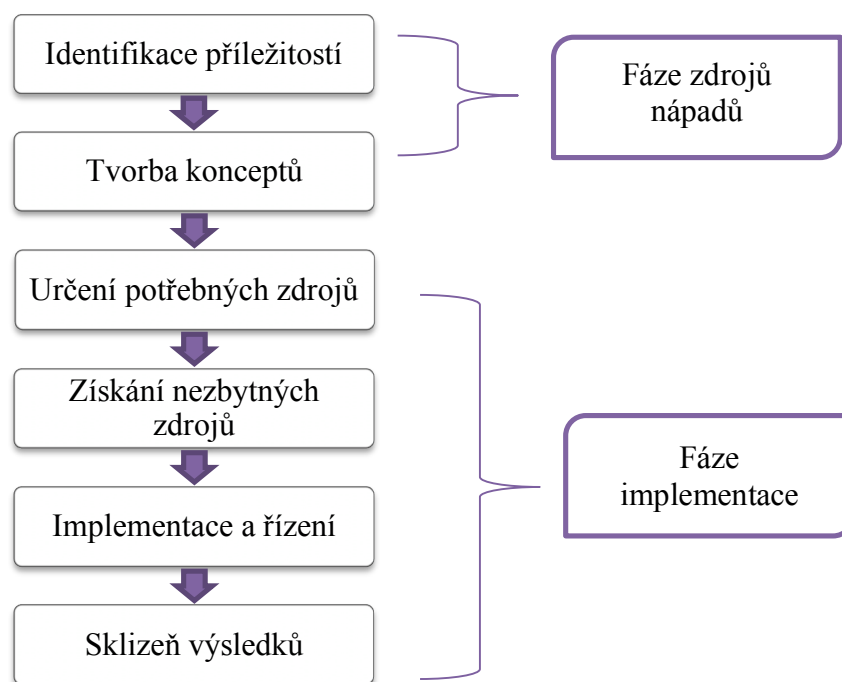
Každý z podnikatelů prochází v průběhu svého podnikání rozličnými etapami. Tento vývojový proces lze přirovnat k životnímu cyklu produktu (Scott & Bruce, 1987). Podniky se stejně jako produkty nepohybují cyklem stejnou rychlostí a můžou zůstat ve stejné fázi po značné časové období. Podnikání² ve smyslu podnikatelství začíná u podnikatelské příležitosti. V této podkapitole budeme definovat podnikání jako podnikatelství, tedy proces tvorby hodnoty. Tato hodnota vzniká na základě využití identifikované podnikatelské příležitosti za pomoci určité kombinace zdrojů.

Nejdůležitějším předpokladem pro rozvoj začátku podnikání je odhodlání potencionálního podnikatele realizovat identifikovanou příležitost. Postup od rozpoznání po realizaci se nazývá **podnikatelský proces**³. Podnikatelský proces se skládá ze šesti stadií, která jsou zobrazena níže na obrázku 1.

¹ Tento obchodní zákoník platil v letech 1992 – 2014.

² Podnikatelství je definováno v kapitole 1. 1 Vymezení podnikání.

³ Zde použité vymezení podnikatelského procesu je upravenou verzí z odborného článku Moriss, Kuratko & Schindehutte (2001).



Obrázek 1: Etapy podnikatelského procesu
Zdroj: Lukeš, Nový et al. (2005), s. 30, vlastní zpracování

Prvním krokem je **rozpoznání příležitosti**. Příležitost může vzniknout například v rámci demografických nebo společenských změn, nových tržních segmentů, nových technologií či změn v regulaci. Poté je nutno formulovat, co nového tato příležitost přinese, tedy **vytvořit koncept**. Mohou to být produkty, služby, procesy, trhy, organizační formy, technologie či prodejní a distribuční kanály. Tyto dvě etapy představují fázi *zdrojů nápadů*.

Další fáze se zaměřuje na *implementaci*, tedy na **určení** a především **získání potřebných zdrojů** nutných k realizaci konceptů. Mezi zdroje patří kvalifikovaní zaměstnanci, manažerské, marketingové, prodejní, technické znalosti, financování, dodavatelé, distribuční kanály, výrobní prostředky, licence atd. K získání těchto zdrojů lze využít půjčku, outsourcing, leasing, podíly na vlastnictví, jmění, partnerství, bartery, dary, joint venture⁴ a další možné alternativy. Následuje fáze **implementace** konceptu, sledování výkonnosti, uskutečňování nových investic, expanze, vyplácení poskytovatelů zdrojů a dosažení cílů. Poslední fází je **sklizeň výsledků** v podobě prodeje licenčních práv, předání nebo prodeje podniku, veřejného úpisu akcií a podobně.

V rámci fáze implementace a řízení prochází podnik určitými stádii vývoje neboli **životním cyklem podniku**. Nejznámější je model z roku 1984 vytvořený **Millerem a Friesenem**, založený na základních 5 stádiích: **založení, růst, stabilizace, krize a zánik**. Jednotlivá stadia vyžadují různé přístupy k řízení. Ve většině případech podnik neprojde všemi fázemi, protože cílem je dlouhodobé fungování (Srpková & Řehoř et al., 2010).

⁴ Joint ventures je pojem pro spojení dvou a více podnikatelů/podniků, kteří/které sdílí zisk či ztrátu a společně se podílí na řízení podniku. Nedochází během toho ke sloučení či splynutí podniků.

1.2.Problémy v podnikání a možnosti jejich řešení

Jak už bylo podotknuto v předchozí podkapitole (viz podkapitola *Etapy podnikání*), s prvním problémem se podnikatel může setkat ihned na začátku podnikání. Jedná se o získání potřebných zdrojů. Dílčí zdroje se dají sloučit do následujících kategorií: fyzické, vztahové, organizační, finanční, intelektuální a technologické. Tyto kategorie vznikly na základě akronymu **PROFIT** (z angl. **P**hysical, **R**elational, **O**rganizational, **F**inancial, **I**ntellectual, **T**echnological). V tabulce 1 jsou uvedeny příklady k jednotlivým zdrojům (Lukeš, Nový et al., 2005).

Typ zdrojů		Příklady
P	Fyzické	hmotný majetek podniku – např. vybavení, stroje, automobily
R	Vztahové	zákazníci, dodavatelé, distribuční kanály
O	Organizační	struktury, procesy, systémy
F	Finanční	hotovost, bankovní účet, dluhová způsobilost
I	Intelektuální	zkušenosti, prodejní a týmové dovednosti
T	Technologické	patenty, licence, technologie

Tabulka 1: Typy zdrojů

Zdroj: Lukeš, Nový et al. (2005), s. 35, vlastní zpracování

Strategie získání potřebných zdrojů může být různorodá. Lze se vydat konvenční cestou, tedy přímým nákupem, leasingem, půjčkou, licencí nebo sdílením zdrojů. K získání zdrojů je možné také použít podíl na vlastnictví nebo využít strategii „hemenex“ spočívající v tom, že poskytovatel zdroje je získán na základě nabídky spolupráce, která je umocněna informací o již existujícím jiném věrohodném poskytovateli (Lukeš, Nový et al., 2005). Zdroje financování lze získat i od finančních institucí, které podporují podnikání. Zejména to mohou být vládní nebo soukromé organizace. Jako příklad vládní organizace lze uvést **Českomoravskou záruční a rozvojovou banku (ČMZRB)**. **Business angel** je individuální investor investující vlastní kapitál do rozvoje perspektivních společností nebo nových společností s růstovým potenciálem (Srpová, Řehoř et al., 2010).

Výběr způsobu financování závisí na množství potřebných peněz, rizikovosti podnikání, růstovém potenciálu společnosti, oboru a rozsahu kontroly. Klíčovou roli hrají mimo jiné i priority podnikatele. V případě, že je podnikatel ochotný se vzdát určitého podílu na vlastnictví, může podnikat se společníkem, v opačném případě musí investovat z vlastních zdrojů (Lukeš, Nový et al., 2005).

1.2.1. *Well-being a podnikání*

Subjektivní pohodu neboli subjective well-being (SBW) ovlivňuje celá řada faktorů. S podnikáním souvisejí čtyři typy pracovního nasazení, které mají na pohodu jednotlivce vliv. Jedná se o pracovní spokojenost⁵ (work satisfaction), pracovní angažovanost⁶ (work engagement), workoholismus (workaholism) a vyčerpání (exhaustion). Tyto typy jsou integrované a rozděluje se na pozitivní a negativní. Pracovní spokojenost a pracovní angažovanost patří do pozitivních typů vnášejících do života spokojenost a radost. Negativní druhy, tedy workoholismus a vyčerpání, naopak narušují pohodu a duševní spokojenost člověka (Bakker & Oerlemans, 2011).

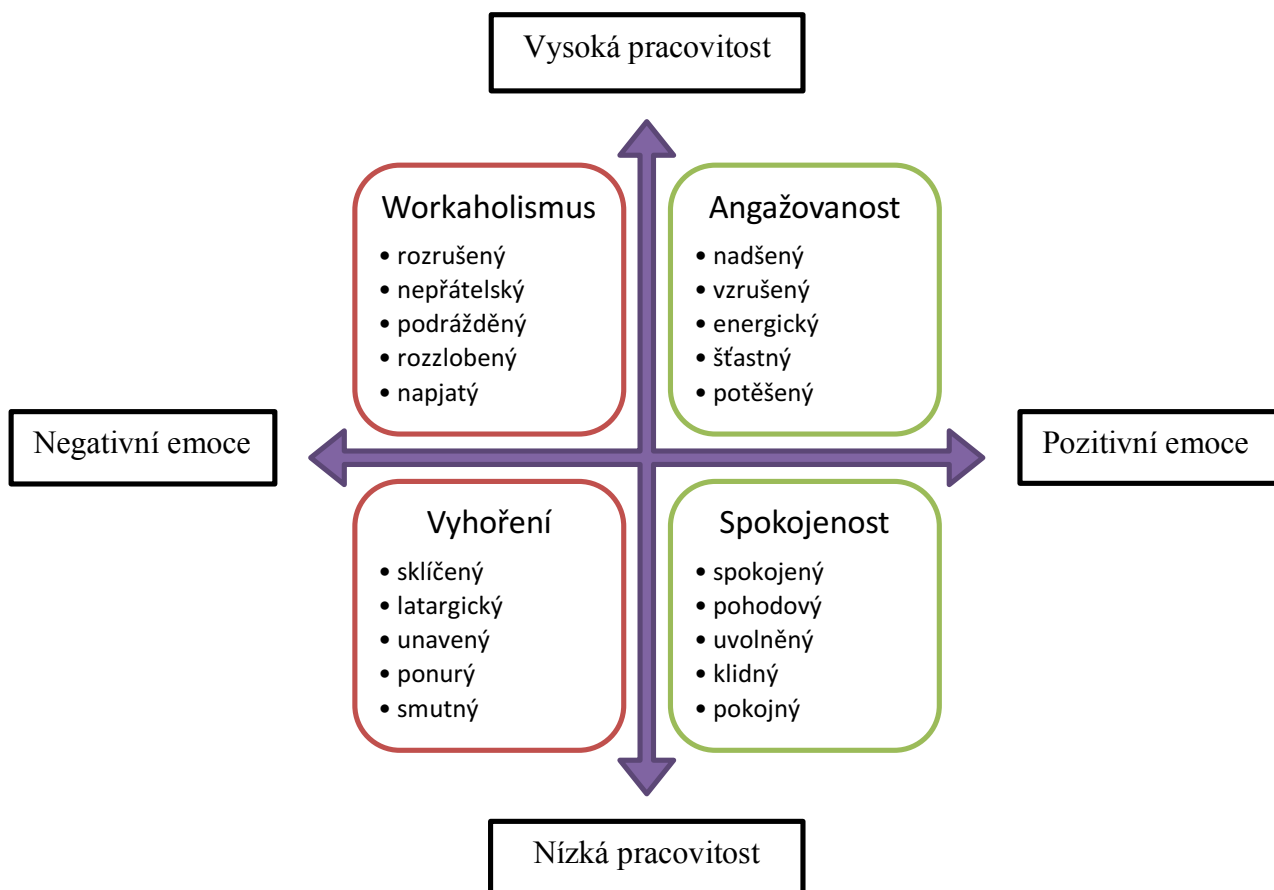
I když se na první pohled zdá, že tyto pojmy jsou v rámci své skupiny zaměnitelné, tak ve své podstatě nejsou. **Angažovanost** pramení ze záliby v práci. Člověk je ochoten obětovat více času práci neboli pracovat „nad rámec“ a mít z toho požitky. Z toho vyplývá, že tento typ v sobě kombinuje potěšení z práce a vysokou pracovitost (Bakker, Albrecht, & Leiter, 2011; Bakker & Hakanen, 2013). Na druhou stranu **spokojenost** představuje pasivnější formu – člověk je rád za to, co má. Pracovitost je střední až nízká, to znamená, že jedinec splní svou práci a povinnosti, ale zbytečně nebude dělat něco navíc (Bakker & Hakanen, 2013).

Vysoká pracovitost vyvolává dojem, že angažovanost a workoholismus se shodují, ale je potvrzeno, že se jedná o různé fenomény se značnými rozdíly a dopady na subjektivní pohodu jednotlivců (Mäkikangas et al. 2013; Van Beek, Taris, & Schaufeli, 2011). V případě angažovanosti je práce považována za zábavu (Schaufeli et al., 2001), kdežto **workoholismus** je spojení nadměrné práce a nejasné práce (McMillan & O'Driscoll, 2006; Taris & Schaufeli, 2003). Syndrom **vyhoření** je potenciálně závažný vedlejší účinek workoholismu. Tento syndrom odráží rozměr vyčerpání vyvolaný stresem (Wincent & Örtqvist, 2009a) a je definovaný jako chronický stav fyzického a emocionálního vyčerpání plynoucí z nadměrné práce a nepřetržitého stresu (Wright & Cropanzano, 1998). Výzkumy poukazují na to, že u podnikatelů se vyskytuje vysoká míra stresu, na jehož základě často dochází k vyhoření (Dijkhuizen et al., 2014; Wincent & Örtqvist, 2009b).

Na obrázku 2 jsou zobrazeny zmíněné jednotlivé faktory ovlivňující subjektivní pohodu. Tyto faktory závisí na potěšení z práce a míře pracovitosti. U každého druhu jsou rozepsány pocity plynoucí z daného typu pracovního nasazení. Výběr pracovního nasazení může být ovlivněn i typologií podnikatele a během podnikání může u podnikatele docházet ke změně pracovního nasazení (Bakker & Oerlemans, 2011).

⁵ Dále také jen spokojenost.

⁶ Dále také jen angažovanost.



Obrázek 2: Typy pracovního nasazení
Zdroj: Dijkhuizen, et al., (2016), vlastní zpracování

1.2.2. Syndrom vyhoření

U podnikatelů se často setkáváme se syndromem vyhoření (Rubino, Luksyte, Perry & Volpone, 2009). Pramení to z podstaty podnikání. Jak už bylo v této práci několikrát naznačeno a popsáno, podnikání je spojeno s určitým rizikem, nejistotou v práci, vysokou pracovní zátěží, rozhodovacím konfliktem a přímou odpovědností za úspěch/neúspěch podniku. Všechny tyto faktory mohou v podnikateli vyvolat značné negativní pocity, jako je strach, úzkost, osamělost, napětí, a nakonec emoční vyčerpání (Patzelt & Shepherd, 2011). Důsledkem bývá zhoršení fyzického a duševního zdraví. Následně dochází ke zdravotním komplikacím, nemocem či syndromu vyhoření.

Syndrom vyhoření se projevuje vyčerpáním, tj. únavou bez ohledu na příčinu, depersonalizací nebo lhostejným přístupem k práci a nedostatkem pracovních úspěchů (Rubino, et al., 2009). S tím souvisejí depresivní stavy, snížení sebedůvěry, vegetativní potíže, poruchy spánku či trávení, bolesti hlavy a podrážděnost (Lukeš, Nový et al., 2005). Mezi další projevy patří také omezování osobních kontaktů, tendence k vyvolávání konfliktů, snížení pracovního výkonu a celkový nezájem (Gilbertová & Matoušek, 2003).

1.2.3. *Stres*

Nejen syndrom vyhoření, ale i stres sám o sobě je považován za negativní důsledek podnikání (Wei, 2008). Na psychiku každého podnikatele působí celá řada zátěžových podnětů. Proto je stres někdy označován za hlavní aspekt podnikání (Alstete, 2008). Podněty mohou být jak vnějšího charakteru jako úkoly, vztahy, povinnosti, požadavky apod., tak i vnitřního. Mezi ty můžeme zařadit například naše představy, cíle, myšlenky a požadavky na sebe sama (Lukeš, Nový et al., 2005).

Stres může plynout z plnění úkolů jako plánování, získávání zdrojů, náboru zaměstnanců, řízení a vedení zaměstnanců, kreativního řešení problémů a rychlého rozhodování v nejistých a nejednoznačných situacích (Patzelt & Shepherd, 2011). Zatímco podnikatelé mají určité výhody, jako je autonomie a kontrola, tak ve většině případů postrádají zdroje potřebné k realizaci svých plánů a strategií (Baron, 2008), a kvůli tomu se podnikatel ocitne ve stresové situaci. Podnikání k tomu navíc často vyžaduje velké množství času a energie, mnohokrát na úkor rodinných a sociálních vztahů (Kuratko & Hodgetts, 2004). I tato skutečnost může vyvolat problémy vedoucí ke stresu. Je důležité, aby se podnikatel naučil částečně stresu předcházet a částečně se s ním sžít.

Stres může mít na podnikatele i pozitivní vliv. Dokonce je určitá míra stresu nutná, protože vede k vyššímu výkonu podnikatele, nazývá se dobrým stresem (eustresem). V případě, že míra stresu překročí tuto určitou hranici, tak se stane špatným stresem (distresem). Překročení hranice povede nejen ke snížení výkonu podnikatele, ale i k fyziologickým či psychickým problémům (Lukeš, Nový et al., 2005). Příklady fyziologických symptomů jsou bolest hlavy, vysoký krevní tlak, srdeční a kardiovaskulární poruchy (Pfeiffer et al., 2001). Chronická únava, poruchy spánku, ztráta motivace, pokles spokojenosti jsou příklady psychických problémů vyvolaných stresem (Gilbertová & Matoušek, 2002).

1.2.4. *Stresory v podnikání*

Zatímco podnikatelé jsou na začátku své podnikatelské cesty nadšení a plní entuziazmu (Uy, Foo, & Song, 2013), současně si často neuvědomují, jak je podnikání náročné. Jsou vystaveni řadě stresorů, o nichž je známo, že škodí lidskému zdraví (Uy et al., 2013). Obecně platí, že stresory spojené s podnikáním mají řadu negativních dopadů nejen na výkonnost podnikatele, energii a angažovanost (Sonnentag & Fritz, 2015), ale i na psychické zdraví člověka (Van Yperen & Janssen, 2017).

Grant & Ferris (2012) na základě rešerše literatury rozdělili ve své práci stresory do 6 kategorií – finanční (financial), interpersonální (interpersonal), vnitřní (internal/self-induced), samotná práce (job itself), nepředvídatelnost/riziko (unpredictability/risk), vyváženost pracovního a soukromého života (work-life balance). **Finanční stresory** zahrnují například financování podnikání, založení/udržování klientské základny, peněžní tok a průběh/výsledky hospodářské soutěže (Feldman & Bolino, 2000). **Interpersonální stresory** se skládají ze tří podkategorií. *Izolace* neboli nedostatek sociální podpory a osamělost je první

z nich. Mezi další náleží konflikty s obchodními partnery, zákazníky/klienty nebo podřízenými. Tedy zjednodušeně *problémy s lidmi*. Poslední lze nazvat *řízení/dohled nad ostatními*. Jedná se o nábor a rozvíjení zaměstnanců, delegování a kontrolování práce a získání dalšího lidského kapitálu (Feldman & Bolino, 2000; Tetrick et al., 2000). **Vnitřní stresory** zahrnují pocit selhání, negativní pocity spojené s podnikovou ztrátou, ponoření do podnikání, potřebu kontroly a dosažení cílů, potřebu uznání a pocit nedůvěry. Do této skupiny patří také fyziologické dopady podnikání (Parasuraman & Simmers, 2001; Shepherd, 2003).

Stresory vyvolané **samotnou prací** zahrnují marketing, administrativní a daňové záležitosti, zodpovědnost za rozhodnutí, očekávání zúčastněných stran (zaměstnanců a klientů), časový závazek a pracovní zátěž (Ortqvist et al., 2007; Vasumathi et al., 2003; Wincent & Ortqvist, 2009; Parasuraman & Simmers, 2001; Feldman & Bolino, 2000). Kategorie **nepředvídatelnosti/rizika** v sobě spojují nejednoznačnost a nejistotu ve sféře finanční, kariérní, rodinné, sociální a psychické (Vasumathi et al., 2003; Feldman & Bolino, 2000). Poslední skupinou stresorů je **vyváženost pracovního a soukromého života**, která se zaměřuje na stresové stavy pracovního a osobního života a vliv dlouhých odpracovaných hodin na osobní život (Protas & Thompson, 2006; Feldman & Bolino, 2000; Tetrick et al., 2000).

Wei, Cang, & Hisrich (2015) řadí mezi podnikatelské stresory také pracovní zátěž, konkurenční srovnání, požadavky na znalosti, řízení odpovědnosti a požadavky na zdroje. Podle nich lze hlavní kategorie stresorů pro podnikatele rozdělit na faktory prostředí, faktory spojené s prací a firmou, individuální faktory a osobnostní faktory.

Faktory prostředí jsou například změny v ekonomice či legislativě, vysoká daňová zátěž nebo rychlý vývoj technologie. Do **faktorů spojených s prací a firmou** se řadí nadměrné pracovní zatížení, překážky v naplnění podnikatelských cílů apod. Hypotéka, nedostatek volného času, neočekávané a náročné situace jako rozvod, úraz či narození dítěte spadají do **individuálních faktorů**. Zjednodušeně řečeno patří do této skupiny problémy v rodinných vztazích nebo finanční tlaky. Poslední kategorií jsou **osobnostní faktory**. Jako příklad je možné uvést potřebu kontroly a moci nebo vysokou výkonovou motivaci či perfekcionismus (Lukeš, Nový et al., 2005).

Současné studie naznačují, že podnikatelské stresory (např. nedostatek finančních prostředků, nedostatečné vybavení) podstatně ovlivňují způsob, jak jednotlivci odpočívají (a interferenci mezi podnikáním a domovem, tedy jak podnikatelé oddělují práci mimo pracovní dobu (Cardon & Patel, 2015)). Stresory spojené s prací jsou negativní faktory, stavy nebo události, které se vyskytují v pracovním prostředí a mohou vést také k „deformačním“ reakcím doma, tedy v partnerském či rodinném zázemí (Sonnetag & Fritz, 2015). Podnikatelé jsou navíc často silně finančně zapojeni do svého podnikání nebo dokonce osobně zodpovídají za dluhy společnosti či investovali rodinné úspory. Hrozba finanční ztráty v případě selhání a nátlak ze strany rodiny mohou být pro podnikatele silnými stresory (Shepherd & Cardon, 2009).

Podnikatelské stresory negativně ovlivňují i spánek, který je důležitým ukazatelem zdraví a pohody jednotlivců (Christian & Ellis, 2011). Dřívější výzkum provedený u zaměstnanců ukázal, že stresové stavy spojené s prací jsou úzce spjaty s nespavostí. Tento výzkum aplikovali i na podnikatele. Když podnikatelé přemýšlejí o pracovních problémech v době mimo práci, stresory zůstávají mentálně přítomné, což vede k pokračující psychofyzilogické aktivitě a psychickému rozrušení na vysoké úrovni (Hülsheger, Lang, Depenbrock, Fehrmann, Zijlstra, & Alberts, 2014; Sonnentag, Binnewies, & Mojza, 2008a). Z toho důvodu mají lidé potíže s usínáním nebo dosažením klidného spánku (Hülsheger et al., 2014; Sonnentag & Fritz, 2007; Syrek, Weigelt, Peifer, & Antoni, 2017), a to zvláště pokud jednotlivci prožívají těžké či složité období, ve kterém dochází k nenaplnění cílů či dokonce selhání. Během pracovních hodin je psychologická náročnost na vysoké úrovni, a proto se podnikatel potřebuje zotavit (Syrek et al., 2017).

Rozpoznání a porozumění podnikatelským stresovým faktorům může pomoci podnikateli při předcházení stresu nebo sžití se s ním (Wei, Wang, & Duan, 2009). Výzkum vlivu podnikatelských stresorů je omezen, zejména pokud jde o jeho vztah k syndromu vyhoření. Stresory jsou spouštěče vyvolávající různé nepříjemné emoce. Nejčastěji vyvolávají bušení srdce, pocení, pocity naléhavosti a různé další emoce (Cungi, 2001). Stresory jsou kumulativní a vedou k narůstání stresu. Každý nový a trvale působící stresor vede k nárůstu celkového prožívaného stresu. Výsledkem může být zhroucení nebo chronický stres, tedy stres působící dlouhodobě. Chronický stres vede k závažným psychickým a tělesným onemocněním a poruchám (Lukeš, Nový et al., 2005).

Aby nedošlo k těmto závažným zdravotním problémům, je nutné, aby se podnikatel naučil odpočívat, a to jak fyzicky, tak hlavně psychicky. K obnovení neboli restartování je nutné, aby podnikatel nemyslel na problémy a nestresoval se z práce mimo pracovní dobu. Pokud k obnově nedochází, významně trpí psychická a fyzická stránka (Fritz & Sonnentag, 2005; Kühnel, Sonnentag, & Westman, 2009). V důsledku toho může podnikatelům chybět motivace, dokonce se mohou rozhodnout, že se ve světle stresorů zřeknou svých aktivit (Foo, Uy, & Baron, 2009; Kollmann, Stöckmann, & Kensbock, 2017), což povede k radikálnímu zhoršení pohody podnikatele.

1.2.5. Předcházení zdravotním problémům

Všechny výše popsané problémy mají určitý negativní vliv na zdraví podnikatele. Existují metody, díky kterým může podnikatel předejít problémům, jako je stres či syndrom vyhoření, a tedy i zdravotním problémům s tím souvisejícím (Háša, Jarošová, & Lukeš, 2002). Nejdříve by se podnikatel měl zaměřit na fyzické zdraví, se kterým přímo souvisí zdraví duševní.

Fyzické zdraví se podpoří pravidelným cvičením a zdravým způsobem stravování. Proto by podnikatel měl být dostatečně fyzicky aktivní a konzumovat stravu bohatou na vlákninu, se sníženým obsahem tuků a cholesterolu. Měl by mít dostatečný přísun vápníku a antioxidantů a dodržovat pitný režim. **Duševní zdraví** je spojeno s dobrou fyzickou kondicí. Pravidelný pohyb pomáhá lépe zvládat stres, protože snižuje výskyt úzkosti, deprese, tlaku i

napětí (Lukeš, Nový et al., 2005). Dále zlepšuje image, zvyšuje sebedůvěru, snižuje pravděpodobnost vzniku nemocí a zvyšuje pracovní efektivitu (Neck & Cooper, 2000).

Další metodou eliminace pracovního stresu je sociální podpora. Jedná se o běžnou lidskou pomoc a podporu ze strany nejbližších přátel nebo rodinných příslušníků. Sociální podpora je blíže popsána v kapitole 3 Vzájemný vztah mezi podnikáním a partnerským životem (Lukeš, Nový et al., 2005).

2. Partnerské vztahy

Vzhledem k tomu, že člověk je tvor společenský, je pochopitelné, že celý život navazuje, udržuje a ukončuje vztahy s druhými lidmi. Západní prameny uvádějí, že na seznámení s partnerem lze použít pravidlo 5 x 20. Tedy: „*Dvacet procent lidí se podle nich se svým partnerem seznámí ve škole či při studiu, 20 % v zaměstnání, dalších 20 % při zájmových aktivitách, 20 % připadá na seznámení ve společenském a rodinném životě, případně při cestování, zbývajících 20 % pak tvoří seznámení zprostředkovaná inzercí, seznamovacími agenturami a akcemi.*“ (Šmolka, 2009, s. 14)

Pod slovem partnerství si někteří lidé mohou představit, že se jedná o etapu vedoucí k manželství a založení rodiny. Proto je nutno konstatovat, že toto stanovisko zcela zřídka platilo v minulosti, a ještě méně platí dnes (Možný, 2006). Z toho vyplývá, že partnerství je dlouhodobá forma soužití a hospodaření dvou dospělých lidí bez uzavření sňatku (Vágnerová, 2007).

2.1. Typy vztahů

„*Tradiční formy a role partnerství, manželství a rodičovství se výrazně mění a posouvají rodinu jako takovou od stability, jednoznačnosti a jisté uzavřenosti k větší rozrůzněnosti a otevřenosti uvnitř i navenek.*“ (Šilerová, 2003, s. 137) V současnosti jsou na vzestupu určité typy vztahů, které nezapadají do klasického pojetí partnerských vztahů. Mezi nové trendy se řadí singles a mingles.

2.1.1. Nesezdané soužití

V odborné literatuře existuje mnoho označení a definic pro tuto formu partnerského soužití. Jako příklad lze uvést termíny od Vítěčkové & Brabcové (2010). Autorky označují tento druh partnerství jako společné soužití (living together), dvoustupňové manželství (two-step marriage) nebo kamarádské manželství (companionate marriage). Nalezneme i širší verzi definice partnerství. Rabušic udává, že se jedná o „*formu soužití dvou jedinců opačného pohlaví, kteří žijí ve svazku podobném manželství, tj. mají spolu intimní sexuální vztahy, společně bydlí a společně hospodaří, avšak nejsou oficiálně sezdáni*“ (Rabušic, 2001, s. 193).

Nesezdané soužití se může lišit jak délkou, tak i podstatou. Z toho důvodu se v literatuře vyskytuje celá řada typologií. Dalo by se říci, že toto soužití je možné rozlišit podle základního rozdělení, které popisují Chaloupková & Šalamounová (2004). Prvním typem je předmanželské soužití. Podstatou je vyzkoušet si život ve společné domácnosti, hospodaření a fungování vztahu. Je to jistý druh přípravy na manželství. Uzavření manželství nebo rozchod jsou jediné dva možné způsoby ukončení tohoto typu soužití. Páry, které žijí jako manželé, mají děti, ale nevstupují a ani nemají v plánu vstoupit do oficiálního svazku, jsou druhou formou soužití. Jedná se o jakousi plnohodnotnou alternativu k manželství. Další typologii

poskytuje Rabušic (2001), který rozděluje nesezdané soužití na čtyři základní typy – porozvodové, snoubenecké, dočasná kohabitace a plná alternativa k manželství.

2.1.2. Manželství

Manželství je forma partnerského vztahu, která je obecně považována za tradiční. Vnímá se jako každodenní vzájemné sdílení života (Hargašová & Novák, 2007). „*Obsah pojmu manželství se chápe jako právní normou určené a tradicí upevněné soužití muže (mužů) a ženy (žen), uzavírané podle zákona a též podle převládajících zvyků. Manželství končí úmrtím, prohlášením jednoho z manželů za mrtvého nebo právně formalizovaným rozvodem.*“ (Plaňava, 2000, s. 171). Dále ve své práci konstatuje, že manželství zabezpečuje optimální prostředí pro vznik a trvání rodiny, tedy rození dětí.

2.1.3. Singles

Singles je termín vypůjčený z angličtiny, protože čeština nemá pro tento typ lidí vlastní pojmenování. „*Jsou to relativně mladí lidé mezi 25 až 40 lety, kteří se víceméně dobrovolně rozhodli žít po delší dobu bez partnera proto, aby mohli rozvíjet jiné než rodinné životní strategie.*“ (Radimská a Tomášek, 2003, s. 10)

Z výše zmíněné definice vyplývá, že se jedná o muže a ženy, kteří jsou cíleně dlouhodobě nebo jen dočasně sami. Odkládají založení rodiny na co možná nejzazší možnou hranici. Jedinci vnímají tento stav pouze jako určitou etapu v životě, tedy dočasnou záležitost. Avšak často se z toho stává definitivní stav (Možný, 2008). Touží často po budování kariéry, cestování nebo jen užívání života bez závazků či rodinných povinností a starostí (Šmolka, 2009).

Západní sociologové označují toto období jako pozdní mladost, či mladou dospělost, případně postadolescenci. V dnešní době se počet osob v této kategorii stále zvyšuje, což vede k některým problémům. Jedním z hlavních problémů je tzv. nulová reprodukční strategie (Možný, 2008) nebo egocentrický až egoistický světový názor (Radimská a Tomášek, 2003).

2.1.4. Mingles

Forma vztahu mingles se zařazuje pod kategorii LAT – Living Apart Together, tedy v překladu z angličtiny „spolu, ale odděleně“. V češtině se používá odborný termín oddělené soužití (Rabušic, 2001; Možný, 2008). Pro tento vztah je charakteristické nesdílení společné domácnosti. Rabušic definuje mingles jako „*oddělené soužití, kdy dva lidé opačného pohlaví patří k sobě, jejich okolí ví, že spolu žijí, avšak každý z partnerů si ponechá své vlastní bydlení a své vlastní hospodaření*“ (Rabušic, 2001, s. 201). Možný vidí prosazování tohoto stylu vztahu jako příklad probíhajících změn v charakteru partnerských vztahů (Možný, 2008).

2.2. Vývoj vztahu

Přirozený vývoj vztahu prochází určitými fázemi. Jednotlivé fáze lze od sebe obecně odlišit časově. Každá fáze může trvat různě dlouho v závislosti na vztahu a partnerech. Vývoj vztahu lze rozdělit na tři základní části – zamilovanost, lásku a přátelství (Matějková, 2007).

2.2.1. Zamilovanost

Fáze zamilovanosti trvá maximálně 2–3 roky. Rozděluje se dál na 3 etapy podle délky trvání vztahu. Jak už bylo zmíněno výše, trvání jednotlivých fází je velmi individuální, a proto u některých lidí může odeznít už po pár měsících. Toto období se považuje za nejkrásnější a nejšťastnější, protože vnímání člověka je pod vlivem hormonů. Především se jedná o fenylethylamin (PEA) a **serotonin** neboli hormon štěstí. Fenylethylaminu se říká také **hormon zamilovanosti**, vylučuje ho mozek zamilovaných lidí a vyvolává euforii. Tato kombinace také způsobuje, že člověk září, je pozitivně naladěný, spokojený a sebevědomý. Dokonce se cítí jako opilý a je plný energie. Negativní stránkou tohoto období je zkreslené vnímání partnera. Dá se říci, že zamilovaný jedinec toleruje nebo dokonce nevidí nedostatky svého partnera (Matějková, 2007).

Období mezi 0.–3. měsícem

Jde o první etapu **zamilovanosti**. V rámci tohoto časového úseku nejdříve zjišťujeme, zda partner opětuje zájem. Zjednodušeně lze říci, „zda partner o mě stojí“. V případě kladného zjištění nastává fáze poznávací. Charakteristické pro tuto periodu jsou dlouhé rozhovory, vzájemné intenzivní vyprávění o sobě, o svých touhách a přáních. Člověk prožívá okouzlení blízkostí partnera, které je umocněno silnou sexuální přitažlivostí. V tomto období jsme ke svému partnerovi velmi otevření a nekritičtí (Matějková, 2007).

Období mezi 3.–6. měsícem

Vztah trvající déle než 3 měsíce se stává **vážným vztahem** a začíná další etapa. V tomto období se ještě více emocionálně sbližujeme s partnerem. Začínáme se seznamovat s jeho rodinou, prací, zvyky a zlozvyky. S poznáváním osobního života partnera začínáme uvažovat o budoucnosti vztahu. Zkoumáme nedostatky, abnormální rysy osobnosti a negativní životní návyky, se kterými se nedokážeme sžít (Matějková, 2007).

Období mezi 6. měsícem a 3. rokem

Po 6 měsících je **vztah** považován za **dlouhodobý**. Už jsme plně seznámeni s životními návyky partnera a stylem jeho života. Na jednu stranu si uvědomujeme odlišnosti partnera, ale stále je ještě vnímáme jako zajímavé a milé. Na druhou stranu je zde větší pravděpodobnost vzniku prvních konfliktů ohledně životních očekávání a plánů. Proto ještě více přemýšlíme o budoucnosti vztahu a zda jsme schopni se vzájemně doplňovat a souznít (Matějková, 2007).

V pokročilé fázi zamilovanosti často dochází i ke ztrátě takzvaných růžových brýlí. Může to urychlit i společné bydlení, které je typické pro toto období. Začínáme partnerovy nedostatky nejen vidět, ale i chápat (Mach, Šmolka, 1999).

2.2.2. *Láska*

Po odeznění fáze zamilovanosti přichází láska. Bývá to v období třetího roku vztahu. Láska se považuje za trvalý cit přinášející pocit bezpečí a stabilitu. Už nejen že poznáváme, ale začínáme i přijímat jeden druhého. Vnímáme a respektujeme partnera s jeho přednostmi i nedostatky. Většinou s tímto přechodem souvisí úbytek vášně, euforie a okouzlení partnerem. Sexuální život již není tak dynamický, spíše začíná být stereotypní a stabilní. V této fázi dochází i ke krizím. Nejdříve je krize 3. roku a dále následuje krize 7. roku (více v následující kapitole 2.3 Problémy v partnerských vztazích a možnosti jejich řešení (Matějková, 2007)).

Láska je cit tišší, není tak explozivní jako zamilovanost. Nezralý partner může vnímat tento přechod jako ochlazení vztahu či dokonce první známky stereotypu (Matějková, 2007). Fromm dokonce definuje lásku jako umění a akt vůle. Lásku charakterizuje jako péči, odpovědnost, úctu a znalost milované osoby (Fromm, 2010).

Spokojenost ve vztahu ovlivňují **očekávání**, resp. naplnění našich i partnerových očekávání. Mohou to být jak vzájemně sdělovaná očekávání, jako jsou představy o bydlení, počtu dětí, budoucnosti, tak i nesdělovaná očekávání (Mach & Šmolka, 1999).

Je nutno zdůraznit, že očekávání mužů a žen jsou zcela odlišná. Pro jednoduché shrnutí jednotlivých očekávání lze použít popis očekávání podle Kratochvíla. Autor ve své knize popisuje očekávání žen jako posedět si a popovídat, duševní porozumění, vycítit, co žena potřebuje, a vyjadřovat lásku celým svým životem. Mezi mužská očekávání patří uvařeno a uklizeno, sex kdykoliv se mu zachce, stálý obdiv a nezatěžovat starostmi (Kratochvíl, 2006).

Ženy mají potřebu si povídat jak o běžných každodenních situacích a starostech, tak i o budoucnosti, plánech a hodnotách. Očekávají, že je partner vyslechne, podpoří, a dokonce se i svěří se svými problémy. Duševní porozumění je také důležité, protože vyvolává v ženě jistotu naslouchání a pochopení vnitřních emocí. Dalším očekáváním je ocenění toho, co pro muže a rodinu dělají. Ženy si přejí, aby muži sami vycítili, co a kdy potřebují, bez toho, aby jim to bylo řečeno. Pro ženy je důležité, aby jim muži stále dokazovali svou lásku (Matoušek, 2003).

Mušská očekávání jsou naprosto jiná než ženská. Dalo by se říct, že jsou banálnější. **Muži** touží po útulném domově, kde se o ně bude žena starat. Nechtějí být příliš zatěžováni starostmi týkajícími se domácnosti, proto očekávají, že tyto povinnosti bude řešit žena. V sexuální oblasti špatně nesou odmítnutí. A v neposlední řadě potřebují být chváleni a obdivováni za vše, co udělají. Ať už se jedná o pracovní výsledky, či aktivity související s domácností nebo rodinou (Matoušek, 2003).

2.2.3. *Přátelství*

Tuto fázi nejlépe vystihuje anglické slovo „*caring*“. Jedná se o klidný a trvalý cit přicházející po 20 letech partnerství. Charakteristické pro tuto etapu je péče jeden o druhého,

oddanost a porozumění. Partneri se vzájemně respektují. Nepotřebují se ubezpečovat o svých citech, protože si důvěřují a znají se velmi dobře. V této fázi vztahu obvykle nedochází k výbuchu vášně (Matějková, 2007).

2.3.Problémy v partnerských vztazích a možnosti jejich řešení

Příčiny konfliktů jsou velmi rozmanité, každý pár může mít jiné. V odborné literatuře lze nalézt různé důvody vzniku problémů. V této podkapitole zmíním jen některé z nich.

Podle Vidal-Grafových (2007) jsou hádky ve vztahu nevyhnutelné, ale důvody jsou mnohdy různé. Ve své práci autoři popsali tři základní faktory. Zpočátku může být příčinou sdílení společného místa. V prostoru, kde dříve žil jeden člověk, se najednou objevuje druhá osoba – „vetřelec“, který narušuje typický chod domácnosti. Dalším důvodem konfliktů může být rozdílnost stylu života partnerů. Ať už se jedná o rytmus, zvyky či zlozvyky. Rozdíly můžou být například v čase vstávání, čase a způsobu stravování nebo i organizaci volného času. Jako poslední faktor autoři zmiňují výchovu. Rodiče svým příkladem a výchovou vkládají do dětí základní hodnoty a vnímání světa. Rozdíly v hodnotách a vnímání často vedou ke střetům. Na druhou stranu Willi (2011) ve své práci uvádí, že příčiny konfliktů jsou ukryté hlouběji, tedy v **podvědomí jedince**. Například vytěsněné zážitky z dětství mohou mít velký vliv na vznik určitých konfliktů.

Plzák (1973) ve své práci popisuje, že v nejvyšší míře neshody vznikají v oblastech známé jako **instrumentální složka soužití**. Jedná se o rodinné hospodaření, výchovu dětí, sexualitu a trávení volného času. Tyto oblasti lze nazvat rutinními problémy ve vztahu. Matějková (2009) zkoumá příčiny konfliktů z jiného úhlu, a proto ve své knize uvádí trochu jiný výčet častých konfliktů. Jedná se o nevěru, chatování a virtuální nevěru, sexuální nesoulad, žárlivost, vysoký věkový rozdíl mezi partnery, rozdíly v majetku, vzdělání a společenské vrstvě, ponižování, napadání a týrání, alkohol, drogy a patologické hráčství.

Do problémových oblastí je nutno zařadit i zmíněné očekávání, resp. rozdílnost očekávání mužů a žen na spokojenost ve vztahu (Kopciová, 2011).

Jak se vztah vyvíjí, prochází postupně určitými problémy. Některé nemusí nikdy nastat a jiné s největší pravděpodobností nastanou vždy. Problémy jsou velice individuální. Odvíjejí od vztahu a partnerů. Společným ekvivalentem mohou být krize a komunikace.

2.3.1. Krize

V průběhu zrání partnerského vztahu prožívá pár alespoň 3 krize. Můžeme je označit jako základní. První krize nastává kolem 3. roku, následuje krize 7. roku a poslední krize je v období mezi 18. a 25. rokem vztahu. Partneri mohou prožívat i další krize související se změnami ve svých životech (Matějková, 2007).

Krize 3. roku se považuje za nejhlubší krizi a trvá přibližně jeden rok. Je tak hluboká, že může vést k ukončení partnerského vztahu. Tato krize je spojená s přechodem zamilovanosti

k lásce. Jak už bylo popsáno v předchozí podkapitole 2.2 Vývoj vztahu, dochází k postupnému normalizování hormonů v těle. S tím souvisí snížení euforie, okouzlení partnerem a pochopení. Partneri si začínají všimnout rozdílů mezi idealizovaným vnímáním partnera v období zamilovanosti a současným realistickým vnímáním. Toto prozření vede ke konfliktům v názorech na životní situace, hodnoty a styl vedení. Může se dokonce stát, že se partnerům zdá, že se ten druhý přestal přetvařovat a začal ukazovat svou pravou tvář. Jedná se ovšem o mylné interpretování této krize (Matějková, 2007).

Zároveň se během tohoto období často rodí děti. Dochází ke změně v životních stereotypch a prioritách, které vedou ke zvýšeným nárokům na přizpůsobení se jeden druhému. Současně se může jednat o situaci, kdy se člověk vědomě zříká svých tužeb, očekávání a plánů v zájmu lepšího života partnera a dětí (Matějková, 2007).

Krise 7. roku sice není tak hluboká jako předchozí krize, ale trvá často více let. Tato krize vzniká nejčastěji ze dvou příčin. Zaběhlý stereotyp neboli nuda je první důvod. Vztah je stabilní a klidný. Vznikly zaběhlé stereotypy. Partneri se dobře znají, vědí, co si mohou dovolit jeden k druhému, proto nedochází k otevřeným vyhrčeným konfliktům. Na druhou stranu může vzniknout dojem, že nás partner už nemůže ničím překvapit, protože známe navzájem své kladné a záporné stránky, touhy a očekávání. Druhým důvodem je ochladnutí sexuálního života. Výbuchy vášně, jiskření a okouzlení se vytrácejí. Což je přirozené a zákonité, protože se partneri znají a vědí, jak a na co reagují. K tomu u žen dochází podvědomě ke splnění životní mise s narozením dětí, proto nemají takovou potřebu vyhledávat sex (Matějková, 2007).

Krise v období mezi 18. a 25. rokem vztahu souvisí především s věkem partnerů spíše než s trváním vztahu. Je to období, kdy děti začínají odcházet z domova a mít vlastní život. Netouží už tolik trávit čas s rodiči. Partneri se postupně začínají učit opět trávit čas pouze ve dvou, snaží se nalézt ztracené přátelství a blízkost. Projevují se první známky stárání a prohlubují se rysy osobnosti vedoucí k osobnostní krizi. Je to období, kdy se naposledy zvažuje smysluplnost dosavadního života a vhodné prožití následujících let. Dochází i ke krachu partnerství v případě odlišných přání a tužeb (Matějková, 2007).

Při řešení partnerské krize by se partneri měli vyhnout řadě věcí. Především obviňování a cílenému zraňování partnera slovy jako „*Nikdy jsem tě nemiloval.*“ (Špatenková, 2006). Pokud se během řešení dostanou do slepé uličky nebo budou mít pocit, že situace je složitá až neřešitelná mohou se obrátit na třetí nestrannou osobu. Ať už to bude odborník z manželského a rodinného poradenství, krizových center či oboru sexuologie (Venglářová, 2008).

2.3.2. *Komunikace*

Komunikaci lze na jednu stranu považovat za nejdůležitější metodu řešení a předcházení problémů, ale na druhou stranu může být viníkem rozporů ve vztahu. Příklad, kdy komunikace vytváří problém, popsal ve své publikaci Plzák (2001). Autor tvrdí, že během rozhovoru v páru na jedno téma, ale s různými názory dochází v podstatě k prezentaci stanoviska. Obě strany jsou si jisté, že právě jejich názor je ten správný. Díky tomu dochází

k vzájemnému přesvědčování o správnosti názoru a tím vzniká konflikt. Plzák (2001) také upozorňuje na vznik derivátu z původního konfliktu.

Pro lepší pochopení přiblížím tuto problematiku na konkrétním příkladu. Představme si situaci, v níž chce žena jít na večeři do restaurace a muž by rád večeřel doma domácí jídlo připravené partnerkou. Nejdříve začnou partneři argumentovat, proč jít či nejít do restaurace. Následně se mohou jednotlivé argumenty začít týkat například financí (šetření/utrácení peněz) nebo způsobu trávení volného času (doma / ve společnosti), ale i mnohého dalšího. Závěrem se muž se ženou začnou hádat, zda je lepší šetřit peníze či si občas někam vyjít mezi lidi. Z toho vyplývá, že původní problém, zda večeřet v restauraci, či doma, se stal pomyslným derivátem týkajícím se sice problému, ale už rozhodně neřešícím prvotní problém (Plzák, 2001).

Vztah je velmi měnný a tvárný, proto je nejúčinnější zbraní k řešení problémů a krizí komunikace. Taková forma **komunikace** se často nazývá **zdravá** nebo **správná**. Na jejím základě si mohou partneři navzájem sdělit své životní představy a očekávání. Nelze jednoznačně definovat, jak by měla vypadat zdravá komunikace. Podrobně se touto formou zabýval Vybíral (2009), který charakterizoval její jednotlivé body. Níže následuje jejich stručné shrnutí.

- Bezprostřední reakce – Občas může být využití krátké pauzy než člověk odpoví dobrou volbou, ale časté odkládání odpovědi může vést k poruchám ve vztahu, především pokud je to chápáno jako forma testu.
- Kognitivní přizpůsobování – Dobrá komunikace zahrnuje přizpůsobení jak slovního repertoáru partnera/partnerky, tak i neverbálního.
- Zájem o druhého – Projevení zájmu prohlubuje v partnerech dobré pocity, protože se jedná o sdílení pocitů s druhým člověkem. Důležité je, aby zájem byl přiměřený. Může mít podobu naslouchání, trpělivosti, porozumění.
- Reciprocita – Každý by měl mít přibližně stejnou možnost vyjádření.
- Humor – Odlehčování tématu vytváří uvolněnou atmosféru.
- Třikrát ne – Zdravá komunikace se některým věcem vyhýbá nebo je minimalizuje. Jedná se o nadbytek požadavků, které vyvolávají v protějšku neschopnost jejich splnění. Člověk unese jen malou porci kritiky, proto druhé „ne“ patří přehnané kritice. Třetí „ne“ patří přehnanému vyjádření zklamání.
- Podpora vývoje a flexibility – Komunikace by se měla opírat o toleranci, empatii, vzájemnou otevřenost a společný vývoj.

- Konzistence interakcí - Člověk by se měl chovat a reagovat v podobných situacích stejně.
- Uvolnění – V závěru komunikace, především u konfliktní komunikace, by mělo dojít ke shrnutí probíraného problému a případné domluvě způsobu jeho řešení.

2.3.3. Řešení problémů

Podle Vidal-Grafových (2007) může být řešením problémů správně vedená hádka. Sváry jsou sice intenzivnější, ale zato kratší. Proces trucování je také kratší. Tyto aspekty vedou ke klidnějšímu, uvolněnějšímu a radostnějšímu vztahu. Pro správné vedení sporů by se měly uplatňovat následující principy:

- Uznání emocí – Klíčové je nesnažit se hned najít nějaké řešení, ale i vyslechnout a uznat stížnost nebo pochopit dané emoce.
- Potřeba samoty – Stejně tak jako sdílení a blízkost, tak i odstup a samota jsou zapotřebí, aby se zdravý vztah rozvíjel.
- Vnímání hněvu partnera/partnerky – Nechat druhého člověka prožít danou emoci a následně akceptovat fakt, že jsou situace, které vyvolávají v protějšku výbuch hněvu.
- Přijetí stinné stránky vztahu – Stěžejní je neidealizovat vztah, ale uznat ho i s hádkami.

Matějková (2007) vypracovala nejčastější způsoby řešení problémů. Je třeba podotknout, že jednotlivé způsoby se odvíjejí od charakterových vlastností člověka. Jedná se o:

- Vyhýbavost – Člověk využívající tento způsob často mění téma rozhovoru. Důvodem bývá například strach projevit vlastní názor. S vyhýbavým partnerem je velmi náročné řešit jakýkoliv konflikt.
- Přizpůsobení – Jedinec je vstřícný a ochotný přistoupit na jakékoliv řešení. Absolutně postrádá tendenci prosazovat vlastní názor nebo vytěžit osobní zisk. Klíčové pro takového člověka je, aby vztah nebyl v ohrožení. Partner si takového protějšku často nedokáže vážít.
- Soupeření – Pro tohoto člověka je konflikt boj, kde chce za každou cenu vyhrát. Takový člověk je často agresivní a ponižuje ostatní.
- Dělání kompromisů – Tato metoda balancuje na hraně poškozování vlastních zájmů, jelikož většinou je jeden z partnerů spokojený a druhý dělá kompromisy, tedy vzdává se svých přání na úkor vztahu. Autorka tuto metodu nedoporučuje, protože z dlouhodobého hlediska nefunguje.

- Řešení problémů – Ti, kteří využívají tuto metodu, se snaží nezatahovat emoce do hádek a nalézat řešení tak, aby bylo ve stylu win-win pro obě strany. Z dlouhodobého hlediska je tato metoda perspektivní a vede ke spokojenosti ve vztahu ze strany obou partnerů.

Na řešení partnerských problémů by se měli podílet oba zúčastnění. Společné řešení zvýší šanci úspěchu, ale zřídka tomu tak je doopravdy. Většinou je v páru jeden, co se snaží vyřešit problém či krizi za každou cenu, a druhý, který je lhostejnější (Novák, 2007). Plzák tento jev označuje jako **asymetrickou krizi**. Ve své publikaci autor uvádí: „*Nejčastěji je krize asymetrická, to znamená, že jeden chce manželství zachránit za každou cenu, je tedy na manželství víc závislý a je také utrápenější. Druhý je k existenci manželství lhostejnější, je tedy méně závislý a jeví se spíš jako více otrávený.*“ (Plzák, 2000, s. 13-14)

3. Vzájemný vztah mezi podnikáním a partnerským životem

Předchozí dvě kapitoly byly zaměřené na podnikání a partnerské vztahy. Jedná se o různé světy, které se člověk snaží během svého života vzájemně propojit, aby se dostal do stavu duševní vyrovnanosti. Ačkoli vzájemné ovlivňování podnikání a partnerského života není odborníky dostatečně prozkoumané, je potvrzeno, že může existovat potenciální konflikt mezi těmito světy (Rogoff & Heck, 2003; Greenhaus & Callanan, 1994). Greenhaus & Allen (2011) ve své práci prokázali, že vzájemný vztah mezi těmito světy může vést i k psychické pohodě podnikatele. Nutnou podmínkou je rovnováha mezi podnikatelstvím a partnerstvím (rodinou). Tato práce se zaměřuje na podnikání mužů. Podnikatel je zde definován dle občanského zákoníku (viz. podkapitola 1.1 Vymezení podnikání). Partnerstvím se rozumí jak nesezdané soužití, tak i manželství.

Podnikání je vnímáno jako kariérní volba, která potenciálně usnadňuje vyvážení vztahu mezi prací a partnerským životem či rodinou (Heilman & Chen, 2003; Jennings & McDougald, 2007; Greenhaus & Callanan, 1994). Pramení to z vnímání podnikatele jako „vlastního šéfa“, který si může rozdělit den podle svých preferencí díky svobodě a flexibilitě (Loscocco, 1997). Podnikání sice umožňuje podnikateli autonomii a pružnost harmonogramu, ale na druhé straně je odpovědný za úspěch nebo selhání podniku. Vzhledem k této skutečnosti podnikatel obvykle pracuje mnoho hodin na úkor partnerského či rodinného života, což vede ke konfliktu (Jennings & McDougald, 2007). Dlouhá pracovní doba může též vést k únavě, podrážděnosti a dalším příznakům napětí, které nejen zasahují do partnerských a rodinných vztahů, ale i prohlubují tento konflikt (Parasuraman & Simmers, 2001). Množství času stráveného v podnikání je ovlivněno i změnami stavu v partnerství či rodině. Z toho vyplývá, že v případě, kdy podnikatel nemá partnerku či rodinu, tráví v práci více času (Loscocco, 1997).

Je možné konstatovat, že mezi těmito světy existuje napětí kvůli omezenému a vzácnému zdroji – **času**. Výzkumy dynamiky pracovního a partnerského či rodinného života ukazují, že požadavky jednotlivých rolí soutěží o čas a energii jednotlivce (Frone et al., 1992; Greenhaus & Parasuraman, 1986; Pleck, 1985). Na základě nedostatku času v jednom z těchto světů vzniká konflikt. Obrovský význam má množství času, které je investováno do jednotlivých světů. Toto množství závisí na tom, v jaké etapě se daný svět nachází a jakou roli podnikatel v daném světě hraje (Parasuraman & Simmers, 2001).

Rovnováha mezi prací a rodinou je ovlivňována rozsahem, ve kterém se jednotlivci zapojují v jednotlivých sférách (Greenhaus & Singh, 2003). Konfrontace podnikání s partnerstvím (rodinou) je v podstatě formou konfliktu **rolí**, kdy požadavky jedné role jsou neslučitelné s požadavky druhé (Frone et al., 1992). Podle všeho se jedná o navázání na tradiční role a dominantní postavení, které mají partneři ve vztahu (rodině). Autoři tvrdí, že muži mívají často status živitele, a proto mají „nárok“ trávit v práci více času (Parasuraman & Simmers, 2001).

Aldrich & Cliff, (2003) a Rogoff & Heck, (2003) zdůrazňují význam rolí, především role v partnerském (rodinném) životě. Tato role může podpořit podnikatelský blahobyt prostřednictvím teorie sociální podpory. **Teorie sociální podpory** (theory of social support) (Uchino, 2004) rozděluje podporu na emocionální a instrumentální. **Emocionální podporou** (emotional support) je například povzbuzování, porozumění, naslouchání, empatie, zatímco **instrumentální podpora** (instrumental support) zahrnuje pomoc při řešení problémů či řízení podniku nebo zpětnou vazbu spojenou s nápady nebo radami týkajícími se podnikání (Adams, King, & King, 1996; King, Mattimore, King, & Adams, 1995). Podnikatelé mohou obdržet emocionální i instrumentální podporu od členů rodiny nebo partnera/partnerky (Baron, 2002; Jennings & McDougald, 2007). Tato podpora představuje mezilidské zdroje, které mohou být rozvíjeny a vzájemně vyměňovány mezi členy rodiny nebo partnery. Nedostatečná nebo žádná sociální podpora může vést ke konfliktům v partnerském či rodinném životě (Jennings & McDougald, 2007).

Někteří výzkumníci poukázali na to, že mít více rolí může pozitivně ovlivnit rovnováhu (Marks, 1977; Sieber, 1974). Tento pozitivní vliv vychází ze skutečnosti, že lidé nejen spotřebovávají, ale také vytvářejí zdroje, protože se zapojují do rolí. Například jedním z hlavních důvodů, proč se lidé stanou podnikateli, je samostatnost (Cassar, 2007). U 47 % podnikatelů je hlavní motivací začít podnikat právě nezávislost (GEM 2018/2019 Global Report). Autonomie spotřebovává prostředky jako čas, energii nebo pozornost, neboť vyžaduje, aby člověk zvládal tuto svobodu pomocí větší sebedisciplíny, znalostí a energie. Na druhou stranu autonomie poskytuje prostor pro splnění některých požadavků v partnerské roli, např. finančního zabezpečení (Siebera, 1974). Tento příklad ukazuje, že autonomie spotřebovává i produkuje zdroje. Tyto získané zdroje mohou být využity v jiných rolích, čímž mohou kompenzovat negativní důsledky první role (Kirkwood & Tootell, 2008).

3.1.Strategie vedoucí k rovnováze

Většina podnikatelů si uvědomuje, jaké dopady na partnerské či rodinné vztahy má časová disharmonie, proto používají určité metody nebo jejich kombinace k minimalizaci konfliktů obou světů. Výzkumníci ve svých pracích identifikovali některé strategie, díky kterým může dojít ke snížení konfliktu nebo dokonce k dosažení rovnováhy sfér (Parasuraman & Simmers, 2001). Jedná se o nastavení určitých hranic oddělujících podnikání od partnerského/rodinného vztahu či naopak se v některých případech jedná o prolnutí.

K prolnutí světů dochází v případě, kdy se partnerka/manželka stane součástí podnikání. Rozsah její práce v podniku je individuální, od vykonávání práce administrativní povahy až po spolumajitele (Sinclair, 2000; Burke & Belcourt, 1989). Ačkoliv tímto krokem partnerka/manželka podporuje podnikatele, snižuje nároky na zdroje a dochází k většímu vzájemnému pochopení, často se kvůli této pomoci vzdá vlastní kariéry (Burke & Belcourt, 1989). Dokonce někteří autoři ve svých studiích tvrdí, že by mnoho podnikatelů nebylo úspěšných bez pomoci svých partnerek/manželek (Rosa & Hamilton 1994). Na druhou stranu se konflikty o to více prolínají z jedné sféry do druhé (Kirkwood & Tootell, 2008).

Opačným přístupem je stanovení pomyslných hranic oddělujících oblast podnikání od partnerství. K tomu například může pomoci, když podnikatel dispozičně oddělí domov od podniku, nebude telefonovat doma či po určité hodině. Ke snížení konfliktů může dojít také při nastavení počtu odpracovaných hodin týdně nebo denně. Tento přístup úzce souvisí s delegováním pracovní zátěže, kdy podnikatel zaměstnává osoby, které jsou flexibilní a schopny pracovat podle jeho potřeby. Takto podnikateli vznikne „dodatečný“ čas, který může věnovat partnerskému vztahu či rodině (Parasuraman & Simmers, 2001; Kirkwood & Tootell, 2008). Dalším způsobem je výměna podnikatelského úspěchu za partnerské/rodinné štěstí. Podnikatel se kvůli rovnováze světů nechopí všech příležitostí, resp. se některých vzdá, a tím jeho podnikání nebude růst tak, jak by mohlo. S růstem podniku roste totiž i čas nutný k jeho rozvíjení a kontrole. Proto se podnikatel bude snažit udržovat podnik na takové úrovni, která mu přináší dostačující ekonomický zisk a zároveň duševní vyrovnanost pramenící z rovnováhy těchto oblastí (Loscocco, 1997).

V odborné literatuře autoři vedou diskuzi, jak by měla být definována rovnováha. Podnikatelé vnímají rovnováhu různě, proto se osobní definice rovnováhy značně liší. Tento rozdíl dále narůstá, pokud podnikatelé dávají přednost podnikání nebo partnerství/rodinu (Greenhaus & Allen, 2011), nehledě na různost osobnostních rysů.

Odborníci se snaží najít odpověď na otázku, na čem závisí spokojenost s rovnováhou. Na přibližně stejně rozděleném čase mezi podnikání a partnerství (rodinu) nebo na obdobném psychologickém zapojení do obou sfér nebo na míře získané spokojenosti z těchto světů? Je zřejmé, že závislou proměnnou není skutečná míra rovnováhy, ale spokojenost podnikatelů s rovnováhou (Greenhaus & Allen, 2011; Stafford & Tews, 2009; Greenhaus, Collins, & Shaw, 2003).

Zatímco počet podnikatelů na celém světě zaznamenal silný růst (GEM 2018/2019 Global Report), výzkum zkušeností podnikatelů s konfliktem a rovnováhou mezi pracovním a partnerským (rodinným) životem je stále relativně omezen (Schjoedt, 2013). Během uplynulých let se lidé stali kreativnějšími v řešení konfliktů mezi dvěma světy (Avery, Haynes, & Haynes, 2000), ale těmito praktickým strategiím nutným pro řízení rovnováhy mezi podnikáním a partnerstvím se výzkumníci věnují ještě méně (Kirkwood & Tootell, 2008). Lawrence (2006) ve své práci naznačuje, že konflikt mezi pracovním a partnerským (rodinným) životem je stále důležitější. Dále konstatuje, že požadavky na práci narušují povinnosti v partnerství (rodině) a konflikt v partnerství (rodině) narušuje pracovní povinnosti. Tudíž dochází k vzájemnému ovlivňování těchto sfér. Konflikt mezi podnikatelským a partnerským (rodinným) životem může ovlivnit spokojenost jak s prací a rodinou, tak i celkově se životem (Kopelman, Greenhaus, & Connolly, 1983).

EMPIRICKÁ ČÁST

4. Metodická část

Jak jsem již popsala v teoretické části své práce, problémy vzniklé v podnikání mohou mít dopad na partnerský či manželský vztah a obráceně (Rogoff a Heck, 2003). Tyto dva světy se tedy neustále vzájemně ovlivňují. Předmětem mého zkoumání jsou konkrétní dopady konfliktů na oba světy a metody či způsoby jejich řešení. Z toho důvodu je hlavním cílem najít provázanost mezi podnikáním a partnerským vztahem. Soustředím se na faktory neboli problémy, které ovlivňují vzájemnou harmonii mezi podnikáním a vztahem, a to především na ty, které se dají ovlivnit či vyřešit. Dále se zaměřuji na rozdílné vnímání dopadu problémů ve vztahu z pohledu muže a ženy.

Pro svou práci jsem zvolila kvalitativní výzkum za pomoci polostrukturovaných rozhovorů s podnikateli a jejich partnery. Ve své práci využívám principů zakotvené teorie (Glaser & Strauss, 1967). V této teorii se na začátku netvoří hypotézy na základě prostudované odborné literatury, ale zkoumá se daná oblast. Významné jevy se postupně „vynoří“ na základě prozkoumání problematiky.

4.1. Stanovení výzkumných otázek

Vzájemné ovlivňování podnikání a partnerského vztahu či manželství je velmi málo probádáno. V českém prostředí se tomuto tématu věnuje pozornost ještě méně. Jak už bylo nastíněno v teoretické části, výzkumníci potvrdili možnou existenci potenciálního konfliktu mezi těmito dvěma světy (Rogoff & Heck, 2003). Oporou v tomto přístupu je práce Lawrence (2006), který v ní naznačuje, že konflikt mezi pracovním a partnerským (rodinným) životem je stále důležitější. Toto vzájemné propojení ovlivňuje psychickou pohodu podnikatele (Greenhaus & Allen, 2011). Proto stěžejními výzkumnými otázkami jsou:

Jak ovlivňují problémy v partnerském vztahu podnikání?

Jak problémy v podnikání ovlivňují partnerský vztah?

4.2. Výzkumný soubor

Vybranými respondenty jsou heterosexuální páry – podnikatelé a jejich manželky/partnerky, kteří jsou v dlouhodobém vztahu. Z podkapitoly 2.2 Vývoj vztahu je patrné, že vztah je považován za dlouhodobý po 6 měsících. Toto kritérium je velmi důležité, protože se už partneři sblížili natolik, že si začínají uvědomovat vzájemné odlišnosti. V tomto období dochází k prvním konfliktům a takzvané růžové brýle se začínají pomalu vytrácet (Matějková, 2007). S poklesem hormonů v těle jako serotoninu a PEA se člověk začíná chovat přirozeněji a situace vnímá střízlivěji. Současně musí platit, že se nejedná o vztah, který je na dálku. Jak jsem už uvedla v podkapitole 1.1, podnikatel je zde chápán v širším slova smyslu, podle nového občanského zákoníku.

Aby došlo k co nejmenšímu vlivu jakýchkoliv jiných faktorů, vyloučila jsem z výzkumného souboru páry, které mají vztah na dálku a které spolu podnikají.

Na základě získaných poznatků z rešerše literatury jsem stanovila stáří firmy do 5 let. V tomto období firma prožívá největší turbulenci. Podnikatel investuje nejvíce času a energie do podnikání při jeho zahájení a v období růstu podniku, což odpovídá stanovenému období (Jennings & McDougald, 2007).

Pro účely této diplomové práce byl zvolen výzkumný soubor o velikosti 15 párů, respektive 30 respondentů. Níže v tabulce 2 jsou uvedené sociodemografické údaje podnikajících respondentů. Mezi tyto údaje patří věk, obor podnikání, délka podnikání, forma vztahu a délka vztahu. Respondenti s lichými čísly jsou muži podnikatelé. Respondenti se sudými čísly jsou jejich partnerky či manželky. Páry se tvoří spojením dvou po sobě jdoucích čísel, tedy například manželka Respondenta 7 je Respondentka 8.

Respondent	Věk	Obor podnikání	Délka podnikání	Forma vztahu	Délka vztahu
Respondent 1	26	Ploty	5 let	Partnerství	9 let
Respondent 3	23	IT	9 měsíců	Partnerství	3,5 roku
Respondent 5	40	Logistika	2 roky	Partnerství	17 let
Respondent 7	43	Autobusová doprava	5 let	Manželství	19 let
Respondent 9	27	Nemovitosti	4 roky	Partnerství	2 roky
Respondent 11	29	Nákup a prodej automobilů	4 roky	Partnerství	2,5 roku
Respondent 13	31	Fitness	2,5 roku	Partnerství	2 roky
Respondent 15	30	IT	5 let	Manželství	4,5 roku
Respondent 17	25	Digitální marketing	1,5 roku	Partnerství	3 roky
Respondent 19	25	Marketing	3 roky	Manželství	6,5 roku
Respondent 21	23	Maloobchod květin	4 roky	Partnerství	2,5 roku
Respondent 23	29	Stavebnictví	5 let	Manželství	7 let
Respondent 25	28	Restaurace	4 roky	Partnerství	6 let
Respondent 27	33	Autopůjčovna	5 let	Manželství	4 roky
Respondent 29	32	Vinárna	11 měsíců	Manželství	7 roky

Tabulka 2: Sociodemografické údaje respondentů

Zdroj: vlastní výzkum, vlastní zpracování

4.3. Výběr respondentů

Vzhledem ke zkoumané problematice jsem zvolila záměrný neboli **účelový výběr**. Pro výběr respondentů jsem použila **metodu samovýběru** a následně **metodu sněhové koule** (snowball). Tyto metody jsem vybrala z důvodu obtížnosti získávání respondentů. Jelikož byly předmětem rozhovoru soukromé informace, ne každý potenciální dotazovaný je byl ochotný sdílet. Do výběrového souboru byli zařazeni pouze ti respondenti, kteří splňovali kritéria popsaná v předchozí kapitole. Pro lepší přehlednost jsem je shrnula do několika následujících bodů:

- muž podnikatel nepodnikající s partnerkou/manželkou;
- stáří firmy podnikatele je do 5 let;
- podnikatel je ve vztahu s manželkou/partnerkou alespoň 6 měsíců;
- partneři/manželé nemají vztah na dálku;
- oba souhlasili s provedením rozhovoru.

Nejprve jsem se dotazovala podnikatelů, které jsem znala osobně nebo mi je doporučili moji přátelé. Vyloučila jsem páry, které znám velmi dobře, aby nedošlo k subjektivnímu hodnocení.

Další respondenty jsem oslovovala pomocí sociální sítě Facebook. Vyhledávala jsem skupiny nebo komunity, ve kterých by se mohli podnikatelé pohybovat, např. VŠE start-up, Podnikání apod. Následně jsem procházela jednotlivé členy a studovala jejich profily. Zajímalo mě, zda podnikají a mají partnerku/manželku. V případě splnění těchto podmínek jsem je kontaktovala. Po představení a zdůvodnění oslovení jsem se doptávala na jednotlivá kritéria. Pokud je podnikatel všechna splnil, tak jsem začala vysvětlovat průběh celého rozhovoru.

Na začátku jsem podnikatele žádala, aby se zeptali partnerky/manželky sami, zda by se mohla a hlavně chtěla zúčastnit. Ale poté, co jsem dostala přibližně 10 odmítnutí se slovy, že se partnerka zúčastnit nechce, pochopila jsem, že bude lepší, abych partnerku/manželku oslovovala sama a veškeré informace a potřebné odpovědi poskytovala osobně. Domnívala jsem se, že odmítnutí pramení ze špatného podání informací ohledně výzkumu. Z tohoto důvodu jsem začala muže žádat o kontakt na jejich partnerky/manželky a předání sdělení, že je budu kontaktovat ohledně výzkumu. Ke svému velkému překvapení jsem zjistila, že si ženy se mnou nechtěly povídat o vztahu i přesto, že jsem je kontaktovala osobně a odpovídala na všechny položené otázky.

Snažila jsem se najít důvod, proč se ženy odmítají výzkumu zúčastnit. Z toho důvodu jsem se rozhodla na závěr rozhovoru zahrnout část, ve které jsem se žen doptávala na jejich pocity ohledně provedeného rozhovoru a zda rozhovor proběhl dle jejich očekávání, popřípadě v čem to bylo jiné. Svěřily se, že čekaly horší průběh rozhovoru a obávaly se, že se budu doptávat na soukromé podrobnosti jejich vztahu. Když jsem jim na začátku řekla, že mě především zajímají konflikty a složitosti související s podnikáním partnera, nevěřily mi. Jedna respondentka se mi dokonce svěřila, že kdyby rozhovor vedl někdo jiný, tak by se výzkumu nezúčastnila. Zajímavým faktem je, že jsme se s touto respondentkou do té doby neznaly. Viděly jsme se poprvé, ale jelikož se znají naši partneři a možná o mně slyšela, tak se výzkumu zúčastnila. Tato zpětná vazba mi poskytla nový pohled na tuto problematiku.

Následně jsem se snažila o to více vysvětlovat, na co se moje diplomová práce zaměřuje a jaká témata mě zajímají. Zdůrazňovala jsem, že jsem pouze nezávislý posluchač situací, nikoliv soudce. Apelovala jsem na informovaný souhlas, zdůrazňovala možnost kdykoliv rozhovor ukončit a vyloučila jsem i možnost úniku informací z mé strany směrem k partnerovi.

Překvapivé bylo, že mnohem více se bály ženy, které ve vztahu neměly „viditelného“ kostlivce. Naproti tomu ženy, které prožily například nevěru partnera na služební cestě či v jeho práci, neměly problém se výzkumu zúčastnit. Během rozhovoru se ani jedna z nich nezmínila o této záležitosti, dozvěděla jsem se o nich až od jejich partnerů.

4.4. Metody sběru dat

Pro tento výzkum jsem se rozhodla použít **metodu polostrukturovaného rozhovoru**, jehož průběh jsem nahrávala na diktafon. Rozhovory byly realizovány od března do června roku 2019 a jejich průměrná délka byla 40–50 minut.

K identifikování respondentů a problémových oblastí v jejich vztahu jsem použila úvodní dotazník. Partneri (manželé) obdrželi dotazník několik dní před začátkem rozhovoru a měli ho vyplňovat odděleně. Každý z nich měl svou značku, díky které jsem mohla dotazníky spárovat. Pro jednodušší manipulaci byl dotazník v elektronické podobě. Kvůli zkoumanému tématu jsem musela dotazník genderově rozdělit. Dotazník pro muže obsahoval 9 uzavřených otázek a jednu otevřenou. Pro ženy 7 uzavřených otázek a jednu otevřenou. Otázky byly rozděleny do dvou skupin. První série byla tvořená socio-demografickými otázkami. Druhá série se zaměřovala na problematiku konfliktů ve vztahu, abych lépe pochopila, na které oblasti se mám v rozhovoru zaměřit.

Rozhovory probíhaly **formou osobního dotazování *face to face*** podnikatelů a jejich partnerek odděleně. Předtím, než jsem začala realizovat rozhovory, jsem si vytvořila dva scénáře. Jeden scénář byl pro muže⁷ a druhý pro ženy⁸. Lišily se v pořadí tematických okruhů a způsobu položení otázek. Scénář obecně obsahoval tematické okruhy s otázkami. Tyto okruhy odpovídaly problematice popsané v teoretické části. Každý blok tematických okruhů obsahoval hlavní a pomocné rozvíjející otázky. Otázky byly převážně v otevřené formě. Uzavřené otázky byly použity spíše k utvrzení, zda jsem danou informaci pochopila správně, pokud se vyskytly nejednoznačnosti či pokud si respondent či respondentka odporovali. Některé otázky nebyly využity a jiné byly položeny spontánně v průběhu rozhovoru. Pořadí témat a otázek se odvíjelo od průběhu rozhovoru a odpovědí respondenta. Důležité bylo zajistit, aby byla pokryta všechna témata, která jsem si předem stanovila, nikoliv položit všechny předpřipravené otázky.

⁷ K nahlédnutí v příloze 1.

⁸ K nahlédnutí v příloze 2.

K rozhovoru jsem si připravila následující 4 tematické okruhy:

Podnikání

V tomto okruhu jsem se zaměřila na **stresory a problémy**, se kterými se podnikatel setkává. U partnerek/manželek podnikatelů mě zajímalo **vnímání a představy** o podnikání partnera/manžela. Dále zdali se někdy v minulosti setkaly s podnikáním v rodině či blízkém okruhu přátel.

Příklady otázek bloku podnikání:

S jakými problémy se nejvíce setkáváte v práci? Jak vnímáte práci svého partnera? Podnikal Váš partner před seznámením? Jakou představu jste měla o společném soužití s podnikatelem? V čem se lišila představa od skutečnosti?

Vztah a konflikty v něm

V tomto bloku byly zahrnuty otázky zaměřující se na **role ve vztahu, konflikty a štěstí**. Role ve vztahu byly velmi významným tématem. Jak už jsem uvedla v kapitole 3, někteří autoři zdůrazňují význam rolí v partnerském či rodinném životě (Aldrich & Cliff, 2003; Rogoff & Heck, 2003).

Hlavní otázky tohoto tématu:

Jakou roli máte ve vztahu? Jak moc jste ve vztahu šťastný od 0 do 10? Jak často míváte doma konfliktní situace? S jakými rutinními problémy se setkáváte? Jaké příčiny vedly v poslední době ke konfliktům?

Prolnutí podnikání a vztahu

V této oblasti jsem se zaměřila zejména na muže. Bohužel v rámci stanoveného tématu jsou ženy v tomto výzkumu trochu opomíjené. Je to dané vztahem podnikání a partnerství, kde podnikatelem je muž.

Tento okruh obsahoval především otázky na **vliv problémů v podnikání na vztah a obráceně**. Snažila jsem se stanovit, jaký dopad na vztah mají problémy v podnikání jak z pohledu podnikatele, tak z hlediska vnímání partnerky/manželky. Dochází-li ke změně chování podnikatele, jak se tato projevuje ve vztahu či v produktivitě podnikatele nebo jak je podnikatel schopný oddělovat pracovní život od soukromého. Zajímalo mě také, jaké problémy vedou k největší změně v chování podnikatele a následně ke změně pohody v partnerském životě. V rámci této oblasti jsem se také zaměřovala na čas. Konkrétně jsem se ptala na množství času stráveného v práci a jeho změně v případě problémů v podnikání či vztahu.

Hlavní otázky tohoto tématu:

Jak ovlivňují starosti a problémy v práci vztah? Kolik času věnujete své partnerce/manželce? Kolik času Vám partner věnuje? Když máte (má Váš partner/manžel) problémy v práci, jak se to projevuje na času stráveném v práci? Jaké problémy ve vztahu (by) mohly ovlivnit Váš výkon v práci?

Problémy a jejich řešení

V tomto okruhu byly otázky mířené na způsoby řešení vzájemných neshod, dohadů a překonávání překážek. Zaměřovala jsem se na specifickou problematiku, a to na konflikty ve vztahu vyplývající z podnikání a obráceně.

Příklady otázek tohoto bloku byly:

Jak se Vám daří řešit konfliktní situace? Jaké jsou Vaše strategie řešení konfliktů? Jak se Vám podařilo vyřešit poslední neshodu? Vytvořili jste nějaká pravidla k řešení konfliktů?

Před započítím sběru dat jsem uskutečnila zkušební kolo za použití výše popsané metodiky, abych se vyhnula případným komplikacím či nedorozuměním s respondenty. Pilotní rozhovory se dvěma páry mi pomohly zrevidovat tematické okruhy a přeformulovat některé otázky tak, aby byly lépe srozumitelné, nezavádějící a ne příliš konkrétní. Dále jsem na nich vyzkoušela pobídky k rozšíření odpovědí na otázky. Použila jsem metodu ticha, zopakování klíčového slova tázacím tónem a konkrétní věty jako: „Co tím myslíte?“, „Můžete mi uvést nějaký příklad?“, „Co se stalo pak?“

Scénáře rozhovorů⁹, informovaný souhlas¹⁰ a přepis jednoho z provedených rozhovorů¹¹ jsou k nahlédnutí v přílohách. Kvůli nerelevantnosti pro účel výzkumu je v přepisu rozhovoru vynechána organizační domluva s respondentem, osobní údaje a informace osobního charakteru.

Vedení rozhovorů

Po odsouhlasení obou respondentů v páru jsem se s nimi domluvila na konkrétním místě a čase. Ve většině případů byla složitější domluva s podnikateli kvůli jejich časovému vytížení. Proto jsem prováděla rozhovory například během hodinové přestávky na oběd, na letišti před odletem na služební cestu, pozdě večer v kanceláři po pracovní době či naopak brzo ráno před pracovní dobou. Dokonce jsem jezdila k respondentům domů i za Prahu.

⁹ PŘÍLOHA 1 a PŘÍLOHA 2.

¹⁰ PŘÍLOHA 3.

¹¹ PŘÍLOHA 4.

Abych předešla obavám ze strany respondentů¹², na úvod jsem opět probrala charakter a průběh rozhovoru, který měl následovat. Ujistila jsem je, že rozhovor je anonymní. Jeho pořízení je pouze pro účely mé diplomové práce a nikdo další s poskytnutými informacemi manipulovat nebude. Ještě jednou jsem zdůraznila, že ani partnerovi či partnerce nebudu říkat sdělené názory a informace. Účastníci byli také srozuměni s tím, že jejich účast ve výzkumu je zcela dobrovolná, a tudíž mohou kdykoliv odstoupit od účasti nebo odmítnout odpovědět na otázku. Informovala jsem je, jak bude naloženo se získanými daty. Před nahráváním ode mě respondenti dostali k přečtení a podpisu informovaný souhlas¹³, ve kterém stálo, že souhlasí s pořízením nahrávky a citováním konkrétních úryvků z rozhovorů v diplomové práci. V případě, že respondenti měli i nadále nějaké obavy, nepřesvědčovala jsem je k účasti, pouze jsem jim poděkovala za jejich čas.

Po několika úvodních slovech a vysvětlení účelu výzkumu jsem na rozehřátí účastníky poprosila samostatně vyprávět. Jedná se o metodu grand-tour neboli úvodní otázky a podotázky, které jsou obecné a nedirektivní. Slouží k tomu, aby respondent pověděl svůj příběh vlastními slovy. Téma vztah je pro většinu žen ideální téma k rozhovoru. Proto jsem u žen začínala tímto tématem, aby se uvolnily. Prosila jsem je, aby mi vyprávěly o tom, jak se s přítelem či manželem seznámily. Narozdíl od žen muži dávají přednost jinému tématu. Nejlépe tomu, ve kterém mohou ukázat své dovednosti a schopnosti. Z toho důvodu u nich bylo úvodní téma podnikání. Nalákala jsem je k samostatnému vyprávění otázkami typu: „V jakém oboru působíte? Jak vypadá Váš typický pracovní den?“

Poté, co jsem vycítila, že mám s respondentem/respondentkou kontakt a atmosféra je uvolněná, jsem přešla k hlavní části. Začala jsem se ptát na jednotlivé okruhy témat v závislosti na průběhu rozhovoru. Využívala jsem předem připravené otázky, ale podstatným pro mne nebylo zeptat se na všechny, ale pokrýt okruhy ve scénáři. Získat informace, reakce a názory. Doplňující otázky jsem pokládala, pokud respondenti dané téma sami nezmínili, pro lepší pochopení dané problematiky nebo pro rozvinutí probírané oblasti.

Došlo-li k pokrytí všech stanovených okruhů, přecházela jsem do neformální roviny, aby se mi lépe ukončoval rozhovor. Na závěr jsem poděkovala za účast a zeptala se na pocity a očekávání respondentů od rozhovoru. Během celého rozhovoru jsem kontrolovala nahrávání a čas, aby nedošlo k překročení stanoveného limitu. S respondenty, kteří byli více otevření a u kterých jsem nemusela usměrňovat průběh rozhovoru, jsem často končila o 15 až 20 minut dříve.

4.5. Metody vyhodnocení dat

Získaná data jsem zpracovala podle zásad **zakotvené teorie** (tzv. grounded theory). K analýze dat byla použita metoda **spirála kvalitativní analýzy**. Nejprve jsem připravila a organizovala data. V rámci přípravy dat jsem provedla doslovnou transkripci záznamů rozhovorů, ale pouze hlavní části. Úvod a závěr jsem záměrně vynechala kvůli nerelevantnímu obsahu. Při prepisování rozhovorů byla provedena úprava do plynulého textu, tedy redukce prvního řádu (Miovský, 2006), a zároveň jsem převedla výpovědi do spisovného

¹² Nejčastěji jsem popsala v podkapitole 4.3.

¹³ K nahlédnutí v příloze 3.

jazyka, opravila jsem chyby a stylisticky je upravila. Poté následovalo prvotní čtení, v rámci kterého jsem doplnila informace verbálního a neverbálního charakteru z poznámek tvořených během rozhovorů. Následovalo třídění dat – redukce, klasifikace a kódování.

Kvůli velkému množství dat jsem provedla jejich redukci. Vzhledem k tématu bylo důležité zachovat u dat jejich souvislost. K jejich redukci jsem využila **kategoriální systémy**, které mi pomohly data klasifikovat a roztřídit. Po prvotním čtení následovalo samotné kódování. Bylo provedeno otevřené, axiální a selektivní kódování. Nejprve jsem použila **otevřené kódování**, abych v datech objevila určitá témata. Výroky, odstavce nebo i celé texty byly kódovány a vytvořily se podkategorie. Podkategorie zahrnují seskupené výroky, odstavce a celé texty se stejným obsahem či klíčovým slovem. Jejich názvy jsou podle společného prvku nebo klíčového slova. Tyto podkategorie byly sloučeny do kategorií podle kontextu, analogií a souvislostí. **Axiální kódování** jsem používala v případech, kdy bylo nutno zobrazit propojení jednotlivých kategorií, eventuálně zjistit, zda by bylo lepší některé kategorie sloučit či naopak rozdělit na podkategorie a více je rozpracovat. Ovšem bez teoretického rámce, který tvoří základ pro smysluplné propojení fenoménů, to nelze učinit (Hendl, 2016, s. 253). Nakonec, když už jsem měla představu o vzájemném propojení mezi jednotlivými kategoriemi, následovalo **selektivní kódování**. To mi pomohlo najít hlavní témata a kategorie, které byly nejdůležitější pro vznikající teorii.

Během celého procesu kódování jsem si dělala poznámky obsahující průběžné úvahy o datovém souboru. Ty jsem následně využívala jako pomůcku ke zpracování všech dat a jejich vzájemných propojení a k interpretaci výsledků. V procesu tvorby kategorií jsem vytvářela kognitivní mapu podkategorií podle vzájemné blízkosti či vzdálenosti pro lepší pochopení vzájemných vztahů. Během analýzy dat jsem se snažila vyhnout subjektivnímu zkreslení. Pro zachování nadhledu jsem využila doporučení ze Strauss a Corbin, (1999) neustále zpochybňovat své vlastní kroky.

V tabulce 3 je shrnutý systém kódování, ve kterém jsou uvedené kategorie a podkategorie vytvořené na základě analýzy dat. U každé podkategorie je příklad citace s vyznačenými klíčovými slovy.

Kategorie	Podkategorie	Citace
Čas	Podnikatel se nedostatečně věnuje rodině	„Už delší dobu se přítelkyni nelíbí, že přes týden mám mizerně málo času .“ (Respondent 17)
	Podnikatel se nedostatečně věnuje podnikání	„On to není úplně problém, ale myslím si, že by se měl více věnovat svému podnikání . Chlap, který si hraje nezlobí. Pro mužského muže být i podnikání hrou.“ (Respondentka 16)

Peníze	Investování peněz do podnikání	„ Pořád do toho dává peníze. Myslela jsem, že tak po roce už přestane, ale uběhly 3 roky a on stále investuje.“ (Respondentka 26)
	Nedostatečný výdělek	„Myslela jsem, že když začne podnikat, tak začne i více vydělávat , je přece podnikatel. Ale <u>realita byla úplně jiná.</u> “ (Respondentka 30)
	Nedostatečné investování do rodiny	„Mám pocit, že ode mne očekává, že když firma dosáhla určitého objemu, tak ideálně budu chodit do práce na pár hodin a veškerý zisk budu investovat do rodiny. A <u>vše ostatní je špatně.</u> “ (Respondent 7)
Role	Role živitele	„Když zjistil, že je schopný vydělat tolik peněz a nemusíme se koukat na to, kolik co stojí, tak z něho <u>spadl ten stres</u> související s platbami a zda jsme schopni zaplatit vše potřebné tento měsíc.“ (Respondentka 6)
	Role rodiče	„V sezóně se vrací pozdě večer domů, když už malý spí. Jeho vliv na něj se zmenšuje a vždycky začne zlobit. Já pro něj <u>nejsem taková autorita</u> , jelikož na něj neumím být tak tvrdá jako on.“ (Respondentka 2)
Únava	x	„Nemohu říct, že by se něco konkrétně opakovalo, spíš se začínáme hádat kvůli různým maličkostem, když jsme unavení. “ (Respondentka 14)
Nepochopení	x	„ Nechápe , že teď je velký problém s nedostatkem zaměstnanců. Ona si to představuje jak Hurvínek válku. Podle ní je velmi jednoduché najít spolehlivého a odpovědného člověka, který ti bude dobře pracovat a nebude krást.“ (Respondent 7)

Tabulka 3: Kategoriální systém kódování
Zdroj: vlastní výzkum, vlastní zpracování

5. Výsledky

Výzkum se zaměřoval na vliv problémů v podnikání na vztah a obráceně. Takřka všichni respondenti potvrdili předpoklad, že **problémy v podnikání mají vliv na vztah**. „*To on neodděluje, všechno si nosí domů.*“ (Respondentka 6) „*Rozhodně, když jsou trable v práci, všichni se tomu musí přizpůsobit.*“ (Respondent 1) „*Ano, problémy v práci samozřejmě na mě vliv mají.*“ (Respondent 11) V případě, že podnikatel má problémy v práci, tak na to často reaguje tím, že je naštvaný, podrážděný, zamyšlený nebo trpí nespavostí. Mnohdy je podnikatel v práci i déle nebo si vezme práci domů. Je schopný řešit problém i uprostřed noci. „*Když přijde naštvaný z práce, tak ho nechám se vyvztekat. Víím, že to nijak nesouvisí se mnou, jen to potřebuje někde vyventilovat, proto ho nechávám a ještě mu to odsouhlasím.*“ (Respondentka 14) „*Když se v práci něco děje, tak je schopen všeho nechat a jít to řešit či dokonce i odjet a je jedno, zda jsme na dovolené či mám narozeniny.*“ (Respondentka 12) „*Když je nějaký problém, tak na to stále myslím, dokud nevymyslím uspokojivé řešení. Kolikrát ani nevnímám, co mi říká žena.*“ (Respondent 15) Tento vliv platí i obráceně, tedy **problémy ve vztahu mají vliv na podnikání**. „*Když se doma hádáme, nejsem schopný se v práci soustředit, nemám náladu ani chuť něco dělat.*“ (Respondent 23) „*V práci mě to nebaví, jsem podrážděný, nevyspalý.*“ (Respondent 13)

Z toho je patrné, že **tyto dva aspekty není možné oddělit**. Respondenti dokonce často zdůrazňovali, že ten, kdo tvrdí, že umí oddělit osobní život od pracovního, tak lže. „*...neznám ani jednoho člověka, který by to uměl. Jak práce nemůže ovlivňovat vztah? To je blbost. Možná se bavím jen ve své společenské bublině, ale jsem toho názoru, že v určité míře to bude mít vliv vždy. Když chceš něčeho dosáhnout, tak stále o práci přemýšlíš, hledáš nové příležitosti. Tak jak je možné, že to nemůže mít vliv?!*“ (Respondent 25) Setkala jsem se ovšem s 2 respondenty, kteří odpověděli, že umí oddělovat pracovní život od osobního. Následně toto zjištění ovšem vyvrátily jejich partnerky, které se svěřily, že problémy v podnikání na jejich partnery vliv mají. Vzhledem k tomu, že jsou s nimi v kontaktu během dne, jsou na základě komunikace a stylu odpovídání schopné vycítit, když se něco děje, a dle toho přizpůsobí vlastní chování – většinou se chovají tak, že nechají partnera v klidu a na nic se neptají. „*...jsme během dne stále v kontaktu, proto chápu, jakou náladu přítel má a jestli se něco neděje. Když se něco děje, tak víím, že přijde podrážděný a bude lepší ho nechat v klidu.*“ (Respondentka 2) „*Během dne prohodíme pár smsek, podle kterých hned víím, zda je problém nebo není.*“ (Respondentka 24) „*To znamená, že bude déle v práci nebo přijede zamyšlený a podrážděný zároveň. Proto ho nechávám v klidu, na nic se neptám, nic neřeším a nic po něm nechci.*“ (Respondentka 24)

Nutno podotknout, že jsem skoro u všech párů zaznamenala v určité míře **submisivitu a dominanci**. Podle Vágnerové (2007) se ženám přisuzuje citlivost, empatie a submisivita, zatímco mužům síla, racionalita, nezávislost, což jsou charakteristické vlastnosti dominance. I v mém výzkumu byly submisivní ženy. I když se stupeň jejich submisivity lišil, tak se i přesto snažily konfliktům spíše vyhýbat. Proto se raději do určité míry přizpůsobovaly. Samozřejmě to neznamená, že submisivní člověk neumí hájit své názory a nemá žádné hranice, ale je spíše tolerantnější, trpělivější a ochotnější se podřídit. Proto může u takových párů dojít k menšímu

množství problémů a může být ve vztahu více pohody. Může to být zapříčiněné i tím, že všechny páry měly rozdělené role na mužskou a ženskou. Muži byli hlavou rodiny a živitelé a ženy se staraly o rodinu a domácnost.

Pokud odhlédneme od problémů ve vztahu kvůli podnikání, tak se respondenti svěřili, že se spíše hádají kvůli maličkostem. K maličkostem patří například náladovost partnerky. *„Její náladovost. Ona má někdy takovou náladu, že bych ji občas opravdu střelil. To je taková nálada, že se urazí a nekomunikuje. Respektive komunikuje stylem odsekávání a já mám potom pocit, že jsem něco udělal.“* (Respondent 5) *„No třeba, když se urazím (smích). Občas se mi stává, že se prostě urazím a jdu spát na gauč. Ani sama pořádně nevím proč, možná je to PMS (smích).“* (Respondentka 12) Takové drobnosti respondenti ve vztahu často buď neřeší a pouze je přejdou, jako kdyby se nic nestalo, nebo se spolu chvíli nebaví, ale po nějaké době spolu začnou normálně komunikovat. *„Nebavíme se chvíli. Ono ji to po 2–3 hodinách přejde a potom se začínáme bavit normálně.“* (Respondent 23) *„Nemáme žádnou strategii, necháváme to plavat. Mě to přejde po pár hodinách nebo ráno, pokud mě to chytne večer, a on na to nijak nereaguje.“* (Respondentka 24)

Někteří respondenti zmínili, že za celý průběh vztahu měli jeden nebo dva opravdu závažné osobní problémy či dokonce i krize, ale o tom se podrobněji ani jeden respondent bavit nechtěl. *„Měli jsme odlišné pohledy na určité věci v životě.“* (Respondent 11) *„Měli jsme jednu hádku, ale nechci o tom mluvit.“* (Respondentka 30) *„No, řešili jsme to jednou, a to jsme měli zrovna krizi, o tom ovšem mluvit nechci.“* (Respondentka 26) Narozdíl od maličkostí trvají závažné problémy déle a mají větší dopad na psychickou pohodu člověka. Proto jsem se zaměřila na jejich vliv. Člověk se může cítit osaměle, nepochopeně a úzkostlivě. *„Cítila jsem se sama.“* (Respondentka 28) *„Přišlo mi, že to řešíme stále dokola a přitom nejsme schopní jeden druhého pochopit.“* (Respondentka 14) Často člověk nemůže pracovat ani spát. *„Nemohl jsem ani pracovat, ani moc spát.“* (Respondent 19) *„V noci jsem většinou brečela, nemohla jsem vůbec spát.“* (Respondentka 20) U podnikatelů toto může vést k frustraci a snížení produktivity v práci. *„Frustrovalo mě, že jsem se pořádně nemohl soustředit na práci, protože jsem byl věčně nevyspalý a stále jsem myslel na problémy doma.“* (Respondent 13)

I přesto, že respondenti nezmínili příčiny vzniku závažných problémů, svěřili se se strategií, která jim je pomohla vyřešit. Všichni se shodli, že nejlepší způsob, jak řešit závažné problémy, je komunikace. *„Určitě komunikace, protože když se člověk uzavře do sebe a je nějaký velký problém, který se neřeší, tak samozřejmě sám nezmizí, ba naopak se zvětší. To je roky prověřený. U nás je strategie si sednout a rozebrat, co budeme dělat a jak to vyřešíme. Jsme zvyklí všechno řešit spolu. Takhle k tomu přistupujeme.“* (Respondentka 6) *„Mluvit, mluvit, mluvit. Sednout si a v klidu společně rozebrat, proč jsme se ocitli v dané situaci, jaká je hlavní příčina hádek a jak to budeme řešit. Bez komunikace pár nemůže dlouhodobě fungovat. To je klíč k úspěšnému vztahu.“* (Respondent 27)

Jak už jsem nastínila, u dotazovaných respondentů jsou problémy ve vztahu spíše zapříčiněné podnikáním, proto se především zaměřím na tuto problematiku. Nejdříve

mě zajímalo, které problémy mají vliv na vztah, tedy příčiny vzniku sporů ve vztahu souvisejících s podnikáním. Následně jsem zkoumala, jaký dopad to má na vztah. Samozřejmě nedílnou součástí výsledků jsou i možnosti řešení jednotlivých problémů, se kterými se respondenti svěřili. Zjednodušeně lze říci, že tato kapitola je rozdělená podle příčin. U každé příčiny uvádím její popis, dopad a možnosti řešení. Na základě provedených rozhovorů jsem identifikovala klíčové důvody vzniku sporů. Patří mezi ně zejména čas, peníze, role, únava a nepochopení.

5.1.Čas

Je velmi důležité, jaké očekávání má přítelkyně či manželka podnikatele a z jakých podmínek vychází. Pokud muž jako zaměstnanec měl pouhé 4 dny volna za měsíc a nyní jako podnikatel má volno 12 dní v měsíci, tak si časově „polepšil“. Tato skutečnost nejspíše povede k větší spokojenosti partnerky/manželky a ke snížení konfliktních situací kvůli nedostatku času. „*Na jeho podnikání si stěžovat nemůžu. Od té doby, co podniká, má 3krát víc volného času, který můžeme spolu strávit.*“ (Respondentka 6) Je třeba podotknout, že tento případ se v praxi objevuje opravdu zřídka. Často se setkáme s přesně opačnou situací, a proto je čas u respondentů typickým problémem. „*Kvůli času se hádáme nejvíce.*“ (Respondentka 10)

V rámci této kategorie jsou popsány 2 druhy problémů. Prvním je nedostatek času podnikatele na přítelkyni/manželku či rodinu, což je v rámci tohoto problémového celku charakteristické. Dalo by se říct, že druhý problém je zcela opačný, a sice že podnikatel nevěnuje dost času podnikání.

5.1.1. Podnikatel se nedostatečně věnuje rodině

Na začátku podnikání podnikatel věnuje velmi mnoho času a energie na rozvoj svého nápadu. Během tohoto období dochází k různým nečekaným problémům, které podnikatel musí řešit, a to zabírá ještě více času a energie. „*Pořád něco musel řešit, proto hodně a dlouho do noci pracoval.*“ (Respondentka 20) Na výši stráveného času může mít vliv i skutečnost, že někteří podnikatelé kromě podnikání ještě pracují jako brigádníci nebo zaměstnanci, protože je podnikání neuživí. „*Je to časově hodně náročné. Ještě nepodnikám na 100 %, protože mě to neuživí.*“ (Respondent 3) „*...na začátku si u toho musel i přivydělávat, jelikož ho to ještě neuživilo.*“ (Respondentka 14) Ke sporům může docházet i kvůli práci o víkendech nebo nedostatku času během týdne. „*Už delší dobu se přítelkyni nelíbí, že přes týden mám mizerně málo času.*“ (Respondent 17) „*Takže přes týden je ten společný čas opravdu marginální. Je to tak hodina denně, co strávíme spolu večer.*“ (Respondent 9) „*Když už je přes týden v práci, tak aspoň ty víkendy by měl trávit s rodinou.*“ (Respondentka 28) „*Vždy byl a je největší problém, když musím řešit pracovní záležitosti o víkendu.*“ (Respondent 27) Dalším důvodem může být i skutečnost, že ženy jsou z domova zvyklé, že jejich rodiče chodili stabilně domů ve stejnou dobu. „*Je normální, že lidé jsou už v 6 hodin spolu doma. My jsme to tak doma měli vždy.*“ (Respondentka 4)

Nedostatek času vyvolává v ženách různé negativní pocity. Můžou si myslet, že jejich partner není dostatečně empatický. „*Ona si myslí, že jsem vůči ní málo empatický. Myslí si, že nechápu, že je naštvaná, když na ni nemám čas.*“ (Respondent 17) Mezi další negativní pocity patří například smutek, nejistota nebo nedostatečný zájem ze strany partnera. „*Občas mám pocit, že ho práce zajímá víc než já.*“ (Respondentka 4) „*Je mi smutno, když musím tolik času trávit bez něj. Občas mě napadne, že možná nemá potřebu se mnou trávit ,tolik‘ času, a proto si ten čas není schopný udělat.*“ (Respondentka 10) „*Někdy mě i napadlo, zda o mě neztratil zájem.*“ (Respondentka 18) Tento stav vede k výčitkám a hádkám partnerů nebo manželů. Je tomu tak pravděpodobně proto, že tyto negativní pocity často podněcuje vnitřní rozzlobenost a nespokojenost ženy. „*Začne mě to po nějaké době štvát a občas mu to i vyčtu.*“ (Respondentka 18)

Častým řešením je kompromis neboli domluva ohledně určitých časových možností, v rámci kterých se ženy snaží být více tolerantní a muži určitým způsobem omezí práci. Nejčastěji se muži vzdají práce o víkendech. „*Ted' se snažím práci přizpůsobit tak, abych měl aspoň volné víkendy.*“ (Respondent 9) „*Už jsem si zvykla na jeho pracovní týden, ale víkendy musíme trávit zásadně spolu. V tomhle neustoupím.*“ (Respondentka 24) „*Dospěli jsme k řešení, že o víkendech se pracovat nebude.*“ (Respondentka 10) Posunutí pracovní doby nebo vymyšlení určitého pracovního systému může být další možné východisko. „*Vyřešili jsme to tak, že jsem začal chodit později do práce, abychom spolu mohli strávit ráno, dát si kávu a dobrou snídani.*“ (Respondent 17) „*Domluvili jsme se, že se budu snažit doma objevit nejpozději v 7 hodin večer.*“ (Respondent 21) „*Od té doby, jak si to nastavil, tak už se kvůli tomu nehádáme a ani nevím, kdy naposledy jsme se pohádali.*“ (Respondentka 6) Dalším možným způsobem je vynahrazování předchozího nedostatku času. „*Když mám na ni nějakou dobu málo času, tak jí to potom vždy vynahradím.*“ (Respondent 21) „*Jednoduše mi to vynahrazuje. Kupuje mi ,jen tak‘ květiny, dárčky, jezdíme na výlety, dovolené a tak.*“ (Respondentka 22) „*Je to dané náplní práce a jí se to samozřejmě nelíbí. Ale je to něco, co se změnit nedá, proto se jí to snažím maximálně vynahradit o víkendech.*“ (Respondent 9)

5.1.2. Podnikatel se nedostatečně věnuje podnikání

Problémem může být i situace, kdy se podnikatel dostatečně nevěnuje svému podnikání, nerozvíjí ho a nevyužívá příležitosti. Může to být z toho důvodu, že dosáhl určitého obratu a nevidí důvod, proč by se měl dál rozvíjet. „*Jsem tam, kde jsem ani nesnil, že někdy budu, a ted' si můžu dát volno. Samozřejmě ne úplně, to nejde vůbec nepracovat, ale už není taková potřeba tolik pracovat, spíš to už jen kontroluji.*“ (Respondent 15) Ovšem žena v tom může začít vidět problém. „*Chlap, který si hraje, nezlobí. Pro mužského může být i podnikání hrou.*“ (Respondentka 16)

U mužů může taková reakce vyvolávat údiv, nepochopení a zmatení. „*Nechápu, proč není ráda, že jsem víc doma.*“ (Respondent 15) Dokonce mohou mít pocit, že doma ženám překážejí. „*Občas mi přijde, že jí vadí, že jsem tolik doma.*“ (Respondent 15) Ženy jsou také zmatené, ale především mají obavy, že podnikatelům může utéct příležitost a následně

už nebudou moct rodinu dostatečně zabezpečit. „Mám z toho hrůzu – chlap musí mít toho mamuta, kterého musí lovit.“ (Respondentka 16)

Komunikace je vhodným řešením daného problému. Především je nutné sdělit a vysvětlit jeden druhému své obavy, pocity a očekávání. „Dlouho jsme jeden druhého nemohli pochopit, protože jsme si o tom pořádně nikdy nepromluvili. Pak nastal ten klíčový okamžik, kdy jsme si upřímně řekli, jak to vnímáme. Byl to velmi dlouhý rozhovor, ale nakonec jsme jeden druhého pochopili.“ (Respondentka 16) „Sedli jsme si a probrali jsme to.“ (Respondent 15)

5.2. Peníze

Peníze byly dalším tématem, kvůli kterému se páry často hádaly. „Obecně peníze jsou velmi důležité k tomu, aby rodina byla šťastná. Je to jedna z těch nejdůležitějších věcí.“ (Respondentka 6) V rámci tohoto problémového celku jsem identifikovala tři různé druhy příčin konfliktů – podnikatel investuje hodně peněz do podnikání, podnikatel málo vydělává a nedostatečné investování peněz do rodiny.

5.2.1. Investování peněz do podnikání

Jedním z důvodů sporů bylo **investování peněz do podnikání**. Ať už se jednalo o počáteční náklady, které podnikatel musel vynaložit, aby mohl začít podnikat, nebo náklady na rozšíření podniku. „Pořád do toho dává peníze. Myslela jsem, že tak po roce už přestane, ale uběhly 3 roky a on stále investuje.“ (Respondentka 26) „Peníze do businessu se vždy najdou, ale jak koupit nové auto nebo byt, to peníze nejsou.“ (Respondentka 8)

Nejčastějším problémem je nepochopení partnerek/manželek, že neustálé investování do podnikání je normální, ba dokonce běžný proces, bez kterého podnikání nemůže fungovat. Zároveň muži často předpokládají, že ženy budou rozumět principům podnikání, i když nikdy nepodnikaly. „Přítelkyně nechápala, proč tolik utrácím za reklamu. Je přece jasné, že dnes je reklama velmi důležitá, protože konkurence je velká a je potřeba, aby se lidé o tobě dozvěděli.“ (Respondent 25) „Nemyslel jsem, že je důležité vysvětlovat triviální věci. Přece dá rozum, že když se podnik rozšiřuje, přizpůsobuje a mění na základě požadavků trhu, tak se do podniku musí investovat.“ (Respondent 7) Nepochopení může pramenit i ze špatného výkladu termínů, jako je například obrat nebo zisk. „Dlouho nemohla pochopit, že obrat a zisk jsou odlišné věci. Že pokud jsem měl měsíční obrat půl miliónu, neznamena to, že moje měsíční mzda je půl miliónu.“ (Respondent 25)

Podnikatel tento problém může vyřešit tím, že přítelkyni/manželce objasní základní pojmy nebo principy podnikání. „Vysvětlili jsme si to, chvíli to trvalo a neobešlo se to bez hádek, ale nakonec jsme jeden druhého pochopili.“ (Respondent 29) „Musel jsem to s ní probrat a vysvětlit jí, co je zisk a co obrat.“ (Respondent 25) „Než mi řekl, že v tom je rozdíl, tak jsem o tom neměla tušení.“ (Respondentka 26) „Vysvětlil jsem jí, že bez investování se podnik nebude rozvíjet, a pokud se nebude rozvíjet, tak nebude vydělávat. Jelikož už se kvůli

tomu neřádáme, asi to pochopila (smích).“ (Respondent 25) Pro lepší pochopení muž může své partnerce/manželce vysvětlit danou problematiku na konkrétním příkladě. „Vysvětlování a argumentování. Hodně jsem uváděl i příklady, aby jí to bylo bližší.“ (Respondent 25)

5.2.2. Nedostatečný výdělek

Dalším problémem v rámci tohoto tématu je, že podnikatel dostatečně nevydělává. Tento problém může nastat ve dvou případech. Buď podnikání přináší menší příjem než ten, co podnikatel dostával, když byl zaměstnaný, nebo výdělek z podnikání ještě není dostatečně velký. *„Myslela jsem, že když začne podnikat, tak začne i více vydělávat, je přece podnikatel. Ale realita byla úplně jiná.“ (Respondentka 30) „Jsem si zcela jistá, že jako zaměstnanec by si vydělal víc.“ (Respondentka 4) „Na začátku jsme se museli více uskomňovat, protože můj příjem byl menší, než co jsem míval jako zaměstnanec.“ (Respondent 29)*

Jak je nastíněno v posledním výroku předchozího odstavce, důsledkem může být situace, kdy se pár bude muset uskomnit. *„Bylo zapotřebí více šetřit. Přestali jsme zbytečně utrácet.“ (Respondent 29) Snížení rodinného rozpočtu povede s největší pravděpodobností k nespokojenosti manželky. „Štvalo mě, že si už ‚nemůžeme‘ dovolit to, co jsem ještě nedávno běžně kupovala.“ (Respondentka 30) Nepochopení ze strany přítelkyně/manželky je také častým důsledkem. „Nechápala jsem, jak je možné, že vyměnil lepší za horší. Normálně, když člověk odchází z dobře placené práce, tak jde za lepším. Tady mi to přišlo přesně opačně.“ (Respondentka 30) „Situace vyžadovala, abychom se uskomnili, ale ona to dlouho nemohla pochopit.“ (Respondent 29) U mužů může finanční rozdíl mezi zaměstnáním a podnikáním vyvolávat frustraci. „Bylo to těžké období, měl jsem chvíle, kdy jsem přemýšlel, zda to má cenu. Frustroval mě zůstatek na bankovním účtu.“ (Respondent 13)*

Z výše uvedeného je patrné, že snížení finančních výdajů je jedním z možných řešení dané situace. Další možností je přivýdělek jednoho nebo obou partnerů. *„Hodně mě podržela tím, že začala pracovat.“ (Respondent 29) „Ještě nepodnikám na 100 %, protože mě to neuživí.“ (Respondent 3) „...na začátku si u toho musel i přivydělávat, jelikož ho to ještě neuživilo.“ (Respondentka 14) Nepochopení lze vyřešit vysvětlením. „Musel jsem jí polopaticky objasnit, proč jsem začal podnikat, že to nebude vždy ztrátové a že to chce jen čas.“ (Respondent 29)*

5.2.3. Nedostatečné investování do rodiny

Investování malého množství peněz do rodiny neboli nedostatečné investování do rodiny bylo také zmíněno mezi důvody, kvůli kterým se respondenti ve vztahu hádají. *„Má pocit, že kvůli rozvoji firmy dávám na domácnost málo finančních prostředků.“ (Respondent 7) „Není ochotný investovat do rodiny víc peněz.“ (Respondentka 8) Jedná se o situaci, kdy společnost je prosperující, výdělečná, generuje určitý stabilní zisk a má určité postavení na trhu. Avšak i přes všechny tyto faktory je zapotřebí, aby podnikatel stále investoval čas a peníze do udržení či dalšího rozvoje společnosti. „Mám pocit, že ode mne očekává, že když firma dosáhla*

určitého objemu, tak ideálně budu chodit do práce na pár hodin a veškerý zisk budu investovat do rodiny. A vše ostatní je špatně.“ (Respondent 7)

Rozpory nejspíše pramení z nepochopení. Ne všechny ženy chápou, jak podnikání funguje. *„Když firma dorostla do určitého obratu, tak bych podle ní do ní měl přestat investovat. Nechápe, že to takhle nefunguje.“* (Respondent 7) Problematice nepochopení je věnovaná celá podkapitola 5.5. Může se jednat o dlouhodobý, rutinní problém, a proto nejspíše dojde k negativní změně psychického stavu člověka. Může jít například o nervozitu, podrážděnost či výbušnost. *„Jedná se o neustálé téma, takže ano, je to už rutinní problém.“* (Respondent 7) *„Nervozita, občas prudší jednání s klienty i zaměstnanci.“* (Respondent 7) Neustálé hádky mohou vést k vzájemnému odcizení či dokonce vyhýbání se. *„Kriticky musím uznat, že poslední dobou čím dál méně, vzhledem k její permanentní nespokojenosti. Raději ten čas strávím s dětmi nebo s přáteli.“* (Respondent 7)

Bohužel jsem od respondentů nezískala možná prověřená řešení, protože daný problém ještě stále nevyřešili. Příčinou je patrně nepochopení jeden druhého, proto potenciálním řešením může být komunikace. Dala by se použít strategie, kterou zmínil jeden z respondentů: *„Mluvíme, mluvíme, mluvíme. Hledáme spolu příčinu problému, a hlavně jeho řešení. Když pár spolu nebude mluvit, tak se to nevyřeší. Bude se to prohlubovat a zhoršovat. Vždyť neumíme číst jeden druhému myšlenky. Právě kvůli tomu, že lidé spolu málo mluví, dochází k vzájemnému nepochopení a nedorozumění. Pokud chce pár vytvořit pevný funkční vztah, musí spolu komunikovat.“* (Respondentka 14)

5.3.Role

5.3.1. Role živitele

S penězi úzce souvisí i problematika rolí, jelikož i v dnešním moderním světě muži stále vnímají svoji roli živitele. I ženy se často přiklání k pravidlu, že muž je živitel a žena se stará o domácnost a rodinu. *„On musí vydělat peníze pro rodinu a já se o ni musím postarat.“* (Respondentka 28) *„Máme to rozdělené klasicky – on vydělává a já pečuji o rodinu.“* (Respondentka 2) *„Já jsem hlava rodiny, můj hlavní cíl je vydělat tolik peněz, abychom si mohli dovolit cokoliv. Ona má na starosti ten zbytek.“* (Respondent 27) Muži mohou upevnit svoji roli živitele pomocí peněz. *„Utvrdil si svoji pozici muže a dokázal si, že je schopný se jako muž postarat o svoji rodinu. Zabezpečit ji tak, abychom my dva nebyli ve stresu a aby nám už nic nechybělo.“* (Respondentka 6) *„Vydělávám dostatečné množství peněz, abych už nemusel tolik času trávit v práci.“* (Respondent 15)

V případě, že z jakýchkoli důvodů muži nemohou zabezpečit svoji rodinu dostatečným množstvím peněz, začne tato role strádat jak z pohledu muže, tak i ženy. U muže to může vést ke stresu. *„Když zjistil, že je schopný vydělat tolik peněz a nemusíme se koukat na to, kolik co stojí, tak z něho spadl ten stres související s platbami a zda jsme schopni tento měsíc zaplatit vše potřebné.“* (Respondentka 6) Je také možné, že pokud se muž necítí jako živitel a nevnímá své mužské postavení dostatečně silně, tak se více soustředí na sebe a svoji osobní

pohodu než na rodinu. „Přijde mi, že dokud jsme na tom byli opravdu špatně, tak byl zaměřený sám na sebe. „Já chodím do práce, já si potřebuji odpočinout.‘ Na dítě nebo na mě si moc času neudělal. Řekla bych, že se o nás ani moc nezajímal. Zaměřil se sám na sebe.“ (Respondentka 6) U ženy mohou tyto situace vést k tomu, že si muž nebude dostatečně vážit. Pravděpodobně se to projeví tak, že po něm bude chtít, aby se podílel na domácích pracích. „Všiml jsem si jedné věci. Když jsem pracoval víc dnů za méně peněz, tak jsem víc dělal domácí práce. Momentálně, když vydělávám víc peněz a pracuji méně dní, i když teoreticky to časově vychází stejně, tak doma nemusím dělat takřka nic.“ (Respondent 5)

Řešením výše zmíněného problému může být přechod ze zaměstnání do podnikání. Závisí to především na počátečních podmínkách. Jeden respondent se svěřil, že v zaměstnání dostával 20 000 Kč za měsíc. V potenciálním podnikání by mohl vydělat 30 000 Kč. Po zvážení pro a proti zariskoval a začal podnikat. Prvních několik měsíců dokonce vydělával kolem 70 000 Kč. Momentálně je jeho stabilní měsíční příjem 60 000 Kč. Podnikání ovšem není zaručený způsob, jak vydělat více peněz. Existuje velké množství faktorů, které na to mají vliv. Například obor, konkurence, vstupní finanční náročnost apod. Z toho důvodu může dojít i k opačné situaci, ve které se ocitl jiný respondent. „Když jsem byl zaměstnaný v korporátu, tak jsem vydělával krásných 60 000 korun, měl jsem určité výhody apod. Momentálně když vydělám aspoň půlku, tak skáču radostí. Ono to má potenciál, jen musím chvíli počkat.“ (Respondent 29)

5.3.2. Role rodiče

Děti hrají významnou úlohu v životě partnerů či manželů, protože po narození prvního dítěte dochází ke vzniku nové role – rodiče. Muž se stává otcem a ze ženy je matka. Nové role můžou mít vliv jak na vztahy mezi partnery či manžely, tak mohou měnit jejich priority. „Náš vztah se za ty roky hodně změnil. Velký vliv na to mělo narození dětí.“ (Respondent 5) „Po narození starší dcery se všechno změnilo.“ (Respondent 7) „Nikdy nás peníze tolik nezajímaly jako teď. Ted’ se hodně zaměřujeme na peníze. Hlavně, aby se děti měly dobře. Už to není takové, jako když jsme přežívali z měsíce na měsíc jen tak tak, ted’ musíme myslet na jejich budoucnost.“ (Respondent 5) „Když máš děti, tak tě především zajímá to, aby byly spokojené především ony, byly v bezpečí a měly vše potřebné i to, co nepotřebují, samozřejmě.“ (Respondentka 8) „Já už z pohledu ženy nekoukám na to, kolik času tráví přítel se mnou, spíš mě zajímá, kolik času tráví s dětmi.“ (Respondentka 6)

Nová role rodičů koreluje s časem. Zaznamenala jsem, že s narozením dítěte ženy začínají být méně tolerantní a chápavé k podnikání svého partnera/manžela. Očekávají, že se partner/manžel bude více věnovat rodině, především dětem. V případě, že doposud ženě nevadilo, že partner/manžel trávil hodně času v práci, tak po narození dítěte je velká pravděpodobnost, že jí to vadit začne. „Očekávala jsem úplně něco jiného, protože obecně muže porovnáváš s otcem. Když máš dobrého tátu, pamatuješ si, že když jsi byla dítě, tak pro tebe dělal maximum – věnoval se ti, chodil s tebou ven, na kroužky, koncerty atd. V podstatě mně a mému bratrovi věnoval veškerý svůj volný čas. Proto očekáváš od svého partnera, že to bude dělat minimálně stejně. A když ten, kterého máš doma, je úplně jiný, tak to člověka

hodně zarazí. Očekáváš, že se bude chovat a přistupovat k dětem jako tvůj otec, ale ono to tak prakticky není. To byla první věc, která mě překvapila, když se nám narodil první syn. Čekala jsem, že to bude úplně jiné, že si začne dělat více času na rodinu.“ (Respondentka 6)

Pokud se podnikatel věnuje více roli živitele, a tedy tráví více času v práci než doma, dochází k opomenutí jeho role otce v životě dítěte či dětí. „...*hodně a dlouho pracoval. Potom se dostavily odlišnosti, že neměl takový vliv na výchovu dětí. Bylo potřeba, aby si se starším synem promluvil jako jeho otec a řekl mu, co je špatně a dobře. Protože já jsem máma a takovou autoritu nemám.*“ (Respondentka 6) „*Začal jsem si všímat taky toho, že děti už na mě nereagují tak, jak by měly.*“ (Respondent 27) Důsledkem toho často bývá, že podnikatelé nemají dostatečný vliv na výchovu dětí. Děti začínají postrádat autoritu, jelikož matka často u dětí nevyvolává takový respekt jako otec. „...*chybí jim tvrdá ruka, manželku tolik nevnímají jako autoritu.*“ (Respondent 1) „*Největší problém je, že ji nevnímají jako autoritu, proto když hodně pracuji, tak si začnou víc dovolovat a neposlouchat. Začne ji to štvát a kvůli tomu se začneme hádat.*“ (Respondent 5) „*V sezóně se vrací pozdě večer domů, když už malý spí. Jeho vliv na něj se zmenšuje a vždycky začne zlobit. Já pro něj nejsem taková autorita, jelikož na něj neumím být tak tvrdá jako on.*“ (Respondentka 2) Dalším následkem může být odcizení dítěte či dětí vůči otci. „...*v pracovní dny se vrací pozdě večer domů a mladší syn se kvůli tomu začíná od něj odtahovat.*“ (Respondentka 28) „*Děti rostou tak rychle, že nestíhám sledovat jejich potřeby nebo zájmy.*“ (Respondent 27)

Jelikož všechny zmíněné problémy úzce souvisí s časem, typickým východiskem je omezení pracovní doby podnikatele. Partneři/manželé zavádějí určitá pravidla, aby otec trávil více času s dětmi. Můžou to být jenom volné víkendy nebo pozdější příchod do práce či dřívější odchod z práce. „*Vyřešili jsme to volnými víkendy.*“ (Respondent 19) „*Začal jsem děti ráno vodit do školy a zavedli jsme víkendy bez práce.*“ (Respondent 1) „*Změnil jsem pracovní dobu, abych doma byl na večeři. Ale jakmile děti usnou, tak pak ještě pracuji z domova. Ve finále mi to časově vychází stejně.*“ (Respondent 27) Dokonce někteří respondenti zmínili, že u nich doma funguje systém krátkého a dlouhého týdne jako u zaměstnanců. „*Střídá se mi krátký s dlouhým týdnem. V krátkém týdnu pracuji tři dny a v dlouhém pět dnů. Snažím se, abych víkendy měl vždy volné.*“ (Respondent 5) Jednotlivá pravidla mohou být závislá na požadavcích rodiny, pracovním dni podnikatele, počtu dětí nebo jejich věku.

5.4. Únava

Jako další příčina sporů byla zjištěna únava. Jedná se o příležitostný problém, avšak může mít tendenci se stále opakovat. „*Nemohu říct, že by se něco konkrétně opakovalo, spíš se začínáme hádat kvůli různým maličkostem, když jsme unavení.*“ (Respondentka 14) Únava může pramenit z různých důvodů. Může to být například únava z práce, když člověk pracuje dlouho do noci, nebo únava kvůli novorozenci, který v noci odmítá spát. Každopádně únava souvisí s určitým psychickým či fyzickým záprühem a nedostatkem spánku. A proto je patrné, že může docházet ke konfliktům ve vztahu. Ne proto, že by existovala reálná příčina, ale spíše kvůli zvýšené podrážděnosti. „*Když se nám narodil náš drobeček, myslela jsem, že*

se rozvedeme. Oba jsme byli dost unavení a podráždění, protože malý často v noci brečel a přítel měl nějaké problémy v práci. I když jsme byli oba připravení na tuto možnost, jelikož ani jeden z nás do roka věku dítěte normálně v noci nespál, tak i přesto jsme se začali hádat kvůli blbostem.“ (Respondentka 2)

Z výše popsaného vyplývá, že únava může způsobovat podrážděnost. „*Jak už jsem řekla, když jsme unavení, tak jsme podráždění.“ (Respondentka 14)* Podnikatel může být nepříjemný, nesoustředěný, a dokonce i vznětlivý. „*Když je unavený, tak je vzteklý a hned se kvůli všemu začne hádat.“ (Respondentka 30)* „*Když je unavený, tak jako kdyby vypínal. Občas mi přijde, že ani netuší, co mu říkám.“ (Respondentka 2)*

Možným řešením je nereagování na negativní emocionální projevy. „*Snažím se na jeho podrážděnost nereagovat. Proto mlčím. Ono ho to za pár chvil zas přejde.“ (Respondentka 14)* Dalším možným způsobem je například zavedení jednoho volného dne v týdnu. „*Dostavila se únava z nevyspání, ze stresu. Proto jsme se domluvili, že je zapotřebí jeden den v týdnu mít volno, abychom se mohli vyspat a odpočinout si od práce. Díky tomu se nám zlepšila pracovní produktivita.“ (Respondent 13)*

5.5. Nepochopení

U všech výše zmíněných problémových oblastí jsem našla společného jmenovatele, tím je vzájemné **nepochopení**. „*Ona nechápe, že musím jít do práce, i když se mi nechce. Ono se to samo neudělá.“ (Respondent 7)* „*Nechápu, jak pro něj může být práce důležitější než cokoliv jiného.“ (Respondentka 8)* „*On nemůže pochopit, že potřebuji, aby se mnou trávil více času.“ (Respondentka 10)* Když jsem se s respondenty začala bavit o problémech, tak nejčastěji věty začínaly slovy **nechápu** nebo **on** či **ona nechápe**. Domnívám se, že za tento fenomén může komunikace. A to buď nedostatečná, nebo špatná. Nedostatečná komunikace může pramenit z toho, že lidé předpokládají, že partner nebo partnerka vnímá věci stejně. Ve špatné komunikaci může být jádrem problému různorodost pochopení jednotlivých věcí. Například když se řekne jablko, tak si každý člověk představí jiné. V případě, když člověk konkretizuje například malé zelené jablko, dojde k lepšímu pochopení, co je myšleno.

V rámci nepochopení může hrát roli i zkušenost či nezkušenost žen s podnikáním. Na základě rozhovorů s respondentkami jsem zjistila, že zkušenost úzce souvisí s očekáváními a požadavky na podnikatele. Ženy, které měly zkušenosti s podnikáním, více chápou, co podnikání obnáší, a tolerují to. Uvědomují si, kolik času a energie je potřeba vynaložit, a proto tolik nelpí na volném čase. „*Například mi nevadí, že je neustále na telefonu. Dokonce mu občas říkám ústředna (smích). Nikdy mě to neštvalo ani na začátku, ani teď, že mi nevěnuje tolik pozornosti. Pamatuji si z domova, když mamce zvonil mobil skoro každé dvě minuty a zároveň jí do toho mohl zvonit druhý telefon. Kolikrát se stávalo, že mamce zazvonil telefon v 11 večer a ona hodinu a půl řešila něco ohledně práce, nebo byly i takové situace, kdy mě mamka vyzvedávala ze školy a my jsme si neřekly ani slovo, protože stále byla na telefonu. Občas se mi to stává i s přítelem.“ (Respondentka 12)* Na druhou stranu to může mít i negativní dopad. „*S tím, že ze začátku nebude na nic čas, jsem počítala. Partnerovo*

podnikání byl v podstatě můj nápad. Ale nepředpokládala jsem, že bude nezbytné mu věnovat veškerý čas i nyní. Představovala jsem si, že až firma bude životaschopná a výdělečná, tak spousta práce bude delegována na zaměstnance. A partner se vrátí k rodině stejně tak jako můj otec.“ (Respondentka 8)

Ženy, které nemají zkušenosti s podnikáním, mohou mít největší problém s časem, jelikož jsou ze zaměstnání zvyklé na přesně danou pracovní dobu, kterou si lze u podnikání málokdy stanovit. Proto může často docházet k nepochopení, proč podnikatel tráví v práci tolik času.

Kvůli vzájemnému nepochopení často dochází k hádkám. Některé jsou možná zbytečné, jiné se mohou protáhnout a stanou se z nich dlouhodobé a rutinní spory. Komunikace se nabízí jako možné řešení. Je potřeba se snažit vysvětlit, jak člověk věci myslí či chápe, v čem vidí problém nebo jak se cítí, a zároveň se přesvědčit, že dotyčná osoba tomu rozumí správně. „Vysvětlím to přítelkyni polopaticky.“ (Respondent 11) „Ano, vždy vysvětlím, proč to tak bude. Hlavně předložím argumenty a odůvodním svůj postoj.“ (Respondent 27)

6. Diskuze

6.1. Porovnání výsledků s výzkumy uvedenými v teoretické části

Tato podkapitola je rozdělena do tří částí. V první části popisují klíčové faktory, které propojují všechny jednotlivé problémové oblasti, kvůli kterým partneři/manželé mohou mít spory. Dále se zaměřuji na konkrétní problémové oblasti a doplnění určitých teorií či tvrzení uvedených v teoretické části. V poslední, tedy třetí části se zabývám odlišnostmi metodiky, kterou jsem využila, v porovnání s dosavadními výzkumy uvedenými v kapitole 3.

6.1.1. Klíčové faktory vzniku konfliktů

Jak se ukázalo, některé teorie uvedené v teoretické části nejsou zcela úplné. Doposud se výzkumníci spíše zaměřovali na konkrétní příčiny, které mají negativní vliv na rovnováhu mezi podnikáním a vztahem, například nedostatek času (Parasuraman & Simmers, 2001). V rámci svého výzkumu jsem identifikovala dva důležité klíčové faktory, které jsou společným jmenovatelem všech příčin sporů.

Jedním z nich je očekávání, především očekávání partnerky/manželky související s podnikáním partnera/manžela. Na rozdíly v očekávání mužů a žen se sice zaměřují například Mach & Šmolka (1999), Kratochvíl (2006) nebo Kopciová (2011), ovšem jejich pozornost se soustředí na představy o bydlení či o počtu dětí, na „obecné“ potřeby mužů a žen apod. Dalo by se říct, že se zaměřují na vztah jako takový, a ne na očekávání spojená s podnikáním a podnikatelem. Mezi očekávání spojená s prací podnikatele lze zařadit například: kolik času bude muž věnovat podnikání, kolik peněz bude investovat do podnikání nebo kolik peněz bude vydělávat. Očekávání jsou úzce spjata se zkušenostmi partnerky/manželky s podnikáním.

Zkušenosti s podnikáním mohou mít velký vliv na očekávání, protože souvisejí s požadavky. Během výzkumu jsem vyzorovala, že ženy, které mají zkušenosti s podnikáním, ať už v rámci rodiny, přátel nebo bývalého partnera, mají jiná očekávání než ženy, které vyrůstaly v prostředí zaměstnaných lidí. Ženy, které mají zkušenosti s podnikáním, lépe chápou, co podnikání obnáší, kolik času a energie podnikatel do podnikání vkládá. Proto jsou takové ženy ve vztahu více tolerantní a mají menší požadavky než ženy bez těchto zkušeností. Tento rozdíl je dobře viditelný u problematiky spojené s časem. U partnerek/manželek, které nemají zkušenosti s podnikáním, je typickým problémem nedostatek času ze strany partnera/manžela. Nejspíše je to z toho důvodu, že jsou ze zaměstnání zvyklé na přesně stanovenou pracovní dobu, kterou lze v případě podnikání stanovit velmi zřídka. Typickým řešením daného problému je stanovení pomyslných hranic, podnikatel tedy musí omezit svou pracovní dobu. Důsledkem daného omezení může být například pomalejší rozvoj podnikání.

Vliv na očekávání můžou mít i podmínky, ze kterých partnerka či manželka vychází. Záleží tedy na tom, s čím bude žena podnikání srovnávat. Například pokud měl muž jako zaměstnanec v měsíci volno pouze 4 dny, tak každá varianta, která bude přinášet více volných dní, bude pro ženu přijatelnější. Domnívám se, že spokojenost ženy bude pouze krátkodobá,

pokud nebude splňovat její požadavek na množství společně tráveného času s partnerem/manželem. Může ovšem nastat i opačná situace, například pokud muž jako zaměstnanec vydělával 40 000 Kč čistého a poté, co začal podnikat, se jeho příjem zmenšil na 20 000 Kč. Snížení rozpočtu může vést ke konfliktům, protože nejspíše dojde ke změně standardů bydlení, a tedy si pár nebude moci dovolit to, co dříve běžně kupoval. Tato nová situace pravděpodobně povede ke konfliktům kvůli penězům, resp. kvůli nedostatečnému výdělku. Samozřejmě je nutno podotknout, že podmínky, ze kterých žena vychází, mohou ovlivňovat nejen téma času a peněz.

Druhým společným faktorem ovlivňujícím všechny příčiny konfliktů je komunikace. Ve svém výzkumu jsem zaznamenala, že nedostatečná nebo špatná komunikace má za následek vzájemné nepochopení partnerů/manželů a následně vede ke sporům ve vztahu. Komunikace je nejdůležitější a nejeftivnější metodou předcházení a řešení konfliktů, na druhé straně je ovšem také častou příčinou sporů ve vztahu (Plzák, 2001). Toto tvrzení mohu potvrdit na základě provedeného výzkumu. Dosavadní výzkumy zaměřené na vzájemný vliv podnikání a vztahu se komunikací partnerů/manželů zabývají velmi okrajově. I když se jedná o velmi důležitý faktor, zřídka je zmíněn ve výčtu problémových oblastí spojených s vlivem podnikání na vztah a obráceně. Může to být zapříčiněno tím, že toto téma je rozsáhle probádáno a popsáno v rámci vztahu obecně. Přesto se domnívám, že je nutné tento faktor uvádět, protože komunikace jde ruku v ruce s očekáváním. Aby nedocházelo ve vztahu ke konfliktům kvůli rozdílným očekáváním, je zapotřebí, aby si partneři/manželé vzájemně vyjasnili jednotlivé očekávání a požadavky. Zároveň je komunikace nejúčinnější strategií řešení sporů.

6.1.2. Konkrétní problémové oblasti

Dále by bylo možné rozšířit výčet jednotlivých problémových oblastí o peníze. Navzdory tomu, že peníze jsou často uváděny mezi problémy souvisejícími s podnikáním, nejsou mnohdy zahrnuty do skupiny problémů, kvůli kterým dochází ke střetům ve vztahu v souvislosti s podnikáním. Do problematiky peněz je nutno zahrnout tři různé příčiny sporů – neustálé investování peněz do podnikání, nedostatečný výdělek a nedostatečné investování peněz do rodiny. Všechny tyto důvody konfliktů jsou podrobněji popsány v podkapitole 5.2 Peníze.

Parasuraman & Simmers (2001) ve své práci tvrdí, že na konflikt kvůli množství času má vliv etapa, ve které se nachází podnikání a vztah, a role, kterou má podnikatel v daném světě. V rámci tohoto tvrzení je nutno zdůraznit velmi významnou etapu ve vztahu, kvůli které může dojít ke změně chování, a to především u žen. Jedná se o narození dítěte, tedy o chvíli, kdy se partneři/manželé stávají rodiči. Tato nová role vyvolává často u žen změnu priorit. Dítě se stává pro ženy nejdůležitějším, a proto mnohdy začnou mít náročnější požadavky. Jako typický příklad lze uvést vyšší nároky na množství času, který tráví podnikatel s rodinou. Změna v požadavcích se nemusí týkat pouze času, může zahrnovat například vyšší výdělek podnikatele, tedy peníze. I v tomto případě jsou velmi důležitá očekávání partnerky/manželky.

Dalším tvrzením autorů je, že v případě, že muž má **status živitele**, má „nárok“ trávit v práci více času. Toto tvrzení má omezenou platnost – platí za podmínky, že podnikatel dostatečně zabezpečuje rodinu. V případě, že tomu tak není, může žena požadovat, aby muž trávil víc času doma. Ovšem je nutné konstatovat, že na výši času stráveného v práci mohou působit další proměnné, jako příklad lze uvést již zmiňované narození dítěte.

6.1.3. Odlišnosti v metodice

Na začátku jsem provedla pilotní výzkum na dvou podnikatelích a jejich partnerkách, které dobře znám. Díky tomu jsem zjistila, že muži a ženy vnímají stejné situace různě. Dokonce se může stát, že žena v něčem problém vidí a muž nikoli. Tyto skutečnosti mohou vést ke zkreslení výsledků. Z tohoto důvodu byly rozhovory vedeny nejenom s podnikateli, ale i s jejich partnerkami/manželkami. Aby respondenti byli více otevření a mohli sdělovat své myšlenky a pocity, aniž by jim hrozilo nějaké riziko, byly rozhovory provedeny odděleně. Hlavní rozdíl oproti ostatním dosavadním pracím vidím v **zapojení partnerek/manželek do výzkumu**.

Samozřejmě významnou roli hrají i **kritéria výzkumného souboru**, protože mají vliv na výsledky. I když se zaměřuji na podnikatele a heterosexuální páry, ve shodě s většinou výzkumných prací na dané téma, vidím přínos svého výzkumu i ve vybraných kritériích, respektive v jejich kombinaci. Největší odlišnost v kritériích ve srovnání s ostatními pracemi spočívá ve stanovení určité doby podnikání, odstranění vztahů na dálku a kultuře.

Stanovila jsem *stáří firmy do 5 let*, jelikož se jedná o turbulentní období. Jennings & McDougald (2007) ve své práci uvádí, že na začátku se podnikatel potýká s velkým množstvím problémů a investuje do podnikání nejvíce času a energie. Tato etapa je pro podnikatele náročná, což může mít vliv na vztah. Daná podmínka není tolik používaná v předchozích výzkumech. Výzkumníci se spíše zaměřují na jednotlivé obory podnikání nebo na rozdělení subjektů výzkumu na podnikatele a osoby samostatně výdělečně činné. Další odlišnou podmínkou je, že partneři/manželé *nemají vztah na dálku*. Větší vzdálenost mezi partnery může vést k odlišným problémům než u partnerů/manželů, kteří spolu žijí denně ve společné domácnosti. Toto kritérium je také zřídka používáno a zmiňováno v dosavadních výzkumech. Zajisté na výsledky může mít vliv i to, že zkoumání byli čeští podnikatelé, existuje tudíž pravděpodobnost, že na jednotlivé problémy má vliv *kultura a zvyky respondentů*. Tato skutečnost může ovlivňovat i charakteristické vlastnosti žen, a tím i jejich očekávání a požadavky. Proto například peníze nemusely být zahrnuty do příčin konfliktů v předchozích výzkumech.

V poslední řadě vnímám rozdíl ve **zkoumání a vyhodnocení výsledků** výzkumu. Na výsledky svého výzkumu jsem nahlížela jako na celek, což také není typické. Zkoumala jsem nejenom příčiny, důsledky a způsoby řešení jednotlivých problémů, ale i prvotní důvod jejich vzniku. Tento přístup mi pomohl vytvořit seznam možných problémových oblastí a jednotlivých konfliktů a identifikovat společné jmenovatele všech problémových oblastí, které jsem popsala výše.

6.2. Přínos výzkumu pro poznání a pro praxi

Na základě provedených rozhovorů se potvrdil předpoklad, že problémy v podnikání ovlivňují vztah a problémy ve vztahu ovlivňují podnikání. Potvrzení tohoto předpokladu nebylo primárním cílem mého výzkumu, jelikož již v minulosti někteří autoři potvrdili potenciální konflikt mezi podnikáním a vztahem (Rogoff & Heck, 2003; Greenhaus & Callanan, 1994; Stoner et al., 1990). Hlavním přínosem mého výzkumu je prohloubení tohoto předpokladu. Konkrétně byl výzkum zaměřen na prozkoumání vztahu mezi příčinou problémů, jejich následky a možnostmi řešení. Identifikovala jsem klíčové příčiny, kvůli kterým vznikají v páru rozpory. Jedná se o čas, peníze, role, únavu a nepochopení.

Dále jsem vypožorovala faktory, které mohou ovlivňovat rozsah nebo četnost konfliktů. Jedním z nich je submisivita ženy, druhým je její psychické rozpoložení a třetím faktorem jsou její zkušenosti s podnikáním.

Přínos tohoto kvalitativního výzkumu vidím v tom, že páry díky této práci mohou lépe pochopit danou problematiku. Mohou se inspirovat možnými řešeními, která jsou uvedena na konci každého bloku klíčových problémů.

6.3. Omezení

Zjištění vyplývající z kvalitativního výzkumu s sebou nesou jisté limity. Je tomu tak zejména z toho důvodu, že se výsledky nedají aplikovat na celý základní soubor kvůli **malé reprezentativnosti** zkoumaného vzorku. Výzkum byl proveden na vzorku 15 párů. Vzhledem k tomuto nízkému počtu nelze výsledky zobecnit, aby bezpodmínečně platily pro všechny podnikatele a jejich partnerky/manželky. Dalším limitem jsou **nepřesnosti**, ke kterým mohlo dojít při získávání dat. Výzkum se zabývá velmi osobním tématem a respondenti mohli do určité míry některé informace zkreslovat či skrývat, ačkoliv jsem se tomu snažila předejít kladením vhodných otázek a zdůrazňovala jsem anonymitu. Další nepřesnosti může způsobovat i **fáze vztahu**, ve které se pár nachází. Roli hraje například fakt, zda jsou respondenti manželé, mají děti, jsou ve fázi zamilovanosti nebo už prožívají první krizi. To platí i pro **etapu podnikání**. I když se považuje prvních pět let za turbulentní období, tak někteří respondenti se už po 4–5 letech dostali do stability. V neposlední řadě mohly vzniknout nepřesnosti na základě subjektivního vyhodnocování dat, jelikož **jedna a ta samá osoba** prováděla rozhovory a měla roli pozorovatele i vyhodnocovatele. Kvůli nepřítomnosti dalšího pozorovatele mohlo dojít k opomenutí nebo přehlédnutí některých důležitých skutečností, které respondenti bezprostředně či přímo nezmínili.

6.4. Doporučení pro další výzkum

Jak už jsem uvedla v teoretické části v kapitole 3, toto téma není výzkumníky dostatečně prozkoumané, proto bych doporučila se podívat na tuto problematiku hlouběji. Jedna z možností je zaměřit se na způsoby řešení konfliktů ve vztahu a zvládání složitých situací či krizí. To by mohlo probíhat prostřednictvím párů, jejichž vztah trvá déle než 10 let a které jsou zároveň spolu po celou dobu podnikání, které trvá též nejméně 10 let. Začátek podnikání

by neměl být dříve než na počátku 21. století, tj. nejdříve v roce 2001, a to z toho důvodu, že v 90. letech 20. století byly zcela jiné podmínky a způsoby podnikání.

Během shánění respondentů jsem se setkala s významnou skupinou podnikatelů, kteří nemají, a hlavně nechťejí mít, partnerku. Proto bych se pro větší komplexnost zkoumané problematiky zaměřila i na tyto podnikatele. Středem zájmu by měly být především důvody, proč partnerku nemají či dokonce partnerku nevyhledávají. Na základě těchto dvou zmíněných potenciálních výzkumů by bylo možné porovnat, jak ovlivňuje vztah pokrok v podnikání a psychickou pohodu podnikatelů.

Pro potvrzení či vyvrácení výsledků popsanych v kapitole 5 bych doporučila provést kvantitativní výzkum.

Tento výzkum také přináší širokou škálu pozoruhodných námětů na další výzkumy jak kvalitativního, tak i kvantitativního charakteru. Jedná se například o význam rolí, resp. jaký vliv má na muže situace, kdy nemůže dostatečně zabezpečit svoji rodinu, jak tuto situaci řeší či jaký dopad tato skutečnost má na jeho rodinu. Z psychologického hlediska by bylo možné provést výzkum na téma nedorozumění, z čeho pramení u partnerů/manželů a jak ho řešit v rámci problematiky podnikání a vztahu.

Rozdílnost v očekáváních a požadavcích žen popsaná v podkapitole 5.5 by mohla být také zajímavým námětem pro další výzkum. V tomto případě bych doporučila provést kvalitativní výzkum.

Podnikání má vliv na vztah, stejně tak i vztah má vliv na podnikání. Toto tvrzení se v rámci mého výzkumu potvrdilo. Dané téma je možné zkoumat také z pohledu partnerek/manželek podnikatelů. Během výzkumu jsem vyzorovala, že podnikatelé si vybírají spíše submisivní ženy. Proto se domnívám, že na rovnováhu podnikání a vztahu mají vliv také charakteristické vlastnosti partnerky/manželky a očekávaná role partnera/manžela. Tento aspekt bych proto doporučila blíže prozkoumat. Především je otázkou, zda existuje vztah mezi charakteristickými vlastnostmi žen a množstvím konfliktů, tedy i pohodou ve vztahu. Pokud tento vztah existuje, další etapou by mohla být analýza tohoto vztahu – v první řadě určení charakteristických vlastností žen, které mají největší vliv na četnost konfliktů.

ZÁVĚR

Je obecně známo, že podnikání má vliv na vztah a obráceně, i přesto, že problematika vlivu není dostatečně výzkumníky probádaná. Přesněji řečeno není dostatečně prozkoumáno, jaký vliv mají problémy v podnikání na vztah a obráceně, jaké jsou možné dopady tohoto vlivu a jaké jsou možné způsoby řešení. Právě z tohoto důvodu bylo cílem výzkumu zaměřit se na tuto problematiku. Konkrétně se výzkum zabýval vztahem mezi příčinou problémů, jejich následky a možnostmi řešení.

Na základě provedeného výzkumu jsem identifikovala hlavní kategorie konfliktů v páru. Jedná se především o čas, peníze, role a únavu. Avšak nejdůležitějším problémem všech kategorií je vzájemné **nepochopení** partnerů. Je to hlavní příčina sporů a společný jmenovatel všech problémových oblastí. Dalo by se říci, že nepochopení je základ všech ostatních kategorií. Domnívám se, že za tento fenomén může špatná či nedostatečná komunikace. Jak bylo uvedeno v teoretické části, není definováno, jak vypadá zdravá komunikace, ale považuje se za nejúčinnější nástroj k řešení problémů. Tuto skutečnost potvrzuje i provedený výzkum.

Nejtypičtější kategorií problémů je **čas**. Může to být způsobené tím, že čas je omezený a vzácný zdroj. Charakteristickým problémem v rámci této skupiny je nedostatek času ze strany podnikatele na přítelkyni/manželku či rodinu. Druhý problém v této kategorii byl zcela opačný. Jedná se o situaci, kdy se podnikatel nedostatečně věnuje svému podnikání, protože už dosáhl určitého obratu či postavení, a proto nevidí důvody, proč by měl dále růst.

Peníze jsou dalším častým problémem, kvůli kterému dochází ke sporům ve vztahu. Tato kategorie byla rozdělena na 3 podkategorie problémových celků, a to na situace, kdy podnikatel investuje hodně peněz do podnikání, podnikatel málo vydělává a investuje nedostatečné množství peněz do rodiny. Všechny zmíněné problémy je možné do určité míry řešit komunikací.

Role je problematika, která úzce souvisí buď s penězi, nebo s časem. Peníze mají vliv na roli živitele. Tento problém může nastat v případě, že se jedná o klasické rozdělení rolí – muž má status živitele a žena se stará o domácnost a rodinu. Čas ovlivňuje roli rodiče. Tato role vzniká po narození prvního dítěte a může mít vliv na změnu priorit v životě. Z toho důvodu mohou být ženy méně tolerantní k problematice týkající se času.

Poslední z výčtu kategorií problematických oblastí je **únava**. Většinou se jedná o příležitostný problém, který má tendenci se stále opakovat. I když únava může pramenit z různých důvodů, obecně souvisí s určitým psychickým či fyzickým záprahem a nedostatkem spánku.

Na četnost a rozsah sporů má vliv několik faktorů. Jedním z nich může být **submisivita ženy**. Čím submisivnější žena bude, tím méně konfliktů se může ve vztahu vyskytovat. Během výzkumu jsem zaznamenala, že frekvenci hádek může ovlivnit i **zkušenost ženy**

s podnikáním. Ženy, které se s podnikáním v minulosti setkaly, ať už to bylo v rodině, či v blízkém okolí, mají jiná očekávání od svých partnerů/manželů podnikatelů než ženy, které znají pouze zaměstnání. Očekávání úzce souvisí i s požadavky na partnera či manžela, které následně mohou mít vliv na množství problémových situací ve vztahu. Takové ženy jsou častěji i více tolerantní k určitým problémovým okruhům, jako je například čas.

Roli může hrát i způsob řešení konfliktů. Všimla jsem si, že páry, které používají jako hlavní strategii k řešení problémů **komunikaci**, mnohem rychleji a efektivněji řeší problém. Nutno podotknout, že páry, které spolu dostatečně a hlavně správně komunikují, mají dokonce méně sporů.

POUŽITÁ LITERATURA

Adams, G. A., King, L. A., & King, D. W. (1996). Relationships of job and family involvement, family social support, and work-family conflict with job and life satisfaction. *The Journal of Applied Psychology*, 81(4), 411–420. doi:10.1037//0021-9010.81.4.411

Aldrich, H. E., & Cliff, J. E. (2003). The pervasive effects of family on entrepreneurship: Toward a family embeddedness perspective. *Journal of Business Venturing*, 18(5), 573–596. doi: 10.1016/S0883-9026(03)00011-9

Alistair R. A., & Starnawska M. (2008). Research Practices in Entrepreneurship: Problems of Definition, Description and Meaning. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 9(4), 221-230. doi: 10.5367/0000000008786208731

Alstete, J.W. (2008). Aspects of entrepreneurial success. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15(3), 584–594. doi: 10.1108/14626000810892364

Avery, R., Haynes, D.C., & Haynes, G.W. (2000). Managing work and family: The decision to outsource child care in families engaged in family-owned businesses. *Journal of Family and Economic*, 21(3), 227-258

Bakker, A. B., Albrecht, S.L., & Leiter, M. P. (2011). Work engagement: Further reflections on the state of play. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 74–88. doi: 10.1080/1359432X.2010.546711

Bakker, A. B., & Hakanen, J. J. (2013). *Work engagement among public and private sector dentists*. In R.J. Burke, A.J. Noblet & C.L. Cooper (Eds), Human resource management in the public sector, 109–131. Cheltenham, UK: Edward Elgar

Bakker, A. B., & Oerlemans, W. (2011). *Subjective well-being in organizations*. In K.S. Cameron & G.M. Spreitzer (Eds), The Oxford handbook of positive organizational scholarship, 178–189. New York, NY: Oxford University Press

Baron, R. A. (2002). OB and entrepreneurship: The reciprocal benefits of closer links. *Research in Organizational Behavior*, 24, 225–269. doi: 10.1016/S0191-3085(02)24007-1

Baron, R.A. (2008). The role of affect in the entrepreneurial process. *Academy of Management Review*, 33(2), 328–340. doi: 10.2307/20159400

Burke, R., & Belcourt, M. (1989). *Work and family in the lives of female entrepreneurs: Having it all?* Western Ontario: School of Business Administration, The University of Western Ontario

Cardon, M. S., & Patel, P. C. (2015). Is stress worth it? Stress-related health and wealth trade-offs for entrepreneurs. *Applied Psychology*, 64(2), 379–420. doi: 10.1111/apps.12021

Cassar, G. (2007). Money, Money, Money? A longitudinal Investigation of Entrepreneur Career Reasons, Growth Preferences and Achieved Growth. *Entrepreneurship and Regional Development*, 19(1), 89-107. doi: 10.1080/08985620601002246

Cungi, Ch. (2001): *Jak zvládat stress*. Praha, Portál

Chaloupková, J., & Šalamounová, P. (2004). *Postoje k manželství, rodičovství a k rolím v rodině v České republice a v Evropě*. 1. vyd. Praha: Sociologický ústav Akademie věd České republiky, Sociologické studie.

Christian, M. S., & Ellis, A. P. (2011). Examining the effects of sleep deprivation on workplace deviance: a self-regulatory perspective. *Academy of Management Journal*, 54(5), 913–934. doi: doi.org/10.5465/amj.2010.0179

Dijkhuizen, J., Van Veldhoven, M., & Schalk, R. (2014). Development and validation of the entrepreneurial job demands scale. *International Journal of Knowledge, Innovation and Entrepreneurship*, 2(1), 70–89

Dijkhuizen, J., Veldhoven, M., & Schalk, R. (2016). Four Types of Well-being among Entrepreneurs and Their Relationships with Business Performance. *The Journal of Entrepreneurship*, 25(2), 184-210. doi: 10.1177/0971355716650369

Drucker, P. F. (1993). *Inovace a podnikavost*. Praha: Management Press

Dvořáček, J., Cava, J. R., & Martorell, C. D. (2001). *Podnikatel. Jak myslí, jedná a vyhrává*. Praha: Velryba

Erikson, E. H. (1995): Osm věků člověka. Přeložili dr. J. Langmeier a Ing. D. Langmeierová (Z anglického originálu Eight Ages of Man - kapitola z knihy Childhood and Society, 2. vydání, W.W. Norton & Co., Inc., New York, 1963). [vid. 2019-01-14].
Dostupné z: https://is.muni.cz/el/1441/jaro2017/SZ6028/um/Erikson_Osm_veku_cloveka.pdf

Evropská komise (2003). Green Paper: Entrepreneurship in Europe. [vid. 2019-01-14]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download_en/entrepreneurship_europe.pdf

Feldman, D. C., & Bolino, M. C. (2000). Career patterns of the self-employed: career motivations and career outcomes. *Journal of Small Business Management*, 38(3), 53–67

Foo, M. D., Uy, M. A., & Baron, R. A. (2009). How do feelings influence effort? An empirical study of entrepreneurs' affect and venture effort. *Journal of Applied Psychology*, 94(4), 1086–1094. doi: 10.1037/a0015599

Frank, H., Korunka, Ch., & Lueger, M. (2003). Entrepreneurial Spirit im Ausbildungssystem zwei empirische Studien. [vid. 2019-01-14]. Dostupné z: https://www.wu.ac.at/soziologie/hp_neu/lueger_aktuell/entrepreneurial.htm

Fritz, C., & Sonnentag, S. (2005). Recovery, health, and job performance: effects of weekend experiences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(3), 187–199

Fromm, E. (2010). *Umění milovat*. 6. Vydání. Praha: Český klub

Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology* 77(1), 65-78. doi: 10.1037//0021-9010.77.1.65

Fry, F. L. (1993). *Entrepreneurship: A Planning Approach*. Minneapolis-St. Paul: West Publishing

Gilbertová, S., & Matoušek, O. (2002). *Ergonomie, optimalizace lidské činnosti*, Praha: Grada Publishing

Global Entrepreneurship Monitor. GEM 2018/2019 Global Report. [vid. 2019-06-2020]. Dostupné z: <https://www.gemconsortium.org/report>

Grant, S., & Ferris, K. (2012). Identifying sources of occupational stress in entrepreneurs for measurement. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 4(4), 351-373. doi:10.1504/IJEV.2012.049828

Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). *Work-family balance: A review and extension of the literature*. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (2nd ed., pp. 165–183). Washington, DC: American Psychological Association

Greenhaus, J. H., & Callanan, G. A. (1994). *Career Management*. Ft. Worth: The Dryden Press

Greenhaus, J.H., Collins, K.M., & Shaw, J.D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 510–531. doi: 10.1016/S0001-8791(02)00042-8

Greenhaus, J. H., & Parasuraman, S. (1986). A work-nonwork interactive perspective of stress and its consequences. *Journal of Organizational Behavior Management*, 8(2), 37-60. doi: 10.1300/J075v08n02_04

Greenhaus, J., & Singh, R. (2003, February 25). *Work-family linkages*, In Sweet, S. & Casey, J. (Eds.), *Sloan work and family encyclopedia*. Chestnut Hill, MA: Boston College.

Hargašová, M., & Novák, T. (2007). *Předmanželské poradenství*. Praha: Grada.

Harper, S. C. (2005). *Extraordinary entrepreneurship: the professional's guide to starting an exceptional enterprise*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc. doi: 10.1002/9781119197997

Háša, S., Jarošová, E., & Lukeš, M., (2002): Time management. In: Výsledky rozvojového programu „Vstupní vzdělávání pracovníků veřejné správy“, Praha, VŠE

Heilman, M. E., & Chen, J. J. (2003). Entrepreneurship as a solution: The allure of self-employment for women and minorities. *Human Resource Management Review*, 13(2), 347–364. doi: 10.1016/S1053-4822(03)00021-4

Hisrich, R. D., & Peters, M. P. (1995). *Entrepreneurship – starting, developing and managing a new enterprise*. Irwin Publishing. doi: 10.1002/jsc.4240040409

Hülshager, U. R., Lang, J. W., Depenbrock, F., Fehrmann, C., Zijlstra, F.R., & Alberts, H.J. (2014). The power of presence: the role of mindfulness at work for daily levels and change trajectories of psychological detachment and sleep quality. *Journal of Applied Psychology*, 99(6), 1113–1128. doi: 10.1037/a0037702

Jennings, J. E., & McDougald, M. S. (2007). Work-family interface experiences and coping strategies: Implications for entrepreneurship research and practice. *Academy of Management Review*, 32(3), 747–760. doi: 10.5465/AMR.2007.25275510

Katz, J. A. (2003). The chronology and intellectual trajectory of American entrepreneurship education 1876 – 1999. *Journal of Business Venturing*, 18(2), 283-300. doi: 10.1016/S0883-9026(02)00098-8

King, L. A., Mattimore, L. K., King, D. W., & Adams, G. A. (1995). Family support inventory for workers: A new measure of perceived social support from family members. *Journal of Organizational Behavior*, 16(3), 235–258. doi: 10.1002/job.4030160306

Kirkwood, J., & Tootell, B. (2008). Is entrepreneurship the answer to achieving work-family balance?. *Journal of Management and Organization*, 14(3), 285-302. doi: 10.5172/jmo.837.14.3.285

Kollmann, T., Stöckmann, C., & Kensbock, J.M. (2017). Fear of failure as a mediator of the relationship between obstacles and nascent entrepreneurial activity—an experimental approach. *J. Bus. Ventur.* 32(3), 280–301.

Kopciová, B. (2011). Asymetrie v partnerských vztazích. (Nepublikovaná diplomová práce). Masarykova Univerzita

Kopelman, R. E., Greenhaus J. H., & Connolly T. F. (1983). A Model of Work, Family and Interrole Conflict: A Construct Validation Study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32(2), 198-215. doi: 10.1016/0030-5073(83)90147-2

Kourilsky, M. L., & Carlson, S. R. (1996). Mini-Society and YESS! Learning Theory in Action. *Children's Social and Economics Education*. doi: 10.2304/csee.1996.1.2.105

Kratochvíl, S. (2006). *Manželská terapie*. 4. vydání. Praha: Portál

Kuratko, D.F., & Hodgetts, R.M. (2004). *Entrepreneurship: Theory, process, practice* (6th edn.). Mason, OH: South-Western Publishing

Kühnel, J., Sonnentag, S., & Westman, M. (2009). Does work engagement increase after a short respite? The role of job involvement as a double-edged sword. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(3), 575–594. doi: 10.1348/096317908X349362

Lawrence, S. (2006). An integrative model of perceived available support, work-family conflict and support mobilisation. *Journal of Management & Organization*, 12, 160-179

Loscocco, K.A. (1997). Work-Family linkages among self-employed women and men. *Journal of Vocational Behavior*, 50(2), 204-226. doi: 10.1006/jvbe.1996.1576

Lukeš, M., & Nový, I. (2005). *Psychologie podnikání: osobnost podnikatele a rozvoj podnikatelských dovedností*. Praha: Management Press

Mach, J., & Šmolka, P., (1999). *Když vás trápí někdo blízký*. 1. vydání. Praha: Portál

Marks, S. R. (1977). Multiple Roles and Role Strain: Some Notes on Human Energy, Time and Commitment. *American Sociological Review* 42(6), 921-936. doi: 10.2307/2094577

Matějková, E., (2007). *Jak řešit konflikty a problémy v partnerských vztazích*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing

Matějková, E. (2009). *Řešíme partnerské problémy*. Praha: Grada

Matoušek, O., (2003). *Rodina jako instituce a vztahová síť*. 3. vydání. Praha: Slon

Mäkikangas, A., Schaufeli, W., Tolvanen, A., & Feldt, T. (2013). Engaged managers are not workaholics: Evidence from a longitudinal person-centered analysis. *European journal of Work and Organizational Psychology*, 29(3), 135–143. doi: 10.5093/tr2013a19

McMillan, L.H.W., & O'Driscoll, M.P. (2006). *Exploring new frontiers to generate an integrated definition of workaholism*. In R. Burke (Ed.), *Research companion to working time and work addiction* (pp. 89–107). Cheltenham, UK: Edward Elgar

Miovský, M. (2006). *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada.

Moriss, M. H., Kuratko, D. F., & Schindehutte, M. (2001). Towards integration: understanding entrepreneurship through frameworks. *International Journal of Entrepreneurship and Inovation*, 2(1), 35-49. doi: 10.5367/000000001101298765

Možný, I. (2006). *Rodina a společnost*. 1. vydání. Praha: Slon

Možný, I. (2008). *Rodina a společnost*. 2. Vyd. Praha: SLON

Neck, CH. P., & Cooper K. H. (2000). The fit executive: Exercise and Diet Guidelines for Enhancing Performance, *Academy of Management Executive*, 14(2), 72-83. doi: 10.5465/AME.2000.3819307

Novák, T. (2007). *Pomož si sám v manželské krizi*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing

Ortqvist, D., Drnovsek, M., & Wincent, J. (2007). Entrepreneurs coping with challenging role expectations. *Baltic Journal of Management*, 2(3), 288–304. doi: 10.1108/17465260710817492

Parasuraman, S., & Simmers, C. A. (2001). Type of employment, work-family conflict and well-being: a comparative study. *Journal of Organizational Behavior*, 22(5), 551–568. doi: 10.1002/job.102

Patzelt, H., & Shepherd, D. A. (2011). Negative emotions of an entrepreneurial career: self-employment and regulatory coping behaviors. *Journal of Business Venturing*, 26, 226-238, doi: 10.1016/j.jbusvent.2009.08.002

Pfeiffer, W., Scholl, J., Renz, E., Ciré, L., & Knetner, M. (2001). Wie gesund sind Führungskräfte?, Eine Querschnittstudie zum kardiovaskulären Risikofaktorenprofil von Managem. *Arbeitsmedizin, Sozialmedizin, Umweltmedizin*, 36, 126 – 131

Plaňava, I., (2000). *Manželství a rodiny*. Brno: Doplněk

Pleck, J. H. (1985). *Working Wives/Working Husbands*. Newbury Park, CA: Sage

Plzák, M. 1973. *Poznání a léčba poruch manželského soužití*. Praha: Avicem

Plzák, M. (2000). *Manželská tonutí*. 1. vydání. Praha: Motto

- Plzák, M. (2001). *Manželský svár*. Praha: Motto
- Prottas, D. J., & Thompson, C.A. (2006). Stress, satisfaction, and the work-family interface: a comparison of self-employed business owners, independents, and organizational employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(4), 366–378. doi: 10.1037/1076-8998.11.4.366
- Rabušic, L. (2001). *Kde ty všechny děti jsou?*. Praha: Slon
- Radimská, R., & Tomášek, M. (2003). Singles - nový životní styl a jeho generová specifika v ČR. *Gender, rovné příležitosti, výzkum*. 1-2, 10-11
- Rogoff, E. G., & Heck, R. K. Z. (2003). Evolving research in entrepreneurship and family business: Recognizing family as the oxygen that feeds the fire of entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 18(5), 559–566. doi: 10.1016/S0883-9026(03)00009-0
- Rosa, P., & Hamilton, D. (1994). Gender and ownership in UK small firms Entrepreneurship. *Theory & Practice*, 18, 11-27. doi: doi.org/10.1177/104225879401800302
- Rubino, C., Luksyte, S., Perry, S. J., & Volpone, S. D. (2009). How do stressors lead to burnout? The mediating role of motivation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(3), 289-304, doi: 10.1037/a0015284
- Scott, M., & Bruce R. (1987). Five stages of growth in small business. *Long Range Planning*, 20 (3), 45-52, doi: 10.1016/0024-6301(87)90071-9
- Schaufeli, W.B., Taris, T., Le Blanc, P., Peeters, M., Bakker, A., & De Jonge, J. (2001). Maakt arbeid gezond? Op zoek naar de bevlogen werknemer. *De Psycholoog*, 36(9), 422–428
- Schindehutte, M., Morris, M., & Allen, J. (2006). Beyond achievement: entrepreneurship as extreme experience. *Small Business Economics*, 27, 349-368, doi: 10.1007/s11187-005-0643-6
- Schjoedt, L. (2013). The influence of work-and-family conflict on male entrepreneurs' life satisfaction: a comparison of entrepreneurs and non-entrepreneurs, *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 26(1), 45-65. doi: 10.1080/08276331.2012.761802
- Shane, S., Locke, E. A., & Collins, C. J. (2003). Entrepreneurial motivation. *Human Resource Management Review*, 13(2), 257 – 279. doi: 10.1016/S1053-4822(03)00017-2
- Shepherd, D. A. (2003). Learning from business failure: propositions of grief recovery for the self-employed. *Academy of Management*, 28(2), 318–328. doi: 10.2307/30040715

Shepherd, D. A., & Cardon, M. S. (2009). Negative Emotional Reactions to Project Failure and the Self-Compassion to Learn from the Experience. *Journal of Management Studies*, 46(6), 923-949. doi: 10.1111/j.1467-6486.2009.00821.x

Sieber, S. D. (1974). Toward a Theory of Role Accumulation. *American Sociological Review* 39(4), 567-578. doi: 10.2307/2094422

Sinclair, A. (2000). Gender = men + women: Why men's experiences should be part of management studies. *Mt Eliza Business Review*, Summer/Autumn: 9-16

Sonnentag, S., Binnewies, C., & Mojza, E.J. (2008a). „Did you have a nice evening?“ A day-level study on recovery experiences, sleep, and affect. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 674–684. doi: 10.1037/0021-9010.93.3.674

Sonnentag, S., & Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire: development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 204–221. doi: 10.1037/1076-8998.12.3.204

Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: the stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1), 72–103. doi: 10.1002/job.1924

Srpová, J., & Řehoř, V. Et al. (2010). *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing

Stafford, K., & Tews, M.J. (2009). Enhancing work-family balance research in family businesses. *Family Business Review*, 22, 235–238. doi: 10.1177/0894486509337410

Strauss, A. L., & Corbin, J. M. (1999). *Základy kvalitativního výzkumu: postupy a techniky metody zakotvené teorie*. Boskovice: Albert.

Syrek, C. J., Weigelt, O., Peifer, C., & Antoni, C. H. (2017). Zeigarnik's sleepless nights: how unfinished tasks at the end of the week impair employee sleep on the weekend through rumination. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(2), 225–238. doi: 10.1037/ocp0000031

Šilerová, L. (2003). Komunikace o sexualitě v rodině. Disertační práce. Univerzita Karlova v Praze.

Šmolka, P. (2009). Rozhovor s Petrem Šmolkou. Získáno z: <http://www.tydenmanzelstvi.cz/clanky/156/rozhovory/evalabusova-rozhovor-s-petrem-smolkou.html>

Špatenková, N. (2006). *Jak řeší rodinné krize moderní žena*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing

Taris, T.W., & Schaufeli, W.B. (2003). Werk, werk, en nog eens werk: De conceptualisering, oorzaken en gevolgen van werkverslaving. *De Psycholoog*, 38, 506–512

Tetrick, L. E., Slack, K. J., Da Silva, N., & Sinclair, R. R. (2000). A comparison of the stress-strain process for business owners and non-owners: differences in job demands, emotional exhaustion, satisfaction, and social support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(4), 464–476. doi: 10.1037//1076-8998.5.4.464

Uchino, B. N. (2004). Social support and physical health: Understanding the health consequences of relationships. *American Journal of Epidemiology*, 161, 297–298. doi: 10.12987/yale/9780300102185.001.0001

Uy, M.A., Foo, M.-D., & Song, Z. (2013). Joint effects of prior start-up experience and coping strategies on entrepreneurs' psychological well-being. *Journal of Business Venturing*, 28(5), 583–597. doi: 10.1016/j.jbusvent.2012.04.003

Vágnerová, M. (2007). *Vývojová psychologie II.: dospělost a stáří*. Praha: Karolinum

Van Beek, I., Taris, T.W., & Schaufeli, W.B. (2011). Workaholic and work engaged employees: Dead ringers or worlds apart? *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(4), 468–482. doi: 10.1037/a0024392

Van Yperen, N.W., & Janssen, O. (2017). Fatigued and dissatisfied or fatigued but satisfied? Goal orientations and responses to high job demands. *Academy of Management Journal*, 45(6), 1161–1171. doi: 10.5465/3069431

Vasumathi, A., Govindarajalu, S., Anuratha, E.K., & Amudha, R. (2003). Stress and coping styles of an entrepreneur: an empirical study. *Journal of Management Research*, 3(1), 43–51

Venglářová, M. (2008). *Průvodce partnerským vztahem*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing

Vidal-Graf, C., & Vidal-Graf, S. (2007). *Jak se dobře pohádat s partnerem*. Praha: Portál

Vítečková, M., & Brabcová, I. (2010). Nesezdané soužití - součást proměny rodiny. Přehledová studie. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Pedagogická fakulta, katedra pedagogiky a psychologie, doi: 10.32725/kont.2010.064

Vybíral, Z. (2009). *Psychologie komunikace*. Praha: Portál

Wei, X. (2008): Entrepreneur's burnout contents and its structure analysis. *Chinese Journal of Applied Psychology*, 3, 255–261.

Wei, X., Cang, S., & Hisrich, R. D. (2015). Entrepreneurial Stressors as Predictors of Entrepreneurial Burnout. *Psychological Reports*, 116(1), 74-88. doi: 10.2466/01.14.PR0.116k13w1

Wei, X., Wang, Z. M., & Duan, J. Y., (2009). Entrepreneur's stressor contents and its structure analysis. *Soft Science*, 3, 16-19

Willi, J. (2011). *Psychologie lásky*. Praha: Portál

Wincent, J., & Örtqvist, D. (2009a). A comprehensive model of entrepreneur role stress antecedents and consequences. *Journal of Business & Psychology*, 24(2), 225–243. doi: 10.1007/s10869-009-9102-8

Wincent, J., & Örtqvist, D. (2009b). Role stress and entrepreneurship research. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 5(1), 1–22. doi: 10.1007/s11365-006-0017-9

Wright, T.A., & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), 486–493. doi: 10.1037/0021-9010.83.3.486

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník – nový, Hlava II, díl 5, § 420

Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník Hlava I, Díl I, § 2

SEZNAM TABULEK, OBRÁZKŮ, PŘÍLOH

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Typy zdrojů.....	14
Tabulka 2: Sociodemografické údaje respondentů	34
Tabulka 3: Kategoriální systém kódování	41

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Etapy podnikatelského procesu.....	13
Obrázek 2: Typy pracovního nasazení.....	16

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA 1: SCÉNÁŘ MUŽ.....	71
PŘÍLOHA 2: SCÉNÁŘ ŽENA.....	73
PŘÍLOHA 3: INFORMOVANÝ SOUHLAS	75
PŘÍLOHA 4: ROZHOVOR S RESPONDENTEM 9.....	76

PŘÍLOHY

PŘÍLOHA 1: SCÉNÁŘ MUŽ

Podnikání (stresory a problémy)

V jakém oboru působíte? Co děláte? Jak vypadá Váš typický pracovní den?

S jakými problémy se nejvíce setkáváte v práci? Jaké jsou nejčastější problémy? Jaké jsou nejvýznamnější problémy?

Vztah a konflikty v něm (role, konflikty, štěstí)

Jak byste popsal váš vztah? Změnil se Váš vztah s partnerkou nějak za tu dobu, co jste spolu?
Jak?

Jakou roli máte ve vztahu?

Mohl byste, prosím, popsat roli Vaší partnerky/manželky ve vztahu?

Jak moc jste ve vztahu šťastný od 0 do 10? Kdy 0 je vůbec ne a 10 maximální štěstí..

Co způsobuje, že jste šťastný?

Co brání tomu, abyste byl víc šťastný?

Jaké příčiny vedly v poslední době ke konfliktům?

Jak často míváte doma konfliktní situace?

Jaké příčiny vedoucí ke konfliktům/hádkám se stále opakují? S jakými rutinními problémy se setkáváte?

Kvůli čemu jste se s partnerkou za celou dobu vztahu pohádali nejvíce?

Co Vám nejvíce vadí na Vaší partnerce? / Co Vám nejvíce vadí? Ví Vaše partnerka, co Vám přesně vadí?

Prolnutí podnikání a vztahu (vliv problémů z podnikání na vztah a obráceně)

Jak ovlivňují starosti a problémy v práci Váš vztah s partnerkou?

Jak se projevují problémy na Vašem chování?

Jak se Vám daří oddělovat práci od vztahu? V čem se Vám daří/nedaří oddělovat práci od vztahu? Jak ovlivňuje podnikání pohodu ve vztahu?

Kolik času věnujete své partnerce/manželce? Myslíte, že je to z jejího pohledu dostatečné?
Z čeho tak usuzujete?

Když máte problémy ve vztahu, jak se to projevuje na času stráveném v práci?
Když máte problémy v práci, jak se to projevuje na času stráveném s partnerkou?

Jaký dopad na Vás mají problémy ve vztahu? Jak se projevují ve Vašem pracovním životě
problémy ve vztahu?

Jaký problém ve vztahu (by) ovlivnil Váš výkon v práci?

Problémy a jejich řešení

Vraťme se k situaci, o které jste hovořil
Jak jste tento problém vyřešili?
Jaké strategie využíváte k řešení konfliktů?

S jakými rutinními problémy se setkáváte?
Jakou strategii používáte proti každodenním problémům?
Vytvořili jste nějaká pravidla k řešení konfliktů? Čeho se týkají? Mohl byste, prosím, uvést
příklady?

Co by se muselo změnit, abyste se nehádali kvůli?

Jaké usmiřovací zvyky používáte?

PŘÍLOHA 2: SCÉNÁŘ ŽENA

Vztah a konflikty v něm (role, konflikty, štěstí)

Mohla byste mi prosím vyprávět jak jste se s přítelem/manželem seznámili?

Co Vás na partnerovi během Vašeho vztahu nejvíce překvapilo?

Jaké období vztahu pro Vás bylo nejnáročnější?

Jak moc jste ve vztahu šťastná od 0 do 10? 0 je vůbec ne a 10 je maximální štěstí.

Co způsobuje, že jste absolutně šťastná? / Co je zapotřebí, abyste byla absolutně šťastná?

Jakou roli máte ve vztahu?

Mohla byste, prosím, popsat Vaší roli / roli Vašeho partnera/manžela ve vztahu?

Jaké příčiny vedly v poslední době ke konfliktům?

Jak jste je vyřešili?

Jak často míváte doma konfliktní situace?

Jaké příčiny vedoucí ke konfliktům/hádkám se stále opakují?

Kvůli čemu jste se s partnerem za celou dobu vztahu pohádali nejvíce?

Co Vám nejvíce vadí na Vašem partnerovi? / Co Vám nejvíce vadí? Ví Váš partner, co Vám přesně vadí?

Podnikání (vnímání a představy)

Jak vnímáte práci svého partnera?

Podnikal Váš partner před seznámením?

Jakou představu jste měla o společném soužití s podnikatelem?

Jak jste si představovala život s podnikatelem? Odpovídala představa skutečnosti? Změnilo se něco?

Jak ovlivňují problémy v podnikání Vašeho partnera/manžela? K jaké změně v chování dochází, pokud má Váš partner/manžel problémy v podnikání?

Jak podporujete partnera? Kdy nejvíce podporujete partnera?

Prolnutí podnikání a vztahu (vliv problémů v podnikání na vztah a obráceně)

Jak ovlivňují starosti a problémy v práci Vašeho partnera/manžela Váš vztah? Jak reagujete, když má Váš partner/manžel problémy v práci? Jak často se Vám svěřuje se svými problémy v práci? Jak se to projevuje na chování Vašeho partnera/manžela?

Jak se daří Vašemu partnerovi/manželovi oddělovat podnikání od vztahu?

Kolik času s Vámi partner tráví?

Je to pro Vás dostatek času? Kolik času by s Vámi měl partner trávit, abyste se cítila spokojeně?

Jak spolu nejčastěji trávíte čas?

Když má Váš partner/manžel problémy v práci, jak se to projevuje na času stráveném s Vámi?
Když máte konflikty doma, jak se to u Vašeho partnera/manžela projevuje na času stráveném v práci?

Jaký dopad na Vašeho partnera mají problémy ve vztahu? Jak se to projevuje v jeho pracovním životě? Jak to ovlivňuje jeho produktivitu?

Problémy a jejich řešení

Vraťme se k situaci, o které jste hovořila

Jak jste tento problém vyřešili?

Jaké strategie využíváte k řešení konfliktů?

S jakými rutinními problémy se setkáváte?

Jakou strategii používáte proti každodenním problémům?

Vytvořili jste nějaká pravidla k řešení konfliktů? Čeho se týkají? Mohla byste, prosím, uvést příklady?

Co by se muselo změnit, abyste se nehádali kvůli

Jaké usmiřovací zvyky používáte?

PŘÍLOHA 3: INFORMOVANÝ SOUHLAS

Informovaný souhlas ke zpracování osobních údajů

zaznamenaného pro účely diplomové práce na téma

Vliv problémů v partnerském vztahu na podnikání a vliv problémů v podnikání na vztah

Byl/a jste zkontaktován/a k rozhovoru za účelem získání dat a informací pro kvalitativní výzkum k diplomové práci Bc. Aleny Larionove. Výzkum probíhá v rámci magisterského studia na Fakultě podnikohospodářské na Vysoké škole ekonomické v Praze.

Vaše spolupráce na diplomové práci je dobrovolná. Účast spočívá ve vyplnění elektronického dotazníku a nahrávaném rozhovoru. Rozhovor potrvá zhruba 60 minut. Vaše identita zůstane v plné anonymitě a Vaše odpovědi jsou důvěrné, určené pouze pro potřeby diplomové práce. Vaše názory mohou být v diplomové práci použity, ale žádná konkrétní jména nebudou v práci zmíněna. Rozhovor bude nahráván na diktafon. Nahrávané rozhovory budou nedílnou součástí analytické části diplomové práce. Po nahrání budou následně přepsány do písemné podoby a budou podrobeny analýze.

Na kteroukoliv otázku můžete odmítnout odpovědět a kdykoliv v průběhu rozhovoru můžete interview ukončit. Případné ukončení rozhovoru a vystoupení ze spolupráce nepovede k žádným negativním důsledkům. Vaše účast ve výzkumu pro Vás nenese žádná rizika.

V případě dotazů týkajících se spolupráce na diplomové práci se můžete obrátit na hlavní řešitelku Bc. Alenu Larionovou (775 586 914 nebo ala.larionova@gmail.com).

Svým podpisem stvrzuji, že mi výzkumná pracovnice Bc. Alena Larionova poskytla poučení a řádně mi vysvětlila, co je obsahem písemného souhlasu.

Prohlašuji, že jsem výše uvedenému poučení plně porozuměl/a a souhlasím s poskytnutím audionahrávky k výzkumným účelům.

Vdne.....

Jméno a podpis respondenta/respondentky:

PŘÍLOHA 4: ROZHOVOR S RESPONDENTEM 9

V jakém oboru působíte?

Působím v oboru nemovitostí a realit. Jedná se hlavně o střednědobý až dlouhodobý pronájem, ale i zprostředkování krátkodobého ubytování pro cizince. Dále servis cizincům, pomoc s vyřizováním různých dokumentů, povolení apod.

Chápu to dobře, že se spíše zaměřujete na cizince?

No ne spíše, ale hlavně se zaměřujeme na cizince. Všechny naše služby jsou primárně určeny pro cizince. Specializujeme se na cizince a služby spojené s nimi.

Jak vypadá Váš typický pracovní den?

Abych byl upřímný, nemám typický pracovní den. Velmi záleží na okolnostech. Dalo by se říct, že náplň je obdobná, ale každý den je poskládaný různě. Každý den trávím tak zhruba 4 hodiny u počítače a na mobilu. Vyřizuji e-maily, různé dokumenty a domlouvám si schůzky apod. Zhruba 2 hodiny strávím na úřadech a zbytek času trávím na prohlídkách a schůzkách.

Jak moc se Vám liší pracovní doba?

Nemohu říct, že mám pracovní dobu. Je to naprosto individuální. Občas pracovní den začíná hodně brzo, třeba už v půl šesté ráno, a jindy naopak může začít až v 11 dopoledne. Je to velmi flexibilní činnost. Na jednu stranu je to výhoda, člověk je, jak se říká, svým pánem, ale na druhou stranu to tak úplně není. Člověk má určitou zodpovědnost a musí řešit problémy, které se vyskytnou.

S jakými problémy se nejvíce setkáváte ve svém oboru?

Řekl bych, že nejvíce problémová je nepředvídatelná flexibilita v určitých situacích, na které musím reagovat, hlavně v případě, když se něco stane nebo když to klient vyžaduje. Volno není dané kalendářem, ale klientem. Někdy pracuji i o víkendech nebo musím jet něco řešit i o půlnoci. Pokud se něco děje, tak člověk musí jet a řešit, jinak přijde o klienty. Nikoho nezajímá, zda máte či nemáte volno.

S jakým nejvýznamnějším problémem jste se setkal?

Nejvýznamnější problém? (*ticho, přemýšlí*) Momentálně mě žádný takový nenapadá, ale můžu říct, že nejnepříjemnější problémy jsou s problémovými klienty, kteří dělají nepořádek v pronajatém bytě. Například jsem takhle musel řešit s pronajímatelem a policií v noci jednoho opilého klienta, který dělal opakovaně velký nepořádek. Ale to jsou spíš takové nepříjemnosti, se kterými člověk musí počítat. Problémy jsou spíš stejné jako v každém jiném oboru. Například nespolehlivost, ať už zaměstnanců, pronajímatelů nebo i klienta.

Když jedete přes půlku města na prohlídku v největší špičce, abyste potom zjistil, že někdo nedorazil, a tudíž se prohlídka nemůže konat. Dotyčný nezvedá telefon a ani se neomluví. To člověka naštvě, a ještě Vás to staví do špatného světla jako třetí stranu, i když primárně za to nemůžete.

Jak byste popsal váš vztah?

My jsme spolu vesměs (*zamyslel se*) dejme tomu 2 roky, z toho cca rok spolu bydlíme. Je to jedna velká zkušenost, velká etapa, velký seriózní vztah. Máme spolu pozitivní vztah, klape nám to. Já jsem spokojený. Nemohu mluvit za ni.

Jakou roli máte ve vztahu?

Roli? My jsme vyrovnaní partneři. Nevidím, že by někdo měl nějakou závratnou roli. Ona má zaměstnání, já mám zaměstnání. Každý vyděláváme peníze, každý se podílíme na chodu domácnosti.

Máte pocit, že by někdo dělal v domácnosti víc práce nebo by více vydělával?

Určitě ona, ona dělá víc domácích prací, ona výborně vaří. Stará se o domácnost, ale s tím, že já se snažím, abych se jí minimálně vyrovnal. Nějaké úplné role nemáme, akorát ona výborně stabilně vaří. Já se jí poslední dobou do toho nepletu, jelikož vím, že bych to takhle nedokázal. Ale jinak se podílíme na věcech společně. Vydělávám samozřejmě víc já. (*smích*)

Jak se to snažíte vyrovnat?

Jak se to snažím vyrovnat? Snažím se uklízet – vysávám, luxuji. Dejme tomu teď poslední měsíc a půl svého volného času po práci jsem strávil tím, že jsem montoval nějaké věci. Dalo by se říct, že jsem dělal částečnou rekonstrukci nového bytu. Dejme tomu tam, tam jsem se snažil pracovat co nejvíce. Takže možná tím. Nedalo by se říct, že nic nedělám nebo že si dělám, co chci.

Jak moc jste ve vztahu šťastný od 0 do 10? 0 je vůbec ne a 10 je maximální štěstí.

Tak budu objektivní, jsem šťastný na 9. (*smích*)

Co způsobuje, že jste tak šťastný?

Tak to je složité. To jsou už ty osobní, ty osobní pocity a nesmysly. Je to samozřejmě asi tím, že si nějak rozumíte na osobní rovině, že se dokážete bavit o různých věcech. Máte podobný náhled na věci a asi stejný směr života. Nemáme nějaký zásadní konflikt v rámci směru. Jak chceme trávit společný čas a podobně. Takže to bude asi tím, že si takhle rozumíme. Možná je to taky tím, že partnerka je tolerantní, protože určitě hodně jiných partnerek by nebylo

tolerantních a s nimi by to možná byl problém. Protože ta tolerance a flexibilita toho druhého partnera je občas hodně, hodně zapotřebí.

K čemu je tolerantní?

Asi k tomu, že hodně – nebo ne hodně, ale občas – se stane, že musím řešit práci v určité době, kdy jsme mohli trávit čas spolu. To samozřejmě je docela velký zásah. Řeknu teď jednoduchý příklad: je to dané tím, že já mám většinou práci, když lidé už jsou z práce doma, protože přes den nemůžou, jsou v práci. Stejně tak i partnerka. Partnerka jde domů a já ještě pracuji. Ještě tak aspoň 2,5 hodiny. Než se dostanu domů, je to dalších 40 minut. Takže přes týden je ten společný čas opravdu marginální. Je to tak hodina denně, co strávíte spolu večer. A tím to končí. Ted' se snažím práci přizpůsobit tak, abych měl aspoň volné víkendy. Snažím se o víkendu nic pracovního neřešit.

Na volné víkendy jste přišel sám, nebo jste se s přítelkyní domlouvali?

No vlastně jsem na to přišel sám. Nejde pořád řešit jen práci. To člověk pochopí až po čase, že mu to nedělá úplně dobře, a snaží se to sám nějak změnit, aby byl pořád motivovaný a aby měl zároveň volný čas na osobní život. To jsou rady, které jsem vyčetl z knížek. Snažím se to teď plnit a vesměs to jde a má to skvělý efekt.

Jak často míváte doma konfliktní situace?

Včetně takových bezvýznamných, takových o ničem? Já myslím, že každé 2 týdny se něco najde. Myslím si, že je to pozitivní. Nejsou to žádné velké hádky. Je to vždycky o něčem konkrétním.

Co vnímáte jako bezvýznamné situace?

Vyplývají z toho, že člověk je různě unavený či ve špatném rozpoložení a nabalí se k tomu všechny ty ostatní věci, co za tu dobu ještě nevyplavaly. Člověk, když se naštve, tak celý ten seznam vyčte. Myslím si, že by se to nemělo dělat. Všeho tak nějak s mírou.

Můžete, prosím, uvést nějaký příklad z poslední doby?

Kvůli čemu jsme se hádali? To, co se nelíbí partnerce dlouhodobě, je, že spolu přes týden netrávíme skoro žádný čas. Pro mě je to bezvýznamná hádka, protože vím, že se na tom nic nezmění. Je to dané náplní práce a jí se to samozřejmě nelíbí. Ale je to něco, co se změnit nedá, proto se jí to snažím maximálně vynahradiť o víkendech. Ona to stále nechápe, že je to opravdu čistě dané pracovní náplní a že se na tom nic změnit nedá. Myslím si, že si člověk stejně musí zvyknout – anebo si nezvykne, a tak to prostě je.

Jedná se o jednorázový, nebo opakovaný problém?

Opakuje se to do té doby, než si to člověk uvědomí nebo se s tím nesmíří. Ale na tom není nic špatného, pokud by se s tím člověk nedokázal smířit. V tom je důležitá ta tolerance. Bez toho to nejde. Já, když si to vezmu, tak já jsem vesměs tolerantní vůči víceméně všemu, co není pro mě zásadní a podstatné. Jestli to pro toho druhého člověka je... Já to nebudu rozebírat. Když je to pro druhého člověka tak zásadní, tak je to potom složité. Potom to nejde, ale zdá se mi, že to chce jen čas. Ten druhý to pochopí a potom je to fajn. Musí si zvyknout.

S jakými dalšími rutinními problémy se setkáváte?

S rutinními? S žádnými. Upřímně s vůbec žádnými, protože si tak nějak opravdu vycházíme vstříc. Žádné neshody kvůli něčemu jinému opravdu nemíváme.

Říkal jste, že se jedná o bezvýznamný problém. Jak často míváte vážné problémy?

Pro mě je jediný vážnější problém, že si ještě partnerka nezvykla na takový program, co já mám. Že na tom nejde nic moc měnit. Je to jediný vážnější problém, ale není to nějaký impulzivní problém, u kterého bychom museli bouchat do stolu. Spíš je to o tom, že časem to nějakým způsobem společně vyřešíme. Nalezneme ten kompromis. Je to takový proces. Já vnímám problém jako proces. Každý nabídne, co si o tom myslí, potom se přizpůsobíme a potom uvidíme, co dál, a takhle to je pořád dokola. Kdybychom nějaký vážný problém měli, tak bychom asi už dávno nebyli spolu.

Kvůli čemu jste se s partnerkou za celou dobu vztahu pohádali nejvíce?

Kvůli času.

Co Vám nejvíce vadí na Vaší partnerce?

Vůbec nic mi nevadí. Člověk nemůže čekat, že si změní partnera. Může změnit určité návyky.

(mlčení ze strany tazatelky)

Když budu muset něco vyhledat, tak je to vlastně pořád to samé. Je to netolerance vůči určité neflexibilitě. Člověk má zažitý režim a není moc schopný se úplně přizpůsobit. Má ho takovým způsobem zarytý, že je pro něj složité ho změnit. Není to nemožné, ale je pro něj složité se přizpůsobit. Kdyby byla vůči mně trochu více flexibilní a občas shovívavější. Občas ji to hodně naštvě a já tomu i empaticky rozumím. Říkám jí: „Promiň, já s tím nemůžu nic udělat. Taky mě to štvě, ale tak to je.“ Jinak asi vůbec nic... Kdybyste se mě zeptala na mámu, tak by to bylo něco jiného.

Jak ovlivňují starosti a problémy v práci Váš vztah s partnerkou?

Upřímně vůbec. My si vždy pozitivně vyměňujeme zkušenosti z práce. Myslím si, že je to hodně důležité v partnerském vztahu. Že o sobě víme, co děláme, nějaké novinky, co se děje, co člověk teď dělá, jakou má motivaci a co ho štve. Kromě času si myslím, že vůbec nijak negativně nepůsobí. Jde opravdu jenom o ten čas.

Jestli to chápu dobře, tak pokud máte nějaké starosti v práci, tak to nemá vliv na Vaše chování?

V minulosti jsem byl velmi ovlivnitelný, ale snažil jsem se nějakým způsobem obrnit. Každý by měl být trochu obrněný, kdo má větší zodpovědnost nebo kdo podniká. Ať se děje, co se děje, tak svět se nezboří a nezhroutí. Tahat problémy domů, to by se opravdu nedalo vydržet. Věřím, že v minulosti to mělo velký dopad – nějaké věci či nejistoty, když byly větší problémy. Teď už je to passé. Ale ať je jakýkoliv problém, tak se všechno dá řešit. Člověk si musí vždy v tomhle držet nějaký odstup. S tím problémy nemám, ale v minulosti jsem s tím problémem měl.

Jak Vás to ovlivňovalo v minulosti, pamatujete si to?

Určitě, bylo to šílené. Člověk pořád myslí na nějaké problémy, a nejen ty větší. Nedokáže se od toho odpoutat a ovlivňuje to jeho chování. Je nepříjemný, nervózní. S takovým člověkem se nikdo moc nechce bavit a ani trávit čas. Ani jemu to nepomůže. Konkrétně si to nevybavím, ale vím, že jsem byl na někoho zlý. Ovlivňovalo to nejen partnerský vztah, ale celkově vztah i s kamarády, kteří jsou pro mě velmi důležití.

Jak jste se naučil oddělovat práci od osobního života?

Já bych řekl, že více piju, ale to asi nemůžete použít v práci. To je podle mě nějaký „skill“, který se člověk musí naučit. Racionálně si uvědomíte, že vůbec nemá smysl se v tom pitvat. Člověk se to musí naučit. Stejně jak se naučí na to pořád myslet, jde se naučit na to nemyslet. Je to zvyk, který si podle mě člověk hloupě vybuduje. Já to tak měl.

Kdy jste si uvědomil, že problémy v práci ovlivňují vztahy s lidmi?

Uvědomil jsem si to, když jsem měl rozepři – ne teda s partnerkou, ale s kamarádem. Uvědomil jsem si, že nemám pravdu. Nikdo z ostatních kamarádů z naší party by se nepřidal ani na jeho, ani na moji stranu. Vycítil jsem a pochopil, že pravdu nemám. Akorát to je jenom důsledek toho, že mám nějaké problémy. Že to ventiluji ven.

Jestli to chápu dobře, tak to bylo v rámci pěti let, co podnikáte. Mohl byste mi říct, přibližně či konkrétně, v jakém období?

Určitě to nebylo úplně na začátku. To má člověk pozitivní energii, že pořád něco buduje. Asi to přišlo s prvním větším problémem a teď přemýšlím, co to tehdy mohlo být. Byla určitá osoba, která mi dělala problém v mém podnikání. Ne přímo u mě, ale v rámci nějaké struktury lidí, se kterými pracuji. Ta osoba mi dělala velké starosti. Byl to velký problém. Byla to první zkušenost, neuměl jsem se s tím poprat. Šel jsem do toho bezhlavě, úplně jsem to prožíval. Bylo to úplně zbytečně. Dalo by se říct, že to byl takový trochu konkurenční boj.

Kdy jste si uvědomil, že je to opravdu neúnosné?

První problém přišel po roce, možná roce a půl. Potom jsem si to uvědomil, tak po dalším roce. Ten rok jsem s tím opravdu bojoval. Poslední tak dva roky se věci hodně pozitivně zlepšily. Doufám, že odpovídám tak nějak správně. *(smích)*

Tady nejsou ani správné, ani špatné odpovědi. Pro mne jsou důležité Vaše názory.

Kolik času věnujete své partnerce?

To jsou jednoduché počty. Když vezmu hodinu denně pondělí až pátek, tak máme 5 hodin. Potom bych řekl skoro celý víkend. Jeden večer mám pro sebe a jeden večer mám pro ni. Takhle to máme rozdělené, nevím, jestli je to fér, nebo ne. Takže jsou to tak, dejme tomu, necelé 2 dny v týdnu.

Myslíte, že je to z jejího pohledu dostatečné?

Já si myslím, že ano. Nejde o to, abychom spolu trávili co nejvíce času. Nejde o to množství, ale o tu kvalitu přece. To je se vším. Nemusíme sedět doma každý den 4 hodiny, dívat se na televizi a povídat si o nesmyslech. Stačí si povídat hodinku denně a potom ty větší porce volného času můžeme trávit spolu s tím, že se hledá nějaký kompromis, že určitý čas má člověk i jen pro sebe. Myslím si, že tak je to úplně optimální. Nebo aspoň já to tak vnímám.

Z čeho tak usuzujete?

Samozřejmě podle sebe. Je to zatím to, co z toho vzešlo. Já toho času přes týden nabídnout víc nemůžu. Přes víkend můžu trávit veškerý čas s ní, ale potom zase vím, že bychom si lezli i na nervy, když spolu travíme nepřetržitě tolik a tolik času. Nebo spíš je to příjemný si taky někam zajít s někým jiným a potom se podělit o ty zkušenosti, co zase máme. To je hodně individuální. Záleží, jak to lidé mají nastavené. Pro mě je tohle optimální. Já bych to neměnil, ale беру to podle sebe. Nikdy jsem neslyšel žádné výčitky, že o víkendu trávím jenom čas s kamarády nebo něco takového nebo že bych zanedbával partnerku. Výčitky přichází opravdu jenom v rámci pracovního týdne.

Když máte problémy ve vztahu, jak se to projevuje na času stráveném v práci?

Skoro žádné roztržky nemáme. Ale samozřejmě – když máme nějakou větší neshodu, tak se trochu pohádáme. Potom člověk hledá nějaké odreagování a ta práce je taková jedna z prvních věcí, co Vás napadne. Takže já se seberu a jdu někde něco montovat nebo opravovat. Vezmu si nějaké šroubováky a klíče a uklidňuji se u toho.

Takže jdete do práce?

Ne, do práce jako do kanceláře nejdu. Ne, ne, tady zavřený být nepotřebuji, ale to spíš jde o obyčejné odreagování. Já to mám takhle. I když jsem velmi nešikovný, snažím se ze sebe udělat kutila.

Když máte neshody, odráží se to nějakým způsobem na Vaší práci?

Ne. V minulosti to určitě tak bylo, myslím si, že jsem se hodně v tomto poučil. Člověk musí být profesionál, ať se děje, co se děje. Jsou to oddělené sféry, osobní život a pracovní život.

Máte něco, čím se to dá oddělit?

Ne, to je podle mě o tom se to naučit a takhle si to uspořádat. Jestli si to takhle řeknu, v praxi to musím dodržovat. Už to dělám automaticky, už nad tím ani nepřemýšlím. Do práce si problémy nebo roztržky z osobního života netahám, naučil jsem se to. To jsou podle mě všechno zkušenosti. Měl jsem nějakou roztržku s jiným známým kvůli práci a nastavil jsem si to tak. Zachoval jsem chladnou hlavu a musel jsem to tak pořádně brát. Jak jde o pracovní věci, tak jdou všechny ty osobní věci stranou. Člověk musí zachovat chladnou hlavu. To je podle mě nejlepší.

Chápu to správně, že když máte nějaký konflikt doma, tak to vůbec neovlivňuje Váš výkon v práci, ať už pozitivně, či negativně?

Ne. No, i když pozitivní věci, dejme tomu, asi ano, ale ty negativní musí člověk umět tlumit. Já to tak dělám, negativní věci jdou mimo mě. Musím to tlumit, když něco chci řešit. Pozitivní člověka jen naladí, ty tlumit úplně nemusím.

Jak pohoda ve vztahu ovlivňuje Váš výkon?

Výkon se zvyšuje. Někaká ta motivace, i kdyby to bylo něco malého, to člověka žene dál. Podle mě to člověku vydrží krátkodobě den a půl, a dlouhodobě víc než 3 týdny. Já to beru jako ve sportu. Když má tým formu, tak se mu daří, ale nevydrží to nikomu půl roku, aby lítali, makali a udrželi si to.

Když máte problémy v práci, jak se to projevuje na času stráveném s partnerkou?

Záleží na konkrétní situaci. Člověk by se měl snažit vyřešit věci co nejjednodušeji, co to jde. Je fakt, že ten extra čas to někdy „spolkne“. To velmi záleží na konkrétní situaci, konkrétním problému. Je to částečně dáno tím, že podnikatel by neměl trávit zbytečně moc času řešením jednoho problému. Všem by se měla dávat vyrovnaná porce času a udělat to tak, jak je to nejlepší, ale netrávit nad tím zbytečně moc času. Takže ve finále to možná zabere trochu víc času, když je nějaký ojedinělý problém, ale rozhodně nad tím nebudu trávit noci.

Který problém by Vám zabral víc času?

To je velmi individuální, to by musel být ten ojedinělý naléhavý případ.

Můžete, prosím, uvést nějaký příklad z minulosti nebo potenciální?

Nějaký nedodělaný obchod, člověk cítí, že je něco blízko, je to před podpisem, je všechno domluvené. Nastane nějaká situace, na kterou člověk musí zareagovat nebo i udělat něco extra navíc. Je to samozřejmě otázka, jestli by to člověk měl dělat. Může si taky říct, že mu je to jedno. Vy se přizpůsobte mně, to je tak nějak taky možnost, ale určitou flexibilitu by měl každý podnikatel projevít. Takže je to reagování na nové okolnosti těsně před podpisem, a to je důležité. Když člověk cítí, že to tak nějak míří k uzavření něčeho důležitého.

Vraťme se k situaci, o které jste hovořil – neshody s partnerkou kvůli času. Jak to řešíte?

Já se snažím si udělat víc času, a to je tak všechno. Snažím se snížit čas u věcí, na kterých jsem trávil hodiny či půlhodiny. Snažím se to nějakým způsobem zkrátit nebo to udělat nějak efektivněji, abych měl víc času přes týden, ale je to v procesu. Podnikání je opravdu flexibilní a občas to opravdu nejde. Takže z dlouhodobého hlediska se snažím, ale ne vždy a u všeho to jde.

Jakou strategii používáte k řešení problémů?

Kéž bych měl nějakou strategii, my žádnou nemáme. Já si myslím, že je to proces. Člověk řekne, co se mu nelíbí. Druhý to musí nějakým způsobem vstřebat a dát na to odezvu. Pak je zpětná vazba, jak to funguje dál. Je to takový proces. Zatím to náhodou funguje pozitivně. V dlouhodobém horizontu spolu travíme víc kvalitního času, než jsme trávili předtím, když jsem ještě navíc pracoval o víkendu. Teď už nějakou dobu o víkendech skoro vůbec nepracuji. Shodou okolností teď v neděli budu muset pracovat, ale to je ojedinělý případ. To už se dlouho nestalo. Snažím se mít volné víkendy. Myslím si, že velkou roli hraje i telefon. Nevím, jestli se nějak k tomu potom dostáváme dál, ale o víkendu vypínám veškeré notifikace, akorát si nechávám telefonáty. Kdyby se něco opravdu dělo, tak Vám člověk bude hned volat. Nebude přece posílat smsky s prosbou „hoří“.

Je problém s telefonem i přes týden?

Určitě. Já nevím, jak to mají ostatní, já mám u sebe telefon pořád. To je pořád něco – schůzky, smsky, telefonáty, e-maily a pořád dokola.

Jaký v telefonu vidíte problém?

Je to určitá závislost. Já si pořád průběžně i večer bezmyšlenkovitě pročítám e-maily, jak jsem na to zvyklý přes den. Jestli se někde něco nestalo, pročítám si, co budu muset řešit zítra. Úplně zbytečný. To je, když večer ležím, zbytečný. Proto jsou ty víkendy opravdu skvělé, to vypnu a užívám si čas strávený s kýmkoliv.

Jak na to reaguje Vaše partnerka?

Většinou nijak, já se to snažím tlumit přes týden. Žádným způsobem mi to nijak nevyčítá. Ona si ráda čte a my si stejně u toho povídáme, i když koukáme každý jiným směrem, ale povídáme si. To je taková nemoc dnešní doby.

Co by se muselo změnit, abyste se nehádali kvůli času?

Já upřímně nevidím vůbec žádný velký důvod, že by se něco mělo měnit. Je to o tom, aby ten druhý cítil, že jste trošku něco změnila, že jste dosáhla určitého kompromisu, a aby on byl dost tolerantní na to, aby to v dlouhodobém měřítku akceptoval.

Jaké kompromisy vidíte ve své situaci?

Asi by nebylo od věci si určit jeden dva dny v pracovním týdnu, kdy by si člověk taky vzal volno. To si musíte zorganizovat a říct si, že to takhle budete dodržovat. Ale času je pořád málo, když má člověk ještě svoje volnočasové aktivity, třeba fitko nebo bazén, fotbal či tancování. Všechno, co člověk dělá, si tak musím opět pěkně zorganizovat. Něco i vypustit a zase někde toho času přidat. Je to takový proces.

Navrhoval jste tuto možnost přítelkyni?

Ještě ne, zatím to mám jen v hlavě. Jelikož jestli jí to navrhu, budu to muset dodržovat. Musím se na to psychicky připravit. Zatím si nechávám tento prostor pro sebe. Ale věřím, že na to brzo dojde, takže se na to už psychicky připravuji. *(smích)*

Z čí strany by tento návrh měl přijít?

Kdyby tento návrh přišel z její strany, tak bych byl velmi překvapený. Já už to mám tak nějak připravené, takže to určitě půjde z mé strany. *(smích)*

Jaké usmiřovací zvyky používáte?

My se nepotřebujeme usmiřovat, spíš jde o to vždy vychladnout. Ona si jde zaběhat nebo jde na chvíli ven se projít, stačí na 10 minut. Já si jdu něco montovat, uklidním se a vrátím se zpátky. Každý si musí najít to své. Já se vždy přijdu usmířit jako první, protože jsem to určitě vyvolal já. Stačí přijít a říct „promiň“. Vždy se po hádce usmíříme. Když se pohádáme večer, tak se usmíříme hned nebo, v ojedinělých případech, ráno. Nikdy jsme neměli žádnou roztržku, která by trvala delší čas. Nikdy se to netáhne a ani nedochází k tomu, že bychom si dělali nepříjemnosti nebo bychom se psychicky vydírali. To vůbec – zní to trapně, ale vůbec. Dlouhodobě takové věci mohou vztah zničit.