

## Odmítnout úkol nebo prosadit svůj zájem je v byznysu větší problém pro ženy než pro muže. Syndrom hodné holky ale firmám nesvědčí



Už nikdy hodná holka. Odmítnout je možné emocionálně, rázně i asertivně.

autor: Shutterstock

**Kristina Veinbender** (//ihned.cz/?m=authors&article%5baut\_id%5d=19342200)

29. 10. 2018 / 00:00



[KORPORACE](/tagy/korporace-276520) (/tagy/korporace-276520)

[KARIÉRA](/tagy/kariera-386) (/tagy/kariera-386)

[ZAMĚSTNAVATEL](/tagy/zamestnavatel-185223) (/tagy/zamestnavatel-185223)

[BYZNYS](/tagy/byznys-255263) (/tagy/byznys-255263)

[PSYCHOLOGIE](/tagy/psychologie-79125) (/tagy/psychologie-79125)

[ZAMĚSTNANEC](/tagy/zamestnanec-29323) (/tagy/zamestnanec-29323)

**T**akzvaný syndrom hodné holky se podle psycholožky Terezy Špinarové může v práci projevat jako neschopnost odmítnout úkoly nebo požadavky nadřízených a kolegů či prosadit vlastní zájmy. "Takovým lidem dělá větší problém říct si o zvýšení platu nebo odmítnout přesčasy. Často si vyčítají, že toho nedělají v práci dost nebo že by toho mohli dělat víc nebo lépe," popisuje. Z výzkumu americké univerzity Rice vyplývá, že říct "ne" dělá mnohem větší problém ženám než mužům.

Obecně jsou syndromem nejvíce postiženi jedinci se silně vyvinutou empatií, jejichž psychická pohoda se odvíjí od pohody v jejich okolí. Problém je podle Špinarové biologicky podmíněn a jeho kořeny se často nacházejí v dětství. "Mláďata savců potřebují rodiče, aby přežila. Rozčítit rodiče je život ohrožující věc a v naší psychice je to dlouhodobě zakódováno," vysvětluje. Emocionálním komunikačním typům tato strategie chování zůstává na celý život. "Všichni chceme být přijati, respektováni, milováni a chváleni, nicméně emoční typy po tom touží nejvíc."

## Hodné holky firmám nesvědčí

Za častý výskyt syndromu u žen může podle psychologičky výchova a dodnes přetrvávající společenské stereotypy o postavení žen ve společnosti: "Ještě generace narozená kolem roku 1960 byla vychována tak, že žena je ta, která se stará o děti a domácnost, zatímco muž je hlava rodiny." Proměna začala u současných čtyřicátníků. Přestože se trendy ve výchově mění, některé konzervativní prvky jsou podle psychologičky ve společenských zvycích přítomny dodnes. "Součástí manželského slibu královské rodiny je dodnes slib ženy poslouchat svého manžela," poukazuje Špinarová.

---

**Tento článek patří do placené sekce.**

**Pro vás jej odemknul někdo, kdo má předplatné.**

Pokud budete předplatitelem, budete moci stejným způsobem odemykat placené články i pro své přátele. A získáte i řadu dalších výhod

([https://plus.ihned.cz/?utm\\_source=ihned&utm\\_medium=odemknute&utm\\_term=economia-weby&utm\\_campaign=article](https://plus.ihned.cz/?utm_source=ihned&utm_medium=odemknute&utm_term=economia-weby&utm_campaign=article)).

Předplatte si HN na webu za 99 Kč měsíčně a první měsíc můžete vyzkoušet zdarma!

([https://predplatne.ihned.cz/objednat/hn-plus?utm\\_source=ihned&utm\\_medium=odemknute&utm\\_term=economia-weby&utm\\_campaign=article](https://predplatne.ihned.cz/objednat/hn-plus?utm_source=ihned&utm_medium=odemknute&utm_term=economia-weby&utm_campaign=article))

---

"Ženám dělá problém říkat 'ne' nejen v práci, ale i v osobním životě, jsme tak nastavené," konstatuje Veronika Brázdilová, generální ředitelka společnosti Xerox pro Českou republiku, Slovensko a Maďarsko. Možné důvody vidí jak ve výchově, tak v kariérních zkušenostech. Mnohdy se ženy snaží zalíbit tím, že se pokouší vyhovět všem. "Je to škoda, protože spousta dobrých nápadů se kvůli této snaze nikdy nedostane ven z hlav autorek," dodává ředitelka.

Podle psychologičky Špinarové k pomalejší proměně zavedených stereotypů přispívá i český konzervativní systém vzdělávání. "Ve školách je pořád vyzdvihována poslušnost a řízení se pokyny mnohem více než pěstování vlastního názoru," podotýká. Být hodný v tomto systému znamená být poslušný, respektovat autoritu a neprosazovat vlastní postoj. "Spousta lidí takto pod tlakem očekávání jejich okolí vystuduje vysokoškolské obory, které je nebaví, nebo dokonce převezmou vedení rodinných firem." Řada z nich vyšplhá na vysoké řídicí pozice, aniž by svou nízkou asertivitu nějak reflektovala.

Může se to promítnout i do způsobu řízení firmy. Zatímco "poslušní" muži na pozicích ředitelů se podle psychologičky často skrývají pod roušku drsnáků, hodné ředitelky jsou nápadné. Na první pohled působí jejich styl vedení velmi demokraticky. Opečovávají zaměstnance, vycházejí jim ve všem vstříc a hodně se spoléhají na rady jiných. Zároveň často preferují potřeby druhé strany, místo toho, aby zastávaly vlastní zájmy. "Nemusí to svědčit rozvoji společnosti, kromě toho to může být důvodem konfliktů uvnitř firmy s lidmi, kteří mají odlišný postoj," upozorňuje odbornice.

"Někdy svému šéfovi říkám ano, i když si myslím ne," přiznává Brázdilová. "Když řeknu ano, pokud o dané věci nejsem přesvědčena, vždy dělám maximum pro to, aby projekt dopadl dobře," popisuje ředitelka vlastnost, kterou na ní nadřizený oceňuje. Podobně přistupuje i k žádostem podřízených. "Pokud nevyhodnotím rizika svého souhlasu jako zásadní, posílí to náš vzájemný vztah a jejich pocit osobní odpovědnosti," popisuje strategii. Taková může přispět i ke kariérnímu růstu. Schopnost

obhájit stanoviska, ale v případě potřeby přistoupit na kompromis a podřídit se může podle Brázdilové zvětšit šanci na povýšení. "U podřízených si schopností ustoupit a nechat je učinit vlastní rozhodnutí budujete respekt a autoritu," rozvíjí daný model.

## Neustálý boj s vlastní přirozeností

Ženy na řídicích pozicích se na druhou stranu shodují, že jsou případy, kdy je souhlas nespílitelný a může ohrozit jak plnění jiných povinností, tak vztah s protistranou. Naučit se říkat "ne" je tak základem zachování psychické pohody i kvality práce. "Pro mě jako šéfku je tato schopnost důležitým kritériem pro výběr zaměstnanců – je důležité znát své mezery a limity," říká Alice Kubíčková, zakladatelka advokátní kanceláře LP Legal.

"Dřív jsem velmi často říkala ano i na věci, u kterých jsem už rovnou věděla, že je nestihnu, nebo si nebyla jistá, jaké je přesné zadání," vzpomíná Sandra Gligić, spolumajitelka digitální agentury Taste. Plněním úkolu se vyčerpala nebo musela jiné odsunout. Před pěti lety si ovšem uvědomila, že nestihá pomáhat všem a že se musí naučit říkat "ne". "Není to pro mě jednoduché. Vždy, když někdo řeší nějaký problém, mám chuť říct, že mu s tím pomůžu nebo to zařídím," konstatuje manažerka.

V povaze perfekcionistky Kubíčkové je přirozená snaha vyjít ostatním maximálně vstříc. I ona se ale změnila. "Uvědomila jsem si, že umět slušně a asertivně odmítnout není ostuda, ale ctnost a přednost," říká.

Prvním krokem je podle Špinarové uvědomit si potřebu oné změny. "Někomu stačí sebereflexe a chytrá kniha, jiní potřebují práci s koučem nebo psychologem," vysvětluje. Ke správné reflexi vlastního jednání přispívají i zkušenosti. "Jen zkušenosti vás naučí kriticky o rozhodnutí přemýšlet, analyzovat je a pak se rozhodnout, jak se k věci postavit," myslí si Jitka Chizzola, generální ředitelka pojišťovny D.A.S.

## Logicky a bez emocí

K odmítnutí nabídky se nemá přistupovat unáhleně a s horkou hlavou, shodují se odborníci. Doporučují celou věc promyslet a v případě potřeby odůvodnit rozhodnutí. Pádné důvody mohou protistraně rozšířit obzory a přesvědčit ji o opaku. Argumentovat se má logicky, pragmaticky a bez emocí. "Zní to jednoduše, ale mockrát jsem skřípala zuby a skrývala slzy," upozorňuje ředitelka Institutu členů správních orgánů Monika Zahálková.

"Pokud s něčím kategoricky nesouhlasíte, provází to obvykle vlna emocí, která znemožňuje racionální uvažování," konstatuje Brázdilová. V případě, že není čas na rozmyšlenou, je podle ředitelky vhodné volit cestu kompromisu. Tím, že spojíte dohromady oba návrhy, se vyhnete případnému střetu eg.

Na druhou stranu, pokud víte, že danou věc nestiháte a slib by vedl k odsunutí dalších úkolů, je dobré říct "ne" rovnou, myslí si Gligić. Protistrana neztrácí čas čekáním na odmítnutí a může rovnou začít hledat jiné řešení. Kromě toho, časová prodleva může odhodlání dát negativní odpověď ztížit. "Jsem přesvědčena, že pokud 'ne' neřekneme rovnou, v polovině případů už ho nevyslovíme ani později," dodává.

Záleží i na tom, komu říká "ne". Podle ředitelky České rady pro šetrné budovy Simony Kalvody to je snazší u člověka, jenž prosbám nebo žádostem vyhovuje zřídka nebo vůbec. Jenže může platit i opak. "Pokud někoho odmítnete, nemůžete očekávat, že vám pak vyjde vstříc." Rozhodující může být i pohlaví. Například Monika Zahálková mužům sděluje věci víc na rovinu a bez obalu. "Ze zkušenosti vím, že jsou pragmatičtější a víc snesou," konstatuje.