Leadership Reality Pulse 2026:

Odpovědnost roste. Udržitelnost leadershipu se stává klíčovým tématem.



Kienbaum
CZ & SK

Větší odpovědnost. Složitější rozhodování. Vyšší tlak na výkon.

Tak dnes vypadá realita mnoha vrcholových manažerů.

Role vrcholových manažerů se v posledních letech zásadně proměňuje. Odpovědnost roste, rozhodování je komplexnější a tlak na výkon se stále častěji odehrává v prostředí nejistoty, transformace a omezených zdrojů.

V rámci Leadership Reality Pulse 2026 jsme se proto zaměřili na to, jak tuto změnu vnímají samotní lídři — CEO, Managing Directoři, Plant Manageři a další členové seniorního managementu.

Cílem nebylo vytvořit statisticky reprezentativní studii, ale zachytit aktuální náladu trhu a identifikovat témata, která dnes formují realitu leadershipu v průmyslových a výrobních firmách.

V rámci našeho pulse survey Leadership Reality Pulse 2026 jsme se ptali seniorních lídrů z průmyslu, automotive a dalších sektorů, jak se za posledních pět let proměnila jejich role.

Odpovědi ukazují jasný trend: leadership role se rozšiřují rychleji, než se mění jejich formální nastavení.

Lídři dnes často nesou širší odpovědnost, čelí vyšší míře nejistoty a musí vést organizace v prostředí permanentní změny. Ne vždy k tomu ale mají odpovídající pravomoci, podporu nebo odměňování.

Výsledky proto otevírají důležitou otázku:

Nastavujeme leadership role tak, aby byly dlouhodobě udržitelné?



Kontext průzkumu

Dotazník mapoval čtyři oblasti, které mají přímý dopad na výkonnost i stabilitu leadership týmů:

1. Rozsah odpovědnosti
Jak se za posledních pět let změnil scope vrcholových rolí a jaké nové nároky na lídry přibývají.

2. Rozhodování v nejistotě
Jaké kompetence jsou dnes klíčové pro dlouhodobou výkonnost v prostředí transformace, tlaku na efektivitu a proměnlivých tržních podmínek.

3. Rovnováha mezi odpovědností, pravomocemi a odměňováním
Zda mají lídři dostatečný vliv na výsledky, za které nesou odpovědnost — a zda tomu odpovídá i nastavení jejich odměňování.

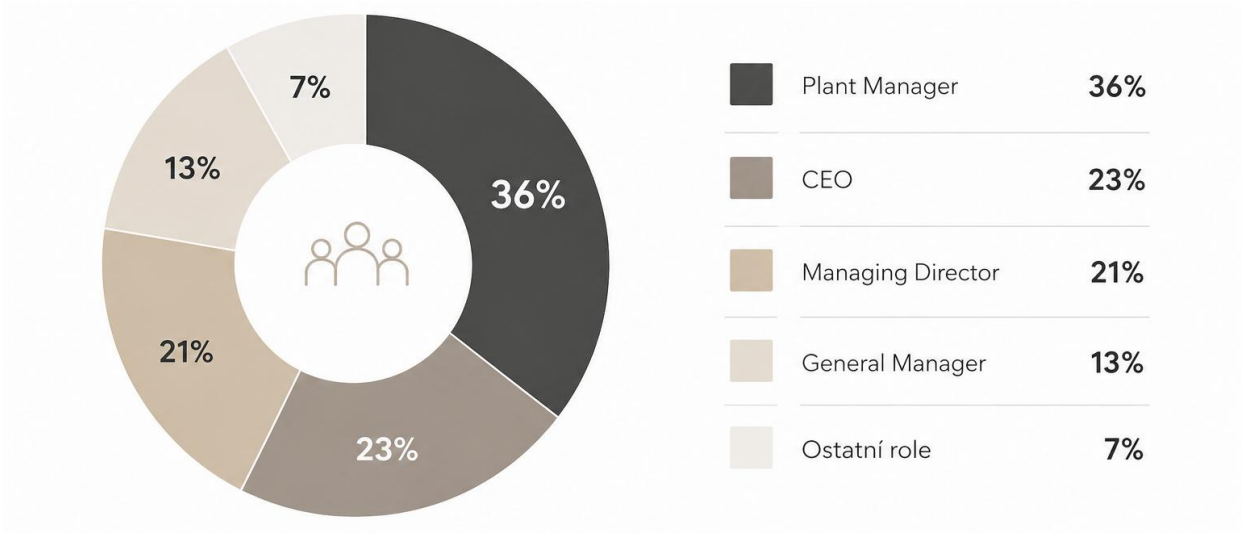
4. Udržitelnost výkonu
Jak firmy pracují s psychickou odolností, dlouhodobou zátěží a podporou vrcholového managementu.



Kdo se zapojil do Leadership Reality Pulse 2026

Do průzkumu se zapojili primárně lídři s přímou odpovědností za výsledky organizace, výrobu a transformaci – což dává výsledkům silnou relevanci pro průmyslový i automotive sektor.

Struktura respondentů podle pozice



Segment

- výrazně převažuje automotive
- strojírenství / výroba



Výsledky průzkumu Leadership Reality Pulse 2026

Odpovědnost leaderů dramaticky roste

Naprostá většina respondentů uvádí, že se rozsah odpovědnosti v jejich roli:
„výrazně rozšířil“
nebo
„spíše rozšířil“

Pouze minimum lidí uvádí stagnaci nebo pokles.

Co to znamená:

Role výrobních a business leaderů dnes zahrnuje mnohem širší agendu:

- transformace
- digitalizace
- geopolitická nejistota
- ESG tlak
- tlak na produktivitu
- talent shortage
- cost pressure

Leader dnes neřídí jen výkon firmy. Řídí permanentní změnu.

Nejvíc roste potřeba change leadershipu

Nejčastější odpověď na otázku klíčové kompetence:
Schopnost řídit změnu a transformaci

Druhá nejčastější:
Schopnost rozhodovat v podmínkách nejistoty

Méně často:
- **strategické směřování**
- **osobní stabilita a odolnost**

Co to znamená:

Firmy stále často hledají lídry podle technické expertízy nebo zkušenosti z odvětví.

Data ale ukazují, že kritická je dnes jiná kompetence: **schopnost vést organizaci v nestabilitě.**

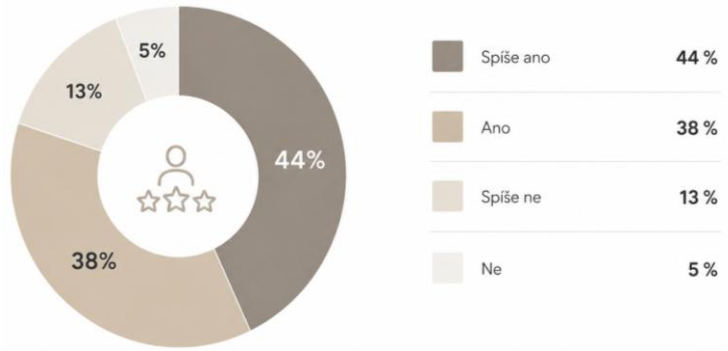
Odpovědnost ≠ pravomoc

Většina respondentů se domnívá, že má ve své roli dostatečné pravomoci k tomu, aby mohla nést odpovědnost, která je s ní spojena. Ale překvapivě hodně respondentů také říká, že
- **„spíše ne“**
- nebo dokonce **„ne“**

Co to znamená:

Manažeři nesou odpovědnost za výsledky, ale často nemají plnou kontrolu nad rozhodováním. To výrazně zvyšuje frustraci i fluktuační riziko.

Dostatečné pravomoci k odpovědnosti v roli



Výsledky průzkumu Leadership Reality Pulse 2026

Odměňování zaostává za realitou role

Nejčastější odpověď jak se v posledních 5 letech vyvíjela úroveň odměňování role ve srovnání s růstem její odpovědnosti: „Rostla pomaleji než odpovědnost."

Co to znamená:

Firmy často rozšiřují leadership role bez redesignu strategie odměňování. Výsledkem je:

- vyšší riziko vyhoření
- nižší engagement
- větší otevřenost vůči nabídkám z trhu

Psychickou odolnost leadershipu firmy systematicky neřeší

Firmy často nemají mechanismy na podporu psychické odolnosti top managementu. Přitom respondenti sami uvádějí jako podceňované téma:

- dlouhodobou psychickou zátěž
- udržitelnost výkonu
- osobní odpovědnost, tlak rozhodování

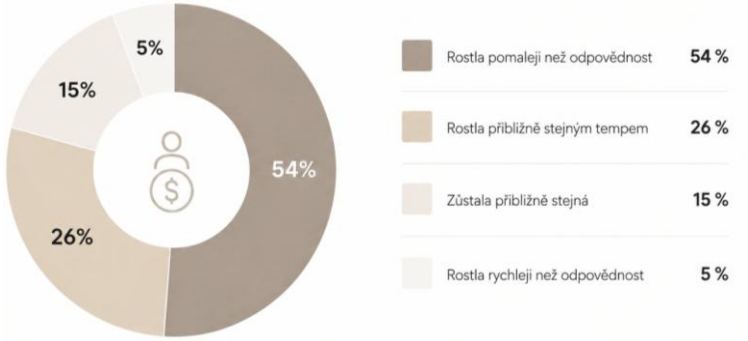
Co to znamená:

Psychická odolnost leadershipu je kritická pro výkon, ale většina firem ji systematicky neřeší.
Výkon tak často stojí na jednotlivci, ne na nastavení organizace.

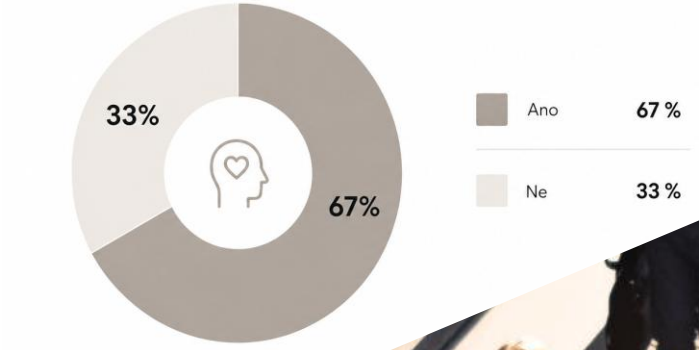
Trend, který je třeba změnit:

„Organizace očekávají od lídrů vysokou odolnost, schopnost zvládat nejistotu a dlouhodobý výkon — ale jen omezeně vytvářejí podmínky, které tuto odolnost podporují."

Vývoj úrovně odměňování ve srovnání s růstem odpovědnosti



Podpora psychické odolnosti vrcholového managementu



Kienbaum CZ & SK 30

„Výsledky ukazují, že i když se psychická zátěž a tlak na výkon stávají jedním z klíčových témat vrcholového managementu, většina firem k nim stále nepřistupuje systematicky.“



Pro firmy to znamená jediné:
Psychická odolnost leadershipu přestává být individuální kompetencí a stává se tématem organizačního designu.

Firmy, které toto téma začnou řešit aktivně (např. skrze leadership development, executive coaching nebo systematickou podporu při zvládání zátěže), získají konkurenční výhodu v oblasti stability a kvality rozhodování.

Klíčové oblasti pro práci s lídry

Firmy dnes často řeší: **„Jak najít leadera?“**

Ale správná otázka je: **„Jak nastavit leadership roli tak, aby byla dlouhodobě udržitelná?“**



Zastavte se u rozsahu leadership rolí
Nepřibývá odpovědnost rychleji, než je zdravé a zvládnutelné?



Ujasněte pravomoci
Mají lídři skutečně možnost ovlivnit výsledky, za které nesou odpovědnost?



Podívejte se na odměňování v kontextu reality role
Odpovídá odměna tomu, jak se role v posledních letech změnila?



Věnujte pozornost dlouhodobé zátěži
Mají lídři systematickou podporu pro zvládání nároků role?



Přehodnoťte, podle čeho vybíráte lídry
Hraje vedle zkušeností dostatečnou roli i schopnost adaptace?

**„Odpovědnost roste.
Udržitelnost leadershipu se stává klíčovým tématem.“**



Děkujeme za pozornost.

Pojďme se podívat, jak je leadership nastavený ve vaší organizaci. Neváhejte nás kontaktovat.

Kienbaum CZ & SK

Děkujeme všem, kteří se do průzkumu zapojili a věnovali svůj čas jeho vyplnění.