

Workoholismus a jeho důsledky

Mgr. Jana Vyskočilová

Fakulta humanitních studií, Univerzita Karlova v Praze

Součástí workoholismu je nadměrný čas trávený v zaměstnání, zabývání se prací natolik, že dochází k omezením v dalších oblastech života, ke ztrátě schopnosti kontroly omezit práci a ztrátě potěšení z vykonané práce, též k negativním emočním, sociálním a zdravotním důsledkům. Etiologie workoholismu není známa, ale pravděpodobně souvisí s určitými osobnostními charakteristikami jedince, jako jsou kompulzivní, narcistické nebo závislé rysy, které nutí jedince k tomu, aby pracoval více, než vyžaduje pracovní situace, a které vedou k tomu, že se práce stává hlavním nástrojem uspokojení, ve srovnání s dalšími oblastmi života. Současně se také diskutují možnosti léčby.

Klíčová slova: workoholismus, osobnostní rysy, důsledky, prevence, léčba.

Workoholism and it's consequences

Workoholism involves extreme time spent working, preoccupation with work to the elimination of other life areas, loss of control over the limits of one's work and disenchantment with work, and negative emotional, social, and health consequences. The etiology of workoholism is not clear but may relate to persons with several characteristic, like compulsive, narcissistic or dependent traits, which are driven to work harder than that required from work contexts, and who have learned to place work as a main means of satisfaction compared to other lifestyle options. Treatment implications are discussed.

Key words: workaholism, personality traits, consequences, prevention, treatment.

Psychiatr. praxi 2015; 16(1): 14–20

Úvod

Pojem workoholismus je psychologický termín popisující závislost na práci, která je spojena se zanedbáváním ostatních stánek života, zejména vztahů, či schopnosti těšit se z mimopracovních aktivit a často souvisí s výrazným stresem (1, 2). Zařazovat jej mezi závislosti je dosud diskutabilní, protože existuje řada definic „workoholismu“, včetně typologií; např. ti, co jsou zapálení pro práci, nutkaví (3), nadšení a nenadšení; kompulzivně závislí, perfekcionista, orientovaní na úspěch, neúprosní, bulimičtí, s deficitem pozornosti či vychutnávající. Nejednotnost pojetí vede k nejasnostem a problémům s operacionalizací (2, 4). Obzvláště obtížné je to s pojmem „zapojení do práce“ (rozsáhlé zapojení se do práce, např. „pracuje alespoň 50 hodin týdně“), které je často považováno za projev prosociálního chování (4–6). Adaptivní zapojení se do práce však odráží nejen výborný výkon práce, ale tento výkon přináší pozitivní emoce, není vyčerpávající a toto zapojení je spojeno s dobrým zdravotním stavem (3, 7), dopříváním si oddechu, rekreací a tělesným pohybem, což jsou významné ochranné faktory udržující zdravý životní styl (1, 8). Zdá se, že pro „workoholismus“ je typický poněkud odlišný způsob pracovního zapojení, který nesouvisí pouze s množstvím hodin a velikostí zátěže, ale vede ke stresu, vlastní újmě na zdraví nebo narušení sociálních vztahů (9). To může souviset s kompulzivním charakterem workoholismu („chce“ pokračovat v práci, aniž by se mu „líbila“) (10), který vede k nerovnováze v životě (6) a je patrně u většiny

případů hlavním maladaptivním rysem. Je velmi obtížné určit hranici, kde končí chvályhodná přičinlivost a pracovitost a začíná workoholismus, neboť ta může být široká. Vezmeme-li za hranici situaci, kdy lidé, kterých se workoholismus týká, vyhledávají sami pomoc, bývá to tehdy, když už workoholismus vede k nadměrnému stresu, únavě, psychickým nebo tělesným problémům či konfliktům v důležitých vztazích. Je však více než pravděpodobné, že mnoho lidí s těmito problémy, které mohou být závažné, pomoc nikdy nevyhledá, neboť nejsou schopni sebereflexe a vinu vidí u druhých – že je kritizují, neumožňují jim svobodu, „peskují je“, tlačí na ně apod.

Prevalence workoholismu

Vezmeme-li v úvahu odhady v různých zemích a také fakt, že nadměrná práce pro definici workoholismu nestačí, zdá se, že konzervativním realistickým odhadem bude, že workoholismem se ztrátou potěšení z práce nebo jinými důsledky trpí asi 10 % populace v západních zemích (10). I když tento odhad je nižší, než odhadují některé práce (11, 12), stále jde o poměrně vysoké číslo. Nedosahuje však prevalence takových závislostí, jako je závislost na tabáku nebo alkoholu.

Projevy workoholismu

Sussman a kol. (10) zkoumali složky „závislosti“ (které jsou přítomny u užívání návykových látek a jiného návykového chování, jako jsou hráčství, přejídání se, závislost na sexu nebo workoholismus), jak byly popsány v literatuře různými autory. Podle tohoto přehledu společnými rysy závislosti

jsou: (a) aktivní chování zaměřené na získání nasycení; (b) silné zaujetí tímto chováním (kam patří také tolerance a příznaky z vysazení); (c) dočasná nasycení; (d) ztráta kontroly; a (e) negativní důsledky. Aby tedy mohl být jedinec charakterizován jako závislý na práci, je nutné, aby práce (alespoň zpočátku) vyvolávala potěšení nebo jiný apetitivní účinek. Zároveň zapojení se do práce postupně omezuje společenský život daného jedince, nutkavě potřebuje pracovat, pracuje nadměrně, jeho zájem o nepracovní aktivity se snižuje, prožívá v krátkých obdobích satisfakci, ztrácí kontrolu, pokud jde o čas strávený prací, a vede to k negativním důsledkům v životě (12). Negativní důsledky workoholismu mohou zahrnovat subjektivní negativní prožívání či pocit „vyhoření“ (8), omezení sociálních aktivit, anebo stížnosti blízkých na toto omezení. Workoholismus může dokonce vést k nebezpečnému chování (např. zahloubání se do pracovních záležitostí, používání mobilního telefonu během řízení automobilu, či nedostatek spánku při této činnosti (10, 12). Lidé, jichž se problematika workoholismu osobně týká, však mohou být významně sociálně i finančně odměňováni, mít vyšší plat, odměny, být chváleni zaměstnavatelem, anebo kolegy (13). Nicméně ve stejném období zažívají řadu negativních důsledků. Vymlouvají se blízkým na nadměrné pracovní povinnosti, což často souvisí s popřením problému.

Základním projevem workoholismu je tedy upřednostňování pracovních aktivit a nadměrné trávení času nad prací a současné zanedbávání ostatních aktivit v životě (2). Důvodem je to, že jedinec považuje pracovní činnost za nej-

důležitější a nejhodnotnější, nebo se obává, že pokud by se věnoval něčemu jinému, tak práci zanedbá a dojde k malému nebo katastrofě (12). Často je pracovní činnost spojena alespoň zpočátku s pocity libosti, když se práce daří, s tendencí nabírat si další úkoly, plánovat další a další práci, i když k tomu objektivně člověk není nucen (10). Práce působí jako činnost, na které je jedinec závislý. Je to jediné, v čem vidí svoji hodnotu, a nehodlá se toho vzdát, anebo o to přijít.

Automatické myšlenky a představy

Nadměrná pracovní aktivita u workoholismu je spojena s typickým kognitivním doprovodem, který lze orientačně rozdělit do několika skupin automatických myšlenek:

- Myšlenky plánující aktivitu: „Až přijdu do práce, nejdříve udělám to, pak ono...“ „Doma musím ještě dokončit...“
- Myšlenky popohánějící k pracovní aktivitě typu: „Už bys měl začít. Když to nedokončíš, budou problémy.“ „Dělej, ať jim ukážeš, že nejsi žádný břídl.“
- Myšlenky odrazující od jiných činností: „Zbytečně ztrácíš čas.“ „Měl bys raději dělat něco užitečného.“ „Práce mi stojí a já tady vysedávám/lekuju.“
- Myšlenky uklidňující nebo odměňující: „Tak už to mám za sebou.“ „Stihnul jsem to včas.“ „To budou koukat, jak se mi to povedlo.“ „Jsem fakt dobrý.“ „To jen tak někdo nedokáže.“
- Myšlenky na křivdu: „Tady (v zaměstnání) všichni na to kašlou, jen já dū.“ „Což nechápou, kolik toho mám a jak je to zodpovědné?“ „Dū jako mezek a nikdo to neocení.“ „On/ona (partner/-ka) vůbec nechápe, že to musím udělat.“ „Nerozumí, že tolik pracuji pro nás, pro rodinu, abychom se měli dobře.“

Emoční reagování

Emoční reakce se mění podle toho, zda jedinec vykonává pracovní činnost, plánuje ji, dokončil ji, a podle reakce okolí, kdy jeho pracovní aktivitu zpravidla někteří lidé velmi oceňují (většinou nadřízení) a jiní proklínají (kolegové, podřízení, partneři, děti) (1, 3, 5). Při plánování aktivity bývá podobné vybuzení, jako při bažení u závislosti na návykových látkách (7). Řada workoholiků často plánuje, zejména pokud mají volnou chvíli (při cestě autem, vlakem, při letu) a zrovna nemají možnost pracovat. Plánování je často rozsáhlé a může vést k příjemnému prožívání, kolik toho člověk v budoucnosti ještě udělá a jak to bude zásadní. Pokud jsou přítomné některé výraznější rysy, například narcistické, tak se objevují také pocity sebe-zalíbení nebo

představy, jak bude jedinec obdivován, u úzkostných osob naopak pocity strachu, že to všechno nestihne, nezvládne nebo se z toho zhroutí; podrobné plánování je pak přerušováno obavami a starostmi a dalším plánováním, jak domnělé hrozící problémy řešit, což vede ke chvilkovému zklidnění. Lidé s anankastickými rysy prožívají rovněž libé pocity při plánování, které často obsahuje to, jak všechno dají do pořádku, urovnají, dokončí, označí či uspořádají, spolu s pocity, že kromě nich to nikdo jiný tak dobře neudělá (7). Při plánování činnosti tudíž může workoholický člověk zažívat slast i úzkost, pocity uklidnění i bezmoci, převažující typ prožívání zpravidla souvisí s osobnostními rysy a někdy se u jednoho jedince tyto emocionální stavy mohou střídát (6). Samotná pracovní činnost je zpravidla spojena mírným napětím, a je prožívána zpočátku velmi spokojeně, když se daří, nebo úzkostně napjatě, pokud se nedaří obsahově nebo časově ji zvládat. Po dokončení bývá zpravidla krátké období uklidnění, u některých osobností prožitek pýchy až slasti, nebo zado-stučinění či pohrdání druhými. Při chronickém workoholismu již však práce žádné příjemné pocity přinášet nemusí, nicméně nutkavost ji nadměrně vykonávat přetrvává.

Tělesné reakce

Nejčastější tělesnou reakcí je napětí, které je časté, může přetrvávat většinu dne a vést k pocitům únavy až vyčerpání (8). Při prožívání úzkosti z nezvládnutí se objevují typické vegetativní projevy úzkosti (stažený žaludek, potivost, sucho v ústech, tlaky v srdce, častější mikce, průjmy, nauzea) nebo projevy zvýšeného svalového napětí (třes, bolesti hlavy, bolesti v zádech). Při pocitech bezmoci pak únava, slabost ve sva-lech, tíha a zácpa, vzácně tupý tlak na hrudi (12).

Chování

V chování je nejvíce patrná stálá tendence pracovat, která se projevuje jak v zaměstnání, tak doma i ve volném čase. I když zpravidla produkty práce jsou značné a mohou udivovat okolí (které reaguje obdivem nebo posměchem), čas věnovaný práci přitom nemusí být nutně dostatečně výtečný, protože člověk podléhající workoholismu může také ztrácet čas nadměrným uspořádáváním, u narcistických jedinců také sněním o úspěchu (5–8). Častá je rovněž tendence odkládat nepříjemné nebo složité úkoly, a zabývat se méně významnými činnostmi (4). To pak může vést ke stresu z prokrastinace důležitých úkolů, nadměrnému věnování se nepodstatným úkolům, které slouží k odvedení

pozornosti, k podrážděnosti a k popudlivosti (2). Výrazné je také zůstávání v zaměstnání delší dobu, brání si práce domů a podobně.

Vyhýbavé chování se týká jak volnočasových, tak často společenských aktivit, které jsou pro jedince s workoholismem méně důležité než pracovní činnost (1). Zpravidla se vyhýbá recepčním, společenským programům, nechodí na kulturní akce, dokonce má potřebu být nějakým způsobem pracovní aktivní při pobytu na dovolené (má s sebou počítač, pracuje na chatě), aby mezil svému neklidu, který se jinak dostaví. Aby své pracovní činnosti dal kredit, zdůvodňuje okolí předem, proč ta která činnost bude o volném čase přece jen nutná (6). Zajímavá bývá někdy transformace volnočasové aktivity ve výkon. Projevuje se to extrémním výkonem v této aktivitě, například se musí pochodovat denně 60 km nebo projít všechny kostely ve městě v uštvaném tempu. Dokonce ani čas strávený s rodinou se neobejde bez „velkých“ akcí – nejde se jen tak procházet nebo být s dětmi na hřišti, je třeba jet na hrady a zámky, ačkoli jsou děti na to ještě malé, na kole je třeba ujet alespoň třicet kilometrů, aniž by byl brán v úvahu věk nebo indispozice zúčastněných.

Dalším projevem workoholismu může být předvádění své práce, nadměrně časté mluvení o práci před jinými, obojí ve snaze získat ocenění. Někteří workoholici diskutují o práci v rodině, trumfují se s příbuznými, kdo toho více dělá v zaměstnání i doma. Často se objevuje podrážděné chování a tendence k mrzutým poznámkám nebo vyčítání druhým, pokud blokují či nerespektují tempo nebo potřeby workoholika nebo pokud jeho nadměrnou pracovní aktivitu či nedostatečné naplňování vztahů komentují (5). V chování je patrné, že jediný vztah, kterým se workoholik zabývá, je ten pracovní. Řeší pouze ten. Nejde mu být v jiném (např. partnerském či přátelském) vztahu. Workoholik je pak často zneužit podřízenými či kolegy, kteří jeho výkonu a výsledků využívají, workoholik to není s to postřehnout, protože mu tito lichotí, podlézají, extrémně jej obdivují, anebo si s ním začnou nějaký „románek“.

Etiologie workoholismu

Několik autorů se pokusilo vytvořit integrující teoretické modely etiologie workoholismu, které berou v úvahu mnoho příčin. Pravděpodobně určité sklony k workoholismu budou vrozené, ale mnoho se o tom zatím neví. Je však nápadné, že v některých rodinách se objevuje workoholismus častěji. Pravděpodobně se však nejvýznamněji na dispozici k workoholismu bude podílet výchova a situační faktory. Piotrowski a Vodanovich (podle 14) došli k závě-

ru, že workoholické chování vyplývá z kombinace různých faktorů (jako jsou osobnostní rysy), charakteristik rodinného klimatu (jako je role v rodině, odpovědnost) a vnitřních a vnějších stresorů, i povzbuzení, kterými jsou zpočátku oceňováni jak v práci, tak doma (jako je chvála, obdiv, vyšší plat). Ng a kol. (8) vyvinuli diferenčovanější model. Podle těchto autorů jsou bezprostředními prekursori workoholismu dispozice, socio-kulturní zážitky a posilující chování. K dispozicím patří orientace na úspěch a touha zvýšit si sebevědomí. Mezi sociálně-kulturní zážitky patří stresující dětství (práce je pak únikem z něj, respektive ošetřením zraňujících dětských zážitků), zástupné učení doma i v práci, vzájemná soutěž v zaměstnání a odvozování sebevědomí z výkonu v práci výrazněji, než z jiných oblastí života. Mezi posilující proměnné patří hmotné a nehmotné odměny, zážitky, že „vítěz bere vše“, a organizace prostředí, které nutí k práci přesčas. Mezi situační prekursori patří radost z práce, pocity viny a úzkost, když práce dostatečně nefunguje, posedlost prací a trávení času prací, která začíná nahrazovat osobní život. Liang a Chu (16) ukazují, že obsedantní nutkání, orientace na úspěch, perfekcionismus a svědomitost mohou být klíčovými osobnostními rysy, na kterých workoholismu vyrůstá. Vnitřní hodnota práce a zástupné učení v rodině jsou složky osobních pohnutek, upřednostňování práce před rodinnými závazky, vzájemná konkurence a zástupné učení na pracovišti představují nejdůležitější organizační proměnné.

Výchova k workoholismu

Nejčastějším typem výchovy k workoholismu je výchova vzorem. Pokud je v rodině zvykem, že emoce jsou nahrazovány prací, místo aby byly přiměřeně zpracovány, rodiče dbají spíše na preciznost a pracovitost, či výkon, než na probírání emočních stavů dítěte („Že máš druhé rád, dokážeš nejlépe svoji práci“, „Lepší je něco udělat než se nimrat v emocích“, „Zajímá mě jen to, co jsi hodnotného udělal, a ne jak ses cítil.“ „Jak tě mám mít rád, když jsi nebyl schopný vyhrát první místo?“ „Ty když nebudeš pořádku učit a budeš se snažit, určitě to někde dotáhneš.“) a dítě vidí stále pracující rodiče, má tendenci tyto vzory automaticky napodobovat (16). Pokud se v rodině stále mluví o práci, preciznosti, pořádnosti a práce má v prožívání rodiny výrazně nejvyšší hodnotu, více než emoční sdílení, a pokud v rodině chybí volnočasové aktivity, je pochopitelné, že se prožívání dítěte zaměřuje více na práci jako nejdůležitější životní hodnotu a ostatní aktivity mají jen podružný význam.

Osobnostní rysy

Ať je to vrozenou dispozicí nebo výchovou, lidé s určitými povahovými rysy inklinují k workoholismu častěji. Nejčastějším rysem člověka, který je spojen s rozvojem workoholismu, je pečlivost a perfekcionismus (17–19). Mudrack a Naughton (15) zjistili, že dva typické rysy anankastické osobnosti (být velmi zodpovědný a tvrdohlavý) workoholismus predikují. Perfekcionismus je patrně částečně vrozenou dispozicí. Nicméně z velké části se na jeho manifestaci podílejí výchovné vlivy a zážitky z dětství. Největší vliv mají perfekcionista rodiče, kteří od dětství vyžadují taktéž perfektnost od svých dětí, případně je straší katastrofou, pokud něco dokonale neudělají (16). Velmi zřídka se na perfekcionismu podílí zážitek katastrofy nebo traumatická událost, které následovaly po chybě nebo nedostatečně precizní činnosti jedince v minulosti. Perfekcionista člověk se řídí pravidly typu: „Pokud udělám chybu, bude to mít nenapravitelné následky“, nebo „Musím dělat všechno perfektně, jinak ztratím svoji hodnotu“, či „Svět se musí řídit pečlivě kontrolovanými pravidly, jinak hrozí chaos a zmar.“ Workoholismus u těchto lidí je vlastně zvládací strategií, která umožňuje vyhnout se napětí a udržet si hodnotu, často i za skrytého (málokdy otevřeného) pohrdání druhými, kteří tak perfektní nebo pečliví nejsou.

Dalším osobnostním rysem, který může disponovat k workoholismu, je vyšší závislost na hodnocení druhými. Souvisí s hlubším postojem: „Když nebudu pracovitý, ostatní lidé si mě nebudou vážit/nebudou mě mít rádi.“ Tento postoj vzniká zpravidla ve výchově od dětství do adolescence, kdy jeden nebo oba rodiče, eventuálně další důležité osoby, se podle toho chovají sami, povzbuzují pracovitost nebo trestají nepracovitost („Nejdříve si udělej úkoly, až pak si můžeš hrát/číst/bavit se“, „Co zase děláš? Proč nic neděláš? Koukej se sebrat a jít něco dělat!“) a stává se pravidlem, které po celý život skrytě řídí jedince. Workoholismus je v tomto případě zvládací strategií, která má přinést přijetí druhými lidmi a ochránit je před izolací, které se jedinec obává. U těchto lidí se workoholismus může projevoval nadměrným časem stráveným v zaměstnání, mluvením o práci, ale také nadměrným pomáháním druhým, aniž si to ostatní přejí, děláním práce za jiné, nadměrným pečováním o druhé až tak, že jim není ponechána žádná svoboda. Druzí se pak mohou cítit nerespektováni a mohou vznikat konflikty, kterým workoholik nerozumí.

S workoholismem může být rovněž spojena potřeba být viděn, všimnut, oceňován nebo obdivován (5, 20, 21). Potřeba pozornosti a obdivu

souvisí nejčastěji s nedostatečnou pozorností pečujících osob v dětství, s výchovou, která sice zdůrazňuje schopnosti či dary dítěte, nicméně rodiče mu nevěnují čas, protože se věnují vlastním (pro ně v danou dobu důležitějším) záležitostem (např. studium, práce, sport). Dítě zpravidla má dostatek prostředků i možností, chybí mu však možnost s rodiči pobývat, svěřovat se, být centrem jejich pozornosti. Tato nenaplněná potřeba může vést k potřebě superkompenzace v průběhu dětství i dospělého života – jedinec touží po pozornosti, soutěží o ni, upozorňuje na ni, neustále se činí, aby ji získal. Jednou ze zvládacích strategií, kterou může použít, je workoholismus, který se těší pozornosti pro výsledky (produkty) a následně důsledky, které přináší. Výše příjmu, popularita v masmédiích, nejen politická moc, ale i moc plynoucí z pracovní pozice (ředitel, šéf, primář, přednost, předseda, hlavní právník, vedoucí), počet napsaných článků a knih, přednášek, jsou produkty, které jsou viditelné a přinášejí pozornost a obdiv.

Poruchy nálady a poruchy úzkostného a neurotického spektra

Lidé s poruchami nálady, jako je depresivní porucha nebo bipolární afektivní porucha, i lidé s úzkostnými poruchami, mívají často workoholismus v anamnéze dříve, než došlo k rozvoji psychické poruchy (21–23). Přestože nejčastějším precipitujícím faktorem u těchto poruch jsou vztahové problémy, zdá se, že vyčerpání z nadměrné práce a nedostatek příjemných aktivit mohou být rovněž antecedentem rozvoje nebo relapsu těchto poruch a v mnoha případech se klinicky zdá, že hlavním. Někdy dochází ke kombinacím obou typů nejčastějších precipitujících vlivů, jedinec uniká před stresujícími vztahy, které neumí změnit, do nadměrné práce, která přináší více ocenění. Vzácněji se objevuje workoholismus jako důsledek poruch nálady, zejména u jedinců s výraznou sebe-stigmatizací, kteří se za poruchu kritizují a bojí se, že budou diskriminováni. Nadměrné věnování se práci pro ně znamená, že ukážou druhým, že jsou i s psychickou poruchou dostatečně zdatní, více než ti „zdraví“. Tento kompenzatorní mechanismus, kterým se snaží udržet svoji vnitřní hodnotu, však zpravidla vede ke zhoršení původní psychické poruchy, protože je spojen s nadměrným stresem.

Poruchy osobnosti a workoholismus

Lidé s některými poruchami osobnosti jsou obzvláště disponováni k tomu, aby workoholismu podlehl. To proto, že jejich labilní sebedůvěra potřebuje nadměrné množství zevních důkazů

vlastní hodnoty před sebou či před druhými. I když workoholismus se může vyvinout u jakéhokoli typu poruchy osobnosti, nejčastěji se objevuje u lidí s anankastickou, narcistickou, závislou a hraniční poruchou osobnosti (15, 18–20).

Jedinci s anankastickou poruchou osobnosti potřebují svoji pečlivost, dokonalost a perfekcionismus rovněž k tomu, aby udrželi stabilní pozitivní pocit o sobě a své hodnotě. Jakákoliv chyba či nepřesnost, které se dopustili, nebo kterou nezkontrolovali u druhých, je naplňuje obavami, že jejich chybou dojde k chaosu a tragédii, zatímco kontrola nad sebou a druhými vzbuzuje pocity pýchy a ukrývané nadřazenosti nad ostatními. Nadměrně kontrolující chování a jeho spojení s narušením komunikace jsou spojeny s nespokojeností v partnerském vztahu, nadměrným zapojováním se do práce, stresem a vyhýbáním se mimopracovnímu životu (17). U tohoto chování bylo také zjištěno, že je spojeno s pozitivním zapojením se do práce, ale i se stresem a pracovními či nepracovními konflikty (18). Zdá se, že tendence k nadměrné kontrole sebe i ostatních je u většiny případů centrální charakteristikou workoholismu (19).

Lidé s narcistickou poruchou osobnosti potřebují k udržení své labilní sebedůvěry úspěch, výjimečnost, obdiv nebo vítězství (9, 24). Dosáhnout těchto atributů je v běžném životě obtížné, nicméně bez nich tito lidé propadají beznaději, ztrácejí pocit smysluplnosti života, mohou rozvinout depresi či úzkostné stavy, propadnout závislosti na návykových látkách. Tato navenek silná, ale uvnitř křehká skupina lidí si volí workoholismus jako kompenzatorní strategii relativně často (20). Ke kompenzaci sebedůvěry však dochází jen sporadicky a sebedůvěra zůstává labilní. To proto, že potřeba obdivu a výjimečnosti bývá nadměrná a stěžejí ukojitelná v dospělém světě. Jedinec se dříve vyčerpá, než by ji uspokojil. Přeci jen je třeba mnoho kvalit (například vzdělání, praxe, ostré lokty, výsledky pracovní činnosti aj.), které jedinci zaručí úspěch, takový, který předčí úspěchy druhých, též je třeba prostředí, ve kterém bude jedinec pro svoje výsledky obdivován, odměňován. Avšak potřeba vítězství, být lepší než druhí a dávat to najevo, vede často spíše k problémům v pracovních i blízkých vztazích, které plní narcistického jedince pocitem křivdy a zneuznání. Navíc tito lidé mají velký problém kooperovat s ostatními, nadměrně se porovnávají a potřebují hlavně vyniknout sami. Pokud přeci jen kooperují, je tato jejich kooperace jen zdánlivá, což se pozná ve chvíli, kdy jedinec dostane to, co sám pro svůj úspěch potřeboval. Pak je schopen za sebou nechat druhé, kteří mu již nijak neposlouží pro daný projekt a obrací se k dalším.

Závislá porucha osobnosti je u jejího nositele spojena s přesvědčením, že bez druhých by v životě neobstál, ztratil se, nedokázal přežít. Aby nedošlo k rozchodu a hrožícímu osamění, snaží se druhým sloužit, plnit jejich očekávání, příkazy i tušená přání. Jednou z možností, jak tedy zneutralizovat stálý strach z opuštění, je učinit se potřebným. Workoholismus může být jednou z kompenzatorních strategií, kterými člověk sám sebe i druhé přesvědčuje, že je potřebný, a opustit tuto strategii je pak nepatřičné, protože druhý by byl přinejmenším nespravedlivý a nevděčný. Tato zpravidla nereflektovaná strategie často funguje, protože pocity viny v případě opuštění pracovního jedince jsou velmi silné. Přesto člověk, na kterém je jedinec se závislou poruchou osobnosti závislý, může prožívat silnou nepohodu. Cítí se jako vězeň, protože musí být vděčný za vše, co pro něj druhý udělal.

Lidé s hraniční poruchou osobnosti propadají workoholismu méně často, pokud ano, jsou nadměrně pracovití v nárazech, byť jim workoholismus někdy vydrží relativně dlouhá období několika měsíců (24). Stačí však nedostatek ocenění, drobná kritika nebo neúspěch, a workoholismus je vystřídán opozičním vzorem, okázalým nicneděláním, odmítáním spolupracovat nebo depresivní bezmocí. V době superkompenzace workoholismem bývají lidé s hraniční poruchou osobnosti neuvěřitelně výkonní, obětaví, vnitřně nadšení ze sebe a spokojení, protože prožívají pocit, že jsou konečně v pořádku, nikoliv vadní nebo neschopní, jak často slyšovali od důležitých osob v dětství, později pak od svých partnerů. V době, kdy se to zhroutí pro pocit zneuznání nebo z prostého vyčerpání, opět bolestně prožívají svoji neschopnost, nehodnotu nebo domnělou vadnost.

Workoholismus a vztahy

Workoholismus může mít na vztahy pozitivní i negativní vliv, záleží na kontextu a masivnosti workoholismu.

Vztahy na pracovišti

Vztahy lidí s workoholismem se spolupracovníky bývají napjaté (17, 23, 25, 26). Nadměrná kontrola může druhé omezovat, navíc workoholik působí někdy jako „Stachanovec“. Zvyšuje na pracovišti latku pro ostatní a často proto dostává výjimečné podmínky, ve kterých sice dře, ale na druhou stranu bývá více odměňován a dáván druhým za vzor. Proto bývá častěji oblíben u nadřízených, pokud se neobávají, že usiluje o jejich místo, nebo neškodí nějakému kamarádovi nadřízeného, a neoblíbený u spolupracovníků, protože jsou s ním srovnávání nebo se s ním srovnávají sami. Může se stát ter-

čem vtipů, někdy i šikany (mobbingu), znevažován přezdívkami jako Svazák, Poslední spravedlivý nebo Sluha, či Pan Dokonalý. Protože více uvažuje o svém výkonu a velmi málo o vztazích, často mu jeho neoblíbenost uniká nebo ji nechápe, prožívá křivdu, nebo cítí vůči některým kolegům nepřátelství. Pohromou je pak nadřízený workoholik, pokud stejný výkon vyžaduje od podřízených, kteří zjevně chtějí mít ze života více než jen práci. Často však pracuje i za ostatní, plní povinnosti i svých podřízených a stěžuje si na to, jak jsou líní, zároveň je pyšný na svůj výkon. Bez něj by to prostě nešlo. Problémem je pak přebírání kompetencí, které mu v jeho pracovní pozici nepřísluší. Pracovní přetíženosť a složité vztahy hrozí vyhořením a výkonnost se pak může v průběhu času zhoršovat (2, 7, 26). Kolektiv bývá zasažen a mohou v něm probíhat nečisté hry mezi pracovníky.

Vztahy v rodině a s přáteli

Vztahy s blízkými workoholicky zatíženého člověka zpravidla trpí (17, 25, 27). Workoholik na blízké nemá obvykle tolik času, málo do nich investuje, ne snad proto, že by to tak chtěl, dokonce si to mnohdy ani neuvědomuje. Postupem času však bývá partnerem kritizován, neboť ten nabývá dojmu, že není milován, protože práce má před ním přednost. Jde o bludný kruh, neboť workoholik se následně snaží svoji lásku prokázat dalším zvýšením pracovitosti, toto zvýšené úsilí partner zpravidla ocenit nedokáže, protože je opět méně času na něho a očekával více vzájemného sdílení a společně strávený čas. Oba bývají nespokojení, cítí se druhým zraněni a nedoceněni navzdory tomu, že se milují. Vztahy s dalšími blízkými, jako jsou rodiče a děti, trpí podobně, i když workoholik za to mnohdy cítí pocit viny a osamělosti. Dochází tak k silnému nepochopení v blízkých vztazích, jedinec očekává spíše ocenění, které mu dá hodnotu, a dostavuje se kritika, která mu hodnotu naopak snižuje. Jedinec, který svoji hodnotu vidí ve svém výkonu v práci, pak nemůže jinak, než „odejít“ do práce a vztah nechat být. Obě strany se tak cítí nepochopeny. Vztahy se díky tomu mohou začít rozpadat. Workoholický jedinec opravdu rád pro celou rodinu pracuje a ze subjektivního hlediska se obětuje, blízcí však touží spíše po přítomnosti a setkání. Nejdříve jsou s výkonem a produkty workoholického blízkého spokojeni, časem však začne workoholismus vadit, neboť zhoršuje jejich vlastní sebepojetí, tím, že se necítí dostatečně milováni, nebo si zvykli, že partner propadlý workoholismu na sebe převzal mnoho věcí, které řeší za rodinu, dokonce někdy aniž by to rodina žádala.

Udržování přátelských vztahů vyžaduje čas a investice. I zapamatování si, kdy má přítel nebo

příteckyně narozeniny, a co by bylo pro ně příjemné, vyžaduje čas. Pro množství práce se na to snadno zapomene. Podobně jako u jiných závislostí se u workoholismu vztahy s přáteli postupně vytrácejí, protože na ně není čas, a pokud se i najde, je složité se soustředit na povídání si a sdílení, protože v mysli běží, co je ještě potřeba udělat. Někdy je toto mechanismus, pod kterým je schováno to, že workoholik už vlastně ani neví, o čem si s druhými povídat, nemá své zážitky, nesdílí s druhými, má jen práci a z té usuzuje na svoji hodnotu. Přátelé se postupně od takového jedince raději odtahují, bývá pro ně nepříjemná nevyváženost témat v rozhovoru, vždy se témata týkají práce a povinností, eventuálně předvádění a předhánění se v tom, kdo kolik toho udělal, kdo byl úspěšnější. Pokud se setkají podobně workoholickí přátelé, nemohou unést dlouho tohle dokazování si kdo s koho, a raději upřednostňují opět svoji práci před svými přáteli. Tím pocitují opět svoji osamocенost a nutně si svoji hodnotu upevňují pracovní výkonností. Je to však jen zdánlivá hodnota, což mohou nahlédnout tehdy, pokud jim hrozí ztráta zaměstnání, anebo práci ztratí.

Důsledky workoholismu

Workoholismus má řadu negativních dopadů na život člověka, které se odrážejí v jeho životním stylu, mohou mít vliv na jeho psychickou rovnováhu, vést ke spuštění psychické poruchy nebo mít důsledky na tělesné zdraví.

Důsledky pro životní styl

Životní styl se postupně proměňuje ve styl dvou fází, kde většinu času zabírá fáze dlouhého pracovního vypětí a druhou fází je krátký spánek (1, 5, 28). Ostatní aktivity jsou spíše okrajové. Takový životní styl vede k postupnému vyčerpání, omezení citového života, ztrátu prožívání příjemných aktivit i ztrátu zájmu o ně vůbec (25). Život se stane jednodušší, ale je prázdný, trochu robotický. Jedinou radost přináší dokončené úseky práce a úspěch, což ve workoholickém maratónu přichází jen na krátkou chvíli, protože je potřeba dále běžet. A přibírat si další a další úkoly.

Dopady na psychickou rovnováhu

Postupné vymizení přátelských vztahů a omezené fungování v rodinných vztazích vedou k pocitům samoty a prázdnoty (1). Protože práce je ústředním motivem, i drobný neúspěch vede k rozčarování, které dopadá na každodenní napětí a únavu. Chybí vnitřní zdroje podpory, protože se nelze opírat o bohatost a rozmanitost životních prožitků ani o plnohodnotné podpůrné vztahy s blízkými nebo přáteli. Psychická

rovnováha je proto křehká a lehce může dojít k psychické dekompenzaci.

Psychické problémy, které nejčastěji souvisí s workoholismem

V klinické praxi se lze nejčastěji setkat s lidmi, u kterých dlouhodobý workoholismus byl spouštěčem deprese nebo se rozvinula úzkostná porucha (21, 23). Říci však, že workoholismus je příčinou deprese, je velmi zjednodušující, spíše jde o to, že u zranitelných jedinců díky workoholismu došlo ke vzniku celé řady výše popsaných důsledků, které do deprese vyústily. Často před rozvojem depresivní poruchy je workoholismem stížený jedinec vyčerpaný, dlouhodobě málo spí, má konflikty s blízkými nebo v práci, chybí mu sociální podpora a nároky v práci se zvýšily, nebo o své prestižní pracovní místo přišel, event. má strach, že o něj přijde. Workoholickí lidé prožívají depresi dvojnásob těžce, protože kromě utrpení z poruchy je deprese odřízne od jediného zdroje vlastní kompenzace – od schopnosti pracovat. Podobně to bývá u úzkostných poruch.

Důsledky workoholismu pro tělesné zdraví

Člověk trpící workoholismem své zdraví zpravidla zanedbává (21, 22, 29, 30). Nemá čas zajít k zubaři, nechat si předepsat brýle, ale ani pravidelně jíst, tělesně se hýbat, spát a odpočívat. Špatná životospráva a zanedbávání prevence se většinou projeví až za dlouhý čas, pak však často nezvratně. Postupně může narůstat obezita, krevní tlak, v případě dispozice i diabetes a komplikace těchto nemocí (3, 11). Lidé podléhající workoholismu nejčastěji trpí nemocemi kardiovaskulárního systému. Chronický stres z pocitu „nestíhání“ však také může snižovat imunitní reakce a nedostatek kondice celkovou odolnost, takže i v případě banálního onemocnění může být jeho dopad významný. Navíc lidé s workoholismem většinu nemocí přecházejí, nemají čas se „vyležet“ a rekonvalescenci považují za ztrátu času (30). Mnohdy si neberou ani dovolenou. A pokud je třeba něco opravdu již vyležet, vezmou si jeden den volna.

Terapie workoholismu

Lidé s workoholismem zpravidla nepřicházejí do terapie, pokud je k tomu nedonutí vnější okolnosti. Nejčastějším důvodem je rozvinutí deprese nebo úzkostné poruchy, méně často je k terapii doveze partnerská situace, kdy partner vyhrožuje rozchodem. V případě deprese či úzkostné poruchy je potřebná specifická léčba. V případě těžké deprese antidepressiv,

a později i k tomu určenými psychoterapeutickými přístupy. V případě lehčí fáze deprese a u úzkostné poruchy je důležitá systematická psychoterapie. Ústřední je však vždy se věnovat workoholismu samotnému, jinak hrozí rezistence nebo opakující se recidiva poruchy. Léčba workoholismu však vyžaduje kromě zmírnění pracovního nasazení také změnu osobních postojů, priorit a celých vzorců myšlení a chování, včetně chování v interpersonálních vztazích, takže nejde o jednoduchý problém, u kterého stačí pochopit dobře, co se děje, a klient udělá rozumné změny (25, 31).

Paradoxním přáním workoholického jedince v terapii je, aby byl schopen ještě více pracovat, nebyl unavený, soustředil se, dále zvýšil výkon. Pokud je důvodem terapie partner stěžující si na nadměrnou pracovitost a málo času pro něj a rodinu, pak chce workoholik pomoci s tím, aby byl schopen vyššího výkonu v kratším čase, aby se mohl více věnovat partnerovi nebo rodině nebo se chce naučit, jak partnerovi lépe sdělit, že pracovat hodně musí, ale je to pro dobro všech. V tomto případě je nutné, aby workoholik porozuměl podstatě svých potíží a podle toho pak stanovil cíle terapie.

Pro terapii workoholismu je vhodná psychoterapie (31). Patrně mohou pomoci různé psychoterapeutické přístupy, ale není o tom mnoho informací. Cíleně se workoholismu věnuje kognitivně behaviorální terapie. Prvním krokem je pečlivé zmapování bludného kruhu pracovního nasazení, životních postojů, které k tomu vedou, včetně jejich vzniku v průběhu života. Podrobná analýza důsledku workoholismu pro vztahy, samotnou práci i životní styl a naplnění v životě, je často východiskem pro zpracování motivace ke změně životního stylu jako celku (31). Je potřebné si ujasnit cíle terapie, které mají vycházet ze svobodně zvolených pacientových životních rolí (jako je otec/matka, partner, pracovník, prožívající bytost apod.). Ke strategiím vedoucím ke změně patří zejména akomodace životních postojů, včetně práce na proměně životních hodnot, nácvik a monitorování nového chování v práci i v blízkých vztazích, expozice novým vzorcům chování a mindfulness prožívání plánovaných příjemných aktivit. Někdy je potřebná terapie v páru, protože vzorce interpersonálního chování jsou dlouhodobě zpevněné a nestačí změna chování pouze u jednoho partnera (25).

Kazuistika Karlova závislost na pochvalě vyústila ve workoholismus

Karel přišel do terapie pro půl roku trvající záživací potíže, somaticky byl však opakovaně vyšetřen a zdráv. Hlavní jeho stížnost byla na to, že když na něj

tyto zažívací potíže přijdou, není schopen pracovně fungovat a není tedy nic platný svojí nadřízené.

Karel měl přísnou a odmítavou matku, byla vysoce postavenou úspěšnou právničkou. Vystudoval právnickou fakultu a nastoupil jako vědec do jedné organizace. Jeho nadřízená byla workoholička, obdivoval ji, kolik toho zvládne, a zároveň toužil po tom, být jednou také takhle úspěšný a uznávaný. Během půl roku se velmi snažil, nabízel svoji pomoc šéfové, dělal práci, kterou již ona nestíhala, účastnil se několika projektů, které ona sama nemohla obsáhnout. Začal pociťovat velmi silné přijetí, které nikdy od své matky necítil. Nadřízená ho chválila, nabídl mu tykání, chodil spolu na oběd nebo v její pracovně probírali závěry různých výzkumů v oblasti, které se věnovali. Díky této nenaplněné potřebě přijetí a ocenění se naučil poměrně hodně věcí ve svém oboru, jeho „nenasytlost nadměrně pomáhá“ byla neskonalá. Během tří let byl všude tam, kde byla jeho šéfová, všude jí asistoval, všude s ní byl. Jeho nadřízená cítila, že je jeho pomoci již moc, ale nedokázala s tím nic dělat, věděla, že když mu jeho nabízení práce odmítne, bude na to sama, zároveň cítila, že jí je to již nepříjemné, občas slyšela poznámky svých starších kolegů: „Co ten tvůj snaživec? Co kdyby to udělal on? Vždyť ten pro tebe udělá všechno a má to hned.“ Karel si byl poměrně dobře vědom, že pro svoji nadřízenou velmi mnoho udělal, proto po ní požadoval více benefitů v práci.

V terapii se terapeut zaměřil nejdříve na to, aby Karel porozuměl tomu, jaké faktory měly vliv na to, že se stal workoholikiem, který žije jen prací, domů chodí pozdě v noci se pouze vyspat. Postupně si uvědomoval, jak mu v dětství vadil přístup matky, jak byl zraňován jejími nároky, kterým i když dostál, nebyl oceněn, ba naopak kritizován. Terapeut se v rámci imaginace a přepisu zraňujících zážitků vrátil k těm, které Karel vzpomněl jako nejvíce traumatické. V terapii si uvědomil důsledky svého pomáhání nadřízené, nejen ty, které mu hodnotu zvyšovaly, ale i ty, které mu sebehodnotu snižovaly. Uvědomil si, jak si vybudoval nebo spíše nevybudoval síť přátel, koníčky, a začal postupně proměňovat některé věci v oblasti svých vztahů, volného času, a zejména pracovních aktivit. Učil se postupně odmítat požadavky nadřízené, učil se brzdit se v tom, aby spontánně (jak mu „velelo“ jeho maladaptivní schéma) nadřízené pomoc nabízel. Uvědomil si, že nadřízená byla poslední roky jedinou ženou, kterou uznával (kromě matky) ve svém životě, pomalu začal proměňovat komunikaci s ostatními ženami a pohled na ně. V závěru terapie se několik sezení věnoval také otci – uvědomil si, jak jej matka srážela a jak on sám ho nepříjmal a nechtěl být nikdy stejný lenoch, který nic neznamenal. V terapii bylo třeba, aby Karel dokázal vidět otce spíše takového, jaký opravdu byl, než takového, jaký byl v očích matky.

Závěry

Workoholismus není psychickou poruchou, ale může rozvoj psychické poruchy nebo tělesného onemocnění precipitovat. Jde spíše o životní styl, který je formou kompenzatorního chování potřebného pro udržování labilního sebehodnocení jedince a který se postupně stává závislostí. Workoholismus může mít výrazně negativní důsledky pro psychické zdraví. Sebezanedbáváním, zvýšenou úrovní stresu a nezdravým životním stylem se může podílet na spuštění tělesných onemocnění. Workoholismus může negativně zasáhnout partnerské, rodinné i pracovní vztahy. Lidé s workoholismem spontánně vyhledávají léčbu nebo poradenství velmi vzácně, spíše jsou donuceni okolnostmi, jako je rozvoj psychické poruchy nebo nátlak partnera. Léčba, která může pomoci, je zejména psychoterapie, ve které může dojít ke změně postojů a chování workoholického jedince.

Literatura

1. Andreassen CS, Hetland J, Molde H, Pallesen S. "Workaholism" and potential outcomes in wellbeing and health in a cross-occupational sample. *Stress and Health* 2011; 27: e209–e214.
2. Douglas EJ, Morris RJ. Workaholic, or just hard worker? *Career Development International* 2006; 11: 3 94–417.
3. Snir R, Zohar D. Workaholism as discretionary time investment at work: An Experience sampling study. *Applied Psychology* 2008; 57: 10 9–127.
4. Gorgievski MJ, Bakker AB, Schaufeli WB. Work engagement and workaholism: comparing the self-employed and salaried employees. *The Journal of Positive Psychology* 2010; 5: 83–96.
5. Snir R, Zohar D. Workaholism as discretionary time investment at work: An Experience sampling study. *Applied Psychology* 2008; 57: 10 9–127.
6. Burke RJ, Ng ESW. Workaholic behaviors: Do colleagues agree? *International Journal of Stress Management* 2007; 14: 312–320.
7. Aziz S, Zickar MJ. A cluster analysis investigation of workaholism as a syndrome. *Journal of Occupational Health Psychology* 2006; 11: 52–62.
8. Burke RJ, Fiksenbaum L. Work motivations, work outcomes, and health: Passions versus addiction. *Journal of Business Ethics* 2009; 84: 257–263.
9. Ng TWH, Sorensen KL, Feldman DC. Dimensions, antecedents, and consequences of workaholism: A conceptual integration and extension. *Journal of Organizational Behavior* 2007; 28: 111–136.
10. Libano MD, Llorens S, Salanova M, Schaufeli W. Toward the development of a mathematical model of workaholism. In: Jodar, L., editor. *Modelling for addictive behavior, medicine and engineering*. Valencia, Spain: Instituto de Matematica Multidisciplinar, Universidad Politecnica de Valencia 2010; 60–65.
11. Sussman S, Leventhal A, Bluthenthal RN, Freimuth M, Forster M, et al. A framework for the specificity of addictions. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 2011; 8: 33 99–3415.
12. Hamermesh DS, Slemrod J. The economics of workaholism: We should not have worked on this paper. *National Bureau of Economic Research (NBER) Working Paper Series*. Cambridge, Massachusetts: NBER; 2005.
13. Matuska KM. Workaholism, life balance, and well-being: A comparative analysis. *Journal of Occupational Science* 2010; 17: 104–111.
14. Griffiths M. Workaholism is still a useful construct. *Addiction Research and Theory* 2005; 13: 97–100.

14. Piotrowski C, Vodanovich SJ. The interface between workaholism and work-family conflict: A review and conceptual framework. *Organization Development Journal* 2006; 24: 84–92.
15. Mudrack PE, Naughton TJ. The assessment of workaholism as behavioral tendencies: Scale development and preliminary empirical testing. *International Journal of Stress Management* 2001; 8: 93–111.
16. Liang Y-W, Chu C-M. Personality traits and personal and organizational inducements: Antecedents of workaholism. *Social Behavior and Personality* 2009; 37: 645–660.
17. Robinson BE, Flowers C, Ng KM. The relationship between workaholism and marital disaffection: Husbands' perspective. *The Family Journal* 2006; 14: 213–220.
18. Woods CM, Oltmanns TF, Turkheimer E. Illustration of MI-MIC-Model DIF testing with the Schedule for Nonadaptive and Adaptive Personality. *Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment* 2009; 31: 320–330.
19. van Beek I, Taris TW, Schaufeli WB. Workaholic and work engaged employees: Dead ringers or worlds apart? *Journal of Occupational Health Psychology* 2011; 16: 468–482.
20. Clark MA, Lechhook AM, Taylor ML. Beyond the Big Five: How narcissism, perfectionism, and dispositional affect relate to workaholism. *Personality and Individual Differences* 2010; 48: 786–791.
21. Shimazu A, Schaufeli WB, Taris WT. How does workaholism affect worker health and performance? The mediating role of coping 2010; 17: 154–160.
22. Buelens M, Poelmans SAY. Enriching the Spence and Robbins' typology of workaholism: Demographic, motivational and organizational correlates. *Journal of Organizational Change Management* 2004; 17: 440–458.
23. Schaufeli WB, Bakker AB, Heijden FMMvd, Prins JT. Workaholism, burnout and well-being among junior doctors: The mediating role of role conflict. *Work & Stress* 2009; 23: 155–172.
24. Praško J (eds.). *Poruchy osobnosti*. Portal, Praha 2005.
25. Robinson BE. The workaholic family: A clinical perspective. *The American Journal of Family Therapy* 1998; 26: 65–75.
26. Brauchli R, Bauer GF, Hammig O. Relationship between time-based work-life conflict and burnout. *Swiss Journal of Psychology* 2011; 70: 165–173.
27. Russo JA, Waters LE. Workaholic worker type differences in work-family conflict. *Career Development International* 2006; 11: 418–439.
28. Kubota K, Shimazu A, Kawakami N, Takahashi M, Nakata A, Schaufeli WB. Association between workaholism and sleep problems among hospital nurses. *Industrial Health* 2010; 48: 864–871.
29. McMillan LHW, O'Driscoll MP. Workaholism and health: Implications for organizations. *Journal of Organizational Change Management* 2004; 17: 509–519.
30. Salmela-Aro K, Nurmi JE. Employees' motivational orientation and well-being at work: A person-oriented approach. *Journal of Organizational Change Management* 2004; 17: 471–489.
31. Holland DW. Work addiction: Costs and solutions for individuals, relationships and organizations. *Journal of Workplace Behavioral Health* 2008; 22: 1–15.

Článek doručen redakci: 25. 3. 2014

Článek přijat k publikaci: 2. 9. 2014

Mgr. Jana Vyskočilová

Fakulta humanitních studií,
Univerzita Karlova v Praze
U Kříže 8, 158 00 Praha 5
vyskocilovajana@seznam.cz

