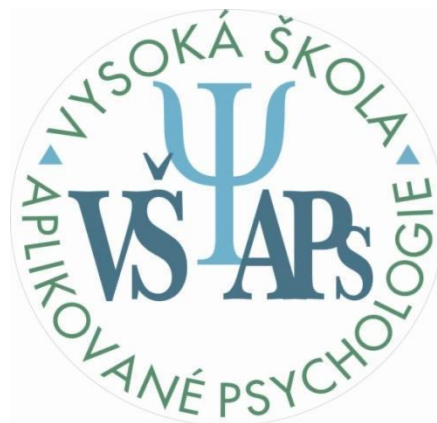


**Vysoká škola aplikované psychologie, s. r. o.**

Akademická 409, 411 55 Terezín



**Workoholismus aneb potřebný atribut k úspěchu v dnešní době**

**Workoholism the most needed attribute for succes in modern era**

Bakalářská práce

Ondřej Maňko

2022

PhDr. Lucie Lebdušková

# #VYSOKÁ ŠKOLA APLIKOVANÉ PSYCHOLOGIE TEREZÍN



Akademická 409, 411 55 Terežín, info@vsaps.cz, www.vsaps.cz

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

akademický rok 2021/2022

Jméno a příjmení studenta:	Ondřej Mařko
Studijní program:	Personální a interkulturní management
Název tématu práce v českém jazyce:	Workoholismus jako atribut k profesnímu růstu
Klíčová slova v českém jazyce:	Workoholismus, workoholik, závislost, práce,
Název tématu v anglickém jazyce:	Workaholism as an attribute to professional growth
Klíčová slova v anglickém jazyce:	Workaholism, workaholic, addiction, work

1.	<b>Zdůvodnění tématu (min. 7 řádků):</b> Toto téma jsem si zvolil z důvodu svého vlastního zájmu o danou skupinu závislých lidí. Práce je nedílnou součástí života nás všech. Zajímavost spatřuji v dopadu workoholismu na lidský život. Zajímavost spatřuji zejména při vzniku této závislosti, čím vzniká a jak se projevuje. Tyto témata budu rozebírat v teoretické části. Mnoho významných a úspěšných lidí o sobě tvrdí, že jsou workoholiky. Zajímá mne tedy, jestli je workoholismus jakýmsi atributem pro úspěch v dnešní době. Zároveň, jaké má tato závislost úskalí, a co může způsobovat zdravotní problémy. Toto téma se týká oblasti managementu, ale zároveň se úzce pojí s psychologickým opodstatněním.
2.	<b>Formulace problému, který bude v práci řešen (min. 10 řádků):</b> Práce se bude zabývat workoholismem jako fenoménem dnešní doby. Naše zaměstnání nám přináší společenskou prestiž, společenské ale i materiální zázemí. Člověk závislý na práci vnímá práci jako nástroj pro svůj úspěch. Problém, který jsem se rozhodl pro tuto bakalářskou práci zkoumat umožní nahlédnout do problematiky workoholismu jako nástroje pro kariérní růst. V teoretické části se budu zabývat historií pojmu, příznaky workoholismu, příčinami vzniku závislosti. Součástí teoretické části bude také náhled do práce s workoholikem a jeho roli v týmu. Zkoumaným problémem je určit workoholiky ve vybraných firmách. Problém budu zkoumat za pomoci psychologického testu od Karla Nešpora. Dotazník se zabývá vztahem člověka k práci, jeho pocity nebo cíli, které v práci má. Důvod použití vybraného dotazníku je základem zkoumaného problému, kdy se budu snažit vyhledat workoholiky ve vybraných firmách a na základě toho určovat proměnné, jako například na jaké pozici se tyto lidé nacházejí, nebo co je jejich náplní práce.
3.	<b>Cíl práce max. 5 řádků:</b> Cílem této práce je provést dotazníkové šetření a zjistit, na jakých pozicích se nejčastěji nacházejí lidé závislí na práci.
4.	<b>Charakteristika použitých metod:</b> Teoretická část je zpracovávána pomocí komparativní metody, kdy srovnávám názory několika významných autorů ohledně problematiky workoholismu. Další používanou metodou je analýza vybraných autorů. V praktické části použiji kvantitativní metodu zkoumání. Pro kvantitativní výzkum budu využívat dotazníkové šetření.

5.	<p><b>Struktura práce, pracovní rozčlenění kapitol (podkapitol): teoretická a praktická část</b></p> <p>Teoretická část:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pojem workoholismus       <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Příznaky workoholismu</li> <li>1.2. Nejčastější příčiny vzniku této závislosti</li> <li>1.3. Možné příčiny vzniku této závislosti</li> <li>1.4. Vývoj závislosti na práci</li> </ol> </li> <li>2. Profil workoholika       <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Osobnostní rysy workoholika</li> <li>2.2. Klasifikace typů workoholismu</li> <li>2.3. Společenské rysy workoholiků</li> </ol> </li> <li>3. Workoholismus a jeho dopady na život závislého       <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1. Rodinný život workoholika</li> <li>3.2. Psychické problémy</li> <li>3.3. Fyziologické problémy</li> <li>3.4. Prevence</li> <li>3.5. Léčba závislosti</li> <li>3.6. Syndrom vyhoření</li> </ol> </li> <li>4. Workoholismus v pracovním prostředí a jeho význam pro profesní růst       <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1. Workoholik v týmu</li> <li>4.2. Problémy workoholiků jako vedoucích</li> </ol> </li> </ol> <p>Praktická část:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cíl výzkumu       <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Stanovení výzkumného problému</li> <li>1.2. Výzkumné otázky</li> </ol> </li> <li>2. Výzkumný soubor       <ol style="list-style-type: none"> <li>2.1. Strategie výběru osob do výzkumného souboru</li> <li>2.2. Metody sběru dat</li> <li>2.3. Způsob sběru dat</li> </ol> </li> <li>3. Výsledky       <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1. Statistika</li> </ol> </li> </ol>
6.	<p><b>Odborná literatura – seznam vybrané literatury k jednotlivým kapitolám teoretické a praktické části (min. 20 titulů, 3 recenzované časopisy, 3 zahraniční zdroje, případně internetové odkazy):</b></p> <p>BURKE, Ronald, <i>Workaholism in organizations: concept, results, and future research directions</i>, 2000, International Journal of Management Reviews, DOI: 10.1080/09585190500404853</p> <p>BURKE, Ronald, <i>Workaholism among Norwegian managers: Work and well-being outcomes</i>, 2004, Journal of Organizational Change Management, Vol. 17, ISSN: 0953-4814</p> <p>FASSEL, Diane, <i>Working Ourselves to Death: The high costs of workaholism and the rewards of recovery</i>, 1990, Center City, ISBN: 9780595007837</p> <p>GLICKEN, Michael, <i>The Truth about Workaholics</i>, 2013, [online], dostupné z: <a href="http://www.careercast.com/career-news/truth-about-workaholics">http://www.careercast.com/career-news/truth-about-workaholics</a></p> <p>HARTL, Petr, Helena HARTLOVÁ, <i>Psychologický slovník</i>, 2004, Portál, Praha, ISBN: 80-7178-303-X</p> <p>HUBINKOVÁ, Zuzana, a kol., <i>Psychologie a sociologie ekonomického chování</i>, 2008, Grada, Praha, ISBN: 978-80-1593-3</p> <p>SPENCE, Janet, ROBBINS Ann, <i>Workaholism: Definition, Measurement, and Preliminary Results</i>, 1992, Journal of Personality Assessment, 58:1, 160-178, DOI: 10.1207/s15327752jpa5801_15</p> <p>JEKLOVÁ, Marta, REITMAYEROVÁ Eva, <i>Syndrom vyhoření</i>, 2006, Vzdělávací institut ochrany dětí, Praha, ISBN: 80-86991-74-1</p> <p>KILLINGEROVÁ, Barbara <i>Workaholismus - záslužná závislost: rádce pro přežití rodiny</i>, 1998, Alman.</p>

HUBINKOVÁ, Zuzana, a kol., *Psychologie a sociologie ekonomického chování*, 2008, Grada, Praha, ISBN: 978-80-1593-3

SPENCE, Janet, ROBBINS Ann, *Workaholism: Definition, Measurement, and Preliminary Results*, 1992, *Journal of Personality Assessment*, 58:1, 160-178, DOI: 10.1207/s15327752jpa5801\_15

JEKLOVÁ, Marta, REITMAYEROVÁ Eva, *Syndrom vyhoření*, 2006, Vzdělávací institut ochrany dětí, Praha, ISBN: 80-86991-74-1

KILLINGEROVÁ, Barbara *Workaholismus - záslužná závislost: rádce pro přežití rodiny*, 1998, Alman, Brno, 1998, ISBN: 80-86135-04-7

MACHLOWITZ, Marilyn, *Workaholics: Living with them, working with them*, 1981, Penguin Grup USA, ISBN: 0451622243

MÁRLATT, G. A., Donovan, Kivlahan, D. R., *Addictive behaviors: etiology and treatment. Annual review of psychology*, 1998, DOI: 10.1146/.ps.39.020188.001255

NOVÁK, Tomáš, *Práce jako droga*, 2012, BizBook, Brno, ISBN: 978-80-265-0016-2

NEŠPOR, Karel, *Závislost na práci*, 1999, Grada, Praha, ISBN: 80-7169-764-8

PORTER, Gayle, *Organization Impact of Workaholism: Suggestion for Researching the Negative Outcomes of Excessive Work*, (1996), *Journal of Occupational Health Psychology*, DOI: 10.1037//1076-8998.1.1.70

REKTOR, Tomáš, *Závislost na práci je devastující, workaholismus se strašně špatně léčí*, in YouTube, [online], [cit. datum], dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=JGP20kSoxNE>

ROBINSON, Bean, *Chained to the Desk: A Guidebook for Workaholics, Their Partners and Children, and the Clinicians Who Treat Them*, 2001, New York: New York University Press, ISBN: 0-8147-7480-6

RÓDNÁ, Kateřina, *Workaholismus - užitečná závislost?* *Psychologie dnes Praha, Portál*, 2000, ISSN: 1212-9607

RŮŽIČKA, Michal, BROĐOVÁ, HUTYROVÁ, *Možnosti intervence u osob se specifickými poruchami chování*, 2013, Olomouc, ISBN: 978-80-244-3723-1

ŠKRABOLOVÁ, Kateřina, *Problematika novodobých nelátkových závislostí*, [online] 2013, diplomová práce, Fakulta humanitních studií, Univerzita Tomáše Bati, online, dostupné z: [https://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/20879/%c5%a1krabolov%c3%a1\\_2013\\_dp.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/20879/%c5%a1krabolov%c3%a1_2013_dp.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

ŠTĚPÁNÍK, Jaroslav, *Umění jednat s lidmi, stres, frustrace a konflikty*, Praha, 2008, Grada, ISBN: 978-80-247-1527-8

ULIČNÝ, Daniel, *Nelátkové závislosti*, [online], 2016, diplomová práce, Fakulta aplikované informatiky, Univerzita Tomáše Bati, dostupné z: [https://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/38345/uličný\\_2016\\_dp.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/38345/uličný_2016_dp.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

VANIČKOVÁ, Kateřina, *Workaholismus – když s prací nejde přestat*, [online], 2015, dostupné z: <http://www.opsychoologii.cz/clanek/207-workaholismus-kdyz-s-praci-nejde-prestat/>

VAGNEROVÁ, Marie, *Psychopatologie pro pomáhající profese*. Praha, Portál, 2000. ISBN 80-7178-496-6

VELKÝ LÉKAŘSKÝ SLOVNÍK, [online] dostupné z: <http://lekarske.slovníky.cz>

VYSKOČILOVÁ, Jana, *Workoholismus a jeho důsledky*, [online] 2015, dostupné z: <https://www.psychiatriepropraxi.cz/pdfs/psy/2015/01/04.pdf>

WORKAHOLICS ANONYMOUS, *The Signposts of workaholism*, [online], cit. 2006, <https://workaholics-anonymous.org/10-literature/32-signposts-of-workaholism>

#### Souhlas vedoucího práce

Jméno vedoucího: *PhDr. Lucie Lešdovská*

Podpis: *[Signature]* dne: *1.9.2021*



#### Souhlas prorektora pro vědu a výzkum, doc. ThDr. Patrika Maturkaniče, PhD.

Podpis: *[Signature]* dne: *22/9-2021*

### Čestné prohlášení

Prohlašuji, že odevzdanou práci na téma Workoholismus aneb potřebný atribut k úspěchu v dnešní době jsem vypracoval samostatně, s použitím uvedené literatury a práci jsem neodevzdal na žádné jiné škole k získání atestace.

V Terezíně dne:

Podpis:

Mé poděkování patří vedoucí mé bakalářské práce paní PhDr. Lucii Lebduškové za rady, které mi poskytla při psaní této bakalářské práce. Především chci pak poděkovat mé rodině za podporu při studiu.

## **ANOTACE**

Hlavním cílem bakalářské práce je zjistit, zda je workoholismus potřebným atributem pro profesní růst. Dílčími cíli je pak zmapovat problematiku workoholismu, popsat historii, uvést možné příčiny závislosti a její potenciální vliv na pracovní růst. Workoholismus je velice nebezpečná behaviorální závislost, která právě v postmoderní společnosti nabývá na významu. Využita je komparativní metoda, kterou porovnáím názory vybraných autorů. Praktická část je zpracována kvantitativní metodou výzkumu. Pomocí dotazníků dosáhnu kvantitu potřebných odpovědí pro stanovení hypotéz a následně vše vyhodnotím v chí- kvadrátovém testu.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Workoholismus, závislost, pracovní prostředí, úspěch, závislost na práci, nemoc.

## **ANNOTATION**

The main goal of the bachelor thesis is to find out whether workaholism is a necessary attribute for professional growth. The partial goals are to map the issue of workaholism, describe the history, state the possible causes of addiction and its potential impact on job growth. Workaholism is a very dangerous behavioral addiction that is gaining in importance in postmodern society. A comparative method is used, which I will compare the opinions of selected authors. The practical part is processed by a quantitative research method. Using questionnaires, I achieve the quantity of answers needed to establish hypotheses and then evaluate everything in a square test.

## **KEY WORDS**

Workaholism, addiction, work enviroment, success, work addiction, disease



# OBSAH

ÚVOD.....	1
1 POJEM WORKOHOLISMUS .....	4
2 VZNIK ZÁVISLOSTI NA PRÁCI .....	7
2.1 Zaměstnání.....	7
2.2 Dětství aneb výchova k workoholismu.....	10
3 OSOBNOSTNÍ RYSY WORKOHOLIKA .....	12
3.1 Vývoj závislosti v pracovním prostředí z hlediska osobnosti.....	15
4 KLASIFIKACE TYPŮ WORKOHOLISMU .....	17
5 WORKOHOLISMUS A JEHO DOPADY NA ŽIVOT ZÁVISLÉHO .....	21
5.1 Rodinný život workoholika .....	21
5.2 Psychické problémy .....	23
5.3 Fyziologické problémy .....	23
5.4 Léčba závislosti.....	25
5.5 Syndrom vyhoření .....	26
5.5.1 Reakce těla na vyhoření.....	27
6 PŘEDCHÁZENÍ WORKOHOLISMU .....	28
7 WORKOHOLISMUS V PRACOVNÍM PROSTŘEDÍ A JEHO VÝZNAM PRO PROFESNÍ RŮST .....	30
7.1 Workoholik v týmu.....	30
7.2 Problémy workoholiků jako vedoucích .....	31
8 MANAŽERSKÉ POSTAVENÍ.....	33
8.1 Postavení manažera v organizaci .....	33
8.2 Rozdělení managementu.....	34
9 STANOVENÍ VÝZKUMNÉHO PROBLÉMU .....	37
10 METODIKA VÝZKUMU.....	38
10.1 Pilotní fáze výzkumu .....	39
11 POPIS FIREM VE VÝZKUMU .....	40
11.1 Mondí Štětí a.s. ....	40
11.2 Glazura s.r.o. ....	41

11.3	Městský úřad Roudnice nad Labem.....	41
11.4	MEVA a.s. ....	41
11.5	Raiffeisenbank .....	42
11.6	Česká spořitelna.....	42
11.7	PPF group .....	43
11.8	Komerční banka.....	43
12	VÝZKUMNÝ VZOREK A VÝBĚR .....	45
	RESPONDENTŮ .....	45
13	VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	47
13.1	Hypotézy .....	47
14	ANALÝZA VÝSLEDKŮ .....	48
14.1	Analýza výsledků dle pohlaví manažerů .....	51
	DISKUSE .....	53
	ZÁVĚR .....	57
	LITERATURA .....	60
	Seznam obrázků.....	64
	Seznam tabulek.....	64
	Seznam grafů .....	65
	PŘÍLOHY .....	66

# ÚVOD

Tématem předkládané bakalářské práce je workoholismus neboli závislost na práci. Tuto závislost vnímám jako velmi závažnou i přesto, že je dnešní společností prezentována spíše jako okrajový problém. Práce je neodmyslitelnou součástí života nás všech, určuje naši životní úroveň, společenskou prestiž nebo naše životní možnosti. Zaměstnání je velice důležité pro každého z nás, ale mnoho lidí si nedokáže představit, jak důležité je zaměstnání pro workoholika. Workoholikem nemusí být jen člověk v nejvyšším managementu, může jím být také uklízečka, nebo žena/muž na mateřské dovolené. Závislost je pojem, který si každý přiřadí spíše k drogám nebo alkoholu. Workoholismus je nelátkovou závislostí, a proto je velice těžko detekovatelný. Tento pojem se objevil zejména v USA ve 20. letech minulého století.

Hlavním cílem je zjistit, zda je workoholismus potřebným atributem pro profesní růst. V teoretické části je cílem vytvořit ucelený náhled na tento pojem a za pomoci komparativní metody objasnit názory různých autorů, kteří se problematikou zabývají. Dílčím cílem je pochopení problematiky takto závislých lidí. Budu se zabývat tím, jaký vliv má rodina, škola, práce na počátky závislosti u workoholiků. Zaměřím se také na léčení této závislosti.

Téma jsem si vybral, protože mne zajímá jak z osobního, tak z akademického pohledu. Pojem workoholismus je dnes velmi často skloňován v souvislosti s úspěchem. Dokonce i nejbohatší lidé, dle žebříčku časopisu Forbes<sup>1</sup>, Elon Musk<sup>2</sup> a Jeff Bezos<sup>3</sup> o sobě veřejně prohlašují, že jsou workoholiky. O této závislosti také mluví naši nejvyšší ústavní činitelé. Slýcháme o ní v podstatě denně, ale přesto je velmi málo vnímána jako skutečná závislost.

Dnešní kulturní prostředí nás k workoholismu spíše nabádá, než aby nás od něj odrazovalo. Je to právě domácí prostředí, kde často slýcháme: „*Musíš hodně pracovat proto, abys byl úspěšný*“. Můžeme se tedy domnívat, že dnešní společnost je

---

<sup>1</sup> FORBES: (1917), čtrnáctideník, který sídlí v New Yorku. Jeden z nejvýznamnějších podnikatelských časopisů, který každoročně sestavuje žebříček nejbohatších lidí planety.

<sup>2</sup> MUSK, Elon: (1971), americký podnikatel, zakladatel a generální ředitel vesmírné společnosti SpaceX a generální ředitel Tesla motors.

<sup>3</sup> BEZOS, Jeff: (1964), americký podnikatel, zakladatel a generální ředitel společnosti Amazon.

k workoholismu vychovávána. Workoholismus je jeden z nejaktuálnějších problémů této doby a myslím, že se mu nedostává takové pozornosti, které je dle mého názoru potřeba.

Předkládaná bakalářská práce je rozdělena do celkem čtrnácti hlavních kapitol, z nichž každá popisuje určitý pohled na problematiku. V první kapitole se zaměřím na pojem workoholismus. Popíši historii pojmu a za pomoci komparativní metody objasním pohledy různých autorů na danou problematiku. Komparativní metoda bude srovnávat názory Ronalda Burkeho (BURKE, 2000), Daniela Uličného (ULIČNÝ, 2016) nebo třeba Marie Vágnerové (VÁGNEROVÁ, 2000). Dále vysvětlím slovo workoholismus a workoholik, jeho použití a zařazení v lékařském slovníku. Na konci kapitoly je vložena tabulka, která shrnuje názory vybraných autorů z hlediska pozitivního a negativního pohledu na danou problematiku.

V druhé kapitole odpovím na otázku, kde a kdy tato závislost nejčastěji vzniká. První podkapitolou je workoholik v zaměstnání. Zde popíši, jak se v práci chová, jaký je rozdíl mezi tvrdě pracujícími a workoholiky. Dále rozeberu klíčové období, ve kterém by mohly vznikat znaky workoholismu a tím je dětství.

Třetí kapitola se zabývá osobnostními rysy workoholika. Zde popíši charakteristické znaky závislých lidí, zařadím také případy známých osobností, které trpěli nebo trpí workoholismem, jako například Margaret Meadová. V kapitole se také zmiňuji o workoholiku jako pracovníkovi. Vyskytují se zde 3 stádia, kterými závislý na práci prochází a následně dojde k vyčerpání a těžké formě workoholismu.

Čtvrtá kapitola pojednává o klasifikaci typů workoholiků. Zde popisuji 3 přední klasifikace od významných autorů jako je například americký psycholog Bryan Robinson nebo Stefan Poppelreuter. Všechny klasifikace na konci kapitoly shrnu do tabulek pro lepší přehlednost.

Pátá kapitola řeší dopady workoholismu na život závislého. Zde rozdělují podkapitoly na rodinný život workoholika, kde rozebírám souvislost s rozvodovostí a celkové charakteristické rysy objevující se v rodinách, kde působí workoholický jedinec. S tím také úzce souvisí zdravotní stav jedince, který narušuje rodinou pohodu. Další podkapitoly se proto věnují psychickým a fyziologickým problémům workoholika. Po sepsání všech potenciaálně možných problémů, kapitolu doplňuji o možnosti léčby závislého. Jak ze strany rodinných příslušníků, tak ze strany samotného závislého, kde nejdůležitějším krokem je uvědomění si své závislosti, která však nenese stejnou léčbu

jako například jiné závislosti. Pro lepší pochopení vyvíjející se závislosti a možnosti včasného zachycení pro účelnou léčbu jsem do kapitoly přiřadil ještě syndrom vyhoření. Zde přesně definuji fáze syndromu a také reakce těla na vyhoření.

Šestá kapitola pojednává o předcházení workoholismu. Rozeberu zde působící vlivy, které pracovníkovi mohou pomoci k zvládnání každodenního pracovního stresu a zvyšují tak odolnosti vůči extrémnímu pracovnímu nasazení.

Sedmá kapitola je pojmenována jako workoholismus v pracovním prostředí a jeho význam pro profesní růst. Pro bakalářskou práci je to jedna z významnějších kapitol, jelikož samotný výzkum se zabývá hlavně tímto tématem. V kapitole popisují, jak se chová workoholik v týmu nebo na vedoucí pozici. Jaké vztahy panují mezi workoholikiem a dalšími pracovníky.

Poslední osmá kapitola zařazená do teoretické části věnuje pozornost manažerskému postavení. Kapitola navazuje na praktickou část a rozděluje manažerské úrovně managementu.

Výzkumná část bakalářské práce je zpracována kvantitativní metodou. K potvrzení či vyvrácení hypotéz využívám chí-kvadrátový test, který je počítán ze sebraných dat výzkumného vzorku. Výzkumný vzorek tvoří manažeři na všech úrovních managementu. Data jsou sbírány pomocí dotazníkového šetření.

Výzkumný problém pojednává o souvislosti závislosti na práci s úrovní managementu, na které se zkoumaný manažer vyskytuje. Pro nastavení správných hypotéz a prozkoumání dostatečnosti reprezentativního vzorku byla do výzkumu zahrnuta i pilotní fáze. V praktické části jsou dále popsány všechny společnosti, kde probíhal sběr dat. Je to z důvodu návaznosti na teoretickou část, kde se zmiňuji i o pozicích, na kterých se nejvíce vyskytují workoholici. Firmy jsou popsány z hlediska jejich zaměření a nastavení firemní kultury. Do výzkumu bylo zahrnuto celkem 8 firem.

Analýza výsledků probíhá na podkladech ze získaných výsledků chí-kvadrátového testu. Díky kterému pak potvrzuji jednu ze stanovených hypotéz.

Výzkumných šetření je v České republice zatím velmi málo. Tomuto tématu se věnují především zahraniční zdroje.

# 1 POJEM WORKOHOLISMUS

Práce se stala v průběhu 20. století zcela zásadním aspektem a povinností každého z nás. Nejedná se jen o zdroj materiálního a finančního zázemí, ale také o jakousi společenskou prestiž. V práci máme možnost rozvíjet své schopnosti, učit se novým věcem a prožívat uspokojení v rámci kariérního růstu. Dáváme si dílčí cíle, které nás uspokojují. Práci obětujeme svůj volný čas, čas s rodinou a přáteli nebo čas, který bychom mohli věnovat svým koníčkům a zálibám. Pokud chceme být úspěšní, práce nás musí uspokojovat nejenom materiálně, ale také lidsky. Zde také vzniká minimální prostor pro rozdělení pojmů zájem pro práci a závislost na práci.

Workoholismus je řazen mezi tzv. patologické závislosti. Patologickými závislostmi rozumíme původně prospěšnou závislost, která v důsledku snižuje kvalitu života závislého. Důsledkem může být fyzické a duševní strádání jedince. (VÁGNEROVÁ, 2000, s. 201).

Workoholismus se dá označit za behaviorální, tedy nelátkovou závislost. Nelátková závislost je činnost, které člověk obětuje velkou část svého volného času, veškeré své dosavadní záliby a také vzácný čas s rodinou. Celková závislost může mít negativní dopad na duševní i fyzické zdraví jedince. (HARTL, 2004, s. 147) Behaviorální závislosti mají několik typů, může se jednat například o patologické hráčství, závislost na sexu, poruchy s příjmem potravy a v neposlední řadě také závislost na práci neboli workoholismus. (ULIČNÝ, 2016, s. 16)

Tento pojem poprvé použil Wayne Oates,<sup>4</sup> ve svém díle „*Confession of a Workaholic*“. Zde Wayne Oates přirovnal workoholika k člověku závislém na alkoholu. Alkoholik je v tomto díle přirovnáván k nešťastné lidské bytosti, která je vzdálená od své rodiny a přátel. Definoval workoholika jako člověka s nekontrolovatelnou potřebou pracovat nepřetržitě, nadměrně a zároveň kompulzivně. Popisuje člověka závislého na práci jako jedince, kterého potřeba pracovat dohání k tomu, že zapomíná na základní hygienické potřeby, nemá starosti o své blízké a nepotřebuje k životu mezilidské vztahy. (BURKE, 2000, s. 16)

---

<sup>4</sup> OATES, Wayne: (1917 – 1999), americký psycholog a náboženský pedagog, který vymyslel slovo workoholik. Mezi jeho nejvýznamnější díla patří například *Grief*.

Workoholismus je tedy stále a značné přidělování času, určitým činnostem a myšlenkám, které úzce souvisejí s prací. Klíčový prvek workoholismus je kognitivní a behaviorální investicí do práce, která má negativní dopad na rodiny, pracovní prostředí a na kvalitu života závislého. (HARPAZ, 2003, s. 294)

Dle lékařského slovníku můžeme workoholismus definovat jako chorobnou závislost na práci a výkonu. Jedinec se v myšlenkách orientuje jen a pouze na práci a omezuje tím své volnočasové aktivity. Důsledkem tohoto myšlení je pak sociální izolace nebo fyzické vyčerpání. (VELKÝ LÉKAŘSKÝ SLOVNÍK, ONLINE)

Závislost na práci je vedena v současném systému MKN-10. Patří mezi impulzivní a nutkavé poruchy (F63). Jedná se tedy o nekonceptualizovanou závislost a patří mezi závislostní chování. Alan Marlatt<sup>5</sup> definuje závislostní chování jako stále se opakující vzorec chování, který zvyšuje riziko osobních nebo psychických problémů. Závislostní chování může také způsobit ztrátu sebekontroly. (MARLATT, 1988, s. 224)

V níže uvedené tabulce jsem shrnul různé pohledy na workoholismus. Názory se značně liší. Vybraní autoři jako E. Cantarow<sup>6</sup> nebo M. Machlowitz<sup>7</sup> vidí workoholismus jako pozitivní nástroj ke kariéernímu růstu. Naproti tomu D. Cherington<sup>8</sup> a B. Killingerová<sup>9</sup> popisují workoholismus jako velice nebezpečnou závislost, která může ohrozit zdraví jedince a berou jej jako závislost.

---

<sup>5</sup> MARLATT, Alan: (1941), klinický psycholog, specialista na návykové chování. Provedl výzkum na snižování škod, krátkých intervencí a prevence relapsů.

<sup>6</sup> CANTAROW, Ellen, (1950), klinická psycholožka, autorka knížky: Women workaholic

<sup>7</sup> MACHLOWITZ, Marilyn: (1959), uznávaná americká psycholožka, absolventka Princetonské univerzity, pracovala ve vysokých manažerských pozicích v oblasti personálního managementu.

<sup>8</sup> CHERINGTON, David, (1942), bývalý lektor na Brigham Young University, kde vyučoval organizační leadership a strategii.

<sup>9</sup> KILLINGER, Barbara: (1934), klinická psycholožka, spisovatelka, umělkyně. Vystudovala doktorát na univerzitě v Yorku.

<b>Komparace vybraných autorů na workoholismus</b>	
<b>Workoholismus jako pozitivní fenomén</b>	<b>Workoholismus jako negativní fenomén</b>
Workoholismus je odvozený od lásky ke své práci. (Ellen Cantarow)	Workoholismus jako iracionální závazek k nadměrné práci (David Cherington)
Workoholismus je vnitřní touha pracovat dlouho a tvrdě (Marilyn Machlowitz)	Workoholismus je závislost (Barbara Killinger)

Tabulka č. 1 vlastní tvorba – Zdroj: HARPAZ, Izthak, SNIR, Raphael, Human relations, DOI: 10.1177/0018726703056003613



## 2 VZNIK ZÁVISLOSTI NA PRÁCI

### 2.1 Zaměstnání

Ve velkých organizacích, kde většina lidí pracuje dlouhé hodiny přesčas, je podstatné rozlišovat mezi tvrdě pracujícím zaměstnancem a workoholikem. Workoholik v těchto případech pracuje spíše sám a soustředí na detaily práce a často svou práci mění. Tvrdě pracující zaměstnanec naproti tomu pracuje mnohem více v týmu, práce ho naplňuje a snaží se, aby byla jeho práce provedena efektivně. Ví, kdy má zavřít počítač a jít za rodinou domů. (ROBINSON, 2014 s. 31,32)

Rozdíl mezi workoholikem a ideálním zaměstnancem	
Ideální zaměstnanec	Workoholik
Dobrá týmová spolupráce a schopnost delegovat	Nejlépe pracuje sám, neschopnost delegovat svou práci, neschopnost pracovat v týmu
Společenský	Zaměstnanec pouze s pár, nebo bez přátel
Užívá si svou práci a má z ní dobrý pocit	Pracuje jen proto, aby měl nějakou práci
Motivován vnitřními potřebami	Motivován strachem ze ztráty pozice (statusu)
Důležitá rozhodnutí dělá v širším kontextu do budoucnosti.	Příliš mnoho je zavalený detaily a není schopen se rozhodnout efektivně
Zdravě riskuje	Neochotný riskovat

Tabulka č. 2 – vlastní tvorba, Zdroj: ROBINSON, *Chained to the Desk: A Guidebook for Workaholics, Their Partners and Children, and the*

*Clinicians Who Treat Them*, 2014, New York: New York University Press, str. 217

Workoholismus může mít zpočátku pozitivní vliv na kariérní růst daného jedince, a to zejména proto, že práce přes čas a dlouhá pracovní doba, je na pracovním trhu velmi odměňována. Zaměstnanci jsou pak pro společnost velmi cenní. (THOMAS, 2006, s. 127)

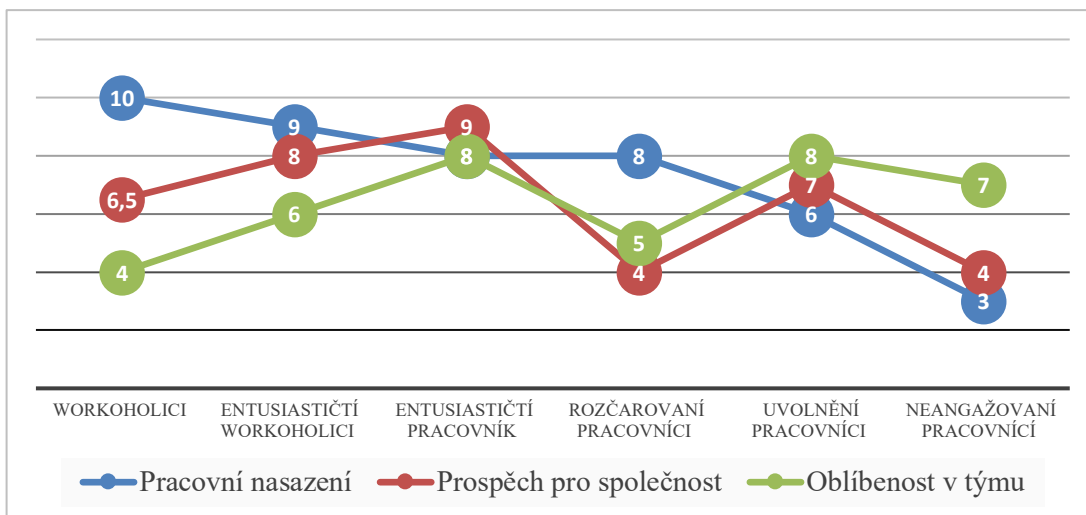
Workoholici věnují své práci více času než ostatní a díky tomu může být jejich práce krátkodobě prospěšnější pro společnost. Pokud bychom se na práci workoholika

podívali v delším časovém období pravděpodobně bychom viděli sestupnou tendenci v podávaných výkonech nejenom workoholika, ale i jeho týmu. (THOMAS, 2006, s. 128)

Z pohledu pracovních norem a firemní kultury, mohou být workoholici vnímáni ve dvou kontextech. Jako pracovníci, kteří díky svému nasazení a pracovnímu úsilí, zvedají normy a tím i požadovaný výkon pro své pracovníky, tedy jako „tahouni“, kteří díky svému nasazení umožňují ostatním pracovat méně, nebo jako člověka, který díky svému puntičkářství kazí náladu na pracovišti. Z výše uvedeného plyne, že workoholici mohou mít na své pracoviště jak negativní, tak pozitivní vliv. (ŠUCHA, 2013, s. 70)

Pro každého pracovníka jsou velice důležité benefity, které mu daná pracovní pozice přináší. Například to může být: prestiž, finanční ohodnocení, služební automobil, firemní prostředí. Pracovníci tedy pracují tak, aby z práce měli co největší užitek. Pokud pracovníka motivuje finanční ohodnocení, bude mnohem pracovitější než jeho kolega, kterého finanční ohodnocení tolik nemotivuje. Každý zaměstnanec má také vrozenou touhu pracovat, je to vnitřní potřeba, která motivuje pracovníky pracovat dlouhé hodiny nad požadovaný rámec své práce. Rozdělujícím faktorem mezi angažovaným pracovníkem a neangažovaným pracovníkem je *drive to work*, kdy se u angažovaného pracovníka, jedná o nutkavou touhu pracovat, kdežto u neangažovaného pracovníka se jedná o tlak ze strany organizace na jeho pracovní nasazení. (ŠUCHA, 2013, str. 69-79)

Zaměstnance můžeme obvykle rozdělit do šesti skupin, dle jejich nasazení a prospěchu pro společnost. Toto rozdělení jsem znázornil v následujícím grafu. Z pohledu zaměstnavatelů je nejvíce výhodné zaměstnávat **entusiastické pracovníky** a **entusiastické workoholiky**. To jsou typičtí „dřiči“, kteří jsou ochotni pomáhat kolegům, zůstávají v práci nejdéle a jsou oblíbeni i u svých nadřízených. U **workoholiků** si můžeme povšimnout velkého pracovního nasazení, nicméně pro společnost není jeho zaměstnání prospěšné, to zejména kvůli jeho individualismu a neschopnosti pracovat v týmu. **Rozčarování pracovníci**, kteří jsou věčně nespokojení, mají poměrně velké pracovní nasazení, nicméně jsou neoblíbeni v kolektivu, a to zejména kvůli neustálému stěžování. **Uvolnění pracovníci** jsou oblíbeni v kolektivu, zejména proto, že dokáží odlehčit od stresových situací, ovšem jejich pracovní nasazení a ambice jsou spíše podprůměrné. **Neangažovaní pracovníci** pak mají velmi malé pracovní nasazení, působí odevzdaně a pro společnost jsou neprospěšní. (ŠUCHA, 2013, str. 75)



GRAF. č 1 – zdroj: vlastní

Mezi nejčastější osoby závislé na práci patří zejména podnikatelé a vrcholní manažeři. Po sobě i po svých podřízených vyžadují maximální výkon. Zároveň však nedůvěřují svým spolupracovníkům, že jsou schopni dosahovat toho nejvyššího nasazení. Nedůvěra vede k neustálé kontrole svých podřízených. Tím si tito lidé přidělávají další práci. (ŠTĚPÁNÍK, 2008, str. 52-53)

Nejčastější skupinou, kterou workoholismus postihuje jsou tzv. *Yuppies*. Toto označení se používá v souvislosti s mladými vzdělanými muži, kteří pochází z velkých měst. Touží po bohatství a slávě. Dalšími rizikovými zaměstnáními, které produkují velké množství workoholiků jsou vědci, pracovníci v IT, právníci nebo projektoví inženýři. (VYSKOČILOVÁ, 2015, ONLINE)

Podle psychoterapeuta Martina Růžičky<sup>10</sup> nelze přesně definovat, která pracovní pozice, nebo jak vysoké vzdělání inklinuje k workoholismu. Dle jeho názoru není workoholismus výsadou manažerských profesí, ale workoholikem se může stát i člověk, který se živí manuální prací. Dokonce uvádí, že se workoholikem může stát i žena v domácnosti. (RŮŽIČKA, 2013, str. 41)

Pokud jedinec, který má sklony k workoholismu nastoupí do zaměstnání, kde je firemní kultura nastavená na přesčasové hodiny, nebo je ve firmě soutěživá atmosféra, je pro tohoto člověka velice těžké ubránit se závislosti na práci. (NEŠPOR, 2009, str. 76)

<sup>10</sup> RŮŽIČKA, Martin (1970), speciální pedagog a terapeut zaměřující se na závislosti. Působí také jako zástupce ředitele pro organizaci a odborný asistent na Ústavu speciálně pedagogických studií.

## 2.2 Dětství aneb výchova k workoholismu

Jedná o nejčastější příčinu vzniku workoholismu. Pokud se v rodině neustále mluví jen o práci a rodiče upřednostňují práci před osobním životem, je dítě nuceno daný vzorec chování napodobovat. Pokud v rodině chybí tradice k volnočasovým aktivitám, je zřejmé, že dítě se bude více zaměřovat na práci jako na stěžejní životní hodnotu. Nejohroženějšími dětmi jsou ty, které mají problémy se soustředěním. Nejsou na to emočně, ani mentálně vyzrálé, a to se odráží na jejich přístupu ke škole a v pozdějším věku i k práci. (VYSKOČILOVÁ, 2015, ONLINE)

Dítě ovlivňují tři zásadní faktory, díky nimž se může stát workoholikem. První je **porucha pozornosti v kombinaci s nadměrnou aktivitou**. Děti tohoto typu jsou velice živé a neposedné. Jsou často velmi inteligentní, ale ovlivňuje je slabá koncentrace. Zároveň nedokáží dokončovat zadané úkoly. Velkou aktivitu by měli rodiče řešit například sportovními aktivitami, kde dítě najde další uplatnění. (KILLINGEROVÁ, 1998, str. 18-22)

**Takzvané „rodičovské děti“** jsou dalším faktorem pro vznik workoholismu. Tyto děti jsou velmi často emočně vystaveny problémům dospělých. Dítě mnohdy přebírá roli rodičů. Obvykle to bývá buď nejstarší dítě ze sourozenců, nebo dítě, které vyrůstá v neúplné rodině. Dítě bývá velmi svědomité v plnění úkolů dospělých. Postupem času však přestává dané úkoly zvládat a projevují se u něj pocity méněcennosti. V dospělosti takové děti propadají závislosti na práci právě z důvodu, aby dosáhly vděku a úspěchu.

Třetím aspektem jsou **velké nároky na dítě v dětství**. Sem patří ti rodiče, kteří se dětem až příliš věnují. Děti mají velice často tři a více kroužků a rodiče po nich chtějí, aby byly v každém nejlepší a k tomu samozřejmě nejlepší možné prospívání ve škole. Dítě si tak navykne, že pokud chce získat nějaké ocenění, musí podat extrémní výkon. To se v dospělosti projevuje i v pracovním prostředí.

Jako rizikovou oblast, kde dochází k závislosti na práci již v dětství je také **škola**. Touto společenskou institucí si musí projít každý člověk. Škola děti připravuje do života a také napomáhá nastavit životní priority. Interní školní kultura může dítě zásadně ovlivnit v touze za co nejlepšími známkami. Právě děti ambiciózních rodičů mohou mít již ve školním věku touhu být uznávány a paradoxně jim tento tlak může uškodit v budoucím profesním životě. (KILLINGEROVÁ, 1998, str. 18-32)

Ve škole by měl být kladený důraz nejen na známky a znalosti, ale zároveň je důležité vychovávat dítě v širším slova smyslu. Přílišné „tlačení na pilu“ může u dítěte vést k chronické honbě za dobrými známkami a uznáním spolužáků, to má pak za důsledek úzkosti a dalším psychickým problémům. (NEŠPOR, 1999, str. 44)

Domnívám se, že workoholik bývá pro organizaci velice cenný. Podnikatelský subjekt tak může tuto oddanost velice dobře zaplatit. Zvyšující se ekonomická úroveň může pak zapříčinit jen utvrzení se v tom, že odevzdávání velkého množství času organizaci je správné.

### 3 OSOBNOSTNÍ RYSY WORKOHOLIKA

Abychom mohli člověka charakterizovat jako závislého na práci, je nutné, aby v něm práce alespoň zpočátku vyvolávala pocit uspokojení. Tento prožitek může v začátcích přispět k tomu, že člověk snižuje své nepracovní aktivity. Příčinou tohoto problému je myšlenka jednotlivce (workoholika), že práce je nejhodnotnější a nejdůležitější. Obává se také, že pokud nebude v práci on, dojde k chybám. Pocity libosti nebo také časté pochvaly za velké nasazení mohou vést k nabalování dalších úkolů, do kterých není objektivně nucen. Práce je jediná věc, ve které vidí svou hodnotu a nechce o ni přijít. (VYSKOČILOVÁ, 2015, ONLINE)

Workoholik jako člověk je velice složitý na pochopení. Mnohokrát se jedná o jedince, který je společensky úspěšný, nebo dokonce významně přínosný pro vědecké, zdravotní, průmyslové a další rozvoje společnosti. Jako příkladem můžeme uvést například velmi významnou osobnost Margaret Meadovou<sup>11</sup>. V antropologii se zabývala kulturním determinismem, avšak její sklony k workoholismu jí dovedly k arogantní až dominantní postavě, která se více než o provedení seriózního výzkumu, zajímala o vlastní postup. To vše pak mělo dopad i v kritice, snesené právě na výzkumy Meadové.

Workoholismus jako nemoc nepřichází jen tak z ničeho nic. Je to proces, při kterém má jedinec stále možnost uniknout. Vyvíjející se workoholismus se značně promítá v osobnostních rysech člověka a napadá i jeho soukromý život. Při workoholismu vystupují do popředí tři hlavní povahové rysy. Perfekcionalismus, posedlost a narcismus. (KILLINGEROVÁ, 1998, s. 29-31)

Perfekcionista je neklidný, netrpělivý, rád usiluje o vlastní dokonalost, o výjimečné mistrovství, které však existuje jen v jeho představách. Opět můžeme říci, že velká část významných hudebních, politických i třeba vojenských osobností byli, nebo jsou, perfekcionisty. Být perfekcionista znamená být přesvědčen o své bezchybnosti. Je to člověk velice inteligentní, vidící se nadřazeně nad ostatními. I přes to jsou tito lidé arogantní, soutěživí, nároční sami k sobě, ale i k ostatním. Navenek působí soběstačně až nezávisle. Od druhých očekávají uznání, obdiv a pochvaly. Projevy workoholika perfekcionisty jsou mnohdy zakořeněny v dětství. Pod působící nezávislostí a vlastní

---

<sup>11</sup> MEADOVÁ, Margaret: 1901-1978, americká antropoložka, která zkoumala kmeny na Samoy v Polynésii. Zabývala se kulturním determinismem.

dokonalostí se skrývá podvědomá snaha o vyřešení dětských obav z bezmoci, nebo strach ze ztráty lásky rodičů. Jedinec se pak musí sám uklidňovat a ztotožňuje se pouze se svými pozitivními charakterovými stránkami. Marion Woodmanová<sup>12</sup> popisuje směřování k dokonalosti jako cestu pryč od opravdového života, s nejhorsším faktem toho, že dokonalosti doopravdy nikdy nedosáhneme. Perfekcionismus tedy není absolutním pozitivním rysem osobnosti. Je to spíše kletba, která nutkavě vede k dosahování stále většího úspěchu.

Spojitosť workoholismu a perfekcionismu je velmi úzká. Některé děti jsou přesvědčeny, že pokud budou podávat výborné výkony, budou milovány a obdivovány. Tento aspekt je spojen jak s workoholismem, tak i s perfekcionismem. Dítě se naučí, že chvála souvisí s úspěchem. Což u něj může vyvolat touhu být nejlepší a zároveň tedy nejmilovanější – být perfekcionista. A také podávat stále větší výkony, nezastavit se a stále pracovat, soutěžit o lásku, tedy být workoholikem. Postupem času se závislosti zvětšují a workoholik začíná chápat, že to co, dělá už nestačí, touží po dokonalosti, neustálé pochvale a obdivu. Sám neví, jak toho má dosáhnout. Kvůli neustále se zhoršujícímu úsudku pak pracuje dvanáct až patnáct hodin a ocitá se v zoufalství. Následuje chronická únava a vyčerpání. Workoholičtí perfekcionisté v dětství nejspíše nepoznali mnoho neúspěchů. Vždy byli chápáni jako ta „hodná holčička“, „hodný chlapeček“. Problém však nastává v situaci, kdy se octnou v pozdějším věku, například ve škole, v nějaké nepříjemné situaci, která pro ně znamená nezdar. Těmito okamžiky jsou pak traumatizováni a nedokáží snést kritiku na svou osobu, protože to doma nikdy nezažili. V překonávání prožitého nezdaru si často vytváří své vlastní rituály. Workoholik si například často bezmyšlenkovitě čmárá na papír složité tvary při tom, když pracuje, telefonuje, nebo něco řeší. Uspokojuje ho totiž myšlenka, že dokáže dělat více věcí najednou. Pokud se však v životě workoholika děje více nezdarů než úspěchů, začíná být ochromen svou úzkostí a nedokáže učinit žádná životní, ani každodenní rozhodnutí. Nastává ta část, kdy se vrací ke svým rituálům, ve kterých si je zcela jist. Svou rutinu žene do extrémů, jako například přehánění čistoty a pořádek. Na svém stole má dokonale srovnané svorky nebo malé papírky na poznámky. To vše uvolňuje jeho napětí. (KILLINGEROVÁ, 1998, s. 31-40)

---

<sup>12</sup> WOODMANOVÁ, Marion: 1928-2018, kanadská básnířka a analytická psycholožka. Věnovala se snovým teoriím Carla Gustava Junga.

Pokud se budeme zabývat workoholikiem jako člověkem, řekli bychom častokrát, že se jedná o jedince, který je závislý na své práci. Workoholik však může být posedlý nejen pracovním nasazením, ale také prací na sobě samém. Pak se u něj může projevit i anorexie či bulimie. Jiní workoholici zase chorobně touží po kofeinu, drogách a dalších omamných látkách. V pracovním prostředí má úzkostlivý workoholik neustálý strach o svou pracovní pozici. Svou vládu se snaží udržet co to jen jde. Trpí tím jeho pracovní kolektiv, kde většinou narušuje společenské vztahy a začíná tak být středem konfliktů. Pokud se u workoholika projeví potencionální strach ze ztráty pracovní pozice začíná u něj další krok k vyrovnání vlastního uspokojení. Snaží se zničit všechny, kteří jsou podle něj lepšími nebo výkonnějšími. Začíná si vybírat spolupracovníky, které pouze využívá jako schody vedoucí k jeho vlastnímu vrcholu. Stejně tak tomu může být i v rodinném prostředí. Jeho partner mu slouží jen do té chvíle, kdy společně s ním, nebo díky němu dosahuje vytoužené prestiže. Workoholik je mistrem v maření snů a nadějí druhých lidí. Kvůli vítězství dokáže zradit i toho nejbližšího. Neuznává zábavu ani radost ze společenských aktivit.

Workoholik jako obsesivně nutkavá osobnost je člověk velmi upjatý, moralistický a chladný. Nedokáže chápat potřeby druhých, ale zároveň nedokáže říci „ne“. Používá spíše spojení „ano, ale“. Často se tento rys charakteru pojí i s narcismem. Jedinec se soustředí jen na sebe. Myslí jen na své obavy, úzkosti a strachy. Nedokáže chápat ostatní, protože nic není důležitějšího než jeho úspěch. Pokud u narcistického workoholika dojde k nezdaru, začne být hyperaktivní, má zběsilé pracovní tempo, je vznětlivý, někdy se dokonce projeví i manické chování. (KILLINGEROVÁ, 1998, s. 42- 57)

Závěrem k povahovým rysům workoholiků je nutno podotknout, že touha po bezmezné dokonalosti většinou vede k posedlosti prací. Celý tento proces začíná nevinným perfekcionalismem, který se však během pár nezdarů může obrátit v depresivní stavy a úzkosti. Přes manické stavy se jedinec uklidňuje vlastní chválou a zaměřením jen na sebe samého. Nezajímají ho potřeby ostatních, ani své rodiny. Stává se z něj narcistický workoholik. (KILLINGEROVÁ, 1998, s. 58)

Mezi další nejčastější charakteristické rysy workoholika patří zejména jeho **úpornost a nepružnost** v pracovním procesu. Má pocit, že jím zavedený postup je ten nejlepší možný a nikdo nemá právo ho měnit. Zároveň je přehnaně věrný svému pracovnímu systému a nerad si zvyká na něco nového. S tímto rysem souvisejí i další rysy



jako například, **zbytečné štvání se** za přehnaně optimistickými termíny, nebo **odcizení od skutečnosti**. Workoholik málo kdy splní to, co slíbil. Pokud to splní, není to většinou včas. (NEŠPOR, 1999, s. 51,52)

Dalšími typickým příznakem jsou pak, **neustálá chuť pracovat nebo neschopnost odpočívat**. Závislí si většinou nestihá ani uvědomit, že je unavený. **Bojkotuje také mimopracovní vztahy** anebo využívá mimopracovních vztahů k tomu, aby si vylepšil své firemní postavení. **Chaotický životní styl a chudé mimopracovní vztahy** vedou k tomu, že workoholik žije sám ve svém světě. S tím souvisí další významný bod, a to je **osamělost**. Závislý člověk má velice často rodinu, nicméně myšlenkami je stejně více v práci než doma. (NEŠPOR, 1999, s. 50-57)

Workoholik také velice rád **soupeří se svými kolegy** o to, kdo udělá více práce, nebo kdo odevzdá svůj projekt dříve. Tato soupeřivost je pro workoholika problémem zejména v sociálních vazbách na pracovišti. Má také velmi malou **citlivost vůči svým kolegům**, je zaměřený pouze na své pracovní cíle. **Nechápe svou práci v širších souvislostech**, velice často chce prostě jen trávit v práci nejvíce hodin a s tím souvisí i **špatná schopnost rozdělit energii do různých oblastí svého života**. Pokud jde o zdraví, **workoholik nerespektuje své tělesné a duševní problémy**. Nemá čas chodit na preventivní prohlídky ke svému lékaři, **zanedbává své zdraví**. (NEŠPOR, 1999, s. 50-54)

### 3.1 Vývoj závislosti v pracovním prostředí z hlediska osobnosti

V této kapitole popíšeme, jak se může daná závislost vyvíjet v čase. Vypsány stádii si projde každý workoholik a poslední, tedy finální stádium může skončit i smrtí.

**Prvotní stádium (časné):** Člověk v tomto stádiu myslí pořád jen na práci, odmítá dovolenou, začínají se projevovat lehké poruchy nespavosti. Pokud však toto stádium netrvá delší dobu, není nebezpečné. Z pravidla se jedná o člověka, který právě nastoupí do nového zaměstnání. Vzhledem ke své ctižádosti a touze po úspěchu, zůstává v práci co nejdéle to jde, nabírá si stále více a více úkolů, pracuje na 100 %, veškerý svůj volný čas věnuje své práci. Práce v něm vyvolává adrenalin a také pozitivní stres neboli eustres. Pro toto stádium je typické omezení kontaktu s přáteli, rodinou a zanedbávání svých

koničků. Zde například velmi často dochází k úpadku ve výkonnosti ve sportech, dotyčného pak sport přestává bavit a zaměřuje se výhradně na práci.

**Střední stádium:** Jedinec začíná ztrácet přátele, vytrácí se zájem o své okolí a rodinu, o kterou také velmi často přichází. Právě v této fázi člověk nejčastěji utíká od svých problémů do práce, kde se domnívá, že se problémy vyřeší. Nemá již žádné koníčky a minimum přátel. Většinu svých přátel má v práci, která ho již pohltila.

**Finální stádium:** Jedná se o nejzávažnější stádium, kde přetrvávající enormní pracovní nasazení přináší ty nejobávanější zdravotní problémy. Nespavost, neustálé myšlenky na práci, čas strávený v práci sedmáct hodin denně a více jsou v tomto stádiu obvyklé. Jedinec žije obvykle sám, bez rodiny a bez přátel. Dalším projevem jsou deprese. V těch nejtěžších případech může dojít i k infarktu, mrtvici a podobné příhodě. (FASSELL, 1990, s.61)

Fatálním problémem v tomto stádiu je krize. Jedinec nemá časovou rezervu řešit ojedinělé události v krátkodobém ale ani v dlouhodobém horizontu. Tato krize může vzniknout například onemocněním a vypadnutím z pracovního rytmu na jeden až dva týdny. Workoholik je pak nucen pracovat ještě o něco více než obvykle, nicméně to již není možné. V tomto případě se vytrácí eustres a vzniká distres. Jedinec přestává mít možnost ovlivnit výsledky hospodaření firmy nebo nemá takový vliv na své oddělení a na své podřízené. (REKTOR, in Youtube, [online], [2020-03-27,13:08])



GRAF č. 2 – vlastní tvorba

## 4 KLASIFIKACE TYPŮ WORKOHOLISMU

V překládané práci zmiňuji tři hlavní rozdělení workoholismu. Zpočátku se budu zabývat jednou z nejstarších typologií, která vznikla Československu. Druhá typologie je od americké psycholožky Bryan Robinson<sup>13</sup>, které rozděluje workoholiky do pěti typů, dle jejich temperamentu. Třetí klasifikací je rozdělení od Stefana Poppelreutera<sup>14</sup>.

Prvním rozdělením workoholismu je československá typologie. V první skupině jsou tzv. „**urputní dřiči**“. Tito workoholici jsou většinou velice zbrklí, ohrožují samy sebe, ale také své okolí, moc nedbají na pravidla a velice zbrkle a rychle mění plány. Naproti tomu typ: „**pracovní labužník**“ je pedant a perfekcionista Má rád svou moc a rád rozhoduje, musí se vždy postupovat dle jeho plánů a nápadů, na které velmi pečlivě dohlíží. Vychutnává si také svou nezbytnost mezi ostatními členy kolektivu je velmi neoblíbený. „**Hyperaktivní typ**“ je stále v akci. Kolem jeho osoby panuje věčný hluk a rozruch. V práci má velký zmatek a je velice často nervózní. Většinou nedokáže udržet svou pozornost na jedné pracovní aktivitě, a proto většinu úkolů odevzdává pozdě. Dalším typem je pak „**záchvatový typ**“, kterého nejvíce charakterizuje náladové až maniodepresivní chování. Posledním typem je pak „**opečovávač**“, který se přehnaně snaží všem zavděčit a plní dobré skutky. Tím se pak dostává pod tlak a není schopen plnit své úkoly v požadovaných termínech. (NOVÁK, 2012, s. 43).

---

<sup>13</sup> ROBINSON, Bryan, (1945), Americký spisovatel, psychoterapeut a profesor na University of North Carolina v Charlotte.

<sup>14</sup> POPPELREUTER, Stefan: (1970), významný německý sociolog a psycholog.

## Československá typologie workoholiků

Typ workoholika	Způsob práce	Důvod	Mezilidské vztahy
<b>Urputní dřiči</b>	Rychle mění plány	Zbrkllost	Neoblíbený
<b>Pracovní labužník</b>	Pedant	Musí se vždy postupovat dle něj, má svoje pravidla.	Neoblíbený
<b>Hyperaktivní typ</b>	Zmatečný	Nedokáže se soustředit na svou práci	Částečně oblíbený
<b>Záchvatový typ</b>	Není schopen stálého pracovního výkonu	Má střídavé období velkého pracovního vyčerpání a období odpočinku	Neoblíbený
<b>Opečovávač</b>	Není schopen plnit své úkoly	Snaží se zavděčit/plní dobré skutky	Částečně oblíbený

Tabulka č. 3: zdroj: vlastní

Dalšímu rozdělení workoholiků se věnovala B. Robinson. Prvním typem dle temperamentu uvedla **urputného workoholika**. Pro něj je typické, že si nabírá obrovská kvanta práce, většinu z ní dokončí v přesně stanoveném limitu. Právě v tomto typu workoholismu je nejčastější téměř nulový mezilidský kontakt.

Druhým typem můžeme považovat **perfekcionistický typ**. Pro tyto workoholiky je nejčastějším příznakem nabírání si velkého množství práce, ale neodevzdávání v časovém termínu. Čas také většinou neodpovídá objemu práce, který mu byl přidělen. Na úkolech pracuje až moc detailně. (ROBINSON, 2001, s. 100-110)

Dalším typem může být **záchvatovitý workoholik**. Tento jedinec je nepředvídatelný, a to jak v mezilidských vztazích, tak i v pracovních. Jedinec střídá období, kdy prokazuje extrémní pracovní nasazení s obdobími, kdy jej pohltí deprese. Může se jednat o manický a zároveň i depresivní syndrom.

Jako čtvrtý typ uvádí Bryan Robinson typ s **poruchou osobnosti**. Workoholik téměř nikdy nedokončí své úkoly. Ačkoli jim věnuje hodně času a úsilí není schopný udělat si správný systém a po chvilce se v úkolech ztrácí.

Posledním typem workoholika je **pečovatelský typ**. Často přebírá úkoly od jiných kolegů. Poměrně často také upřednostňuje zájmy ostatních nad svými vlastními. Workoholik pak nestíhá dělat svou přidělenou práci a věnuje se práci kolegů. To vede k přetížení jedince a také k pozdějším zdravotním problémům (ROBINSON, 2001, s. 110-120)

V níže uvedené tabulce jsem shrnul typy workoholiků, jejich způsoby práce, jaké mají důvody k jejich nasazení a jejich mezilidské vztahy.

### Bryan Robinson a jeho typologie dle temperamentu

Typ workoholika	Způsob práce	Důvod	Mezilidské vztahy
<b>Urputný</b>	Splňuje termíny odevzdání	Práce na „sílu“	Nulový
<b>Perfekcionistický</b>	Nesplňuje termíny odevzdání	Lpění na detailech	Nulový
<b>Záchvatový</b>	Nesplňuje pracovní termíny	Psychické problémy	Nepředvídatelný
<b>S poruchou osobnosti</b>	Nedokončení úkolů	Nenalezen systém práce	Nulový/časté deprese
<b>Pečovatelský</b>	Přebírá úkoly od kolegů	Upřednostňuje zájmy kolektivu	Dobré

Tabulka č. 4: zdroj: vlastní

Prvním typem dle S. Poppelreutera je tzv. „**velikáš**“. Tento typ workoholika zajímá především obdiv u ostatních. Líbí se mu mít vliv a moc. Práce ostatních je pro něj druhořadá. U spolupracovníků je většinou velice neoblíbený.

Dalším typem je „**pedant**“. Pro svou práci musí mít přesně stanovená pravidla, nesnáší porušování disciplíny. Neumí přijímat změny, ať už v jeho pracovní náplni nebo v soukromí.

Třetím typem je „**rozpolcenec**“. Tento člověk se obává vztahů na pracovišti, a proto se chopí jakékoli práce. Čtvrtým typem je „**dobrák**“. Jeho snahou je být v nejoblíbenějším člověkem v organizaci. „Dobrák“ proto pracuje i nad rámec svých kompetencí a často je využíván druhými. Předposledním typem, který S. Poppelreuter zmiňuje je tzv. „**startér**“. Ten je velmi energický, udělá vše jen aby se vyhnul nudě. Je ovšem velmi chaotický a nedokáže rozdělané projekty dotáhnout do konce. Posledním typem je „**šprt**“. Je schopný udělat vše proto, aby se zavděčil. Potřebuje při své práci znát veškeré instrukce a bojí se na sebe převzít odpovědnost. (NEŠPOR, 1999, str. 20-21)

V následující tabulce shrnu poznatky od S. Poppelreutera, uvedu zde typ workoholika, způsob jeho práce, důvody, proč tak daný jedinec pracuje a popíši mezilidské vztahy.

### Shrnutí Poppelreuterovy typologie workoholismu

Typ workoholika	Způsob práce	Důvod	Mezilidské vztahy
<b>Velikáš</b>	Pracuje jen pro svůj prospěch	Vliv a moc	Oblíbený
<b>Pedant</b>	Přesně stanovená pravidla	Neumí přijímat změny	Neoblíbený
<b>Rozpolcenec</b>	Bere práci ostatním	Nikdo neudělá práci lépe	Obává se vztahů
<b>Dobrák</b>	Pracuje nad rámec svých kompetencí	Snaha být nejoblíbenější	Manipulovatelný
<b>Startér</b>	Chaotický – nedokáže nic dotáhnout do konce	Nesnáší nudu	Neoblíbený
<b>Šprt</b>	Udělá vše proto, aby se zavděčil	Bojí se převzít odpovědnost	Neoblíbený

Tabulka č. 5: zdroj: vlastní

## 5 WORKOHOLISMUS A JEHO DOPADY NA ŽIVOT ZÁVISLÉHO

Workoholismus má mnoho negativních dopadů na zdraví a sociální život závislých. Životní styl závislého má zásadní vliv na celkovou životní rovnováhu závislého jedince, ale zároveň i na jeho rodinu, přátelé a kolegy. V této kapitole se budu zabývat dopady na společenský život workoholiků. V dalších podkapitolách zmíním jejich rodinný život. Zaměřím se na fyziologické a psychické problémy, popíši léčbu závislých jedinců. V poslední podkapitole se zaměřím také na syndrom vyhoření, který velice úzce souvisí s workoholismem.

### 5.1 Rodinný život workoholika

Workoholici nebývají moc tolerantní ke svému okolí. Strávený čas s rodinou mohou vnímat jako něco nepodstatného a může to u nich vzbuzovat stav agrese. Rodina většinou velice špatně nese nadměrné užívání mobilních telefonů a dalších technologických věcí, které závislý používá zejména během trávení času s rodinou, aby byl nějakým způsobem spojen se svou prací. Závislost na práci většinou postihuje muže, nicméně ani ženy nejsou této závislosti zcela imunní. Může se jednat i o ženy v domácnosti, které jsou posedlé například uklízením až natolik, že nemohou spát, dokud není vše uklizeno nebo dokonale navařeno na další den. Takzvané „superženy“, neboli domácí workoholičky, bývají manželem opouštěny z důvodu manželovi touhy po bezradné v jisté míře nešikovné dámě, která ho bude jen obdivovat. (NOVÁK, 2012, s. 60-62)

Pokud se budeme zabývat souvislostí mezi workoholismem a rozvodovostí můžeme najít do jisté míry stejnou paralelu. Je-li workoholikem manžel, který má vysoké sociálně-ekonomické zázemí pravděpodobnost rozvodovosti klesá, ve stejném případě rozvodovost klesá i v případě, že workoholickou je žena, která je považována za úspěšnou. Zde se vyskytuje jeden z hlavních problémů, který nastává v okamžiku, kdy je žena považována za úspěšnou, ale zároveň vydělává více než muž. (NOVÁK, 2012, s. 19)

Spojení „zelené vdovy“ je termínem, který označuje ženy žijící s vytíženými muži. Muži odjíždí každý den do práce a vracejí se pozdě večer a žena zastává veškeré domácí práce. Není však pravidlem, aby manžel byl vždy bohatý podnikatel žena se stěhuje do nového bydlení za vidinou rodinného, klidného života, který bude pro výchovu dětí tím nejzdravějším. Muž považuje toto „zelené bydlení“ za důkaz své lásky a workoholismus se u něj leckdy vyskytuje vynuceně z důvodu splacených veškerých pohledávek. V tomto rodinném soužití pak nastává situace, kdy je muž i žena dohnána k nevěře. V ženském případě je to z důvodu manželova pracovního vytížení a nedostatku komunikace v partnerství. V případě muže je to nepochopený úspěch jeho kariéry a pocit hádavé manželky. (NOVÁK, 2012, s. 61,62)

Jestliže máme v rodině workoholika, neměli bychom na něj vyvíjet tlak a snažit se ho změnit. Pokud bychom doma vytvářeli dusnou atmosféru, workoholik by se cítil pronásledován a utíkal by do další práce. Když se začne workoholik chovat rozumně, měl by za to být odměněn, nějakou maličkostí. To, že si partner workoholik nevšímá své rodiny bychom mu neměli předhazovat a ani bychom z toho neměli být smutní. Rodina by si měla vytvořit svůj svět a být méně závislá na partnerovi, neměla by také dovolit to, aby se workoholikova práce stala středobodem rodiny.

Typickému workoholikovi záleží také velmi na tom, jakou má image a jak vnímají jeho spolupracovníci nebo přátelé. Pokud tak dospěje k názoru, že k jeho image prospěje mít milenku, nějakou si sežene, i když za normálních okolností by ho to nikdy nenapadlo. (NEŠPOR, 1999, s. 96-99)



## 5.2 Psychické problémy

Workoholismus můžeme brát jako jednu z hlavních příčin depresí nebo úzkostné poruchy. Nemůžeme však říci, že je workoholismus jedinou příčinou těchto problémů. Před propuknutím deprese je člověk většinou naprosto vyčerpaný, unavený a má konflikty na pracovišti i v rodině. Mohl také přijít o své pracovní místo nebo mohl být propuštěn.

Psychika závislého jedince je okradena o pocit přátelství nebo o pocit mít někoho rád. Chybí pilíře budující základy šťastné a zdravé rodiny, vyrovnaného životního stylu a dalších aspektů pro vedení spokojeného života. Chybí poznatky, radost, láska, svět se zdá „černobílý“, toto vše vede k úzkostným stavům. (VYSKOČILOVÁ, 2015, ONLINE)

Závislí také často přiznávají, že trpí klaustrofobickými záchvaty a panickým strachem ze své práce, kvůli tomu, bývají často přecitlivělí a neklidní. Postupem času přichází ztráta motivace. Pokud mají spánkové problémy, velice často sahají po dalších návykových látkách, a to zejména po alkoholu. (NEŠPOR, 1999, s. 27)

## 5.3 Fyziologické problémy

Existují tři stádia, kterými si workoholik během svého života prochází. Jako první stádium můžeme uvést tzv. iniciační fázi. To je stádium, kdy je jedinec věčně nespokojený, má vleklé poruchy příjmu potravy, začínají problémy s tlakem a srdcem. Ve druhém stádiu se workoholikovi začínají projevovat deprese. Je velice často závislý na alkoholu, popřípadě na jiných drogách. V posledním, tedy v konečném stádiu jsou zdravotní problémy nejvýraznější. Mohou závislého ohrozit na životě. Mohou to být např. žaludeční vředy, krvácení do mozku nebo mrtvice. (VODANOVICH, 2007, s. 70)

Poznatky, jsem shrnul v následující tabulce.

## Fyziologické problémy workoholika a jejich stádia

<b>Stádium</b>	<b>Symptomy</b>	<b>Následky</b>
<b>Iniciační</b>	Mrzutost, nevyspělost, dlouhá reakční doba na zdánlivě jasný podnět, náladovost	Poruchy příjmu potravy, zvýšený tlak, problémy se srdcem, obezita
<b>Druhé</b>	Psychické problémy, ztráta smyslu života	Začínající závislost na drogách, alkoholu
<b>Konečné</b>	Vyčerpání organismu, nedostatek minerálů	Kolaps organismu, mrtvice, infarkt

Tabulka č. 6: zdroj vlastní

Workoholika velice často trápí bolesti hlavy a migrény. Dalšími velkými problémy, kterými může workoholik trpět jsou alergie, astma nebo vředové onemocnění. Jsou velice často nemocní i s běžnými nemocemi jako je chřipka a další choroby. Kvůli nadměrnému výkonu v práci a celkovému vyčerpávání, stresu či depresím pak jedinec nemá dostatečnou imunitu.

Nicméně největším problémem je nezájem o své zdraví. Workoholik jednoduše nemá čas se starat o něco, co nepovažuje za nejdůležitější. Workoholik má také velice často problémy s poruchami příjmu potravy, bolestí hlavy nebo únavou. V několika případech se ukázalo, že workoholismus a neustálý stres mohou způsobit i nádorové onemocnění. (SEYBOLD, 1994, s. 4) Mezi negativní dopady workoholismu patří například: diabetes, zvyšování glykémie, žaludeční vředy. Objevují se zde také problémy se srdcem nebo poruchy příjmu potravy. (MCMILLAN, 2004, s. 509)

Závislí trpí velmi často problémy se žaludkem a žlučníkem, v konečném stádiu pak není schopen využívat živiny. Nicméně není pravidlem, že je workoholik hubený. Tělo si drží tukové zásoby a workoholici často trpí nadváhou, v jídle často hledá zmírnění nepříjemných stavů, například depresí nebo úzkostí. (NEŠPOR, 1999, s. 72)

## 5.4 Léčba závislosti

Léčba závislosti na práci je velice problematický a dlouhodobý proces, který může trvat i několik let. Závislý jedinec si většinou nedokáže danou závislost přiznat, a proto je velice těžké jej k nějaké léčbě vůbec donutit.

Workoholismus dokáže doslova zdevastovat svůj zdravotní stav. Léčba této závislosti je velice problematická. Většina závislostí se léčí abstinencí. Workoholika takto léčit nelze. Vyléčení je vždy běh na dlouhou trať. Uzdravení ale není nemožné, jen je k němu potřeba několik podmínek. Hlavní, a tou nejdůležitější věcí, je přiznání si závislosti. Tento bod je zcela zásadní nicméně pro závislého člověka je velmi obtížný.

Workoholik o sobě často říká, že to dělá pro kariérní růst nebo pro rodinu. Léčba workoholika je náročná. Z psychoterapeutického pohledu je také důležité jít do hloubky. Ptát se proč je daný člověk závislý, kde bere sílu takto pracovat, kde bere motivaci. Může to být třeba i proto, že se bojí ztráty zaměstnání. Workoholismus může souviset i se sociální neobratností. Práce se pak stává bezpečnou sférou, kam může člověk utéct.

Workoholik si většinou nepřipouští, že má problém. Myslí si, že je jen slušný člověk, co rád pracuje. Většinou tak přijde na léčbu pouze na nátlak rodiny nebo blízkých přátel. Dalším důvodem jsou například, velké zdravotní problémy závislého. Workoholismus dřív nebo později přivede člověka do kolapsu fyzického nebo i psychického. (REKTOR, in Youtube, [online], [2019-05-03, 4:30])

Workoholismus vyžaduje krom zmírnění pracovních aktivit také změnu životních priorit, nebo chování. Paradoxním přáním workoholiků bývá, aby mu psychoterapeut pomohl s dosahováním ještě větších pracovních výkonů. Přeje si, aby nebyl unavený a mohl ještě více zvýšit svůj výkon. Tato touha může být spojena s tím, že na terapii workoholika přihlásil někdo z jeho blízkých. Workoholik chce tak pracovat efektivněji, aby měl více času na rodinu. (VYSKOČILOVÁ, 2015, ONLINE)

Workoholismu se věnuje kognitivní behaviorální terapie. V prvním kroku je důležité zmapování „bludného kruhu“ životních postojů a postojů k práci. Tato analýza pomáhá workoholikovi k uvědomění si samotné podstaty života. Je potřebné ujasnit si cíle terapie, které by měly vycházet z workoholikových životních rolí, jako je například otec/matka. Mezi hlavní strategie vedoucí ke změně můžeme zmínit akomodaci životních

postojů. Mezi další patří nácvik a monitorování nového chování v práci, nebo chování ke svým blízkým. (VYSKOČILOVÁ, 2015, ONLINE)

## 5.5 Syndrom vyhoření

Tento pojem velice úzce souvisí s workoholismem. Workoholik k syndromu vyhoření velice často inklinuje, a to z důvodu až moc velkého zapálení do své práce.

Autorky Marta Jeklová<sup>15</sup> s Evou Reitmayerovou<sup>16</sup> uvádí, že syndrom vyhoření si lze představit jako ztrátu vůle a motivace. Ztráta motivace způsobuje neschopnost mobilizovat svůj vlastní zájem o danou činnost. Workoholismus je jednou z hlavních příčin vzniku syndromu, jako další můžeme zmínit třeba ztrátu ideálů.

Syndrom vyhoření prochází několika stádii. Zpočátku můžeme pociťovat nadšení z prostředí. Velice často si jej idealizujeme. Práce je nejdůležitější věc v životě a bez jedince by daná organizace nemohla fungovat. Po fázi nadšení přichází stagnace. Zde jedinec slevuje ze svých očekávání a začíná vnímat reálné podmínky pro práci. Následuje stádium frustrace. Jedinec začíná pochybovat o smyslu své práce. Objevují se potíže se zdravím, a to jak psychickým, tak fyzickým. Mohou následovat také problémy v rodinném životě, člověk je velice často podrážděný. Další fází je apatie. Jedinec je pořád frustrovaný. Vyhýbá se novým úkolům. Posledním stádiem je intervence. Pracovník potřebuje změnu, jak pracovního prostředí, tak změnu v soukromém životě.

Mezi nejčastější viditelné příznaky syndromu vyhoření patří agresivita, nespokojenost, pocit méněcennosti. Jedinec může také trpět poruchami spánku nebo větší náchylností k nemocem. Ubývá také jeho angažovanosti, mizení kontaktu s přáteli nebo podrážděnost při povídání si o práci. (JEKLOVÁ, 2006, s. 15-20)

---

<sup>15</sup> JEKLOVÁ, Marta: (1975), učitelka sociální politiky a metod práce na Univerzitě Karlově v Praze.

<sup>16</sup> REITMAYEROVÁ, Eva: (1972), kmenový supervizor na lince bezpečí. Od roku 2003 je předsedkyní správní rady o.s. *Užitečný život* a člen sociální komise Akademického senátu UK Praha.

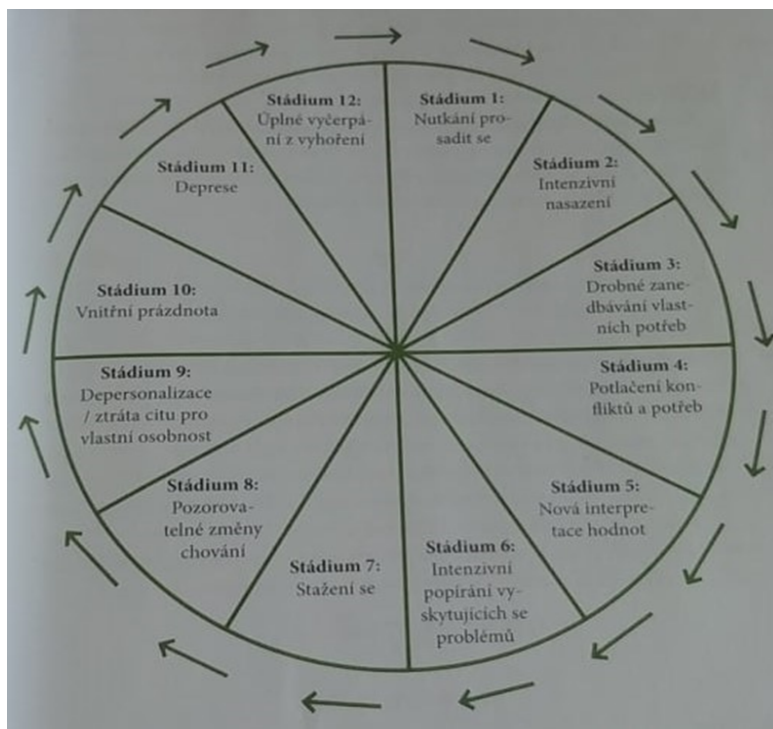
### 5.5.1 Reakce těla na vyhoření

Adaptační reakce organismu na vyhoření se dělí na tři fáze:

A. **Poplachová reakce** – organismus se pomocí tělesných změn snaží nastolit normální stav. Reakce může být například horečka, únava, bolest hlavy nebo vyhýbavé chování.

B. **Fáze rezistence** – organismus se brání před zatěžující stimulací. Toto zmírnění způsobuje zvýšená produkce hormonů.

C. **Fáze vyčerpání** – pokud trvá zátěž dlouho, organismus přestane odolávat. Tělo už nedokáže produkovat hormony a tělesná omezení se objevují ve větší míře. (KALLWASS, 2007, s. 31)



Obr 1.: zdroj: POSCHKAMP, Thomas. *Vyhoření: rozpoznání, léčba, prevence*. Brno: Edika, 2013. Rádce pro pedagogy, s. 37

## 6 PŘEDCHÁZENÍ WORKOHOLISMU

V následujících řádcích popíši vlivy, které zvyšují odolnost vůči extrémnímu pracovnímu nasazení a počátkům workoholismu v pracovním prostředí. Vysvětlím také, jak je možné, že někteří pracovníci pracují velmi tvrdě, ale nejsou workoholiky. Vysvětlím zde několik preventivních postupů, jak se může vrcholový manažer chovat, aby se vyvaroval zkoumané závislosti.

Zásadní prevencí je sociální síť daného člověka. Sociální sítě se v tomto případě nemyslí internetová stránka Facebook, ale síť svých reálných kontaktů. Má ochranný vliv vůči stresu a také velmi pozitivní význam pro odolnost a pracovní výkon. Neméně důležitým aspektem prevence je pak smysl pro humor a umění vyjadřovat své pocity. Dobrá nálada a optimismus můžou předcházet závažným onemocněním.

Pokud vykonáváme pozici, kde je potřeba dělat závažné rozhodnutí, je velice důležité vnímat informace, být kompetentní a připravený si dané rozhodnutí obhájit. Dobrá příprava a informovanost snižuje míru pracovního stresu. Každé takové rozhodnutí je pak důležité vnímat jako výzvu. Na to je pak potřeba mít velkou sebedůvěru v sobě samém, tím se nemyslí, nějaké přehnané sebevědomí, ale spíše realistickou sebedůvěru ve své schopnosti, které vycházejí z reality.

Člověk by měl také reálně vnímat své fyziologické potřeby. Jedna z těchto potřeb je kvalitní spánek, což je důležitá prevence před stresem. Další potřebou je správná a včasná výživa, která je velmi zanedbávána. (NEŠPOR, 1999, s. 33-37)

Je velice důležité naslouchat, hlavně svému nitru a správně určit své priority. S čímž souvisí také time-management, kdy by si jedinec měl dokázat naplánovat své úkoly tak, aby korespondovaly s jeho vlastním soukromým životem. Pokud nahrazujeme aktivitu jinou aktivitou doporučuje se, aby byla první aktivita ukončena. Tím se zabrání nahromadění povinností v dalších aktivitách. Společně s plánováním si svého vlastního času je důležitá také soustředěnost. Každá činnost by měla být časově ohraničena. To znamená nedělat více věcí najednou a mít přesně daný časový interval, kolik na danou práci spotřebuji času. Vyvážené pracovní tempo je jedním z dalších faktorů pro prevenci závislosti na práci. Pracovní tempo by mělo být pohodlné a přiměřené optimálnímu výkonu na pracovním místě. Zároveň by měl být každý pracovník schopen přijímat pozitivní i negativní výsledky a celkové hodnocení práce. I přes negativní zpětnou vazbu

by člověk neměl podléhat zbytečnému tlaku a měl by se umět uvolnit. V tomto případě je také dalším bodem prevence umění požádání o pomoc kolegy. Ani za to by se žádný pracovník neměl stydět. Dále pak umět vypnout telefon nebo telefonovat pouze v práci nebo v pracovním procesu. (NEŠPOR, 1999, s. 40-42)

Prevence workoholismu je proti ostatním závislostem velice obtížná. Pokud je člověk závislý na alkoholu, při prevenci se snažíme dotyčného vysvětlit problémy konzumace alkoholu a závislý se snaží absentovat. Workoholik ale absentovat nemůže. Ideálním preventivním opatřením není ani tolik zkrácení pracovní doby, nebo zmírnění pracovního nasazení, ale workoholik by měl zásadně rozdělit svůj den, na čas v práci a volný čas nebo čas na rodinu. S tímto krokem souvisí i další důležitý aspekt, a to nastavení si „časových polštářků“ do svého denního plánování. (ROBINSON, 2014, s. 36)

<b>Varovné příznaky workoholismu</b>	
<b>Fyziologické znaky</b>	<b>Psychické znaky</b>
Bolest hlavy	Náladovost
Únava	Neklidnost
Alergie	Nespavost
Nervové tiky	Potíže s relaxací
Závratě	Hyperaktivita
Špatné trávení	Podrážděnost a netrpělivost
Bolesti žaludku	Zapomnětlivost
Vředy	Špatná koncentrace
Bolest na hrudi	Nudění se
Dušnost	Časté změny nálad

Tabulka č. 7. – zdroj: ROBINSON, *Chained to the Desk: A Guidebook for Workaholics, Their Partners and Children, and the Clinicians Who Treat Them*, 2014, New York: New York University Press, str. 46,

## 7 WORKOHOLISMUS V PRACOVNÍM PROSTŘEDÍ A JEHO VÝZNAM PRO PROFESNÍ RŮST

V této kapitole popíšeme, jak workoholik pracuje v týmu a jaký má vliv na celkovou skupinovou dynamiku a efektivnost skupiny. Workoholici jsou díky své ctižádosti a pracovitosti velice ceněni a nadřizení si často myslí, že pokud je mají v týmu, může to být pro všechny přínosné.

Na první pohled se může zdát, že mít workoholika v týmu může být velká výhoda, nicméně většina zaměstnavatelů tvrdí, že workoholik je pro tým neprospěšný. Jeho podřízení nebo spolupracovníci jsou pod velkým stresem a proto chybují. Nutkání k perfekcionismu je pro jeho podřízené velmi nepříjemné. Členové týmu pak ztrácejí motivaci a chuť k práci. V týmu většinou nefunguje příjemná atmosféra a pracovní vztahy jsou většinou na formální úrovni. (ŠKRALOBOVÁ, 2013, ONLINE)

### 7.1 Workoholik v týmu

Workoholik může pro organizaci představovat poměrně velké problémy. Je pro společnost spíše problémem než přínosem. Zatěžuje lidi kolem sebe neustálým stresem. Tím, že pracuje neustále ve stresu a chaoticky, může velice často rušit své kolegy. Neumí měnit zaběhnuté rutiny a je velmi nepřizpůsobivý jako spolupracovník. Neumí delegovat, protože kolegům nevěří, že daný úkol zpracují na požadované úrovni. (PIOTROWSKI, 2008, s. 103)

Mít workoholika v týmu se nevyplácí. Jako jeden z důvodů uvádí poměrně velkou nemocnost, která snižuje dlouhodobou výkonnost, jak samotného workoholika, tak jeho možného týmu. Čím menší je předvídatelnost pracovního výkonu workoholika, tím menší je spokojenost jeho samotného se svou prací. Lidé závislí na práci neumí přiznat své chyby a chyby ostatních netolerují. Sami jich ovšem dělají mnoho a je to dáno zejména nedostatkem energie. Pokud mají v týmu někoho, kdo se jim dovolí poradit odpočinek, nebo odjet na dovolenou, berou jej jako hrozbu. Jejich hlavní nevýhodou je však špatná týmová spolupráce. Svou urputností a věčně špatnou náladou a nepružností, dokáží otrávit náladu celému pracovišti. (NEŠPOR, 1999, s. 116)



Na pracovišti, kde je dokonce více workoholiků se vytrácí spolupráce a celkový smysl práce. Obyčejný zaměstnanec má pocit, že se v úkolech ztrácí, nebo že se jej dokonce workoholici snaží ze zaměstnání vyštvať. Workoholici neprojevují dostatečný respekt vůči svým kolegům a uvažují spíše v krátkodobém horizontu než v dlouhodobém. Na pracovišti vládne neustále hustá atmosféra, zmatek a trvajících napětí. (NEŠPOR, 1999, str.116-117)

Pokud máme workoholika v organizaci měli bychom se nejdříve ujistit, že nastavení naší firemní kultury a struktury organizace neinklinuje k této závislosti. Jestliže ano, měli bychom toto nastavení na našem oddělení změnit. Zaměstnanci je pak potřeba pomoci změnit pracovní priority a pomoci mu najít nějaké aktivity mimo zaměstnání. Nastavit takový tréninkový program, který pomůže jedinci ve správném rozvržení své práce nebo zvládnání stresu. (PIOTROWSKI, 2008, s. 103)

## **7.2 Problémy workoholiků jako vedoucích**

Workoholik jako leader může sloužit jako vzor a motivátor. Jeho pracovní nasazení mohou ostatní zaměstnanci brát jako odhodlání uspět a jeho zapálení pro práci mohou vnímat velmi pozitivně. Jelikož workoholik pracuje mnoho hodin nad rámec své práce, toto chování může podceňovat další členy týmu, aby pracovali tvrději. Tento aspekt souvisí také s charakterem dané práce. Lidé mnohem více vzhlíží k workoholickému nadřízenému, jestliže jejich práce vyžaduje „vyšší poslání“. Organizace by měli při jmenování vedoucích pracovníků brát v potaz rozmístění lidí s workoholickými sklony na pozice, kde můžou naplno využít svůj potenciál, a kde mohou motivovat své podřízené k překonávání obtíží. (SHE, 2021, s. 53)

Na první pohled se může zdát, že workoholik jako vedoucí pracovník, může být perfektní kombinace. Nicméně ani pro jeho zaměstnance, ani pro zaměstnavatele to není příliš produktivní. Pro zaměstnance je velice náročné trpět 8 hodin denně takovou atmosférou, kterou workoholik na svém pracovišti vytváří. Člověk závislý na práci své lidi neustále kontroluje a kritizuje. Je také nepředvídatelný, což se považuje za velmi nebezpečné. Workoholik také není schopen dodržet své slovo. Neustále týmu podsouvá nesplnitelné termíny, volá jim po pracovní době nebo posílá emaily v 5 hodin ráno. Jeho podřízení mají také pocit, že jsou jen kolečkem, které se jen tak otáčí a vůbec neví proč.

Zaměstnavatel nebere ohled na zdraví a osobní potřeby zaměstnance. Nejsou stanoveny krátkodobé ani dlouhodobé cíle oddělení nebo společnosti a všechno se řeší reakčně, vládne krizová atmosféra a trvajících napětí. (NEŠPOR, 1999, s. 117,118)

Workoholik jako vedoucí nebo člen nějaké pracovní skupiny není nic, co by mohlo danou skupinu stmelovat. Kvůli jeho posedlosti k dokonalému výsledku vznikají rozpory, byť na úplných detailech, napětí, nebo vážná osobní rivalita. Workoholik jako vedoucí pracovník je svými podřízenými vnímán spíše jako věčný šplhoun, který „kazí normy“. Nervozita, kterou workoholik obvykle hýří na pracovišti, je sociálně nakažlivá. Je-li workoholik vedoucím pracovníkem je nepochopitelné si vzít dovolenou, jít s dětmi k lékaři nebo si dokonce vzít paragraf. Chce rozhodovat v podstatě o všem a nejlépe sám. Na „nepodstatné věci“ jako je zdraví v podstatě nezbývá čas. (NOVÁK, 2012, s. 67-69)

## 8 MANAŽERSKÉ POSTAVENÍ

Touto kapitolou bych rád navázal na výzkumnou část předkládané bakalářské práce. Jedná se o vysvětlení a popis úrovní managementu. V praktické části je to hlavní zkoumaný problém, na kterém je založeno zkoumání výskytu workoholiků.

### 8.1 Postavení manažera v organizaci

Pojem management lze charakterizovat jako souhrn veškerých činností a rozhodnutí, které je třeba udělat, aby byl zabezpečen hospodářský vývoj organizace. Tento pojem v dnešní době zdomácněl, nemůžeme ignorovat fakt, že má dnes mnoho různých interpretací. Všechny manažerské profese jsou ovšem stále více uznávány jako významný činitel, který určuje prosperitu dané organizace.

Na počátku 20. století byly firmy většinou vedené pouze jednou osobou a to vlastníkem. Při postupném zvětšování podnikatelských subjektů již vlastník nestačil na celou agendu spojenou s činností firmy, a tak se jeho role oddělovali. Začal si tedy najímat vysoce postavené osoby – manažery, kteří v jeho zájmu řídili jeho podnik.

S dalším růstem společností docházelo i ke specializaci manažerů zaměřující se na funkční vedení, anebo na manažery, které bezprostředně řídili zaměstnance. Tato členitá struktura vždy způsobovala problémy v komunikaci mezi jednotlivými úrovněmi managementu.

V současnosti není management chápán jenom jako rozdělovač práce a úkolů, ale je zde snaha předat část odpovědnosti samotným zaměstnancům, nebo je zapojit do vlastnických struktur. Rozhodování v moderním podniku by již nemělo být dáno pouze malou skupinou specialistů, ale širokou skupinou zaměstnanců v organizaci. Nicméně manažeři zůstávají rozhodujícím činitelem v organizaci, a proto je kladena velká pozornost na výběr a výchovu manažerů. Na kvalitě řídicích pracovníků závisí hospodářská nebo personální politika. (VEBER, 2009, str. 27-30)

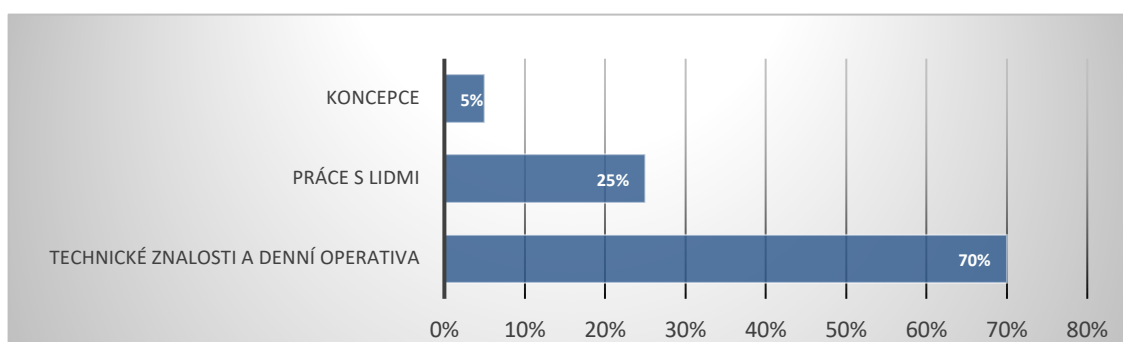
Management je tedy uspořádaný soubor všech poznatků, většinou se opírá o poznatky z více vědních disciplín jako například: matematika, statistika, sociologie nebo psychologie. (VEBER, 2009, str. 22)

## 8.2 Rozdělení managementu

Management v podnicích můžeme rozdělit do tří základních úrovní dle odpovědností manažera, jeho pozice při důležitých rozhodnutích společnosti, nebo počtu jeho podřízených.

První úrovní managementu je: **manažer první linie**. Tento manažer patří k první instanci vedoucích pracovníků. Nelze jej přesně definovat, protože jeho práce hodně souvisí přímo s výkonnými pracovníky. Většinou je to odborník na daný obor, který řeší základní technické problémy a denní operativu. Zároveň musí komunikovat se svým týmem, ale má minimální vliv na koncepci daného oddělení. (BLAŽEK, 2014, 14-15)

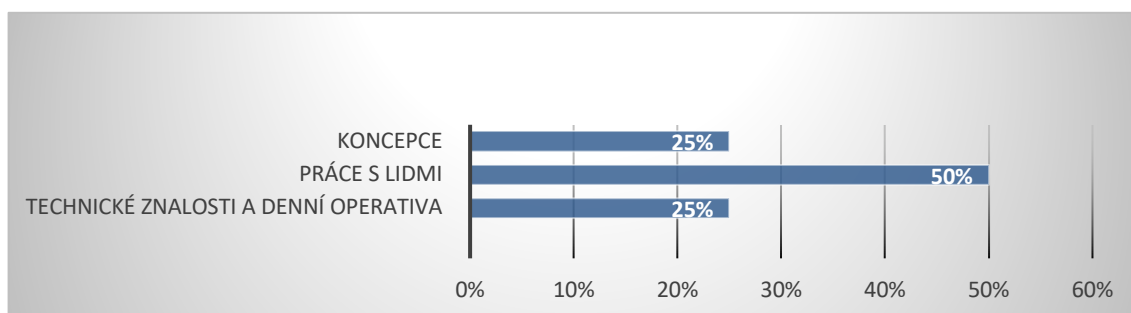
### Manažer první linie



Graf č. 3. – zdroj: vlastní

Druhou úrovní je pak **střední management**, který se stává stále důležitější součástí společností. Je to početná a různorodá skupina manažerů a působí na úrovních mezi manažery první linie a vrcholovým managementem. V grafu č. 4 si můžeme všimnout, že tento typ manažera musí částečně ovládat denní operativu. Měl by alespoň částečně ovládat technické znalosti, které potřebuje jeho oddělení. Jeho hlavní náplní práce je však práce s lidmi a s jeho týmem. (BLAŽEK, 2014, 14-15)

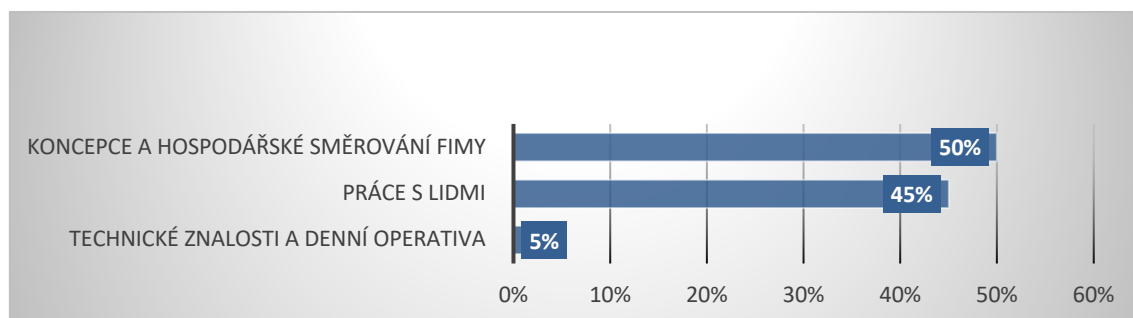
## **Střední management**



Graf č. 4. – zdroj: vlastní

Nejvyšším typem managementu je pak **vrcholový management**. Řídí organizaci jako celek a přejímá odpovědnost za strategické rozhodování společnosti. Také reprezentuje společnost na venek a je odpovědný přímo vlastníkům společnosti. V grafu číslo 5 si můžeme všimnout, že vrcholný management nemusí mít detailní technické znalosti, ale musí uvažovat v širších souvislostech a nastavovat koncepci a hospodářské směřování dané společnosti. Podstatnou část svého času také věnuje práci s lidmi, kde by měl sbírat náměty k lepšímu fungování společnosti. (BLAŽEK, 2014, 14-15)

## **Vrcholový management**



Graf č. 5 – zdroj: vlastní

## Shrnutí úrovní managementu

<b>Úroveň managementu</b>	<b>Odpovědnost</b>	<b>Dispozice</b>	<b>Příklady profesí</b>
<b>Manažer první linie</b>	Na úrovni nejmenších organizačních jednotek.	Expert na daný pracovní obor, dobré komunikační dovednosti.	Mistr ve výrobě, team leader logistiky, primář.
<b>Střední management</b>	Na úrovni organizačních jednotek.	Práce s informacemi, vyhodnocování, uvažování v širších souvislostech	Manažer nákupu, Manažer logistiky, Manažer bezpečnosti
<b>Vrcholový management</b>	Hospodářská politika firmy, koordinace všech podnikových činností.	Plánování, uvažování v širších souvislostech	Finanční ředitel, personální ředitel, ředitel společnosti

Tabulka č. 8 – zdroj: vlastní

## 9 STANOVENÍ VÝZKUMNÉHO PROBLÉMU

Výzkumné bádání zkoumá manažerské pozice ve spojitosti s vyskytujícíím se projevem workoholismu. Cílem výzkumu je zmapování několika manažerských pozic ve vybraných firmách, rozdělit je na manažerské úrovně dle typu nižší, střední a vysoký management a následně provést dotazníkové šetření za pomoci Work addiction risk test. Tento test má za úkol vyhledat potencionální workoholiky dle škálování. Ve výzkumu tedy vyhledávám lehkou, střední a vysokou úroveň workoholiků na manažerských pozicích. Dalším zkoumáním ve výzkumu je také otázka, zda je workoholismus jedním z atributů pro úspěch v dnešní době. Na základě této otázky budu zkoumat, zda se na vysokých pozicích managementu vyskytli workoholici buď s nižší, střední nebo vysokou úrovní závislosti na práci.

Důvodem zvolení právě manažerských pozic pro zkoumání výskytu workoholiků je studium této problematiky a následné vyvození závěru, že závislími na práci jsou většinou podnikatelé a manažeři. Zajímá mne tedy, jestli je tato skutečnost odůvodnitelná i v praktickém životě.

Na základě dotazníkového šetření budu také zjišťovat poměr žen a mužů, kteří se budou potencionálně jevit jako workoholici. Stanovení hypotéz bude na základě několika otázek, které obsahuje vybraný test.

Workoholismus je velice zajímavým tématem především v zahraničních oblastech. V České republice se objevuje minimum výzkumů na toto téma a co více, organizace k workoholismu přistupují z mého pohledu velmi benevolentně. Domnívám se, že by se této závislosti mělo dát více pozornosti a na základě toho pak pracovat s manažerskými týmy a sestavováním například projektových skupin.

## 10 METODIKA VÝZKUMU

Metodika je na základě kvantitativního výzkumu. Pro tento styl bádání jsou specifické otázky „Co, jak, kolik?“, díky kterým je možné potvrzovat či vyvracet stanovené hypotézy. Kvantitativní metoda je deduktivní, což znamená, že postupujeme od obecných soudů k jednotlivostem. V překládaném výzkumu budu pro výsledky využívat dotazníkové šetření, které zajistí velký výzkumný vzorek. Následně pak provedu statistické zpracování pomocí Chí- kvadrát testu. Díky kvantitativnímu zkoumání je vysoká reliabilita, ale zároveň nízká validita.

Sběr dat bude probíhat pomocí CAWI- dotazování online. Dotazník se bude skládat z otázek dle profesora Robinsona<sup>17</sup>, který se věnuje závislosti na práci a bude do firem posílán přes internetový web Survio. cz.<sup>18</sup> Metoda CAWI, online dotazování je jedním z levných a rychlých způsobů dotazování. Je však nutné počítat s možností, že respondent se může nějakým způsobem stylizovat do určité role, kterou si například sám přeje a odpovídat tak nepravdivě.

Dotazník je posílán do celkem 8 společností a míří pouze na manažerské pozice. Na nízký, střední a vysoký management. Výběr firem probíhal na základě určení množství potenciálních manažerů, kteří budou ochotni dotazník vyplnit. Dotazník je vždy anonymní. Cílem metody bádání bylo docílit alespoň 30. vzorků pro každou úroveň managementu. Což se ve výzkumu podařilo. Dotazník byl poslán jedné vybrané osobě ve firmě, která se nachází na manažerské pozici. Tento respondent rozeslal dotazník dále svým kolegům, popřípadě i podřízeným a nadřízeným.

Volba dotazníku od Robinsona: *Work addiction risk test*<sup>19</sup> je z důvodu jeho reliability a také validity. Inspiroval jsem se v mnohých diplomových pracích a výzkumech, kde se tento dotazník využíval. Považuji ho tedy za kvalitní a domnívám se, že pro můj výzkum je právě tou cestou získat určitá data o potenciálních workoholicích.

---

<sup>17</sup> ROBINSON, B. E.: (1945), americký spisovatel a psychoterapeut, v UNC – Charlotte provedl první výzkumné studie o dětech workoholiků a o účincích workoholismu na manželství a rodinu. Jeho nejznámější kniha- *Chained to the Desk: A Guidebook for Workoholics, their Partners and Children and the Clinicians Who Treat Them*

<sup>18</sup> SURVIO.CZ: Online nástroj pro měření zákaznické spokojenosti, marketingový průzkum, hodnocení zaměstnanců a jiné online dotazníky / ankety.

<sup>19</sup> The Work Addiction Risk Test (WART): referenční dotazník pro pracovní závislost, test byl vyvinut Robinsonem v roce 1999 na základě zkušeností lékařů léčících workoholiky. Psychometrický nástroj používaný k měření závislosti na práci používaný klinicky a ve výzkumu po celém světě k identifikaci workoholismu.



Dotazník se skládá z 28 otázek, z toho první tři nesouvisí se zkoumáním workoholických znaků. Jedná se o otázky typu: Pohlaví, výběr firmy, ve které respondent pracuje a výběr respondentovy úrovně managementu. Další otázky jsou už přepsány dle profesora Robinsona. Odpovědi na otázky jsou vždy čtyři, ano, spíše ano, spíše ne a ne, a za každou z nich dostává respondent určitý počet bodů, který pak prokáže workoholické sklony. Stupnice bodování je následující: ano = 4 body, spíše ano = 3 body, spíše ne = 2 body, ne = 1 bod.

## **10.1 Pilotní fáze výzkumu**

Pilotní fáze v předkládaném výzkumu byla prováděna z důvodu kontroly správného nastavení hypotéz a případného hledání dalších podstatných proměnných, které může výzkum dané problematiky přinést. Cílem pilotní fáze bylo ověřit si správnou formulaci hypotéz a zjistit, zda se v budoucím prováděném výzkumu neobjevují ještě další zajímavé nebo potřebné hypotézy ke zkoumání.

Dalším důležitým aspektem provádění pilotní fáze výzkumu bylo zjištění reality výskytu manažerů, kteří budou ochotni vyplnit dotazník. Vybral jsem si pár firem, ve kterých jsem znal alespoň jednoho zaměstnance, který pracuje na manažerské pozici. Ten mne seznámil s jeho možností rozsahu na další pracovníky. Díky tomu jsem měl už před výzkumem alespoň nějaký odhad, kolik dotazníků bude vyplněno.

## 11 POPIS FIREM VE VÝZKUMU

V této kapitole bych rád sepsal informace o společnostech, ve kterých byly dotazníky vyplňovány. Jedna z otázek v dotazníku se zabývala vybráním firmy, kde respondent pracuje. Jelikož v teoretické části popisují, že největší množství workoholiků produkují zaměstnání jako například vědci, IT pracovníci, právníci nebo projektoví manažeři, rozhodl jsem se popsat povahu všech vybraných firem. Zároveň se v teoretické části zmiňují o firemní kultuře, která významně působí na sklony k workoholismu, budu popisovat i částečně fungování vybraných firem.

### 11.1 Mondi Štětí a.s.

Přední světový výrobce papíru a obalových materiálů. Papírny tohoto koncernu se nachází po celé Evropě. Můžeme je najít na Slovensku konkrétně v Ružomberoku, v Polském Swiece, v Rakouském Frantchachu, ve Švédském Dynas a také v České republice ve městě Štětí.

Zde je papírna hlavním středobodem města a její historie sahá až k období těsně po druhé světové válce. Svou velikostí se papírna řadí, mezi největší zaměstnavatele v regionu a zaměstnává přes 1500 lidí. Zákazníky můžeme najít po celém světě od Japonska až po Chile. Evropská centrála se nachází ve Vídni a společnost zaměstnává v Evropě kolem 10 000 lidí. (MONDI, 2022, ONLINE)

Můj výzkum zde bude probíhat na kompletních manažerských pozicích celého Mondi Štětí a.s. Všechny tyto oddělení pracují na podobném principu, kde manažerem první linie je team leader, který řeší denní operativu svého týmu. Dalším stupněm managementu je zde manažer jednotlivých oddělení, který reportuje manažerovy suply chain, který reportuje přímo generálnímu řediteli a má své místo v nejvyšším vedení společnosti.

Ve firmě Mondi Štětí a.s. je velmi vyspělá firemní kultura. Zároveň jsou příznivě ohodnocovány i hodiny přes čas. Můžeme říci, že se ve firmě objevuje lehce soutěživá atmosféra.

## **11.2 Glazura s.r.o.**

Tato společnost se nachází v Dobříni u Roudnice nad Labem a zaměřuje se výrobu glazur, frit keramických barvitek nebo preparátu drahých kovů. Má téměř 70. letou historii a od roku 2003 patří španělské keramické skupině Torrecid, která má sídlo ve Valencii. Společnost má přibližně 300 zaměstnanců. (GLAZURA.CZ., 2018, ONLINE)

Mé dotazníkové šetření bude probíhat na prodejním a zákaznickém oddělení. Na tomto oddělení pracuje cca 40 zaměstnanců a dělí se na týmy se zaměřením na různé trhy, ve kterých má firma své zákazníky. Každý tým má svého country manažera, který reportuje přímo obchodnímu řediteli. Glazura s.r.o také oceňuje hodiny přes čas, ovšem soutěživá povaha pracovního kolektivu se zde moc neobjevuje.

## **11.3 Městský úřad Roudnice nad Labem**

Městský úřad Roudnice nad Labem se nachází na Karlově náměstí v historickém centru Roudnice nad Labem, která je městem s rozšířenou působností. Městský úřad má tedy oblast působnosti rozšířenou i na další obce v jeho okolí. Roudnice nad Labem se nachází v Ústeckém kraji a má přibližně 12 tisíc obyvatel. Zde bude moje šetření probíhat na oddělení sociálně právní ochrany dětí, pracovním a stavebním úřadě. Na úřadě pracuje celkem cca 200 zaměstnanců. Do výzkumu může být potencionálně zahrnuto okolo 60 manažerů. Na úřadě nejsou ohodnocovány hodiny přes čas a nepůsobí zde ani soutěživá atmosféra. (ROUDNICE NAD LABEM, 2022, ONLINE)

## **11.4 MEVA a.s.**

Tato společnost byla založena v roce 1898 v Praze a díky své bohaté historii se prošla v podstatě kompletním obdobím moderních českých dějin. Po Sametové revoluci byl podnik zařazen do I. vlny kuponové privatizace. Dne 5.5.1992 tak vzniká společnost MEVA a.s., která v současné době zaměstnává 350 zaměstnanců a má téměř 10 000 zákazníků po celém světě. Společnost sídlí v Roudnici nad Labem. V produktovém portfoliu této společnosti jsou pak nádoby na odpad, propanbutanové láhve, podzemní kontejnery, vařiče, lampy nebo dýchací přístroje. (MEVA a.s., 2022, ONLINE)

Můj výzkum bude probíhat převážně na prodejním oddělení této společnosti. Tato společnost je spíše konzervativní a její firemní kultura nevyžaduje soutěživou atmosféru.

## **11.5 Raiffeisenbank**

Banka byla založena v 19. století a na českém trhu působí od roku 1993. Podle celkových aktiv je pak pátou největší tuzemskou bankou pevně etablovanou na domácím trhu. Nabízí služby a produkty jak fyzickým osobám, tak podnikatelům a firmám. Portfolio produktů a služeb zahrnuje vedení osobních i firemních účtů, poskytování úvěrových, spořicíh a investičních produktů, specifických finančních služeb a poradenství pro firemní klientelu a velké korporace. Vedle obchodních aktivit se společnost angažuje rovněž v řadě veřejně prospěšných aktivit, zahrnujících vzdělávání, charitativní i kulturní projekty. (RAIFFEISENBANK, 2022, ONLINE)

Dotazníkové šetření bude probíhat v sídle této společnosti na marketingovém a IT oddělení. Dotazník bude zaslán také do top managementu společnosti.

## **11.6 Česká spořitelna**

Jedná se o největší banku na Českém území. Přibližný počet klientů je 4,7 milionu. Česká spořitelna je také součástí Ernste Group, Rakouské společnosti, která má svůj bankovní systém ve střední a východní Evropě. Jednalo se o první spořitelnu na našem území s historickými kořeny v 30. letech 19. století. Poskytuje služby nejenom drobným klientům ale také městům, velkým státním podnikům a obcím. Pobočková síť čítá téměř 450 poboček po celé České republice a zaměstnává téměř 10 000 lidí. (ČESKÁ SPOŘITELNA, 2022, ONLINE)

Šetření bude probíhat na centrále této společnosti v Praze, dotazník bude zaslán na technicko administrativní oddělení.

## **11.7 PPF group**

Mezinárodní investiční skupina, která byla založena v roce 199 v České republice. Mezi hlavní oblasti podnikání patří finanční služby, telekomunikace, televize, nemovitosti, strojírenství a nanotechnologie. S celkovými aktivy ve výši 40 miliard eur se tato společnost řadí mezi největší společnosti v Evropě. V současné době zaměstnává téměř 14 000 lidí. (PPF GROUP, 2022, ONLINE)

Sběr se mi podařilo získat z hlavního sídla této společnosti, v této společnosti je velmi soutěživá atmosféra, která vybízí ke sklonům k workoholismu.

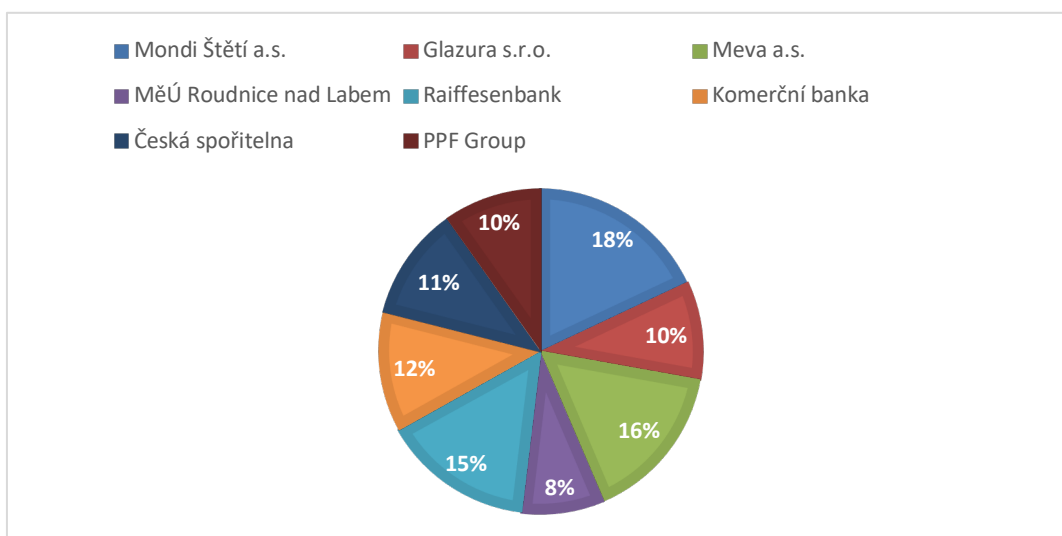
## **11.8 Komerční banka**

Bankovní instituce, která v České republice obsluhuje přibližně 2 miliony klientů. Zaměřuje se spíše na poskytování drobnějších úvěrů a zajišťuje služby jak fyzickým, tak právnickým osobám. Mezi její hlavní produkty patří depozitní a úvěrové produkty. Společnost zaměstnává přibližně 8000 lidí a má 241 poboček po celé České republice. Tato banka byla založena v roce 1990 vyčleněním obchodní činnosti ze Státní banky československé. (KOMERČNÍ BANKA, 2022, ONLINE)

Data z této společnosti jsem posbíral na pobočce na Václavském náměstí v Praze.

Název společnosti	Obor	Počet respondentů	Procentuální zastoupení ve výzkumu
Mondi Štětí a.s.	Papírenský průmysl	24	18 %
Glazura s.r.o.	Keramický průmysl	13	10 %
MěÚ ROUDNICE N/L	Státní správa	11	8 %
MEVA a.s.	Strojírenství	21	16 %
Raiffeisenbank	Bankovníctví	20	15 %
Komerční banka	Bankovníctví	16	12 %
Česká spořitelna	Bankovníctví	15	11 %
PPF Group	Bankovníctví/ telekomunikace	13	10 %

Tabulka č. 9 – zdroj: vlastní

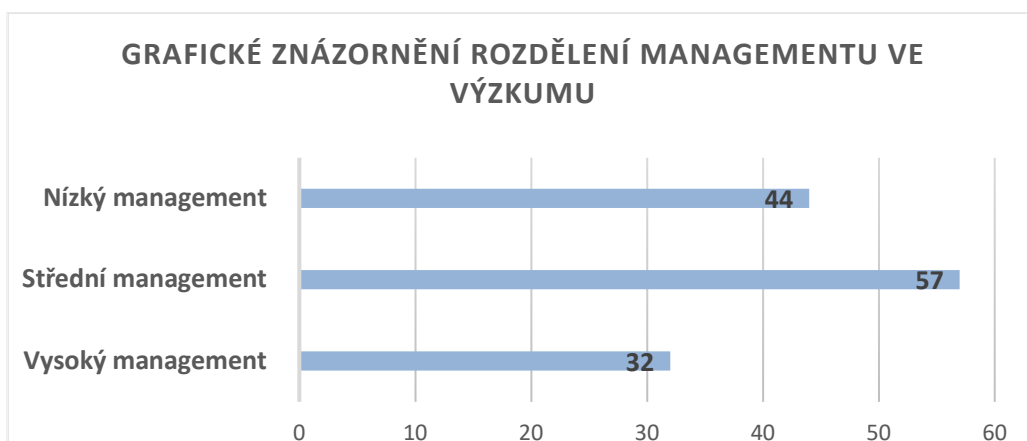


Graf č. 6 – zdroj: vlastní – grafické znázornění respondentů ve výzkumu

## 12 VÝZKUMNÝ VZOREK A VÝBĚR RESPONDENTŮ

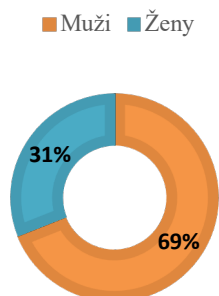
Výzkumný vzorek v předkládaném bádání čítá 133 respondentů. Výběr dotazovaných probíhal nejdříve na základě účelného výběru. Bylo osloveno 9 manažerů z různých firem. Ti souhlasili s vyplněním dotazníku a nadále dotazník poslali svým podřízeným, ale v určitých případech i nadřízeným. Tímto způsobem se pak dosáhlo pokrytí všech úrovní managementu. Následné vyplňování dotazníků, na popud svého kolegy, tedy probíhalo dobrovolnou technikou sběru dat.

Jako minimum pro realizaci výzkumu bylo stanoveno dosažení alespoň 90 sebraných dotazníkových dat. To se podařilo úspěšně. Výzkum je prováděn na základě 133 vyplněných dotazníků. Z toho na nízké úrovni managementu bylo do výzkumu zahrnuto 44 respondentů. Střední úroveň managementu čítá 57 respondentů a vysoký management reprezentuje 32 dotazovaných.



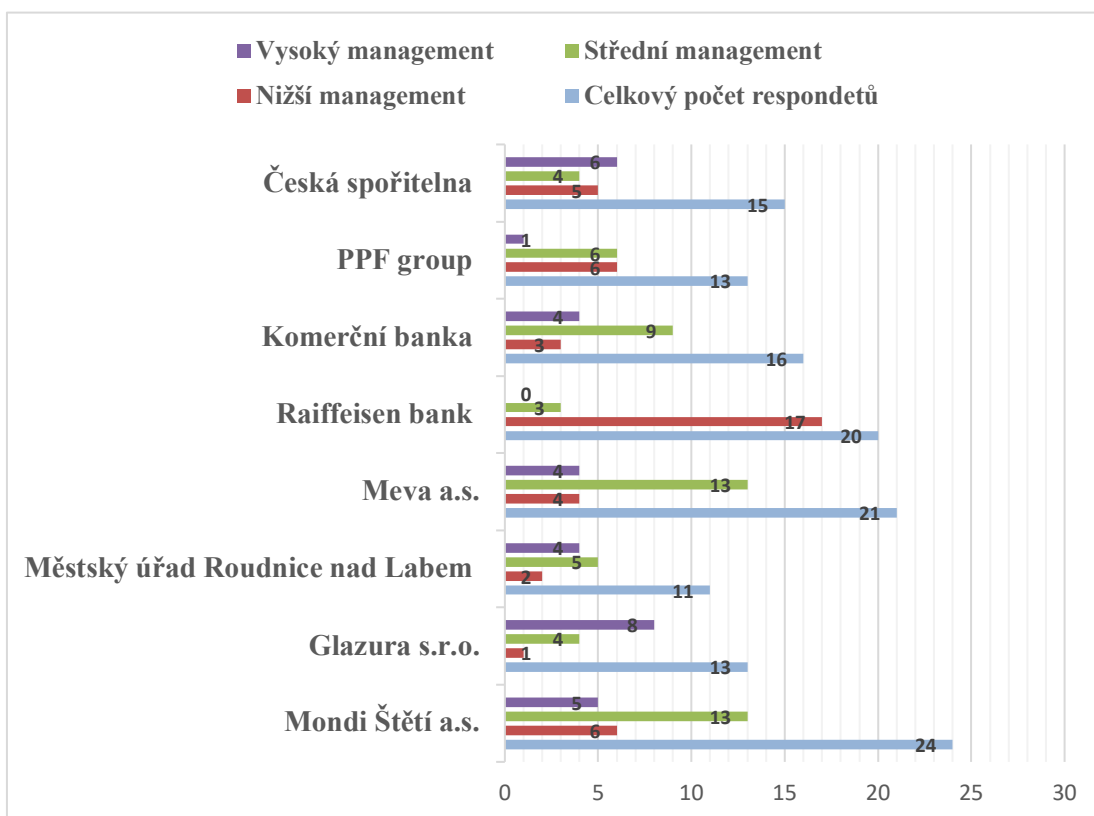
Graf č. 7 zdroj: vlastní

## PROCENTUÁLNÍ ROZDĚLENÍ MUŽŮ A ŽEN VE VÝZKUMU



Graf č. 8 – zdroj: vlastní

V následujícím grafovém znázornění popíši, jaké zastoupení má úroveň managementu v daných společnostech v mém dotazníkovém šetření.



Graf č. 9 – zdroj: vlastní



## 13 VÝZKUMNÉ OTÁZKY

Následujícími otázkami, na které se ve výzkumné části pokusím odpovědět, jsem zvolil zejména z důvodu, toho, že mi pomohou odpověď na cíl mé bakalářské práce. V první otázce popíši, zda hraje workoholismus roli v postavení manažera v organizaci. Právě díky této otázce, odpovím na cíl bakalářská práce tedy zjistit, zda je workoholismus potřebným atributem pro profesní růst.

Jako doplňující otázku jsem zvolil, zda k závislosti k workoholismu inklinují spíše ženy nebo muži, a to z toho důvodu, že v předkládané literatuře není přesně definováno, zda k workoholismu inklinují spíše muži nebo ženy a většina autorů má i různé názory na tuto problematiku.

- Ovlivňuje výskyt workoholismus postavení manažera v organizaci?
- Inklinují k této závislosti spíše ženy nebo muži?

### 13.1 Hypotézy

#### 1) Postavení manažera v organizaci:

$H_0$ : Workoholismus a úroveň managementu spolu nesouvisí

$H_1$ : Workoholismus a úroveň managementu spolu souvisí

#### 2) Pohlaví a workoholismus:

$H_{00}$ : Pohlaví a workoholismus spolu nesouvisí

$H_{10}$ : Pohlaví a workoholismus spolu souvisí

## 14 ANALÝZA VÝSLEDKŮ

Po ukončení procesu dotazníkové šetření byly sestaveny výsledky, které byly převedeny do tabulky. Výskyt workoholismu byl detekován ve třech primárních skupinách a to nižší, střední a vysoký management. Kritériem pro označení člověka jako workoholika byl počet bodů ve WART. Pokud bylo rozmezí bodů mezi 54-63 jedná se o lehkou formu závislosti. V rozmezí mezi 64-84 bodů určujeme workoholika se střední formou závislosti. Pokud jedinec dosáhl více jak 84 bodů, můžeme ho označit za workoholika s těžkou formou závislosti.

	Lehká forma závislosti	Střední forma závislosti	Těžká forma závislosti
Nižší management	8	7	6
Střední management	10	9	6
Vysoký management	8	6	6

Tabulka č. 10 – zdroj: vlastní

Celkový počet objevených workoholiků je tedy 66 jedinců. S lehkou formou závislosti bylo objeveno 26 jedinců, se střední formou 22 a s těžkou formou 18 jedinců. V nižší managementu bylo zjištěno 21 workoholiků, ve středním managementu 25 a ve vysokém managementu bylo zjištěno 20 jedinců. Pro lepší orientaci jsem výsledky shrnul v následující tabulce č. 10.

	Lehká forma závislosti	Střední forma závislosti	Těžká forma závislosti	Celkem
Nižší management	8	7	6	21
Střední management	10	9	6	25
Vysoký management	8	6	6	20
Celkem	26	22	18	66 = n

Tabulka č. 11 – zdroj: vlastní

Na základě výše uvedené tabulky č. 10 je možné stanovit očekávané četnosti, dle následujícího vzorce, kde  $n_{ij}$  je očekávaná četnost, dále pak  $n_i$  tato hodnota nám značí celkový součet v daném řádku a  $n_j$  celkový součet v daném sloupci. Hodnota  $n$  je pak celkový počet odhalených workoholiků.

$$n'_{ij} = \frac{n_i \cdot n_j}{n}$$

Tento vzorec použijí pro výpočet očekávaných četností pro každou buňku tabulky zvlášť. Výsledky jsou rozepsány v následující tabulce č. 11.

	Lehká forma závislosti	Střední forma závislosti	Lehká forma závislosti
Nižší management	8,2	7	5,7
Střední management	9,8	8,3	6,8
Vysoký management	7,8	6,66	5,45

Tabulka č. 12 – zdroj: vlastní

Na základě určení očekávaných četností jsem schopen vypočítat Chí-kvadrátový test nezávislosti. Za pomoci níže uvedeného vzorce, kde  $G$  = Chí-kvadrátový test,  $n_{ij}$  jsou hodnoty naměřené a  $n'_{ij}$  hodnoty očekávané.

$$G = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - n'_{ij})^2}{n'_{ij}}$$

Dosažení výsledků do vzorce:

$$G = \frac{(8-8,2)^2}{8,2} + \frac{(7-7)^2}{7} + \frac{(6-5,7)^2}{5,7} + \frac{(10-9,8)^2}{9,8} + \frac{(9-8,3)^2}{8,3} + \frac{(6-6,8)^2}{6,8} + \frac{(8-7,8)^2}{7,8} + \frac{(6-6,8)^2}{6,8} + \frac{(6-5,8)^2}{5,8}$$

$$G = 0,809$$

Dalším stěžejním výpočtem tohoto výzkumu je pak kritický obor, kde porovnám výsledek chí- kvadrátového testu a kritickou hodnotu stupně volnosti, kde  $r$  je počet řádků a  $s$  počet sloupců. Stupeň volnosti budeme počítat na hladině  $\alpha$  0,05%. Pokud je výsledek  $G$  větší, nebo roven hypotéza  $H_0$  se zamítá pokud je menší tato hypotéza se nezamítá.

$$K = \{G^2 \geq S_{(r-1).(s-1)}^2\}$$

$$\text{Kritický obor} = 9,487$$

Výsledkem tohoto testu tedy můžeme potvrdit, že workoholismus nesouvisí s kariérním růstem a ani s úrovní managementu. Jelikož je kritický obor K větší, než výsledek chí kvadrátové testu nezamítáme hypotézu  $H_0$ .

### 14.1 Analýza výsledků dle pohlaví manažerů

V další části svého výzkumu se zaměřím na to, které pohlaví spíše inklinuje k této závislosti. V níže uvedené tabulce jsem shrnul sesbíraná data a následně je za pomoci chí kvadrátového testu vyhodnotím. Postup bude v podstatě totožný jako v předcházející kapitole 14.

	Lehká forma	Střední forma	Těžká forma	Celkem
Ženy	7	6	2	15
Muži	19	16	16	51
Celkem	26	22	18	66 = n

Tabulka č. 13 zdroj vlastní - počet workoholiků dle pohlaví

Na základě výše uvedené tabulky č. 13 jsem nyní schopen vypočítat očekávané četnosti dle níže uvedeného vzorce.

$$n'_{ij} = \frac{n_{i \cdot} \cdot n_{\cdot j}}{n}$$

	Lehká forma	Střední forma	Těžká forma
Ženy	5,09	5	4,09
Muži	20	17	13,09

Tabulka č. 14 zdroj: vlastní - očekávané četnosti dle pohlaví a formě workoholismu

Dle výše uvedené tabulky s očekávanými četnostmi nyní můžeme provést chí kvadrátový test.

(G)

$$G = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - n'_{ij})^2}{n'_{ij}}$$

$$G = \frac{(7-5,9)^2}{5,9} + \frac{(6-5)^2}{5} + \frac{(2-4,09)^2}{4,09} + \frac{(19-20)^2}{20} + \frac{(16-17)^2}{17} + \frac{(18-13,09)^2}{13,09}$$

$$G = 3,40$$

Pro úspěšné vyhodnocení této analýzy musím ještě vypočítat kritický obor, který spočítáme na hladině  $\alpha 0,05\%$ . Na tento výpočet použiji vzorec:

$$K = \{G^2 \geq S_{(r-1) \cdot (s-1)}^2\}$$

$$K = 5,99$$

Výsledkem tohoto testu tedy můžeme říct, že nezamítáme hypotézu  $H_{00}$ .

## DISKUSE

Většina autorů zmiňuje workoholismus jako záslušnou závislost a pokládají si otázku, zda je společensky přínosné být workoholikem. Workoholik si velice často nalhává, že pracovat šestnáct hodin denně je v pořádku, a že když bude celý svět pracovat jako on svět bude v pořádku.

V první části diskuse se zaměřím na porovnání teoretické části s výsledky výzkumného bádání. Výzkumná otázka číslo jedna se zabývá ovlivňováním workoholismu na postavení manažera v organizaci. Výsledky ukázaly, že manažerská pozice významně neovlivňuje výskyt workoholiků na jednotlivých úrovních managementu. Toto téma podrobně rozebírá i Martin Růžička, kterého cituji v kapitolách teoretické části. Pojednává o výskytu workoholiků na různých úrovních managementu, ale zároveň i na zaměstnaneckých pozicích, které nemají manažerský charakter. Je také možné, aby workoholikem byl i nezaměstnaný člověk, například žena na mateřské dovolené. S tímto tvrzením souhlasí většina citovaných autorů.

Můj osobní pohled před shrnutím výsledků byl velice přesvědčující, že workoholismus se bude vyskytovat především na manažerských pozicích vysoké úrovně. Je to také jedna z mých hlavních otázek výzkumu: „Je workoholismus potřebným atributem k úspěchu v dnešní době?“ Předpokládal jsem, že manažeři na vysokých úrovních pracují usilovně a mnohdy až tak, že by jejich pracovní výkon a celkové nasazení mohlo směřovat až k workoholickým sklonům. Tato hypotéza se však vyvrátila a já jsem si tak ověřil další fakt ohledně výzkumníka. Mnohdy se může stát, že se výzkumník upne na výsledek, který sám očekává, ještě před vyhodnocením výzkumu. Proto je dle mého názoru velice důležité držet si od výzkumného problému jasný odstup a nenechat se ovlivnit svým vlastním názorem a očekáváním.

Nicméně ženu v domácnosti, která je například „posedlá“ nikdo jako workoholika nenazývá, avšak tyto ženy si pak své návyky na dokonany úklid mohou přenést do pracovního procesu. Zmiňovaný Tomáš Rektor, který se workoholismem zabývá, zmiňuje, že za jeho lékařskou kariéru k němu do ordinace přišli celkem tři workoholici s tím, že mají nějaký problém a chtějí pomoci s léčbou. Žena v domácnosti ovšem žádná.

Dle Jaroslava Štěpánika, kterého cituji v teoretické části, jsou workoholiky spíše vysoce postavení manažeři a podnikatelé. Výzkum této bakalářské práce toto tvrzení

vyvrací. Dle předkládaného výzkumu naopak workoholismus nesouvisí s kariérním růstem. Workoholismus pak můžeme chápat jako závislost, která je dokonce kontraproduktivní v souvislosti s kariérním růstem. Nejvyšší zastoupení workoholismus má v tomto výzkumu střední management, naopak nejmenší obsazení má nevyšší management. Vysvětlení tohoto jevu spatřuji jednak v tom, že bylo velmi těžké najít respondenty v této kategorii vysokého managementu. Jako druhé vysvětlení vnímám možnou záměnu toho, na jaké úrovni managementu dotazovaný pracuje. Jako poslední aspekt také vnímám vztah k práci na těchto pozicích. Lidé, kteří na těchto pozicích pracují vnímají svou práci spíše jako poslání, což mohlo u některých otázek v dotazníku způsobovat záměnu odpovědí.

Na to pak navazuje i výzkumná otázka číslo dva, která pojednává o vlivu pohlaví na projev workoholismu u jedince. Očekávaná odpověď na výzkumnou otázku byla z mého pohledu jednoznačná a to, že workoholiky budou především muži. Test však ukázal, že vliv pohlaví není významným faktorem. Tato skutečnost je také v souladu s názorem Martina Růžičky. Jako příčinu této jednoznačné odpovědi spatřuji zejména v tom, že ženy mají daleko více starostí s chodem domácnosti a nemůžou si dovolit pouštět práci do svých soukromých životů. Jako další důvod spatřuji menší obsazenost žen na vyšších manažerských pozicích. Téma genderismu je sice velice silné a v mnoha, zejména západních zemích silně prosazované i na vládní úrovni, ale stále není dostatečně prosazováno v soukromých společnostech. Nicméně ve většině literatury se uvádí, že pohlaví není směrodatné. V mém předkládaném výzkumu jsem objevil 15 žen workoholiček, když se na toto číslo podíváme s odstupem zjistíme, že není zase tak malé. Jestliže vezeme v potaz, že  $\frac{2}{3}$  manažerů jsou muži, zjistíme, že výsledky testu jsou velmi zajímavé a objevil jsem poměrně dost žen workoholiček.

Ve své teoretické části také věnuji velkou část své bakalářské práce kapitole o problémech workoholiků jako vedoucích pracovníků. Zde bych chtěl zmínit, že všechny firmy i ty, kde byli zjištěni workoholici jako pracovníci top managementu jsou velmi úspěšné a patří ke špičkovým společnostem ve svých oborech, a to na stredo-evropské úrovni. Můžeme tedy říci, že workoholik na vedoucí pozici nemusí být vždy problémem, ale spíše záleží na jeho podřízených, jak budou na něj a jeho práci nahlížet. Zde ovšem můžeme polemizovat nad tím, zda je tato úspěšnost firem dána vedením, nebo třeba dominantním postavením společnosti na českém trhu.



Ve své bakalářské práci také zmiňuji, že workoholiky mohou být velice často mladí, ambiciózní muži *tzv. Yuppies*. Toto tvrzení nemůžu ani potvrdit ani vyvrátit, protože jsme ve svém dotazníku neměl otázku týkající se věku dotazovaného. Nicméně vliv pohlaví na workoholismus se mi v bádání nepotvrdil. Abych, ale toto tvrzení mohl vyvrátit, musel bych danou problematiku prozkoumat hlouběji.

Výzkumů, které se zabývají workoholismem není příliš mnoho. Zejména v České republice se touto problematikou zabývalo velice málo autorů. Nicméně zahraniční zdroje, a to zejména ze Spojených států Amerických, jsou velmi důkladně zpracované. Workoholismus je v této zemi vnímám velmi vážně a tomu také odpovídá pozornost, kterou mu psychologové a psychoterapeuti věnují. Drtivá většina těchto výzkumů je zprostředkována také za pomoci WART dotazníku a funguje na podobném principu jako můj výzkum.

Nicméně nejpodobnějším výzkumem, s kterým bych rád porovnal mé výsledky byla bakalářská práce Lindy Smolové. Rozdíl byl jinak strukturovaný dotazník, který si sama vytvořila a také jiné společnosti, které do výzkumu vložila. Došla také k velice podobným výsledkům, a to jen potvrzuje konečné výsledky mého bádání. Workoholismus nesouvisí s kariérním růstem a pohlaví není směrodatné pro výskyt workoholismu.

V procesu provádění bakalářského bádání jsem narazil na několik proměnných, které výzkum v průběhu jeho shrnutí výrazně ovlivňovali. Zásadní proměnnou v této situaci mohla být zaneprázdněnost dotazovaného. To znamená, že pokud respondent vyplňoval dotazník v době, kdy měl v práci náročné a vytížené období, můžeme předpokládat, že na otázky v dotazníku bude odpovídat podobně jako jedinec s workoholickými sklony. Zároveň však můžeme říci, že za delší uplynulý čas, kdy tento samý člověk bude mít v práci větší klid a pohodu, bude na stejné dotazníkové šetření odpovídat jiným způsobem.

Dalším nedostatek Robinsonova WART testu spatřuji nejednoznačnost určitých otázek. Příkladem může být otázka číslo dvacet sedm: „*Zapomínám, ignoruji nebo odbývám narozeniny, výročí, rodinná setkání a svátky*“. U těchto podobně položených otázek je možné rozdílné chápání. Jedinec, který tyto oslavy nevyhledává a neúčastní se jich, nemusí být ve významu workoholikem, ale odpověď se může pojit s workoholismem. Jako další příklad můžeme použít otázku dvacet jedna: „*Mám sklon si*

*při práci dávat své vlastní termíny a pracovat pod jejich tlakem“.* Tato otázka se opět může pojít s temperamentem, pracovním nasazením anebo kdy u jedince začíná fáze nadšení, například, když dostane novou práci nebo pozici.

Nedostatek dotazníku také spatřuji v tom, v jaké politické a ekonomické situaci daný dotazník předkládám. Například v minulém režimu, by dle mého názoru nebylo objeveno takové množství workoholiků. Avšak nemůžeme říci, že workoholismus je pouze závislostí vyspělých ekonomik západních kultur, ale je zde také paralela s ekonomikou jedince. Dle mnoha výzkumů, je časová investice do práce větší ve společnostech, kde chybí základní hodnoty přežití, tím se myslí ekonomické nebo životní prostředí. Lidé závislí na práci jsou také ve více společnostech, kde je důležité sebevyjádření, a to i více než ve společnostech, kde chybí základní hodnoty přežití. I přes tyto nedostatky se jeví WART jako nejlepší pro výzkum této bakalářské práce. Díky jeho světové uznávanosti a tím, že je světově nejvyužívanější byl pro mne jasnou volbou.

V případě dalšího bádání by bylo zajímavé a pro výzkum velmi podstatné se se všemi workoholiky, které jsem objevil za pomoci WART dotazníku, vidět osobně a provést kvalitativní výzkum na potvrzení výše uváděné těžké formy workoholismu. V dalších krocích bych také rád určil, o jaký klasifikační typ workoholika se jedná.

Mezi další případné postupy bych zařadil možnost zkoumat workoholiky a jejich práci v týmu, jejich podřízené a kooperace mezi jednotlivými členy. V delším časovém horizontu by bylo také zajímavé zkoumat vliv workoholismu na rodinu a další kariérní vývoj daného jedince. Dalším případným bádáním by bylo zkoumání, v jaké fázi se právě workoholik nachází.

## ZÁVĚR

Workoholismus je fenoménem, který se může vyskytovat v podstatě v každém zaměstnání. Díky popularizaci tohoto tématu autorů se začíná o této závislosti hovořit jako o skutečné hrozbě naší společnosti. Tato závislost dokáže jedinci velice často pomoci v dosažení kariérních úspěchů, nicméně jedinec za to zaplatí velice tvrdou daň, kterou je život bez rodiny a jediným skutečným „přítelem“ je práce. Většina autorů eviduje workoholismus jako velice nebezpečnou závislost, která může mít dopad na celou rodinu závislého. Autoři jako Ryan Burke přirovnávají závislost k alkoholismu s velice podobnými abstinenčními příznaky. Naproti tomu je zde skupina autorů, jako například Marilyn Machlowitzová, kteří vidí workoholika jako šťastného jedince, jehož cílem je být úspěšný a movitý. Dle mého názoru je workoholismus velice nebezpečnou závislostí, kterou neumíme úplně přesně definovat a v budoucnu se může stát velkou hrozbou pro naši civilizaci.

Tuto práci jsem zpracovával nejenom z důvodu velkého zájmu o dané téma, ale z důvodu touhy zpracovat ucelený náhled na tuto problematiku, a také z důvodu propagace daného tématu a celkového téma work-life balance. Myslím, že je toto téma stále aktuálnější a spousta společností neví, jak má s daným problémem naložit. Věřím, že předkládaná práce může být návodem proto, jak s workoholiky pracovat, a jak zlepšit firemní kulturu dané organizace.

Během bádání jsem narazil na několik velice vážných problémů, kterým jsem musel čelit. Byla to zejména situace pandemie Covidu-19 a kompletní uzavření knihoven, ačkoli se nám škola snažila pomoci všemi dostupnými prostředky, uzavření knihoven a školy vůbec bylo velmi zásadní omezení. Dalším problémem byl nedostatek české literatury v tomto tématu a také málo kvalitních výzkumů.

Cílem předkládané bakalářské práce bylo odpovědět na otázku, zda je workoholismus potřebným atributem pro profesní růst. Díky velké ochotě firem, které jsem do výzkumu zahrnul, se mi podařilo sesbírat velké množství dat. Za pomoci statistiky se mi podařilo vyvrátit hypotézu, která označovala workoholismus jako potřebný atribut pro profesní růst. Cíl práce tedy můžu považovat za splněný.

Díličními cíli práce bylo vytvořit ucelený teoretický přehled v této problematice. Díky zvoleným metodám převážně analýzy a komparace, se se mi podařilo vytvořit základní vhled do této problematiky a můžeme tento cíl, také prokázat jako splněný.

Hlavní literaturou v předkládané bakalářské práci byla použita kniha od Bryana Robinsona *Chained to the Desk: A Guidebook for Workaholics, Their Partners and Children, and the Clinicians Who Treat Them*. Autorův výzkum je výjimečný v tom, že workoholiky sledoval dlouhodobě, přibližně po dobu 20. let. Sledoval jejich rodinný život, sociální postavení nebo kariérní růst.

Dalším zdrojem, který bych doporučil při bádání v tomto tématu je kniha od Karla Nešpora *Závislost na práci*, která popisuje workoholika jako „pracemila“. Práce mi velmi pomohla vytvořit si ucelený náhled na danou problematiku.

Jako stěžejní literaturu bych uvedl i knihu od Barbary Killingerové *Workaholismus*. Autorka se v této knize věnuje zejména dětství a výchově jako hlavní příčině vzniku workoholismu. Tato kniha mi pomohla zejména v pochopení, proč a jak workoholismus vzniká, jakými předpoklady musí jedinec disponovat, aby se stal workoholikem.

K pochopení problému rodin mi pomohla kniha od Tomáše Nováka, který se problematikou zabývá již delší dobu. Děti ovšem velmi často přejímají vzorec chování od rodičů a jejich ambicí je rodiče dohnat, či překonat. Pokud není takové dítě nejlepší ve své třídě, velice často mívá pocit méněcennosti. To může vést k vážným psychickým problémům.

Závislost na práci je behaviorální závislost, která má velice jasné příčiny vzniku. Nechtěl bych také opomenout fakt vidiny peněz a braní si práce navíc pro budoucí kariérní růst. Zde bylo zajímavé, že se autoři shodují, že vidina většího platového ohodnocení není hlavní příčinou vzniku workoholismu, ale vedlejší fakt, který spíše workoholismus podporuje.

V předkládané bakalářské práci se také zmiňuji o workoholikovi, který zastává vedoucí pozici. Z mého pohledu je taková pozice pro workoholika neadekvátní. Může se jednat o pracovníka, který má potenciál dostat organizaci na lepší podmínky nebo prosadit efektivní inovace a vývoj celé společnosti. Zároveň si myslím, že pokud je takový vrcholový manažer workoholikem není možné, aby dosáhl vytyčených a významných cílů. Domnívám se tak z důvodu lidského kapitálu, který je v době 21. století

nejvýznamnější složkou organizačních struktur. Pokud nejsou v organizaci pracovníci spokojeni a vedení je spíše autoritativní je jen velmi málo pravděpodobné, že organizace povede k lepším výsledkům. Workoholik tedy sám o sobě dokáže chvíli pracovat efektivně, ovšem je potřeba, aby dokázal vést lidi a být členem týmu.

Všechny typy workoholiků mají jednu vlastnost společnou, a to je velký zmatek v rozhodování. Závislý jedinec velice často jedná v afektu, nedokáže si uvědomit rozsah svých rozhodnutí a ty potom mění. Nicméně zmatek, který vzniká mezi jeho podřízenými je obrovský. Manažer pak ztrácí věrohodnost, je spíše pro společnost přítěží, i přes obrovskou kvantitu práce, kterou třeba vykoná.

Workoholismus je závislost, o které se v naší společnosti moc neví, a ani se o ní moc nemluví. Přesto dle mého názoru úzce souvisí s mírou rozvodů nebo klesající porodností. V dnešní době je práce a společenská prestiž na prvním místě. Rodina a ostatní aktivity jsou v pozadí.

Celkové shrnutí předkládané bakalářské práce je odpověď na hlavní výzkumnou otázku, která je zasažena také v samotném názvu práce. Je tedy workoholismus potřebným atributem pro úspěch v dnešní době? Ačkoliv jak zmiňuji výše, práce je jeden z hlavních faktorů určování životní úrovně a pro spoustu lidí je neodmyslitelnou součástí života, pro úspěch může být i obyčejná práce úspěchem. Workoholismu jako takový nelze označit za faktor, který významně ovlivňuje hladinu úspěšnosti v dnešní době. Jak ukázal i chí- kvadrátový test, workoholici se vyskytují napříč všemi úrovněmi managementu a dokonce i mimo manažerské pozice. Zároveň není pravidlem, aby workoholikem byl především muž. Obě výzkumné otázky byly tedy zamítnuty a byly potvrzeny nulové hypotézy.

## LITERATURA

1. BLAŽEK, Ladislav, *Management, organizování, rozhodování, ovlivňování, 2., rozšířené vydání*, 2014, Grada, Praha, ISBN: 978-80-247-4429-2
2. BURKE, Ronald, *Workaholism in organizations: concept, results, and future research directions*, 2000, International Journal of Management Reviews, DOI: 10.1080/09585190500404853
3. ČESKÁ SPORITELNA, [online], 2022, dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/osobni-finance>
4. FASSEL, Diane, *Working Ourselves to Death: The high costs of workaholism and the rewards of recovery*, 1990, Center City, ISBN: 9780595007837
5. GLAZURA, TORRECID, [online], 2018, dostupné z: <https://www.glazura.cz/>
6. HARPAZ Isaac, R. Snir, *Workaholism from a cross-cultural perspective*, Cross-cultural research, [online], 2009, roč. 43, č. 4., ISSN: 1069-3971, DOI: 10.1177/1069397109336987, dostupné z: <http://ccr.sagepub.com/cgi/doi/10.1177/1069397109336987>.
7. HARTL, Petr, H. Hartlová, *Psychologický slovník*, 2004, Portál, Praha, ISBN: 80-7178-303-X
8. JEKLOVÁ, Marta, E. Reitmayerová, *Syndrom vyhoření*, 2006, Vzdělávací institut ochrany dětí, Praha, ISBN: 80-86991-74-1
9. KALLWASS, Angelika. *Syndrom vyhoření v práci a v osobním životě*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-299-7.
10. KILLINGEROVÁ, Barbara, *Workaholismus - záslužná závislost: rádce pro přežití rodiny*, 1998, Alman, Brno, 1998, ISBN: 80-86135-04-7
11. KOMERČNÍ BANKA, [online], 2022, dostupné z: <https://www.kb.cz/cs/>
12. MACHLOWITZ, Marilyn, *Workaholics: Living with them, working with them*, 1981, Penguin Grup USA, ISBN: 0451622243

13. MARLATT, G., A. Donovan, D. R. Kivlahan, *Addictive behaviors: etiology and treatment. Annual review of psychology*, 1988, DOI: 10.1146/.ps.39.020188.001255
14. MCMILAN, L. H., W. O Driscoll, M. P.: *Workoholism and health : Implications for organizations*. In: *Journal of Organizational Change Management*, Bradford, 2004, ISSN: 0953-4814
15. MEVA, [online], 2022, dostupné z: <https://www.meva.eu/cs/>
16. MONDI, [online], 2022, dostupné z: <https://www.mondigroup.com/en/about-mondi/who-we-are/>
17. NEŠPOR, Karel, *Závislost na práci*, 1999, Grada, Praha, ISBN: 80-7169-764-8
18. NOVÁK, Tomáš, *Práce jako droga*, 2012, BizBook, Brno, ISBN: 978-80-265-0016-2
19. PIOTROWSKI, Ch., Vodanovich, S.: *The Workoholism Syndrome: An Emerging, Issue in the Psychological Literature*. In: *Journal of Instructional Psychology*, Mars 2008, ISSN: 0094-1956
20. PPF GROUP, [online], 2022, dostupné z: <https://www.ppf.eu/>
21. RAIFFEISENBANK, [online], 2022, dostupné z: [https://www.rb.cz/?gclid=CjwKCAjwrfCRBhAXEiwAnkmKmcqCqOLR R4gw2FPKdwi34vplbtWoCPCeJcevodhvIV5i2QwDsVl6BoCZ\\_IQAvD\\_BwE](https://www.rb.cz/?gclid=CjwKCAjwrfCRBhAXEiwAnkmKmcqCqOLR R4gw2FPKdwi34vplbtWoCPCeJcevodhvIV5i2QwDsVl6BoCZ_IQAvD_BwE)
22. REKTOR, Tomáš, *Jak předcházet workoholismu, stresu, přetížení a vyhoření*, in Youtube, 2020, [online], dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=byEDIsZJP1Y>
23. REKTOR, Tomáš, *Závislost na práci je devastující, workoholismus se strašně špatně léčí*, in YouTube, 2019, [online], dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=1GP20kSoxNE>
24. ROBINSON, Bryan, *Chained to the Desk: A Guidebook for Workaholics, Their Partners and Children, and the Clinicians Who Treat Them*, 2014, New York: New York University Press, ISBN: 78-0-8147-2463-7
25. ROUDNICE NAD LABEM, Oficiální webové stránky města, 2022, [online], 2022, dostupné z: <https://www.roudnicenl.cz/mestsky-urad>

26. RŮŽIČKA, Michal, Broďová, HutYROVÁ, *Možnosti intervence u osob se specifickými poruchami chování*, 2013, Olomouc, ISBN: 978-80-244-3723-1
27. SEYBOLD, Karen, Colapietro, Salomone, Paul, *Understanding Workaholism, A Review of causes and consneling approaches*. In: Journal of Counseling and Development, 1994. DOI:10.4337/9781847202833.00013
28. SHE, Zhuolin, LI Quan, Yang, Baiyin, *The double-edged sword effect of leader workaholism on team performance*, 2021, Chinese Psychological Society, DOI:10.3724/SP.J.1041.2021.01018
29. ŠKRABOLOVÁ, Kateřina, *Problematika novodobých nelátkových závislostí*, [online] 2013, diplomová práce, Fakulta humanitních studií, Univerzita Tomáše Bati, online, dostupné z: [https://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/20879/%c5%a1krabolov%c3%a1\\_2013\\_dp.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/20879/%c5%a1krabolov%c3%a1_2013_dp.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
30. ŠUCHA, Matúš, J. Kubátová, K. Bendová, *Workaholismus a technofilie – nemoc nebo životní styl?*, Psychologie pro praxi, [online], 2011, dostupné z: [https://karolinum.cz/data/clanek/1009/PPP\\_3-4\\_2011\\_07\\_S.pdf](https://karolinum.cz/data/clanek/1009/PPP_3-4_2011_07_S.pdf)
31. ŠTĚPÁNÍK, Jaroslav, *Umění jednat s lidmi, stres, frustrace a konflikty*, Praha, 2008, Grada, ISBN: 978-80-247-1527-8
32. THOMAS, Wayne, K. Sorensen, D. Feldman, *Dimensions, antecedents, and consequences of workaholism: a conceptual integration and extension*, 2006, Wiley InterScience, DOI: 10.1002/job.42400
33. ULIČNÝ, Daniel, *Nelátkové závislosti*, [online], 2016, diplomová práce, Fakulta aplikované informatiky, Univerzita Tomáše Bati, dostupné z: [https://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/38345/uličný\\_2016\\_dp.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://digilib.k.utb.cz/bitstream/handle/10563/38345/uličný_2016_dp.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
34. VÁGNEROVÁ, Marie, *Psychopatologie pro pomáhající profese*. Praha, Portál, 2000, ISBN 80-7178-496-6
35. VEBER, Jaromír & kol., *Management, základy moderní manažerské přístupy výkonnost a prosperita*, 2009, Albatros media, ISBN: 978-80-7261-274-1



36. VELKÝ LÉKAŘSKÝ SLOVNÍK, [online] dostupné z:  
<http://lekarske.slovníky.cz>.
37. VODANOVICH S. J., Piotrowski, CH., Wallace, J. C.: *The Relationship between Workoholism and Heath: A Report of Negative Findings*. In: Organization Development Journal. Chesterland, 2007, ISSN: 0889-6402
38. VYSKOČILOVÁ, Jana, *Workoholismus a jeho důsledky*, [online] 2015, dostupné z: <https://www.psychiatriepropraxi.cz/pdfs/psy/2015/01/04.pdf>

## Seznam obrázků

**Obr. č. 1:** fáze syndromu vyhoření, zdroj: POSCHKAMP, Thomas. *Vyhoření: rozpoznání, léčba, prevence*. Brno: Edika, 2013. Rádce pro pedagogy, s. 37

## Seznam tabulek

**Tabulka č. 1:** vlastní tvorba – Komparace vybraných autorů na workoholismus. Zdroj: HARPAZ, izthak, SNIR, Raphael, Human relations, DOI: 10.1177/0018726703056003613

**Tabulka č. 2:** vlastní tvorba-Rozdíl mezi workoholikem a ideálním zaměstnancem, Zdroj: ROBINSON, Chained to the Desk: A Guidebook for Workaholics, Their Partners and Children, and the Clinicians Who Treat Them, 2014, New York: New York University Press, str. 217

**Tabulka č. 3:** zdroj vlastní – Československá typologie workoholiků

**Tabulka č. 4:** zdroj vlastní–Bryan Robinson a její typologie dle temperamentu

**Tabulka č. 5:** zdroj vlastní – Shrnutí Poppelreuterovy typologie workoholismu

**Tabulka č. 6:** zdroj vlastní – Fyziologické problémy workoholika a jejich stádia

**Tabulka č. 7:** zdroj vlastní – Varovné příznaky workoholismu, zdroj: ROBINSON, Chained to the Desk: A Guidebook for Workaholics, Their Partners and Children, and the Clinicians Who Treat Them, 2014, New York: New York University Press, str. 46.

**Tabulka č. 8:** zdroj vlastní – Shrnutí úrovní managementu

**Tabulka č. 9:** zdroj vlastní – shrnutí počtu respondentů

**Tabulka č. 10:** zdroj vlastní – Rozdělení workoholiků dle závislosti a formy managementu.

**Tabulka č. 11:** zdroj vlastní – Celkový počet zjištěných workoholiků

**Tabulka č. 12:** zdroj vlastní – Očekávané četnosti

**Tabulka č. 13:** zdroj vlastní-počet workoholiků dle pohlaví

**Tabulka č. 14:** zdroj vlastní – očekávané četnosti dle pohlaví a formě workoholismu

## Seznam grafů

**Graf č. 1:** zdroj vlastní – Nasazení a prospěch workoholika pro společnost.

**Graf č. 2:** zdroj vlastní – Rozdělení fází závislosti

**Graf č. 3:** zdroj vlastní – Manažer první linie

**Graf č. 4:** zdroj vlastní – Střední management

**Graf č. 5:** zdroj vlastní – Vrcholový management

**Graf č. 6:** zdroj vlastní – grafické znázornění rozdělení respondentů ve výzkumu

**Graf č. 7:** vlastní empirické šetření – Grafické znázornění rozdělení managementu ve výzkumu

**Graf č. 8:** vlastní empirické šetření – Procentuální rozdělení mužů a žen ve výzkumu

**Graf č. 9:** zdroj vlastní

# PŘÍLOHY

Příloha 1:

## WORK ADDICTION RISK TEST

Pokud žádná z nabízených možností neodpovídá skutečnosti, vyberte tu, která je jí nejbližší. Odpovězte na všechny otázky a žádnou nevynechejte.

1) Většinu věcí dělám raději sám, než bych požádal o pomoc.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

2) Jsem netrpělivý, když mám na někoho čekat nebo když trvá něco moc dlouho (např. pomalu se pohybující fronta).

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

3) Vypadá to, že jsem stále ve spěchu a v honičce s časem.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

4) Když mám přerušit nedokončenou práci, jsem podrážděný.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

5) Jsem hodně zaměstnaný a mívám současně rozpracováno víc věcí.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

6) Dělavám více věcí současně, jako např. obědvám, píši poznámky a při tom ještě telefonuji.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

7) Často slibuji víc, než se dá splnit.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

8) Když nad nedělám nějakou práci, mám pocity viny.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

9) Je pro mě důležité vidět konkrétní výsledky své práce.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

10) Víc mě zajímají výsledky práce než práce jako cesta, kterou se k nim dostávám.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

11) Příklad mi, že pracovní záležitosti nepostupují dostatečně rychle nebo že se v této oblasti příliš dlouho nic neděje.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

12) Přestávám se ovládat, když se věci nevyvíjejí podle mých přání nebo když mi okolnosti nevyhovují.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

13) Kladu stejnou otázku znovu a znovu, aniž bych si uvědomoval, že jsem na ni už dostal odpověď.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

14) Trávím spoustu času tím, že v duchu plánuji a přemýšlím o budoucích věcech a nevnímám současnost.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

15) Pokračuji v práci i tehdy, když mi spolupracovníci říkají, že „padla“.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

16) Rozčiluji se, když lidé nedosahují mých měřítek dokonalosti.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

17) Když se dostanu do situace, kterou nemohu řídit a ovlivňovat, cítím se rozrušený.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

18) Mám sklon si při práci dávat své vlastní termíny a pracovat pod jejich tlakem.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

19) Když nepracuji, je pro mne těžké se uvolnit.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

20) Strávím více času prací než zábavou s přáteli, koníčky a volnočasovými činnostmi.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

21) Mám sklon začínat projekty ještě před tím, než byly připraveny.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

22) Hodně mě rozladí, když udělám třeba i jen malou chybu.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

23) O práci hodně přemýšlím a věnuji jí víc času a energie než vztahům k přátelům a k lidem, které mám rád.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

24) Zapomínám, ignoruji nebo odbývám narozeniny, výročí, rodinná setkání a svátky.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE

25) Děláme závažná rozhodnutí ještě před tím, než mám k dispozici potřebné údaje a než mám možnost si věc důkladně promyslet.

ANO SPÍŠE ANO SPÍŠE NE NE