

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**BAKALÁŘSKÉ  
KOMBINOVANÉ STUDIUM  
2014–2015**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Kamila Navrátilová**

**Psychosociální stres a psychické násilí na pracovišti**

Praha 2015

Vedoucí bakalářské práce: Doc. JUDr. Mgr. Joža Spurný, Ph.D.

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

BACHELOR

COMBINED

2014-2015

**BACHELOR THESIS**

**Kamila Navrátilová**

**Psychosocial stress and psychological violence in the  
workplace**

Prague 2015

The Bachelor Thesis Work Supervisor: Doc. JUDr. Mgr. Joža

Spurný, Ph.D.

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 10.3.2015 Kamila Navrátilová

.....

## **Poděkování**

Chtěla bych poděkovat vedoucímu práce Doc. JUDr. Mgr. Jožovi Spurnému, Ph.D za ochotu, spolupráci a odborné vedení, kterou mi poskytl při zpracování mé bakalářské práce. Současně bych chtěla poděkovat své rodině a přátelům za morální podporu a pomoc, kterou mi věnovali při zpracování mé bakalářské práce, a kterých si nesmírně vážím.

## **Anotace**

Násilí na pracovišti a následný psychosociální stres, je termín pro všechny formy psychického teroru na pracovištích, kterým je ovlivňována psychická a někdy i fyzická stránka oběti. Na pracovišti se skrývá za četné akce, které mohou svou obět' znevážit, poškodit jeho pověst, snížit sebeúctu a sebevědomí nebo způsobit škody na zdraví. Teoretická část se zabývá analýzou stresu, psychického násilí, výskytem, formou, vývojem, vlivem na kvalitu práce, přístupem nadřízených a možnou obranou šikanovaných jedinců vůči psychickému teroru na pracovišti.

## **Klíčová slova**

Agrese, bossing, konflikt, mobbing, prevence, psychosociální stres, psychické násilí, šikana, vztahy na pracovišti.

## **Annotation**

Violence at the workplace and subsequent psychosocial stress is a term refers to all forms of psychological terror that occurs at workplaces and that affects victims' mental and physical condition. It consists of many different acts of discrediting and ridiculing victims as well as insulting victims' self-esteem and self-confidence or even affecting victims' health condition. The theoretical part of this work deals with the analysis of stress, psychological violence its occurrence, development, influence upon the quality of work, the attitude displayed by senior workers and possible ways of bullied persons' protection against psychological terror at their workplaces.

## **Key words**

Aggression, bossing, bullying, conflict, mobbing, prevention, psychosocial stress, psychological violence, workplace relations

## OBSAH

<b>ÚVOD .....</b>	<b>9</b>
<b>Teoretická část.....</b>	<b>11</b>
<b>1 Šikana jako forma psychického násilí .....</b>	<b>11</b>
1.1 Definice šikany.....	11
1.2 Historie šikany na pracovišti.....	11
1.3 Druhy šikany na pracovišti .....	12
1.3.1 Mobbing – šikana mezi kolegy .....	13
1.3.2 Bossing – šikana nadřízeným.....	14
1.3.3 Staffing – šikana podřízeným nadřízeného .....	15
1.3.4 Bullying - šikana s fyzickým násilím .....	15
1.3.5 Sexual harassment – sexuální obtěžování.....	16
<b>2 Vznik psychického násilí, jako zdroje psychosociálního stresu.....</b>	<b>18</b>
2.1 Důvody vzniku psychického násilí .....	18
<b>3 Psychosociální stres .....</b>	<b>19</b>
3.1 Druhy stresu .....	20
<b>4 Reakce na stres .....</b>	<b>21</b>
4.1 Psychická reakce .....	21
4.2 Fyziologická reakce.....	22
<b>5 Vliv stresu na zdraví .....</b>	<b>24</b>
5.1 Psychosomatické poruchy .....	24
<b>6 Prevence psychického násilí.....</b>	<b>25</b>
<b>7 Reakce na psychické násilí a jeho důsledky .....</b>	<b>30</b>
7.1 Reakce na psychické násilí .....	30
7.2 Důsledky psychického násilí .....	31
<b>8 Možnosti obrany .....</b>	<b>34</b>
8.1 Vlastní pomoc .....	34
8.2 Pomoc kolegů.....	35
8.3 Pomoc nadřízeného .....	36
8.4 Pomoc ze strany organizace, podniku .....	37

<b>9</b>	<b>Legislative České republiky týkající se vztahů na pracovišti.....</b>	<b>38</b>
<b>10</b>	<b>Souhrn pomoci.....</b>	<b>44</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>46</b>



## ÚVOD

Náš život se skládá ze základních a společenských hodnot. Jednou z nejdůležitější části života je individuální dosažení uspokojivé životní úrovně. Většina z nás životní úrovně dosáhne pouze vlastní prací, často neodpovídající jeho kvalitám, nebo představám. Málo kdo má to štěstí, že se práce stává jeho koníčkem, je sám sobě šéfem, nebo nepracuje v kolektivu lidí ve kterém je nucen řešit mezilidské vztahy. Paradoxně i přes nasazení maximálního úsilí u většiny lidí životní úroveň neodpovídá tužbám, nebo očekávání. Zaměstnání přináší do života finanční zajištění jedince, nebo rodiny a proto lidé setrvávají na neadekvátních postech a krom seberealizace a nevážení si sama sebe, jsou vedle toho často vystavováni psychosociálnímu násilí na pracovišti. Naopak jsou situace, kdy člověk dosáhne vysněného zaměstnání, ale vlivem lidských faktorů se ze snu stává stresující noční můra.

Lidé jsou v zaměstnání každodenně vystaveni nutnosti řešit vznikající životní situace. Ne vždy je obsah vyjádřených rozhodnutí pro řešení problému adekvátní s předpokládanou mírou racionality posunuje dál. Některé spíše ubližují, omezují, stresují. Silové působení lidských faktorů mnohdy způsobí, že psychologická stránka věci má větší převahu a rozhodování se ubírá jiným směrem, než by se dalo očekávat. Může se obětí tohoto druhu násilí stát kdokoli nebo jen člověk s předem vymezenými povahovými rysy? Co je příčinou výskytu násilí na pracovišti? Je možné vymezit typickou oběť a typického pachatele? Dokud jsme se nepustili do podrobného studia teorie, byli jsme si téměř jistí, že se nás se toto téma nijak úzce nedotýká, psychosociální stres a násilí na pracovišti byl jen teoretickým pojmem. V průběhu studia jsme si začali uvědomovat situace, kdy i já jsem byla přítomna jednání naznačující šikanu, ale díky nedostatečné znalosti problematiky nebylo možné efektivně zasáhnout. Je nutné dívat se i kolem sebe, jestli nejsme svědky či snad součástí mlčícího davu i my sami.

Pracovní kolektiv bývá tvořen různými osobnostmi s odlišnými názory, hodnotami, postoji a cíli. V komunikaci i přístupech se pak mohou projevit i první známky neshod a rivality. Vzniká stupňující se napětí, mnohdy vyúsťující ke vzniku konfliktu. A právě tyto konflikty, které se včas neřeší, mohou být spouštěcím mechanismem psychického násilí na pracovišti. Cílem této bakalářské práce je především hledání východisek prevence a řešení problematiky v oblasti psychosociálního stresu a psychického násilí na pracovišti v praxi.

Zajímalo nás, zda a jaké existují způsoby obrany proti násilí na pracovišti a jak je možné zjistit projevy této problematiky přímo na pracovišti. Jednu část bakalářské

práce jsme věnovali také institucím, které se problematikou násilí na pracovišti zabývají a poskytují mnohé informace k řešení pracovních problémů souvisejících

Přínos v oblasti vybraného tématu, spatřujeme ve výchově jako součásti procesu socializace člověka v pracovním prostředí, v sebevýchově a autoregulaci. Zpracováním získaných informací a jejich interpretací bychom chtěli přispět ke zdokonalování sociálního jednání, vedení a výchovy jedinců.

## TEORETICKÁ ČÁST

### 1 ŠIKANA JAKO FORMA PSYCHICKÉHO NÁSILÍ

#### 1.1 DEFINICE ŠIKANY

Je uváděna ve spoustě vydaných knih, příruček a to hlavně v oblasti školství. Je spousta definic, které si autoři vytvářejí sami. Jednu z obecných definic popisuje Čapek „*Nejhorším projevem agresivity je šikana. Jedná se jakékoliv chování, jehož záměrem je ublížit, ohrozit, ponižovat, nebo zastrašovat jiného člověka či skupinu lidí. Šikana je závažnou agresivní poruchou chování vyskytující se v sociálním prostředí od útlého dětského věku po stáří*“<sup>1</sup>.

Do detailu vystihuje šikanu na pracovišti tzv. Mobbing Hirigoyen v knize Psychické násilí v rodině a v zaměstnání, který uvádí: „*Psychickým týráním na pracovišti je třeba rozumět každé zneužívající chování, projevující se konkrétně v jednání, slovech, činech, gestech nebo textech, které poškozují osobnost, její důstojnost a fyzickou nebo psychickou integritu jedince a které ohrožují jeho zaměstnanecké místo nebo znehodnocují pracovní klima*“<sup>2</sup>.

Často se u pojmů šikany setkáváme s pojmem násilí, který pojem šikana v kolektivu, ať už dětském, nebo na pracovišti posouvá do pozadí. Často se u pojmů šikany setkáváme s pojmem násilí, který pojem šikana v kolektivu, ať už dětském, nebo na pracovišti posouvá do pozadí. V podstatě je šikana na pracovišti pojmem novým, ne moc rozšířeným na rozdíl od prostředí vojenského nebo školského.

Ve Švédsku prováděl deset let průzkum na pracovišti v různých profesích v 80 - tých letech minulého století odborný psycholog práce Leydman Heinz, který nazval toto jednání jako psychoteror a zde poprvé použil termín „útočící smečky“.

#### 1.2 HISTORIE ŠIKANY NA PRACOVÍŠTI

V osmdesátých letech 19. stol. se teprve počala věnovat pozornost šikaně a emocionálnímu zneužívání na pracovišti. U nás v Evropě se výzkumy této otázky začaly ve Skandinávii konkrétně Leymann, 1996 a v devadesátých letech byly dále propagovány do západní Evropy, USA a Austrálie (např. Baron, Neuman, 1996; Zapf, 1999). Distinkce od sexuálního a rasového obtěžování se do popředí dostala hlavně

---

<sup>1</sup> ČAPEK, R. *Odměny a tresty ve školní praxi: 2., přepracované vydání*. Praha : Grada Publishing, a.s., 2014. ISBN 8024746395, 9788024746395.

<sup>2</sup> HIRIGOYEN, M. *Psychické násilí v rodině a zaměstnání*. Praha : Academia, 2002, s.59, ISBN 80-200-0994-09.

šikana psychické povahy. Už v roce 1976 publikovala americká psychiatrická Carroll Brodsky zprávu o šikaně na pracovišti s názvem *The harassed worker*, práce však měla dopad až mnohem později.<sup>3</sup>

„Koncept mobbingu byl do pracovního prostředí uveden Heinzem Leymannem na počátku 80. let 20. století (Leymann, 1996), který pracoval jako rodinný terapeut, měl zkušenosti s rodinnými konflikty a rozhodl se zkoumat přímé a nepřímé formy konfliktu na pracovišti. Inspiroval se studiem agresivního chování u školních dětí. Stal se průkopníkem systematického studia různých typů chování na pracovišti „<sup>3</sup>.

Jeho první kniha vyšla v roce 1986 *Mobbing - Psychological Violence at Work*. Pod stejným názvem, tentokrát v Německu, publikoval Leymann knihu v roce 1993. Zájem o mobbing se tak rozmnožil ze Skandinávie do dalších evropských zemí - Rakouska, Nizozemí, Maďarska a Itálie .

V USA se první koherentní práce o šikaně na pracovišti objevila v devadesátých letech díky Loreleigh Keashly. Keashly aplikovala termín „emotional abuse “ (emocionální zneužívání) a zdůraznila tak spojení dlouhodobého emočního utrpení s konceptem šikany na pracovišti <sup>3</sup>.

### 1.3 DRUHY ŠIKANY NA PRACOVIŠTI

S pojem šikana se nám dostal do podvědomí v souvislosti se šikanou ve školním prostředí. Šikanování však není pouze záležitostí dětí a lidé se s ním mohou potýkat celý život. Je tím myšleno fyzické nebo psychické násilí na osobě, která se není schopna se bránit z jakéhokoliv důvodu. To mít možnost postupovat bezprostředně, například fyzickým nebo slovním napadáním, ale i oklikou, například v podobě separace od skupiny. <sup>4</sup> Svůj život z větší části prožíváme v práci, tudíž je dost velký předpoklad že se s šikanou v různých podobách, ať už jako oběti, nebo svědci, setkáme právě v zaměstnání.

Frázi doslova „chlebovárců“ většinou směřované k nespokojeným pracovníkům: "Když se vám něco nelíbí, můžete jít," dokazuje nepochopení poslání lidského faktoru v dnešním podnikatelském světě, kdy se majitelé firem, vedoucí pracovníci Ať už

---

<sup>3</sup> EINARSEN, S, HOEL, H a COOPER, C. *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*. místo neznámé : CRC Press, 2003. 0203164660, 9780203164662.

<sup>4</sup> ŘÍČAN, P, JANOŠOVÁ, P. *Jak na šikanu, Vyd. 1*. Praha : Grada, 2010., S.21-22, ISBN 978-80-247-2991.

v soukromém sektoru, nebo stáním neustále ohlížejí do zahraničí, odkud ale vytrhávají z kontextu pracovní morálku, nasazení a konečně ohodnocení zaměstnanců. Musíme upozornit i na to, že spousta jedinců již s takovým přístupem do zaměstnání nastupuje a tudíž se již d samotného začátku nebrání a není schopen rozpoznat, jestli s tímto chování vlastně souhlasí, nebo ne. Šikana na pracovišti má i u nás v republice řadu podob, které jsou většinou latentní, těžko právně postižitelné, takže podpora zaměstnancům, kteří jsou šikaně vystavení, je velice těžce aplikovaná. Pro oběť šikany to znamená určité odchylení od spolupracovníků a vystavení přemrštěnému psychosociálnímu stresu. Oběť hledá nejdříve původ této vyvinuté situace u sebe. Ale ta bývá většinou někde jinde - v nekvalitní firemní kultuře, která vede k neuspokojivé pracovnímu prostředí. Šikanu tudíž velice často sledujeme mezi psychicky pracujícími lidmi a ve velkých firmách s komplexnější organizační strukturou <sup>5</sup>

### **1.3.1 MOBBING – ŠIKANA MEZI KOLEGY**

Je nejrozšířenější šikanou. Mobbing charakterizujeme jako latentní, sofistikovaný a záludný. Ze začátku si oběť ani nepovšimne, že je tzv. mobbován. Dokonce o sobě sám pochybuje. Většinou jsou tyto útoky nápadné a nezdají se být ani oběti ani okolí závažné. Psychické násilí vycházející od jednotlivce či skupiny, by se dalo velmi často přejít mávnutím ruky. Přesně toto je důvod, proč tak často neulehčuje postiženým jejich reakci a identifikaci této šikany. Oběť, která ani netuší, že se stala obětí šikany, tudíž z počátku jen těžko rozliší, zda při jednotlivých událostech jde jen o náhody, které spolu nesouvisejí. Ve skutečnosti se jedná o cílené, pravidelné, systematické a promyšlené útoky.

Hlavní diferencí od klasické šikany je podstata rozdílu v motivu. Klasická šikana je vyznačována nadsmyslovou touhou po moci a vytvářením klamného pocitu jistoty a bezpečí, má mobbing nepřehlédnutelné intelektuální elementy. Nad každým zaměstnancem se celou dobu jeho působení na dané pozici objevuje hrozba výpovědi. Mobbing je přesně ten způsob, jak vybrat jednoho člověka a udělat z něj terč šikany, aby v případě propouštění byl první na řadě on. Díky tomu se ostatní zaměstnanci můžou vyhnout propouštění jejich osoby. V dřívějších dobách se ze zaměstnání do zaměstnání přecházelo bez starosti ztrátu zaměstnání, v dnešní době vysoké nezaměstnanosti spousta lidí mobbing snáší a nijak se proti němu nebrání, nebo naopak o práci přijdou. Můžeme vyzorovat prvotní psychické násilí, schválnosti,

---

<sup>5</sup> Beňo P., el. časopis, roč. 6, č. 6 (2002), šikana v zaměstnání, dostupné z: <http://www.ikaros.cz/node/964>

které startuje „mobber“, po té se aktivita mobbera stupňuje, dochází k určitému napadání a poškozování, až dojde k vyloučení ze světa práce většinou formou výpovědi. Jedná se o soustavné intrikování, psychické násilí na pracovišti, vedené spolupracovníky s cílem někoho poškodit, kompromitovat a způsobit újmu. Používá degradující postoj, nadměrnou kritičnost, zesměšňování, drobné či větší intriky. Psychologové v této spojitosti hovoří o útočení na možnost komunikovat, na sociální vztahy, na sociální reputaci, na kvalitu její pracovní orientace a útočení na zdraví osoby.<sup>6</sup>

### 1.3.2 BOSSING – ŠIKANA NADŘÍZENÝM

Zatímco název mobbing je znám již řadu desetiletí, název bossing je o hodně mladší. Beňo uvádí, že autorem tohoto výrazu z konce 20. stol. je Nor S. Kile. Rovněž hovoří o německém, do češtiny těžko přeložitelném ekvivalentu „Rufmord“, popisně překládaný jako „zdraví poškozující vedení“. Na základě znalecké literatury lze bossing jednoduše definovat jako ustavičnou šikanu na pracovišti ze strany nadřízeného. Jedná se tedy, stejně jako u mobbingu, o jednu z podob psychického teroru pracovišti. V tomto případě však agresorem není kolega, ale řídicí pracovník, který ustavičně psychicky terorizuje jednoho ze svých podřízených<sup>7</sup>.

Jeden z autorů, konkrétně Huberová o bossingu hovoří jako o „mobbingu nadřízeného“. Výraz mobbing byl již vymezen výše, a proto budeme dále o šikaně ze strany nadřízeného hovořit jako o bossingu. Huberová uvádí, že Fehlau bossingem určuje už i také takové chování, kdy je nadřízený se situací seznámen a pouze ji akceptuje. Obecně i bez agresivity mají vedoucí pracovníci převahu. V případě bossingu mají v psychoteroru nad svou obětí navrch. K šikanování svých podřízených zneužívají svou moc a ve většině případů dosáhnou svého. Bránit se bossingu je velice složité a postižený se má málokdy o koho opřít nebo požádat o pomoc, velice často se stává, že nadřízený dosáhne odchodu šikanovaného jedince ze zaměstnání.<sup>8</sup>

K základním praktikám útočnicka ve vedoucí funkci patří přidělování úkolů nepřiměřených ke kvalifikaci a pracovnímu zařazení zaměstnance, podhodnocování jeho pracovního výkonu, zesměšňování před ostatními zaměstnanci, neustálá kontrola a omezování kompetencí. Setkat se také lze s nadřízenými, kteří se psychoteroru neúčastní přímo, ale pouze vytváří nepřátelskou atmosféru a podněcují ostatní

---

<sup>6</sup> BEŇO, P. *Můj šéf nepřítel?* Praha : ERA, 2003, s.10,52. ISBN 80-86517-34-9

<sup>7</sup> BEŇO, P. *Můj šéf nepřítel?* Praha : ERA, 2003, s.10,52. ISBN 80-86517-34-9.

<sup>8</sup> HUBEROVÁ, B. *Psychický teror na pracovišti.* Martin : Neografie, 1995, s.30-40. ISBN 80-85186-62-

zaměstnance k týrání oběti, zde se mísí bossing s mobbingem. Obvyklými příčinami proč vedoucí pracovník bossing provádí, jsou nejčastěji personální důvody, vidina vyšší pozice a strach. Subjektivní strach je podle Huberové nejčastějším důvodem k šikanování podřízených. Ať už se jedná o obava ze ztráty řízení nad zaměstnanci, strach z převahy kreativního a ambiciózního zaměstnance anebo strach z inovačních nápadů, které zůstávají pod terorem nevysloveny. Velice často se setkáváme s modelem, kdy vedoucí pracovník potřebuje tzv. obětního beránka, který má uvolnit pozici jinému, vybranějšímu zaměstnanci.<sup>9</sup>

### **1.3.3 STAFFING – ŠIKANA PODŘÍZENÝM NADŘÍZENÉHO**

Termín staffing je odvozen z anglického slova „staff“, který znamená „personál“, „štáb“ nebo také „pracovní kolektiv“. Další terminologií u slova „staffing“ je někdy, obzvláště v zahraničí, také stanovováno rozmisťování pracovníků na pracovních pozicích, jejich vzdělávání a hodnocení. Pojem tedy souhrnně označuje také „zabezpečení personálu“.<sup>10</sup>

Je to forma šikany, která vychází z řad podřízených a to ve formě útoků na osobnost ve vedoucí pozici. Záměrem pracovníků při takovém konání je vypudit vedoucího pracovníka ze zaměstnání nebo pracoviště, Popřípadě jeho sesazení z dané funkce vedoucího. Klasickým počátečním spouštěčem pro staffing bývá povýšení jednoho z „nich“ tudíž kolegy na stejné úrovni, nebo ustanovení do funkce úplně nového vedoucího. Takovýto nový vedoucí mohl začít operovat na svém místě po nadmíru oblíbeném předchozím vedoucím. Často má pro instituci odlišný styl vedení, a tak se může stát, že pracovní skupinou není přijat. Se staffingem se také v největší míře setkávají ustanovení vedoucí pracovníci, kteří dosahují nižšího věku, nebo jen vzhledově vypadají mladší, než zbytek kolektivu. Nesmíme zapomenout v šikaně podřízených nadřízeného na lidskou závist, která nekoření v žádné odlišnosti ani vzhledu, pouze v pocitu - proč na tomto místě nejsem já.<sup>11</sup>

### **1.3.4 BULLYING - ŠIKANA S FYZICKÝM NÁSILÍM**

V souvislosti se šikanou a psychoterorem na pracovišti se v literatuře lze na

---

<sup>9</sup> HUBEROVÁ, B. *Psychický teror na pracovišti: Mobbing*. Martin : Neogragie, 1999, s 36. ISBN 80-85186-62-4.

<sup>10</sup> HUBEROVÁ, B. *Psychický teror na pracovišti: Mobbing*. Martin : Neogragie, 1999, s 94. ISBN 80-85186-62-4.

<sup>11</sup> ŠTĚPANÍK, J. *Nejčastější chyby a omyly manažerské praxe. Vyd. 1.* Praha : Grada, 2010, s.20,53. ISBN 978-80-247-2494-2.

pracovišti setkat také s dalším pojmoslovím. Za povšimnutí stojící je pojem „bullying“, který v naší zemi není zdomácnělý a používá se převážně v anglicky mluvících zemích a do češtiny je překládán jako „šikanování“ nebo „zastrašování“. Z Anglického jazyka v překladu přímo „býkování“. Svobodová uvádí „*Někteří autoři, především v USA, užívají slovo bullying pro souhrnné označení mobbingu i bossingu. Jiní autoři však mobbing a bullying striktně odlišují (u bullyingu jde totiž na rozdíl od mobbingu o užívání fyzického násilí).*“<sup>12</sup>

Novák bullying od klasické šikany na pracovišti odlišuje také. Zatímco mobbing má dle Nováka za cíl postiženého pouze ovládat nebo vyvést z míry, bullying zachází ještě dál a oběť se snaží až zlikvidovat.<sup>13</sup>

Souhrnně u tohoto pojmu můžeme říct, že jde o šikanování končící jakýmkoliv fyzickým násilím.

### 1.3.5 SEXUAL HARASSMENT – SEXUÁLNÍ OBTĚŽOVÁNÍ

Sexual harassment překládáme, jako sexuální obtěžování tento termín opět řadíme mezi psychické násilí na pracovišti. Josef Škvorecký ironicky přejmenoval tento termín na sexuální harašení, což se mezi lidmi tzv. „chytlo“ a je málo lidí, kteří si nepřihradí k tomuto termínu pojem obtěžování. Aby se mohlo jednat o psychické násilí na pracovišti je jednou z nutných podmínek opakování aktivit. „Při sexuálním obtěžování nejde tolik o známky náklonnosti sexuální povahy, jako spíše o projev moci, o vnímání ženy jako objektu (sexuálního).“<sup>14</sup>

Obětí sexuálního obtěžování je z většiny žena, útočníkem je tudíž logicky muž. Tyto muže dělíme na spolupracovníka a nadřízeného. „Nejvíce ohrožené se považují mladé ženy mezi 20. a 30. rokem, které ještě nemají stálé místo, ženy na středním stupni hierarchie, jestliže se pokoušejí prosadit proti mužským soupeřům. Ženy, které pracují ve sférách, kde dominují muži“<sup>15</sup>. Ne vždy však nemusí platit, že se stane obětí žena. Obětí psychického násilí jako je sexuální obtěžování se může stát téměř kdokoli. Není nic výjimečného, když se setkáme s takovou formou sexuálního obtěžování, kdy žena sexuálně obtěžuje svého kolegu či nadřízený muž svého podřízeného také muže.

---

<sup>12</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba. 1. vyd.* Praha : Grada, 2008, s.19. ISBN 978-80-247-2474-4.

<sup>13</sup> NOVÁK, T. *Násilí na pracovištích aneb co vlastně víme o mobbingu a harašení.* . místo neznámé : Sondy: týdeník pro sociální otázky, 2005, roč. 15, č.31.

<sup>14</sup> HIRIGOYEN, M. *Psychické násilí v rodině a zaměstnání.* Praha : Academia, 2002, s.74. ISBN 80-200-0994-09.

<sup>15</sup> HUBEROVÁ, B. *Místo činu pracoviště.* Praha : Neografia, 1995, s. 80 -81, ISBN 80-85186-62-4.



O tomto psychickém násilí hovoříme pouze v případě, kdy nevhodné chování má sexuální nátlak, který si postižený psychickým násilím nepřeje, ostouzí ji, hanobí a překračuje stanovené hranice.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> HUBEROVÁ, B. *Psychický teror na pracovišti: Mobbing*. Martin : Neogramie, 1999. ISBN 80-85186-62-4.

## 2 VZNIK PSYCHICKÉHO NÁSILÍ, JAKO ZDROJE PSYCHOSOCIÁLNÍHO STRESU

Šikana jako taková existuje v lidské společnosti od nepaměti věků a pro mnohé je klasickou součástí života. Zanechávala následky na agresorech i obětech a často vedla k sebevraždám. Je to příznak dysfunkce daného systému.

### 2.1 DŮVODY VZNIKU PSYCHICKÉHO NÁSILÍ

Zásadní roli při vzniku psychického násilí má agresivní jedinec, který cíleným způsobem znepřijemňuje život vyhlédnuté oběti. Frustrace, nuda, tlak, obava z konkurence, zloba a závist, vlastnické právo, intolerance - to jsou literaturou uváděné nejčastější příčiny. Agrese je pak většinou považována za samotnou podstatu vzniku patologických jevů na pracovišti. Nevyhovující pracovní prostředí je dalším faktorem pro vznik psychického násilí. Podle Huberové<sup>17</sup> lze uvést čtyři příčiny a motivy, které napomáhají vzniku psychického násilí.

#### **Stres z přetížení nebo špatné organizace práce**

Špatně organizovaná pracovní činnost, časová nedostatečnost, neúměrné požadavky a stupňující se nároky vedení tvoří příznivé prostředí pro vznik psychického násilí. Zaměstnanecká soudržnost i kolegiálnost se vytrácí. Vznikající stres navozuje agresi, posléze vyúsťující v šikanu. Minimalizuje se schopnost problému prohodit.

#### **Jednotvárnost a nuda**

Periodicky opakované pracovní výkony evokují k zájmu o změny. Dosažené vzdělání, jednotvárnost pracovní činnosti vytváří dostatek časového prostoru a přispívá k užívání zlomyslných prostředků vůči ostatním či vybraným spolupracovníkům.

#### **Nevhodný styl řízení**

Nekvalifikované a nevhodné vedení zaměstnanců považuje většina odborníků za závažný problém. Dobře organizovaná organizační struktura řízení, včetně kontrolního systému je určující metodou k zajištění morální úrovně. Nevhodný styl řízení se řadí hned za psychický teror.

#### **Obavy z nezaměstnanosti a obavy z nahraditelnosti.**

Někteří jedinci z obavy, že přijdou o své zaměstnání, zvolí nerovná jednání, vyúsťují v psychický teror. Obavy a závist jsou dva faktory podporující vznik mobbingu.

---

<sup>17</sup> HUBEROVÁ, B. *Psychický teror na pracovišti: Mobbing. Martin: Neografia, 1995, s. 17*

### 3 PSYCHOSOCIÁLNÍ STRES

„Psychický stres chápeme jako mentální, emocionální a fyziologickou odezvu organismu na psychogenní zátěžové podněty větší intenzity“.<sup>18</sup>

Většinou slovo stres využíváme v běžné hovorové mluvě, kdy člověk nezvládá v řadě jdoucích úkolů za sebou, nebo určité množství jakékoliv činnosti a nesprávně užívá fráze jako „jsem ve stresu“. Málo kdo, ale trpí následky a tudíž hovoříme pouze o zlidovělém pojmu, který zdomácněl v každém věku i profesi.

Stres jako problém chápeme od chvíle, kdy v organismu vyvolá psychogenní podnět připravenou reakci neurohumorální, doprovázenou v psychických procesech příslušnou modifikací. Do té doby mají reakce na psychickou zátěž přizpůsobení a homeostatický ráz. Hranice přechodu do stresové odezvy je velmi neostrá, ani není dáno přesné rozmezí. Vše je komplikováno velkou vnější individuální a vnitřní individuální variabilitou odolnosti vůči stresovým podnětům.

Úzkost, frustrace, konflikt, takto se termínem stres hovorově označuje a celkové nepříjemné pociťování situace.

H. Selye definuje stres jako „charakteristickou fyziologickou odpověď na poškození nebo ohrožení organismu, která se projevuje prostřednictvím obecného adaptačního syndromu. Ten přímo ovlivňuje zdraví tím, že vyvolává nadměrnou a trvalou aktivaci nervového sympatického systému nebo systému adrenokortikálního a posléze poškození imunitního systému“<sup>19</sup>.

Psychologicky stres chápeme jako extrémní zátěž neúnikového druhu, vedoucí k trvalé stresové reakci. Ústí ve tkáňové poškození, k vysoké aktivaci adrenokortikálních funkcí a psychosomatickým poruchám. Liší se od neurotické reakce, kde somatické poškození či porucha, kterou je možno vyřešit únikovým mechanismem.

Můžeme tedy stres považovat, na základě odborných literatur, za prastarou reakci vlastní všem živým organismům, nejen člověku. Stresová reakce je pro zachování našeho života velice důležitá, jelikož nás připravuje na reakci boj anebo útěk, a to na základě budoucí situace a na základě našeho individuálního vnímání tohoto stresoru. Je velice důležitý k přežití za krajně nepříznivých životních podmínek. Kdyby totiž neexistovalo toto bezmyšlenkové jednání stresové reakce, zmizela by

---

<sup>18</sup>E., BLAHUŠOVÁ. *Wellness, fitness, 1. vyd.* Praha : Karolinum, 2005 , s. 235, ISBN 80-246-0891-X.

<sup>19</sup> *PREVENCE SOCIÁLNĚ NEŽÁDOUCÍCH JEVŮ*. Brno : Ústav psychologického poradenství a diagnostiky, 1/2004, s.30

lidská i jakákoliv populace již při první nebezpečné příležitosti. Nelze tedy stres odstranit z našich životů úplně, ale je nutné ho ovládat a držet v mezích hranic, každého jedince.<sup>20</sup>

### 3.1 DRUHY STRESU

Ne každý stres u člověka vyústí k psychosomatickým problémům. Člověk je schopen vykonávat svou profesi a zároveň se vyrovnávat s danou zátěží, která je v určitých mezích tzv. „pod stresem“. Různé stresory působí na člověka individuálně a nemívají stejný vliv. Tudíž se stres projeví na tělesné rovině a začneme cítit příliv energie. Následně pak záleží na druhu a povaze stresorů. Zde se následný stres individuálně u každého jedince dělí na:

**Eustres** – energie, která je schopna na jedince působit, tak že začne podávat lepší výkony, aniž by se na jedinci podepisoval.

**Distres** – je naopak druh stresu, který jedinec nezvládá a tudíž se po stresové zátěži musí jedincův organizmus stabilizovat a může dojít k psychosomatickým problémům.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> ŠTIKAR, J. *Psychologie ve světě práce*. Praha : Karolinum, 2003, s. 450-480, ISBN 8024604485.

<sup>21</sup> KRASKA-LŮDECKE, K. *Psychologie pro každého, nejlepší techniky proti stresu*. Praha : Grada , 2007, s 32, 8024718332.

## 4 REAKCE NA STRES

### 4.1 PSYCHICKÁ REAKCE

Jsou různé stresové situace, které vyvolávají emoční reakce od dobré nálady, kdy jedinec situaci posoudí, jako zvladatelnou, ale náročnou, až po úzkost, vztek a depresi. Pokud ale stresové situace přetrvávají, nálady se mohou měnit a to v závislosti na výsledku, zdali budeme úspěšní a zvládneme situaci. Shrnu nyní běžné emoční stresové reakce, které jsou nejčastější.

#### **Úzkost**

Nejrozšířenější stresovou reakcí je úzkost. Tento stav často nazýváme různými pojmy, aniž bychom věděli, že společný jmenovatel těchto stavů je úzkost, jsou to například strach, napětí, starost. Z těchto pojmů, není nic žádnému člověku cizí. Naproti tomu se může stát, že člověk prožije událost, která se vymyká normálnosti a utrpení se může rozšířit v syndrom nazývaný posttraumatická stresová porucha. Mezi posttraumatické stresové porucha příznaky patří:

1. pocit otupělosti, odcizení od společnosti, nezájem o přechodí aktivity.
2. repetentce prožité události, buďto ve spánku, nebo ve vzpomínce.
3. poruchy spánku, neschopnosti se soustředěním, přehnanou ostražitostí.

Posttraumatická stresová porucha má různou dobu inkubace, některý jedinec ji zažívá ihned po prožité stresové situaci, jiný může poruchou projít, až několik měsíců po události. Vedle toho je doba trvání úzkosti neodhadnutelná a může trvat až několik let.

#### **Agrese a vztek**

K další nejrozšířenější reakci na stres patří vztek, který vede často k agresi. Předpokladem vedoucí k frustraci je to, že v případě, kdy jedinec usiluje o daný cíl, který se mu nedaří naplnit, se vyvolá agresivní pud a následně jedinec útočí na objekt, nebo osobu, jenž je prvopočátkem neúspěchu. Je dokázáno výzkumem, že agrese je jednou z nejčastějších odpovědí na frustraci u dospělých lidí a to v podobě hádky, než fyzicky, na rozdíl do dětí, které se většinou poperou. Je častější, že jedinec přesune své agresivní jednání na nevinnou osobu. A to z mnoha důvodů, například jedinec, který způsobí frustraci, je zdatnější a útok by byl riskantní.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> JIRÁSKOVÁ, L. *Stres a jeho působení na psychickou a fyzickou*. Zlín : Bakalářská práce, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta humanitních studií, Vedoucí práce: Mgr. Radana Nováková, Ph.D., 2010, s.20-21

### **Deprese a apatie**

Jedním z dalších častých odezev na stresovou událost je opak agrese a to apatie. Přetrvávají-li stresové podmínky a apatii osobnost nezvládá, je možný vzrůst apatie k depresi. To znamená, že naučenou bezmoc, kterou charakterizujeme jako apatii s prvky uzavírání se do sebe samého a nečinností, může postihnout jedince po neovlivnitelné události, která se nemusí dostavit u každého. Může se stát, že někteří lidé budou po neovlivnitelné události naprosto bezbranní a propadnou depresi a apatii, na rozdíl od jiných, kteří jsou situací aktivováni, a je to pro ně výzva.

### **Oslabení kognitivních funkcí**

Tento jev se nejčastěji projevuje špatným soustředěním a logickým přemýšlením. Čím je situace složitější, tím je výkon řešení problému horší. Oslabení může mít dvě příčiny. Vysokou hladinu emoční aktivity, která naruší zpracování informací. Druhou příčinou může být vyvoláno rušivými myšlenkami, v případě setkání se stresem.

## **4.2 FYZIOLOGICKÁ REAKCE**

Organismus reaguje na podněty stresu tak, že spustí složitý sled vrozených reakcí na vnímané nebezpečí. Jsme-li schopni se s ohrožením vyrovnat brzy, tyto reakce odezní a tělo se dostane do normálního fyziologického stavu. Pokračuje-li toto ohrožení, naše tělo se špatně přizpůsobuje trvalému stresu a doprovází pocit stresu řada různých interních reakcí.

### **Reakce útok nebo útek**

Aniž by tělo znalo druh stresoru, podvědomě se připravuje na zvládnutí stresové situace. Tělo okamžitě potřebuje energii a tek z jater uvolní zásobu glukózy, důležitou pro činnost svalů a do krve vyplaví hormony, které se následně přemění tuku a bílkoviny na cukr. Zvýší se srdeční frekvence, rychleji pracuje metabolismus, zvedá se tlak a svalové napětí. Během tohoto dojde ke zpomalení činnosti organismu nezbytné k existenci. Jak se do plic dostává proudící množství vzduchu, vysychají sliny a hlen, to je jeden z počátků stresu. Vyplavují se do krve endorfiny, které fungují jako přírodní látky tlumící bolest. Následně tělo reaguje buďto útokem, nebo útekem.

### **Stres a odolnost**

Studie dokazuje, že ojedinělé stresory mají na organismus pozitivní vliv, jelikož působí tak, aby byl organismus odolnější. Ojedinělost zde definujeme tak, že má tělo čas se zrehabilitovat, následně si na vystavení zvykat a nakonec jej tolerovat. Přínosná fyziologická reakce je taková, když zahrne aktivaci příjemného nervového systému a tělo vytvoří činnou snahu na zvládnutí stresové situace. Výzkum také potvrdil, že při

stoupání adrenalinu a noradrenalinu kladně působil s výkonem. K těm škodlivým reakcím řadíme aktivaci adrenokortikálního systému což nastane, když na osobu působí stresová situace, ale tělo již není schopno aktivně zvládnout tuto situaci. Výzkum pozitivních směrů stresové aktivace je stále ve fázi zkoumání. Komunikace mezi sympatickým systémem a adrenokortikálním systémem je velice složitá, individuální a vzhledem k různým osobnostem těžko vymežitelná. Byla by zajímavá myšlenka, kdyby systematické vystavení stresové situace mělo za výsledek nadlimitní vybudovanou fyziologickou odolnost.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> JIRÁSKOVÁ, L. *Stres a jeho působení na psychickou a fyzickou*. Zlín : Bakalářská práce, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta humanitních studií, Vedoucí práce: Mgr. Radana Nováková, Ph.D.,s.21-22 2010.

## 5 VLIV STRESU NA ZDRAVÍ

Úsilí adaptovat se nepřetržitému výskytu stresoru mohou osobu natolik tělesně vysílit, že se stane méně imunním vůči onemocnění. Vleký stres může způsobit tělesné poškození, uvedme žaludeční vředy, vysoký krevní tlak a srdeční chorobu. Může také způsobit škodu na imunitním systému a zmenšit rezistenci organismu vůči virům a bakteriím. Lékaři se domnívají, že emoční stres je nejčastějším spouštěčem u více než poloviny všech zdravotních problémů.

### 5.1 PSYCHOSOMATICKÉ PORUCHY

Máme na mysli poruchy těla, s předpokladem, že hlavním faktorem poruchy jsou emoce. Často se tyto poruchy berou na lehkou váhu a nezasvěcení přihlížející berou oběť psychosomatických poruch jako hranou hypochondrii a vzbuzují v oběti dojem, že lékařská pomoc je naprosto zbytečná. Tento názor je ale nesprávný. Opačně příznaky psychosomatických nemocí potlačují fyziologické poruchy sloučené s poškozením tkáně a bolesti. Pro příklad žaludeční vřed, který způsobil stres je naprosto stejný jako vřed, vzniklý působením příznaku, ale nebyl se stresem spojen, např. důsledkem dlouhodobého a přílišného podávání acylpyrinu. V psychosomatickém lékařství, se zpravidla zaměřují na nemoci, jako jsou dušnost, zvýšený tlak, vředy, kolitida a revmatická artritida. Během výzkumu jsou hledány souvislosti mezi určitými onemocněními a charakteristickými stanovisky ke stresovým životním dějům nebo metodami jejich zvládnání. Domněnka, že lidé mají reakci na stres stejným průběhem, budou tedy méně rezistentní vůči téže chorobě, nebyla prokázána.

Přímé účinky – Nepřetržitá probíhající fyziologická reakce, která při setkání se stresorem v těle může mít bezprostřední negativní vliv na tělesné zdraví. Uvedeme-li v činnost sympatický nebo adrenokortikálního systém dlouhodobě, tak neúměrná aktivace může způsobit poškození tepen a orgánových systémů. Zatížení rovněž může mít přímý účinek na obranyschopnost obranného systému vůči nemocím.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> L. *Stres a jeho působení na psychickou a fyzickou*. Zlín : Bakalářská práce, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta humanitních studií, Vedoucí práce: Mgr. Radana Nováková, Ph.D., s.22-23, 2010.



## 6 PREVENCE PSYCHICKÉHO NÁSILÍ

Prevence, česky řečeno předcházení, by se mělo držet hesla: „Kapka prevence je lepší než kilogram léčby.“ Na otázku, jestli můžeme toto přísloví praktikovat i na psychické násilí, odpovídáme „ano“. *„Důsledná prevence je jediná možná účinná metoda řešení vztahové patologie. Odchod z pracoviště a soudy jsou pouze vypořádáním se s následky.“*<sup>25</sup> Píše psycholog PhDr. Pavel Beňo – předseda občanského sdružení Práce a vztahy. Kurz a vzdělávání pro šéfy zaměřené na proces výběru nejlepší varianty z množství možných jevů chování nadřízených a na spolupráci v oblasti řízení, nácviky při rozuzlení rozporů, komunikaci mezi vedoucími podřízených a také naslouchání podřízených. Dnešní konglomeráty světových značek, jež mají na pracovišti firemního psychologa práce, který se bezprostředně zabývá v krizovém centru na pomoc obětem. Zprostředkováním vlastních pravomocí má oprávnění vkročit a narovnat vztahy na dotčeném oddělení. Už takový samotný psycholog, který bude oběti k dispozici, může na agresora působit odstrašujícím dojmem. To ale samozřejmě nemusí být pravdou, o tomto se přesvědčují děti na školách, kdy agresor hlídá, zdali dítě nevstoupilo do místnosti psychologa a v případě, že ano, tak ho zahrne stupňující šikanou, ze strachu z odhalení.

Bohužel se musíme zajímat o větší skupinu podniků, které těmito psychology na pracovišti nedisponují. V této sféře je v současném stavu obrovská mezera, které pořád není věnován dostatek pozornosti. Příslušnost po odborné, nebo věcné stránce za vztahy na pracovišti leží na bedrech vedení organizací a zaměstnavatelů. Jejich funkční, nebo služební pravomoc je správným chodem při opatřeních, které urovnávají mezilidské vztahy. Antimobbingové taktiky by měli být částí pracovních řádů firem. Každá firma si musí vymezit principy spolupráce, aby v něm nevládlo pravidlo džungle. Záleží, jakým způsobem si firma nastaví vlastní pravidla, vlastní řády, nebo dokonce, které zákony bude vyvyšovat a hlavně podporovat, aby vynesl do výše chování, zásady, hodnoty, které vlastně zrcadlí dobré jméno firmy. Je důležitá podniková filozofie pro mezilidské vztahy a způsob jakými jsou dané a praktikované. Naopak filozofie je odvíjena od zaměstnanců, kteří jsou pověřeni řízením, mají dané pravomoci. Znalost a vzdělávání by měly být důležité pro řešení psychického násilí na pracovišti, eliminovat nebezpečnost a následně připravit řešení.

---

<sup>25</sup> Beňo, P. Práce a vztahy. *prace a vztahy.cz impressum*. [Online] 2014. <http://praceavztahy.cz/impressum>.

Na internetových stránkách je mnoho užitečných rad k řešení těchto problémů. Nalezli jsme zde i petici, která sice není již aktuální, ale je důkazem, že se o tomto problému ví a co je víc důležité, že se i řeší. V této petici za férové vztahy na pracovišti stvrzujeme svým podpisem, že se s tímto ztotožňujeme. V petici šlo o pomoc postiženým, kterým osoby řešící psychické násilí na pracovišti pomáhali tak, že se osobně účastnili na daném pracovišti. Tuto pomoc si sice musela oběť psychického násilí uhradit sama na své vlastní náklady a to částkou 500,- Kč za jednu hodinu pomoci. I přes tuto vysokou sazbu a tudíž pro spoustu lidí nepřekonatelnou bariéru, je dobře, že se s tímto nešvarem začalo něco dít. Určitě se najde spousta postižených, kteří si v nouzové situaci uvědomí, že by za to dali vše, aby jejich hoře byla ukončena. Proto jim patří veliký dík, alespoň za naději, že se je nějaká krajní, finančně hrazená pomoc existuje. Je docela možné, že i skutečnost, že oběť nemá tento problém jako jediná, je také pomocí.<sup>26</sup>

Nebylo by na škodu zavedení poradenství pro vedoucí zaměstnance ve všech podnicích s množstvím zaměstnanců okolo dvou set. Možný profit by mohly poskytnout programy orientované na trénink dorozumívacích dovedností tzv. „soft skills“. U těchto programů se předpokládá, že zabrání stupňování rozporů, vedoucí si natrénují jak zpracovat rozpor nebo neshodu s cílem naučit podřízené krotit neshody dospělým a sociálně akceptovatelným způsobem. Tyto programy se vyskytují, jenom v oblasti nestátních a soukromých subjektů z kapitálů Evropského sociálního fondu.

V konglomerátech by měla spíše fungovat střediska pro jedince postižené psychickým násilím, která by je v obraně podporovala a napomáhala jim odborně a účinně uspořádat vzniklé neshody. Rovněž by měla být důležitá kontrola na místech, kde se již problém objevil a urovnával. Takováto kontrola by byla účinná, směřovala by k vedoucím, k jejich postupu a způsobu vedení. Tato kontrola by v hlavním případě měla postrádat složku formálnosti, protože jsme ji obeznámeni a je prokázáno, že hlavní úlohu v případě agrese na pracovišti jsou pravomoci nadřízeného, tím by se zabránilo přehlížení problému psychického násilí ze strany vedoucích a možné účasti na něm v pasivním směru.

Z okolních zkušeností se také nabízí, jako levné a rychlé řešení schránky důvěry, které by sloužili jako anonymní sběrače listin s prosbami, žalobami a výtkami týkajících se šikany na daném pracovišti. Podmínkou je ale respekt k této schránce a

---

<sup>26</sup> Beňo, P. Práce a vztahy. práce a vztahy.cz impressum. [Online] 2014. <http://praceavztahy.cz/impressum>

to ze strany pořízených, a to tím, že nebudou tuto schránku zneužívat k urážkám, nebo stížnostem mimo téma. Dále ze strany nadřízených, kteří by neměli problémy bagatelizovat, ignorovat, ale naopak stížnosti předávat nezávislým specialistům a nebát se přijmout nepříjemné následky pro ně samotné. Měli by věnovat větší soustředěnost motivačnímu vedení svých podřízených a měli by dávat pozor na řídicí způsob založený na tlaku, honu za svými individuálními záměry a nedoceňování přístupného potencialu. Například zplnomocněnec firemní atmosféry, vybavený nezbytnými oprávněními, samostatností i profesní fundovaností, by mohl velice chvatně oslabenou firemní atmosféru v mezilidských vztazích urovnat na hranici normálu a tím zlikvidovat kromě lidských, také citelné ekonomické prodělky větších i velkých organizací a přispět tím k významnější efektivitě práce.

Ve sféře prevence by měli podstatnou úlohu zastat odbory. Preventivní opatření proti psychickému násilí ve firmách, by primárně měla vycházet na popud od odborových funkcionářů. I přesto, že od komunismu uběhlo přes dvacet pět let, pořád odbory zastávají praxi formálnosti ve směru ochrany zaměstnanců, převážně v organizacích vedených státními ministerstvy. Nemůžu posoudit, zda - li větší aktivita a plnění jim určené úlohy, netrpí nedostatkem odborářů v jejich členské základně. Běžným argumentem, který slyšíme z úst šéfů odborů je, že nejsou řízením organizací v dostačujícím rozsahu uznány a disponují pouze poradním hlasem a není politická snaha tento stav pozměňovat. Přesto jejich propagovaný postoj k teroru na pracovišti „máme zde nadhodnocený problém, není důvod se jím nějak do hloubky zabírat“, naprosto dokonale imituje nynější stav věcí. Nijak nenabízí řešení a navíc odmítá mizernou úroveň mezilidských vztahů na pracovišti se rozsáhlým spektrem důvodů, které lze obtížně dokázat a vymýtit. Odbory mají ve svých stanovách prosazování úkolů do kolektivních smluv, jedním z úkolů by také měla být smlouva skutečných preventivních opatření na efektivní obranu proti nerovnému postavení, znevýhodňování a diskriminujícímu konání ze strany vedoucích organizací. Dále také zaručit fungování těchto opatření v praxi.

Díky mínění veřejnosti můžeme účinně určit náladu, která vládne v rozmezí pracovní doby zaměstnanců různých oddělení, sektorů, nebo i v celé firmě. Zhodnocení tohoto mínění, ale není schopno znamenat všeobecná konstatování, že by jakýkoliv výstup z průzkumu přinesl očekávaný výsledek. Máme v podvědomí, že psychické násilí má vysoce poziční a jednotlivou povahu vyvěrající často z čistě subjektivních nenávistných vztahů nebo z mizerných zaměstnaneckých podmínek všeobecně. Zde se můžeme opět pozastavit nad nekvalitní řídicí práce, podceněním

volby příslušných jedinců na vedoucích místech. Odbory jsou zde od toho, aby jevíli zájem i v případě, ve kterém jde pouze o individuální případ, protože přesně tímhle jednáním, sníží nezájem ostatních osob na pracovišti, ať už kolegů, nebo vedoucích. Odrážela by se tímto jednáním odpovědnost na kultivaci mezilidských vztahů proti sociálním zlovykům na pracovištích. Bylo by vhodné ze strany odborů sdělovat pracovníkům regulérním způsobem, např. jakoukoliv listinou o takových činnostech, nebo o možné pomoci. Z toho vyplývá, že oběti psychického násilí, kteří si peklem prošli a zdárně se s ním vypořádali, by se sami ochotně přidávali mezi členy organizace odborů a podporovali by další oběti, až do té doby, kdy by se tato pomoc dostala tak do podvědomí, že by již žádná prezentace, nebo letáky nebyly třeba, anebo nešvar jménem psychické násilí na pracovišti v konkrétním podniku vymizel úplně.

Došli jsme k přesvědčení, že teror na pracovišti je těžkým oříškem, který nesnese neustále odkládání řešení. Mělo by být alespoň pro každého samozřejmostí, aby věnoval své všechny možnosti na pomoc k zneškodnění psychického násilí. Pokud člověk není schopen podat pomocnou ruku, je důležité, aby alespoň na takovéto jednání upozornil toho, kdo je schopen, nebo připraven pomoci.

Naštěstí, co se týče šikany mezi dětmi ve školních institucích, je tato šikana lépe řešená a není tak latentní, jako v případě šikany na pracovišti. Zde je aplikován metodická směrnice MŠMT platná od roku 2001 a ta systémově řeší veškerou řadu sociálně patologických fenoménů. Definuje i tu nejmenší prevenci, detailně ji rozpracovává, jmenuje odpovědné jednotlivce, diktuje kooperaci se specializovanými ústavy, definuje funkci školního metodika prevence. Je podrobně rozpracováno, jak se chovat v krizové situaci, daný nařízeným poplachovým plánem, který se aktivuje v případě zjištěné šikany. U pokročilé šikany jsou k dispozici zvlášť vyškolení preventisté šikanování. Epidemie, tak v dnešní době nazývají odborníci situaci, která souvisí s agresí ve školních institucích. Vyučující pokládají stupňující se agresi za přední problém. Zatímco v roce 1994 bylo zaznamenáno 18, vznikly různé preventivní opatření ohledně výskytu šikany ve školských zařízeních a v roce 2001 se rozsáhlým výzkumem potvrdil výsledek 40 % šikanovaných žáků. V dnešní době se žádný takový rozsáhlý průzkum neuskutečnil, ale potají se mluví o tom, že šikana postihla, od nejjednodušší formy po nejtěžší, až v 93% škol. Na základě této skutečnosti se specialisté ubezpečili v diagnóze, že vztahy ve sférách vrstevníků, učitelů a rodičů jsou v soudobém nastavení nežádoucí. Započali boj v tehdejší současné situaci zkušebním dvouletým projektem MŠMT ČR se specifickým programem proti šikaně s titulem Zdravá škola. Program se zabýval ověřováním prvotního českého specifického plánu

proti šikanování. Po testovaných dvou letech, vystavily výsledky výzkumům, jaké bylo reálné fungování etablovaného programu. Výsledky přinesly průlom v dosavadním marném úsilí vzdorovat tomuto jevu, byly mimořádně kladné a povzbudivé. Spojení celkové a mimořádné prevence přinesla principiální zvrát k lepšímu. Hlavním obsahem bylo konstruování pozitivního společenského klimatu ve škole, upřímných, přátelských, chráněných vztahů mezi členy „naší školy“, zapojení všech složek do školních činností a propojení vyučovacího vzdělávacího programu s ostatními jednotlivci jako je rodina, škola, instituce a zformovalo společně změnu z nemocných do zdravých a přívětivých vztahů. Projekt nepřestává a jeho techniky budou používány do dalších školských ústavů.

Zde názorně vidíme, že není nemožné dospět k úspěchu v boji v proti šikaně při cíleně orientované všímavosti a za vynaložení nějaké námahy. Jestli jsme byli schopni docílit takových úspěchu ve školních, začněme se věnovat stejně důležité oblasti, jako je trávení času ve školách – následující životní etapě pracovní oblasti. Začněme vydávat kompetentní metodické návrhy, a přijmeme okamžitá a efektivní preventivní opatření.

V zaměstnání, tak důležité části lidského života nelze snášet agresi a teror, přičemž je nezbytné počítat s negativními vlivy dnešní kultury celé společnosti. Na vývoji této prevence, musí vynaložit své síly vedení, tím že zkvalitní řízení, zlepši komunikaci, vytvoří a vymůže vyspělost pracovních podmínek. Dále důležité, aby zaměstnanci dodržovali pravidla a předpisů. A neméně důležitou úlohu zde zastávají odbory prosazováním zájmů a práv k užítku pracovníků.<sup>27</sup>

V roce 2007, v dubnu, Evropská komise Evropské unie v Bruselu, za přítomnosti tehdejšího komisaře pro zaměstnanost sociální věci a rovné příležitosti Vladimíra Špidly, odsouhlasili podpisem rámcovou dohodu proti obtěžování a násilí v práci. Úmluva je složkou pracovního programu sociálních partnerů. Úkolem úmluvy je předcházet a řešit problémy teroru v práci, organizace musí akceptovat politiku nulové tolerance teroru, zpracovat metody, jak řešit případy obtěžování, jestliže k nim dojde.

---

<sup>27</sup> KOLÁŘ, M. zpráva projektu MŠMT:Specifický Program proti šikanování a násilí ve školách a školských. [Online] <http://aplikace.msmt.cz/HTM/KTSkolniprogramprotisikanovani.htm>.

## 7 REAKCE NA PSYCHICKÉ NÁSILÍ A JEHO DŮSLEDKY

### 7.1 REAKCE NA PSYCHICKÉ NÁSILÍ

Začátek psychoteroru je zpravidla velmi náhlý a postižený tímto násilím, je přistižena nepřipravená. Pokud oběť vyjádří svůj nesouhlas, stává se pro agresora riskantní, a tudíž je oběť donucena řádně ukrývat své city a pocity z obavy, aby ji agresor pod pohrůzkou násilí neumlčel. Čím déle psychické násilí trvá, tím komplikovanější je zahájit defenzívu. Mezi nejnebezpečnější patří také utvrzení oběti, že aktivní defenzíva by agresora podnítila k ještě četnějším agresím. Musíme si uvědomit, že právě tato nečinnost a následná obava agresora paradoxně uspokojuje. Zvláště latence psychického násilí nápadně bagatelizuje pravděpodobnost svěřit se okolí a nalézt záchranu. U žen se častěji setkáme s otevřeností při hledání východiska ze situace, mnohdy využívají podpory svého okolí, nejednou se svěřují, bez obalu o svých problémech hovoří s doktorem a nedělá jim problém o nich mluvit ani s kolegy či vedoucími. Jak muže, tak i ženy ovšem propojuje soužení a pocit bezmoci. Projevují se u nich zvraty postavení se k práci, ztráta motivace a zájmu, společenská separace a současně rapidně klesá schopnost komunikace spolupráce. Nemožnost odvést svou činnost na plno.<sup>28</sup>

Odezva postižených psychickým násilím prochází několika etapami. Svobodová<sup>29</sup> představuje 6 etap, ale současně uvádí, že ne veškeré musí oběť nutně podstoupit.

1. Postižený psychickým násilím si na začátku není ničeho vědom, přizpůsobuje se novému klimatu a poměrům.

2. Postižený psychickým násilím zpozoruje nepatrné neshody, jež ale posuzuje jako nahodilé a nebere si je osobně.

3. Postižený psychickým násilím obviňuje z rozporů sebe.

4. Postižený psychickým násilím již procítl a shledal, že agrese nejsou nahodilé, ale pořád ještě nejedná. Poddává se smýšlení, že si to jenom namlouvá. Nepřipouští si, že je vystaven psychickému týrání a z hrůzy, že by mu nikdo nevěřil, si události nechává pro sebe.

5. Postižený psychickým násilím si je plně vědom cílených napadání směřující

---

<sup>28</sup> HUBEROVÁ, B. *Psychický teror na pracovišti: Mobbing*. Martin : Neogragie, 1999. ISBN 80-85186-62-4.

<sup>29</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Praha : Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2474-4.

k jemu samému. Snaží se najít příčiny aktéra šikany a jeho chování, a když je nenalézá, narůstá u něj tušení v pochybnosti. Toto zmatení způsobuje stres, po kterém následuje trvalý neklid.

6. Postižený psychickým násilím chápe, že je cílem psychického teroru a je vyveden z mezí své jistoty. Pociťuje samotu a nemá energii tomu čelit. Aktér šikany se stává prvkem jeho bytí, je jím šikanován na každém kroku. Zde můžeme pozorovat prvopočátek závislosti, nebo počátek onemocnění.

## 7.2 DŮSLEDKY PSYCHICKÉHO NÁSILÍ

Není pochyb o výsledku tvrzení, že intenzivní vystavení psychosociálnímu stresu nechá na poškozených šikanou následky. Tyto následky mají na svědomí poškození psychického i fyzického se mohou projevit jak na psychickém, tak fyzickém stavu šikanovaného. Za všimnutí stojí také výstupy ze statistických informací, které se zabývají sebepoškozováním a následným dokončením sebevražd, které jsou spojovány se vztahy na pracovišti a jejich následnými problémy Huberová<sup>30</sup> dělí důsledky psychického násilí do 2 hlavních kategorií:

- psychické důsledky: rozrušení, tíseň, porušené sebevědomí, špatné soustředění, skepse o sobě samém, sentimentalita, pocity stíhání, v závažnějších případech pak deprese a smýšlení o sebevraždě

- psychosomatické důsledky: například defekty srdeční a defekty krevního oběhu, svíravé pocity při respiraci, bolesti hlavy, šíje a zad, kožní dermatitida, onemocnění trávicího ústrojí, poruchy přijímání stravy, zvýšení krevního tlaku, hormonální onemocnění, insomnie, pokles imunitního stavu a v neposlední řadě následné onkologické onemocnění.

Když půjdeme do hloubky, musíme k těmto zdravotním a psychickým problémům přidat i důsledky ze sociálního prostředí. Tímto se zabývá jedna z mnoha autorek o šikaně Svobodová. Ta nastiňuje problém oslabení poměrů v rodině a mezi přáteli, separaci od venkovního světa, ochladnutí k celému okolí, ztráta smyslu pro legraci, snižující se schopnost komunikace a následný odchod ze zaměstnání.<sup>31</sup> Avšak šikanovaný jedinec spíše zažádá o rozvázání pracovního poměru, popř. Pokud to

---

<sup>30</sup> HUBEROVÁ, B. Místo činu pracoviště. Praha : Neografia, 1995, s. 12-13 ISBN 80-85186-62-4

<sup>31</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba. 1. vyd.* Praha : Grada, 2008, s. 84. ISBN 978-80-247-2474-4.

situace umožní, odejde do předčasné penze, než by se si dobrovolně nechali zatěžovat vlastní zdravotní a psychický stav, nechali ničit rodinu, jen proto, aby snášeli agresorovo psychické násilí.

K tomuto výčtu negativ ještě zmiňuje Kratz nadto více projevů na různých závislostech, například od banálnosti, jako je intenzivnější pití kávy, pře závažnější závislosti typu hraní na automatech, užívání návykových prášků, často sehnaných tzv. „pod rukou“ nebo alkoholu, jedinec se může poddat i anorexii, bulimii.<sup>32</sup> Davenport, Schwartz, Elliott nastiňují ve svém díle *Mobbing-Emotional Abuse in the American Workplace* tři eventuální následky psychického násilí na oběť a její následnou možnost začlenit se nazpátek do nového povolání:

1. Oběť psychosociální stres vyvolaný psychickým násilím přemůže, anebo se ho zbaví ještě v začátečním stadiu, je schopná se bez obtíží znova zapojit do pracovního procesu a mezi kolegy.

2. Oběť psychického násilí bojuje se značně duševními i fyzickými potížemi a její zapojení zpět do pracovního procesu je velmi obtížné, přesto v tomto bodě ještě uskutečnitelné.

3. Oběť je vlivem psychického násilí do té míry „narušena“, že pro ní není možno jakkoliv nadále fungovat, dochází k vleklým obtížím, které jí chodit do práce znemožňují.<sup>33</sup>

Psychické týrání se jako vleklý na pracovišti ukazuje většinou, až když se narušený šikanovaný jedinec opět ocitne v dalším zaměstnání a má se znovu zařadit mezi své kolegy a podávat nějaký požadující výkon. I přes předchozí odpočinek a to buď formou nemocenské, nebo absolutního vyřazení z pracovního procesu, se znovu ohlásí nám již jmenované příznaky návaly strachu, insomnií, pochmurné smýšlení. Oběť se točí v kole nemocenských dovolených, následných uzdravení a opětovného onemocnění. Tímto kolotočem může oběť skončit na trvalé pracovní neschopnosti.<sup>34</sup>

Nepříznivé následky nese mimo zaměstnance i firma. Pokles pracovního výkonu oběti a tomu ruku v ruce jdoucí demotivující ovzduší na pracovišti ponižují

---

<sup>32</sup> KRATZ, J. *Mobbing Jak ho rozpoznat a jak mu čelit, Management*. Praha : Press, 2005, s.35. ISBN 80-7261-127-5

<sup>33</sup> DAVENPORT, N., SCHWARTZ, R. D., ELLIOTT, G. P. 1999 in SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba. 1. vyd.* Praha : Grada, 2008, s. 83. ISBN 978-80-247-2474-4.

<sup>34</sup> HIRIGOYEN, M. *Psychické násilí v rodině a zaměstnání*. Praha : Academia, 2002, s. 184. ISBN 80-200-0994-09.



efektivitu a kvalitu dané práce k bodu nula, celého podniku se začne dotýkat pokles etiky celého podniku a je možné, že se tento nešvar projeví i na jeho finanční stránce podniku. K dalšímu výčtu nepříznivých následků můžeme přiřadit i pracovní neschopnost obětí, se kterou se zvyšují náklady, které se prodlužují do nekonečna.

Takže můžeme tedy s jistotou říct, že agresor vyvolávající psychické násilí na pracovišti je vlastně pro firmu drahý a připravuje firmu o jisté finanční výdaje. Zde se opět pozastavíme nad tím, že firmy šikanu neřeší, ignorují a hlavně se o ni vůbec nezajímají. Kratz ve svém výzkumu odhadl, že v Německu, ztráty ve finanční bilanci podniků, díky těmto agresorům dosahují až 225 miliard euro. Tudíž docházíme k závěru, že výkon versus vztahy na pracovišti, jsou úzce spojené a je třeba jim věnovat pozornost, když už ne z lidského hlediska, tak alespoň z finančního, což může být pro spoustu obětí také řešením.<sup>35</sup>

Na každém pracovišti vznikají vztahy, které ať už bývají, nebo by měli být upraveny nějakými, buďto nepsanými pravidly, nebo interním řádem, ale pokud organizace, vedoucí pracovník, nebo samotný orgán činný v trestním řízení nebude dohlížet na buďto dodržování, nebo postižení agresora jsou tyto pravidla, zákony, nařízení, etiketa firmy pouze pojmoslovím. Chceme se vyrovnat nadnárodním společnostem, světovým podnikům a tudíž musíme začít s kvalitou mezilidských vztahů na pracovišti, jenž mají důležitý vliv na dosažení podnikových cílů i pracovních a životních cílů individuálních zaměstnanců. Harmonie vytváří pozitivní pracovní klima a s tím se souběžně drží pozitivní produkce a výkon celistvé firmy. Nezdravé pracovní a mezilidské poměry patří k problémům, které vytváří rozpory, petice, porušování pořádků a zesiluje také skepse mezi pracujícími a nadřízenými. Toto vede k nepředvídatelnosti a nemožnosti plánování cílů, které stagnují, naopak negativní lidské emoce vzrůstají a jako nádorové onemocnění rychle a objemně ničí celý chod firmy.

Z výše zjištěných informací by mělo být v zájmu firmy poskytovat jedinců a pracovním vztahům zvláštní všímavost a společně se snažit o jejich vylepšení a harmonizaci. Jen zdravý celek a pevná organizační vyspělost, která nese evidentně t znaky jistoty, je garancí udržení, či zlepšení pracovní výkonnosti.

---

<sup>35</sup> KRATZ, J. Mobbing Jak ho rozpoznat a jak mu čelit, Management. Praha : Press, 2005, s.8. ISBN 80-7261-127-5

## 8 MOŽNOSTI OBRANY

V případě, že psychické násilí takovým to způsobem dopadlo na postiženého, není v jeho možnostech vymanit se z důsledků vlastní pomoci. Jestliže se psychické násilí dostane do pohybu, tak člověk není schopen jej sám zastavit. Ve většině případů se mu to podaří pouze s pomocí ostatních lidí. Zastavení psychického násilí na pracovišti bezprostředně souvisí s prevencí. Když už je na prevenci pozdě, a to je bohužel nejspíše vždy, jelikož je v naší republice psychické násilí nový pojem, který není řešen a tudíž málokterá organizace má prevenci psychického násilí na pracovišti ve vlastních pravidlech, nebo nařízeních. Dostáváme se poté k takovému módu, že zaměstnavatele zavírají oči a dělají, že v jejich firmě by k něčemu takovému nemohlo dojít. Je také důležitá podniková filozofie, odvíjí se od ní mezilidské vztahy na pracovišti. Tyto pravomoce jsou v rukou vůdčích pracovníků, personálního oddělení a odborů.

Kratz ve své knize o Mobbingu uvádí pět zásadních principů obrany. Jsou jimi:

- Agresoři to nemají jednoduché na všech místech, kde panuje nejvhodnější pracovní prostředí
- Psychické násilí se rozvine z mnohých rozporů jen, protože se nechá událostem volný průběh!
- Psychické násilí je tikající bomba, kterou je třeba co nejdříve potlačit, aby nenapáchala rozsáhlé škody!
- Kdo se nečinně, mlčky smiřuje s psychickým násilím, mu jen napomáhá, aby se rozmohl, a stává se spoluviníkem.
- S čím větším protestem se agresor potká, tím menší je problém popírání práv!

36

### 8.1 VLASTNÍ POMOC

V rámci úvah o tom co je přiměřená obrana je dobré vycházet ze skutečnosti, kdo je vlastně naším nepřítelem, protože je nemožné se bránit, když nevíme proti komu. Možnosti aktivní obrany zvolíme podle toho kdo je nepřítelem. Jestliže oběť nepodlehne vlastní rezignující sebelítosti, která není řešením problému, je důležité na začátku obrany použít asertivní techniky a dát tak agresorovi jasně na vědomí přesné

---

<sup>36</sup> KRATZ, J. *Mobbing Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*, Management. Praha : Press, 2005, s.131. ISBN 80-7261-127-5

hranice jeho možností, které v žádném případě nesmí bez nepříjemných následků pro něj překročit. Asertivní konání zajišťuje společné otevřené dorozumívání tedy rozhovor. Obsah asertivního oznámení uznává práva druhých a je přiměřený situaci.

Jsou ale případy, kdy agresor pocituje, že je v právu a o urovnání a usmíření nemá zájem a předpokládá, že jeho řešení nebo postupy budou akceptovány bez výhrad a gesto smíru musí přijít od druhé strany. Oběť nehodlá překročit svůj vlastní stín, neboť si uvědomuje, že je s ní nespravedlivě nakládáno nebo byla odmítnuta, když nabídla vstřícné gesto, jelikož útočník se cítil být silnější a významnější. To má za následek, že se vztahy nadále vyostřují.

V této situaci se jeví jako nejúčinnější řešení výpověď a útěk z patologického prostředí. Pro pracovníky, kteří jsou žádaní a lobbují na jiné pracovní pozice, je odchod ze zaměstnání nejjednodušší řešení. Vyrovnat se s pocitem příkoří a duševní bolesti bude těžké pro člověka, který zůstane, ale také i pro toho, který odejde. Mým názorem na věc je takový, aby oběť pracovní kolektiv opustila, ať už pouze převedením na jiné místo, nebo v krajním případě své zaměstnání úplně. Určitě je statečnost postavit se čelem agresorovi a to na jeho území, následně zde zůstat a vypořádat se s asociálním chováním. Pokud bude vedoucím pracovníkem škodolibec libující si v pozorování konfliktů jeho podřízených, bude pro něj možná i zábavné nechat lidi, aby se mezi sebou vypořádali jako ve smečce divé zvěře, kde prohraje ten nejslabší. Zvolí – li oběť úprk, nejspíše agresorova sebedůvěra vzroste a oběť ztratí veškerý zbytek sebevědomí na dlouhou dobu a utrpí tím vážnou újmu. Může se také přihodit, že sebevědomí již nenalezne vůbec a bude poznamenán do konce života.

Některé z obětí šikany volí záměrný postup podlézání, protože jsou v domnění, že tak odvrátí gradující trýznění. Oběť se také může vyhýbat osobnímu styku a to za jakýchkoliv okolností.

## **8.2 POMOC KOLEGŮ**

Ostatní členové týmu na pracovišti mohou někdy velice pomoci svým názorem a stanoviskem na situaci. Někdy je vhodné si vyslechnout názory pozorovatelů, nicméně není možné očekávat, že vám kolegové pomohou ve vaší obraně. Velice časté je, že se postaví na stranu, která má k dispozici větší možnosti. Bezpečné je, když je člověk součástí týmu, naopak postavit se na stranu oběti bývá nebezpečné. Především v kolektivu, který konflikty řeší psychickým terorem. Důležité je, aby se oběť nenechala překvapit v situaci, když ji kolega, který vám dává najevo svoji podporu, využije proti vám ve chvíli, kdy to nejméně očekáváte. Skutečnost bývá taková především, pokud se jedná o týrání nadřízeným s tím, že takové jednání je časté. Na

jedné straně výhodné a odměňované a na straně oběti ještě více týrající bolesti bezmoci. Nejvíce používanou reakcí v praxi je: „nebudu se plést do toho, co se mne přímo netýká“. Nejčastěji v literatuře i z úst odborníků nalézáme, že je vhodné vést si přesný přehled o tom, kdy jsme byli terčem týrání a zároveň dokumentovat a shromážďovat vše, co by mohlo být použito jako důkazní materiál. I toto může být určitý způsob jak se bránit šikaně. Tyto různorodé postupy nevedou k očekávaným výsledkům, ale pouze přispívají k opětovnému sebetrýznění oběti a nevalnému mínění o sobě samém.

### 8.3 POMOC NADŘÍZENÉHO

Obezřetní nadřízení zjevné střety ignorují, nebo se jím vyhýbají, takřkajíc strkají hlavu do písku a konají dle přísloví „*nehas, co tě nepálí*“. Jak jsme již výše zmiňovali, jsou takoví vedoucí, kteří mají radost z toho, když je šikanován jim neoblíbený, nesympatický, nebo špatně pracující zaměstnanec. Jako nadřízený by měl řešit podněty a stížnosti svých podřízených z titulu své funkce. Je jednou z jeho povinností tyto spory řešit a to takovým způsobem, že by si měl obě strany neshod vyslechnout a snažit se a o sociálně přijatelné, stálé řešení. Ideál by byl, kdyby urovnal rozpor mezi oběma stranami neshody a to tak, aby nikdo nebyl vítěz a nikdo poražený.

Ve své podstatě je závažný problém stanovit základ problému, již velmi zanedbatelné problémy mohou dospět, rozšířit se a následně se vybit v osudných explozivních konfliktech, zajímavé je, že nejsou prvotními příčinami.

Máme – li tedy nadřízeného autoritativního, popř. demokratického a nedomnívá se-li, že svými machinacemi upevní svou funkci, když nebude podněcovat jednoho podřízeného proti druhému, může být nástin kooperativního řešení konfliktu následující:

- 1. stupeň – identifikovat a definovat konflikt se soustředěním na příští spolupráci
- 2. stupeň – vypracovat možná řešení
- 3. stupeň - zkoumat jednotlivá řešení, vyškrtnout jednostranná řešení, prozkoumat následky, se kterými je nutné počítat v jednotlivých návrzích
- 4. stupeň – vybrat nejpřijatelnější řešení a vzít v úvahu i oponující návrhy
- 5. stupeň – vypracovat způsob realizace rozhodnutí a stanovit jasné hranice postupu
- 6. stupeň – později přezkoumat funkčnost a dodržování přijatých řešení. Je potřebné odlišovat shodu od dvojsečného kompromisu. Trvalá shoda umožní dobře plnit úkoly.

## 8.4 POMOC ZE STRANY ORGANIZACE, PODNIKU

Stížnost u vedení organizace je jednou z eventualit obrany a díky důkazům o vyvíjení psychického násilí na jedince a následné objasnění situace. Není jisté, že v tomto najde oběť pomoc, vedení organizace může dojít k závěru, že je to velice nepříjemná záležitost a bude se snažit je před veřejností utajit, například z důvodu vytvoření špatného obrazu o celém jejím vedení.

*„Zkušenost dokumentuje, že mobbovaní lidé se velmi rychle dostávají do postavení oběti. Ve svém zoufalství touží po někom mocném, kdo by zakročil, po někom moudrém, kdo by našel řešení. Tento pasivní postoj však působí jako barikáda, kterou postižený buduje před možným východiskem z psychického teroru. Nejlépe je pokládat se za spolutvůrce okolností a úměrně situaci být aktivní“<sup>37</sup>*

V souvislosti s výše citovaným, jestliže by neměl rozhovor s agresorem žádný účinek, je možné se obrátit na odborový svaz zaměstnavatele a s pomocí někoho třetího řešit konflikt pohovorem. Výstupem by měly být zpracované návrhy na řešení, které by mohly rozpory odstranit. V žádném případě však neexistuje žádná záruka, že se tímto způsobem konflikt skutečně vyřeší. Vyřešení konfliktu je základním předpokladem pro opravdu nový začátek. Samotný rozpor je úplně odstraněn teprve tehdy, když se oběma stranám podaří udobřit.

Dle judikatury by měl zaměstnavatel svému pracovníku vytvářet pozitivní pracovní podmínky. Zaměstnavatel má také závazek ke svému zaměstnanci zabývat se stížnostmi týkajícími se psychického násilí na pracovišti a vyřešit dle daných předpisů ochranu, kterou zajišťuje Zákoník práce.

Práva zaměstnance, na které je možno se dovolat a domoci se pomoci jsou zabezpečovány odbory, tedy přesněji kolektivní smlouvou. Odborový svaz je povinen kontrolovat dodržování těchto úmluv. Můžeme to tedy přiřadit k již výše zmíněné prevenci mezi zaměstnavatelem a podnikovou radou. V případech stížnosti člena odborů na psychické násilí na pracovišti se až potom projeví, jestli daná kolektivní smlouva není snižena pouze na prázdna sdělení a jak nebo jestli vůbec jejich pomoc bude efektivní nebo pouze formální. V praxi se setkáváme s častým tvrzením, že u nich na pracovišti k šikaně nedochází, mezilidské vztahy na pracovišti tyto odbory málokdy přímo řeší. Tady bychom měli vypíchnout strach o místo, který má vlastně každá oběť.

---

<sup>37</sup> HUBEROVÁ, B. *Místo činu pracoviště*. Praha : Neografia, 1995, s. 114. ISBN 80-85186-62-4.

## 9 LEGISLATIVA ČESKÉ REPUBLIKY TÝKAJÍCÍ SE VZTAHŮ NA PRACOVIŠTI

V České republice šikana jako psychosociální násilí nejsou bohužel řešeny zákonem, jakákoliv obrana obětí šikany je velice obtížná a často neprokazatelná. V jiných zemích se soud často zabývá těmito spory. V naší republice je to pojem doslova nový a je často zlehčován a podceňován.

V osmdesátých letech byla šikana na pracovišti zařazena mezi problematiku právně řešenou pouze ve Skandinávii.

Jedinou možností obrany a následné opory v zákoně je nic nepodceňovat, od uvědomění si psychického násilí veškeré písemné důkazy uchovávat, popř. takové jednání zaznamenávat na zvukové zařízení.

Pokud se postižený přeci jenom rozhodne pro řešení konfliktu právní cestou, nalezne oporu hned v několika právních dokumentech, které obsahují pasáže dotýkající se právě vztahů na pracovišti.

Listina základních práv a svobod

Opřít se v listině základních práv a svobod můžeme o

Článek 1,

ve kterém je dána lidská svoboda, rovnost a důstojnost. *„Lidé jsou svobodní a rovní v důstojnosti i v právech. Základní práva a svobody jsou nezadatelné, nezczizitelné, nepromlčitelné a nezrušitelné.“*

Článek 10, který deklaruje právo každého na zachování jeho lidské důstojnosti, osobní cti, dobré pověsti a na ochranu jeho jména. *„Každý má právo, aby byla zachována jeho lidská důstojnost, osobní čest, dobrá pověst a chráněno jeho jméno.“*

*„Každý má právo na ochranu před neoprávněným zasahováním do soukromého a osobního života.“* *„Každý má právo na ochranu před neoprávněným shromažďováním, zveřejňováním nebo jiným zneužíváním údajů o své osobě.“*<sup>38</sup>

### **Zákoník práce**

Mluvíme tady o pracovně právních vztazích a tudíž se šikana na pracovišti a psychický stres týká důležitého zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce v platném znění.

§ 13

(2) písm. b), se hovoří o povinnosti zaměstnavatele zajistit rovné zacházení se

---

<sup>38</sup> Listina základních práv a svobod. 3. přep. vyd. Olomouc: Nakladatelství Olomouc, 2001, 259 s. ISBN 80-7182-109-8.

zaměstnanci a potírat jakoukoli jejich diskriminaci. „Zaměstnavatel musí zajistit rovné zacházení se zaměstnanci a dodržovat zákaz jakékoli diskriminace zaměstnanců, jakož i fyzických osob ucházejících se o zaměstnání.“

(5) tohoto uvedeného zákona hovoří o povinnosti zaměstnavatele rozvíjet pracovněprávní vztahy. „Zaměstnavatelé jsou povinni pečovat o vytváření a rozvíjení pracovněprávních vztahů v souladu s tímto zákonem, s ostatními právními předpisy a s dobrými mravy.“

#### § 16

(1) „Zaměstnavatelé jsou povinni zajišťovat rovné zacházení se všemi zaměstnanci, pokud jde o jejich pracovní podmínky, odměňování za práci a o poskytování jiných peněžitých plnění a plnění peněžité hodnoty, o odbornou přípravu a o příležitost dosáhnout funkčního nebo jiného postupu v zaměstnání.“

(2) „V pracovněprávních vztazích je zakázána jakákoliv diskriminace. Pojmy přímá diskriminace, nepřímá diskriminace, obtěžování, sexuální obtěžování, pronásledování, pokyn k diskriminaci a navádění k diskriminaci a případy, kdy je rozdílné zacházení přípustné, upravuje antidiskriminační zákon.“

#### § 17

pak odkazuje na antidiskriminační zákon. „Právní prostředky ochrany před diskriminací v pracovněprávních vztazích upravuje antidiskriminační zákon.“<sup>39</sup>

#### **Občanský zákoník**

Opřít se můžeme i o zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. Tento zákon hovoří o právu na ochranu osobnosti a to konkrétně v § 2 až § 13.

#### § 2

(1) *„Každé ustanovení soukromého práva lze vykládat jenom ve shodě s Listinou základních práv a svobod a ústavním pořádkem vůbec, se zásadami, na nichž spočívá tento zákon, jakož i s trvalým zřetelem k hodnotám, které se tím chrání. Rozejde-li se výklad jednotlivého ustanovení pouze podle jeho slov s tímto příkazem, musí mu ustoupit.“*

(2) *„Zákonnému ustanovení nelze přikládat jiný význam, než jaký plyne z vlastního smyslu slov v jejich vzájemné souvislosti a z jasného úmyslu zákonodárce; nikdo se však nesmí dovolávat slov právního předpisu proti jeho smyslu.“*

(3) *„Výklad a použití právního předpisu nesmí být v rozporu s dobrými mravy a*

---

<sup>39</sup> Zákoník práce 2006.: Ostrava: Sagit, 2012, 128 s. ÚZ. ISBN 978-80-7208-886-7.

*nesmí vést ke krutosti nebo bezohlednosti urážející obyčejné lidské cítěn“*

### § 3

(1) *„Soukromé právo chrání důstojnost a svobodu člověka i jeho přirozené právo brát se o vlastní štěstí a štěstí jeho rodiny nebo lidí jemu blízkých takovým způsobem, jenž nepůsobí bezdůvodně újmu druhým.“*

(2) Soukromé právo spočívá zejména na zásadách, že

a) *„každý má právo na ochranu svého života a zdraví, jakož i svobody, cti, důstojnosti a soukromí“*,

c) *„nikdo nesmí pro nedostatek věku, rozumu nebo pro závislost svého postavení utrpět nedůvodnou újmu; nikdo však také nesmí bezdůvodně těžit z vlastní neschopnosti k újmě druhých“*,

f) *„nikomu nelze odepřít, co mu po právu náleží“*.

### § 4

(1) *„Má se za to, že každá svéprávná osoba má rozum průměrného člověka i schopnost užívat jej s běžnou péčí a opatrností a že to každý od ní může v právním styku důvodně očekávat.“<sup>40</sup>*

### § 19

(1) *„Každý člověk má vrozená, již samotným rozumem a citem poznatelná přirozená práva, a tudíž se považuje za osobu. Zákon stanoví jen meze uplatňování přirozených práv člověka a způsob jejich ochrany“*.

(2) *„Přirozená práva spojená s osobností člověka nelze zcizit a nelze se jich vzdát; stane-li se tak, nepřihlíží se k tomu. Nepřihlíží se ani k omezení těchto práv v míře odporující zákonu, dobrým mravům nebo veřejnému pořádku“*.

### § 81

(1) *„Chráněna je osobnost člověka včetně všech jeho přirozených práv. Každý je povinen ctít svobodné rozhodnutí člověka žít podle svého“*.

(2) *„Ochrany požívají zejména život a důstojnost člověka, jeho zdraví a právo žít v příznivém životním prostředí, jeho vážnost, čest, soukromí a jeho projevy osobní povahy“*.

### § 82

(1) *„Člověk, jehož osobnost byla dotčena, má právo domáhat se toho, aby bylo*

---

<sup>40</sup> LAVICKÝ, Petr. Občanský zákoník I: obecná část (§ 1-654) : komentář. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2014, 2380 s. Velké komentáře. ISBN 978-80-7400-529-9.



od neoprávněného zásahu upuštěno nebo aby byl odstraněn jeho následek.“<sup>41</sup>

### **Trestní zákoník**

Novelizovaným zákonem je zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník, v plném znění, se psychického násilí na pracovišti dotýká pomluvy a vydírání.

#### § 184

(1) „Kdo o jiném sdělí nepravdivý údaj, který je způsobilý značnou měrou ohrozit jeho vážnost u spoluobčanů, zejména poškodit jej v zaměstnání, narušit jeho rodinné vztahy nebo způsobit mu jinou vážnou újmu, bude potrestán odnětím svobody až na jeden rok.“

(2) „Odnětím svobody až na dvě léta nebo zákazem činnosti bude pachatel potrestán, spáchá-li čin uvedený v odstavci 1 tiskem, filmem, rozhlasem, televizí nebo jiným obdobně účinným způsobem.“

#### § 235

(1) „Kdo jiného násilím, pohrůzkou násilí nebo pohrůzkou jiné těžké újmy nutí, aby něco konal, opominul nebo trpěl, bude potrestán odnětím svobody až na tři léta.“

(2) „Odnětím svobody na dvě léta až osm let bude pachatel potrestán,

a) spáchá-li čin uvedený v odstavci 1 jako člen organizované skupiny,

b) spáchá-li takový čin nejméně se dvěma osobami,

c) spáchá-li takový čin se zbraní,

d) způsobí-li takovým činem těžkou újmu na zdraví nebo značnou škodu,

e) spáchá-li takový čin na svědkovi, znalci nebo tlumočnickovi v souvislosti s výkonem jejich povinnosti, nebo

f) spáchá-li takový čin na jiném pro jeho rasu, příslušnost k etnické skupině, národnost, politické přesvědčení, vyznání nebo proto, že je bez vyznání.“

(3) „Odnětím svobody na pět až dvanáct let bude pachatel potrestán:

a) způsobí-li takovým činem těžkou újmu na zdraví, ...,

c) způsobí-li takovým činem škodu velkého rozsahu.“<sup>42</sup>

Je –li konání šikanujícího jedince se znaky trestného činu, můžeme se opřít o další zákony:

§ 177 – Útisk

§ 352 – Násilí proti skupině obyvatel nebo jednotlivci

---

<sup>41</sup>LAVICKÝ, Petr. Občanský zákoník I: obecná část (§ 1-654) : komentář. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2014, 2380 s. Velké komentáře. ISBN 978-80-7400-529-9.

<sup>42</sup>ŠÁMAL, Pavel. Trestní zákoník: komentář. 1. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009-2010, 2 v. ISBN 97880740017892.

§ 353 – Nebezpečné vyhrožování

§ 354 – Nebezpečné pronásledování

Od 1. ledna roku 2010 modifikuje trestní zákoník pojem stalking, který byl zařazen jako nový druh protiprávního jednání.

§ 354 odst. 1

*„Kdo jiného dlouhodobě pronásleduje tím, že:*

*a) vyhrožuje ublížením na zdraví nebo jinou újmu jemu nebo jeho osobám blízkým;*

*b) vyhledává jeho osobní blízkost nebo jej sleduje*

*c) vytrvale jej prostřednictvím prostředků elektronických komunikací, písemně nebo jinak kontaktuje, omezuje jej v jeho obvyklém způsobu života;*

*d) omezuje jej v jeho obvyklém způsobu života;*

*e) zneužije jeho osobních údajů za účelem získání osobního nebo jiného kontaktu, a toto jednání je způsobilé vzbudit v něm důvodnou obavu o jeho život nebo zdraví nebo o život a zdraví osob jemu blízkých, bude potrestán odnětím svobody až na jeden rok nebo zákazem činnosti“.*<sup>43</sup>

#### **Antidiskriminační zákon**

Zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů, tedy takzvaný antidiskriminační zákon, je poměrně novou součástí české legislativy. Tento zákon pevně vymezuje právo na rovné zacházení a zákaz diskriminace.

§ 1

(3) *„Fyzická osoba má právo v právních vztazích, na které se vztahuje tento zákon, na rovné zacházení a na to, aby nebyla diskriminována.“*

§ 2

(2) *„Diskriminace je přímá a nepřímá. Za diskriminaci se považuje i obtěžování, sexuální obtěžování, pronásledování, pokyn k diskriminaci a navádění k diskriminaci.“*

(3) *„Přímou diskriminací se rozumí takové jednání, včetně opomenutí, kdy se s jednou osobou zachází méně příznivě, než se zachází nebo zacházelo nebo by se zacházelo s jinou osobou ve srovnatelné situaci, a to z důvodu rasy, etnického původu, národnosti, pohlaví, sexuální orientace, věku, zdravotního postižení, náboženského vyznání, víry či světového názoru.“*

---

<sup>43</sup> ŠÁMAL, Pavel. Trestní zákoník: komentář. 1. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009-2010, 2 v. ISBN 97880740017892.

### § 3

(1) „Nepřímou diskriminací se rozumí takové jednání nebo opomenutí, kdy na základě zdánlivě neutrálního ustanovení, kritéria nebo praxe je z některého z důvodů uvedených v § 2 odst. 3 osoba znevýhodněna oproti ostatním. Nepřímou diskriminací není, pokud toto ustanovení, kritérium nebo praxe je objektivně odůvodněno legitimním cílem a prostředky k jeho dosažení jsou přiměřené a nezbytné.“<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> Ústava České republiky: Listina základních práv a svobod ; Parlament, ministerstva ; Ombudsman ; Antidiskriminační zákon : podle stavu k .. Ostrava: Sagit, sv. ÚZ.

## 10 SOUHRN POMOCI

1. zaměstnavatel, který musí ze zákona zabezpečit rovné zacházení se všemi zaměstnanci a dále jim musí zaručit stejné podmínky pro práci.

2. odbory, které by měly zastupovat a hájit práva a zájmy zaměstnanců. Základní činností je princip solidarity se všemi utlačovanými, pomoci proti všem formám diskriminace a násilí. Bezplatná právní pomoc je poskytována všem členům.<sup>45</sup>

3. další subjekty, mezi které patří Nevládní organizace, které nabízí pomoc při řešení stresujících vztahů na pracovišti pomocí prostředníka, formou dialogu obou stran, analýzou stavu, psychologické pomoci postiženému, koučováním, postižený najde spojence, který jej provází po celou dobu řešení jeho situace. Dokumentace případu formou video nahrávek umožňuje i pomoc při soudním projednání věci v případech, které nelze vyřešit cestou smíru. Cílem jejich činnosti je především monitoring případů diskriminace, šikany na pracovišti, snahou o dohled nad dodržováním zákonů s nimi souvisejících. Aktivita sdružení směřuje řešení mobbingu na formu mimosoudního jednání, po několika zkušenostech se soudním projednáváním případů.<sup>46</sup>

4. Český helsinský výbor, který sleduje dodržování občanských a lidských práv, poskytuje bezplatnou právní pomoc těm občanům, u kterých byla jejich práva porušena. V jejich stanovách je zahrnuta přímo ochrana před diskriminací na základě pohlaví, rasového nebo etnického původu, náboženství, víry, světového názoru, zdravotního postižení, věku, sexuální orientace<sup>47</sup>

5. Úřad práce, který má ve svých stanovách kontrolní činnost s tím, že jeho povinností je kontrolovat zaměstnavatele, zda je dodržován Zákoník práce. Každou písemnou stížnost je povinné řešit kontrolní oddělení ÚP. Úřad je vybaven pravomocemi ukládat zaměstnavateli za porušení povinností peněžité sankce v přestupkovém, nebo správním řízení.

6. Oblastní inspektoráty práce, které mají povinnost hlídat dodržování zákonných předpisů u zaměstnavatelů s tím, že tyto kontrolní aktivity se ale

---

<sup>45</sup> Odborové struktury a vztahy mezi nimi. *Českomoravská konfederace odborových svazů*. [Online] 2013. [http://www.cmkos.cz/o-nas/odborove-struktury-a-vztahy-mezi-nimi#4.\\_Z\\_kladn\\_\\_odborov\\_\\_organizace](http://www.cmkos.cz/o-nas/odborove-struktury-a-vztahy-mezi-nimi#4._Z_kladn__odborov__organizace).

<sup>46</sup> Beňo, P. práce a vztahy. práce a vztahy.cz impressum. [Online] 2014. <http://praceavztahy.cz/impressum>

<sup>47</sup> Český helsinský výbor. helcom.cz. [Online] 2015. <http://www.helcom.cz/cs/co-delame/projektova-cinnost/poradenska-cinnost/>.

v současné době a to vzhledem k současné právní úpravě násilí na pracovišti příliš nepraktikují. Ve většině případů dojde pouze k písemnému kontaktování na řešení konkrétního případu mobbingu s tím, že následná odpověď bývá pouze formální s odůvodněním, že v těchto případech nejsou kompetentní ve věci rozhodovat.<sup>48</sup>

7. Policii České republiky a to v případě, kdy dochází k fyzickému násilí, vydírání, omezování osobní svobody.

8. Právní pomoc, která poskytuje placené právní zastoupení.

9. Soudy, které rozhodují o právech a povinnostech.

Oběť je vystavena nekonečnému kolotoči odkazování na další a další subjekty s omluvou, která mu situaci nepomáhá vyřešit a nakonec ho neustálým odkazováním jinam, připraví o poslední zbytky sil a svůj boj nakonec vzdá. Propuštění ze zaměstnání se stane pro oběť nakonec úlevou a vysvobozením, a jen velmi malý počet jedinců svůj boj nevzdá a dovede ho do úspěšného konce.

---

<sup>48</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí. Práce a právo. [Online] 2015. <http://www.mpsv.cz/cs/6>

## ZÁVĚR

Obecným cílem této bakalářské práce bylo získat informace o společenském problému, kterým psychické násilí na pracovišti bezesporu je. Jsem si vědoma, že jsem nemohla v této práci postihnout všechny atributy příčin, průběhu, strategie mobbingu a možné prevenci v takové formě jak to umožňují dostupné teoretické prameny. Záměrem bakalářské práce bylo vytvořit z mnoha roztříštěných informací týkajících se psychického násilí stručný souhrnný přehled a vytvořit tak jakousi metodickou příručku podávající ucelený obraz základních poznatků o problematice psychického násilí na pracovišti, která je pouze zdánlivě novým „výdobytkem“ současné společnosti a jejíž využití by mohlo být všestranné. Skutečnost je žel taková, že se toto násilí stává na našich pracovištích realitou.

Nedokážu osobně posoudit, jestli je šikana přirozenou součástí pracovního prostředí, nebo jestli je produktem velkého pracovního vytížení, ekonomických a sociálních tlaků, výsledkem malé a špatné komunikace, malé sociální vnímavosti a citlivosti, nebo produktem zhoršení mezilidských vztahů v důsledku lhostejnosti, chamtivosti a netolerance. Víím jen tolik, ať už z literatury, internetu, zpráv, osobní zkušeností, že šikana na pracovišti existuje téměř všude, kde je větší pracovní kolektiv, jemuž je „umožněno“ bezbřehé a nezdravé profesní soutěžení v boji za „větší přízeň“ nadřízeného vedoucího či manažera.

V této bakalářské práci jsem se zaměřila na několik problémových okruhů, které lze pod označení „násilí na pracovišti“ zahrnout. Šlo mi především o hledání východisek ve věci prevence a řešení problematiky psychického násilí v praxi, čemuž se nevěnuje potřebná pozornost. Z obsahu této bakalářské práce vnímám šikanu stále jako vážný problém.

Včasná prevence proti psychickému násilí na pracovišti je dle mého soudu v boji proti tomuto fenoménu rozhodující. Je důležité nejprve do obecného povědomí informace o šikaně dostat. K tomu by mohla posloužit i tato práce. Je o něm potřeba mluvit, pořádat semináře s tématem psychické násilí na pracovišti a řešení vzniklých konfliktů a mezilidských vztahů. Kvalitní a otevřená komunikace je bezesporu nejlepším způsobem, jak vytvořit příjemnou atmosféru nejen na pracovišti.

Každý krok, který podnikneme proti psychickému teroru na pracovišti, pomůže jak obětem, tak přispěje i k tomu, aby pojem šikana ztratil na svém hrůzu nahánějícím významu. Pokud jako kolegové (nebo jako vedoucí pracovníci) přihlížíme terorizování kolegy a tváříme se, že nevidíme, stáváme se vlastně pasivním spolupachatelem šikany a vystavujeme se tak velkému nebezpečí. Příště můžeme totiž být tou obětí

právě my. S tím, jak se zvyšuje tlak na produktivitu a výkonnost zaměstnanců na straně jedné a obava z nezaměstnanosti na druhé straně, se čím dál častěji setkáváme s projevy hostility a násilí na pracovišti, například v podobě mobbingu, bossingu a sexuálního harašení.

Vzhledem k destruktivním dopadům na mentální i somatické zdraví oběti, další zaměstnance, firemní kulturu a výkonnost firmy jako celku je nezbytné problematice šikany na pracovišti co nejvíce porozumět, naučit se ji řešit a rizikovým situacím pokud možno předcházet.

V rámci mé profese je pro mne bakalářská práce významným přínosem.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Seznam použitých českých zdrojů

#### Bibliografie

BEŇO, P. *Můj šéf nepřítel?* Praha : ERA, 2003. ISBN 80-86517-34-9.

BLAHUŠOVÁ, E. *Wellness, fitness, 1. vyd.* Praha : Karolinum, 2005. ISBN 80-246-0891-X.

ČAPEK, R. *Odměny a tresty ve školní praxi: 2., přepracované vydání.* Praha : Grada Publishing, a.s., 2014. ISBN 8024746395, 9788024746395.

FEHLAU, Eberhard G. *Konflikty v práci: jak se vypořádat s konfliktními situacemi a lidmi.* Praha : Grada, 2003. ISBN 80-24705-33-8.

HIRIGOYEN, M. *Psychické násilí v rodině a zaměstnání.* Praha : Academia, 2002. ISBN 80-200-0994-09.

HUBEROVÁ, B. *Psychický teror na pracovišti: Mobbing.* Martin : Neogragie, 1999. ISBN 80-85186-62-4.

HUBEROVÁ, B. *Místo činu pracoviště.* Praha : Neografia, 1995. ISBN 80-85186-62-4.

JIRÁSKOVÁ, L. *Stres a jeho působení na psychickou a fyzickou.* Zlín : Bakalářská práce, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta humanitních studií, Vedoucí práce: Mgr. Radana Nováková, Ph.D., 2010.

KRASKA-LÜDECKE, K. *Psychologie pro každého, nejlepší techniky proti stresu.* Praha : Grada , 2007. 8024718332.

KRATZ, J. *Mobbing Jak ho rozpoznat a jak mu čelit, Management.* Praha : Press, 2005. ISBN 80-7261-127-5.

LAVICKÝ, Petr. *Občanský zákoník I: obecná část (§ 1-654) : komentář. 1. vyd.* Praha: C.H. Beck, 2014, xx, 2380 s. Velké komentáře. ISBN 978-80-7400-529-9.

Listina základních práv a svobod. 3. přep. vyd. Olomouc: Nakladatelství Olomouc, 2001, 259 s. ISBN 80-7182-109-8. *PREVENCE SOCIÁLNĚ NEŽÁDOUCÍCH JEVŮ.* Brno : Ústav psychologického poradenství a diagnostiky, 1/2004.

NOVÁK, T. *Násilí na pracovištích aneb co vlastně víme o mobbingu a harašení. . místo neznámé : Sondy: týdeník pro sociální otázky, 2005, roč. 15, č.31.*

ŘÍČAN, P, P, JANOŠOVÁ. *Jak na šikanu, Vyd. 1.* Praha : Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2991.

SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba. 1. vyd.* Praha : Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2474-4.



ŠTĚPANÍK, J. *Nejčastější chyby a omyly manažerské praxe*. Vyd. 1. Praha : Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2494-2.

ŠTIKAR, J. *Psychologie ve světě práce*. Praha : Karolinum, 2003. ISBN 8024604485.

ŠÁMAL, Pavel. *Trestní zákoník: komentář*. 1. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009-2010, 2 v. ISBN 97880740017892.

Ústava České republiky: Listina základních práv a svobod ; Parlament, ministerstva ; Ombudsman ; Antidiskriminační zákon , Ostrava: Sagit, sv. ÚZ

### **Seznam použitých zahraničních zdrojů**

EINARSEN, S, HOEL, H a COOPER, C. *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*. místo neznámé : CRC Press, 2003. 0203164660, 9780203164662.

### **Seznam použitých internetových zdrojů**

Český helsinský výbor. helcom.cz. [Online] 2015. <http://www.helcom.cz/cs/co-delame/projektova-cinnost/poradenska-cinnost/>.

Ministerstvo práce a sociálních věcí. Práce a právo. [Online] 2015. <http://www.mpsv.cz/cs/6>.

Beňo, P. Práce a vztahy. prace a vztahy.cz impressum. [Online] 2014. <http://praceavztahy.cz/impressum>.

KOLÁŘ, M. zpráva projektu MŠMT:Specifický Program proti šikanování a násilí ve školách a školských. [Online] <http://aplikace.msmt.cz/HTM/KTSkolniprogramprotisikanovani.htm>.

### **Seznam ostatních zdrojů**

Odborové struktury a vztahy mezi nimi. Českomoravská konfederace odborových svazů. [Online] 2013. [http://www.cmkos.cz/o-nas/odborove-struktury-a-vztahy-mezinimi#4.\\_Z\\_kladn\\_\\_odborov\\_\\_organizace](http://www.cmkos.cz/o-nas/odborove-struktury-a-vztahy-mezinimi#4._Z_kladn__odborov__organizace).

## **SEZNAM ZKRATEK**

TZN. – To znamená

NAPŘ. – Například

S. – Strana

ZÁK. Č. – Zákon číslo

POPŘ. - Popřípadě

## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora: Kamila Navrátilová**

**Obor: Bezpečnostní studia**

**Forma studia: Kombinovaná**

**Název práce: Psychosociální stres a psychické násilí na pracovišti**

**Rok: 2015**

**Počet stran textu bez příloh: 46**

**Celkový počet stran příloh: 49**

**Počet titulů českých použitých zdrojů: 19**

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 1**

**Počet internetových zdrojů: 4**

**Počet ostatních zdrojů: 1**

**Vedoucí práce: Doc. JUDr. Mgr. Joža Spurný, Ph.D.**