

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

**BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ
STUDIUM**

2010 – 2013

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**Jméno a příjmení autora
Lucie Klimentová**

**Co je tzv. vztahová patologie (šikana, mobbing,
bossing, bullying, staffing...) a jak ji rozpoznat,
předcházet a řešit**

Praha 2013

Vedoucí bakalářské práce:
PhDr. Pavel Beňo

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

**BACHELOR COMBINED (PART TIME)
STUDIES**

2010 - 2013

BACHELOR THESIS

**Name and Surname
Lucie Klimentová**

**What is relational pathology (bullying, mobbing,
bossing, staffing...) how recognize it, prevent it and
solve it**

Prague 2013

The bachelor Thesis Work Supervisor:
PhDr. Pavel Beňo

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 28.2.2013

Jméno autorky Lucie Klimentová

Poděkování

Chtěla bych poděkovat panu Pavlu Beňovi za vedení mé bakalářské práce, zároveň všem respondentům, kteří mi pomohli k výsledkům, které jsou v této práci prezentovány.

Anotace

Tato bakalářská práce se zabývá psychickým terorem na pracovišti a dívá se na problematiku vztahů na pracovišti. V práci jsou vysvětleny pojmy týkající se patologických vztahů týkají, tedy vysvětlení sociálních skupin a jejich vznik a dále se práce věnuje vysvětlení jednotlivých pojmů, fází vzniku a historií. Předmětem práce je zároveň několik informací, jakým způsobem a zda je psychický teror na pracovišti součástí našeho právního systému a zda je tedy možné se zákonně bránit. Teoretická část je doplněna o průzkum na pracovištích firem ve státním i soukromém sektoru a výsledek tohoto průzkumu dokazuje, že s psychickým terorem se setkalo více než polovina respondentů.

Klíčové pojmy

Bossing, bystanders, civilcourage, dotazníkové šetření, mobbing, sociální skupiny, vztahová patologie, zákony ČR

Annotation

This bachelor thesis is dealing with psychological terror at working place and is looking into the problems of relationship at working place. The concepts related to the topic of pathological relationships are explained in this thesis, which means the explanation of social groups and their formation. This thesis is also dealing with explaining the main concepts, such as mobbing or bossing and their phases and history. The object of this thesis are also information if the psychological terror is a part of Czech legal system and if it is possible to lawfully defend. The theoretical part is supplemented by a survey on workplace of companies in the public and private sector and the result of this survey is showing that more than a half of the interviewees faced the psychological terror at the workplace.

Key words

Bossing, bystanders, civil courage, laws of the Czech Republic, mobbing, relational pathology, social groups, survey

OBSAH

ÚVOD.....	8
TEORETICKÁ ČÁST	10
1 SOCIÁLNÍ SKUPINY	10
1.1 Co je sociální skupina	10
1.2 Malá sociální skupina.....	11
1.2.1 Pracovní skupina.....	11
1.3 Vliv skupiny na jednotlivce	12
1.3.1 Příznivý vliv skupiny	12
1.3.2 Nepříznivý vliv skupiny	13
2 VZTAHOVÁ PATOLOGIE.....	14
2.1 Šikana	14
2.2 Mobbing	15
2.2.1 Důležitá jména	16
2.2.2 Příčiny vzniku	16
2.2.3 Fáze mobbingu	18
2.3 Bossing	19
2.3.1 Příčiny	19
2.3.2 Chování vedoucího	20
2.4 Bullying.....	21
2.5 Staffing.....	21
2.6 Shrnutí.....	21
2.7 Příznaky mobbingu a bossingu	22
2.8 Oběti	25
2.9 Používané techniky	25
2.10 Kdo jsou tak zvaní „bystanders“	26
2.11 Civilcourage	27
2.12 Obrana proti šikaně na pracovišti.....	28
2.13 Shrnutí.....	30
3 CO NA TO ŘÍKÁ ZÁKON	32
3.1 Trestní zákoník.....	32
3.2 Zákoník práce	34
3.3 Občanský zákoník.....	35
3.4 Shrnutí.....	35
PRAKTICKÁ ČÁST.....	36
4 CÍLE PRŮZKUMU A HYPOTÉZY	36
4.1 Charakteristika průzkumného vzorku	37
4.2 Analýza výsledků dotazníkového průzkumu.....	38
4.3 Shrnutí výsledků průzkumu a potvrzení či vyvrácení hypotéz	47
ZÁVĚR	51
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	53
SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ a TABULEK	57
SEZNAM PŘÍLOH	58

ÚVOD

Tématem této práce bude, jak je již uvedeno v názvu, vztahová patologie na pracovišti. Jedná se o psychický teror na pracovišti, který je závažným problémem současné doby, a proto je třeba ho umět nejen rozpoznat, ale také řešit.

Hlavním důvodem, proč si autorka toto téma zvolila ke zpracování je její osobní zkušenost s mobbingem a na svém pracovišti byla přítomna psychickému teroru, kterému byl vystaven její kolega. Toto téma je pro ni tedy aktuální, a proto se jej rozhodla zpracovat podrobněji.

Cílem této práce bude odkrýt vztahovou patologii, podívat se na problémy, se kterými se můžeme na pracovišti setkat. Zároveň se autorka bude zabývat vysvětlením jednotlivých pojmů, a to od sociálních skupin, přes vznik patologických vztahů až po vysvětlení jednotlivých pojmů jakými jsou mobbing, bossing, bullying, staffing, ale také tím, kdo jsou tzv. „bystanders“, tedy ti, kteří o psychickém teroru vědí, ale nevšímají si ho a naopak co je tzv. „civildourage“, tedy občanská odvaha. Dále se bude autorka zabývat i tím, jak se k psychickému teroru aktuálně staví zákony České republiky a zda ten, kdo je vystaven této zkušenosti má nějakou možnost se bránit. Teoretická část bude podpořena výsledky průzkumu založené na dotazníkovém šetření internetové populace, který autorka prováděla u respondentů ve věku dvaceti až čtyřiceti let a který byl prováděn v soukromém sektoru, státním/veřejném a v české či zahraniční společnosti. V průzkumu bude ukázáno, kdo si více šikany všimá, kdo je ochoten ji nahlásit, zda zaměstnanci vycházejí se svými kolegy, zda spolu komunikují, jestli vycházejí se svými nadřízenými a do jaké míry svému nadřízenému věří a mohou se mu svěřit. V praktické části bude zároveň ukázáno, zda jsou respondenti ochotni nahlásit psychický teror na pracovišti a na koho by se v tomto případě obrátili. Autorka předpokládá, že více jak polovina respondentů uvede, že se s podobnou situací setkala a budou to převážně ženy, kteří budou ochotni celou záležitost ohlásit. Autorka se dále domnívá, že za předpokladu, že někdo skutečnost týkající se tohoto problému nenahlásí, bude hlavním důvodem strach ze ztráty zaměstnání.

Jak autorka uvedla, hlavní průzkumnou metodou bude dotazníkové šetření internetové populace, které bude součástí této práce.

Vzhledem ke skutečnosti, že se autorka sama setkala s psychickým terorem na pracovišti, měla by být tato práce shrnutím všech podstatných informací a zdrojem informací, ať už pro budoucí studenty Univerzity, tak i pro ty, kteří se o tomto

závažném problému chtějí dozvědět více, anebo mají jakékoliv podezření, že se něco podobného odehrává na jejich pracovišti, a chtějí se ujistit, že se skutečně jedná o tento druh šikany a mohou se tím pádem dozvědět, jakým způsobem se dá celá tato záležitost řešit.

TEORETICKÁ ČÁST

1 SOCIÁLNÍ SKUPINY

1.1 Co je sociální skupina

Vzhledem k tomu, že člověk sám je tvor společenský, nedokáže žít izolovaně a ke svému životu a existenci potřebuje druhé, vstupuje, ať už sám nebo z nutnosti, do sociálních vztahů, které ho provázejí od narození až do konce jeho života.

Sociální skupina *„je tvořena dvěma nebo více osobami, hrajícími vzájemně se doplňující a podmiňující role a je to sdružení lidí, mezi nimiž se vytvořily nějaké vzájemné vztahy. Členy skupiny spojuje:*

- *vzájemná komunikace*
- *normy*
- *vzájemná očekávání*
- *společně vykonávaná činnost.*¹

Sociální skupinou tedy máme na mysli už i dva lidi, kteří mají něco společného. Ať už si pod tím představíme manžele nebo dva lidi, které spojuje například stejný věk. Společenskou, sociální, skupinou rozumíme tedy spojení dvou a více osob, které spolu komunikují a které jsou spolu ve vzájemném vztahu, a to buď formálním, nebo neformálním. Základní rozdělení sociálních skupin je podle velikosti na malé a velké, podle práv a povinností a jednotlivých pozic členů skupiny na formální a neformální, podle jednotlivých vazeb mezi členy na primární a sekundární podle toho, jakým způsobem jsou členové se skupinou spjati na členské a nečlenské. K velkým skupinám můžeme zařadit politické strany, ale i národy. Malou skupinou se rozumí například školní třída, družina, různé zájmové kroužky a hlavně pracovní skupiny.

Vzhledem ke skutečnosti, že budeme zabývat patologickými vztahy na pracovišti, budeme se tedy věnovat skupinám malým, formálně utvořeným.

¹ ČADILOVÁ, O. *Sociální skupiny* [online]. © Duben 2009 [cit. 2013-01-05]. Dostupné z http://www.szsemb.cz/admin/upload/sekce_materialy/Soci%C3%A1ln%C3%AD_skupiny.pdf

1.2 Malá sociální skupina

Malou sociální skupinou se rozumí skupina dvou a více lidí, která spolu komunikuje, která je ve vzájemné interakci a jejíž členové se mezi sebou znají. Lidé v této skupině jsou spojeni formálním či neformálním způsobem a mají nějaký společný cíl, kterého se snaží dosáhnout. Vymezení horní hranice, kdy je skupina považována ještě za malou, není zcela jasné, většinou se hovoří o 30 až 40 osobách. Milan Nakonečný uvádí hlavní znaky malých sociálních skupin, které jsou následující:

- „navzájem integrující se jedinci v rámci společně sdílených norem,
- kteří se vzájemně znají a vstupují do interakcí v rámci propojených rolí,
- vyvíjejí společnou činnost v rámci společných cílů.²

Jelikož člověk je bytost společenská, je zařazení do těchto malých skupin velmi důležitou součástí socializace každého u každého z nás. Malé skupiny jsou neodmyslitelnou součástí našeho života, ať se jedná o rodinu, do které se narodíme, školní třídu, či pracovní skupinu. V každé této skupině zastáváme nějakou roli a chceme být součástí této skupiny. Každá z nich nám totiž umožňuje uspokojovat naše sociální potřeby.

1.2.1 Pracovní skupina

Pracovní skupina je skupinou, která se utváří formálním způsobem. Její členové jsou seskupeni do jednoho týmu podle různých měřítek (odbornost, vyhovující znalosti na pozici apod.). Každý z těchto členů tedy do skupiny přinese svou část osobnosti a každý se snaží do skupiny zapojit tak, aby byl její součástí. Důležitou součástí pracovní skupiny jsou tzv. skupinové normy, tedy různé druhy úkolů, funkcí a předpisů a zároveň také skupinové role a pozice, které každý člověk v rámci skupiny zastává a které každého člena odlišují.

Pro zachování funkční skupiny, která komunikuje a spolupracuje, je důležité, aby všichni její členové tyto normy dodržovali. Do formální pracovní skupiny bývá člověk zařazen a nemůže si tedy vybrat, jaké skupiny se stane součástí a snaží se tedy s ostatními spolupracovat a komunikovat a trávit s kolegy společné chvíle a dodržovat již zmíněné vytvořené společenské normy, které jsou jednotlivými členy kontrolovány. Důležité je konformní chování, tedy přizpůsobivé chování, které je dalšími členy akceptováno. Opakem je nonkonformní, tedy nepřizpůsobivé chování, které je ostatními trestáno, ať již různými pošklebkami od ostatních, které jsou mírným

² NAKONEČNÝ, M. *Sociální psychologie*, 2. vyd. Praha: Nakladatelství Academia, 2009. s. 384. ISBN 978-80-200-1679-9

negativním projevem. Dojít může až k fyzickému napadení nepřizpůsobivého jedince. Porušením těchto norem, a tedy vyvolání negativních reakcí u ostatních členů, můžeme rozumět například vykonávání příliš mnoha činností, zejména pro vedoucího, nadřízeného nebo naopak pokus o to být v ústraní, co se týká výkonu práce a výkonnosti, a snažit se udělat co nejméně, či donášení různých informací za účelem spolupracovníka poškodit. Za předpokladu, že se tedy něco podobného ve skupině odehraje či odehrává a jedinec si nepřipadá součástí skupiny, může začít utvářet svoji neformální skupinu, a to například tím, že se setkává s pracovníky na jiných odděleních, se kterými tráví možný čas a se kterými komunikuje více. Ovšem pokud se nestane součástí své formálně utvořené skupiny, a to z jakéhokoliv důvodu, může to být důvodem ke konfliktům v rámci skupiny a od konfliktů již není daleko k psychickému teroru, tedy mobbingu či bossingu a jiným formám patologického chování.

1.3 Vliv skupiny na jednotlivce

Vliv skupiny na jednotlivé členy skupiny nebo týmu je jasný. Každý z nás na druhé působí a nějakým způsobem je ovlivňuje. Každý z nás se, ať už vědomě či nevědomě, přizpůsobuje druhému, a to nejen co se týká rozhodování se v rámci pracovních záležitostí, ale můžeme pozorovat, jak někteří jedinci, většinou ti, co mají přirozenou autoritu, působí na ostatní tak silně, že ti pak nevědomě napodobují některá gesta, výrazy a tak dále.

1.3.1 Příznivý vliv skupiny

Příznivě na skupinu působí mnoho věcí. Podrobněji můžeme například uvést následující:

- „- *Ovlivňuje vlastnosti jedince*
- *Vede k osvojení si nových dovedností a vědomostí*
- *Učí lepší spolupráci a komunikaci s druhými*
- *Psaná i nepsaná pravidla chování, normy*
- *Skupina rozlišuje vhodné a nevhodné chování*
- *Případně určuje odměny a tresty.*³

³ ČADILOVÁ, O. *Sociální skupiny* [online]. © Duben 2009 [cit. 2013-01-05]. Dostupné z http://www.szsemb.cz/admin/upload/sekce_materialy/Soci%C3%A1ln%C3%AD_skupiny.pdf

Jak tedy můžeme vidět a vyčíst, na skupinu působí příznivě mnoho jevů, které mohou pomoci jedinci se ve skupině zorientovat a začlenit se do ní. Tyto vlivy lze skutečně nazvat pozitivními, neboť jedince učí, ukazují mu a vymezují prostor ve skupině, do které byl přiřazen, zapojen, přidán.

1.3.2 Nepříznivý vliv skupiny

- „- *Nekritické přijímání názorů skupiny*
- *Vzdání se svého vlastního názoru*
- *Podlehnutí tlaku skupiny (účast na akcích, s nimiž nesouhlasí).“⁴*

Podlehnout tlaku, vzdát se názoru, aby člověk nevybočil z řady nebo se nestal terčem posměchu, že si myslí něco jiného než ostatní, to vše a mnohem více jsou velmi negativní jevy, které způsobují nelehké začlenění do skupiny nebo možná lépe řečeno skoro až nemožné. Jakmile se jedinec bude snažit udělat všechno proto, aby se začlenil, a to i přes své přesvědčení, nemůže jeho začlenění nikdy fungovat a on se nemůže stát platným a respektovaným členem týmu, pracovní skupiny apod. Vždy bude jen tzv. „ovcí“, která jde za svým vedoucím a dalšími členy. Do nepříznivých vlivů musíme rozhodně zařadit i špatnou komunikaci, a to ať ze strany nadřízených vůči podřízeným a naopak.

⁴ ČADILOVÁ, O. *Sociální skupiny* [online]. © Duben 2009 [cit. 2013-01-05]. Dostupné z http://www.szsmc.cz/admin/upload/sekce_materialy/Soci%C3%A1ln%C3%AD_skupiny.pdf

2 VZTAHOVÁ PATOLOGIE

Nerovné zacházení s ostatními jedinci, ať už jej nazveme šikanou, mobbingem, obtěžováním, diskriminací apod., je tak staré jako lidstvo samo. A je jedno, jestli se jednalo o minulé století, tisíciletí atd. V každé době se vždy člověk snažil o upevnění své pozice a v každé době k tomu používal jiné metody. Ve starověkém Řecku například fungovalo hlasování o vypovězení občana z Athén. Dodnes se v převedeném smyslu používá z tehdejšího výrazu pojem „ostrakizovat“, tedy vyloučit jedince z kolektivu.

Patologické vztahy ve skupině jsou vztahy chorobné a nezdravé a mají nejrůznější příčiny. Hlavní příčinou těchto vztahů mezi spolupracovníky můžeme považovat konflikt, který není řešen a který zanechává ve všech účastnících nějaké stopy, které mohou po nějaké době vyplout na povrch. Konflikty a nejrůznější dohady mezi kolegy vždycky byly, jsou a budou, neboť každý z nás je individualita a každý z nás má svůj názor, který se snaží prosadit. Důležité je tedy v rámci spolupráce a dobrých vztahů mezi kolegy nejen spolu umět vyjít, ale také umět komunikovat a případné konflikty umět řešit. Bohužel se v poslední době setkáváme se stále větším stresem a napětím na pracovištích, který je způsoben hektickým stylem života, kladením důrazu na výsledky, snižování nákladů, se kterým je spojené snižování stavů zaměstnanců na pracovištích, které vede k přetěžování stávajících zaměstnanců apod. Jakékoliv upřednostňování individuality, na které se klade důraz nebo prosazování jednoho člena skupiny, to vše může vést k patologickému chování a narušení vztahů ve skupině.

U všech zmíněných situací může docházet k interpersonálním konfliktům, a to buď konfliktům mezi jednotlivými členy skupiny, mezi jedním členem a zbylými členy skupiny nebo může nastat i konflikt mezi dvěma skupinami. Důležité je, jak je již zmíněno, umět konflikty řešit a nenechat je přerůst v šikanu či psychický teror a je na každém z nás, jak se k řešení konfliktů postaví.

2.1 Šikana

Šikanou se rozumí fyzické nebo psychické týrání druhého jedince či jedinců, a to za účelem ponížit toho druhého, ukázat svou převahu a získat z tohoto chování nějakou výhodu, převahu a ukázat, kdo je silnější. V souvislosti se šikanou si nejvíce

lidí představí šikanu ve školách, která začíná braním svačin, „vypůjčováním“ školních pomůcek, posmíváním se spolužákům s brýlemi nebo spolužákům s nadváhou a která může skončit fyzickým napadením či týráním. Tomáš Novák a Věra Capponi ve své knize uvádí „*tyran i oběť šikanování bývají nejčastěji jedinci v relativně symetrickém postavení, často jde o vrstevníky – dva vojáci základní služby, dva učni na učilišti.*“⁵ Šikanující je většinou osoba, která trpí pocity méněcennosti, která má potřebu ukázat tímto způsobem nadvládu nebo trpí sebeobdivem a nekritičností k sobě sama, zkouší se prosadit a získat si na svou stranu spolužáky a jejich obdiv. Se šikanou v této podobě se na pracovišti nesetkáme. Častými oběťmi jsou děti nebo lidé nějakým způsobem znevýhodněni, ať už se jedná o tělesné postižení, mentální postižení nebo příslušnost k jiné rase, tedy jiná barva pleti. Nicméně není to podmínkou, neboť oběti šikany se může stát i někdo, kdo není nijakým způsobem hendikepován a pouze agresorovi tzv. „stojí v cestě“. „*Motivem jednání útočnicka bývá nejčastěji nevyřešení vnitřní konflikt, vlastní traumatizující zkušenost získaná v roli oběti šikanování (či podobného násilného jednání), se kterou se tímto způsobem snaží vypořádat.*“⁶

Mezi pracujícími v kolektivu se jedná o jinou, rafinovanější formu šikany, kterou nazýváme mobbing.

2.2 Mobbing

Konfliktům na pracovišti se jen stěží vyhneme. Ve skupině dochází ke konfliktům takřka pravidelně. Je to způsobeno různými názory, úhly pohledu, zkušenostmi jedinců, věkem atd. Nicméně konflikt či hádka mezi kolegy ještě neznamena, že se o mobbing jedná. Pokud je vše správně komunikováno a kolegové se domluví, může i tato hádka být ku prospěchu věci. Ovšem to, že neřešený konflikt může přerůst v šikanu na pracovišti, tedy psychický teror, si připustit musíme.

Mobbing pochází z anglického slovesa „to mob“, tedy někomu vynadat, někoho napadnout, útočit na někoho. Ve Velké Británii se pro stejný výraz používá slovo „bullying“ z anglického výrazu „bully“, tedy tyran či násilník. V USA je rozšířen pojem „employee abuse“, tedy v překladu „zneužití zaměstnance“. Ať již použijeme jakýkoliv výraz, jedná se ve všech případech o psychický teror. Slovem mobbing tedy rozumíme psychické týrání jednotlivce, které je opakující se a kdy ten, kdo druhého terorizuje, je systematický, postupuje cílevědomě a využívá nemožnosti či neschopnosti druhého

⁵ NOVÁK T. a V. CAPPONI. *Sám proti agresí.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. s. 45. ISBN 80-7169-253-0

⁶ SPURNÝ, J. *Psychologie násilí,* s. 116. Praha: Reunion, 1996. ISBN 80-85858-30-4

se bránit, jeho slabosti s cílem ho ponížít, znemožnit, zesměšnit, a tím vším ho donutit k odchodu z pracoviště. Mobbing můžeme tedy považovat za nepřátelskou a neetickou komunikaci vůči druhé osobě. Definici mobbingu můžeme tedy shrnout podle Hanse-Jürgena Kratz takto:

„Mobbing je řada negativních komunikativních jednání, jichž se dopouští jednatel nebo několik osob vůči určitému člověku po delší dobu (nejméně půl roku a alespoň jednou týdně.“⁷

2.2.1 Důležitá jména

Co se týká důležitých jmen v souvislosti s pojmem mobbing, tak jako první zřejmě použil slovo mobbing Konrad Lorenz, který se zabýval chováním zvířat a který slovo mobbing použil v souvislosti obrany zvířat svého území proti nezvanému, nežádoucímu návštěvníkovi se záměrem ho ze svého území vypudit. Chování zvířat v tomto případě můžeme směle přirovnat k jednání lidí, u kterých se objevuje například pocit méněcennosti a kteří se potřebují tak zvaně zbavit nepohodlného kolegy na pracovišti. Tedy jakýsi obranný prostředek, který má však stejný cíl, jako zvíře, které si brání své území, a to, řečeno slovy z říše zvířat, zneškodnit vetřelce.

Zatímco švédský psycholog Heinz Leymann použil slovo mobbing v souvislosti chování lidí vůči svému kolegovi na pracovišti, které přirovnal ke způsobu „útočící smečky“. Leymannův počáteční výzkum byl v této oblasti založen na studii o počtu zdravotních sester, které spáchali nebo se pokusili spáchat sebevraždu kvůli událostem na pracovišti.

2.2.2 Příčiny vzniku

Příčin vzniku mobbing je skutečně mnoho. Jak již bylo zmíněno, v hlavní roli je vždy útočný jedinec (mobber), který má potřebu páchat násilí nebo se jakýmkoliv způsobem povyšovat nad ostatní. Je jedno jaký má tato osoba motiv, ať už je to strach, vnitřní konflikt, nesympatie ke kolegovi či kolegyni, peníze nebo nespokojenost, výsledkem jsou minimálně špatné výsledky týmu či jednotlivce související se vznikem patologického vztahu a narušením poměrů na pracovišti.

Jednou z příčin vzniku je atmosféra, která na pracovišti vládne. Pokud jsou zaměstnanci na pracovišti spokojeni, cítí se tam dobře a panuje v kolektivu dobrá a pozitivní nálada, nenahrává to vzniku špatných vztahů mezi kolegy či mobbingu.

⁷ KRATZ, H.-J. *Mobbing – jak ho rozpoznat a jak mu čelit*, s. 16. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-127-5

V opačném případě, tedy pokud na pracovišti vládne nálada nepříznivá, pesimistická a lidé se tam necítí dobře, do práce se netěší a nespolupracují spolu, panuje zde stres, nedůvěra, pomluvy, ale také nuda a jednotvárnost a v neposlední řadě závist, boj o lepší pozici, novější a lépe fungující počítač, kde se lidé bojí o zaměstnání a nejsou schopni spolu komunikovat, lze v tomto případě říci, že semínko pro vznik patologických vztahů je zaseto, neboť právě všechno negativní, co se pracovišti odehrává, může vyvolat konflikt, který může být spouštěčem pro mobbing.

Další, neméně podstatnou příčinou, je dozajista špatný styl vedení. Říká se, že příklady táhnou, a tomu by mělo odpovídat i vedení týmu. Vedoucí pracovník má na starosti tým lidí, za který je zodpovědný a také má v rukou moc k řízení lidí. To, jakým způsobem s lidmi zachází a komunikuje, má zásadní vliv na celý tým a jeho spolupráci. Za předpokladu, že vedoucí týmu zaujímá více autoritářský přístup, řídí tým pouze příkazy a rozkazy a o své podřízené se nestará, dostává mobbing znovu zelenou. Jakékoliv direktivní jednání s sebou přináší jednání agresivní, stejně jako podrážděnost a neuspokojování potřeb zaměstnanců. U opačného, tedy liberálního stylu vedení, však dochází ke stejnému výsledku. O zaměstnance se nadřizený nestará, ti nabývají dojmu, že jsou vedoucímu jedno a že ho nezajímají, což může způsobit pocit nadměrné svobody a chasou, a tedy znovu připravenou půdu pro vznik mobbingu. Je tedy podstatné, aby vedoucí pracovník byl nejen dobrým manažerem, měl znalosti a vědomosti, ale také by měl umět ovládat vlastní emoce, měl by se zajímat o dění v týmu, nevyhýbat se komunikaci, umět zvolit správný styl komunikace a měl by být schopen předcházet konfliktům.

Neméně důležitou příčinou, je snižování nákladů a kladení důrazu na zvyšování výkonu. V dnešní době v rámci ekonomické krize, jsou společnosti nuceni snižovat náklady, i případným propouštěním zaměstnanců, ale zároveň přinejmenším, ve stejném počtu zaměstnanců zachovat, nebo nejlépe zvýšit, výkon týmu. Bohužel tento trend má neblahý vliv na fungování týmu, kde dochází často k přepínání zaměstnanců, což způsobuje stres, napětí a mnoho negativní energie, která v týmu panuje.

Ve výčtu příčin bychom mohli pokračovat. Ať už se jedná o neschopnost čelit konfliktu a vypořádat se s ním nebo o neschopnost vyrovnat se s chybami a omyly a jejich zacházení s nimi nebo o chyby ve struktuře podniku a v neposlední řadě o osobnost oběti mobbingu, ale i mobbera, vše, co bylo uvedeno, nějakým způsobem nahrává vzniku patologických vztahů, a proto je důležité těmto varovným signálům věnovat pozornost.

2.2.3 Fáze mobbingu

Pro to, abychom byli schopni případný mobbing odhalit, je dobré znát jeho jednotlivé fáze. Pavel Beňo ve své knize uvádí fáze následující:

- „*Fáze první: nevyřešený konflikt,*
- *Fáze druhá: psychoteror dostává zelenou,*
- *Fáze třetí: do hry vstupuje šéf,*
- *Fáze čtvrtá: vyloučení oběti z kolektivu, firmy či organizace.*⁸

Sám název první fáze napovídá, o čem skutečně tato fáze je. Může se jednat o jízlivé poznámky, odměřenost, neškodné žerty, vtípky či špičkování s kolegou, které může vyvolat konflikt nebo které se mohou stát počátky konfliktu. V případě, že tento konflikt není konstruktivně řešen, získávají ti silnější převahu, mají volné pole působnosti a nastává fáze druhá, kdy už se o mobbing skutečně jedná.

Veškeré narážky a vtípky, kterým osoba čelila v první fázi, a kterým nikdo nevěnoval pozornost, jsou v druhé fázi již jistým psychickým terorem. Jedná se o zákeřný, systematický a cílený psychoteror. Šikanovaná osoba je omezována ve svých pravomocech, vytlačována z firemního prostředí a kolektivu a čelí neustálým útokům mobbera (šikanující osoba). To vše ústí ke zhoršování psychického i fyzického stavu šikanované osoby, která je vystavována permanentnímu stresu a samozřejmě je nucena na denní bázi čelit strachu z toho, co může další den přijít. Vše se tedy podepisuje na zdraví této osoby, ztrátě sebevědomí a pod tlakem mobbera se postupně oběť začne chovat tak, jak mobber předpokládá. Tedy není již součástí kolektivu, je na jeho okraji, začíná se dopouštět chyb, které předtím nedělal a jelikož je pod neustálým tlakem a zjišťuje, že již ztrácí důvěru i dalších spolupracovníků, sám dochází k přesvědčení, že skutečně je na pracovišti nepotřebný a že by se kolektiv bez něj obešel.

Ve fázi třetí se již do situace vkládá vedení, šéf, nadřízený. Ať je to z důvodu toho, že si všiml, že se na pracovišti děje něco neblahého (v případě citlivého šéfa, který situaci rozpoznal), nebo se oběť šikany na nadřízeného v zoufalství obrátí. Ve většině případů se však do situace vkládá vedení, jelikož vlivem mobbingu, a tím i zhoršeného psychického a fyzického stavu jedince, se snižuje jeho výkon a výkonnost, a tím samozřejmě klesají výsledky jeho práce, neboť oběť není schopna podávat stoprocentní výkon. V této souvislosti samozřejmě nastává to, co se dá předpokládat. Vedoucí pracovník, většinou za podpory personalisty, klasifikuje situaci

⁸ BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel*, s. 45-47. Brno: Vydavatelství ERA, 2003. ISBN 80-86517-34-9

stejně jako mobber, který zůstává nepotrestán. Zrak je totiž upřen na oběť, která se již není schopna bránit a kvůli zvýšenému výskytu chybovosti a nestabilního pracovního výkonu, je považována za neschopného člověka a nastává tedy poslední fáze, fáze čtvrtá, tedy vyloučení z kolektivu, firmy či organizace.

Vzhledem k tomu, že zákon neumožňuje v tomto případě dát pádný důvod k výpovědi (pokud by bylo vše prošetřeno řádně, měl by odejít mobber, nikoliv oběť), dochází většinou k tomu, že je šikanovaná osoba nějakým způsobem dotlačena k tomu, aby odešla sama, ať se jedná o výpověď tak zvaně dohodou nebo dotyčná osoba dá sama výpověď.

2.3 Bossing

„Bossing je pravděpodobně v takovémto smyslu označením nejmladším. Jeho norský autor (S. Kile, 1990) takto označoval ve svých šetřeních „systematické šikanování ze strany vedoucích“ a upozornil na tento negativní jev.“⁹

Význam slova „ the boss“ znamená v překladu šéf, vedoucí. Slovo bossing je tedy od tohoto slova odvozeno a jedná se o šikanování ze strany nadřízeného vůči podřízeným. Slovo bossing můžeme také vysvětlit jako mobbingem shora, tedy poškozování podřízených, jejich zesměšnění a znemožnění výkonu práce. Definice slova bossing bychom našli mnoho, nutno však říci, že se jedná o možná ještě horší formu šikany, než kterou je mobbing. Jako podřízený nemáte příliš mnoho šancí si někomu stěžovat nebo šikaně uniknout. Přeci jen se jedná o vašeho nadřízeného, který na vás uplatňuje svou moc, kterou však zneužívá ve svůj prospěch.

2.3.1 Příčiny

Příčiny vzniku bossingu jsou podobné příčinám mobbingu. Jedná se stále o šikanu na pracovišti.

Příčinou bossingu mohou být osobní důvody vedoucího pracovníka, ať už se jedná o žárlivost, neboť podřízený má vyšší vzdělání, lepší bydlení nebo lépe vychází s ostatními kolegy nebo prosté vybíjení vlastních emocí kvůli neuspokojivé rodinné situaci. Dále se může jednat o nátlak z top managementu, od kterého jsou požadovány výsledky v podstatě za jakoukoliv cenu. Neméně důležitým spouštěčem je určitě také touha po moci, která je velmi silným motivem pro šikanování podřízených, kde může vedoucí ukázat jakou má nad nimi moc a že hodlá této moci využívat, nebo lépe

⁹ BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel*, s. 10. Brno: Vydavatelství ERA, 2003. ISBN 80-86517-34-9

řečeno zneužívat. Nejobvyklejší a nejběžnější příčinou vzniku patologických vztahů vůbec, a tedy i bossingu, je strach. Ať už je to strach o ztrátu pozice, strach z toho, že podřízený přijde s lepším nápadem, a tím pádem bude ohrožena funkce vedoucího, strach z toho, že vedoucí ztratí přehled o svém týmu, jeho výsledcích a tím i o výkonu jednotlivých pracovníků. Strach je skutečně velmi silným motivem, proto by vedoucí pozice měly být obsazovány nejen zkušenými lidmi se znalostmi o danou problematiku, ale také osobnosti, které jsou sebevědomé, a u kterých rozvoj a vzdělání podřízených bude vzbuzovat radost a ne pocity méněcennosti a s tím spojený jakýkoliv druh šikany.

2.3.2 Chování vedoucího

Abychom byli schopni bossing rozpoznat a měli jistotu, že se skutečně o bossing jedná, jsou určité situace a formy chování, typické právě pro bossing:

- *„Oběť bývá veřejně znevažována a zostuzována před týmem svých kolegů*
- *Je jí přidělována práce, která je evidentně nad její síly. (Stejně tak ji mohou být přidělovány činnosti, které jsou hluboce pod jejími schopnostmi a možnostmi.)*
- *Tým dostává od vedoucího signály, že je tento pracovník určen „k odstřelu“, a tím je oběť vydána napospas „šelmám“*
- *Vedoucí zbaví oběť privilegií, které dosud byly „běžné“ (služební auto, volnější příchody a odchody do zaměstnání, přístup k emailu atp.)*
- *Je činěna odpovědnou za chyby, které zjevně nemohla udělat, příp. jinak ponižována, šikanována, sekýrována, zesměšňována*
- *Je zbavena přísunu informací, které ke své práci potřebuje“.¹⁰*

Je evidentní, že výše zmíněné situace a formy chování budou na pracovišti jasně rozpoznatelné. Bohužel oběť v této situaci sama řešení nenalezne a nedokáže se svému nadřízenému vzepřít, dochází tedy následně k frustraci oběti, k jejímu psychickému vyčerpání. Oběť je nucena čelit neustálému nátlaku a hlavně stresu, který je na denním pořádku, neboť je pod neustálým tlakem a napětím a v očekávání, ze které strany přijde od vedoucího další útok. Práce pod tlakem a ve stresovém prostředí nahrává chybám, které znovu nahrávají vedoucímu, aby se mohl po své oběti tak zvaně vozit. A dokud se tento případ neohlásí nebo dokud se nestane

¹⁰ BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel*, s. 65. Brno: Vydavatelství ERA, 2003. ISBN 80-86517-34-9

něco horšího (dlouhodobá nemoc či sebevražda), je oběť šikany v kruhu, ze kterého je jen těžko úniku, i když nemožné to určitě není.

2.4 Bullying

Bullying pochází rovněž z anglického výrazu. Sloveso „bully“ znamená šikanovat, ponižovat, zastrašovat, podstané jméno „bully“ zase násilník či rváč. Jedná se tedy také o formu šikany, tedy použití síly a donucovacích prostředků vůči jednotlivci nebo skupině. Lze říci, že výrazem bullying můžeme vyjádřit jak mobbing, tak bossing. „V zemích anglosaských vč. USA a Kanady je obvyklejší označovat patologické vztahy a formy chování na pracovišti jako **bullying**,“¹¹ zatímco pojmy mobbing a bossing jsou více používány v Evropě.

2.5 Staffing

Jako všechny doposud vysvětlené pojmy, tak i tento pochází z anglického výrazu, a to konkrétně z pojmu „staff“, tedy zaměstnanci, personál atp. Pojem staffing tedy znamená šikanu ze strany podřízeného vůči nadřízenému. Nejedná se o příliš častý jev, nicméně ho lze určitě v mnoha společnostech nalézt. V tomto případě může být příčinou vzniku několik. Může se jednat o osobu, která byla z ničeho nic povýšena, zatímco do této doby byla řadovým zaměstnancem. U mnoha podřízených může tato nenadálá změna způsobit pocity závidění nebo vyvolat otázky, proč neproběhlo výběrové řízení standardním způsobem, a proč je nám jméno osoby pouze oznámeno atd. Další příčinou může být nově příchozí vedoucí z jiné společnosti, který se nechce přizpůsobit nové struktuře, novým podmínkám, novým zaměstnancům a uplatňuje všechny metody a praktiky z předchozí společnosti. Samozřejmě, že chovat se jako nově příchozí novátorsky není špatné, nicméně je vždy potřeba vzít v úvahu věci komplexně, a to hlavně pokud vstupují do zcela neznámého prostředí ke zcela neznámým lidem. Vedoucí pracovník se musí umět prosadit, ale zároveň se také přizpůsobit.

2.6 Shrnutí

K výše zmíněným pojmům lze přidat ještě spousty dalších. Například zhruba před dvěma lety hodně skloňovaný pojem „stalking“, tedy pronásledování oběti, ať již krátkými zprávami v mobilním telefonu, psaním dopisů nebo sledováním na ulici, sledováním aktivit oběti a shromažďováním informací o ní. Jedná se podle trestního

¹¹ BOZP PROFÍ CZ [online] © 1997-2013 [cit. 2013-01-05]. Dostupné z: <http://www.bozpprofi.cz/?cid=246578>

zákona o nebezpečné pronásledování. Dále pojem „chairing“, tedy boj o moc, o mocenskou pozici za užití donucovacích prostředků nebo nějakého druhu násilí. Nebo pojem „whistleblowing“, který můžeme přeložit jako hvízdání na píšťalku. Jedná se o nahlášení veřejnosti nebo nějakému orgánu o nepoctivých praktikách nebo nelegální činnosti, která se děje na pracovišti, na kterém buď stále pracuje, nebo se jedná o jeho bývalé zaměstnání. Nicméně výsledkem je porušení loajality vůči svému zaměstnavateli, vůči přímému nadřízenému.

Ať již nazveme tyto praktiky jakkoliv, a ať použijeme jakýkoliv anglický výraz, lze vše shrnout pod jeden český výraz, tedy šikana. A je jedno, zda se jedná o šikanu ve škole, na pracovišti, v armádě, stále je to jev, který chorobný, nezdravý, a proto je potřeba udělat maximum pro to, aby k takovým situacím nedocházelo, a pokud už k nim dojde, je nutné je umět rozpoznat a hlavně řešit a bránit se a nebát se druhých. Jsou známy případy, kdy skutečně tento jev tzv. dohnal zaměstnance k sebevraždě nebo vzhledem k psychickému vypětí k vážné nemoci, ze které se mnoho let léčil nebo se z ní nikdy nedostal.

2.7 Příznaky mobbingu a bossingu

Ať již nadřízený nebo kolegové, spolupracovníci, všichni by měli být na pozoru, pokud se v kolektivu děje něco, co ovlivňuje spolupráci a práci ostatních lidí a s tím související klesající výsledky týmu. V případě mobbingu by měl být hlavním pozorovatelem vedoucí pracovník, který by si neměl nechat ujít varovné signály. U bossingu je důležité, aby se osoba, na kterou se vedoucí zaměřil, obrátila na někoho, komu důvěřuje a celou záležitost řešila. Pokud si varovných signálů budou pracovníci v týmu všimnout, lze mobbingu určitě předejít.

Následující hlavní příznaky by neměly být ignorovány.

- *„Klesá kvalita práce a snižuje se její objem (lidé pracují v „úsporném režim“, protože vynakládají čas a energii na mobbing, popř. na obranu proti němu),*
- *Časté absence podmíněné nemocí a návštěvy u lékaře v pracovní době (zaměstnanec se chce vyhnout nepříjemnostem na pracovišti)*
- *Oběť mobbingu nedostává od podnikových pracovníků důležité informace. Pokyny se ztrácejí po cestě „náhodou“, „nechtěně“, „bez jakýchkoli postranních úmyslů“*
- *Dosud harmonický tým se rozpadá, dělí se na kliky/bratrstva a objevují se v něm nečekaně vyvrženci a odmítání pracovníci.*

- *Slábne ochota pomáhat kolegům („To je přece jeho úkol, má se snažit udělat svou práci. Od čeho je za ni placený?“).¹²*

To je jen malý výčet signálů, které by nás měly upozornit na zhoršující se kvalitu vztahů na pracovišti. Co nám dále může signalizovat, že je cosi uvnitř týmu špatně a čeho bychom si měli dále všimnout? Kratz ve své knize uvádí ještě další varovné signály:

- *„Určitý pracovník je stále víc „odstavován na vedlejší kolej“, izolován a vytěsňován*
- *Dosud projevovanou kolegiální vztahy vystřídá čím dál větší formálnost, nezdvořilost a hrubost*
- *Mezilidské vztahy mimo pracovní dobu se dostávají na bod mrazu nebo zanikají*
- *Zaměstnanci se začínají hlídat a hledají u druhých intenzivně chyby a špatné výkony.¹³*

Neméně podstatným signálem je rovněž strach ze změn a způsob komunikace mezi nadřízeným a jeho spolupracovníky a jejich vzájemné pochopení a porozumění a zároveň postoj k řešení problémů. Je nutné, aby spolupracovníci měli mezi sebou jistý respekt a v případě změn spolupracovali, nikoli se vzájemně obviňovali z toho, kdo za co může a co kdo udělal chybně. Co je dále podstatné a je nutné si uvědomit, že ne každý nadřízený umí řídit tým. *„Někteří nadřízení vzbuzují dojem, že nedorostli do své řídicí úlohy a svěřené jim odpovědnosti. Svou kancelář opouštějí jen ve výjimečných případech – vyhýbají se totiž kontaktu se svými spolupracovníky. Problémy jsou bagatelizovány a ponechávány spíše „vyhnít“, než aby byly rázně řešeny.“¹⁴* Nadřízený by tedy měl být člověk na správném místě, nejen svými znalostmi a vědomostmi, ale také schopnostmi empatie a zájmu o tým a týmovou spolupráci. Ne každý je zrozen pro to být vedoucí a být dobrým vedoucím a respektovaným vedoucím, jehož tým dosahuje dobrých kvalit, je náročná a těžká práce, které je třeba se věnovat, a u které je nutné si rozšiřovat obzory i vzděláváním sebe sama a pracováním na rozvoji vlastní osobnosti. Ten, kdo je spokojen sám se sebou, může dobře a kvalitně vést tým. Osobními problémy a nespokojeností přináší do týmu negativní myšlenky a náladu, která může stát u zrodu špatných vztahů na pracovišti. Důležité tedy je, aby poměry

¹² KRATZ, H.-J. *Mobbing – jak ho rozpoznat a jak mu čelit*, s. 53. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-127-5

¹³ KRATZ, H.-J. *Mobbing – jak ho rozpoznat a jak mu čelit*, s. 53. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-127-5

¹⁴ FEHLAU, E.G. *Konflikty v práci, jak se vypořádat s konfliktními situacemi a lidmi*, s. 32-33. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0533-8

na pracovišti byly dobré, neboť právě dobré poměry na pracovišti jsou základem úspěchu a hlavně společného úspěchu. „Kromě průběžného zlepšování pracovní atmosféry přicházejí v úvahu především tato opatření:

1. Zajistěte úspěšnou integraci nových spolupracovníků do týmu.
2. Sledujte pracovní klima, abyste včas rozpoznali lobbingové aktivity a mohli jim čelit.
3. Bojujte proti pletichářství a donášení.
4. Nezlehčujte stížnosti podřízených.
5. Hovořte o mobbingu jako o špatnosti, kterou je potřeba potírat.
6. Podílejte se na „sociálně únosném“ řešení konfliktů.
7. Zásobujte oběti mobbingu potřebnými informacemi.“¹⁵

Tento výčet nejdůležitějších signálů a příznaků by měl pomoci jak vedoucím pracovníkům rozpoznat, že se na pracovišti děje něco, co se předtím neodehrávalo, ale i všímavým kolegům, kteří nechtějí být součástí kolektivu, ve kterém nejsou spokojeni, a ve kterém se do jisté doby nenacházeli.

Jiná situace je u bossingu, kde osobou, která šikanuje ostatní kolegy, je vedoucí pracovník, a proto je v tomto případě horší rozpoznat, že se k nám vedoucí nechová adekvátním způsobem, neboť každý z nás vnímá výtku ze strany nadřízeného subjektivně. I tady však platí, že bossing je opakující se šikanování podřízeného. Některé příznaky bossingu již byly uvedeny v odstavci 2.3.2 – Chování vedoucího, nyní budou uvedeny ještě další, neboť právě rozpoznání příznaků bossingu je důležité k jeho řešení. „Bossing bývá někdy signálem, že váš vedoucí pracovník má nějaký osobní problém.“¹⁶ Za předpokladu, že tomu tak skutečně je, nabývá vedoucí pracovník dojmu ohrožení ze strany podřízených a svou nejistotu řeší tím, že je na podřízené hrubý, sprostý a chová se velmi suverénně, i přesto, že uvnitř je tomu právě naopak. Je to druh sebeobrany před sebou samým a ostatními a maskování své vlastní nespokojenosti a frustrace, neboť právě frustrace může vyvolat agresi a agresivní chování. Mobbuje vedoucí má v ruce moc, o které se musí neustále přesvědčovat, že ji neztratil. „Úkolování druhých a tzv. poslíčkování, kdy jsou ostatní pověřováni nedůležitými úkoly a činnostmi, jejich neustálá kritika, zneuznávání práce jiných, označování obětních beránek, „veřejné soudy“, kdy dochází k pranýřování viníka před skupinou (kupř. na pracovní poradě atp.).“¹⁷ Veškeré výše uvedené činnosti

¹⁵ KRATZ, H.-J. *Mobbing – jak ho rozpoznat a jak mu čelit*, s. 54. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-127-5

¹⁶ BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel*, s. 74. Brno: Vydavatelství ERA, 2003. ISBN 80-86517-34-9

¹⁷ BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel*, s. 76. Brno: Vydavatelství ERA, 2003. ISBN 80-86517-34-9

jsou opět důkazem toho, že vedoucí pracovník má potřebu ukázat druhým svou moc a své „panování“ si užívá. Má radost z pocitu povýšenosti a v té se skutečně realizuje.

Ať už se jedná o mobbing či bossing, příznaky jsou evidentní a lze podle nich rozpoznat šikanu na pracovišti. Proto je velmi důležité jim věnovat pozornost. Na pracovišti člověk tráví velmi dlouhou dobu a část svého života, proto by se měl v kolektivu cítit dobře a měl by mít radost do práce jít. Proto symptomy nezdravých vztahů na pracovišti, by neměl nikdo z nás přehlížet a s podezřením na mobbing či bossing se obrátit na osobu, které důvěřujeme a neváhat záležitost řešit.

2.8 Oběti

„U některých lidí sice existuje větší pravděpodobnost, že se stanou obětí mobbingu, ale rozhodně to není jejich chyba.“¹⁸ Jak je z této věty patrné, existují jisté odlišnosti, u kterých lze říci, že u konkrétní osoby zvyšují riziko, že se stane obětí jakéhokoliv druhu šikany, nicméně dle průzkumů, které byly v této souvislosti dělány, neexistuje žádný jasný charakter člověka, u kterého můžeme říci, že se obětí šikany stane. Je jedno, zda se jedná o muže, ženu, dítě, zda je příčinou šikany postavení, vzhled, věk. Ať už se jedná o negativní vlastnosti, které mobber vždy zdůrazní a na které upozorní, nebo ať se jedná o pozitivní vlastnosti, které jsou mobberem znevažovány. Jak se říká: „Kdo chce psa bít, hůl si vždycky najde.“ Tedy v překladu do podoby pro tuto práci „*ten, kdo chce mobbovat, si svoji oběť vždycky najde.*“¹⁹ Za to, že se někdo stane obětí šikany, nemůže být obviňován. Do této pozice se může dostat každý z nás, kdo se dostane do kontaktu s mobberem, tedy osobou silně autoritativní, která má pocit vlastní důležitosti a výjimečnosti, je samolibá a egoistická, čímž zakrývá pocity nespokojenosti a nízkého sebevědomí.

2.9 Používané techniky

To, že mobbing je zákeřný sám o sobě, asi není nutné příliš zdůrazňovat. Nicméně důležité je znát techniky, které jsou používány mobbující osobou. Jednou a zřejmě nejsnadnější technikou, jsou slovní útoky. „*Mobberova verbální komunikace je charakterizována sarkastickými a ironickými poznámkami, zlomyslným osočováním, tajuplnými narážkami. V každém případě oběť nedostává příliš možností se vyjádřit.*“²⁰

¹⁸ SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu, Mobbig-skrytá hrozba*, s. 56. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2474-4

¹⁹ SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu, Mobbig-skrytá hrozba*, s. 56. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2474-4

²⁰ SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu, Mobbig-skrytá hrozba*, s. 65. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2474-4

Pokud již oběť dostane možnost vyjádřit se k situaci, není jí dán prostor k diskuzi. Je okamžitě okřiknuta, kritizována. Ke slovním útokům můžeme rovněž zařadit ironické poznámky směrem k oběti, různé posměšky, narážky na soukromý život atd. Další používanou technikou jsou mimoslovní útoky. Můžeme je nazvat nekomunikací. Oběť je přehlížena, není jí věnována žádná pozornost, při komunikaci s ní uplatňuje mobber nonverbální komunikaci, tedy nevhodnými gesty a mimikou naznačuje oběti její podřazenost a nedůležitost. „Mezi časté techniky patří pomlouvání oběti či imitování jejího chování. Mobber také úzkostlivě sleduje přítomnost oběti na pracovišti a usilovně se snaží o její izolaci ve všech oblastech.“²¹ Jakýmkoliv způsobem je oběť za každou cenu stavěna mimo kolektiv, ať už se jedná o nepozvání na večírek, na společenskou akci či prostý oběd nebo přemístění kanceláře s dosahu ostatních. V těch nejhorších případech může dojít i k fyzickému útoku, k vymazání dat z počítače, záměrného nesdělování informací, které jsou podstatné a důležité pro výkon.

2.10 Kdo jsou tak zvaní „bystanders“

Jak bylo zmíněno, důležité je, aby každý z nás věnoval pozornost tomu, co se odehrává v našem kolektivu a nebál se vystoupit z řady, pokud se děje něco nekalého, nesprávného, co ohrožuje kolegy, spolupracovníky a s tím související týmovou spolupráci, práci a výsledky. Slovo „bystander“ je složením dvou slov, tedy „by“, znamenající „za“ nebo „podle“ a „stand“, v překladu „stát“. Složením těchto dvou slov, je anglického sloveso „stand by“, což v překladu znamená přihlížet, dohlížet. Z toho tedy bylo vytvořeno podstatné jméno „bystander“, tedy ten, kdo něčemu přihlíží, co něco vidí, něčeho je svědkem. „Bystanders“ jsou tedy lidé, kteří jsou svědkem jakéhokoliv druhu šikany, ale neudělají nic proto, aby šikanu ohlásili, je to jednoduše proto, že nevědí, co mají dělat, bojí se odplaty a mají strach z ostatních ve skupině, mají strach, že by byli vyloučeni proto, že napomáhají někomu, kdo byl skupinou zařazen jako „outsider“, tedy oběť šikany.^{22,23} Nicméně tím, že oběti nepomohou a nesvěří se nikomu a záležitost nenahlásí, pomáhají tím agresorům, mobberům, zkrátka těm, kteří jsou strůjci šikany. Strach je jedním z hlavních faktorů, proč tedy kolega nikomu nic nenahlásí. Může se jednat o strach z toho, že by se sám mohl stát

²¹ SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu, Mobbig-skrytá hrozba*, s. 67. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2474-4

²² „Bystanders are all of the kids who witness bullying in action and do not do anything-usually because they do not know what to do, are afraid of retaliation or fear of their own group will exclude them for helping an outsider.“

²³ CAPS, *Child abuse prevention Services*. [online]. © 2013 [cit. 2013-01-05]. Dostupné z: <http://www.capsli.org/bully-prevention-center/about-bullying/the-upstanders>

obětí, že se mobber začne všímat i jeho, jakožto osoby, která mu narušuje jeho plány, čímž souvisí strach z pomsty při případném nahlášení mobbingu či bossingu. Mnozí budou stát určitě stranou s tím, že jich se situace netýká, tak proč by se vměšovali do cizích záležitostí. Někteří nerozpoznají šikanu nebo ji nechtějí rozpoznat, anebo jednoduše s mobberem souhlasí. Ať je důvodem neohlášení šikany na pracovišti cokoliv, důležité je si uvědomit, a s tím také autorka souhlasí: „*Ten, kdo pasivně přijímá zlo, je s ním spojený stejně jako ten, kdo ho páchá. (Martin Luther King).*“²⁴ Ve Finsku byla provedena studie a výsledky jsou i pro autorku překvapující. „*I sledování šikany může mít vliv na zdraví, podle této studie. U mužů a žen, které byly svědky šikany na pracovišti, byla jeden a půlkrát až dvakrát větší pravděpodobnost, že potřebovaly podobné léky, které odrážely skutečnost jejich, lékařsky potvrzených, psychických problémů.*“^{25,26}

Proto, abychom se nestali tzv. „bystanders“ a nemuseli čelit případným psychickým problémům, musíme umět a chtít s ostatními komunikovat a nebát se vystoupit z řady. Mobbing, bossing, zkrátka jakýkoliv teror na pracovišti je postihnuteľný, a proto je nutné umět včas vše rozpoznat a nebát se záležitost řešit a proti takovému jednání se bránit.

2.11 Civilcourage

Pravým opakem výše uvedených „bystanders“ je tzv. „civilcourage“. V překladu to znamená občanská odvaha, statečnost. „*Občanská odvaha (civilcourage) je druhem sociálního jednání ve specifických situacích, jež jsou charakterizovány následovně:*

- *událost, která narušuje hodnoty, jež jsou pro člověka zásadní (například spravedlnost), nebo psychofyzickou integritu dané osoby*
- *konflikt s ostatními plynoucí z takového narušení*
- *nutkání jednat, ale také prostor pro alternativní jednání*
- *situace se odehrávají na veřejnosti (tj. za přítomnosti více než dvou lidí)*
- *skutečná nebo subjektivně vnímaná nerovnováha sil, např. když je člověk v menšinové/většinové situaci ve skupině nebo v podřízené*

²⁴ SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu, Mobbing-skrytá hrozba*, s. 78. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2474-4

²⁵ Even witnessing bullying can have health effects, according to the study. Men and women who observed workplace bullying were one and a half to two times as likely to need similar medications, reflecting true, medically confirmed mental problems.

²⁶ *Psych Central*. [online] © 1995-2013 [cit. 2013-01-05]. Dostupné z: <http://blogs.psychcentral.com/bullying/2012/12/bullying-in-the-workplace-where-are-the-bystanders/>

*pozici v nějaké hierarchii, je ovládaný nebo závislý, což je často kombinované se silným tlakem přizpůsobit se.*²⁷

Občanská odvaha je tedy řekněme umění, kdy jedinec, ale i skupina, se postaví za někoho, ve jménu jednání za dobrou věc. *„Prokázat občanskou odvahu znamená, že člověk dobrovolně a veřejně přebírá zodpovědnost za druhé, ale i za sebe samotného. Ten, kdo prokazuje občanskou odvahu, je rozhodnutý a přesvědčený, že právě on/ona dělá tu správnou věc. Občanská odvaha neznamena lehkomyšlné nebo hrdinské chování nebo slepé sebeobětování.*²⁸

Civilcourage je umění překonávat překážky, často překonání strachu a vnitřních konfliktů, boj za správnou věc, tedy vystoupení z řady a poukázání na problém, například právě na pracovišti. Občanskou odvahu můžeme projevit v situacích, kdy se musíme rozhodnout rychle jednat, například záchrana někoho na ulici, pomoc v nouzi. Dále, a to se týká právě opačného postoje, oproti tzv. „bystanders“, se tato odvaha projeví právě na pracovišti, kdy se zastaneme kolegy nebo kolegů a hájíme práva jeho, ale i své. I když hájení vlastních zájmů není prvořadé a účelové. I přesto, že se mnozí z nás bojí, ať už je to z jakéhokoliv důvodu, poukázat na problém, který může na pracovišti vyvstat, neměli bychom být k němu lhostejní.

2.12 Obrana proti šikaně na pracovišti

Je samozřejmě nejlepší, se do situace, kdy jsme se stali obětí mobbingu či bossingu, vůbec nedostat, a k tomu by nám měla pomoci především prevence a osvěta, komunikace a předávání informací o tom, co je mobbing, bossing, šikana na pracovišti a její příznaky a příčiny, důvody a důsledky.

Pokud se však již nacházíme v situaci, kdy mobbingu čelíme, existuje určitá obrana. Každý, kdo se v takové situaci nachází nebo může nacházet, si zajisté položí otázku, co teď mám dělat? Doporučených kroků při mobbingu či bossingu je pět a jsou následující:

- *„Pamatujte si, že rozhodnutí „zůstat, nebo odejít“ je pokaždé vaše osobní volba.*
- *Nenechávejte si to líbit a popadněte „vola za rohy“*
- *Sami to nezvládněte, najděte si spojence.*

²⁷ Civilcourage.cz [online] [cit. 2013-02-09a]. Dostupné z <http://civilcourage.cz/civilcourage-co-znamena/>

²⁸ Civilcourage.cz [online] [cit. 2013-02-09b]. Dostupné z <http://civilcourage.cz/civilcourage-co-znamena/>

- *Ujasněte si, čeho chcete dosáhnout a jakou k tomu zvolíte strategii. Ale potom již opravdu neváhejte a „jděte do toho“.*
- *I prohra může být někdy začátkem vítězství.²⁹*

Nyní si jednotlivé fáze obrany vysvětlíme podrobněji. U prvního kroku je tedy nejnáročnější si odpovědět, zda skutečně člověku na té práci záleží natolik, aby v ní setrval. Pokud ano, musí si uvědomit, že se bude muset nějakým způsobem bránit, aby záležitost překonal, v opačném případě by mohl dopadnout velmi špatně a ze společnosti by nakonec stejně odešel, ale po psychické stránce a fyzické by na tom byl mnohem hůř. Pokud se člověk rozhodne setrvat a bránit se, je nutné, aby vše podchytil hned na začátku, kdy má podezření a stává se terčem nejrůznějších a pravidelně se opakujících posměšků, útoků, vtípků. Nastává v tuto chvíli krok druhý, je nutné se ozvat, informovat nadřízeného a nenechat si situaci líbit. V případě, že se jedná o bossing, je náročnější se ozvat, jelikož má člověk před sebou velkého soupeře. Nicméně i převážná většina nadřízených má své vedoucí, kteří, pokud jsou na vysoké pozici, by měli mít povědomí o tom, jak se ke stížnostem tohoto typu přistupovat a měli by tudíž situaci řešit a rozhodně nepodcenit. Krok neboli pravidlo třetí, je najít si spojence. Říká se, že sdílená starost, je poloviční starost. Od tohoto motta nebo rčení, je dobré se odrazit. Pokud se člověk někomu svěří, pocítí okamžitou úlevu, že již v té situaci není sám. Důležité je tedy komunikovat, svěřit se, ventilovat problém, nenechat se zahnat do kouta, ale najít osobu, které se svěřím. Člověk by se neměl bát sdělit své pocity a problémy nejen na pracovišti, kde možná zjistí, že jeho kolega či kolegyně se již v podobné situaci nacházela a ví tedy, jak dále postupovat, ale je podstatné se nebát informovat rodinné příslušníky, svěřit se manželovi, sourozencům, případně známým ve svém okolí. Nezůstat tedy v situaci sám a komunikovat, to je podstatné pro tento obranný krok. V kroku čtvrtém jde již o samotný boj proti mobbingu. Pokud tedy skutečně člověk bojovat chce a nechce z firmy odejít, musí se na tento boj velmi dobře připravit. Jelikož paměť člověka je něco, na co se ne vždy může spolehnout a obzvlášť v situacích, u kterých je nutné si zapamatovat detaily, jako je datum, čas, kde se vše odehrálo, za jakých okolností atd., je dobré si veškeré údaje zapisovat. V literatuře se hovoří o tzv. „mobbingovém deníku“. Do tohoto deníku je dobré zapisovat vše, co se týká útoků na šikanovanou osobu. Tedy, jak autorka uvedla, datum a čas útoku, kdo koho napadl, jakým způsobem, jaké mohou je tento deník použít jako jakýsi ventil pocitů, kterým

²⁹ BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel*, s. 86-87. Brno: Vydavatelství ERA, 2003. ISBN 80-86517-34-9

šikanovaná osoba musí čelit. Říká se, že papír snese vše, proč toho tedy nevyužít v tomto případě ku prospěchu věci. Podstatné je zároveň uchovávat či případně kopírovat důležitou dokumentaci, která později může posloužit jako důkaz šikany. Jedná se tedy o aktivní bránění, v případě mobbingu je možné se obrátit na nadřízeného, který by měl zasáhnout. V případě bossingu je situace poněkud složitější, ale ne neřešitelná. V každém případě se vždy člověk může obrátit na různé instituce, ať již na odbory, Inspektorát práce nebo si stěžovat majiteli firmy apod. „Je možné kontaktovat i další instituce, kterých bohužel u nás moc není (Sdružení Práce a vztahy, Český helsinský výbor, v krajním případě i soud.“³⁰ V posledním, tedy pátém kroku, nebo pravidle, jde více o to, že ve většině případů, kdy se mobbing či bossing na pracovišti řešil, většina obětí tzv. nepřežila a odešla na jiné místo, do jiné společnosti, nicméně i přes to všechno „celá řada obětí mobbingu se obvykle dožije také konce svých trýznitelů. (Nikoliv však u svého původního zaměstnavatele, takže o smutných koncích svých mobberů nebo bosserů obvykle dozvědí pouze zprostředkovaně).“³¹

2.13 Shrnutí

Je tedy zjevné, že obrana proti psychickému teroru na pracovišti je, a to především obrana osobní. Pokud se tedy člověk rozhodne, že se bude bránit a nenechá si líbit špatné chování kolegy nebo nadřízeného, má jisté možnosti jak toho docílit. A i přesto, že obrana proti mobbingu a bossingu je stále složitá, není ovšem nemožná. Podstatné je si uvědomit, že v současné době již existuje i právní úprava a legislativa týkající se šikany na pracovišti, a proto by nikdo z nás neměl být lhostejný ke své situaci na pracovišti a případnou šikanu, teror, mobbing či bossing řešit, i třeba právě právní cestou. Proto by se každý z nás měl řídit občanskou odvahou a neměl by se bát jít proti ostatním, pokud ví, že je to pro dobro věci. „*Chcete-li řídit auto, musíte mít řidičák, chcete-li vést lidi, nesmíte jim chtít škodit!*“³² Tímto bychom se měli řídit, a to právě na pracovištích. Proč tedy nezavést povinnost manažera nebo organizace certifikovat se? Pokud chceme bojovat proti nekalým praktikám na pracovištích, je skutečně nutné, aby nějaká změna proběhla. Velmi zajímavé příspěvky a komentáře manažerů a zaměstnanců, na toto téma uvádí autorka v příloze C.

³⁰ SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu, Mobbig-skrytá hrozba*, s. 96. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2474-4

³¹ BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel*, s.86. Brno: Vydavatelství ERA, 2003. ISBN 80-86517-34-9

³² LEYMANN SPIRIT [online] [cit. 2013-02-22]. Dostupné z: http://leymannspirit.eu/?page_id=872

I přesto, že povinnosti firem se certifikovat nejsou a i přesto, že možnosti obrany jsou omezené, nejsou ale nemožné a bránit se určitě můžeme a měli bychom. V kapitole č. 3 bude autorka uvádět možné právní kroky a legislativu České republiky, a jelikož je možné se právně bránit, neměli bychom si nechat líbit nerovné a špatné zacházení.

3 CO NA TO ŘÍKÁ ZÁKON

Důležité je pro oběti mobbingu, bossingu či jakéhokoliv nerovného zacházení, šikany apod. vědět, že již existují právní úpravy, normy a zákony a s tím tedy i možnost se bránit proti psychickému teroru a násilí. Ne každý je s tímto srozuměn, ne každý si zjistí, jaké má možnosti se bránit právní cestou. Více zaměstnanců či zaměstnavatelů se při případném vzniku nějakého podobného konfliktu na pracovišti bude snažit vyřešit situaci mimosoudní cestou, aby obě strany předešly případným dalším výdajům a možným konfliktům a rozvleklému soudnímu sporu. Základní listinou lidských práv a svobod je Ústava České republiky. *„My, občané České republiky v Čechách, na Moravě a ve Slezsku, v čase obnovy samostatného českého státu, věrni všem dobrým tradicím dávné státnosti zemí Koruny české i státnosti československé, odhodláni budovat, chránit a rozvíjet Českou republiku v duchu nedotknutelných hodnot lidské důstojnosti a svobody jako vlast rovnoprávných, svobodných občanů, kteří jsou si vědomi svých povinností vůči druhým a zodpovědnosti vůči celku, jako svobodný a demokratický stát, založený na úctě k lidským právům a na zásadách občanské společnosti, jako součást rodiny evropských a světových demokracií, odhodláni společně střežit a rozvíjet zděděné přírodní a kulturní, hmotné a duchovní bohatství, odhodláni řídit se všemi osvědčenými principy právního státu, prostřednictvím svých svobodně zvolených zástupců přijímáme tuto Ústavu České republiky.“*³³ Už v Preambuli Ústavy se uvádí, že bychom měli mít úctu k lidským právům a právo na to se bránit a obrátit se na první zástupce, kteří nám pomohou se domoci spravedlnosti a spravedlivého zacházení, by měl využít každý, kdo se dostane do situace, kdy je na pracovišti šikanován. Z pohledu uplatňování právních norem se můžeme obrátit a vyčíst informace z několika zdrojů. Jedná o již zmíněnou Ústavu, která je základní listinou práv a svobod člověka a následně jsou to Zákoník práce, trestní zákoník a občanský zákoník.

3.1 Trestní zákoník

Původní trestní zákon č. 140/1961 Sb. pozbyl účinnosti 31. 12. 2009. Nový trestní zákoník č. 40/2009 Sb. nabyl účinnosti 1. 1. 2010.

³³ FG Forrest, a. s. *Hrad.cz* [online] © 7. 2. 2013 [cit. 2013-01-19]. Dostupné z: <http://www.hrad.cz/cs/ceska-republika/ustava-cr.shtml>

V oblasti trestního práva jsou podstatné následující paragrafy. Zejména § 352 a § 353 Trestního zákona č. 40/2009 Sb., tedy násilí proti skupině obyvatelů a proti jednotlivci. U § 352 odstavce 1 nalezneme následující:

„ (1) Kdo skupině obyvatelů vyhrožuje usmrcením, ublížením na zdraví nebo způsobením škody velkého rozsahu, bude potrestán odnětím svobody až na jeden rok.“³⁴ Odstavce 2 a 3 jsou rozšířeny o násilí, vyhrožování či ublížení na zdraví proti skupině či jednotlivci v případě rasového podtextu a potrestán bude zároveň i ten, kdo se spolčí ke spáchání tohoto činu. Co se týká § 353, tak ten vymezuje nebezpečné vyhrožování. V odstavci 1 se uvádí následující: *„Kdo jinému vyhrožuje usmrcením, těžkou újmou na zdraví nebo jinou těžkou újmou takovým způsobem, že to může vzbudit důvodnou obavu, bude potrestán odnětím svobody až na jeden rok nebo zákazem činnosti.“³⁵* Další vymezení v trestním zákoníku nalezneme v § 355, který se týká hanobení národa, rasy, etnické nebo jiné skupiny osob a dále také v § 356, který řeší podněcování k nenávisti vůči skupině osob nebo k omezování jejich práv a svobod. Rovněž důležitým paragrafem v oblasti trestního zákona, je § 184, který řeší pomluvy. *„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.“³⁶* Využit je možné i § 150, který se týká neposkytnutí pomoci a rovněž § 181, který se týká poškození cizích práv. V tomto § se v odst. 1 uvádí: *„Kdo jinému způsobí vážnou újmu na právech tím, že*

a) uvede někoho v omyl, nebo

b) využije něčího omylu,

bude potrestán odnětím svobody až na dvě léta nebo zákazem činnosti.“³⁷

Další části trestního zákoníku jsou například § 175, který se týká vydírání nebo případně § 177, který řeší útisk. Tedy pokud někdo někoho nutí, aby něco udělal, vykonal nebo naopak nevykonal a dělá to tak, že zneužívá dotyčného, který je v situaci tísně nebo závislosti.

V trestním zákoníku je tedy mnoho možností, jak se může poškozená osoba bránit. Důležité však je, aby se poškozená osoba nebála záležitost oznámit, ale hlavně

³⁴ ARNET On Line, a. s. *Zákony ČR onLine* [online]. © 2004 - 2013 [cit. 2013-01-19a]. Dostupné z: <http://www.zakonycr.cz/seznamy/040-2009-sb-zakon-trestni-zakonik.html>

³⁵ ARNET On Line, a. s. *Zákony ČR onLine* [online]. © 2004 - 2013 [cit. 2013-01-19b]. Dostupné z: <http://www.zakonycr.cz/seznamy/040-2009-sb-zakon-trestni-zakonik.html>

³⁶ ARNET On Line, a. s. *Zákony ČR onLine* [online]. © 2004 - 2013 [cit. 2013-01-19c]. Dostupné z: <http://www.zakonycr.cz/seznamy/040-2009-sb-zakon-trestni-zakonik.html>

³⁷ ARNET On Line, a. s. *Zákony ČR onLine* [online]. © 2004 - 2013 [cit. 2013-01-19d]. Dostupné z: <http://www.zakonycr.cz/seznamy/040-2009-sb-zakon-trestni-zakonik.html>

aby měla k dispozici důkazy pro soudní jednání. Bez důkazů není možné případ zdárně ukončit ku prospěchu poškozené, tedy šikanované osoby.

3.2 Zákoník práce

Zákoník práce, zákon č. 262/2006 Sb. rovněž řeší zacházení se zaměstnanci, vymezuje pracovněprávní vztahy apod. Hlava III tohoto zákoníku uvádí základní zásady pracovněprávních vztahů. Zejména § 13 odst. 2, písmeno b, zákoníku práce se věnuje povinnosti zaměstnavatele „zajistit rovné zacházení se zaměstnanci a dodržovat zákaz jakékoli diskriminace zaměstnanců.“³⁸ Dále § 14, kde se uvádí v odstavci 1 „výkon práv a povinností vyplývajících z pracovněprávních vztahů nesmí bez právního důvodu zasahovat do práv a oprávněných zájmů jiného účastníka pracovněprávního vztahu a nesmí být v rozporu s dobrými mravy.“³⁹ Odstavec 2 § 14 uvádí: „zaměstnavatel nesmí zaměstnance jakýmkoliv způsobem postihovat nebo znevýhodňovat proto, že se zákonným způsobem domáhá svých práv vyplývajících z pracovněprávních vztahů.“⁴⁰ Zákoník práce taktéž určuje rovné zacházení, a to v oddílu hlava IV, konkrétně §16, odst. 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.“⁴¹ Odstavec 2 téhož paragrafu řeší diskriminaci, obtěžování, sexuální obtěžování, pronásledování apod.

To jsou hlavní části zákoníku práce, které by měl znát nebo si dohledat každý, kterého se nerovné zacházení může nějakým způsobem týkat. Samozřejmě pro případný soudní spor je podstatné mít dobrého právního zástupce, ovšem pro zaměstnance, který čelí psychickému teroru, může být alespoň výčet nejdůležitějších paragrafů důležitý pro základní orientaci a zjištění, že možnost bránit se soudně skutečně existuje a je možné ji využít.

³⁸ *Sbírka zákonů*. [online] © 2013 [cit. 2013-01-19a]. Dostupné z: <http://www.sbirkazakonu.info/zakonik-prace/pracovnepravni-vztahy-podle-tohoto-zakona-moho.html>

³⁹ *Sbírka zákonů*. [online] © 2013 [cit. 2013-01-19b]. Dostupné z: <http://www.sbirkazakonu.info/zakonik-prace/pracovnepravni-vztahy-podle-tohoto-zakona-moho.html>

⁴⁰ *Sbírka zákonů*. [online] © 2013 [cit. 2013-01-19c]. Dostupné z: <http://www.sbirkazakonu.info/zakonik-prace/pracovnepravni-vztahy-podle-tohoto-zakona-moho.html>

⁴¹ *Sbírka zákonů*. [online] © 2013 [cit. 2013-01-19d]. Dostupné z: <http://www.sbirkazakonu.info/zakonik-prace/zamestnavatele-jsou-povinni-zajistovat-rovne.html>

3.3 Občanský zákoník

V současné době je stále platný zákon č. 40/1964 Sb. občanského zákoníku a důležitý § 11, který se týká ochrany osobnosti. *„Fyzická osoba má právo na ochranu své osobnosti, zejména života a zdraví, občanské cti a lidské důstojnosti, jakož i soukromí, svého jména a projevů osobní povahy.“*⁴²

3.4 Shrnutí

Jak můžeme vidět, bránit se můžeme i právní cestou a možností je dost. Jak již bylo řečeno, důležité je mít k dispozici důkazy o mobbingu či bossingu a vzít odvahu a rozum do hrsti a nenechat se zničit někým, kdo má nízké sebevědomí, nemá možná ani vědomosti a zkušenosti a jedinou jeho obranou je být nepřátelský vůči okolí.

⁴² ARNET On Line, a. s. *Zákony ČR onLine* [online]. © 2004 - 2013 [cit. 2013-01-19e]. Dostupné z: <http://www.zakonycr.cz/seznamy/040-1964-sb-obcansky-zakonik.html>

PRAKTICKÁ ČÁST

4 CÍLE PRŮZKUMU A HYPOTÉZY

V praktické části se autorka zabývala průzkumem, který se týkal šikany na pracovišti. Za použití dotazníku, který byl dostupný na internetu a rozeslán spolupracovníkům, vrstevníkům a přátelům, autorka získala údaje, které se týkají šikany na pracovišti. Cílem není zjistit, jaká věková kategorie má povědomí o psychickém teroru, cílem bylo zjistit, zda nějaké povědomí vůbec zaměstnanci mají. Dále se autorka snažila získat údaje o tom, jak podřízení vycházejí se svými nadřízenými a jak moc spolu komunikují a jak spolu vycházejí jednotliví zaměstnanci mezi sebou. Zároveň se autorka snažila získat informace o tom, v jakém typu společnosti jsou respondenti zaměstnáni, zda by případný teror na pracovišti ohlásili a komu a v jakém typu společnosti se s šikanou na pracovišti setkávají více. Pro průzkum v této oblasti zvolila autorka kvantitativní metodu, tedy dotazníkové šetření, a to jako finančně nejméně nákladné a časově nenáročné pro respondenty a zároveň efektivní z hlediska získaného množství dat. I přes to, že někdo může zpochybnit výsledky tohoto průzkumu a to z toho důvodu, že se jedná o průzkum pouze internetový, ráda by autorka upozornila, že se jednalo skutečně o průzkum konaný mezi známými, kteří jsou zaměstnáni v různých společnostech a kteří mají přístup k internetu.

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, zda se dotazovaní lidé setkali s nějakou formou psychického teroru, zda mají informace o tom, co mobbing a bossing je, zda by skutečnost, že se na pracovišti něco podobného odehrává, ohlásili či nikoliv a v případě, že ano, kdo by byl tím, kdo se o problému na pracovišti dozví. Cílem průzkumu není zjistit, jaká věková skupina je nejohroženější či jaká věková skupina by ohlásila šikanu na pracovišti nebo jaký je průměrný věk osob, kteří o šikaně vědí nebo jsou ochotni ji nahlásit. Hlavním cílem je zjistit, zda mají lidé všeobecné povědomí o tomto, můžeme říci, rozmáhajícím se fenoménu. Vzhledem k tomu, že téma psychického teroru na pracovišti je pro autorku velmi zajímavé, a to i z toho důvodu, že se sama stala svědkem mobbingu na pracovišti, rozhodla se právě pro průzkum mezi vrstevníky a stanovila si následující hypotézy.

Hypotéza č. 1: Hlavním důvodem neohlášení psychického teroru na pracovišti bude strach ze ztráty zaměstnání.

Hypotéza č. 2: V soukromém sektoru budou zaměstnanci více informováni, tudíž většina bude ochotna šikanu ohlásit.

Hypotéza č. 3: Více jak 50% respondentů zná pojmy mobbing, bossing a šikana na pracovišti, avšak převážná většina z nich se osobně se šikanou nesetkala.

Hypotéza č. 4: Osobní zkušenost s psychickým terorem mají převážně ženy.

Hypotéza č. 5: Více jak polovina respondentů, ať to budou muži nebo ženy, by psychický teror ohlásila.

Hypotéza č. 6: Více jak polovina respondentů by šikanu na pracovišti ohlásila nadřízenému.

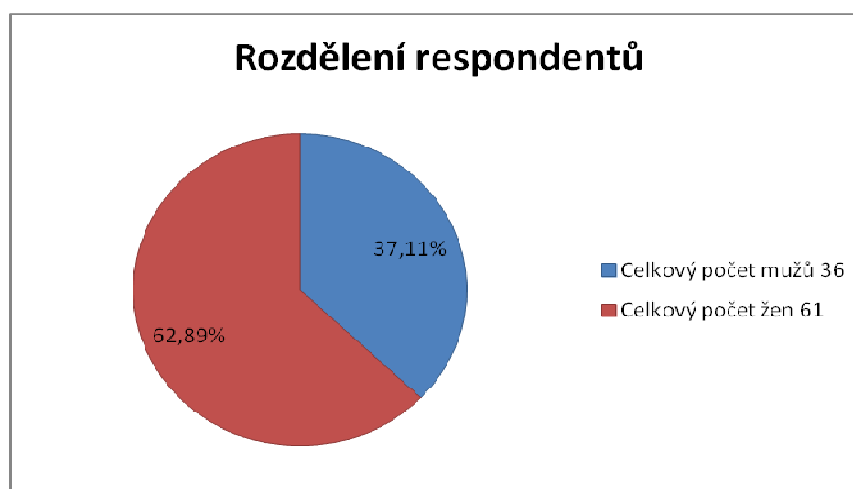
Hypotéza č. 7: Méně než 10% respondentů uvede, že by šikanu určitě nerozpoznalo.

4.1 Charakteristika průzkumného vzorku

Autorka této práce se rozhodla prostřednictvím dotazníkové metody zjistit, zda vrstevníci, které můžeme nazvat internetovou populací, mají nějaké, řekněme jakékoliv, informace ohledně šikany na pracovišti a jakým způsobem jsou ochotni a schopni s těmito informacemi naložit. Respondenti byli ve věku 20-40 let. Otázka věku není součástí dotazníku, nicméně dotazník byl rozeslán pouze osobám v tomto věkovém rozmezí, pokud byl distribuován dále, tak pouze se souhlasem autorky. Celkově bylo položeno 12 jednoduchých otázek, které jsou součástí přílohy této práce, konkrétně příloha A. Dotazníkové šetření bylo přístupné na internetu a bylo zcela anonymní, u konkrétních údajů se zjišťovalo pouze pohlaví a v jakém sektoru respondenti pracují, a to i z důvodu, že se jednalo o šetření mezi známými, kteří by se mohli bát i případného zneužití informací za předpokladu, že by se zjišťovalo více údajů o jejich osobě.

Celkový počet respondentů byl 101, ovšem 4 odpovědi nebylo možné použít, jelikož respondenti uváděli zcela nesmyslné odpovědi tam, kde měli možnost se sami vyjádřit, proto je autorka vyřadila jako nevhodné. Počet platných respondentů je tedy 97. Dotazníkové šetření probíhalo v období od 7. 11. 2012 do 26. 1. 2013, kdy byl dotazník oficiálně uzavřen, převážná většina respondentů však odpověděla v rozmezí 2 týdnů.

Graf 1: Rozdělení respondentů

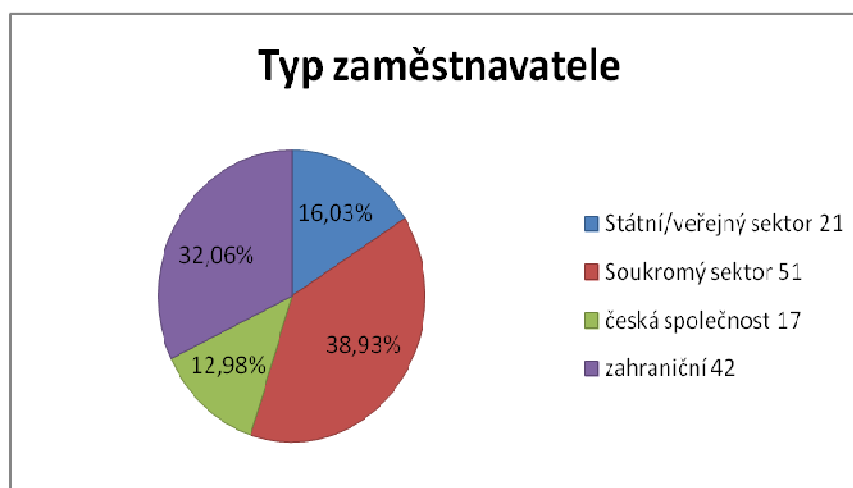


Zdroj 1: autorka práce (vlastní šetření)

Z grafu je patrné, že dotazníkového šetření se zúčastnily převážně ženy, a to konkrétně 62,89% žen a 37,11% mužů. Autorka si to vysvětluje hlavně tím, že dotazník vyplňovaly především lidé pracující na pozicích v call centrech, kde jsou zaměstnány převážně ženy.

4.2 Analýza výsledků dotazníkového průzkumu

Graf 2: Typ zaměstnavatele

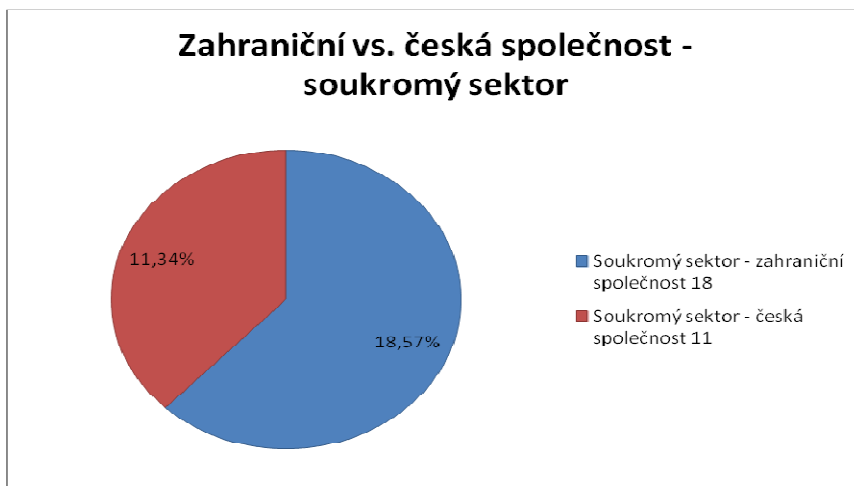


Zdroj 2: autorka práce (vlastní šetření)

Největší počet respondentů je zaměstnán v soukromém sektoru v zahraniční společnosti. V soukromém sektoru je zaměstnáno 38,93% respondentů a 32,06% je zaměstnáno v zahraniční společnosti.

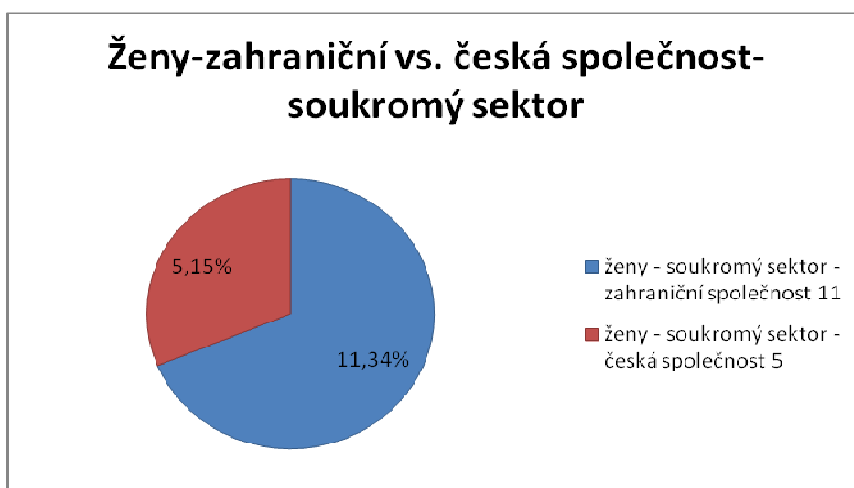
Pokud tedy shrneme počet respondentů v soukromém sektoru, na dotazník reagovalo 18,57% respondentů, kteří jsou zaměstnáni v zahraniční společnosti, soukromém sektoru a 11,34% respondentů zaměstnaných v české společnosti v soukromém sektoru – viz graf 3.

Graf 3: Zahraniční vs. Česká společnost – soukromý sektor



Zdroj 3: autorka práce (vlastní šetření)

Graf 4: Ženy – zahraniční vs. česká společnost – soukromý sektor

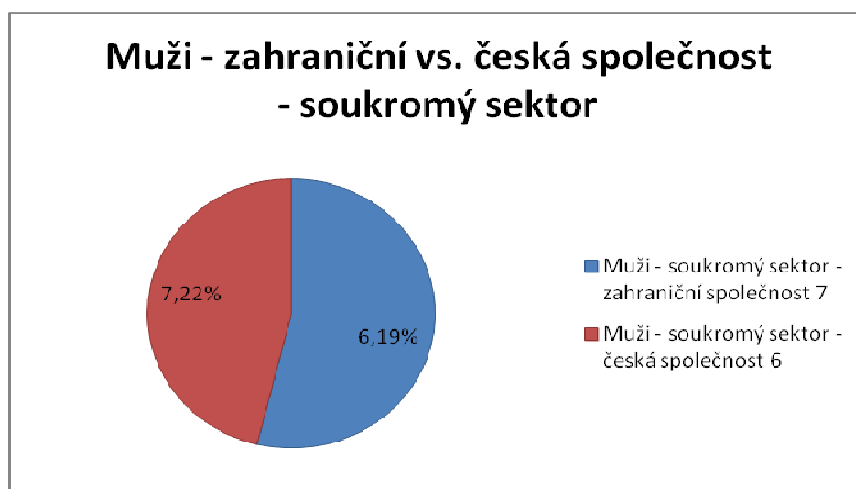


Zdroj 4: autorka práce (vlastní šetření)

Z grafu 4 vyplývá, že z celkového počtu žen je v soukromém sektoru v zahraniční společnosti zaměstnáno 11,34% z dotazovaných respondentů a 5,15% žen je zaměstnáno v české společnosti.

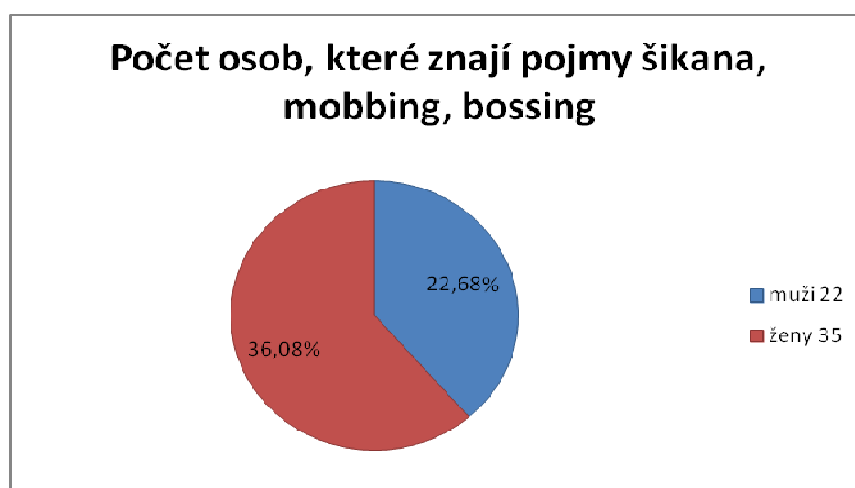
Na grafu 5 můžeme vidět, že z celkového počtu respondentů je 7,22% mužů zaměstnáno v soukromém sektoru v zahraniční společnosti a 6,19% v české společnosti.

Graf 5: Muži – zahraniční vs. česká společnost – soukromý sektor



Zdroj 5: autorka práce (vlastní šetření)

Graf 6: Počet osob, které znají pojmy šikana, mobbing, bossing

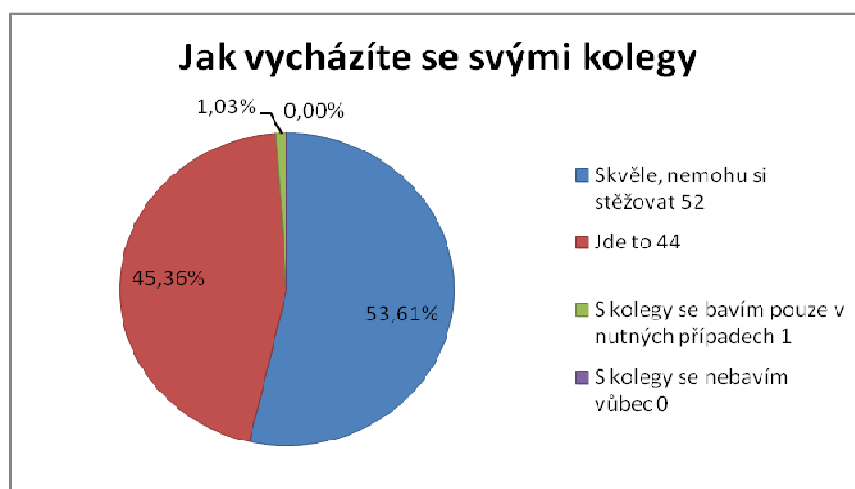


Zdroj 6: autorka práce (vlastní šetření)

Z celkového počtu dotazovaných osob odpovědělo 57 z nich (58,76%), že se již do této doby se šikanou na pracovišti setkala. Z tohoto počtu to bylo 36,08% žen a 22,68% mužů. Výsledky můžeme vidět v grafu č. 6.

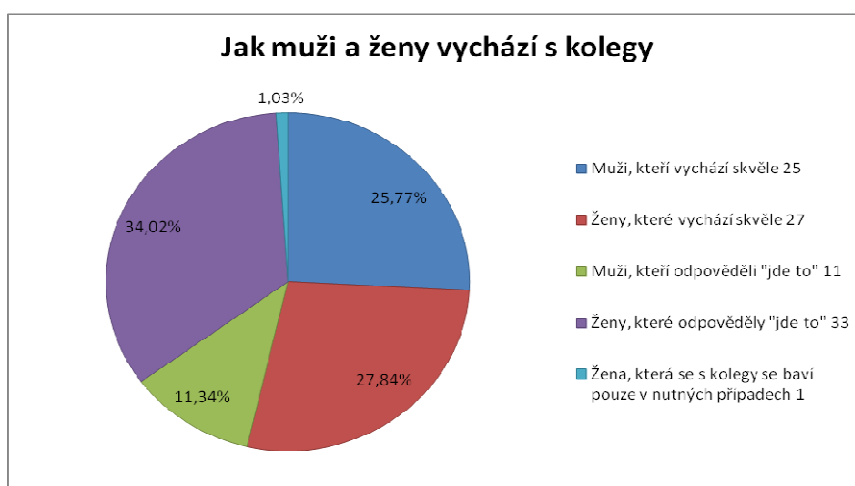
Na následujícím grafu č. 7 můžeme vidět, kolik respondentů a jak vychází na pracovišti se svými kolegy. Z celkového počtu dotazovaných odpovědělo, že se svými kolegy na pracovišti vychází skvěle 53,61%, žádný respondent nevedl, že se s kolegy nebaví vůbec, nicméně 1,03% respondentů uvedlo, že se s kolegy baví jen v nutných případech.

Graf 7: Jak vycházíte se svými kolegy



Zdroj 7: autorka práce (vlastní šetření)

Graf 8: Jak muži a ženy vychází s kolegy

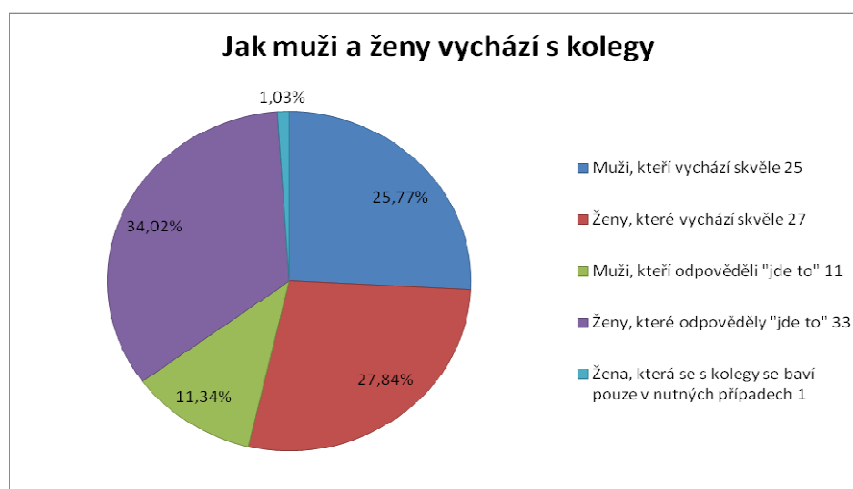


Zdroj 8: autorka práce (vlastní šetření)

Z celkového počtu respondentů odpovědělo 25,77% mužů, že se svými kolegy vychází skvěle a 11,34% odpovědělo, že komunikace s kolegy ujde. Co se týká žen, tak z celkového počtu jich 27,84% odpovědělo, že se svými kolegy vychází skvěle, ovšem 34,02% žen na otázku, jak vycházíte se svými kolegy: „jde to“.

Z následujícího grafu č. 9 můžeme vyčíst, jak dobře se svým nadřízeným vycházejí muži a ženy. Z celkového počtu respondentů vychází 25,77% žen se svým nadřízeným skvěle a nemůže si stěžovat a stejně odpovědělo 15,46% mužů. Jen 1,03% respondentů, v tomto případě to byl muž, odpovědělo, že se s nadřízeným nebaví vůbec a 6,19% mužů se s nadřízeným baví pouze v nutných případech, zatímco procento žen, které se s nadřízeným baví jen v nutných případech je vyšší, tedy 16,49%.

Graf 9: Jak muži a ženy vychází se svým nadřízeným



Zdroj 9: autorka práce (vlastní šetření)

Osobní zkušenost s psychickým terorem na pracovišti má celkově 34,02% respondentů, 47,42% jich odpovědělo, že žádnou osobní zkušenost nemá a 18,56% si není zcela jistých, zda se skutečně o psychický teror jednalo.

Graf 10: Setkali jste se někdy s psychickým terorem na pracovišti?



Zdroj 10: autorka práce (vlastní šetření)

Graf 11: Ženy a muži – osobní setkání s psychickým terorem na pracovišti



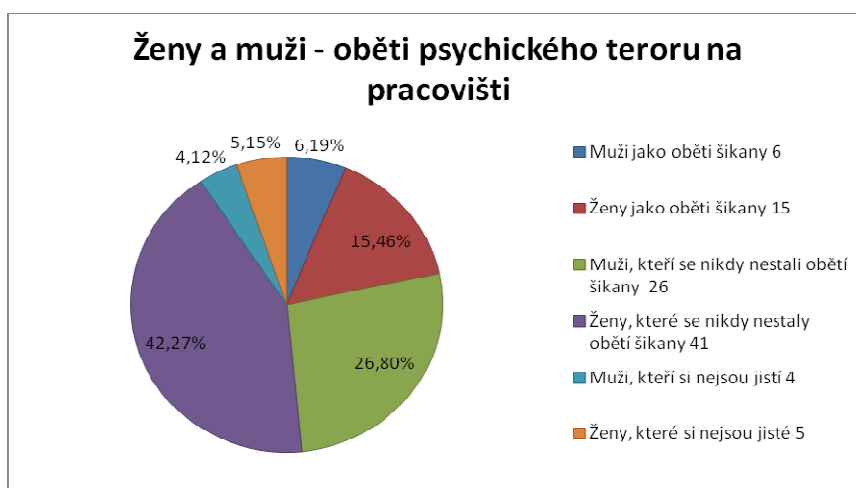
Zdroj 11: autorka práce (vlastní šetření)

Z výše uvedeného grafu č. 11 zjistíme, kolik mužů a žen se osobně na pracovišti se šikanou setkala. Konkrétně se jedná o 21,22% žen a pouhých 13,11% mužů. Celkově 28,30% žen a 18,19% mužů se osobně se šikanou na pracovišti nesetkalo vůbec.

Z celkového počtu respondentů si 13,11% žen není jistých, zda je jednalo o šikanu a 6,07% mužů rovněž.

Ve výsledcích dotazníkového šetření – příloha B - můžeme vyčíst, že celkový počet osob, které se stali obětí šikany na pracovišti, je 21,65%, zatímco celých 69,07% se obětí šikany nikdy nestalo. Jen 9,28% procent dotazovaných si není jistých, zda se jednalo o šikanu, a z toho konkrétně 5,15% žen a 4,12% mužů. Na následujícím grafu můžeme vidět počet mužů a žen, kteří se stali obětí šikany na pracovišti. Počet žen, které se nikdy nestaly obětí šikany na pracovišti je 42,27%, zatímco mužů jen 26,80%. Z celkového počtu dotazovaných bylo 15,46% žen a 6,19% mužů, kteří se stali obětmi šikany na pracovišti.

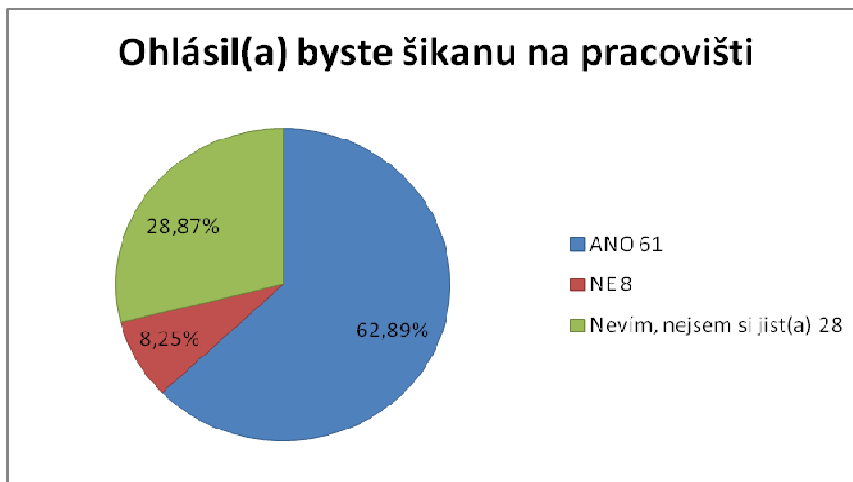
Graf 12: Ženy a muži – oběti psychického teroru na pracovišti



Zdroj 12: autorka práce (vlastní šetření)

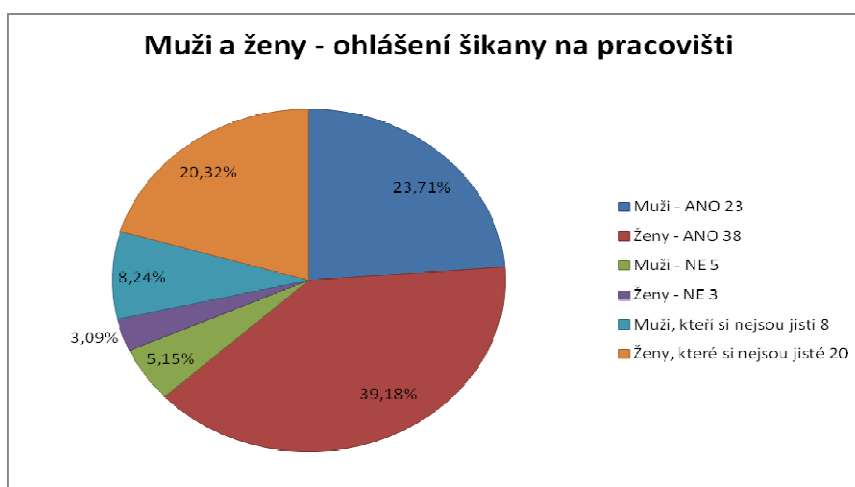
Z vlastního šetření autorka zjistila, že 62,89% respondentů by šikanu na pracovišti ohlásilo a jen 8,25% by nikomu tuto skutečnost nesdělilo. Necelých 30% z dotazovaných osob si není jisto, zda by se někomu svěřilo.

Graf 13: Ohlásil (a) byste šikanu na pracovišti



Zdroj 13: autorka práce (vlastní šetření)

Graf 14: Muži a ženy – ohlášení šikany

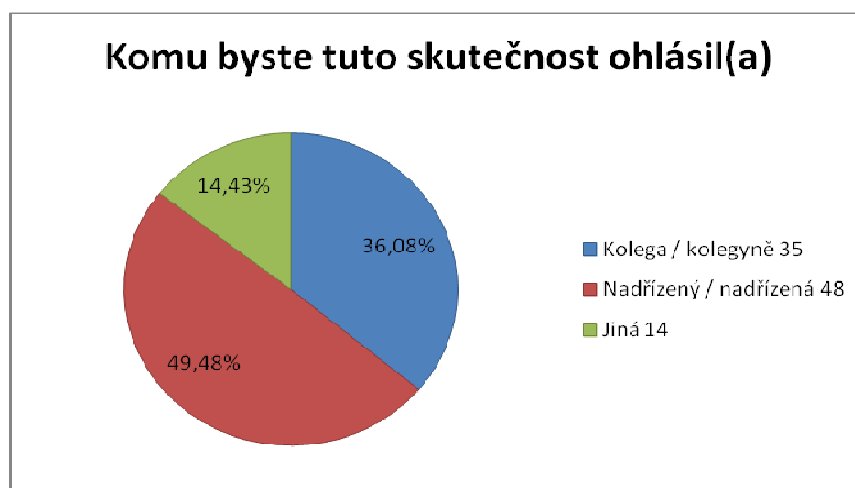


Zdroj 14: autorka práce (vlastní šetření)

Z grafu č. 14 je patrné, že jsou to převážně ženy, které by ohlásily šikanu (psychický teror) na pracovišti, a to konkrétně 39,30% z dotazovaných a 20,38% si není jistých, zda by něco podobného ohlásily. Pouhé 3,10% žen by šikanu neohlásilo vůbec. Skoro srovnatelný je počet mužů, kteří by šikanu ohlásili 23,78% s počtem žen, které si nejsou jisté.

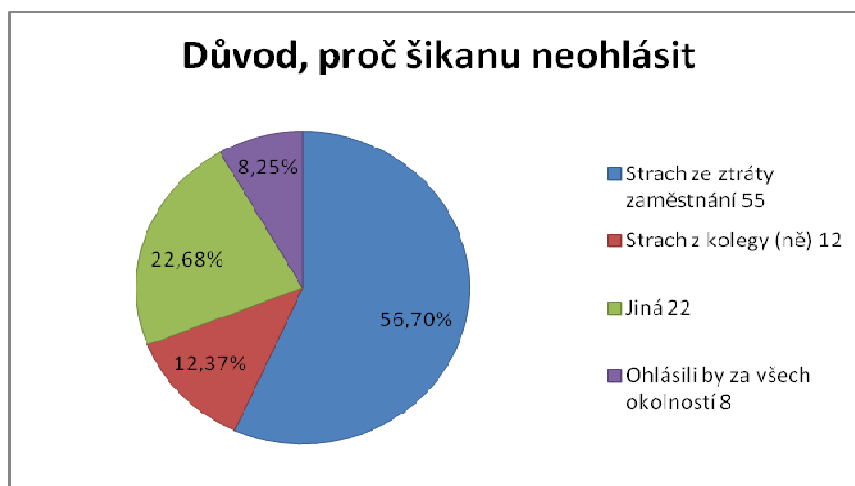
Za předpokladu, že by skutečnost dotyčná osoba ohlásila, odpovědělo 49,48% respondentů, že by se svěřili nadřízenému nebo nadřízené a 36,08% by se svěřilo kolegovi nebo kolegyni. Z celkového počtu by se 14,43% dotazovaných svěřilo někomu jinému, nejčastěji se v odpovědích objevovala kombinace nadřízené osoby s někým dalším – policie ČR, psycholog nebo nadřízený nadřízeného. Odpovědi autorka přikládá v příloze I.

Graf 15: Komu byste tuto skutečnost ohlásil (a)



Zdroj 15: autorka práce (vlastní šetření)

Graf 16: Důvod, proč šikanu neohlásit

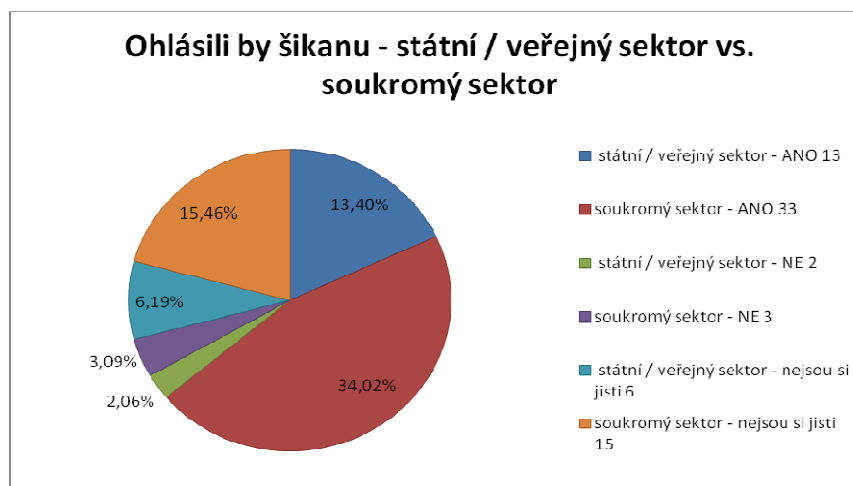


Zdroj 16: autorka práce (vlastní šetření)

Graf č. 16 je oproti grafu v příloze C upraven, a to z toho důvodu, že celých 8,25% respondentů by šikanu na pracovišti ohlásilo vždy a za všech okolností, proto byl tedy tento graf upraven. Nicméně i přes tuto skutečnost by 56,70% respondentů mělo strach ze ztráty zaměstnání a 12,37% z kolegy nebo kolegyně. Z celkového počtu 97 respondentů, uvedlo 22 z nich jiný důvod, proč by se báli ohlásit mobbing či bossing. Důvody u těchto respondentů byly různé a jsou rovněž uvedeny v příloze B.

Co se týká porovnání jednotlivých typů zaměstnavatelů, zaměřila se autorka na údaje ze státního / veřejného sektoru a soukromého sektoru, případně zahraniční společnosti. Nejvíce respondentů je zaměstnáno právě v soukromém sektoru v zahraniční společnosti. Z grafu č. 17 je patrné, že z dotazovaných, kteří jsou zaměstnáni ve státním / veřejném sektoru by šikanu ohlásilo 13,40%, zatímco počet zaměstnanců v soukromém sektoru je 34,02%, kteří by šikanu ohlásili.

Graf 17: Ohlásili by šikanu – státní / veřejný sektor vs. soukromý sektor



Zdroj 17: autorka práce (vlastní šetření)

4.3 Shrnutí výsledků průzkumu a potvrzení či vyvrácení hypotéz

Z výsledků dotazníkového šetření je patrné, že převážná většina respondentů ví, co je šikana na pracovišti, a že jsou také ochotni ji ohlásit, a také převážná většina z nich vychází skvěle nebo alespoň dobře se svými kolegy i nadřízenými. Pokud porovnáme jednotlivé sektory, v nichž jsou lidé zaměstnáni, tedy ve státním / veřejném a soukromém, je procento nahlášení šikany velmi podobné. Z celkového počtu dotazovaných osob zaměstnaných ve státním / veřejném sektoru (21), by šikanu

nahlásilo 13 z nich, což je 61,90%. V soukromém sektoru by z 51 dotazovaných osob, nahlásilo šikanu 33 z nich, tedy 64,71%. Z toho tedy vyplývá, že nezáleží na sektoru, ve kterém jsou lidé zaměstnáni.

Co se týká komunikace s nadřízenými, tak z celkového počtu odpovědělo 65,98% osob, že si dává pozor na to, co nadřízenému sdělí a o čem ho bude informovat. Skoro 66% tedy svému nadřízenému ne úplně věří, aby se mu svěřilo, což je číslo dost vysoké. Pouhých 14,43% respondentů svému nadřízenému věří tak, že mu může sdělit cokoliv.

Hypotéza č. 1: Hlavním důvodem neohlášení psychického teroru na pracovišti bude strach ze ztráty zaměstnání.

Autorka tuto hypotézu může na základě dotazníkové metody potvrdit, neboť celých 56,70% respondentů, tedy více než polovina uvedla, že právě strach ze ztráty zaměstnání bude hlavním důvodem neohlášení mobbingu.

Hypotéza č. 2: V soukromém sektoru budou zaměstnanci více informováni, tudíž většina bude ochotna šikanu ohlásit.

Na základě porovnání výsledků v grafu č. 17 a porovnání výsledků se státním / veřejným a soukromém sektoru, je nucena autorka tuto hypotézu vyvrátit. Je evidentní, že není důležité, v jakém sektoru jsou lidé zaměstnáni, aby byli nebo nebyli ochotni šikanu na pracovišti oznámit.

Hypotéza č. 3: Více jak 50% respondentů zná pojmy mobbing, bossing a šikana na pracovišti, avšak převážná většina z nich se osobně se šikanou nesetkala.

Na základě šetření může autorka tuto hypotézu potvrdit částečně. Z celkového počtu respondentů jich 58,76% zná pojmy mobbing, bossing, psychický teror na pracovišti, avšak se šikanou se nesetkalo 47,42%, což není ani polovina respondentů, nelze tedy tento údaj považovat za převážnou většinu.

Hypotéza č 4: Osobní zkušenost s psychickým terorem mají převážně ženy.

Autorka tuto hypotézu na základě svého šetření vyvrací. V porovnání mezi ženami a muži a nějakou osobní zkušeností se šikanou, jsou výsledky pro autorku překvapivé. Pokud vezmeme v úvahu počet mužů a žen, kteří se zúčastnili tohoto průzkumu, je evidentní, že procentuelně jsou muži i ženy ohroženy stejně. Z celkového počtu mužů 36 jich má 12 z nich osobní zkušenost se šikanou na pracovišti, což

je 33,34% a z celkového počtu žen 61 má 21 z nich osobní zkušenost se šikanou, což je 34,42%.

Hypotéza č. 5: Více jak polovina respondentů, ať to budou muži nebo ženy, by psychický teror ohlásila.

Hypotézu autorka na základě šetření potvrdila. Celkově by, nezávisle na pohlaví, ohlásilo psychický teror na pracovišti 62,89% respondentů.

Hypotéza č. 6: Více jak polovina respondentů by šikanu na pracovišti ohlásila nadřízenému.

Můžeme říci, že hypotézu lze potvrdit, i když ne zcela. Celkový počet respondentů, kteří by šikanu ohlásili nadřízenému nebo nadřízené, je 49,48%.

Hypotéza č. 7: Méně než 10% respondentů uvede, že by šikanu určitě nerozpoznalo.

Tato hypotéza byla potvrzena. Žádný z respondentů neuvedl, že by šikanu rozhodně nerozpoznal.

Co se tedy týká potvrzení či vyvrácení stanovených hypotéz, byla z nich převážná většina potvrzena. Dle výsledků dotazníkového šetření je tedy zcela zřejmé, že nezávisle na sektoru v jakém jsme zaměstnáni, ale i nezávisle na pohlaví, jsme každý z nás v rizikové skupině. Na základě zjištěných výsledků autorka zjistila, že více jak polovina respondentů vychází skvěle se svými kolegy, což je zjištění pozitivní. Negativní zjištění je vysoké procento respondentů, kteří si musí rozmyslet, co svému nadřízenému sdělí. Jedná se určitě o varovný signál, neboť v případě, že nemůžeme věřit svému nadřízenému, budeme se určitě obávat se mu svěřit v případě šikany. Zajímavé ovšem je, že i přesto, že většina respondentů si nejdříve rozmyslí, zda se nadřízenému nebo nadřízené svěří, tak skoro 50% z nich by šikanu na pracovišti ohlásilo právě jemu nebo jí. Zajímavých odpovědí se autorce dostalo právě tam, kde měli možnost respondenti uvést jiný důvod, proč by šikanu nenahlásili. Dva respondenti uvedli, že by si záležitost vyřešili sami, podle odpovědí se jednalo o dva muže. Dva respondenti uvedli, že by skutečnost nahlásili na policii ČR a dva svému partnerovi. Ve většině případů, podle tohoto dotazníkového šetření, by se nahlášení případného mobbingu či bossingu odehrávalo na pracovišti, nikoliv mimo něj. Přitom rodinní příslušníci by měli být také informováni, pokud se něco podobného člověku stane. Pozitivní zjištění je, že více jak polovina respondentů by ohlásila šikanu

na pracovišti. Stále vysoké číslo je i u odpovědi, kde si respondenti nebyli jisti, zda by skutečnost nahlásili. Zajímavé by možná pro případnou další studii bylo zjistit, co by je přesvědčilo o tom, aby se někomu svěřili. Velmi pozitivní je také fakt, že 94,85% respondentů by šikanu poznalo určitě nebo spíše ano. Nikdo z nich nereagoval zcela negativní odpovědí. Pro eliminování mobbingu či bossingu je toto číslo velmi vysoké a značí jistou informovanost v této oblasti.

Co se týče počtu respondentů, kteří se stali obětí psychického teroru, není to číslo malé. Pokud z celkového počtu 97 respondentů jich 21 z nich se stalo obětí psychického teroru na pracovišti, určitě by stálo za další zkoumání nebo případný rozhovor s těmito lidmi, jakým způsobem situaci řešili, zda se ji podařilo vyřešit apod. Některé výsledky tohoto šetření jsou pro autorku překvapivé, jiné naopak očekávala, jak dokládá potvrzením či vyvrácením stanovených hypotéz.

ZÁVĚR

Každý z nás, kdo pracuje, tráví v zaměstnání minimálně osm hodin z celého dne. Můžeme tedy říci, že v zaměstnání trávíme většinu času z celého dne, a to navíc s lidmi, se kterými bychom se jen stěží za normálních okolností potkali. Jsme přiřazeni do kolektivu, který je vytvořen uměle. Každý z nás je nucen se přizpůsobit, ustoupit, začlenit se a chce, aby mu v práci bylo příjemně. Nikdo z nás nechce chodit a nechodí někam, kde se necítí dobře a kde jsou ostatní lidé nepříjemní, se kterými nemá o čem hovořit, a se kterými nechce komunikovat. Je jasné, že každý člověk je osobnost, individualita a je to tak dobře, protože pokud bychom byli všichni stejní, nebylo by to produktivní, nicméně právě velká individualita, přílišná rozdílnost názorů, pohledů na věc, nezměrné řešení situací a různých přístupů k řešení problémů, to vše způsobuje konflikty na pracovišti. Těm rozhodně nemůžeme úplně předejít nebo se jim vyhnout, ale takový konflikt ještě nemusí nutně znamenat problém, pokud je správně a hlavně vůbec řešen. Za základní tedy považujeme komunikaci a nečekejme, že něco se vyřeší samo, že tím, že budeme mlčet, přestane problém existovat. Opak je pravdou, protože z malého problému, který by se s kolegou nebo kolegyní dal vyřešit během pár chvil, jen na základě správné komunikace, se může stát problém velký, který může vyústit v šikanu na pracovišti, která má mnohem horší důsledky, než malý rozpor s někým na pracovišti. Jak autorka uvedla na začátku této práce, šikana na pracovišti je pro mnoho lidí důvodem k sebevraždě a mnoho z nich se neumí vyrovnat s tím, že vedoucí či kolega s ním zacházejí nerovně. A právě z důvodu ztráty zaměstnání raději mlčí a tiše trpí. Ovšem to vše způsobuje vnitřní úzkost a psychické napětí, na které samozřejmě reaguje tělo, a tak se psychického tlaku může vyvinout velmi těžká a mnohdy třeba neléčitelná nemoc.

Proto slovo komunikace by mělo být hlavním slovem a činem pro každého z nás, a to především pro vedoucí pracovníky, kteří by měli o svůj tým pečovat tak, aby byli lidé spokojení, neboť pak se dostávají i lepší výsledky týmu, který každý vedoucí potřebuje předkládat. Slovo komunikace je důležité skloňovat i mezi pracovníky a kolegy, kteří by, za pomoci vedoucího, měli pomoci novým členům týmu se zapojit do kolektivu, aby nebyli na okraji a stali se jeho součástí.

Pokud se však již dostaneme do situace, kdy si nejsme jisti nebo naopak máme jistotu, že se jedná o mobbing či bossing, rozhodně bychom si neměli nechat nic pro sebe nebo počítat s tím, že se to samo nějak vyřeší. Za předpokladu, že se člověk stane obětí, je nutné, aby se určitě někomu svěřil. Rozhodně není na místě si myslet,

že to zvládne sám. Proto se tady znovu vracím k již zmíněnému slovu komunikace, která je důležitá i v okamžiku, kdy už jsme obětí mobbingu či bossingu. A je jedno, komu se svěříme, může to být přítel, přítelkyně, rodinný příslušník nebo právě nadřízený nebo jiný kolega. Rozhodně není prostor na hrdinství. To stejné platí i v situaci, kde máme nějaké podezření, že se o psychický teror může jednat. Můžeme zkusit si promluvit s dotyčnou osobou, u které máme pocit, že je obětí nebo se můžeme poradit s jiným kolegou, případně nadřízeným. Rozhodně je důležité nebýt lhostejný, neboť kvalita pracovních vztahů se přímo odráží na kvalitě výsledků týmu a zároveň na jejich psychice. Pokud tedy nebude tým spolupracovat a komunikovat, nemůže nikdy fungovat dobře a lidé se v něm nebudou cítit dobře a pak bude na nich, jak se k situaci postaví.

Dnešní doba ekonomické krize, nutnost snižování nákladů a s tím spojené propouštění zaměstnanců a přidávání práce stávajícím, bohužel nahrává zvyšování konfliktů, neboť většina lidí pracuje pod tlakem a ve stresu. Neznamena to však, že bychom si měli nechat všechno líbit. Každý z nás má právo na to, aby s ním bylo zacházeno stejně jako s ostatními kolegy. Proto každý z nás, pokud má pocit, že se v kolektivu děje něco, co by se dít nemělo, měl by se ozvat a situaci řešit a neměl by zapomínat, že pokud nic řešit nebude, přidává se na stranu mobbera, tedy osoby, která druhé psychicky týrá.

Zajímavá je nyní probíhající diskuze na téma certifikace firem, organizací a možná i jednotlivých manažerů. V příloze C autorka uvádí některé příspěvky z této diskuze, které jsou nejen zajímavé, ale také velmi podnětné k zamyšlení, neboť skutečně je důležité, aby vedoucí pracovníci byli nějakým způsobem otestováni, zda jsou či nejsou schopni vést lidi tak, aby vše bylo ku prospěchu věci. Lidí, kteří kvůli teorur na pracovišti mají psychické problémy nebo si dokonce sáhli na život, je stále více, a proto je tato certifikace velmi zajímavým nápadem, který by mohl pomoci zlepšit pracovní podmínky na pracovištích.

Co nechceme, aby se dělo nám, nedělejme druhým, komunikujme mezi sebou a v případě, že se někdo stane obětí, ať se nebojí bránit. Nebuďme lhostejní k tomu, co se kolem nás na pracovišti děje. Pokud budeme lhostejní, dostaneme se i my do kolektivu, ve kterém se nebudeme cítit dobře a v kolektivu, ve kterém je člověk nerad, se dlouhodobě pracovat nedá a následky šikany mohou být skutečně fatální.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel*. Brno: Vydavatelství ERA, 2003. ISBN 80-86517-34-9.

ČSN ISO 690. *Informace a dokumentace – Pravidla pro bibliografické odkazy a citace informačních zdrojů*. Praha: Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví. 2011. Třídící znak 01 0197.

FEHLAU, E.G. *Konflikty v práci, jak se vypořádat s konfliktními situacemi a lidmi*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0533-8.

HIRIGOYEN, M-F. *Psychické násilí v rodině a zaměstnání*. Praha: Academia, nakladatelství věd ČR, 2002. ISBN 80-200-0994-9.

HROMKOVÁ, D., J. HUK, J. KLUGEROVÁ, A. KOČKOVÁ, L. PAULOVČÁKOVÁ a T. VACÍNOVÁ. *Jak vypracovat bakalářskou a diplomovou práci*. 4. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2012. ISBN 978-80-7452-024-2

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

NAKONEČNÝ, M. *Sociální psychologie*. 2. vyd. Praha: Nakladatelství Academia, 2009. ISBN 978-80-200-1679-9.

NOVÁK, T. a V. CAPPONI. *Sám proti agresí*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-253-0.

SPURNÝ, J. *Psychologie násilí*. Praha: Reunion, 1996. ISBN 80-85858-30-4.

SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu, Mobbing-skrytá hrozba*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2474-4.

TRPIŠOVSKÁ, D. a M. VACÍNOVÁ. *Sociální psychologie*. Praha: UJAK, 2007. ISBN 978-80-86723-30-3.

Seznam použitých internetových zdrojů

ARNET On Line, a. s. *Zákony ČR onLine* [online]. © 2004 - 2013 [cit. 2013-01-19a].
Dostupné z: <http://www.zakonycr.cz/seznamy/040-2009-sb-zakon-trestni-zakonik.html>

ARNET On Line, a. s. *Zákony ČR onLine* [online]. © 2004 - 2013 [cit. 2013-01-19b].
Dostupné z: <http://www.zakonycr.cz/seznamy/040-2009-sb-zakon-trestni-zakonik.html>

ARNET On Line, a. s. *Zákony ČR onLine* [online]. © 2004 - 2013 [cit. 2013-01-19c].
Dostupné z: <http://www.zakonycr.cz/seznamy/040-2009-sb-zakon-trestni-zakonik.html>

ARNET On Line, a. s. *Zákony ČR onLine* [online]. © 2004 - 2013 [cit. 2013-01-19d].
Dostupné z: <http://www.zakonycr.cz/seznamy/040-2009-sb-zakon-trestni-zakonik.html>

ARNET On Line, a. s. *Zákony ČR onLine* [online]. © 2004 - 2013 [cit. 2013-01-19e].
Dostupné z: <http://www.zakonycr.cz/seznamy/040-1964-sb-obcansky-zakonik.html>

BOZP PROFI CZ [online] © 1997-2013 [cit. 2013-01-05]. Dostupné z:
<http://www.bozpprofi.cz/?cid=246578>

CAPS, Child abuse prevention Services. [online]. © 2013 [cit. 2013-01-05]. Dostupné z:
<http://www.capsli.org/bully-prevention-center/about-bullying/the-upstanders>

Civilcourage.cz [online] [cit. 2013-02-09a]. Dostupné z:
<http://civilcourage.cz/civilcourage-co-znamena/>

Civilcourage.cz [online] [cit. 2013-02-09b]. Dostupné z
<http://civilcourage.cz/civilcourage-co-znamena/>

ČADILOVÁ, O. *Sociální skupiny* [online]. © Duben 2009 [cit. 2013-01-05a]. Dostupné z http://www.szsemb.cz/admin/upload/sekce_materialy/Soci%C3%A1ln%C3%AD_skupiny.pdf

ČADILOVÁ, O. *Sociální skupiny* [online]. © Duben 2009 [cit. 2013-01-05b]. Dostupné z http://www.szsemb.cz/admin/upload/sekce_materialy/Soci%C3%A1ln%C3%AD_skupiny.pdf

ČADILOVÁ, O. *Sociální skupiny* [online]. © Duben 2009 [cit. 2013-01-05c]. Dostupné z http://www.szsemb.cz/admin/upload/sekce_materialy/Soci%C3%A1ln%C3%AD_skupiny.pdf

FG Forrest, a. s. *Hrad.cz* [online] © 7. 2. 2013 [cit. 2013-01-19]. Dostupné z: <http://www.hrad.cz/cs/ceska-republika/ustava-cr.shtml>

LEYMANN SPIRIT [online] [cit. 2013-02-22]. Dostupné z: http://leymannspirit.eu/?page_id=872

Psych Central. [online] © 1995-2013 [cit. 2013-01-05]. Dostupné z: <http://blogs.psychcentral.com/bullying/2012/12/bullying-in-the-workplace-where-are-the-bystanders/>

Sbírka zákonů. [online] © 2013 [cit. 2013-01-19a]. Dostupné z: <http://www.sbirkazakonu.info/zakonik-prace/pracovnepravni-vztahy-podle-tohoto-zakona-moho.html>

Sbírka zákonů. [online] © 2013 [cit. 2013-01-19b]. Dostupné z: <http://www.sbirkazakonu.info/zakonik-prace/pracovnepravni-vztahy-podle-tohoto-zakona-moho.html>

Sbírka zákonů. [online] © 2013 [cit. 2013-01-19c]. Dostupné z: <http://www.sbirkazakonu.info/zakonik-prace/pracovnepravni-vztahy-podle-tohoto-zakona-moho.html>

Sbírka zákonů. [online] © 2013 [cit. 2013-01-19d]. Dostupné z:
<http://www.sbirkazakonu.info/zakonik-prace/zamestnavatele-jsou-povinni-zajistovat-rovne.html>

Seznam ostatních zdrojů

SAGIT, a. s. *Převodová tabulka mezi trestním zákonem a trestním zákoníkem*. [online].
© 1996 – 2013. Dostupné z:
http://www.sagit.cz/prilohyarchiv/522/p%C5%99evodov%C3%A1_tabulka_s_koment%C3%A1%C5%99em.pdf

SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ a TABULEK

Seznam grafů

Graf 1: Rozdělení respondentů	38
Graf 2: Typ zaměstnavatele	38
Graf 3: Zahraniční vs. Česká společnost – soukromý sektor.....	39
Graf 4: Ženy – zahraniční vs. česká společnost – soukromý sektor	39
Graf 5: Muži – zahraniční vs. česká společnost – soukromý sektor	40
Graf 6: Počet osob, které znají pojmy šikana, mobbing, bossing	40
Graf 7: Jak vycházíte se svými kolegy	41
Graf 8: Jak muži a ženy vychází s kolegy.....	41
Graf 9: Jak muži a ženy vychází se svým nadřízeným	42
Graf 10: Setkali jste se někdy s psychickým terorem na pracovišti?	43
Graf 11: Ženy a muži – osobní setkání s psychickým terorem na pracovišti.....	43
Graf 12: Ženy a muži – oběti psychického teroru na pracovišti.....	44
Graf 13: Ohlásil (a) byste šikanu na pracovišti	45
Graf 14: Muži a ženy – ohlášení šikany	45
Graf 15: Komu byste tuto skutečnost ohlásil (a)	46
Graf 16: Důvod, proč šikanu neohlásit	46
Graf 17: Ohlásili by šikanu – státní / veřejný sektor vs. soukromý sektor	47

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A - Dotazník	I
Příloha B - Výsledky dotazníkového šetření.....	III
Příloha C - Příspěvky z diskuze.....	X

PŘÍLOHY

Příloha A – Dotazník

Šikana na pracovišti

Dobrý den,

Jmenuji se Lucie Klimentová, studuji na Univerzitě J.A. Komenského obor Řízení lidských zdrojů. Ráda bych Vás požádala o maximálně 5 minut Vašeho času k vyplnění tohoto dotazníku, který bude malým průzkumem k mé bakalářské práci na téma vztahová patologie, tedy psychický teror na pracovišti.

1. **1. Jaké je Vaše pohlaví.**
 - Muž
 - Žena

2. **2. Uveďte prosím, v jakém sektoru pracujete (odpovědi možno kombinovat)...**
 - státním/veřejném sektoru
 - soukromém sektoru
 - česká společnost
 - zahraniční společnost

3. **3. Jak vycházíte se svými kolegy na pracovišti?**
 - Skvěle, nemohu si stěžovat
 - Jde to
 - S kolegy se bavím pouze v nutných případech
 - S kolegy se nebavím vůbec

4. **4. Jak vycházíte se svým nadřízeným?**
 - Skvěle, nemohu si stěžovat
 - Jde to
 - Se svým nadřízeným se bavím pouze v nutných případech
 - S nadřízeným se nebavím vůbec

5. **5. Věříte svému nadřízenému tak, že se mu můžete s čímkoliv svěřit?**
 - Určitě ano
 - Spíše ano, ale dávám si pozor na to, co řeknu
 - Ne

6. **6. Setkal(a) jste se někdy s pojmy mobbing, bossing, psychický teror na pracovišti?**
 - ANO
 - NE

7. **7. Setkal(a) jste se někdy osobně s psychickým terorem na pracovišti?**
- ANO
 - NE
 - Nevím, nejsem si jista, zda se jednalo přesně o to.
8. **8. Stal(a) jste se někdy obětí psychického teroru na pracovišti?**
- ANO
 - NE
 - Nevím, nejsem si jista, zda se jednalo přesně o to.
9. **9. Rozpoznal(a) byste psychický teror na pracovišti?**
- ANO
 - NE
 - Spíše ano
 - Spíše ne
10. **10. Ohlásil(a) byste tuto skutečnost někomu?**
- ANO
 - NE
 - Nevím, nejsem si jista.
11. **11. Komu byste tuto skutečnost ohlásil(a)?**
- Kolega/kolegyně
 - Nadřízený/nadřízená
 - Jiná osoba, prosím uveďte....
12. **12. V případě, že byste neohlásil(a) tuto skutečnost, co by bylo důvodem...**
- Strach ze ztráty zaměstnání.
 - Strach z kolegy(ně)
 - Jiný, prosím uveďte

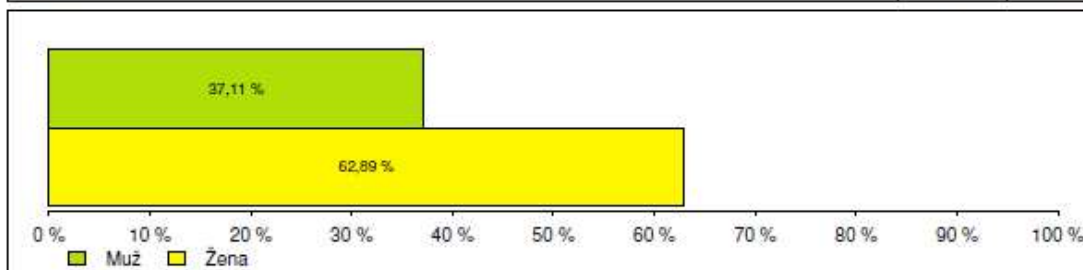
Velmi Vám děkuji za Váš čas věnovaný tomuto dotazníku. Lucie Klimentová

Příloha B – Výsledky dotazníkového šetření

1. 1. Jaké je Vaše pohlaví.

Výběr z možností , zodpovězeno: 97x, nezodpovězeno: 0x

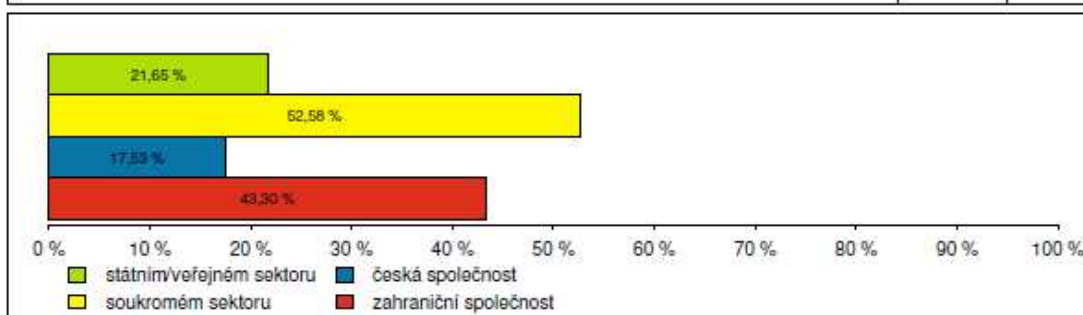
Odpověď	Odpovědi	Podíl
Muž	36	37,11 %
Žena	61	62,89 %



2. 2. Uveďte prosím, v jakém sektoru pracujete (odpovědi možno kombinovat)...

Výběr z možností, více možných, zodpovězeno: 97x, nezodpovězeno: 0x

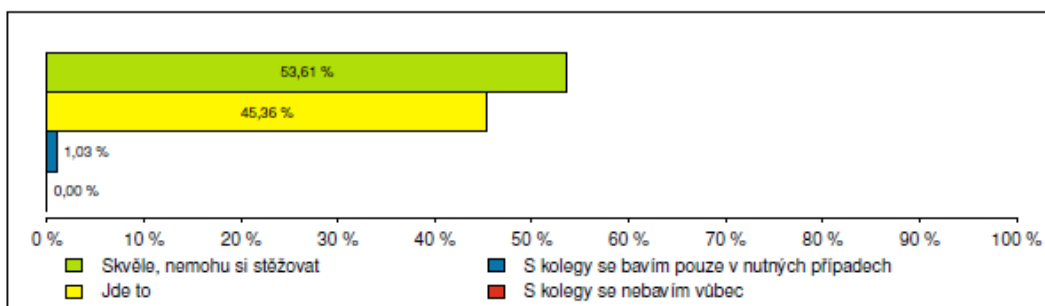
Odpověď	Odpovědi	Podíl
státním/veřejném sektoru	21	21,65 %
soukromém sektoru	51	52,58 %
česká společnost	17	17,53 %
zahraniční společnost	42	43,30 %



3. 3. Jak vycházíte se svými kolegy na pracovišti?

Výběr z možností , zodpovězeno: 97x, nezodpovězeno: 0x

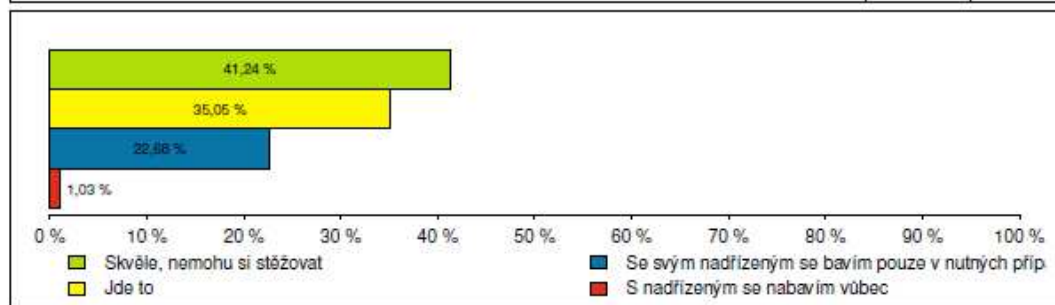
Odpověď	Odpovědi	Podíl
Skvěle, nemohu si stěžovat	52	53,61 %
Jde to	44	45,36 %
S kolegy se bavím pouze v nutných případech	1	1,03 %
S kolegy se nebavím vůbec	0	0,00 %



4. 4. Jak vycházíte se svým nadřízeným?

Výběr z možností , zodpovězeno: 97x, nezodpovězeno: 0x

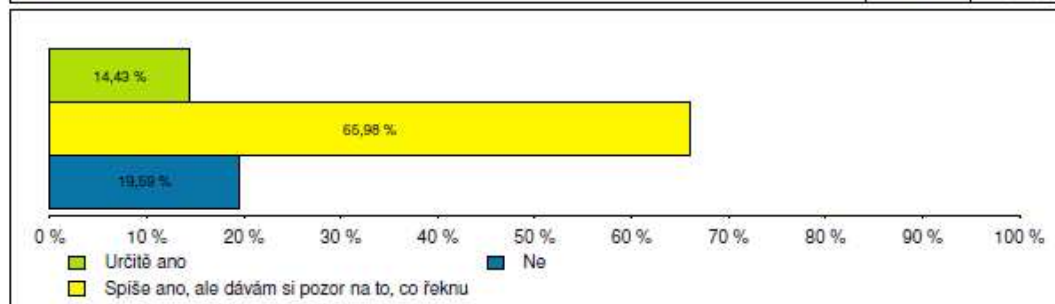
Odpověď	Odpovědi	Podíl
Skvěle, nemohu si stěžovat	40	41,24 %
Jde to	34	35,05 %
Se svým nadřízeným se bavím pouze v nutných případech	22	22,68 %
S nadřízeným se nabavím vůbec	1	1,03 %



5. 5. Věříte svému nadřízenému tak, že se mu můžete s čímkoliv svěřit?

Výběr z možností , zodpovězeno: 97x, nezodpovězeno: 0x

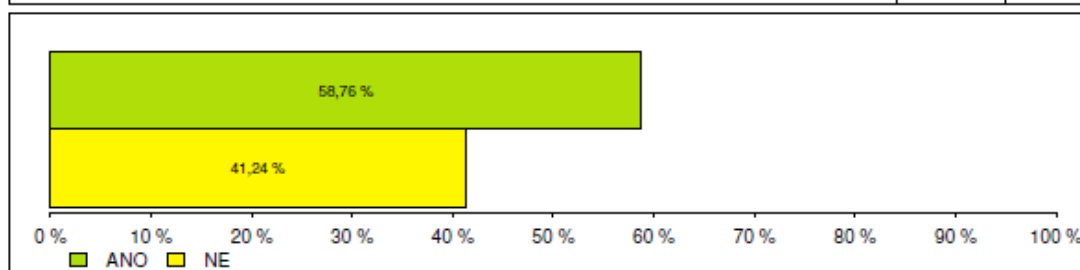
Odpověď	Odpovědi	Podíl
Určitě ano	14	14,43 %
Spíše ano, ale dávám si pozor na to, co řeknu	64	65,98 %
Ne	19	19,59 %



6. 6. Setkal(a) jste se někdy s pojmy mobbing, bossing, psychický teror na pracovišti?

Výběr z možností , zodpovězeno: 97x, nezodpovězeno: 0x

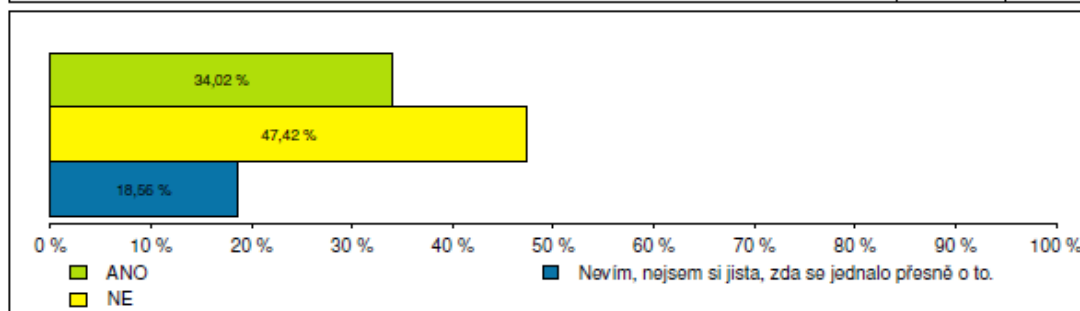
Odpověď	Odpovědi	Podíl
ANO	57	58,76 %
NE	40	41,24 %



7. 7. Setkal(a) jste se někdy osobně s psychickým terorem na pracovišti?

Výběr z možností , zodpovězeno: 97x, nezodpovězeno: 0x

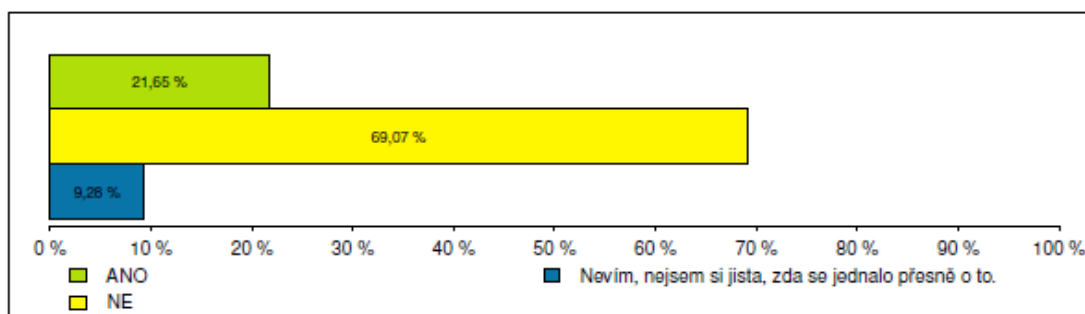
Odpověď	Odpovědi	Podíl
ANO	33	34,02 %
NE	46	47,42 %
Nevím, nejsem si jista, zda se jednalo přesně o to.	18	18,56 %



8. 8. Stal(a) jste se někdy obětí psychického teroru na pracovišti?

Výběr z možností , zodpovězeno: 97x, nezodpovězeno: 0x

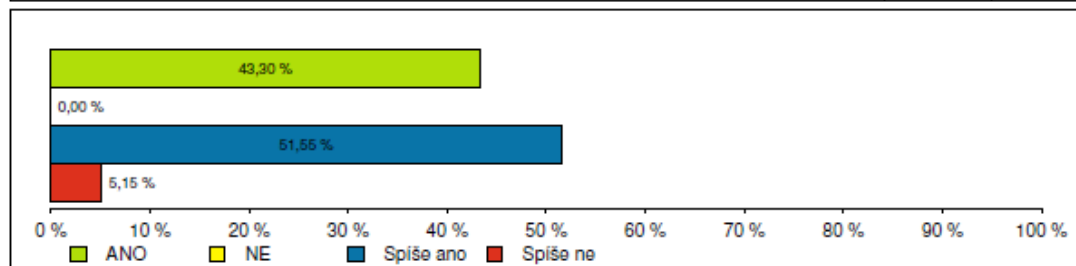
Odpověď	Odpovědi	Podíl
ANO	21	21,65 %
NE	67	69,07 %
Nevím, nejsem si jista, zda se jednalo přesně o to.	9	9,28 %



9. 9. Rozpoznal(a) byste psychický teror na pracovišti?

Výběr z možností , zodpovězeno: 97x, nezodpovězeno: 0x

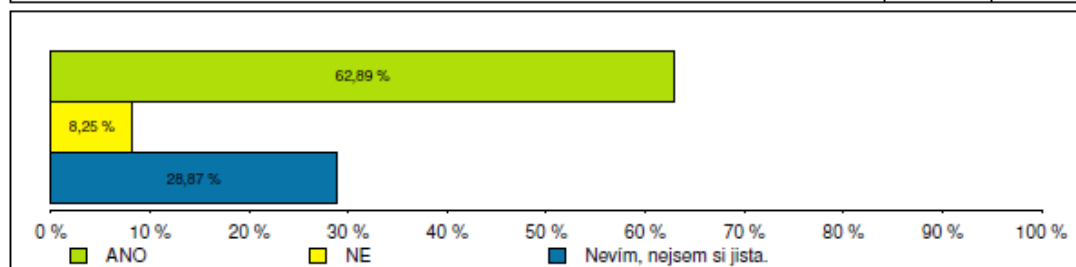
Odpověď	Odpovědi	Podíl
ANO	42	43,30 %
NE	0	0,00 %
Spiše ano	50	51,55 %
Spiše ne	5	5,15 %



10. 10. Ohlásil(a) byste tuto skutečnost někomu?

Výběr z možností , zodpovězeno: 97x, nezodpovězeno: 0x

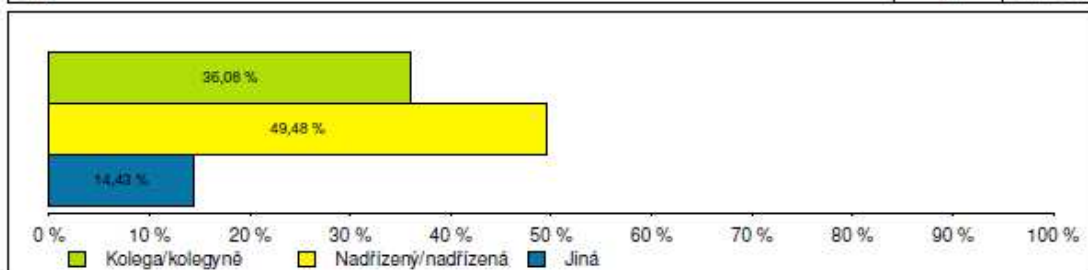
Odpověď	Odpovědi	Podíl
ANO	61	62,89 %
NE	8	8,25 %
Nevím, nejsem si jista.	28	28,87 %



11. 11. Komu byste tuto skutečnost ohlásil(a)?

Výběr z možností s textovou odpovědí, zodpovězeno: 97x, nezodpovězeno: 0x

Odpověď	Odpovědi	Podíl
Kolega/kolegyně	35	36,08 %
Nadřízený/nadřízená	48	49,48 %
Jiná	14	14,43 %

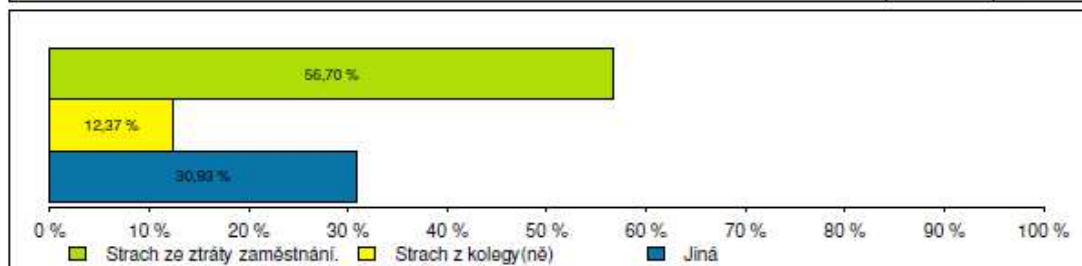


- Senior Management
- nejprve dotyčný, poté TL/MGR
- Nadřízený nadřízeného
- partner
- nikomu. Zbil bych toho teroristu.
- nikomu, každý si to musí pořešit sám
- kolega+nadřízený...
- nadřízená osoba/instituce šéfova, policie
- PČR
- nadřízenému i psychologovi
- úřad
- Nejprve okolí, později zřejmě při vzájemné komunikaci všech zúčastněných
- Odborům.
- přítel/ rodiče

12. 12. V případě, že byste neohlásil(a) tuto skutečnost, co by bylo důvodem...

Výběr z možností s textovou odpovědí, zodpovězeno: 97x, nezodpovězeno: 0x

Odpověď	Odpovědi	Podíl
Strach ze ztráty zaměstnání.	55	56,70 %
Strach z kolegy(ně)	12	12,37 %
Jiná	30	30,93 %



- Vyřeším si sám
- Vyřídil bych to sám.

- žádný strach
- Nemělo to smysl
- co mi není rovno, po tom je mi nic!:)
- ze by se s tím stejně nic nedělalo
- nemít možnost to ohlásit
- Nevím, styděl bych se?
- nemám strach
- neměla bych problém nahlásit
- záleží na vážnosti
- strach, že se starám do věcí do kterých mi nic není
- po osobních zkušenostech, bych událost ohlásila!
- ohlásila bych vždy-jen mě to nepustí
- žádný, ohlásil bych
- skutečnost bych ohlásil, tato otázka je nerelevantní
- Nevím kam, jsem nezisková organizace

- hned bych to ohlásila
- strach ze ztráty zaměstnání, zvýšený tlak na mou osobu od se šikanérem "spřízněných" osob
- stejně bych si nepomohla
- dočasný stav
- strach, že by se to vše obrátilo proti mně - ať již ze strany zaměstnavatele, nebo ze strany kolegy
- Ohlásil bych.
- kdyby šikanující byl nadřízený a nad ním by nikdo výše nebyl.
- záleží na situaci
- to, že bych měla strach z následků mého konání
- rezignace a vycerpaní
- Vyřikal bych si to s dotyčnou osobou nebo bych ukončil pracovní poměr
- ohlásila bych to

Příloha C – Příspěvky z diskuze

Veškeré příspěvky z diskuze jsou zkopírovány z webových stránek:

http://leymannspirit.eu/?page_id=872

„Martin Wehrle a jeho dopis ministroví - český překlad píše:

02.21.2013 v 14:28

„Vážený pane ministře Rösler,

prosím, dovolu mi, abych Vás upozornil na katastrofu, která se odehrává takříkajíc u prahu našich dveří: jsou to naši (němečtí) manažeři a vedoucí. Stále více a více zaměstnanců je totiž vedeno diletantským, amatérským a nehumánním způsobem. V sedmi z deseti případů šikany v práci v tom má prsty manažer. A počet dnů ztracených v důsledku psychických onemocnění zaměstnanců se za posledních 20 let zdvojnásobil.

Existuje nástroj, který by dokázal zastavit toto šílenství: Oprávnění/certifikát vést lidi pro manažery a vedoucí.

Kdo chce u nás řídit auto, musí k tomu získat oprávnění v podobě řidičského průkazu. Tím má být eliminováno riziko ohrožování a poškozování jiných lidí. A když někdo způsobí nehodu, mohou mu za to být “odebrány body” a učiněn zápis v centrálním registru řidičů. Nebo může dokonce dostat zákaz řízení a přijít také o řidičské oprávnění (licenci). A to vše kvůli účinnější ochraně společnosti.

- Proč náš stát dnes připouští situaci, kdy k tomu, aby někdo mohl zaměstnávat kupř. 100 zaměstnanců, nepotřebuje nic jiného, než právě jenom těch 100 lidí a žádnou jinou kvalifikaci a oprávnění?

- Proč náš stát a jeho vláda připouští v mnoha případech poškozování a devastaci zaměstnanců bez toho, aby za tyto škody někdo nesl přímou odpovědnost?

- A proč takovýmto manažerům a vedoucím není, za škodu, kterou způsobili – nejenom svým zaměstnancům, ale nám všem – za takovéto jednání není odebrána jejich manažerská licence, resp. oprávnění vést lidi? Kdo chrání, má chránit a bude chránit takto postižené zaměstnance (v Německu)?

Oprávnění či licence pro manažery a vedoucí pracovníky, solidní znalost a kvalifikace v teorii a praxi vedení lidí – to jsou nástroje, kterými můžeme v naší společnosti zajistit, že se odpovědní pracovníci budou chovat mnohem profesionálněji a lidštěji nejenom mezi sebou, ale také a především ke svým zaměstnancům. Právě zavedení takového systému hodnocení – či dokonce „bodování“ vedoucích – by nám pomohlo odhalit ty „šéfy a bosy“, kteří jsou odpovědní za šikanu, mobbing, bossing a jiná „zvěrstva“, která vedou ke zdravotním újmám, předčasnému vyhoření (burn out) či dokonce sebevraždám jejich zaměstnanců. Právě takovým manažerům musí být konečně odebrána jejich licence pro vedení lidí a firem!

*Jménem těch milionů našich zaměstnanců Vás vyzývám: Zastavte již konečně toto manažerské šílenství zavedením licence pro vedení lidí!
S pozdravem, Martin Wehrle*

(Překlad z němčiny: P. Beňo)“

Skvělý nápad píše:

02.11.2013 v 17:27

„Dobrý den,

myslím si, že certifikace manažerů a firem má význam a je to zajímavá myšlenka. Každopádně kromě certifikace je důležité navrhnout způsoby jak prokázat, řešit a kontrolovat odebrání licencí – pravděpodobně nezávislým orgánem, což nebude lehké.

Největší zodpovědnost by měla být kladena na vedení firem, které obsazení manažerských pozic rozhoduje. Průzkumy by měly být dělány nezávislými agenturami z neutrálních IP adres, protože většina zaměstnanců se bojí postihu. To by totiž celá certifikace ztratila význam. Začít by se tedy mělo od vrcholového managementu. Vyhodnocování firem v žebříčku „fair play“ (něco jako nejlepší firma roku v czech top 100) by možná otevřelo cestu v dokazování toho, na jaké úrovni se firma opravdu nachází co se mezilidských vztahů, mobbingu, bossingu, pracovního prostředí a dalšího týče. Toto všechno souvisí s firemní kulturou a myslím si, že pro firmy v ČR je to cesta na dlouhou trať.

Viktorie Dvořáková“

Názor píše:

02.13.2013 v 21:25

„Domnívám se, že je nutné jako o mob diskutovat tak jej stejně dovedně rozeznat. Mnoho firem prochází celou sadou optimalizačních opatření, které vedou k úspoře nákladů. Nežřídko se tak výkonný manažer dostane do situace, (pokud si chce udržet i on sám svou pozici) že v důsledku nedostatku kapacit stupňuje požadavky na výkon svých podřízených. Taková situace je podle mého názoru zcela relevantní za předpokladu, že manažer formulací a uplatněním svých požadavků na maximalizaci „výtlaku“ týmu nesnižuje lidskou důstojnost. Apriori by byl sám proti sobě, protože každý manažer je tak silný, jak silné má lidi.

Mob je podle mého názoru manažery převážně aplikován individuálně. Motivy jsou různé, od harassmentu až po tužbu uznání, obavy z toho, že je někdo lepší atp.

Obecně je to o firemní kultuře, kterou má každá firma takovou, jakou si zaslouží, protože i tady platí, že „Ryba smrdí od hlavy“.

AZ“

Radka (via ben) píše:

02.11.2013 v 10:32

„...moc bych si přála (jako zaměstnanec a podřízený) mít certifikovaného manažera. Škoda, že to není součástí ISO a podobných certifikátů firem... R.“

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Lucie Klimentová

Obor: MS-ŘLZ

Forma studia: kombinovaná

Název práce: Co je tzv. vztahová patologie (šikana, mobbing, bossing, bullying, staffing...) a jak ji rozpoznat, předcházet a řešit

Rok: 2012/2013

Počet stran textu bez příloh: 45

Celkový počet stran příloh: 12

Počet titulů českých použitých zdrojů: 11

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 0

Počet internetových zdrojů: 9

Počet ostatních zdrojů: 1

Vedoucí práce: PhDr. Pavel Beňo