

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

RIGORÓZNÍ ŘÍZENÍ

2011 – 2015

RIGORÓZNÍ PRÁCE

Gabriela Balíková

Mobbing, bossing - lze se účinně bránit?

Praha 2015

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

RIGOROUS

2011 - 2015

RIGOROUS THESIS

Gabriela Balíková

Mobbing, bossing - can effectively defend?

Prague 2015

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená rigorózní 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

Jméno autorky

Anotace

Rigorózní práce se zabývá moderními patologickými jevy jako jsou mobbing, boxing, šikana a sexuální obtěžování mužů a žen na pracovišti. Dále formami a kategoriemi těchto jevů. Zároveň naznačuje způsoby řešení tohoto problému.

Klíčové pojmy

Bossing, faktory mobbingu, fáze mobbingu, konflikt, mobbing, oběť, sexuální obtěžování, šikana

Annotation

This thesis deals with modern pathologies such as mobbing, bullying, and sexual harassment of men and women in the workplace. Further forms and categories of these phenomena are also suggested, along with ways of solving this problem.

Key words

Bossing, bullying, conflict, mobbing factors, mobbing phase, mobbing victim, sexual harassment

Obsah

| | |
|--|----|
| Úvod..... | 8 |
| Teoretická část | 11 |
| 1 Úvod do sociálně patologických jevů..... | 11 |
| 1.1 Šikana..... | 11 |
| 1.2 Rozdíl mezi šikanou a mobbingem | 16 |
| 1.3 Kontraproduktivita pracovního chování | 17 |
| 2 Mobbing | 22 |
| 2.1 Výklad základních pojmů | 22 |
| 2.2 Faktory podmiňující vznik mobbingu..... | 24 |
| 2.3 Fáze a strategie mobbingového procesu | 24 |
| 2.4 Mobbující osoba..... | 26 |
| 2.5 Oběť mobbingu | 29 |
| 2.6 Mobbing a jeho souvislost se stylem vedení a firemní kulturou..... | 32 |
| 2.7 Vztah mezi mobbingem a konfliktem | 34 |
| 3 Bossing | 38 |
| 3.1 Typologie rizikových vedoucích pracovníků..... | 40 |
| 3.2 Následky bossingu | 42 |
| 4 Sexuální obtěžování..... | 46 |
| 4.1 Charakteristika oběti sexuálního obtěžování | 47 |
| 4.2 Charakteristika pachatelů sexuálního obtěžování | 48 |
| 4.3 Formy sexuálního obtěžování | 49 |
| 4.4 Důsledky sexuálního obtěžování..... | 49 |
| 4.5 Teoretické formy řešení sexuálního obtěžování | 50 |

| | |
|--|-----|
| Praktická část | 52 |
| 5 Provedené výzkumy k problematice | 52 |
| 5.1 Mobbing, bossing | 52 |
| 5.2 Výzkumy sexuálního obtěžování | 59 |
| 6 Pracovní vztahy- povinnosti zaměstnavatele a zaměstnance | 62 |
| 6.1 Pracovní kázeň, povinnosti zaměstnanců a zaměstnavatelů | 64 |
| 7 Obrana proti mobbingu, bossingu a sexuálnímu obtěžování - praktické možnosti. 70 | |
| 7.1 Právní možnosti obrany dotýkající se šikany na pracovišti | 73 |
| 7.1.1 Ústava České republiky vč. Listiny základních práv a svobod | 75 |
| 7.1.2 Občanskoprávní rovina, Občanský zákoník | 76 |
| 7.1.3 Pracovněprávní rovina: | 77 |
| 7.1.4 Trestní zákon..... | 79 |
| 8 Výpovědní důvody..... | 83 |
| 8.1 Výpověď pro nadbytečnost | 83 |
| 8.2 Výpověď z důvodů přemístění zaměstnavatele | 88 |
| 8.3 Přípustnost audionahrávky jako důkazu v pracovně-právním sporu | 91 |
| 9 Způsoby řešení mobbingu, bossingu a dalších patologických jevů..... | 96 |
| 9.1 Řešení problému zaměstnancem | 96 |
| 9.2 Řešení problému zaměstnavatelem | 107 |
| Závěr | 115 |
| Použitá literatura a zdroje | 118 |

ÚVOD

Pojmy mobbing, šikana, bossing a další v posledních letech zobecněly. Stále hlouběji se do povědomí veřejnosti dostávají informace o tom, co mobbing je, jak se aktér mobbingu projevuje, jaké chování je mu vlastní a jak se ubránit, pokud se staneme obětí takového chování. Mobbingu je věnována stále větší pozornost, protože mobbing se v podstatě dotýká každého z nás. Tam, kde se šikana a intriky stanou rutinou, tam vládne psychický teror. Na postiženého útočí jedna nebo více osob, a to alespoň jednou za týden, po dobu nejméně šesti měsíců. Mobbing se nejčastěji vyskytuje mezi osobami ve stejném postavení. Znamená to vyčlenění z pracovního kolektivu a postiženého nebo postižené, vystavuje extrémnímu sociálnímu stresu. Pro postiženého to může mít důsledky v psychické podobě. Jedná se zejména o deprese, poruchy koncentrace, stavy úzkosti, které mohou vygradovat až k myšlenkám na sebevraždu. Další následky mohou být psychosomatické v podobě bolesti hlavy, zad, může nastat onemocnění trávicího traktu apod. U velkého počtu obětí nastanou i katastrofální důsledky v soukromém životě. Ani velké rodiny, pevná přátelství nebo dlouholeté partnerské vztahy nevydrží tento nesmírný tlak a zátěž.

Mobbing a další formy šikany na pracovišti jsou v poslední době velice aktuálním tématem, s kterým se můžeme setkat jak na stránkách tisku, tak v podnikové praxi. Jedná se o poměrně nový fenomén, který v České republice není doposud psychologicky zpracován do hloubky a vyžaduje si širší pozornost společnosti. Problém se vyskytuje v pracovních kolektivech, mezi spolupracovníky, mezi nadřízeným a podřízeným pracovníkem apod. Jeho ignorování může tedy vést k rozsáhlým škodám, především na zdraví a to jak psychickém, tak fyzickém. Všichni vedoucí pracovníci, pracovníci personálních oddělení, ale i řadový pracovníci mezi sebou, by se měli o tento fenomén zajímat, věnovat jakékoliv formě šikany pozornost a snažit se tento jev odstranit, co nejvíce eliminovat, neboť se chování agresora, před kterým budou zavírat oči, může obrátit proti každému z nich. Psychické násilí, které může v extrému přerost až do fyzického násilí a vygradovat k trestné činnosti, je vážný problém, který je stále velmi podceňován. Tento jev je bohužel rozšířený mnohem více, než se může zdát, co prokazují různé výzkumy, které jsou na toto téma prováděny. Mobbing existuje tak dlouho, jako samotná práce a pracovní kolektivy, minimálně od doby a v kulturách,

kteře prošly technickou revolucí. Nahodilé incidenty, většinou se jedná již o nejzávažnější formy, které hraničí s kriminální činností a o kterých se veřejně hovoří v médiích, jsou jen tzv. špičkou ledovce problému. Mobbing a další formy šikany a psychického teroru, se dotýkají každého jednoho z nás. Někdo se stane obětí, někdo je mobberem a ta největší skupina je právě více i méně aktivními nebo pasivními spoluúčastníky konfliktu. Právě tato skupina má největší možnost, jak mobbing a další patologické projevy v pracovním kolektivu, co nejvíce eliminovat, mají možnost se proti bezpráví postavit, pomoci oběti, která se ocitne osamocena, je tyranizována bez svého zavinění, jen z nějakého "pochybného" či zástupného důvodu nebo, aby si někdo kdo sám trpí nějakým komplexem méněcennosti, v podstatě má sám psychický problém, toto léčil na zranitelnějším a bezbrannějším spolupracovníkovi nebo podřízeném (může se jednat o teror i směrem k osobě nadřízeného), který se jen těžko může sám ubránit a přivodí mu svým jednáním rovněž psychické a zdravotní problémy. Dále můžeme konstatovat, že mobbing a další projevy obdobného rázu, nemají logiku, podle které by oběti byly vybírány, a to znamená, že si nikdo nemůže být jist a říci "mě se toto nikdy nestane". Z tohoto jednoho prostého důvodu, je nutné, aby tento druh teroru a násilí již nebyl přehlížen, jak tomu bylo dlouhá léta a začala mu být věnována zvýšená pozornost, dá se říci na vládní úrovni. Je zde obzvláště důvod ten, že následky mobbingu jsou v podstatě mnohdy daleko závažnější, než následky u prosté šikany, které, je na rozdíl od mobbingu věnována velká pozornost již dlouhou dobu.

Příčiny tohoto jevu nejsou jen v osobě a osobnosti mobbera, ale především ve špatně nastavené firemní kultuře v současnosti, která staví do popředí konkurenční vztahy. Často se v tomto prostředí vyskytuje závist, chybí zde jakákoliv firemní etika a všeobecná morálka, práce je špatně nebo neodborně organizována, zejména je špatný a neodborný styl vedení. Člověk, který nemá na to, aby se stal vedoucím pracovníkem, nemá přirozené charisma, není přirozeným vůdcem, se jen těžko vyrovnává s tím, že se mu nedaří řídit kolektiv, jak si to představuje a začne se v řízení, aby si získal tzv. "respekt", uchýlovat k praktikám, které s vedením pracovního kolektivu a s osobou vedoucího pracovníka mají velice pramálo společného. Získá tím spíše opovržení než uznání a svůj neúspěch se snaží svalit na někoho podřízeného. Právě vedoucí pracovníci by si měli uvědomit, že tento patologický jev na pracovišti nemá negativní důsledky pouze pro oběť, ale rovněž i pro firmu. Pro zaměstnavatele je určitě nepříjemné

připustit, že v jeho firmě je aplikována šikana a násilí, jakéhokoliv druhu. Nicméně není možné před tímto zavírat oči a tvářit se, že je vše v pořádku. Bohužel velká většina vedoucích pracovníků neumí v současnosti stále řešit problematiku. Možná v nevědomosti, ale především z pohodlnosti odstraní následek, tedy odstraní z firmy oběť a myslí si, že již bude klid. Ve firmě však zůstává příčina problému - mobber, který může posoudit své jednání jako správné. Díky tomu, že oběť dostala kupříkladu výpověď z organizačních důvodů, které byly z tohoto důvodu záměrně provedeny, je přesvědčen, že šikanovaný pracovník byl problémem a zátěží pro podnik a že vlastně se potvrdilo jeho jednání a tím, že se jej podnik zbavil, mu dal za pravdu a "posvětil" mu jeho jednání. Z tohoto plyne velká nebezpečnost takového postupu, protože příčina, tedy mobber, bude ve své činnosti pokračovat, pouze se zaměří na jiný subjekt, ale již z větší razancí. Tímto jednáním může být ze strany vedoucích pracovníků podporována protiprávní činnost od porušení pracovněprávních norem, přes přestupkové jednání až po umožnění trestné činnosti nebo se dokonce morálně spolupodílet například na sebevraždě šikanovaného pracovníka, k čemuž již také ve světě i u nás došlo.

Obrana samotného jednotlivce je složitá, proto by měli pomoci kolegové. Jedním z cílů práce je právě návod, jak se má vést firemní kultura, aby se pracovníci nebáli pomoci v těchto situacích. Ignorance a tolerance plyne i z neznalosti tohoto problému, proto touto prací chci upozornit na tento problém a ukázat na provedené výzkumy a na možnosti obrany proti tomuto fenoménu. Je tedy možné mobbingu a dalším patologickým jevům bránit? V práci by měla být nalezena odpověď, zda je to možné, zda to dokáže jedinec nebo pouze celý kolektiv a za jakých podmínek, nebo zda obrana není za současného stavu vůbec možná. Práce chce poukázat na nebezpečnost mobbingu a přispět k větší informovanosti, rozkrýt jak se projevuje, kdo se může stát obětí a jak se bránit a problém řešit.

TEORETICKÁ ČÁST

1 ÚVOD DO SOCIÁLNĚ PATOLOGICKÝCH JEVŮ

1.1 Šikana

Na počátku bych chtěla přiblížit, co je vůbec šikana, která vzniká již v dětských kolektivech. Domníván se, že od tohoto se v pozdějším věku odvíjí níž popsané patologické jevy mobbing, bossing atd. Šikana je tedy:

- jedná se o chování, které má za záměr opakovaně ublížit, ohrozit nebo zastrašit jinou osobu, nebo skupinu osob;
- šikana zahrnuje jednak samotný fyzický útok, kterým je např. bití, ničení věcí jiné osoby, slovní útoky v podobě vydírání, nadávky, vyhrožování nebo ponižování jiných;
- převážná většina šikany mezi dětmi se odehrává ve škole, na cestách do a ze školy, popřípadě v okolí bydliště;
- šikana je nebezpečná především ve svojí závažnosti, působí dlouhodobě a s tímto souvisí vznik následků v oblasti duševního a fyzického zdraví dítěte.

Šikanu můžeme rozdělit do několika skupin.

Druhy šikany:

- 1) **Fyzická agrese** - agresor využívá k šikaně oběti fyzické násilí, používá různé předměty, kterými útok činní důraznější
- 2) **Slovní agrese a zastrašování** - agresor oběť terorizuje tím, že jí vyhrožuje fyzickým útokem, používá zastrašování, nadávky, vysmívá se a oběť zastrašuje
- 3) **Krádeže, ničení a manipulování s věcmi** - agresor odcizuje a ničí oběti věci, nebo si věci půjčuje a vrací je poškozené (tužky, penál, školní pomůcky)
- 4) **Násilné a manipulativní příkazy** - oběť je nucena ze strany agresora k nejrůznějším nepříjemným úkolům a činnostem (nosit někomu svačinu, psát domácí úkoly apod.)

Kdo bývá obětí šikany?

- jedná se o dítě, které se nemůže nebo neumí bránit;
- jedná se o dítě, které se nějakým způsobem odlišuje od ostatních - např. nosí brýle, přistěhovalo se od jinud, trpí nadváhou apod.
- dítě, které je fyzicky slabé, uzavřené, dělá mu problémy navazovat osobní kontakty s ostatními dětmi ;
- dítě, které je duševně zaostalejší;
- dítě jiné barvy pleti, příslušník národnostní menšiny;
- dítě, které je nadprůměrně duševně vyspělé, tzv. dětský genius.

Jak poznáme dětského agresora ?

Dětský agresor bývá zpravidla oproti ostatním dětem starší, je tělesně zdatný, projevuje agresi směrem k vrstevníkům, ale i i učitelům ve škole, z čehož mívá kázeňské problémy. Dětský agresor může být obecně oblíben, je temperamentní, má vysoké sebevědomí. Na druhé straně však je méně nadaný a může být až překvapivě nebezpečný. V dětské kolektivu vystupuje v roli vůdce. Často pochází z rodiny, kde je fyzické nebo psychické násilí běžně používáno v komunikaci. K ospravedlnování svých činů často používá " důvěryhodného vysvětlení", jenž se často snaží opírat o svědectví svých obdivovatelů.

Jaký může být agresor dítě ?

- 1) **Hrubíán** - jedná se o primitiva, který je impulsivní, hrubý, často má kázeňské problémy. Mívá narušené vztahy k autoritám. Často je zapojený do gangu, který páchá trestnou činnost. Šikanuje tvrdě a nelítostně, od ostatních vyžaduje absolutní poslušnost, šikanu používá s cílem zastrašit ostatní. Jeho rodinné prostředí zahrnuje agresi a brutalitu rodičů. Z tohoto důvodu násilí napodobuje a vrací.
- 2) **Elegán** - jedná se o velmi slušného, kultivovaného, zvýšeně úzkostného jedince. Jeho násilí a mučení je rafinované a cílené, jedná skrytě, bez přítomnosti svědků. Z rodinného prostředí je zvyklý na uplatňování důsledného a náročného

přístupu, který někdy hranicí až s vojenským drilem. Je zde absence jakékoliv lásky.

- 3) Vtipálek** - je optimistický, dobrodružný, jedná se o srandistu, s velkou mírou sebedůvěry. Je výmluvný, často oblíbený a vlivný. Jeho šikana je motivována pobavením sebe samého i ostatních, snaží se vypíchnout tzv. humorné a zábavné stránky oběti. Jeho rodinné prostředí je citově deprivované, absentují duchovní a mravní hodnoty.

Jaké následky mohou nastat u šikanovaného dítěte ?

- z dlouhodobého hlediska může šikanování vést k poškození fyzického a psychického zdraví
- dochází k poškození osobnosti, než se tato stačí plně rozvinout, poškození je často nevratné
- dochází k přetrhání citových vazeb směrem ke svým nejbližším
- ponižováním lidské důstojnosti vede ke ztrátě důvěry v autority, bývá to doprovázeno ztrátou iluzí o společnosti jako celku. Zesiluje pocit, že společnost nedokáže zaručit alespoň minimální ochranu slabším a bezbranným jedincům před násilím.

Začínajícího školáka, je třeba upozornit na několik věcí. Při nástupu na školní docházku je potřeba dítě informovat o možných nebezpečích a rizicích a jaké jsou projevy jednotlivých druhů šikany. Je vhodné to učinit např. formou pohádky nebo příběhu. Dítěti zdůrazňujte, že se nemá čeho bát a o šikaně může otevřeně hovořit. Je potřeba se dítěti věnovat, naslouchat mu, všímat si detailů ve vyprávění o dění ve škole, i mimo školu. Dítě bychom měli seznámit se širším okruhem osob, na které se může obrátit v případě potřeby. Dítěti je potřeba zdůrazňovat, že nikdo nemá právo ubližovat komukoliv jinému. Je namístě upozornění na možné kriminální pozadí všech těchto činů ve vztahu k dospělým osobám a o možnosti trestního stíhání případných aktérů. Je potřeba dítě informovat o tom, že vhodná obrana proti šikaně je dobrá parta a skuteční kamarádi, kteří pomáhají jeden druhému a nebojí se projevy šikany oznámit. Při návštěvách rodičovských schůzek, je potřeba se informovat nejenom na prospěch dítěte, ale rovněž na jeho zařazení do kolektivu, na jeho chování při vyučování i mimo něj.

S učiteli je potřeba řešit svoje obavy ze šikany dítěte. Je potřeba ptát se na názory učitelů a spolupracovat s nimi. Zjistit, zda se učitelé šikanou zabývají, jak ji zjišťují a jak případně následně postupují a jestli rovněž sledují projevy chování i mimo vyučování.

Při šikaně dítěte, mohou rodiče vyzorovat varovné signály, které se mohou projevovat následně:

- žádný spolužák, ani kamarád nedochází domů za dítětem na návštěvu;
- dítě nechce mluvit o tom, co se děje ve škole, je zaražené a smutné;
- dítě špatně usíná, á hrůzostrašné sny a křičí ze spaní;
- dítě je nesoustředěné, bez zájmu a dochází u něho ke zhoršení prospěchu;
- často si stěžuje na zdravotní problémy, zejména při odchodu a při příchodu ze školy;
- často navštěvuje lékaře, trpí zvýšenou absencí, může mít i neomluvené hodiny;
- cestou do školy různě prodlužuj, chodí oklikami a může se stát, že ze strachu před šikanou bude chodit i za školu;
- domů chodí z poškozeným roztrhaným oblečením, poškozenými školními pomůckami nebo dokonce bez nich;
- velice často má potřebu peněz, omlouvá to ztrátou kapesného, kupuje si jakési fiktivní školní pomůcky a případně neplatí obědy, na které má peníze od rodičů;
- domů může dítě chodit hladové, i přes to, že dostává svačiny z domova a ve škole má zjištěné obědy;
- často má zranění, která nedokáže přesvědčivě vysvětlit;
- odmítá chodit na tělesnou výchovu, má různé odřeniny, škrábance nebo dokonce řezné rány, které se rovněž nedají uspokojivě vysvětlit;
- bývá osamocené, s nikým se nebaví, nemá žádné kamarády, často mívá smutnou náladu, celkově působí ustrašeně a uzavřeně;
- dítě má poruchy v soustředění, je natolik smutné, že se může dostat do stádia patologického smutku až deprese
- může vyhrožovat sebevraždou nebo se o ní dokonce pokusit.

V případě, že rodiče pojmou podezření na šikanování svého dítěte, mohou posupovat následně:

- především je potřeba dítě ujistit, že rodiče jsou zcela na jeho straně, dítěti se dostane jejich plné podpory a může se spolehnout na ochranu rodičů;
- je potřeba zjistit co nejvíce informací o útocích na dítě;
- je potřeba požádat o pomoc ostatní příslušníky rodiny;
- pokud dojde k vážnému fyzickému útoku, je potřeba dítě nechat odborně vyšetřit a neposílat jej v nejbližších dnech do školy, tedy do kontaktu s předpokládanými útočníky;
- obrátit se na školu, je potřeba se nebát o šikaně mluvit otevřeně, např. na třídní schůzce;
- nastane-li podezření na šikanu, je potřeba se spojit s ředitelem školy nebo s třídním učitelem. V případě podání písemné stížnosti, je potřeba si schovat kopii;
- rodiče by měli trvat na osobní schůzce a neřešit celou záležitost například telefonicky;
- ředitele školy je možné požádat o přeložení dítěte na jinou školu nebo do jiné třídy. Je potřeba si ověřit poměry, které na této jiné škole vládnou;
- v případě, že s vedením školy není nalezena patřičná shoda, je možnost obrátit se na příslušný školský úřad nebo na školní inspekci;
- nemůžeme po dítěti požadovat, aby vrátilo to, co se mu stalo, dítě na to nemá sílu a není to řešení;
- je potřeba dítěti pomoci zvládnout psychickou zátěž, je potřeba jej informovat o tom, jak se vyhnout nebezpečným situacím;
- při důvodném, podezření ze spáchání trestného činu na dítě, je potřeba informovat policii.

*"Státem ratifikovaná Úmluva o právech dítěte zaručuje všem dětem v pedagogických zařízeních bezpečný pobyt bez poškozování zdraví a ohrožení života. Šikanování je v řadě případech trestnou činností."*¹

¹) Policie České republiky. *Šikana*, [online] 2015 [cit. 13. 2. 2015].Dostupné z:<<http://www.policie.cz/clanek/preventivni-informace-sikana.aspx>>.

- Šikanou může být naplněna skutková podstata trestných činů - omezování osobní svobody, krádež, poškozování cizí věci, vydírání, loupež, ublížení na zdraví, rasově motivované skutky, znásilnění, pohlavní zneužívání.
- Osoba, která je mladší 15-ti let není trestně odpovědná, ale může jí být soudem uložena podle zákona č. 218/2003 Sb., o soudnictví ve věcech mládeže, některá z následujících opatření. Jedná se o dohled probačního úředníka, o zařazení do terapeutického, psychologického a jiného vhodného programu pro výchovu, které jsou ve střediscích výchovné péče nebo ochranou výchovu. V případě trestní odpovědnosti mládeže, to jest 15 - 18 let, je soudy pro mládež, dle zákona 218/2003 Sb., o soudnictví ve věcech mládeže, posuzována rozumová a mravní vyspělost jedince, proti kterému se vede trestní řízení. Po dovršení věku osmnácti let, jsou již jedinci trestně odpovědní a postupuje se běžným způsobem, pro trestní řízení.

Pokud se naše dítě stane obětí, nějakého šikanózního jednání, nebo jeho svědkem, způsobuje mu to mimo strachu ještě navíc pocit studu a spoluviny, i když se sdámo osobně šikany nezúčastnilo. Pokaždé je potřeba dětem naslouchat a nezlehčovat, co nám naše dítě vypráví. Je potřeba se snažit zjistit, co se opravdu stalo, protože dítě bude hledat vždy první pomoc u svých rodičů.

1.2 Rozdíl mezi šikanou a mobbingem

I když mobbing samozřejmě můžeme označit za druh šikany, jsou mezi klasickou šikanou a mobbingem určité rozdíly a nejedná se o ten samý problém. Jak šikana tak mobbing mají podobné nebo stejné psychologické, psychosomatické i sociální důsledky a rovněž mají stejné cíle. Zejména získat převahu, ponížit, ublížit, zesměšnit, získat určité výhody. Rovněž jak příčiny, tak motivy i formy, dále místa výskytu jsou odlišná. Šikana, jak jsem uvedla, se vyskytuje ve školách, rodinách, učilištích nebo v armádě. Jedná se způsob agrese v daleko primitivnější formě, prováděné těmi nejprimitivnějšími způsoby. Zejména proto, že strategie ubližování je více průhledná a lze ji poměrně snadno rozpoznat.

Mobbing se nám vyskytuje právě na jiných místech. Vyskytuje se na pracovišti, v pracovním kolektivu, mezi kolegy. Oproti výše uvedené šikaně je sofistikovanější, zákeřnější, rafinovanější. Dále se projevuje dlouhodobě, skrytě a můžeme jej charakterizovat zejména tím, že jeho strategie je spíše psychologická, nejedná se jako u šikany o primitivní násilí a tím se toto jednání stává daleko nebezpečnějším, přestože následky pro oběť jsou obdobné. Další odlišnosti lze vysledovat v pachatelích agrese. Zatímco šikana je spíše záležitostí chlapců či mladých mužů, pachatelé mobbingu jsou stejně tak ženy, jako muži. S rozdílným pohlavím pachatele je spojena spíše používaná strategie. Mobbing je patologický společenský jev, který je zdánlivě výsadou kultivovaných a inteligentních jedinců. Je zastáván názor, že mobbing je právě proto rafinovanější než obecná šikana, protože jej praktikují spíše inteligentnější jedinci.

Cílem šikany je stát se vůdcem v nějakém kolektivu, získat pocit silnějšího, tužba po moci. Jedná se o primitivní vyjádření touhy po převaze a moci. Oproti tomu mobbing má v naprosté většině naprosto racionální základ. Zejména v případech, pokud je člověk na práci závislý existenčně a hrozí mu propuštění ze zaměstnání. V této situaci je přirozené, že se jedinec bude bránit.

Zde jsem pouze upřesnila jaký rozdíl je mezi klasickou, prostou šikanou, ve smyslu tohoto slova a mobbingem. Vztah je i k dalším jevům bossing, sexuální obtěžování atd. Všechny tyto jevy však můžu společně, obecně, nazývat šikanou.

1.3 Kontraproduktivita pracovního chování

Mobbing a další obdobné společenské patologické jevy je potřeba pochopit v širších souvislostech. Projev chování, který označujeme jako mobbing, se projevuje v i v dalších souvislostech. Jedná se o kontraproduktivní pracovní chování, je takové záměrné chování zaměstnance, které je zaměřené na poškozování firmy nebo zaměstnanců v ní. V minulosti se tento typ chování jednotlivých zaměstnanců studoval jako agrese zaměstnance, jako deviace od žádoucího chování, odvěta nebo pomsta. Kontraproduktivní pracovní chování je možno charakterizovat následně:

"Kontraproduktivní pracovní chování je charakterizováno úmyslností a záměrností. Nejde tedy o chování náhodné, neobratné nebo neúmyslné. Jde o chování, které poškozují organizaci samotnou nebo její členy, včetně okruhu zákazníku,

*dodavatelů a dalších tzv. stakeholders. Někteří autoři za kontraproduktivní pracovní chování považují i takové, které poškozují neúmyslně, ale v důsledku volního chování."*²

Někdy je se používá pojem antisociálního chování na pracovišti, jako nadřazený pro všechny formy kontraproduktivního jednání. Při takto široké definici kontraproduktivního pracovního chování, tedy chování, které způsobuje poškození organizace a její členy, musíme zohlednit celou řadu provedených výzkumů, které se zabývaly studií izolovaným projevům chování tohoto typu: "Šlo například o absentérství a jeho druhy (Dalton, Mesch, 1991), fyzickou agresi (Perlow, Latham, 1993), krádeže (Greenberg, 1990). Stažení se podrobně zkoumali Hanish, Hulin a Roznowski (1998). Hollinger (1986) rozdělil poškozování organizace na poškozování majetku (krádeže) a poškozování výrobního postupu (nesprávný postup, absentérství). Další autoři pak definovali celé skupiny agresivního chování a jmenovali radu příkladů takového chování. Bennett a Robinson (1995, 2000) rozdělili chování na zaměřené proti organizaci a proti jejím členům. Toto rozdělení se ujalo a bylo přijato i dalšími badateli (Fox, Spector, 1999, Fox, Spector, Miles, 2001, McNeely, Meglino, 1994). Chen a Spector (1992) vymezili 21 druhů chování, které seskupili do šesti kategorií (agrese, sabotáž, hostilita a stížnosti, krádež, zneužití návykových látek a absentérství). Celá rada dalších autorů použila souhrnný termín kontraproduktivní pracovní chování nebo termín s podobným významem (Martinko, Gundlach, Douglas, 2002, Miles, Borman, Spector, Fox, 2002, Penney, Spector, 2002)."³

Další badatelé se věnovali především problému násilí na pracovišti a jeho následnému definování. Například Wagnerová (2007) zmiňuje čtyři nejčastější skupiny násilného chování v práci, dle publikace A. Khalefa - Is workplace violence inevitable? Violence at work – Labour Education, z roku 2003. Jedná se o:

- 1) Slovní násilí** - jedná se o indiskrétní dotazy, odposlech telefonního hovoru, ke kterému je přístup, čtení dopisů a e-mailů určenému zaměstnanci, kritizování

²) Wagnerová, I. *Mobbing jako druh kontraproduktivního pracovního chování se zaměřením na prevenci prostřednictvím sociomappingu a videotréninku interakcí*. Pražské sociálně vědní studie 2007. ISSN 1801-5999 [online] 2015 [cit. 11.4.2015]. Dostupné z: <http://publication.fsv.cuni.cz/eng/attachments/230_021%20-%20Wagnerova.pdf>.

³) Wagnerová, I. *Mobbing jako druh kontraproduktivního pracovního chování se zaměřením na prevenci prostřednictvím sociomappingu a videotréninku interakcí*. Pražské sociálně vědní studie 2007. ISSN 1801-5999 [online] 2015 [cit. 11.4.2015]. Dostupné z: <http://publication.fsv.cuni.cz/eng/attachments/230_021%20-%20Wagnerova.pdf>.

soukromí oběti a jejího soukromého života, křik na oběť, verbální útoky na oběť, poznámky, které útočí na důstojnost oběti, zejména - rasismus, sexismus, posměšné přezdívka apod. Dále se jedná o přezíravý postoj k oběti za přítomnosti jiných spolupracovníků, odmítání jakékoliv spolupráce s obětí, manipulování ve slovní komunikaci - popření ústní dohody, lži, dvojsmyslné poznámky, zakazování komunikace s ostatními, zlé a zlomyslné pomlouvání, neodůvodněné obviňování.

- 2) **Fyzické násilí** - začíná agresivními gesty, to jest bouchání dveřmi, bouchání pěstí do stolu, výhrůžky fyzickou agresí. Dále již sama fyzická agrese ve formě strkání, plivání, šlapání na nohy, obtěžování osoby všeho druhu, poškozování osobních věcí, ničení práce, sledování oběti a to nejen v zaměstnání ale i například cestou domů. Další formou je vystavování oběti rizikové práci a to opakovaně - nošení těžkých břemen apod.
- 3) **Sexuální násilí** - Za prvé se jedná o sexuální násilí bez přímého fyzického kontaktu - narážky se sexuálním podtextem, urážky, nabídky (vše se sexuálním podtextem). Dále se již jedná o sexuální nátlak s fyzickým kontaktem.
- 4) **Násilné chování** - v tomto případě se jedná o urážlivé gesta, o schválnosti, tzv. "kanadské žertíky". Dále je do této skupiny zařazeno schovávání věcí, vypínání topení v zimě, když je v kanceláři chladno, schválně otevírání oken apod.

Některé další definice vycházejí z příčin chování. Bylo zjištěno, že konflikty na úrovni mezilidských vztahů vedou ke kontraproduktivnímu pracovnímu chování, které je zaměřené proti lidem. Na druhé straně pocit nespravedlivého zacházení jako celek, vede ke kontraproduktivnímu pracovnímu chování, které je zaměřené proti organizaci. V těchto některých případech se může jednat o přenesení cíle agrese, jelikož původní cíl je nedosažitelný, např. Top management podniku. Dále to může být agrese k němu neslučitelná s dalším trváním v zaměstnání. jedná se tedy o přenesení na cíl, který má agresor k dispozici a je dosažitelný. Poškozením tohoto dosažitelného cíle, se může dříve nebo později dosáhnout poškození původního cíle, kvůli kterému byl projev agrese vyvolán. Posledními výzkumy bylo částečně dokázáno, že tedy konflikt se spolupracovníky vede ke kontraproduktivnímu pracovnímu chování, které je zaměřeno

proti lidem, zatímco konflikt s vedoucím (nadvládným pracovníkem), vede ke kontraproduktivnímu pracovnímu chování, které je zaměřené proti organizaci. Některé další studie zjistily, že zneužití a sabotáže byly silně propojeny se zlobou a se stresem. Naproti tomu krádež neměla žádný vztah k emočnímu stavu a stažení (pojem vysvětlen níže), bylo spojeno s pocitem nudy a s pocitem ublížení. *"Na základe dělení podle Robinsona a Bennetta (1995) dělíme kontraproduktivní pracovní chování, na chování zaměřené proti organizaci a proti jejím členům. Dále lze členit položky do pěti skupin – zneužití, odklon od výrobní praxe, sabotáž, krádež a stažení se."*⁴

1) Zneužití (abuse) - tato skupina zahrnuje škodlivé chování, které je zaměřené proti spolupracovníkům. Jedná se například o škodolibé poznámky, o výhrůžky, pomlouvání a ignorování, které je typické pro mobbing a bullying. V těchto souvislostech se hovoří rovněž o citovém zneužití nebo o chování, které postrádá zdvořilost. Hranice kontraproduktivního pracovního chování a mobbingem je opravdu velmi jemná a je zřejmé, že obě oblasti se překrývají a souvisí spolu. Rozdíl je dle odborné literatury hlavně v tom, že při popisu mobbingu se zaměřujeme hlavně na vliv tohoto jednání na oběť, zatímco při definování a popisování kontraproduktivního pracovního chování je naše pozornost zmařena na aktéra tohto chování. Obě oblasti však spolu souvisí a je třeba v při popisu těchto fenoménů s nimi pracovat. Studie mobbingu v současnosti jsou prováděny komplexně a tedy zkoumají jak oběť, tak aktéra mobbingu a dalších obdobných jednání, tak prostředí ve kterém k mobbingu dochází a toto rozlišení, již nemá ostré hranice.

2) Odklon od výrobní praxe - jedná se o úmyslné selhávání při plnění uložených pracovních úkolů. Jedinec odmítá postupovat dle určených pracovních postupů.

3) Sabotáž - jedná se o ničení majetku zaměstnavatele, a to ať se již jedná o materiál, polotovary, výrobky nebo zařízení, nástroje nebo budovy zaměstnavatele a jejich

⁴) Wagnerová, I. *Mobbing jako druh kontraproduktivního pracovního chování se zaměřením na prevenci prostřednictvím sociomapiování a videotréninku interakcí*. Pražské sociálně vědní studie 2007. ISSN 1801-5999 [online] 2015 [cit. 11.4.2015]. Dostupné z: http://publication.fsv.cuni.cz/eng/attachments/230_021%20-%20Wagnerova.pdf.

zařízení. V současnosti je častý a obvyklý způsob mazání nebo zcizení důležitých informací z databázi podniku.

4) Krádež - "vychází z Hollingerova (1986) konceptu majetkové deviace"⁵ a navíc je k tomuto zahrnuto i krádeže z majetku spolupracovníků, případně i klientů podniku, dodavatelů a dalších, s organizací nějak spojených osob. Jedná se především o vynášení pracovních prostředků, kancelářských potřeb, pracovních a ochranných oděvů, výrobků a materiálu. Do tohoto můžeme zahrnout i případy, kdy je zneužíván telefon, fax, internet, nad rámec pracovních povinností, pro soukromé účely.

5) Stažení se - zde je zahrnuto především absentérství a pozdní příchody do zaměstnání. Dále se jedná o prodlužování přestávek nad zákonnou hranici, časně odchody ze zaměstnání, v průběhu pracovní doby se věnování jiným činnostem, než které nesouvisí s výkonem práce apod.

Ve shora uvedeném výkladu tedy vidíme, že pojem kontraproduktivní pracovní chování a násilí na pracovišti, mobbing nevyjímaje, mají významné souvislosti, které jsou potřebné k vysvětlení těchto jevů.⁶

⁵) Wagnerová, I. *Mobbing jako druh kontraproduktivního pracovního chování se zaměřením na prevenci prostřednictvím sociomapiování a videotréninku interakcí*. Pražské sociálně vědní studie 2007. ISSN 1801-5999 [online] 2015 [cit. 11.4.2015]. Dostupné z: <http://publication.fsv.cuni.cz/eng/attachments/230_021%20-%20Wagnerova.pdf>.

⁶) Wagnerová, I. *Mobbing jako druh kontraproduktivního pracovního chování se zaměřením na prevenci prostřednictvím sociomapiování a videotréninku interakcí*. Pražské sociálně vědní studie 2007. ISSN 1801-5999 [online] 2015 [cit. 11.4.2015]. Dostupné z: <http://publication.fsv.cuni.cz/eng/attachments/230_021%20-%20Wagnerova.pdf>.

2 MOBBING

2.1 Výklad základních pojmů

Při popisu výše uvedeného problému se setkáváme s pojmy šikana, mobbing nebo bullying. Všechny tyto pojmy se v zásadě mohou týkat pracovních kolektivů, ale můžeme je objevit i ve školním kolektivu. V České republice a tedy v české terminologii se nejčastěji používá pojem mobbing, v anglosaské oblasti se naopak používá a má dominantní místo pojem bullying. Mobbing je slovo převzaté z angličtiny. Ze slovesa "to mob", a dá se přeložit jako "vulgárně vynadat, vrhnout se na, dotírat, obtěžovat, hromadně napadnout"⁷.

Za významem tohoto pojmu se skrývá systematické šikanování, terorizování a poškozování jedince na pracovišti. Toto jednání spočívá v systematickém psychickém pronásledování, či šikanování zaměstnance, a toto jednání má za účel a směřuje především k tomu, aby dotyčný postižený jedinec ukončil pracovněprávní vztah. V mnoha případech se jedná o postih toho zaměstnance za to, že se podle zákona domáhá sám nebo ve spolupráci s jinými zaměstnanci, svých práv, které mu vyplývají z pracovně právního vztahu. O mobbing se začíná jednat v okamžiku, kdy je zaměstnanec pravidelně terorizován jedenkrát týdně, po dobu alespoň půl roku, jak jsem již uvedla výše. Mobbing můžeme definovat přibližně následně takto: "*mobbing zahrnuje hostilní a neetickou komunikaci, která je prováděna systematicky, jednou nebo více osobami, a to hlavně vůči jedné osobě, která je vinou mobbingu tlačena do beznadějně a bezbranné pozice a je v ní udržována prostřednictvím pokračujících mobbingových aktivit*".⁸ Vzhledem k tomu, že se toto nepřátelské chování objevuje tak často a po tak dlouhou dobu (již jsem uvedla - alespoň jeden krát týdně po dobu

⁷) WAGNEROVÁ, Irena a kol. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011. 155 s. Psyché. ISBN 978-80-247-3701-0. s 129.

⁸) WAGNEROVÁ, Irena a kol. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011. 155 s. Psyché. ISBN 978-80-247-3701-0. s 129.

nejméně půl roku, tedy šesti měsíců), tak toto jednání vede ke značnému duševnímu, psychosomatickému a sociálnímu utrpení oběti.

Dalším výrazem, který se v odborné literatuře vyskytuje pro šikanu na pracovišti, je pojem bullying. Tento pojem se převážně používá v USA, Velké Británii a v Austrálii. V překladu se jedná o "tyranizování, zastrašování či šikanování". Specifickou a širší formou mobbingu je bossing. Označuje se jím systematické šikanování ze strany vedoucího pracovníka. K dalším termínům, které specifikují podobné agresivní útoky patří stalking, z anglického slova stalk, což znamená honba, lov, popřípadě to stalk, což znamená pronásledovat. Jde o způsob pronásledování, jenž představuje obtěžování prostřednictvím telefonického terroru, vyhrožování násilím a veřejným slovním napadáním. Dalším pojmem, se kterým se můžeme setkat, je pojem chairing. Pojem pochází z anglického slova chair, což znamená židle. Používá se pro označení neférových metod, které uplatňují vedoucí pracovníci v boji o vedoucí pozice. Termín staffing, pochází z anglického slova staff, tedy personál. Označuje se jím chování podřízených vůči nadřízenému, které má za cíl dosáhnout sesazení vedoucího pracovníka.

Zvláštní pozornost, je třeba věnovat rovněž jednání, které můžeme označit za sexuální obtěžování. Je též druhem hostilního a neetického chování na pracovišti. Někteří autoři odborné literatury považují sexuální obtěžování za druh mobbingu. Sexuálním obtěžováním se rozumí stav, kdy dochází v jakékoliv formě verbálního, neverbálního nebo fyzického jednání sexuální povahy. Dochází k němu zejména při přístupu k zaměstnání, výkonu zaměstnání, nebo odborné přípravě, nebo k němu dochází v místě, kde je práce vykonávána a jehož záměr, či důsledek vede k porušení důstojnosti osoby nebo vytváří zastrašující, nepřátelské, zahanbující, ponižující, urážející nebo zneklidňující prostředí. Aktér tohoto jednání překračuje pomyslnou hranici, kterou oběť stanovila a oběť je ve chvíli, kdy se k určitému návrhu nebo činu kriticky vyjádří i jej odmítne, vystavena negativním následkům. Sexuální obtěžování bylo v legislativě Evropské unie upraveno v roce 2002. Jak v České republice, tak v Evropské unii je považováno za diskriminaci na základě pohlaví. V novele zákoníku práce (zákon č. 46/2004 Sb., v roce 2006 byl přijat nový zákoník práce, zákon č. 262/2006 Sb., účinnost od 1. 7. 2007), byly mobbing a sexuální obtěžování

legislativně definovány. Jako příklad uvádím ustanovení § 1 odst. 4, předmětného zákona.

"V pracovněprávních vztazích je zakázána přímá i nepřímá diskriminace z důvodu pohlaví, sexuální orientace, rasového nebo etnického původu, národnosti, státního občanství, sociálního původu, rodu, jazyka, zdravotního stavu, věku, náboženství či víry, majetku, manželského a rodinného stavu nebo povinností k rodině, politického nebo jiného smýšlení, členství a činnosti v politických stranách nebo politických hnutích, v odborových organizacích nebo organizacích zaměstnavatelů; diskriminace z důvodu těhotenství nebo mateřství se považuje za diskriminaci z důvodu pohlaví. Za diskriminaci se považuje i jednání zahrnující podněcování, navádění nebo vyvolávání nátlaku směřujícího k diskriminaci"⁹

2.2 Faktory podmiňující vznik mobbingu

Mezi nejčastější důvody ze kterých vzniká mobbing patří obava ze ztráty pozice, obava z konkurence, nebo hledání „viníka“ neúspěchu. Jsou uváděny čtyři základní motivy, které nutí aktéry mobbingu k šikaně. *„Jsou jimi: ohrožení sociálního statusu, ohrožení práce a funkce, ohrožení svobody v jednání a rozhodování, potřeba bezpečí a uznání. K dalším motivům mobbingu ci bossingu patří i frustrace, dlouhá chvíle či nuda, stres, organizační tlaky, zloba a závist, intolerance, strach ze ztráty vlastní autority a finanční situace. Mezi další důvody nadřízeného například hněv na organizaci, touha po moci, osobní důvody, strach ze ztráty kontroly, strach z převahy, strach z nevyslovených myšlenek.“¹⁰*

2.3 Fáze a strategie mobbingového procesu

Velká většina autorů, která se zabývá danou problematikou, uvádí, že startovacím okamžikem mobbingu jsou vždy izolované interpersonální konflikty. Pokud

⁹) § 1 odst. 4, zákona č. 46/2004 Sb., novela zákoníku práce.

¹⁰) Wagnerová, I. *Mobbing jako druh kontraproduktivního pracovního chování se zaměřením na prevenci prostřednictvím sociomapiování a videotréninku interakcí*. Pražské sociálně vědní studie 2007. ISSN 1801-5999 [online] 2015 [cit. 11.4.2015]. Dostupné z: <http://publication.fsv.cuni.cz/eng/attachments/230_021%20-%20Wagnerova.pdf>.

tyto konflikty nejsou v dostatečné míře a dostatečně včas řešeny, mohou vygradovat až dom stádia mobbingu jako takového. Jestliže se konflikt nevyjasní a nevyřeší, oběť se často stává cílem útoku se záměrem ji poškodit. Můžeme hovořit, že začíná fáze, kdy nastupuje psychický teroror. V této fázi se projevuje viditelné zhoršení fyzického stavu oběti. Následuje další fáze, ve které dochází k napadání v konkrétní rovině, ubližování nebo k útoku, k nespravedlivému obvinění a dále může nastat cílené pracovní přetěžování. Velice často se v této fázi problému o věci dozvídá vyšší management organizace. Pokud nedojde k zásahu, je tím dáno najevo, že takové chování je přijatelné, dává se k němu nepřímý souhlas. Jde o fázi, kdy se „případ stává oficiálním“. V následné, poslední fázi, oběť přichází o jakékoliv možnosti se bránit a je postavena do zcela pasivní pozice. V tomto případě se jedná o „fázi vyloučení“. Oběť je v této fázi často zlomena v celé podstatě svojí osobnosti a přicházejí často projevy, kvůli kterým byla na počátku nespravedlivě obviňována a byly jí vytýkány. Podle vzniklých okolností pak zaměstnavatel řeší vzniklou situaci pracovními prostředky např. může následovat výpověď, odstupné, výstrahou, přidělením pracovního místa, které je oddělené od ostatních nebo neustálým přerážením oběti z místa na místo. Velice často se stává, že oběť neunesla tlak a raději sama ukončí pracovní poměr. Pracovní poměr je ukončen na vlastní žádost oběti.

Mezi způsoby provádění mobbingu existují rozdíly závislé na tom, na jaké je úrovni a dále dle toho, zda aktérem je muž nebo žena. Rozlišujeme pět kategorií strategie mobbingu.

„Útoky na možnost vyjádřit a svěřit se.

Útoky na sociální vztahy.

Útoky na pověst, úctu a vážnost.

Útoky na kvalitu pracovního či osobního života.

Útoky na zdraví.“¹¹

¹¹) Wagnerová, I. *Mobbing jako druh kontraproduktivního pracovního chování se zaměřením na prevenci prostřednictvím sociomappingu a videotréninku interakcí*. Pražské sociálně vědní studie 2007. ISSN 1801-5999 [online] 2015 [cit. 11.4.2015]. Dostupné z: <http://publication.fsv.cuni.cz/eng/attachments/230_021%20-%20Wagnerova.pdf>.

Mezi mobbingem mužů a žen je rozdíl. U žen se uvádí jako hlavní nástroje mobbingu posmívání, tzv. "přihazování polínek do ohně", bez jakéhokoliv ověření pravdivosti informace, štvání za zády oběti, nářázky, které jsou nekonkrétní, vstupování do řeči tkovým způsobem, aby oběť nebyl nikdy s to dokončit větu a myšlenku. Muži narozdíl od žen používají nejvíce ignorování, mobbují vyhrožováním až agresivním chováním, upozorňují na slabé stránky, systematicky shazují a jsou cyničtí.

2.4 Mobbující osoba

V odborné literatuře panuje shoda, že neexistuje typický pachatel mobbingu. Pachateli mobbingu mohou být jak ženy, tak muži, kteří pracují na různých pracovních pozicích. Podle způsobu, kterým se na mobbingu podílejí, je můžeme rozdělit na strůjce. Jedná se o osoby, které vymýšlejí strategii mobbingu a na náhodné pachatele, kde mobbing vznikl na základě nějakého konfliktu, který přerostl v dlouhodobě trvající spor a tito v tomto sporu získali převahu a na svoji stranu spolupracovníky, kteří jsou spoluúčastníky mobbingu. Tyto osoby buďto strůjce aktivně podporují nebo dělají, že problém neexistuje, že jej nevidí a taky proti němu nic nepodnikají. Přeci jenom jsou však znaky, které mají aktéři tohoto jednání společné. jedná se v první řadě o zdatné manipulátory, kteří zejména *"navozují pocit viny u ostatních, přenášejí zodpovědnost na druhé, komunikují nejasně, mění názory a chování podle potřeby, zpochybňují kvality, schopnost a názory druhých, kritizují druhé, podněcují konflikty, stavějí se do role oběti, nedbají žádostí ostatních, využívají druhé ve svůj prospěch, vyhrožují či vydírají ať již přímo či nepřímo, chovají se vyhýbavě, snaží se vyvolat dojem převahy, lžou, jsou egocentričtí, závistiví, odmítají kritiku své osoby, popírají fakta, nerespektují práva a potřeby druhých atd."*¹²

U mobbingu se jedná o agresivní jednání, přestože se velice zřídka setkáme s tím, že by oběť mobbingu byla fyzicky napadána. Velice často, se jedná o psychický útok, ve formě slovního napadání oběti, slovních potyček a urážek. Mobbující jedinec, je člověk, jenž uplatňuje agresi, v případě, že chce uspokojit svoje potřeby a cíle. Jedná se o získání moci, převahy, postavení atd. K mobbingu většinou dojde v případě vhodné

¹²) Wagnerová, I. *Mobbing jako druh kontraproduktivního pracovního chování se zaměřením na prevenci prostřednictvím sociomapiování a videotréninku interakcí*. Pražské sociálně vědní studie 2007. ISSN 1801-5999 [online] 2015 [cit. 11.4.2015]. Dostupné z: <http://publication.fsv.cuni.cz/eng/attachments/230_021%20-%20Wagnerova.pdf>.

konstelace podmínek, a v tomto případě se setká mobbující osoba v pozici subjektu, který je v interakci s obětí mobbingu, tedy objektu interakce. Současně tomuto musejí nahrávat i vnější podmínky. Nejčastějšími příčinami konfliktů je neschopnost nebo neochota řešit svoje interní konflikty, jiným způsobem, je zde potřeba prezentovat sílu nebo svoji moc a cílem je zastrašení, ublížení, pomsta, snaha dosáhnout cíle jakýmkoliv prostředky a za každou cenu. Snaha dosáhnout zisku a výhod. I přesto, že se uvádí, že se nedá typický pachatel mobbingu určit, došlo k určitým pokusům o rozlišení v tom, zda mobbuje muž, nebo žena.

Jak mobbuje žena:

- *"- Lstí připravuje konkurenta v podniku o možnost projevu a sebeprosazení.*
- *Omezí se spíše na mlhavé narážky, než aby kolegovi nebo dokonce svému šéfovi přímo řekla něco nepříjemného.*
- *Ráda mluví o kolegovi za jeho zády špatně, aby z toho sama vytěžila výhody.*
- *Bez větších zábran se vysmívá slabým stránkám druhých.*
- *Vědomě rozšiřuje nepravdivé zvěsti, aby konkurentovi uškodila.*
- *Sama se chválí před nadřízenými; ráda by od šéfa častěji slyšela výslovnou pochvalu i za samozřejmé výkony.*
- *Příležitostně některého kolegu v přítomnosti jiných přímo očerní.*
- *Nemá zábrany předvést jakýkoliv herecký výkon, může-li to prospět její kariéře.*
- *Jako šéfká, zejména ve vztahu ke kolegyním, zneužívá svého postavení k nátlaku.*
- *Jako nadřízená je naježená a skeptická zejména vůči témuž pohlaví a obdobně silné ambiciózní ženy se pokouší vyštípat."¹³*

Jak mobbuje muž:

- *"- Je chladnější a tvrdší než paní kolegyně a dělá méně emocionálních oklik, chce-li nepřítele zasáhnout.*
- *Nátlak vykonává nikoliv písemnými příkazy (člověk přece nikdy neví, co na něj odbory vytáhnou!), nýbrž ústními pohružkami.*

¹³) IKAROS, elektronický časopis o informační společnosti, *Dorazil mobbing i do českých knihoven?*. [online] 2015 [cit. 20.4.2015] Dostupné z: <<http://ikaros.cz/dorazil-mobbing-i-do-ceskych-knihoven>>

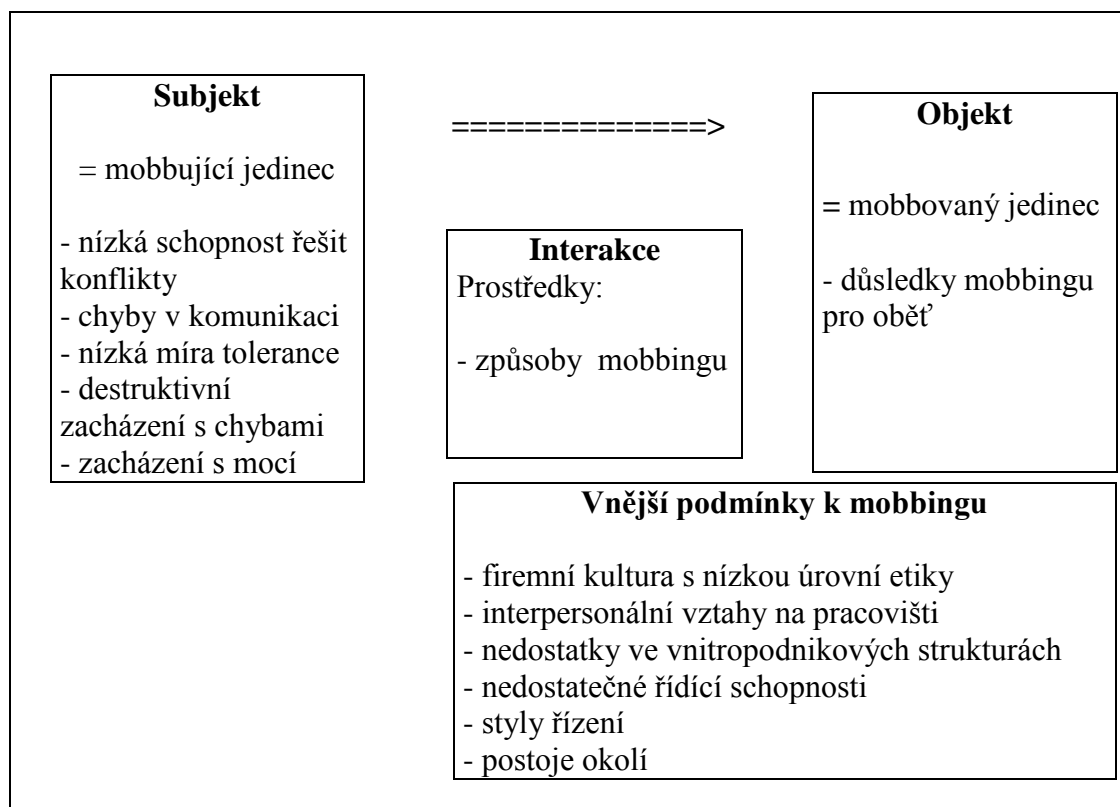
- *Trestá přímo - tak, že dotyčného často přesazuje z místa na místo. Rovnocenně postaveným kolegům rád dokazuje, kdo je tu silnější.*
- *Nemluví s kolegou, aby ho tím nahlodal a znejistil. Anebo naopak, konkurenta, který se mu znelíbí, neustále přerušuje a všechno ví lépe, což je také znejišťující taktika.*
- *Mužský šéf neoblíbeného kolegu chladnokrevně izoluje.*
- *S oblibou rovnocenně postaveného kolegu "knokautuje" přímo u představeného sdělením typu: "Má obě ruce levé.", "Je v odborech.", "Je v nějaké sektě.", apod.*
- *Jako šéf rád potrápí slabší podřízené tým, že jim přiděluje práce, které jsou pod úroveň jejich kvalifikace, což zraňuje jejich sebevědomí.*
- *Aby zajistil vlastní kariéře dobrý a rychlý start, postará se o zmizení dokladů anebo o takovou změnu časových harmonogramů, že spolukonkurent obdrží špatné informace."¹⁴*

Zda je toto rozdělení správné nebo ne, záleží na konkrétní situaci a na názoru, každého, který se danou problematikou zabývá. Já toto rozdělení uvádím z důvodu porozumění činnosti takto jednající osoby.

Mobbing jako situaci lze chápat jako proces, který naznačuje následující obrázek:

¹⁴) IKAROS, elektronický časopis o informační společnosti, *Dorazil mobbing i do českých knihoven?*. [online] 2015 [cit. 20.4.2015] Dostupné z: <<http://ikaros.cz/dorazil-mobbing-i-do-ceskych-knihoven>>

Obrázek č. 1 - Proces mobbingu



Zdroj: Wagnerová, Kmoníčková 2006

2.5 Oběť mobbingu

Doposud se nepodařilo prokázat, že existuje typická oběť mobbingu. Obvyklou obětí, jsou však osoby, které se nějakým způsobem vymykají normálu. Často se hovoří o riziku osamocенých osob. Tedy například se může jednat o ženy v typicky mužském kolektivu. Dále se může jednat o osoby, které mají odlišnou barvu pleti, odlišnou víru apod. Rovněž se může jednat o osoby, které jsou úspěšné nebo o nové zaměstnance. U mobbingu je samozřejmostí, že má vliv na psychickou i zdravotní stránku oběti. U obětí můžeme zaznamenat vyšší nemocnost než u osoby, které se tento problém netýká. Je prokázán tzv. psychosomatický model mobbingu. Mobbing u oběti navozuje negativní psychosomatické následky, což má za následek snahu o zvýšený odchod z organizace. K nejčastějším psychickým následkům u obětí mobbingu patří deprese, poruchy koncentrace, pochybnosti o sobě samém, úzkostné stavy, myšlenky na sebevraždu nebo posttraumatická stresová porucha. Provedené výzkumy v Norsku vykazují, že sebevraždu z důvodu mobbingu spáchá ročně asi 100 osob, ve Švédsku

bylo na základě výzkumů zjištěno, že každá šestá sebevražda, může mít za příčinu mobbing. V České republice se uvádí, že každý pátý pokus o sebevraždu v dospělé populaci, je spojený s problémem v zaměstnání. Dále můžeme hovořit o tom, jak mobbing ovlivňuje zdravotní stav poškozeného. Jedná se o somatické následky, kam se řadí porucha krevního tlaku, oběhu, srdeční poruchy, svíravé pocity při dýchání, bolest hlavy, šije, zad, kožní onemocnění atd. Mobbing dále může po určité době vést k vážným rodinným krizí.

Dopad následků, které působí dlouhodobě a to jak psychické týrání, tak jiný způsob šikany, se u týraných osob projeví tehdy, i když mají delší pracovní neschopnost a je jim doporučeno opět začít pracovat. V tu chvíli se opět objeví již známé příznaky, zejména záchvaty úzkosti, nespavost, temné myšlenky. Oběť se dostává do jakési spirály, kdy se střídá nemoc, pracovní neschopnost, uzdravení a návrat na pracoviště a opětovné onemocnění. Toto může vést v důsledku až k trvalé pracovní neschopnosti. ani po těchto prožitcích, se oběti mobbingu jen zřídka chtějí někomu pomstít. Většinou požadují uznat jak trpěli, přestože nespravedlnost se tímto nenapraví. Od zaměstnavatel se náprava obvykle odehraje formou, která á podobu nějakého finančního odškodnění. Toto však nemůže nikdy kompenzovat prožité utrpení a utrpené psychické i fyzické následky. Od toho, kdo tento stav zavinil oběť nedostane nic a opravdu jen asi velmi sporadicky lze očekávat výčitky svědomí nebo projevy nějaké lítosti. K těmto projevům dojde maximálně od svědků nebo spolupachatelů tohoto trýznění, kteří se nechali svést k tomuto jednání a přeci jenom pocit'ují nějaké výčitky svědomí.

Velké množství firem v České republice tento fenomén velmi podceňuje a bagatelizuje. Mobbing nebo jakákoliv obdobná forma šikany vede ke snížení pracovní motivace a ke špatnému a nedostatečnému využití pracovní doby a to jak na straně oběti, tak na straně pachatele mobbingu, protože ten se plně nevěnuje náplni práce, ale zdržuje se s tím, aby škodil oběti. Obecně dochází k vytracení jisté sounáležitosti s podnikem, zaměstnanci raději odcházejí, než pracovat v takovémto kolektivu. Toto má za následek zvýšení fluktuace z podniku do podniku. Nejhorší je, že odcházejí zaměstnanci, kteří by mohli být pro firmu přínosem. Bývá také obvyklé, že zaměstnanci do odešli a změnili místo, tak nastoupili do jiné firmy, která se zabývá činností ve stejném oboru a dochází tak k poškozování dobrého jména v konkurenci, protože důvod odchodů z předešlé firmy se neutají a mnoho zaměstnanců ani nemá důvod něco

podobného na nové pracovišti tajit. Takže nakonec může laxností vedoucích pracovníků, kteří podceňují problém mobbingu a v organizaci jej neřeší, dojít k posílení konkurence o kvalitní pracovníky, kteří raději z předchozí firmy, kvůli mezilidským vztahům, odešli pracovat ke konkurenci.

Jedna z nejlepších forem obran, zřejmě je, již v počáteční fázi, včasné reagování spojené s obstaráním důkazů, shromážděním případných stop a zaznamenání případných urážek na nějaké záznamové zařízení, tak, aby mohly sloužit pro obhajobu. Pokud je to možné, je vhodné zajištění svědecké pomoci mezi kolegy. Toto však bývá obtížné, ne-li nemožné, protože mnoho kolegů nebude mít chuť se do něčeho podobného míchat, z důvodu, aby se situace v podniku neobrátila proti nim. Mnoho obětí si myslí, že když se nebude svému šikanování a ponižování věnovat, bude jej přehlížet a ignorovat, že se teror nebude stupňovat. Jiní si myslí, že se terorizování a ponižování v zaměstnání nějak přizpůsobí a mají snahu chovat se tak, aby se útočníkovi zalíbili, nebo se snaží agresorovi vyhýbat. To je však všechno veliký omyl. Jako nejúčinnější metodou obrany se jeví odchod ze zaměstnání. Je vhodné se však bránit jiným způsobem, zejména proto, že mobber si tak vaším útekem posílí svoje sebevědomí a snadno si po vašem odchodu najde jinou oběť. Útěk může mimo jiné znamenat také u oběti ztrátu sebeúcty a s tím spojený psychický následek. Je potřeba zvážit všechny okolnosti, jestli je vhodné podnik opustit. Jedním ze způsobů řešení této svízelné situace, je provést rozhovor s mobberem mezi čtyřma očima. Je vhodné předložit příklady šikany, které proběhly a jsou nesporné, v případě opakování pohrozit dalšími opatřeními a postupy. Pokud rozhovor nepřinese očekávané výsledky je žádoucí podat stížnost k nadřízenému nebo k personálnímu vedení organizace. V průběhu tohoto rozhoru by poškozovaný člověk měl udržet sebevědomé vystupování a v žádném případě nedat najevo jakoukoliv nejistotu. Toto je však obtížné, a nelze to požadovat po každém jedinci, Někdo takovýto rozhovor s tyranem není schopný absolvovat. Pokud po rozhovoru nenastane žádná změna a mobberovy projevy a praktikování další šikany neustane, je potřeba se rovnou obrátit k nadřízenému pracovníkovi, nebo přímo k vedení organizace. Záleží jaká je řídicí struktura podniku, ve kterém oběť pracuje a kde jej šikana a mobbing postihují. Za pomoci nashromážděných podkladů se snažit vedení, vedoucímu, situaci předestřít a objasnit a žádat zakročení z moci vedoucího a nadřízeného pracovníka. To aby se zjedнала náprava z pozice vedoucího, potažmo

vedení podniku je ideální stav, ke kterému však nemusí dojít a oběť se zde nemusí setkat s kladným ohlasem. Záleží na osobnosti vedoucího nebo vedoucích pracovníků. Pokud se jedná o "slabocha", o nějakého "bezcharakterního kariéristu" apod., setkáme se s tendencemi jak nepříjemnou záležitost přejít, bagatelizovat a snažit se ututlat, z důvodu, aby nepronikal mezi zaměstnaneckou veřejnost, popřípadě mimo podnik. Pokud právě narazíme na výše uvedený typ vedoucího, tak nikdy nepřízná, že v jeho podniku, nebo v jím řízeném oddělení (části podniku), dochází k mobbingu, jelikož by to mohlo poškodit jeho samého. Vytvořilo by to negativní obraz o firmě a vedoucí jako představitel a tvář této firmy by mohl po té skončit ve funkci, z popudu vyšších nadřízených, kteří by se nezabývali tím, že si " neumí udělat v podniku pořádek". Pokud takový nadřízený jsou.

Selžou-li shora uvedené postupy může oběť využít formu právní obrany, jak již bylo shora uvedeno. Ovšem ani tato cesta není cestou snadnou, oběť může odradit zdoluhavost soudních jednání, vysoké náklady na zastupování a soudní jednání a nejistý výsledek tohoto sporu.

2.6 Mobbing a jeho souvislost se stylem vedení a firemní kulturou

To, že se na pracovišti a v pracovním kolektivu vyskytuje mobbing, ve velké míře ovlivňuje firemní kultura. Z pohledu prevence proti výskytu mobbingu, je jedním z hlavních úkolů firemní kultury, řešit tento problém z hlediska působení na mezilidské vztahy, uvnitř organizace. Styl vedení organizace, se odráží v charakteristice osobnosti vedoucího pracovníka. Ten svým stylem řízení, působí na své podřízené pracovníky. Můžeme hovořit o tom, že chybný a špatně vedený stal řízení je velice závažným faktorem v případech výskytu mobbingu. V literatuře se nejčastěji objevují styly řízení, které jsou typizovány jako:

- 1) **Direktivní styl vedení** – Jedná se o styl vedení, kdy vedoucí vyvíjí vysokou aktivitu ve svojí činnosti, soustředí se hlavně na svoje názory a své pojetí problému. Velice časté jsou jeho zásahy do rozhodování. Prikazuje a rozkazuje. Hovoří ve formě „já chci“, tedy v první osobě jednotného čísla. V tomto stylu vedení vedoucí do všeho zasahuje a rozhoduje, další účastníci nedisponují téměř žádným slovem a postavením. Doporučuje se tohoto stylu použít tak v 10 – 20%

situací, které nastanou při řízení organizace. Např. správný manažer tohoto stylu vedení použije v případě, kdy se zaměstnanci vzdalují od cílů, které byly stanoveny, nebo např. pokud na poradě je někým odváděno projednávané téma jiným směrem apod. Je tedy žádoucí být direktivním vedoucím v případě, kdy hrozí krize.

- 2) Demokratický styl vedení – Vedoucí pracovník, je v tomto stylu řízení velice snaživý a aktivní, ale rád si poslechne a nechá si sdělit názory druhých. Dává zaměstnancům prostor k vyjádření jejich představ o plnění úkolu. Při finálním rozhodnutí leží hlavní rozhodnutí na vedoucím pracovníkovi. Má hlavní slovo, které padne jako poslední a je to slovo s největší vahou. Vedoucí pracovník v tomto stylu vedení pokládá otevřené otázky typu „Jaký je na to váš názor?“. Hovoří ve druhé osobě množného čísla.
- 3) Liberální styl – Vedoucí pracovník se nemusí aktivně podílet na rozhodování a rovněž má možnost se zříci své odpovědnosti. Zodpovědnost často přenechá na ostatních pracovnících, ve stylu – „rozhodnutí je na vás“. Tento styl je vhodné využívat v případech, kdy řešená věc nemá souvislost s prací organizace.
- 4) Participativní styl – Při tomto způsobu řízení se vedoucí může zdržovat v pozadí, nemusí se nijak aktivně projevovat. Má možnost dát prostor pracovníkům zúčastněným na řešení problému, k vyjádření jejich názorů, myšlenek a připomínek. Jeho snahou je docílit stavu, kdy své podřízené neustále vede k jejich osobnímu rozvoji. Do práce podřízených příliš nezasahuje. Po odvedené práci společně s podřízenými vyhodnotí výsledky. Vyhodnocuje, co bylo dobře vykonáno a kterým postupům se příště vyvarovat. Při debatě poskytuje prostor ostatním, svůj názor předkládá jako poslední.¹⁵

K mobbingu přispívá direktivní, autoritativní styl řízení, a to z toho důvodu, že vedoucí, který tento styl řízení zastává, neposkytuje prostor k diskusi, či k přímé, otevřené kritice. Výzkumy ve Finsku dokládají, že problémy s mobbingem se vyskytují v těch organizacích, kde převládá direktivní, autoritativní řízení a kde se problémy řeší z pozice moci. Problémy s mobbingem se právě naopak nevyskytly tam, kde byl

¹⁵) Styl řízení / styl vedení lidí, Rozdělení řízení / vedení: [online] 2015 [cit. 12. 2. 2015]. Dostupné z: <<http://www.chovani.eu/styl-rizeni-styl-vedeni-lidi/c396>>.

používán demokratický styl vedení a problémy v pracovním kolektivu se řešily prostřednictvím diskuse.

2.7 Vztah mezi mobbingem a konfliktem

Množství odborníků se shoduje v tom, že mobbing je možno vnímat jako vystupňovaný konflikt. Je možné se na konflikt dívat rovněž jako na spouštěcí mechanismus mobbingu. Je potřeba si uvědomit, že ne každý konflikt musí následně vést k mobbingu. Konflikty v pracovním životě jsou na každém kroku a že jim nikdo unikne, že bude pracovat v tak ideálním prostředí, je představa krajně naivní. Problémem je spíše způsoby, s jakými ke konfliktu lidé přistupují, respektive k řešení konfliktů.

"V Leymannově práci můžeme nalézt následující rozdělení konfliktů":¹⁶

1) Výskyt konfliktu

- Konflikt je nevyhnutelný - Mezi odborníky v minulosti převládal názor, že konflikt je něco, jakási abnormalita, které se dá vyhnout. V dalších, pozdějších výzkumech, bylo dospěno k závěru, že konflikt je právě v mnoha případech neodvratný a že konflikt často má svůj smysl. S konfliktem však musíme umět zacházet. Jestliže eskaluje neřízeně, často po té na řadu přijde mobbing.

- Čím soudržnější skupina, tím méně konfliktní prostředí - tuto hypotézu můžeme považovat na pravdivou. Pokud skupina drží při sobě, je zde menší náchylnost ke vzniku konfliktu. Členové takové pracovní skupiny nemají zájem narušovat fungování skupiny a jestliže se tak již stane, ostatní členové skupiny "narušitele umravní". Pokud se ovšem tak nestane má mobbing otevřené dveře.

- Výskyt konfliktů souvisí se stupněm vyvinutosti skupiny - ve spojitosti se skupinou, je možno pozorovat čtyři stupně vývoje skupiny:

¹⁶) Wagnerová, I. *Mobbing jako druh kontraproduktivního pracovního chování se zaměřením na prevenci prostřednictvím sociomapiování a videotréninku interakcí*. Pražské sociálně vědní studie 2007. ISSN 1801-5999 [online] 2015 [cit. 11.4.2015]. Dostupné z: <http://publication.fsv.cuni.cz/eng/attachments/230_021%20-%20Wagnerova.pdf>.

- zformování skupiny
- vyjasňování si norem
- stanovení norem
- fungování skupiny

Jednotlivé fáze ve vývoji skupiny, mají různou náchylnost k odlišným typům konfliktů.

- Jasně definování rolí přispívá k redukci konfliktů.

2) Příčiny konfliktu

- Konflikty vychází z neporozumění - čím méně je komunikace v interpersonálních vztazích v skupině, tím častěji dochází ke konfliktům.

- Technické výtobytky civilizace přispívají ke konfliktům - technickými prostředky zde máme na mysli internet, e-mail apod. Tyto technické prostředky potlačují obvyklý způsob komunikace a komunikaci omazují. Přispívají tak ke vzniku konfliktních situací

3) Rozvinutí konfliktu

- Konflikt by měl být rozložen na jednotlivé části a pečlivě rozebrán, aby spolu skupina opět dokázala pracovat - vše je záležitostí mnoha okolností, jakými jsou například soudržnost skupiny. Je ovšem možné, že může dojít ke stavu, kdy vnitřní konflikt soudržnost skupiny rozloží a skupina již nedokáže zpět navázat svoje zpřetrhané fungování.

- Styl řešení konfliktní situace závisí na časové tísní

- Na výskyt konfliktů a jejich řešení má vliv velikost dané skupiny - můžeme konstatovat, pokud jsme součástí většího pracovního kolektivu, větší skupiny, tak tato mívá tendence k tvoření uskupení, které si prosazuje vlastní zájmy. V menších pracovních skupinách je na druhou stranu předávání informací jednodušší.

- Na výskyt konfliktů a jejich řešení má vliv velikost dané skupiny

4) Řízení a řešení konfliktů

- K vyřešení konfliktu přispívá silný vůdce - toto tvrzení může být diskutabilní, tedy pokud se vedoucí pracovník ve skupině nechová tak, jak je od vedoucího pracovníka očekáváno, tak právě tento pracovník konfliktní situace vyvolává.

- Konflikt se těžko vyřeší, pokud se jeho účastníci zatvrdí ve své pozici.

- Vyslovení problému vede k jeho vyřešení - v této souvislosti můžeme identifikovat několik aspektů, které přispívají k jeho rozlišování, jako je např. intenzita konfliktu, úroveň s jakou je jednotlivými stranami prožíván atd. Pokud se od sporu odosobníme, může to vést k snadnějšímu vyřešení konfliktu.

- Pracovníci mohou být ve zvládnání konfliktů a jejich předcházení vyškoleni.

- Řešení vleklých sporů si většinou žádá zásah třetí strany.

- Různí lidé řeší konflikty různými způsoby.¹⁷

Dále si můžeme položit otázku, jaký je tedy ten důvod, proč některé konflikty vedou ke vzniku mobbingu a jiné konflikty ne? Odpovědi mohou být různé. Můžeme konstatovat, že značný vliv na genezi mobbingu, má pracovní atmosféra nebo člověk se v nějakém kolektivu cítí lépe, v jiném ne apod. Od všech těchto příčin, je odvozena ochota konstruktivně řešit vzniklé konfliktní situace. V žádném pracovním kolektivu však bohužel nejsou pracovní poměry na optimální úrovni. Od čeho se tedy nálada na pracovišti odvíjí? Použila jsem zde klasifikaci dle Wagnerové (2006) z publikace Bridget Huberové - *Psychický teror na pracovišti – mobbing*. Martin: Neografie, 1995.

- 1) Nedostatečná způsobilost vyrovnat se s konfliktem, za kterou je však častěji malá vůle vložit do řešení konfliktů potřebnou energii a čas.
- 2) Zvyšují se nároky na odváděné výsledky a s tím spojený stres - toto je přímo živná půda pro vznik mobbingu. Situace, kdy jsou pracovníci vystavováni tlaku ke zvyšování pracovního výkonu a na vykonání své činnosti mají stále menší časový úsek. Zaměstnanec, který je nucen k práci, pod tímto tlakem, má tendenci ve výsledku udělat nějakou chybu. Tato chyba a tento stav opět vede pouze ke zvýšení napětí v nějakém pracovním kolektivu. Čím větší je tlak od

¹⁷) Wagnerová, I. *Mobbing jako druh kontraproduktivního pracovního chování se zaměřením na prevenci prostřednictvím sociomappingu a videotréninku interakcí*. Pražské sociálně vědní studie 2007. ISSN 1801-5999 [online] 2015 [cit. 11.4.2015]. Dostupné z: <http://publication.fsv.cuni.cz/eng/attachments/230_021%20-%20Wagnerova.pdf>.

nadřazených, tím menší je soudržnost mezi kolegy a vytrácí se tendence si pomáhat. Stres spojený s touto celou situací následně může vyvolávat agresivní tenze, které je nutno ventilovat. S malým časovým prostorem, který mají zaměstnanci k dispozici na splnění pracovních úkolů, souvisí i následná šance konflikt včas odhalit a vyřešit jej.

- 3) Je uplatňován nevhodný styl vedení - tento faktor je považován za jeden z klíčových faktorů. Je nesprávná domněnka, že původcem všech problémů v kolektivu je pouze typ vedoucího, který vládne autoritativně a trápí své podřízené. Zdrojem problémů a konfliktů bude stejně tak nekvalifikovaný vedoucí pracovník, který nedokáže dobře dělat svoji práci, nedokáže vhodně řídit podřízené a řešit případné sporné situace a konflikty.
- 4) Lidé dostatečně nerespektují sami sebe ani kolegy
- 5) V podniku panuje atmosféra nepřejícnosti, konkurenčního tlaku a obavy ze ztráty zaměstnání - k této situaci dochází zejména v podniku, v pracovním kolektivu, kde hlavní myšlenkou vedení, jak zvýšit výkonnost zaměstnanců, je vytvořit konkurenční prostředí mezi zaměstnanci. V těchto případech není výjimkou, kdy slabší a méně schopní, možná i méně kvalifikovaní, zaměstnanci, budou využívat psychického teroru k oslabení pozice svých schopnějších kolegů. Budou tak činit z obavy ze ztráty svého pracovního místa.¹⁸

¹⁸) Wagnerová, I. *Mobbing jako druh kontraproduktivního pracovního chování se zaměřením na prevenci prostřednictvím sociomappingu a videotréninku interakcí*. Pražské sociálně vědní studie 2007. ISSN 1801-5999 [online] 2015 [cit. 11.4.2015]. Dostupné z: <http://publication.fsv.cuni.cz/eng/attachments/230_021%20-%20Wagnerova.pdf>.

3 BOSSING

Dalším pojmem, který je spojován se šikanózním jednáním na pracovišti je bossing. Tento pojem je zřejmě nejmladších z používaných pojmů mobbing, bullying. Autorem tohoto pojmu je Nor S. Kile. Kile ve svých výzkumech v oblasti systematické šikany ze strany vedoucího pracovníka použil tento pojem a upozornil, že se jedná o sociálně-patologický jev. V některých studiích se lze setkat s pojmem „rufmord“, který pochází z německého slova „mord“, což znamená vražda a slova „ruf“, v překladu pověst. Důvody, které vedou vedoucího pracovníka k šikanování podřízeného jsou velmi rozličné, nedají se nikterak zobecnit. Často pocházejí z iracionálních důvodů a jsou velice špatně odhalitelné. Většinou jsou užívány stejné metody jako při mobbingu, ale vedoucí pracovník má ze své pozice možnost používat agresivnější útoky. Je dáno, že vedoucí pracovník má daleko větší možnosti, jak podřízenému značně znepríjemnit práci. Jedná se zejména o zesměšňování, přidělování úkolů, které jsou nad síly pracovníka, nebo naopak odborníkům přiděluje podřadnou degradující práci apod. Existují nadřízení pracovníci, kteří se snaží zapojit do probíhajících konfliktů mezi zaměstnanci a snaží se o urovnání problému, tak aby z něho všichni vyšli bez úhony. Na druhé straně jsou vedoucí pracovníci, kteří jsou vypočítaví a mají vytipované zaměstnance, které se snaží odstranit (tzv. „zlikvidovat“). Nejhorší kategorií vedoucích pracovníků jsou ti, kteří vědomě zneužívají svého postavení a například podněcují ostatní zaměstnance proti jednotlivci. Sami jsou tzv. „z oblga“, ale jsou to právě oni, kdo stojí v pozadí organizují veškeré dění, tedy šikanu proti zaměstnanci.

Příčinou vzniku tohoto patologického jevu je nepřeborné množství důvodů a motivací. Může se jednat o frustraci, dlouhou chvíli, nudu, obavu z konkurence, tlak vyšších nadřízených pracovníků, osobní antipatie, závist apod. Nejčastější příčiny charakterizuje Huberová¹⁹ a dle její publikace se jedná o:

- **Vzteky (hněvy) na organizaci** – jakmile se vyskytnou těžkosti, tak se začnou rychle objevovat chybná, falešná, obvinění. Někteří nadřízení dávají vinu za neúspěchy podřízeným a činní je odpovědnými, aniž by se hledal skutečný racionální důvod problému a jeho správné profesionální řešení.

¹⁹) HUBEROVÁ, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin: Neografia, 1995. 182 s. ISBN 80-85186-62-4.

- **Tlak shora** – nadřízení přenášejí tlak vyšších nadřízených na podřízené, neumí se sami vyrovnat s požadavky, které jsou na ně kladeny a vyplývají, z jejich vedoucí pozice. Tlak může být směřován na celý pracovní kolektiv, v horším případě na jednoho konkrétního zaměstnance, který bez svého zavinění je činěn odpovědným za problémy a dostane se do pozice „obětního beránka“.
- **Touha po moci** – může se stát, že zaměstnanec po svém prvním povýšení se dostane do jistého druhu euforie, dostaví se u něho pocit, že přišla šance, kdy by mohl stoupat výše a výše. Z tohoto důvodu využije nově nabyté moci, včetně podpásových metod, aby si zajistil další postup
- **Osobní důvody** – chování vedoucího pracovníka je ovlivněno mezilidskými vztahy. Motiv jednání pak může být prakticky jakýkoliv. Může se jednat o odlišné, odbornější a vyšší vzdělání podřízeného, odlišné chování, žárlivost na uspořádané rodinné poměry apod.
- **Strach** – může se jednat o subjektivní pocit strachu v rozličných podobách. Vedoucí pracovník odpovídá za pracovní nasazení a výkony celého pracovního kolektivu a má obavu, že ztratí kontrolu nad podřízenými. Jeho strach může gradovat v případech, kdy dochází k odmítavému postoji podřízených vůči jeho osobě. Častý je případ strachu z převahy, kdy podřízený pracovník je schopnější, má přehled, jedná se o tvůrčí osobnost a pro nadřízeného může znamenat reálnou hrozbu, zejména je-li například vzdělanější, má větší předpoklady pro řídicí funkci. Obava z toho, co podřízení skutečně myslí, co si myslí o chodu celého pracovního kolektivu, vůbec o práci apod. Vedoucí trpí obavou, že jeden, či více podřízených jej nehodnotí dobře, za zády se mu posmívají, nebo jím dokonce pohrdají a opovrhují. Následek těchto jeho subjektivních pocitů vede k jeho obavám a znepokojením, ze kterých plyne jeho agresivní a nepřijatelné chování.

Bossing naznačuje, že vedoucí pracovník má problémy. To, že vedoucí pracovník šikanuje podřízeného, má zřejmě příčinu v nějakém osobním problému. Toto se projevuje suverénním chováním, vulgárnostmi, projevuje se neurotické chování a snížená míra sebeúcty. Tyto projevy s kombinací vlivu a moci mohou značně ohrožovat podřízené zaměstnance. Vedoucí pracovník, který má nízkou sebeúctu pak

nedůvěřuje podřízeným a z tohoto důvodu jim stále zadává úkoly a provádí šikanózní kontroly. V případě, že by vedoucí měl dostatečnou sebedůvěru a sebejistotu, měl by důvěru v podřízené, tak by je kontroloval jen v přiměřené míře a přijatelně sankcionoval v případě opravdových pochybeních. Bossing působí negativně na náladu na pracovišti. Může dojít k tomu, že se osobní zájmy vedoucího pracovníka dostanou do popředí a je možnost, že se z nich stanou priority celého pracovního kolektivu v organizaci. Potom je veškeré úsilí zaměřeno na to, jak vyhovět vedoucímu. Na základě těchto situací po té nemůže fungovat žádná komunikace, žádná týmová práce, efektivní vedení lidí a vedoucímu pracovníku zřejmě nedojde, že atmosféra strachu snižuje pracovní výkon celé organizace.

Bossing má svoje fáze a techniky. Nadřízený pracovník tedy „bossuje“, z toho důvodu, že je v jeho rukou soustředěna jistá míra moci, dle jeho postavení. Používá zpravidla takové metody, které každému říkají, kdo má v organizaci vedoucí postavení a tedy, kdo je zde „pánem“. Vedoucí pracovník většinou postupuje rafinovaně, má v organizaci konexe, disponuje potřebnými informacemi a konexemi.

3.1 Typologie rizikových vedoucích pracovníků

Pokud by se jednalo o ideálního vedoucího pracovníka, tak ten by měl být kompetentní, měl by disponovat šarmem, měl by být kooperativní, přístupný, měl by mít vstřícný postoj k novým nápadům. Na druhou stranu však existují typy vedoucích pracovníků, před kterými je lépe se mít na pozoru, v ideálním případě vědět, jak s takovým vedoucím vycházet, a mít s ním bezproblémový vztah, i když budeme dělat věci, které jsou nám proti mysli.

V literatuře se uvádí následující typologie nejnebezpečnějších vedoucích pracovníků.

1) Klasický bosser – Tento typ vedoucího pracovníka podřízené šikanuje z důvodu, že má nad nimi moc o které se potřebuje neustále utvrzovat. Jde mu o to, aby všem bylo zřejmé, kdo je vedoucím, kdo rozhoduje. Jeho strategie spočívá například v tom, že podřízené úkoluje a používá tzv. poslíčkování. Jeho taktikou je neuznávat práci druhých, označování tzv. „obětních beránků“ atd. Wess Roberts, ve své publikaci říká, že před tímto druhem vedoucího se nemáme snažit o dovedení své práce

k dokonalosti. Zde postačuje snaha plnit uložené úkoly co nejlépe umíme. Při pokusech o vetření se do jeho přízně, nám hrozí, že zpochybníme svoje morální kvality před jeho osobou a můžeme se stát potenciální obětí jeho šikany. Rovněž je dobré si od něho držet odstup. Měli bychom být diskrétní. Vedoucí tohoto typu bude mít snahu z nás vylákat informace, které by mohl použít proti spolupracovníkům. Před tímto vedoucím, bychom si měli dát pozor na to, co říkáme a neříkat před ním o nikom nic takového, co bychom dotyčnému neřekli zpříma do očí.²⁰

2) Závistivec - Útočí často pouze z toho důvodu, že jedinec jeho zájmu, disponuje vlastnostmi nebo schopnostmi, které vedoucí pracovník nevlastní, jako např. popularitu v kolektivu, akademický titul apod. V těchto případech se doporučuje nadřízenému dát najevo, že nás jeho popichování nevyvádí z míry, obvykle si vyhlédne jinou oběť.

3) Zbabělec – Tento druh bossera svoje aktivity vyvíjí z důvodu strachu, nebo že má nízké sebevědomí, trpí pocitem méněcennosti, který je vyvolán jeho obětí. Tento druh vedoucího pracovníka nemá rád riziko, nepodstupuje zbytečné nebezpečí z důvodu pomoci podřízeným. Podřízené občas podpoří z důvodu zalíbení se vyššímu nadřízenému. Nikdy bychom se neměli snažit ho dohnat k odmítnutí, právě naopak snažit se dosáhnout svých cílů obezřetně a opatrně.

4) Škodolibec – Šikanu dělá z radostí, má vyžití v pomluvách a provádí intriky. Tento druh vedoucího pracovníka trpí představou, že v případě, pokud on sám neoznačí konkrétního „viníka“, mohl by jím být označen on sám. Před takovýmto typem vedoucího pracovníka, by jsme se měli chovat diskrétně a hlavně mít na paměti klasický obrat, že „cokoliv řekneme, může být použito proti nám“. Jestliže mu zbytečně poskytneme informace, dokáže je tím snáze použít, aby narušil dobré vztahy v kolektivu. Tento typ vedoucího pracovníka se málo kdy dokáže udržet ve vedoucí funkci po delší dobu.

5) Tradicionalista – Tento vedoucí je zastáncem „tradičních hodnot“. Nemá v oblibě nově nastupivší pracovníky, kteří nastoupí na „jeho“ pracoviště. Před takovým vedoucím je nutno nedávat najevo svoje slabá místa. Je žádoucí být užitečný, neboť tento vedoucí si zařazuje podřízené pracovníky na základě předpokladu, co pro něho

²⁰) ROBERTS, Wess. *Cukr a bič nestačí*. 1. Šlapanice: ERA, 2002. 108 s. ISBN 0-7407-1908-4.

mohou vykonat. Pokud svým přístupem a úsilím vylepšíme veřejně jeho obraz, budeme rovněž vypadat lépe.

6) Ušlechtilý pomocník – Tento vedoucí má v oblibě pomáhat podřízeným zaměstnancům, ale jeho skutečný motiv je s ostatními manipulovat, rád poučuje a ovládá, a to i v těch případech, kdy k problematice nemá potřebné odborné znalosti. Vyžívá se v zbytečném dozoru nad průběhem práce a jeho snahou je dávat svoje „potřebné“ rady. Nejlepší řešení v tomto případě, je dát mu vedoucí iniciativu a sami se postarat, aby projekt byl zdárně dokončen.

3.2 Následky bossingu

Následky bossingu mají dopad jak na samotnou oběť, tak rovněž na organizaci jako celek. V případě bossingu se ke všem faktorům psychického teroru ještě přiřazuje „faktor vedoucího“. V případě šikany ze strany vedoucího cítí oběť daleko větší bezmocnost, než při šikaně ze strany kolegů, kteří jsou mu postaveni na roveň. Vedoucímu pracovníkovi se pro jeho postavení kompetence, špatně prokazují jeho prohřešky. V případě, že mylně informuje podřízené, nepředá důležité informace, popřípadě je změnil, takovému porušení se vedoucímu pracovníkovi velice ztěžka prokazuje. Rovněž tak trvalou kontrolu, kterou vedoucí pracovník provádí, snadno podá jako svoji povinnost, která plyne z jeho funkce a postavení. Situace oběti se může zhoršit na základě faktu, že dříve nebo později každý případ šikany vejde ve známost, nedá se nic zamlčet. Vyšší management organizace si může všimnout častých absencí zaměstnance, které plynou například z jeho psychických problémů ze šikany, jeho slabých výkonů ze kterých plynou stížnosti na odvedenou práci postiženého zaměstnance, jeho zvláštní chování, agresivita, nápadnost mezi zaměstnanci. Nehraje zde vůbec žádnou roli, zda zdrojem potíží byl kolega, nadřízený, nebo celý pracovní kolektiv. Vyšší management cítí, že výsledky práce celé organizace jsou ohroženy a výše postavené pracovníky často, bohužel, nezajímá, kdo je původcem, zda šikanovaný pracovník nebo vedoucí. Bohužel vyšší management často zajímá pouze, jak se takto vzniklého, nepohodlného zaměstnance, zbavit.

Vedení organizace pak sahá k možným řešením této situace:

- **výpověď** - zaměstnavatel musí disponovat zcela nevyvratitelnými důvody pro to, aby měl důvod zrušit pracovní poměr. Zaměstnavatel může použít výpovědi v případech nějakého nevhodného chování na pracovišti, pracovníkem. Tento opakovaně odmítá práci, uráží nadřízené, pracovní úkoly plní podvodně nebo způsobuje různé škody. Zaměstnavatel však vůči oběti může spíše využít výpověď dohodou, v tomto případě zaměstnavateli postačují časté absence, kdy se jen velice těžko shání výpomoc, nebo slabý pracovní výkon. Toto může sloužit coby zdůvodnění výpovědi, kterou si oběť zavinila sama. Zaměstnavatel si může situaci podstatně ulehčit, když propustí postiženého zaměstnance z důvodu nějaké organizační změny nebo restrukturalizace a tento problém šikany dokonale zastře.
- **odstupné** - velké množství vedoucích pracovníků využije tohoto řešení, jako cíle, kdy podřízenému nabídne lákavou možnost odchodu ze zaměstnání. Většina obětí většinou souhlasí s tímto způsobem odchodu.
- **výstraha** - zaměstnavatel začne oběti dokazovat jeho chyby a omyly a poškozený často již nemá sílu, zvláště proti vyššímu nadřízenému, již něco podniknout, nějak se bránit a většinou již rezignuje.
- **tzv. samotka** - jedná se o izolování od ostatních formou samostatné kanceláře, nebo kanceláří, která je v ústraní, kam jen málokdo zajde apod. Tyto podobné praktiky mohou nechat vážné a trvalé psychosociální následky.
- **častá překládání** - přeložení na jiné pracoviště si přeje oběť i nadřízený. V některých případech se tak může dít z důvodu, že oběť byla poražena. Oběť přechází z pracovního místa na místo a nadřízení doufají, že poškozený sám podá žádost o výpověď. Toto je samozřejmě možné v organizaci, která disponuje např. více různými odděleními. Překládání není možné u firmy, která nemá pracovníka kam přeložit apod.

Rovněž obranu proti bossingu, můžeme pojmout z několika hledisek. Řešit jej můžeme přímo na pracovišti, o čemž jsem již obecně pojednala ve své práci, nebo se na řešení můžeme podívat z právního hlediska. Právní obrana proti bossingu je přesto dosti nesnadná.

Základní zásadou pracovněprávního vztahu je zásada rovného zacházení se zaměstnanci a je zakázána jejich diskriminace. Tato zásada je ustanovena v § 1a písm. e) zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce. Toto ustanovení hovoří následně:

„(1) Smysl a účel ustanovení tohoto zákona vyjadřují i základní zásady pracovněprávních vztahů, jimiž jsou zejména

zvláštní zákonná ochrana postavení zaměstnance,

uspokojivé a bezpečné podmínky pro výkon práce,

spravedlivé odměňování zaměstnance,

řádný výkon práce zaměstnancem v souladu s oprávněnými zájmy zaměstnavatele,

rovné zacházení se zaměstnanci a zákaz jejich diskriminace.

(2) Zásady zvláštní zákonné ochrany postavení zaměstnance, uspokojivých a bezpečných pracovních podmínek pro výkon práce, rovného zacházení se zaměstnanci a zákazu jejich diskriminace vyjadřují hodnoty, které chrání veřejný pořádek.“²¹

Dle dalších ustanovení, např. § 16 odst. 1 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce hovoří o tom, že zaměstnavatel je povinen zajišťovat rovné zacházení a to se všemi zaměstnanci. Toto se rovněž vztahuje na oblast jejich pracovních podmínek. V dalším předmětném ustanovení § 302 písm. c) zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, je uložena vedoucím pracovníkům výslovná povinnost vytvářet zaměstnancům příznivé pracovní podmínky. V případě šikany ze strany vedoucího je toto fatální porušení této právní normy a dobrých mravů, čímž je vedoucí zaměstnanec se povinen řídit a dodržovat. K problematice zneužití práva (tj. šikaně) se vyjádřil Nejvyšší soud v rozsudku sp. zn. 21 Cdo 2842/2004, ze dne 15. 8. 2005. Je tedy vidět, že tato problematika již byla řešena i soudně.

Pokud se postiženému podaří prokázat, že důvodem jeho šikany ze strany nadřízeného je např. pohlaví, věk, národnost, náboženské či světové přesvědčení apod.,

²¹) § 1a zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.

tak se v těchto případech nadřizený dopouští diskriminace.²² Proti tomuto jednání je možná soudní žaloba dle § 10 zákona č. 198/2009 Sb., zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon).

„(1) Dojde-li k porušení práv a povinností vyplývajících z práva na rovné zacházení nebo k diskriminaci, má ten, kdo byl tímto jednáním dotčen, právo se u soudu zejména domáhat, aby bylo upuštěno od diskriminace, aby byly odstraněny následky diskriminačního zásahu a aby mu bylo dáno přiměřené zadostiučinění.

(2) Pokud by se nejevilo postačujícím zjednání nápravy podle odstavce 1, zejména proto, že byla v důsledku diskriminace ve značné míře snížena dobrá pověst nebo důstojnost osoby nebo její vážnost ve společnosti, má též právo na náhradu nemajetkové újmy v penězích.

(3) Výši náhrady podle odstavce 2 určí soud s přihlédnutím k závažnosti vzniklé újmy a k okolnostem, za nichž k porušení práva došlo.“²³

Pokud je tedy šikana ze strany vedoucího pracovníka odůvodněna např. pouze antipatií k osobě poškozeného, tak není možné antidiskriminační zákon použít. V těchto případech je možné se obrátit na soud se žalobou na ochranu své osobnosti. Je možné požadovat, aby se nadřizený zdržel dalšího závadného jednání, odstranil jeho následky, popřípadě aby učinil nebo poskytl přiměřené zadostiučinění. Tvzení však musí poškozený prokázat. Zde připadají v úvahu zřejmě pouze svědecké výpovědi kolegů ze zaměstnání, pokud tito budou ochotni toto udělat.

²²) pozn autora – důvody jsou uvedeny v ustanovení § 2 a 3 zákona č. 198/2009 Sb., zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon).

²³) § 10 zákona č. 198/2009 Sb., zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon).

4 SEXUÁLNÍ OBTĚŽOVÁNÍ

Fenomén sexuálního obtěžování je jedním ze základních faktorů, které způsobují genderové nerovnosti na pracovním trhu, jenž je v komplexnosti propojen s dalšími sociálními a politickými mechanismy, které ovládají sféru pracovního trhu. Obtěžování se vztahuje k postavení a statusu zaměstnance a k následným dalším postupům v zaměstnání. Tento jev má velký vliv na finanční ohodnocení, další možnost postupu, rovné příležitosti mužů a žen v zaměstnání. Sexuální obtěžování je definováno následně.

*"Sexuálním obtěžováním se rozumí jednání sexuální povahy v jakékoliv formě, které je buď dotčeným zaměstnancem oprávněně vnímáno jako nevídané, nevhodné nebo urážlivé a jehož záměr nebo důsledek vede ke snížení důstojnosti fyzické osoby nebo k vytváření nepřátelského, ponižujícího nebo zneklidňujícího prostředí na pracovišti nebo jednání sexuální povahy, které může být oprávněně vnímáno jako podmínka pro rozhodnutí, které ovlivní výkon práv a povinností vyplývajících z pracovněprávních vztahů"*²⁴

V České společnosti je často sexuální obtěžování vnímáno jako jakýsi umělý problém a je bagatelizováno. Je často uváděno, že význam sexuálního obtěžování je často zbytečně přeceňován. Důvody jsou v nejasnosti definice sexuálního obtěžování. Dokud nebylo sexuálního obtěžování zakotveno v ustanovení paragrafu v Zákoníku práce, docházelo ke zlehčování různých forem jednání a to zejména buď ze strany zaměstnavatele nebo potenciálního aktéra, iniciátora, takové formy chování. Jakým způsobem je sexuální obtěžování definováno nyní. V těchto případech je pokaždé na potencionální oběti, jestli dané chování nebo jednání považuje již za sexuální obtěžování, či nikoliv. Snahou o vymezení pojmu sexuálního obtěžování a ve stanovení hranice a pravidel, dle kterých se mají pracovní vztahy vyvíjet, je klíčovým bodem ve snaze nastolit v zaměstnání podmínky, které zajišťují rovnocenné příležitosti mužů i žen. Zakotvením obtěžování a sexuálního obtěžování v zákoně, je pouze první krok, v celkové naze řešit problémy, které existují na trhu práce.

Evropské právo definuje sexuální obtěžování v novelizované směrnici o zavedení zásady o rovném zacházení pro muže a ženy z roku 1976. Podle této novelizované Směrnice (2002/73/ES): se

²⁴) Křížová, A. a kol., *Obtěžování žen a mužů a sexuální obtěžování v českém systému pracovních vztahů*. [online] 2015 [cit. 12. 3. 2015]. Dostupné z: <<http://www.mpsv.cz/files/clanky/1699/obtezovani.pdf>>

"...,obtěžováním“ rozumí, pokud dojde k nežádoucímu chování souvisejícímu s pohlavím osoby, které má za účel nebo za následek narušení důstojnosti osoby a vytvoření zastrašující, nepřátelské, ponižující, pokořující nebo urážlivé atmosféry, ,sexuálním obtěžováním“ rozumí, pokud dojde k jakékoli formě nežádoucího chování sexuální povahy, vyjádřeného verbálně, neverbálně nebo fyzickou formou, které má za účel nebo za následek narušení důstojnosti osoby a vytvoření zastrašující, nepřátelské, ponižující, pokořující nebo urážlivé atmosféry. Obtěžování a sexuální obtěžování ve smyslu této směrnice jsou považována za diskriminaci na základě pohlaví, a proto jsou zakázána. Odmítnutí takového chování dotyčnou osobou nebo podvolení se mu není možno použít jako základ pro rozhodnutí dotýkající se uvedené osoby."²⁵

Sexuální obtěžování je řazeno mezi formy, které zahrnují šikanu na pracovišti, společně dohromady s mobbingem a bossingem. Toto jednání bývá také označováno jako sexual harassment. Slovo "Harass" má význam ve smyslu týrat, soužit, trýznit sekýrovat apod., český jazyk má velké množství ekvivalentů, které se dají pro toto slovo použít, ale tímto vysvětlení, je smysl slova objasněn. Ve významu "harašení" je častěji, než v českém pojmu sexuální obtěžování, v povědomí lidí v České republice, že jde pouze o nějaké škádlení, toto chování bývá zeslabováno a označováno za hloupý výmysl feministek. Tento jev je právě dále prezentován, jako projev jakési zdravé sexuality a sympatií k určitému člověku, a při tomto je zastírán fakt, že jde o fatální zneužití moci.

4.1 Charakteristika oběti sexuálního obtěžování

Sexuální obtěžování je chápáno, jako jednání, které má sexuální povahu a to v jakékoliv formě. Sexuální obtěžování je z jedné strany chápáno jako urážlivé a ponižující, jehož důsledkem je snížení důstojnosti fyzické osoby, na druhé straně vede k vytvoření nepřátelství, ponížení, nebo k napjatému, zneklidňujícímu prostředí na pracovišti. Sexuální obtěžování popřípadě další formy šikany jsou, nebo mohou být,

²⁵) Úřední věstník L 269 , 05/10/2002 S. 0015 - 0020, Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2002/73/ES, kterou se mění směrnice Rady 76/207/EHS o zavedení zásady rovného zacházení pro muže a ženy, pokud jde o přístup k zaměstnání, odbornému vzdělávání a postupu v zaměstnání a o pracovní podmínky [online] 2015 [cit. 12.3.2015] Dostupné z: <<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32002L0073:cs:HTML>>.

určitým druhem kompenzace tlaku některých zaměstnanců. Příčina nárůstu případů sexuálního obtěžování na pracovišti, je zřejmě zapříčiněna faktem, že obrana proti tomuto jevu je legalizována. V 15 – 23 % případů, jsou iniciátory těchto jednání nadřizení muži. Mez i oběti sexuálního násilí a obtěžování jsou nejčastěji zařazovány následující osoby.

- Jedná se o ženu mezi 20 - 30 rokem věku, které ještě nemají stálé místo. Její nejistota v pracovní pozici, kterou zastává, neurčité kompetence a povinnosti jsou příčinou, že mladou ženu mohou vést k pocitům obavy a nejistoty. Tato žena je po té snadným terčem kritiky, šikany a sexuálního obtěžování.

- Jedná se o ženy, které stojí na středním stupni hierarchie, které se například pokoušejí prosadit oproti svým mužským soupeřům. Zvýšený tlak na výkony ve firmách často vede k vyšší soupeřivosti, která je na úkor spolupráce. Sexuální obtěžování společně s další formou šikany, po té může být na pracovišti prostředek ke snižování tenze zaměstnance, nebo slouží jako prostředek vzájemného boje.

- Jedná se o ženy, jež pracují v oblastech, kde jsou převážně muži. Jsou to především oblasti zemědělství a průmyslu. Studiemi bylo prokázáno, že ženy pracující v těchto oblastech jsou několikrát častěji vystaveny sexuálnímu obtěžování, než ženy, které pracují v jiných oblastech. Nabízí se zde vysvětlení, že mužský personál, který v těchto odvětvích pracuje ve většině, se těžko vyrovnává s přítomností ženy na pracovišti

4.2 Charakteristika pachatelů sexuálního obtěžování

Nabízí se zde vysvětlení, že pachatelé sexuálního obtěžování jsou jedinci, kteří jsou nějakým způsobem psychicky narušení, nemocní a zřejmě mají nějakou sexuální odchylku. Pravda je ale daleko jednodušší. Sexuálního obtěžování se z většiny případů dopouštějí lidé, kteří jsou zcela psychicky zdraví. Rysy, kterými se tito aktéři sexuálního obtěžování vyznačují, jsou – komplex méněcennosti, snížené sebevědomí nebo právě naopak vyšší míra dominance.

Pocit nadřazenosti v nadřizeném postavení, může vést iniciátora k tomu, že se podřizený ze své pozice nemá možnost bránit a vše tedy zůstane utajeno. Nezřídka tomu tak skutečně je. Obavy z toho, že případ by byl zveřejněn, má většina obětí sexuálního

obtěžování. Z výsledků zveřejněných studií plyne, že pachatelé si svoje oběti sice vybírají cíleně, ale ne z toho důvodu, že by projevíly zájem o ženu, ale z toho důvodu, aby postiženou ženu ponížili a demonstrativně tak předvedli svoji převahu. Typický „pachatel“ sexuálního obtěžování je ženatý muž, ve věku v rozmezí čtyřiceti – padesáti lety. Asi ve 25 % případů, se jedná o sexuální obtěžování ze strany kolegů, 21 % čítá obtěžování nějakým nadřízeným, zbylé procento případně na zákazníky, klienty firmy nebo další zaměstnance.

Sexuální obtěžování však není pouze „výsadou“ mužů. Množí se případy, zejména v poslední době, kdy se sexuálního obtěžování dopouštějí ženy. U žen dochází ve většině případů k lehčímu typu sexuálního obtěžování. Jedná se zejména o nepříjemné narážky, otázky směřující na soukromí, pomlouvání atd. Hlavní příčina je zde zřejmě potřeba dokazovat si dominanci ve vztahu k podřízeným, zejména mužům.

4.3 Formy sexuálního obtěžování

Sexuální obtěžování na pracovišti, má nepřehledné množství forem. Jedná se zejména o zasílání lechtivých vtipů, sexuální urážky slovní i neverbální, flirtování mezi kolegy, otázky směřující na soukromý život, letmé fyzické dotyky, vynuocování sexuálních kontaktů a v posledku sexuální vydírání. První z uvedených forem bývají považovány za nejčastější. Dle provedených výzkumů se s takovýmto chování setkala zhruba jedna čtvrtina pracujících v České republice. Pětina dotazovaných se setkala se závažnějšími formami sexuálního obtěžování. Mezi lehčí formy sexuálního obtěžování se řadí rovněž ukládání přebytečných až přehnaných požadavků s doprovodem verbálních sexuálních narážek. Dále se jedná o ukládání úkolů, s tím, že jsou podřízenému nepříjemné. Využívá se taktika překvapujících útoků, které jsou záměrně časovány např. po návratu z dovolené nebo po víkendu a je možné je kompenzovat jistou sexuální aktivitou.

4.4 Důsledky sexuálního obtěžování

Stejně tak, jako u jakékoliv šikany, můžeme důsledky sexuálního obtěžování rozdělit na krátkodobé a dlouhodobé.

1) Krátkodobé důsledky

Mezi první reakce ohledně sexuálního obtěžování patří šok, zmatení, neschopnost hovořit. Velká většina obětí je znechucena, dotčena, pocítuje zlost a odpor. Po této počáteční fázi, kdy je poškozený v šoku, nastane dlouhou reakce na toto sexuální obtěžování. Mezi základní reakce můžeme řadit pocity bezmocnosti a bezradnosti. Často nastupuje strach a snížené sebevědomí.

2) Dlouhodobé důsledky

Z dlouhodobého pohledu, je oběť, jako v jiných případech šikany ohrožena psychosomatickými onemocněními, poruchou spánku, poruchou příjmu potravy, nastávají problémy v osobním vztahu.

Zhruba asi třetina těchto obětí byla po dobu delší než dva týdny práce neschopná. Vzhledem k pachateli tohoto jednání, jsou v České republice, velice zřídka uplatněny nějaké sankce a má to pro něho nějaké negativní důsledky. Nejčastějším řešením bývá doposud stále pouze napomenutí nadřízeného. Velice zřídka se tyto případy sexuálního obtěžování dostávají před soud. V tomto případě je pachatel samozřejmě souzen dle zákona. V lehčích formách sexuálního obtěžování je však velice obtížné prokázat pachateli vinu. Nezřídka je případ pro důkazní nouzi uzavřen.

4.5 Teoretické formy řešení sexuálního obtěžování

Je nutné přesně označit nevhodné jednání, takovéto jednání jednoznačně odmítnout a dát jasně najevo, že si takové chování nepřejete. Ne v každém případě je sexuální obtěžování samotným pachatelem vnímáno, jako nevhodné. Z jeho strany se může jednat o projev sympatií. V těchto případech totiž často postačuje označit toto chování za nevíтанé, nepříjemné a na základě tohoto dojde k eliminaci takového chování. Jsou však případy, kdy oběť není schopna označit toto jednání za nevhodné a říct to stěžovateli přímo do očí. V tomto případě se je možno použít dopis, mail nebo SMS zprávu. Sdělení však musí být vždy zřejmé a jasné, aby nemohlo dojít k jeho dezinterpretaci.

Je nesporné, že oběť sexuálního obtěžování má právo se bránit. v případě fyzického kontaktu, jakým je například osahávání, je potřeba dát velice energicky

najevo, že takovéto jednání nebude trpěno. na místě je prudké odstrčení a to i v případě, že se jedná o nadřízeného

Je potřeba učinit pohružku důsledky jednání, a o ať již písemně nebo ústně. Pachateli sdělte, že budete o jeho jednání informovat jeho nadřízené, kolegy a popřípadě i policii.

Sexuální obtěžování, se v převážné většině případů děje opakovaně. Po prvním případě obtěžování, je oběť schopna se jen zřídka bránit. Je potřeba si zaznamenat případy, kdy k sexuálnímu obtěžování dochází. tyto záznamy mohou složit k odstrašení pachatele a mohou mít důkazní váhu v případě soudního přelíčení.

U sexuálního obtěžování, rovněž platí prevence. Jedna z nejúčinnějších je primární prevence. tato primární prevence spočívá ve vhodné sexuální výchově již dětí a dospívající mládeže. Pomáhá formovat vhodné postoje a komunikační dovednosti a respektování postojů ostatních. Další metodou prevence je potřeba přesně definovat povinnosti a kompetence v práci. přesně definovat nevíтанé způsoby chování. Hranice mezi stále ještě vhodným a nevhodným, vítaným a nevíтанým chováním, jsou velice individuální. Chování, které by jeden člověk kupříkladu považoval za sexuální obtěžování, jiný považuje za přijatelný flirt. pevně dané mantinely v chování v práci, můžou velice usnadnit chování zaměstnanců. každý člověk by měl znát hranice, kam až může za dané situace dojít, co si může dovolit, aby jeho chování bylo druhým vítané a tolerované a aby došlo k vyvarování se nevhodného chování a zbytečných incidentů.

PRAKTICKÁ ČÁST

5 PROVÁDĚNÉ VÝZKUMY K PROBLEMATICE

5.1 Mobbing, bossing

Z literatury je známo, že společnost GfK-Praha, v roce 2001 provedla výzkum k problematice mobbingu a jeho výskytu v české společnosti, cestou opakovaného, více tematického šetření-omnibusu v populaci České republiky. byl použit vzorek 633 osob, jenž se nacházely v pracovním poměru a tedy mohly s tímto problémem mít zkušenost. S mobbingem se se stalo 16 % osob. Mobbing se nejčastěji projevovat jako kritika nebo nedoceňování práce nadřízeným, docházelo k ukládání nekvalifikované práce nebo úkolování nesmyslnými pracovními úkoly. Oběti byly dále vystaveny neustálému skákání do řeči a byly ostatními spolupracovníky zesměšňovány. Jen v nepatrné míře došlo k fyzickému násilí. Asi dvě pětiny obětí byly nějaké formě mobbingu vystaveny jednou za týden i častěji a více jak polovina, tedy 58 %, více jak jeden rok. Oběti mobbingu byly nejčastěji ženy ve věku do 29 let a lidé s nižším dosaženým vzděláním. Stejným způsobem byl proveden výzkum také v roce 2003, tehdy vzorek činilo 693 zaměstnaných osob. Obětí mobbingu se stalo 28 % osob. jako nejčastější formy mobbingu uváděly zadávání nesmyslných pracovních úkolů, ukládání nekvalifikovaných pracovních činností, nedocení již provedené práce, v rámci pracovního kolektivu docházelo k zesměšňování, častému okřikování, práce byla podrobována neustálé kritice. K fyzickému násilí opětovně došlo v nepatrné, zanedbatelné míře. Skoro 25 % poškozených bylo nějaké formě mobbingu vystaveno jedenkrát týdně a častěji, více než polovina, tedy 54 %, v době delší než jeden rok. Počet pracovníků, kteří uvedli zkušenost z mobbingem narostl o 12 %.

K uvedené problematice, v České republice dále provádí mnoho výzkumů, mezi občany, agentura STEM/MARK. Níže uvedené údaje jsou z výzkumu, který proběhl v roce 2013. Je tedy zřejmé, že tomuto fenoménu je v České republice věnována velká pozornost, již řadu let. Otázka je, zda jsou na základě těchto výzkumů přijímána opatření, která by napomáhala odstranění tohoto jevu.

Ještě jednou si tedy připomeneme, co je uvedená šikana, nebo lépe řečeno, jak ji definuje uvedená agentura:

"Mobbing či šikana již nejsou zdaleka neznámými pojmy. Mobbingem rozumíme všechny formy společenské šikany spolupracovníka, které mohou ve svém důsledku negativně ovlivnit psychický ale i fyzický stav poškozeného. Jeho projevy nemusejí být zjevné na první pohled. Začínají totiž velmi plíživě jako například zesměšňováním dotyčného, jeho neustálou kritikou a okřikováním, ale časem se mohou vyvinout až do podoby fyzického ubližování."²⁶

Dle posledního a opakovaného průzkumu společnosti STEM/MARK, má více, jak pětina osob starších 15 let, v České republice zkušenosti s některými formami šikany na pracovišti. Problém související s mobbingem je dnes záležitost ve všech věkových skupinách, stejně tak ve všech vzdělanostních skupinách. Problém se neomezuje pouze na nevzdělané, resp. osoby s nejnižším vzděláním, jak tomu bylo dříve, či pouze na ženy. Tyto se v minulosti rovněž často stávaly obětí šikany v zaměstnání více než muži.

Za ty nejčastější projevy mobbingu, jak již bylo výše uvedeno a průzkum toto potvrdil, můžeme dnes označit přidělování a zadávání nesmyslných pracovních úkolů, povinností a dalších, které nejsou odpovídající kvalifikaci uvedeného pracovníka, dále se jedná o nedocenění pracovního výkonu, které vede postupně ke ztrátě sebevědomí. Dalšími negativními jevy jsou neustálá kritika práce, pomluvy a zesměšňování postiženého pracovníka, v rámci pracovního kolektivu atd. Více jak polovina ze všech šikanovaných osob, tedy 55 %, bylo nějaké formě mobbingu vystaveno jednou týdně nebo i častěji a téměř ve dvou třetinách případů, tedy v 63 %, to bylo po dobu delší než jeden rok.

Jak uvádí graf č. 1 tři pětiny z postižených se snažili problém vyřešit na pracovišti, nejčastější způsob byl oznámení skutečností nadřízenému, ohledně podezření na šikanu. Ve 40 %. V 11 % věc byla oznámena vedení nebo managementu firmy. Dalším, tedy druhým nejčastějším řešením bylo podání výpovědi z pracovního poměru a přechod do jiného zaměstnání. Toto bylo v 18 %. Posledním řešením bylo vyhledání

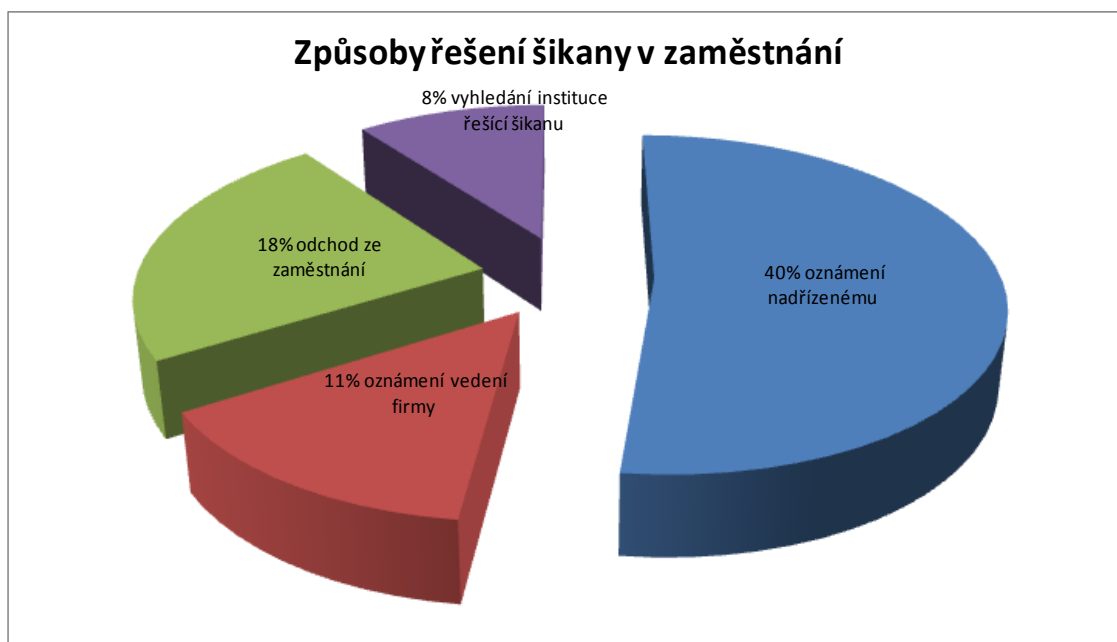
²⁶) Agentura STEM/MARK, *S různými formami šikany na pracovišti má aktuálně zkušenost pětina osob.* [online] 2015 [cit. 11.2.2015] Dostupné z: < <http://simar.cz/clanky/s-ruznymi-formami-sikany-na-pracovisti-ma-aktualne-zkusenost-petina-osob.html> >.

pomoci u instituce či organizace, která se specializuje na řešení problémů šikany. Toto využilo 8 % osob.

Byly porovnány výsledky tohoto výzkumu z obdobným šetřením v roce 2011 a bylo možno konstatovat, že za dva poslední roky nastal nepatrný nárůst osob, které byly vystaveny nějaké formě šikany na pracovišti. Jednalo se o nárůst o 2 %. Zvýšil se rovněž počet osob, které se rozhodly tyto problémy, nějakým způsobem řešit přímo na pracovišti. Nárůst zde byl o 11 %.

Z výše uvedených šetření vyplývá, že v České republice dochází ke zjištění nárůstu šikany na pracovišti. Nárůst byl od roku 2001, do roku 2003, kdy bylo provedeno šetření v dané problematice společností GfK-Praha. Rovněž tak byl zaznamenán nárůst v šetření společnosti STEM/MARK v roce 2011 a v roce 2013. Pozitivní ukazatel je, že se rovněž zvýšil počet osob, které se rozhodly problém řešit přímo na pracovišti, jak ukazují výzkumy.

Graf č. 1 – Způsoby řešení šikany v zaměstnání



Zdroj: agentura STEM/MARK

To, že se jedná o závažný problém, je vidět na tom, že se tímto zabývá mnoho odborníků na celém světě a bylo k věci vypracováno mnoho výzkumů. Při diskuzích, které se vedou ohledně pracovního prostředí, se často vyskytuje otázka psychického

a fyzického zdraví. Již v osmdesátých letech byl popsán psychosociální problém, který má vztah k pracovnímu prostředí. Jak jsem již uvedla v předchozích kapitolách jedná se o mobbing, bossing, bullying nebo můžeme označit psychický teror na pracovišti. Jedná se tedy o neustálé a systematické intrikování, šikanování, které je na pracovišti řízeno kolegy, s tím úmyslem, poškodit, znemožnit a vyřadit poškozeného z pracovního kolektivu a procesu. Oběť je tlačena do situace bezmocnosti a bezbrannosti. Toto jednání a tento stav na pracovišti vede k těžké újmě, která se projevuje jak na duševním, tak i fyzickém zdraví a znemožňuje oběti normálně působit v pracovním prostředí, ale i ve svém osobním životě. Již zmíněný švédský profesor Heinz Leymann tento fenomen představil v roce 1984. I když tento problém byl znám ve všech kulturách, které ve svém vývoji překročily technickou revoluci, systematicky byl popsán a při provedeném výzkumu v roce 1982, který provedla skupina švédských psychologů a jeho výsledky byly publikovány prostřednictvím Národního ústavu pro pracovní bezpečnost a zdraví ve Stockholmu v roce 1984.

Na základě empirických výzkumů, které provedl prof. Leymann se svými spolupracovníky, bylo popsáno přes 45 mobbingových strategií, které prof. Leymann rozdělil do pěti kategorií:

Tab. č. 1 – Znemožnění komunikace

| |
|--|
| Kategorie 1: |
| Útoky na možnost vyjadřovat svůj názor a na komunikaci obecně |
| 1. oběti je nadřizován zakázáno vyjadřovat svůj názor |
| 2. je neustále přerušována |
| 3. kolegové jí znemožňují vyjadřovat svůj názor |
| 4. na oběť se křičí nebo je hlasitě okřikována |
| 5. její práce je neustále kritizována |
| 6. její soukromý život je neustále podroben kritice |
| 7. oběť je terorizována po telefonu |
| 8. oběti je ústně vyhrožováno |
| 9. oběti je písemně vyhrožováno |
| 10. oběti je odmítán kontakt pohledem nebo gesty |
| 11. oběti je odmítán kontakt ústně |

Tab. č. 2 – Sociální vztahy

| |
|--|
| Kategorie 2: |
| Útoky na sociální vztahy |
| 1. lidé s obětí nemluví |
| 2. oběť nesmí s nikým mluvit (odmítání komunikace s druhými lidmi) |
| 3. je jí přiřazeno pracovní místo, které je odděleno od ostatních |
| 4. kolegům je zakázáno mluvit s obětí |
| 5. chovají se k ní, jako by byla vzduch |

Tab. č. 3 – Zničení reputace

| |
|--|
| Kategorie 3: |
| Útoky na reputaci |
| 1. lidé o oběti špatně mluví za jejími zády |
| 2. rozšiřují se o ní pomluvy |
| 3. chovají se k ní, jako by byla duševně nemocná |
| 4. je donucena podstoupit psychiatrické vyšetření |
| 5. je zesměšňována |
| 6. její handicap je zesměšňován |
| 7. její politické nebo náboženské přesvědčení je zesměšňováno |
| 8. její soukromý život je zesměšňován |
| 9. její národnost je zesměšňována |
| 10. je přinucen dělat práci, která snižuje její sebevědomí |
| 11. na práci oběti je nahlíženo špatným a zkrslujícím způsobem |
| 12. rozhodnutí oběti jsou vždycky zpochybňována |

Tab. č. 4 – Kvalita profesní situace

| |
|---|
| Kategorie 4. |
| Útoky na kvalitu profesní a životní situace |
| 1. oběť nedostává žádné osobní úkoly |
| 2. odeberou jí podklady k možným úkolům, takže si ani nemůže najít úkoly sama |
| 3. dostává bezesmyslné úkoly |
| 4. dostává úkoly, které jsou pod její kvalifikaci |
| 5. dostává neustále nové úkoly |
| 6. dostává úkoly, které snižují její sebehodnocení |
| 7. dostává úkoly, které přesahují její kvalifikaci s cílem zdiskreditovat ji |
| 8. zničením věcí ji způsobují finanční újmu |
| 9. způsobují jí škody na domově nebo pracovním místě |

Tab. č. 5 – Útoky na zdraví

| |
|---|
| Kategorie 5: |
| Přímé útoky na zdraví |
| 1. oběť je nucena dělat fyzicky vyčerpávající práci |
| 2. je jí vyhrožováno fyzickým násilím |
| 3. je proti ní použito lehké násilí s cílem zastrašit |
| 4. je vystavena fyzickému útoku |
| 5. je vstavena sexuálnímu obtěžování |

Americká odbornice Noa Davenportová uvádí typické postupy mobbingu, které získala z rozhovorů s oběťmi. Patří mezi ně např.:

"- vysmívání se do tváře

nepřístojné žertování o oběti

vytváření a rozšiřování zvěstí a předsudků

vymýšlení historek o oběti

zadržování informací důležitých pro výkon zaměstnání

fyzické nebo sociální izolování oběti

organizování porad za nepřítomnosti oběti

časté měnění interních pravidel
kontrola veškeré korespondence
stanovování neredných termínů na splnění úkolu
odnímání pracovních úkolů a pravomocí
opakované vyrušování po pracovní době za účelem získání nesmyslných informací
neposkytování žádné pomoci
opakované neplnění slibů
odpírání očního kontaktu
obecné odpírání kontaktu
ignorování
zастраšování gesty
umístění do místnosti bez telefonu
komunikace pouze prostřednictvím emailu či jiným nepřímým způsobem i v případech, kdy se normálně komunikuje osobně
kontrola práce oběti nekvalifikovanou osobou
změna popisu práce bez vědomí oběti
změna nebo nedodržování interních stanov v neprospěch oběti
vyvolávání negativního dojmu o oběti
kradení nebo měnění vzkazů
diskreditace oběti nakloněných kolegů
vytváření paranoidního klimatu
sesazení
zadávání úkolů, které přesahují kompetence a schopnosti oběti
napadání soukromého života"²⁷

Všechny výše uvedené výzkumy by měli sloužit vedení jakéhokoliv podniku, firmy, pracovního kolektivu k tomu, aby včas a účinně mohly bojovat a odstranit uvedené patologické jevy, které především škodí, jím řízenému kolektivu, na všech řídicích úrovních. Výsledky těchto výzkumů jsou platné i pro naše pracovní prostředí,

²⁷) Noa Davenport. *Stop psychickému obtěžování*. [online] 2015 [cit. 13. 5. 2015]. Dostupné z : <<http://psychickeobtezovani.webnode.cz/news/mobbing-psychicky-terror-na-pracovisti/>>.

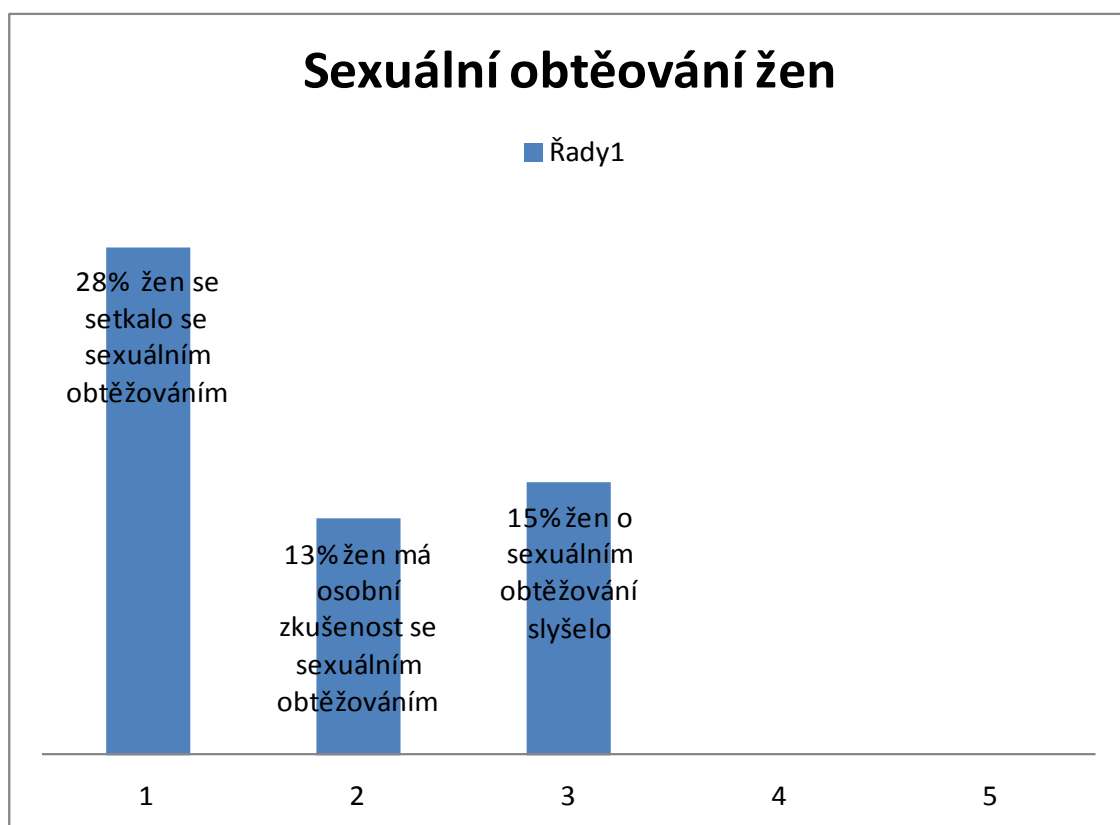
neboť žijeme ve stejném kulturním prostředí, v němž výše uvedení autoři své výzkumy prováděli.

5.2 Výzkumy sexuálního obtěžování

V České republice byl proveden výzkum Sociologickým ústavem Akademie věd České republiky, který si nechalo vypracovat pro svoje potřeby Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky.

Se sexuálním obtěžováním přišlo do styku 28 % žen. 13 % žen s ní mělo osobní zkušenost a 15 % žen o sexuálním obtěžování slyšelo, jak udává graf č. 2.

Graf č. 2 – sexuální obtěžování žen

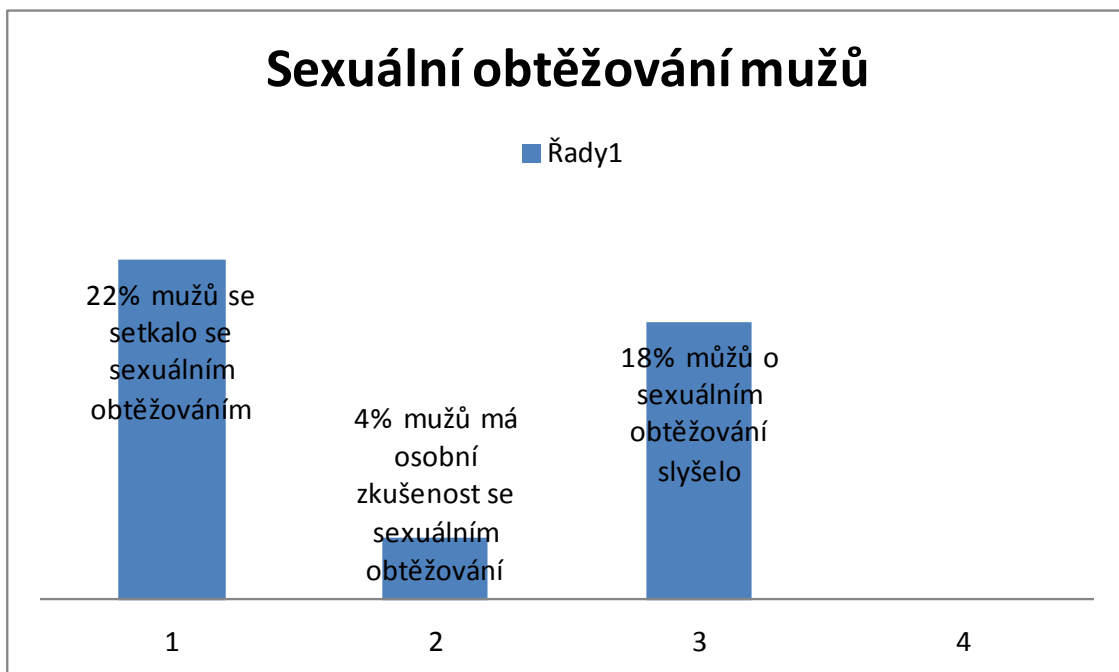


Zdroj: Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky

Rovněž muži přišli se sexuálním obtěžováním do styku. 22 % mužů, tedy přišlo se sexuálním obtěžováním do styku, 4 % mělo se sexuálním obtěžování osobní

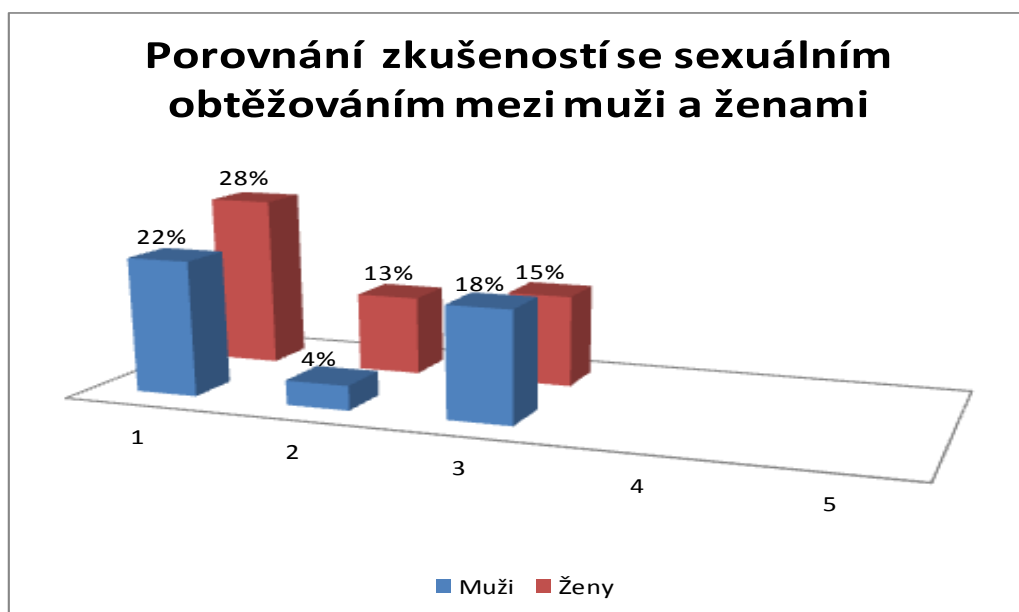
zkušenost, 18 % mužů o sexuálním obtěžování vědělo z doslechu, což ukazuje a znázorňuje graf č. 3.

Graf č. 3 – Sexuální obtěžování mužů



Zdroj: Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky

Graf č. 4 – Porovnání zkušeností mezi muži a ženami



Zdroj: Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky

Zde můžeme provést srovnání mezi sexuálním obtěžováním mužů a žen. V tomto grafu č. 4, jsou porovnány hodnoty, které jsou uvedeny v předchozích dvou grafech. Je zde jasně prokázáno, že větší osobní zkušenost se sexuálním obtěžováním na pracovišti mají ženy.

6 PRACOVNÍ VZTAHY- POVINNOSTI ZAMĚSTNAVATELE A ZAMĚSTNANCE

Lidské společenství je složitá struktura a člověk, aby mohl být jeho součástí, je nucen upravovat své predispozice ve směru sociálních norem chování, které je dáno určitou společností. Člověk je tedy nucen adaptovat se na různé sociální situace, mezi které bezesporu patří i pracovní zařazení. Řada zaměstnavatelů vyžaduje po svých zaměstnancích, aby se chovali podle předepsaných pravidel a zároveň působili co nejpřirozeněji ve svém vystupování. Korekce lidské přirozenosti, ve prospěch vyžadované přirozenosti, je někdy za hranicemi normálního sociálního přizpůsobení v pracovním procesu a může vést až k pracovnímu teroru. Za přirozené je totiž označováno obvyklé běžné a nucené jednání člověk. Možná, že již sám zaměstnavatel, svými požadavky na zaměstnance a na jejich normy chování ve firmě či společnosti, zakládá, zřejmě nevědomky, na procesy, které vyústí v šikanu, mobbing apod. člověk, je nucen upravovat svoje chování na základě několika faktorů, jedná se především o sociální pravidla, požadavky sociálních skupin, jejichž členem chce daný jedinec být a v neposlední řadě požadavky zvolené profese. Z tohoto plyne, že socializovaný jedinec, se nechová vlastně nikde a nikdy normálně, přirozeně. Chová se jinak, než by odpovídalo jeho přirozené povaze. Schopnost adaptace a přizpůsobení se aktuální situaci je specifickou lidskou vlastností, stejně jako někoho záměrně týrat a poškozovat pro vlastní potěšení.

V celé řadě firem je chování zaměstnance na určité pozici upraveno různými zaměstnaneckými kodexy a předpisy, které se zaměřují na způsob jednání se zákazníkem, chování ve vlastní firmě, oblečení, vzhled atd. Některá ustanovení takovýchto kodexů mohou mít formu doporučením, která jsou tradičně ve firmě dodržována, ale jiná musí zaměstnanci podepsat a tak stvrdit že budou daný předpis dodržovat, z čehož při neplnění tohoto požadavku - předpisu, mohou být vyvozeny důsledky, které mohou vést až k propuštění ze zaměstnání.

Firmy se snaží zajistit určitou poslušnost zaměstnance, která mimo jiné spočívá i v tom, že zaměstnanec bude dobrým hercem v předepsané roli, která by měla působit o nejpřirozeněji ve svém autentickém podání. Zaměstnanec je tak nucen potlačit svojí pravou přirozenost. Některá pravidla chování ve firmách zahrnují určité formy

přetvářky. V normálním pracovním prostředí, je sociální pozice daná určitým postavením jedince v pracovní skupině, které je dáno zařazením v rámci organizační struktury firmy, například jeho funkcí v týmu apod. Tento údaj je vlastně dán sociální smlouvou a je určitým způsobem zakomponován do pracovní smlouvy. Sociální role je charakteristika chování ideálního jedince, zaměstnance, který se v dané pozici, má určitým způsobem chovat. k roli patří i celková stylizace osoby a jejího zevnějšku a způsobů, jak ovlivňuje ostatní. Člověk tedy neobléká je faktickou uniformu, ale i určitou duševní, která zahrnuje specifický slovník a chování.

Pracovní vztahy jsou to, co denně pracovníky ovlivňuje. Dalším faktorem ovlivnění je atmosféra pracovního prostředí. Z tohoto důvodu je velice důležité, vycházet v zaměstnání se svými kolegy, podřízenými i nadřízenými. Atmosféra a klima, které panují na pracovišti, z velké míry ovlivňují lidskou psychiku a to ať již negativně nebo pozitivně. Stejně tak, jak se chceme cítit v bezpečí v rodinném kruhu, stejně tak člověk potřebuje pocit jistoty, soudržnosti, podpora a bezpečí i v zaměstnání, ve svém pracovním kolektivu, aby mohl v klidu vykonávat svojí práci a okázal podávat dobré pracovní výkony, které jsou od psychické pohody, odvislé. Rovněž dokáží vyřešit obtížně řešitelné a krizové situace, snáze přebírají svojí osobní zodpovědnost a na základě těchto faktorů dělají mnohem méně chyb. Právě důvěra mezi spolupracovníky v pracovním kolektivu, jejich respekt vůči sobě navzájem, vedou ke kvalitnější a profesionálnější práci. Rovněž je větší identifikace s firmou, vřelost a otevřenost ke svým kolegům, důvěra vůči vedení a v neposlední řadě, je to chuť se angažovat. Toto jsou cesty, které vedou ke spokojenosti zaměstnanců a tím následně k rozvoji a lepšímu výkonu celé organizace. Právě naopak nebezpečná kultura na pracovišti, je faktorem, který způsobuje vztahové patologie, nebo alespoň zvyšuje jejich riziko, jako je šikanování, psychický teror, různé formy nátlaku a diskriminace, které po té v souhrnu nazýváme mobbingem. Všechny tyto jevy negativně působí nejen na postižené jedince, ale zároveň mohou způsobit nepříjemné dopady na celou firmu.

6.1 Pracovní kázeň, povinnosti zaměstnanců a zaměstnavatelů

*"K vytvoření zdravých pracovních vztahů v organizaci významně přispívá, jestliže jsou dána a všem účastníkům pracovních vztahů známa určitá pravidla."*²⁸

Protože je ve společnosti žádoucí, aby některá pravidla, která se týkají pracovních vztahů v organizacích, byla unifikována a dodržována, jsou tato pravidla ustanovena v zákonech a v celostátně nebo mezinárodně platných předpisech a úmluvách. V České republice taková pravidla nalezneme v zákoníku práce, tedy v zákoně č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů a v další řadě pracovněprávních zákonných dokumentů, které mají podobu taxativně vyjmenovaných povinností zaměstnanců a zaměstnavatelů. Toto je velice důležité, a při důsledné vyžadování dodržování povinností, ale i umožňování uplatňování práv a povinností v pracovněprávních vztazích, se do určité míry může zabránit nežádoucím, patologickým jevům na pracovišti, které začnou poškozováním jedince a skončí rozvratem celého pracovního kolektivu a firmy nebo podniku vůbec.

Zásadní, tedy stěžejní body základních povinností, jsou uvedeny v již míněném zákoníku práce. V těchto zásadách se odráží snaha o dosažení ideálního stavu na pracovišti, bez jakýchkoliv již tedy zmíněných jevů, které vedou posléze k šikaně, mobbingu, bossingu apod.

Pokud se jedná o základní povinnosti zaměstnanců, bývají to zejména:

- svědomitě pracovat a řádně, dle svých sil, znalostí, možností a schopností, plnit pokyny nadřízených, ale právě za předpokladu, že jsou vydávány v souladu s právními předpisy;
- dodržovat zásadu spolupráce s ostatními zaměstnanci;
- dodržovat a v plné míře využívat stanovenou pracovní dobu a pracovní prostředky k vykonávání dohodnutých prací, plnit kvalitně, hospodárně a včas pracovní úkoly;
- dodržovat příslušné právní předpisy, které se vztahují k vykonávané práci a dodržovat i další právní předpisy, vztahující se k práci, pokud s nimi byli seznámeni;

²⁸) KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.

- prohlubovat si soustavně svoji kvalifikaci, která je potřebná k vykonávání práce;
- nejednat v rozporu s oprávněnými zájmy zaměstnavatel;
- v práci si počínat takovým způsobem, aby nedocházelo ke škodám na zdraví vlastním i ostatních osob, majetku zaměstnavatele, spolupracovníků, či ostatních osob.

Pokud provedeme takové obecné shrnutí, tak již z těchto, příkladmo vyjmenovaných povinností zaměstnanců, nám vyplývá, že při jejich důsledném dodržování a vyžadování dodržování ze strany nadřízených, by mělo dojít v co největší míře k eliminaci škodlivých jevů, které se v pracovním kolektivu mohou vyskytovat a generovat šikanu, mobbing apod. Např. *"dodržovat zásadu spolupráce s ostatními zaměstnanci"*. V tomto případě, kdyby tato povinnost byla důsledně naplňovaná, nemohlo by docházet např. k izolaci jedinců z pracovního kolektivu, nedocházelo by k úmyslnému maření práce postiženého zaměstnance apod. Rovněž např. povinnost *"v práci si počínat takovým způsobem, aby nedocházelo ke škodám na zdraví vlastním i ostatních osob, majetku zaměstnavatele, spolupracovníků, či ostatních osob"*. Při šikaně dochází ve výsledku k poškození zdraví postiženého jedince, může mu být spolupracovníky úmyslně poškozován jeho osobní majetek, může být úmyslně poškozován majetek zaměstnavatel v úmyslu "hodit to na postiženého, aby měl problém" apod.

Povinnosti však mají i zaměstnanci, kteří jsou ve funkcích vedoucích pracovníků. jedná se zejména o:

- řídit a kontrolovat práci svých podřízených pracovníků
- pravidelně vyhodnocovat poměr svých podřízených a to jak k práci, k pracovním povinnostem, tak poměr k pracovnímu kolektivu a k jednotlivým spolupracovníkům
- vytvářet příznivé pracovní podmínky a zajišťovat bezpečnost a ochranu zdraví při práci
- v práci si počínat takovým způsobem, aby nedocházelo ke škodám na zdraví vlastním i ostatních osob, majetku zaměstnavatele, spolupracovníků, či ostatních

osob - vytvářet příznivé podmínky pro zvyšování odborné úrovně zaměstnanců a pro uspokojování jejich sociálních potřeb

- zabezpečovat dodržování platných právních a jiných předpisů, zejména vést zaměstnance k pracovní kázi, oceňovat jejich iniciativu a jejich úsilí, zajišťovat aby nedocházelo k porušování pracovní kázně a k neplnění povinností
- zabezpečovat přijetí včasných a účinných opatření k ochraně majetku zaměstnavatele
- zabezpečovat odměňování zaměstnanců podle pracovních i kolektivních smluv, platných obecně závazných mzdových předpisů a vnitropodnikových mzdových předpisů a diferencovat mzdy svých podřízených podle jejich výkonnosti a jejich zásluh o konečný výsledek práce

Rovněž u těchto povinností vidíme řadu možností, jak usměrnit svoje podřízené k činnosti kterou mají vykonávat a ne k tomu, aby docházelo k narušování vztahů v pracovním kolektivu. Vidíme zde však i plno možností, pokud vedoucí pracovník není osoba s vysokým morálním kreditem a jedná se o osobu, která se dá například ovlivnit sympatiemi k určitým osobám apod., může zneužívat svoje povinnosti a sám se tak podílet na nějaké formě šikany směrem k podřízenému ať se již jedná o muže či ženu. např. sexuální obtěžování, v případech kdy vedoucí pracovník zneužije povinnost *"zabezpečovat odměňování zaměstnanců podle pracovních i kolektivních smluv, platných obecně závazných mzdových předpisů a vnitropodnikových mzdových předpisů a diferencovat mzdy svých podřízených podle jejich výkonnosti a jejich zásluh o konečný výsledek práce"*. Zde může dojít k zneužití moci, zejména v části kde se hovoří o jejich zásluhách o konečný výsledek práce. Takto mohou oblíbení zaměstnanci i bez přičinění dostávat vyšší mzdu, než někdo kdo je neoblíbený, popř. koho se vedoucí pracovník obává, chce se jej zbavit, protože v něm vidí svojí konkurenci. Tímto dochází k určitým formám bossingu. Dalším bodem, který by měl vedoucí naplňovat a eliminovat tak příčiny vedoucí k možné šikaně je *"pravidelně vyhodnocovat poměr svých podřízených a to jak k práci, k pracovním povinnostem, tak poměr k pracovnímu kolektivu a k jednotlivým spolupracovníkům"*, atd.

Dále jsou důležité povinnosti, které má sám zaměstnavatel. Příkladem se jedná

O:

- dodržovat zákony a další předpisy, pravidla slušnosti a občanského soužití i závazky vyplývající z kolektivní a pracovní smlouvy;
- přidělovat zaměstnancům práci v souladu s pracovní smlouvou platit ji za vykonanou práci mzdu a vytvářet podmínky pro úspěšné plnění pracovních úkolů;
- soustavně vytvářet podmínky pro bezpečnou a zdravotně nezávadnou práci;
- usilovat o to, aby práce přinášela zaměstnancům uspokojení a působila příznivě na jejich všestranný rozvoj, odstraňovat rizikové, namáhavé a jednotvárné práce
- umožňovat zaměstnanců stravování ve všech směnách;
- zajistit bezpečnou úschovu svršků a osobních předmětů, které zaměstnanci nosí do práce obvykle, zároveň i obvyklých dopravních prostředků, pokud jich zaměstnanci používají k cestě do zaměstnání a zpět;
- odpovídat za škodu, kterou způsobil zaměstnanec při plnění pracovních úkolů nebo v přímé souvislosti s nimi.

I zde, ve výše uvedených povinnostech zaměstnavatele, vidíme několik nástrojů, jak se snažit udržet bezproblémový chod pracovního kolektivu a snažit se o vytvoření takových podmínek, které by co nejvíce minimalizovali možné projevy jakékoliv šikany v pracovním kolektivu. Např. *"dodržovat zákony a další předpisy, pravidla slušnosti a občanského soužití i závazky vyplývající z kolektivní a pracovní smlouvy"* nebo další povinnost *"přidělovat zaměstnancům práci v souladu s pracovní smlouvou platit ji za vykonanou práci mzdu a vytvářet podmínky pro úspěšné plnění pracovních úkolů"*. Nesmí tyto ustanovení samozřejmě sám zneužít k nějaké formě šikany, když se potřebuje zbavit nějakého svého zaměstnance. Důležitá je rovněž zásada *"usilovat o to, aby práce přinášela zaměstnancům uspokojení a působila příznivě na jejich všestranný rozvoj, odstraňovat rizikové, namáhavé a jednotvárné práce"*. Zaměstnavatel je dokonce z tohoto povinen usilovat o to, aby práce přinášela uspokojení, Je tedy jeho povinností starat se o zaměstnance i z tohoto hlediska.

Při porušování pracovní kázně ze strany pracovníka má zaměstnavatel možnost výchovně působit na pracovníka nebo použít nějaké kárné opatření. Méně závažné

přestupky řeší přímý nadřízený pohovorem s pracovníkem. Cílem je zejména vysvětlit mu možné důsledky jeho chování. U závažnějších a opakovaných přestupků se již používá písemná forma napomenutí, která se zaznamenává do osobních materiálů pracovníka, s případným upozorněním, že další porušení pracovní kázně může být důvod pro rozvázání pracovního poměru. Při zvláště hrubém porušení pracovní kázně umožňuje zákoník práce okamžité rozvázání pracovního poměru.

Je však velice důležité, při jakýchkoliv disciplinárních krocích, včetně těch nejmírnějších, dodržovat určité zásady.

Základní zásady:

- nelze přikročit k žádnému disciplinárnímu kroku, dokud případ nebyl zcela a důkladně vyšetřen;
- v jakékoliv fázi disciplinárního řízení musí být pracovník plně informován a musí mu být dána příležitost se zúčastňovat jednání;
- v jakékoliv fázi má pracovník právo být doprovázen odborovým funkcionářem nebo spolupracovníkem při všech rozhovorech týkajících se jeho záležitostí;
- žádný pracovník nesmí být propuštěn při prvním porušení pracovní kázně, s výjimkou případů, které připouští zákon;
- pracovník má právo podat odvolání proti jakémukoliv disciplinárnímu opatření.

Rovněž při porušování povinností ze strany zaměstnavatele, je pracovník oprávněn podávat stížnost. V některých firmách nebo organizacích, je přímo vyžadován v těchto případech určitý postup, který může být zakotven v pracovním řádu. V prvním případě, tedy zpravidla, by se měl pracovník se svojí stížností obrátit na svého bezprostředního nadřízeného, a to i v tom případě, kdy došlo k porušení pracovních povinností ze strany zaměstnavatel a to vinnou bezprostředního nadřízeného, ke kterému se zaměstnanec se svojí stížností obrací. Pokud tento nadřízený záležitost nevyřídí, může se pracovník obrátit na odborový orgán a společně s tímto odborovým orgánem se znovu pokusit dosáhnout vyřízení předmětné stížnosti prostřednictvím bezprostředního nadřízeného. Pokud se nic nevyřeší, je potřeba obrátit se na nadřízeného, který je další v pořadí a pokud se i zde nedosáhne úspěchu, tak se obrátit na vedení firmy nebo organizace. Pokud i v tomto případě nedojde k uspokojivému

řešení, lze se obrátit na instituce mimo organizaci. Mohou to být instituce, v jejichž kompetenci je kontrola dodržování určitých povinností zaměstnavatel nebo v posledním řadě na soud.

7 OBRANA PROTI MOBBINGU, BOSSINGU A SEXUÁLNÍMU OBTĚŽOVÁNÍ - PRAKTICKÉ MOŽNOSTI

V této části mé práce, bych provedla popis a vyhodnocení možností obrany proti všem formám šikany, tedy mobbingu, bossingu a sexuálnímu obtěžování. Jaké jsou praktické možnosti aplikace různých právních předpisů, na uvedené jevy a jejich využití k obraně před mobbingem, bossingem apod. Obrana proti těmto patologickým jevům je v praxi velmi obtížná a často pro postiženou osobu v praxi prakticky nemožná. Mnoho postižených osob, než by podstoupilo soudní spor, radši zaměstnání opustí. Toto však není ta správná cesta a naši zákonodárci by měli přijmout opatření, zejména v pracovním právu, tedy v pracovně právních vztazích, aby postižený zaměstnanec měl možnost účinné ochrany.

V současnosti, tedy za nynějšího stavu, lze v první řadě, kdy se zaměstnanec již stane obětí mobbingu, bossingu a další šikany, lze doporučit konzultovat urychleně nastalé problémy s orgánem inspekce práce nebo lépe s právníkem, který má zkušenosti v oblasti pracovního práva. S politováním lze konstatovat, že skutečně nejúčinnější obranou oběti skutečně obvykle bývá, když svoje pracoviště, zaměstnání opustí.

V případě, že týraný zaměstnanec se rozhodne pro právní obranu, tak právní nástroje proti mobbingu a bossingu, jsou totožné s nástroji obrany proti diskriminaci, tj. podat příslušnou žalobu k soudu. Že obrana není jednoduchá vyplývá již ze samé judikatury Nejvyššího soudu České republiky:

Z rozsudku Nejvyššího soudu ČR spis. zn. 21 Cdo 246/2008 ze dne 11. 11. 2009: „Domáhá-li se zaměstnanec po zaměstnavateli, aby upustil od jeho diskriminace, aby odstranil následky diskriminace zaměstnance, aby mu zaměstnavatel dal přiměřené zadostiučinění nebo aby mu zaměstnavatel poskytnul náhradu nemajetkové újmy v penězích, popř. aby mu zaměstnavatel nahradil škodu vzniklou diskriminací, má zaměstnanec v občanském soudním řízení procesní povinnosti tvrzení a důkazní o tom, že byl (je) jednáním zaměstnavatele znevýhodněn ve srovnání s jinými (ostatními) zaměstnanci téhož zaměstnavatele. Tvrzení zaměstnance o tom, že pohnutkou (motivem) k jednání zaměstnavatele byly (jsou) zákonem stanovené diskriminační důvody, má soud za prokázané, ledaže zaměstnavatel bude tvrdit a prostřednictvím důkazů prokáže nebo

za řízení jinak vyplyne, že vůči svým zaměstnancům neporušil (neporušuje) zásadu rovného (stejného) zacházení.“²⁹

Z výše uvedeného rozsudku Nejvyššího soudu České republiky je zřejmé, že důkazní břemeno v tomto případě leží na postiženém zaměstnanci, což je v praxi zřejmě dosti veliký problém. Postižený zaměstnanec, by měl provést zajištění důkazů hovořících v jeho prospěch. Je zde otázka, jak zaměstnanec, který je neustále psychicky týrán a je ve stresu, bude provádět zajišťování nějakých důkazů, které by obstáli v soudním řízení. V tomto by mu měl napomoci advokát. Který je zběhlý právě v řešení těchto problémů.

Jaroslav Jakubka, ve své knize, s názvem „Jak se bránit mobbingu z pohledu pracovního práva?“ výstižně uvádí:

„Velice často dochází k tomu, že zaměstnanec je znevýhodněn proto, že se domáhal svých práv vyplývajících z pracovněprávních vztahů. Řada zaměstnanců je diskriminována nikoliv pro věk, etnický původ, náboženské vyznání atd., ale z prozaičtějších důvodů – například pro nedostatek sympatie mezi vedoucím zaměstnancem a jeho podřízeným, pro „schopnost mít svůj vlastní názor nebo proto, že se „domáhal svého správného mzdového zařazení. Tato běžná diskriminační jednání jsou zatím pod rozlišovací schopností inspektorátů práce i soudů.“³⁰

Z výše uvedeného vyplývá, že důvody k šikaně, či diskriminaci jsou mnohem prozaičtější a výsledným rozhodnutím např. soudu je, že k žádné diskriminaci zaměstnance nedochází, neboť, jak výše uvedený autor uvádí:

„Tato běžná diskriminační jednání jsou zatím pod rozlišovací schopností inspektorátů práce i soudů“³¹

Dále můžeme uvést návod na obranu dle P. Kocábka, ve spolupráci s Ministerstvem práce a sociálních věcí České republiky. Nabízejí možná dobře míněný, ale poněkud naivní návod, jak se bránit jakékoliv formě šikany. Je to ukázka, jak státní úřad, jakým je Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky, které by se mělo především starat o to aby k takovýmto jevům docházelo co nejméně, aby byly zákonné

²⁹) Česko. Ministerstvo práce a sociálních věcí. Kocábek, P.: *Jak „přežít“ šikanu na pracovišti?*, [online] 2015 [cit. 25. 3. 2015]. Dostupné z: <<http://www.mpsv.cz/cs/5162>>.

³⁰) Česko. Ministerstvo práce a sociálních věcí. Kocábek, P.: *Jak „přežít“ šikanu na pracovišti?*, [online] 2015 [cit. 25. 3. 2015]. Dostupné z: <<http://www.mpsv.cz/cs/5162>>.

³¹) Česko. Ministerstvo práce a sociálních věcí. Kocábek, P.: *Jak „přežít“ šikanu na pracovišti?*, [online] 2015 [cit. 25. 3. 2015]. Dostupné z: <<http://www.mpsv.cz/cs/5162>>.

prostředky, jak tomuto v co největší míře zabránit a hlavně jak tomu přijetím vhodných opatření v oblasti legislativy, kde by byla uvedeny sankce pro zaměstnavatele, který ve svém podniku nechá bez řešení jakýkoliv z tohoto jevu, nabízí takovýto návod. Jedná se například o rady typu:

„Především odolat nátlaku a nedovolit jednotlivcům ovládat celý pracovní kolektiv. Nebýt lhostejný k tomu, co se děje na pracovišti. Je nutné najít v kolektivu kvalitní a čestné lidi. Na šikanu je třeba upozornit personální odbor a vyššího nadřízeného, protože jde o velice nebezpečnou záležitost, která může mít pro oběť i fatální následky. Oznámit šikanu na pracovišti má povinnost každý pracovník. Potom se skutečně projeví ta pravá kultura organizace.“³²

nebo

„Člověk není nikdy sám, čestní a slušní lidé se vždy najdou. S nimi získáváte víru, že má smysl bojovat. A nakonec je i legrace, protože šikanující smečka servilních kolegů je ve své ubohosti neskutečně komická.“³³

S takovými výše uvedenými názory lze pouze nesouhlasit a prohlásit o nich, že jsou neodborná a adekvátně nereagují na velice závažný problém. Názor, že psychické týrání člověka, je komické je krajně neodborný a v žádném případě není návodem, jak se vypořádat, nebo jak řešit šikanu na pracovišti. Samozřejmě, že pachatelé týrání nebo přihlížející tomuto jednání, se mohou jevit komicky, ale pro jejich oběť z toho žádná legrace nevyplývá a oběť velice rychle přejde jakýkoliv smysl pro humor, který možná v mnoha případech i měla. Navíc v případě bossingu, tedy kdy šikanujícím je nějaký nadřízený pracovník jsou tyto návody nesmyslné a nepoužitelné.

Jak jsem již výše uvedla ,stres způsobený šikanou zvyšuje rovněž pracovní stres, tento zvyšuje celkový stres, který narušuje soukromí, včetně rodinného zázemí postiženého a ve výsledku může vyústit v závažné zdravotní potíže, které způsobí ztížení společenského uplatnění. Což je velký problém, vinou pachatele postižený utrpí

³²) Česko. Ministerstvo práce a sociálních věcí.Kocábek, P.: *Jak „přežít“ šikanu na pracovišti?*, [online] 2015 [cit. 25. 3. 2015]. Dostupné z: <<http://www.mpsv.cz/cs/5162>>.

³³) Česko. Ministerstvo práce a sociálních věcí.Kocábek, P.: *Jak „přežít“ šikanu na pracovišti?*, [online] 2015 [cit. 25. 3. 2015]. Dostupné z: <<http://www.mpsv.cz/cs/5162>>.

škody, které však je velice těžké právě v např. v soudním řízení prokázat a následně požadovat nějaké odškodnění. Odškodnění pro oběť přichází např. v úvahu, pokud v souvislosti s šikanou dojde ke spáchání trestného činu, který je prokázán a pachatel je pravomocně odsouzen. Po té se může poškozený připojit k náhradě škody v tzv. adhézním řízení, dle zákona č. 141/1961 Sb., Trestní řád, ve znění pozdějších předpisů. Nebo pokud je v postavení oběti dle zákona č. 45/2013 Sb., **Zákon o obětech trestných činů a o změně některých zákonů (zákon o obětech trestných činů)**. **Tomuto se budu stručně věnovat v následujících částech mé práce.**

Je zřejmé, že útokům, na které musí oběť reagovat a kterým musí čelit a s tímto spojený stres, vede dříve nebo později ke snížení pracovního výkonu a spolehlivosti zaměstnance. Tyto faktory vedou právě k jeho oprávněnému postihu, což je právě cílem šikany, kterého tímto bylo dosaženo. Zde lze souhlasit s publikací P. Kocábka, kde nakonec střizlivě konstatuje následující:

„Ve velké většině případů je oběť mobbingu stejně propuštěna z pracoviště, například z organizačních důvodů, pro nadbytečnost.“ (k tomu je však třeba dodat, že to v lepším případě... odchází oběť s odstupným; mnohdy je však nucena iniciovat ukončení zaměstnání sama) nebo „Propuštění ze zaměstnání se stane pro oběť nakonec úlevou a vysvobozením...“³⁴

Ministerstvo práce a sociálních věcí přináší na svých internetových stránkách dále materiál (umístěno na <http://www.mpsv.cz/cs/5162>), který se jeví jako rozumnější a účinnější strategií v oblasti mobbingu a bossingu. Nicméně obsahuje spíše psychoterapeutické metody, které spíše řeší až následky šikany a stresu, který z šikany plyne. Neřeší příčiny mobbingu a bossingu a dalších forem šikany a obtěžování. Tento materiál směřuje k návratu oběti do "běžného pracovního života".

7.1 Právní možnosti obrany dotýkající se šikany na pracovišti

Zaměstnanec, který je podroben šikaně na pracovišti, má několik možností, jak se pokusit tuto situaci řešit.

³⁴) Česko. Ministerstvo práce a sociálních věcí. Kocábek, P.: *Jak „přežít“ šikanu na pracovišti?*, [online] 2015 [cit. 25. 3. 2015]. Dostupné z: <<http://www.mpsv.cz/cs/5162>>.

1) Působí-li v rámci zaměstnavatele odborové organizace, je nejvhodnější nejprve požádat o pomoc odborový orgán, který je příslušný. Tomuto orgánu, je v rozsahu, který je stanoven zákonem č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů (dále je „zákoník práce“), daná pravomoc k projednávání stížností zaměstnanců na porušování jejich práv vyplývajících z pracovněprávních vztahů.

2) Kompetence v oblasti kontroly má rovněž nadřízený orgán v souladu s § 347 odst. 2, zákoníku práce.

„Nadřízeným orgánem se pro účely tohoto zákona rozumí ten orgán, který je podle zvláštních právních předpisů oprávněn vykonávat vůči zaměstnavateli řídicí působnost při plnění jeho úkolů.“³⁵

3) Každý občan má oprávnění orgánům státní správy podat podnět ke kontrole dodržování pracovně právních předpisů v souladu s ustanoveními zákona č. 251/2005 Sb., o inspekci práce, ve znění pozdějších předpisů. Oznamovatel má možnost podat podnět ke kontrole jednak písemně, ústně nebo telefonicky. Příslušný orgán státní správy má povinnost se podáním zabývat, ale zákon orgánu státní správy neukládá povinnost, návrhům oznamovatele, vyhovět a rovněž tedy provést kontrolu, kterou oznamovatel případně navrhuje. Informace ohledně výsledků kontroly a šetření, se poskytují pouze tomu oznamovateli, který podal podnět písemně. Informacemi, které jsou sděleny oznamovateli, však nesmí být porušena práva jiných občanů, zejména právo na ochranu osobnosti a právo na ochranu osobních údajů a dále práva a právem chráněné zájmy zaměstnavatele. Toto v praxi znamená, že oznamovatel dostane v první řadě informace o výsledku kontroly, které se dotýkají jeho osoby přímo.

Kontrolní činnost se provádí a řídí plány, které jsou sestavovány převážně na pololetí. Kromě těchto plánovaných kontrol, jsou prováděny i mimořádné kontroly. Oblastní inspektorát práce, může kontrolu na jemu příslušném úseku provést, vyžadovat odstranění nedostatků, které byly zjištěny. Dále může zaměstnavateli ukládat pokuty, za zjištěná porušení a závady. Nemůže v rámci svých kompetencí, v žádném případě, řešit uspokojování individuálních nároků zaměstnanců vůči organizaci, to platí i u vymáhání finančních pohledávek.

³⁵) § 347 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.

4) Každý občan má právo obrátit se na soud, jelikož spory mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem ohledně nároků z pracovního poměru rozhodují v souladu se zákoníkem práce, soudy. Výjimku tvoří případy, na které se vztahuje zákon č. 216/1994 Sb., o rozhodčím řízení a o výkonu rozhodčích nálezů, ve znění pozdějších předpisů. Jedná se zde o případy, kdy je v pracovní smlouvě obsažena rozhodčí doložka. Místě příslušným soudem je soud dle sídla zaměstnavatele, u fyzické osoby je tímto místem trvalé bydliště. Uplatnění nároku u soudu má lhůty, plynoucí ze zákoníku práce a z tohoto důvodu se nelze vázat na výsledek jiného šetření, jestliže k němu dal občan podnět.

7.1.1 Ústava České republiky vč. Listiny základních práv a svobod

Usnesení předsednictva České národní rady č. 2 / 1993 Sb., o vyhlášení Listiny základních práv a svobod jako součástí ústavního pořádku České republiky, ve znění pozdějších předpisů. Čl. 1,3,10.

Jestliže je oběť pouze předmětem a s jako takovou s ní mobber zachází, jedná se o porušení jednoho ze základních lidských práv, jenž je pod ústavní ochranou. Dále je chráněno Listinou základních práv a svobod, mezinárodními normami práva a v neposlední řadě právem Evropské unie. Jedná se tedy o lidskou důstojnost, kde je odmítán takový druh zacházení s lidmi, kde by byly vnímány pouze jako prostředky pro dosažení vlastních cílů a je zde tedy vyjádřen požadavek, aby bylo zacházeno s člověkem, jako s člověkem a ne jako s věcí.

Jednání, které směřuje k ponižování lidské důstojnosti je rovněž obtěžování, včetně obtěžování sexuálního. Tento druh obtěžování je českou právní úpravou považován za diskriminaci, tedy za jednání, které odporuje zásadám rovného zacházení. Toto právo je zakotveno v Listině základních práv a svobod (dále jen "Listina") v čl. 1.

*"Lidé jsou svobodní a rovní v důstojnosti i v právech. Základní práva a svobody jsou nezadatelné, nezczizitelné, nepromlčitelné a nezrušitelné."*³⁶

Dle ustanovení článku 3 Listiny je dále zaručeno.

³⁶) článek 1, Zákon č. 2/1993 Sb. - Listina základních práv a svobod.

*"Základní práva a svobody se zaručují všem bez rozdílu pohlaví, rasy, barvy pleti, jazyka, víry a náboženství, politického či jiného smýšlení, národního nebo sociálního původu, příslušnosti k národnostní nebo etnické menšině, majetku, rodu nebo jiného postavení."*³⁷

Dále je lidská důstojnost chráněna článkem 10 Listiny.

*"Každý má právo, aby byla zachována jeho lidská důstojnost, osobní čest, dobrá pověst a chráněno jeho jméno. Každý má právo na ochranu před neoprávněným zasahováním do soukromého a osobního života. Každý má právo na ochranu před neoprávněným shromažďováním, zveřejňováním nebo jiným zneužíváním údajů o své osobě."*³⁸

7.1.2 Občanskoprávní rovina, Občanský zákoník

Mobbingem, tedy můžeme označit jednání, které je směřováno k pošlapávání lidské důstojnosti a tímto je zasahováno do práv ohledně ochrany osobnosti. Osobnostní ochrana je zakotvena v ustanoveních zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (dále jen "občanský zákoník") a patří sem např. ochrana života, ochrana zdraví, ochrana občanské cti a důstojnosti, ochrana soukromí a dobrého jména, rovněž tak ochrana všech projevů osobní povahy. V případě, že dojde k porušení osobnostních práv zaměstnance a na základě tohoto porušení dojde ke způsobení škody, má postižený zaměstnanec právo na náhradu této škody. Je možno takovou škodu vymáhat u zaměstnavatele nebo přímo po osobě, která škodu zapříčinila a to, že porušila právní povinnosti na základě obecné odpovědnosti občanskoprávní. Jako podmínka u obtěžování a zvláště u mobbingu, není prokazování zlých úmyslů pachatele, postačuje zde, že je lidská důstojnost snížena a došlo k vytvoření zastrašujícího, nepřátelského a ponižujícího nebo pokořujícího a urážlivého prostředí, a toto byl záměr nebo důsledek tohoto jednání.

³⁷) článek 3. Zákon č. 2/1993 Sb. - Listina základních práv a svobod.

³⁸) článek 10. Zákon č. 2/1993 Sb. - Listina základních práv a svobod.

*"Nepřátelské pracovní prostředí zahrnuje všechny typy chování a jednání sexuální nebo jiné povahy, které zneprůjemňují a znesnadňují pracovní výkon nebo vytvářejí zastrašující, nepřátelské nebo ofenzivní pracovní prostředí."*³⁹

7.1.3 Pracovněprávní rovina:

*"Za mobbing je zodpovědný zaměstnavatel, který je mimo jiné povinný pečovat o vytváření a rozvíjení pracovněprávních vztahů v souladu se zákoníkem práce, ostatními právními předpisy a s dobrými mravy a vytvářet vhodné pracovní prostředí a pracovní podmínky."*⁴⁰

Jestliže dojde k porušení zaměstnaneckých práv, zaměstnanci mají právo se bránit. Svých práv se domáhají vždy vůči svému zaměstnavateli, a to i v případech, kdy obtěžovatel nebyl sám zaměstnavatel, ale jeho jiný zaměstnanec. Zaměstnanec má právo podat stížnost ohledně výkonu a povinností plynoucích z pracovněprávních vztahů. Zaměstnavatel má povinnost projednat tuto stížnost se zaměstnancem nebo se zástupci zaměstnanců, pokud o to zaměstnanec požádá. Právo zaměstnance, domoci se svých práv u soudu, není nijak doteno podáním stížnosti. Jestliže se zaměstnanec domáhal svých práv, která mu plynou z pracovněprávního vztahu a to zákonným způsobem, nesmí za toto být zaměstnavatelem postihován nebo znevýhodňován. Další z možností obrany, která je ovšem bez jakéhokoliv nároku oběti, že dojde k zadostiučinění nebo k náhradě újmy, je podat podnět orgánům kontroly úřadu práce, jenž má v referátu kontrolu dodržování předpisů z oblasti pracovněprávní, u zaměstnavatelů a dalších osob, které jsou kontrolovány. Diskriminované osoby mají právo k vyjádření se, k obsahu podnětu a ke skutečnostem, které byly kontrolou zjištěny.

Právní úprava, která se týká šikany v zaměstnání, resp, zabývá se ochranou zaměstnanců, byla provedena zvláště cestou tzv. Harmonizační novely zákoníku práce, a to zákonem č. 155/2000 Sb. Tato novela nabyла účinnosti dne 1. 1. 2001 a dále se jedná o euronovelu zákoníku práce. zákon č. 46/2004 Sb. Takto bylo provedeno

³⁹) Šikana v práci. *Mobbing free poradna* [online] 2015 [cit. 10. 2. 2015]. Dostupné z : <<http://www.sikanavpraci.cz/pravni-obrana/>>.

⁴⁰) Šikana v práci. *Mobbing free poradna* [online] 2015 [cit. 10. 2. 2015]. Dostupné z : <<http://www.sikanavpraci.cz/pravni-obrana/>>.

zavedení nové zásady dobrých mravů do zákoníku práce. Původní ustanovení § 7 odst. 2, zákoníku práce, prošlo novelizací, dle které je nepřípustné aby výkon práv a povinností, které vyplývají z pracovně právních vztahů, zasahoval bez právního důvodu do práv a zájmů, které jsou oprávněny, účastníků pracovněprávních vztahů a toto nesmí být v rozporu s dobrými mravy. Samotný pojem "dobré mravy" není v zákoníku práce definován. V české judikatuře však je možno nalézt řadu definic. Například Ústavní soud České republiky definoval dobré mravy jako - "*souhrn etických, obecně zachovávaných a uznávaných zásad, jejichž dodržování je mnohdy zajišťováno i právními normami tak, aby každé jednání bylo v souladu s obecnými morálními zásadami demokratické společnosti*"⁴¹ „Rozpor s dobrými mravy spočívá v tom, že výkon práva se ocitne v rozporu se společensky uznávaným míněním, které ve vzájemných vztazích mezi lidmi určuje obsah jejich jednání, aby bylo v souladu s obecnými morálními zásadami společnosti.“⁴²

Dále můžeme v zákoníku práce najít odvolání na tyto paragrafy.

- §1, odstavce 3 a 4 o rovném zacházení a zákazu diskriminace;
- § 7, odstavce 2 až 6 o výkonu práv a povinností vyplývajících z pracovně právního vztahu;
- §18-251 právo na informace, zakládání odborů, uzavírání kolektivních smluv, vytváření tzv. rad zaměstnanců apod.;
- § 27 – 71 – vznik, změny a skončení pracovního poměru.

Ve vztahu k sexuálnímu obtěžování zákoník práce uvádí následující:

§ 1 odst. 9, zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce jako „*jednání sexuální povahy v jakékoliv formě, které je dotčeným zaměstnancem oprávněně vnímáno jako nevídané, nevhodné nebo urážlivé a jehož záměr nebo důsledek vede ke snížení důstojnosti fyzické osoby nebo k vytváření nepřátelského, ponižujícího nebo zneklidňujícího prostředí na pracovišti nebo které může být oprávněně vnímáno jako podmínka pro rozhodnutí, které ovlivní výkon práv a povinností vyplývajících*

⁴¹) Šikana v práci. *Mobbing free poradna* [online] 2015 [cit. 10. 2. 2015]. Dostupné z : <<http://www.sikanavpraci.cz/pravni-obrana/>>.

⁴²) Šikana v práci. *Mobbing free poradna* [online] 2015 [cit. 10. 2. 2015]. Dostupné z : <<http://www.sikanavpraci.cz/pravni-obrana/>>.

z pracovněprávních vztahů,⁴³. Zákoník práce pak dále uvádí, že sexuální obtěžování považuje za diskriminaci.

V případě sexuálního obtěžování (viz. kapitola 4), se v případě poškozeného jedná rozhodně o nepříznivé pracovní podmínky dle § 74 zákoníku práce. Pokud by zaměstnavatel byl v tomto případě nečinný, v úvahu by mohl přicházet postih dle zákona č. 251/2005 Sb., o inspekci práce, jelikož zaměstnavatel nezajistil rovné zacházení se všemi zaměstnanci stejně, ve smyslu ustanovení § 11 odst. 1, písm. a) zákona č. 251/2005 Sb., o inspekci práce. Za tento delikt, je možno uložit zaměstnavateli pokutu do výše 400 000,- Kč.

Kromě uvedeného shora uvedeného by dále přicházelo v úvahu i zadostiučinění, kterého by se mohl postižený zaměstnanec domáhat u soudu v rámci občanského řízení u soudu. Zde by dle určitých názorů právníků mohlo být použito ustanovení § 133a zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, který hovoří následně:

„Skutečnosti tvrzené o tom, že účastník byl přímo nebo nepřímo diskriminován na základě svého pohlaví, rasového nebo etnického původu, náboženství, víry, světového názoru, zdravotního postižení, věku anebo sexuální orientace, má soud ve věcech pracovních za prokázané, pokud v řízení nevyšel najevo opak.“⁴⁴

Jedná se zde o přenesení důkazního břemene z postiženého na zaměstnavatele, který by musel v soudním řízení prokazovat, že k tomu, co tvrdí zaměstnanec, nedošlo.

7.1.4 Trestní zákon

České trestní právo neobsahuje konkrétní pojem trestného činu, který by byl označen jako mobbing. Mobber však může svým jednáním naplnit skutkovou podstatu některého trestného činu zákona č. 40/2009 Sb., trestní zákoník (dále jen "trestní zákoník"). Může se jednat o :

- omezování osobní svobody
- vydírání
- útisk
- neoprávněné nakládání s osobními údaji

⁴³) § 1 odst. 9, zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

⁴⁴) § 133a zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce

- poškození cizích práv
- pomluvy
- znásilnění

Dále se můžeme v trestním zákoně odkázat na skutkové podstaty trestných činů násilí proti skupině obyvatel a proti jednotlivci, vyhrožování, hanobení národa, etnické skupiny, rasy a přesvědčení, podněcování k nenávisti vůči skupině osob nebo k omezování jejich práv a svobod, pomluva, neposkytnutí pomoci, poškozování cizích práv, vydírání a útisk.

U trestního práva platí zásada subsidiarity trestní represe nebo-li "ultima ratio". Znamená to, že trestní právo se využívá až v krajní mezi, kdy již není možné použít jiné právní prostředky a předpisy. Vzhledem k tomu, že tento text není odborným textem z oblasti trestního práva, postačuje označení trestných činů pouze dle názvů, není nutné číselné paragrafové značení a bližší výklad skutkových podstat shora uvedených trestných činů. Za zmínku, ve vztahu k sexuálnímu obtěžování, stojí § 186 odst. 2, zákona č. 40/2009 Sb., trestní zákoník. Zde je uvedeno:

"Stejně bude potrestán pachatel, který přiměje jiného k pohlavnímu styku, k pohlavnímu sebeukájení, k obnažování nebo jinému srovnatelnému chování zneužívaje jeho závislosti nebo svého postavení a z něho vyplývající důvěryhodnosti nebo vlivu."

Další zákony:

Psychické násilí a obtěžování je možno postihovat rovněž dle zákona č. 200/1990 Sb., o přestupcích, ve znění pozdějších předpisů. Přestupek je definován následně.

"Přestupkem je zaviněné jednání, které porušuje nebo ohrožuje zájem společnosti a je za přestupek výslovně označeno v tomto nebo jiném zákoně, nejde-li o jiný správní delikt postižitelný podle zvláštních právních předpisů anebo o trestný čin".

45

⁴⁵⁾ zákon č. 200/1990 Sb., o přestupcích, ve znění pozdějších předpisů.

Veřejný ochránce práv - ombudsman

K problému mobbingu se již vyjadřoval i veřejný ochránce práv České republiky, nebo-li ombudsman. V obecné rovině platí, že veřejný ochránce práv není kompetentní ve sporech mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. V případech šikany na pracovišti ochránce nemůže provést zásah ve prospěch šikanované osoby. Existuje však výjimka v případech, kdy šikana je zároveň projevem diskriminace. Veřejný ochránce práv totiž obětem diskriminace poskytuje metodickou pomoc, v případech podávání návrhů ohledně zahájení řízení, kde důvodem je diskriminace. Ohledně tohoto problému, je potřeba uvést, že ne každá šikana nebo ponižování, je diskriminace dle zákona č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací. Aby mobbing a bossing mohl být zároveň označen za diskriminaci, je nutné aby šikana byla motivována některým z diskriminačních kritérií. Těmito kritérii jsou "*rasa a etnický původ, národnost, pohlaví, věk, sexuální orientace, zdravotní postižení, náboženské vyznání, víra, či světový názor*"⁴⁶

Příkladem diskriminace v souvislosti s bossingem může být situace, kdy zaměstnavatel zve svoji zaměstnankyni na schůzku, která nesouvisí s povoláním, tedy na soukromou schůzku, je odmítnut a na základě tohoto nepřizná zaměstnankyni např. prémie, nebo ji "potrestá" nějakým jiným způsobem. Zde tedy zaměstnankyně utrpí újmu v zaměstnání, z důvodu ryze soukromého, který s výkonem povolání nemá nic společného. Samozřejmě to může být i opačně, nadřízená žena šikanuje podřízeného muže. Tento způsob diskriminace od nadřízeného se projevuje tak, že postižený zaměstnanec je diskriminován v odměňování, má např. nižší mzdu, než ostatní, nemá přiznané prémie apod. Dále se může projevovat např. v plánování směny, nařízení nepopulární práce, nařizování práce přesčasové práce, o svátcích, o víkendech apod. Diskriminací, formou obtěžování, se rozumí to, jak se chovají spolupracovníci na pracovišti. jedná se zejména o "*posměšky na adresu homosexuálního spolupracovníka, rasistické urážky, zesměšňování zdravotního postižení jiného zaměstnance atd.*"⁴⁷ Proto,

⁴⁶) Veřejný ochránce práv, Ombudsman. *Šikana na pracovišti: mobbing, bossing a diskriminace*. [online] 2015 [cit. 10. 5. 2015]. Dostupné z:< <http://www.ochrance.cz/stiznosti-na-urady/chcete-si-stezovat/zivotni-situace-problemy-a-jejich-reseni/sikana-na-pracovisti-mobbing-bossing-a-diskriminace/>>.

⁴⁷) Veřejný ochránce práv, Ombudsman. *Šikana na pracovišti: mobbing, bossing a diskriminace*. [online] 2015 [cit. 10. 5. 2015]. Dostupné z:< <http://www.ochrance.cz/stiznosti-na-urady/chcete-si->

aby mobbing mohl být diskriminační, je potřeba, aby zde byly souvislosti s diskriminační vlastností spolupracovníka. To znamená, aby souvisel s jeho pohlavím, rasou, etnicitou, zdravotním postižením, věkem apod. Jestliže např. spolupracovník je zesměšňován z důvodu, jak chodí oblečen, může se v tomto případě jednat o mobbing, nikoliv však o diskriminaci dle zákona.

8 VÝPOVĚDNÍ DŮVODY

8.1 Výpověď pro nadbytečnost

V této kapitole bych popsala důvody, za kterých je možno podat zaměstnavatelem výpověď pro nadbytečnost. Tento institut pracovního práva může být zneužit ve spojitosti s mobbingem, bossingem a dalšími. Proto jsou v této kapitole uvedeny podmínky a jejich zákonná úprava.

Pro názornost, jak může vypadat realita uvádím příklad z praxe, z internetové právní poradny.

*"Dne 9. 6. 2011 mi končí rodičovská dovolená. Byla jsem se ptát ve firmě, jestli by mě nemohli vzít o pár měsíců dříve - protože jsem se doslechla, že mají hodně práce a přibírají lidi. Bylo mi však řečeno, že mě nikdy už nevezme, i když mi skončí rodičovská dovolená a mam právo se vrátit - nevezme mě, ale vyhodí pro nadbytečnost (to je jenom řečeno ze zlosti nebo spíše z pomsty). Proč z pomsty - protože jsem žádala peníze za dovolenou, která mi ze zákona náležela. Na první moji žádost nereagoval, až na druhou, kdy jsem svoji žádost sepsala s právníkem a nazvala ji - pokus o smír. A on za to mne chce vyhodit. Prosím o radu jak se bránit, popřípadě na co mám ještě od něho nárok. Děkuji"*⁴⁸

Odpověď na položený dotaz:

*"Abyste dokazovala zaměstnavateli, že vaše nadbytečnost je zastřený úkon, když jinak nabírá nové zaměstnance, na to byste musela buď se stížností na inspekci práce nebo k soudu. Pokud však bude ochoten zaměstnavatel vyplatit odstupné, na vašem místě bych vzala odstupné a šla jinam, kde se k vám budou chovat lépe, protože výsledek jak přes inspekci práce, tak přes soud je nejistý."*⁴⁹

Zde bych se chtěl věnovat jednotlivým druhům výpovědí ze strany zaměstnavatele, které mohou být využity při mobbingu, bossingu atd., prostě z nějaké

⁴⁸) Právní poradna - pracovní právo. *Propuštění pro nadbytečnost - pomsta zaměstnavatele*. 30.1. 2011. [online] 2015 [cit. 11.4.2015]. Dostupné z: <<http://www.hledampraci.cz/pracovni-pravo/propusteni-nadbytecnost-pomsta.php>>.

⁴⁹) Právní poradna - pracovní právo. *Propuštění pro nadbytečnost - pomsta zaměstnavatele*. 30.1. 2011. [online] 2015 [cit. 11.4.2015]. Dostupné z: <<http://www.hledampraci.cz/pracovni-pravo/propusteni-nadbytecnost-pomsta.php>>.

zášti nebo nenávisti. Výše tak konstatuje P. Kocábek ve své publikaci na stránkách Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky.

Rozvázání pracovního poměru ze strany zaměstnavatele výpovědí pro nadbytečnost zaměstnance, je jeden z důvodů, kdy může zaměstnavatel dát zaměstnanci výpověď. Zvláště v poslední době, jde o velmi častý jev. Pokud tedy dojde k případu, že zaměstnanec z rozhodnutí zaměstnavatele je nadbytečný, má zaměstnavatel právo dát výpověď pro nadbytečnost. Výpověď musí být dána písemně a doručena do vlastních rukou. ve výpovědi musí být nadbytečnost jasně popsána, aby ji nebylo možno zaměnit s jiným důvodem. V případě, že by k tomu došlo, je výpověď neplatná.

Výpověď musí být doručena do vlastních rukou. Zákoník práce rozlišuje tři způsoby doručování písemností zaměstnavatele zaměstnanci.

1) osobní doručení samotným zaměstnavatelem - upraveno v ustanovení § 334 odst. 2 a 3, zákona č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

2) doručení elektronickou poštou, tedy -mailem - upraveno v ustanovení § 335 zákona č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů (viz níže)

3) doručení prostřednictvím provozovatele poštovních služeb - upraveno v ustanovení § 336 a § 334 odst. 4, zákona č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

Dále k doručování - poznámka :

Sborník Rozhodnutí Nejvyššího soudu České republiky č. III, str. 37:

*"Právní účinky výpovědi nastanou dnem, kdy písemnost obsahující výpověď byla doručena druhému účastníku. Výpověď má za následek nejen zánik určitého práva, ale zánik všech práv spojených s existencí pracovního poměru."*⁵⁰

"Zákoník práce – zákon č. 262/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů, s účinností od 1. ledna 2007 do určité míry změnil pravidla pro doručování písemností, která jsou aktuálně zakotvena v ustanovení § 334 až 337, přičemž nově – na rozdíl od předchozí, již zrušené, právní úpravy, upravuje zákoník rovněž doručování písemností

⁵⁰) Finanční noviny. *Doručování důležitých písemností podle zákoníku práce.* [online] 2015 [cit. 13.4.2015]. Dostupné z :< <http://www.financninoviny.cz/zpravy/dorucovani-dulezitych-pisemnosti-podle-zakoniku-prace-cast-1-/472261>>.

zaměstnancem zaměstnavateli (a to v ustanovení § 337); dříve bylo upraveno jen doručování zaměstnavatele zaměstnanci."⁵¹

V zákoníku práce je rovněž upraveno doručování prostřednictvím sítě elektronických komunikací. jedná se o poměrně důležitou věc, ve vztahu k doručování zejména výpovědi, proto níže cituji příslušné ustanovení předmětného paragrafu Zákoníku práce.

" (1) *Prostřednictvím sítě nebo služby elektronických komunikací může zaměstnavatel písemnost doručit výlučně tehdy, jestliže zaměstnanec s tímto způsobem doručování vyslovil písemný souhlas a poskytl zaměstnavateli elektronickou adresu pro doručování.*

(2) *Písemnost doručovaná prostřednictvím sítě nebo služby elektronických komunikací musí být podepsána uznávaným elektronickým podpisem.*

(3) *Písemnost doručovaná prostřednictvím sítě nebo služby elektronických komunikací je doručena dnem, kdy převzetí potvrdí zaměstnanec zaměstnavateli datovou zprávou podepsanou svým uznávaným elektronickým podpisem.*

(4) *Doručení písemnosti prostřednictvím sítě nebo služby elektronických komunikací je neúčinné, jestliže se písemnost zasláná na elektronickou adresu zaměstnance vrátila zaměstnavateli jako nedoručitelná nebo jestliže zaměstnanec do 3 dnů od odeslání písemnosti nepotvrdil zaměstnavateli její přijetí datovou zprávou podepsanou svým uznávaným elektronickým podpisem."*

52

Důvody pro nadbytečnost

- změna úkolů
- změna technického vybavení
- pro účely zefektivnění práce, snížení stavu zaměstnanců
- jiné organizační změny

⁵¹) Finanční noviny. *Doručování důležitých písemností podle zákoníku práce.* [online] 2015 [cit. 13.4.2015]. Dostupné z :< <http://www.financninoviny.cz/zpravy/dorucovani-dulezitych-pisemnosti-podle-zakoniku-prace-cast-1-/472261>.

⁵²) § 335 zákona č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, ani žádný jiný právní předpis v České republice nestanoví, že rozhodnutí o organizační změně, kvůli které se zaměstnanec stane nadbytečným, by muselo být přijato nebo vydáno pouze v písemné formě, popř. určitým způsobem zveřejněno. Seznámen s tím musí být pracovník, jehož se rozhodnutí o organizačních změnách týká. Bohužel v současnosti postačuje, že se tak stane až ve výpovědi z pracovního poměru. Rozhodnutí o organizačních změnách v podniku, však musí předcházet podání výpovědi zaměstnanci. V praxi to znamená, že samotné přijetí rozhodnutí o organizačních změnách nemusí být tedy ani písemné, ani nemusí být vyhlášeno nějakým předepsaným, zákonným způsobem (zde se domnívám, že se jedná o nedostatek), musí být pouze přijato rozhodnutím podniku v době, než zaměstnanec dostane z těchto důvodů výpověď. Nejedná se totiž o právní úkon, ale pouze o hmotněprávní podmínku výpovědi. V případném soudním sporu, kdy by zaměstnanec napadl neplatnost výpovědi z výše uvedeného důvodu, soud nebude přezkoumávat, jestli došlo k oznámení o organizační změně, ale zvažuje pouze, zda rozhodnutí učinil ten, kdo je k tomu příslušný a zda rozhodnutí bylo skutečně přijato.

Výpověď je tedy neplatná pouze v tom případě, že rozhodnutí zaměstnavatele nebylo přijato z výše uvedených vyjmenovaných důvodů pro nadbytečnost. Tedy snížení stavu zaměstnanců za účelem zefektivnění práce atd. Že by v důsledku mobbingu, bossingu apod byl pod touto záminkou vydán nějaký zástupný problém.

Výpovědní doby je stanovena zákonem na dva měsíce. V současnosti je možnost smluvního ujednání výpovědní doby delší. Dálka sjednaná smluvně však musí být stejná jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele. Výpovědní doba začíná prvním dnem v kalendářním měsíci, který následuje po doručení výpovědi a končí po uplynutí posledního dne v příslušném kalendářním měsíci (dostanete-li tedy výpověď 5. ledna, pracovní poměr končí 31. března).

Existují rovněž výjimky a to dvě:

- § 53 odst. 2, zákona č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů a je zde uvedeno:

"Byla-li dána zaměstnanci výpověď před počátkem ochranné doby tak, že by výpovědní doba měla uplynout v ochranné době, ochranná doba se do výpovědní doby nezapočítává; pracovní poměr skončí teprve uplynutím zbývající části výpovědní doby

*po skončení ochranné doby, ledaže zaměstnanec sdělí zaměstnavateli, že na prodloužení pracovního poměru netrvá."*⁵³

a dále § 62 zákona č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, kde je uvedeno:

"Hromadným propouštěním se rozumí skončení pracovních poměrů v období 30 kalendářních dnů na základě výpovědi daných zaměstnavatelem z důvodů uvedených v § 52 písm. a) až c) nejméně

10 zaměstnancům u zaměstnavatele zaměstnávajícího od 20 do 100 zaměstnanců,

10 % zaměstnanců u zaměstnavatele zaměstnávajícího od 101 do 300 zaměstnanců, nebo

30 zaměstnancům u zaměstnavatele zaměstnávajícího více než 300 zaměstnanců.

*Skončí-li za podmínek uvedených ve větě první pracovní poměr alespoň 5 zaměstnanců, započítávají se do celkového počtu zaměstnanců uvedených v písmenech a) až c) i zaměstnanci, s nimiž zaměstnavatel rozvázal pracovní poměr v tomto období z týchž důvodů dohodou."*⁵⁴

O tom, kdo se stane nadbytečným rozhoduje zaměstnavatel, na základě rozhodnutí o snížení celkového počtu zaměstnanců. Zákoník práce neuvádí žádná kritéria, podle kterých by výběr zaměstnanců, s nimiž má být ukončen pracovní poměr pro nadbytečnost, byl prováděn. Vše je pouze na zaměstnavateli, komu dá výpověď, popř. komu navrhne uzavření dohody o rozvázání pracovního poměru. Mezi provedenými organizačními změnami, kvůli kterým zaměstnanec dostane výpověď pro nadbytečnost, musí být příčinná souvislost. V opačném případě je výpověď neplatná. Tedy podmínkou použití předmětného výpovědního důvodu, tedy je podmínka, že nadbytečnost musí být v příčinné souvislosti s organizačními změnami, jak jsem uvedla výše. V každém případě se však musí jedna o organizační změny, které se proběhly uvnitř zaměstnavatele. Důvod pro výpověď by neexistoval, pokud by sice na pracovišti proběhly vnitřní organizační změny, ale zaměstnavatel by s pracovníkem rozvázal

⁵³) § 53 odst. 2, zákona č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.

⁵⁴) § 62 zákona č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.

pracovní poměr na zcela jiném pracovišti, nebo pokud by vykonávaná práce nebyla v žádném vztahu s probíhajícími změnami. V těchto případech by výpověď byla neplatná.

Dále je neplatný výpovědní důvod, pokud nadbytečnost nevznikla v důsledku organizačních změn uvnitř podniku, ale je v příčinné souvislosti s přijímáním nových zaměstnanců. Neobstál by ani důvod, že nově přijatí zaměstnanci mají vyšší kvalifikaci apod. Zde by byla na pořadu možná výpověď z důvodu nesplnění stanovených předpokladů nebo požadavků, které jsou kladeny na práci. Nikoliv však pro nadbytečnost, v tomto případě. Nejde o příčinou souvislost ani, pokud předpokládané snížení stavu zaměstnanců, např. za účelem zefektivnění práce, má nastat jiným způsobem, bez nutnosti rozvázat pracovní poměr. Např. se jedná o důsledek výpovědi, která byla podaná jiným zaměstnancem, nebo uplynula doba sjednaná v pracovním poměru na dobu určitou.

Rozvázání pracovního poměru výpovědí pro nadbytečnost, zároveň není podmíněno, že dojde k celkovému snížení zaměstnanců. Tento důvod výpovědi může být platně uplatněn i v případě, že jinak dochází ke zvyšování počtu zaměstnanců. Zde není vyloučeno, že v případě nedostatku pracovníků určité požadované profese nebo kvalifikace, může zaměstnavatel přijímat další pracovníky při organizační změně. Zároveň zvyšoval jejich počet a zároveň měl nadbytečný počet pracovníků v jiné profesi

Pro platnost výpovědi ze shora uvedených důvodů, není potřebné, aby v době podání, resp. doručení výpovědi, byly již zrealizovány organizační změny v podniku. Postačí, aby v době výpovědi, již bylo o provedených změnách rozhodnuto (musí být vydáno rozhodnutí o organizační změně, nestačí, že zaměstnavatel sdělí, že možná v budoucnu plánuje organizační změny) tak, že v dohledné, přiměřené době, se dotčený zaměstnanec stane nadbytečným.

8.2 Výpověď z důvodů přemístění zaměstnavatele

Jedním z dalších výpovědních důvodů, které se dle mého názoru dají zneužít v případě, jak se zbavit šikanovaného pracovníka je důvod, který se nazývá výpověď

z důvodů přemístění části zaměstnavatele dle § 52 písm. b) zákona č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, tedy:

" přemísťuje-li se zaměstnavatel nebo jeho část,"⁵⁵

Předpoklad pro to, aby zaměstnavatel mohl dát zaměstnanci výpověď, je přemístění zaměstnavatele nebo jeho části a dále je nutné:

"1) zaměstnavatel začne provozovat činnosti, pro které zaměstnává zaměstnance, z části na jiném místě než sjednáno jako místo výkonu práce v pracovní smlouvě; přemísťované činnosti zaměstnavatele představují část zaměstnavatele ve smyslu § 52 písm. b) zákoníku práce; k přemísťované části zaměstnavatele jsou jednoznačně a nezaměnitelně přiřazeni konkrétní zaměstnanci, kterým se dává výpověď a není dán zákonný zákaz výpovědi."⁵⁶

Základním předpokladem pro přípustnost výpovědi z důvodů přemístění části zaměstnavatele, je že zaměstnavatel začne provozovat činnost, pro kterou určitého zaměstnance zaměstnává, na jiném místě, než které je sjednané se zaměstnancem, jako místo výkonu práce, které je uvedené v pracovní smlouvě zaměstnance, který je výpovědí dotčen. Pro to, aby výše uvedený výpovědní důvod mohl být aplikován, je tedy klíčová definice místa pro výkon práce, uvedené v pracovní smlouvě. Pokud se tedy část činností zaměstnavatele přemístí jinam, než je sjednané místo výkonu práce v pracovní smlouvě, je naplněna jedna z podmínek pro výpověď. Jestliže se však zaměstnavatel nebo jeho část, přemístí pouze v rámci určitého teritoria, které je uvedeno v pracovní smlouvě jako místo výkonu práce, není možné dát zaměstnanci z výše uvedených důvodů výpověď (např. pokud se provozovna přemístí z Prahy 2 na Prahu 8 a místo výkonu práce v pracovní smlouvě je Praha, není toto přemístění důvodem k výpovědi).

Dalším důvodem, aby mohla být aplikována výpověď z důvodů uvedených § 52 písm. b) zákona č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů je, že přemístěná činnost zaměstnavatele musí představovat část zaměstnavatele dle Zákoníku

⁵⁵) § 52 písm. b) zákona č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.

⁵⁶) e.pravo.cz. *Výpověď z důvodu přemístění části zaměstnavatele.* [online] 2015 [ci. 13. 2. 2015]. Dostupné z: <<http://www.epravo.cz/top/clanky/vypoved-z-duvodu-premisteni-casti-zamestnavatele-97035.html>>.

práce. Jelikož je zde absence zákonného vymezení definice pojmu "část zaměstnavatele", je tedy klíčová judikatura Nejvyššího soudu České republiky (Rozhodnutí Nejvyššího soudu ČR sp. zn. 2 Cdon 1053/96 ze dne 06.05.1997). Ve smyslu této judikatury je částí zaměstnavatele:

"taková organizační jednotka, útvar, oddělení nebo jiná složka zaměstnavatele, která vyvíjí v rámci zaměstnavatele relativně samostatnou činnost, již se podílí na plnění úkolů zaměstnavatele. Taková složka zaměstnavatele má vyčleněny určité prostředky (budovy, stroje, nářadí apod.) a prostory k provozování této činnosti. Obvykle je taková složka vymezena ve vnitřním předpisu zaměstnavatele (např. v organizačním řádu) a v jejím čele zpravidla stojí vedoucí zaměstnanec. Pro vymezení části zaměstnavatele je v první řadě podstatné, že představuje určitý soubor věcí, práv a jiných majetkových hodnot, které slouží k plnění úkolů zaměstnavatele. Součástí tohoto souboru je i osobní prvek (alespoň jeden zaměstnanec). Pro část zaměstnavatele je tak charakteristické spojení hmotných a osobních složek činnosti. Dochází-li k přemístění části zaměstnavatele, pak takovéto opatření se nemůže dotýkat jen osobního prvku (zaměstnanců), ale vždy také jejich hmotných složek; takové organizační opatření se projeví v tom, že zaměstnavatel bude nadále předmětnou činnost vykonávat na jiném místě."⁵⁷

Podmínka pro aplikaci výpovědního důvodu § 52 písm. b) zákona č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, je též, že zaměstnanec, kterému má být dána výpověď, musí být k přemísťované části zaměstnance přiřazen jednoznačně a nezaměnitelně. Tato podmínka je naplněna, pokud z pracovní smlouvy dotčeného zaměstnance jednoznačně vyplývá, že vykonává práci v té části svého zaměstnavatele, která bude přemístěna a ne v jeho jiných částech, u kterých k přemístění nedochází. Ve valné většině případů není z textu pracovní smlouvy možné přímo dovodit ani interpretačně, tedy nějakým výkladem. V tomto případě je rozhodné, jestliže zaměstnavatel skutečně, fakticky, zařadil dotčeného zaměstnance do té svojí části, u které dochází k přemístění. Jestliže tedy například zaměstnavatel provozuje v jednom místě, dvě výrobní linky, které jsou samostatné, nejsou závislé jedna na druhé a v rámci

⁵⁷) e.pravo.cz. *Výpověď z důvodu přemístění části zaměstnavatele*. [online] 2015 [ci. 13. 2. 2015]. Dostupné z: <<http://www.epravo.cz/top/clanky/vypoved-z-duvodu-premisteni-casti-zamestnavatele-97035.html>>.

organizačních opatřeních dojde k rozhodnutí, že jednu z těchto linek přemístí z tohoto místa na druhé, přichází v úvahu dát výpověď pouze těm zaměstnancům, kteří byli před tímto z oprávněného rozhodnutí zaměstnavatele přiřazeni k přemísťované výrobní lince a práci u této linky před přemístěním tedy fakticky prováděli.

Z hlediska použití tohoto výpovědního důvodu, je irelevantní v tomto případě skutečnost, zda-li zaměstnavatel, i po přemístění své části, má možnost dotčeným zaměstnancům dát práci v původním místě výkonu práce, odkud došlo k přemístění, a to i druh práce, který je uvedený v pracovní smlouvě. Z hlediska použití uvedeného výpovědního důvodu, je dle judikatury (Např. rozhodnutí Nejvyššího soudu ČR sp. zn. 21 Cdo 3133/2005 ze dne 20.09.2006 nebo rozhodnutí Nejvyššího soudu ČR sp. zn. 21 Cdo 2710/2006 ze dne 10.07.2007), rozhodná pouze ta skutečnost, že zaměstnavatel ztratil možnost přidělit zaměstnanci práci v tom místě, které bylo v pracovní smlouvě sjednáno jako místo výkonu práce a důvod je, že část svojí činnosti přemístil jinam, tedy do místa, kde dle pracovní smlouvy, zaměstnanec nemá povinnost práci vykonávat.

Praktický příklad můžeme uvést - pokud by zaměstnavatel v jednom místě provozoval dva samostatné, na sobě nezávislé, sklady a jeden ze skladů přemístí do jiného místa (důvod přemístění není relevantní), tak nemůže být zaměstnanci, kteří jsou přiřazeni k výkonu práce do skladu, který je přemístěn, zpochybňovat platnost dané výpovědi, s poukazem na to, že v místě, které je uvedeno v pracovní smlouvě jako místo výkonu práce, zůstal ještě jeden sklad a v tomto by mohli dotčení zaměstnanci i nadále vykonávat svojí práci.

8.3 Přípustnost audionahrávky jako důkazu v pracovně-právním sporu

Zde bych chtěla přiblížit jednu z možností pořízení důkazního materiálu pro soudní spor, kdy jako následek mobbingu, bossingu, sexuálního obtěžování a dalších, nastala výpověď od zaměstnavatele popřípadě jiný pracovněprávní spor, který souvisí s uvedenými problémy. Jedná se o pořízení audiozáznamu, tedy záznamu hlasu osob. V tomto případě se jedná o skutečný spor ze soudní praxe.

Tajné pořizování audiozáznamu rozhovorů, je přípustné tehdy, jestliže je součástí obrany strany, která je výrazně slabší a týká se občanskoprávního a zejména pracovněprávního sporu.

Předmět sporu, který se na základě ústavní stížnosti, která směřovala proti rozhodnutí obecných soudů, dostal k Ústavnímu soudu České republiky, jenž ve věci rozhodl svým náleznem spis. zn. II ÚS 1774/14, ze dne 9. 12. 2014, byla přípustnost audionahrávky, co by důkazu v soudním sporu, který předložil zaměstnanec v rámci řízení o neplatnosti výpovědi z pracovního poměru, kde důvodem byla zaměstnavatelem uveden důvod (tedy údajné) nadbytečnosti z důvodu připravovaných organizačních změn v podniku. Žalující strana argumentovala tím, že důvod pro výpověď není jeho nadbytečnost v souvislosti s připravovanými organizačními změnami podniku, ale kritika zaměstnavatele, kterou žalující strana zaslala zahraničnímu vedení zaměstnavatele. Jako důkaz svých tvrzení, předložila žalující strana v rámci soudního řízení přepis českého překladu rozhovoru, který proběhl mezi ním a členem zahraničního vedení firmy a odehrál se v době konání a v prostorách mezinárodního veletrhu a celý tento rozhovor byl bez vědomí druhé osoby zaznamenán na audiokazetu.

Soud v prvním stupni konstatoval svým rozsudkem, že výpověď z pracovního poměru je neplatná a důkaz ve formě audionahrávky rozhovoru, bez vědomí druhé osoby, připustil. Způsob, který použil zaměstnavatel a kterým měli být provedeny organizační změny, soud označil za pouhé účelové jednání, kterým byly zaměstnavatelem toliko vytvořeny předpoklady, pro to, aby mohlo svému zaměstnanci dát výpověď z pracovního poměru.

Následnému odvolání zaměstnavatele odvolací soud vyhověl a změnil rozsudek soudu prvního stupně v tom smyslu, že žalobu zamítl. Odvolací soud mimo jiné vycházel ze skutečnosti, že zaměstnancem pořízená audionahrávka rozhovoru mezi ním a další osobou, je nepřipustná jako důkazní prostředek, neboť byla pořízena bez vědomí nahrávané osoby.

Žalující strana proto podala dovolání k Nejvyššímu soudu České republiky, kde rovněž neuspěla. Nejvyšší soud České republiky označil postup soudu, který rozhodoval v odvolání, proti rozsudku soudu prvního stupně a který audionahrávku, jako důkaz nepřipustil, v souladu se zákonem a vyřkl, že i pokud by se rozhovor týkal, jak tvrdí žalující strana, pouze "pracovních záležitostí", je zde rozhodné, že se jedná o záznam hlasů osob, které hovoří a ten jako takový, bez ohledu na téma rozhovoru, patří mezi projevy fyzické osoby osobní povahy a byl pořízen bez vědomí hovořících osob.

Těmito výše uvedenými skutečnostmi došlo ke střetu dvou práv a je otázka, kterému právu dát přednost? Dle názoru Ústavního soudu České republiky není možné v řízení, které se vede ohledně určení neplatnosti výpovědi z pracovního poměru, důkaz uvedeného typu, pokud je předkládán zaměstnancem, jako žalující stranou, odmítnout s pouhým odkazem na to, že se zde jedná o projev osobní povahy u hovořící osoby. V této předmětné věci došlo ke střetu jednak zájmu na ochraně osobnosti toho, jehož projev byl bez vydání jeho souhlasu zaznamenán, tedy v tomto případě projev člena zahraničního vedení firmy, na druhé straně se zájmy na ochraně práv žalobce co by zaměstnance a ochraně jeho práva na spravedlivý proces. bylo zde třeba rozhodnout, jestli má převážet zájem na ochraně práv žalobce, který si tedy pořídil audionahrávku, kterou později použil jako důkaz v řízení před obecným soudem, za účelem dokázání svých tvrzení ohledně skutečných důvodů pro výpověď z pracovního poměru, popřípadě, jestli je důležitější zájem na ochranu osobnosti nahraného člena zahraničního vedení firmy.

Ústavní soud České republiky v projednávané předmětné věci označil za zjevně absurdní, že v uvedeném konfliktu chráněných zájmů, by měl převážet zájem na ochranu soukromí člena zahraničního vedení firmy, jako svědka, který na předmětné audionahrávce, podle přepisu do Českého jazyka, který byl založen v soudním spise, nehovořil o ničem osobním, ale uváděl pouze informace, které mají právě vztah a zásadní význam z hlediska pracovněprávního vztahu žalující strany. Ústavní soud České republiky dále označil přístup odvolacího obecného soud, za projevy krajního formalismu ve vztahu k důkazům, které předkládá zaměstnanec, jenž usiluje o soudní ochranu proti svévoli zaměstnavatele. Ústavní soud České republiky vydal poukaz na náor, který je vyjádření v judikatuře Nejvyššího soudu České republiky:

"hovory fyzických osob, ke kterým dochází při výkonu povolání, při obchodní či jiné veřejné činnosti, zpravidla nemají charakter projevů osobní povahy; důkaz zvukovým záznamem takového hovoru proto není v občanském soudním řízení nepřijatelný."⁵⁸

⁵⁸) Nejvyšší soud České republiky, usnesení ze dne 11. 5. 2005, spis. zn. 30 Cdo 64/2004 [online] 2015 [cit. 10. 4. 2015]. Dostupné z:< <http://www.epravo.cz/top/clanky/pripustnost-audionahravky-jako-dukazu-v-pracovne-pravnim-sporu-97315.html>>.

Obecné soudy svým postupem, při kterém nepřipustily žalující stranou navrhovanou audionahrávku rozhovoru, co by důkazu, který je způsobilý zcela zásadně ovlivnit skutková zjištění v předmětné projednávané věci, to jest objasnit skutečný důvod výpovědi z pracovního poměru, nedůvodně daly přednost právu na ochranu osobnosti nahrávané osoby. Do tohoto zmíněného práva nahrávané osoby bylo v daném případě bylo zasáhnuo pouze nepatrnou měrou, pokud můžeme tento zásah vůbec vzít v úvahu a upřednostnily jej před právem žalující strany na spravedlivý proces. Přehnaný a přepjatý formalismus ve vztahu k důkaznímu návrhu stěžovatele, se jeví jako v rozporu s ochranou funkcí pracovního práva a zejména ochranou té stran, která je slabší smluvní stranou.

Ústavní soud České republiky, bez toho, že by jakkoliv předjímal úvahy, k jakému skutkovému zjištění obecné soudy po připuštění audionahrávky, co by důkazu, dospějí, mohl konstatovat, že obecné soudy se chybným provedením důkazního řízení dopustily pochybení, které má ústavně právní relevanci a tedy odůvodňují zásah Ústavního soudu České republiky, protože rozsudek krajského soudu, jakož i následně rozsudek Nejvyššího soud České republiky, porušily stěžovatelovo ústavní právo na přístup k soudu a na soudní ochranu.

Za běžných okolností je svévole při nahrávání soukromých rozhovorů bez vědomosti účastníků těchto rozhovorů, hrubý zásah do soukromí těchto osob. Takovéto postupy, s rysy záludnosti, jsou ve většině případů z pohledu práva i morálky zcela nepřijatelné, zejména jsou - li vedeny se záměrem poškodit nahrávanou osobu nebo osoby. Ústavní soud České republiky se rozhodně staví proti takovýmto nekalým praktikám, jako jsou vzájemné elektronické sledování, skryté nahrávání a to jak soukromých, tak pracovních profesionálních rozhovorů, které nejenom, že jsou v rozporu s právem, ale pokud je ohodnotíme po stránce etické, tak ve společnosti takovéto jednání šíří atmosféru strachu, podezíravosti, nejistoty a nedůvěry. Každý občan České republiky si musí být jist, že nemůže být sledování, odposlouchávání v rozporu se zákony České republiky a na podkladech těchto nezákonných aktivit hnán před soudy k zodpovědnosti.

Ze zcela jiného úhlu pohledu, je však potřeby posuzovat ty případy, kdy je utajené pořízení audiozáznamu součástí obrany oběti a to jak trestného činu proti jejímu pachateli nebo v případech, kdy jde o způsoby jak dosáhnout právní ochrany pro

výrazně slabší stranu. která je účastníkem významného občanskoprávního a zejména pracovněprávního sporu. Zásah do tohoto práva, tedy práva na ochranu soukromí osoby, jakož na její mluvený projev, který je zaznamenán, je v těchto případech plně omluvitelný a to zájmem na ochranu slabší strany v právním vztahu, které hrozí závažná újma, zejména můžeme zmínit ztrátu zaměstnání, obživy. Opatření takového jediného nebo klíčového důkazu tímto způsobem, můžeme označit za analogické k jednání za podmínek krajní nouze nebo dovolené svépomoci.⁵⁹

⁵⁹) Maulwulf, A. e-právo. *Přípustnost audionahrávky jako důkazu v pracovněprávním sporu* . [online] 2015 [cit. 11. 4.2015]. Dostupné z:< <http://www.epravo.cz/top/clanky/pripustnost-audionahravky-jako-dukazu-v-pracovne-pravnim-sporu-97315.html>>.

9 ZPŮSOBY ŘEŠENÍ MOBBINGU, BOSSINGU A DALŠÍCH PATOLOGICKÝCH JEVŮ

Způsoby řešení je možno rozdělit na dvě části, na obranu samotného zaměstnance a řešení problému zaměstnancem a na řešení problému, ze strany zaměstnavatele.

9.1 Řešení problému zaměstnancem

V prvé řadě je velice důležité přesně vymezit proces psychického týrání a pokud je to možné, pak provést jeho analýzu. Jestliže má zaměstnanec pocit, že je nepřátelskými postoji jedné nebo více osob ohrožena jeho důstojnost a psychická integrita a že se tak děje pravidelně a po delší dobu, je možné přemýšlet o psychickém týrání. Je potřeba zareagovat pokud možno co nejdříve, než problém vygraduje do takové fáze, že nezbude jiné řešení, než odchod ze zaměstnání.

Od okamžiku rozpoznání nějakého zlobného procesu je důležité zaznamenat všechny formy provokativního nebo agresivního jednání zaznamenat. Je obtížné se bránit, protože zřídka kdy existují hmatatelné a přesvědčivé důkazy o tomto jednání. Je potřeba zaznamenávat všechny stopy a nepřímé důkazy, např. pořizovat u hmatatelných důkazů jejich kopie, které by byly využitelné v dalším případném postupu. Je velice rovněž žádoucí, kdyby si postižený pracovník zajistil pomoc svědků, jak jsem již uvedla v předchozích kapitolách. Je prokázáno různými výzkumy, že kolegové se však v tíživé atmosféře velmi často od oběti odvrací ze strachu, že budou následovat nějaká odvetná opatření v zaměstnání, ze strany agresora. Dle autorky publikace *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání Marie- France Hirigoyen*, skutečně platí

*"že pokud si nějaký agresor vyhlédne svoji oběť, ostatní zaměstnanci většinou zachovají klid a raději jsou zdrženliví. Přitom by stačilo jedině svědectví, které by potvrdilo hodnověrnost tvrzení postižené oběti."*⁶⁰

⁶⁰) HIRIGOYEN, Marie-France. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Vyd. 1. Praha: Academia, 2002. 229 s. ISBN 80-200-0994-9.

Pokud je zaměstnanec ještě ve stavu, kdy může vzdorovat, je právě žádoucí nalézt pomoc uvnitř podniku. Je známo, že zaměstnanec velmi často zareaguje, až když dojde k propuštění ze zaměstnání. V této situaci není hledání podpory nikdy snadné. V tomto případě je za vzniklou situaci odpovědný příslušný nadřízený, i když není původcem celého procesu, na jeho straně spočívá vina v tom, že neuměl účinně zasáhnout v době, kdy to bylo žádoucí. V každé fázi, kdy postižený hledá nějakou pomoc, má možnost se z procesu týrání osvobodit, pokud ovšem nalezne někoho, kdo bude ochoten naslouchat.

Ve větším podniku je potřeba nejprve kontaktovat personálního ředitele. Personální ředitelé bývají velice často odborníci v profesních technikách řízení, plánování, v pracovním právu a dalších odborných směrech, ale většinou nemají čas naslouchat zaměstnancům a řešit jejich vztahy, které se často mohou zdát banální. Tímto odmítáním, řešit zdánlivě triviální problém v pracovním kolektivu, se však umožňuje rozvoj tohoto chování, který může vést k velkým problémům v podniku, které se posléze řeší daleko hůře a problematicky, než počáteční impulsy takového chování. Příslušný vedoucí pracovník, tedy personální ředitel, nebo někdo z pracovníků personálního oddělení, by měl mít k dispozici dotazník pro zaměstnance, který by byl sestaven na základě výsledků již provedených výzkumů na toto téma ve světě a v případech, kdy by na základě stížností zaměstnance nabyl dojmu, že dochází k nějaké formě šikany na pracovišti, měl by uvedený dotazník dotčenému zaměstnanci předložit a na základě výsledků odpovědí, vyhodnotit situaci. Zjistit, zda je zde opravdu podezření z nějaké formy šikany nebo zda dotčený pracovník popřípadě trpí nějakými svými osobními problémy a nejedná se o problém pracovního kolektivu. Pro příklad dále uvádím, jeden možný a jednoduchý test, jestli je zaměstnanec vystaven mobbingu, který by zkušený personalista měl umět vyhodnotit a posoudit, zda příchozí pracovník je obětí mobbingu nebo není. Použila jsem test vypracovaný Výzkumným stavem bezpečnosti práce, který je uveřejněn v publikaci Mobbing - nebezpečný fenomén naší doby.

Malý test: Jste vystaveni mobbingu?

Předkládám test, který Vám pomůže zjistit, zda jste vy (váš kolega anebo někdo z vašich blízkých) vystaveni mobbingu. Ačkoliv existuje pravidlo, že mobbing musí

probíhat minimálně půl roku, aby mohl být takto pojmenován, ke zjištění situace, zda existuje ohrožení postačí, když se zamyslíte nad posledními třemi měsíci. Odpovídejte ANO nebo NE.⁶¹

Tab. č. 6 - Vzor testu - Jste vystaveni mobbingu?

| Odpovědi na otázky | Ano | Ne |
|--|-----|----|
| Když vstoupím do místnosti, rozhovor kolegů náhle skončí. | | |
| Šíří se o mě pomluvy. | | |
| Moje přítomnost na pracovišti je kontrolována víc, než normálně nebo u jiných kolegů. | | |
| Moje práce je bez udání důvodů hodnocena jako špatná, jsem terčem neustálé kritiky. | | |
| Je mi písemně nebo ústně vyhrožováno. | | |
| Smějí se mé nemoci, handicapu, účesu, oblečení apod. | | |
| Jsou mi odpírány nebo zamlčovány důležité informace. | | |
| Okřikují mě, nebo mi neustále nadávají. | | |
| Chovají se ke mně, jako kdybych byl/a vzduch. | | |
| Kolegové si ze mě utahují, posílají mě dělat zbytečné věci, vyřizovat smyšlené vzkazy. | | |
| Obtěžují mě sexuálními narážkami nebo činy. | | |
| Věnují mi akorát pohrdavé pohledy či gesta. | | |
| Mám hanlivou nebo nelichotivou přezdívku. | | |
| Jsem terčem kanadských žertů. | | |
| Spolupracovníci mi předhazují, že na pracovišti dlouho nevydržím. | | |
| Nejsem zván na neformální podnikové akce anebo jen tak naoko, že je zřejmé, že nejsem vítán/a. | | |
| Na pracovních poradách nedostávám slovo, a pokud ano, bývám rychle umlčen/a | | |

⁶¹) Výzkumný ústav bezpečnosti práce. *Mobbing - nebezpečný fenomén naší doby* 2007. ISBN 978-80-86973-66-1, [online] 2015 [cit. 12.5.2015]. Dostupné z : <https://osha.europa.eu/fop/czech-republic/cs/publications/files/Mobbing_final.pdf>.

| | | |
|--|--|--|
| Bývám obětí beránkem – když se něco nepovede, často se na mě všechno svede. | | |
| Kolegové mi vyslovují nedůvěru, sepisují petice, svolávají schůzky, aby se řešilo, co se mnou dál. | | |
| Bývám terčem fyzické agrese. | | |
| Často mě bolí hlava, žaludek nebo jsem více nemocný/á. | | |
| Myslím na člověka, který mi nějak ubližuje, i mimo pracovní dobu. | | |
| Často jsem stěhován/a z kanceláře do kanceláře. | | |
| Odtahují se ode mě i lidé, kteří se se mnou předtím bavili. | | |
| Kritizují moje politické nebo náboženské přesvědčení. | | |
| Během mé dovolené nastávají v mnou vykonávané agendě závažné změny. | | |
| Jsem terčem opakovaných stížností u nadřízených. | | |
| Je mi odepřeno podnikové vzdělávání. | | |
| Ztrácejí se mi věci, soubory, data nebo si je kolegové přivlastňují. | | |
| Jakékoliv chybičky se přehnaně zveličují. | | |
| Moje profesní kvalifikace je neustále zpochybňována. | | |
| Do pomluv a intrik jsou zatahováni i moji rodinní příslušníci. | | |

Zdroj: Výzkumný ústav bezpečnosti práce. *Mobbing - nebezpečný fenomén naší doby* 2007. ISBN 978-80-86973-66-1, [online] 2015 [cit. 12.5.2015]. Dostupné z : https://osha.europa.eu/fop/czech-republic/cs/publications/files/Mobbing_final.pdf

Výsledek testu

Jednotlivé situace je nutné posuzovat co nejobjektivněji. V tomto případě nestačí pouze sečíst všechny kladné odpovědi. Ten, kdo odpověděl třikrát ANO, může být ve větším ohrožení než ten, kdo měl šest souhlasů. Rozhodující je totiž i to, jak často se případy vyskytují a v jaké intenzitě. Varovným signálem je, pokud jste v poslední době častěji konfrontováni s urážlivým jednáním, jednotlivé útoky se postupně zostřují a inovují, původně konkrétní body kritiky se postupně generalizují i na ostatní oblasti vašeho života a práce a „šikana“ již škodí vašemu zdraví. Pokud však máte více než polovinu kladných odpovědí, jste pravděpodobně hlavním terčem mobbingu. Jestliže jste těmto systematickým útokům vystaveni minimálně jednou týdně alespoň půl roku,

o tom, že jste obětí, již není pochyb. Chcete-li zůstat ve stávajícím zaměstnání, nezbývá na vaši reakci mnoho času.⁶²

V případě, že personální pracovník nemohl, nebo nic neučinil, je žádoucí navštívit lékaře, existuje-li podnikový lékař, tak navštívit a věc konzultovat s podnikovým lékařem. Lékař je schopen oběti nejprve pomoci lépe pojmenovat její problém, a pokud bude ochoten činit prostředníka, provést svoje zjištění na pracovním místě a během svého lékařského vyšetření přispět k tomu, aby si i ostatní zaměstnanci a především odpovědní pracovníci závažnost důsledků psychického násilí. Toto je ovšem možné, pokud lékař je v podniku autoritou a zná zúčastněné strany problému. Ve většině případů, je lékař vyhledán pozdě, ve chvíli, kdy již psychicky destabilizovanému zaměstnanci může doporučit pouze lékařskou péči a tím následné přerušování pracovního procesu. Lékařova pozice v těchto případech není snadná, neboť vydává potvrzení o pracovní neschopnosti zaměstnance a sleduje jeho způsobilost k práci, což může přinést zaměstnanci vážné následky. Většina postižených zaměstnanců se návštěvy lékaře obává, neboť se jedná rovněž ve většině případů o zaměstnance podniku a nejsou si vždy jisti jeho nezávislostí na vedení podniku, které se může rovněž chovat násilnický, popřípadě nechává psychickému a dalšímu týrání na pracovišti volný průběh.

K tomu, aby se oběť mohla účinně bránit, potřeba aby poškozený byl v dobrém psychickém stavu. V první fázi problematičného chování jde o to, aby oběť byla psychicky destabilizovaná. Oběť je většinou nucena konzultovat psychiatra nebo psychoterapeuta, pro získání nové energie a možnosti získat sílu na obranu. Jediným řešením v těchto případech, jak tedy zmírnit stres a napětí a jejich škodlivé účinky na zdraví člověka, je přerušování pracovního procesu a nastoupení pracovní neschopnosti. Mnoho z obětí toto v prvním okamžiku však odmítá s tím, aby se konflikt nestal ještě vyostřenějším. Vzhledem k tomu, že agresor zaměřuje svoje jednání na to, aby oběť byla vyprovokována a ztratila svoji rozvahu, nastaly u ní výbuchy hněvu nebo stavy zmatení, jelikož agresorovým cílem je, aby oběť nakonec udělala chybu. Z tohoto důvodu by se oběť měla naučit vzdorovat. Postavit se a vzdorovat, zejména

⁶²) Výzkumný ústav bezpečnosti práce. *Mobbing - nebezpečný fenomén naší doby* 2007. ISBN 978-80-86973-66-1, [online] 2015 [cit. 12.5.2015]. Dostupné z : <https://osha.europa.eu/fop/czech-republic/cs/publications/files/Mobbing_final.pdf>.

nadřícenému pracovníku je problematické, protože pro mnoho lidí je ochotno raději se sebou nechat manipulovat a podřizovat se s tím, že se konflikt sám vyřeší, než vzdorovat a riskovat konflikt. Jak však vyplývá ze všech zjištění, které plynou z mé práce, je zřejmé, téměř jisté, že konflikt a psychické týrání, jakékoliv formy se samo nevyřeší. Agresor sám od sebe a bez důvodu nepřestane ve své činnosti. Je jisté, že pokud se oběť nechce nechat agresorem úplně psychicky a následně zdravotně zničit, je potřeba se problému postavit a řešit jej všemi možnými dostupnými prostředky. Pokud věc nechce řešit, nechce se dostat do postavení strany konfliktu, je jediným řešením zaměstnání opustit. Pokud tedy chce zůstat, musí být v dobré psychické kondici, aby mohla konfliktu čelit a řešit jej.

"Oběť by si vždy měla zachovat úsměv na tváři a agresorovi odpovídat s humorem, ne však ironicky. Nesmí jí nic otrávit a nesmí přistoupit na agresivní hru. Oběť by se neměla na nic ohlížet, rozčilovat se a měla by si poznamenávat všechny útoky proti své osobě a dobře se připravit na svojí obhajobu."⁶³

Poškozený by měl být bezúhonný a vyvarovat se profesní chyby. Přestože agresorem není nadřícený postiženého, je na oběť zřejmě přeci zaměřena větší pozornost z vedení, neboť vedoucí může tušit, že se něco děje a chce vědět co se děje a z tohoto důvodu může být oběť sledována více, než ostatní pracovníci. Seběmenší chyba, opoždění, mohou být posuzovány jako slabosti a jako důkazy, že je se oběť podílí na konfliktu, že je něco pravdy na např. na slabých pracovních výkonech, na nekázni apod. je dobré, pokud se postižený pracovník naučí nedůvěřovat a například si zamyká zásuvky pracovního stolu, zamyká si šatní skříňku, měl pod dohledem důležité dokumenty nebo práci na které zrovna pracuje a je důležitá. Oběť se tomuto jednání většinou přirozeně brání a uvědomí si situaci, až když je příliš pozdě. Oběť by se měla naučit naslouchat agresorově řeči a vnímat ji jinak.

"nasadit novou komunikační mřížku a systematicky filtrovat jeho informace, aby obnovila nezávislé myšlení a kritický smysl a dokázala znovu vnímat realitu pomocí

⁶³) HIRIGOYEN, Marie-France. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Vyd. 1. Praha: Academia, 2002. 229 s. ISBN 80-200-0994-9.

zdravého rozumu. Musí chápat agresorova sdělení doslovně, případně si je nechat ještě upřesnit a snažit se v nich neslyšet skryté narážky "64

Toto výše uvedené předpokládá, že oběť si musí zachovat chladnou hlavu. Musí se naučit na agresorovy provokace nereagovat. To může být pro někoho, kdo je impulsivní a byl agresorem vybrán právě pro svojí impulsivní povahu, že nevydrží narážky a zareaguje násilným útokem na agresora a tím splní jeho provokativní očekávání, velmi obtížné. Oběť se musí vymanit z obvyklých modelů chování, zklidnit se, vyčkat na příhodný okamžik. Důležité je se utvrzovat v přesvědčení, že jsem co by oběť mobbingu a dalších těchto podobných jevů, v právu a že dříve nebo později se mi podaří získat nápravu a zadostiučinění.

Toto je jedna z cest, která je však velice obtížná a myslím, že bez jakékoliv, alespoň malé podpory je v praxi velmi ojedinělá a velice obtížná. Je to však alespoň teoretická možnost, kterou můžeme připustit, že se jedná o způsob, jak se patologickým jevům na pracovišti ubránit. Je třeba pečlivě vysvětlovat zaměstnancům, kolegům, vedoucím pracovníkům, že je žádoucí pro všechny a všech stupních řízení, aby se tyto jevy odstranily.

V profesní oblasti je nutné dodržovat maximální pečlivost, aby závadová (perverzní) komunikace byla potlačena. Oběť musí předcházet agresí tím, že se bude neustále ujistňovat, že v příkazech a v pokynech nadřízených nejsou rozpory, bude pokud možno poukazovat na nepřesnosti a objasňovat pochybné body. V případě, že pochybnosti nejsou odstraněny a přetrvávají, je potřeba požádat vedoucího pracovníka o rozhovor, aby došlo k ujasnění věci. V případě, že je žadatel odmítnut je žádoucí požádat o rozhovor doporučeným dopisem. Tato korespondence může sloužit jako důležitý důkaz v případech vyhrocení konfliktu. V těchto situacích je lepší působit jako nedůvěřivá osoba, podezřelá i z paranoidních sklonů, než z nějakého ostychu nebo z neodůvodněné obavy, že se ztrapním, udělat chybu. Je žádoucí aby oběť zvrátila situaci ve svůj prospěch a agresor začal být znepokojený ze signálů, že oběť s sebou již nenechá manipulovat.

⁶⁴) HIRIGOYEN, Marie-France. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Vyd. 1. Praha: Academia, 2002. 229 s. ISBN 80-200-0994-9.

Jak jsem ji výše uvedla, toto je v případech, kdy se oběť rozhodne řešit situaci sama, bez cizí odborné pomoci. Další možností je využít právních služeb odborníka, v našich podmínkách advokáta zabývajícího se pracovněprávními vztahy a pracovním právem. Zde opět záleží zejména na finančních možnostech oběti. Pokud tedy můžeme shrnout, jestliže oběť sama problém nevyřeší s agresorem, je možný následující postup:

"Obrátit se se stížností na zaměstnavatele s požadavkem zjednání nápravy dle ustanovení § 276 odst. 9 zákoníku práce, tedy zákona č. 262/2006 Sb. Pokud zaměstnanec využije této možnosti, nesmí ho zaměstnavatel postihovat nebo znevýhodňovat proto, že se zákonným způsobem domáhal svých práv (ustanovení § 346b odst. 4, zákona č. 262/2006 Sb. zákoník práce);

Domáhat se vůči zaměstnavateli, aby dodržoval zásadu rovného zacházení se všemi zaměstnanci, pokud jde o pracovní podmínky, odměnu, možnosti funkčního postupu a odborné přípravy atd., obsažené v ustanovení § 16 odst. 1 zákoníku práce;

Pokud nedojde k nápravě, je možné kontaktovat příslušný oblastní inspektorát práce, v jehož působnosti je dohlížet na dodržování pracovněprávních předpisů. V této souvislosti je třeba zmínit povinnost inspektorátu dodržovat mlčenlivost o totožnosti toho, kdo podal podnět ke kontrole. Této povinnosti může ovšem podatel inspektorát zprostit, což se jeví jako vhodné právě v případech psychického násilí; tím se totiž zásadně rozšiřují možnosti inspektorátu;

V případech, kdy zaměstnanec požaduje např. finanční odškodnění, je třeba podat žalobu k soudu. Vzhledem k náročnosti těchto soudních sporů je vhodné vyhledat právní poradenství poskytované advokáty."⁶⁵

Dále je možnost, v krajním případě, se obrátit na orgány činné v trestním řízení s trestním oznámením, pokud máme podezření, že byl spáchán trestný čin. Jaký trestný čin, je již na posouzení orgánu činného v trestním řízení. Orgán činný v trestním řízení má za povinnost, dle zákona č. 141/1961 Sb. Trestní řád, se zabývat každým podnětem a oznámením od občana, i když později prověřováním policejního orgánu vyjde najevo, že se nejedná o trestný čin. Jedná se o zásadu oficiality, která je jednou ze základních

⁶⁵) Veřejný ochránce práv, Ombudsman. *Šikana na pracovišti: mobbing, bossing a diskriminace*. [online] 2015 [cit. 10. 5. 2015]. Dostupné z: <<http://www.ochrance.cz/stiznosti-na-urady/chcete-si-stezovat/zivotni-situace-problemy-a-jejich-reseni/sikana-na-pracovisti-mobbing-bossing-a-diskriminace/>>

zásad našeho trestního řízení. Oznamovatel se tedy nemusí obávat, pokud si oznámený skutek nevymyslí, že by se vystavoval nějakému postihu, např. za trestný čin Křivého obvinění, i v tom případě, že bude zjištěno, že se nejedná o trestný čin a skutek, který byl oznamovatelem oznámen má, charakter jiného právní jednání. O tomto je policejní orgán povinen oznamovatele plně a srozumitelně poučit. Oznámení na Policii české republiky může mít i preventivní charakter, jelikož orgán činný v trestním řízení má dle výše uvedeného zákona, tedy Trestního řádu, dle § 158 odst. 4, právo, mimo jiné, vyžadovat vysvětlení od fyzických a právnických osob a státních orgánů. V případě, že je agresor předvolán k podání vysvětlení na Policii České republiky, může mít tento úkon zastrašující, preventivní účinek a agresor může od svého jednání upustit. Samozřejmě toto může mít i opačný účinek. Rovněž je-li předvolán zástupce zaměstnavatele k podání vysvětlení, může si uvědomit situaci a začít přijímat nějaká nápravná opatření, která by zabránila dalšímu jednání agresora, neboť může být ohrožena i existence podniku, v případě trestního stíhání. V roce 2010 vstoupil v platnost zákon č. 418/2011 Sb., o trestní odpovědnosti právnických osob a řízení proti nim a jednou ze sankcí je zrušení právnické osoby - § 16 zákona č. 418/2011 Sb.

Možností je rovněž, jak již bylo výše uvedeno, obrátit se na veřejného ochránce nebo-li ombudsmana. Ombudsman tedy může pomoci v následujících případech. je potřeba odlišit dvě skupiny případů.

"Pokud je šikana zároveň diskriminací (tedy založena na diskriminačním důvodu spojeném s pracovníkem), je možné se na ochránce obrátit přímo, jelikož poskytuje obětem diskriminace metodickou pomoc při podávání návrhů na zahájení řízení z důvodu diskriminace.

Pokud se jedná o ostatní případy, je ochránce oprávněn prošetřit výhradně postup orgánu inspekce práce (včetně Státního úřadu inspekce práce jako ústředního orgánu v této oblasti), proto je třeba nejprve podat podnět ke kontrole u inspekce. V podnětu ochránci je třeba výslovně uvést, v čem spatřujete pochybení v kontrole ze strany inspekce práce."⁶⁶

⁶⁶) Veřejný ochránce práv, Ombudsman. *Šikana na pracovišti: mobbing, bossing a diskriminace*. [online] 2015 [cit. 10. 5. 2015]. Dostupné z:< <http://www.ochrance.cz/stiznosti-na-urady/chcete-si-stezovat/zivotni-situace-problemy-a-jejich-reseni/sikana-na-pracovisti-mobbing-bossing-a-diskriminace/>>.

Postoj a chování postiženého zaměstnance můžeme shrnout do následujících bodů, jako opatření, která může učinit, aby se vymanil z postavení oběti mobbingu. Je jisté, že mobbing a podobné situace jsou nabyté emocemi a nelze je řešit pomocí jednoduchých pouček a návodů. Jediná poučka, kterou můžeme považovat za potvrzenou je:

"Vědecky je prokázáno, že strategie, ať jsem bit, jen když se peru, je pro psychické zdraví snesitelnější než naučená bezmocnost. Aktivní obranou přinejmenším pálíme adrenalin"⁶⁷

Vyjádření je poměrně expresivní, nicméně trefné. Vždy je ze všeho nejhorší zůstat pasivní a dobrovolně zaujmout roli oběti. Jestliže se postižený zaměstnanec na obranu necítí, je rozhodně lepší ze zaměstnání odejít včas. Nejhorší možnou variantou je v zaměstnání zůstat a tiše trpět dál.

"Mobbera jeho jednání a chování samo od sebe nepřejde a dříve či později by stejně k odchodu došlo. Je lepší to udělat včas, než zůstat a tiše se protrpět ke zdravotním potížím. Jste-li přesvědčeni, že do konfliktu jí nechcete, je odchod ze zaměstnání nejlepší řešení."⁶⁸

Co tedy může postižená osoba dělat, jaké má možnosti? Odpověď může být následující:

- Sledovat co se kolem ní děje, ale nesmí být příliš úzkostlivá. Pouze se dívat kolem, zaznamenávat činy a slova, psát si deník všech událostí, zaznamenat přesně datum, osoby, situace.
- Zaměřit se především na ty aspekty šikany, které ohrožují nebo znesnadňují výkon postiženého. Může se jednat o nevyřizování vzkazů, záměrně špatně předávané vzkazy, zatajování informací. Je nutné si o těchto událostech vést přesné záznamy.
- Přemýšlet, jakým způsobem k situaci přistoupit. Jaké jsou možnosti? Jsou v kolektivu, či v podniku nějaké důvěryhodné osoby? Kdo může být spojencem?

⁶⁷) BOUCNÍK, Pavel et al. *Manuál komunikace pro manažery: externí komunikace s veřejností, klienty a partnery: interní komunikace na pracovišti*. Praha: Forum, 2011. 824 s. ISBN 978-80-904803-1-5.

⁶⁸) SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 108 s. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-2474-4.

- V případech kritiky nebo výčitek, se nenechat zahnat do úzkých. Je nutné se zpříma zeptat, co je přesně vytýkáno, čeho chce dotyčný svým chováním a svými výtkami dosáhnout. Je potřeba se vyvarovat role oběti a použít následující otázky: co, kdy, jak, kdo, proč, kde?
- V případě hanlivých narážek nebo urážek, tyto nepřehlížet, naopak klást přímé otázky: Co tím máte na mysli ? Čeho tím chcete dosáhnout ? Jak tomu mám rozumět ? apod.
- Pokud je situace ještě únosná, je žádoucí se snažit odpovídat či odrážet útok s humorem.
- Dále je velice důležité vyzvat mobbera ke konfrontaci. Na rozhovor je potřeba se připravit, pokud tedy mobber na nějaký rozhovor vůbec přistoupí, může zjistit, že je slabší intelektem, rétorickými dovednostmi atd. a mohl by se ztrapnit sám. V případě, že na rozhovor přistoupí, je potřeba se zeptat hned v úvodu, zda byl ze strany mé osoby, tedy šikanované osoby, něčím dotčen, jestli se stalo něco, co jej např. zranilo, ponížilo apod. Jednat je potřeba věcně a klidně. Dále je nutné popsat, jak má nastalá situace dopad na váš pracovní výkon. Reakce mobbera hodně napoví o možných příčinách a motivech jeho jednání. Pokud tedy na rozhovor nepřistoupí, je žádoucí se obrátit na nadřízeného pracovníka, aby rozhovor zprostředkoval a byl jeho svědkem.
- Důležité je pokusit se zajistit si svědectví, důkazy a dokumenty. Bude nám zadán úkol, který se nám zdá podivný, nebo nepřiměřený. Je nutné požádat zadavatele, který je mobberem, e mailem o další podrobnosti a vysvětlení. V případě neochoty, obrátit se opět s žádostí o vysvětlení na nadřízeného.
- Dalším krokem je obrátit se přímo na nadřízeného. Bohužel většinou uslyšíte zřejmě slova typu "Co pak jste malá děcka ?" apod. Tímto se postižený nesmí nechat odradit, neboť zaměstnavatel, jak jsem již několikrát uvedla, je ze zákona povinen zajistit bezpečné pracovní prostředí. Je potřeba si vyžádat u vedoucího pracovníka schůzku. při jednání s vedoucí se musí pojmenovat problém - "stal jsem se obětí mobbingu". Je potřeba klást důraz na fakta, která ohrožují výkon mé práce. Opět apelovat na zákonné povinnosti zaměstnavatele.

- Řešit situaci s pomocí prostředníka, jako jsou občanská sdružení, právníci, advokáti, krizová centra, psycholog, kontrolní odbor úřadu práce atd., zkrátka všude, kde jsou ochotni nám vyjít v této situaci vstříc.
- Aktivně o problému vyhledávat informace, číst příslušnou literaturu.
- Pracovat na svém sebevědomí a asertivitě.

Toto jsou některé rady, které je možné použít v boji proti uvedeným patologickým jevům. Je zřejmé, že všechny nebudou fungovat všude a na každého, ale dalo by se z nich vybrat a alespoň částečně je aplikovat v obecné obraně proti šikaně.

9.2 Řešení problému zaměstnavatelem

Každý manažer, vedoucí pracovník, by měl mít sám zájem na tom, aby pracovní kolektiv fungoval bez problémů, aby v kolektivu nedocházelo k patologickým jevům, které popisuje moje práce. Pokud se uvedených jednání a agrese dopouští nadřízený pracovník, na jakémkoliv stupni řízení, je to o to závažnější, že do své funkce byl, nebo by měl být jmenován, kvůli svým kvalitám, mimo jiné i morálním. Pokud selže a zneužije svojí funkce, měl by být vyšším nadřízeným pracovníkem nekompromisně postížen, pokud chceme, aby i ostatní zaměstnanci, kterým by měl vedoucí pracovník jít příkladem, se nedopouštěly tohoto jednání.

Přáním každého manažera by mělo být řídit pracovité, výkonné, samostatné, sebevědomé, empatické pracovníky, kteří jsou si vědomy svojí hodnoty a zároveň respektují hodnotu těch druhých. Ne vždy je však toto přání skutečností a pracovní kolektiv je ideální, dle přání vedoucích pracovníků. Může téměř s jistotou říci, že takto ideální pracovní kolektiv není prakticky nikdy. Zaměstnanci nejsou dokonalí a vykazují celé spektrum problematického chování. Můžeme ponechat samozřejmě stranou drobné potíže a běžné lapálie. Manažer by se měl zaměřit zejména na řešení problému s patologickým jednáním, mezi které patří zejména manipulace, agrese apod. Zdroje problematického chování jsou různé. Sahají od přechodných či situačních problémů, se kterými se osoba potýká, což je např. stres, až po trvalé a obtížně řešitelné osobnostní rysy.

Zdroje obtížného chování můžeme identifikovat jako následující a zaměstnanec:

- necítí se v práci dobře, povaha práce mu nesedí, neodpovídá jeho schopnostem, zkušenostem, zájmům, chtěl by vykonávat něco jiného, pracovní požadavky, prostředí nebo osobní vztahy na pracovišti jsou pro něho objektivně nebo subjektivně stresující;
- má zdravotní problémy nebo hendikepy, které mu výkon práce ztěžují nebo u něho vyvolávají nepříznivé emoce;
- prožívá aktuální emocionální problémy, jako jsou smutek, zlost, trápení apod. a tyto aktuální problémy narušují jeho soustředění na práci;
- trpí nedostatkem sociálních dovedností nebo jsou jeho sociální dovednosti nevhodné;
- má nízkou osobní sebedůvěru nebo sebevědomí, trpí nerozhodností či osobní nejistotou;
- trpí nedostatkem sebereflexe;
- má hlubší nebo trvalejší nepříznivé osobnostní rysy či psychické problémy;
- má zrovna tzv. "špatný den".⁶⁹

Předpokladem právě pro zvládnutí obtížného chování zaměstnanců je schopnost toto chování identifikovat i porozumět příčinám, které jej vyvolávají a naučit se správně uplatňovat metody jeho řešení. Ty mohou v závislosti na povaze obtížného jednání zahrnovat buď nástroje snažící se zaměstnanci pomoci, tak jako je tomu většinou v případě problémů spojených s osobnostní situací zaměstnance nebo s nedostatky v jeho schopnostech, nebo disciplinární nástroje, jako je napomenutí, důtka, výpověď.

Zaměstnavatel je povinen dbát na to, aby v pracovních vztazích nedocházelo k obtěžování, které je zaměstnancem jehož se týká oprávněně vnímáno jako nevítané, nevhodné nebo urážlivé a jehož záměr nebo důsledek vede ke snížení důstojnosti fyzické osoby nebo k vytváření nepřátelského, ponižujícího nebo zneklidňujícího prostředí na pracovišti. K tomuto musí činit opatření, která minimalizují tyto faktory. Jedním z oprávnění zaměstnavatele, kterým může eliminovat závadové jednání zaměstnanců, které v některých případech (samozřejmě ne vždy), může do jisté míry

⁶⁹) BOUCNÍK, Pavel et al. *Manuál komunikace pro manažery: externí komunikace s veřejností, klienty a partnery: interní komunikace na pracovišti*. Praha: Forum, 2011. 824 s. ISBN 978-80-904803-1-5.

zabránit např. mobbingu. Jedná se o kontrolu práce kamerovým systémem. Zaměstnavatel má právo kontrolovat, jak zaměstnanci využívají pracovní dobu a dodržují pracovní kázeň. Vzhledem k tomu, že zákon blíže nespécifikuje způsob provádění této kontroly, může k tomu využít mimo jiných technických zařízení i kamery. V případě, že zaměstnavatel nechá kamery nainstalovat, je povinen o tom zaměstnance informovat a sdělit jim důvod i rozsah kontroly, to jest které prostory jsou sledovány kamerami. Zaměstnavatelé mají právo z kontrol prováděných průmyslovými kamerami vyvozovat důsledky. Jestliže kamera například zachytí jednání zaměstnance agresora, který maří práci svojí oběti, poškozují jí např. její osobní i pracovní pomůcky, může požadovat náhradu škody, případně záznam může sloužit jako důkaz při soudním řízení. Především však toto zařízení může působit preventivně, jelikož agresor má povědomí o tom, že může být sledován průmyslovou kamerou a nebude na sledovaných místech vyvíjet svojí závadovou činnost směřující k psychickému i fyzickému teroru oběti.

Dalším předmětem kontroly zaměstnavatele a předcházení tak možným negativním jevům spojeným s agresivním chováním jednoho zaměstnance vůči druhému, může být kontrola elektronické pošty zaměstnanců. Podle názoru řady zaměstnavatelů tím, že financují používání internetu a elektronické pošty mají právo jí také kontrolovat, zda nejsou tyto prostředky zneužívány k nějaké závadové činnosti. Jedná se zejména o psaní závadových emailů poškozenému, například v oblasti sexuálního obtěžování. Pachatel může elektronickou firemní poštou oběti zasílat vzkazy nebo fotografie se sexuálním podtextem, které mohou být obtěžující a nesouvisí s vykonávanou prací. Na základě takovýchto zjištění, pak může včas zasáhnout ve prospěch obtěžovaného pracovníka.

V zájmu předcházení případným problémům by měli zaměstnavatelé upravit v interních předpisech pravidla pro používání svých zařízení a komunikačních systémů. K nějaké formě patologického, závadového jednání může být zneužit i firemní telefon, jak pevná linka tak mobilní telefony, faxy a kopírky. Firemními mobilními telefony mohou být zasílány obtěžující SMS zprávy, obtěžující fotografie apod., na kopírkách mohou být vyráběny obrázky, které mohou oběť ponižovat, zesměšňovat apod. Rovněž zde by měl zaměstnavatel na kontrolu těchto zařízení zaměstnance upozornit.

S ohledem na článek 13 Listiny základních práv a svobod, který chrání listovní tajemství, však nesmí zjišťovat obsah odesílaných zpráv, pokud jde o soukromou korespondenci zaměstnance. Podle stanoviska Úřadu na ochranu osobních údajů je potřeba mít na zřeteli, že i elektronická pošta, je poštou a písemností v elektronické podobě a platí zde tedy obdobná pravidla jako pro písemnosti ostatní. Zaměstnavateli však nelze odpírat možnost číst a dále nakládat s elektronickou poštou svých zaměstnanců, pokud lze důvodně předpokládat, že zpráva je určena zaměstnavateli, tedy např. firmě, úřadu apod. V případě déle trvající nepřítomnosti zaměstnance z důvodu pracovní neschopnosti nebo čerpání dovolené musí mít k těmto informacím přístup.⁷⁰ Zde rovněž platí, že důslednou kontrolou ze strany zaměstnavatele, těchto prostředků komunikace, se může předejít velkým problémům mezi zaměstnanci. Pokud zaměstnanec ví, že tyto prostředky jsou pod důslednou kontrolou zaměstnavatele, vede to k minimalizaci agresivních a obtěžujících projevů, než tak, kde je kontrola liknavá, nebo vůbec žádná.

Zaměstnanec by měl dále přesně vědět, jaké chování v práci, je od něho očekáváno. Někteří pracovníci přesto mohou mít o své náplni práce velmi svérázné představy. V případě, že vedoucí pracovník zaregistruje, že práce, kterou zaměstnanec odvádí, nedosahuje očekávaných standardů, je jeho povinností tuto situaci řešit. Je nepodstatné, zda se jedná o zanedbávání své práce z důvodů, že zaměstnanec je agresorem a svoje úsilí zaměřuje jiným směrem, než je jeho náplň práce, tedy věnuje se činností k ponižování a obtěžování svojí oběti, nebo se jedná o oběť, která trpí psychickými nebo zdravotními problémy z jednání agresora. Pokud bude zaměstnancům jejich podprůměrná práce procházet po delší dobu, může to mít vliv na celou organizaci, což je zřejmé.

V případech nějakého podezření ze strany zaměstnavatele, by měl vedoucí pracovník provést pohovor a držet se určitých zásad:

- mluvit o chování, ale ne o chování jiných;
- místo výčitek a vět začínajících slovem "ty", používat věty začínající slovem "já";
- neměl by zobecňovat, měl by být specifický;

⁷⁰) *Personalistika*, Praha: ASPI, ©2005- . Meritum - výkladová řada.

- místo svých názorů, by měl uvádět fakta;
- měl by vysvětlit závěry nebo dopady z vlastního úhlu;
- měl by naslouchat, požádat dotyčného o vysvětlení;
- měl by být asertivní, ale ne útočný, neměl by soudit, měl by se chovat neutrálně;
- měl by požádat dotyčného o jeho pohled na věc a být připravený na kritiku, pokud je tato opodstatněná;
- měl by přinést dohodu o řešení.

Prvním krokem k řešení situace je tedy schůzka se zaměstnancem, na které se celá záležitost projedná a společně se pokusí nalézt cestu, jak věci napravit. Je potřeba aby si i vedoucí pracovník před schůzkou připravil všechna fakta. Je potřeba držet se konkrétních situací a problémů. Vedoucí by neměl vynášet různé subjektivní kritiky např. "nelíbí se mi váš postoj k práci", nebo "Váš přístup k práci není vhodný". Vedoucí pracovník by si měl při rozhovoru se zaměstnancem, podle toho jestli se jedná o potenciální oběť, nebo o agresora, připravit strukturu rozhovoru a zvláště jeho začátek. Měl by zvolit otázky, které pomou situaci objasnit, dále se připravit na zaměstnancovy případné pasivní námitky typu "mám teď těžké období, mám problémy, je toho na mě moc, nic mi nevychází, jsem ve stresu" apod. V tomto případě je vhodné projevit empatii a dál se držet základní myšlenky. Měl by sdělit, že je mu líto, že má problémy, ale že v práci zaměstnance se projeví nedostatky a následující chyby. Dále by měl podřízeného vyzvat větou typu "Mohli bychom vám nějak pomoci s hledáním konstruktivnějšího řešení vašich problémů?" Měl by se snažit, aby zaměstnanec, který je obětí nějaké agrese a šikany, k němu získal důvěru a svěřil se s problémem.

Tyto pohovory a tato jednání vedená ze strany zaměstnavatele, mají sloužit zejména k pomoci obětem. Pokud nám oběť začne důvěřovat, jako vedoucímu pracovníkovi a svěří se s problémy a označí osobu, případně osoby mobberů, může vedoucí zaměstnanec této osobě pomoci a zjednat pořádek na pracovišti, protože je hlavně v jeho zájmu, aby pracovní kolektiv pracoval bez problémů a vytvářel hodnoty, ke kterým je určen. Nesmí se samozřejmě jednat o osobu vedoucího pracovníka, který je sám mobberem, respektive bossrem. Ale každý vedoucí pracovník má svého nadřízeného pracovníka, takže tato doporučení k řešení patologických jevů se mohou použít i u vyššího nadřízeného ve vztahu k nižšímu podřízenému. Jedná se

o doporučení, nemůžeme si idealizovat, že toto bude stoprocentně v praxi aplikovatelné a funkční.

Při vlastním jednání se zaměstnancem je žádoucí zejména:

- aktivně naslouchat zaměstnanci;
- zajímat se o to, jaké případné řešení situace by navrhoval postižený zaměstnanec;
- vedoucí pracovník by měl umět uvést svoje řešení, jehož součástí může být plán, jak dále postupovat v zájmu poškozeného a získat důkazní materiál proti agresorovi, který může být použit jak při výpovědi z pracovního poměru, tak při případném soudním řízení, resp. trestním řízení;
- dohodnout se tedy s poškozeným, co podniknout, jaké konkrétní kroky a jestli s tímto poškozený pracovník souhlasí a je ochoten popřípadě podstoupit určitá opatření;
- Pokud budeme chtít, jako vedoucí pracovník, při řešení situace pomoc od ostatních zaměstnanců, můžeme se setkat s různými důvody, proč se tito další zaměstnanci od tohoto problému odvracejí a nechtějí se angažovat v nápravě;
- mohou se obávat, že se pokusy o vyřešení problému mohou obrátit proti nim, že vedoucí může odejít, přijde jiný, který nebude již tak aktivní v řešení mobbingu a dalších negativních jevů v kolektivu a sami se stanou obětí tohoto jednání
- nechtějí se do ničeho plést a sami odmítají zodpovědnost;
- mobbing a další patologické jevy v pracovním kolektivu, pro ně nejsou viditelné, mobber jedná skrytě, nic fakticky o stavu mezi např. dvěma pracovníky, skutečně neví;
- na druhou stranu je těší cizí trápení, jich se to netýká a jsou vlastně potěšeni, že se něco děje;
- s pachatelem agrese, s tyranem, je pojí přátelství a nehodlají to, co by přítel s přítelem, věci řešit.

Jak jsem již uvedla prevence mobbingu a další obdobných jevů, je velmi důležitá už z toho důvodu, jak bylo řečeno, zaměstnavatel je povinen ze zákona zajistit zaměstnanci bezpečné a zdravé místo pro práci. Otázka prevence mobbingu by měla být součástí tzv. bezpečnostní kultury. Management podniku by měl dát jasně najevo, že

nestojí o žádné vnitropodnikové konflikty a že se jim bude snažit předcházet pomocí preventivních opatření. Manažeři by měli být vzdělávání v sociální oblasti a v problematice interpersonálních vztahů se specifikací práce, za kterou jsou zodpovědní. Zaměstnanci by měli být o možnosti mobbingu informováni, stejně tak, jako jsou informováni o jiných otázkách bezpečnosti práce a instruováni, jak mají postupovat v případech, že se mobbing objeví.

Manažer by měl sehrát klíčovou roli v prevenci a řešení mobbingu a jiných obdobných jevů na pracovišti. Jeho úkolem je zejména:

- řádně uvést nového pracovníka;
- převzít nad ním patronát nebo určit osobu, která mu bude patronem;
- kontrolovat atmosféru na pracovišti;
- usilovat o rozvoj pozitivních vztahů;
- řešit konflikty a napjaté vztahy;
- analyzovat stresové situace a vyvodit z nich důsledky;
- pracovníky vzdělávat, vybírat vhodné školení, semináře a výcviky;
- usilovat o správné nastavení firemní kultury;
- pokud selže prevence a v organizaci se vyskytne mobbing apod., měl by management včas zasáhnout a zastat se oběti, jak jsem rozebírala výše.

V případě, že se již mobbing a podobný jev na pracovišti vyskytne, má manažer za úkol zejména:

- analyzovat, kdo má problém s kým;
- objevit příčinu potíží;
- konfrontovat agresora s jeho chováním;
- dát agresorovy jasně najevo, jak jeho chování na kolegu působí;
- pokusit se o usmíření, urovnat konflikt, dále kontrolovat situaci.⁷¹

Toto je shrnutí možností, jak postupovat v případě vedoucího pracovníka, který zjistí, že se mobbing a další podobné patologické jevy na pracovišti objevily. Je prokázáno, že neexistuje žádná účinná technika sebeobrany, neboť mobbing a další

⁷¹) BOUCNÍK, Pavel et al. *Manuál komunikace pro manažery: externí komunikace s veřejností, klienty a partnery: interní komunikace na pracovišti*. Praha: Forum, 2011. 824 s. ISBN 978-80-904803-1-5.

podobná jednání mohou mít nesčetné množství forem a nelze je postihnout např. jedním ustanovením paragrafu nějakého zákona.

ZÁVĚR

V práci jsem se snažila označit problém současné společnosti - mobbing, bossing a další patologické jevy, které narušují vztahy na pracovištích, jak ve světě, tak především v České republice. Česká republika, je na rozdíl od jiných států Evropy, v situaci, kdy nemá zákonné ustanovení o mobbingu a podobných jevech. Je možné se odvolat na zákon pouze v případech, kdy mobbing, bossing apod. splňují požadavky antidiskriminačního zákona, kde jsou požadavky na diskriminaci uvedeny v ustanovení paragrafu předmětného zákona. Rovněž sexuálnímu obtěžování se lze právními prostředky účinně bránit, jak jsem uvedla v kapitole 6. této práce. Tyto jevy mají tu výhodu, že jsou zakotveny v nějakých zákonných normách a jsou součástí právního řádu České republiky, tudíž je snadnější obrana, jelikož poškozený se může obrátit na soud, s poukazem na to, že bylo v jeho neprospěch jednáno protizákonně a může se domáhat zjednání nápravy a zadostiučinění.

V případech mobbingu, bossingu a podobných jevů, tedy neexistuje žádná konkrétní účinná technika sebeobrany, která by mohla být uplatněna univerzálně, tak jako zákonná norma. Mobbing a další, patří mezi situace, jež jsou nabitě emocemi a je nemožné je řešit dle jednoduchých pouček. V práci jsem se snažila napsat doporučení, kterým by se měl řídit jedinec, který je obětí mobbingu a rozhodl se proti mobbingu sám aktivně bojovat. Je zřejmé, že sám jedinec, který nemá podporu alespoň v jednom spolupracovníkovi nebo v lepším případě v nějakém vedoucím pracovníkovi, má velice těžké postavení a musí se jednat o silnější osobnost, z pohledu psychiky, která unese psychický teror a dokáže účinně vzdorovat tak, že agresor svého jednání zanechá. Zde následně nastává problém, že se přestane zajímat o nás a najde si jinou oběť svého teroru, neboť lidé se nemění a začne ubližovat jiné oběti, což je nežádoucí. Žádoucí je, aby v pracovním kolektivu k takovým to jevům nedocházelo a z tohoto tedy plyne, že jedinou možností, jak tomuto zabránit, je " zbavit " se agresora. Nejde se tedy zbavit agrese tím, že jí dokážu vzdorovat, ale tím, že agresor opustí pracovní kolektiv, že bude agrese vymícena s jejím nositelem. Toto je úkol každého managementu, protože, jak bylo v práci mnohokrát uvedeno, zaměstnavatel je povinen vytvářet zdravé a příznivé pracovní prostředí. Jak jsem již uvedla, zaměstnanci by měli být o mobbingu informováni, stejně tak, jak jsou informováni o jiných otázkách bezpečnosti práce

a vedení je musí instruovat tak, jak mají v případě výskytu mobbingu, postupovat. K tomu, jak mají vedoucí pracovníci řídit kolektiv, aby k takovýmto jevům na pracovišti nedocházelo, rovněž tato práce pojednává. Pojednává o určitých manažerských dovednostech, které je potřeba uplatnit při řízení pracovního kolektivu. Vedoucí pracovník má na řešení těchto situací větší možnosti, než jenom zaměstnanec a je v jeho vlastním zájmu, aby pracovní kolektiv dobře fungoval a plnil svoje úkoly. Samozřejmě se najdou výjimky mezi vedoucími pracovníky, kteří se sami dopouštějí agresivního chování. V těchto případech, pokud dojde u poškozeného k nějaké zdravotní újmě, ať již psychické nebo fyzické, by toto mělo hraničit s trestnou činností a mělo by se v tomto ohledu přijmout ze strany zákonodárců nějaké opatření. Zaměstnanci jsou často existenčně závislí na svém zaměstnání a vedoucí pracovník, který zneužije své funkce a je tak labilní a nemorální, že například kvůli odmítnuté schůzce, s podřízenou zaměstnankyní, se začne mstít a zaměstnankyni přivodí zdravotní problémy. Toto by mělo být označeno za zneužití moci a mělo by to být jako přitěžující okolnost v trestním řízení. Jsem přesvědčena o tom, že jedině touto generální prevencí, kterou poskytuje trestní právo, je možné účinně předcházet těmto jevům, alespoň ze strany vedoucích pracovníků, protože zaměstnanec se proti nim velice zřídka dokáže účinně bránit.

Pokud tedy provedu shrnutí, z provedených výzkumů vyplývá, že nějaká forma agrese, ať již mobbing, bossing, sexuální obtěžování a další, se v České republice vyskytují a to čím dál ve větší míře. Čím je v zaměstnání požadována stále větší konkurence, bude se s tímto i úměrně zvedat četnost těchto patologických jednání. Obrana je teoreticky možná, i obrana jedince proti agresorovi, ale domnívám se, že v praxi je toto zřejmě nemožné. Dojde k nějakým pokusům o obranu a pak to skončí stejně odchodem ze zaměstnání, neboť jak již bylo řečeno:

*" mobbera to samo nepřejde. Dříve nebo později by k odchodu stejně došlo. Je to lepší udělat včas, než zůstat a protrpět se ke zdravotním potížím. Jste-li přesvědčeni, že do konfliktu jít nechcete, je odchod ze zaměstnání nejlepší řešení."*⁷²

V České republice by tomuto fenoménu měla být věnována velká pozornost, která zde prozatím absentuje. Nejedná se o žádnou bagatelní záležitost, ale o jednání

⁷²) SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 108 s. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-2474-4.

v mnoha případech hraničící s kriminální činností a poškozeného může dohnat až ke krajnímu řešení, sebevraždě, což již opravdu stojí za to, tomuto problému se věnovat. Svojí prací, chci přispět k pomoci v řešení těchto problémů a zejména na tento fenomén lidské společnosti poukázat.

POUŽITÁ LITERATURA A ZDROJE

- 1) BOUCNÍK, Pavel et al. Manuál komunikace pro manažery: externí komunikace s veřejností, klienty a partnery: interní komunikace na pracovišti. Praha: Forum, 2011. 824 s. ISBN 978-80-904803-1-5.
- 2) HIRIGOYEN, Marie-France. Psychické násilí v rodině a v zaměstnání. Vyd. 1. Praha: Academia, 2002. 229 s. ISBN 80-200-0994-9
- 3) HOUBOVÁ, Drahomíra a kol. Psychologie pro právníky. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2008. 279 s. ISBN 978-80-7380-100-7.
- 4) HUBINKOVÁ, Zuzana a kol. Psychologie a sociologie ekonomického chování. 3., aktualiz., dopl. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2008. 277 s. Psyché. ISBN 978-80-247-1593-3.
- 5) HUBEROVÁ, Brigitte. Psychický teror na pracovišti: mobbing. Martin: Neografia, 1995. 182 s. ISBN 80-85186-62-4.
- 6) KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.
- 7) KRATZ, Hans-Jürgen. Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005. 131 s. ISBN 80-7261-127-5.
- 8) MILLER, Laurence. Jak zvládat a řídit problémové zaměstnance. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 232 s. Manažer. Management. ISBN 978-80-247-2904-6.
- 9) Personalistika, Praha: ASPI, ©2005- . Meritum - výkladová řada
- 10) PUGNEROVÁ, Michaela. Kapitoly z psychologie práce. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2006. 83 s. Texty k distančnímu vzdělávání v rámci kombinovaného studia. ISBN 80-244-1421-X.
- 11) ROBERTS, Wess. Cukr a bič nestačí. 1. Šlapanice : ERA, 2002. 108 s. ISBN 0-7407-1908-4
- 12) SEKOT, Aleš. Úvod do sociální patologie. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2010. 193 s. ISBN 978-80-210-5261-1.
- 13) SVOBODOVÁ, Lenka. Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 108 s. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-2474-4.
- 14) WAGNEROVÁ, Irena a kol. Psychologie práce a organizace: nové poznatky. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011. 155 s. Psyché. ISBN 978-80-247-3701-0.

Seznam použitých internetových zdrojů

- 1) Policie České republiky. Šikana, [online] 2015 [cit. 13. 2. 2015]. Dostupné z: <<http://www.policie.cz/clanek/preventivni-informace-sikana.aspx>>
- 2) Wagnerová, I. Mobbing jako druh kontraproduktivního pracovního chování se zaměřením na prevenci prostřednictvím sociomappingu a videotréninku

- interakcí. Pražské sociálně vědní studie 2007. ISSN 1801-5999 [online] 2015 [cit. 11.4.2015]. Dostupné z:
<http://publication.fsv.cuni.cz/eng/attachments/230_021%20-%20Wagnerova.pdf>
- 3) IKAROS, elektronický časopis o informační společnosti, Dorazil mobbing i do českých knihoven?. [online] 2015 [cit. 20.4.2015] Dostupné z:<<http://ikaros.cz/dorazil-mobbing-i-do-ceskych-knihoven>>
 - 4) Styl řízení / styl vedení lidí, Rozdělení řízení / vedení: [online] 2015 [cit. 12. 2. 2015]. Dostupné z: <<http://www.chovani.eu/styl-rizeni-styl-vedeni-lidi/c396>>
 - 5) Křížová, A. a kol., Obtěžování žen a mužů a sexuální obtěžování v českém systému pracovních vztahů. [online] 2015 [cit. 12. 3. 2015]. Dostupné z:<<http://www.mpsv.cz/files/clanky/1699/obtezovani.pdf>>
 - 6) Ústřední věstník L 269, 05/10/2002 S. 0015-0020, Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2002/73/ES, kterou se mění směrnice Rady 76/207/EHS o zavedení zásady rovného zacházení pro muže a ženy, pokud jde o přístup k zaměstnání, odbornému vzdělávání a postupu v zaměstnání a o pracovní podmínky [online] 2015 [cit. 12.3.2015] Dostupné z:
<<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32002L0073:c:s:HTML>>
 - 7) Agentura STEM/MARK, S různými formami šikany na pracovišti má aktuálně zkušenost pětina osob. [online] 2015 [cit. 11.2.2015] Dostupné z:<<http://simar.cz/clanky/s-ruznymi-formami-sikany-na-pracovisti-ma-aktualne-zkusenost-petina-osob.html>>
 - 8) Noa Davenport. Stop psychickému obtěžování. [online] 2015 [cit. 13. 5. 2015]. Dostupné z : <<http://psychickeobtezovani.webnode.cz/news/mobbing-psychicky-terror-na-pracovisti/>>
 - 9) Česko. Ministerstvo práce a sociálních věcí.Kocábek, P.: Jak „přežít“ šikanu na pracovišti?, [online] 2015 [cit. 25. 3. 2015]. Dostupné z:
<<http://www.mpsv.cz/cs/5162>,>
 - 10) Šikana v práci. Mobbing free poradna [online] 2015 [cit. 10. 2. 2015]. Dostupné z : <<http://www.sikanavpraci.cz/pravni-obrana/>>
 - 11) Veřejný ochránce práv, Ombudsman. Šikana na pracovišti: mobbing, bossing a diskriminace. [online] 2015 [cit. 10. 5. 2015]. Dostupné z:<<http://www.ochrance.cz/stiznosti-na-urady/chcete-si-stezovat/zivotni-situace-problemy-a-jejich-reseni/sikana-na-pracovisti-mobbing-bossing-a-diskriminace/>>
 - 12) Právní poradna - pracovní právo. Propuštění pro nadbytečnost - pomsta zaměstnavatele. 30.1. 2011. [online] 2015 [cit. 11.4.2015]. Dostupné z:
<<http://www.hledampraci.cz/pracovni-pravo/propusteni-nadbytecnost-pomsta.php>>
 - 13) Finanční noviny. Doručování důležitých písemností podle zákoníku práce. [online] 2015 [cit. 13.4.2015]. Dostupné z :<<http://www.financninoviny.cz/zpravy/dorucovani-dulezitych-pisemnosti-podle-zakoniku-prace-cast-1-/472261>>

- 14) e.pravo.cz. Výpověď z důvodu přemístění části zaměstnavatele. [online] 2015 [cit. 13. 2. 2015]. Dostupné z: <<http://www.epravo.cz/top/clanky/vypoved-z-duvodu-premisteni-casti-zamestnavatele-97035.html>>
- 15) Nejvyšší soud České republiky, usnesení ze dne 11. 5. 2005, spis. zn. 30 Cdo 64/2004 [online] 2015 [cit. 10. 4. 2015]. Dostupné z:<
<http://www.epravo.cz/top/clanky/pripustnost-audionahravky-jako-dukazu-v-pracovne-pravnim-sporu-97315.html>>
- 16) Maulwulf, A. e-právo. Přípustnost audionahrávky jako důkazu v pracovněprávním sporu . [online] 2015 [cit. 11. 4.2015]. Dostupné z:<
<http://www.epravo.cz/top/clanky/pripustnost-audionahravky-jako-dukazu-v-pracovne-pravnim-sporu-97315.html>>
- 17) Výzkumný ústav bezpečnosti práce.Mobbing - nebezpečný fenomén naší doby 2007. ISBN 978-80-86973-66-1, [online] 2015 [cit. 12.5.2015]. Dostupné z : <https://osha.europa.eu/fop/czech-republic/cs/publications/files/Mobbing_final.pdf>

Seznam ostatních zdrojů

- 1) Zákon č. 46/2004 Sb., novela zákoníku práce.
- 2) Zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů
- 3) Zákon č. 198/2009 Sb., zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon).
- 4) Zákon č. 2/1993 Sb. - Listina základních práv a svobod
- 5) Zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník. ve znění pozdějších předpisů
- 6) Zákon č. 141/1961 Sb., trestní řád, ve znění pozdějších předpisů
- 7) Zákon č. 200/1990 Sb., o přestupcích, ve znění pozdějších předpisů

Seznam obrázků, tabulek a grafů

Seznam obrázků

| | |
|--------------------------------------|----|
| Obrázek č. 1 - Proces mobbingu | 29 |
|--------------------------------------|----|

Seznam grafů

| | |
|---|----|
| Graf č. 1 – Způsoby řešení šikany v zaměstnání | 54 |
| Graf č. 2 – sexuální obtěžování žen | 59 |
| Graf č. 3 – Sexuální obtěžování mužů | 60 |
| Graf č. 4 – Porovnání zkušeností mezi muži a ženami | 61 |

Seznam tabulek

| | |
|---|----|
| Tab. č. 1 – Znemožnění komunikace | 55 |
| Tab. č. 2 – Sociální vztahy | 56 |
| Tab. č. 3 – Zničení reputace | 56 |
| Tab. č. 4 – Kvalita profesní situace | 57 |
| Tab. č. 5 – Útoky na zdraví | 57 |
| Tab. č. 6 - Vzor testu - Jste vystaveni mobbingu? | 98 |

Resumé

V práci jsem se snažila označit problém současné společnosti - mobbing, bossing a další patologické jevy, které narušují vztahy na pracovištích, jak ve světě, tak především v České republice a nastítnit možnosti obrany proti těmto jevům. Snažila jsem se napsat doporučení, kterým by se měl řídit jedinec, který je obětí mobbingu popř. bossingu a rozhodl se proti mobbingu či bossingu sám aktivně bojovat.

Resumé

At work I have tried to identify the problem of contemporary society - mobbing, bossing and other pathologies that disrupt relationships in the workplace, both in the world and especially in the Czech Republic and to outline the possibilities of defense against these phenomena. I tried to write recommendations that should guide an individual who is a victim of mobbing respectively. bossing and decided against mobbing or bossing himself actively fight.

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Mgr.Gabriela Balíková

Obor: Andragogika

Název práce: Mobbing,bossing – lze se účinně bránit?

Rok: 2015

Počet stran textu bez příloh:⁷³109

Celkový počet stran příloh:⁷⁴

Počet titulů českých použitých zdrojů: 10

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 4

Počet internetových zdrojů: 17

Počet ostatních zdrojů: 7
