

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ
FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ
Institut mezioborových studií Brno

Projevy násilí na pracovišti

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Vedoucí diplomové práce:

PhDr. Geraldina PAŤOVČÍKOVÁ, CSc.

Vypracovala:

Bc. Jiřina HUDCOVÁ

Brno 2012

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Projevy násilí na pracovišti“ zpracovala samostatně a použila jsem literaturu uvedenou v seznamu použitých pramenů a literatury, který je součástí této diplomové práce.

Elektronická a tištěná verze diplomové práce jsou totožné.

Brno 25. 3. 2012

.....
Bc. Jiřina Hudcová

Poděkování

Děkuji paní PhDr. Geraldině Pařovčíkové, CSc. za velmi užitečnou metodickou pomoc, kterou mi poskytla při zpracování mé diplomové práce.

Bc. Jiřina Hudcová

OBSAH

ÚVOD	2
1. FORMY NÁSILÍ NA PRACOVÍŠTI	4
1.1 Agrese a násilí	4
1.2 Šikana, mobbing a bossing	8
1.3 Sexuální obtěžování.....	20
1.4 Diskriminace.....	22
1.5 Dílčí závěr	24
2. SOCIÁLNÍ SKUPINA A OSOBNOST	25
2.1 Pracoviště jako malá sociální skupina	29
2.2 Socializace na pracovišti	33
2.3 Komunikace na pracovišti	37
2.4 Dílčí závěr	40
3. NÁSILÍ NA PRACOVÍŠTI	41
3.1 Příčiny vzniku násilí na pracovišti	41
3.2 Agresor	43
3.3 Oběť násilí na pracovišti.....	46
3.4 Dílčí závěr	47
4. PREVENCE NÁSILÍ NA PRACOVÍŠTI	48
5. PRÁVNÍ ÚPRAVA NÁSILÍ NA PRACOVÍŠTI	57
6. SOCIÁLNÍ VÝZKUM	64
6.1 Popis zvolené metody výzkumu	65
6.2 Analýza dotazníku	66
6.3 Závěrečné vyhodnocení výzkumu	68
ZÁVĚR	91
RESUMÉ	92
ANOTACE	93
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	94
SEZNAM PŘÍLOH	96

Úvod

Diplomová práce na téma „Projevy násilí na pracovišti“ bude především zaměřena na šikanu na pracovišti, kterou řadíme mezi sociální patologie. Šikana může mít nejrůznější podoby, v souvislosti s pracovištěm hovoříme především o mobbingu, bossingu a sexuálním obtěžování. Dle mého názoru je tato problematika velmi složitá a není jí věnována dostatečná pozornost. Zpravidla se hovoří pouze o šikaně ve školách, kde probíhají různé diskuze a studenti jsou informováni, jak v těchto případech postupovat, jaký je možný způsob obrany. S „šikanou“ na pracovišti je to jiné, za svoji několikaletou praxi jsem se nesetkala s případem, že by zaměstnavatel zorganizoval nějaké školení nebo přednášku na toto téma. Ani postoj médií není jiný, velmi zřídka se setkáme s reportáží na toto téma, a pokud ano, tak je zpravidla obět' situovaná do pozice člověka, který si za to může sám. Dokazování mobbingu a bossingu je složité už jenom proto, že tyto útoky probíhají skrytě a je velmi těžké je odhalit nebo dokonce dokázat. Poté se můžeme dostat do situace „tvrzení proti tvrzení“.

Troufám si tvrdit, že každý kdo byl nebo je v pracovním poměru, tak se přinejmenším setkal s nějakou formou jednání tohoto sociálně patologického jevu. Nemuselo jít přímo o mobbing nebo sexuální obtěžování, ale jistě jste byli svědky, kdy se nějaký pracovník stal terčem posměchu nebo pomluv kolegů na pracovišti.

V dnešní hektické době, kdy se potýkáme s vysokým procentem nezaměstnanosti a na pracovníky jsou kladeny čím dál větší nároky, vzrůstá obava ze ztráty zaměstnání a tím se připravuje orná půda pro tento jev, se kterým se nyní setkáváme daleko častěji, než v minulosti.

Toto téma jsem si pro svoji diplomovou práci vybrala nejen z důvodu aktuálnosti ale také proto, že mne tato problematika velmi zajímá. Každý člověk, který je zaměstnaný působí právě na pracovišti velkou část dne. S kolegy zpravidla tráví více času než se svou vlastní rodinou, proto bychom měli vytvářet příjemné prostředí a těšit se do zaměstnání a ne chodit do práce se „staženým žaludkem“ a s obavou „co se zase bude dít“. Dalším důvodem, proč jsem zvolila toto téma, je má profese. Až donedávna jsem pracovala jako konsultant v úseku lidských zdrojů a po dobu desíti let jsem se setkávala s různými lidmi a situacemi, proto mne zajímá, jak se na tuto problematiku dívají moji kolegové a spolupracovníci.

Cílem diplomové práce je vymezit problematiku násilí na pracovišti. Vymezit pojmy, které jsou s tímto tématem spjaty např. mobbing, bossing, sexuální obtěžování, šikana. Popsat současnou právní úpravu v České republice, prevenci a příčiny vzniku násilí na pracovišti. Podat objektivní informace o tomto sociálně patologickém jevu a pokusit se zodpovědět na otázku „Jaké jsou příčiny a důsledky násilí na pracovišti?“ a následně popsat možnosti prevence. V empirické části práce se zaměřím na výzkum informovanosti, názorů a zkušeností respondentů s projevy násilí na pracovišti.

K vypracování diplomové práce byly jako metody a techniky použity obsahové analýzy dostupné literatury, studium informací, rozbor statistických dat, které jsem získala vlastním sociálním výzkumem.

1. Formy násilí na pracovišti

Při sběru podkladů a jejich studiu jsem dospěla k názoru, že pro pochopení problematiky je důležité nejprve vysvětlit používané pojmy, které se prolínají celou diplomovou prací. Problematika násilí na pracovišti je velice rozsáhlá a složitá. Z tohoto důvodu je pochopitelné, že existují různé definice, které se postupně vyvíjely. V této kapitole bych se chtěla podrobně věnovat jednotlivým pojmům jako je např. agrese, šikana, sexuální obtěžování a diskriminace.

1.1 Agrese a násilí

Násilí je někdy z agrese vyčleňováno jako samostatná subkategorie a je definováno jako záměrný pokus fyzicky někomu ublížit (např. Breakwellová, 1997). Kamarýt (1998) ve shodě s van der Dennenem považuje pojmové oddělení kategorií agrese a násilí za nezbytné, neboť používání obou pojmů promiskue by mohlo mít i nežádoucí praktické konsekvence. Důraz však neklade na fyzické jako znak odlišující násilí od agrese, ale argumentuje tím, že agrese představuje motivační zdroj násilí, kdežto násilí může být jen jedním z projevů agrese v chování. Striktní požadavek neztotožňovat byť příbuzné pojmy je účelný ve vědeckém výzkumu, avšak v každodenním diskurzu o agresi a násilí nemusí záměna zmíněných pojmů vždy znamenat chybu¹.

Nepřátelské chování - hostilita, agrese a násilí jsou jevy, které provázejí lidstvo od počátku jeho existence. Hostilní a agresivní chování jsou součástí sociálního chování člověka a bylo mu věnováno mnoho studií a výzkumů². Agresivita je v odborné literatuře popisována jako tendence, vlastnost nebo způsob chování, vyznačující se útočným zaměřením vůči objektu. Je buď fyzická, verbální nebo larvovaná (skrytá)³. Dále může být chápána jako útočné chování, zaměřené na poškození nebo zničení objektu jak ve smyslu fyzickém (fyzické napadení druhé osoby, které ji způsobí nějaké zranění, nebo dokonce smrt) tak i symbolickém (např. napadení druhého a jeho psychické zraňování nevěcnou kritikou,

¹ Čermák, I., Lidská agrese a její souvislosti, Žďár nad Sázavou: Fakta v.o.s., 1999, ISBN 80-902614-1-8, s. 12

² Pařovčíková, G., Sociální psychologie II, Brno, Institut mezioborových studií, 2009, s. 63

³ Kohoutek, R., Základy užití psychologie, Brno: AKADEMICKÉ NAKLADATELSTVÍ CERM, s.r.o., 2002, ISBN 80-214-2203-3, s. 433

neoprávněnými výtkami, ale také pomluvami, nadávkami atd.)⁴. Podle Ivo Čermáka je agrese většinou chápána jako jakákoliv forma chování, jehož cílem je záměrně někoho poškodit nebo mu ublížit (podobně např. Geer, 1990). Rovněž Tedeschiho a Felsonova (1994) definice donucovacího jednání vyznívá podobně: jednání, které je provedeno se záměrem ublížit nějaké osobě nebo ji přimět k tomu, aby vyhověla. Kromě fyzického ublížení lze za agresi považovat také psychické a emocionální zranění, jako jsou například zastrašování, zostouzení, vyhrožování apod. Někdy se do agrese nezahrnují takové případy, kdy osoba souhlasí, aby se s ní zacházelo agresivně⁵.

Agresivní chování významně ovlivňuje sociální prostředí, ve kterém lidé žijí. V posledních letech se mnoho pozornosti věnovalo zkoumání agrese v rodině – domácí násilí, agresi ve škole – šikaně a agresi v práci – mobbingu, bullyingu, bossingu a sexuálního obtěžování⁶.

Agresivní chování je vyvoláno spouštěcími mechanismy, které mohou být jak vrozené, tak i získané. Nedojde-li po objevení se takového mechanismu ke „spuštění“ agresivního chování, dochází k hromadění či městnání agresivní energie. Agresi mohou vyvolat různé podmínky. Ochrana před nepřítelem, ochrana majetku či území, nemožnost úniku před agresi někoho jiného. Klidný a mírumilovný jedinec, je-li zahrán do kouta a nemůže-li uprchnout, náhle zaútočí⁷. Zdrojem agresivního chování bývá afekt (zloba, vztek, hněv), neuspokojená (frustrovaná) potřeba, ale i zvyk („naučená“, instrumentální, sociálně odměňovaná agrese), vždy ve spojení s podmínkovou situací (např. svévolné nesmyslné jednání druhých, útok, obtěžování). Agrese bývá často jen „převlečený“ strach. Agresivní projev (nebo jeho spoluprožívání) může mít i katarzní (očistný) účinek, byť je krátkodobý. Je-li však opakovaně dána možnost agresivní impulsy odreagovávat, znamená to vlastně trénink, učení se agresi⁸.

Příčiny vedoucí k agresivnímu jednání můžeme rozdělit na vrozené (biologické) a získané (sociální). Každý člověk má k agresivnímu jednání vrozené dispozice, tyto dispozice jsou individuální. Nejvíce osob má k agresivnímu chování předpoklady průměrné, extrémní varianty (abnormality) mají četnost nízkou. Tyto vrozené dispozice jsou potřebné

⁴ Nakonečný, M., Úvod do psychologie, Praha: Akademia, 2003, ISBN 80-200-0993-0, s. 213

⁵ Čermák, I., Lidská agrese a její souvislosti, Žďár nad Sázavou: Fakta v.o.s., 1999, ISBN 80-902614-1-8, s. 12

⁶ Pařovčíková, G., Sociální psychologie II, Brno, Institut mezioborových studií, 2009, s. 68

⁷ Beňo, P., Můj šéf, můj nepřítel?, Brno: ERA, 2003, ISBN 80-86517-34-9, s. 30

⁸ Spurný, J., Psychologie násilí, Praha: EUROUNDION s.r.o., 1996, ISBN 80-85858-30-4, s. 18

a užitečné k obraně a uchování vlastního teritoria. Také jsou potřebné k vytvoření společenské hierarchie.

Biologické dispozice. Jedním z biologických faktorů, které souvisejí s vyšší mírou sklonů k agresivnímu jednání u mužů, je hladina testosteronu. Řada výzkumů prokázala, že vysoká hladina testosteronu souvisí s protispolečenským chováním. Nesouvisí však se sociální úspěšností, s dosažením úspěchu. Tyto výsledky částečně poukazují na pudovou podstatu. O toto východisko se opírala teorie agrese dle S. Freuda. Biologické předpoklady k agresivitě mohou souviset se změnou ve struktuře nebo funkci CNS. Nemusí se jednat o genetickou podmíněnost. Vyšší tendence k agresivnímu jednání může souviset s úrazem nebo onemocněním. Bývá často pozorovatelná u osob trpících poruchami psychického vývoje a hyperkinetickými poruchami.

Sociokulturní dispozice. Tendence k agresivnímu chování nejsou podmíněny pouze biologicky. Rozvíjí se také vlivem sociálních faktorů, zejména sociálním učením. K získání a rozvíjení vzorců agresivního chování může dojít v rámci působení rodiny a dalších sociálních skupin, jako jsou například spoluvrstevnické party, sportovní kluby, armáda apod. Významný je vliv společnosti a celého jejího systému. Jedná se o vliv médií, vliv politický, vliv různých ideologií. Teorie sociálního učení se zaměřuje na sociální interakce. S nimi souvisí vzorce chování, které si lidé vytvářejí jako odpověď na změny prostředí. Některé chování může být odměňováno, jiné může mít negativní důsledky. Lidé si přirozeně vybírají ty vzorce, které souvisí s dosažením úspěchu. Zastánci této teorie odmítají tezi agrese jako instinktu nebo pudu vyvolaného reakcí na frustrující situaci. Agresivnímu chování se lze naučit pozorováním a nápodobou. Čím častěji dojde k jeho posilování (zpevňování), tím častěji se bude také vyskytovat⁹.

Projevy agresivity¹⁰

Agresivita má širokou škálu projevů, od slovní formy až po fyzickou:

- urážky, nadávky;
- vulgární gesta;
- pomluvy;
- výsměch;
- vandalismus;
- šikana;

⁹ Fischer, S., Škoda, J., Sociální patologie, Praha: Grada Publishing, a.s., 2009, ISBN 978-80-247-2781-3, s. 50-52

¹⁰ <http://agresivita.zdrave.cz/>

- psychické týrání;
- fyzické útoky;

J. Spurný uvádí následující druhy agrese¹¹:

- agresi otevřenou, přímou (tj. proti člověku, vůči kterému agresor něco má);
- nepřímou (proti hodnotám významným pro jedince);
- přesunutou (vybití si vzteku na „náhradním“ objektu);
- imitativní (šikanování nováčků jako nápodoba chování svých předchůdců);
- internovanou agresi (autoagrese, jejíž extrémní formou je sebevražda).

Podle G. Pařovčíková rozlišuje sociální psychologie různé příčiny agresivního chování z aspektu formy, typu, intenzity a dalších hledisek:

Z aspektu povahy a kontextu příčin:

- Afektivní agrese (hostilní, impulsivní, emocionální) je impulsivní reakce na nějaký averzní podnět. Není plánovaná a může mít verbální a neverbální projevy, jejich cílem je odplata, poškození útočníka. Je provázána silnými emocemi hněvu, zlosti.
- Instrumentální agrese (vedlejší produkt dosahování jiných, neagresivních cílů), je prostředek k dosažení jiného neagresivního cíle. Není vyprovokována ani není provázána silnými emocemi, je to chování uplatňované „s chladnou hlavou“.
- Šikana a tyranizování je opakované, déle trvající ubližování (např. násilí na pracovišti – mobbing, bossing). Není provázeno zlostí, cílem je ublížení, je to strategie k dokázání dominance a kontroly.

Podle formy:

- agrese verbální (slovní);
- agrese fyzická (tělesná).

Podle intenzity:

- hostilita (nepřátelský postoj vůči druhým lidem – zřetelné projevy antipatie);
- verbální agrese – přímá (nadávky, urážky), nepřímá (telefonáty, sms, dopisy);
- ideatorní (představa jak jedinec někomu vynadá, která se ventiluje navenek).

¹¹ Spurný, J., Psychologie násilí, Praha: EUROUNION s.r.o., 1996, ISBN 80-85858-30-4, s. 18

Podle cíle může být zaměřená:

- směrem ven – heteroagrese;
- směrem dovnitř – autoagrese (sebepoškozování, suicidální pokusy).

Podle příčin je možné rozdělit agresivní chování na několik typů:

- predátorní agrese (agresivita za účelem obživy nebo odchýlného uspokojení potřeb);
- ideologická agrese (etnické konflikty, divácké násilí, negativní uspokojování potřeby bezpečí a jistoty);
- agrese vyvolaná strachem (znemožnění útěku);
- agrese pod vlivem určitých látek (alkohol, drogy);
- agrese pod vlivem psychického onemocnění (halucinace, bludy, další psychotické příznaky);
- agrese jako důsledek organického poškození mozku;
- agrese pod vlivem frustrace, bolesti;
- k dalším typům agrese patří např. agrese obranná a agrese útočná, agrese vyprovokovaná a agrese nevyprovokovaná¹².

1.2 Šikana, mobbing a bossing

Šikana

Slovo šikana jistě slyšel každý z nás, nejčastěji si jej asi spojujeme se školními zařízeními a také s armádou zejména v dobách povinné základní vojenské služby. Dle mého názoru je to způsobeno medializací. Šikaně na školách je věnována větší pozornost ať už ve sdělovacích prostředcích nebo formou školení a besed na toto téma. S armádou je to trochu jinak, zde máme spíše spojitost s nějakým filmem nebo seriálem (např. postava „Kyslíka“ v seriálu Chlapci a chlapi).

Šikanování je, ale všudypřítomné a může nás pronásledovat celý život. Začíná v rodině mezi sourozenci, pokračuje ve škole a v dalších školách (bullying), v zájmových skupinách, na vojně, v zaměstnání (mobbing), v partnerských vztazích (domestic violence),

¹² Pařovčíková, G., Sociální psychologie II, Brno, Institut mezioborových studií, 2009, s. 64

v nemocnicích, například psychiatriích, mezi nájemníky domu a končí třeba týráním seniorů v rodině nebo v domově důchodců¹³.

Slovo šikana pochází z francouzského slova chicane, což znamená zlomyslné obtěžování, týrán, sužování a pronásledování¹⁴. Šikana se projevuje formou psychického ale i fyzického násilí, vyskytuje se ve všech věkových i sociálních skupinách. Oběť je podrobena fyzické nebo početní převaze, je opakovaně zastrašována a manipulována. Agrese je prováděna i slovně nebo ničením či odcizováním osobních předmětů oběti. Setkat se s ní můžeme v jakémkoliv typu škol a školských zařízeních, v armádě, sportovním klubu, ve vězení, ale i v rodině (zaměřena na neoblíbené dítě) či v zaměstnání (podle toho, zda je původcem kolega či nadřízený, mluvíme o mobbingu nebo bossingu)¹⁵.

Vždy jde o projev patologických interpersonálních vztahů. Vztahů, vyvolávajících u oběti obvykle déleodobější, stupňující se psychické zatížení a snahu uniknout ze situace jakýmkoliv způsobem. Výjimkou nejsou ani pokusy o únik trvalý, jednou pro vždy (suicidální, sebevražedné pokusy). Příčiny existence tohoto typu násilného jednání hledají odborníci v osobnosti pachatele, v osobnosti oběti a v podmínkách, ve kterých k šikanování dochází¹⁶.

Šikanování Kolář popisuje jako onemocnění celé skupiny. Šikanování není nikdy pouze záležitostí agresora a oběti. Neděje se ve vzduchoprázdnu, ale v kontextu vztahů nějaké konkrétní skupiny. V tomto smyslu je šikanování vždy těžkou poruchou vztahů skupinového organismu, který podlehl infekci. Dále ve své knize popisuje pět stupňů systémového ničení pozitivních vztahů mezi členy skupiny¹⁷.

➤ **První stádium: zrod ostrakismu**

Šikanování se může objevit téměř v každé skupině. Podmínky k jeho vzniku mohou být zcela běžné a nenápadné. Kázeň v takové skupině bývá dobrá a iniciátoři šikanování nejsou nemocní sadisté, ale obyčejní kluci a holky. V každé školní skupině se vždy při „hře se strachem“ záhy objeví jednotlivci, kteří jsou nejméně vlivní a oblíbení, ti, kteří se nacházejí na tzv. sociometrickém chvostu. V odborné literatuře

¹³ Kolář, M., Bolest šikanování, Praha: Portál, s.r.o., 2001, ISBN 80-7178-513-X, s. 17

¹⁴ <http://primarniprevence.cz/index.php?p=3&sess=&disp=texty&offset=171&list=171&shw=100239>

¹⁵ <http://www.ceskobrodak.cz/prevence-a-osvta/sikana>

¹⁶ Spurný, J., Psychologie násilí, Praha: EUROUNION s.r.o., 1996, ISBN 80-85858-30-4, s. 114

¹⁷ Kolář, M., Bolest šikanování, Praha: Portál, s.r.o., 2001, ISBN 80-7178-513-X, s. 35

se takový jedinec označuje různě, například obětní beránek, černá ovce, outsider, omega, marginalizovaný jedinec apod. Při tradičním způsobu výchovy, která cíleně nepracuje se vztahy mezi žáky, všichni jednotlivci, kteří se dostanou na chvost skupiny, zakoušejí prvky šikanování, tzv. ostrakismus. Jde o mírné, převážně psychické formy násilí, kdy se okrajový člen necítí dobře – je neoblíbený a není uznáván. Ostatní ho více či méně odmítají, nebaví se s ním, pomlouvají ho, spřádají proti němu intriky, dělají na jeho účet „drobné“ legrácky apod. Tato situace je již zárodečnou podobou šikanování a obsahuje riziko dalšího negativního vývoje.

➤ **Druhé stádium: fyzická agrese a přitvrzování manipulace**

Ostrakismus může přerůst do dalšího stádia. Důvodů bývá více, dvě časté příčiny se nezdá vzájemně podmiňují: 1. v náročných situacích, kdy ve skupině stoupá napětí, začnou ostrakizovaní žáci instinktivně sloužit jako ventil. Tehdy se manipulace přitvrzuje a objevuje se zprvu subtilní fyzická agrese. V podstatě se tak jedná o tzv. scapegoating, známý spíše z patologického rodinného prostředí, v němž jde o upevnění soudržnosti skupiny na účet obětního beránka. 2. v jedné třídě se sejde několik výrazně agresivních asociálních jedinců a v rámci své „přirozenosti“ od samého počátku používají násilí pro uspokojování svých potřeb. V tomto případě je v popředí krajně nepříznivá konstelace žáků. Zážitek, jak chutná moc, když bijí a týrá někoho slabého a ustrašeného, může vyvolat u disponovaných jedinců prolomení posledních zábran – začíná své agresivní chování opakovat. Velmi nepříznivou variantou je situace, kdy násilí začne praktikovat vůdce a sociometrická hvězda skupiny jako „úlevnou“ zábavu nebo prostě jen pro obveselení okruhu svých obdivovatelů. Další vývoj do značné míry závisí na míře pozitivního zaměření skupiny a na postoji žáků k šikanování. V případě, že ve skupině existuje soudržnost, kamarádké vztahy a převažují pozitivní morální hodnoty, pokusy o šikanování neuspějí.

➤ **Třetí stádium: klíčový moment – vytvoření jádra**

Jestliže se nepostaví pevná hráz přitvrzeným manipulacím a mnohdy i počáteční fyzické agresi jednotlivců, často se utvoří skupina agresorů, „úderné jádro“. Tito šířitelé „viru“ začnou spolupracovat a systematicky šikanovat nejvhodnější oběti. V počátku se stávají jejich obětmi ti, kteří jsou už osvědčeným objektem ostrakizování. V tomto klíčovém momentu se rozhoduje, zda se počáteční stádium

přehoupne do stádia pokročilého. Skupina je již v hrubých obrysech rozdělena na podskupiny a „kliky“, které podle svého charakteru různými způsoby bojují o vliv. Jestliže se nezformuje silná pozitivní podskupina, která bude alespoň rovnocenným partnerem ve vlivu a popularitě svých členů podskupině tyranů, tažení tyranů může nerušeně pokračovat. Podskupiny charakterově slušných žáků se nevyskytují příliš často. Navíc jejich členové mají vždy nevýhodnou pozici vůči agresorům, kteří nedodržují pravidla. Charakterově slušný žák respektuje pravidla, a navíc „nebonzuje“ což je zákon nejvyšší.

➤ **Čtvrté stádium: většina přijímá normy agresorů**

Normy agresorů jsou přijaty většinou a stanou se nepsaným zákonem. V této době získá neformální ke konformitě novou dynamiku a málokdo se mu dokáže postavit. Následkem tohoto dojde ve skupině k šokující proměně. Je to něco podobného, jako když virus přemůže buňku a plně ji ovládne. Buňka zůstává na venek zachována, avšak místo aby organismus podporovala, zevnitř ho rozkládá. U členů skupiny dochází k vytvoření jakési alternativní identity, která je zcela poplatná normám vůdců. To, co hlásají pedagogové, ustupuje zcela do pozadí. I mírní a ukáznění žáci se začnou chovat krutě – aktivně se účastní týrání spolužáka a prožívají přitom uspokojení.

➤ **Páté stádium: totalita neboli dokonalá šikana**

Zhoubný proces bez radikální pomoci zvenčí obvykle ústí do posledního stádia nemoci. V něm jsou normy agresorů přijaty nebo respektovány všemi, popřípadě téměř všemi ze skupiny, a dojde k plnému nastolení totalitní ideologie šikanování, tzn. stádia vykořisťování. Jde o rozdělení žáků na dvě sorty, kteří jsou pro přehlednost označeni jako otrokáři a otroci. Otrokáři využívají na otrocích všechno, co je využitelné: od materiálních hodnot po jejich tělo, city, rozumové schopnosti, školní znalosti apod. Důkazem moci nad těmito otroky je to, že jim mohou otrokáři způsobovat bolest, znásilňovat je všemi způsoby, a oni nejsou schopni se bránit. Agresori ztrácejí poslední zbytky zábran a smysl pro realitu, jsou nutkáni k opakovanému násilí. V malé skupině zcela vítězí zlo, nápadně podobné fašismu s jeho ideologií pánů a otroků. Brutální násilí se začíná považovat za normální, dokonce za výbornou legraci. Otroci jsou stále závislejší a ochotnější dělat cokoli. Neúnosnost utrpení řeší únikem do nemoci, neomluvenou absencí, odchodem

ze školy, pokusem o sebevraždu, případně se zhroutí. Někdy se v důsledku brutálního fyzického násilí a těžkého zranění, šikanování provalí. Tento nejvyšší stupeň „dokonalosti“ je příznačný spíše pro šikany ve věznicích, vojenském prostředí a výchovných ústavech pro mládež. V mírnější podobě se však někdy vyskytuje i na školách.

Podle Spurného šikanování probíhá obvykle ve čtyřech na sebe navazujících fázích¹⁸:

- Prvotní kontakt, konflikt, při kterém aktér zjišťuje, eventuálně ověřuje vhodnost partnera interakce stát se obětí šikany. Prvotním vstupní „diagnózy“ – oběť prokáže strach, stáhne se, reaguje pasivně – vstupuje proces do své druhé fáze.
- Fáze psychického teroru, kdy útoky vůči oběti nabývají na intenzitě a adresnosti. Sebedůvěra oběti rapidně klesá, postižená osoba se dostává stále více do defenzivy.
- Případ se stává známým v nejbližším sociálním okolí. V závislosti na reakci okolí – neutrální či dokonce podporující projevy šikany – se prohlubují pocity deprese oběti, zvyšuje se její neschopnost útokům se aktivně bránit.
- Izolace, únik, psychické selhání oběti s často přetrvávajícími následky emocionální újmy.

Společenský kontext šikany: Šikanování je pravděpodobnější v byrokratických, neosobních systémech, tam, kde nejsou kladné neformální vzory a výchovným prostředkem jsou pouhé fráze a vzájemné předstírání. Příliš nepřekvapuje, že v dobách tzv. reálného socialismu se o šikaně příliš nepsalo, a když, tak jen jako o jevu, který byl odhalen a pachatel potrestán. Eventuálně ani nenastal díky bdělosti a ostražitosti orgánů¹⁹.

¹⁸ Spurný, J., Psychologie násilí, Praha: EUROUNION s.r.o., 1996, ISBN 80-85858-30-4, s. 115

¹⁹ Novák, T., Capponi, V., Sám proti agresi, Praha: Grada Publishing, 1996, ISBN 80-7169-253-0, s. 46

Mobbing

Pojem mobbing je odvozen od anglického slova „to mob“ = utlačovat, urážet, útočit, vrhat se na někoho, srocovat se (nezávisle na původním anglickém výrazu se ve Velké Británii prosadil pro mobbing spíše používanější termín „bullying“, v USA pak „employee abuse“). Výraz mobbing původně razil rakouský etolog a nositel Nobelovy ceny Konrad Lorenz, který jím označoval útok zvířecí tlupy na vetřelce. Do oboru lidského chování přenesl zmíněný výraz v 60. letech minulého století švédský chirurg Heinemann. V roce 1993 zavedl v Německu pojem mobbing švédský psycholog práce prof. Leymann²⁰. Čeština nemá jednotné synonymum pro slovo mobbing. Často se překládá jako psychoteror, (psychický) teror, (psychické) týrání, (psychické) násilí, nepřesně i jako šikana. Někteří lidé užívají poněkud hrubšího ekvivalentu „buzerace“²¹.

Kratz uvádí dvě podoby mobbingu: Pokud vedoucí pracovník na svého podřízeného vyvíjí tlak, aby si vynutil buď jeho přizpůsobení a poslušnost, nebo aby ho vypudil z jeho pracovního místa, označují se tyto nefér útoky jako „**bossing**“ („mobbing provozovaný nadřízeným“). Útoky zaměstnanců na vedoucí pracovníky nebo vedení se nazývají „**staffing**“ („mobbing provozovaný podřízeným“). Cílem „staffingu“ je úplné zničení nadřízeného nebo vedení či veškeré personální a podnikové politiky²².

Podle prof. Leymanna jsou obsahem termínu mobbing „*negativní formy komunikace, které jsou zaměřeny vůči osobě (ze strany jedné nebo více jiných osob), velmi často přetrvávají po delší dobu, a kterými je charakterizován také vztah pachatele a oběti*“²³.

Formy šikany se objevují i na pracovištích mezi dospělými. Právě zde hovoříme o mobbingu, který se projevuje schválnostmi, nadávkami, pomluvami mezi kolegy, s cílem přimět šikanovaného odejít z pracoviště, příp. bossingu, což je šikana ze strany nadřízených vůči podřízeným s cílem zbavit se jich. Poslední dobou se také stále více hovoří o sexual harassmentu neboli sexuálním obtěžování, jež zahrnuje veškeré úmyslné sexuálně motivované jednání, které uráží důstojnost zaměstnanců na pracovišti. Ať už je název jakýkoliv, vždy je nutné šikanování chápat jako jednu z forem nežádoucí agresivity

²⁰ Kratz, H., Mobbing Jak ho rozpoznat a jak mu čelit, Praha: Management Press, 2005, ISBN 80-7261-127-5, s. 15

²¹ Svobodová, L., Nenechte se šikanovat kolegy, Praha: Grada Publishing, a.s., 2008, ISBN 978-80-247-2474-4, s. 18

²² Kratz, H., Mobbing Jak ho rozpoznat a jak mu čelit, Praha: Management Press, 2005, ISBN 80-7261-127-5, s. 16

²³ Beňo, P., Můj šéf, můj nepřítel?, Brno: ERA, 2003, ISBN 80-86517-34-9, s. 9

v mezilidských vztazích, jako závažnou deformaci sociálních vztahů, rolí, norem života. Vyvolává u oběti dlouhodobější, až patologický jev, stupňující se psychické zatížení a snahu uniknout ze situace jakýmkoliv způsobem, až sebevraždou. O mobbing se jedná tehdy, pokud se na oběť útočí opakovaně, tedy alespoň jednou týdně, a současně dlouhodobě - po dobu minimálně půl roku a útoky jsou vedeny jednou či více osobami²⁴.

Mobbing dle L. Svobodové může zahrnovat verbální či fyzické napadání, projevat se v jednání, slovech, gestech či textech. Využívá drobné či větší útoky, ale především degradující přístup, pracovní i lidské ponižování a zesměšňování. Tento druh násilí může být páchan přímo či nepřímo. Nezřídka mobbler volí prostředníky, kteří jeho nápady, ať už vědomě či nevědomě, uskutečňují. Jednou z hlavních charakteristik této aktivity uvádí agresivní manipulaci a několik dalších typických znaků²⁵:

- dlouhodobé a nepřetržité útoky zaměřené na konkrétního jedince;
- pravidelnost a opakovanost;
- útoky jsou systematické a cílené;
- nepřátelská a neetická forma komunikace;
- hrozby jsou nepřímé a skryté, je tedy těžké rozpoznat, že se něco děje;
- rafinovanost a zákeřnost;
- aktivní a trvalý tlak;
- nelítostnost, bezcitnost, nelidskost;
- trvale jsou přítomny známky nepřátelství a agrese.

Ve své knize „Nenechte se šikanovat kolegou“ dále popisuje charakteristické znaky mobbingu jako jsou:

Skrytost: vše se děje nenápadně a pozvolna. Jde o plíživé, drobné, skryté útoky, které nejsou na první pohled vidět. Agrese neprobíhá otevřeně, protože mobber nechce být přistižen, konfrontován a kromě toho rád sleduje, jak jeho oběť trpí a je pomalu a jistě ničena.

Zákeřnost: spočívá nejen ve skrytosti, ale také v dlouhodobosti. Šíří se pomalu, a navíc každý jeho projev izolovaně působí jako celkem normální, dennodenní neshody. A právě

²⁴ <http://psychickeobtezovani.webnode.cz/news/mobbing-psychicky-terror-na-pracovisti/>

²⁵ Svobodová, L., Nenechte se šikanovat kolegou, Praha: Grada Publishing, a.s., 2008, ISBN 978-80-247-2474-4, s. 27

v tom tkví síla mobbingu. Zvenčí vypadá jako neškodné naschvály, legrácky či kanadské žertíky, ale jen oběť ví, že nejsou ojedinělé ani náhodné, ale naopak jsou pravidelnou součástí pracovní doby.

Nebezpečnost: mobbing představuje riziko pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci. Pod jeho vlivem se snižuje pozornost pracovníka, který je v neustálém stresu, mění se jeho motivace a postoje k práci, ztrácí se uspokojení z činnosti, klesá jeho soustředěnost, dochází ke ztrátě zájmu.

Beňo popisuje ve své knize „Můj šéf, můj nepřítel“ níže uvedené situace, které můžeme nazvat mobbingem. Dále mobbing definuje, že je nedostatečná schopnost komunikovat, nedostačující osobnost, znevažování a arogance, závist, špatné způsoby chování a jednání s druhými, neschopnost řešit konflikty a otevřeně k nim přistupovat, sociální nejistota. Mobbingem můžeme nazvat následující situace²⁶:

- Vás či někoho jiného z kolegů, nadřízených (ale i podřízených) šikanuje, obtěžuje, uráží (kupř. křičí na vás), pomlouvá nebo vylučuje z kolektivu.
- Přidělování poškozujících úkolů – např. nesplnitelných či neodpovídajících vašemu pracovnímu zařazení či naopak příliš snadných, mají-li být zpochybněny či znevaženy vaše schopnosti.
- Mobbingem je také manipulace s informacemi, které bezpodmínečně potřebujete ke své práci a které jsou vám buď zadržovány, příp. falšovány nebo zkreslovány. Cílem mobbingu je totiž někoho záměrně poškodit, znemožnit, příp. vyštvat a prvním krokem k tomu většinou bývá snaha zabránit „oběti“ v tom, aby mohla vykonávat svoji práci.

T. Novák a V. Capponi ve své publikaci uvádějí sedm faktorů, které se používají v dotaznících pro zjišťování mobbingu²⁷:

- Útok prostřednictvím organizačně – administrativních postupů: přeřazení na jiné pracoviště, zadávání nevhodných či víceméně ponižujících úkolů, hledání chyb, kterým se při práci člověk nevyhne a jejich tvrdé postihování.
- Sociální izolace – „nikdo z nás se s tebou nebaví“.
- Útok na soukromí: nářázky, zesměšňování všech faktických či smyšlených handicapů.

²⁶ Beňo, P., Můj šéf, můj nepřítel?, Brno: ERA, 2003, ISBN 80-86517-34-9, s. 8

²⁷ Novák, T., Capponi, V., Sám proti agresi, Praha: Grada Publishing, 1996, ISBN 80-7169-253-0, s. 73

- Fyzický útok – inzultace, sexuální šikana.
- Útok proti politickým, náboženským či jiným postojům významným pro danou osobu.
- Křik, nadávky, ponižující přezdívky, hanlivé verše označující danou osobu.
- Pomluvy, drby, fámy.

Průběh (fáze) mobbingu

I mobbing má své vývojové fáze, kterými postupně prochází. Mohou se odlišovat délky trvání těchto jednotlivých fází, ale jednotlivé vývojové stupně ne. Mobbing není krátkodobá záležitost, ale zdlouhavý proces vyznačující se nesmírnou dynamikou. Podle jednoho rakouského statistického průzkumu trvá šikana v průměru déle než 40,1 měsíce²⁸. Nejčastěji bývají popisovány čtyři vývojové fáze.

Členění podle Kratze²⁹:

1. Fáze: konflikt se konstruktivně neřeší
2. Fáze: systematicky se vykonává psychický teror
3. Fáze: reaguje personální vedení
4. Fáze: oběť mobbingu je vyloučena z podnikového společenství

Podobné členění používá i Svobodová ve své knize „Nenechte se šikanovat kolegou“³⁰:

- 1. Konflikt:** Často bývá konflikt naprosto banální, malicherný a někdy i náhodný. Konflikt se často neřeší a ponechává se svému osudu, nepovažuje se za závažný nebo se všichni řešení vyhýbají. Konflikt se vystupňuje a stane se jakousi roznětkou. Nedostatek času a malá možnost si konflikt řádně vyjasnit proces vzniku mobbingu jen dotvoří. Zpočátku mobber útočí jen v malých dávkách a snaží se oběť vyvést z rovnováhy. Oběť ustupuje, protože nechce konflikt. Tato první fáze na rozdíl od ostatních není příliš dlouhá.
- 2. Systematický psychický teror:** Jedinec se stává terčem již cílených útoků. Zpočátku sice nejsou útoky tak časté ani silné, ale mobber jimi obratně sonduje, kam až může zajít. Přicházejí první schválnosti, pomlouvání, ale zatím stále nejde o činnost plánovanou a systematickou. Pokud měla tato situace nějakou příčinu, v této

²⁸ Kratz, H., Mobbing Jak ho rozpoznat a jak mu čelit, Praha: Management Press, 2005, ISBN 80-7261-127-5, s. 24-33

²⁹ Kratz, H., Mobbing Jak ho rozpoznat a jak mu čelit, Praha: Management Press, 2005, ISBN 80-7261-127-5, s. 22

³⁰ Svobodová, L., Nenechte se šikanovat kolegou, Praha: Grada Publishing, a.s., 2008, ISBN 978-80-247-2474-4, s. 40-43

fázi se o ní již neví a šikanovaný jedinec je plně v roli oběti. Oběť je zranitelnější a začíná se to projevovat na jejím zdravotním stavu. Pro vnější pozorovatele vše vypadá jen jako malé konflikty. Mobber se snaží svoji oběť ovládnout a udržet ji v neustálém napětí a postupně začíná s procesem izolace. Nutí ji tak chovat se jinak, stává se konfliktní, což si oběť vůbec neuvědomuje. Oběť se mění, čemuž okolí nerozumí. Výsledkem je, že okolí začne oběť hodnotit negativně.

3. Zveřejnění případu a zásah nadřízeného: Tento teror se stává oficiálním, útoky se opakují stále častěji a jsou mnohem krutější. Krize se zintenzivňuje, mobbing nabývá na síle, mobber sahá k tvrdším technikám. Postižený si již plně uvědomuje cílenost útoků a je jimi doslova zotročován. V této fázi se mohou k mobberovi přidat i další členové kolektivu. Pokud nejsou včas zastaveni, brzy situace přeroste do stavu „všichni na jednoho“. Jak se agresivita útočnicka stupňuje, mobbing již není možné přehlédnout a nutí nadřízené reagovat. Oběť pracuje ve velkém stresu a dělá čím dál více chyb. Je často zvána na „kobereček“. Tak se z vedoucího někdy stává spolupachatel (později boss). Nikdo nepátrá po skutečných příčinách, že oběť byla do této situace násilně vtlačena.

4. Vyloučení: Dochází k oficiálnímu vyloučení z kolektivu. Oběť je překládána z oddělení na oddělení, přiděluje se jí podřadná práce, omezují se její kompetence a je neustále kontrolována. Bohužel se oběť pod takovým tlakem začne dopouštět přesně takových chyb, které jí byly z počátku neoprávněně vytýkány. Vedoucí vidí, že má v kolektivu problém. Situace je chybně interpretována a veškerý zdroj potíží se hledá u oběti. Stává se z ní černá ovce. Vedoucí pracovník se snaží této problémové osobnosti rychle zbavit a mobbing dostává požehnání shora. Vše se připravuje na odchod oběti. Pokud oběť nechce odejít sama, vždy se najdou způsoby, jak ji k tomu donutit.

Cílem mobbingových aktivit je zamezit oběti mobbingu mezilidskou komunikaci, snížit na minimum spolupráci s obětí mobbingu a zablokovat její sociální vazby a natrvalo poškodit její sociální vážnost v naději, že se nakonec stáhne a sama od sebe opustí pracovní místo³¹.

³¹ Kratz, H., Mobbing Jak ho rozpoznat a jak mu čelit, Praha: Management Press, 2005, ISBN 80-7261-127-5, s. 16

Bossing

Bossing je pravděpodobně v takovémto smyslu označením nejmladším. Jeho norský autor (S. Kile, 1990) takto označoval ve svých šetřeních „systematické šikanování ze strany vedoucích“ a upozornil na tento negativní jev. Někdy se u slova bossing můžeme také setkat s označením (do českého jazyka bohužel jen obtížně přeložitelným) *Rufmord* (německé slovo *Mord* = vražda, *Ruf* = pověst) nebo s popisným překladem „*zdraví poškozující vedení*“³².

Za šikanu (BOSSING) může být považováno³³:

- přehnané kontrolování plnění povinností či docházky;
- arogantní chování, slovní urážky, nedocenění práce či častá a neoprávněná kritika;
- zesměšňování před kolegy;
- zadávání příliš složitých úkolů (na které nemá podřízený kvalifikaci nebo jsou nesplnitelné) nebo naopak velmi jednoduchých (sekretářka musí dělat práci poslíčka);
- zabraňování přístupu k informacím důležitým k práci;
- nemožnost vyjádřit svůj názor;
- šéf vydává práci podřízeného za svou;
- sexuální obtěžování;
- vyhrožování výpovědí;
- různé naschvály (např. odebrání kancelářských potřeb);
- přemíra přesčasů;
- probírání chybiček, které jsou u ostatních přehlíženy;
- znevýhodňování při výběru dovolené (každoroční vánoční služba, zatímco kolegové mají volno).

B. Huberová si ve své knize „Psychický teror na pracovišti“ odpovídá na otázku. Lze konstatovat, že ten kdo je šikanován vedoucím, trpí ještě více než šikanováním kolegů? Takové hodnocení by zcela jistě bylo příliš všeobecné. Ovšem pravdou zůstává, kdo trpí mobbingem, který je prováděn jeho nadřízeným, se pak často ocitá v situaci, která jej ohrožuje daleko více než jakákoliv jiná. Nejde pouze o společenské kontakty a pocit osobního štěstí, ale jedná se i o odbornou identitu, kariéru a často i z ekonomického hlediska

³² Beňo, P., *Můj šéf, můj nepřítel?*, Brno: ERA, 2003, ISBN 80-86517-34-9, s. 10

³³ <http://hn.ihned.cz/c1-40406390-sikanu-reste-hned>

o vlastní existenci. Rovnoprávná protiobrana sotva připadá v úvahu, neboť představený může z pozice své funkce uplatnit jiné strategie než kolega³⁴.

Dále ve své knize popisuje nejčastější strategie:³⁵

- **Sisyfovská taktika.** Postiženému jsou přidělovány namáhavé práce, kterých mu smysl naprosto uniká, či jsou očividně zbytečné. Oběť si je tedy vědoma toho, že její práce přijde tak jako tak vniveč.
- **Malé požadavky.** Oběti jsou přidělovány úkoly, které jsou hluboko pod úrovní její kvalifikace a jejích schopností.
- **Přehnané požadavky.** Opak není o nic méně zhoubný. Postižený má vykonávat práce, na které absolutně nestačí; nestačí na ně svými schopnostmi, ani odbornými vědomostmi.
- **Metoda Achillovy paty.** Oběť musí zásadně vykonávat práce, které jsou jí, jak je v oddělení všeobecně známo, velice nepříjemné, někdy až dokonce protivné. I když se kolegové nabídnou, že to udělají, protože jim ta činnost nevadí nebo se jim dokonce velmi líbí, šéf trvá na svém.
- **Trvalá kontrola.** Činnosti a přítomnost na pracovišti jsou kontrolovány nad rámec, který je v podniku běžný. Takový způsob chování k podřízenému odpovídá nedůvěře a často se podobá částečné odborné nesvéprávnosti.
- **Překvapující útoky.** Rozhodnutí, která se ho týkají, se dělají za zády postiženého. Zasahují oběť jako blesk z čistého nebe. Například odborník se vrátí z dovolené a jeho psací stůl byl mezitím přestěhován do jiné kanceláře.
- **Oklešťování kompetencí.** Systematicky je oklešťována sféra působnosti oběti. Úkoly, které dodnes spadaly do její kompetence, jsou předávány ostatním kolegům, často bez bližšího vysvětlení, bez udání důvodu.
- **Izolace.** Spolupracovník není informován o důležitých změnách, je vyloučen z porad, jeho názoru není přikládána žádná váha. Někdy je oběť izolována i prostorově, a to tím, že je jí přidělena odlehlá pracovna, která neumožňuje žádný kontakt s kolegy.
- **Útoky na zdraví.** Oběť je nucena k pracím, které jsou zdraví škodlivé. Například navzdory tomu, že postižený má potíže s páteří, přidělují se mu vždy ty nejtěžší náklady.

³⁴ Huberová, B., Psychický teror na pracovišti, Neografia, a.s., 1995, ISBN 80-85186-62-4, s. 94

³⁵ Huberová, B., Psychický teror na pracovišti, Neografia, a.s., 1995, ISBN 80-85186-62-4, s. 100-101

- **Narážky na psychický stav.** Oběti jsou podsouvány duševní choroby a psychické poruchy. Každá reakce postiženého je vykládána jako další symptom a jako potvrzení předpokladu.

Útokům ze strany nadřízeného se člověk cítí být zpravidla vystaven ještě bezmocnějším způsobem než šikanování kolegů. Představený má totiž často značně velké pravomoci a přestupky se mu někdy nedají téměř nebo vůbec dokázat.

1.3 Sexuální obtěžování

J. Spurný popisuje pojem sexuální obtěžování jako „*Veškeré úmyslné, sexuálně motivované jednání, které uráží důstojnost zaměstnanců na pracovišti (sexuální počínání, vybízení k němu, sexuálně motivované tělesné dotyky, výroky jednoznačně sexuálního obsahu, apod.) zdomácnělo už i u nás pod pojmem sexual harassment (sexuální „harašení“, obtěžování).*“³⁶

T. Novák a V. Capponi „*Pod pojmem sexuální obtěžování (harrasement) rozumíme eroticky podbarvené chování či výzvy jedné osoby (strany), které druhá osoba (strana) nejen neopětuje, ale i odmítá. Aktivita je vnímána jako urážející, přičemž její rázné odmítnutí může být spojeno s určitými negativními následky pro toho, kdo je odmítá.*“³⁷

Ve své knize Sám proti agresi uveřejňují výsledky výzkumu, který se uskutečnil na vzorku jednoho tisíce náhodně vybraných respondentů roku 1995 firmou GfK Praha. Podle zmíněného výzkumu veřejnost považuje za sexuální odtěžování³⁸:

- vymáhání sexuálního styku pod hrozbou postihu finančního nebo propuštění;
- nabídky sexuálního styku;
- vyhrožování vyzrazením sexuálního styku;
- poplácávání po různých částech těla;
- vnucování soukromé schůzky;
- vysvlékání do naha u lékaře, i když jde třeba jen např. o rýmu;
- vyzývavé poznámky o různých částech těla;

³⁶ Spurný, J., Psychologie násilí, Praha: EUROUNION s.r.o., 1996, ISBN 80-85858-30-4, s. 114

³⁷ Novák, T., Capponi, V., Sám proti agresi, Praha: Grada Publishing, 1996, ISBN 80-7169-253-0, s. 88

³⁸ Novák, T., Capponi, V., Sám proti agresi, Praha: Grada Publishing, 1996, ISBN 80-7169-253-0, s. 88-89

- vyhrožování milenci sebevraždou;
- vyprávění oplzlých vtípů;
- vyzývavé nebo žádostivé pohledy na osobu druhého pohlaví;
- vylepování plakátů a obrázků nahých těl na pracovišti.

M. Venglářová a kolektiv popisují sexuální obtěžování jako zvláštní formu mobbingu. Sexuální obtěžování je nevyžádané chování sexuální povahy, nejčastěji směřované kolegyni nebo nadřízeného směrem ke kolegyni. Motivem přitom většinou není erotická přitažlivost (nejde o formu dvoření), ale spíše demonstrace převahy. Jako i jiné činy se sexuálním podtextem jde o jev skrytý. Pojmenovat vtípky či doteky obtěžováním nese pro oběť určité riziko. Není výjimkou, že je zesměšněna. Navíc česká společnost je značně tolerantní, pro což svědčí i způsoby, jakým média takové činy prezentují. Někdy je vyvolán dojem ženy, která přehání nebo nakonec může být ráda, že si jí vůbec nějaký muž všiml. Uvádějí následující znaky sexuálního obtěžování³⁹:

- oběť si toto chování nepřeje;
- aktér překračuje přes hranice, které oběť určila;
- uráží, vyvolává ponížení;
- oběť má obavy se ohradit, obává se následků.

V roce 2004 byla zavedena definice sexuálního obtěžování do českého právního řádu jako jedna z forem diskriminace podle pohlaví. V období květen 2004 – březen 2005 probíhal projekt zaměřený na analýzu výskytu obtěžování žen a mužů z důvodu pohlaví a sexuálního obtěžování na pracovišti. Výzkumu se účastnilo 1025 respondentů (490 mužů a 535 žen). V české společnosti je sexuální obtěžování často vnímáno jako umělý problém, jehož význam je „zbytečně přeceňován“. Důvodem jsou zejména nejasnosti v definici sexuálního obtěžování. Dokud nebylo sexuální obtěžování definováno v zákoníku práce, docházelo k chybnému zlehčování některých forem chování, a to zejména ze strany zaměstnavatelů nebo potenciálních iniciátorů takového chování. Avšak tak, jak je obtěžování a sexuální obtěžování definováno v současnosti, záleží vždy na oběti nebo potenciální oběti, zda určité chování považuje za obtěžování či nikoliv⁴⁰.

³⁹ Venglářová, M., a kolektiv, Sestry v nouzi Syndrom vyhoření, mobbing, bossing, Praha: Grada Publishing, a.s., 2011, ISBN 978-80-247-3174-2, s. 123

⁴⁰ Křížková, A., Maříková, H., Uhle, Z., Čermáková, M., Dubová, R., Havelková, B., Sexualizovaná realita pracovních vztahů Analýzy sexuálního obtěžování v České republice, Praha: Sociologický ústav Akademie věd České republiky, 2006, ISBN 80-7330-090-7, s. 7

Výsledkem zmíněného výzkumu bylo vytvořeno pořadí jednotlivých forem sexuálního obtěžování v současnosti na současném pracovišti a kdykoliv během pracovní dráhy. Výsledky jsou znázorněny v obrázku číslo 1, data jsou uvedena v procentech populace⁴¹.

Obrázek č. 1

Forma obtěžování	Pořadí	V současnosti v %	Pořadí	V současnosti nebo dříve %
Sexuálně podbarvené vtipy	1.	21,10	1.	63,90
Narážky na soukromý život	2.	19,50	2.	62,70
Sexuálně podbarvené řeči	3.	14,20	3.	56,30
Ukazování erotických časopisů	4.	12,30	6.	39,50
Sexuálně orientované poznámky	5.	10,90	5.	45,10
Posílání lechtivých obrázků e-mailem	6.	9,50	12.	17,50
Okukování	7.	7,00	7.	35,80
Milostné vztahy mezi kolegy	8.	6,70	4.	48,20
Nechtěný tělesný kontakt	9.	5,90	9.	28,20
Milostné vztahy mezi podřízenými a nadřízenými	10.	5,00	8.	32,80
Nabídky na schůzku i přes nezájem	11.	3,00	10.	19,70
Obtěžující telefonáty, e-maily	12.	2,10	13.	9,10
Sexuální návrhy a pobídky	13.	2,00	11.	17,80
Pokus o znásilnění	14.	0,40	14.	2,00

1.4 Diskriminace

Diskriminace (z lat. *discriminare* = rozlišovat, odlišovat) je termín se širokým a ne zcela ustáleným významovým polem. V právu se používá pro nerovný přístup založený na rasových, věkových, sociálních nebo dalších podobných, zákonem či přímo ústavou vesměs zapovězených kritériích. Zákaz diskriminace je lidským právem vtěleným do čl. 3 odst. 1 Listiny základních práv a svobod⁴²:

⁴¹ Křížková, A., Maříková, H., Uhle, Z., Čermáková, M., Dubová, R., Havelková, B., Sexualizovaná realita pracovních vztahů Analýzy sexuálního obtěžování v České republice, Praha: Sociologický ústav Akademie věd České republiky, 2006, ISBN 80-7330-090-7, s. 39

⁴² <http://iuridictum.pecina.cz/w/Diskriminace>

„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.

V Česku diskriminaci zakazuje již zmíněná Listina základních práv a svobod, ale zákazy konkrétních forem diskriminace se objevují i v dalších zákonech (především v antidiskriminačním zákoně). Tento zákon vymezuje zákaz diskriminace ve věcech⁴³:

- a) práva na zaměstnání a přístupu k zaměstnání;
- b) přístupu k povolání, podnikání a jiné samostatné výdělečné činnosti;
- c) pracovních, služebních poměrů a jiné závislé činnosti, včetně odměňování;
- d) členství a činnosti v odborových organizacích, radách zaměstnanců nebo organizacích zaměstnavatelů, včetně výhod, které tyto organizace svým členům poskytují;
- e) členství a činnosti v profesních komorách, včetně výhod, které tyto veřejnoprávní korporace svým členům poskytují;
- f) sociálního zabezpečení;
- g) přiznání a poskytování sociálních výhod;
- h) přístupu ke zdravotní péči a jejího poskytování;
- i) přístupu ke vzdělání a jeho poskytování;
- j) přístupu ke zboží a službám, včetně bydlení, pokud jsou nabízeny veřejnosti nebo při jejich poskytování.

Rozlišujeme dva druhy diskriminace přímou a nepřímou. **Přímá diskriminace** je takové jednání, kdy se s určitou osobou či skupinou osob zachází méně výhodně, než s jinými osobami ve srovnatelné situaci. Za přímou diskriminaci můžeme například označit odmítnutí obsloužení osob romského původu v restauraci pouze na základě barvy pleti, odmítnutí zaměstnat osobu s odůvodněním na věk, jestliže splňuje veškeré předpoklady. **O nepřímou diskriminaci** se jedná, pokud je jedinec nebo skupina osob vystavena zdánlivě neutrálnímu rozhodnutí, opatření či praxi, která způsobuje znevýhodnění osob patřících do určité skupiny v porovnání s osobami, které do této konkrétní skupiny nepatří. Nepřímá diskriminace je často skrytá. Za nepřímou diskriminaci můžeme například označit, když pravidla azylového domu určují jako jedinou formu stravování českou kuchyni,

⁴³ Zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon)

ale muslimské menšině jejich náboženství nedovoluje jíst vepřové maso – pravidlo na první pohled neutrální, ale přesto znevýhodňující skupinu osob.

Za diskriminaci je považováno i obtěžování a pronásledování. **Obtěžování** (včetně obtěžování sexuálního) chápeme jako úmysl někoho zesměšnit, zastrašit vytvořit negativní atmosféru apod. například tím, že diskriminující často upozorňuje na přednosti, stejně jako nedostatky jednotlivce (diskriminovaného), které nejsou rozhodující pro výkon jeho povolání. Mezi obtěžování patří i šíření pomluv, používání urážlivých poznámek, dvojsmyslů, zapojení se do fyzického zneužívání či jen pokyn nebo navádění k diskriminaci. O **pronásledování** se jedná, pokud se s osobou nevýhodněji zachází pro svou stížnost, podporu jiné stížnosti, podnětu apod., jehož cílem bylo dovolat se ochrany před diskriminací⁴⁴.

1.5 Dílčí závěr

Dle mého názoru není podstatné, jestli projevům násilí na pracovišti budeme říkat šikana, mobbing nebo sexuální obtěžování, ale to, že se jedná o chování, které je nežádoucí, dlouhodobé (jedenkrát týdně po dobu šesti měsíců) a úmyslné s cílem někomu ublížit (fyzicky nebo psychicky). Důležité je si uvědomit, kdy se jedná pouze o vtipkování mezi spolupracovníky a kdy už je toto chování nepříjemné, překračující určitou hranici a jedná se o šikanu. Jak již bylo popsáno výše, šikanování je onemocnění celé skupiny a nejedná se o záležitost pouze agresora a oběti, proto je důležité umět se rozhlížet a vnímat dění kolem sebe.

⁴⁴ Faltová, M., Zunt, T., Malý průvodce diskriminační problematikou, Český Krumlov: Informační centrum občanského sektoru, 2008, s. 4-5

2. Sociální skupina a osobnost

Osobnost je struktura relativně stálých vlastností, duševních procesů, stavů a psychických útvarů (např. postojů a vlastností), spojených s vědomím vlastního já; jednota vrozeného a získaného⁴⁵.

Osobností se člověk nerodí, nýbrž se jí stává v průběhu svého života, v průběhu procesu zvaném socializace. Osobnost je výsledkem interakce vnitřních a vnějších podmínek, přičemž rozhodující úlohu při jejím utváření mají podmínky vnější, zvláště učení a výchova. Od období dospívání nabývá na významu sebevýchova a sebezvzdělávání člověka, které jsou však také stimulovány podmínkami vnějšími. Na vývoji osobnosti se podílí také její organizovaná a organizující se zkušenost, kterou však člověk získává a interakci s vnějším prostředím⁴⁶.

Často bývá osobnost definována jako to,

- co člověk chce (pudy, potřeby, zájmy, hodnoty);
- co člověk může (schopnost, vlohy, nadání);
- co člověk je (temperament, charakter)⁴⁷.

Osobnost se neustále vyvíjí a vstupuje do jednotlivých věkových období. V ontogenetické psychologii se podává následující kvalifikace vývojových období, která vychází z kumulace podstatných psychologických znaků, jimž se jednotlivá období od sebe liší⁴⁸:

- **Prenatální období:** počátky psychické činnosti jsou shledávány již v období nitroděložního vývoje, zejména ve fázi vývoje plodu (od 3. měsíce po oplození). Soudí se, že plod může vykazovat i určité „temné pocity“, že může reagovat na různé stavy budoucí matky (např. její úzkostné stavy, které jsou provázeny zvýšeným svalovým napětím) a že má již určité zážitky z tohoto období v paměti. Činnost mozku je možné registrovat již v 9. týdnu vývoje plodu.
- **Kojenec** respektive nemluvně (od narození do konce 1. roku věku): první čtyři týdny jsou období novorozence. Chování dítěte vykazuje určitou míru vzrušení spojeného s pocity libosti a nelibosti, se omezuje na vrozené reflexy. Většinu dne prospí

⁴⁵ Kohoutek, R., Základy užité psychologie, Brno: AKADEMICKÉ NAKLADATELSTVÍ CERM, s.r.o., 2002, ISBN 80-214-2203-3, s. 493

⁴⁶ Vízdal, F., Techniky poznávání osobnosti, Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2005, s. 5

⁴⁷ Kohoutek, R., Základy užité psychologie, Brno: AKADEMICKÉ NAKLADATELSTVÍ CERM, s.r.o., 2002, ISBN 80-214-2203-3, s. 49

⁴⁸ Nakonečný, M., Úvod do psychologie, Praha: Academia, 2005, ISBN 80-200-0993-0, s. 383

(asi 20 hodin). V dalším období nemluvněte dochází především k vývoji senzomotoriky a podmíněných reakcí. Zdokonaluje se také vývoj vnímání, dítě začíná odlišovat známou a cizí tvář, může projevovat strach z cizích osob, je-li ponecháno o samotě. Pro další vývoj dítěte je důležité láskyplné mazlení a zrakový kontakt s matkou, která má být s dítětem pospolu.

- **Batole** (do konce 3. roku věku): dítě rychle roste, přibývá na váze, samostatně se pohybuje, prozkoumává své okolí, pokračuje ve „zkoušení věcí“ a začíná mluvit. Osvojuje si základní kulturní, zejména hygienické návyky. Zdokonaluje se dále koordinace pohybů, na konci tohoto období se dítě celkem s jistotou pohybuje a zapojuje se do rodinného života. Rychlý vývoj mluvené řeči umožňuje dokonalejší komunikaci s dítětem i dítě s jeho sociálním okolím. Důležitou formou činnosti je hra, instinktivní samozpevňující se činnost, u které dítě vydrží celé hodiny a která má funkci přípravy na život.
- **Předškolní věk** (do konce 6. roku věku): představuje dovršení typického dětství. Dítě je v tomto období hravé, sugestibilní, sdílné, napodobivé, pohybově velmi čilé až neposedné, emocionální a vykazuje vyvinutou představivost. Dětskou představivost podporují pohádky. Velmi se zdokonaluje vývoj mluvené řeči (dítě má již zásobu 5 až 6 tisíc slov, vyjadřuje se v rozvitých větách a relativně správným ohýbáním slov).
- **Mladší školní věk** (do konce 11. roku věku): nastává vstupem do základní školy období pravidelných povinností. Školní třída se stává referenční skupinou, v níž dítě hledá své uplatnění a místo, to se často dostává do rozporů s požadavky učitelů i rodičů. Interakce v sociálním prostředí vrstevníků vyžadují vývoj sociability a přiměřenou sociální aktivitu a rezonanci (dítě již nesmí žalovat na spolužáky, protože by to vyvolalo odpor celé školní třídy, trpí posměchem apod.). Školák uzavírá kamarádské vztahy s chlapci, školačky s dívkami. Starší školák již není dítě v pravém slova smyslu. Chlapci uzavírají mimoškolní party vrstevníků se společnou, ale ne vždy žádoucí činností, což je nezřídka motivováno potřebou úniku z nevlídného rodinného prostředí. V posledních letech se objevují mezi školáky nové nežádoucí jevy, „šikana“ (brutální týrání slabších spolužáků obvykle nějakou podskupinou školní třídy, vedenou agresivním „vůdcem“) a užívání drog.
- **Pubescence, respektive dospívání** (12. až 15. rok věku): Nástup dospívání je interindividuálně různý, za poslední desetiletí k němu dochází o několik let dříve než kdysi. Je to období přechodu od dětství k dospělosti a vpádu sexuality do života

chlapců a děvčat. Dospívající se již diferencují na studenty a učně, studentky a učnice, studenti jsou postaveni o něco později před volbu povolání, ale nejsou pro ni ve většině případů zralí, často za ně rozhodují rodiče a různé neuvážené záliby.

- **Adolescence** (16. až 20. rok věku): může trvat déle, než je uvedeno, považujeme-li ji za období přechodu k psychické dospělosti, lze označit za věk mládí, v němž člověk dosahuje již formální dospělosti (tj. práv dospělých v 18. roce svého věku). V psychologickém slova smyslu však dospělým v této době ještě není. Adolescenti jsou na konci tohoto období již názorově a profesně diferencovaní, pracují v určitém zaměstnání, nebo studují na vysokých školách.
- **Dospělost** (21. až 60. rok věku): je období životního realismu, celkové stabilizace životního stylu, respektive stereotypizace každodenního života a péče o rodinu. Na tomto místě je třeba zdůraznit, že pojem dospělost má jiný význam ve formálně právním aspektu a opět jiný ve smyslu dosažení psychické zralosti: psychické dospělosti dosahují lidé později, než jsou za dospělé uznáni formálně právně. Psychické dospělosti se dosahuje až začátkem 21. roku věku. Dospělí lidé již v naprosté většině případů uzavřeli manželství a založili rodiny, mnozí mají již více či méně trvalé zaměstnání a stabilizované koníčky. Kritickým obdobím je věk po padesátce, kdy se objevuje ženské a mužské klimakterium, zřetelné příznaky nástupu stáří.
- **Stáří** (po 60. roce věku): znamená pro většinu lidí konec produktivního věku (odchod do důchodu), který je prožíván pro mnohé s ulehčením, neboť se mohou konečně věnovat svým zálibám, ale pro jiné, zejména u nás, kde starobní důchod znamená také značné zkrácení finančních příjmů, nové starosti jak si udržet dosavadní životní úroveň a tedy hledání nového, obvykle zcela odlišného a hůře placeného zaměstnání. U mnohých pak může odchod do důchodu vyvolávat pocit zbytečnosti. Dochází ke zhoršování zdravotního stavu a pružnosti myšlení. Současně je stáří provázáno i povahovými změnami, zejména umíněností, přecitlivělostí, vztahovačností, nedůvěrou a jistým zdětinštěním. Ve stáří se však také dřívější povahové rysy jaksi zvyrazňují v pozitivním i negativním směru⁴⁹.

⁴⁹ Nakonečný, M., Úvod do psychologie, Praha: Academia, 2005, ISBN 80-200-0993-0, s. 383- 391

V psychologii slovo „osobnost“ může mít více významů, Říčan uvádí následující tři pojmy osobnosti⁵⁰:

1. **Hodnotící pojem:** slovo osobnost užije laik především v hodnotícím významu. Osobností, resp. „skutečnou osobností“, je jedinec nějak pozoruhodný, vynikající, především v pozitivním smyslu. V duchu humanistické psychologie využívá tento význam i v psychologii (jako jeden z mála) velmi podnětně a ušlechtilé Smékal: „Člověk je osobností tehdy, když má svou tvář, když je autorem svých činů, když nekopíruje a nenapodobuje, ale když zodpovědně stojí za tím, co dělá, když jedná s vědomím důsledků svých činů. Osobnost je dána především tím, jak dovede kontrolovat svou činnost svým svědomím a tím, jak uvědoměle, odpovědně a ohleduplně řeší úkoly svého života“.
2. **Psychická individualita jedince:** Osobností se rozumí osobitost, odlišnost jedince od jiných jedinců, zejména od jedinců téhož věku a kultury. V tomto smyslu je psychologie osobnosti vědou o individuálních rozdílech, které jednat popisuje, jednak vykládá. Velmi silně je význam slova osobnost jako individuality vyjádřen v angličtině, kde např. i místnost může mít, nebo naopak postrádat, právě „personality“. Není snad náhodou, že právě anglicky píšící klasik, velikán ve významu individuálních rozdílů, Raymond Cattell, definuje osobnost prostě jako to, co působí individuální rozdíly mezi lidmi.
3. **Osobnost jako architektura či struktura (uspořádání) celku psychiky:** „Osobnost je člověk jako celek po stránce duševní.“ Zkoumání osobnosti v tomto smyslu je analogické ke zkoumání anatomie a fyziologie lidského těla (či jiného organismu). Jde o rozčlenění psychiky na relativně samostatné složky, z nichž každá má určitou funkci či funkce, a zejména o integrovanou souhru těchto složek, zcela analogicky, jako je tomu při zkoumání lidského organismu, kde jde o souhru jater, mozku, imunitního systému atd.

⁵⁰ Říčan, P., Psychologie osobnosti obor v pohybu, Praha: Grada Publishing, a.s., 2010, ISBN 978-80-247-3133-9, s. 13-14

2.1 Pracoviště jako malá sociální skupina

Člověk během svého života je součástí různých skupin, každý z nás patří do nějaké rodiny, navštěvoval různá školní zařízení, chodí do zaměstnání, účastní se různých zájmových aktivit, jede na dovolenou nebo bydlí třeba v panelovém domě. Je celá řada skupin, do kterých během života vstoupíme, ale které i třeba opustíme.

Nejmenší seskupení reflektující pospolitý život tvoří pár, jako dvojici osob stejného nebo různého pohlaví. Je charakteristický svoji bezprostředností a může být spojen principem sexuálních vztahů, příbuzenskou vazbou, přátelskými pouty, založen na bázi nadřazenosti a podřazenosti, sloučen na vztahu pomoci, odvozen z výchovných vztahů nebo může fungovat na základě přechodných okolností či dočasné spolupráce. Všeobecně rozšířená sociologická kategorie skupina označuje určité množství osob, nejméně tří, spojených systémem vztahů regulovaných institucemi, osvojující si společné hodnoty a vyznačující se určitým principem odlišnosti. Jde tedy o jedince spojené vědomou sociální interakcí obdobných norem, hodnot a očekávání. Definice skupiny obsahuje i dva důležité rysy: schopnost společného jednání a podřízenost společným cílům⁵¹.

A. Sekot ve své knize Sociologie v kostce uvádí kvalifikaci skupiny na základě šesti odlišujících principů podle⁵²:

1. etnické či rasové příslušnosti;
2. úrovně kulturního rozvoje;
3. typů struktury skupin;
4. speciálních úkolů a funkcí;
5. převažujících typů styků mezi členy;
6. jiných základů.

R. Kohoutek ve své publikaci Sociální psychologie uvádí následující klasifikaci společenských skupin⁵³:

- **Členská x nečlenská skupina.** Skupina, do které člověk patří, se nazývá členská a užívá v souvislosti s ní výrazu MY. Naopak nečlenská skupina je když se člověk nepovažuje za člena a necítí se skupinou nic společného. V souvislosti s touto skupinou užívá výrazu ONI.

⁵¹ Sekot, A., Sociologie v kostce, Brno: Paido, 2004, ISBN 80-7315-077-8, s. 73-74

⁵² Sekot, A., Sociologie v kostce, Brno: Paido, 2004, ISBN 80-7315-077-8, s. 74-75

⁵³ Kohoutek, R. Sociální psychologie, Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2004, s. 26-30

- **Formální skupiny** jsou sestaveny za určitými cíly, jejich organizační struktura je dána (např. vojenský útvar, pracovní skupina apod.). Osoby v těchto skupinách jsou spjaty neosobním funkčním pojátkem (např. nadřízení a podřízený).
- **Neformální skupiny** vznikají spontánně a mezi členy jsou osobní funkční pojítka, poměrně pevné citové vztahy (např. parta kamarádů).
- **Malé a velké skupiny.** Skupiny členíme i podle jejich velikosti. *Malé skupiny* jsou poměrně trvalé a mají značnou intenzitu vzájemných vztahů (např. rodina). Pro život v malých skupinách je charakteristický kontakt „tváří v tvář“. *Velké skupiny* kdy její členové nemusí a ani nemohou být v kontaktu „tváří v tvář“, ale jsou spjaty vzájemnými cíli, normami, zákony (např. stát). *Střední skupiny* jsou určitým mezistupněm mezi velkými a malými skupinami například se může jednat o organizace, podniky, závody.
- **Primární a sekundární skupiny.** V primární (prvotní) skupině se člověk ocitá bez svého vlastního rozhodnutí, typickým příkladem je rodina. Členem sekundární (druhotné) skupiny se člověk zpravidla stává později a to z vlastního rozhodnutí nebo z rozhodnutím oprávněné osoby, řadíme sem například školní třídy, dílny apod.
- **Skupiny podle vztahu ke společnosti** rozdělujeme:
 - **Občanská volná sdružení,** skupiny vázané na určitý prostor. Nemají pevnější strukturu, chybí organizace, obvykle i vůdce. Lidé jsou zde vázáni na určitý prostor, kde se náhodně scházejí.
 - **Party** mají pevnou strukturu a organizaci. Normy zde bývají někdy značně přísné a za nedodržení norem se trestá. V partě je osobnost člena podřízena obecnějším cílům a hodnotám, které na rozdíl od tlupy mají pozitivní obsah, má tedy kladný vliv na osobnost jejího člena. Vztah k práci je zpravidla dobrý, kladný.
 - **Klíky.** V klikách (podskupinách) většinou členy spojuje záporný postoj k jiným lidem, usilují o výhody jedině pro členy své podskupiny a často se snaží aktivně škodit vedoucímu formální skupiny, k níž patří.
 - **Závadové skupiny.** Tlupa (banda, závadová skupina) má mnohé společné body s partou. Podstatně se však liší v zaměření činnosti. Tlupa má negativní, asociální polarizaci. Členové bývají většinou osoby se špatnou či nedostatečnou rodinnou výchovou, které spojuje hostilní chování: nepřátelské, agresivní, útočné a zaměřené na ublížení až zničení toho druhého. Tlupy soustavně

překračují normy a zákony společnosti. Soudržnost je závislá na osobě vůdce, při jeho nepřítomnosti směřuje tlupa k rozpadu.

- **Referenční skupiny** jsou takové, se kterými se jednotlivec ztotožňuje tak, že si navykne skupinu posuzovat jako míru hodnocení sebe a tato skupina se mu stává zdrojem osobních hodnot. Patří sem i ty skupiny, u kterých ještě člověk není členem, ale chtěl by do nich patřit.
- **Kontraaktivní skupiny** mluvíme o nich v případě, když část členů zastává jedno hledisko a jiná hledisko protichůdné nebo přinejmenším odlišné.
- **Skupiny s lichým nebo sudým počtem členů.** Skupiny s lichým počtem pracují někdy efektivněji než skupiny se sudým počtem, které se často rozpadají na páry, jež se mohou zabývat svými osobními záležitostmi a izolovat se od ostatních členů skupiny.
- **Integrované skupiny** mají společné zájmy, cíle, hierarchie hodnot a vědomí „MY“ jsou pro ně nejdůležitějšími charakteristikami. Nebezpečí vzniká, když jsou členové přesvědčeni o své dokonalosti (skupinový narcismus).

Většina definic *malých skupin* uvádí znaky jako spojení členů vzájemnými psychickými vazbami, existenci a sledování společných cílů, uzavírání společenských norem, vzájemnou interakci a závislost každého člena na chování a konání jiných členů a další. Tato vymezení nejsou zcela vyčerpávající, protože uvedené znaky se mohou ve skupinách vyskytovat v různé míře a složení v závislosti od konkrétního případu.

Jako základní znaky malé sociální skupiny lze tedy uvést:

- pravidelnou interakci, vzájemné působení a ovlivňování;
- identitu členů se skupinou (vědomí sounáležitosti „MY“);
- existenci společných cílů;
- vzájemnou závislost při dosahování společných cílů a uspokojení individuálních potřeb;
- typickou strukturou a organizovanost (každý člen má své určité místo);
- existenci společných hodnot, které regulují chování členů;
- skupinovou kázeň, existenci skupinových norem;
- častost sociálních kontaktů, bezprostřednost vztahů⁵⁴.

⁵⁴ Pařovčíková, G., Sociální psychologie II, Brno: Institut mezioborových studií, 2009, s. 87

Pracovní skupina je jednou z typických představitelů malých sociálních skupin. Tvoří ji skupina lidí jednoho pracoviště, spjatých společnou činností, vnitřní strukturou sociálních rolí a jednotným vedením. Jejími základními znaky jsou:⁵⁵

- společné cíle, které oddělují skupinu od ostatních;
- společná činnost, s jejíž pomocí směřuje skupina k realizaci těchto cílů;
- vnitřní struktura pracovních pozic a rolí;
- časté vzájemné osobní kontakty mezi spolupracovníky;
- relativně trvalé sociální vztahy;
- společné pracoviště;
- vědomí příslušnosti ke skupině.

Kromě těchto základních znaků je třeba si všimnout některých dimenzí, které vyjadřují odlišnosti mezi různými pracovními skupinami. Příčinou existence odlišností jsou především subjektivní rozdíly například v osobnosti, pohlaví, věku, kvalifikaci jednotlivých pracovníků. Mezi základní dimenze implikující určitý styl řízení patří následující charakteristiky:⁵⁶

- velikost skupiny (3 – 30 osob);
- soudržnost skupiny, vyjadřující míru identifikace členů se skupinou;
- flexibilita skupiny, jako ovlivnitelnost společně sdílených postojů, hodnot a neformálních sociálních norem;
- uzavřenost, respektive otevřenost skupiny, které vyjadřují míru ochoty skupiny přijímat nové členy;
- polarizace skupiny, vyjádřená homogenitou či heterogenitou skupinové orientace na společný cíl;
- stabilita skupiny, určená stálostí nebo proměnlivostí (fluktuací) spolupracovníků;
- intimita skupiny, vyjadřující obsah a intenzitu vnitřních vzájemných vazeb mezi spolupracovníky;
- přitažlivost skupiny, která je určena atraktivností a autoritou společenského postavení skupiny;
- participace ve skupině, vyjadřující míru, v níž se spolupracovníci podílejí na rozhodování a cílech a činnosti skupiny;

⁵⁵ Bedrnová, E, Nový, I., a kol., Psychologie a sociologie řízení Praha: Management Press, s.r.o., 2007, ISBN 978-80-7261-169-0, s. 116-117

⁵⁶ Bedrnová, E, Nový, I., a kol., Psychologie a sociologie řízení Praha: Management Press, s.r.o., 2007, ISBN 978-80-7261-169-0, s. 117

- autonomie ve skupině, která vyjadřuje míru volnosti, již skupina poskytuje členům v jejich jednání, apod.

2.2 Socializace na pracovišti

Socializace je proces aktivního přizpůsobení jedince na společenský systém. Průběh socializace je nesmírně složitý a mnohostranný proces a do své pozornosti zahrnuje více vědních disciplín. Zatímco psychologie se zaměřuje především na utváření lidské osobnosti a psychiky, sociologie zdůrazňuje, že člověk se nerodí jako sociální bytost, ale stává se jí. Socializace je celoživotní proces, v jehož průběhu si jedinec osvojuje specificky lidské formy chování a jednání, jazyk, poznatky, hodnoty, kulturu a začleňuje se tak do společnosti. Leze ji chápat jako sociální interakční proces a uskutečňuje se především sociálním učením (zejména učení se sociálními rolím), ale i nátlakem⁵⁷.

Člověk je tvorem společenským. Všechny jeho potřeby jsou uspokojovány prostřednictvím společnosti. Dítě by se bez společenského chování nestalo člověkem. Podstatou socializace je osvojení takového chování, které určitá historická společnost vyžaduje po svých členech⁵⁸.

Člověk je na celoživotní cestu geneticky vybaven. Má tedy dispozici, která se v sociálním prostředí rozvíjí v sociabilitu, tedy schopnost navazovat kontakty, vztahy s jinými lidmi, přebírat různé role, napodobovat různé vzory, osvojovat si různé poznatky, tedy schopnost sociálně se učit.

V primární socializaci je rozhodujícím faktorem rodina. Rodina uvádí dítě do příslušného kulturního prostředí, učí je orientaci v tomto prostředí plném symbolů a společenských standardů. Škola jako další společenská instituce navazuje na působení rodiny a výsledky primární socializace. Člověk musí v určitých záležitostech přijmout pravidla života ve společnosti, tj. přizpůsobovat se ostatním. Proces socializace můžeme proto charakterizovat také jako společenskou adaptaci, jejímž prostřednictvím si člověk

⁵⁷ Kraus, B., Poláčková, V., et al., Člověk prostředí výchova, Brno: Paido, 2001, ISBN 80-7315-004-2, s. 54

⁵⁸ Hladík, J., Společenské vědy v kostce, Havlíčkův Brod: Fragment, 2004, ISBN 80-7200-966-4, s. 21

osvojuje očekávané způsoby chování, pravidla soužití, zaujímá společenské role atd. Životní dráhy, v nichž se socializace v průběhu celého života odvíjí, jsou:

- Rodinná – pro ni je v současnosti typické pozdější zakládání rodiny, co je ve velké části populace spojeno s prodlužující se profesní přípravou a v mnoha případech také s obavami z převzetí odpovědnosti. Postupně přibývá i mladých lidí, kteří nechtějí vůbec založit rodinu a žijí sami.
- Profesní – přináší stále vzrůstající nároky a požadavky na zvyšování kvalifikace a potřebu rekvalifikace.
- Společenská (zahrnuje aktivity směřující ke společenské prospěšnosti, všeobecné užitečnosti) – v současnosti je pro ni charakteristická malá snaha a celková neochota se v ní nějak projevit. Zřejmě to souvisí s jistou izolovaností a individualizací života⁵⁹.

Pro utváření osobnosti je také velmi důležitá mravní výchova, kterou chápeme jako záměrnou činnost vychovatele, která vede k vychování určitých lidských vlastností, představ, názorů, postojů dovedností, citů, návyků a chování. Cílem a obsahem je především⁶⁰:

- vytvářet kladný vztah k práci a s tím spojené takové vlastnosti jako vytrvalost, houževnatost, ochota ke spolupráci, přesnost, důslednost, odpovědnost;
- vytvářet vztah ke společenskému i osobnímu vlastnictví;
- vytvářet vztah k vytvořeným hodnotám;
- vytvářet sociální citění;
- vytvářet vztah k vlasti, k národu;
- vytvářet humánní vztahy mezi lidmi, úctu mezi lidmi navzájem.

Každý člověk je vždy členem nějaké společenské skupiny (rodina, škola, parta, společenská organizace, národ). Společenská role je způsob našeho jednání, který je ostatními členy skupiny za jisté sociální situace očekáván. Chování člověka pak ukazuje, jak požadavky určité role plní. Společenské role jsou skupinové (vedoucí zájmového kroužku) a individuální (role syna, matky, babičky). Člověk se roli učí nápodobou, ztotožněním. Není to vždy lehké hrát roli zdárného syna, studenta, manžela. Vyžaduje hodně dobré vůle, sebezapření, vzájemné tolerance. Velkou úlohu zde mají zkušenosti z dětství⁶¹.

⁵⁹Kraus, B., Teorie výchovy, Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2006, s. 15-16

⁶⁰Kraus, B., Základy sociální pedagogiky, Praha: Portál, 2008, ISBN 978-80-7367-383-3, s. 59-61

⁶¹Hladík, J., Společenské vědy v kostce, Havlíčkův Brod: Fragment, 2004, ISBN 80-7200-966-4, s. 23

Adaptaci člověka na prostředí organizace zajišťujeme zpravidla zprostředkovaně. Za přesné indikátory úrovně adaptovanosti jsou považovány míra pracovní spokojenosti, identifikace s prací a s organizací a potenciální stabilita pracovníka, které citlivě vypovídají o úspěšnosti vyrovnávání se s prací a s prostředím organizace. Rozlišují se dva základní druhy adaptace, které probíhají současně a prolínají se, jejichž úspěšnost se však může vyvíjet velmi odlišně. Jedná se o adaptaci:

- **Pracovní**, která je výsledkem konfrontace mezi souborem specifických požadavků, vyplývajících z daného profesního zařazení, a souborem pracovníkových předpokladů, jejichž základem jsou poznatky, dovednosti a zkušenosti. Vyjadřuje nejen potřebné osvojení proudu profesionálních aktivit, ale v širším pojetí také zvládnutí nároků na pracovní prostředí, specifických rytmů jednotlivých operací a pracovních cyklů (např. směnnost), pochopení technologických návazností a porozumění fungování organizace jako celku.
- **Sociální**, která představuje začlenění jednotlivce jak do struktury sociálních vztahů v pracovní skupině, tak do celkového sociálního systému organizace. Takto specifikovaná sociální adaptace se vztahuje nejčastěji na pracovníky, kteří se nacházejí v následujících situacích:
 - nově nastupující pracovníci (po absolvování školní přípravy, při změně zaměstnavatele);
 - návrat na pracoviště po dlouhodobé nepřítomnosti, kdy došlo k určité změně sociální struktury organizace a personální obměně pracovní skupiny (dlouhodobá nemoc, mateřská dovolená apod.);
 - výrazná inovační změna zasahující do stávající sociální struktury organizace a sestavy pracovních skupin⁶².

Začlenění nového člena do pracovní skupiny představuje proces, jenž může být nějakým způsobem regulován, spojován s určitými rituály, nebo může probíhat víceméně spontánně. Adaptace znamená vstupovat a být přijímán v systému mezilidských vztahů, dosahovat souladu hodnot, norem a představ jednotlivce, získaných v průběhu jeho individuálního života, s hodnotami, normami, představami a tradicemi pracovní skupiny. Podstatou tohoto procesu je styk pracovníka s ostatními členy skupiny, v jehož průběhu jedinec vystupuje aktivně.

⁶² Výrost, J., Slaměník, I., ed., Aplikovaná sociální psychologie, Praha: Portál, 1998, ISBN 80-7178-269-6, s. 42 - 43

Plné začlenění pracovníka do pracovní skupiny závisí na několika vzájemně propojených skutečnostech:

- přijetí hodnot, norem, vzorců chování a tradic pracovní skupiny;
- vytvoření přijatelné pozice v síti neformálních vztahů;
- přijetí a zvládnutí své role ve skupině;
- hodnocení sociálního klimatu jako převážně příznivého;
- akceptování autority nadřízeného.

Průběh adaptace pracovníka na pracovní skupinu nemusí být bez obtíží. J. Růžička (1978) uvádí jako nejčastější zdroje nesnází:

- nesoulad v hodnotách, normách a způsobech jednání pracovníka a skupiny;
- silná vazba pracovníka na jinou skupinu, jejíž hodnotová orientace, normy a vzorce jednání jsou odlišné od skupiny, do níž se začleňuje;
- pracovní skupina se k nováčkovi chová lhostejně až odmítavě, čímž znesnadňuje vytváření základního vztahu člena ke skupině, totiž pocitu sounáležitosti;
- skupina je konfliktní a vnitřně roztržštěná, soupeřící podskupiny vyvíjejí na nově přichozího tlak, aby posílil jejich lokální zájmy.

Dalším pramenem těžkostí může být vedoucí pracovní skupiny. Ten svými nepříznivými osobnostními vlastnostmi, převažujícím stylem řízení, kvalitou organizačnické práce a dalšími skutečnostmi může negativně ovlivňovat sociální klima ve skupině⁶³.

⁶³ Výrost, J., Slaměník, I., ed., Aplikovaná sociální psychologie, Praha: Portál, 1998, ISBN 80-7178-269-6, s. 45

2.3 Komunikace na pracovišti

Člověk v pracovním procesu, stejně jako v průběhu celého svého života, je v neustálém kontaktu s druhými lidmi. Dochází k jejich vzájemnému působení a ovlivňování, označovaném jako sociální interakce⁶⁴.

Organizace funguje prostřednictvím kolektivní činnosti lidí, přesto je každý jedinec schopen svého vlastního jednání, které nemusí být v souladu s podnikovou politikou nebo nemusí být správně sděleno ostatním lidem, kteří by o tom měli vědět. K dosažení koordinovaných výsledků je zapotřebí dobře fungující komunikace. Organizace jsou vystaveny vlivům neustálých změn, které ovlivňují práci jejich pracovníků, jejich pohodu a pocit bezpečí. Je nutné si uvědomit, že skupina, se kterou se identifikujeme – referenční skupina – ovlivňuje naše postoje a pocity „Management“ a „odbory“, stejně jako naše rodina, náš etnický původ, naše politická strana a naše náboženské přesvědčení, vytvářejí referenční skupinu a zabarvují naše reakce na různé informace⁶⁵.

Systemy komunikace lze dělit na internetové, písemné, jakými jsou například podnikové časopisy, podnikové noviny, věstníky a nástěnky, a na verbální, jako například schůze, skupinový brífink a systémy informování veřejnosti. Cílem je použít rozumný počet komunikačních kanálů k zajištění toho, aby byla zpráva doručena adresátům⁶⁶.

Proces komunikace má čtyři složky⁶⁷:

- osoba, od níž určité sdělení vychází (komunikátor);
- osoba, která určité sdělení přijímá a dešifruje (komunikant);
- komuniké (obsah sdělení);
- komunikací vyvolaný účinek.

⁶⁴ Bedrnová, E, Nový, I., a kol., Psychologie a sociologie řízení Praha: Management Press, s.r.o., 2007, ISBN 978-80-7261-169-0, s. 164

⁶⁵ Armstrong, M., Řízení lidských zdrojů, Praha: Grada Publishing, a.s., 2007, ISBN 978-80-247-1407-3, s. 661-662

⁶⁶ Armstrong, M., Řízení lidských zdrojů, Praha: Grada Publishing, a.s., 2007, ISBN 978-80-247-1407-3, s. 664

⁶⁷ Hladík, J., Společenské vědy v kostce, Havlíčkův Brod: Fragment, 2004, ISBN 80-7200-966-4, s. 22

Můžeme rozlišovat řadu druhů komunikace⁶⁸:

- Přímá a nepřímá (tzv. tváří v tvář, nebo prostřednictvím telefonu, e-mailem apod.).
- Jednostranná a dvoustranná (podle toho, zda existuje možnost zpětné vazby).
- Dyadická (ve dvojici) nebo skupinová, případně hromadná (masová). Masová komunikace je zvláštním případem hromadné komunikace.
- Verbální a neverbální (podle toho, zda je obsah zprostředkován pomocí slov, nebo mimiky, gestikulace apod.). K neverbální komunikaci patří vedle mimiky a gestikulace také pohyby těla, dotyky. I vzdálenost mezi komunikujícími je určitým projevem důvěrnosti, nebo naopak pouze formálního styku, jako prostředek komunikace vnímáme také zabarvení hlasu, tempo řeči, pauzy apod.

Hladík ve své publikaci uvádí následující formy mezilidské komunikace⁶⁹:

- Přímá reakce, která signalizuje určitý význam.
- Gesta (ukázání, kývnutí hlavou na souhlas, podání ruky, pokynutí na pozdrav, potlesk).
- Jednání (neverbální vyjádření úmyslu, úsilí).
- Obrazová reprezentace.
- Symbolická komunikace (různé formy řeči) nemusí mít vždy jazykovou formu. Určité intence (záměr, úmysl) vyjadřují např. předané květiny. Složitým způsobem komunikování je umělecká produkce. Umělecký artefakt lze chápat také jako komunikovaný obsah. Gesta, mimika (pohyb obličejových svalů) a pantomimiky (pohyb končetin a celého těla).

Co je to konflikt?

Konflikt představuje psychický stav, při kterém se jedinec ocitá ve střetu dvou nebo více protichůdných sil. Konflikt tak dělíme na vnitřní a vnější. Vnitřní konflikty jsou v nás samých. Jde o to, že nevíme jak se správně rozhodnout. Do vnějších konfliktů se dostáváme s jinými lidmi. Na tento druh se zaměříme. Je důležité si uvědomit, že konflikt sám o sobě není negativním jevem, pokud je konstruktivně řešen. Naopak. Posune nás to dál. Cílem je naučit se pozitivně využívat konflikty k vylepšení skupinových vztahů a ke svému vlastnímu osobnostnímu rozvoji. Konflikt nám v tomto zaměření dává příležitost vyřikat si něco, co nás trápí, a uvědomit si shody či odlišnosti v názorech a postojích různých lidí.

⁶⁸ Sekot, A., Sociologie v kostce, Brno: Paido, 2004, ISBN 80-7315-077-8, s. 121

⁶⁹ Hladík, J., Společenské vědy v kostce, Havlíčkův Brod: Fragment, 2004, ISBN 80-7200-966-4, s. 22

Důležité je řešit konflikty racionálně. Ne každý to však dělá (pouze 5% lidí). Nejčastější je emocionální řešení problémů. Jde většinou o agresivní reakci. Další možnost představuje neurotické řešení, při kterém dotyčný emoce potlačuje do podvědomí. To může způsobit nejrůznější psychosomatické nemoci. Konflikty se totiž nemají potlačovat.

Efektivní řešení konfliktů

Konflikty je nutné řešit konstruktivně, bez hádek a urážek. Řešení konfliktu má několik fází. První fáze je uvolňovací. V této fázi oznámíme dotyčnému, že s ním chceme něco prodiskutovat a určíme si čas a místo setkání. Poté následuje hlavní fáze. V té je možné otevřeně kritizovat a přiměřeně projevit své upřímné emoce. Vyjádřete své pocity, vaše motivy a zájmy a upřesněte svá přání. Závěrečná fáze by měla vyústit ve vypracování společného návrhu řešení. Optimální je, když dojdete k oboustranně přijatelnému kompromisu⁷⁰.

Průběh procesu sociální percepce⁷¹

Interpersonální percepce je výsostně subjektivním procesem, v jehož průběhu nevnímáme druhého „jaký je“, ale na základě selektivně přijímaných informací si vytváříme svůj vlastní sjednocený, soudržný a také dosti strukturovaný obraz o každém člověku, o jeho osobnosti.

Postupujeme přitom takto:

1. Nejprve posuzujeme určité znaky druhého člověka, jako jsou například jeho vzhled, verbální projevy či chování v určité situaci.
2. V další etapě poměřujeme pozorované znaky svými interními identifikačními pravidly, s cílem vyvodit závěry o náladách, postojích, záměrech a dalších osobnostních charakteristikách pozorované osoby. Identifikační pravidla nám obvykle umožňují uspořádat pozorované skutečnosti do kategorií a přiřazovat tak druhým lidem určité charakteristiky (čestný nebo nečestný, spolehlivý nebo nespolehlivý apod.). Ve skutečnosti však lidé těmto kategoriím neodpovídají zcela, ale pouze do určité míry, což mnohdy při vyvozování konkrétních soudů o nich nebereme v potaz.
3. Konečnou etapou interpretace projevů druhých lidí bývá spojování určité vyvozené vlastnosti či vnitřního stavu s dalšími charakteristikami na základě vlastních

⁷⁰ <http://www.zaujmi.cz/spolecnost/zamestnani/jak-resit-konflikty-na-pracovisti/>

⁷¹ Bedrnová, E, Nový, I., a kol., Psychologie a sociologie řízení Praha: Management Press, s.r.o., 2007, ISBN 978-80-7261-169-0, s. 172-174

asociačních pravidel. Tato situační pravidla si lidé vytvářejí v průběhu svého života a používají je k tomu, aby s jejich pomocí na základě výskytu určité vlastnosti či projevu u daného člověka mohli automaticky vyvodit existenci dalších podobných vlastností. Při vnímání a následném hodnocení druhých lidí se často dopouštíme mnoha omylů a nepřesností. Jedná se například o následující chyby: efekt pořadí, haló-efekt, stereotypizace, projekce, efekt známosti, hornový efekt, černobílé vidění.

2.4 Dílčí závěr

Člověk je tvor společenský, nežije izolovaně a během svého života je v neustálé interakci s jinými lidmi. Pokud se zaměříme na produktivní věk člověka, který trvá až do doby odchodu do důchodu, nejvíce času trávíme právě v zaměstnání, kde jsme součástí různých malých sociálních skupin. Na pracovišti vznikají nejenom vztahy pracovní ale i osobní. Vztahy zde mohou být žádoucí, tak i nežádoucí. Nežádoucími vztahy jsou myšleny různé projevy násilí na pracovišti.

3. Násilí na pracovišti

Násilí na pracovišti a s jeho projevy se setkáváme od nepaměti. V současné době, je intenzita těchto projevů daleko vyšší, než v minulosti. Není to snad tím, že by v minulosti tento jev vůbec nebyl ale spíše se o této problematice tak nehovořilo. Díky vysokým nárokům na zaměstnance a hektické době těchto projevů přibývá. S tímto problémem se setkáváme na pracovišti v daleko větší míře a díky informacím, které máme například z televize, internetu, tisku vnímáme tyto projevy daleko intenzivněji.

V této kapitole se zaměřuji především na příčiny vzniku násilí na pracovišti a na jednotlivé aktéry, ať už je to oběť šikanování nebo agresor (osoba, která šikanuje).

3.1 Příčiny vzniku násilí na pracovišti

Motivem jednání útočníka bývá nejčastěji nevyřešený vnitřní konflikt, vlastní traumatizující zkušenost získaná v roli oběti šikanování (či podobného násilného jednání), se kterou se tímto způsobem snaží vypořádat⁷².

Odborníci se shodují, že spouštěcím mechanismem mobbingu je zpravidla konflikt, většinou úplně banální například zavedení nové technologie na oddělení, jeden kouří, druhý je nekuřák, jednomu je neustále zima, druhý pořád větrá a plno dalších problémů, které se dnes a denně objevují v pracovním prostředí. Každý konflikt nevede k mobbingu. Záleží na tom, jestli se spolupracovníci dovedou dohodnout na nějakém rozumném řešení. V případě, že nedochází neustále k dalším konfliktům a šikanování. Rozhodujícím je klima na pracovišti. Zda se člověk cítí na pracovišti dobře či ne, to závisí především na atmosféře v podniku. Pracovníci pociťují nezdravé pracovní ovzduší jako stresující faktor a trpí tím daleko více než například neustálým tlakem časové tísně a výkonu. Špatné klima v podniku se podle B. Huberové především odvíjí od následujících faktorů⁷³.

- **Stres z přetížení nebo špatná organizace práce.** Neustálá časová tíseň a přehnané požadavky působí na mobbing velmi příznivě. Pracovníci, kteří jsou pod neustálým tlakem, jsou ve velkém napětí a pokud se k tomu přidá špatná organizace práce nebo nedostatek pracovníků na oddělení dochází k chybám, tlak shora se stupňuje.

⁷² Spurný, J., Psychologie násilí, Praha: EUROUNION s.r.o., 1996, ISBN 80-85858-30-4, s. 116

⁷³ Huberová, B., Psychický teror na pracovišti, Neografia, a.s., 1995, ISBN 80-85186-62-4, s. 17 - 18

Stres sebou přináší agrese, které zpětně vyžadují určitou ventilaci. Na takovémto pracovišti již není prostor na kolegiální, vzájemnou pomoc a není prostor si věci se spolupracovníky prohodit a zabránit tak vzniku konfliktu.

- **Jednotvárnost a nuda.** Jednotvárná práce provokuje k touze po změně. V těch nejhorších případech uděláme své nervové soustavě dobře tak, že znepríjemníme život těm ostatním. Nehledě na to, že i ty nejmenší požadavky představují stresový faktor, který nelze podceňovat, neboť dokáže vyvolat agresivitu.
- **Špatný styl řízení** je závažným mobbingovým faktorem. Mnoho odborníků pokládá psychický teror na prvním místě za problém řízení. A nejen proto, že sami nadřízení často sužují své podřízené a velmi často jsou nepřímými strůjci (slabý vedoucí nezvládá svou práci a znervózňuje celé oddělení, autoritativní šéf nedává prostor ke kritice a diskusi). Kromě toho řídicí špička také rozhodující měrou určuje morální úroveň firmy.
- **Konkurenční tlak a strach z nezaměstnanosti.** V podniku, kde se zaměstnanci nemusejí obávat o své pracovní místo a postup je možný pouze čestnou cestou nemá osoba, která mobbuje žádnou šanci. Jestliže pracovnímu klimatu udává tón závist a strach a pokud navíc vedení podniku požaduje konkurenční tlak, jako podnět k výkonnosti, pak ti slabí vsadí na psychický teror. Aby nezmeškali postup nebo aby se jich nedotkla první vlna propouštění. Celou situaci navíc zhoršuje špatná hospodářská situace a vysoká nezaměstnanost.

I základem psychického teroru nadřízených bývá zpravidla neřešený konflikt. Nejčastějšími příčinami, které mohou vyvolat nebezpečný boj o moc, jsou:

- **Hněv na organizaci.** Jakmile se v průběhu normální práce vždy znovu a znovu vyskytují těžkosti, začnou se rychle vznášet nesprávná obvinění. Mnoho představených raději stanoví podřízené zodpovědnými za veškeré problémy, než aby hledali skutečné řešení. To se stává obvykle tehdy, když podnik mění svou strukturu.
- **Tlak shora.** Bohužel i zde platí zásada posloupnosti. Mnozí představení přenáší tlak shora, kterému sami musí čelit, dále dolů, na své podřízené. Někdy to postihne celý pracovní kolektiv, ale za určitých okolností se může stát, že se vedoucí „zaměří“ na jednoho jediného pracovníka a udělá si z něho svého osobního obětího beránka.
- **Touha po moci.** Téměř každý takovéto případy zná. Dokud je pracovník obyčejným řadovým pracovníkem, vychází se všemi normálně. Jakmile je povýšen a cítí šanci

stoupat stále, pak se s ním stane velká změna. Bezohledně vystrčí lokty a využívá své čerstvě nabyté moci včetně nekorektních metod. Jeho heslo zní: „*Ted' jsem u kormidla já.*“

- **Osobní důvody.** Způsob, jakým se nadřízený chová vůči podřízeným, závisí rovněž na mezilidských vztazích. Příčinou poruch vzájemných vztahů může být prakticky cokoli. Vedoucí může mít osobní výhrady proti pracovníkovi, nebo má odlišné vzdělání nebo diametrálně odlišné chování. Může žárlit na jeho šťastný soukromý život, na jeho oblíbenost mezi ostatními, na jeho způsob přesvědčování, nebo si ti dva prostě od samého začátku nepadli do oka, protože nejsou vzájemně kompatibilní.
- **Strach.** Tou nejčastější a nejzávažnější příčinou, která vede nadřízené k psychickému teroru, to je subjektivní strach v nejrůznějších podobách:
 - Strach ze ztráty kontroly. Nadřízený je zodpovědný za pracovní zařazení svých spolupracovníků, je zodpovědný za pracovní výkon celého oddělení a musí se stále obávat, že ztratí přehled. Především pak tehdy, když se cítí být, tak jako většina vedoucích pracovníků, v izolované pozici.
 - Strach z převahy. Strach, že dříve či později bude muset ustoupit lepšímu, více kompetentnímu, nápaditému, spontánnímu či daleko vitálnějšímu spolupracovníkovi, může být naprosto oprávněný.
 - Strach z nevyslovených myšlenek. Vedoucí, který se obává, že ho jeden či více spolupracovníků nehodnotí dobře, smějí se mu, či jím dokonce opovrhují, je v důsledku silně znepokojen.⁷⁴

3.2 Agresor

M. Venglářová a kolektiv popisují osobnost aktéra neboli pachatele mobbingu následovně. Obvykle se lidé domnívají, že aktér šikany (podobně jako například pachatel domácího násilí) nemůže být psychicky v pořádku. Jaké je pak překvapení, psychologické a psychiatrické vyšetření neukáže na žádnou z duševních poruch. Při bližším zkoumání nenacházíme u pachatele patologické rysy. Při běžné práci mohou naopak působit jako pracovníci, kterým leží na srdci blaho oddělení, kvalita práce, správné plnění úkolů. Jen na to jdou zvláštním způsobem, a to eliminací jedinců, kteří jim to podle jejich představ

⁷⁴ Huberová, B., Psychický teror na pracovišti, Neografia, a.s., 1995, ISBN 80-85186-62-4, s. 98 - 100

kazí. V počátku spíše soustředují na chyby některého z kolegů, který bývá něčím odlišný. Mnoho pachatelů si ani neuvědomuje, že překročí hranici a tlak zvýší⁷⁵.

U agresora můžeme někdy najít anomálie z oblasti poruch osobnosti, ale někdy ani to ne. Hranice mezi zvláštností a poruchou je velmi úzká. Základním rysem poruch osobnosti je opakované, nefunkční řešení situací a neefektivní způsob komunikace s druhými. Vnímání sebe sama má taková osoba zkreslené, zpravidla vidí důvod problémů v jiných lidech⁷⁶.

B. Huberová si ve své knize také pokládá otázku, jestli ten kdo šikanuje ty ostatní je chorobným sadistou nebo sám spíše obětí, která se brání tak, jak umí. Stejně jako neexistuje typická oběť, nelze rovněž sestavit ani zatykač na průměrného pachatele. Hovořit o skupině pachatelů mobbingu na všeobecné úrovni má jen malý význam. Lze je rozdělit takto:

- **Strůjci.** Jsou při mobbingu určujícími činiteli, protože vymýšlejí stále nové hanebnosti a nenechají tak oběť ani vydechnout, neboť si od toho slibují vlastní výhody, či se sami chtějí zbavit frustrace. Mnozí z nich jednájí sami, jiní si v kolektivu hledají spojence.
- **Náhodní pachatelé.** Z naprosto bezvýznamného konfliktu se mezi dvěma účastníky rozvine trvalý spor. Jde o vyrovnaný boj, dokud jeden ze zúčastněných nezíská převahu. Přinejmenším až do této chvíle hraje morální úroveň náhodného pachatele rozhodující úlohu. Může si vybrat, zda v budoucnu všech zlomyslností zanechá, anebo již oslabeného protivníka zničí.
- **Spoluúčastníci.** Existují dva typy. Jedni, kteří aktivně podporují jednoho či více strůjců tím, že zatlačují vybranou oběť do ústraní, kupříkladu kusými posměšnými poznámkami. A druzí, kteří se snaží celý problém nevidět, snaží se nedat se do této malé války zatahnout, a tak k psychickému teroru pasivně přispívají. V každém případě však rovněž i na ně padá spoluzodpovědnost, neboť mobbing je zpravidla možný pouze s pomocí spoluúčastníků, kdy pachatel činí dále, protože mu nikdo nepřekáží. Zastat se postiženého či se postavit nepravostem, to si přirozeně žádá

⁷⁵ Venglářová, M., a kolektiv, Sestry v nouzi Syndrom vyhoření, mobbing, bossing, Praha: Grada Publishing, a.s., 2011, ISBN 978-80-247-3174-2, s. 113-114

⁷⁶ Venglářová, M., a kolektiv, Sestry v nouzi Syndrom vyhoření, mobbing, bossing, Praha: Grada Publishing, a.s., 2011, ISBN 978-80-247-3174-2, s. 106

osobní odvahy. Strach z toho, že sami v některé pasti uvízneme, bývá často větší než odvaha zachovat se dle vlastního smyslu pro spravedlnost.

Nápadný je však fakt, že ženy provozují mobbing jiným způsobem než muži. „*Zatímco ženy dávají přednost aktivním formám, muži se raději uchylují k metodám pasivním,*“ zní citace poznatku psychologa práce dr. Martina Resche.

K typicky ženským metodám patří:

- Posmívání se kolegyni, přičemž terčem posměchu může být její účes a postava, podobně jako její hlas či gestikulace.
- Přiložení si polínka do ohně, aniž bychom si nejdříve ověřili pravdivost dotyčných informací.
- Štvaní za zády oběti – upíráme jí právo se otevřeně vyjádřit.
- Znepokojování kolegyně neustálými narážkami, které nikdy nekonkretizujeme.
- Postižená se ocitá pod neustálou palbou kritiky, kdy vyrukujeme s každou domnělou či skutečnou chybou.
- Kolegyně nedokončí jedinou větu, protože ji neustále přerušujeme.

Metody typické pro muže:

- Ignorování kolegy, je pro nás vzduch – při rozhovorech jej přeskakujeme, v případech kdy mluví, se odvrátíme.
- Neustálé upozorňování na slabé stránky oběti, obět' systematicky shazujeme.
- Namísto argumentů vyhrožujeme, někdy i násilím.
- Znepokojujeme kolegu cynickými poznámkami o jeho způsobu života a jeho osobních stanoviscích.
- Podsouváme oběti stále nové a nevděčné činnosti. O jejichž smyslu ji vědomě necháváme v nejistotě.

Být ostatními důsledně ignorován, může být za jistých okolností stejně zraňující, jako být neustále vystaven veřejnému posměchu. V každém případě sledují rozdílné strategie jeden a týž cíl, a to postiženého zneklidnit a dotknout se tak jeho pocitu sebeúcty a krok za krokem ho zahánět do izolace ⁷⁷.

⁷⁷ Huberová, B., Psychický teror na pracovišti, Neografia, a.s., 1995, ISBN 80-85186-62-4, s. 23 - 24

3.3 Oběť násilí na pracovišti

Mobbing postihuje zcela normální lidi. Zřídka kdy bývá příčina v oběti. Snad jen, že byla v nevhodnou dobu na nevhodném místě. Obětí se zpravidla stávají lidé, kteří se něčím liší. Může to být pozitivní vlastnost, například vysoká pracovní angažovanost. Stejně tak se může jednat o vlastnost pro tým obtížnou, třeba o nekomunikativnost. Kromě vlastností může jít o vzhled, vzdělání, státní příslušnost apod.⁷⁸. Podobný názor ve své knize uvádí i B. Huberová, která tvrdí, že neexistuje typická oběť mobbingu. Tvrzení, že intrikám jsou vystaveni především jen lenoši a podivíni, zde neobstojí. Postihuje naprosto normální lidi, jak ženy, tak muže. Příčina mobbingu jen zřídka tkví v osobě, s kterou by se dalo věcně souhlasit. Ovšem lidé jsou ve větším nebezpečí, jestliže se od ostatních nějak odlišují. Uvádí příklady kdo je obzvláště ohrožen⁷⁹.

- **Osamocená.** Výzkumy ukázaly, že jediná žena v čistě mužském kolektivu má těžké postavení a snáze se tak stane terčem soustředěného útoku. Tyto ženy většinou pracují v odvětvích, na které se dlouho pohlíželo jako na výhradně mužskou doménu, a proto ženy často musely bojovat s předsudky a nepřátelstvím. Podobně je tomu i opačně. Jediný ošetřovatel mezi sestřičkami, redaktor, výjimka ve výhradně ženské redakci, musí se šikanováním počítat spíše než jeho kolegyně.
- **Nápadná.** Přesto, že je to neslučitelné s obrazem moderní společnosti, lidem, kteří se od ostatních nějakým znakem odlišují, obzvláště hrozí, že budou označeni za outsidersy. Například lidé s tělesnou vadou či jiným dialektem nebo cizinci či svobodné matky, zatímco ostatní jsou vdané. Smutnou pravdou zůstává, že ten, kdo patří k menšině, bývá také nejčastěji šikanován a vyčleňován z kolektivu.
- **Úspěšná.** I když byla u všech spolupracovníků oblíbená, její povýšení se někdy setkává s mrazivým přijetím. Především závistivci, kteří by sami rádi toto místo získali, se později snaží do její práce nějak zasahovat a před ostatními očerňovat zlomyslnými poznámkami. „Otevřené hlavy, které se s elánem a dobrými nápady přičiňují o svěží vítr, se lehce stávají terči útoků,“ potvrzuje i Ilse Jahreová, konzultantka pro management z Tübingenu. „Oproti tomu se ti, kdož jsou přizpůsobiví či lhostejní, nemají zpravidla čeho obávat.“

⁷⁸ Venglářová, M., a kolektiv, *Sestry v nouzi Syndrom vyhoření, mobbing, bossing*, Praha: Grada Publishing, a.s., 2011, ISBN 978-80-247-3174-2, s. 116

⁷⁹ Huberová, B., *Psychický teror na pracovišti*, Neografia, a.s., 1995, ISBN 80-85186-62-4, s. 20-21

- **Nová.** Přistupovat ke kolegyni, která přijde do oddělení nová, se sympatiemi či alespoň nezaujatě, a tak jí co nejvíce ulehčit start, to by mělo být samozřejmostí. Bohužel, ani zdaleka tomu tak nebývá. Závist a výhrady se většinou objevují tehdy, když se může nová síla prezentovat něčím, co ji odlišuje od zbytku týmu, například lepším vzděláním, nebo je jen mladší, než je průměr, či ji předchází zvěst, že s ní šéf má určité úmysly, anebo že její předchůdkyně byla obzvláště oblíbená, což je pro následnici nepříjemné, poněvadž je od prvního dne hodnocena měřítky, kterým nikdy nemůže vyhovět.

Následky mobbingu

M. Venglářová a kolektiv člení následky mobbingu do několika kategorií⁸⁰:

- Psychické – snížení sebevědomí, poruchy soustředění, zvýšená dráždivost, úzkost až deprese. Za závažný považují vznik posttraumatické poruchy.
- Zdravotní (na bázi psychosomatických reakcí na stres) – snížená imunita, kardiovaskulární onemocnění, dýchací problémy, choroby zažívacího traktu.
- Dlouhodobý vliv na soukromý život – psychické problémy vedou ke stažení se z běžného života, oběť se snaží vyhýbat kontaktu s lidmi, má problém fungovat v rodině apod. To může vést k rozchodu partnerů, k problémům ve výchově dětí.

Dále varují na výskyt sebevražděného chování u obětí dlouhodobého psychického nátlaku. Pro představu uvádějí, že v Norsku ročně spáchá sebevraždu 100 obětí mobbingu, ve Švédsku je to každá šestá sebevražda.

3.4 Dílčí závěr

V závěru této kapitoly bych chtěla především zdůraznit, že každý z nás se může stát obětí projevů násilí na pracovišti a to bez ohledu na to jakou má kvalifikaci, zda je vstřícný, rád pomůže nebo je naopak uzavřený a málo komunikativní. Z pracovníka, který byl vždy v kolektivu oblíbený a se všemi vycházel, se může ze dne na den stát obětí šikany a stačí k tomu opravdu jen málo např. příchod nového spolupracovníka, nového vedoucího. Z tohoto důvodu bychom měli být ve střehu a nespoléhat na „mě se nic takového nemůže stát“.

⁸⁰ Venglářová, M., a kolektiv, Sestry v nouzi Syndrom vyhoření, mobbing, bossing, Praha: Grada Publishing, a.s., 2011, ISBN 978-80-247-3174-2, s. 117

4. Prevence násilí na pracovišti

V této kapitole se budu zabývat prevencí. Jak postupovat, aby na pracovišti vůbec k žádným projevům násilí nedocházelo. Dále bych se chtěla zaměřit na obranu proti takovému jednání, pokud už se na pracovišti objeví. Prevence i obrana proti tomuto jednání jsou velmi složité. Dle mého názoru v této problematice hraje velkou roli vedoucí pracovník, jeho empatie, schopnost komunikovat, naslouchat a mimo jiné i jeho pozorovací schopnosti. Z pohledu vedoucího pracovníka je nejlépe s prevencí začít již při sestavování nového oddělení, pracovní skupiny anebo při výběrovém řízení při hledání nového člena týmu.

Sociálně patologické jevy a jednání se zákonitě objevují v každé společnosti. Lze na ně reagovat v zásadě třemi přístupy⁸¹:

1. **Striktní zákaz, tvrdé potírání** (některé země zakázaly např. rozvod nebo prostituci) a přijetí radikálních opatření k zamezení těchto jevů (zákaz výroby cigaret nebo alkoholu).
2. **Preventivní opatření.** Je však třeba připustit, že ani sebelépe organizovaná a sebeefektivnější prevence výskytu deviantních jevů stoprocentně nezamezí.
3. **Náprava, léčení a zmírňování důsledků** sociálnědeviantního jednání.

Sociální prevence znamená předcházení potenciálnímu ohrožení sociálněpatologickými jevy a ochranu před nimi. Při primární prevenci se snažíme předejít sociálně deviantnímu jednání v situacích a prostředích, kde ještě daný jev nenastal. Při sekundární prevenci působíme na osoby, které jsou z hlediska sociální patologie rizikové nebo se již deviantního chování dopustily. Terciární prevencí rozumíme snahu o zabránění recidivě.

Lenka Svobodová ve své knize uvádí několik zásad prevence z pohledu firmy⁸²:

- Mezi první zásady uvedla, že každá firma, organizace by měla mít **připravený plán** řešení násilí na pracovišti. Tento plán by měl obsahovat strategii, jak se vypořádat s konkrétním incidentem před jeho vznikem (prevence), při něm a rovněž i po něm.
- Při **výběru nových pracovníků**, by se měla firma zaměřit na kvalitní výběr a přizpůsobit tomu i výběrové řízení. Takovéto výběrové řízení by mělo odkrýt patologické osobnosti se sklonem k mobbingu. I když je těžké odhalit konkrétní rysy,

⁸¹Kraus, B., Základy sociální pedagogiky, Praha: Portál, 2008, ISBN 978-80-7367-383-3, s. 147-148

⁸² Svobodová, L., Nenechte se šikanovat kolegy, Praha: Grada Publishing, a.s., 2008, ISBN 978-80-247-2474-4, s. 88-90

protože mobbeři jsou velice obratní v jejich maskování, přece jen lze vysledovat sklony k agresivitě, konfliktům, hádkám, přehnané soutěživosti.

- Důležité je, aby všichni pracovníci měli **dostatek informací** o tom, jak mají reagovat a co mají dělat v případě, když se mobbing objeví a jak se mu bránit. Z tohoto důvodu musí být jasně definováno, co je vhodné, a co naopak nepřijatelné chování. Každý pracovník by měl vědět, co to mobbing je, jak může ohrozit atmosféru ve firmě a tím i výkonnost pracovníků a produktivitu, eventuelně konkurenceschopnost firmy. Jedním z účinných způsobů může být také vyškolení zaměstnance, který by dohlížel na vztahy na pracovišti a pomáhal řešit konflikty, čímž by likvidoval mobbing v jeho zárodku.
- **Vedoucí pracovník** by měl být reprezentantem těchto pravidel a měl by se také postarat, aby příležitosti pro mobbing vůbec nevznikly. Jeho úkolem je integrovat nového pracovníka do týmu, sledovat atmosféru na pracovišti, rozvíjet pozitivní vztahy a naslouchat podřízeným. Zároveň nedovolit pomluvy a intriky, řešit konflikty a napjaté vztahy včas a velmi pečlivě vnímat signály, jako je neklid v oddělení a zhoršení pracovního klimatu. Je nutné pracovníky průběžně vzdělávat, věnovat se pravidelnému hodnocení, správně nastavit firemní kulturu, a především při prvním náznaku mobbingu okamžitě jednat.

Následující desatero by mohlo napomoci jak v prevenci, tak i při řešení případných potíží:

1. správný výběr pracovníků;
2. patron pro nového pracovníka;
3. podnikové dohody, ujednání, kodexy;
4. školení, semináře, výcviky;
5. odstranění možných příčin;
6. sledování situace, dotazníky, hodnocení;
7. pravidelná sezení;
8. pokud mobbing vznikne, určitě o něm mluvit;
9. osoby zabývající se mobbingem;
10. modely na urovnání, sebeobrana.

Hans Kratz ve své knize uvádí poplašné signály, které by měly nadřízeného upozornit, zda v jeho oddělení nedochází k mobbingu⁸³:

- Klesá kvalita práce a snižuje se její objem (lidé pracují v „úsporném režimu“, protože vynakládají čas a energii na mobbing, popř. na obranu proti němu).
- Časté absence podmíněné nemocí a návštěvy u lékaře v pracovní době (zaměstnanec se chce vyhnout nepříjemnostem na pracovišti).
- Oběť mobbingu od podnikových pracovníků nedostává důležité informace. Pokyny se ztrácejí po cestě „náhodou“, „nechtěně“, „bez jakýchkoli postranních úmyslů“.
- Dosud harmonický tým se rozpadá, dělí se na kliky / bratrstva a objevují se v něm nečekaně vyvrženci a odmítání pracovníci.
- Slábne ochota pomáhat kolegům („To je přece jeho úkol, má se snažit udělat si svou práci. Od čeho je za ni placený?“).
- Nedostatečná ochota podílet se na nových úkolech a řešeních důležitých problémů, protože zaměstnanci se příliš zabývají sami sebou a mobbingem.
- Věcné, cílené diskuse jsou nahrazovány nervy drásajícími, vleklými a nikam nevedoucími debatami.
- Množící se názorové různice nabývají na intenzitě, protože chybí ochota ke kompromisu.
- Určitý pracovník je stále víc „odstavován na vedlejší kolej“. Odstavován a vytěšňován.
- Dosud projevovanou kolegiální vztahy vystřídá čím dál větší formálnost, nezdvořilost a hrubost.
- Mezilidské vztahy mimo pracovní dobu se dostávají na bod mrazu nebo zanikají.
- Zaměstnanci se začínají vzájemně hlídat a hledají u druhých intenzivně chyby a špatné výkony.
- Kritika má destruktivní charakter (je např. autoritářská, zevšeobecňující, ironická, sarkastická, pronáší se v přítomnosti třetí osoby).
- Sílí tendence k opatrnosti (přibývá více poznámek ve spisech!), zaměstnanec není ochoten riskovat nebo rozhodovat z obavy, že by se ocitl v křížové palbě konkurentů, kdyby se dopustil chyb.
- Podřízený si chodí stěžovat vedoucímu a poukazují na napjaté vztahy v pracovním týmu.

⁸³ Kratz, H., Mobbing Jak ho rozpoznat a jak mu čelit, Praha: Management Press, 2005, ISBN 80-7261-127-5, s. 52-54

- Spolupracovníci se častěji vzájemně pomlouvají; postupně se začne rýsovat ostouzející kampaň.
- Dochází častěji ke sporům kvůli úpravám kompetencí.
- Zákeřné intriky vyvolávají neklid v oddělení.
- Pracovníci říkají bez vyzvání věci, které vrhají špatné světlo na určitého kolegu, popř. o něm hovoří pohrdavě.
- Pracovníci si určitého kolegu častěji dobírají a zesměšňují ho v přítomnosti nadřízeného.
- Určitý pracovník se náhle dopouští pro něj netypických chyb nebo má zjevné výkonnostní výkyvy.
- Zvyšuje se míra fluktuace, protože zaměstnanci utíkají před psychickým terorem na pracovišti.

Lenka Svobodová ve své knize také uvádí několik rad pro nově nastupujícího zaměstnance. Jedinec by si měl před nástupem do nového zaměstnání dobře prohlédnout pracovní smlouvu, jejíž znění může ledacos napovědět. Neměly by v ní být žádné podezřelé klíčky, podivné formulace, zákazy či „zadní vrátka“. Je dobré se před vstupem na pracoviště seznámit s pracovním prostředím, atmosférou, zjistit si co nejvíce informací o chodu a struktuře firmy. Po nástupu je nutné pozorně vnímat situaci okolo sebe a snažit se příliš nevybočovat z daných poměrů. Až vás kolektiv přijme, pak bude Vaše pozice pevnější a můžete si dovolit být méně obezřetní⁸⁴.

Když zjistíte, že jste se stali objektem agrese a lze očekávat, že budete trpět mobbingem delší dobu, nesmíte se s tím v žádném případě smířit, musíte z toho aktivně vyvodit patřičné závěry a převzít odpovědnost sami za sebe. Nemůžete totiž jezdit den co den bezstarostně do práce, když budete stále znovu znervózňováni, když budete muset ustavičně přemítat o svém postavení, trápit se nepříjemnou situací a po nějaké době podlehnete depresím. Zřejmě začnete být nepřátelští, odmítaví a nevrlí, budete reagovat nedůvěřivě a za každou nevinnou otázkou hned vytušíte spiknutí. Proto je vhodné, abyste si odpověděli na tuto otázku: *Utéct, nebo vytrvat?* Utéct znamená odejít z pracoviště a ukončit tak nepříjemné mobbingové útoky, vytrvat pak znamená „udržet pozici“ a čelit šikaně

⁸⁴ Svobodová, L., Nenechte se šikanovat kolegou, Praha: Grada Publishing, a.s., 2008, ISBN 978-80-247-2474-4, s. 91

příslušnými strategiemi. *Co byste měli postupně rozvážit a podniknout, stanete-li se obětí mobbingu?*⁸⁵

1. **Začněte inventurou své situace.** Dříve než zvolíte nějaký postup, sestavte si přehled předchozích událostí. Musíte konkrétně a komplexně vylíčit případným pomocníkům svou nepříjemnou pozici i to, jak zle s vámi bylo zacházeno. Nebudete působit moc věrohodně, když budete o mobbingu hovořit moc všeobecně. Je dobré si vést „mobbingový deník“, chcete-li si zapamatovat, co se dělo. Tento deník může plnit několik funkcí. Budete mít zaznamenány všechny útoky; je důležitý k zajištění důkazů; po létech můžete dokázat, co se vlastně stalo; zvyšuje vaši důvěryhodnost; třetí strana si v něm může přečíst, co se vám přihodilo; záznamy umožňují zachovat si jasnou hlavu a „vypsat se z duše“. Všechny záznamy by se měly řídit těmito body:
 1. datum a čas útoku;
 2. přesný popis skutkové podstaty mobbingového jednání;
 3. které osoby vás napadají a jakou funkci zastávají;
 4. jaké má útočník podle vás motivy;
 5. v čí přítomnosti došlo k útoku;
 6. jaké měl mobbing tělesné / zdravotní následky, v jakém časovém odstupu docházelo k šikaně;
 7. data návštěv u lékaře, během kterých jste si léčili zdravotní potíže způsobené mobbingem;
 8. dny, kdy jste chyběli v zaměstnání;
 9. dny, kdy chyběl v zaměstnání původce mobbingu.
2. **Uvědomte si svá slabá místa a snažte se změnit chování.** Jste přesvědčeni o tom, že jste ochotní, zatímco kolegové vás považují za dotěrné. Naplňuje vás hrdost, že pracujete pečlivě, zatímco spolupracovníkům připadáte jako hnidopiši. Máte pocit, že jste spravedliví, druzí vás ale popisují jako bezcitné. Těchto několik příkladů ukazuje na to, že sami sebe vidíte jinak, než vás vidí druzí a proto je žádoucí zpětná vazba.
3. **Zapojte svou „sociální síť“.** Když o situaci hovoříte s blízkými osobami/skupinami a vypovídáte se, zapůsobí na vás blahodárně poznání, že nejste izolováni a můžete naopak při řešení krize využít podporu druhých. Čím více sociální, emocionální a morální podpory se vám dostává z profesního a soukromého okolí, tím větší máte šance obstát v tíživé situaci a neodnaučit se „chodit s hlavou vztyčenou“.

⁸⁵ Kratz, H., *Mobbing Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*, Praha: Management Press, 2005, ISNB 80-7261-127-5, s. 86-119

Nepokoušejte se tedy bojovat proti mobberovi sami, protože pak vám hrozí velké nebezpečí, že se brzy dostanete do izolace. Včas zapojte svou sociální síť. Můžete se obrátit například na tyto spojence: životního partnera; dospělé děti; příbuzné, známé a přátele; kolegy, kteří jsou zjevně na vaší straně; nadřízeného; podnikovou/personální radu; telefonní poradnu zaměřenou na mobbing; ošetřujícího lékaře; svépomocnou skupinu stejně postižených; podnikové pověřence pro otázky rovnoprávnosti; pověřence pro boj proti mobbingu.

- 4. Promluvte si s původcem mobbingu o jeho jednání.** Musíte překonat pocity bezmoci a skoncovat s neplodným mudrováním o útočnickově bezcharakternosti. Náležitě se připravte a ujměte se režie, dřív než se počáteční neshody začnou stupňovat a zvrhnou se v doživotní nepřátelství. Vyzvěte mobbera k rozhovoru mezi čtyřma očima s vyloučením veřejnosti. Pokuste se příliš se nerozčilovat a neprojevat city. Předložte bez okolků, klidně a nevzrušivým tónem naprosto nesporné případy mobbingu, které jste zaznamenali. Nenechte se zavést do neplodné diskuse dokonce ani tehdy, když mobber uvedené události popře, nýbrž mu jasně a stručně vysvětlíte, co se chystáte podniknout v případě, že s mobbingem bude dál pokračovat. Usilujte v rozhovoru o konstruktivní dohodu, už před rozhovorem si připravte návrhy, jak vyřešit hrozící trvalý konflikt uspokojivě pro obě strany. Tato „kultivovaná“ strategie založená na zásadě „nejlepší obrana je útok“ může být úspěšná v počátečním stadiu mobbingu, protože útočník pozná, že byl včas odhalen a nemůže už kout pikle někde v skrytu, a protože ví, že musí počítat s rozsáhlou obranou napadeného.
- 5. Vyplatí se vystupňovat konflikt?** Vyzbrojte se na střet se soupeřem podle hesla „na hrubý pytel hrubá záplata“ nebo „silnější vyhrává“ a poslužte si z mobberovi škály zlomyslností. Snadno poznáte, že tato strategie může vyústit do situace, kdy prohrávají všichni. Proto je třeba vznést vůči ní vážné výhrady.
- 6. Důležité je myslet pozitivně.** Pozitivní sebeovlivňování je nejúčinnější možnost, jak se bránit vlastních obav a negativních vlivů okolí. Zaujmeme-li pozitivní postoj, potlačíme své úzkosti a přestanete se bát. Neměli byste zapomínat, že jste v životě překonali mnoho nelehkých situací a zaznamenali nemálo úspěchů. Lépe si to uvědomíte, když si v klidu pečlivě sepíšete všechny případy, kdy jste byli úspěšní. Tento „inventurní soupis“ vám ukáže úspěchy, kterých jste dosáhli díky svým kladným vlastnostem a dovednostem. Čím intenzivněji se zabýváte svými obavami, tím větší horu si z nich vršíte a nakonec nejste schopni ji zdolat. Hrozí vám

totiž obrovské nebezpečí, že se vaše pesimistická proroctví vyplní sama od sebe, protože vaše „naprogramování“ nepřipouští optimistické hodnocení. Už Jób tvrdil:

„Čeho jsem se tolik strachoval, to mě postihlo“

7. Snažte se vystupovat sebevědomě a nedávejte řeči těla najevo nejistotu.

Vyhýbejte se gestům prozrazujícím nejistotu a snažte se zachovat klidný postoj i ve stresových situacích, jímž naznačujete ochotu hovořit a spolupracovat. Mezi signály řeči těla, jimiž se nevědomky prozrazují bázlíví lidé, kteří většinou působí váhavým, nejistým, ustrašeným a vyhýbavým dojmem patří například: časté upravování oblečení, poškrábávání rukama, neustálé vrtění na židli, obtáčení nohou kolem nohou židle, sezení na kraji sedadla, škrábání se na hlavě, strkání si prstů do pusy, křížení si rukou na prsou apod.

8. Neodhalujte slabá místa, když se začleňujete do nového týmu.

Z ankety uspořádané mezi oběťmi mobbingu vyplynulo, že asi třetina z nich začala být šikanována už během prvních šesti měsíců po nástupu do nového zaměstnání. V každém osmém případě se stali terčem útoků hned od prvního dne, byly jim odírány důležité informace a okolí jim dávalo najevo, že jsou nežádoucí. Nově příchozí zaměstnanec se lépe vyzná v novém pracovním prostředí a obnaží méně choulostivých míst, když si k srdci vezme následující desatero:

1. Ještě před nástupem do zaměstnání si nechte vysvětlit aktuální popis pracovního místa, abyste od počátku věděli, kde je „zavěšeno“ na organizačním pavouku a které úkoly, kompetence a odpovědnost můžete očekávat.
2. Nepracujte přehnaně horlivě, protože chcete působit skvělým dojmem. Stěží někdo od vás očekává, že se budete chtít prosadit hned od prvního dne. Zpočátku spíše vyčkávejte, pozorujte, vyptávejte se a učte se.
3. Snažte se navázat pozitivní vztah s nadřízenými, kolegy a ostatními zaměstnanci, v žádném případě se neuzavírejte do sebe. To ale neznamená, že se začnete hned „kamarádíčkovat“ a trávit s kolegy nejen pracovní dobu, ale i volný čas.
4. Chovejte se zpočátku jako zaměstnanec, který se zaučuje, a ne jako vševědoucí chytrolín a „podnikový poradce“.
5. Vedle oficiální (formální) organizace podniku existuje jakási neformální organizace. Snažte se zjistit, kdo udává tón v této neformální organizaci, a vyhněte se předčasnému střetu s neformálním vůdcem.

6. Třebaže se chcete co nejdřív profitovat, aby vás ostatní uznávali, a úspěšně jste překonali zkušební dobu, měli byste se tak jako tak držet zpátky a „nepouštět si pusy na špacír“. Pokud budete zpočátku „kazit normy“ příliš horlivou prací, budou vám „starousedlíci“ házet hodně velké klacky pod nohy, aby vás „přivedli k rozumu“.
 7. Současné spolupracovníky nepotěší, když budete detaily vyzorované v novém podniku hlasitě srovnávat se svými zkušenostmi z předchozího zaměstnání a navíc je hodnotit negativně.
 8. Chovejte se ke všem pracovníkům podniku přátelsky, vstřícně a ochotně. Nenechte se „odstrčit“ při názorových střetech, trvejte důsledně na svém, ale chovejte se zdvořile.
 9. V mezilidských vztazích projevujte co největší schopnost vcítění. Zde je několik rad: nepřistupujte na pokusy o kamarádčkování a držte se zpočátku pěkně „v koutě“. Měli byste se chovat opatrně a nenabízet hned každému tykání, ledaže je to v novém pracovním prostředí obecně přijímaný zvyk. Ne každému se zalíbíte, když budete vyprávět lechtivé vtipy. Nedokazujte svou výdrž a odolnost přehnanou konzumací alkoholu nemluvte v nové firmě o nikom pohrdavě a nepřihřívejte si „svou polívečku“, když uslyšíte nějakou fámu. Vyhýbejte se všem hádkám.
 10. Pokud nemá firma vypracován žádný systematický začleňovací program, usilujte o to, abyste co nejdříve získali důležité informace jako je například: jméno nadřízeného a jeho zástupce; bude mi přidělen mentor; je k dispozici popis pracovního místa; jaké pro mě budou platit pracovní předpisy; existuje podnikový řád; budu potřebovat ještě další dovednosti nebo znalosti; kde najdu personální oddělení a jiné důležité pracovníky; které interní předpisy budu muset dodržovat apod.
- 9. Dodržujte skupinové normy.** Pro každý pracovní tým platí, že sleduje určitý cíl s případnými dílčími cíli a chce ho také dosáhnout. Kromě těchto cílů sloužících k plnění podnikových úkolů se musí tým sjednotit, také pokud jde o další cíle, např. má domluvenou formu ranního pozdravu, narozeninových oslav, společného odchodu na oběd, nepsaných pravidel ochrany členů týmu před útoky cizích osob, odrážení pokusů o reorganizaci přicházejících zvenčí, pátečních odpoledních oslav zakončení pracovního týdne apod. Záleží na týmu, jaké normy si vytvoří. Ty se mohou lišit od podnikových cílů, nebo se s nimi naopak shodovat - dá se před

nimi opravdu stěží utéct. Když nějaký člen týmu poruší jeho normy, zklame všechny. Vzápětí ho „exemplárně potrestají“ za nekázeň a „přivedou ho k rozumu“ – klasický případ mobbingu.

- 10. Braňte se osobním útokům.** Setkáváme se s lidmi, kteří bez ostychu používají různé finty, podrazy, triky a jiné zlomyslnosti, aby dali najevo svou domnělou představu a prosadili se na úkor jiných. Důležité je poznat, že nás soupeř chce přimáčknout ke zdi, takříkajíc nás přidusit a přinutit, abychom opustili bojiště jako poražení. Pokud na nás mobber tvrdě dotírá, neměli bychom zachovávat vznešený klid. Když se necháme bez odporu líbit zlovolné útoky nebo často ustupujeme, považují nás lidé za slabochy a měkkýše a stáváme se čím dál častěji terčem útoků a systematického útlaku.
- 11. Zvolte právní cestu.** K tomuto bodu je věnována celá následující kapitola, kde se právní problematikou budu zabývat hlouběji.

Neplatí to jen v souvislosti s problematikou násilí na pracovišti, ale se všemi patologickými jevy, které se vyskytují ve společnosti. Prevence je nezbytná a je vždy lepší než řešení již existujících jevů. Prevence je také daleko méně nákladná, ať už hovoříme o spotřebě času nebo finančních prostředků než samotné „hašení požáru“.

5. Právní úprava násilí na pracovišti

Bohužel v České republice chybí konkrétní proveditelné návody, jak mobbing řešit. Na rozdíl od ČR již některé země mají tzv. antimobbingové zákony (například Francie nebo Švédsko) nebo alespoň tzv. antimobbingová ujednání (například Německo). Rovněž je běžné (např. Švýcarsko), že firmy mají ustanovenou konkrétní osobu, která vzniklé mobbingové situace pomáhá na pracovišti řešit⁸⁶.

V současné době nemáme příliš dobré právní podmínky, které by nám připravily ornou půdu pro náš úmysl podat žalobu, ale to neznamená, že bychom se neměli bránit. Pokusím se vypsát jakého protizákonného jednání se mobber může svým jednáním dopustit.

Nejdříve bych se chtěla zmínit o **Listině základních práv a svobod**, která je součástí ústavního pořádku České republiky a kde je mimo jiné zakotveno⁸⁷:

Článek 1

Lidé jsou svobodní a rovni v důstojnosti i v právech. Základní práva a svobody jsou nezadatelné, nezcizitelné, nepromlčitelné a nezrušitelné.

Článek 10

(1) Každý má právo, aby byla zachována jeho lidská důstojnost, osobní čest, dobrá pověst a chráněno jeho jméno.

(2) Každý má právo na ochranu před neoprávněným zasahováním do soukromého a rodinného života.

(3) Každý má právo na ochranu před neoprávněným shromažďováním, zveřejňováním nebo jiným zneužíváním údajů o své osobě.

⁸⁶ Svobodová, L., Nenechte se šikanovat kolegou, Praha: Grada Publishing, a.s., 2008, ISBN 978-80-247-2474-4, s. 89

⁸⁷ Zákon č. 2/1993 Sb. - Listina základních práv a svobod, v platném znění

Dále máme také oporu v **Trestním zákoně**⁸⁸:

§ 144 Účast na sebevraždě

(1) Kdo jiného pohne k sebevraždě nebo jinému k sebevraždě pomáhá, bude potrestán, došlo-li alespoň k pokusu sebevraždy, odnětím svobody až na tři léta.

§ 145 Těžké ublížení na zdraví

(1) Kdo jinému úmyslně způsobí těžkou újmu na zdraví, bude potrestán odnětím svobody na tři léta až deset let.

§ 146 Ublížení na zdraví

(1) Kdo jinému úmyslně ublíží na zdraví, bude potrestán odnětím svobody na šest měsíců až tři léta.

§ 175 Vydírání

(1) Kdo jiného násilím, pohrůzkou násilí nebo pohrůzkou jiné těžké újmy nutí, aby něco konal, opominul nebo trpěl, bude potrestán odnětím svobody na šest měsíců až čtyři léta nebo peněžitým trestem.

§ 181 Poškození cizích práv

(1) Kdo jinému způsobí vážnou újmu na právech tím, že a) uvede někoho v omyl, nebo b) využije něčího omylu, bude potrestán odnětím svobody až na dvě léta nebo zákazem činnosti.

§ 184 Pomluva

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

⁸⁸ Zákon č. 140/1961 Sb., trestní zákon, v platném znění

§ 185 Zásilnění

(1) Kdo jiného násilím nebo pohrůzkou násilí nebo pohrůzkou jiné těžké újmy donutí k pohlavnímu styku, nebo kdo k takovému činu zneužije jeho bezbrannosti, bude potrestán odnětím svobody na šest měsíců až pět let.

§ 186 Sexuální nátlak

(1) Kdo jiného násilím, pohrůzkou násilí nebo pohrůzkou jiné těžké újmy donutí k pohlavnímu sebeukájení, k obnažování nebo jinému srovnatelnému chování, nebo kdo k takovému chování přiměje jiného zneužívaje jeho bezbrannosti, bude potrestán odnětím svobody na šest měsíců až čtyři léta nebo zákazem činnosti.

§ 353 Nebezpečné vyhrožování

(1) Kdo jinému vyhrožuje usmrcením, těžkou újmou na zdraví nebo jinou těžkou újmou takovým způsobem, že to může vzbudit důvodnou obavu, bude potrestán odnětím svobody až na jeden rok nebo zákazem činnosti.

§ 354 Nebezpečné pronásledování

(1) Kdo jiného dlouhodobě pronásleduje tím, že a) vyhrožuje ublížením na zdraví nebo jinou újmou jemu nebo jeho osobám blízkým, b) vyhledává jeho osobní blízkost nebo jej sleduje, c) vytrvale jej prostřednictvím prostředků elektronických komunikací, písemně nebo jinak kontaktuje, d) omezuje jej v jeho obvyklém způsobu života, nebo e) zneužije jeho osobních údajů za účelem získání osobního nebo jiného kontaktu, a toto jednání je způsobilé vzbudit v něm důvodnou obavu o jeho život nebo zdraví nebo o život a zdraví osob jemu blízkých, bude potrestán odnětím svobody až na jeden rok nebo zákazem činnosti.

Rovné zacházení a zákaz diskriminace je zakotveno v **Zákoníku práce**⁸⁹:

§ 16

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

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

(3) Za diskriminaci se nepovažuje rozdílné zacházení, pokud z povahy pracovních činností vyplývá, že toto rozdílné zacházení je podstatným požadavkem nezbytným pro výkon práce; účel sledovaný takovou výjimkou musí být oprávněný a požadavek přiměřený. Za diskriminaci se rovněž nepovažují opatření, jejichž účelem je odůvodněno předcházení nebo vyrovnání nevýhod, které vyplývají z příslušnosti fyzické osoby ke skupině vymezené některým z důvodů uvedených v antidiskriminačním zákonu.

§ 17

Právní prostředky ochrany před diskriminací v pracovněprávních vztazích upravuje antidiskriminační zákon.

Zákoník práce se odvolává na Zákon č. 198/2009 Sb. tzv. „**Antidiskriminační zákon**“, kde je v obecných ustanoveních v § 1 uveden předmět úpravy⁹⁰:

(1) Tento zákon zapracovává příslušné předpisy Evropských společenství a v návaznosti na Listinu základních práv a svobod a mezinárodní smlouvy, které jsou součástí právního řádu, blíže vymezuje právo na rovné zacházení a zákaz diskriminace ve věcech

a) práva na zaměstnání a přístupu k zaměstnání,

b) přístupu k povolání, podnikání a jiné samostatné výdělečné činnosti,

c) pracovních, služebních poměrů a jiné závislé činnosti, včetně odměňování,

⁸⁹ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, v platném znění

⁹⁰ Zákon č. 198/2009 Sb., O rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon), v platném znění

- d) členství a činnosti v odborových organizacích, radách zaměstnanců nebo organizacích zaměstnavatelů, včetně výhod, které tyto organizace svým členům poskytují,*
- e) členství a činnosti v profesních komorách, včetně výhod, které tyto veřejnoprávní korporace svým členům poskytují,*
- f) sociálního zabezpečení,*
- g) přiznání a poskytování sociálních výhod,*
- h) přístupu ke zdravotní péči a jejího poskytování,*
- i) přístupu ke vzdělání a jeho poskytování,*
- j) přístupu ke zboží a službám, včetně bydlení, pokud jsou nabízeny veřejnosti nebo při jejich poskytování.*

(2) Tento zákon se nevztahuje na právní vztahy související s úpravou podmínek vstupu a pobytu státních příslušníků třetích zemí nebo osob bez státní příslušnosti na území České republiky.

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

Předpisy Evropských společenství, které upravuje tzv. Antidiskriminační zákon⁹¹:

- Směrnice Rady 76/207/EHS ze dne 9. února 1976 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.
- Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2002/73/ES ze dne 23. září 2002, 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.
- Směrnice Rady 2000/43/ES ze dne 29. června 2000, kterou se zavádí zásada rovného zacházení s osobami bez ohledu na jejich rasu nebo etnický původ.
- Směrnice Rady 2000/78/ES ze dne 27. listopadu 2000, kterou se stanoví obecný rámec pro rovné zacházení v zaměstnání a povolání.

⁹¹ Zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon), v platném znění

- Směrnice Rady 75/117/EHS ze dne 10. února 1975 o sblížení právních předpisů členských států týkajících se uplatňování zásady stejné odměny za práci pro muže a ženy.
- Směrnice Rady 79/7/EHS ze dne 19. prosince 1978 o postupném zavedení zásady rovného zacházení pro muže a ženy v oblasti sociálního zabezpečení.
- Směrnice Rady 86/378/EHS ze dne 24. července 1986 o zavedení zásady rovného zacházení pro muže a ženy v systémech sociálního zabezpečení pracovníků.
- Směrnice Rady 96/97/ES ze dne 20. prosince 1996, kterou se mění směrnice 86/378/EHS o zavedení zásady rovného zacházení pro muže a ženy v systémech sociálního zabezpečení pracovníků.
- Směrnice Rady 86/613/EHS ze dne 11. prosince 1986 o uplatňování zásady rovného zacházení pro muže a ženy samostatně výdělečně činné, včetně oblasti zemědělství, a o ochraně v mateřství.
- Směrnice Rady 2004/113/ES ze dne 13. prosince 2004, kterou se zavádí zásada rovného zacházení s muži a ženami v přístupu ke zboží a službám a jejich poskytování.
- Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2006/54/ES ze dne 5. července 2006 o zavedení zásady rovných příležitostí a rovného zacházení pro muže a ženy v oblasti zaměstnání a povolání.

V Občanském zákoníku je uvedeno⁹²:

§ 11

Fyzická osoba má právo na ochranu své osobnosti, zejména života a zdraví, občanské cti a lidské důstojnosti, jakož i soukromí, svého jména a projevů osobní povahy.

§ 12

(1) Písemnosti osobní povahy, podobizny, obrazové snímky a obrazové a zvukové záznamy týkající se fyzické osoby nebo jejich projevů osobní povahy smějí být pořízeny nebo použity jen s jejím svolením.

(2) Svolení není třeba, použijí-li se písemnosti osobní povahy, podobizny, obrazové snímky nebo obrazové a zvukové záznamy k účelům úředním na základě zákona.

⁹² Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, v platném znění

(3) Podobizny, obrazové snímky a obrazové a zvukové záznamy se mohou bez svolení fyzické osoby pořádit nebo použít přiměřeným způsobem též pro vědecké a umělecké účely a pro tiskové, filmové, rozhlasové a televizní zpravodajství. Ani takové použití však nesmí být v rozporu s oprávněnými zájmy fyzické osoby.

§ 13

(1) Fyzická osoba má právo se zejména domáhat, aby bylo upuštěno od neoprávněných zásahů do práva na ochranu její osobnosti, aby byly odstraněny následky těchto zásahů a aby jí bylo dáno přiměřené zadostiučinění.

(2) Pokud by se nejevilo postačujícím zadostiučinění podle odstavce 1 zejména proto, že byla ve značné míře snížena důstojnost fyzické osoby nebo její vážnost ve společnosti, má fyzická osoba 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.

Tím, že v České republice neexistuje zákon, který by definoval a postihoval mobbing je velice těžké se mu právní cestou bránit a jejich žalovatelnost je velmi obtížná. Také z tohoto důvodu je problematika mobbingu podceňována jak veřejností, tak i samotnými zaměstnavateli. Pokud se rozhodneme podat žalobu, musíme počítat s tím, že výsledek je hodně nejistý a dokazování mobbingového jednání je velmi obtížné. Často se budeme dostávat do patové situace „tvrzení proti tvrzení“. Dle mého názoru nemůžeme ani moc počítat s podporou a svědectvím kolegů. Pro případný soudní spor je důležité si vést tzv. „mobbingový deník“ o kterém jsem se zmiňovala v předcházejících kapitolách.

6. Sociální výzkum

V empirické části diplomové práce jsem se zaměřila na postoj veřejnosti k této problematice, na její informovanost a také na zjištění, v jaké míře se s různými projevy násilí na pracovišti setkali. Výzkumem si také chci potvrdit nebo vyvrátit hypotézy, které jsem si položila.

Sociologický výzkum, jako jeden ze spektra společenských výzkumů, zahrnuje systematické šetření, popis, analýzu a výklad společenských jevů založených na sběru informací o konkrétním předmětu sociologického zájmu. Nejde tedy o jakousi výzkumnou akci, při které je prováděn sběr empirického materiálu pomocí různých výzkumných technik. Základním východiskovým úhelným kamenem sociologického výzkumu je vědecká metoda jako systematická, organizovaná série postupů umožňujících maximální objektivnost a konzistenci výzkumného problému. Její rámec obsahuje pět základních kroků: vymezení problému, přehled literatury, formulaci hypotézy, výběr výzkumných metod a shromažďování a analýza získaných dat a konečně formulace závěru.

Systematický humanitně zaměřený výzkum má čtyři hlavní fáze⁹³:

1. **Úvodní projekt**, volba pozorovaných osob či skupin, příprava jádra celého poznávacího procesu (z literatury) a předvýzkum.
2. **Vlastní pozorování**, objevení „prázdných míst“, neuspokojivě řešených otázek (přímé pozorování, dotazník, rozhovor, test či různé prameny).
3. **Zpracování a analýza** získaných informací, konstatování racionálních vztahů získaných výsledků (dokazování).
4. **Závěrečná (vysvětlovací) fáze**. Začlenění, zařazení nových poznatků do původního teoretického systému.

Průzkum se soustřeďuje na terénní sběr informací, jejich analýzu a popis. Má pouze dílčí charakter a jeho cílem je získat aktuální popis daného problému⁹⁴.

⁹³ Kohoutek, R., Základy užití psychologie, Brno: AKADEMICKÉ NAKLADATELSTVÍ CERM, s.r.o., 2002, ISBN 80-214-2203-3, s. 155

⁹⁴ Sekot, A., Sociologie v kostce, Brno: Paido, 2004, ISBN 80-7315-077-8, s. 17-18

6.1 Popis zvolené metody výzkumu

V této kapitole bych se chtěla zaměřit na popis zvolené metody, její výhody a nevýhody. K výzkumu jsem využila dotazníkovou formu. Předpokládám, že asi každý z nás se ve svém životě setkat s touto nebo jinou formou výzkumu. V současné době se velmi často setkáváme s lidmi, kteří po nás chtějí, abychom jim věnovali pár minut ze svého času a odpověděli na pár otázek třeba například na ulici, kontaktují nás telefonem, e-maile apod. Nejčastěji se tyto výzkumy zaměřují na spokojenost s určitými výrobky, službami.

Dotazník je zřejmě nejznámější a nejpoužívanější výzkumnou sociologickou technikou. Je to způsob psaného řízeného rozhovoru. Na dotazy se vyžadují písemné odpovědi. Dotazník je méně časově náročný než rozhovor. Umožňuje zkoumat i velký počet osob současně, takže v krátké době je možno získat velké množství výpovědí. Bývá řazen do tzv. metod subjektivních, je to dáno tím, že vyšetřovaný zde může různým způsobem ovlivňovat své výpovědi. Může se snažit jevit společensky lepším nebo naopak horším, mohou se zde velmi nápadně ukazovat takové tendence, jako je simulace, disimulace, případně agravace apod.

Dotazníkem se zjišťují jak tvrdá fakta (např. nacionále, pohlaví, věk, povolání), tak i fakta měkká (např. názory, zkušenosti, zájmy. Postoje, hodnotový systém, prožitky, představy, přání, potřeby).

Otázky v dotazníku mohou být uzavřené, otevřené a škálové:

Uzavřené otázky jsou takové, které nabízejí tázanému volby mezi dvěma či více možnými odpověďmi, např. ano – ne – nevím. Tyto položky mají výhodu v dosahování větší jednotnosti měření, a tím i možnosti statistických závěrů, mají také své nevýhody. Především je to povrchnost. Bez dalších sond (např. jak to myslíte) se nemohou dostat pod povrch odpovědi. Mohou také popouzet tázaného, který nemusí shledat žádnou s alternativ jako vhodnou. A navíc mohou odpověď vynucovat. Tázaný může zvolit nějakou alternativu, jen aby zakryl nevědomost, nebo může zvolit alternativu, která přesně nereprezentuje skutečná fakta a názory.

Otevřené otázky (respektive otázky s otevřeným zakončením) dávají odpovědím tázaného širší vztahový rámec. Otázky tohoto typu jsou pružné, mají možnost prohlubování.

Dotazování dávají někdy na tyto otázky nečekané odpovědi, které mohou naznačit existenci původně nepředvídaných vztahů. Jde o otázky typu: Jaký jsem? Proč jsem takový? Jsem se sebou spokojen? Řekni nám něco o svých sourozencích, srovnej se s nimi.

Škálové položky jsou typické pro posuzování škály. Posuzovací škálu (hodnotící stupnici, rating scale) můžeme definovat jako druh dotazníku sloužící k záznamu jednotlivých vlastností posuzované osoby nebo posuzovaného předmětu (např. dopisů, projekčních testových materiálů) posuzovatelem, a to způsobem, který zajišťuje určitou objektivnost a zároveň zajišťuje kvantitativní zachycení jevu. Škálové otázky mají pevně stanovené možné odpovědi a umisťují reagujícího člověka na některý bod škály⁹⁵.

A. Sekot rozlišuje z formálního hlediska **otázky uzavřené** (alternativy odpovědí ano, ne, nevím), **polootvřené** (odpovědi různé intenzity, např. ano, spíše ano, spíše ne, ne), nebo **otevřené s možností volit nabídnuté alternativy** odpovědí na danou otázku a **otevřené otázky** bez předem určených alternativ odpovědí ponechávají na vůli respondenta, jakou formu odpovědi zvolí⁹⁶.

Tuto metodu jsem pro svůj výzkum vyhodnotila, jako nejvhodnější. V poměrně krátkém časovém období se mi podařilo oslovit mnou stanovený počet respondentů a získat potřebný počet vyplněných dotazníků a mohla jsem přistoupit k jejich vyhodnocení a analýze.

6.2 Analýza dotazníku

Ke svému výzkumu jsem si zvolila dotazníkovou formou s použitím uzavřených otázek, případně polootevřených otázek. Otázky dotazníku jsou rozděleny do dvou částí. První část je zaměřena na tzv. tvrdá fakta. Druhá část dotazníku se týká postojů a zkušeností respondentů s problematikou násilí na pracovišti. Dotazník, který jsem použila pro výzkum je přílohou číslo 1 této diplomové práce.

⁹⁵ Kohoutek, R., Základy užití psychologie, Brno: AKADEMICKÉ NAKLADATELSTVÍ CERM, s.r.o., 2002, ISBN 80-214-2203-3, s. 152-153

⁹⁶ Sekot, A., Sociologie v kostce, Brno: Paido, 2004, ISBN 80-7315-077-8, s. 19

První část dotazníku označená jako A/ Osobní údaje obsahuje následující otázky:

1. pohlaví;
2. věk;
3. nejvyšší dosažené vzdělání;
4. současné pracovní zařazení;
5. odpracovaná doba u současného zaměstnavatele;
6. celková odpracovaná doba (u všech zaměstnavatelů celkem).

Otázky první části dotazníku vypovídají o charakteristice výběrového vzorce respondentů. Pro otázku na současné pracovní zařazení jsem respondentům dala na výběr čtyři varianty odpovědí. Především mi zde šlo o to, zjistit kolik oslovených je v řídicí funkci (má přímo podřízené pracovníky, které řídí) a kolik ne. Otázky, které se týkají délky odpracované doby, jsem do dotazníku vložila, protože se domnívám, že ve vztahu k problematice násilí na pracovišti jsou důležité. Respondenti, kteří mají odpracovanou delší dobu, mají pochopitelně více zkušeností a zpravidla pracovali i u více zaměstnavatelů.

Druhá část dotazníku označená jako B/ Otázky dotazníku obsahuje následující otázky:

1. Odkud jste získal/a nejvíce informací o násilí na pracovišti (mobbing, bossing a sexuální obtěžování)?
2. Myslíte si, že je dostatek informací k této problematice?
3. Myslíte si, že je této problematice věnována dostatečná pozornost?
4. Vnímáte tuto problematiku jako okrajový problém, kterému není nutné se více věnovat?
5. Myslíte, že by se měl současný zaměstnavatel touto problematikou více zabývat?
6. Setkal/a jste se někdy na pracovišti u současného zaměstnavatele s mobbingem nebo bossingem?
7. Setkal/a jste se někdy na pracovišti u současného zaměstnavatele se sexuálním obtěžováním?
8. Setkal/a jste se někdy na pracovišti u jiného zaměstnavatele s mobbingem nebo bossingem?
9. Setkal/a jste se někdy na pracovišti u jiného zaměstnavatele se sexuálním obtěžováním?
10. Stal se někdo z Vašeho blízkého okolí obětí mobbingu nebo bossingu?

11. Stal se někdo z Vašeho blízkého okolí obětí sexuálního obtěžování?
12. S jakou formou projevů násilí jste se na pracovišti setkal/a? (je možné označit i více možností)
13. O jakých formách projevů násilí na pracovišti jste slyšel/a? (je možné označit i více možností)
14. Kdo se podle vás nejčastěji stává obětí násilí na pracovišti?
15. Jak se zachoval zaměstnavatel, když došlo k odhalení násilí na pracovišti?
16. Jak byste se zachoval/a v případě zjištění výskytu násilí na Vašem pracovišti?
17. Myslíte si, že většina obětí strpí na sobě páchanou šikanu nebo sexuální obtěžování?
18. Kdo podle Vás odchází ze zaměstnání v souvislosti s touto problematikou?

Při sestavování otázek druhé části dotazníku jsem se zaměřila nejprve na postoj respondentů k této problematice, jejich informovanost a vnímání této problematiky. Další část otázek je směřována na samotnou zkušenost respondentů s projevy násilí na pracovišti, zda se s nimi setkali oni nebo někdo z jejich blízkého okolí. Otázky byly sestaveny tak, aby podle nich bylo možné potvrdit nebo naopak vyvrátit hypotézy, které jsem si předem definovala. Při sestavování otázek jsem čerpala z diplomové práce Bc. Aleny Klímové⁹⁷.

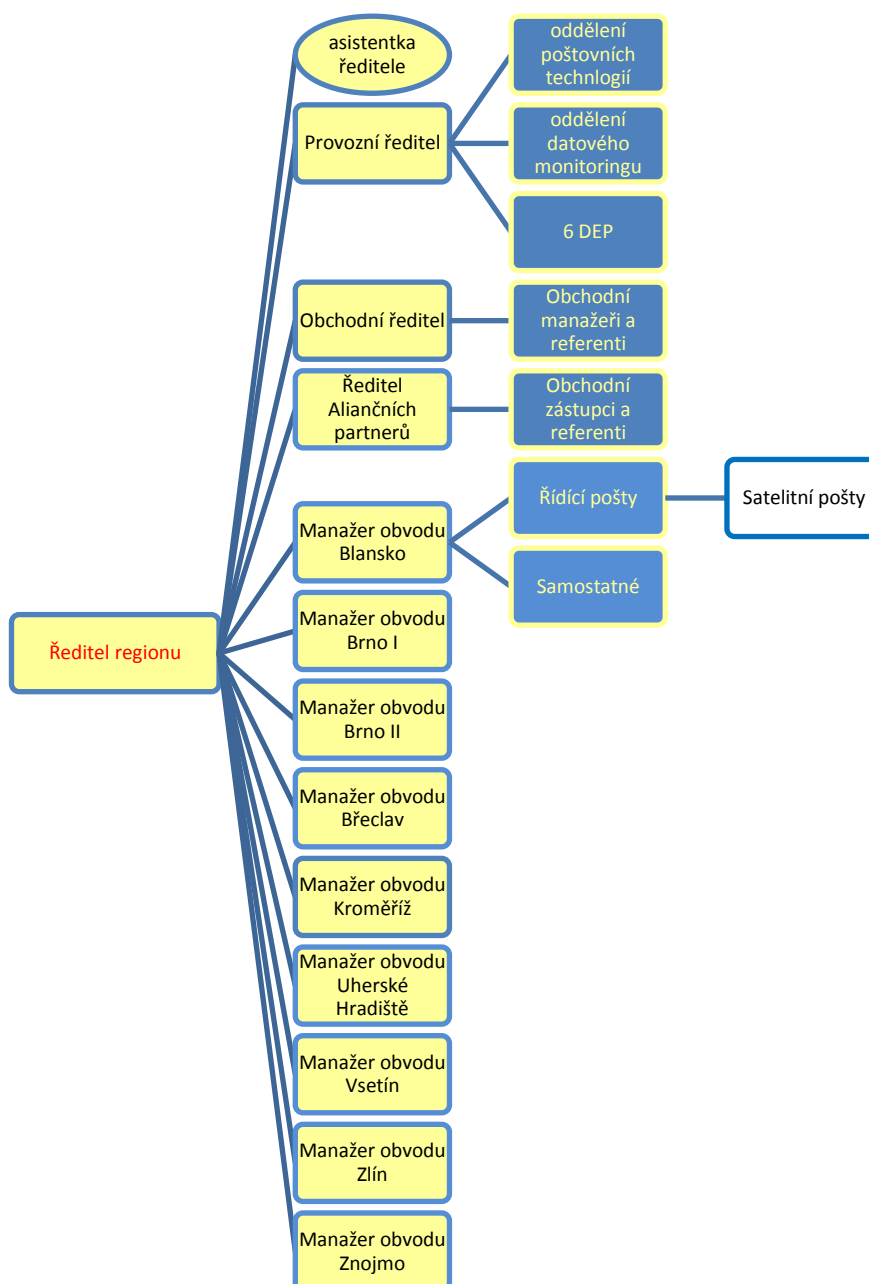
6.3 Závěrečné vyhodnocení výzkumu

Svůj výzkum jsem se rozhodla realizovat u zaměstnanců, kteří pracují u České pošty. Je to podnik, u kterého v současné době pracuji. Do společnosti jsem nastoupila hned po ukončení střední školy a v současné době jsem zaměstnaná necelých třináct let. Po nástupu do zaměstnání jsem pracovala, jako provozní zaměstnanec (pracovník přepážky), po dvou letech jsem v rámci podniku přešla do úseku lidských zdrojů, kde jsem setrvala deset let. V současné době pracuji jako vedoucí prachovnicků v jiném úseku. Za dobu svého zaměstnání jsem se neseetkala s mobbingem ani bossingem, tak mne zajímalo, jaké zkušenosti mají moji kolegové a spolupracovníci. Jelikož se jedná o společnost, která v rámci České republiky čítá cca 38 tisíc zaměstnanců, zaměřila jsem se na oblast Jižní Moravy, kde v současné době působím.

⁹⁷ Klímová, A., Násilí na pracovišti (mobbing, bossing, sexuální obtěžování jako sociální problém), Diplomová práce, Brno:2009, UTB ve Zlíně IMS Brno

Na úvod jsem se rozhodla zmínit některá fakta o společnosti. Jak jsem již uvedla, zaměřila jsem se na oblast Jižní Moravy, respektive Region Jižní Morava (oficiální název v organizační struktuře podniku), který v současné době zaměstnává přes čtyři tisíce zaměstnanců v hlavním pracovním poměru. Organizační struktura regionu zahrnuje pracovníky v řídicím aparátu a pracovníky pošt tzv. provozní pracovníky, kteří pracují na 501 poštách a 6 depech (specializovaná pracoviště dodávací služby). Z důvodu rozsáhlé organizační struktury přikládám její znázornění, viz obrázek číslo 2.

Obrázek č. 2

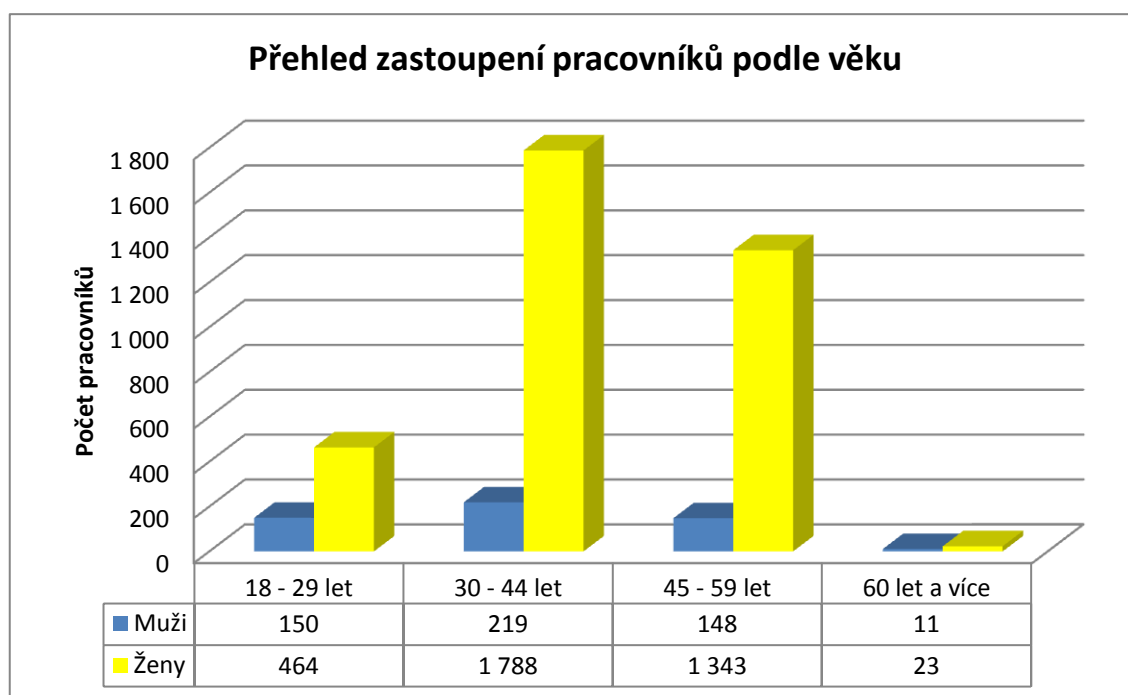


Region spolupracuje s dalšími detašovanými úseky, které působí na Jižní Moravě. Mezi ně patří například úsek lidských zdrojů, ekonomický úsek, kontrolní úsek, obchodní úsek, logistika apod. Tyto úseky nespádají do organizační struktury regionu, ale jsou přímo pod Generálním ředitelstvím v Praze.

Považuji za vhodné předložit několik statistických dat o podniku. Data jsou zpracována za rok 2011 a týkají se pouze Regionu Jižní Morava.

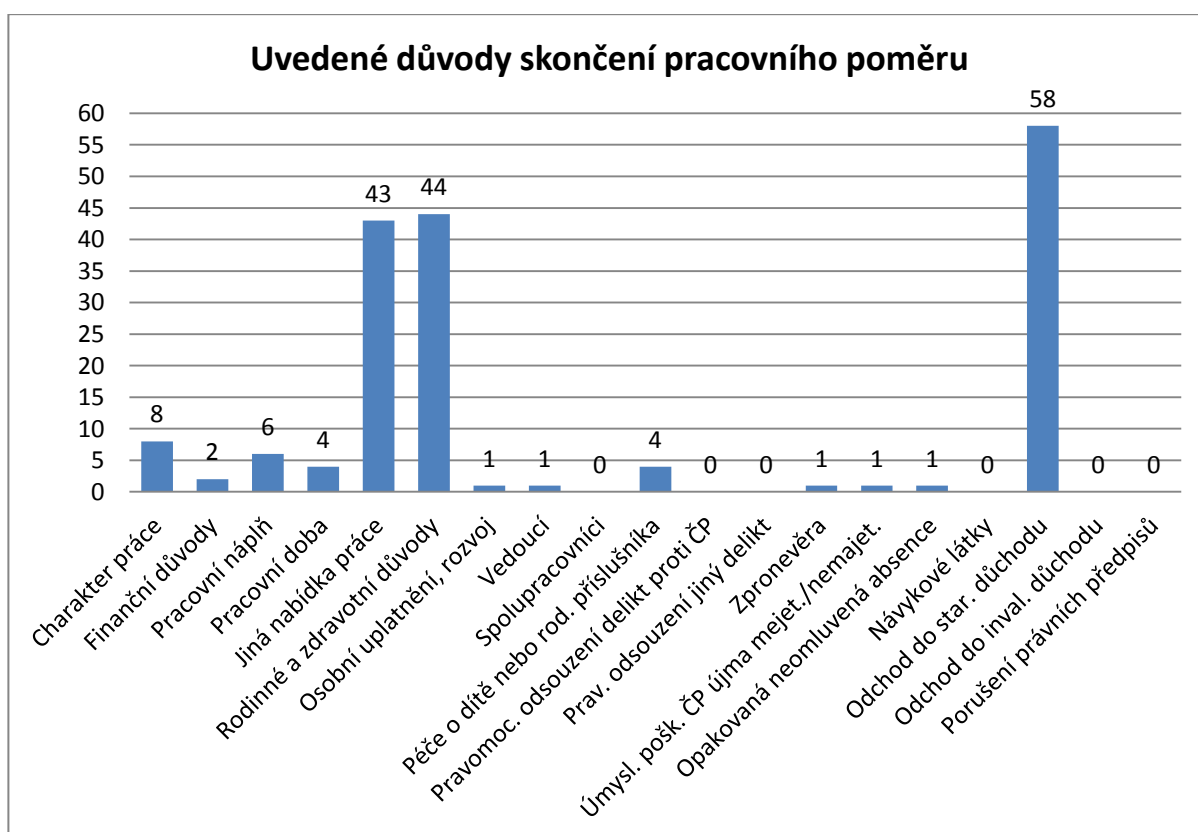
K 31. 12. 2011 bylo zaměstnáno 4146 pracovníků v hlavním pracovním poměru. Z nichž je největší část zastoupena ženami a to v počtu 3618, mužů bylo k tomuto datu zaměstnáno 528, což je pouhých 13% z celkového počtu. Nejvíce je zastoupena kategorie zaměstnanců ve věku 30 až 44 let (48%). Znázorněno v grafu číslo 1.

Graf č. 1



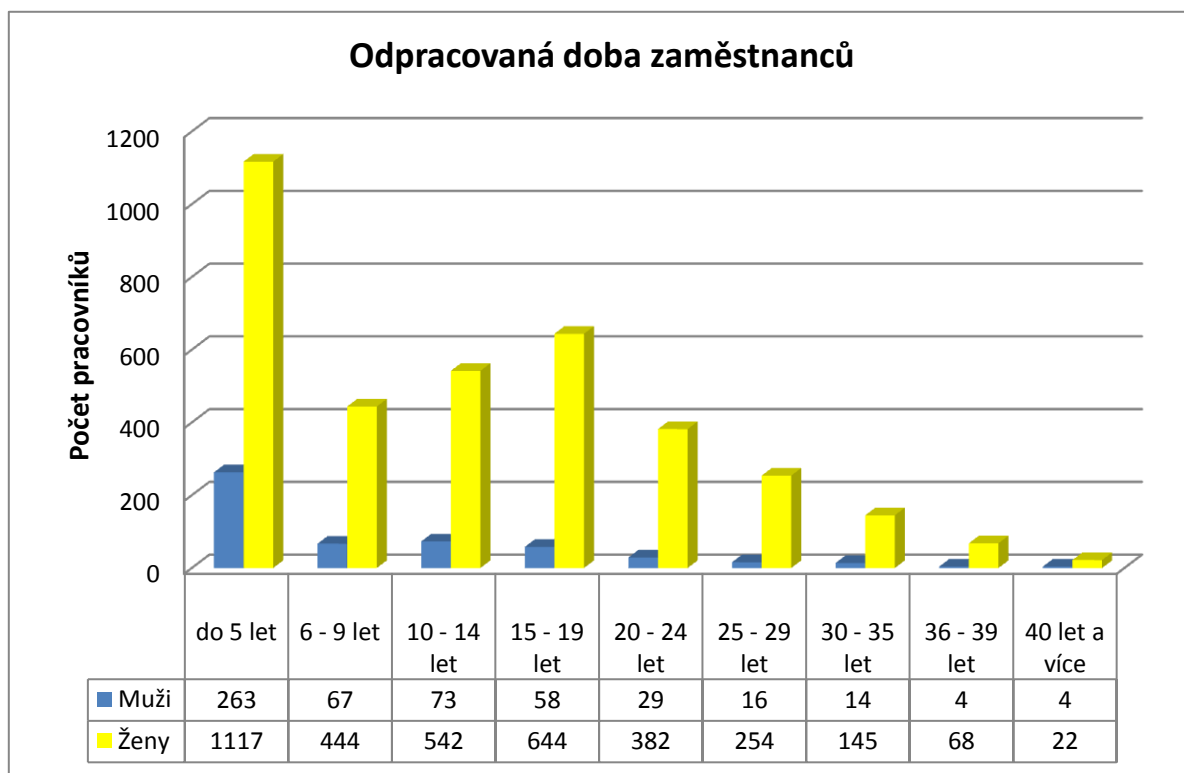
V průběhu roku 2011 ukončilo pracovní poměr 1738 pracovníků. Toto číslo je dosti vysoké a proto jsem se zaměřila na důvody odchodů těchto pracovníků. Uvedení důvodu odchodu je dobrovolné a pracovník ho může uvést do výstupních formulářů při skončení pracovního poměru. Většina pracovníků v počtu 1252 si z uvedené nabídky nevybrala žádný důvod skončení pracovního poměru nebo jej nechtěla uvést. U dalších 312 pracovníků se jednalo o odchod z organizačních důvodů (nadbytečnost). Ostatní jsem pro názornost zpracovala do grafu číslo 2. Z nabídky je jako jeden z důvodů možné uvést vedoucího nebo spolupracovníky. Důvod skončení pracovního poměru z důvodu spolupracovníků nevedl žádný z odcházejících pracovníků, z důvodu vedoucího odešel pouze jeden pracovník. Tato data ale nemůžeme brát jako dogma, protože velké množství 72% pracovníků svůj důvod odchodu ze zaměstnání nevedla a můžeme si to vykládat různými způsoby. Může se zde skrývat velké množství pracovníků, kteří odchází například z důvodů projevů násilí na pracovišti, ale také nemusí.

Graf č. 2



Dále jsem se zaměřila na odpracovanou dobu zaměstnanců u České pošty. Myslím si, že délka odpracované doby u pracovníků také dost vypovídá o podniku, o jeho stabilitě. Ke dni 31. 12. 2011 bylo v hlavním pracovním poměru zaměstnáno 4146 pracovníků, jejich dosavadní odpracovaná doba v hlavním pracovním poměru u současného zaměstnavatele je zobrazena v grafu číslo 3. Je z něj patrné, že nejvíce pracovníků je v pracovním poměru méně než 5 let, těchto pracovníků je 1380 což činí 33%. Další velmi výraznou skupinou jsou pracovníci, kteří u podniku pracují více jak 10 let, těchto pracovníků je celkem 2255 což činí 54%. Zbýlých 13% tvoří pracovníci, kteří pracují u podniku mezi 6 a 9 lety.

Graf č. 3

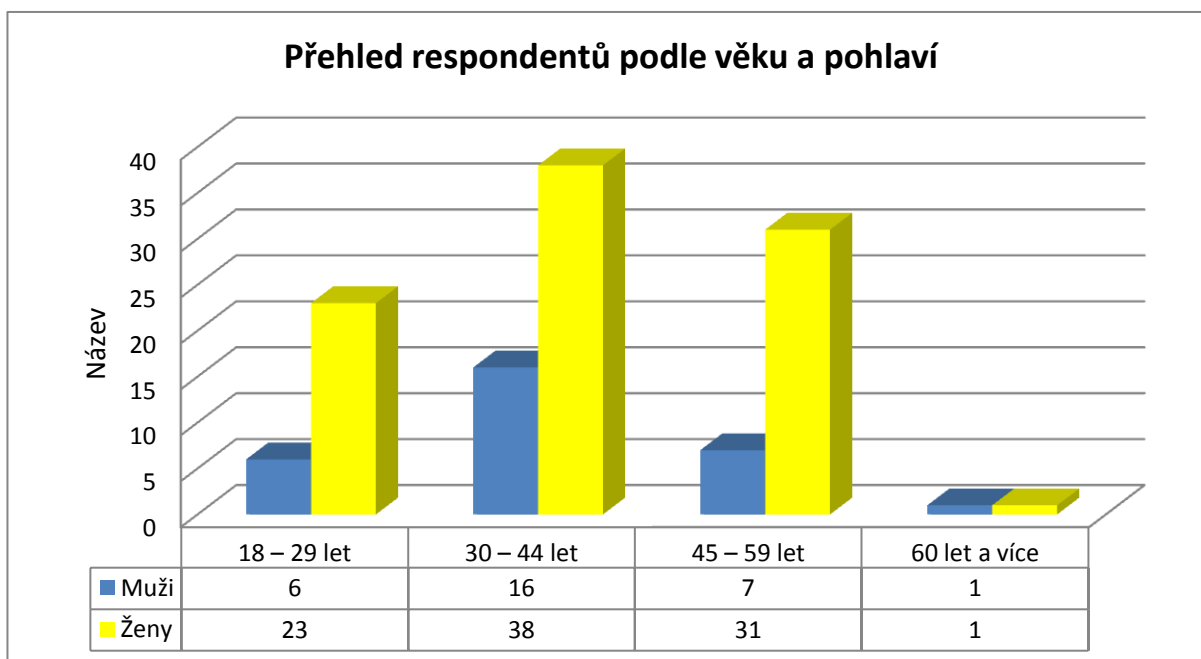


Samotné vyhodnocení výzkumu

V rámci výzkumu jsem oslovila 150 zaměstnanců, nazpět se mi vrátilo 123 vyplněných dotazníků a na tomto vzorci jsem prováděla vyhodnocení empirické části.

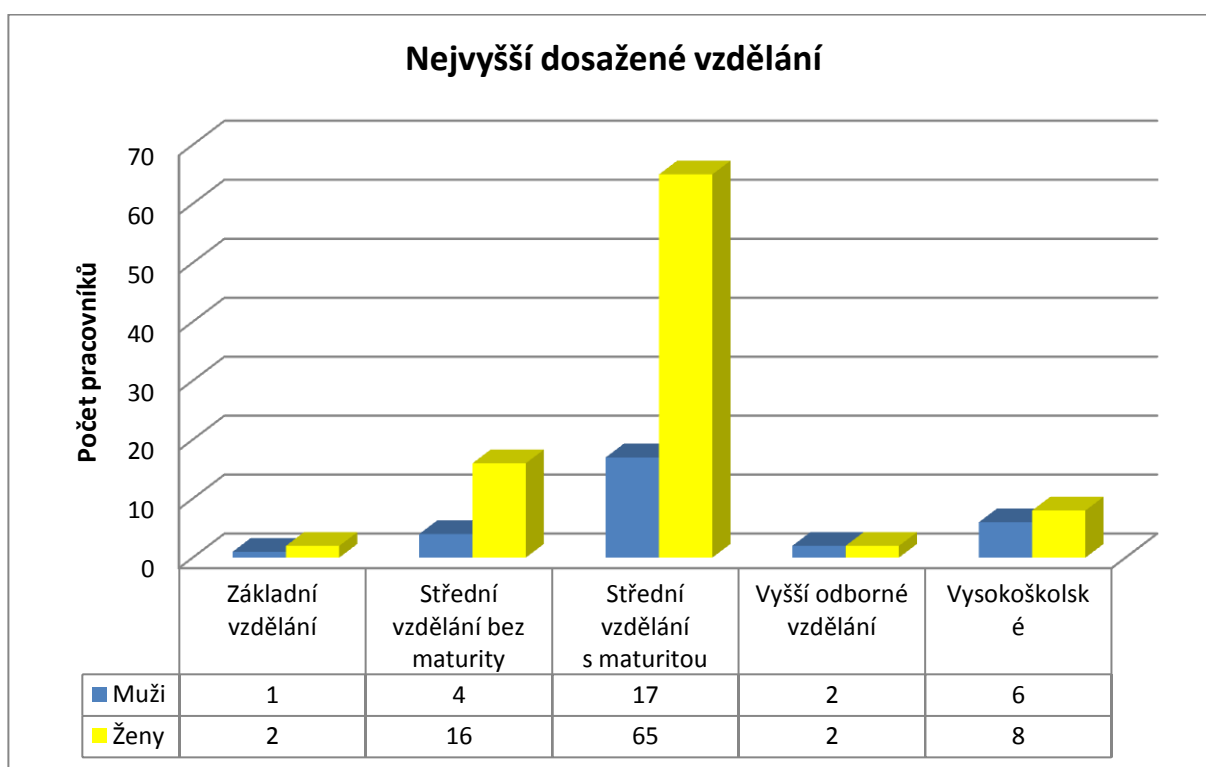
Přehled respondentů podle věku a pohlaví je znázorněn v grafu č. 4. Z celkového počtu vrácených dotazníků se jednalo o 30 mužů což je 24% a 93 žen což je 76%. Jelikož je Česká pošta podnik, který zaměstnává převážnou většinu žen (viz graf č. 1), myslím si, že se mi podařilo získat adekvátní počet odpovědí od zástupců každého pohlaví. Ženy nejvíce pracují například v pozicích poštovních doručovatelek, pracovníc poštovních přepážek, v administrativě apod. Muži nejčastěji pracují v pozicích řidičů, pracovníků vnitřní služby a na specializovaných pracovištích jako je například Postservis, úsek IT a podobně. Graf také zobrazuje rozdělení mužů a žen podle věku. Nejvíce je zastoupena kategorie pracovníků ve věku 30 až 44 let (44%), což také koresponduje se současným poměrem zaměstnanců v této věkové kategorii.

Graf č. 4



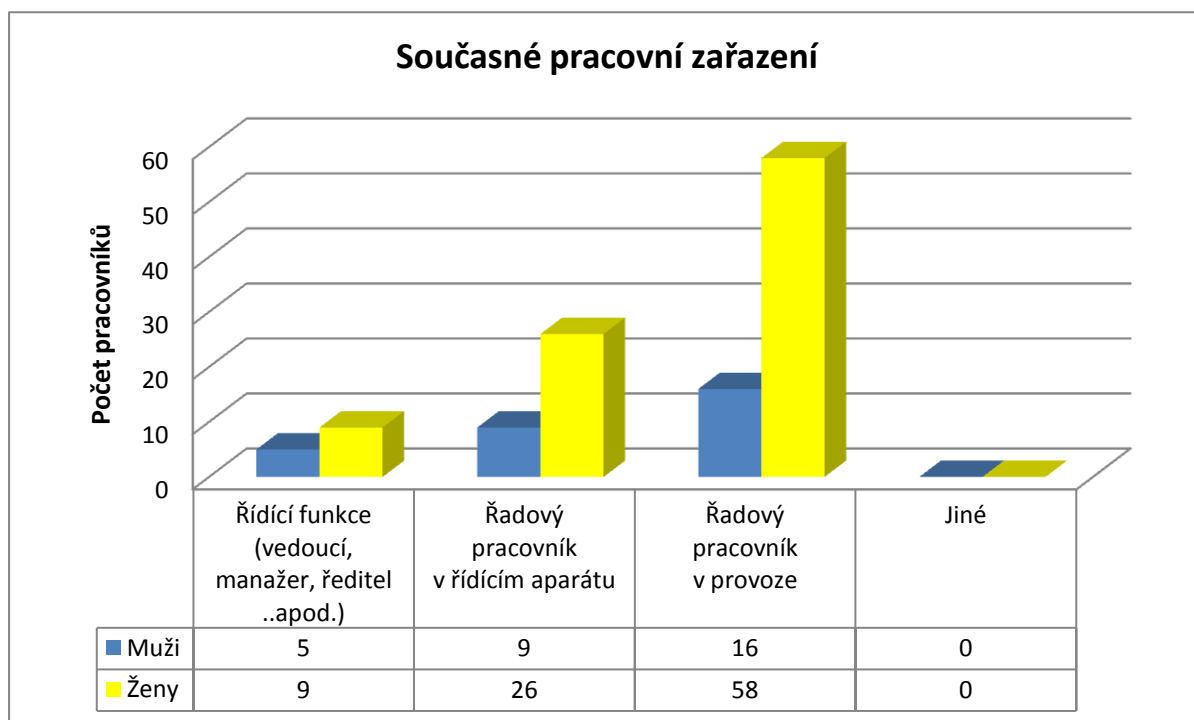
Přehled respondentů podle dosaženého vzdělání je znázorněn v grafu č. 5, z kterého vyplývá, že nejvíce je zastoupena kategorie se středním vzděláním s maturitou, a to 67 %. Další skupinou v pořadí jsou s 16% pracovníci, kteří mají dosaženo středního vzdělání bez maturity. Vysokoškolského vzdělání má dosaženo 11% respondentů. Tento vzorek koresponduje s požadovanou kvalifikací na různé typové pozice (profese). Pro názornost střední vzdělání bez maturity je dostačující předpoklad pro funkci poštovního doručovatele, pracovníci u přepážek musí splňovat střední vzdělání s maturitou. Zpravidla vedoucí pozice mají předepsáno splnění vysokoškolského vzdělání, ale není to pravidlem, týká se to spíše vedoucích, kteří řídí větší počet pracovníků nebo pokud je při výkonu funkce kladen důraz na jejich odbornou specializaci.

Graf č. 5



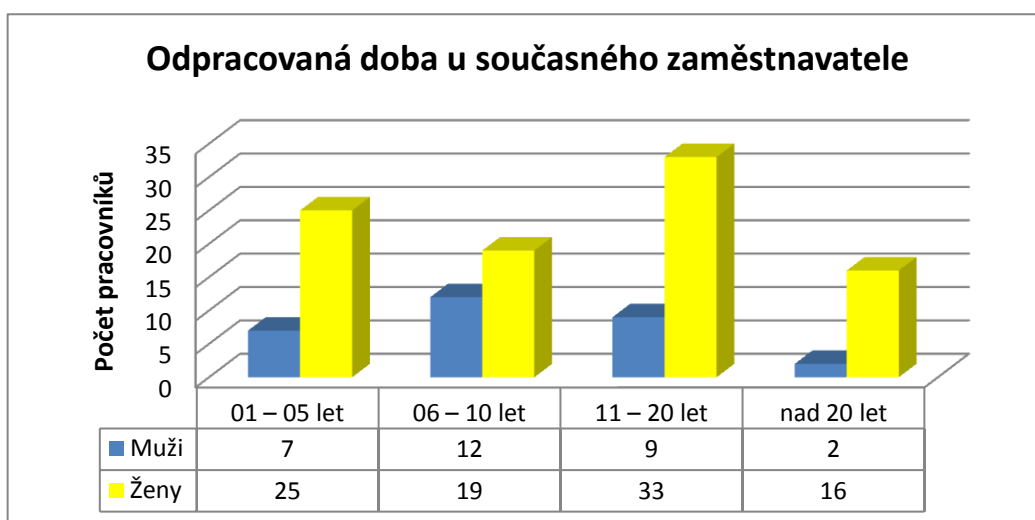
Pracovní zařazení respondentů jsem v dotazníku rozdělila do čtyř kategorií. Pracovníků v řídicí funkci je 11%, řadových pracovníků v řídicím aparátu je 28% a pracovníků v provozu je 60%. Žádný respondent nespádl do kategorie jiné. Rozdělení pracovníků v řídicím aparátu a pracovníků v provozu jsem zvolila z důvodu interních podnikových zvyklostí. Je patrné, že procento řídicích pracovníků koresponduje s procentem pracovníků s vysokoškolským vzděláním. Poměr řadových pracovníků v poměru s dosaženým středoškolským vzděláním je také adekvátní. Názorné zobrazení je uvedeno v grafu č. 6.

Graf č. 6

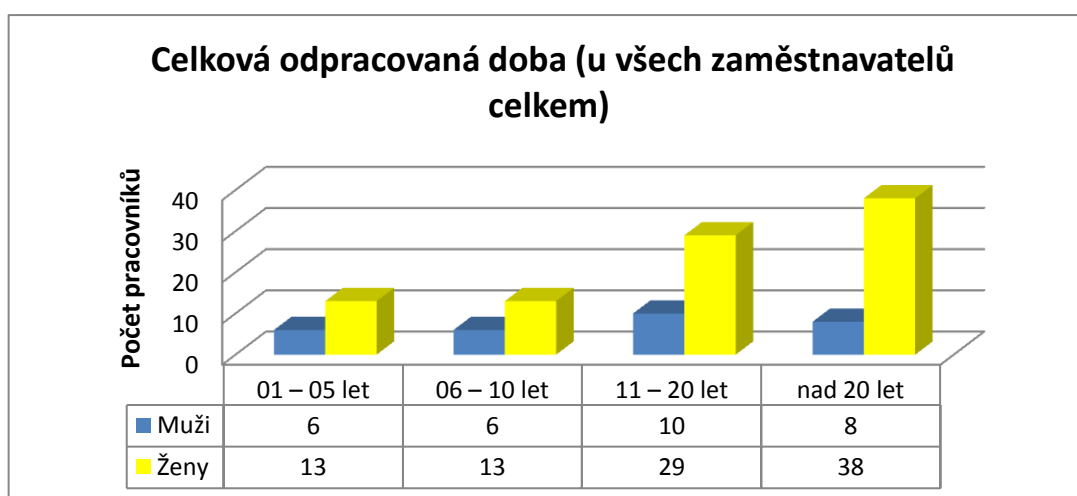


V grafech číslo 7 a 8 je znázorněna odpracovaná doba u současného zaměstnavatele a u všech zaměstnavatelů celkem. Uvedená data v grafu č. 7 ne úplně odpovídají statistickým údajům, které jsou uvedeny v grafu č. 3, kde je 33% pracovníků, kteří odpracovali u současného zaměstnavatele v rozmezí od 1 do 5 let. Nejvíce respondentů, kteří se zúčastnili výzkumu, jsou zastoupeni v rozpětí odpracované doby od 11 do 20 let, což činí 34%, dále pak 26% v rozmezí od 1 do 5 let, rozmezí od 6 do 10 let je zastoupeno v 25% a nad 20 let je 15% respondentů. Dalo by se říci, že zastoupení respondentů do jednotlivých rozmezí je takřka vyrovnané. Dále jsem chtěla zjistit, kolik je respondentů, kteří mají odpracovanou dobu u více zaměstnavatelů. Ze srovnání grafů č. 7 a 8 vyplývá, že takovýchto pracovníků je poměrně dost, protože zastoupení v rozmezí nad 20 let se zvýšilo na 37%.

Graf č. 7

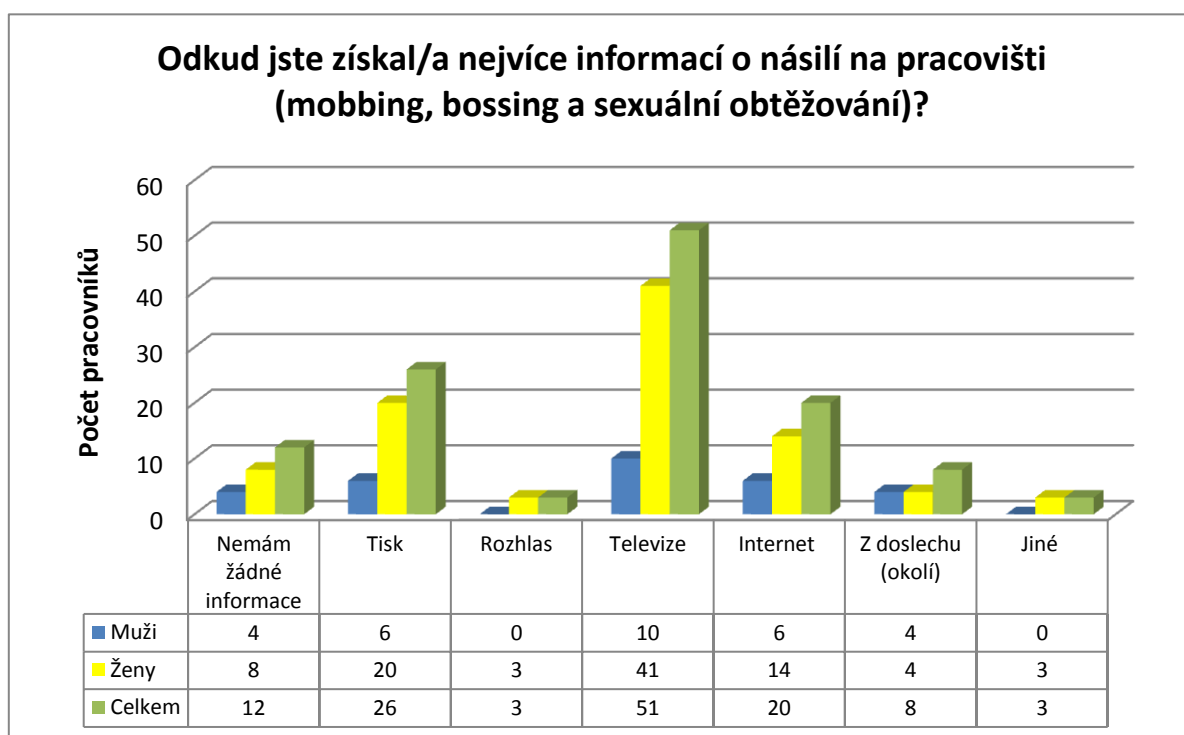


Graf č. 8



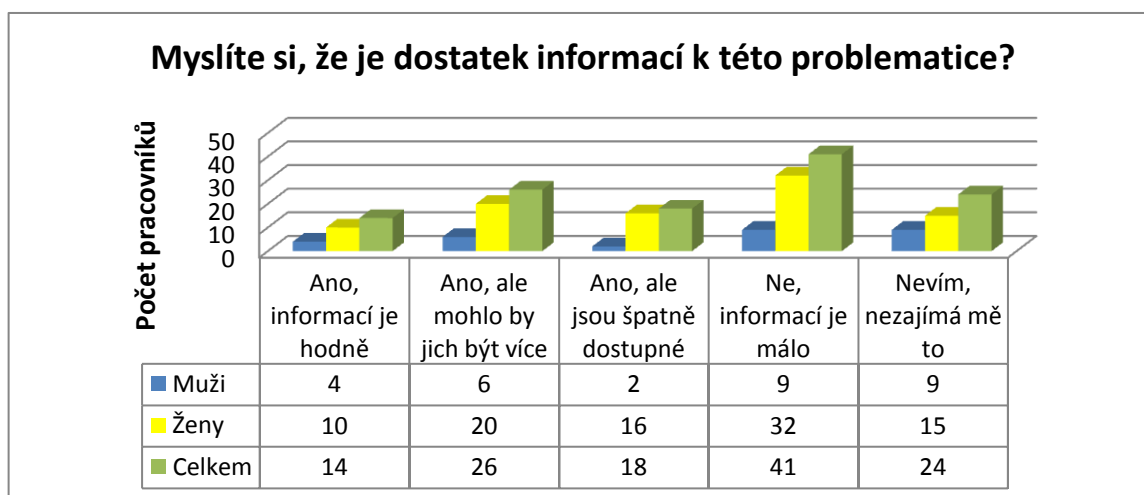
Graf č. 9 vypovídá o tom, kde respondenti získali nejvíce informací o násilí na pracovišti. Nejvíce respondentů v počtu 51 odpovědělo, že z televize, což činí 41%. Srovnatelný počet odpovědělo, že mají nejvíce informací z tisku a internetu. Pro mne je docela překvapivým zjištěním 10% respondentů, kteří uvedli, že nemají žádné informace. 3 ženy uvedly, že mají informace z jiného zdroje. Jedna bohužel neuvedla z kterého a dvě odpověděly, že z vlastní zkušenosti. Nejméně informací je získávaných z rozhlasu, což odpovídá současnému trendu rozmáhání se vlivu televize a internetu.

Graf č. 9

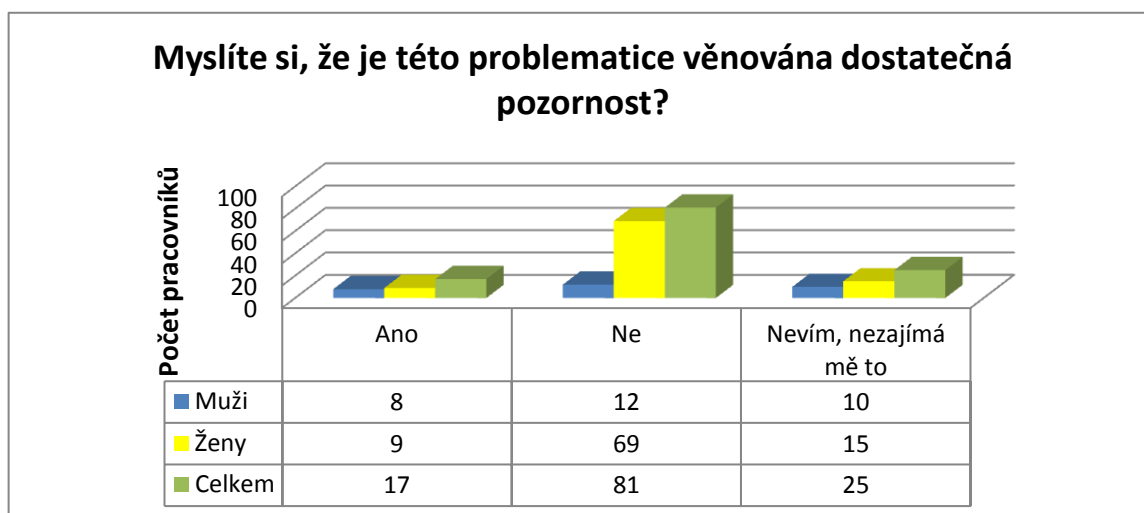


Další otázky dotazníků se také zabývají informovaností respondentů a jejich názorů. V grafu číslo 10 je znázorněno, co si myslí o dostatečném množství informací k této problematice. Nejvíce dotazovaných (33%) si myslí, že informací je málo. 26 respondentů (21%) si myslí, že informací je dostatek, ale mohlo by jich být více, 18 respondentů (15%) si myslí, že informací je dostatek, ale jsou špatně dostupné a nejmenší skupina (11%) si myslí, že informací je dostatek. Dostí velké procento (20%) se vyjádřilo, že je to nezajímá, tento počet kopíruje i vyjádření na otázku, zda si myslí, že je této problematice věnována dostatečná pozornost (graf číslo 11). Nejvíce respondentů 81 (66%) se vyjádřilo v tom smyslu, že problematice není věnována dostatečná pozornost, pouze 17 (14%) si myslí opak. Tento výsledek potvrzuje i můj osobní názor. V případě, že bych si nevybrala toto téma pro svoji diplomovou práci, měla bych informací velmi málo, pokud bych je nevyhledávala.

Graf č. 10



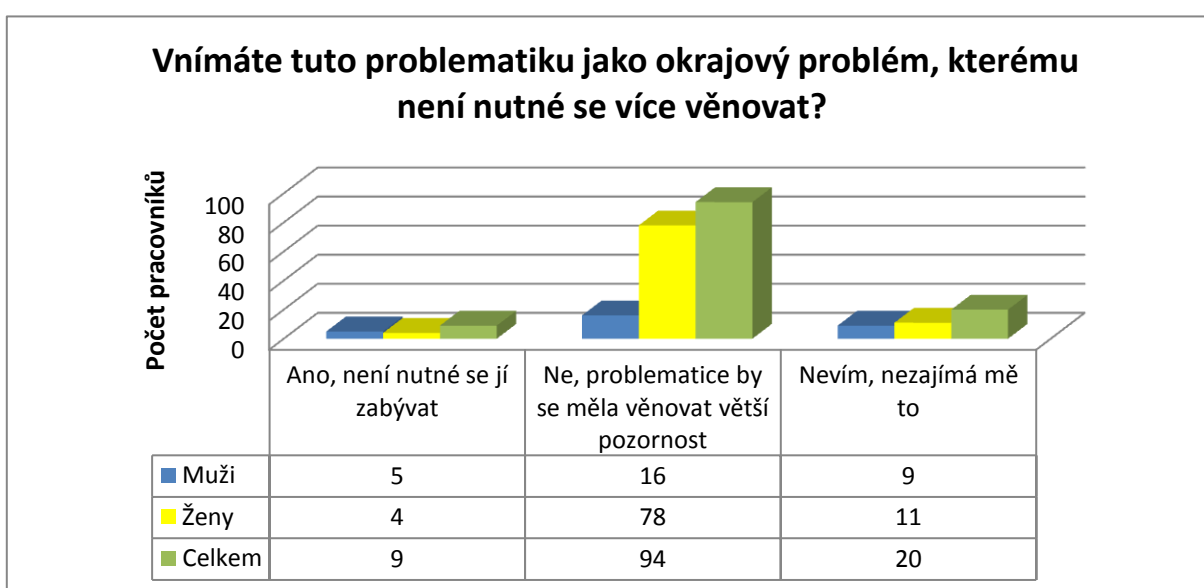
Graf č. 11



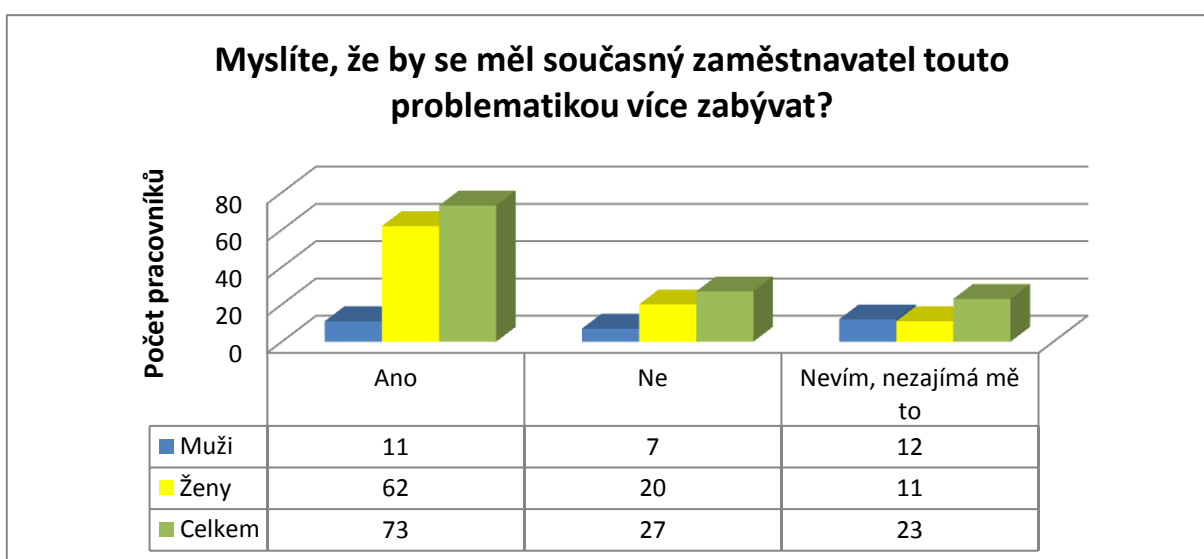
I v otázce „Vnímáte tuto problematiku jako okrajový problém, kterému není nutné se více věnovat?“ je obdobný počet respondentů, které takto problematika nezajímá. Drtivá většina 94 (76%) dotazovaných si myslí, že by se této problematice měla věnovat větší pozornost, jen pouhých 9 (7%) respondentů se vyjádřilo v opačném smyslu. Data jsou znázorněna v grafu číslo 12.

Na otázku, zda by se měl současný zaměstnavatel problematikou zabývat, odpovědělo 73 dotazovaných ANO, což činí 59%, 27 dotazovaných (22%) odpovědělo NE. Obdobně jako u předchozích otázek je zde 19% pracovníků, které tato problematika nezajímá. Znázornění viz graf číslo 13.

Graf č. 12



Graf č. 13



Další otázky jsou přímo směřovány ke zkušenosti respondentů s mobbingem, bossingem a sexuálním obtěžováním u současného zaměstnavatele. Z údajů v grafech číslo 14 a 15 vyplývá, že více jich má zkušenost s mobbingem a bossingem než se sexuálním obtěžováním. Tato skutečnost je dle mého názoru dána především tím, že je výzkum prováděn v podniku, kde je zaměstnáno převážné množství žen (87%). S mobbingem a bossingem se nesetkalo 87 respondentů (71%) a se sexuálním obtěžováním 110 respondentů (89%). Dále bych se zaměřila na respondenty, kteří mají nějakou zkušenost.

Svědkiem na pracovišti se stalo:

- 31 respondentů v případě mobbingu a bossingu
- 11 respondentů v případě sexuálního obtěžování

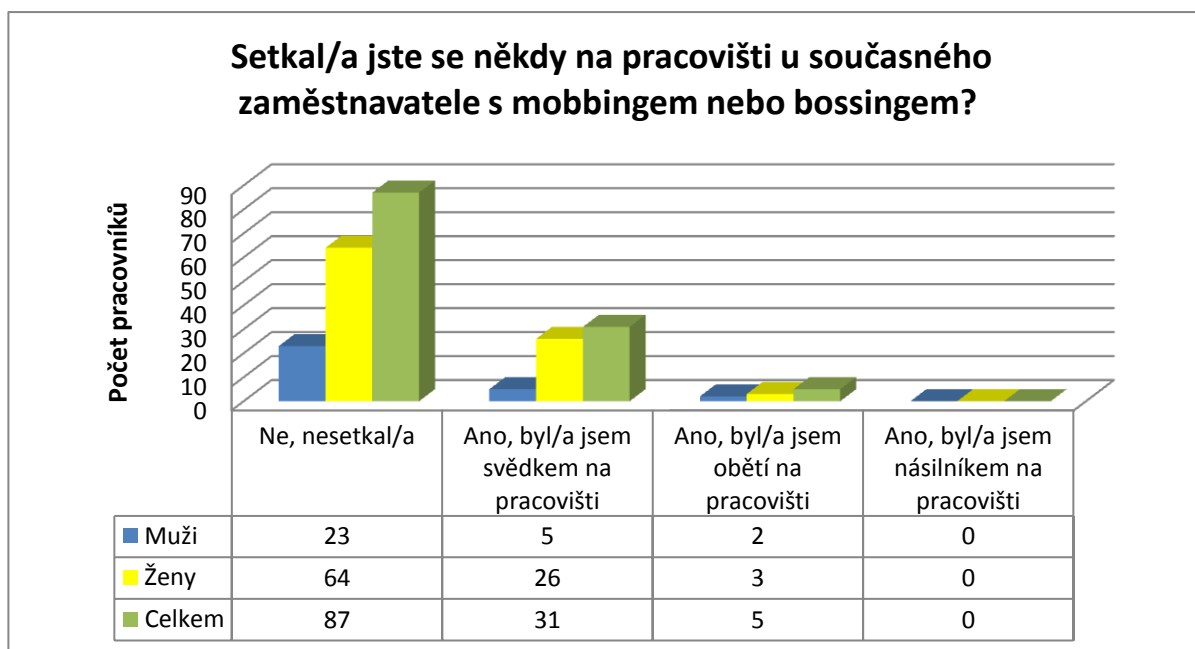
Obětí na pracovišti se stalo:

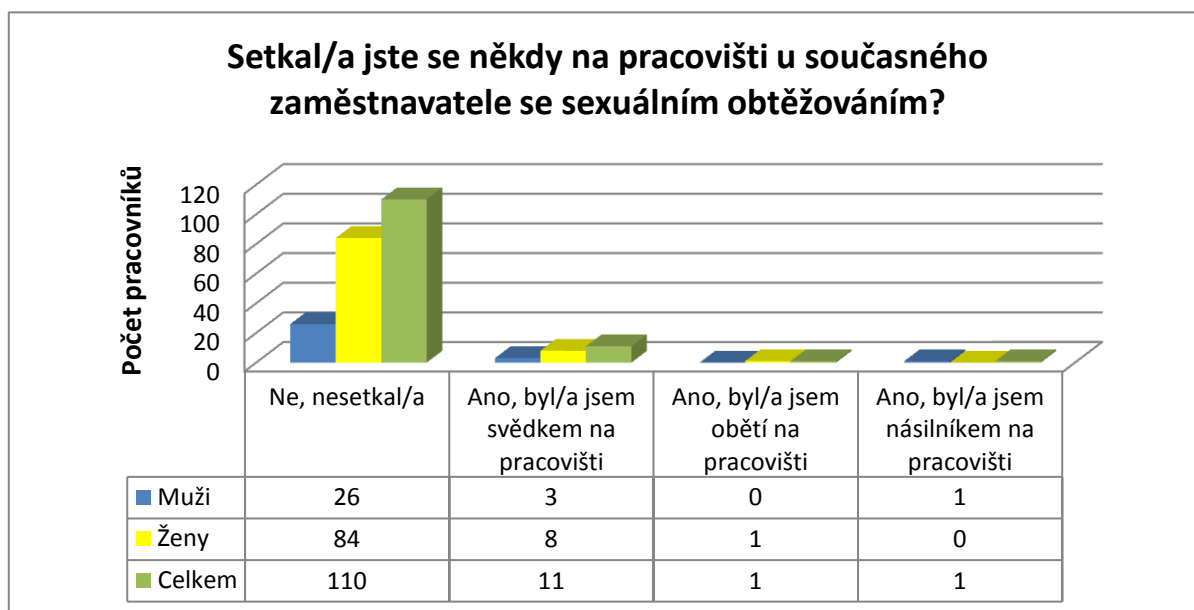
- 5 respondentů v případě mobbingu a bossingu
- 1 respondent v případě sexuálního obtěžování

K násilníku na pracovišti se přiznalo:

- 0 respondentů v případě mobbingu a bossingu
- 1 respondent v případě sexuálního obtěžování. Jedná se o muže ve věku 18-29 let se středoškolským vzděláním s maturitou.

Graf č. 14





Na otázky zda se respondenti někdy na pracovišti u jiného zaměstnavatele setkali s mobbingem, bosingem nebo sexuálním byly odpovědi následující. 18 respondentů u jiného zaměstnavatele nepracovalo, proto je nebude zahrnovat do procentuálního vyčíslení. Obdobně jako u předchozí otázky se více dotazovaných setkalo s mobbingem a bossingem celkem 17% než se sexuálním obtěžováním celkem 9%. S mobbingem a bossingem se nesetkalo 87 respondentů (83%) a se sexuálním obtěžováním 96 respondentů (91%). Data jsou znázorněna v grafech číslo 16 a 17. Dále bych se zaměřila na respondenty, kteří mají nějakou zkušenost u jiného zaměstnavatele.

Svědkiem na pracovišti se stalo:

- 13 respondentů v případě mobbingu a bossingu
- 4 respondenti v případě sexuálního obtěžování

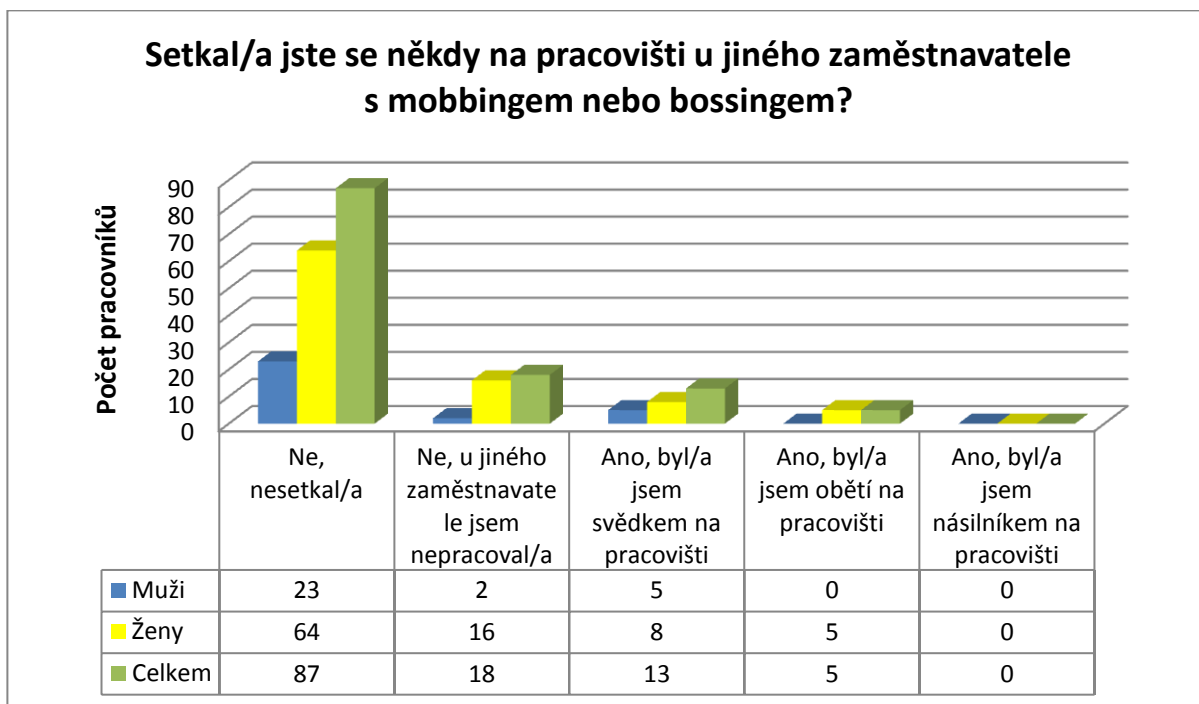
Obětí na pracovišti se stalo:

- 5 respondentů v případě mobbingu a bossingu
- 4 respondenti v případě sexuálního obtěžování

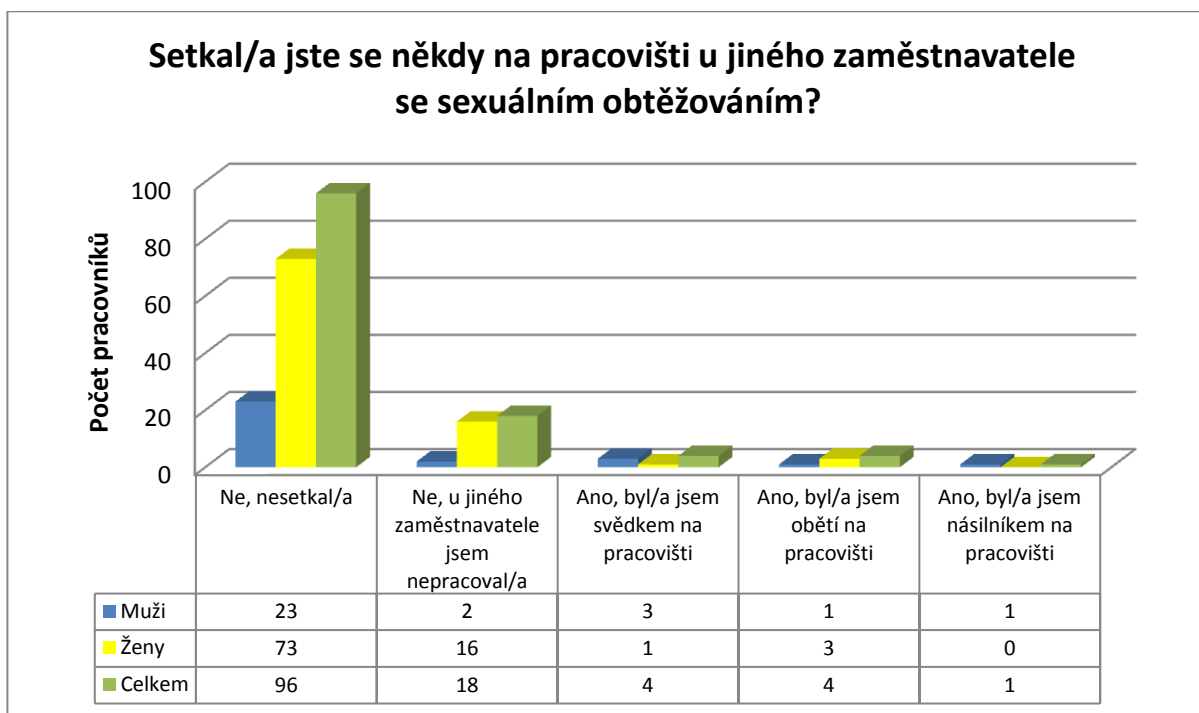
K násilníku na pracovišti se přiznalo:

- 0 respondentů v případě mobbingu a bossingu
- 1 respondent v případě sexuálního obtěžování. Jedná se o muže ve věku 45-59 let se středoškolským vzděláním bez maturity.

Graf č. 16

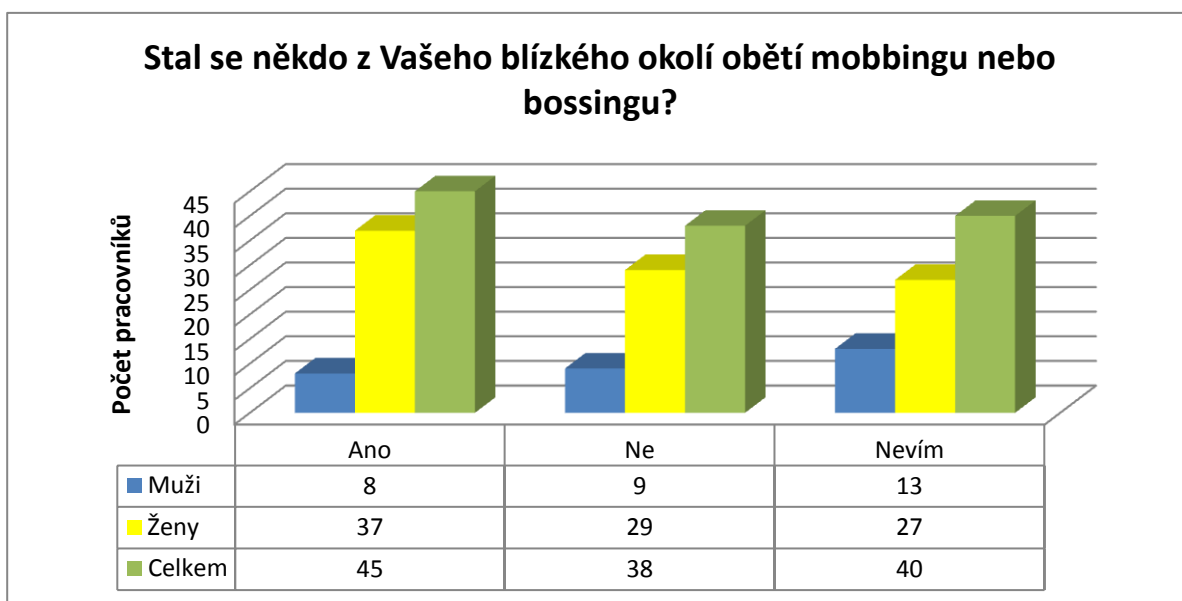


Graf č. 17

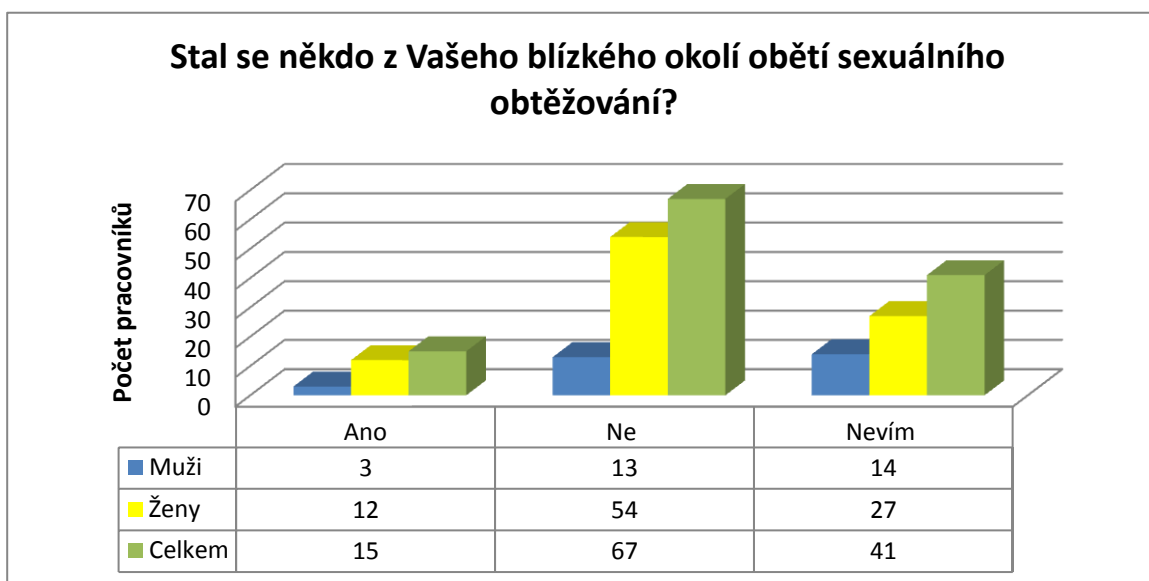


„Stal se někdo z Vašeho blízkého okolí obětí mobbingu nebo bossingu?“ Na tuto otázku odpovědělo: 33% respondentů, že neví; 37% respondentů ANO; 31% respondentů NE. Na obdobnou otázku, která se ale týkala sexuálního násilí, byly odpovědi následující: Stejně jako u předchozí otázky 33% respondentů neví; 12% respondentů ANO; 54% respondentů NE. I zde je patrné, že více se lidé setkávají s mobbingem a bossingem než se sexuálním obtěžováním. Zkušenosti mužů a žen jsou znázorněny v grafech číslo 18 a 19.

Graf č. 18

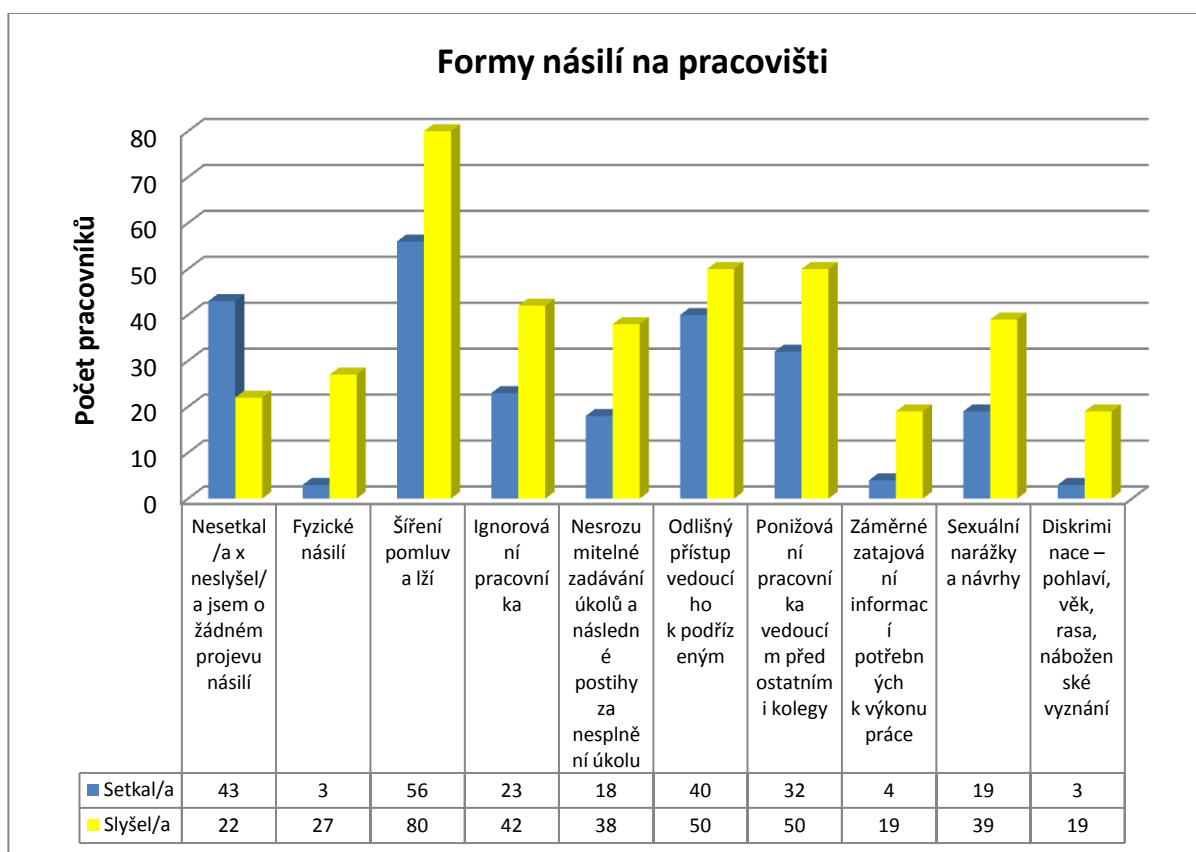


Graf č. 19



Graf číslo 20 vypovídá o formách násilí na pracovišti. Odpovědi respondentů jsou zpravovány tak, aby bylo srovnání s jakou formou násilí se setkali a o jakých formách násilí slyšeli. V těchto odpovědích měli respondenti možnost vybrat a označit více odpovědí. 18% respondentů se s žádnou formou nesetkalo a 6% respondentů o žádných formách násilí ani neslyšelo. Nejvíce dotazovaných se setkalo (23%) a slyšelo (21%) o šíření pomluv a lží. Dále bych se chtěla spíše věnovat rozboru odpovědí s kterými se dotazovaní setkali. Nejméně je zde zastoupeno a to 1% fyzické násilí a diskriminace, 2% se setkali se záměrným zatajováním informací potřebných k výkonu práce. Naopak k nejčastějším formám patří jak už jsem zmínila šíření pomluv a lží, dále pak odlišný přístup vedoucího k podřízeným (17%) a ponižování pracovníka vedoucím před ostatními kolegy (13%). Jedna respondentka doplnila ještě jinou formu projevů a to ponižování pracovníka kolegyní před ostatními kolegy.

Graf č. 20



Na otázku kdo se podle respondentů stává nejčastěji obětí násilí na pracovišti jsou docela velké rozdíly v názorech mužů a žen viz graf číslo 21. Výběr možností byl následující:

Převážně muži:

- 7% mužů
- 0% žen

Převážně ženy:

- 27% mužů
- 67% žen

Muži i ženy ve stejném poměru:

- 43% mužů
- 23% žen

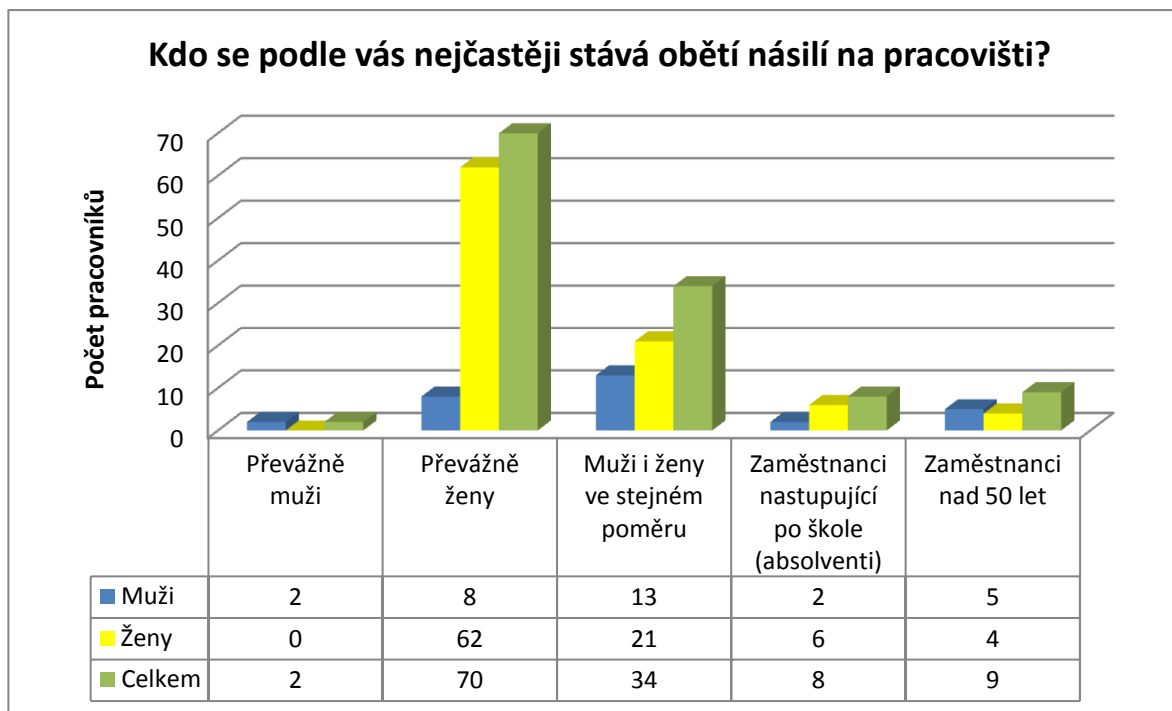
Zaměstnanci nastupující po škole (absolventi):

- 7% mužů
- 6% žen

Zaměstnanci nad 50 let:

- 17% mužů
- 4% žen

Graf č. 21

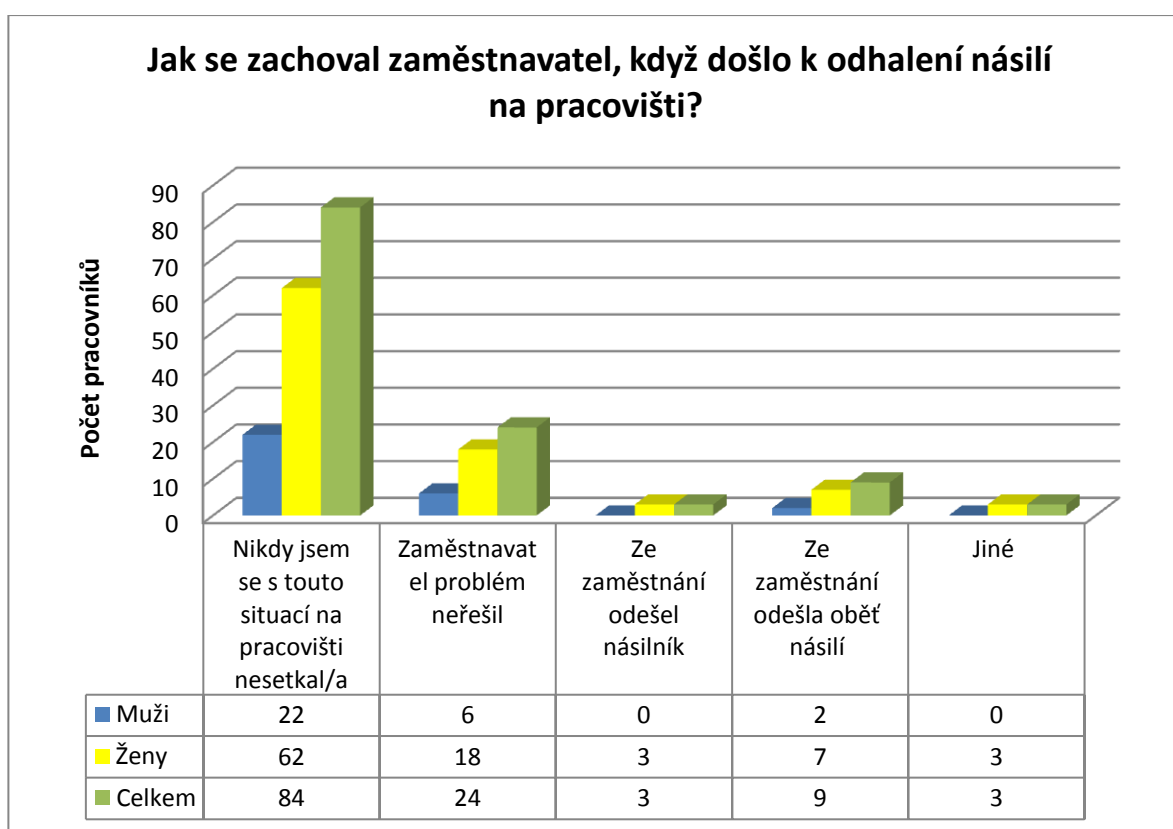


84 dotazovaných pracovníků, což činí 68% na otázku „Jak se zachoval zaměstnavatel, když došlo k odhalení násilí na pracovišti?“ odpovědělo, že se s touto situací na pracovišti nesetkali. Nejvíce respondentů 20% odpovědělo, že zaměstnavatel problém neřešil. V pouhých 2% odešel ze zaměstnání násilník a v 7% odešla ze zaměstnání oběť násilí. 3 pracovnice odpověděly, že došlo k jinému řešení. Jedna řešení neuvedla a další dvě napsaly:

- Zaměstnavatel problém řešil domluvou
- Problém byl řešen radou a osobní podporou kolegyně na pracovišti

Podrobné znázornění odpovědí je uvedeno v grafu číslo 22.

Graf č. 22



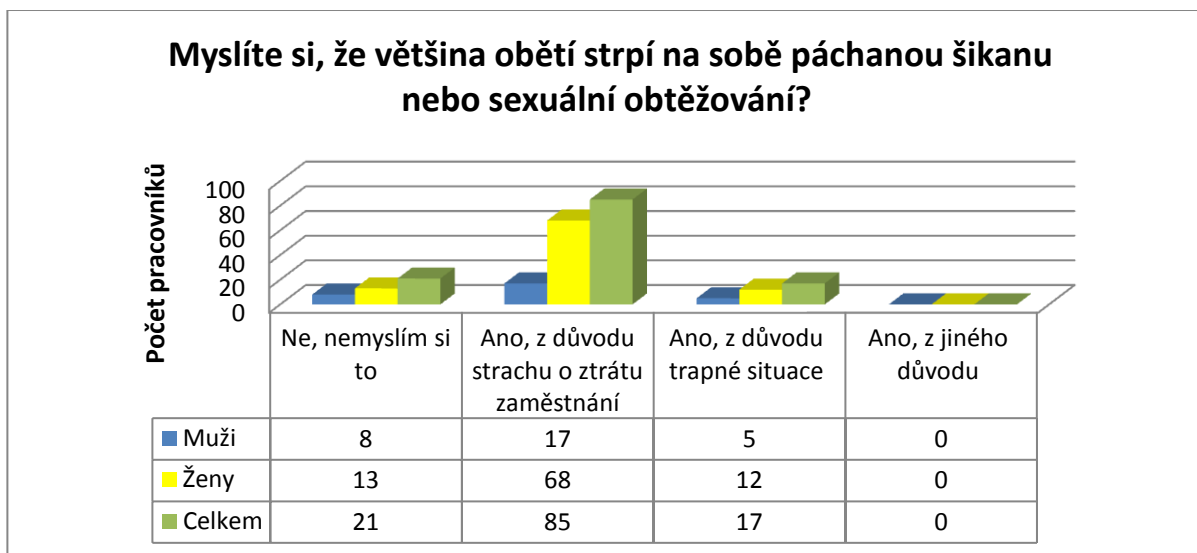
„Jak byste se zachoval/a v případě zjištění výskytu násilí na Vašem pracovišti?“ Na tuto otázku odpovědělo nejvíce respondentů v počtu 50 což činí 41% že by informovali nadřízeného. 21% odpovědělo, že by se pokusili problém vyřešit. Stejně procento odpovědělo, že neví. 11% respondentů odpovědělo, že by se problém pokusili vyřešit, ale pouze pokud by byli v pozici vedoucího. 5% respondentů by se obrátilo na odborovou organizaci. Tuto možnost výběru jsem zařadila protože u podniku působí několik odborových organizací, které mají značný vliv a ze své praxe mohou říct, že zaměstnanci, se velmi často na zástupce odborových organizací obrací s různou problematikou. Pouze jeden dotazovaný odpověděl, že by nic nedělal protože to není jeho problém. Jeden respondent odpověděl, že by se zachoval jinak a do dotazníku uvedl, že by problém řešil právní cestou. Data jsou znázorněna v grafu číslo 23.

Graf č. 23



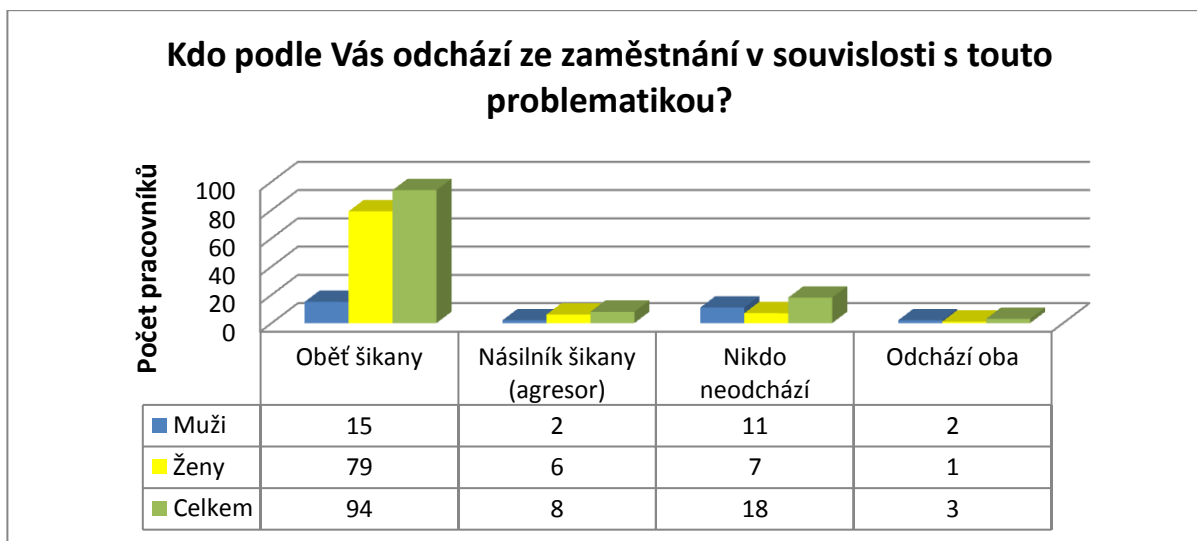
Velmi mě zajímalo, jaké budou reakce respondentů na otázku číslo 17 „Myslíte si, že většina obětí strpí na sobě páchanou šikanu nebo sexuální obtěžování? Nejvíce v počtu 102 si myslí, že ano. 85 z nich si myslí, že je to z důvodu strachu o ztrátu zaměstnání a 17 z důvodu trapné situace. 21 dotazovaných odpovědělo, že si to nemyslí viz graf číslo 24.

Graf č. 24



Graf číslo 25 znázorňuje, že celých 76% respondentů odpovědělo, že ze zaměstnání odchází ve spojitosti s touto problematikou oběť šikany. Pouze 7% si myslí, že odchází násilník šikany. Poměrně vysoké procento (15%) si myslí, že neodchází nikdo. Pouze 3 dotazovaní (2%) si myslí, že odcházejí oba. Tato čísla kopírují názor respondentů v grafu číslo 24, kde nejvíce dotazovaných odpovědělo, že si myslí, že oběť strpí na sobě páchanou šikanu a to z důvodu strachu o ztrátu zaměstnání.

Graf č. 25



Vyhodnocení hypotéz

Cílem empirické části bylo také potvrdit nebo naopak vyvrátit čtyři hypotézy, které jsem si nadefinovala, aby to bylo možné, musela jste otázky dotazníku těmto hypotézám přizpůsobit.

1. Hypotéza: Předpokládám, že strach obětí násilí na pracovišti o ztrátu zaměstnání je důvodem pro snášení šikany ve větší míře, než jiné příčiny. Tato hypotéza byla potvrzena. V otázce číslo 17 jsem se dotazovaných ptala na jejich názor a v 69% odpověděli, že ano. Data jsou znázorněna v grafu číslo 24.

2. Hypotéza: Předpokládám, že při výskytu násilí na pracovišti odchází ze zaměstnání častěji oběť šikany, jako násilná osoba. Tato hypotéza byla potvrzena. V otázce číslo 18 jsem se dotazovaných ptala, kdo podle nich odchází v souvislosti s touto problematikou ze zaměstnání a v 76% odpověděli, že oběť šikany. Data jsou znázorněna v grafu číslo 25. V souvislosti s touto hypotézou bych chtěla upozornit, na výsledky, které jsem získala z odpovědí na otázku číslo 15 „Jak se zachoval zaměstnavatel, když došlo k odhalení násilí na pracovišti?“ zde se s touto situací setkalo 39 respondentů, viz graf č. 22. Nejvíce 62% odpovědělo, že zaměstnavatel problém neřešil. V 8% procentech odešel násilník a v 23% odešla oběť šikany. Protože na tuto otázku bylo umožněno vybrat pouze jednu variantu odpovědi, nezjistíme, jaký byl následný vývoj i přes to, že zaměstnavatel problém neřešil. Můžeme se pouze dohadovat, jestli odešlo ze zaměstnání více pracovníků z řad násilníků nebo obětí. Podle toho, že zaměstnavatel problém neřešil, by bylo asi vyšší procento pracovníků, kteří odešli ze zaměstnání z řad obětí.

3. Hypotéza: Předpokládám, že adekvátní vztahy na pracovišti se vyskytují častěji, než neadekvátní vztahy spojené s šikanou. Tato hypotéza byla potvrzena. Podklady k vyhodnocení této hypotézy jsem rozložila do otázek číslo 6 až 8 (graf číslo 14 až 17). U současného zaměstnavatele se s mobbingem a bossingem setkalo 29% respondentů a v případě sexuálního odtěžování 11%. Pokud uděláme sumář z těchto dat, tak u současného zaměstnavatele se s touto problematikou setkalo 20% dotazovaných. U jiného zaměstnavatele se s mobbingem a bossingem setkalo 17% a v případě sexuálního obtěžování 9%. Pokud uděláme sumář z těchto dat, tak u jiného zaměstnavatele se s touto problematikou setkalo 13%. V souvislosti s touto hypotézou bych chtěla zmínit také odpovědi na otázky

číslo 10 a 11 (graf číslo 18 a 19), které se týkají zkušeností lidí z jejich blízkého okolí a to zda se někdo z jejich blízkého okolí stal obětí mobbing, bossingu nebo sexuálního obtěžování. Otázky jsou zaměřeny pouze na oběti. Pokud do vyhodnocení nebudeme zahrnovat odpovědi, kdy respondent nevěděl, tak dostaneme dosti zajímavá čísla. V případě mobbingu a bossingu z 83 dotazovaných odpovědělo ano 45, což je 54% a v případě sexuálního obtěžování z 82 respondentů odpovědělo ano 15, což je 18%.

4. Hypotéza: Domnívám se, že násilí na pracovišti je považováno za okrajový problém. Tato hypotéza nebyla potvrzena. Na otázku číslo 4 „Vnímáte tuto problematiku jako okrajový problém, kterému není nutné se věnovat?“ viz graf číslo 12, odpovědělo nejvíce respondentů v počtu 94 což je 76%, že ne a že problematice by se měla věnovat větší pozornost. Pouze 7% respondentů odpovědělo, že není nutné se problematikou zabývat.

Závěr

Diplomová práce na téma „Projevy násilí na pracovišti“ je především zaměřena na sociálně patologický jev, kterým bezesporu šikana na pracovišti je. V souvislosti s pracovištěm hovoříme zejména o mobbingu, bossingu a sexuální obtěžování. V jednotlivých kapitolách byla věnována pozornost definicím výše zmíněných pojmů, příčinám vzniku těchto jevů a samotným aktérům. V tomto kontextu aktéry nemyslíme pouze oběť násilí na pracovišti a agresora, ale zahrnuje daleko širší okruh, do kterého patří celá pracovní skupina potažmo zaměstnavatel. Z tohoto důvodu je práce také zaměřena na problematiku sociálních skupin, socializaci a komunikaci na pracovišti. Důležitou součástí je i kapitola, věnovaná prevenci proti násilí na pracovišti a dále potom legislativa, o kterou je možné se ve spojitosti s tímto jevem opřít.

V empirické části je analyzována informovanost, názory a zkušenosti dotazovaných s problematikou násilí na pracovišti. Jsou zde graficky znázorněny a popsány výsledky jednotlivých otázek dotazníku. Respondenti, kteří byli zahrnuti do výzkumu, jsou zaměstnanci jednoho podniku, kterým je Česká pošta. Před samotným zahájením výzkumu byly formulovány hypotézy. Součástí praktické části je také verifikace těchto hypotéz.

Domnívám se, že se mi podařilo splnit stanovený cíl diplomové práce. Ke zpracování jsem čerpala z dostupné literatury a dále jsem vycházela ze statistických dat, která jsem získala vlastním sociálním výzkumem.

Jak již jsem zmínila, součástí projektu diplomové práce byla formulace hypotéz. Tyto hypotézy byly ve většině případů výzkumem potvrzeny. Násilí na pracovišti je sociální problém, kterým bychom se měli zabývat a intenzivně pracovat na vytváření preventivních nástrojů. Velice by v boji proti tomuto sociálně patologickému jevu pomohla právní norma, která by přesně definovala nežádoucí jevy na pracovišti, jakými jsou mobbing a bossing. Troufám si tvrdit, že tento nástroj by donutil zaměstnavatele, aby k této problematice přistupovali s vážností a zodpovědností, kterou si zaslouhuje. Přijetí nového zákona bývá zpravidla sledováno a diskutováno v různých médiích a tím by se tato problematika dostala i do širšího povědomí občanů. Z výzkumu vyplývá, že problematice by měla být věnována větší pozornost a není rozhodně vnímána, jako okrajový problém.

Resumé

Diplomová práce je zaměřená na různé formy projevů násilí na pracovišti, s kterými se můžeme setkávat v každodenním pracovním procesu. Práce je rozdělena do dvou částí a to na teoretickou a na praktickou. Teoretická část práce je věnována popisu těchto jevů, prevenci a právní úpravě. Práce je rozdělena do šesti kapitol.

První kapitola je věnována formám násilí na pracovišti. Definovala jsem jednotlivé formy tohoto násilí, jakými jsou šikana, mobbing, bossing, sexuální obtěžování a diskriminace.

Druhá kapitola je zaměřena na vývoj osobnosti a na proces socializace. V této kapitole se dále zabývám problematikou skupin a to zejména pracovní skupinou.

Třetí kapitola pojednává o příčinách vzniku násilí na pracovišti. Dále jsem se v této kapitole podrobně zabývala osobností agresora a oběti násilí na pracovišti.

Čtvrtá kapitola je věnována prevenci násilí na pracovišti. Jaké možnosti má oběť násilí a také, jak může v rámci prevence postupovat zaměstnavatel.

Pátá kapitola je věnována legislativě, kterou je možné použít ve spojitosti s násilím na pracovišti.

Šestá kapitola je věnovává praktické části, která zahrnuje výsledky výzkumu zaměřeného na informovanost, názory a zkušenosti respondentů s projevy násilí na pracovišti.

Anotace

Diplomová práce na téma „Projevy násilí na pracovišti“ je zaměřena především na negativní jevy, které se vyskytují na pracovišti, jakými jsou mobbing, bossing a sexuální obtěžování. Teoretická část práce je zaměřena na definici pojmů, formy projevů násilí na pracovišti, na příčiny tohoto jednání a jejich aktéry. Dále se pak zabývá možnostmi prevence a právní problematikou související s tímto sociálně patologickým jevem. Praktická část práce obsahuje analýzu informovanosti, názorů a zkušeností respondentů s výskytem projevů násilí na pracovišti.

Klíčová slova

Agrese, násilí, šikana, mobbing, bossing, sexuální obtěžování, diskriminace, pracoviště, socializace, komunikace, násilí na pracovišti, agresor, oběť, prevence, konflikt.

Annotation

The diploma thesis subject is „ Demonstration of violence at workplace“. Its crucial points are mainly aimed towards the negative phenomenon which appear at workplace such as mobbing, bossing and sexual harassment. Theoretical part of the work is focused at term definitions, forms of violence demonstration at workplace, causes of this behaviour and its participants. Further on it discusses the possibilities of prevention and the law relevant questions connected with this social pathological phenomenon. The practical part of the work contains the analysis of knowledge, opinions and experiences of involved participants in the workplace violence.

Keywords

Aggression, violence, bullying, mobbing, bossing, sexual harassment, discrimination, workplace, socialization, communication, workplace violence, aggressor, victim, prevention, conflict.

Seznam použité literatury

Právní normy

1. Zákon č. 1/1993 Sb., Ústava ČR, v platném znění
2. Zákon č. 2/1993 Sb., Listina základních práv a svobod, v platném znění
3. Zákon č. 140/1961 Sb., Trestní zákon, v platném znění
4. Zákon č. 198/2009 Sb., O rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon), v platném znění
5. Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, v platném znění
6. Zákon č. 40/1964 Sb., Občanský zákoník, v platném znění

Monografie

7. Armstrong, M., Řízení lidských zdrojů, Praha: Grada Publishing, a.s., 2007, ISBN 978-80-247-1407-3
8. Bedrnová, E, Nový, I., a kol., Psychologie a sociologie řízení Praha: Management Press, s.r.o., 2007, ISBN 978-80-7261-169-0
9. Beňo, P., Můj šéf, můj nepřítel?, Brno: ERA, 2003, ISBN 80-86517-34-9
10. Čermák, I., Lidská agrese a její souvislosti, Žďár nad Sázavou: Fakta v.o.s., 1999, ISBN 80-902614-1-8
11. Faltová, M., Zunt, T., Malý průvodce diskriminační problematikou, Český Krumlov: Informační centrum občanského sektoru, 2008
12. Fischer, S., Škoda, J., Sociální patologie, Praha: Grada Publishing, a.s., 2009, ISBN 978-80-247-2781-3
13. Hladík, J., Společenské vědy v kostce, Havlíčkův Brod: Fragment, 2004, ISBN 80-7200-966-4
14. Huberová, B., Psychický teror na pracovišti, Neografia, a.s., 1995, ISBN 80-85186-62-4
15. Klímová, A., Násilí na pracovišti (mobbing, bossing, sexuální obtěžování jako sociální problém), Diplomová práce, Brno:2009, UTB ve Zlíně IMS Brno
16. Kohoutek, R. Sociální psychologie, Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2004
17. Kohoutek, R., Základy užití psychologie, Brno: AKADEMICKÉ NAKLADATELSTVÍ CERM, s.r.o., 2002, ISBN 80-214-2203-3
18. Kolář, M., Bolest šikanování, Praha: Portál, s.r.o., 2001, ISBN 80-7178-513-X
19. Kratz, H., Mobbing Jak ho rozpoznat a jak mu čelit, Praha: Management Press, 2005, ISBN 80-7261-127-5
20. Kraus, B., Poláčková, V., et al., Člověk prostředí výchova, Brno: Paido, 2001, ISBN 80-7315-004-2
21. Kraus, B., Základy sociální pedagogiky, Praha: Portál, 2008, ISBN 978-80-7367-383-3
22. Kraus, B., Teorie výchovy, Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2006
23. Křížková, A., Maříková, H., Uhle, Z., Čermáková, M., Dubová, R., Havelková, B., Sexualizovaná realita pracovních vztahů Analýzy sexuálního obtěžování v České republice, Praha: Sociologický ústav Akademie věd České republiky, 2006, ISBN 80-7330-090-7
24. Nakonečný, M., Základy psychologie, Praha: Academia, 2004, ISBN 80-200-0689-3
25. Nakonečný, M., Úvod do psychologie, Praha: Academia, 2005, ISBN 80-200-0993-0

26. Novák, T., Capponi, V., *Sám proti agresii*, Praha: Grada Publishing, 1996, ISBN 80-7169-253-0
27. Pařovčiková, G., *Sociální psychologie II*, Brno: Institut mezioborových studií, 2009
28. Říčan, P., *Psychologie osobnosti obor v pohybu*, Praha: Grada Publishing, a.s., 2010, ISBN 978-80-247-3133-9
29. Sekot, A., *Sociologie v kostce*, Brno: Paido, 2004, ISBN 80-7315-077-8
30. Spurný, J., *Psychologie násilí*, Praha: EUROUNION s.r.o., 1996, ISBN 80-85858-30-4
31. Svobodová, L., *Nenechte se šikanovat kolegou*, Praha: Grada Publishing, a.s., 2008, ISBN 978-80-247-2474-4
32. Venglářová, M., a kolektiv, *Sestry v nouzi Syndrom vyhoření, mobbing, bossing*, Praha: Grada Publishing, a.s., 2011, ISBN 978-80-247-3174-2
33. Vízdal, F., *Techniky poznávání osobnosti*, Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2005
34. Výrost, J., Slaměník, I., ed., *Aplikovaná sociální psychologie*, Praha: Portál, 1998, ISBN 80-7178-269-6, s. 45

Internet

35. <http://agresivita.zdrave.cz/>
36. <http://iuridictum.pecina.cz/w/Diskriminace>
37. <http://hn.ihned.cz/c1-40406390-sikanu-reste-hned>
38. <http://www.ceskobrodak.cz/prevence-a-osvta/sikana>
39. <http://www.zaujmi.cz/spolecnost/zamestnani/jak-resit-konflikty-na-pracovisti/>
40. <http://psychickeobtezovani.webnode.cz/news/mobbing-psychicky-terror-na-pracovisti/>
41. <http://primarniprevence.cz/index.php?p=3&sess=&disp=texty&offset=171&list=171&shw=100239>

Seznam příloh

Příloha č. 1 Dotazník – výzkum na téma „Projevy násilí na pracovišti“

Příloha č. 1

Dotazník

Vážená paní, vážený pane,

chtěla bych Vás požádat o trochu času a vyplnění tohoto dotazníku. Dotazník je součástí výzkumné části diplomové práce na téma „Projevy násilí na pracovišti“. Získané informace jsou anonymní a budou použity pouze k zpracování diplomové práce. Vyberte **pouze jednu možnost** a označte ji křížkem.

Vysvětlení pojmů:

Mobbing – šikana na pracovišti, dopouštějí se jí pracovníci na stejné nebo obdobné pozici

Bossing – šikana na pracovišti, dopouští se jí nadřízený pracovník.

A/ Osobní údaje

1. Pohlaví:
 - Muž
 - Žena

2. Věk:
 - 18 – 29 let
 - 30 – 44 let
 - 45 – 59 let
 - 60 let a více

3. Nejvyšší dokončené vzdělání:
 - Základní vzdělání
 - Střední vzdělání bez maturity
 - Střední vzdělání s maturitou
 - Vyšší odborné vzdělání
 - Vysokoškolské

4. Současné pracovní zařazení:
 - Řídící funkce (vedoucí, manažer, ředitel...apod.)
 - Řadový pracovník v řídicím aparátu
 - Řadový pracovník v provozu
 - Jiné

5. Odpracovaná doba u současného zaměstnavatele:
 - 01 – 05 let
 - 06 – 10 let
 - 11 – 20 let
 - nad 20 let

6. Celková odpracovaná doba (u všech zaměstnavatelů celkem):
 - 01 – 05 let
 - 06 – 10 let
 - 11 – 20 let
 - nad 20 let

B/ Otázky dotazníku

1. Odkud jste získal/a nejvíce informací o násilí na pracovišti (mobbing, bossing a sexuální obtěžování)?
 - Nemám žádné informace
 - Tisk
 - Rozhlas
 - Televize
 - Internet
 - Z doslechu (okolí)
 - Jiné
2. Myslíte si, že je dostatek informací k této problematice?
 - Ano, informací je hodně
 - Ano, ale mohlo by jich být více
 - Ano, ale jsou špatně dostupné
 - Ne, informací je málo
 - Nevím, nezajímá mě to
3. Myslíte si, že je této problematice věnována dostatečná pozornost?
 - Ano
 - Ne
 - Nevím, nezajímá mě to
4. Vnímáte tuto problematiku jako okrajový problém, kterému není nutné se více věnovat?
 - Ano, není nutné se jí zabývat
 - Ne, problematice by se měla věnovat větší pozornost
 - Nevím, nezajímá mě to
5. Myslíte, že by se měl současný zaměstnavatel touto problematikou více zabývat?
 - Ano
 - Ne
 - Nevím, nezajímá mě to
6. Setkal/a jste se někdy na pracovišti u současného zaměstnavatele s mobbingem nebo bossingem?
 - Ne, nesetkal/a
 - Ano, byl/a jsem svědkem na pracovišti
 - Ano, byl/a jsem obětí na pracovišti
 - Ano, byl/a jsem násilníkem na pracovišti
7. Setkal/a jste se někdy na pracovišti u současného zaměstnavatele se sexuálním obtěžováním?
 - Ne, nesetkal/a
 - Ano, byl/a jsem svědkem na pracovišti
 - Ano, byl/a jsem obětí na pracovišti
 - Ano, byl/a jsem násilníkem na pracovišti
8. Setkal/a jste se někdy na pracovišti u jiného zaměstnavatele s mobbingem nebo bossingem?
 - Ne, nesetkal/a
 - Ne, u jiného zaměstnavatele jsem nepracoval/a
 - Ano, byl/a jsem svědkem na pracovišti
 - Ano, byl/a jsem obětí na pracovišti
 - Ano, byl/a jsem násilníkem na pracovišti
9. Setkal/a jste se někdy na pracovišti u jiného zaměstnavatele se sexuálním obtěžováním?
 - Ne, nesetkal/a
 - Ne, u jiného zaměstnavatele jsem nepracoval/a
 - Ano, byl/a jsem svědkem na pracovišti
 - Ano, byl/a jsem obětí na pracovišti
 - Ano, byl/a jsem násilníkem na pracovišti

10. Stal se někdo z Vašeho blízkého okolí obětí mobbingu nebo bossingu?
- Ano
 - Ne
 - Nevím
11. Stal se někdo z Vašeho blízkého okolí obětí sexuálního obtěžování?
- Ano
 - Ne
 - Nevím
12. S jakou formou projevů násilí jste se na pracovišti **setkal/a**? (je možné označit i více možností)
- Nesetkal/a jsem se s žádným projevem násilí
 - Fyzické násilí
 - Šíření pomluv a lží
 - Ignorování pracovníka
 - Nesrozumitelné zadávání úkolů a následné postihy za nesplnění úkolu
 - Odlišný přístup vedoucího k podřízeným
 - Ponižování pracovníka vedoucím před ostatními kolegy
 - Záměrné zatajování informací potřebných k výkonu práce
 - Sexuální narážky a návrhy
 - Diskriminace – pohlaví, věk, rasa, náboženské vyznání
 - Jiné
13. O jakých formách projevů násilí na pracovišti jste **slyšel/a**? (je možné označit i více možností)
- Neslyšel/a jsem o žádných projevech násilí
 - Fyzické násilí
 - Šíření pomluv a lží
 - Ignorování pracovníka
 - Nesrozumitelné zadávání úkolů a následné postihy za nesplnění úkolu
 - Odlišný přístup vedoucího k podřízeným
 - Ponižování pracovníka vedoucím před ostatními kolegy
 - Záměrné zatajování informací potřebných k výkonu práce
 - Sexuální narážky a návrhy
 - Diskriminace – pohlaví, věk, rasa, náboženské vyznání
 - Jiné
14. Kdo se podle vás nejčastěji stává obětí násilí na pracovišti?
- Převážně muži
 - Převážně ženy
 - Muži i ženy ve stejném poměru
 - Zaměstnanci nastupující po škole (absolventi)
 - Zaměstnanci nad 50 let
15. Jak se zachoval zaměstnavatel, když došlo k odhalení násilí na pracovišti?
- Nikdy jsem se s touto situací na pracovišti nesetkal/a
 - Zaměstnavatel problém neřešil
 - Ze zaměstnání odešel násilník
 - Ze zaměstnání odešla oběť násilí
 - Jiné
16. Jak byste se zachoval/a v případě zjištění výskytu násilí na Vašem pracovišti?
- Informoval/a bych nadřízeného
 - Informoval/a bych odborovou organizaci, která ve firmě působí
 - Problém bych se pokusil/a vyřešit
 - Problém bych se pokusil/a vyřešit, ale pouze pokud bych byl/a v pozici vedoucího
 - Nic bych nedělal/a – není to můj problém
 - Zachoval/a bych se jinak
 - Nevím

17. Myslíte si, že většina obětí strpí na sobě páchanou šikanu nebo sexuální obtěžování?

- Ne, nemyslím si to
- Ano, z důvodu strachu o ztrátu zaměstnání
- Ano, z důvodu trapné situace
- Ano, z jiného důvodu

18. Kdo podle Vás odchází ze zaměstnání v souvislosti s touto problematikou?

- Oběť šikany
- Násilník šikany (agresor)
- Nikdo neodchází
- Odchází oba

Děkuji za vyplnění a za Váš čas
Bc. Jiřina Hudcová