

**VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH  
STUDIÍ, O. P. S., ČESKÉ BUDĚJOVICE**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**MOBBING A BOSSING A JEHO PRÁVNÍ,  
SOCIÁLNÍ A PSYCHOLOGICKÉ ASPEKTY  
V ČESKÉ SPOLEČNOSTI**

**Autor práce:** Kateřina Pilíková, DiS.  
**Studijní obor:** Bezpečnostně právní činnost ve veřejné správě  
**Forma studia:** Prezenční  
**Vedoucí práce:** Mgr. Bc. Milan Veselý  
**Katedra:** Právních oborů a bezpečnostních studií

**2014**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně, na základě vlastních zjištění a s použitím odborné literatury a materiálů uvedených v této práci.

Souhlasím, aby práce byla uložena v knihovně Vysoké školy evropských a regionálních studií v Českých Budějovicích a zpřístupněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění.

.....

Děkuji vedoucímu bakalářské práce Mgr. Bc. Milanovi Veselému za cenné rady,  
připomínky a metodické vedení práce.

Děkuji svým blízkým za psychickou podporu.

## ABSTRAKT

PILÍKOVÁ, K. *Mobbing a Bossing a jeho právní, sociální a psychologické aspekty v české společnosti : bakalářská práce*. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, o. p. s., 2014. 72 s. Vedoucí bakalářské práce : Mgr. Bc. Milan Veselý.

**Klíčová slova:** bossing, konflikt, mobbing, oběť, psychický teror, šikana na pracovišti, útočník

Bakalářská práce se věnuje tématu Mobbing a bossing a jeho právní, sociální a psychologické aspekty v české společnosti. Zaměřuje se především na oběti a samotné útočníky. Proč vlastně mobbing vzniká. Mapuje situaci v české společnosti ohledně této problematiky. Prostřednictvím dotazníkového šetření jsou zjišťovány postoje veřejnosti, jak dalece se s tímto problémem naše společnost setkává. Na základě získaných dat zjistíme, zda naše společnost mobbing a bossing vůbec zná, zda ho dokáže přiznat, pokud se s tímto problémem lidé mohli setkat.

V teoretické části jsou vysvětleny základní pojmy a termíny, které se týkají tohoto tématu. Zabývá se hlavně pojmy jako je oběť a útočník, a také zjistíme, proč a jak vlastně taková šikana na pracovišti vzniká, nebo může vzniknout a proč se jí obávat. Praktická část bakalářské práce se zaměřuje hlavně na vyhodnocení dotazníku, který respondenti vyplnili a zda se vyplnili stanovené hypotézy.

## ABSTRACT

PILÍKOVÁ, K. *Mobbing and bossing and its legal, social and psychological aspects of czech society : Bachelor thesis*. České Budějovice : The College of European and Regional Studies, 2014. 72 s. Supervisor : Mgr. Bc. Milan Veselý.

**Key words:** attacker, bossing, bullying on the workplace, conflict, mobbing, psychological terror, victim

The thesis deals with the topic Mobbing and bossing and its legal, social and psychological aspects in Czech society. It focuses primarily on the victim and the attackers themselves. Why mobbing occurs. It monitors the situation in Czech society on this issue. Through the survey are surveyed public attitudes to what extent this problem our society faces . Based on these data we find if our company knows mobbing and bossing at all, whether it can admit, if this problem could meet people.

In the theoretical part are explained the basic concepts and terms that relate to this topic. It deals mainly with concepts such as victim and attacker and also we find out why and how actually such a workplace bullying arises or may arise and why we fear it. The practical part of the thesis focuses mainly on the evaluation questionnaire that respondents completed and whether to fill the hypothesis are true.

# OBSAH

ÚVOD .....	7
<b>1 CÍL A METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE .....</b>	<b>9</b>
<b>2 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ .....</b>	<b>11</b>
<b>3 HISTORIE MOBBINGU A BOSSINGU .....</b>	<b>13</b>
3.1 Malá exkurze do historie .....	13
3.2 Šikana, nebo mobbing? .....	14
<b>4 FORMY A ZPŮSOBY PROVÁDĚNÍ MOBBINGU A BOSSINGU..</b>	<b>16</b>
4.1 Jak tedy mobbing probíhá? .....	16
4.1.1 Formy mobbingu .....	17
4.1.2 Typické situace mobbingu .....	18
4.1.3 Fáze mobbingu .....	19
4.2 Techniky provádění mobbingu a bossingu .....	20
4.2.1 Slovní útoky .....	20
4.2.2 Mimoslovní útoky .....	21
4.2.3 Další techniky .....	21
4.3 Konflikt .....	21
<b>5 OBĚTI A PACHATELÉ .....</b>	<b>24</b>
5.1 Kdo je pachatel .....	24
5.1.1 Typy mobberů .....	26
5.2 Kdo je oběť .....	28
5.2.1 Kdo může být ohrožen? .....	29
5.2.2 Jak se oběť může bránit? .....	31
5.2.3 Právní možnosti obrany .....	34
<b>6 DOPADY A DŮSLEDKY MOBBINGU A BOSSINGU .....</b>	<b>37</b>
6.1 Dopady na oběti .....	37
6.1.1 Reakce dětí na stresovou situaci .....	38
6.1.2 Mobbing a nemoc .....	39
6.2 Důsledky pro podnik .....	40
<b>7 VLASTNÍ VÝZKUM .....</b>	<b>41</b>
7.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření .....	41
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>62</b>
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	64
SEZNAM TABULEK .....	67
SEZNAM GRAFŮ .....	68
SEZNAMPŘÍLOH.....	69

## ÚVOD

Pojmy mobbing a bossing nejsou v naší společnosti až tak známé a často skloňované. A to je bohužel chyba, jelikož to není téma, které bychom měli opomíjet. Naopak by tomu měla naše společnost věnovat více času a pozornosti. Je to pro většinu z nás neznámý pojem. Pro mnoho z lidí to ale může být bohužel už známý jev. V české společnosti se používá spíše synonymum tohoto problému a to je šikana, nebo psychický teror na pracovišti. Jedná se o vážný problém, který je nutný řešit, asi jako každý jakýkoliv jiný problém. Bohužel se tato záležitost zcela podceňuje. Šikana na pracovišti a její nebezpečnost neustále stoupá. Každý pracující se s mobbingem může na pracovišti setkat. A opravdu může postihnout kohokoliv, i když si myslí, že jemu se to stát nikdy nemůže. Šikana na pracovišti může opravdu znepríjemnit pracovní prostředí, náladu, pracovní nasazení, vztahy mezi kolegy a hlavně má velký vliv na psychický stav oběti. Většinou se stává, že opustí zaměstnání, i když je to schopný zaměstnanec. Veřejnosti by neměl být mobbing lhostejný. Toto téma je velmi choulostivé pro českou společnost a schovává se do pozadí a jakoby neexistovalo.

Mobbing je v naší společnosti odmítán jako nežádoucí zlo, kterého je potřeba se zbavit. Většinou vedoucí pracovníci reagují odmítavě, když jsou tázáni na to, zda se u nich nevyskytují také nějaké náznaky mobbingu. Bohužel téměř žádný nadřízený nepřiznává aktivity, které by se mohli týkat mobbingu. Zřejmě by to mohlo poškodit jejich postavení a také by mohli být zpochybněny jejich schopnosti v řízení. Proto se nemůžeme divit, že mobbing je striktně zamlčován, ač by být opravdu neměl.

Negativní vliv to nemá jen na oběť, ale i pro celou firmu. Agrese, násilí, slovní napadání na pracovišti mezi zaměstnanci, nebo mezi nadřízeným a podřízeným zaměstnancem se vyskytuje už od doby, co existuje práce. Faktem je, že případy jsou stále častější. Ne každý konflikt, nebo nedorozumění na pracovišti můžeme nazvat jako mobbing. Je ale důležité situaci prošetřit a vyřešit. Neodkládat ji do pozadí. Jednotlivé případy mobbingu jsou odlišné a proto se k tomuto musí přistupovat individuálně.

Bakalářské práce analyzuje situaci v české společnosti. Mapuje názory, zkušenosti společnosti. Cílem zjistit, zda společnost pojem mobbing, bossing zná, zda se s ním už někdy setkala jako svědek, nebo dokonce jako samotná oběť. Je důležité

také zjistit, jak by se lidé zachovali při mobbingu, jak by ho řešili, komu by se svěřili. Vzhledem k tomu, že mobbing je stále diskutovanější téma, je dobré s tímto problémem veřejnost seznámit a upozornit, že se nejedná o normální věc ale o závažný problém.



# 1 CÍL A METODIKA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

V pracovním a veřejném světě se slovo mobbing a bossing stává pomalu ale jistě módním a známým výrazem. I když pro mnoho lidí, je to ještě neznámý výraz, který nikdy neslyšeli, ale v českém jazyce je slovo mobbing překládáno jako šikana na pracovišti. A s tímto výrazem už se mnozí setkali, jak na vlastní kůži, tak jako svědci. Může se zdát, že se tento problém týká pouze úzké skupiny lidí, ale nemusí to být pravidlem. Se šikanou na pracovišti, jak mezi spolupracovníky nebo s vedoucím pracovníkem se může setkat opravdu kdokoliv.

Cílem bakalářské práce je zjistit, jak je to s mobbingem v naší společnosti a zmapovat tuto situaci. Jestli se lidé s mobbingem setkali buď na vlastní kůži jako oběti, nebo jako svědci. Jak je vlastně mobbing v naší společnosti rozšířen, a jestli jsou také lidé schopni se s tímto problémem někomu svěřit a situaci řešit, protože to je hodně důležité.

Teoretická část se tedy zabývá hlavně základními pojmy tohoto tématu a to jsou mobbing a bossing. Dále kdo se může stát útočníkem a kdo obětí. Je zde popsána také historie mobbingu a bossingu.

Praktická část se věnuje veřejnosti. Byl vytvořen dotazník, který byl zaměřen na téma mobbing a bossing. Názor veřejnosti na tuto problematiku byl důležitý. Hlavní otázky v něm směřovaly hlavně k tomu, zda se veřejnost s mobbingem už někdy setkala, jak dalece, zda se sami stali obětí, nebo svědky, jestli vůbec pojmy mobbing a bossing znají. Bylo vytvořeno 19 otázek. Otázky byly formulovány jednoduše a srozumitelně, aby respondenti neměli problém dotazník pochopit a správně vyplnit. Respondenti byli také seznámeni s významy slov mobbing a bossing, což zaručilo správné pochopení otázek. Dotazovanými byla široká veřejnost různého věku, vzdělání se základním dělením na ženy a muže. Ti byli vybráni náhodně. Dotazník byl ale zaměřen na cílovou skupinu – lidé v pracovním poměru. Sběr dat pomocí dotazníku byl vybrán z důvodu, že je ekonomicky nenáročný, můžeme oslovit velké množství

respondentů, lidé jsou ochotnější a vstřícnější dotazník vyplnit, protože je anonymní a trvá jen pár času jej vyplnit. Dotazník je přílohou bakalářské práce.

Pro tuto výzkumnou část byly stanoveny pracovní hypotézy, které jsme mohli ve výsledcích buď potvrdit, či vyvrátit.

#### Hypotéza č. 1

Předpokládáme, že většina respondentů doposud o mobbingu, neboli šikaně na pracovišti neslyšela.

#### Hypotéza č. 2

Předpokládáme, že většina respondentů se stala někdy svědkem šikany na pracovišti.

#### Hypotéza č. 3

Předpokládáme, že většina respondentů se přímo obětí mobbingu/bossingu nestala.

#### Hypotéza č. 4

Předpokládáme, že většina respondentů by se svěřila své rodině, kdyby se stala někdy obětí mobbingu/bossingu.

#### Hypotéza č. 5

Předpokládáme, že většina respondentů si myslí, že mobbing/bossing není upraven právními předpisy.

## 2 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ

**Mobbing** – je to slovo, které je převzaté s anglického slovesa to mob. To se dá přeložit jako vulgárně vynadat, vrhnout se na, dotírat, obtěžovat, nebo hromadně napadnout. Je to vlastně systematické šikanování, terorizování a také poškozování osoby na pracovišti. Mobbing je systematické psychické pronásledování, nebo šikanování člověka na pracovišti. Většinou směřuje k tomu, aby šikanovaný zaměstnanec opustil zaměstnání.

O mobbing se jedná v tu chvíli, kdy je člověk terorizován pravidelně, minimálně jednou týdně a to po dobu nejméně půl roku.<sup>1</sup> Jednoduše řečeno a shrnuto mobbing je psychické týrání – systematický, cílevědomý a opakovaný většinou psychický útok na určitou osobu. Téměř vždy je cílem šikanovanou osobu ponížit, dostat ji do napětí a stresu. Mobbing ale není to samé co šikana.<sup>2</sup> Nejde v něm o bití. Využívá se zesměšňování, kritizování, drobné, ale i větší intriky. Narušuje se tím zdraví a psychický stav osoby a také sociální vztahy.<sup>3</sup> Pod mobbing se také někdy zařazuje i sexuální obtěžování, ale vzhledem k cíli mobbingu je zařazení sporné.<sup>4</sup> Pro mobbing bývá také charakteristické nestejněměrné a nespravedlivé rozložení pracovních sil, někdy v konstelaci všichni proti jednomu.<sup>5</sup> Útočníci si svým jednáním zvyšují sebevědomí. Chtějí si zvýšit sebevědomí, protože se někdy vnitřně cítí handicapováni v mezilidských vztazích.<sup>6</sup>

---

<sup>1</sup> WAGNEROVÁ, I. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Praha, 2011, s. 129.

<sup>2</sup> ODEHNALOVÁ P. *Mobbing a bossing* [online]. 2007 [cit. 2013-11-20]. Dostupné z WWW: <<http://inovace.cz/novinky/758-mobbing-a-bossing>>.

<sup>3</sup> NOVÁK, T., CAPPONI V. *Sám sobě psychologem*. Praha, 1992, s. 32.

<sup>4</sup> DOLEŽAL, J., MÁCHAL P., LACKO B. *Projektový management podle IPMA. 2*. Praha, 2012, s. 507.

<sup>5</sup> BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel?*. Šlapanice, 2003, s. 8.

<sup>6</sup> *Šikana na pracovišti: Bossing a mobbing* [online]. 2012 [cit. 2013-11-23]. Dostupné z WWW: <<http://www.frau.cz/sikana-na-pracovisti-bossing-a-mobbing/>>.

Mobbing se týká obou pohlaví. Je zajímavé, že každé pohlaví má své typické znaky a praktiky, které při psychickém teroru uplatňuje.

- **Ženy** – upřednostňují aktivní formy mobbingu, jako jsou například posměšky, šíření drbů, pomluv. Znepokojují oběť nekonkrétními narážkami a neustále přerušují hovor oběti.
- **Muži** – ti používají většinou pasivní formy mobbingu. To je systematické shazování oběti před ostatními kolegy. Také oběti vyhrožují a někdy i násilím, ignorují oběť, a dávají jim nepřiměřené úkoly.<sup>7</sup>

**Bossing** – boss znamená předák, šéf. Když se k tomu přidá koncovka -ing, jde o označení pro týrání a pronásledování ze strany nadřízené osoby, neboli šéfa. Důvody nepříně šéfa mohou být iracionální, ale pro podřízeného nepřijemné a na pracovišti osudné.<sup>8</sup> I klidně obyčejný usedlý vedoucí má velké možnosti, jak by podřízeným zaměstnancům mohl znepríjemnit práci. Může je jakkoliv zesměšňovat, přidělovat jim práci, kterou nezvládnou, nebo vysokoškoláka poslat dělat podřadnou práci. U bossingu se lze jen těžko dovolat spravedlnosti.<sup>9</sup> Někteří bohužel tvrdí, že kdo uteče, ten vyhraje.<sup>10</sup>

**Stalking** – je také další forma, jak lze spolupracovníky šikanovat. Stalking je opakované a stupňované obtěžování a pronásledování. Je to tedy opět forma psychického teroru. Pachatel zde oběť zahrnuje textovými zprávami, telefonáty a někdy i anonymními, kdy zazvoní a když to dotyčný zvedne, tak pronásledovatel sluchátko položí. Lze sem zahrnout i špehování, stopování, vyznání lásky, které je neopětované, a jiné různé sledování.<sup>11</sup>

---

<sup>7</sup> HUBINKOVÁ, Z. *Psychologie a sociologie ekonomického chování*. Praha, 2008, s. 212.

<sup>8</sup> KELNAROVÁ, J., MATĚJKOVÁ E. *Psychologie: pro studenty zdravotnických oborů*. Praha, 2010, s. 155.

<sup>9</sup> NOVÁK, T., CAPPONI V. *Sám sobě psychologem*. Praha, 1992, s. 32-33.

<sup>10</sup> NOVÁK, T. *Jak bojovat se stresem*. Praha, 2004, s. 32.

<sup>11</sup> NOVÁK, T., CAPPONI V. *Sám sobě psychologem*. Praha, 1992, s. 33.

## 3 HISTORIE MOBBINGU A BOSSINGU

### 3.1 Malá exkurze do historie

Jak už nyní název napovídá, slovo mobbing, a také bossing nepochází z českého jazyka. Historie je velmi klikatá a dá se přirovnat skoro k detektivce. A ta je velice napínavá. Není to totiž tak dávno, kdy pojmem mobbing a bossing nerozuměl téměř nikdo i v anglicky mluvících zemích. Tento výraz totiž nebyl v tomto kontextu v angličtině užíván. Jde o uměle vytvořené slovo. Základ slova mobbing tvoří sloveso to mob, a to znamená obtěžovat, dotírat, hromadně napadnout, popřípadě podstatné jméno mob, což v překladu znamená dav, lůza, gang, zločinecká parta. Závažnost pojmu mobbing podtrhuje také slovní spojení mob boss, což znamená šéf mafie.<sup>12</sup>

Zajímavé je, že anglicky mluvící země považují výraz mobbing za německý. Ale v německy mluvících zemích se zase považuje za anglický výraz. To je opravdu oříšek a nevyřeší ho ani pátrání po tom, kdy byl pojem mobbing prvně užit. Nejčastěji zmiňovaný v této problematice je rakouský etolog Konrád Lorenz, který žil v letech 1903 – 1989. Další se uvádí také anglický ornitolog Frank Finn (1868 – 1932). Ten měl slovo mobbing použít už v roce 1919.<sup>13</sup>

Za povšimnutí také stojí, že pojem se týká lidských vztahů a najednou je téma u zvířat. V tom totiž jediném panuje shoda. Termín mobbing totiž není původně pojmem, který se týká člověka, ale pochází z říše zvířecí. Již zmiňovaný Frank Finn jím totiž označoval chování ptáků k ostatním ptákům. Konrád Lorenz zase popisoval útok smečky na vetřelce, který se dostal do jejich teritoria. Lorenz tak popisuje ve své knize s názvem *Takzvané zlo* mnoho dalších takových případů. Mobbing se však nepoužívá k tomu, aby charakterizoval útok lovce na kořist, ale pojmenovává protiofenzivu kořisti. Sociálně žijící zvířata napadnou šelmu, která je zrovna ohrožuje, a to kdekoliv ji potkají. Uvádějí se například ptáci, kteří objevili sovu a doráželi na ni tak dlouho, dokud ji nezahnali tak daleko, aby pro příště lovila jinde.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 19.

<sup>13</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 19.

<sup>14</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 20.

Hlavní zásluhu pro pojem mobbing i jeho jev, který přenesl do psychologie má švédský lékař a psycholog, který byl původem němec Heinz Leymann, který žil v letech 1932 – 1999. On byl ten první, který aplikoval analogii zvířecího chování na situaci na pracovišti. Když zkoumal pacienty s komunikačními a vztahovými problémy tak zjistil, že se někteří pracovníci v práci ve firmách chovají ke svým kolegům, nebo vybranému kolegovi způsobem útočící smečky. Pojem mobbing byl tedy dlouho znám, ale nebyl do začátku osmdesátých let dvacátého století systematicky popsán. Proto jde z psychologické stránky o podstatně nový jev. Zásluhou mnoha článků, které publikoval Leymann a týkali se psychického týrání na pracovišti se pojem mobbing rozšířil do celého světa.<sup>15</sup>

### 3.2 Šikana, nebo mobbing?

Někdy se pojem mobbing může překládat jako šikana, ale to není tak úplně přesné. Mnoho lidí proto tyto termíny zaměňuje. Než se pojem mobbing u nás zažil, sdělovací prostředky používali termín šikana na pracovišti, který měl pojmenovat ponižující a potupné praktiky. Proto jde zřejmě o pravý důvod záměny těchto termínů. Zaměňuje se také proto, že oba termíny mají společné znaky, protože mobbing i šikana jsou druhy násilí a cílem je ublížit druhé osobě, dokázat převahu útočnicka a mají také podobné důsledky. Dalo by se tedy říci, že mobbing je zvláštní druh šikany, ale je nutné rozpoznat odlišnost obou jevů. Odlišnost spočívá hlavně v prostředí, kde se útok může odehrát a také ve způsobu agrese a konkrétně, jak to dopadá na jedince.<sup>16</sup>

Mobbing se odehrává pouze a výhradně mezi dospělými převážně na pracovišti, na rozdíl od šikany. Šikana, ta se vyskytuje v jednodušších společenstvích a to je například armáda, nebo škola. Šikana se také lépe rozpozná a často je také provázena fyzickým násilím. Jsou to primitivní formy násilného chování. Šikana způsobuje ihned oběti utrpení a jeho následkem bývá často zisk a prospěch. Mobbing, ten je skrytý a dlouhodobý. Cílem mobbingu je proměnit člověka schopného v problémového pracovníka. Často se vyskytují psychologické útoky a naopak méně fyzické ohrožení.

---

<sup>15</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 20.

<sup>16</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 20.

Velice často se vyskytují intriky, pomluvy, donášení a další. Mobbing je rafinovaný a doménou inteligentních jedinců.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 20-21.

## 4 FORMY A ZPŮSOBY PROVÁDĚNÍ MOBBINGU A BOSSINGU

O náš vnitřní klid nás může připravit například nejen zlý soused, ale také zlý kolega nebo kolegyně z práce. K mobbingu dochází stále častěji a v různých formách. Téměř každý zřejmě zažil v profesním životě nějakou formu mobbingu a to jako oběť, nebo jako původce, či svědek.<sup>18</sup>

### 4.1 Jak tedy mobbing probíhá?

Mobbing není jen krátká epizoda, ale zdoluhavý a velmi vysilující proces.<sup>19</sup> Vše většinou začíná konfliktem. Obvykle to bývá konflikt banální, někdy i náhodný. Mnohdy se jedná o nedorozumění, nebo o velmi bezvýznamnou záležitost. Jak se tedy z toho může stát mobbing? Konflikt se většinou neřeší a je ponechán osudu a všichni se řešení vyhýbají. Pak se ale konflikt vystupňuje. Málo času a malá možnost konflikt vyřešit a vyjasnit proces mobbingu ještě dotvoří.<sup>20</sup>

Na začátku útočník zaútočí jen v malých, nepřímých náznacích. Snaží se o to, aby oběť vyvedl z rovnováhy. Oběť tedy ustoupí, protože nechce zbytečný konflikt. Cítí také, že s útočníkem nelze hovořit. Jde většinou o maličkosti, ale i ty nechávají na oběti své stopy. Cítí zklamání, a tím se útočník cítí více agresivněji.<sup>21</sup>

Jde tedy o systematický psychický teror. Pokud se tedy konflikt, který již vznikl, neřeší, přeroste až ve zmiňovaný psychický teror. Oběť se stává terčem útoků. Útoky na začátku nejsou až tak časté a silné. Útočník si zatím zjišťuje, až kam může zajít. A s tím přicházejí první naschvály, pomluvy. Šikanovaný ustupuje do pozadí, a je více zranitelnější. Klesá jeho sebedůvěra, snižuje se pracovní výkon, chuť do práce, pociťuje úzkost. Útočník se snaží o to, aby oběť udržel v neustálém napětí. Nutí ji, aby se člověk, který je šikanován choval jinak, a to si oběť vůbec neuvědomuje. Útoky jsou stále

---

<sup>18</sup> KRATZ, H.J. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha, 2005, s. 17.

<sup>19</sup> KRATZ, H.J. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha, 2005, s. 22.

<sup>20</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 40.

<sup>21</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 41.



promyšlenější a častější. Oběť se stává konfliktním člověkem a ustupuje z davu. Oběť se postupně mění, a okolí tomuto chování vůbec nerozumí. Výsledkem pak je, že okolí začne oběť negativně hodnotit.<sup>22</sup>

Teror se postupně stane oficiálním. Útoky jsou opakované, častější, krutější. Útočník přistupuje k tvrdším technikám. Cílem je oběť zlikvidovat a vyloučit ji ze zaměstnání. Nyní se mohou k útočnickovi přidat i další členové kolektivu. Psychický teror graduje a postupně se stává kolektivní zábavou. Pokud se agresivita útočníka stupňuje, nelze mobbing již přehlédnout. Oběť je ve velkém stresu, dělá více chyb a proto je to důkaz pro okolí, že chyba je na straně oběti.

A nakonec dojde k oficiálnímu vyloučení z kolektivu. Oběť může být přeložena jinam, na jiné oddělení a jsou jí přidělovány podřadné práce a je neustále kontrolována. Vedoucí vidí, že oběť má v kolektivu problém a stává se z ní černá ovce, proto se většinou vedoucí snaží problémové osoby, zde tedy oběti zbavit. Pokud oběť neodejde dobrovolně, tak se vždy najdou jiné způsoby, jak ji k tomu donutit.<sup>23</sup>

#### 4.1.1 Formy mobbingu

Mobbing se projevuje různými schválnostmi, nadávkami, pomluvami, výhrůzkami, které jsou adresované oběti. Cílem je donutit osobu, aby opustila zaměstnání. Mobbing má tedy různé formy které můžeme zařadit na pracoviště a jsou to například:<sup>24</sup>

- Bossing – zde jde o útoky ze strany nadřízený vůči podřízenému.
- Staffing – lze říci, že jde o opak bossingu. Podřízení napadají svého šéfa.
- Sexual harassment – neboli sexuální obtěžování. O něm se stále více hovoří i jako forma mobbingu. Zahrnuje veškeré úmyslné sexuálně motivované jednání.
- Chairing – to můžeme charakterizovat jako boj o vedoucí mocenské postavení. Využívá i různé formy šikany, nátlaku, psychoteroru.
- Defaming – to je veřejný útok na pověst jednotlivce, nebo organizace, pomluvy, urážky a to často i ze strany médií.

<sup>22</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 41.

<sup>23</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 42-43.

<sup>24</sup> MATOUŠKOVÁ, I. *Aplikovaná forenzní psychologie*. Praha, 2013, s. 240.

Závěrem tedy je: že ať už jde o jakýkoliv název, nebo formu, je nutné šikanu chápat jako jednu z forem nežádoucí agresivity v mezilidských vztazích.

Je to závažná deformace sociálních vztahů, rolí, norem v životě. U oběti lze vyvolat psychické zatížení, které stupňuje a může vést v nejhorším případě až k sebevraždě.<sup>25</sup>

#### 4.1.2 Typické situace mobbingu

Oběti mobbingu procházejí většinou vždy stejnými situacemi, které je ponižují. Je časté, že nedochází k přímému útoku. S obětí je mnohem častěji nakládáno zákeřně. Zde jsou některé typické mobbingové situace:<sup>26</sup>

- **Šíření falešných fám a pomluv** – o členovi pracovního týmu se šíří různé pomluvy, nepravdy, lži, za účelem poškození jeho pověsti.
- **Vyčlenění z týmu** – kolega z týmu není informován například o oslavě narozenin některého kolegy, nebo o různých společných aktivitách. Spolupracovníci mu neřeknou, když jdou do kantýny, nebo na společný oběd. Signalizují tak, že není pro ně žádoucí.
- **Urážky** – člen týmu je urážen.
- **Zadržování důležitých informací** – kolegové zamlčují důležité informace, které jsou důležité pro jeho práci. Z toho vyplývá, že nemůže správně dělat své přidělené úkoly.
- **Sexuální obtěžování** – na kolegyni je dotírají nevhodnými urážkami, které mají například sexuální podtext. Dochází k nevyžádanému tělesnému kontaktu. Mohou se objevit i komentáře a vtipy, které se týkají vzhledu dotyčné. Dávají najevo pornografické představy a někdy je i nucena k sexuálním úkonům.
- **Napadání možnosti svěřit se** – člen pracovního týmu je přerušován a dostává ústní, nebo písemné výhrůžky a kritiku svého chování a soukromého života. Narážky signalizují odpírání kontaktu, aniž by oběti bylo cokoli řečeno.
- **Napadání sociálních vztahů** – kolegové už s obětí nemluví a on nemůže nikoho oslovit. Jedná se s ním, jako by byl vzduch. Poté je přeložen do jiné vzdálené místnosti. Ostatní kolegové mají zakázáno s ním mluvit.

---

<sup>25</sup> MATOUŠKOVÁ, I. *Aplikovaná forenzní psychologie*. Praha, 2013, s. 240.

<sup>26</sup> MEIER, R. *Úspěšná práce s týmem: 25 pravidel pro vedoucí týmu a členy týmu*. Praha, 2009, s. 115-116.

- **Napadání sociální prestiže** – za zády svého spolupracovníka se o něm špatně mluví. Podezřívají ho, že je psychicky nemocný. Ostatní si z něj a jeho stavu dělají legraci. Napodobují jeho chůzi, hlas, gesta za účelem znemožnění. Dále je ponižován i jeho soukromý život, nebo jeho národnost. Také nutí spolupracovníka k nižším pracím, které pak působí negativně na jeho sebevědomí.
- **Manipulace práce** – kolegové pozměňují, přemísťují, nebo ničí dokumenty a podklady, aniž by o tom dotyčný věděl.
- **Napadání kvality situace v zaměstnání** – oběť buď nedostává pracovní úkoly, a nebo mu zadávají úkoly nesmyslné, nové, nebo nudné.
- **Napadání tělesné integrity** – vše může dospět až tak daleko, že členovi týmu se vyhrožuje fyzickým násilím. Při nejhorším k němu dojde.

#### 4.1.3 Fáze mobbingu

Podle psychologů má mobbing jednotlivé fáze. Sice není možné aplikovat to na každý případ mobbingu, protože každý mobbing a jeho různé faktory mohou způsobit odlišný průběh. Jako jsou například:<sup>27</sup>

- Když se oběť na začátku druhé fáze začne bránit.
- Když se zastane zaměstnanec vystaveného psychickému teroru nadřizený ve druhé fázi, nebo mu pomohou kolegové.
- Když oběť včas změní práci.
- Když nenastane třetí fáze, když personalisté odmítnou vzít mobbing na vědomí.
- Když pracovníci zakročí ve třetí fázi a nechají oběť přeložit, napomenout, nebo propustit.

Jak je zde vidět, není třeba přijímat všechny čtyři fáze průběhu mobbingu. Toto jsou již zmíněné čtyři vývojové fáze:<sup>28</sup>

- **1. Fáze** – konflikt se konstruktivně neřeší
- **2. Fáze** – systematicky se vykonává psychický teror

<sup>27</sup> KRATZ, H.J. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha, 2005, s. 22.

<sup>28</sup> KRATZ, H.J. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha, 2005, s. 23.

- **3. Fáze** – reaguje personální vedení
- **4. Fáze** – oběť mobbingu je vyloučena ze zaměstnání

## 4.2 Techniky provádění mobbingu

Mobbing má několik technik, jak se provádí, a rozhodně ani jedna z nich není příjemná. Z počátku je navíc velmi obtížné je rozpoznat. Nevíme, zda je to náhoda, a nebo záměrné chování. Hlavní zbraní útočnicka není fyzická síla, ale nenápadné drobné útoky, kterými ničí svou oběť. Snaží se svou oběť vyvést z rovnováhy, narušit sebevědomí a hlavně vyštvať ze současného zaměstnání. Pracoviště se tedy jednoduše a nevinně může změnit v naprosté peklo. Způsob šikany také závisí na hierarchii. Útočník volí útok na zranitelná místa oběti a to je hlavně oblast jejího soukromí. Útočníci vědí, jak, kdy a na co mají zasáhnout. K dosažení cílů, útočník shromažďuje informace o oběti, které poté zneužívá. Výsledkem mohou být pomluvy, které se týkají soukromého života oběti. Profesor Leyman tedy popsal 45 forem chování, které jsou typické pro mobbing. Vynalézavost útočnicků ale nezná mezí. Mobbing se navíc vyvíjí a jednotlivé taktiky a metody se postupně mění.<sup>29</sup>

### 4.2.1 Slovní útoky

Verbálních technik, které jsou při mobbingu využívány je celé množství. Přímá a smysluplná komunikace probíhá výjimečně. Útoky jsou velice různorodé. Verbální komunikace útočnicka je charakterizována sarkastickými a ironickými poznámkami, zlomyslným osočováním, a narážkami. Oběť tedy nedostává moc možností se vyjádřit, a pokud náhodou ano, útočník ji neustále okřikuje, skáče jí do řeči a přerušuje. Názory oběti ho nezajímají. Cokoliv oběť řekne, útočník ji označí za špatnou. Na pracovních poradách, nedostane možnost, aby oběť promluvila, a nebo jí rychle umlčí. Bohužel to napovídá i tomu, že je vedoucí zbabělec, protože toto jednání a chování dovolí. Kritika je na denním pořádku. Většinou se týká práce, ale dále se také přesouvá do soukromého života. Kritika je prezentována ve formě jemné ironie, pokud se oběť k tomu staví negativně, je jí vytknuto, že nemá smysl pro humor. Oběť také kárá za chyby, které by

<sup>29</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 64.

ostatním normálně prošly. Oběti je vytýkáno také chování, které ji dříve normálně tolerovali. Útočník také umí vyvolat podezření tím, že místo věty oznamovací položí otázku. Kritizuje odbornou způsobilost, vysmívá se jejím názorům a vkusu. Zveličuje slabé stránky a prozrazuje důvěrné informace o oběti. Oběť má většinou hanlivou přezdívku a útočník vtipkuje, naráží na její psychické zdraví a někdy jí dokonce doporučí psychiatrické vyšetření. Rozebírá se také její partnerský, nebo manželský život, špatně se hovoří o dětech. Oběť je také někdy prezentována jako nenormální člověk.<sup>30</sup>

V podstatě, útočník nenechá na oběti nit' suchou. Dobrý výkon oběti se přehlíží a sebemenší chybičku přehání a zveličuje. Útočník nevynechá příležitost, aby ji ponížil, nebo zesměšnil. Časté je také očerňování u nadřízených a neustálé stížnosti. Útočnickovo jednání ale vypadá jako upřímná starost o svého kolegu, a bohužel mu to všichni většinou uvěří. Častou technikou mobbingu je také lhaní. Útočník si najde způsob, jak mít pravdu.<sup>31</sup>

#### **4.2.2 Mimoslovní útoky**

Mobbing se neděje jen útoky slovními. Velmi často se objevují zpočátku nenápadné útoky beze slov. Útočník svou oběť nepozdraví, přehlíží ji, dělá, že je vzduch. Utne okamžitě rozhovor se svými kolegy, když se oběť objeví v místnosti, nebo jí dokonce přibouchne dveře před nosem. Pokud oběť zrovna hovoří, útočník ji neposlouchá, nebo jí věnuje pohrdavé pohledy. Její řeč napodobuje různými gesty, mimikou. Dává tím najevo, že ho naprosto nezajímá, co říká.<sup>32</sup>

#### **4.2.3 Další techniky**

Mezi další techniky mobbingu můžeme zařadit pomlouvání oběti, nebo imitování jejího chování. Úzkostlivě také sleduje přítomnost oběti na pracovišti a snaží se o její izolaci. Izolace oběti se projevuje často drobnými náhodnými ústrky. Například když se kolegové domluví, že půjdou společně na oběd, tak oběť nikdy nepozvou, stejně tak je vynechávána z různých posezení a oslav. Dochází také k prostorové izolaci. To znamená, že oběť je přidělena kancelář například v suterénu, na konci chodby, nebo bez

<sup>30</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 65.

<sup>31</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 66.

<sup>32</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 67.

telefonu. Může se také stát, že kolega si hraje na nadřízeného. Oběti také buď nejsou přidělovány žádné úkoly v práci, nebo naopak dostává neustále nové a je jimi zahlcována. Úkoly bývají často nesmyslné. Když útočník zjistí, že se mu oběť vzdaluje, tak své útoky ještě přitvrdí – zadržuje informace, odmítá spolupracovat, schovává věci, nebo důležité dokumenty a podklady. Útočník je také výborný manipulátor. Dokáže jednoduše ovlivnit druhé kolegy a získat je na svou stranu.<sup>33</sup>

### 4.3 Konflikt

Mobbing často začíná nevinně, různými vtípkami a poznámkami, ty ale poté vyvolávají konflikt. Když se člověk zeptá, co zaměstnanec napadne, když se řekne konflikt, často jsou zmiňované například tyto pojmy: stres, nepříjemnost, hádka, rozčilení, nejistota, boj, napětí, zátěž, napadení, zhoršení pracovního nasazení atd. Velmi vzácně jsou to pojmy: nová řešení, změna, vývoj, inovace, poučení.<sup>34</sup>

Konflikt je pocíťován jako nepříjemný a stává se součástí a takovým možným začátkem mobbingu. I konflikt se může stát spouštěcím mechanismem mobbingu.<sup>35</sup> Konflikty jsou všudypřítomné, jelikož každý člověk je jiný. Má jiný názor, jiné pocity, postoje, zkušenosti a mnohdy nesouhlasí s názorem druhých. Konflikty můžeme považovat za každodenní, běžné jevy. Důležité je, aby strany konfliktu věděly, jak jsou ochotni spor řešit. Nejlépe je, konflikt urovnat otevřeně a vyjasnit si to spolu na rovinu. Hlavní je zde komunikace mezi stranami sporu. Je žádoucí, se konfliktům nevyhýbat, ale potýkat se s nimi a mít tu schopnost je pokud možno rozpoznat, překonat a hlavně vyřešit. Konflikt se pak na druhou stranu stane tím dobrým, protože odstraní to, co bylo špatné a vznikne nový začátek, jak obnovit mezilidský vztah.

---

<sup>33</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 68-69.

<sup>34</sup> KRATZ, H.J. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha, 2005, s. 24.

<sup>35</sup> *Mobbing – psychický terror na pracovišti* [online]. 2010 [cit. 2013-12-14]. Dostupné z WWW: <<http://psychickeobtezovani.webnode.cz/news/mobbing-psychicky-terror-na-pracovisti/>>.

<sup>36</sup> KRATZ, H.J. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha, 2005, s. 25.

Definice konfliktu:<sup>36</sup> S konfliktem se setkáváme tam, kde nastane napjatá situace, v níž se dvě na sobě závislé strany důrazně pokoušejí jednat navzájem neslučitelnými způsoby a uvědomují si, že jsou protivníci.

**Konflikty jsou:**

- Poruchy – ty narušují chod práce.
- Vyvolávají stres – když probíhá konflikt, nejsme uvolnění, veselí, ale naopak cítíme napětí.
- Mají sklon k eskalaci – zasahují více lidí, rozšiřují se.
- Nutí k řešení – nelze je přejít, je třeba je řešit a konflikt urovnat.

Konflikty mezi stranami vznikají. Často tomu bohužel nezabráníme. Je důležité mít schopnost reflexe, aby byl konflikt včas rozpoznán. Aby byl konflikt překonán bez negativních následků, je vhodné používat příslušné strategie. Ty jsou cílem pro vyřešení a urovnání sporů.<sup>37</sup>

---

<sup>37</sup> KRATZ, H.J. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha, 2005, s. 26.

## 5 OBĚTI A PACHATELÉ

Asi každý se ptáme, jestli ten, co šikanuje je nějak psychicky labilní člověk, chorobný sadista, nebo je to on, co se tímto způsobem brání? Bohužel typický a jednoznačný útočník neexistuje. Protože tím pachatelem může být kdokoliv z nás. V každém z nás je totiž nějaká ta agrese. Začátkem často bývá konflikt, a nikdy nevíme, zda se vyřeší domluvou, nebo dojde až na mobbing.

Je také skutečností, že většina studií se soustředila spíše na oběti a na všeobecné příčiny mobbingu. To jsou totiž vnější podmínky, které jsou zodpovědné za psychický teror na pracovišti. Lze také předpokládat, že pachatelé si důsledky svého konání neuvědomují, to ale neznamená, že se zbaví viny.<sup>38</sup>

### 5.1 Kdo je pachatel

Možná se může zdát slovo pachatel zcela tvrdé, ale dlouhodobý nátlak na psychiku působí vážné změny jak v psychickém ale i zdravotním stavu oběti. Je tedy na místě takového člověka takto nazvat.<sup>39</sup> Správný pojem pro pachatele je ale mobber. Je to agresor, člověk, který ubližuje druhým a páchá na nich násilí. Vytváří tak aktivní a nelítostný, dlouhodobý nátlak na svého kolegu. Mobbing se odehrává po dobu minimálně jednoho týdne až šesti měsíců. Mobber bývá člověk s určitými osobnostními zvláštnostmi. Jsou to nevyrovnaní jedinci, kteří mají strach, že osobně selžou a formou mobbingu si chtějí zvýšit sebevědomí. Dále to může být člověk, který má svoje pravidla, a neuznává nic jiného. Také kariérista, který se snaží prosadit na úkor druhých. Mobberem se dále může stát člověk, který se rychle a náhle dostane do vyšší funkce, nebo znenadání získá nějaký majetek. Tomuto člověku se tak změní jeho vnímání na okolí. Cítí se tak vyvoleným a to může být právě ten první krůček k mobbingu.<sup>40</sup>

Proč vlastně někdo může mobbing provozovat, jak se to stane, a co ho k tomu vede? Typický pachatel bohužel neexistuje. Hlavní roli hrají osobnostní zvláštnosti mobbera. Můžeme ale vysledovat určité typické znaky.

---

<sup>38</sup> HUBER, B. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin, 1995, s. 23.

<sup>39</sup> VENGLÁŘOVÁ, M. *Sestry v nouzi*. Praha, 2011, s. 114.

<sup>40</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 46.



Jsou to například:<sup>41</sup>

- **Temperament** – mobber může být egocentrický, autoritativní, má pocit, že je důležitý, nepostradatelný a výjimečný. Je namyšlený a neúměrně ctižádostivý a to často vede k přehnané soutěživosti. Mobber je egoistický, chce se sebezdokonalovat a postrádá skromnost. Cítí se méněcenný a bývá nespokojený se svým životem, prací, postavením a vztahy. Bývá také výbušný, nervózní, popudivý. Umí se dobře přetvařovat a manipulovat s lidmi. Své nedostatky si uvědomuje, ale umí je dobře maskovat, tím že poukazuje na nedostatky ostatních. K uspokojení potřeb moci a převahy mu slouží jeho manipulativní chování. Mobber je velmi šikovný manipulátor, a tak je často těžké ho odmítnout. Oběti vnucuje svůj názor.
- **Vztahy k ostatním** – mobber má snahu se prosadit za každou cenu. Chce získat dominantní pozici a druhého touží ovládnout a kontrolovat ho. Jak jeho pocity, tak chování. Sleduje své osobní cíle, a nestará se o druhé. Snaží se mít převahu nad ostatními. Přehnaně kritizuje a na všem a všech vidí nedostatky, druhé podezírá a hledá neustále nějaké chyby. Typická je také hostilita. To znamená, že se vzpouzí kontrole, opovrhuje ostatními a myslí si o nich, že jsou hloupi a často bývá podrážděný. Názorově se většinou s ostatními neshoduje a je spíše pasivní a stojí stranou. Vyčkává totiž na svou příležitost. Vztahy mobbera jsou selektivní – to znamená, že k jedné skupině lidí je přehnaně příjemný a milý a k ostatním může být hrubý a agresivní. Zbytek lidí naprosto ignoruje. Je k lidem lhostejný, nemá o ně zájem. Také nerespektuje práva ostatních, jejich potřeby a přání. Je také zaujatý k opačnému pohlaví, k jiné sexuální orientaci, kultuře nebo náboženství.
- **Emoce a charakter** – mobber bývá také emočně nezralý, nevyrovnaný. Nedokáže kontrolovat své emoce. Není schopen dát najevo hlubší city, je vnitřně nejistý a to kompenzuje suverenitou a arogancí. Má také potřebu, aby ho ostatní obdivovali, a pohybuje se ve středu pozornosti. Mobber neví, co je úcta, netrpí výčitkami, nemá soucit s ostatními. Je bezcitný, rád ponižuje a zneužívá druhé a svými oběťmi pohrdá. Je ponořený jen do svých zájmů a nezajímají ho problémy druhých. Své chování nikdy nezpochybňuje. Má schopnost klamat druhé, podvádět je a lhát.

---

<sup>41</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 47-49.

- **Zodpovědnost** – mobber nedokáže nést zodpovědnost sám za sebe. Nevyjadřuje se a neříká svůj názor. Tím přenáší zodpovědnost na druhé a nechává, aby ostatní rozhodovali, čímž se vyhýbá následkům. Není také schopen přiznat vinu, že on něco udělal špatně. Přesunuje tedy vinu na druhé.
- **Únik** – mobber má silné tendence k úniku. Jde o únik ve smyslu odkládání rozhodování a přenášení odpovědnosti na druhé. Jde také ale o fyzický únik, to znamená, že se neúčastní porady, školeních a dalších akcí.

### 5.1.1 Typy mobberů

Útočníky, neboli mobbery můžeme rozlišovat do různých typů. V knize spisovatelky B. Huberové jsou to:<sup>42</sup>

- **Strůjci** – ti vymýšlejí stále nové hanebnosti, proto to jsou to při mobbingu určující činitelé. Nenechají svou oběť vydechnout. Mnozí jednájí sami, a někteří hledají spojence v kolektivu
- **Náhodní pachatelé** – mezi dvěma kolegy se z bezvýznamného konfliktu vyvine trvalý spor. Je to boj vyrovnaný, dokud jeden z nich nezíská převahu.
- **Spoluúčastníci** – můžeme vymezit dva typy. Jedni podporují aktivně jednoho, nebo více strůjců. Oběť vytlačují do postraní, například posměšky. A ti druzí se snaží problém nevidět, snaží se nezatáhnout do této války, a tím psychickému teroru pasivně přispívají.

V typologii dle autorky L. Svobodové jsou to:<sup>43</sup>

- **Závistivec a upír energie** – závist, žárlivost a nenávisť, to je jeden z nejčastějších důvodů k mobbingu. Mobber závidí ostatním něco, co nemá a tím zároveň svou oběť nenávidí. Hlavní důvod nenávisť je to, že oběť vlastní něco, co mobber sám nemá. Mobber si volí jedince zdravé, vitální a aktivní, silné energické osoby, které mají chuť do života. Tím si chce mobber přivlastnit jejich kvality a vysát z nich energii. Mobber vyzdvihuje slabé stránky oběti a každou její chybu zveličuje a nafukuje. Důvodů k závisti je spousta. Může závidět, že oběť má šťastný a spokojený život, zdravé děti, manželství, dům, vzdělání, auto, energii, nadání a mnoho dalších.

<sup>42</sup> HUBER, B. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin, 1995.

<sup>43</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 50-53.

- **Tyran a manipulátor** – tento typ druhé ničí a ponižuje. Prožívá potěšení, když ubližuje a ponižuje a také když o ponížení mluví přímo před samotnou obětí. Nerespektuje druhé lidi. Útočí na sebevědomí a sebedůvěru oběti a tím si zvedá sebevědomí své. Kritizuje oběti a dokazuje vlastní nepostradatelnost. Touží po tom, aby ovládnul druhé. Chce s nimi manipulovat a také umí lidi kolem sebe rozhádat a poštvat je proti sobě. Rád intrikuje a to mu většinou pomůže to dotáhnout až do vítězného konce.
- **Diktátor** – pro tento typ mobbera je důležitá moc. Je to touha vládnout, být nadřazený za každou cenu. Potřebuje nadměrný obdiv a uznání. V povaze má tendenci rozkazovat, přidělovat úkoly – hraje si na vedoucího. Vše chce mít pod kontrolou.
- **Ničitel konkurence** – spolupracovník je současně soupeřem, který může být upřednostňován v postupu v kariéře, nebo naopak nepropuštěn z podniku, když nastává reorganizace. Cílem útoků jsou tedy postupná zpochybňování profesní zdatnosti zaměstnance. Někteří lidé cítí ohrožení, když přijde do zaměstnání nový pracovník. Ve skutečnosti jim sice žádné nehrozí, ale oni cítí, že mohou ztratit pozici, nebo postoupit výše. Mobber nesnese srovnání. Děsí ho to, že by se nový pracovník neukázal jako dobrý kolega, a proto mobbing zvolí k odstranění konkurence.
- **Nespokojený mobber** – nespokojenost je pro mobbery charakteristická. Mobber je frustrovaný a nejistý. Svě chyby hází na druhé a nenávisť promítá na ostatní, ze kterých se poté může stát kořist. Hlavní metoda je projekce. Mobber se snaží to špatné převést na svou oběť. To mu pomáhá utišit vnitřní napětí a kompenzuje komplex méněcennosti. Mobber si také stěžuje na ostatní, nebo má problém s tím, že je toho na něj moc.
- **Stresovaný mobber** – neschopnost mobbera vypořádat se s napětím a zátěží, to bývá také zdrojem mobbingu. Je to buď v zaměstnání, nebo i v soukromém životě. Napadáním ostatních se odreagovává od stresu, bolesti, utrpení, nebo od deprese. Hledá si takového obětního beránka, který má za něj nést vše co sám nedokáže. Svou psychickou bolest mění v negativní přístup k druhým.
- **Znuděný mobber** – ke vzniku mobbingu také může vést obyčejná nuda. Stereotyp, nebo nedostatek práce je prostorem pro vymýšlení, jak strávit jinak volný čas. I to se pak může stát spouštěčem mobbingu.

- **Bývalá oběť** – tento typ může napadat ostatní lidi z důvodu, že i on sám byl dříve obětí. Útočí jako první, protože má strach, že by se mohl útok na něj znovu opakovat. Mývá pocit, že ho někdo pronásleduje. Roli oběti tedy perfektně zná. Takovýto člověk v nás vzbuzuje soucit. Oběť si myslí, že musel prožít velké utrpení a lituje ho. Přitom sebou bohužel nechává manipulovat.
- **Středobod vesmíru** – tento typ se často staví do role oběti. Chce, aby ho ostatní litovali, aby mohl mít jisté výhody. Když je nucen k zodpovědnosti, tak volí tuto taktiku. Chce být středem pozornosti a je schopen pro to udělat cokoliv. Vydává se za chudáka a přehání své potíže. Mobber se snaží, aby oběť dovedl k nějaké reakci, aby se on mohl vydávat za oběť a o té skutečné říct, že ona je ta špatná. Svou oběť zesměšňuje, aby ji vyprovokoval. Mobber dokáže situaci převrátit tak, že vyvolá dojem, že oběť za všechno může a většinou se mu to podaří. Oběť nakonec vybuchne a okolí tím přesvědčí, že ona dělá chyby. Mobber tak získá spojence a ostatní ho litují.

## 5.2 Kdo je oběť

Oběť se stala obětí, protože byla útočníkem vybrána. Stane se tak obětním beránkem, který je odpovědný za všechno zlo. Bude terčem psychického násilí a bude tím chránit agresora před depresi a sebe zpochybňováním. Byla vybrána, protože byla po ruce a útočníkovi začala vadit. Útočníka zajímá, protože je využitelná. Není pak nastane v okamžiku, kdy začne útočníkovi unikat a nemá mu už co poskytnout.<sup>44</sup>

Oběti mobbingu se nevyznačují typickými znaky, nebo nedostatky. Zkušenosti říkají, že ti co se stali obětí mobbingu mohou být spíše lidé méně průbojnější, citlivější, zranitelnější, labilní, choulostiví. Ti, kteří mají křehkou nervovou soustavu a jsou přecitlivělí. Těžce to nesou a nejsou schopni konflikty řešit, ubránit se. Oběti se ale mohou stát také odolní a sebejistí lidé, kteří jsou kvalifikovaní. Z toho tedy nakonec vyplývá, že typický profil oběti neexistuje.<sup>45</sup> Mobbing tedy závisí na osobnosti jen velmi málo. Můžou se s ním setkat jak muži, tak ženy, různého věku, postavení, nebo

<sup>44</sup> HIRIGOYEN, M.F. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Praha, 2002, s. 150-151.

<sup>45</sup> KRATZ, H.J. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha, 2005, s. 20-21.

vzhledu.<sup>46</sup> Mobbing můžeme zpozorovat v různých oborech. A podle výzkumu prof. Zapfa, který je psycholog práce, hrozí mobbing, nebo bossing více zaměstnancům ze zdravotnického resortu, z resortu sociálních věcí, školství a státní správy. Je to vysvětleno tím, že učitelé, zdravotní pracovníci, vychovatelé jsou často ve velkých kolektivech, spolupracují spolu navzájem, to znamená, že spolu více komunikují. Proto je větší riziko k různým útokům.<sup>47</sup>

U některých lidí, může být větší pravděpodobnost, že se stanou obětí, ale jejich chyba to rozhodně není. Povahové rysy, které by byly společné pro oběti, nejsou, ale určitá náchylnost stát se obětí je. Je pro ně společné například to, že nějak z kolektivu vybočují, jsou nápadné, neobvyklé. Odlišnost to může být psychická i fyzická. Lze ale vybočovat i svými pozitivy. Mobber dokáže využít všeho. Pravdou tedy je, kdo vyčnívá, je pro okolí potencionální hrozbou.<sup>48</sup>

### 5.2.1 Kdo může být ohrožen?

Ohrožení můžeme být všichni. Máme zde ale několik příkladů, které mohou být mobbingem ohroženi více. Můžeme je rozdělit například podle fyzické odlišnosti, psychické odlišnosti, na nového pracovníka a obětního beránka.

- **Fyzická odlišnost** – ta je vždy přitahována. Ať už v létech školních, kdy ti silní, nebo hubení, brýlatí, zrzaví a ti, kteří se nedokázali bránit, byli zdrojem posměchu. Proto i kolegu v práci zaujme to, co je vidět na první pohled. Může to být například tělesná vada, barva pleti, očí, vada řeči, účes, způsob oblékání, nebo nějaké jiné zvláštní chování. Velice ohrožení jsou lidé osamělí, ti, kteří nemají rodinu a přátele. Pozornost také poutá žena v mužském kolektivu. Má tak těžké postavení a snadněji se stane terčem útoku. Tyto ženy pracují na pozici, které byly dříve přiřazovány výhradně mužům.<sup>49</sup> Mohou to být i cizinci, homosexuálové, nebo nemocní lidé.

---

<sup>46</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 56.

<sup>47</sup> KRATZ, H.J. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha, 2005, s. 21.

<sup>48</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 56.

<sup>49</sup> HUBER, B. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin, 1995, s. 21.

- **Psychická odlišnost** – zde velmi důležitou roli hraje odolnost proti zátěži. Proto neplatí, že oběťmi mohou být jen líní, neschopní a problémoví pracovníci. Záleží na tom, jak jsou odolní. Lidé introvertní, oslabení, labilní, neprůbojní, pasivní jsou více v nevýhodě a větší pravděpodobnost, že budou čelit mobbingu. Jelikož jejich nervová soustava neobstojí psychickému nátlaku. Mohou se tak zhroutit, nebo k nim dochází k psychosomatickým poruchám. Oběťmi se také mohou stát lidé důvěřiví a naivní. Myslí si, že jim se to stát nemůže, že nikdo nemůže být tak zlý. Jako potencionální oběť se také může jevit člověk, který nemá dostatek sebedůvěry. Působí tak nervózně a nevěří si. Má nízké sebevědomí. Oběťmi také mohou být lidé, kteří chybují a nechají se velice snadno vyprovokovat. Dále to mohou být lidé, kteří jsou existenčně závislí na své práci. Pracují v oblasti, kde je nízká nezaměstnanost, nebo kde jsou méně výhodné podmínky. Z tohoto se dá vyplynout, že u extrovertů se mobbing objevit nemůže. To je ale omyl. Mezi oběťmi se dají najít i úspěšní, aktivní, sebevědomí a průbojní lidé. Stejně tak jedinci pracovití, poctiví, zodpovědní. Útočník je totiž vnímá jako ohrožení, nebo se může stát nástrojem k získání toho, co útočník sám nemá. Z oběti tak vysává sílu a energii. Přivlastňuje si její nápady, kvality. Když se tedy mobbing odehraje, tak platí, že jedinci s pevným zázemím, kteří mají vztah, rodinu, přátele, prostě okolí se kterým mohou situaci probrat, svěřit se a vyřešit ji, se dávají rychleji dohromady a mají menší následky, než jedinci osamělí.
- **Nový pracovník** – zvláštní kategorie jsou noví zaměstnanci. Jsou prakticky ohrožení. Přicházejí už do sehraného kolektivu. Mohou se také odlišovat, například tím, že mají vyšší vzdělání, znalosti. Takovýto lidé někdy ani nedostanou příležitost se ukázat a nabídnout své schopnosti a jsou vyčleňováni z kolektivu. Důvodem mobbingu nemusí být jen to, že to je nový zaměstnanec, někdy prostě mobberovi nepadne do oka. Někdy si ale oběti přivodí neshody, nebo konflikt sami. Dávají příliš jasně najevo, že jsou schopnější než ostatní. Je jasné, že nového pracovníka mohou vnímat jako vetřelce a je k němu zachováván odstup, ale ten by se měl časem změnit, jinak se dotyčný člověk stane věčným nováčkem. A to není opravdu pro něj dobrá situace.
- **Obětní beránek** – situace na pracovišti může být někdy napjatá. A práce pod velkým tlakem je již neúnosná, a proto se hledají způsoby jak to vyřešit. Proto bývá bohužel také častým řešením role obětního beránka. Neoblíbený pracovník

je vyčleněn z kolektivu a svádí se na něj všechny špatné věci a neúspěchy. Takové řešení je ale špatné, protože napětí poleví pouze na krátký čas.<sup>50</sup>

### 5.2.2 Jak se oběť může bránit?

Zatím je známo, že v České republice ještě asi nepadnul rozsudek, který by odsoudil fenomén mobbingu. Neznamená to ale, že se nelze bránit. Naopak, jde to a dá se i zvítězit. Existují různé publikace, které se této problematice věnují, a jsou tam popsány různé způsoby, jak se bránit mobbingu. Je ale nutné tyto způsoby správně nastavit na situaci, která se odehrává a na podmínky ve firmě.<sup>51</sup>

Samozřejmě, že nejlepší obranou je prevence. Pokud se mobbing bude na pracovišti odehrávat, bude to mít důsledky v personální rovině, ale i v ekonomické. Zaměstnanci, kteří se stanou obětí mobbingu nebudou podávat v práci potřebný výkon, a pokud bude tuto problematiku zaměstnavatel přehlížet, zaměstnanec dá později výpověď. Nejjednodušší cestou jak se tedy mobbingu vyhnout je prevence. Je dobré zaměstnance vyškolit. Zaměstnanec tak bude vědět, jak tomuto problému předcházet. Bohužel ale, pokud je již na prevenci pozdě, lze hledat jiná řešení, jak konflikt úspěšně vyřešit.<sup>52</sup>

Co tedy dělat, když už mobbing nastal? Tuto otázku si pokládá každá oběť. Naprosto spolehlivá a osvědčená strategie neexistuje, ale jsou možnosti, buď z práce odejít, nebo nadále zůstat a trpět, nebo zůstat a začít se bránit. Obrana je bohužel velmi obtížná, protože mobbing je násilí skryté. Neměl by se ale přehlížet. Každá oběť by si tedy měla položit otázku, zda v zaměstnání zůstane a začne se bránit, pokud na to bude mít dost sil. Jestliže se tak rozhodne, je zde následující strategie:<sup>53</sup>

---

<sup>50</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 56-60.

<sup>51</sup> Mobbing a bossing – pro zaměstnance a zaměstnavatele [online]. 2013 [cit. 2014-01-10]. Dostupné z WWW: <[http://www.recourse.cz/mobbing\\_a\\_bossing.htm](http://www.recourse.cz/mobbing_a_bossing.htm)>.

<sup>52</sup> ODEHNALOVÁ P. *Mobbing a bossing* [online]. 2007 [cit. 2014-01-10]. Dostupné z WWW: <<http://inovace.cz/novinky/758-mobbing-a-bossing>>.

<sup>53</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 91.

- **Poznat svého protivníka** – aby mohla oběť zvolit správnou strategii, je důležité poznat pachatele. Zjistit si a poznat proč to dělá, jeho důvody. Oběť by si neměla vyčítat, že něco udělala špatně. Mobberovi prostě nemusela padnout do oka.
- **Oslovení mobbera** – je dobré zkusit situaci urovnat sami. Pokusit se mobbera oslovit a promluvit s ním. Někdy to může zafungovat. Výsledek ale pak závisí také na mobberovi a na fázi mobbingu. Platí zde pravidlo čím dříve, tím lépe. Oslovit ho je ale velice náročný úkol. Pokud má na to oběť sílu a cítí se na to, tak je dobré neváhat. Alespoň si to mezi sebou vyjasní. Oběť by si měla předem připravit pár otázek a ukázat mobberovi ochotu řešit konflikt. Otázky by měli být směřovány na to, co mu na oběti vadí, zda se proti němu nějak provinila. Důležité je, aby se oběť neobviňovala a jednala klidně. Popsat mu, jak se cítí a jaký dopad má situace na pracovní výkon. K tomuto rozhovoru může oběť přizvat i nadřízeného. Pokud se mobber nemá chuť o čemkoliv bavit, je zřejmé, že nekonfliktním způsobem to nepůjde.
- **Vedení záznamů** – to je také důležitou obranou při mobbingu. Je dobré si psát například deník, co se konkrétně odehrálo, stalo, jak k tomu došlo. Oběť by si měla psát i své pocity a svědky události. Psát si vše, co se mobbingu týká, i kdyby to byli jen drobnosti, protože i ty mohou mít potom velký význam.<sup>54</sup> Deník a jeho psaní také uvolní aktuální emoční napětí a stres. Tímto způsobem jdou třídit myšlenky a zvažovat co se událo a jak k tomu mohlo dojít. Dále také shromažďovat záznamy o zaměstnání jako jsou pracovní smlouvy, náplň práce, pracovní činnosti. Dodatky, pověření, osobní ohodnocení. Vše je dobré si znovu pečlivě pročíst a ujasnit si, co k pracovním povinnostem patří a co ne. Sem patří i provozní řád, který mohou zaměstnavatelé vydávat. A také je dobré dát si dohromady další dokumenty jako například sporná rozhodnutí vedoucích. Později mohou vést k omylům, ze kterých se bude zpovídat oběť, takže je dobré si je nechat stvrdit písemně. Také je možné si pořizovat fotokopie písemností, které se zdají být důležité a později mohou být třeba důkazem, jako například zápisy z porad, docházkové knihy, kde je oběť nucena k přesčasům, účetní doklady, kde byl návrh na snížení osobního příplatku, nebo odměny. I zákoník práce může být důležitý. Oběť by se měla pokusit si pročíst některá

---

<sup>54</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 92-94.



ustanovení a paragrafy a srovnat to s tím, co se právě děje v práci. Je dobré mít ohledně toho některé znalosti.<sup>55</sup>

- **Hledání spojence** – mnoho obětí mobbingu je vystaveno těžkému rozhodnutí, jestli se má s problémem svěřit někomu v rodině. Rodina nemusí být připravena na citlivé reakce a dají najevo svou nelibost. Oběť tím pak může ztratit pocit bezpečí a zázemí a uzavře se ještě více do sebe.<sup>56</sup> Takže je dobré si najít spojence v práci. Obrátit se na kolegy. Zeptat se jich co viděli, nebo jestli nemají s mobbingem už nějaké zkušenosti. Oběť by se jim měla svěřit co se děje. Okolí totiž nemusí vůbec tušit, o co jde. Mobber pak uvidí, že nemá proti sobě už jen jednoho protivníka. To také může fungovat. K řešení také pomůže, pokud bude člověk, který situaci označí a pojmenuje. Když to nepomůže v soukromí s mobberem tak i před svědky.
- **Aktivní obrana** – při mobbingu je nutné co nejrychleji jednat, i když na to oběť není připravena. Oběť by si měla udržovat odstup, nepřenášet problém do soukromí, ale jednat. Nenechat se mobberem ovládat. Pokud se mobber vyjádřil nejasně, zeptat se ho co tím myslel. Bránit se tedy stejnou zbraní. Mobber nesmí poznat, že oběť zraňuje. Měla by vystupovat sebevědomě. Zachovat si chladnou hlavu a reagovat věcně. Mobber je slabý a nejistý člověk, takže oběť může dát najevo, že tohle nebude trpět. Pokud se mobbing snaží oběť přehlížet, protože nechce na pracovišti vyvolávat konflikty, je to naprosto bez efektu. Je třeba mobberovi ukázat, že se to nesmí už opakovat.
- **Informovat nadřízeného** – za mobbing je odpovědný zaměstnavatel. Je tedy nutné ho zasvětit do problému. Pro mnoho šéfů je těžké si přiznat, že zrovna u nich na pracovišti se mobbing odehrává. Proto raději zavřou oči a čekají, až se situace vyřeší, nebo až si to dotyčné osoby vyřeší sami mezi sebou. Když konflikt nelze přehlídnout, je nutné, aby vedoucí zasáhl. Většinou to řeší ale nesprávně. Útok směřuje na oběť, a to je špatně. Potom je tedy dobré, když oběť vytáhne své záznamy a informace z deníku. Můžou vypadat jako drobnosti, ale mohou poukázat na závažnost celé situace.
- **Obrátit se na další instituce** – pokud to s vedoucím nepůjde, nebude to chtít řešit, je nutné přitvrdit a obrátit se buď na odbory, vyššího nadřízeného, nebo

---

<sup>55</sup> BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel?*. Praha, 2003, s. 84-85.

<sup>56</sup> BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel?*. Praha, 2003, s. 83.

podat stížnost majiteli firmy. Je také možnost se obrátit i na další instituce, kterých v České republice bohužel moc není.

- **Vyhledání odborné pomoci** – není na tom nic špatného řešit své problémy u psychologa, psychoterapeuta, nebo psychiatra. Oni jsou odborníci a není tedy dobré čekat, až přijdou první těžké deprese. Jiná možnost pak už nebude. A odborníci jsou vedeni k tomu, aby oběti pomohli se z problému dostat.<sup>57</sup>

### 5.2.3 Právní možnosti obrany

Zaměstnanec, u kterého došlo k porušení práv a povinností, které vyplývají z práva na rovné zacházení nebo diskriminaci, má právo domáhat se u soudu, aby bylo upuštěno od diskriminace a aby byly odstraněny následky diskriminačního zásahu. Pokud by zjednání nápravy nebylo dostačující, zejména proto, že byla v důsledku diskriminace ve značné míře snížena dobrá pověst, nebo důstojnost osoby, nebo její vážnost ve společnosti, má také právo na náhradu nemajetkové peněžní újmy. Výši náhrady určuje soud, který přihlíží k závažnosti vzniklé újmy a k dalším okolnostem, za nichž došlo k porušení práva. Jedná se o nároky, které lze přiznat v soudním řízení v případě porušení osobnostních práv. Jestliže zaměstnanci, který byl poškozen, vznikla z důvodu mobbingu škoda na věcech a podobně, má právo se domáhat náhrady této škody podle obecných ustanovení o náhradě škody v zákoníku práce a občanském zákoníku.<sup>58</sup>

Zákoník práce v § 16 a násl. stanoví, že zaměstnavatelé jsou povinni zajistit rovné zacházení se všemi zaměstnanci, o jejich pracovní podmínky, odměňování a poskytování jiných peněžitých plnění a plnění peněžité hodnoty, o odbornou přípravu a o příležitost dosáhnout postupu v zaměstnání. V pracovněprávních vztazích je zakázána jakákoliv diskriminace. Antidiskriminační zákon upravuje přímou diskriminaci, nepřímou diskriminaci, obtěžování, sexuální obtěžování, pronásledování, pokyn k diskriminaci, navádění k diskriminaci a případy kdy je rozdílné zacházení přípustné. Za diskriminaci se nepovažuje rozdílné zacházení, pokud z pracovních činností vyplývá, že rozdílné zacházení je nezbytným a podstatným požadavkem pro

---

<sup>57</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 94-96.

<sup>58</sup> *Právní poradna, smlouvy, právní rady* [online]. 2013 [cit. 2014-03-20]. Dostupné z WWW: <<http://www.pravnilinka.cz/bezplatna-pravni-poradna-zdarma/sikana-na-pracovisti.html>>.

výkon práce. Rovněž se za diskriminaci nepovažují opatření, jejichž účelem je odůvodněno předcházení, nebo vyrovnání nevýhod, které vyplývají z příslušnosti fyzické osoby ke skupině vymezené některým z důvodů, které jsou uvedeny v antidiskriminačním zákonu.<sup>59</sup>

Pokud žalobce uvede před soudem skutečnosti, ze kterých lze dovolit, že strany žalovaného došlo k přímé, nebo nepřímé diskriminaci, je žalovaný povinen dokázat, že nedošlo k porušení zásady rovného zacházení. Platí tedy vyvratitelná právní domněnka, že se žalovaný tohoto jednání dopustil.<sup>60</sup>

Dále se zaměstnanci, kteří jsou poškozeni mobbingem, nebo zaměstnavatelé řešící šikanu na pracovišti mohou obrátit na další zákony.<sup>61</sup>

- **Ústava České republiky včetně Listiny základních práv a svobod**
- **Občanský zákoník** - občanskoprávní rovina, pracovněprávní rovina – ochrana osobnosti § 11.
- **Zákoník práce**
  - § 1, odstavce 3 a 4 o rovném zacházení a zákazu diskriminace.
  - § 7, odstavce 2 až 6 o výkonu práv a povinností vyplývajících z pracovně právního vztahu.
  - § 18 – 251 právo na informace, zakládání odborů, uzavírání kolektivních smluv, vytváření tzv. rad zaměstnanců.
  - § 27 – 71 vznik, změny a skončení pracovního poměru.
- **Trestní zákon** – zde bohužel nenalezneme konkrétní označení trestný čin mobbingu, avšak mobber může svým jednáním naplnit skutkovou podstatu některých trestných činů jako je například omezování svobody, vydírání, útisku, neoprávněné nakládání s osobními údaji, poškození cizích práv a pomluvy. Dále se v trestním zákoně můžeme odkázat na paragrafy:<sup>62</sup>

---

<sup>59</sup> *Právní poradna, smlouvy, právní rady* [online]. 2013 [cit. 2014-03-20]. Dostupné z WWW: <<http://www.pravnilinka.cz/bezplatna-pravni-poradna-zdarma/sikana-na-pracovisti.html>>.

<sup>60</sup> *Právní poradna, smlouvy, právní rady* [online]. 2013 [cit. 2014-03-20]. Dostupné z WWW: <<http://www.pravnilinka.cz/bezplatna-pravni-poradna-zdarma/sikana-na-pracovisti.html>>.

<sup>61</sup> *Právní možnosti obrany* [online]. 2013 [cit. 2014-03-20]. Dostupné z WWW: <<http://www.sikanavpraci.cz/mobbing-free-manual/>>.

<sup>62</sup> *Právní možnosti obrany* [online]. 2013 [cit. 2014-03-20]. Dostupné z WWW: <<http://www.sikanavpraci.cz/mobbing-free-manual/>>.

- § 196, 197 a násilí proti skupině obyvatel a proti jednotlivci a vyhrožování.
- § 198, 198a hanobení národa, etnické skupiny, rasy. Přesvědčení a podněcování k nenávisti vůči skupině osob, nebo k omezování jejich práv a svobod.
- § 206 pomluva
- § 207 neposkytnutí pomoci
- § 208 poškozování cizích práv
- § 235 vydírání
- § 237 útisk

## 6 DOPADY A DŮSLEDKY MOBBINGU A BOSSINGU

Nepříjemný tlak v žaludku, závratě, které jsou stále silnější, vnitřní neklid. Tyto příznaky neustávají ani o víkendu a hlavně jen nemyslet na to, až bude pondělí. Pátravé pohledy kolegů, poznámky. „Proč mi to děláte?“ Zadržovat slzy už nejde a chvění jde po celém těle. Večer nejde pomyslet ani na odpočinek. Myšlenky pořád ubíhají někam jinam a stále jdou směrem k jednomu tématu. Důvody chování agresora nelze pochopit. Bolesti hlavy a žaludku zmírňují léky. Usnout lze jen s pomocí prášku na spaní, ale i tak se koná noční buzení doprovázející bušení srdce. Poté nastává pocit opuštění, méněcennosti. Otázka, kterou si oběť klade „Jak dlouho to ještě vydržím?“ Tak přesně takto se může oběť mobbingu cítit. Přesně takové pocity a potíže může oběť mít. Může onemocnět psychicky ale i fyzicky. Oběť se může potýkat s psychosomatickými obtížemi, depresemi, žaludečními vředy. Oběti jsou vystavovány extrémnímu sociálnímu stresu. A o to závažnější jsou pak důsledky.<sup>63</sup>

### 6.1 Dopady na oběti

Ty můžeme rozdělit takto:

- **Psychické důsledky** – to jsou deprese, poruchy koncentrace, pochybnosti, stavy úzkosti, psychiatrické syndromy, a někdy i myšlenky na sebevraždu.<sup>64</sup> Dále neklid, nervozita, poruchy sebevědomí, sebedůvěry. To vše vede ke ztrátě energie a k únavě. Také klesá výkonnost oběti. Oběť je vyčerpaná emočně, přecitlivělá, může se objevit i agresivita a podrážděnost. Cítí se zranitelně a zbytečně. Nastupuje špatná nálada, smutek, pesimismus a ztrácí chuť do života. Důsledky mohou dojít až k diagnóze deprese. V nejhorších případech i myšlenky na sebevraždu.
- **Psychosomatické důsledky** – brzy se k psychickým následkům přidají i potíže psychosomatické. Zdravotní stav se zhoršuje.<sup>65</sup> Potíže jako srdeční poruchy, krevního oběhu, bolesti hlavy, šije, zad, kožní onemocnění, svíravé pocity při

---

<sup>63</sup> HUBER, B. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin, 1995, s. 13.

<sup>64</sup> HUBER, B. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin, 1995, s. 13.

<sup>65</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 84.

dýchání.<sup>66</sup> Když je člověk ve stresu, zvyšuje se krevní tlak a ten také zvyšuje riziko kardiovaskulárních onemocnění. Oslabení imunity zase vede ke zvyšování nebezpečí nádorových onemocnění. Narušuje se spánek, příjem potravy a mohou se objevit i hormonální nemoci. V nejhorších případech také může dojít k posttraumatické stresové poruše. Ta přináší další mentální a psychosomatické symptomy. Ty se dají někdy srovnat s lidmi, kteří prožili nějaké neštěstí.

- **Sociální důsledky** – mobbing zasahuje do soukromí a narušuje pracovní pohodu a další vztahy na pracovišti. Oběť se potýká s neustálým stresem a nejistotou. Neustále myslí na situaci v práci a stává se problémovou osobností. Zhoršují se vztahy v rodině, s přáteli, ztrácí smysl pro humor, přestává si užívat života, narušuje se schopnost komunikace, ztrácí zájem, jistoty a také může přijít o zaměstnání.<sup>67</sup>

Mobbing tedy často vede k úplnému duševnímu a tělesnému vyčerpání. Když oběť vidí jen pouze jediné východisko, jak utéct této situaci, vezme si i život. Významnou roli v mobbingu také hrají osobní faktory jako je tělesný a duševní stav, sebedůvěra a také schopnost řešit problémy a i dobrá finanční situace. Ten, kdo dostane výpověď, to může považovat za existenční hrozbu. I na soukromý život má mobbing katastrofální následky. Ani pevné rodiny a dlouholetá přátelství a partnerství nedokážou odolávat velkému tlaku zátěže. Může jít o rozvody, rozchody, nedůvěru k lidem, ztrátu sebevědomí a sebeúcty.<sup>68</sup>

### 6.1.1 Reakce dětí na stresovou situaci

Děti vnímají stresovou situaci v rodině citlivě a také se dokáží vcítit do duševního rozpoložení svých rodičů. Když rodiče konflikt skrývají, nadělá to kolikrát větší škody, než když je hádka mezi rodiči otevřená, protože děti jsou velice bystré. Není dobré vyžadovat, aby děti problému mobbing rozuměly a chápaly ho. Děti mívají kolikrát také mnoho svých problémů, i když to rodiče někdy nemusí ani tušit. Můžou se také setkat se šikanou ve škole, s odmítáním, agresivitou od spolužáků a další. V takové situaci je dobré spíše své děti podpořit.

---

<sup>66</sup> HUBER, B. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin, 1995, s. 14.

<sup>67</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegy: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 83-84.

<sup>68</sup> HUBER, B. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin, 1995, s. 14.

Pokud se člověk stane obětí mobbingu, či bossingu na svém pracovišti, bude role rodiče spíše nulová. Tento problém je příležitostí pro partnera, aby mohl rodičovskou roli zastoupit.

Velmi obtížná situace jak pro děti, tak pro oběti mobbingu, nebo bossingu je v narušených, více či méně rozvrácených, formálně fungujících rodinách. V těchto rodinách většinou partner sdělení oběti odmítne tímto způsobem: „děláš chybu“, „děláš to blbě“ atd. Když dítě takový rozhovor uslyší, většinou buď uteče, nebo se v této situaci pokusí zůstat a pozvolna se tak přidává na stranu silnějšího z rodičů.<sup>69</sup>

### 6.1.2 Mobbing a nemoc

Lidé mohou onemocnět v zaměstnání také kvůli sociálním stresovým faktorům, které působí intenzivně na oběti mobbingu. Každý, kdo pracuje, z vlastní zkušenosti ví, že špatná atmosféra na pracovišti ovlivňuje náladu a má také často mnohem závažnější následky. Obětem mobbingu to snižuje kvalitu života a hlavně ovlivňuje i zdraví. Svoje problémy si odnáší i domů a nemůže se jich zbavit i ve chvíli, kdy má volno.

Onemocnění, která jsou vyvolána mobbingem se na začátku vyvíjejí pomalu, ale příznaky jsou čím dál závažnější:<sup>70</sup>

- Celková nevolnost – poruchy spánku, bolest hlavy, migrény, bušení srdce, žaludeční problémy.
- Poruchy duševní rovnováhy – pocit nejistoty, poruchy koncentrace, paměti, deprese.
- Všeobecné stavy úzkosti – zoufalství, sebevražedné myšlenky až dokonaná sebevražda.
- Projev závislosti – gamblerství, požívání alkoholu, léků, zvýšené pití kávy, anorexie, bulimie.
- Potíže trvale se projevující v klinických obrazech – žaludeční, střevní nemoci, kardiovaskulární poruchy, poruchy krevního oběhu, nádorová onemocnění.

---

<sup>69</sup> BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel?*. Praha, 2003, s. 93-94.

<sup>70</sup> KRATZ, H.J. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha, 2005, s. 34-35.

## 6.2 Důsledky pro podnik

Psychický teror má ničivé následky. Bohužel ale většina podniků mobbing stále ještě podceňuje a ignoruje. I když nechce vedení podniku problém řešit, z čistě profesního hlediska je mobbing také drahá záležitost, protože oběti jsou často týdnů i měsíce v pracovní neschopnosti. A i když v zaměstnání zůstanou, podávají většinou jen poloviční výkon. A i mobbeři vypotřebují svou energii, když vymýšlejí nové strategie jak oběť zničit.<sup>71</sup> Mobbing může přinášet ekonomické ztráty nejen kvůli horšímu výkonu oběti, ale ovlivňuje i ostatní členy v zaměstnání a i samotného mobbera. Špatné důsledky jsou pro celý podnik. Atmosféra na pracovišti se mění. Vytváří se nepřátelské prostředí. Tým v práci se rozpadá, kolegové začínají být neochotní, snižuje se motivace z práce. V celé firmě se snižuje efektivita, kvalita, a klesá morálka. V takovéto atmosféře se jen těžko pracuje. Může dojít i ke ztrátě důvěry u pracovníků.

Je problémem, když oběť na pracovišti zůstane, ale i když odejde. Když oběť zůstane v podniku, tak sice je na pracovišti fyzicky přítomna, ale jejich pracovní výkon není bohužel dostatečný. Výkonnost oběti rychle klesá. Oběť začíná být více nemocná, a pro firmu to znamená zbytečné náklady.

Když oběť zaměstnání opustí, určitě nevzpomíná na podnik v dobrém. Může také poškodit jméno podniku a také posílit konkurenci. Mohou také ale odejít i ostatní schopní pracovníci, kterým se po zkušenosti s mobbingem v jejich firmě přestalo líbit a práce v takové atmosféře jim nevyhovuje. V podniku tak zůstanou jen průměrní pracovníci. A v těch nejhorších případech může dojít až k zániku celého podniku.<sup>72</sup>

---

<sup>71</sup> HUBER, B. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin, 1995, s. 15.

<sup>72</sup> SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegov: mobbing - skrytá hrozba*. Praha, 2008, s. 85.



## 7 VLASTNÍ VÝZKUM

Tato kapitola obsahuje získaná data s dotazníkového šetření. Tato data byla podrobně rozebrána, analyzována a vyhodnocena. Dotazník se skládá z devatenácti jednoduchých a srozumitelných otázek. Cílem tohoto zkoumání bylo získat názory od respondentů na danou problematiku. Dotazníky byly rozeslány, nebo předávány respondentům osobně. Data, která byla z těchto dotazníků zpracována, jsou znázorněna pomocí přehledných tabulek a dále také pomocí grafického znázornění, které slouží pro lepší orientaci. Tabulky i grafy jsou doplněny komentáři.

V níže uvedených grafech a tabulkách jsou tedy zpracovány a uvedeny výsledky dotazníkového šetření. Otázky byly směřovány na širokou veřejnost a zaměřeny pouze na osoby v pracovním poměru, ať už jako zaměstnanci, nebo brigádníci. Otázky byly zaměřeny na jejich názor v problematice mobbingu a bossingu. Nejdůležitější zde bylo zjistit, zda lidé vůbec znají pojem mobbing a bossing, zda se s ním doposud setkali. Dále bylo také zajímavé zjistit, zda se někdy stali svědky, nebo dokonce oběťmi mobbingu a bossingu, komu by se v dané situaci svěřili a také zda je podle jejich názoru mobbing a bossing upraven právními předpisy. Otázek v dotazníku je celkem 19 a každá z nich obsahuje možnosti, ze kterých si každý z respondentů mohl vybrat tu svou odpověď. Dotazník byl anonymní a respondentům trvalo jen pár minut jej vyplnit. Před samotným vyplňováním byli respondenti seznámeni s významem slov mobbing a bossing, aby správně celý dotazník pochopili a mohli jej vyplnit. Dotazník vyplnilo celkem 100 respondentů

### 7.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Pro výzkumnou část byly stanoveny následující hypotézy, které jsme mohli dle získaných dat buď potvrdit, či vyvrátit.

Hypotéza č. 1

Předpokládáme, že většina respondentů doposud o mobbingu, neboli šikaně na pracovišti neslyšela.

Hypotéza č. 2

Předpokládáme, že většina respondentů se stala někdy svědkem šikany na pracovišti.

Hypotéza č. 3

Předpokládáme, že většina respondentů se přímo obětí mobbingu/bossingu nestala.

Hypotéza č. 4

Předpokládáme, že většina respondentů by se svěřila své rodině, kdyby se stala někdy obětí mobbingu/bossingu.

Hypotéza č. 5

Předpokládáme, že většina respondentů si myslí, že mobbing/bossing není upraven právními předpisy.

V níže uvedených grafech a tabulkách jsou uvedeny výsledky dotazníkového šetření. Pro orientaci byly zvoleny výsečové grafy a tabulky. Grafy zachycují odpovědi dotazovaných, které jsou uvedeny v procentech. Tabulky zachycují přímo počet respondentů, kteří na danou otázku odpověděli.

**Otázka č. 1:**

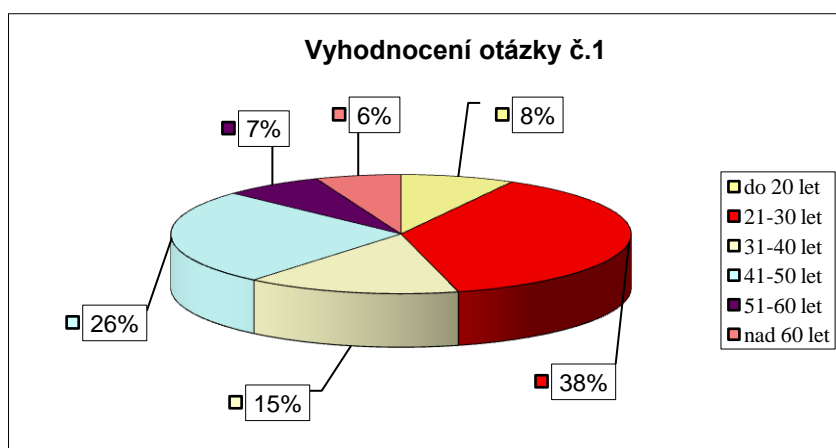
**Kolik je Vám let?**

Prvních pár otázek je směřováno na základní údaje o respondentovi, jako je věk, pohlaví a pozice na pracovišti. Proto tyto otázky nejsou až tak důležité, ale ukazují, zda dotazník více vyplňovaly ženy, nebo muži, v jaké byli nejčastěji dotazovaní věkové skupině a zda byla většina podřízených či nadřízených.

Tabulka č. 1: Věk<sup>73</sup>

Odpověď	Počet respondentů
do 20 let	8
21-30 let	38
31-40 let	15
41-50 let	26
51-60 let	7
nad 60 let	6

Graf č. 1 Věk<sup>74</sup>



Z grafu je tedy patrné, že většina dotazovaných, tedy 38 %, kteří dotazník vyplnili, byli ve věkové skupině 21-30 let, 26 % ve věku 41-50 let, 15 % dotazovaných ve věku 31-40 let, dalších 8 % ve věkové kategorii do 20 let, o jedno procento méně, tedy 7 % 51-60 let a nejméně 6 % byli dotazovaní ve věku nad 60 let, což se dalo očekávat, jelikož pro mnoho lidí nad 60 let to je, nebo už může být důchodový věk, proto se s touto věkovou skupinou v zaměstnáních moc neseťkáme.

<sup>73</sup> Vlastní výzkum, 2014.

<sup>74</sup> Vlastní výzkum, 2014.

### Otázka č. 2:

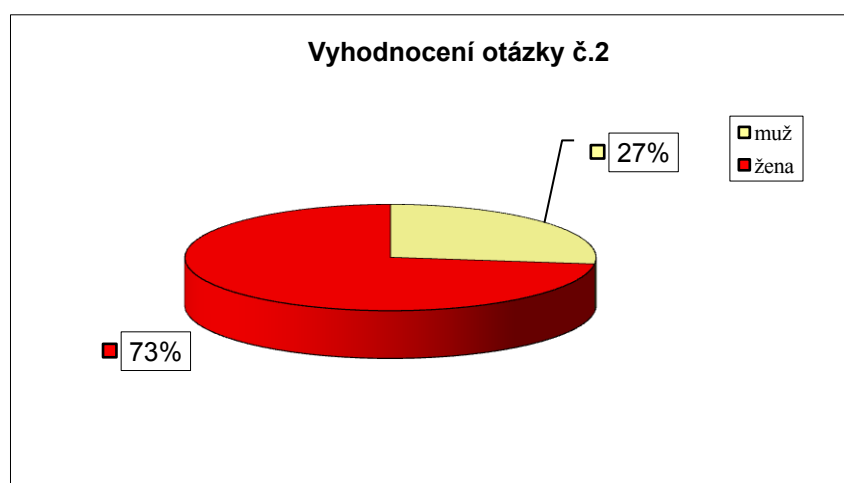
#### Jaké je vaše pohlaví?

Z grafu jednoznačně vyplývá, že dotazník ve většině a to v 73% vyplnily ženy a zbylých 27% muži.

Tabulka č. 2: Pohlaví<sup>75</sup>

Odpověď	Počet respondentů
muž	27
žena	73

Graf č. 2: Pohlaví<sup>76</sup>



### Otázka č. 3:

#### Jaká je vaše pozice na pracovišti?

Většina, tedy 77 %, kteří dotazník vyplnili, jsou podřízení, 23 %, kteří věnovali chvíličku svého času pro vyplnění dotazníku jsou na vedoucích pozicích.

Tabulka č. 3: Pozice na pracovišti<sup>77</sup>

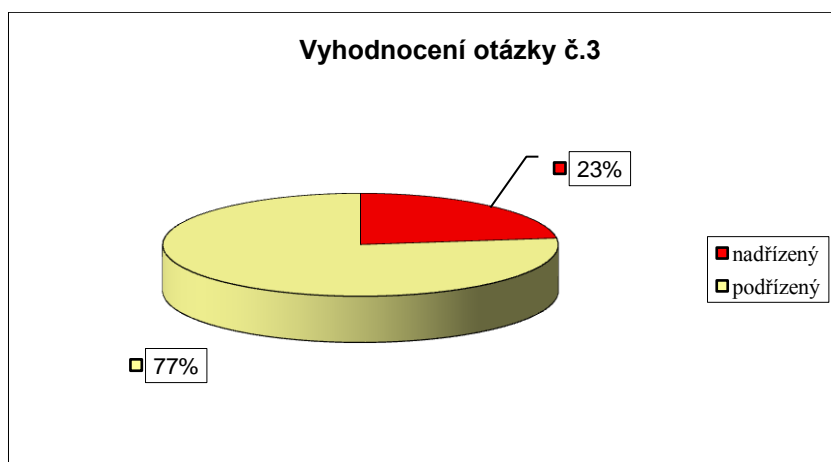
Odpověď	Počet respondentů
nadřízený	23
podřízený	77

<sup>75</sup> Vlastní výzkum, 2014.

<sup>76</sup> Vlastní výzkum, 2014.

<sup>77</sup> Vlastní výzkum, 2014.

Graf č. 3: Pozice na pracovišti<sup>78</sup>



#### Otázka č. 4:

##### Jaká je atmosféra na vašem pracovišti?

Tato otázka trochu napovídá, zda se na pracovišti dotazovaných může vyskytovat mobbing/bossing, jelikož i špatná atmosféra může práci i vztahy mezi kolegy posunout k horšímu. Z této otázky ale vyplynulo, že atmosféra u dotazovaných na pracovišti je přátelská, proto nemůžeme zatím rozpoznat nějaké možné známky mobbingu/bossingu. Jen ve 20 % je pro respondenty čistě pracovní atmosféra, i když i ta může být přátelská.

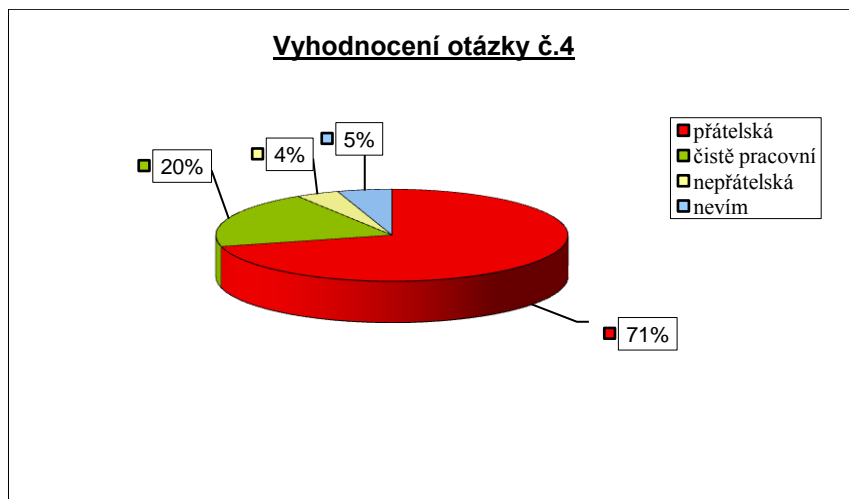
Tabulka č. 4: Atmosféra na pracovišti<sup>79</sup>

Odpověď	Počet respondentů
přátelská	71
čistě pracovní	20
nepřátelská	4
nevím	5

<sup>78</sup> Vlastní výzkum, 2014.

<sup>79</sup> Vlastní výzkum, 2014.

Graf č. 4: Atmosféra na pracovišti<sup>80</sup>



**Otázka č. 5:**

**Slyšeli jste doposud o mobbingu, neboli šikaně na pracovišti?**

Zde můžeme tedy naši hypotézu vyvrátit, jelikož většina dotazovaných již doposud o mobbingu slyšela, je to celých 83 %, což je celkem vysoké číslo, jelikož mobbing/bossing není až tak v naší společnosti známý, ale je vidět, že tento pojem zas tak cizí není. Mnoho lidí o tom může mluvit a tím se to ve společnosti rozšiřuje dál a dál. To je dobře, protože lidé by o této problematice vědět měli. Není to nic, co bychom měli odsouvat do pozadí.

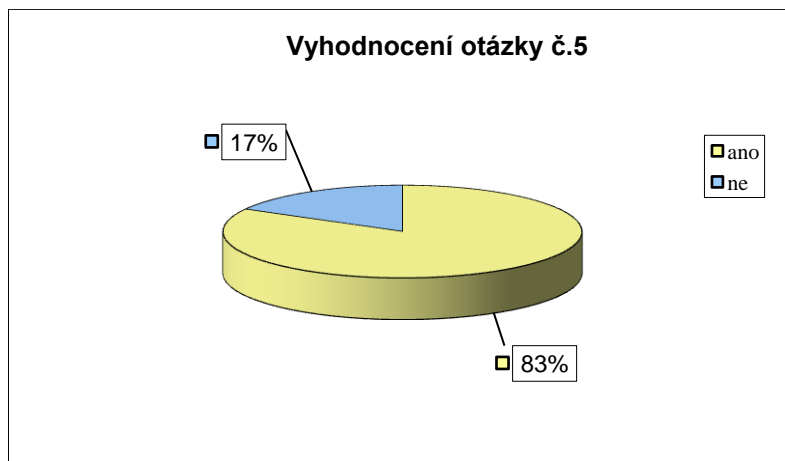
Tabulka č. 5: Informace o mobbingu, bossingu<sup>81</sup>

Odpověď	Počet respondentů
ano	83
ne	17

<sup>80</sup> Vlastní výzkum, 2014.

<sup>81</sup> Vlastní výzkum, 2014.

Graf č. 5: Informace o mobbingu, bossingu<sup>82</sup>



**Otázka č. 6:**

**Máte dostatek informací o mobbingu, jeho projevech a jak se proti tomu bránit?**

O mobbingu a bossingu se ve společnosti mluví jako o neznámém pojmu. Proto z této otázky vyplynulo, že lidé o mobbingu nemají dostatek informací. Proto tedy nevědí, nebo neznají různé formy mobbingu, jak se projevuje a hlavně jak se proti tomuto mají bránit. Nemohou tedy vědět, zda se o mobbing vůbec jedná, když někoho postihne a na koho se v té situaci mohou obrátit. Proto je dobré, aby se tato problematika začala více řešit, více rozšiřovat do společnosti, aby lidé postupem času měli o mobbingu dostatek informací.

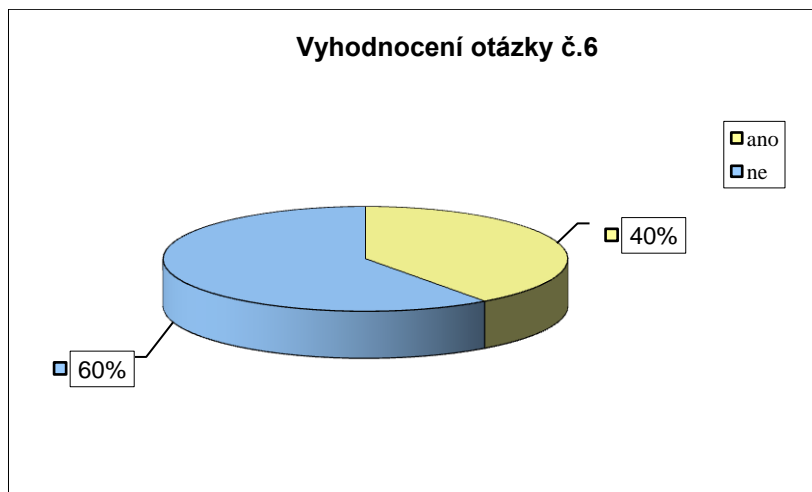
Tabulka č. 6: Informovanost o mobbingu, projevech a obraně.<sup>83</sup>

Odpo věď	Poč et respondentů
ano	40
ne	60

<sup>82</sup> Vlastní výzkum, 2014.

<sup>83</sup> Vlastní výzkum, 2014.

Graf č. 6: Informovanost o mobbingu, projevech a obraně.<sup>84</sup>



**Otázka č. 7: Byl/a jste někdy svědkem šikany na Vašem pracovišti? Pokud ano, byl to mobbing, nebo bossing?**

Z grafu jednoznačně vyplývá, že 55 % respondentů se nikdy nestalo svědkem šikany pracovišti. U této otázky se tedy naše hypotéza nepotvrdila. Dalších 21 % bylo svědkem pouze mobbingu. 14 % vidělo bossing a pouhých 10 % respondentů bylo svědkem obojí formy a to jak mobbingu, tak bossingu. Výsledkem tedy je, že nadpoloviční většina se s mobbingem nikdy na pracovišti nesetkala, ale je zde vidět, že mobbing se na pracovištích opravdu vyskytuje.

Tabulka č. 7: Svědek šikany na pracovišti<sup>85</sup>

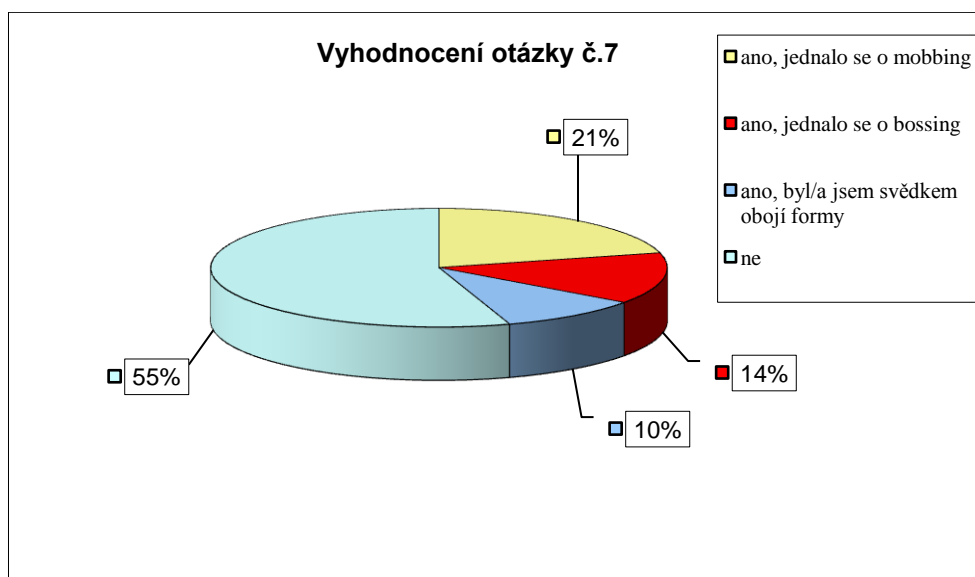
Odpověď	Počet respondentů
ano, jednalo se o mobbing	21
ano, jednalo se o bossing	14
ano, byl/a jsem svědkem obojí formy	10
ne	55

<sup>84</sup> Vlastní výzkum, 2014.

<sup>85</sup> Vlastní výzkum, 2014.



Graf č. 7: Svědek šikany na pracovišti<sup>86</sup>



**Otázka č. 8: Pokud by se Váš kolega stal obětí mobbingu/bossingu, jak se v takové situaci zachováte?**

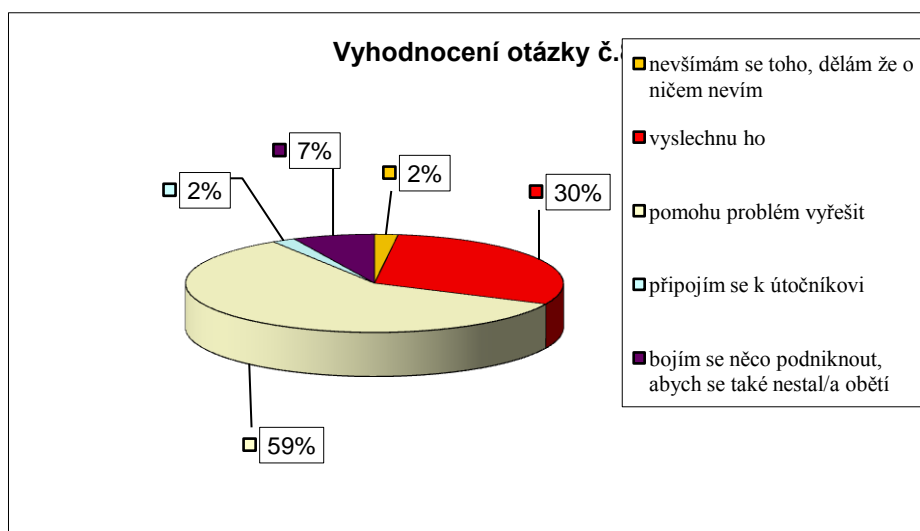
V této otázce byla vcelku jednoznačná odpověď, 60 % dotazovaných pomůže kolegovi problém vyřešit. Je na každém z nás jak se v takové situaci chceme zachovat a vyřešit problém je správná věc, jak můžeme svému kolegovi, který je šikanován pomoci. Ať už je to doporučení na koho se má obrátit, nebo zajdou společně za vedoucím pracovníkem a další možné formy. Dalších 30 % dotazovaných by kolegu vyslechlo, což je také dobrá věc, jelikož se z toho oběť mobbingu vypovídá a někomu se svěří. To je první důležitý krok a je pak možné začít problém řešit. Nepatrných 7 % by se bálo něco podniknout, aby se také nestalo obětí. Bohužel vyskytli se v této otázce i názory, že by se mobbingu nevšímali, a dělali, že o ničem nevědí a v nejhorším případě by se připojili k útočníkovi, to jsou naštěstí pouhá 2 % dotázaných.

<sup>86</sup> Vlastní výzkum, 2014.

Tabulka č. 8: Způsob pomoci kolegovi, který se stal obětí<sup>87</sup>

Odpověď	Počet respondentů
nevšímám se toho, dělám že o ničem nevím	2
vyslechnu ho	30
pomohu problém vyřešit	59
připojím se k útočníkovi	2
bojím se něco podniknout, abych se také nestal/a obětí	7

Graf č. 8: Způsob pomoci kolegovi, který se stal obětí<sup>88</sup>



**Otázka č. 9: Pokud jste se někdy stal/a svědkem šikany na pracovišti, uveďte konkrétní způsob.**

Zde byla odpověď skoro vyrovnaná a to ve zcela rozdílných odpovědích. 51 % respondentů odpovědělo, že se setkali jako svědci s psychickým napadením, jako jsou například urážky, pomluvy a jiné. Dalších 47 % dotazovaných se s šikanou doposud nesetkalo. Bylo zde ale i zmíněno sexuální obtěžování, které viděla pouhá 2 % veřejnosti.

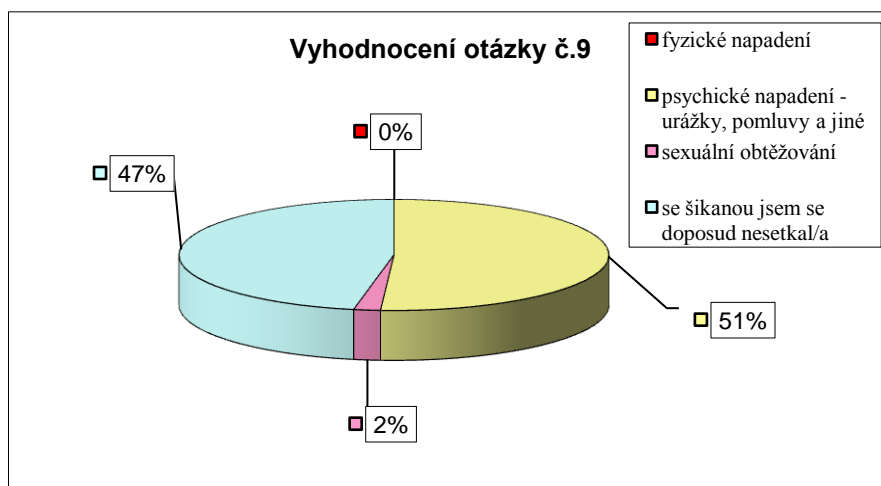
<sup>87</sup> Vlastní výzkum, 2014.

<sup>88</sup> Vlastní výzkum, 2014.

Tabulka č. 9: Konkrétní způsob šikany na pracovišti<sup>89</sup>

Odpověď	Počet respondentů
fyzické napadení	0
psychické napadení - urážky, pomluvy a jiné	51
sexuální obtěžování	2
se šikanou jsem se doposud nesetkal/a	47

Graf č. 9: Konkrétní způsob šikany na pracovišti<sup>90</sup>



#### Otázka č. 10: Jste ve svém současném zaměstnání spokojený/á?

I tato otázka může trochu napovědět, zda se na pracovištích mobbing vyskytuje, jelikož lidé, kteří mobbing zažili, stoprocentně nemohou být ve svém zaměstnání spokojeni. Na druhou stranu i pouhá nepříznivá atmosféra, nebo rozpory s kolegy, kde se o mobbing nejedná, může práci znepríjemnit. Proto z této otázky nemůžeme úplně rozpoznat, zda se mobbing v zaměstnání vyskytuje. Jisté ale je, že naši dotazovaní jsou na svém pracovišti spokojeni, což je z grafu na první pohled patrné. Pouhých 15 % vyjádřilo svou nespokojenost v zaměstnání.

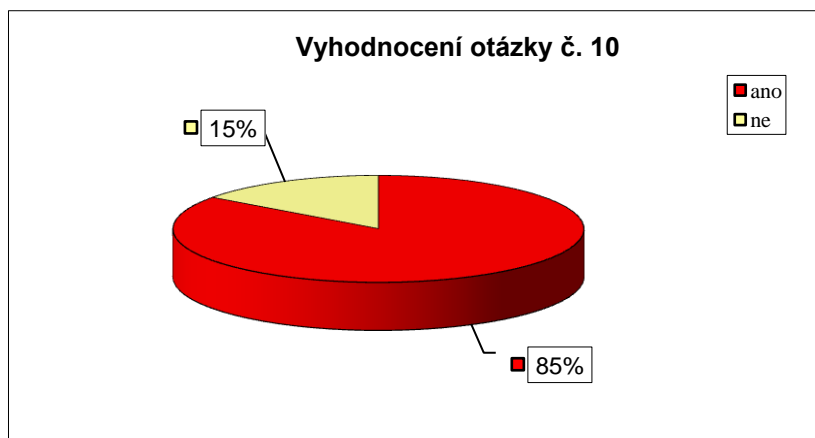
<sup>89</sup> Vlastní výzkum, 2014.

<sup>90</sup> Vlastní výzkum, 2014.

Tabulka č. 10: Spokojenost v zaměstnání<sup>91</sup>

Odpověď	Počet respondentů
ano	85
ne	15

Graf č. 10: Spokojenost v zaměstnání<sup>92</sup>



### Otázka č. 11: Chodíte rád/a do svého zaměstnání?

I tato otázka, podobně jako předchozí se zaměřuje na spokojenost. Lidé sice mohou mít svou práci, ale z nějakých důvodů do ní neradi chodí. Ať už jsou to důvody jakékoliv. Zde ale byli odpovědi velice kladné a naši dotazovaní do zaměstnání chodí rádi, jak z průzkumu vyplynulo.

Tabulka č. 11: Chodíte rád/a do svého zaměstnání<sup>93</sup>

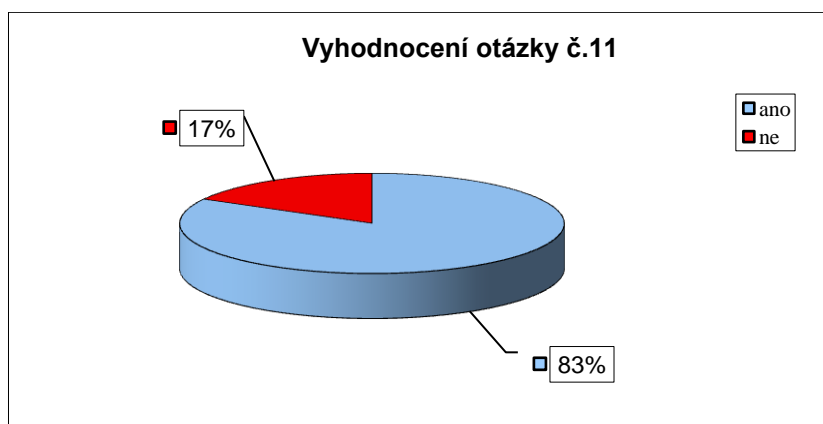
Odpověď	Počet respondentů
ano	83
ne	17

<sup>91</sup> Vlastní výzkum, 2014.

<sup>92</sup> Vlastní výzkum, 2014.

<sup>93</sup> Vlastní výzkum, 2014.

Graf č. 11: Chodíte rád/a do svého zaměstnání<sup>94</sup>



**Otázka č. 12: Stalo se Vám někdy v zaměstnání, že jste měl/a pocit, že jste byl/a vyčleňován/a z kolektivu?**

Nadpoloviční většina se s tímto problémem na pracovišti nesetkala a tento pocit neměla. Další odpověď byla ano, pocit vyčleňování z kolektivu dotazovaní měli a to celých 16 %, a někteří si takto připadali občas. Zbytek dotazovaných jasnou odpověď na tuto otázku nezná.

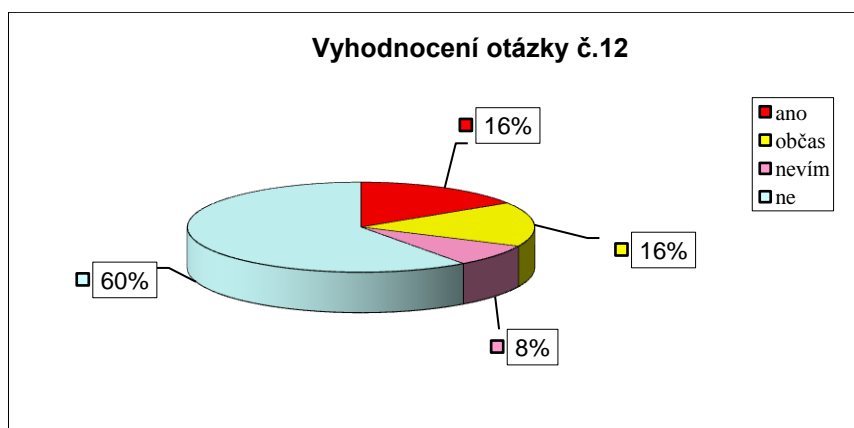
Tabulka č. 12: Pocit vyčleňování z kolektivu<sup>95</sup>

Odpo věď	Počet respondentů
ano	16
občas	16
nevím	8
ne	60

<sup>94</sup> Vlastní výzkum, 2014.

<sup>95</sup> Vlastní výzkum, 2014.

Graf č. 12: Pocit vyčleňování z kolektivu<sup>96</sup>



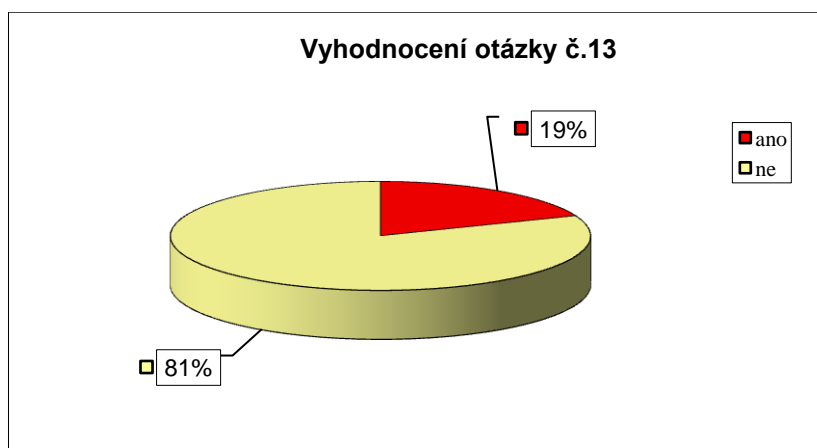
### Otázka č. 13: Stal/a jste se někdy obětí mobbingu, bossingu ve vašem zaměstnání?

Tato otázka byla v dotazníku jednou z nejdůležitějších, protože se zaměřuje přímo na oběti a zjišťuje, zda se lidé tou obětí někdy v zaměstnání stali. A z grafu vyplývá, že většina veřejnosti, se přímo obětí mobbingu v zaměstnání nestala, čímž se potvrzuje naše hypotéza.

Tabulka č. 13: Oběti mobbingu, bossingu<sup>97</sup>

Odpo věď	Počet respondentů
ano	19
ne	81

Graf č. 13: Oběti mobbingu, bossingu<sup>98</sup>



<sup>96</sup> Vlastní výzkum, 2014.

<sup>97</sup> Vlastní výzkum, 2014.

<sup>98</sup> Vlastní výzkum, 2014.

**Otázka č. 14: Představte si situaci, že se stanete obětí mobbingu. Jak byste se asi zachoval/a?**

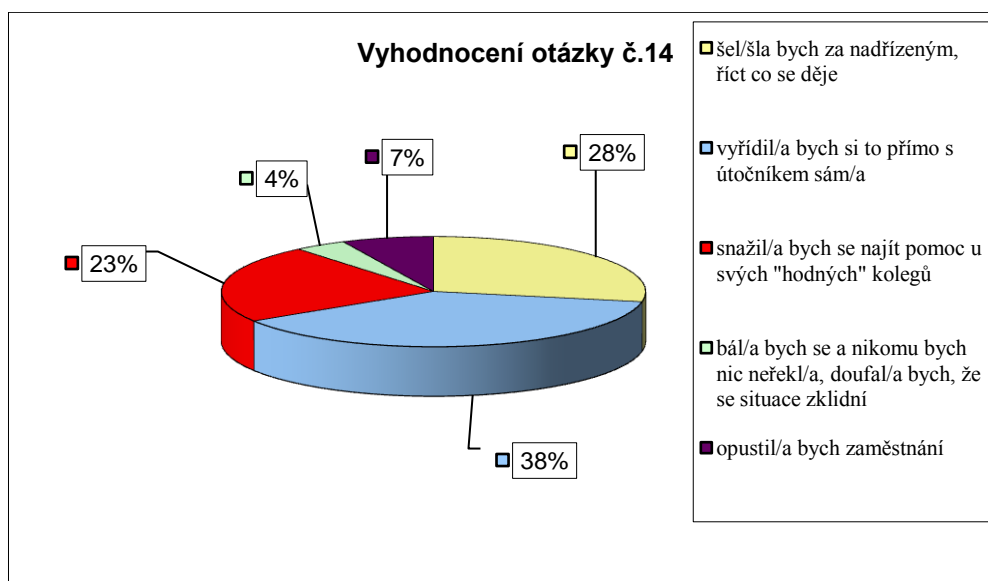
Tato otázka se zaměřuje na představivost veřejnosti, kdyby se ocitli v nepříznivé situaci, jak by se asi zachovali. Je samozřejmé, že jinak si to člověk představí, a jinak se poté může zachovat, když se stane přímo na vlastní kůži obětí mobbingu. Odpověď zde jednoznačná nebyla, ale nejvíce, tedy 38 % respondentů by si to vyřídili osobně sami s útočníkem, což byla docela překvapující odpověď, jelikož většina obětí mobbingu opravdu nemá síly a hlavně odvalu na to, jít přímo za osobou, která ho na pracovišti šikanoje. Ale bereme v úvahu to, že tato otázka byla jen pro představivost a možnou volbu toho, jak se zachovat. Dalších 28 % dotazovaných by šlo za nadřízeným, říci co se děje, což je ve formě mobbingu možné. Ve formě bossingu tuto volbu nelze využít z důvodu, že šikanojícím je přímo nadřízený. 23 % dotazovaných by hledalo pomoc u kolegů. V uvozovkách bylo upřesněno u hodných kolegů, jelikož i někteří kolegové mohou být na straně útočníka. Někteří také odpověděli, že by opustili zaměstnání, což je pro oběť a její psychiku asi velice odlehčující, ale nemůže se už dál pokusit bojovat. A poslední odpověď byla definována tak, že by se lidé báli někomu něco říct a doufali by, že se situace zklidní.

*Tabulka č. 14: Možné chování při představě, že se člověk stane obětí mobbingu<sup>99</sup>*

<b>Odpověď</b>	<b>Počet respondentů</b>
šel/šla bych za nadřízeným, říct co se děje	28
vyřídil/a bych si to přímo s útočníkem sám/a	38
snažil/a bych se najít pomoc u svých "hodných" kolegů	23
bál/a bych se a nikomu bych nic neřekl/a, doufal/a bych, že se situace zklidní	4
opustil/a bych zaměstnání	7

<sup>99</sup> Vlastní výzkum, 2014.

Graf č. 14: Možné chování při představě, že se člověk stane obětí mobbingu<sup>100</sup>



**Otázka č. 15: Kdybyste se stali obětí mobbingu/bossingu, a chtěli se někomu svěřit, na koho byste se nejrady obrátili?**

Z této otázky jsme zjišťovali, kdo je pro veřejnost nejdůležitější v situaci, kdyby se měli lidé někomu svěřit. Sice to není úplně jednoznačné ale pro veřejnost je nejdůležitější rodina a tím můžeme potvrdit naši hypotézu. Na druhém místě je nejlepší kamarád/ka, poté kolega ze zaměstnání a až naposledy by se lidé obrátili na odborníka, jako je například psycholog. Určitě je dobré situaci nejdříve probrat s někým, komu věříme nejvíce, což opravdu bývá nejčastěji rodina, protože to jsou nejbližší lidé.

Tabulka č. 15: Komu se veřejnost svěří<sup>101</sup>

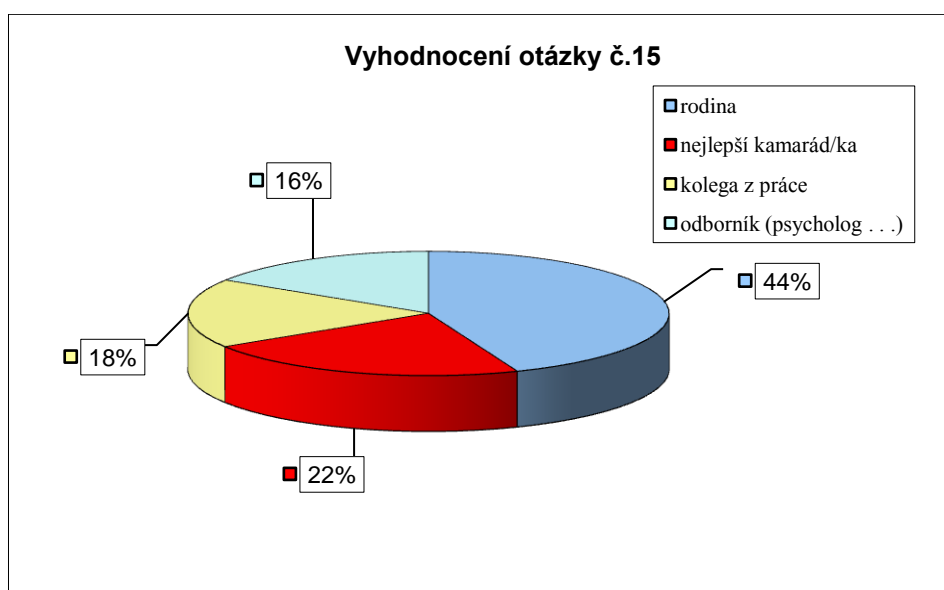
Odpověď	Počet respondentů
rodina	44
nejlepší kamarád/ka	22
kolega z práce	18
odborník (psycholog..)	16

<sup>100</sup> Vlastní výzkum, 2014.

<sup>101</sup> Vlastní výzkum, 2014.



Graf č. 15: Komu se veřejnost svěří<sup>102</sup>



**Otázka č. 16: Myslíte si, že se na Vašem současném pracovišti vyskytuje mobbing/bossing?**

Nadpoloviční většina dotazovaných si myslí, že se na jejich současném pracovišti mobbing, nebo bossing nevyskytuje.

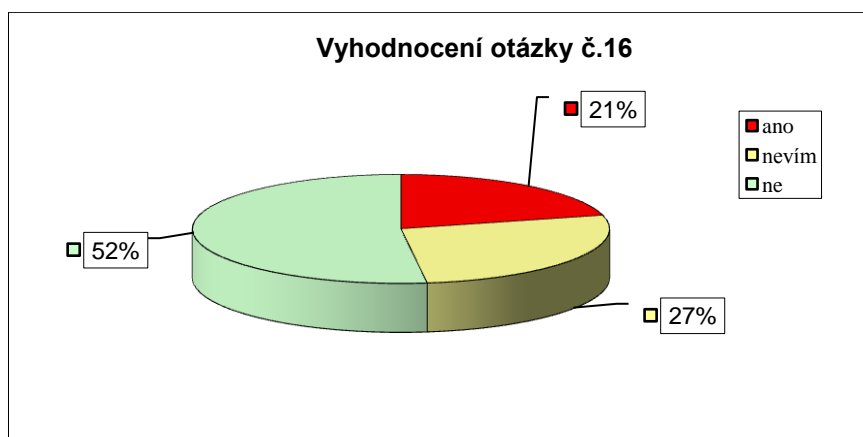
Tabulka č. 16: Výskyt mobbingu, bossingu<sup>103</sup>

Odpověď	Počet respondentů
ano	21
nevím	27
ne	52

<sup>102</sup> Vlastní výzkum, 2014.

<sup>103</sup> Vlastní výzkum, 2014.

Graf č. 16: Výskyt mobbingu, bossingu<sup>104</sup>



**Otázka č. 17: Myslíte si, že mobbing/bossing má vliv na kvalitu osobního života?**

Většina dotazovaných si myslí, že mobbing/bossing má negativní, neboli špatný vliv na kvalitu osobního života. Osobní život spočívá hlavně v rodině. A mobbing může život velice ovlivnit. Mohou nastat rozpory v rodině, jak s manželem/manželkou, tak s dětmi a to i díky špatnému psychickému zdraví z důvodu nepříznivé situace v zaměstnání.

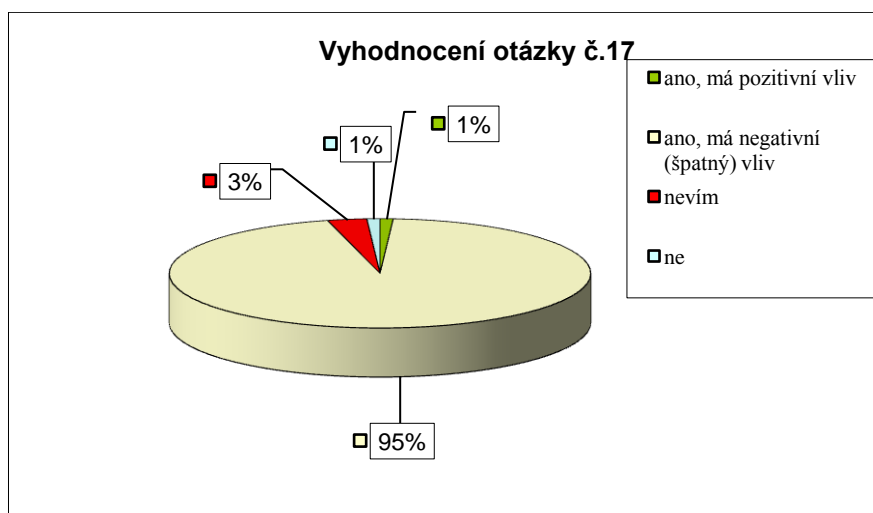
Tabulka č. 17: Vliv na kvalitu osobního života<sup>105</sup>

Odpověď	Počet respondentů
ano, má pozitivní vliv	1
ano, má negativní (špatný) vliv	95
nevím	3
ne	1

<sup>104</sup> Vlastní výzkum, 2014.

<sup>105</sup> Vlastní výzkum, 2014.

Graf č. 17: Vliv na kvalitu osobního života<sup>106</sup>



**Otázka č. 18: Myslíte si, že mobbing/bossing má vliv i na psychický stav člověka?**

Veřejnost si myslí, že mobbing/bossing má určitě vliv na psychický stav člověka, což je pravda. Člověk se kvůli mobbingu/bossingu může úplně psychicky zhroutit a někteří většinou potřebují a vyhledají pomoc odborníka.

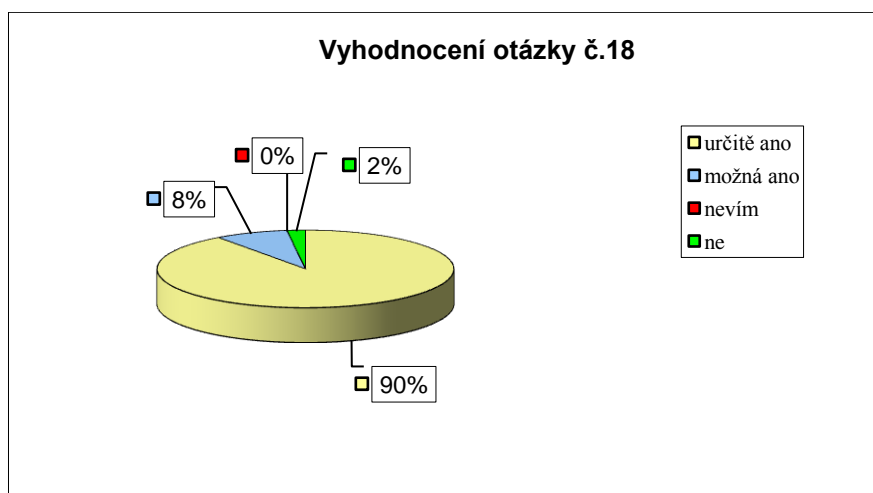
Tabulka č. 18: Vliv na psychický stav<sup>107</sup>

Odpověď	Počet respondentů
určitě ano	90
možná ano	8
nevím	0
ne	2

<sup>106</sup> Vlastní výzkum, 2014.

<sup>107</sup> Vlastní výzkum, 2014.

Graf č. 18: Vliv na psychický stav<sup>108</sup>



**Otázka č. 19: Myslíte si, že je v České republice mobbing/bossing upraven právními předpisy?**

Na tuto otázku byla odpověď rozporuplná, protože veřejnost neví, zda je tato problematika upravena právními předpisy. Můžeme tedy potvrdit naši hypotézu.

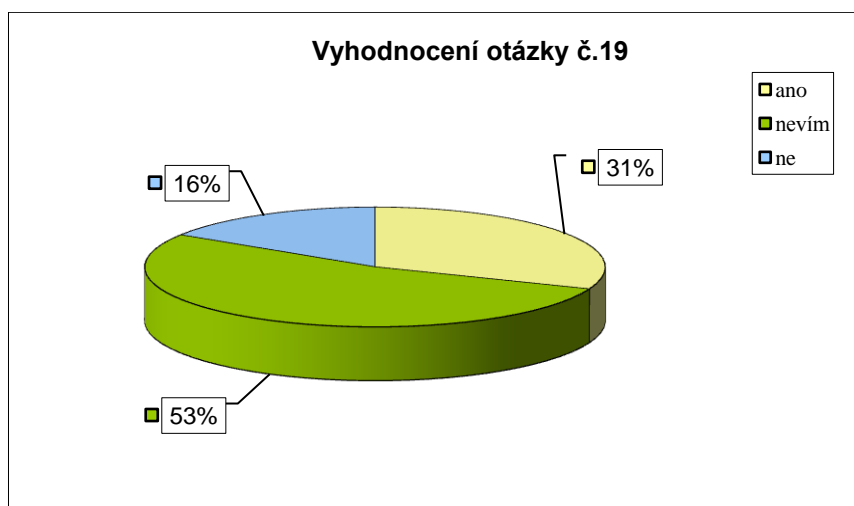
Tabulka č. 19: Mobbing/bossing a právní předpisy<sup>109</sup>

Odpověď	Počet respondentů
ano	31
nevím	53
ne	16

<sup>108</sup> Vlastní výzkum, 2014.

<sup>109</sup> Vlastní výzkum, 2014.

Graf č. 19: Mobbing/bossing a právní předpisy<sup>110</sup>



<sup>110</sup> Vlastní výzkum, 2014.

## ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo zjistit postoje veřejnosti k této problematice. Zmapovat jejich názory, zkušenosti. Zjistili jsme, zda společnost pojem mobbing a bossing vůbec zná, zda se s tímto problémem lidé setkali, jak by se zachovali, jak by mobbing řešili a komu by se svěřili.

V teoretické části této bakalářské práce jsou vysvětleny základní pojmy tohoto tématu, to jsou mobbing a bossing a další, které jsou s nimi spjaty. Dále jsme se dozvěděli, kdo se může stát útočníkem a kdo obětí. Nahlédli jsme také do historie mobbingu a bossingu, zmapovali právní možnosti obrany a specifikovali dopady a důsledky mobbingu na oběti a podnik.

V praktické části jsme vyhodnotili dotazník, který nám potvrdil, nebo vyvrátil naše stanovené hypotézy. Dozvěděli jsme se, že veřejnost ve velké většině už o mobbingu slyšela, ale nemají dostatek informací, jak se proti tomuto problému mohou bránit. Většina lidí se přímo jako svědek se šikanou na pracovišti nesetkala a ani jako oběť. Jak již vyplynulo z našeho dotazníkového šetření, lidé by se svým kolegům v nepříznivé situaci snažili pomoci a problém by chtěli řešit, ale jelikož naše společnost nemá o mobbingu dostatečnou informovanost, pomoc by v tomto případě byla neadekvátní, nýbrž z kolegiálního pohledu vstřícná. I když je mobbing definován jako psychický teror, může spojovat i některá fyzická napadání, nebo sexuální obtěžování. To se ale z našeho průzkumu nepotvrdilo, protože veřejnost se opravdu nejvíce setkala s psychickým napadáním, jako jsou urážky, pomluvy, naschvály a další. Veřejnost také potvrdila, že mobbing má vliv na kvalitu osobního života a na psychický stav osoby. Bohužel ale nevědí, zda je mobbing upraven právními předpisy, proto nemohou znát svá práva v situaci mobbingu a bossingu.

Navrhovaným doporučením do budoucna je českou společnost seznámit s tímto tématem. Získat podrobnosti, informace. Vhodným místem publikace problému mobbing a bossing je internet, jelikož je nejpopulárnějším médiem v naší společnosti a to formou různých článků, diskusních fór, rozhovorů, kazuistik a dalších. Jednoduše řečeno, je důležité toto téma rozebírat, řešit ho, mluvit o něm. Poté se více vžije veřejnosti do paměti, stane se diskutovanějším, známějším. Pro lidi to nebude nic

nového, budou znát situaci a jak se v ní zachovat. Budou vědět, na koho se mohou obrátit a v jakých zákonech hledat svá práva.

# SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

## *Literární zdroje*

1. BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel?*. 1. vyd. Šlapanice: ERA group, 2003. ISBN 80-865-1734-9.
2. DOLEŽAL, J., MÁCHAL P., LACKO B. *Projektový management podle IPMA*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 526 s. ISBN 978-80-247-4275-5.
3. DUŠEK, J. *Metodika pro tvorbu bakalářských prací VŠERS*. České Budějovice : Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2013. 64 s.
4. HIRIGOYEN, M. F. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Vyd. 1. Praha: Academia, 2002. ISBN 80-200-0994-9.
5. HUBER, B. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin: Vydavatelství Neografie, 1995, 143 s. Rádce. ISBN 80-851-8661-6.
6. HUBINKOVÁ, Z. *Psychologie a sociologie ekonomického chování*. 3., aktualiz., dopl. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2008, 277 s. ISBN 978-80-247-1593-3.
7. KELNAROVÁ, J., MATĚJKOVÁ E. *Psychologie: pro studenty zdravotnických oborů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 162 s. ISBN 978-802-4732-701.
8. KRATZ, H. J. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005, 131 s. ISBN 80-726-1127-5.
9. MEIER, Rolf. *Úspěšná práce s týmem: 25 pravidel pro vedoucí týmu a členy týmu*. Vyd. 1. Překlad Daniela Vrbová. Praha: Grada, 2009, 146 s. ISBN 978-80-247-2308-2.
10. MATOUŠKOVÁ, I. *Aplikovaná forenzní psychologie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 296 s. ISBN 978-80-247-4580-0.
11. NOVÁK, T. *Jak bojovat se stresem*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0695-4.
12. NOVÁK, T., CAPPONI V. *Sám sobě psychologem*. Praha, 214 s. ISBN 80-854-2488-6.
13. SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2474-4.



14. VENGLÁŘOVÁ, M. *Sestry v nouzi: syndrom vyhoření, mobbing, bossing*. 1. vyd. Praha: Grada, c2011, 184 s. ISBN 978-802-4731-742.
15. WAGNEROVÁ, I. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011, 155 s. ISBN 978-80-247-3701-0.

## ***Elektronické zdroje***

1. ODEHNALOVÁ P. *Mobbing a bossing* [online]. 2007 [cit. 2013-08-22]. Dostupné z WWW: <<http://inovace.cz/novinky/758-mobbing-a-bossing>>.
2. *Šikana na pracovišti: Bossing a mobbing* [online]. 2012 [cit. 2013-08-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.frau.cz/sikana-na-pracovisti-bossing-a-mobbing/>>.
3. *Mobbing – psychický terror na pracovišti* [online]. 2010 [cit. 2013-08-22]. Dostupné z WWW: <<http://psychickeobtezovani.webnode.cz/news/mobbing-psychicky-terror-na-pracovisti/>>.
4. *Mobbing a bossing – pro zaměstnance a zaměstnavatele* [online]. 2013 [cit. 2013-08-22]. Dostupné z WWW: <[http://www.recourse.cz/mobbing\\_a\\_bossing.htm](http://www.recourse.cz/mobbing_a_bossing.htm)>.
5. *Právní poradna, smlouvy, právní rady* [online]. 2013 [cit. 2014-03-20]. Dostupné z WWW: <<http://www.pravnilinka.cz/bezplatna-pravni-poradna-zdarma/sikana-na-pracovisti.html>>.
6. *Právní možnosti obrany* [online]. 2013 [cit. 2014-03-20]. Dostupné z WWW: <<http://www.sikanavpraci.cz/mobbing-free-manual/>>.

## **SEZNAM TABULEK**

Tabulka č. 1: Věk

Tabulka č. 2: Pohlaví

Tabulka č. 3: Pozice na pracovišti

Tabulka č. 4: Atmosféra na pracovišti

Tabulka č. 5: Informace o mobbingu, bossingu

Tabulka č. 6: Informovanost o mobbingu, projevech a obraně

Tabulka č. 7: Svědek šikany na pracovišti

Tabulka č. 8: Způsob pomoci kolegovi, který se stal obětí

Tabulka č. 9: Konkrétní způsob šikany na pracovišti

Tabulka č. 10: Spokojenost v zaměstnání

Tabulka č. 11: Chodíte rád/a do svého zaměstnání

Tabulka č. 12: Pocit vyčleňování z kolektivu

Tabulka č. 13: Oběti mobbingu, bossingu

Tabulka č. 14: Možné chování při představě, že se člověk stane obětí mobbingu

Tabulka č. 15: Komu se veřejnost svěří

Tabulka č. 16: Výskyt mobbingu, bossingu

Tabulka č. 17: Vliv na kvalitu osobního života

Tabulka č. 18: Vliv na psychický stav

Tabulka č. 19: Mobbing/bossing a právní předpisy

## SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Věk

Graf č. 2: Pohlaví

Graf č. 3: Pozice na pracovišti

Graf č. 4: Atmosféra na pracovišti

Graf č. 5: Informace o mobbingu, bossingu

Graf č. 6: Informovanost o mobbingu, projevech a obraně

Graf č. 7: Svědek šikany na pracovišti

Graf č. 8: Způsob pomoci kolegovi, který se stal obětí

Graf č. 9: Konkrétní způsob šikany na pracovišti

Graf č. 10: Spokojenost v zaměstnání

Graf č. 11: Chodíte rád/a do svého zaměstnání

Graf č. 12: Pocit vyčleňování z kolektivu

Graf č. 13: Oběti mobbingu, bossingu

Graf č. 14: Možné chování při představě, že se člověk stane obětí mobbingu

Graf č. 15: Komu se veřejnost svěří

Graf č. 16: Výskyt mobbingu, bossingu

Graf č. 17: Vliv na kvalitu osobního života

Graf č. 18: Vliv na psychický stav

Graf č. 19: Mobbing/bossing a právní předpisy

# SEZNAM PŘÍLOH

Dotazník

Dobrý den,

věnujte prosím několik minut svého času k vyplnění následujícího dotazníku. Jmenuji se Kateřina Pilíková a studuji 3. ročník na VŠ evropských a regionálních studií. Prosím o vyplnění dotazníku, který bude součástí mé bakalářské práce. Dotazník je anonymní a je určen pro pracující osoby (zaměstnání, brigáda..) Předem děkuji za ochotu a připojuji základní údaje o pojmech mobbing a bossing.

**Mobbing** je systematické psychické pronásledování, nebo šikanování člověka na pracovišti. Je to psychické týrání – systematický, cílevědomý a opakovaný, většinou psychický útok na určitou osobu. Nejde v něm o bití. Využívá se zesměšňování, kritizování, pomluvy, naschvály, drobné, ale i větší intriky. Narušuje se tím zdraví a psychický stav osoby.

**Bossing** je týrání a pronásledování ze strany nadřízené osoby, neboli šéfa. Může zaměstnance jakkoliv zesměšňovat, přidělovat jim práci, kterou nezvládnou atd.

**Kolik je vám let?**

- Do 20 let
- 21-30 let
- 31-40 let
- 41-50 let
- 51-60 let
- Nad 60 let

**Jaké je Vaše pohlaví?**

- Muž
- Žena

**Jaká je Vaše pozice na pracovišti?**

- Nadřízený
- Podřízený

**Jaká je atmosféra na Vašem pracovišti?**

- Přátelská
- Čistě pracovní
- Nepřátelská
- Nevím

**Slyšeli jste doposud o mobbingu, neboli šikaně na pracovišti?**

- Ano
- Ne

**Máte dostatek informací o mobbingu, jeho projevech a jak se proti tomu bránit?**

- Ano
- Ne

**Byl/a jste někdy svědkem šikany na Vašem pracovišti? Pokud ano, byl to mobbing, nebo bossing?**

- Ano, jednalo o mobbing
- Ano, jednalo o bossing
- Ano, byl/a jsem svědkem obojí formy
- Ne

**Pokud by se váš kolega stal obětí mobbingu/bossingu, jak se v takové situaci zachováte?**

- Nevšímám se toho, dělám že o ničem nevím
- Vyslechnu ho
- Pomohu problém vyřešit
- Připojím se k útočníkovi
- Bojím se něco podniknout, abych se také nestal/a obětí

**Pokud jste se někdy stal/a svědkem šikany na pracovišti, uveďte konkrétní způsob**

- Fyzické napadení
- Psychické napadení - urážky, pomluvy a jiné
- Sexuální obtěžování
- Se šikanou jsem se doposud nesešel/a

**Jste ve svém současném zaměstnání spokojený/á?**

- Ano
- Ne

**Chodíte rád/a do svého současného zaměstnání?**

- Ano
- Ne

**Stalo se vám někdy v zaměstnání, že jste měl pocit, že jste byl vyčleňován/a z kolektivu?**

- Ano
- Občas
- Nevím
- Ne

**Stal/a jste se někdy obětí mobbingu, bossingu ve Vašem zaměstnání?**

- Ano
- Ne

**Představte si situaci, že se stanete obětí mobbingu. Jak byste se asi zachoval/a?**

- Šel/šla bych za nadřízeným, říct co se děje
- Vyřídil/a bych si to přímo s útočníkem sám/a
- Snažila bych se najít pomoc u svých "hodných" kolegů
- Bál/a bych se a nikomu bych nic neřekl/a, doufal/a bych, že se situace zklidní
- Opustil/a bych zaměstnání

**Kdyby jste se stali obětí mobbingu/bossingu, a chtěli se někomu svěřit, na koho byste se nejrady obrátili?**

- Rodina
- Nejlepší kamarád/ka
- Kolega z práce
- Odborník (psycholog...)

**Myslíte si, že se na Vašem současném pracovišti vyskytuje mobbing/bossing?**

- Ano
- Nevím
- Ne

**Myslíte si, že mobbing /bossing má vliv na kvalitu osobního života?**

- Ano, má pozitivní vliv
- Ano, má negativní(špatný) vliv
- Nevím
- Ne

**Myslíte si, že mobbing/bossing má vliv i na psychický stav člověka?**

- Určitě ano
- Možná ano
- Nevím
- Ne

**Myslíte, že je v České republice mobbing/bossing upraven právními předpisy?**

- Ano
- Nevím
- Ne



