

Lenka Svobodová

NENECHTE SE ŠIKANOVAT KOLEGOU

Mobbing – skrytá hrozba



Poradce
ro praxi

Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude **restně stíháno**.

Používání elektronické verze knihy je umožněno jen osobě, která ji legálně nabyla a jen pro její osobní a vnitřní potřeby v rozsahu stanoveném autorským zákonem. Elektronická kniha je datový soubor, který lze užívat pouze v takové formě, v jaké jej lze stáhnout s portálu. Jakékoliv neoprávněné užití elektronické knihy nebo její části, spočívající např. v kopírování, úpravách, prodeji, pronajímání, půjčování, sdělování veřejnosti nebo jakémkoliv druhu obchodování nebo neobchodního šíření je zakázáno! Zejména je zakázána jakákoliv konverze datového souboru nebo extrakce části nebo celého textu, umístování textu na servery, ze kterých je možno tento soubor dále stahovat, přitom není rozhodující, kdo takovéto sdílení umožnil. Je zakázáno sdělování údajů o uživatelském účtu jiným osobám, zasahování do technických prostředků, které chrání elektronickou knihu, případně omezují rozsah jejího užití. Uživatel také není oprávněn jakkoliv testovat, zkoušet či obcházet technické zabezpečení elektronické knihy.



Děkuji svým rodičům

za morální podporu nejen při psaní této knihy.

Knihy edice **Poradce pro praxi** se věnují nejrůznějším tématům z oblastí vedení lidí a řízení firem, marketingu a prodeje, rozvoje pracovních, komunikačních a manažerských dovedností, vztahů v zaměstnání, budování kariéry a rozvoje osobnosti. Edice je určena jak profesionálům z řad odborných pracovníků, manažerů a podnikatelů, kteří si chtějí osvěžit své vědomosti a ověřit si v praxi nabyté znalosti, tak těm, kteří se připravují na svou budoucí profesi nebo začínají budovat vlastní profesní kariéru.

PhDr. Lenka Svobodová

Nenechte se šikanovat kolegy

Mobbing – skrytá hrozba

Vydala Grada Publishing, a.s.

U Průhonu 22, Praha 7

tel.: +420 220 386 401, fax: +420 220 386 400

www.grada.cz

jako svou 3248. publikaci

Odpovědná redaktorka Helena Varšavská

Sazba Antonín Plicka

Počet stran 112

První vydání, Praha 2008

Vytiskly tiskárny EKON, družstvo

Srázná 17, Jihlava

© Grada Publishing, a.s., 2008

Cover Photo © profimedia.cz

ISBN 978-80-247-2474-4

Obsah

| | |
|--|----|
| O autorce | 9 |
| Slovo autorky | 11 |
| Komu je kniha určena? | 13 |
| Úvod | 15 |
| 1. kapitola | |
| Trocha teorie nikoho nezabije aneb něco málo z historie a současnosti | 17 |
| 1.1 Patologické vztahy v práci | 18 |
| 1.2 Co to vlastně mobbing je | 18 |
| 1.3 Malý exkurs do historie aneb pátrání po původu slova mobbing | 19 |
| 1.4 Šikana, nebo mobbing? | 20 |
| 1.5 Výskyt mobbingu | 21 |
| 2. kapitola | |
| Poznám ho aneb znaky a cíle mobbingu | 23 |
| 2.1 Malý test: Jste vystaveni mobbingu? | 24 |
| 2.2 Mobbing není konflikt | 26 |
| 2.3 Znaky mobbingu | 26 |
| 2.3.1 <i>Beze stop?</i> | 27 |
| 2.3.2 <i>Skrytost</i> | 28 |
| 2.3.3 <i>Zákeřnost</i> | 28 |
| 2.3.4 <i>Nebezpečnost</i> | 29 |
| 2.4 Mobbing, nebo paranoia? | 29 |
| 2.5 Cíle mobbingu | 30 |
| 3. kapitola | |
| Proč mobbing přichází na svět aneb příčiny mobbingu | 33 |
| 3.1 Proč mobbing existuje? | 34 |
| 3.2 Příčiny vzniku mobbingu | 34 |
| 3.2.1 <i>Atmosféra na pracovišti nahrávající mobbingu</i> | 35 |

| | |
|--|----|
| 3.2.2 Příčiny vzniku mobbingu plynoucí ze špatného stylu řízení | 36 |
| 3.2.3 Riziková pracoviště | 38 |

4. kapitola

| | |
|--|-----------|
| Všechno má svá pravidla aneb fáze mobbingu | 39 |
| 4.1 Všechno začíná konfliktem | 40 |
| 4.2 Systematický psychický teror | 41 |
| 4.3 Když mobbing už nelze utajit aneb mobbing – věc veřejná | 42 |
| 4.4 Oficiální vyloučení – mobber vyhrál | 42 |

5. kapitola

| | |
|---|-----------|
| Co je to za člověka, který mi ubližuje aneb mobber a jeho motivy ... | 45 |
| 5.1 Může to být kdokoliv? | 46 |
| 5.2 Kdo je to mobber? | 46 |
| 5.3 Profil pachatele mobbingu | 46 |
| 5.3.1 Temperamentové charakteristiky | 47 |
| 5.3.2 Vztahy k druhým | 47 |
| 5.3.3 Emoce a charakter | 48 |
| 5.3.4 Zodpovědnost | 48 |
| 5.3.5 Únikové strategie | 49 |
| 5.4 Typy mobberů | 49 |
| 5.4.1 Co může vést mobbera k útokům? | 49 |
| 5.5 Kdo je horším mobberem – muž, nebo žena? | 53 |

6. kapitola

| | |
|---|-----------|
| Mohu to být i já aneb existuje typická oběť? | 55 |
| 6.1 Existuje profil typické oběti? | 56 |
| 6.1.1 Fyzická odlišnost | 56 |
| 6.1.2 Psychická odlišnost | 57 |
| 6.1.3 Nový pracovník | 59 |
| 6.1.4 Obětní beránek | 60 |
| 6.2 Odolnost proti mobbingu | 61 |
| 6.3 Je oběť spoluvínikem? | 61 |
| 6.4 Vztah mobbera a jeho oběti | 62 |

7. kapitola

| | |
|---|-----------|
| Mobber útočí aneb techniky a zbraně mobbingu | 63 |
| 7.1 Techniky mobbingu | 64 |
| 7.1.1 Slovní útoky | 65 |

| | |
|--|----|
| 7.1.2 Mimoslovní útoky | 67 |
| 7.1.3 Další techniky | 67 |
| 7.1.4 Zákeřné způsoby boje | 69 |
| 7.2 Jak probíhá komunikace s mobberem? | 70 |

8. kapitola

| | |
|---|-----------|
| Co to s námi dělá aneb jaké jsou reakce na mobbing | 73 |
| 8.1 Jak na mobbing reaguje oběť | 74 |
| 8.2 Reakce ostatních kolegů | 77 |
| 8.3 Reakce rodiny a přátel | 79 |

9. kapitola

| | |
|--|-----------|
| Jak to může končit aneb důsledky mobbingu | 81 |
| 9.1 Důsledky pro jedince | 82 |
| 9.1.1 Psychické důsledky | 83 |
| 9.1.2 Psychosomatické důsledky | 84 |
| 9.1.3 Sociální důsledky | 84 |
| 9.2 Důsledky pro firmu a společnost | 85 |

10. kapitola

| | |
|---|-----------|
| Nenechte si to líbit aneb jak se bránit mobbingu | 87 |
| 10.1 Prevence z pohledu firmy | 88 |
| 10.1.1 Pravidla | 88 |
| 10.1.2 Výběr pracovníků | 89 |
| 10.1.3 Dostatek informací | 89 |
| 10.1.4 Vedoucí pracovník | 90 |
| 10.2 Prevence z pohledu jedince | 91 |
| 10.3 Co dělat, když už mobbing nastal? | 91 |
| 10.4 Jak mohou pomoci kolegové? | 97 |
| 10.5 Co by měl udělat nadřízený? | 97 |
| 10.6 Jak může pomoci rodina? | 98 |
| 10.7 Co může udělat společnost? | 99 |
| 10.8 Právní obrana | 99 |

| | |
|--------------------|------------|
| Závěr | 103 |
|--------------------|------------|

| | |
|--------------------------------|------------|
| Seznam literatury | 105 |
|--------------------------------|------------|

O autorce

PhDr. Lenka Svobodová (*1971)

Vystudovala jednooborovou psychologii na Filozofické fakultě Univerzity Karlovy (2001). V roce 2002 složila rigorózní zkoušku, v současné době pokračuje v postgraduálním studiu (PhD.). Již během studia na VŠ si začala plnit svůj dětský sen a pracovala jako učitelka. Po státní zkoušce se do školství vrátila a věnovala se dětem s poruchami učení a chování. Další zkušenosti sbírala v oblasti kariérového poradenství a výzkumů ve školství. Poté pracovala ve Speciálněpedagogickém centru pro mentálně postižené. Právě zkušenosti ze školství ji inspirovaly k napsání knihy na téma patologických vztahů na pracovišti. V současné době působí ve Výzkumném ústavu bezpečnosti práce. Je členkou Českomoravské psychologické společnosti (ČMPS) a zakladatelkou časopisu Psychologie Dnes (dříve PROPSY). Věnuje se lektorské a publikační činnosti. Je spoluautorkou knihy pro uchazeče o studium na VŠ – Testy na andragogiku a personální řízení (Tutor 2004, Fragment 2008), autorkou regionální monografie Záhornice v běhu staletí (2000) a několika článků (např. Československá psychologie, Psychologie v ekonomické praxi, MF Dnes, ...). Ve volném čase hraje florbal, jezdí na kole a trampuje po českých, moravských a slezských hradech či zříceninách.



Slovo autorky

K napsání knihy *Nenechte se šikanovat kolegou aneb Mobbing – skrytá hrozba* mě inspirovalo několik okolností. Na počátku stála vlastní zkušenost. Poté jsem se začala zajímat o teoretickou stránku věci a rozhodla se vyhledat všechny dostupné materiály i hovořit na toto téma s lidmi. Zjistila jsem, že zatímco jedna část mnou „zkoumané“ populace má podobné zkušenosti jako já, druhá část vykazovala naprostou neinformovanost. Velké množství více či méně závažných případů mě přivedlo k rozhodnutí, že je potřeba tuto problematiku přestat přehlížet, chodit okolo ní po špičkách nebo se tvářit, že vůbec neexistuje.

Slovo šikana v názvu sice není úplně vhodným synonymem slova mobbing, nicméně jsem ho zvolila proto, že jeho význam je všem známý, a tedy i dostatečně srozumitelný.

Jména v příkladech – paní Nováková a pan Novák – jsou vybrána jako synonyma pro ženské či mužské oběti mobbingu v mé knize a se jmény skutečných obětí nemají nic společného.

Komu je kniha určena?

Kniha si zcela jistě najde řadu zájemců a v podstatě je určena širokému okruhu čtenářů – jednouše řečeno tedy VŠEM. Svě poučení si zde najde každý, zejména ten, kdo měl již v této sféře nějaký zážitek. To znamená, že pro oběti mobbingu by kniha mohla plnit úlohu podpory v kritických chvílích, popřípadě i povzbuzení. Mobber, pokud by toho byl schopen, by si mohl uvědomit následky svých činů a jejich dopad na okolí. Pro kolegy, rodinu a přátele obětí zase může sloužit jako informace, jak nebezpečný jev mobbing je a co mohou pro svého „postiženého“ blízkého, kamaráda či kolegu udělat. Reagovat by však měli především vedoucí pracovníci, na kterých záleží, zda mobbing bude mít v jejich firmě zelenou, anebo zda ho utnou ještě v zárodku.

Nebudme lhostejní a pojďme společně proti těmto patologickým vztahům na pracovišti bojovat. Nelíbí se mi myšlenka, že schopní lidé odcházejí ze zaměstnání, které je baví, jenom proto, že nedokážou snášet psychický teror kolegy a že jejich společný nadřízený není schopen proti mobbingu, resp. pachateli násilí, účinně zasáhnout. Nikdo přece neví, kdo bude příští obětí. Co když to budete právě vy?

Ze srdce všem přeji, aby mobbing nezažili, a pokud už se to stalo, aby vszvládli bez větších následků.

Úvod

Mobbing (v anglicky mluvících zemích bullying) je možná pro většinu z vás neznámým slovem, ale pro málokoho bude neznámým jevem. Jedná se o psychický teror na pracovišti, zjednodušeně – šikanu mezi kolegy. Psychické násilí v zaměstnání je vážný problém, který je stále velmi podceňován. Tento fenomén je bohužel rozšířený mnohem víc, než se nám líbí a než je společnost ochotná uznat. A přitom jeho nebezpečnost stále stoupá. Mobbing se týká každého z nás – někdo je obětí, jiný mobberem a velká většina z nás je více či méně aktivními nebo pasivními spoluúčastníky. Mobbing existuje tak dlouho jako práce sama. Příležitostné incidenty, o kterých se hovoří v médiích, jsou jen vrcholkem obrovského ledovce. Navíc mobbing nemá logiku, podle které by byli oběti vybíráni, to znamená, že nikdo nemůže s jistotou říci – „mně se to nikdy nestane“. Proto je nutné, aby tento druh násilí nebyl již dále přehlížen, jak tomu bylo celá léta. Zvláště když jsou následky srovnatelné s klasickou šikanou, které se na rozdíl od mobbingu věnuje velká pozornost již velmi dlouho.

Mobbing je v příčinné souvislosti s otázkou bezpečnosti práce, neboť pod jeho vlivem dochází u oběti k poruchám koncentrace pozornosti, což může mít za následek zvýšenou míru selhání, chyb či úrazů. Příčiny tohoto jevu nejsou jen v osobnosti mobbera, ale především ve špatně nastavené firemní kultuře, která dává přednost konkurenčním vztahům, kde nechybí závist, ale naopak chybí etika. Dále ve špatné organizaci pracoviště, nedůsledné kontrole činnosti zaměstnanců, a zejména ve stylu řízení. Vedoucí pracovníci by si měli uvědomit, že tento patologický jev nemá negativní důsledky pouze pro oběť, ale také pro firmu i celou společnost. Pro zaměstnavatele je určitě svízelné si uvědomit, že se někdo z firmy může dopouštět násilí. Nicméně nelze zavírat oči a tvářit se, že takový jev se u nás nevyskytuje. Bohužel však mnoho vedoucích pracovníků neumí situaci předcházet, natož ji řešit. Často dochází jenom k odstraňování následků, a nikoliv příčin. V reálu to znamená, že je oběť v rámci zachování klidu na pracovišti vyštvána, zatímco mobber dále zůstává. Tento přístup může být však podporou mobberova jednání, což často znamená, že příště „udeří“ znovu a dost možná i s větší razancí.

7

Trocha teorie nikoho nezabije aneb něco málo z historie a současnosti

V této kapitole se dozvíte:

- » co se skrývá pod patologickými vztahy v práci
- » co je to mobbing a odkud se vzal
- » čím se mobbing odlišuje od šikany
- » jak se vyznat v cizích slovech
- » jaký je výskyt mobbingu u nás

1.1 Patologické vztahy v práci

Agrese, násilí, konflikty a nejrůznější neshody se vyskytovaly na pracovišti vždy a nedá se očekávat, že by se v budoucnu situace podstatně změnila. Malé „pracovní“ války se vedou od dob, co práce existuje. Protikladné potřeby a představy každého jedince jsou častým zdrojem patologických vztahů. Rozhodně však nelze říci, že každý konflikt je mobbingem. To by bylo přehnané, a především nesprávné. Znepokojující je ale fakt, že jde o případy stále častější, stále brutálnější a se stále těžšími důsledky.

S narůstajícím stresem, rostoucí konkurencí, neustálým tlakem na zvyšování výkonů a snižování nákladů na pracovišti a snahou o dosahování maximální produktivity za každou cenu dochází ke zhoršování pracovních vztahů. Podporovaný individualismus danou situací jen zhoršuje a výrazně k vzniku neutěšených poměrů na pracovišti přispívá.

Zatímco šikánování na vojně nebo ve škole je známé a popsané vcelku podrobně, o šikaně na pracovištích neboli mobbingu se mluví velmi málo anebo jen v případě medializace problému.

1.2 Co to vlastně mobbing je

Definice existuje mnoho, ale jednotná mezinárodně uznávaná v podstatě nikoliv. Více či méně však všechny vycházejí z definice profesora Leymanna, který se vztahům na pracovišti intenzivně věnoval (viz dále).

Mobbing zahrnuje systematické, cílevědomé, a především opakované útoky jednotlivce či skupiny na určitou osobu. Nepřátelská a neetická komunikace má za cíl dotlačit vybraného jedince do defenzivní pozice, vyloučit ho z kolektivu, ponížit, znevážit a donutit tak k odchodu z pracoviště. Útoky často bývají bez náležité příčiny a většinou se nevztahují ke konkrétní činnosti oběti. Soustavný tlak je vyvíjen bez ohledu na to, jakou činnost zaměstnanec vykonává či jaké je jeho chování na pracovišti. Výrazně mu však ztěžuje či znemožňuje plnění pracovních povinností.

Pro označení těchto jevů na pracovišti se užívá mnoho termínů. Čeština nemá jednotné synonymum pro slovo mobbing. Co autor, to jiný názor. Často se překládá jako psychoteror, (psychický) teror, (psychické) týrání, (psychické) násilí, nepřesně i jako šikana. Nicméně Češi jsou národ vynalézavý a poradili si s překladem po svém – někteří lidé užívají poněkud hrubšího ekvivalentu „buzerace“.

Hirigoyen (2002) nebezpečnost těchto jevů zdůrazňuje slovním spojením „psychická vražda“. Jihoafričanky Marais a Herman dokonce lidi provozující

mobbing přirovnávají k divokým hyenám (kniha *Corporate Hyenas at Work*), Wyatt a Hare zase ve své knize *Work abuse* hovoří o moderní choleře či moru a konstatují, že psychické týrání na pracovišti dosahuje epidemických rozměrů. Nicméně ať už má tento jev jakýkoliv název, jde o diskriminační projev, nežádoucí agresivitu a patologický fenomén.

Ve Velké Británii, USA nebo Austrálii je vžitý termín **bullying**, u nás stejně jako ve zbytku Evropy se používá spíše výrazu **mobbing**. Zatímco **mobbing je proces, při kterém je kolega napadán svým kolegou** (právě této problematice se chci ve své knize věnovat), lze se setkat i s termínem **bossing**, kdy nadřízený útočí na své zaměstnance. Opačný případ, kdy podřízení napadají svého vedoucího, se nazývá **staffing**. Švédský výzkum odhalil, že nejčastěji dochází k tomuto násilí právě mezi kolegy – 44 % (Kratz 2005). Aby to nebylo tak jednoduché, tak na slovo **bullying** nejsou názory úplně jednotné. Někteří autoři, především v USA, užívají slovo **bullying** pro souhrnné označení **mobbingu** i **bossingu**. Jiní autoři však **mobbing** a **bullying** striktně odlišují (u **bullyingu** jde totiž na rozdíl od **mobbingu** o užívání fyzického násilí). Kromě toho se lze setkat ještě s termíny **emotional abuse**, **whistleblowing**, **defaming**, **chairing**, **stalking** a mnoha jinými.

1.3 Malý exkurz do historie aneb pátrání po původu slova mobbing

Jak už název napovídá, slovo **mobbing** nepochází z češtiny. Historické cestičky **mobbingu** jsou velmi klikaté a dají se přirovnat k detektivce, která je do poslední chvíle napínává. Není to totiž tak dávno, kdy pojmu **mobbing** nerozuměl v anglicky mluvících zemích téměř nikdo. **Mobbing** je totiž výraz, který nebyl v tomto kontextu v anglickém jazyce užíván. Jedná se o umělé vytvořené slovo, jehož základ tvoří sloveso *to mob* (srocovat se, obtěžovat, dotírat, hromadně napadnout, vulgárně vynadat, vrhnout se na...), popřípadě podstatné jméno *mob* (dav, lůza, chátka, gang, zločinecká parta). Jeho závažnost podtrhuje například i slovní spojení *mob boss*, které znamená šéf mafie.

Nicméně je zajímavé, že anglicky mluvící země ho považují za německý vynález, zatímco v německy mluvících zemích je zase považován za vynález anglický. Tento oříšek nevyřeší ani pátrání po prvním užití slova **mobbing**. Nejčastěji zmiňovaný je rakouský etolog **Konrád Lorenz** (1903–1989), ale někteří autoři uvádějí anglického ornitologa **Franka Finna** (1868–1932), který měl slovo **mobbing** použít již v roce 1919. Možná se podíváte. Bavíme se zde

o lidských vztazích a najednou jsme u zvířat? Ano, v tom jediném panuje shoda. Mobbing totiž není původně termín týkající se člověka, ale opravdu přišel ze zvířecí říše. Finn jím označoval chování ptáků k ostatním ptákům, Lorenz zase „útok smečky na vetřelce, který vnikl do jejich teritoria“. Konrád Lorenz popisuje ve své knize *Takzvané zlo* mnoho takových případů. Slovo mobbing však nepoužívá k charakterizování útoku lovce na kořist, ale k pojmenování protiofenzivy kořisti. Sociálně žijící zvířata napadají šelmu, která je ohrožuje, kdekoliv ji potkají. Uvádí například těžké husy kanadské, které v sevřeném šiku pronásledovaly lišku, dokud nezmizela z jejich teritoria. Anebo ptáky, kteří ve dne objevili sovu a doráželi na ni do té doby, dokud ji nezahnali tak daleko, aby příště začala lovit jinde.

Nicméně hlavní zásluhu na přenesení slova i jevu mobbing do psychologie má švédský lékař a psycholog (původem Němec) **Heinz Leymann** (1932–1999). Jako první aplikoval analogii zvířecího chování na situaci na pracovišti. Při výzkumu pacientů s komunikačními a vztahovými problémy zjistil, že se někteří pracovníci ve firmách chovají ke svému kolegovi způsobem „útočící smečky“. Ačkoliv byl termín mobbing dlouho znám, nebyl do začátku osmdesátých let dvacátého století systematicky popsán. Z psychologického pohledu tedy jde o jev v podstatě nový. Díky mnoha článkům, které o psychickém týrání na pracovišti Leymann publikoval, se významnou měrou zasloužil o rozšíření termínu mobbing do celého světa.

1.4 Šikana, nebo mobbing?

Někdy se slovo mobbing překládá jako šikana. Není to však úplně přesné. Mnoho lidí tyto dva termíny zaměňuje. Než se termín mobbing u nás vžil, sdělovací prostředky užívaly výraz „šikana na pracovišti“ pro pojmenování těchto ponižujících a potupných praktik. To je zřejmě pravý důvod záměny. Dochází k tomu zřejmě i proto, že oba názvy mají společné znaky. Mobbing i šikana jsou druhy násilí, které mají za cíl ublížit druhé osobě, dokázat převahu útočníka a rovněž mají i podobné důsledky. Obecně by se sice dalo říci, že mobbing je zvláštní druh šikany, ale zároveň je nutné poukázat i na odlišnost obou jevů. Ta spočívá jak v otázce prostředí, kde se útoky odehrávají, tak i ve způsobu agrese a konkrétních dopadů na jedince.

Na rozdíl od šikany se mobbing odehrává výhradně mezi dospělými, a to převážně na pracovišti. Šikana se vyskytuje spíše v hierarchicky jednodušších společnostech, jako je armáda nebo škola. Šikana je také průhlednější, snáze rozpoznatelná, a navíc často provázená fyzickým násilím. Jde

o primitivní formy násilného chování, které probíhají tzv. tady a teď. Liší se tedy i v motivech. Zatímco šikana způsobuje oběti zjevné a okamžité utrpení a jeho bezprostředním následkem často bývá zisk a prospěch (nejčastěji materiální povahy), mobbing je skrytý, dlouhodobý a rafinovaný. Jeho cílem je učinit z jiného člověka problémového pracovníka. Ohrožuje tedy i existenční jistoty oběti. Mobbing je také charakteristický vysokým výskytem psychologických útoků a naopak nižším fyzickým ohrožením. Mnohonásobně více se objevují intriky, úskoky, pomluvy a donášení nadřízeným. Domnívám se také, že mobbing je spíše doménou inteligentnějších jedinců – proto je i mnohem rafinovanější. Nad terorem končím fackou se nemusí tolik přemýšlet jako nad terorem psychickým.

1.5 Výskyt mobbingu

A jak to je s výskytem mobbingu? Rozhodně není specialitou České republiky, ale dochází k němu na celém světě. Ačkoliv nejde o nový jev, teprve od osmdesátých let minulého století (především díky profesu Leymannovi) se o něm začalo mluvit více. Ať už v souvislosti se zdravotními důsledky, vlivy na výkonnost jedince anebo na produktivitu práce. I když je tento druh týrání v podstatě stejně starý jako práce sama, jeho vnímání se od Východu na Západ mění.

Nejlépe zmapovaný, a především legislativně ošetřený je mobbing ve Skandinávii, Velké Británii, Holandsku, Německu, Austrálii či USA. První výzkumy byly prováděny hlavně v severských zemích (Norsko, Švédsko, Finsko) a posléze i ve střední Evropě. Mnohé zahraniční studie již přes dvacet let ukazují, že mobbing je rozšířen opravdu všude. Liší se jen čísla výskytu v jednotlivých zemích – pohybují se od 5 % až do neuvěřitelných 50 % (mapovat výskyt mobbingu v zahraničí však není můj cíl, proto neuvádím bližší podrobnosti).

Výskyt mobbingu je mnohem častější, než by se mohlo zdát. U nás sice není situace příliš zmapovaná jako v zahraničí, ale o nějaké výsledky se opřít můžeme.

V ČR se výskytem mobbingu zabývá agentura GfK Praha. Od roku 2001 provádí každé dva roky opakované šetření. Osobám, které byly v pracovním poměru, a mohly tedy mít s touto problematikou zkušenost, byly pokládány tři otázky (zda byly vystaveny některému druhu šikany na pracovišti, jak často a jak dlouhou dobu). Z výsledků výzkumu z května 2007 vyplynulo, že *„osobní zkušenost se šikanou na pracovišti má v současné době 16 % populace starší 14 let“* a dále, že *„více než čtvrtina postižených je některé z forem*

mobbingu vystavována alespoň jednou týdně, téměř polovina všech (45 %) pak po dobu delší než jeden rok“.

Výzkumný ústav bezpečnosti práce provedl mapování násilí na pracovišti v oblasti zdravotnických a sociálních služeb v letech 2004–2005. Dotazníkové šetření (1286 osob) ukázalo, že 13 % respondentů má osobní zkušenost s mobbingem, 12 % s fyzickým násilím, a dokonce 38 % zkoumaných osob se slovním napadáním.

Výsledky ankety uspořádané na stránkách pracovního serveru Job3000 ukazují velmi překvapivá čísla. S mobbingem se setkala skoro 80 % odpovídajících (z toho se řešilo pouze necelých 20 %, zbytek skončil pracovní výpovědí či hůře). Těžko nalézt pravý důvod těchto šokujících dat, ale anketa zřejmě vyzněla tímto způsobem proto, že pracovní servery jsou navštěvovány spíše lidmi s průměrnými nebo nižšími příjmy, kteří se s mobbingem na pracovišti setkávají mnohem častěji.

Je v něčem český mobbing odlišný? Má nějaká specifika? Domnívám se, že čeští mobbeři si více dovolí, v čemž jim velmi napomáhá atmosféra ostrých loktů a konkurence, špatně nastavená firemní kultura a nezkušenost vedoucích pracovníků s těmito jevy. Jejich oběti zase naopak vydrží méně. Nedokážou se účinně bránit. Navíc mají zřídka kdy podporu ve svém zaměstnání, a především postrádají důležité legislativní zázemí, o které by se mohly opřít. Při hájení svých práv tak spíše slýchají věty typu „pokud se vám to nelíbí, běžte jinam“, než aby se dočkaly pomocné ruky.

2

Poznám ho aneb znaky a cíle mobbingu

V této kapitole se dozvíte:

- ▶▶ jaký je rozdíl mezi konfliktem a mobbingem
- ▶▶ jaké jsou základní znaky mobbingu
- ▶▶ co je cílem mobbingu
- ▶▶ jak nebýt „paranoidní“

2.1 Malý test: Jste vystaveni mobbingu?

Předkládám test, který vám pomůže zjistit, zda jste vy (váš kolega anebo někdo z vašich blízkých) vystaveni mobbingu. Ačkoliv existuje pravidlo, že mobbing musí probíhat minimálně půl roku, aby mohl být takto pojmenován, ke zjištění situace, zda existuje ohrožení, postačí, když se zamyslíte nad posledními třemi měsíci. Odpovídejte ANO nebo NE, na závěr souhlasné odpovědi sečtete.

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

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

Výsledek testu

32–20 bodů: Jste hlavním terčem mobberových útoků, pravděpodobně již máte spoustu fyzických příznaků. Určitě vyhledejte odbornou pomoc, sami to již nezvládnete.

19–11 bodů: Zde by se již dalo hovořit o mobbingu. Pokud jste vystaveni systematickým útokům minimálně jednou týdně již půl roku, jste jasnou obětí. Chcete-li zůstat ve stávajícím zaměstnání, nezbyvá na vaši reakci mnoho času. Okamžitě jednejte.

10–6 bodů: Značná psychická zátěž. Jste pod tlakem, je na čase vytvořit protiopatření. Čím déle budete s obranou váhat, tím obtížnější bude se bránit.

5–1 bodů: Několik souhlasů ještě samo o sobě nemusí znamenat ohrožení. Ale celou situaci pozorně sledujte.

0 bodů: Nezbyvá než gratulovat ke kvalitní pracovní atmosféře a rozumným kolegům.