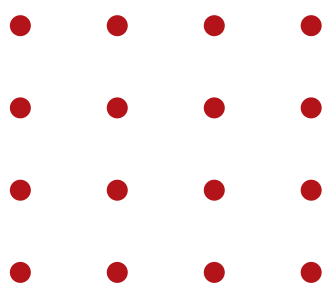


# PŘÍRUČKA CO NEJRYCHLEJI BEZ ŠIKANY

[WWW.SIKANAVPRACI.CZ](http://WWW.SIKANAVPRACI.CZ)



Mobbing Free Institut, z.ú.

Experti na důstojné pracoviště,  
prevenci a eliminaci šikany

[www.sikanavpraci.cz](http://www.sikanavpraci.cz)  
[info@sikanavpraci.cz](mailto:info@sikanavpraci.cz)

## Šikana

je systematické, dlouhodobé agresivní jednání s účelem získat pocit převahy a výhod. Obvykle je namířena proti jednotlivci či skupině, která se nemůže situaci vyhnout nebo bránit. Zahrnuje všechny formy vytváření nepřátelských a ponižujících vztahů na pracovišti. Je rizikem pro duševní i fyzické zdraví. Může být vědomá s cílem likvidace, neúmyslná nebo patologická, tedy zapříčiněná poruchami chování.

Útoky klasické šikany se opakují a trvají více jak půl roku.

Nevědomá

Vědomá

Patologická



### Druhy šikany / mobbingu:

- bossing - šikana ze strany nadřízeného
- mobbing - šikana ze strany kolegů
- staffing - šikana ze strany podřízených
- diskriminace a nerovné zacházení
- sexuální obtěžování
- kyberšikana

Více se dozvíte v encyklopedii šikany na [www.sikanavpraci.cz/encyklopedie-sikany](http://www.sikanavpraci.cz/encyklopedie-sikany)

### Nejčastější útoky:

- znemožnění projevu názoru bez rizika odplaty
- zastrašování, urážení, znevažování, zpochybňování, zesměšňování
- manipulace s informacemi
- neustálá a neoprávněná kritika
- křik, nadávky, ponižující přezdívký, narážky
- pomluvy, fámy, intriky, nabádání kolegů
- ohrožení reputace
- sociální a pracovní izolace
- zadávání nesmyslných nebo obtížných úkolů
- sexuální obtěžování
- diskriminace, vyhrožování, pronásledování
- neposkytování důvěry a podpory
- nedocnění výkonu vedoucí ke ztrátě sebevědomí

Šikanózní útoky jsou dlouhodobé, opakované, plíživé a rafinované, není to jen emoční nerovnováha kolegy.

### Důsledky šikany:

- **duševní:** úzkost, frustrace, rezignace, ztráta sebevědomí, nechů chodit do práce
- **zdravotní:** nespavost, nevolnost, bolesti žaludku, hlavy, psychosomatické potíže, psychické poruchy
- **pracovní:** zhoršení výkonu nesoustředěnost, chybovost
- **firemní:** absence, fluktuace, pokles efektivity a BOZP, zhoršení pracovního klima, poškození pověsti, demotivace, finanční ztráty

## Vyhňte se riziku

- ✓ **Rozpoznejte šikanu, její formy i rozsah. Zda se jedná o vědomou či nevědomou šikanu.** Důsledky jsou stejné, řešení a eliminace odlišné.
- ✓ Pokud to jde, **vyhněte se útokům** a vyjádřete jasný nesouhlas se šikanou. Pokud jde o vašeho kolegu, snažte se mu pomoci dostat se co nejdříve z područí mobbera i jeho kompliců. Dáte tím najevo svůj postoj.
- ✓ Nebudte sám, **vyhledejte pomoc**, najděte svědky, uvědomte vedení.

## Nepodceňujte přípravu

- ✓ Pište si **deník**, kde uvedete co, kdo, kde, kdy, jak se stalo a přítomné svědky. Při konfrontaci si na vše nevzpomenete a zápisky pak můžete použít jako důkazní materiál.
- ✓ **Shromažďujte důkazy**, pořizujte nahrávky, tiskněte emaily, zálohujte. Vyplňte dotazník inventury útoků. Budete vše potřebovat. Nedávejte své zápisky z ruky, mobber by je mohl použít proti vám.
- ✓ **Zkontrolujte vaši pracovní smlouvu**, náplň práce, předpisy, směrnice, etický kodex, služební zákon. Vyloučíte tím neplnění pracovních povinností.
- ✓ Hledejte **příčiny**, rozsah šikany i souvislosti. Opatrně, mohou za ní být finanční úniky nebo nelegální jednání.
- ✓ Nahlédněte do **historie a firemní kultury**, zda byli šikanováni kolegové před vámi?

## Přijměte svou zodpovědnost a jednejte

- ✓ Buďte **objektivní** a **sebereflexivní**. Zjistěte pohled dalších stran. Přiznejte chybu, pokud je oprávněná.
- ✓ **Aktivně** hledejte **smírčí cestu**, ale nepodceňujte mobbing ani přípravu na řešení. Nikdo jiný za vás situaci nevyřeší a boj může situaci zhoršit.
- ✓ Najděte **individuální strategii** pro zvládnutí krize. Vyzkoušejte, co funguje ve vaší situaci, např.:
  - Promluvte si s kolegou a vylučte nevědomý mobbing. Pokud to jde, řekněte mu napřímo jak se cítíte.
  - Zjišťujte a ptejte se. Kladení otázek může mnohé vysvětlit. Co jsi tím myslel? Co tím chceš říci?
  - Pokuste se o spojenectví, najděte společnou řeč, zájmy, komunikujte.
  - Osvojte si slovní sebeobranu a trénujte ji doma nebo s přáteli. Chraňte se.
  - Postavte se sami za sebe. Jasně dejte najevo, že s daným přístupem nesouhlasíte, například i písemně.
  - Najděte si v týmu kolegu, který se nebude bát vás podpořit a zastane se vás.
  - Omezte setkávání s mobberem, nutné záležitosti si písemně potvrzujte a ověřujte.

## Hledejte interní řešení

### ✓ Požádejte vaší organizaci o pomoc

- Zjistěte si firemní komunikační **postupy** a řiďte se jimi při oznámení šikany.
- Oslovte interní asistenční / SOS linky, peer pracovníky, personalisty, vedení, odbory, ombudsmana, prošetřovatele, krizový tým, zaměstnavatele, zřizovatele, uvědomte lékaře.
- Požádejte vedení **oficiálně o šetření situace**, provedení dotazníkového průzkumu. Sepište stížnost, navrhněte řešení. Neútočte. I pro vaše vedení může být situace náročná. Hledejte smířčí řešení společně.
- Apelujte na **ochranu před dalšími útoky**, neboť u vědomé šikany obvykle zesílí. Buďte na to připraveni a nadále vše zaznamenávejte a sbírejte důkazy.
- Využijte mediaci, supervizi, mentoringu, koučingu, psychologické či terapeutické podpory v případě potřeby, vzdělávání v oblasti komunikace, asertivity, mezilidských vztahů. Některé organizace tuto pomoc poskytují.

### ✓ Situaci průběžně kontrolujte a monitorujte. Mobbing je zákeřný a může jen na chvíli ustát. To neznamená, že máte vyhráno. Pokud je situace neúnosná, odejděte. Život máte jen jeden.

## Využijte externí pomoc

### ✓ Využijte odborné pomoci

- V případě porušení zákona se obraťte na policii, VOP - veřejný ochránce práv, SÚIP, - státní úřad inspekce práce, OIP oblastní inspektoráty práce, vaše kontrolní orgány.
- Požádejte o pomoc expertní organizace př. Mobbing Free Institut, Oživení nebo Transparency International pro ochranu oznamovatelů / whistleblowing. Mohou doporučit řešení, poradit, poskytnou konzultaci, pomohou sepsat stížnost, navázat sociální dialog nebo najít vhodné cesty k řešení vaší situace.
- Stáhněte si doporučení pro důstojné pracoviště a **žlutou kartu / interní upozornění**. Může vám pomoci anonymně sdílet situaci s vaším vedením či kolegou a požádat tak nepřímou pomoc.

Aktuální postupy pro první pomoc při šikaně najdete zde:

<https://sikanavpraci.cz/oznamovatele/>

Doporučení pro zaměstnavatele a interní žluté upozornění si můžete stáhnout zde:

## Doporučení pro vedení a personalisty

- Mapujte pracovní prostředí objektivně.
- Nepodceňujte a netolerujte šikanu. Zaujměte jasné stanovisko.
- Využijte on-line inventury útoků k rozpoznání šikany, zjištění rozsahu i dopadů.
- Seznamte se s problematikou vztahové patologie a jejím řešením v Encyklopedii šikany.
- Nepodceňujte přípravu a dynamiku krize. Šikana je zákeřná a vyžaduje specifický přístup.
- Zabraňte útokům. Chraňte oběť. Hledejte příčiny.
- Zaměřte se na smírní řešení a pečujte o mezilidské vztahy na pracovišti i firemní kulturu.
- Věnujte dostatek času komunikaci a vztahové dynamice.
- Využijte expertní pomoci. Rádi vám pomůžeme, propojíme vás s experty, proškolíme, poradíme.
- Berte krizi jako příležitost. Je to potenciál pro vaši změnu.

## Vyhnete se základním chybám při řešení šikany

1. Nejdříve diagnostikujte, analyzujte a zjistěte rozsah i vážnost situace. Šikana vás může překvapit.
2. Chraňte oběť a nepodnikajte kroky bez jejího vědomí, je vystavena riziku nejvíce. Útoky na ní pak mohou zesilovat, čemuž nemusíte zabránit ani to upozorovat.
3. Věnujte čas plánování a přípravě eliminační strategie.
4. Nedělejte ukvapené závěry, mohou vám uniknout zásadní souvislosti. Snažte se být objektivní. Vyhnete se rychlé přímé konfrontaci oběť, tým, vedení, mobber. Bossing se může otočit ve staffing, oběť může být mobberem, mobber může tvrdit, že je obětí. Tým může být dlouhodobě manipulován proti oběti.
5. V případě, že se mezi zaměstnanci podepisují petice, zbystřete svou pozornost, obvykle jde o taktický krok mobberů.
6. Pokud je oběť pod tlakem, může působit agresivně. Mobbeři jsou obvykle velmi klidní a své kroky dobře zvažují. Oběti reagují spíše emočně a impulsivně nebo jsou paralizovány a nebrání se.
7. Vše vyžadujte písemně. Ústní sdílení může časem oběť popřít, z důvodů zastrašování.
8. Nevěřte svým favoritům a úspěšným manažerům, na které si oběť stěžuje, realita může být jiná než se zdá.
9. Mobbeři nevyjednávají, nehledají chyby u sebe, ale útočí na oběť, kolegy a mohou i na vás. Následná manipulace týmem, ovlivňování nejbližšího vedení je více než předvídatelná.
10. Případy řešte diskrétně, informace mohou být zkresleny a zneužity.
11. Komunikujte jasně, věcně, objektivně a pravdivě. Nejmenujte, nehodnoťte.
12. Nesnažte se situaci vyřešit sami, můžete být pak snadným terčem. Využijte například etické komise.
13. Spolupracujte. Zjistěte názory týmu, oběti a dalších zúčastněných stran, jak situaci na pracovišti zlepšit a stabilizovat. Oni vědí, co bude uvnitř týmu fungovat. Respektujte jejich návrhy, naslouchejte.
14. Budujte v týmu důvěru. Držte slovo, plňte sliby a komunikujte.

Postupy a doporučení pro organizace:

[www.sikanavpraci.cz/experti](http://www.sikanavpraci.cz/experti)