

VZDĚLÁVACÍ PROGRAM  
**NÁSILÍ A ŠIKANA NA PRACOVÍŠTI**  
(BULLYING)





## OBSAH

Anotace:	3
Cíle:	4
Hlavní témata:	5
Metody výuky:	7
Další důležité body:	8
Přílohy:	13
Příloha č. 1 Dotazník negativního jednání	13
Příloha č. 2 Strategie a metody prevence a intervencí: Co děláme a co můžeme dělat?	14
Příloha č. 3 Vzor vedení pohovoru	15
Příloha č. 4 Sledování atmosféry v týmu „barometr nálady“ - ukázka	16 - 17

Forma studia:	<b>prezenční</b>
Rozsah:	<b>8 výukových hodin (4x 4 hod)</b>
Cílová skupina:	<b>manažeři Úřadů práce na všech úrovních řízení</b>
Vstupní požadavky:	<b>Nejsou definovány</b>
Počet účastníků kurzu:	<b>max. 15</b>

## ANOTACE:

Šikana na pracovišti je dnes uznávána jako rozšířený a vážný problém bezpečnosti a ochrany zdraví na pracovišti. V rámci tohoto kurzu se účastníci podrobně seznámí s projevy, průběhem a důsledky šikany na pracovišti, a to jak z pohledu organizace, tak i z pohledu zaměstnanců. Během kurzu se dozvědí, jakým způsobem je problematika šikany upravena legislativně, jaké jsou povinnosti zaměstnavatelů a jak nastavovat vnitřní politiku úřadu tak, aby bylo vytvářeno bezpečné pracovní prostředí pro všechny zaměstnance.

Účastníci kurzu se naučí různé mechanismy prevence šikany na pracovišti a seznámí se s metodami a praktickými nástroji, které mohou být použity k identifikaci, prevenci a řešení šikany. Budou se zabývat otázkami jako je, jak rozpoznat šikanu na pracovišti, jak efektivně zasáhnout v případě jejího výskytu a jak podpořit oběti. Dále si osvojí postupy, jak eliminovat případné dopady šikany na jednotlivce a jak poskytnout psychologickou podporu a pomoc potřebným.

Kurz je koncipován prakticky s důrazem na konkrétní postupy a metody, které jsou přenositelné do každodenní reality pracovního prostředí. Účastníci získají praktické dovednosti a znalosti, které jim pomohou aktivně předcházet šikaně na pracovišti a vytvářet zdravé a respektující pracovní prostředí pro všechny zaměstnance.





## CÍLE:

Účastníci kurzu o šikaně na pracovišti se zapojí do hloubkového a komplexního zkoumání této problematiky, což jim umožní získat hlubší porozumění příčin, mechanismů a důsledků šikanózního chování v pracovním prostředí. Kurz bude poskytovat širokou škálu znalostí a dovedností, které účastníkům umožní efektivně předcházet šikaně na pracovišti a řešit ji včas a profesionálně. Jedním z klíčových cílů kurzu bude prozkoumání různých typů šikany a identifikace jejich charakteristik a projevů. Účastníci se seznámí s různými formami šikanózního chování, včetně verbálního, emocionálního, fyzického a kybernetického šikany.

Budou mít příležitost prozkoumat, jak se tyto formy šikany projevují v různých pracovních prostředích a jak mohou mít různé důsledky pro oběti. Dalším důležitým aspektem kurzu bude analýza rizikových faktorů a příčin šikany na pracovišti. Účastníci se zaměří na identifikaci faktorů, které mohou přispívat k vzniku a šíření šikanózního chování v organizacích, včetně nedostatečné komunikace, nedostatečného vedení, nevhodné pracovní kultury nebo nerovnováhy v pracovních vztazích. Porozumění těmto faktorům umožní účastníkům lépe pochopit dynamiku šikany na pracovišti a přijímat efektivnější opatření k její prevenci a řešení. Součástí kurzu bude také prozkoumání právního rámce týkajícího se šikany na pracovišti. Účastníci se seznámí s platnou legislativou a právními povinnostmi zaměstnavatelů a právy zaměstnanců v oblasti prevence a řešení šikany na pracovišti. Budou mít možnost prozkoumat, jakým způsobem mohou právní předpisy ovlivnit politiky a postupy organizací v oblasti prevence šikany.

Další důležitou součástí kurzu bude poskytnutí praktických dovedností a nástrojů pro prevenci a řešení šikany na pracovišti. Účastníci se naučí různé strategie a techniky pro vytváření bezpečného a respektujícího pracovního prostředí, včetně posilování komunikace a spolupráce mezi zaměstnanci, budování důvěry a respektu ve vztazích a efektivní řízení konfliktů. Budou také mít možnost prozkoumat různé metody pro identifikaci, vyšetřování a řešení případů šikany na pracovišti a pro poskytování podpory obětem. V neposlední řadě bude kurz zaměřen na poskytnutí prostoru pro diskusi a sdílení zkušeností mezi účastníky. Účastníci budou mít možnost sdílet své příběhy, otázky a obavy týkající se šikany na pracovišti a společně hledat efektivní řešení. Tato interaktivní a participativní atmosféra umožní účastníkům lépe porozumět šikanóznímu chování a lépe se připravit na jeho prevenci a řešení v jejich pracovních prostředích. Celkově bude kurz poskytovat komplexní a interdisciplinární přístup k problematice šikany na pracovišti, který kombinuje teoretické znalosti s praktickými dovednostmi a nástroji.

Účastníci opustí kurz s rozšířeným porozuměním šikanóznímu chování, jeho příčin a důsledků a s konkrétními strategiemi a nástroji, které jim umožní efektivně předcházet šikaně a vytvářet zdravé a bezpečné pracovní prostředí pro všechny zaměstnance.



## HLAVNÍ TÉMATA:

### 1. Pojetí šikany na pracovišti, právní rámec problematiky:

- **Definice šikany na pracovišti:** Šikana na pracovišti zahrnuje opakované a záměrné chování, které má za cíl zranit, zastrašit nebo ponižit jinou osobu v pracovním prostředí.
- **Právní rámec:** Pracovní a trestní právo mohou definovat šikanu na pracovišti a poskytovat právní ochranu obětem. Zahrnuje definice, povinnosti zaměstnavatelů a práva zaměstnanců.
- **Nejčastější typy útoků:** Verbální útoky (urážky, ponižování), fyzické útoky, sociální vyčleňování a kybernetická šikana.

### 2. Vývoj šikany na pracovišti, příčiny a stupňující se proces šikany:

- **Projevy a průběh:** Postupné zhoršování situace, narušení pracovního prostředí, izolace oběti a zvyšující se tlak.
- **Role managementu:** Nedostatečné vedení, neochota řešit konflikty, ignorování varovných signálů a vytváření prostředí, které šikanu umožňuje.

### 3. Dopady šikany na zdraví a pohodu oběti, důsledky šikany pro firemní kulturu:

- **Zdravotní důsledky:** Deprese, úzkost, snížená sebedůvěra, ztráta motivace a profesního nasazení.
- **Důsledky pro firemní kulturu:** Zhoršení pracovního prostředí, snížená produktivita, nárůst fluktuace zaměstnanců.

### 4. Měření a zjišťování šikany na pracovišti v organizacích:

- **Průzkumy a dotazníky:** Sběr informací o šikaně pomocí anonymních průzkumů zaměstnanců.
- **Analytické nástroje:** Hodnocení firemních dat a statistik k identifikaci trendů a vzorců.

## 5. Praktická opatření k prevenci šikany a obtěžování na pracovišti – intervence a osvědčené postupy:

- Vytvoření politiky proti šikaně: Jasně stanovené postupy pro nahlášení a řešení šikany, včetně nástrojů pro vytváření bezpečného pracovního prostředí.
- Školení zaměstnanců: Osvěta o šikaně, vedení konfliktů a podpora komunikace a týmové spolupráce.

## 6. Vyšetřování stížností na šikanu na pracovišti:

- Nezávislá vyšetřování: Zajištění nezávislého vyšetření stížností a účinného řešení situace.
- Ochrana obětí: Zajištění ochrany obětí během vyšetřování a následného řešení.

## 7. Intervence při šikaně a možnosti podpory, léčby a pomoci obětem šikany:

- Interní podpora: Poskytování psychologické a emocionální podpory pro oběti šikany.
- Externí podpora: Spolupráce s externími specialisty, jako jsou mediátoři nebo psychoterapeuti, pro poskytnutí další podpory a léčby.

## 8. Obsah a tvorba politik namířených proti šikaně:

- Analýza rizik: Identifikace potenciálních rizik spojených se šikanou a jejich vyhodnocení.
- Tvorba politiky: Vytvoření jasných a konkrétních politik a postupů pro prevenci, vyšetřování a řešení šikany v souladu s právním rámcem a nejlepšími postupy.





## 1. Výklad:

- Výklad je tradiční metodou výuky, při které lektor předává informace a znalosti účastníkům kurzu. V tomto případě by lektor mohl podat ucelený přehled o šikaně na pracovišti, zahrnující definici, typy, důsledky a způsoby prevence.
- Lektor může využít různé didaktické prostředky, jako jsou prezentace, tabule, nebo modely, k ilustraci a zpřehlednění prezentovaných informací.

## 2. PowerPoint (PPT) prezentace:

- Prezentace pomocí PowerPointu může být užitečným doplňkem k výkladu. Slouží k vizualizaci klíčových bodů, grafů, schémat a dalších informací.
- PPT prezentace může obsahovat také interaktivní prvky, jako jsou otázky pro diskusi, nebo krátké videa ilustrující problematiku šikany na pracovišti.

## 3. Praktické příklady:

- Použití praktických příkladů umožňuje účastníkům lépe porozumět teorii a konceptům spojeným se šikanou na pracovišti.
- Lektor může prezentovat reálné příklady situací ze pracovního prostředí, které ilustrují různé formy šikany a způsoby, jak s nimi zacházet.

## 4. Modelové situace:

- Modelové situace jsou simulace reálných pracovních situací, ve kterých účastníci mohou procvičovat své dovednosti a reakce na šikanu na pracovišti.
- Lektor může vytvořit modelové situace, ve kterých účastníci budou hrát různé role – oběť šikany, svědek, nebo manažer – a řešit konkrétní problémy spojené se šikanou.

## 5. Diskuze:

- Diskuze umožňuje účastníkům aktivně se zapojit do výuky, sdílet své zkušenosti a názory a učit se od sebe navzájem.
- Lektor může vést diskusi na základě otázek, které podnítí účastníky k reflektování a analýze problematiky šikany na pracovišti z různých perspektiv.

Kombinace těchto metod výuky umožní účastníkům získat komplexní a interaktivní přehled o šikaně na pracovišti, porozumět jejímu významu a dopadům a naučit se efektivním strategiím prevence a řešení této problematiky.



## Další důležité body:

### Jak identifikovat agresora

Mobber je pachatel mobbingu, agresor, tedy člověk, který druhým ubližuje, páchá na nich násilí. Stejně jako neexistuje přesný prototyp oběti, nelze přesně vymezit ani profil typického agresora. Může jím být žena i muž (často i skupina), a to na jakékoliv pracovní pozici. Zjednodušeně lze říci, že kdokoli z nás je za jistých okolností šikany schopný, neboť v každém z nás je ve větší či menší míře agrese. Je ale možné vymezit alespoň některé vlastnosti, kterými se většina pachatelů vyznačuje.

Jelikož mluvíme o různých osobnostech a faktu, že každý svým způsobem je schopný agresivního jednání, je těžké profil pachatele definovat, potažmo sestavit. Co ale můžeme, je vysledovat určité znaky, které jsou pro většinu agresorů charakteristické. Agresor je obvykle egocentrický, silně autoritativní, má pocit vlastní důležitosti a nadřazenosti, nepostradatelnosti a výjimečnosti. Jeho nadměrná ctižádostivost a nepřiměřené sebehodnocení ho velmi často vedou k přehnané soutěživosti. Agresor velmi často není spokojen se svým životem a prací a cítí se nedocenen, prahne po moci, po tom být středem pozornosti, bez ohledu na ostatní. Cítí se oprávněn odstraňovat veškeré překážky, které mu stojí v cestě. Své problémy a pocity nedocenení si pak často „kompenzuje“ nepřiměřeným chováním vůči druhým, čímž nejen posiluje své sebevědomí, ale současně dovedně skrývá vlastní nejistoty.

V literatuře se lze setkat s různými typologiemi agresorů, např. klasický bosser, závistivec, zbabělec, škodolibec, tradicionalista a ušlechtilý pomocník aj. Obecně můžeme ovšem říci, že agresori bývají schopní manipulátoři, pro které je charakteristické, že umí u druhých navodit pocit viny, komunikují nejasně, mění názory a chování podle potřeby, zpochybňují kvality, schopnosti a názory druhých, kritizují, podněcují konflikty, stavějí se do role oběti, využívají druhé ve svůj prospěch, vyhrožují či vydírají, chovají se vyhýbavě, snaží se vyvolat dojem převahy, lžou, odmítají kritiku své osoby a popírají zřejmá fakta.

Pachatele šikanózního jednání můžeme rozdělit také podle toho, jak se na šikaně podílejí, tzn. na strůjce, náhodné pachatele a spoluúčastníky. Strůjce můžeme vymezit jako osobu, která aktivně utlačuje svou oběť, výměnou za výhody nebo izolaci případně „odstranění oběti“. Strůjci si obvykle ve skupině hledají spojence a podporovatele. Náhodným pachatelem bychom mohli označit osobu, která se dostala do nadvlády v dlouhodobém sporu, který se mohl vyvinout i z původně nezávažného konfliktu. Spoluúčastníci jsou těmi pracovníky, kteří problematické vztahy podporují nebo je ignorují. Důvody k ignoraci problému mohou být různé, obvykle se tito jedinci bojí ozvat z obavy o ztrátu zaměstnání, a tím i finanční stability nebo se obávají, že by se agrese mohla obrátit jejich směrem a stali by se dalším objektem agresora. Jiným pouze vyhovuje, že je pozornost problematické osoby směřována na někoho jiného. Nicméně každý, kdo o šikaně ví a nic nepodnikne, se stává spoluviníkem.





## Jak se bránit fyzickému násilí

Základem každé obrany vůči fyzickému násilí je především prevence, snaha fyzickému konfliktu jakýmkoliv způsobem zabránit, tedy vyhnout se mu, vyjednávat nebo dosáhnout smíru. Pokud je vyhnutí nereálné, je třeba se na konflikt připravit po psychické stránce, využít taktiku a jednat tak, abychom byli „chytřejší“ než protivník.

### Co můžete udělat v situaci, kdy hrozí riziko fyzického násilí



#### Sebevědomé vystupování a psychická stabilita

Snažte se působit co nejvíce sebevědomě. Už jenom toto může útočníka odradit, protože si, stejně jako predátor v přírodě, vybírá kořist, která působí jako snadno dosažitelná. Sebevědomé vystupování, ale neznamená, že máte situaci nedocenit, naopak útočníka nepodceňujte a buďte na útok připravení, což Vám pomůže zachovat si psychickou stabilitu. Úspěšnost v sebeobraně situaci závisí z 80 % na psychickém stavu obránce. Proto je důležité si v situaci hrozby fyzického násilí zachovat chladnou hlavu, překonat projevy strachu, úzkosti a paniky. Stejně tak je důležité potlačit pocity zuřivosti a msty, neboť tyto emoce potlačují racionálního myšlení a tím vznikají taktické chyby, které mohou mít zásadní dopad.



#### Zaujměte výhodnou pozici a připravte si improvizovanou zbraň

Nestavte se do rohu místnosti nebo jiných míst, kde byste měli špatnou manipulaci kolem sebe. Vyhněte se místům s malým a stísněným prostorem pro manipulaci jako je výtah, komora apod. Nedovolte protivníkovi zahájení útoku přepadem. Připravte si improvizovanou zbraň. Improvizovaná zbraň je cokoli, co můžeme použít proti útočníkovi k využití momentu překvapení. Při hrozbě násilí je zapotřebí získat čas k přípravě takového prostředku, protože později na to nemusí být čas. Jako zbraň vám může sloužit mobil, kabelka, klíče, v podstatě jakýkoliv předmět denní potřeby. Dle tres ního práva se zbraní rozumí cokoli, co činí útok proti tělu důraznějším. Využít také můžete předmět, který vhodíte do zorného pole útočníka a získáte tak čas k útěku nebo protiúderu. Zjednodušeně řečeno, vše, co máte u sebe využijte k momentu překvapení.

**NE**

## Využijte verbální sebeobranu

Jedná se o sebeobranu vedenou pomocí slov, vhodná komunikace může agresora odklonit od jeho záměru, může pomoci získat čas, ve kterém přijde pomoc, nebo si lze obranu lépe připravit. Pokud však toto zdržování formou komunikace vede ke zvýšení agrese útočníka, mělo by se s tím okamžitě přestat.



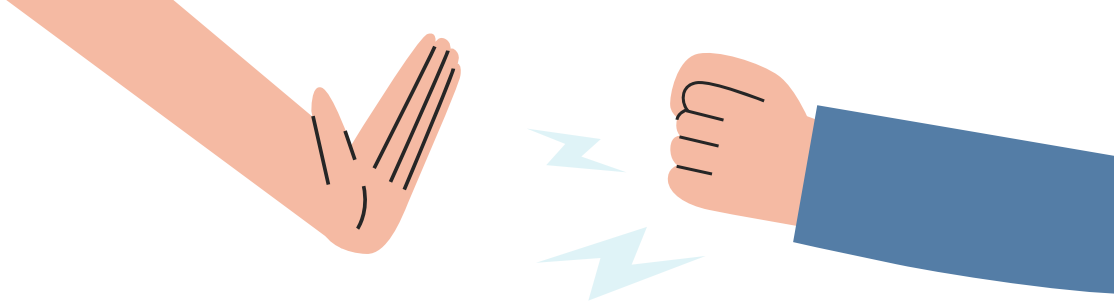
## Pozorujte projevy útočníka

Čtením řeči těla agresora je možné odhadnout, kdy útok přijde. Útok je možné předvídat na základě verbálních projevů (výhrůžky, vulgární výrazy, zvýšený hlas) a rovněž i na základě neverbálních projevů útočníka (gestikulace, mimika, pohyby očí, proxemika, haptika aj.) Jsou situace, kdy fyzickému násilí zabránit nelze, nicméně při dodržení toho, co jsme si popsali, budete na samotný konflikt lépe připraveni a máte šanci se lépe ubránit. Nejhorší je nedělat nic a útok pasivně přijmout. Existují výzkumné studie, které říkají, že je to právě pasivní přístup, který agresora vyprovokuje ke zvýšení agrese a následky útoku jsou mnohem horší než při aktivní obraně.

## Jak se bránit slovním útokům

Umět se bránit slovním útokům je směs psychologie, odhadu, improvizace a komunikačního talentu. Výraznou roli hraje rovněž naše sebevědomí. Jen málo lidí má na slovní útok vždy pohotovou a dok nalou odpověď, ať už je atakuje kdokoliv. Většina lidí se při konfliktech necítí komfortně a ocitá se v úzkých. K životu, a to i k tomu pracovnímu, konflikty patří, vyhnout se jim nelze, a proto se vyplatí se naučit správně reagovat. Dobrou zprávou pro všechny nesmělé a méně pohotové je, že umění odrážet slovní útoky je dovednost, lze se ho naučit a trénovat.

V první řadě je potřeba zaměřit se na své sebevědomí. Není náhodou, že oběťmi šikany často bývají lidé nesmělí, zakřiknutí, prostě ti, kteří sami sobě nevěří a je to na nich mnohdy vidět na první pohled. Uvědomte si, že jste jedinečná osobnost a nikdo, ale opravdu nikdo, nemá právo na Vás mluvit s patra ponižovat Vás, ztrapňovat či v tom nejhorším případě Vám nadávat. Je možné, že jste přirozeně hodný a slušný člověk, který nikoho nechce zranit ani slovně, ale s každým prostě kamarád být nelze a někdy je na místě se jednoduše ohradit, může Vám to do budoucna ušetřit další útoky.



Základní pravidlo obrany proti slovním útokům zní velmi jednoduše – **BRAŇTE SE!** Braňte sami sebe, jakýmkoliv způsobem to dokážete (samozřejmě je potřeba respektovat míru, abyste k agresí a hulvátství nesklouzli Vy sami). Snažte se být pohotoví, reagujte obratem, využívejte humor ironii a ukažte agresorovi svůj nadhled. Neznamená to ovšem, že se Vám obrana vždy povede, ale jakákoliv reakce je pořád lepší než mlčet a dát tak najevo, že si vše necháte líbit. V tu chvíli jste totiž Vy ten poražený a riziko opakovaných slovních útoků ze strany agresora se zvyšuje, protože, proč to nezkusit znovu, když mi tak hladce prošlo, že?

Druhé základní pravidlo zní, zachovávejte si odstup. Nepřipouštějte si agresora, ani to co Vám říká k tělu, nenechte zasáhnout Vaše sebevědomí. Vytvořte si kolem sebe ochrannou bublinu, kterou zloba nepronikne, neboť vy sám víte, kým jste, jste výjimečný a svůj a zloba a lži po této bublině hladce sklouznou.

Co se týká samotné obrany proti slovním útokům, můžete vědomě natrénovat celou řadu technik, ať už jde o techniky asertivního jednání jako takového (ano, existuje celá věda, jak se nedat), nebo můžete využít jednotlivé techniky a strategie, které Vám osobně mohou být blízké – třeba humor, sebeironie, ironie, nadhled. Prostě je potřeba zkusit různé přístupy, hledat, co vám sedí, hlavně už nemlčte!

Jak se vypořádat s následky násilí, psychickými problémy, traumaty Šikana na pracovišti se silně stresující zážitek, který má vliv na všechny sféry života oběti. Charakteristické jsou tři formy důsledků, a to psychické, psychosomatické a sociální. Pro oběti dlouhodobého násilí shodně platí, že se jejich psychická odolnost v průběhu působení šikany snižuje, a postupně může dojít až k totálnímu vyčerpání psychických zdrojů. Důsledky násilí na pracovišti se objevují pozvolna, ale postupem času dochází k rozvoji závažnějších a viditelnějších onemocnění. Mezi nejběžnější důsledky dlouhodobé šikany je tak možno, vedle sníženého sebehodnocení a sebevědomí, zařadit neklid, nervozitu, úzkostnost, poruchy soustředění až deprese. Oběť násilí žije v trvalém strachu z hrozeb a útoků a s tím souvisejících obav, jak bude násilí gradovat, kam až útočník zajde a kdy zaútočí. To vše s sebou samozřejmě nese dlouhodobý stres ze všemi psychickými a fyzickými důsledky. Zdánlivá bezvýchodnost situace může u oběti vyvolávat i sebevražedné myšlenky.

Zkoumáním dopadů šikany se zabývalo mnoho vědců a např. prof. Leymann došel k závěru, **že dlouhodobé, kruté útoky na sebehodnocení a identitu jedince lze srovnat se zážitky ze živelných katastrof, války, únosů, ohrožení vlastního života nebo života blízkých, znásilnění atd.** Jako takové pak s sebou mohou nést rozvoj postraumatické stresové poruchy se všemi jejími důsledky v podobě znovuprožívání situace v myšlenkách a snech a neschopnosti vyrovnat se běžným způsobem s traumatickým zážitkem.

Co se týká pomoci s vyrovnáváním se s následky násilí na pracovišti, je řada možností, které se odvíjejí od konkrétních problémů, které dopady šikany způsobily. Nejzávažnější případy, zejména pokud je nutná medikace, případně se objevily sebevražedné myšlenky, patří do rukou psychiatra (závažné formy deprese apod.), pomoci může rovněž psycholog či psychoterapeut. Pomocí psychologických a psychoterapeutických prostředků lze s klientem pracovat na různých obtížích, primárně jde o zmírnění dopadů násilí na současný život oběti, sdílení traumatických zážitků a pomoc oběti zorientovat se, co dál. Existují instituce specializující se přímo na práci s oběťmi násilí.

Co pro sebe můžete dělat sami? V první řadě se neobviňujte a nehledejte vinu v sobe, to s útočníkem není něco v nepořádku. A co by Vám mohlo pomoci?

- **Mluvte o potížích.** (Na situaci se pak budete dívat objektivněji.)
- **Dělejte si radost.** (Alespoň jednou denně.)
- **Uvolněte se smíchem.** (Nejlépe s přáteli.)
- **Cvičte.** (Spalte energii vytvořenou stresem.)
- **Naučte se technikám verbální obrany.** (Asertivita)
- **Bud'te tvořiví.** (Najděte si nové podnětné zájmy.)
- **Bud'te realističtí.** (Přijměte se. Poučte se svými chybami.)
- **Plánujte si čas a stanovte si priority.** (Time management a řízení priorit)
- **Bud'te optimističtí.** (Podnikejte, co vás těší.)
- **Užívejte si společný čas s rodinou a přáteli.**  
(Nebo zkuste něco nového a noví přátelé se objeví sami)
- **Bud'te k sobě laskaví.**



# PŘÍLOHA Č. 1

## Dotazník negativního jednání



Následující projevy jsou často považovány za příklady negativního chování na pracovišti. Jak často jste byl/a/, v průběhu posledních 6 měsíců, vystaven/a/ následujícím negativním projevům na Vašem pracovišti? Zakřížkujte ...

		NIKDY	NĚKDY	MĚSÍČNĚ	TÝDNĚ	DENNĚ
01.	Někdo zadržuje informace, které ovlivňují Váš výkon.					
02.	Čelil/a jste někdy ponižování nebo výsměchu v souvislosti s Vaší prací.					
03.	Bylo Vám nařízeno vykonávat práci pod úroveň Vaší kompetence.					
04.	Klíčové oblasti Vaší zodpovědnosti byly odstraněny nebo nahrazeny bezvýznamnými nebo nepříjemnými úkoly.					
05.	Někdo proti Vám šířil pomluvy a fámy.					
06.	Byl jste někdy ignorován/a, vyloučen/a, nebo marginalizován/a.					
07.	Čelil/a jste urážkám nebo útočným poznámkám na adresu Vaší osoby (např. zvyky či minulost), Vašich postojů nebo soukromý život.					
08.	Křičeli na Vás nebo jste byl/a terčem ničím vyvolaného hněvu.					
09.	Čelil/a jste zastrašování nebo ukazování prstem, porušení osobního prostoru, strkání, zatarasení cesty apod.					
10.	Narážky nebo poznámky, že byste měl/a dát výpověď.					
11.	Opakované připomínání Vašich omylů a chyb.					
12.	Byl/a jste ignorován/a nebo čelil/a jste nepřátelské reakci při příchodu (např. mezi skupinu spolupracovníků nebo na své pracovní místo.					
13.	Trvalé kritizování Vaší práce a snažení.					
14.	Ignorování Vašich myšlenek a názorů					
15.	Kanadské žerty, ze strany osob, se kterými nevyhází dobře.					
16.	Přidělování úkolů s nesmyslným a nemožným cílem nebo termínem.					
17.	Neopodstatněné obviňování Vaší osoby					
18.	Přehnaná kontrola Vaší práce					
19.	Nátlak nežádat něco na co máte nárok (např. nemocenská, řádná dovolená, cestovní náklady)					
20.	Byl/a jste terčem nadměrného posmívání a sarkasmu					
21.	Byl/a jste vystaven/a nezvladatelnému množství práce.					
22.	Čelil/a jste výhrůzkám násilí nebo skutečnému fyzickému násilí (zneužívání) Je Vám vyhrožováno násilím či fyzickým napadením, nebo jste skutečně napaden/a					
23.	Byl/a/ jste někdy šikanován/a/ na pracovišti? Šikanou označujeme situaci, ve které jedna nebo více jiných osob vnímají, že jsou v průběhu delší doby vystaveny negativnímu působení ze strany jedné či více jiných osob; ohrožená osoba má potíže ubránit se před těmito aktivitami. Přitom jednorázový incident nepovažujeme jako šikanu při zaměstnání“.					

## PŘÍLOHA Č. 2

# Strategie a metody prevence a intervencí: Co děláme a co můžeme dělat?



	Primární	Sekundární	Terciární
Organizace zaměstnavatel			
Pracoviště pracovní pozice úkol			
Individuální			

# PŘÍLOHA Č. 3

## Vzor vedení pohovoru



<ul style="list-style-type: none"><li>• Kdo je účastníkem konflikt</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• K jakým formám mobbingu dochází</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Od kdy lze pozorovat mobbingové aktivity</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Jaký spor stál na začátku (před první fází mobbingu)</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Co se dělo po počátečním sporu (maximálně doložitelné skutečnosti. Např. nějaké dokumenty, e-maily, fotografie apod.)</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ve které fázi mobbing právě je</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Čeho chce postižený (oběť) dosáhnout</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Jaké riziko chce podstoupit</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Jaké má možnosti právní a psychologické podpory</li></ul>

### Pravidla:

- Diskrétnost
- Atmosféra důvěry
- Aktivní naslouchání
- Povzbuzující otázky
- Soustředění na fakta ne na emoce
- Ne monolog

Podílejte se aktivně na sociálně únosném řešení sporu.

Jediné vítězství je takové, kde nikdo neprohraje (Buddha) – win win koncept

Mediace – strany konfliktu zpracovávají spor společně s nezúčastněnou

třetí stranou sporné body a hledají alternativy řešení.



## PŘÍLOHA Č. 4

# Sledování atmosféry v týmu „barometr nálady“ - ukázka

		ANO	UJDE TO	NE
01.	Vyhovuje vám rozsah Vaší působnosti?			
02.	Vykonáváte zajímavou práci?			
03.	Můžete vykonávat svoji práci samostatně?			
04.	Jste schopni zvládnout objem práce?			
05.	Jak jste spokojeni se svým pracovištěm?			
06.	Jsou nějaké nejasnosti v kompetencích?			
07.	Máte dostatečný kontakt s nadřízeným?			
08.	Máte dostatečný kontakt s kolegy?			
09.	Máte dostatečný kontakt s kolegy s jiných oddělení?			
10.	Máte osobně dojem, že je pracovní klima dobré?			
11.	Shodují se možnosti kariérního postupu s Vašimi představami?			
12.	Jsou s vámi projednávány cíle, kterých máte dosáhnout?			
13.	Máte možnost předkládat své návrhy při plánování a rozhodování a Vaší agendě?			
14.	Máte dojem, že jste příliš často/intenzivně kontrolován?			
15.	Přeje se, aby Vám byla poskytována větší podpora ze strany vedoucího?			
16.	Dostáváte dostatek informací k Vaší náplni práce?			
17.	Potřebovali byste více informací k Vaším pracovním úkolům?			
18.	Vyhovuje Vám stávající úprava pracovní doby?			
19.	Jsou kolegové nebo kolegyně, které byste nejraději vyhodili z Vašeho oddělení?			

### Které způsoby chování odsuzujete? Zakřížkujte ...

Donášení nadřízenému	
Závist mezi kolegy	
Přehnaná ctižádostivost kolegy na úkor ostatních	
Nezájem vedoucího	
Nedostatečné pracovní uznání	
Neustálá kritika ze strany nadřízených	
Vyhrožování ztrátou pracovního místa	
Pomluvy a intrikaření	
Příliš velké nároky	





## PŘÍLOHA Č. 4

# Sledování atmosféry v týmu „barometr nálady“ - ukázka

Co si myslíte, že je důležité pro dobrou atmosféru na pracovišti? Zakřížkujte ...

Účast na plánování a rozhodování	<input type="checkbox"/>
Jasně dané kompetence	<input type="checkbox"/>
Srozumitelná zpětná vazba od nadřízeného	<input type="checkbox"/>
Týmový duch	<input type="checkbox"/>
Dobré vztahy s kolegy	<input type="checkbox"/>
Dobré materiální vybavení pracoviště	<input type="checkbox"/>
Uznání ze strany nadřízených	<input type="checkbox"/>
Možnost samostatné práce	<input type="checkbox"/>

Kdybyste byl/a v postavení svého nadřízeného, co byste doporučil/a pro zlepšení atmosféry

Se kterými kolegy se Vám dobře spolupracuje a proč?

Se kterými kolegy se vám hůře spolupracuje a proč?

Jakými opatřeními by se dala zlepšit spokojenost v práci?

**MINAP**  
minimalizace násilí na pracovišti

**U2S**  
UNIE ZAMĚSTNAVATELSKÝCH  
SVAZŮ ČESKÉ REPUBLIKY