




Inštitút pre výskum  
práce a rodiny



**Odporúčania a mechanizmy  
potláčajúce neželané praktiky  
na pracovisku (mobbing, bossing a staffing a ďalšie)**  
- patologické pracovné vzťahy ohrozujúce zdravie a bezpečnosť zamestnancov

Správa z výskumnej úlohy

*RNDr. Miroslava Kordošová, PhD.*

Bratislava, 2023



Inštitút pre výskum  
práce a rodiny

# **Odporúčania a mechanizmy potláčajúce neželané praktiky na pracovisku (mobbing, bossing a staffing a ďalšie) – patologické pracovné vzťahy ohrozujúce zdravie a bezpečnosť zamestnancov**

Správa z výskumnej úlohy

RNDr. Miroslava Kordošová, PhD.

Bratislava, 2023

**Výskumná úloha:**

Odporúčania a mechanizmy potláčajúce neželané praktiky na pracovisku (mobbing, bossing a staffing a ďalšie) – patologické pracovné vzťahy ohrozujúce zdravie a bezpečnosť zamestnancov

**Zadávateľ úlohy:**

Sekcia práce, MPSVR SR

**Zodpovedná riešiteľka:**

RNDr. Miroslava Kordošová, PhD.

**Obdobie riešenia výskumnej úlohy:**

január 2023 – december 2023

**Uloženie výstupu:**

© Inštitút pre výskum práce a rodiny, Špitálska 25, 27, 812 41 Bratislava

**Forma archivácie:**

printová, elektronická

**Počet výtlačkov:**

5 (päť)

Obrázok na titulnej strane: Timothy Eberly, unsplash.com

Text neprešiel jazykovou korektúrou.

#### Anotácia:

Predkladaná správa z výskumnej úlohy analyzuje vybrané neželané praktiky na pracovisku od násilia po kyberšikanu. Cieľom výskumnej úlohy je prispieť k zvyšovaniu povedomia o problematike násilia na pracovisku v jeho rôznych podobách a analyzovať hlavne dopady na pracovné podmienky, bezpečnosť pri práci a zdravie zamestnancov. Výstupom je návrh opatrení a odporúčaní, so zameraním na zákonné inštitúty, ktoré môže zamestnanec, zažívajúci násilie a diskrimináciu na pracovisku, využiť. V závere sú ako prílohy uvedené praktické návody a vzory, ako riešiť násilie na pracovisku.

#### Kľúčové slová:

násilie na pracovisku, diskriminácia, rodová rovnosť, bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci, mobbing, duševné zdravie, stratégie a programy prevencie

#### Annotation:

The present research assignment report analyzes selected unwanted workplace practices from violence to cyberbullying. The goal of the research task is to contribute to raising awareness about the issue of workplace violence in its various forms. Mainly analyze the impacts on working conditions, safety at work and health of employees. The output is a proposal and recommendation, with a focus on legal institutions that can use the person concerned and use discrimination in the workplace. At the end, practical instructions and models for dealing with workplace violence are presented as appendices.

#### Keywords:

workplace violence, discrimination, gender equality, occupational health and safety, mobbing, mental health, prevention strategies and programs

## ZOZNAM SKRATIEK A SYMBOLOV

ADZ – alebo antidiskriminačný zákon – zákon č. 365/2004 Z. z. o rovnakom zaobchádzaní v niektorých oblastiach a o ochrane pred diskrimináciou a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov

AZZZ – Asociácia zamestnávateľských zväzov a združení

BOZP – bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci

EA BOZP (EU-OSHA) – Európska agentúra pre BOZP

EDLP – Európsky dohovor o ľudských právach

EF – Eurofound

EHS – Európske hospodárske spoločenstvo

ESENER – Európsky prieskum podnikov o nových a vznikajúcich rizikách agentúry EU-OSHA

IKT – informačné a komunikačné technológie

ILO – Medzinárodná organizácia práce, z angl. International Labour Organisation

IP – Inšpektorát práce

ISSA – Medzinárodná asociácia sociálnej bezpečnosti, z angl. International Social Security Association

KOZ SR – Konfederácia odborových zväzov SR

MOP – Medzinárodná organizácia práce

MPSVR SR – Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny SR

MZ SR – Ministerstvo zdravotníctva SR

NIP – Národný inšpektorát práce

OECD – Organizácia pre hospodársku spoluprácu a rozvoj, z angl. Organisation for Economic Cooperation and Development

RÚZ – Republiková únia zamestnávateľov

SNSLP – Slovenské národné stredisko pre ľudské práva

ÚVZ SR – Úrad verejného zdravotníctva SR

WHO – World Health Organisation – Svetová zdravotnícka organizácia (SZO)

ZP – Zákonník práce

## **ZOZNAM OBRÁZKOV A TABULIEK**

Tabuľka č. 1 Prehľad foriem mobbingu

Tabuľka č. 2 Porovnanie šikany a mobbingu

Tabuľka č. 3 Taktiky využívané pri bossingu

Tabuľka č. 4 Úrovne a niektoré príklady intervenčných riešení v rámci prevencie šikany na pracovisku

Tabuľka č. 5 Počet zistených nedostatkov v oblasti diskriminácie za rok 2022

Tabuľka č. 6 Prehľad zistených nedostatkov v oblasti diskriminácie za rok 2022

Tabuľka č. 7 Prehľad počtu podaní na IP za roky 2014 až 2022

Obrázok č. 1 Znázornenie prevencie v užšej a širšej rovine

Obrázok č. 2 Postupnosť krokov pri prevencii šikany

Obrázok č. 3 4 prvky všeobecnej koncepcie dôstojnej práce

## **ZOZNAM PRÍLOH**

Príloha č. 1 7C efektívnej komunikácie na pracovisku

Príloha č. 2 Dvanásť zásad pre pracovisko bez šikany

Príloha č. Sedem mobbingových stratégií

Príloha č. 4 Odporúčania odborníkov – päť základných opatrení proti mobbingu (Kratz 2005)

Príloha č. 5 8 spôsobov, ako vyriešiť šikanovanie v práci

Príloha č. 6 Mobbing na pracovisku – čo robiť, ak som svedkom

Príloha č. 7 Čo by ste mali podniknúť, ak ste obeťou mobbingu?

Príloha č. 8 Ako riešiť mobbing z pohľadu manažéra

Príloha č. 9 Meranie negatívnych foriem správania na pracovisku

Príloha č. 10 Einersenov dotazník negatívnych činov NAQ

Príloha č. 11 Formulár na podanie podnetu (Slovenské národné stredisko pre ľudské práva)

Príloha č. 12 Smernica o ochrane pred diskrimináciou, obťažovaním, šikanou a zneužívaním na pracovisku (vzor)

## Obsah

Úvod .....	7
I. Výskumná úloha – ciele a prístup k jej riešeniu .....	9
II. Analýza poznatkov a zdrojov z oblasti neželaných praktík na pracovisku .....	10
2.1 Právna úprava násilia na pracovisku v podmienkach Slovenskej republiky.....	16
2.2 Charakteristika vybraných prejavov neželaných praktík na pracovisku .....	21
III. Dôsledky a vplyvy násilia na pracovisku na obeť, pracovisko a spoločnosť.....	47
IV. BOZP a neželané praktiky na pracovisku .....	53
4.1 Zdravotné následky násilia na pracovisku.....	58
V. Odporúčania a mechanizmy potlačania neželaných praktík na pracovisku .....	63
5.1 Prevencia a predchádzanie neželaným praktikám na pracovisku .....	63
5.2 Formy aktívnej obrany pred násilím na pracovisku .....	67
5.3 Pomoc obetiam mobbingu a iným praktikám .....	72
5.4 Inšpekcia práce a neželané praktiky na pracovisku .....	74
VI. Možnosti obrany proti neželaným praktikám na pracovisku oficiálnymi a právnymi prostriedkami.....	81
6.1 Diskriminácia, porušenie osobnostných práv jednotlivca, ale i trestný čin .....	81
6.2 Dôstojná práca podľa MOP .....	86
Záver.....	92
Použitá literatúra a zdroje.....	94
Prílohy .....	100

## Úvod

*„Lakomec má dva druhy potravy: peniaze a pohrdanie druhými“, preto ak sami v sebe cítíme nesúlad, nepokoj, nervozitu, nemôžeme od ľudí v našom okolí očakávať vlídnosť a milý úsmev. Lebo pokoj a dobré vzťahy, ktoré s ľuďmi okolo seba máme, si nemožno kúpiť ani sa všetky peniaze sveta.“*

Honoré De Balzac

Súčasná ekonomická aj spoločenská situácia spôsobuje neistotu, ktorá môže v ľuďoch spôsobovať pocit ohrozenia, čo môže vyústiť do boja za účelom udržať sa v práci. Vzťahy medzi zamestnancami sú pritom základným prvkom každej firemnej kultúry. Ak je však na pracovisku konfliktných situácií príliš mnoho a trvajú dlhý čas, môžu postupne viesť až k sociálne negatívnym prejavom správania sa na pracovisku, ktoré sa označuje ako psychické násilie na pracovisku. Obťažovanie, šikana či diskriminácia sú javy, s ktorými sa, žiaľ, stále častejšie možno stretnúť nielen v trestnoprávnej oblasti, ale aj vo sfére pracovnoprávných vzťahov. Skúsenosti z praxe pritom ukazujú, že skúmanie protispoločenských javov na pracovisku nie je len teoretickou, ale aj vysoko aktuálnou a praktickou témou v pracovnoprávných vzťahoch. Protispoločenské konanie môže svojím pôsobením voči obeti takéhoto správania dokonca splňať charakteristiku fyzického alebo tiež psychického násillia (ktoré možno považovať za v praxi najfrekvencovanejšiu formu násillia páchaného na pracovisku).

Násillné správanie sa na pracovisku má vo väčšine prípadov podobu psychického násillia, kedy agresor pôsobí na psychiku svojej obete dovtedy, kým sa táto „nezlomí“ a nevyhovie jeho vôli alebo kým nebude v dôsledku jeho konania donútená skončiť pracovný pomer. Násillie na pracovisku môže mať rôznu podobu a formu, najčastejšie sú však spomínané pojmy ako obťažovanie, šikana, mobbing, bossing či staffing a sexuálne obťažovanie. Postupne dochádza k znižovaniu citlivosti ľudí na prejavy násillia, ktoré je pozvoľna akceptované. Ľudia si na agresívne prejavy zvyknú, stávajú sa stále viac ochotnými prejavy násillia schvaľovať a sami sú pripravení správať sa násillne. Násillie sa stáva súčasťou životného štýlu. Na Slovensku sa so zastrášaním, slovným útočením a inými prejavmi stretáva takmer tretina zamestnancov. Podľa niektorých zistení sa obeťou mobbingu stáva jeden zo šiestich zamestnancov a svedkom ponižovania sa stáva až 80 % zamestnancov, ktorí však nezakročia voči takýmto konaniam.



Hlavným cieľom výskumnej úlohy je analyzovať najčastejšie neželané praktiky na pracovisku z pohľadu rôznych aspektov s dôrazom na dopady na pracovné podmienky, zdravie BOZP. Boli to najmä aspekty pracovnoprávných vzťahov, sociálnych dopadov na zamestnávanie, právnych aspektov, či prevencie neželaných praktík na pracovisku. Obsahuje analýzu problematiky z pohľadu expertov na danú oblasť, prehľad aktivít kompetentných inštitúcií a prehľad literatúry v danej oblasti.

Výskumná úloha vyplynula zo Stratégie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci Slovenskej republiky na roky 2021 až 2027 a program jej realizácie na roky 2021 – 2023: Zamerať aktivity v oblasti BOZP vrátane výskumu na nové riziká súvisiace s novými technológiami a uplatňovaním konceptu inteligentného priemyslu (digitalizácia, automatizácia, robotika a umelá inteligencia), riziká súvisiace s novými formami práce a demografickým vývojom vrátane starnutia pracovnej sily, ako aj na psychosociálne riziká. Je zároveň voľným pokračovaním výskumných úloh v oblasti prevencie psychosociálnych rizík, ktoré boli vypracované v rokoch 2021 a 2022.

Využitie výsledkov výskumnej úlohy sa predpokladá v legislatívnej, dozornej praxi a v praxi zamestnávateľov a v neposlednej miere aj u zástupcov zamestnancov. Výsledky výskumného projektu prispievajú k napĺňaniu priorít a cieľov Stratégie BOZP v SR. Očakávané výsledky riešenia budú slúžiť aj ako podklady pre koncepčnú a metodickú činnosť v oblasti BOZP a celkovú orientáciu sociálnej politiky rezortu MPSVR SR.

## I. Výskumná úloha – ciele a prístup k jej riešeniu

Hlavným cieľom výskumnej úlohy je prispieť k zvyšovaniu povedomia o problematike neželaných praktík na pracovisku ako sú napr. mobbing, bossing, stafing, sexuálne obťažovanie a ďalšie, ktoré vznikajú v dôsledku ich výskytu na pracoviskách a tak prispieť k presadzovaniu rovnakých podmienok, znižovaniu pracovnej úrazovosti a k zvyšovaniu kultúry bezpečnosti práce na Slovensku. Výskumná úloha sa zameriava na aspekty z pohľadu BOZP, ochrany zdravia a súvislosti s pracoviskom a zamestnávaním.

Čiastkové ciele:

- analýza a zmapovanie informačných zdrojov a aktuálnych údajov (výskumy, prieskumy aktivity) o problematike neželaných praktík na pracovisku v súčasnom období (2021–2023);
- analýza najaktuálnejších aktivít EÚ (EU-OSHA, Eurofound a iné európske inštitúcie) vo vzťahu k neželaným praktikám na pracovisku;
- analýza aktivít v SR vo vzťahu k neželaným praktikám na pracovisku;
- návrhy opatrení, odporúčaní a programov pre odstraňovanie neželaných praktík na pracovisku;

Metodika:

Analýza dostupných podkladov a literárnych zdrojov, priesumov, výskumov z predmetnej oblasti. Syntéza poznatkov zo zahraničných a tuzemských zdrojov. Syntéza zistení, ich interpretácia formulovanie záverov. Návrhy odporúčaní a dobrej praxe, spracovanie vzorov pre prax. Výskumná úloha reflektuje ciele Strategického rámca EÚ v oblasti bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci na roky 2021 – 2027 a Stratégie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci Slovenskej republiky na roky 2021 až 2027 a programu jej realizácie na roky 2021 – 2023.

## **II. Analýza poznatkov a zdrojov z oblasti neželaných praktík na pracovisku**

Jednotlivé neželané praktiky na pracovisku, ako napr. šikana, mobbing, bossing, staffing, nie sú vo vedeckej teórii často jednotne vymedzené, pričom aplikovaná terminológia obsahovo nie vždy korešponduje. Zároveň sa prirodzene mnohé z týchto praktík taktiež obsahovo, resp. čo do ich prejavov (ale aj dôsledkov) často prelínajú. Ako príklad možno spomenúť aplikáciu pojmov „mobbing“, „šikana“ a „šikanovanie“, ktoré sa v teórii niekedy používajú ako synonymá, pričom niektorí autori uvedené formy správania vymedzujú samostatne.

S protispoločenským správaním jednotlivcov či skupín osôb je možné sa stretnúť v rôznych medziľudských vzťahoch či sférach nášho života. V rámci uvedeného protispoločenského javu na pracovisku predstavujú fenomén, ktorá má široký celospoločenský presah. Uvedené zahŕňa širokú paletu rôznorodých neželaných vzorcov správania na pracovisku, ktoré môžu mať rôzne formy, resp. prejavy a ktoré môžu odporovať platným právnym predpisom. Skúmanie problematiky týchto neželaných javov kompetenčne spadá do niekoľkých vedných disciplín. Táto problematika teda nie je len kategóriou právnou, ale je predmetom skúmania viacerých ďalších vedných disciplín, najmä psychológie, sociológie či medicíny.

Protispoločenské konanie na pracovisku môže mať rôznorodé formy a prejavy. Za prejavy a formy násilného správania pritom možno považovať najmä: v hraničných situáciách vraždu, znásilnenie, krádež, týranie, spôsobenie rôznych zranení, fyzické napadnutie, kopanie, štvachanie, škrabanie, nadávky, stalking (prenasledovanie a obťažovanie), obťažovanie vrátane sexuálneho obťažovania, šikanovanie, mobbing, viktimizáciu, zastrasovanie, vyhrážanie sa, vylúčenie z pracoviska/ostrakizmus, posielanie urážlivých správ, agresívne postoje, hrubé gestá, poškodzovanie pracovných nástrojov a vybavenia, nepriateľské správanie, kričanie, používanie urážlivých prezývok a podobne.

Násilie a obťažovanie je skupina neprijateľných prejavov správania sa a praktík, alebo vyhrážok, ktoré sa môžu stať jednorazovo, alebo mnohokrát s cieľom fyzickej, psychickej, sexuálnej, alebo ekonomickej ujmy, alebo k nej môžu viesť, alebo pravdepodobne povedú. Násilie a obťažovanie je viac ako fyzické týranie. Môže mať formu sexuálneho obťažovania, slovného a emocionálneho zneužívania, šikany, mobbingu, vyhrážania sa a prenasledovania. Formy násilia je tiež odmietnutie zdrojov, alebo prístupu k službám a ďalšie obmedzovania

slobody. Páchateľmi môžu byť zamestnávateľia, manažéri, nadriadení, kolegovia, ako aj tretie strany, napr. klienti, príbuzní, alebo priatelia zamestnávateľov a poskytovatelia služieb. Násilie postihuje mužov aj ženy, ženy sú však postihnuté násilím omnoho viac. Nazýva sa to rodovo podmienené násilie vtedy, ak je zamerané na jednu osobu z dôvodu jej pohlavia, alebo sexuálnej orientácie. Každá tretia žena a dievča, bez ohľadu na ich spoločenský status, zažije počas svojho života násilie.

Násilie a obťažovanie vo svete práce sa môže vyskytnúť všade – online, na fyzickom pracovisku, počas dochádzania, tam kde pracovníci odpočívajú, jedia, alebo sa starajú o svoje zdravotné a hygienické potreby, ako aj na spoločenských stretnutiach.

Problematika násilia na pracovisku je v posledných rokoch veľmi vážnou témou, ktorá sa dostáva do popredia aj v pomeroch Slovenskej republiky. Šikana v pracovnoprávných vzťahoch sa stáva čoraz aktuálnejšou témou odzrkadľujúcou reálny stav na pracovisku prejavujúci sa rôznou mierou agresie, verbálnych narážok ale aj prejavov fyzického násilia, ktoré môžu viesť k poškodeniu zdravia a účastníci pracovnoprávných vzťahov sa s takouto formou nátlaku môžu stretávať v praxi každý deň.

Túto prudkú zmenu vzťahov možno spájať s rozvojom telekomunikačných prostriedkov a globalizácie čo vedie k znižovaniu počtu zamestnancov v zamestnaneckých radoch. S takto spojenými zmenami vzniká medzi spolupracovníkmi istá forma konkurenčného boja a trendy spojené s udržaním svojho pracovného miesta. Problematika šikany v pomeroch Slovenskej republiky zostávala v posledných desaťročiach podľa nášho názoru z veľkej miery nepovšimnutá na rozdiel od západných krajín, v ktorých sa jej dôsledne venujú. Ide tu hlavne o problém účinnej aplikácie vnútroštátnych právnych noriem, ktorá na súčasný stav nepostačuje. Možno povedať, že dôvody na začatie vytvárania psychického teroru na pracovisku sú rôznorodé. Vo veľkej miere ide o etnické, rasové či náboženské predsudky voči osobám vyskytujúcim sa na pracovisku.

Podľa názoru (Macko, 2018), prevažná časť nárastu násilia a prejavov akejkoľvek formy šikany na pracovisku ďalej súvisí s nárastom požiadaviek kladených na zamestnancov, stále predlžujúcim sa časom stráveným v práci, ktorý podľa výskumov Európskych ratingových agentúr tvorí v poslednom období až 1/3 dňa. Agresia sa do pracovného procesu dostáva spolu

so životným štýlom, vznikom ľudí závislých na práci a v neposlednom rade, ľudí závislých od ich príjmu.<sup>1</sup>

V roku 2019 Medzinárodná organizácia práce (ďalej len „MOP“) deklarovala STOP násiliu a obťažovaniu vo svete práce prijatím priekopníckeho medzinárodného nástroja, Dohovoru 190 (C190) a Odporúčania 206 (R206). Dohovor MOP o násilí a obťažovaní č. 190 (ďalej len „Dohovor 190“) a odporúčanie č. 206 z roku 2019, ktoré boli prijaté 21. júna 2019. Ich prijatím bolo v medzinárodnom práve jasne vyjadrené právo každého na svet práce bez násilia a obťažovania spolu s povinnosťou štátov toto právo rešpektovať, podporovať a realizovať. Dohovor 190 ako záväzná medzinárodná zmluva stanovuje základné princípy, ktoré majú ratifikujúce krajiny implementovať. Odporúčanie č. 206 dopĺňa Dohovor 190 tým, že poskytuje podrobnejšie (aj keď nezáväzné) usmernenie o tom, ako by sa mohol Dohovor aplikovať.

Obsah Dohovoru 190 možno zhrnúť takto:

„Preambula dohovoru: 1. uznáva právo každého jednotlivca na svet práce bez násilia a obťažovania,

2. uznáva, že násilie a obťažovanie vo svete práce môžu predstavovať porušovanie alebo potláčanie ľudských práv a že násilie a obťažovanie predstavujú hrozbu pre rovnaké príležitosti, sú neprijateľné a nezlučiteľné s dôstojnou prácou,

3. uznáva, že násilie a obťažovanie vo svete práce ovplyvňujú psychické, fyzické a sexuálne zdravie jednotlivca, jeho dôstojnosť a rodinné a sociálne prostredie a môžu brániť niektorým osobám, najmä ženám, v prístupe na trh práce a v zotrvaní a postupe na tomto trhu.

V časti I venovanej vymedzeniu pojmov dohovor:

1. stanovuje jednotné vymedzenie pojmu „násilie a obťažovanie“, ktoré zahŕňa celý rad neprijateľného správania a praktík, alebo ich hrozieb, či už ide o jednorazový alebo opakovaný výskyt, ktorých cieľom, následkom alebo pravdepodobným následkom je fyzická, psychická, sexuálna alebo ekonomická ujma [článok 1 písm. a)],

2. vymedzuje rodovo motivované násilie a obťažovanie [článok 1 písm. b)],

---

<sup>1</sup> MACKO, L. Poškodenie zdravia v pracovnom procese v dôsledku šikany  
<https://unibook.upjs.sk/img/cms/2018/pravf/ochrana-dusevneho-zdravia-web.pdf>

3. bez toho, aby bolo dotknuté jednotné vymedzenie pojmu „násilie a obťažovanie“, stanovuje, že násilie a obťažovanie možno vo vnútroštátnych zákonoch a iných právnych predpisoch vymedzovať ako jeden pojem alebo ako samostatné pojmy (článok 1 ods. 2).

V časti II venovanej rozsahu pôsobnosti dohovor:

1. chráni pracovníkov a iné osoby vo svete práce vrátane zamestnancov v zmysle vnútroštátneho práva a praxe, ako aj pracujúce osoby bez ohľadu na ich zmluvné postavenie; osoby zúčastňujúce sa na odbornej príprave vrátane štážištov a učňov; pracovníkov, ktorých zamestnanie bolo ukončené; dobrovoľníkov; osoby, ktoré si hľadajú prácu a ktoré sa o ňu uchádzajú; a osoby, ktoré majú právomoci, povinnosti alebo zodpovednosť zamestnávateľa (článok 2),

2. sa vzťahuje na násilie a obťažovanie vo „svete práce“, ktorý presahuje pracovisko a zahŕňa zariadenia a komunikačné prostriedky, cestovanie a spoločenské aktivity súvisiace s prácou, ako aj ubytovanie poskytované zamestnávateľom a dochádzanie do práce a z práce (článok 3).

V zmysle časti III venovanej základným zásadám ratifikujúce štáty okrem iného:

1. prijímú inkluzívny, integrovaný a rodovo citlivý prístup k prevencii a odstraňovaniu násillia a obťažovania vo svete práce, ktorý bude zahŕňať zákonom stanovený zákaz násillia a obťažovania (článok 4 ods. 2),

2. zabezpečia, aby sa príslušné politiky zaoberali násillím a obťažovaním [článok 4 ods. 2 písm. b)],

3. prijímú komplexnú stratégiu na boj proti násilliu a obťažovaniu a zabezpečia obetiam prístup k prostriedkom nápravy a podpore [článok 4 ods. 2 písm. c)],

4. prijímú zákony, právne predpisy a politiky, ktorými sa zabezpečí právo na rovnosť a nediskrimináciu v zamestnaní, a to aj pre zraniteľné skupiny a skupiny v zraniteľnom postavení (článok 6).

V zmysle časti IV venovanej ochrane a prevencii ratifikujúce štáty predovšetkým:

1. prijímú náležité opatrenia na prevenciu násillia a obťažovania v kontexte práce (článok 8),

2. prijímú zákony a iné právne predpisy, na základe ktorých budú zamestnávateľia povinní predchádzať násilliu a obťažovaniu, a to okrem iného posudzovaním rizík násillia a obťažovania, poskytovaním informácií a zabezpečovaním odbornej prípravy dotknutým osobám (článok 9).

V zmysle časti V venovanej presadzovaniu a prostriedkom nápravy ratifikujúce štáty prijímú vhodné opatrenia na zabezpečenie jednoduchého prístupu k náležitým a účinným prostriedkom nápravy, uznajú dôsledky domáceho násilia a, pokiaľ to bude prakticky uskutočniteľné, zmiernia jeho vplyv vo svete práce a zabezpečia, aby mali pracovníci právo vymaniť sa z pracovnej situácie, v ktorej im hrozí bezprostredné a vážne nebezpečenstvo súvisiace s násilím a obťažovaním (článok 10). Dohovor ďalej obsahuje ustanovenia o usmerňovaní, odbornej príprave a zvyšovaní informovanosti.<sup>2</sup>

Ratifikácia medzinárodného dohovoru, akým je Dohovor 190, vyslala dôležitý signál jednotlivcom a medzinárodnému spoločenstvu o záväzku štátu prijať všetky opatrenia potrebné na prevenciu riešenia násilia a obťažovania v pracovnom prostredí. Dohovor 190 doposiaľ ratifikovalo 34 štátov, avšak Slovenskou republikou predmetný dohovor zatiaľ ratifikovaný nebol.

Dohovor o ochrane ľudských práv a základných slobôd, bežne označovaný ako Európsky dohovor o ľudských právach (ďalej len „EDLP“), je základný dokument, ktorého cieľom je zabezpečiť a chrániť základné práva a slobody jednotlivcov v rámci jurisdikcie Rady Európy. Je jedným z najvýznamnejších a najkomplexnejších nástrojov v oblasti ľudských práv v Európe.

V EDLP sa uvádza široká škála občianskych a politických práv a slobôd vrátane práva na život, zákazu mučenia, ochrana pred neľudským alebo ponižujúcim zaobchádzaním, sloboda prejavu a vyjadrovania, práva na spravodlivý proces a veľa ďalších. V oblasti násilia na pracovisku možno nahliadnuť do čl. 3, čl. 8 a čl. 14 EDLP.

Článok 3 EDLP, zákaz mučenia, „nikoho nemožno mučiť alebo podrobovať neľudskému alebo ponižujúcemu zaobchádzaniu alebo trestaniu“.

Relevantným je aj článok 8, „Každý má právo na rešpektovanie svojho súkromného a rodinného života, obydlia a korešpondencie“.

Významným článkom je aj článok 14 EDLP, zákaz diskriminácie, „Užívanie práv a slobôd priznaných týmto dohovorom musí byť zabezpečené bez diskriminácie založenej na akomkoľvek dôvode, ako je pohlavie, rasa, farba pleti, jazyk, náboženstvo, politické alebo iné

---

<sup>2</sup> Rozhodnutie Rady, ktorým sa členské štáty splnomocňujú, aby v záujme Európskej únie ratifikovali Dohovor Medzinárodnej organizácie práce o násilí a obťažovaní z roku 2019 (č. 190). [online]. 2020. Dostupné na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/?uri=CELEX:52020PC0024>

zmýšľanie, národnostný alebo sociálny pôvod, príslušnosť k národnostnej menšine, majetok, rod alebo iné postavenie“.

Znenie článku 14 treba vykladať v spojitosti s inými článkami EDĽP, t. j. s iným uplatňovaným právom, napr. s čl. 1, Závazok dodržiavať ľudské práva, „Vysoké zmluvné strany priznávajú každému, kto podlieha ich jurisdikcii, práva a slobody uvedené v hlave I tohto dohovoru“ . Ochrana pred diskrimináciou bola dodatočne upravovaná v EDĽP aj Protokolom č. 12, ktorý Slovenská republika síce podpísala, ale doposiaľ neratifikovala. V Protokole č. 12 je zakotvený všeobecný zákaz diskriminácie, a to vo vzťahu k všetkým právam ustanovených zákonmi.

Európska únia vo svojej definícii delí diskrimináciu na dve oblasti:

- priama diskriminácia: keď sa s jednou osobou zaobchádza menej priaznivo, ako sa zaobchádza/zaobchádzalo sa/ alebo by sa zaobchádzalo s inou osobou v porovnateľnej situácii na základe akéhokoľvek chráneného dôvodu;
- nepriama diskriminácia: keď by zdanlivo neutrálne rozhodnutie, predpis, kritérium alebo prax znevýhodňovali osoby s určitou chránenou charakteristikou (napr. ich náboženstvo alebo viera, zdravotné postihnutie, vek alebo sexuálna orientácia) v porovnaní s ostatnými<sup>3</sup>

Európsky prieskum pracovných podmienok (EWCS) obsahuje údaje o tom, či jeho respondenti majú pocit, že sa v uplynulom roku stretli s diskrimináciou (pohlavie, vek, sexuálna orientácia, národnosť, rasa/ etnický pôvod/ farba pleti, náboženstvo a zdravotné postihnutie). Celkovo 7 % zamestnancov uviedlo, že sa v minulom roku cítili diskriminovaní aspoň z jedného z týchto siedmich dôvodov. Diskrimináciu častejšie uvádzali ženy ako muži (8 % a 6 %) <sup>4</sup>.

Zo správy agentúry EU-OSHA (Workforce diversity and musculoskeletal disorders, 2020) vyplýva, že pracovníčky, ktoré uvádzajú, že sú v práci vystavené diskriminácii alebo sexuálnemu obťažovaniu, v priemere menej často uvádzajú veľmi dobrý zdravotný stav ako pracovníčky, ktoré neuvádzajú, že sú vystavené takémuto psychosociálnemu riziku. Tieto fyzické a psychické problémy budú mať negatívny vplyv na organizáciu prostredníctvom

---

<sup>3</sup> Eurofound. European Observatory of Working Life (EurWork). Indirect discrimination, 22 February 2019. Dostupné na: <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relationsdictionary/indirect-discrimination>

<sup>4</sup> EU-OSHA. Preventing musculoskeletal disorders in a diverse workforce: risk factors for women, migrants and LGBTI workers. Report, 2020. Dostupné na: <https://osha.europa.eu/en/publications/preventing-musculoskeletaldisorders-diverse-workforce-risk-factors-women-migrants-and>



zvýšenej miery absencií, nižšej výkonnosti a organizačného nasadenia a vyššej fluktuácie, čo môže mať za následok krátkodobé a dlhodobé náklady.<sup>5</sup>

EÚ zaviedla rôzne smernice na zastavenie diskriminácie, medzi ktoré patria napr.:

- Zásady nediskriminácie sú začlenené do Zmluvy o Európskej únii a stanovené v Charte základných práv Európskej únie<sup>6</sup>;
- Smernica 2000/43/ES, ktorou sa zavádza zásada rovnakého zaobchádzania s osobami bez ohľadu na rasový alebo etnický pôvod;<sup>7</sup>
- Smernica 2000/78/ES, ktorou sa ustanovuje všeobecný rámec pre rovnaké zaobchádzanie v zamestnaní a povolani; <sup>8</sup>
- Smernica 2006/54/ES o vykonávaní zásady rovnosti príležitostí a rovnakého zaobchádzania s mužmi a ženami vo veciach zamestnanosti a povolania;<sup>9</sup>

Hoci členské štáty EÚ vykonávajú príslušné právne predpisy a naďalej podporujú osvedčené postupy, diskriminácia na pracovisku naďalej existuje. K diskriminácii môže dochádzať z dôvodu nedostatočných vedomostí. Ak jednotlivец akceptuje nepodložené názory a postoje týkajúce sa rasy, veku alebo pohlavia, môže to zvýšiť spôsob, akým sa správa k ľuďom, ktorí sa od neho odlišujú jednou z chránených charakteristík. Zvyšovanie povedomia v rámci organizácie je jedným zo spôsobov, ktorým môžu zamestnávateľi riadiť diskrimináciu a predchádzať jej.

## 2.1 Právna úprava násilia na pracovisku v podmienkach Slovenskej republiky

Násilie v rámci pracoviska je fenomén, s ktorým sa podľa mnohých štatistík stretol každý tretí zamestnanec v Slovenskej republike, a to v rôznych formách, napr. obťažovanie či slovné

---

<sup>5</sup> EU-OSHA. Preventing musculoskeletal disorders in a diverse workforce: risk factors for women, migrants and LGBTI workers. Report, 2020. Dostupné na: <https://osha.europa.eu/en/publications/preventing-musculoskeletal-disorders-diverse-workforce-risk-factors-women-migrants-and>

<sup>6</sup> Charter of fundamental rights of the European Union. Dostupné na: [https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.C\\_.2010.083.01.0389.01.ENG](https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.C_.2010.083.01.0389.01.ENG)

<sup>7</sup> Directive 2000/43/EC implementing the principle of equal treatment between persons irrespective of racial or ethnic origin. Dostupné na: <http://data.europa.eu/eli/dir/2000/43/oj>

<sup>8</sup> Directive 2000/78/EC establishing a general framework for equal treatment in employment and occupation. Dostupné na: <https://osha.europa.eu/en/legislation/directives/council-directive-2000-78-ec>

<sup>9</sup> Directive 2006/54/EC on the implementation of the principle of equal opportunities and equal treatment of men and women in matters of employment and occupation. Dostupné na: <https://osha.europa.eu/en/legislation/directives/council-directive-2006-54-ec>

útoky, priamej, resp. nepriamej diskriminácie ako takej. Ďalej ho možno chápať aj ako celospoločenský problém, ktorý by mal byť riešený zákonom, čo by znamenalo významný krok pre jeho samotnú elimináciu v pracovnoprávných vzťahoch, resp. v medziľudských vzťahoch na pracovisku. V právnych podmienkach Slovenskej republiky sa nenachádza expressis verbis právnu úpravu násilia na pracovisku, musí sa vychádzať len z právnych predpisov, ktoré sa dotýkajú predmetnej problematiky aspoň čiastkovo.

Slovo šikanovanie pochádza z francúzskeho slova „chicane“ – znamená znevažovanie, týranie (či už fyzické alebo psychické), zlomyseľné obťažovanie, prenasledovanie, byrokratické a formalistické porušovanie a zneužívanie predpisov, napr. voči podriadeným alebo občanom, ktorých šikanujúci úradníci nechávajú bezdôvodne čakať na potrebné potvrdenia, pracovné posudky a podobne.

Slovník cudzích slov uvádza pojem „šikanovanie“ ako hovorový výraz pre zámerné, zbytočné obťažovanie, prenasledovanie, trestanie, týranie, nespravodlivé obviňovanie. Ďalšia z definícií popisuje šikanovanie ako „násilne ponižujúce správanie jednotlivca alebo skupiny voči slabšiemu jedincovi, ktorý nemôže zo situácie uniknúť a nie je schopný sa účinne brániť. Šikanovanie je prejavom zneužitia postavenia a moci, ktorú jedinec nejakým spôsobom v skupine získal.“<sup>10</sup>

Podľa A. Kopányiovej a Š. Matulu má šikanovanie (v tomto prípade v užšom význame) určitú špecifickosť, ktorou je „zámerné a nevyprovokované použitie sily“, a ďalej konštatujú, že „šikanovanie je opakovaná agresia jednotlivca alebo skupiny agresorov (väčšinou malej) proti jednotlivcovi alebo malej skupine obetí.“<sup>11</sup>

Vo všeobecnosti platí a vychádzajú z toho aj súdy pri svojich súdnych rozhodnutiach, že šikanovanie na pracovisku je opakované nezmyselné správanie voči zamestnancovi alebo skupine zamestnancov, ktoré predstavuje riziko pre bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci. Európska agentúra pre BOZP (ďalej len „EU-OSHA“) sa zaoberala a stále sa zaoberá šikanou na pracovisku a vypracovala aj pre ostatné krajiny príručku týkajúcu sa aj príčin, následkov a možnej prevencie proti šikane. Sú uvedené vo faktoch č. 23.<sup>12</sup>

Rozoznávajú sa dva typy šikanovania:

---

<sup>10</sup> <https://www.pulib.sk/web/kniznica/elpub/dokument/Kubani6/subor/> na strane 138

<sup>11</sup> BARANCOVÁ, H.: Šikana a mobbing na pracovisku. Právne problémy. Praha: Leges, 2014. s. 28

<sup>12</sup> [https://osha.europa.eu/sites/default/files/Factsheet\\_23\\_-\\_Sikanovanie\\_na\\_pracovisku.pdf](https://osha.europa.eu/sites/default/files/Factsheet_23_-_Sikanovanie_na_pracovisku.pdf)

- šikanovanie ako dôsledok narastajúceho medziľudského konfliktu,
- šikanovanie, pri ktorom obeť nie je zapojená do konfliktu, avšak náhodou je v situácii, v ktorej páchatel' použije svoju agresiu.

Príkladom tohto typu šikanovania je vyhľadanie tzv. „obetného baránka“. Medzi faktory, ktoré zvyšujú pravdepodobnosť šikanovania, patria:

- organizačná kultúra, ktorá odpúšťa šikanovanie alebo ho neuznáva za problém,
- náhla organizačná zmena,
- neisté zamestnanie,
- slabé vzťahy medzi zamestnancami a manažmentom a nízka spokojnosť s riadením,
- slabé vzťahy medzi kolegami,
- extrémne vysoké požiadavky na prácu,
- nedostatky v zamestnaneckej politike a nedostatočné spoločné hodnoty,
- všeobecne zvýšená úroveň stresu pri práci,
- konflikt záujmu.

Okrem toho môže šikanovanie narastať v dôsledku individuálnych a situačných faktorov, napr. v dôsledku diskriminácie, osobných problémov a užívania drog alebo alkoholu.<sup>13</sup>

Samotný zákaz šikany nie je zakotvený v Zákonníku práce. To však neznamená, že sa zamestnanec nemôže voči tomuto fenoménu v teoretickej rovine, ale aj v praxi účinne brániť. Barancová ďalej konštatuje: „Šikanózný výkon práva je možné sankcionovať najmä založením zodpovednosti za škodu. Luby vo svojom diele pripúšťa aj v takýchto prípadoch možnosť použitia nutnej obrany a svojpomoci alebo aj konanie v krajnej núdzi.“<sup>14</sup>

Násilie na pracovisku môže svojou intenzitou mať dopad aj na súkromie zamestnanca. Tu možno uplatniť ochranu podľa článku 16 ods. 1 Ústavy SR, podľa ktorého „Nedotknuteľnosť osoby a jej súkromia sa zaručuje“, pričom k obmedzeniu môže dôjsť len za podmienok ustanovených zákonom.

Podľa článku 16 ods. 2 „Nikoho nemožno mučiť ani podrobiť krutému, neľudskému či ponižujúcemu zaobchádzaniu alebo trestu“, preto je povinnosťou štátu prijať opatrenia smerujúce k ochrane jednotlivcov pred neľudským, ponižujúcim alebo krutým zaobchádzaním,

---

<sup>13</sup> [https://osha.europa.eu/sites/default/files/Factsheet\\_23\\_-\\_Sikanovanie\\_na\\_pracovisku.pdf](https://osha.europa.eu/sites/default/files/Factsheet_23_-_Sikanovanie_na_pracovisku.pdf)

<sup>14</sup> BARANCOVÁ, H.: Šikana a mobbing na pracovisku. Právne problémy. Praha: Leges, 2014. s. 28

a to od iných jednotlivcov ale aj inštitúcií. Aj keď Ústava SR priamo neupravuje vzťah medzi zamestnávateľom a zamestnancom, možno povedať, že násilie na pracovisku páchané na zamestnancovi sa dá subsumovať pod ponižujúce zaobchádzanie.

Štát má povinnosť prijať opatrenia, aby k ponižujúcim správaniam na pracoviskách nedochádzalo. Ak napriek prijatým opatreniam dôjde k násiliu na pracovisku (napr. mobbing, bossing, šikana), je nevyhnutné napraviť tento stav a nahradiť ujmu poškodenému zamestnancovi. Samotné násilie na pracovisku (ako istú formu psychického a fyzického násillia) je možné prirovnať k domácemu násiliu, ktoré aj podľa Ústavného súdu SR možno považovať za ponižujúce a neľudské zaobchádzanie.

V pomeroch slovenského právneho poriadku je nutné zamerať sa hlavne na prevenciu, ktorý spočíva hlavne v úlohe zamestnávateľa, ktorý podľa § 147 ZP má zabezpečovať bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci vrátane zabezpečenia vhodných prostriedkov a prispôsobenia úrovne ochrany a bezpečnosti pri práci. Ďalším ustanovením poskytujúcim ochranu pri poškodzovaní zdravia je § 8a zákona č. 124/2006 Z.z. o bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci ustanovuje povinnosti týkajúce sa

- poverovania a rozvrhovania práce zamestnancov,
- určovania bezpečnostných postupov,
- zabezpečovania periodických lekárskech prehliadok
- zisťovania a odstraňovania príčiny vzniku pracovných úrazov.

Pri výskyte násillia je vždy potrebné sa voči nemu vymedziť a reportovať to „vedúcemu zamestnancovi“, resp. dôvernej osobe/etickému poradcovi alebo inej kontaktnej osobe. Takéto oznámenie však vyplýva z § 12 ods. 2 písm. j) zákona o BOZP – „zamestnanec je povinný oznamovať bez zbytočného odkladu vedúcemu zamestnancovi alebo podľa potreby bezpečnostnému technikovi alebo autorizovanému bezpečnostnému technikovi, zástupcovi zamestnancov pre bezpečnosť, príslušnému inšpektorátu práce alebo príslušnému orgánu dozoru tie nedostatky, ktoré by pri práci mohli ohroziť bezpečnosť alebo zdravie, najmä bezprostredné a vážne ohrozenie života alebo zdravia, a podľa svojich možností zúčastňovať sa na ich odstraňovaní.<sup>15</sup>

Pre ochranu zdravia zamestnancov pracovnoprávných vzťahoch je dôležitý aj zákon o ochrane, podpore a rozvoji verejného zdravia, ktorý ukladá zamestnávateľom povinnosť uskutočniť

---

<sup>15</sup> Zákon o BOZP – § 12 ods. 2 písm. j)

postupy smerujúce, okrem iného na ochranu zdravia zamestnancov pred psychickou záťažou, ktorú násilie na pracovisku bezpochyby spôsobuje.<sup>16</sup>

Práve vyššie cit. zákon poukazuje v prípade násilia na pracovisku nielen na psychickú stránku obete mobbéra/bosséra, ale najmä na zdravotnú stránku obete mobbingu. 46 Zákon o BOZP – § 12 ods. 2 písm. j) 47 Zákon o ochrane, podpore a rozvoji verejného zdravia – § 38 .

Dôsledkom mobbingu môže byť ujma na zdraví zamestnanca. Zamestnávateľ je povinný vytvoriť bezpečné a zdravie neohrozujúce pracovné prostredie a pracovné podmienky na pracovisku a je povinný prijímať také opatrenia, aby sa predchádzalo rizikám vzniku násilia na pracovisku. Jedným z prevenčných opatrení by mohli byť aj opatrenia proti šikane. Tieto opatrenia proti šikane by mohli byť súčasťou interných predpisov, a to či už samotného interného predpisu alebo ako súčasť pracovného poriadku. Práve pracovný poriadok je jedným z interných dokumentov u konkrétneho zamestnávateľa, ktorý zamestnáva zamestnancov buď v súlade so Zákonníkom práce, alebo v súlade so zákonom o výkone práce vo verejnom záujme alebo v súlade so zákonom o štátnej službe. Je pravda, že vydávať pracovný poriadok nie je povinnosťou zamestnávateľa podľa Zákonníka práce.

Nemenej dôležitý je zákon NR SR č. 125/2006 Z.z. o inšpekcii práce a o zmene a doplnení zákona č. 82/2005 Z. z. o nelegálnej práci a nelegálnom zamestnávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov, ktorý zabezpečuje výkon inšpekcie práce a dozor nad dodržiavaním pracovnoprávných predpisov a aj oblasti diskriminácie zamestnancov. V pracovnoprávných vzťahoch sa zakazuje diskriminácia zamestnancov z dôvodu pohlavia, manželského stavu a rodinného stavu, sexuálnej orientácie, rasy, farby pleti, jazyka, veku, nepriaznivého zdravotného stavu alebo zdravotného postihnutia, genetických vlastností, viery, náboženstva, politického alebo iného zmýšľania, odborovej činnosti, národného alebo sociálneho pôvodu, príslušnosti k národnosti alebo etnickej skupine, majetku, rodu alebo iného postavenia alebo z dôvodu oznámenia kriminality alebo inej protispoločenskej činnosti. Viac o Informatívnej správe inšpekcie práce v oblasti rodovej rovnosti a diskriminácii v pracovnoprávných vzťahoch je uvedené v kapitole IV.

---

<sup>16</sup> Zákon o ochrane, podpore a rozvoji verejného zdravia – § 38

## 2.2 Charakteristika vybraných prejavov neželaných praktík na pracovisku

Tri percentá slovenských zamestnancov zažili v posledných rokoch na pracovisku dokonca fyzické násilie a šesť percent sexuálne násilie. Až tretina Slovákov sa už stretla so šikanou na pracovisku. Bezmála polovica z nich pritom zažila šikanovanie na vlastnej koži. Vyplýva to z prieskumu personálnej agentúry Grafton v roku 2023.

Za posledných päť rokov na vlastnej koži zažilo šikanu až 12 percent respondentov, a to predovšetkým zamestnancov z oblasti podnikových služieb, obchodu a marketingu (18 percent). Najčastejšie, až v 63 percentách, pritom išlo o neustálu kritiku, časté sú však aj urážky a zosmiešňovanie. Až 40 percent opýtaných vyriešilo problém so šikanovaním odchodom z práce. Len pätina z nich išla za svojim nadriadeným a len deväť percent nahlásilo problém na oddelení ľudských zdrojov. „To naznačuje, že s firemnou kultúrou a dôverou vo vedenie to v mnohých firmách nie je celkom v poriadku. Naopak, pozitívnu tendenciu vidno v tom, že takmer polovica bývalých obetí by dnes za nadriadeným išla, ak by sa stali svedkami šikany, a viac než polovica z nich by sa pokúsila šikanovanému kolegovi pomôcť a podporiť ho pri riešení tohto problému,“ poukázal riaditeľ personálnej agentúry Grafton Recruitment Martin Malo.

### Násilie v práci

Násilím na pracovisku sa rozumie negatívny incident, ako je slovný útok (zosmiešnenie, urážka, ohováranie apod.), šikana (manipulácia, schválnosti, vydieranie apod.), fyzický útok (facka, úder päšťou, kopanie apod.), vyhrážanie fyzickým útokom, vynútený sexuálny styk alebo pokus o vynútený sexuálny styk alebo iné sexuálne obťažovanie (nevhodné komentáre, obchytávanie, obnaženie apod.), pokiaľ je spáchaný na pracovisku alebo na inom mieste určenom na výkon práce, resp. súvisiaci s výkonom práce, a jeho páchatelmi i obeťami sú zamestnávateľia, zamestnanci alebo iné osoby pri výkone povolania a pri odbornej príprave naň. (Chromý, 2014 s. 26).

Podľa definícií každé násilné správanie je agresiou, no nie každá agresia je násilím. Toto všeobecné odlíšenie agresie a násilia sa premieta aj do pracovného prostredia. Kým pojem agresia na pracovisku odkazuje na všetky formy správania na pracovisku, ktorých zámerom je poškodiť iných alebo organizáciu samotnú, násilie v práci sa týka len tých prípadov, ktoré zahŕňajú priame fyzické napadnutie (Neuman, Baron, 1998). Schat a Kelloway (2003)

ponímajú násilie v práci širšie a hovoria o troch komponentoch násilia na pracovisku: fyzických útokoch a vyhrážkach napadnutím, psychickej agresii a zástupnom násilí. Vychádzajúc z problematiky domáceho násilia považujú psychickú agresiu (násilie) za predchodcu fyzického násilia a navyše, negatívne dôsledky psychického násilia sú podobné dôsledkom fyzického násilia. Zástupné násilie priradili k násiliu v práci z toho dôvodu, že svedkovia násilia (sekundárne obeť) taktiež prežívajú výrazný stres. Zvyčajne sa však násilie v práci pri jeho štúdiu spája so zámerom spôsobiť fyzickú ujmu (napr. Barling, Dupré, Kelloway, 2009).

### **Šikana a dobré mravy**

Vzťahy na pracovisku by sa nepochybne mali realizovať v zmysle dobrých mravov. V právnych predpisoch sa však tento pojem nenachádza. Keďže dobré mravy predstavujú dynamickú kategóriu a menia sa v čase a priestore, zákonodarca by si ich definovaním zviazal ruky a plynutím času by táto úprava mohla predstavovať pre spoločnosť problémy. K vymedzeniu ich pojmu sa možno jednoduchšie dopátrať v judikatúre súdov. Napríklad, podľa uznesenia Ústavného súdu Slovenskej republiky z roku 2011 možno dobré mravy definovať ako „Pravidlá správania sa, ktoré sú v prevažnej miere v spoločnosti uznávané a tvoria základ fundamentálneho hodnotového poriadku“. Tieto pravidlá možno považovať za ukazovatele, na základe ktorých možno zhodnotiť, či určité konanie je alebo nie je v súlade s predstavami spoločnosti.

V dôsledku neexistencie ich taxatívneho či demonštratívneho výpočtu, zváženie jednotlivých prípadov ostáva súdu. Z logiky veci je zrejmé, že každé konanie šikanózneho charakteru bude v rozpore s dobrými mravmi, zatiaľ čo možnosti rozporu s dobrými mravmi sa šikanou nevyčerpávajú, ale možno tu subsumovať aj obťažovanie, diskrimináciu a mnoho ďalšieho. Vo všeobecnosti sa asi každý triezvo uvažujúci jedinec zhodne na tom, že šikana predstavuje či už zneužitie alebo priamo aj porušenie práva, čo sa nepochybne prieči dobrým mravom. Rovnako ako pri dobrých mravoch, napriek vysokej miere nebezpečnosti, v slovenskom právnom poriadku absentuje právna úprava, ktorej výlučným predmetom by bola ochrana pred šikanou či už na pracovisku, alebo v akomkoľvek inom prostredí.

Podľa definície ide o „správanie, v dôsledku ktorého dochádza alebo môže dôjsť k vytváraniu zastráňujúceho, nepriateľského, zahanbujúceho, ponižujúceho, potupujúceho, zneuctvujúceho

alebo urážajúceho prostredia, a ktorého úmyslom alebo následkom je, alebo môže byť, zásah do slobody alebo ľudskej dôstojnosti“. Aby sa to dalo za obťažovanie považovať, dotknutá osoba musí toto správanie vnímať ako nepríjemné a urážlivé a domáhať sa upustenia od neho. Zákonník práce ďalej v § 3 stanovuje, že vo všeobecnosti nikto nie je vyňatý z povinnosti dodržiavania zásady rovnakého zaobchádzania, a to okrem iného aj v pracovnoprávných vzťahoch. Ako to už býva zvykom, zákonodarca ani v tomto prípade nezabudol na výnimky, pri ktorých, práve naopak, rozdielne zaobchádzanie pripúšťa.

### **Šikanovanie/šikana**

Slovo šikana pochádza z francúzskeho slova „chicane“, ktoré v preklade znamená zlomyseľné týranie, sužovanie, či prenasledovanie. Šikanovanie možno vo všeobecnosti vymedziť ako neželané správanie jednotlivca či skupiny osôb, ktoré spočíva v úmyselnom fyzickom alebo psychickom útlaku, týraní, zastrášaní, obťažovaní či znevažovaní inej osoby. Ide spravidla o opakované či sústavné konanie. Šikana môže mať rôzne prejavy a môže zahŕňať najrôznejšie formy fyzického a psychického násillia (napríklad nadávky, výsmech, urážky, vyhrážanie, nevhodné vtipkovanie, zosmiešňovanie obete, či tiež fyzické napadnutie a konfrontácia, vyhrážanie sa násillím a pod.).

Šikanovanie na pracovisku môže spočívať v opakovanom urážlivom správaní, môže tiež ísť o pomstychtivé, kruté, zlomyseľné alebo ponižujúce pokusy podkopať jednotlivca alebo skupinu zamestnancov. Šikanovanie je často skryté a vyskytuje sa mimo dohľadu potenciálnych svedkov. Intenzita správania sa však zvyčajne časom stupňuje. Tieto pretrvávajúce negatívne útoky na osobné a profesionálne výkony obetí sú zvyčajne nepredvídateľné, iracionálne a nespravodlivé. Šikanovanie sa môže mať rôzne prejavy. Niektoré sú zrejmé a ľahko identifikovateľné, zatiaľ čo iné môžu byť pomerne ťažko identifikovateľné.

Írsky Úrad pre BOZP (Health and Safety Executive) definoval šikanu na pracovisku ako „opakované nevhodné chovanie, priame alebo nepriame, či už verbálne, fyzické či iné, vykonávané jednou alebo viacerými osobami proti druhej osobe alebo iným osobám na



pracovisku alebo v priebehu zamestnania, ktoré možno rozumne považovať za podkopávanie jednotlivca, ktorý má právo na dôstojnosť pri práci.“<sup>17</sup>

Šikanovanie v pracovnom procese môže mať podobu snahy niekoho obťažovať, urážať, sociálne vylučovať alebo negatívne ovplyvňovať niečie pracovné úlohy. Aby bolo možné hovoriť o šikanovaní určitej osoby alebo skupiny osôb, vyžaduje sa spravidla opakované a dlhodobejšie pôsobenie páchatel'a na obeť šikany (napr. týždenne za obdobie šiestich mesiacov). Šikanovanie je eskalujúci proces, v priebehu ktorého sa konfrontovaný dostáva do podradného postavenia a stáva sa terčom systematického negatívneho, spravidla protispoločenského konania. Je pritom potrebné rozlišovať medzi šikanovaním a konfliktom. Konflikt spravidla nemožno nazvať šikanovaním, ak incident je izolovaná udalosť alebo ak ide o konflikt dvoch strán rovnakej „sily“. Šikanovanie neraz vychádza z nejakého druhu konfliktu, resp. sporu a/alebo nezhody medzi obeťou a páchatel'om/páchatel'mi.<sup>2)</sup>

Šikanujúce správanie môže mať nasledovné prejavy:

- sťažovanie života tým osobám, ktoré majú potenciál vykonávať prácu šikanujúcej osoby lepšie;
- trestanie kompetentnosti obeť šikany konštantnou kritikou a odoberaním jej kompetencií/úloh; často namiesto toho obeť dostáva triviálne úlohy;
- odmietnutie delegovania kompetencií/zodpovedností, pretože šikanujúca osoba má pocit, že nemôže dôverovať nikomu inému;
- okrikovanie zamestnancov, aby plnili určité úlohy/povinnosti;
- vytrvalé doberanie si obeť pred ostatnými v kolektíve alebo v súkromí;
- tvrdošijné zotrvávanie na určitom spôsobe robenia vecí ako jediného správneho postupu;
- udržanie obeť šikanovania na jej súčasnej pracovnej pozícii blokovaním jej povýšenia;
- ak niekto spochybňuje autoritu šikanujúcej osoby, následne dochádza k preťažovaniu prácou, skracovaniu termínov v nádeji, že obeť šikanovania zlyhá;
- pocit závidi voči iným profesijným alebo spoločenským schopnostiam obeť šikanovania v spojení so snahou, aby obeť šikanovania budila dojem neschopnej osoby alebo strpčovaním jej života, v nádeji, že obeť bude prepustená zo zamestnania alebo že samotná obeť prácu u zamestnávateľa radšej sama ukončí.

---

<sup>17</sup> Bullying at Work. Health and Safety Authority: Healthy, safe and productive lives and enterprises [online]. Dublin: Health & Safety Authority, © 2021 Dostupné z: [https://www.hsa.ie/eng/Workplace\\_Health/Bullying\\_at\\_Work/](https://www.hsa.ie/eng/Workplace_Health/Bullying_at_Work/)

Fázy symptómov šikany:

1. fáza:

- častý plač,
- občasné poruchy spánku,
- podráždenosť,
- znížená schopnosť koncentrácie.

2. fáza:

- pretrvávajúce poruchy spánku,
- vyšší krvný tlak,
- zažívacie problémy,
- neprimerané zníženie alebo zvýšenie váhy,
- poruchy pozornosti,
- depresia,
- zneužívanie alkoholu či omamných látok,
- vyhýbanie sa pracovisku,
- úzkosť, rozvoj fóbií.

3. fáza:

- depresia,
- sebevražedné tendencie a pokusy,
- panické ataky,
- rozvinuté psychosomatické ochorenie,
- pôsobenie násilia tretej strane.

V súvislosti so šikanovaním sa často zmieňuje aj pojem „šikana“, ktorá čo do svojej podstaty a prejavov zahŕňa z formálneho hľadiska síce dovolené prostriedky a možnosti správania, avšak ktoré sa uplatňujú voči obeti šikany zneužívajúcim spôsobom, resp. na škodu obete šikany.

## **Mobbing**

Mobbing ako šikanovanie na pracovisku si zaslúži pozornosť už vzhľadom na to, že pracovné prostredie je neoddeliteľnou súčasťou života a významným činiteľom sociálnej determinácie psychiky človeka. Dlhodobé psychické týranie narúša dôstojnosť, psychickú a fyzickú integritu

osobnosti. Dôvody záujmu o túto oblasť skúmania sú predovšetkým ekonomické – obeť mobbingu stráca sebavedomie, trpí psychickými problémami, čo sa odrazí v zníženej produktivite práce. Aj keď fenomén mobbingu nie je nový, všeobecne konštatovaný vzrastajúci trend sa dáva do súvisu so zvyšovaním tlaku na výkonnosť v podnikoch a s hrozbou nezamestnanosti. Pre mobbing je spravidla typické, že sa objavuje medzi zamestnancami na tej istej (horizontálnej) úrovni, bez vzťahu nadriadenosti a podriadenosti. Jeho cieľom je spravidla „eliminovať“ či úplne „vyštváť“ obeť mobbingu z pracovného procesu.

Ako prví sa systematicky začali zaoberať touto netradičnou formou šikanovania autori v škandinávskych krajinách a v Nemecku, pričom výraznejšej pozornosti sa mu dostalo na prelome osemdesiatych a deväťdesiatych rokov minulého storočia. (Einarsen, Raknes, Mikkeelsen, Faragher a i.).

Pojem mobbing je odvodený od anglického slovesa „to mob“, čo znamená utláčať, ponižovať, útočiť, urážať, napadať, vrhať sa na niekoho. Výraz mobbing pôvodne presadzoval rakúsky etológ a nositeľ Nobelovej ceny Konrad Lorenz, ktorým označoval útok zvieracej tlupy na votrelca. Do oblasti štúdia ľudského správania preniesol tento výraz v 60. rokoch dvadsiateho storočia švédsky chirurg Heinemann. V roku 1993 zaviedol v Nemecku tento pojem švédsky psychológ práce H. Leymann. Vo Veľkej Británii sa nezávisle na pôvodne anglickom význame presadil termín „bullying“. V USA sa používa pojem „employee abuse“. Na Slovensku sa používajú obidva pojmy – mobbing aj bullying, majú však rozdielny obsahový význam.

H. Leymann (1966, str. 168) definuje mobbing ako „psychologický teror v pracovnom živote, ktorý zahŕňa hostilnú a neetickú komunikáciu, ktorý je zameraný zo strany jednej alebo viacerých osôb voči inej osobe“.

Aj Hartl a Hartlová (2004) uvádzajú mobbing ako formu psychického terorizmu uplatňovanú v podnikovej praxi, pričom uvádzajú, že jeho podstatou je správanie skupiny, ktorá vnucuje svoje názory osobe s názorom, ktorý nezapadá do skupiny. Pracovné lekárstvo hovorí o mobbingu až vtedy, keď sa na niektorú osobu útočí systematicky a dlhý čas (Huberová, 1995). Mobbing nie je krátka epizóda, ale zdĺhavý vysilujúci proces vyznačujúci sa nesmiernou dynamikou.

Súčasne upozorňuje (Leymann, 2006), že je potrebné vidieť rozdiel medzi mobbingom a obyčajným konfliktom. Rozdiel spočíva v tom, že konflikt sa šíri medzi rovnako silnými spolupracovníkmi. Pri mobbingu je obeť jasne slabšia. Slabosť obeť sa pri mobbingu viac vykryštalizuje, lebo psychický tlak môže časom narastať, zvlášť preto, že mobbovanie pôsobí nepretržite a trvá dlhý čas. Vo väčšine prípadov samotný čin nie je mobbingom; skuto často

pozostáva zo správania, ktoré sa uskutočňuje každý deň a bez škôd. Tieto činy sa stávajú mobbingovými aktivitami až svojou frekvenciou a neprestajným výskytom. Týmito činmi sa má poškodiť vážnosť (úcta) obeť, alebo narušiť komunikácia s obeťou, alebo sabotovať realizácia jej pracovných úloh, resp. aspoň ich sťaženie.

Mobbing je agresívne správanie, i keď sa pri ňom iba zriedka vyskytuje agresívne správanie. Častejšie sa jedná o psychický útok, ako sú slovné napadnutie obeť, slovné potýčky, urážky. Psychický teror na pracovisku zahŕňa podľa M. F. Hirigoyenovej dva základné fenomény:

a) zneužívanie právomoci,

b) perverznú manipuláciu, pričom zneužívanie právomoci sa týka hlavne vedúcich pracovníkov s možnosťou riadenia objektov.

Zamestnanci to však veľmi rýchlo odhalia, ale dosť ťažko znášajú. Perverzná manipulácia je podľa autorky vo svojej podstate zákernejšou formou psychického teroru, pretože zanecháva po sebe až nenapraviteľné škody. Niektorí odborníci (napr. Sýkorová, 2004) hovoria o mobbingu ako o psychoterore, ktorého charakteristickými vlastnosťami sú bezcitnosť, neľudskosť, neľútosť.

Mobbing môže mať rôzne podoby, medzi najčastejšie patria:

Ohováranie – ohováraním útočník podáva nepravdivé informácie o druhej osobe (obeť mobbingu), a tým sa snaží pre seba „vybojovať“ lepšiu pozíciu, pritom téma ohovárania môže byť zo súkromného života postihnutého alebo z pracovného prostredia.

Výsmech – terčom výsmechu sa môže stať účes, spôsob oblečenia, niektoré vlastnosti a telesné chyby (koktanie, škúlenie, obezita a pod.). Po dlhšom čase obeť mobbingu sa začne vyhybáť kolektívu, a tak sa dostane do izolácie, čo môže ovplyvniť jeho pracovnú výkonnosť.

Izolovanie spolupracovníka – izolovanie pracovníka môže byť výsledkom napr. už spomínaného ohovárania a výsmechu, ale aj týchto opatrení voči nemu. Zadržanie dôležitých informácií – pre výkon funkcie šikanujúci sa snaží vytvoriť obraz o protivníkovi ako o nespoľahlivom a neschopnom pracovníkovi.

Administratívno–pracovné opatrenia – využívajú ho najmä nadriadení. Pracovník je v krátkych intervaloch preradený na iné pracovisko, kde vykonáva podradné práce nezodpovedajúce jeho kvalifikácii. Dôsledkom týchto opatrení je strata záujmu pracovníka o pridelenú prácu.

Nadmerné pracovné zaťaženie – môže to byť pridelenie zbytočných a nezmyselných úloh alebo pridelenie stále nových a nových úloh nad rámec schopnosti a kompetencie pracovníka. Výsledkom je prepracovanie pracovníka. Nadmerné pracovné zaťaženie však nie vždy súvisí s mobbingom, ale môže to byť znakom zlej organizácie práce zo strany nadriadeného, čím nadriadený môže prispieť k vzniku atmosféry podporujúcej vznik mobbingu.

Nadmerná kritika – túto metódu používajú nadriadení rovnako ako pracovníci postavení na rovnakej úrovni. Nadmerná a neustála kritika pôsobí frustrujúco a u šikanovaného vyvoláva pochybnosti o svojich schopnostiach, znižuje sebavedomie. V konečnom dôsledku vedie k apatii, rezignácii, nedostatočnému plneniu zadaných úloh a v najhoršom prípade k „dobrovoľnému“ alebo k „nedobrovoľnému“ opusteniu pracoviska.

Ženy mobbujú rovnako často ako ich mužskí kolegovia, a to ako páchatelky i spoluúčastníčky. Pri šikanovaní sa obe pohlavia obmedzujú zväčša na obeť rovnakého pohlavia, čo súvisí asi s tým, že ženy pracujú často spolu so ženami a muži s mužmi. Dá sa predpokladať, že v hierarchickom postavení predstavení – podriadení zjavne terorizujú častejšie muži, ženské riadiace kádre sú stále ešte v značnej menšine. Nápadné pritom je, že ženy mobbujú inými metódami ako muži.

K typicky ženským metódam patria:

- Vysmievanie kolegyne – stredobodom výsmechu môže byť jej účes a jej postava rovnako ako hlas alebo gestikulácia.
- Rozširovanie klebiet – bez preverenia pravdivosti dotyčných „informácií“.
- Štvanie za chrbtom obeť – upieranie jej práva otvorene sa vyjadriť.
- Znepokojovanie kolegyne neustálymi narážkami – nikdy nie sú konkretizované.
- Postihnutá sa ocitá pod nepretržitou spfškou kritiky – napádanie s každou domnelou alebo skutočnou chybou.
- Kolegyňa nedokončí v pokoji žiadnu vetu – stále je prerušovaná.

Typicky mužské metódy:

- Ignorovanie kolegu – pri rozhovoroch ho preskakujeme, keď niečo povie, odvrátíme sa, dávame najavo náš nezujem.
- Neustále vynášanie slabých stránok obeť – systematicky ju znevažujeme.
- Namiesto argumentácie vyhrážanie, niekedy aj násilie.

- Znepokojovanie kolegu cynickými poznámkami o jeho spôsobe života a jeho osobných stanoviskách.
- Prisúvanie stále nových a nevďačných činností, o zmysle ktorých obeť vedome neinformujeme.

V niektorej literatúre sa možno dočítať, že pojmy mobbing a šikana sú vnímané ako synonymá, no podľa iných medzi nimi nachádzame rozdiely. Pojem mobbing má prirodzene svoje korene v anglickom jazyku a jeho základom je sloveso „mob“, teda napadnúť alebo dotierať. Definícia tohto slova hovorí, že sa jedná o systematické obťažovanie osoby zo strany jednej osoby alebo aj skupiny osôb z oblasti spolupracovníkov. Je to forma psychického násillia, ktoré sa odohráva na pracovisku a nesie so sebou možné následky psychických porúch v dôsledku útokov agresora.

### **Fázy priebehu mobbingu**

Sú známe štyri fázy priebehu mobbingu. Pre každú z nich je charakteristický štýl správania či zaobchádzania s obeťou mobbingu zo strany mobbéra, prisluhovačov a okolia. Poznanie charakteristík jednotlivých fáz umožňuje identifikovať mobbingové správanie, určiť, o ktorú fázu ide a odhadnúť dôsledky mobbingu (Huberová, 1995, Beňo, 2003):

#### **1. Vznik konfliktu**

Počiatočný konflikt vzniká nenápadne, môže ísť o rôzne žartíky, posmešky zneisťujúce v budúcnosti postihnutú osobu. Obeť môže byť terčom jedného pracovníka, mobbéra, ale aj jeho prisluhovačov a okolia. Tu začína konflikt, ktorý sa buď nerieši, alebo sa vyrieši zle. Ak sa agresor presadí začína proces mobbingu.

#### **2. Psychický teror voči obeť**

Nekonštruktívne riešenie konfliktu vedie k cielenému psychickému teroru. Mobbovaný pracovník je zatlačovaný do pozície obeť. Agresor stupňuje svoju aktivitu. Únikom z tejto situácie sú krátkodobé absencie obeť v práci z rôzneho dôvodu, počas ktorých sa snaží regenerovať svoje sily. Po nastúpení do zamestania sa vašak situácia opakuje. Obeť znovu trpí a dostáva sa tak do defenzívy. Agresor je v ofenzíve.

### 3. Prípád sa stáva verejne známy, oficiálny

Neriešenie situácie zo strany nadriadených vedie k tomu, že situáciu si začne všímať aj okolie. U obete klesá pracovný výkon, agresor má čas aj energiu na ďalšie útoky. Psychicky deptaný pracovník trpiaci aj fyzicky sa dopúšťa stále viac chýb, nepodáva požadovaný výkon, má absencie v práci atď., a tak ho začínajú neinformovaní spolupracovníci vnímať ako neschopného. V tomto štádiu manažment organizácie môže urobiť chybu, že obeť vníma ako neschopného a problematickeho pracovníka a často sa ho pokúša zbaviť. Agresor vyhráva.

### 4. Vylúčenie obete z kolektívu

Nepohodlného pracovníka sa chcú zbaviť, napríklad preložením na iné pracovisko. Ak ani toto nepomôže snažia sa ho prinútiť odísť z pracoviska (výpoveďou), alebo na dohodu o odchode. K tomu však spravidla chýbajú zákonné dôvody. Ľudia, ktorí takto odídu z pracoviska, majú často psychické problémy aj problémy umiestniť sa na trhu práce. V extrémnych prípadoch sa môžu pokúsiť aj o samovraždu. Obeť mobbingu vlastne môže dobre zvládnuť situáciu iba po druhú fázu.

Mobbing môže mať rôzne podoby, ako napríklad zosmiešňovanie či intrigy. Aby bola naplnená jeho podstata, musí sa dané správanie opakovať nepretržite, aspoň raz do týždňa, obeť sa musí cítiť byť pod tlakom a podobne. Cieľom je vo väčšine snaha o prinútenie obete, aby dobrovoľne opustila kolektív a pracovisko. Jeho príčiny sa tiež líšia od prípadu k prípadu, ale najčastejšie k nemu dochádza v dôsledku konkurencie medzi zamestnancami. Využívaním šikanózných metód sa zamestnanci snažia vytvoriť tlak na vybranú osobu, aby sa zbavili konkurencie alebo jednoducho, aby vyventilovali nenávisť nahromadenú vo svojom vnútri. K začiatku mobbingu je potrebná nejaká iskra, ktorou zvykne byť konflikt. Ľudia majú sklon uchýľovať sa k menej racionálnym riešeniam situácií, keď na nich vplýva hnev alebo pocit žiarlivosti. Ak sa nachádza v prostredí, v ktorom prevládajú podobné myšlienkové pochody, ostatní sa ľahko nechajú strhnúť jedným agresorom a pôsobia spoločne, negatívne voči obeti, namiesto promptného zásahu a odvrátenia škodlivých následkov. Tak sa nátlak na jedinca postupne graduje a závisí len na ňom, akou je silnou osobnosťou a do akej miery dokáže znášať stres. Postupne s istotou stratí schopnosť brániť sa, rezignuje a podľahne nátlaku, teda agresor či skupina agresorov dosiahnu svoj cieľ a vyčlenia ho z kolektívu. Prehľad foriem mobbingu je znázornený v tabuľke č. 1.

**Tabuľka č. 1 Prehľad foriem mobbingu**

FORMY MOBBINGU	
Útoky v rámci komunikácie	Verbálne a neverbálne útoky, ktorých zmyslom je obeti znemožniť vyjadriť vlastný názor, a to napr. v dôsledku jej prerušovania, kriku, nadávok alebo neustálej kritiky.
Útoky na medzilidské vzťahy	K obeti sa pristupuje prezieravo, ako keby neexistovala. Prejavy obeť sú ignorované zo strany mobbérovo aj zo strany kolegov obeť, ktorí väčšinou nemajú záujem vmiešavať sa do cudzích záležitostí. Obeť potom nezriedka býva v snahe ulaviť jej izolovaná (napr. jej presťahovaní) avšak úľavu sa týmto spôsobom nepodarí dosiahnuť.
Útoky s dopadom na povesť	Klebety, ohováranie, ktorých predmetom je fyzický vzhľad obeť, jej rodinný stav, duševný stav alebo náboženské vyznanie. Vulgárne gestá smerom k obeť alebo imitácia jej hlasu alebo iného prejavu.
Útoky na pracovný výkon	Prideľovanie úloh úplne pod úroveň kvalifikácie dotknutého zamestnanca či naopak prideľovanie úplne nesplniteľných úloh s úmyslom preukázať údajnú nespôsobilnosť obeť. Niekedy dokonca nebývajú obeť prideľované žiadne úlohy.
Útoky na fyzickú integritu obeť	Útoky na zdravie obeť. Nejde o typický prejav mobbingu, avšak z času na čas sa vyskytuje. Do tejto kategórie predovšetkým spadá fyzické násilie voči obeť, poškozovanie jej vecí, prideľovanie práce s negatívnym dopadom na zdravie obeť alebo sexuálne obťažovanie.
Ďalšie prejavy	Sabotáže, kradnutie pracovných pomôcok obeť, zadržiavanie informácií, neoprávnené manipulácie s výsledkami práce obeť, vymyslené sťažnosti tretích strán smerujúce k obeť s úmyslom vyvolať strach obeť. (napr. zamknutie obeť v tmavej miestnosti...)

Zdroj: vlastné spracovanie

Niektorí autori (napríklad Svobodová, 2008, s. 20) sa napriek tomu domnievajú, že ide o rozdielne javy. Horeuvedená autorka uvádza, že zamieňanie oboch termínov nie je celkom presné: „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“. Porovnanie šikany a mobbingu je v tabuľke č. 2.



## Tabuľka č. 2 Porovnanie šikany a mobbingu

	ŠIKANA	MOBBING
Prostredie	hierarchicky jednoduchšie spoločenstvo (škola, amáda, polícia...)	pracovisko
Aktéri	dospelí aj deti	dospelí
Spôsob agresie	psychické a fyzické násilie	prevažne psychické násilie
Rozpoznateľnosť	jednoduchá	obtiažna
Priebeh	preukázateľné a okamžité utrpenie	dlhodobé strasti
Cieľ	zisk, prospech (spravidla materiálnej povahy)	vykonanie/vytvorenie niekoho problémovým jedincom a narušenie jeho sociálnych istôt

Zdroj: Svobodová, 2008

### Päť podôb mobbingu

Typológiu mobbingu vypracoval v osemdesiatych rokoch Heinz Leymann, uznávaný švédsky psychológ, ktorý výskumu mobbingu zasvätil svoj profesionálny život. Podľa Leymanna sa dajú prejavy správania, ktoré sa dá považovať za mobbing, rozdeliť do piatich základných kategórií:

#### Typ 1: Komunikácia a priestor k vyjadrovaniu

Mobbing sa veľmi často prejavuje tak, že kolektív nedáva jednotlivcovi priestor k vyjadrovaniu. Poznámky obete nie sú brané do úvahy, obeť sa nemôže vyjadrovať, je ignorovaná alebo úplne zabudnutá, zatiaľ čo ostatní ľudia na porovnateľnej pozícii sa vyjadrovať môžu. Výnimočné nie je ani zosmiešňovanie, urážky alebo dokonca nadávky na adresu utláčaného. Obeti často nie sú dodávané potrebné informácie a je vyčlenená z komunikačného reťazca.

## Typ 2: Spoločenský status a sociálny kontakt

So šikanovaním mnohokrát úzko súvisí systematické a dlhodobé vyčlenenie konkrétneho jednotlivca z kolektívu. Ten je vylúčený a izolovaný, často dokonca nielen spoločensky, ale aj fyzicky (napríklad je jeho pracovisko odsťahované ďalej od ostatných). Jednotlivec je často prehliadaný a nie je mu umožnené zúčastniť sa kolektívnych aktivít.

## Typ 3: Reputácia a osobná integrita obeť

Ďalším typom šikanovania je útok na reputáciu a osobnú integritu daného jednotlivca. Ten sa stáva terčom klebiet, kritiky, neopodstatneného obviňovania a zosmiešňovania. Posmech kolektívu môže zacieliť na vzhľad či správanie jednotlivca, ale aj na jeho osobný život, názory, sexualitu alebo napríklad aj národnosť.

## Typ 4: Výkon zamestnania a profesie

Mobbing má spravidla aj priamy vplyv na schopnosť obeť vykonávať svoje zamestnanie. Nezriedka sú danému zamestnancovi dávané podradné a degradujúce úlohy alebo naopak nezvládnuteľný projekt, pri ktorých je vopred jasné, že ich pracovník nemôže splniť. Rovnako sa často obeť nehovorí kľúčové informácie a tá potom nemôže pracovať alebo vykonáva nejakú prácu úplne zbytočne. Obeť tak veľmi rýchlo stráca motiváciu k práci alebo sa jej prudko zníži sebavedomie.

## Typ 5: Správanie ohrozujúce fyzické zdravie obeť

Keď vynecháme psychosomatické účinky stresu a psychického teroru, existuje ešte posledná úroveň šikanovania, a tou sú aktivity, ktoré priamo ohrozujú zdravie či dokonca život obeť. Tá môže byť napríklad nútená k fyzicky namáhavej práci, prípadne sa jej môžu ostatní vyhrážať, naznačovať fyzickú ujmu alebo ju sexuálne obťažovať.

## **Bossing**

Podobným, no v niektorých aspektoch odlišným spôsobom šikany na pracovisku je „bossing“. Pojem „boss“ pochádza opäť z anglického jazyka a znamená šéf. Pochopiteľne teda pôjde o znepríjemňovanie času na pracovisku zo strany šéfa – zamestnávateľa. Prejavy môžu byť rôzne, ale ich cieľom je nadobudnutie pocitu nadvlády a neobmedzenej moci nad zamestnancom. Aby to zamestnávateľ agresor dosiahol, využíva na to rozličné, na prvý pohľad legítimne

prostriedky, ako napríklad zadávanie nadmerného množstva úloh v porovnaní s ostatnými, trestanie za zanedbateľné excesy pri práci, odmietnutie schválenia dovolenky, na ktorú by mal nárok a podobne. Najčastejšie sa s ním môžeme stretnúť v prostrediach, kde vládne silná konkurencia a kde aj manažér musí bojovať o zachovanie svojej pozície. Z toho dôvodu udržuje vybraného zamestnanca v neustálom strese a nátlaku. Agresor si svoju obeť vyberá najmä na základe antipatie, ktorú spôsobuje napríklad vyššia kvalifikácia, nadpriemerná inteligencia, príjemnejší vzhľad, odborný prejav a mnoho ďalších aspektov. U zamestnanca má znášanie šikanózných prejavov často vážne zdravotné následky, ako poruchy koncentrácie, spánku, príjmu potravy, pridať sa môže aj komplex menejcennosti alebo depresie.

Riešenie nie je jednoduché a urobiť prvý krok k snahe o ukončenie obťažovania dá zabráť. Rozumným riešením by bol rozhovor so zamestnávateľom za prítomnosti svedkov, vďaka čomu by bolo verejne poukázané na diskrimináciu a zamestnávateľ by sa mohol stiahnuť do úzadia. Zamestnanci sa avšak častejšie rozhodnú radšej dobrovoľne ukončiť pracovný pomer alebo sa o zážitky podeliť so psychológom, ktorý vyhodnotí situáciu a podá radu, ako ďalej v konkrétnom prípade postupovať. V menej ideálnom prípade môžu siahnuť po alkohole alebo iných omamných a psychotropných látkach, avšak neuvedomujú si, že ich nadmerným požívaním svoj problém nevyriešia, ale práve naopak, sami sa uchytia do pripravenej pasce. Taktiky využívané pri bossingu sú znázornené v tabuľke č. 3.

**Tabuľka č. 3 Taktiky využívané pri bossingu**

TAKTIKY POUŽÍVANÉ PRI BOSSINGU	
Sizyfovská taktika	Vedúci pracovník prideluje obeti úlohy, ktoré nedávajú zmysel a sú tak úplne zbytočné. Túto skutočnosť si obeť uvedomuje.
Malé požiadavky	Vedúci pracovník obeti prideluje úlohy výrazne pod jej kvalifikáciu.
Prehnané požiadavky	Obeti sú naopak zo strany vedúceho pracovníka pridelované pracovné úlohy, na ktoré nedisponuje potrebnými vedomosťami a zručnosťami.
Metóda Achillovej päty	Obeti sú zo strany vedúceho pracovníka zadávané pracovné úlohy, ktoré sú jej nepríjemné. Tie musí vykonávať aj za situácie, keď sa ponúkne kolega obeť, že je ochotný úlohy splniť.

Trvalá kontrola	Prítomnosť aj činnosti obeť na pracovisku sú zo strany vedúceho pracovníka kontrolované vo väčšej miere ako bežne.
Prekvapivé útoky	Rozhodnutia, ktoré sa dotýkajú obeť, sa dejú poza jej chrbát.
Okliešťovanie kompetencií	Úlohy, ktoré pôvodne spadali do kompetencie obeť, sú bezdôvodne prevádzané na kolegov obeť.
Izolácia	Môže nadobúdať podoby neposkytovania informácií o dôležitých skutočnostiach na pracovisku alebo pridelením odľahlej pracovne/kancelárie, čo výrazne obmedzuje možnosť kontaktu s ďalšími kolegami.
Útoky na zdravie	Vedúci pracovník núti obeť vykonávať prácu, ktorá poškodzuje jej zdravie.
Narážky na psychický stav	Vedúci pracovník obeť bezdôvodne vnucuje, že trpí duševnou chorobou a odporúča jej aby sa dala vyšetriť.

Zdroj: vlastné spracovanie

### **Bossing a mobbing – aké sú najväčšie rozdiely?**

Mobbing a bossing sú dva odlišné typy šikany, ktoré majú medzi sebou niekoľko rozdielov. Tie najčastejšie sú popísané nižšie.

- Obeť – mobbing je charakteristický tým, že obeť šikanujú osoby, ktoré majú rovnaké postavenie ako ona. Zvyčajne ide o kolegov. Naopak, bossing je šikana pochádzajúca od nadriadeného. Jeho obeťou bývajú osoby, ktoré pre neho pracujú.
- Počet obeť – v rámci mobbingu zvyčajne šikanujú viaceré osoby jednu obeť. Pri bossingu je počet obeť rôzny. Niekedy sa nadriadený zameria len na jedného podriadeného, inokedy sa môže zamerať aj na skupinu viacerých osôb.
- Riešenie problému – veľké rozdiely medzi týmito dvoma typmi šikany si môžeš všimnúť aj v ich riešení. Pri mobbingu sa obeť môže obrátiť na nadriadeného. Pri bossingu sa však nadriadený môže obrátiť len na Inšpektorát práce alebo Slovenské národné stredisko pre ľudské práva.

Mobbing a bossing na pracovisku majú okrem rozdielov aj niekoľko spoločných vlastností. Sú to:

- Následky – všetky typy a podoby šikany majú na človeka zvyčajne veľmi podobný vplyv. Pravidelným utláčaním spôsobujú psychické problémy, ktorých výsledkom môže byť podráždenie, zlá nálada či depresia.
- Prejavy – mobbing a bossing sa mnohokrát prejavujú veľmi podobne. Páchateľ alebo páchatelia, vyvíjajú na obeť psychický nátlak, urážajú ju, zosmiešňujú, rozširujú o nej nepravdivé informácie alebo majú na ňu zvýšené nároky.

V prílohách č. 2 až 8 možno nájsť niektoré ďalšie informácie o mobbingu, šikane a odporúčania na riešenie.

### **Defaming**

Ide o slovo odvodené z anglického výrazu „defame“, čo v preklade znamená „ohováranie“. Práve táto forma násilia na pracovisku predstavuje otvorený útok na povest' a dobré meno jednotlivca alebo aj skupiny osôb, ktoré sa prejavuje najmä ohováraním, očierňovaním, hanobením, atď. Snahou defamingu je očierniť a poškodiť za každú cenu osobu obeť, ako aj jej dobrú povest'. Defaming sa veľmi často vyskytuje na pracoviskách aj spolu so tzv. shamingom (angl. shame – hanbiť sa), ktoré sa tiež vyznačuje zosmiešnením alebo ohováraním. I keď shaming je viac-menej spätý s konkrétnym ohováraním, defaming môže zamestnanca alebo zamestnávateľa zasiahnuť nečakane. V prípade, ak ide napr. o štátneho zamestnanca a smerujú voči jeho osobe rôzne nepravdivé informácie, deštruktívne roly tu v súčasnosti vo veľkej miere zohrávajú aj médiá.<sup>18</sup>

### **Chairing**

Špecifickou formou násilia na pracovisku je chairing. „Chairing“ je odvodený od anglického slovíčka „chair“, v preklade „stolička“, resp. sloveso „riadiť“, ktoré predstavuje negatívny jav, vyskytujúci sa medzi vedúcimi zamestnancami navzájom, a to využívaním neférových útokov a metód za účelom získania „stoličky“ vo vedúcej pozícii alebo jednoducho povedené – boj o kreslo. S týmto pojmom sa prvýkrát odborná verejnosť mohla stretnúť v publikácii dvoch amerických psychológov Paula Babiaka a Roberta Hare v knižnej publikácii z roku 2006 pod

---

<sup>18</sup> DRGOŇOVÁ, Z.: Mobbing a ďalšie nové formy násilia na pracovisku. In Zamestnanosť a sociálna politika. - Roč. 11-12/2009, s. 4-5

názvom: „Hadi v oblakoch“, v ktorej poukázali na firemných psychopatov zamestnancov, ktorí boli na vedúcich pozíciách a ktorí sa vyznačujú silnou túžbou po moci, pri ktorých sa prejavuje chladný charakter až bezohľadnosť a nezáujem o iných iba o seba a konajú tak, aby z danej pracovnej situácie vytlačili maximum a dostali sa na najvyššie manažérske miesta.

## **Staffing**

Aj keď šikanovanými sú vo vysokej miere zamestnanci, nie je vylúčené, že sa karta obráti a na strane obete bude zamestnávateľ. Tento spôsob diskriminácie má aj svoje konkrétne pomenovanie, a to „staffing“. Opäť, pôjde o pojem pochádzajúci z anglického jazyka. Jeho základom je slovo „staff“, teda personál, zamestnanci. Málokomu je známe, že obťažovanie môže pochádzať aj takpovediac zdola, čiže zo strany zamestnancov. Je to určite ojedinelejší spôsob a jeho výskyt nie je v tejto dobe taký markantný, ale určite stojí za zmienku, keďže jeho zmysel a následky môžu mať nebezpečný charakter. Nebezpečným faktorom je, že manažéri na vrcholovom poste majú v zmysle svojej pozície vyššie postavenie ako ktorýkoľvek iný zamestnanec na pracovisku, čo môže spôsobiť, že sa hanbia priznať, že niekto voči nim vystupuje ponižujúcim spôsobom. Staffing môžeme najčastejšie spozorovať v momente, keď sa do pozície dostane nový, možno mladší manažér. Zamestnanci, ktorí sú buď zvyknutí na inú nadriadenú osobu alebo inú pracovnú morálku mu v momente prvého konania v rozpore s ich predstavami dajú pocítiť, že v prostredí, do ktorého prišiel voči nim nič nezmôže, a že sa bude musieť podriaďovať predstavám podriadeným a zaužívanému spôsobu. V dôsledku toho vedúci stratí akúkoľvek autoritu aj napriek tomu, že môže byť osobou na správnom mieste s odborným vzdelaním a kvalifikáciou. Je viac ako podstatné voči takému správaniu včas a vhodným spôsobom zakročiť a podchytiť problém ihneď v zárodku. Ak zamestnávateľ spozoruje, že správanie je v rozpore so zákonom, môže sa rýchlo stať tým, ktorý obráti situáciu vo svoj prospech a vyvodí voči stafferom dôsledky. Ak ale nenastane takáto situácia, rozumným riešením je rozhovor a hľadanie kompromisov medzi predstavami jednotlivých strán. Tu je ale podľa názoru psychológov vhodnejšie, ak sa rozhovory uskutočnia medzi zainteresovanými stranami individuálne. Ak by bol manažér konfrontovaný väčšou skupinou zamestnancov, mohol by byť ľahko pritlačený k múru a dokonca by to mohlo celú situáciu ešte o niečo viac zhoršiť. Určite je vhodné z rozhovoru vynechať vyhrážanie vyvodením dôsledkov, ale skôr sa treba zamerať na prejavenie ľudskosti, pochopenia a úprimnosti. Je chybou, ak sa manažér pokúsi pôsobiť tvrdo a neoblomne, prípadne ak sa situácia dostane do štádia, že nastane obrátenie

mince a staffing sa odrazu premení na bossing. Treba konať okamžite, ale najmä s rozvahou a pokojom.

### **Prejavy staffingu:**

- vzpieranie sa kontrole dodržiavania pracovnej doby,
- odmietanie reportingu nadriadenému,
- nedokladovanie činnosti počas pracovnej doby,
- úmyselné skresľovanie činnosti nadriadeného,
- odmietnutie spolupráce nadriadenému,
- krivé obvinenia (často z bossingu vedúceho–paradoxne agresor/ agresori sa stavajú do roly obete/obetí).

### **Stalking**

Termín „stalking“ je chápaný ako prenasledovanie. Ide o akýsi vzor nechcenej a opakovanej pozornosti alebo akékoľvek iné správanie, ktoré smeruje voči konkrétnej osobe, ktorej chce páchatel' spôsobiť strach. Toto prenasledovanie sa môže okrem iného prejavovať aj: obťažovaním obete na sociálnych sieťach, prenasledovaním obete doma, v práci a na rôznych verejných miestach, posielaním darčiekov, vydieraním obete či dokonca rodiny obete, atď'.<sup>19</sup>

### **Kyberšikana**

Pod pojmom kyberšikana sa rozumie také agresívne konanie, ku ktorému útočník alebo skupina útočníkov využíva moderné IKT. Kyberšikanovanie je známe aj pod názvami kybernecke šikanovanie, elektronické šikanovanie, online šikanovanie alebo pod anglickými názvami cyberbullying, cybermobbing. Je jednou z foriem šikanovania, páchatel' využíva pri svojej činnosť moderné technológie (počítač, internet, mobilný telefón, herné konzoly a pod.) a svoje útoky (alebo minimálne ich časť) realizuje vo virtuálnom priestore s využitím rôznych služieb a nástrojov, ako sú email, IM (instant messenger – napr. Skype, Viber, WhatsApp, Snapchat), čet, diskusné fóra, sociálne siete, stránky na zverejňovanie fotografií a videí, blogy, SMS

---

<sup>19</sup> Stalking <https://www.justice.gov/ovw/stalking>

správy, telefonáty). Rovnako ako pri iných formách šikanovania, aj kyberšikanovanie je opakované a zámerné správanie, ktorého cieľom je vysmievať sa, ubližovať niekomu, ponižovať ho, zraniť. Agresor zneužíva svoju moc nad obeťou. Obeť vníma kyberšikanovanie ako zraňujúce a nevie sa voči nemu dostatočne brániť.

### **Ako sa kyberšikanovanie líši od klasického šikanovania**

- Nemá časové a priestorové obmedzenie: kým klasické šikanovanie sa väčšinou obmedzuje na jeden priestor, napríklad školu alebo zamestnanie, v prípade kyberšikanovania môžu útoky prichádzať kedykoľvek a kdekoľvek – stačí, ak má človek mobilný telefón alebo je pripojený na internet.
- Rýchlo sa rozšíri k veľkému publiku: v prípadoch klasického šikanovania sa o ňom väčšinou dozvedia priami účastníci v danej skupine. Pri kybernetickom šikanovaní sa môžu akékoľvek obsahy, ktoré sú zverejnené na internete alebo rozoslané cez mobil alebo email, rýchlo dostať k veľkému počtu ľudí, pričom je ich šírenie nekontrolovateľné.
- Páchatelia môžu zostať v anonymite: oni sami sa cítia bezpečnejšie a menej si uvedomujú, čo ich správanie spôsobuje, keďže nevidia reakciu obeť. U obeť prispieva anonymita páchatel'a k ešte väčšej podozrievavosti, neistote a strachu – nevie, voči komu sa má brániť, nevie, odkiaľ príde ďalší útok, páchatel'om môže byť ktokoľvek.
- Kyberšikanovanie ľahšie prekoná rozdiely: pre anonymitu a použitie technických prostriedkov je pre páchatel'ov jednoduchšie zaútočiť aj na niekoho, na koho by si v reálnom svete pre jeho autoritu alebo pozíciu netrúfli. Takto sa môžu ľahko stať obeťami kyberšikanovania napríklad učitelia či nadriadení.
- Používa psychické prostriedky ubližovania a manipulácie: na rozdiel od klasického šikanovania páchatel' a obeť nie sú v priamom kontakte, po kybernetickom šikanovaní nezostávajú viditeľné stopy fyzického ublíženia (zranenia, modriny, poškodené oblečenie a pod.).

### **Čo všetko môže byť kyberšikanovanie**

Urážanie a nadávanie: prostredníctvom komentárov k fotografiám a videám alebo na nástenke na sociálnych sieťach; posielanie urážajúcich správ cez email, čít alebo mobil, nadávanie cez čít, anonymné telefonáty.



Obťažovanie, zastrašovanie, vyhrážanie a vydieranie: opakované obťažovanie prezváňaním, anonymnými telefonátmi či nechcenými správami cez mobil, preťažovanie emailovej schránky nevyžiadanou poštou, posielanie vírusov, vyťažovanie emailovej schránky nevyžiadanou poštou, posielanie vírusov, vyhrážanie sa ublížením alebo smrťou. Páchateľ sa tiež môže nabúrať do profilu obete, zmeniť jej heslo a následne tento profil upraviť. Vydiera obet' tým, že jej profil vráti pod rôznymi podmienkami. Na vydieranie môžu byť tiež použité fotografie alebo videá obete.

Zverejnenie trápnych, intímnych alebo upravených fotografií alebo videí: môže ísť o fotografie alebo videá, so šírením ktorých obet' nesúhlasí alebo o fotografie, ktoré boli vytvorené fotomontážou (napr. pripojenie tváre obete k nahej postave alebo znetvorenie pôvodnej fotografie). Samostatnou kategóriou je Happy slapping, videá, ktoré zachytávajú agresívne alebo sexuálne útoky na obet'. Šírenie osobných informácií alebo klebiet: príkladom môže byť zverejnenie súkromnej komunikácie alebo ohováranie na sociálnych sieťach.

Vylúčenie zo skupiny: napríklad z tímu v online počítačových hrách, zo skupiny priateľov na sociálnych sieťach, ignorovanie v komunikácii a v diskusných skupinách.

Krádež identity, vytváranie falošných a posmešných profilov, nenávistných skupín: agresor získa prístup k údajom obete a pod jej menom objednáva rôzny tovar z internetu. Páchateľ vytvorí obeti profil, v ktorom ju zosmiešňuje, ponižuje alebo založí skupinu na sociálnej sieti, ktorá prezentuje negatívny postoj k obeti. Ak sa dostane do emailovej schránky alebo profilu obete, tak jej tiež môže vymazať správy alebo komunikovať s jej priateľmi a známymi, útočiť na iných ľuď, šíriť nepravdivé informácie.

Kyberšikanovanie často prebieha medzi deťmi a dospelými. Stáva sa aj to, že žiaci takýmto spôsobom šikanujú učiteľa. Rovnako sa môže kyberšikanovanie objaviť aj medzi dospelými – medzi kolegami v práci, či bývalými partnermi po rozchode. Deti častejšie vytvárajú posmešné profily, stránky a fotomontáže, natáčajú posmešné a ponižujúce videá alebo sa nabúrajú do profilu, dospelí sa skôr uchylujú ku kybernetickému prenasledovaniu, vydieraniu, ohováraniu a poškodzovaniu povesti obete.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> <https://www.sikana.sk/na-stiahnutie/>

## **Kybernetické prenasledovanie (Cyberstalking)**

Môže mať rôzne podoby aj príčiny. Prenasledovateľ chce predovšetkým získať moc nad obeťou, manipulovať ňou. Svoje správanie nemusí posudzovať reálne, buď si vôbec neuvedomuje, že tomu druhému ubližuje, alebo nedokáže posúdiť, do akej miery mu ubližuje. Niekedy prenasledovateľ sleduje svoju obeť cez rôzne vyhľadávače, prezerá si jej profil na sociálnych sieťach, sleduje jej komunikáciu na čete. Môže použiť aj kombináciu rôznych foriem psychického nátlaku – nepríjemné komentáre, obťažovanie esemeskami, emailami a prevzáňaním, tiež vyhrážanie, vydieranie, ohováranie medzi rovesníkmi, vyzvedanie informácií od ostatných, nabúranie sa do profilu. Častou príčinou prenasledovania je „láska“. Prenasledovateľ môže sledovať svoj vyhladený objekt, pričom sa ho takto snaží viac spoznávať alebo sa mu priblížiť. Za spustením kybernetického prenasledovania býva aj ukončenie vzťahu. Odvrhnutý partner sa chce pomstiť alebo sa zúfalo snaží o komunikáciu, kontakt. Vo vzťahu sa zase žiarliví partneri takýmto spôsobom snažia mať prehľad a kontrolu nad tým, čo ich partner robí, s kým sa rozpráva.

### **Aké môžu byť následky kyberšikanovania**

- u dospelých podobné problémy v zamestnaní, zanedbávanie školských povinností, zlyhávanie v škole, vyhýbanie sa škole,
- psychosomatické ťažkosti (zdravotné ťažkosti spôsobené psychickými príčinami) – bolesti brucha, poruchy spánku,
- pocity hanby, trápnosti, poníženia, smútku, depresie, úzkosti,
- neustály strach a pocit ohrozenia,
- pocit vlastného zlyhania, pokles sebavedomia a dôvery v ľudí,
- bezvýhodiskovosť a beznádej,
- násilie voči iným, pomsta,
- sebapoškodzovanie, samovražda.

### **Sexuálne obťažovanie**

Medzi neprijateľné praktiky na pracovisku, ktoré sú okrem iného aj vážnym previnením voči etike, patrí aj sexuálne obťažovanie („sexual harassment“). Pôvodne ide o výsledok feminizmu v USA, kde je za sexuálne obťažovanie považovaná akákoľvek forma sexuálne – erotického obťažovania žartovaním, pohľadom, dotykom a pod., najmä na pracovisku. Pojem sa objavil v

sedemdesiatych rokoch dvadsiateho storočia. Európska komisia definuje pojem sexuálneho obťažovania ako neželané správanie sa so sexuálnym pozadím, alebo sexuálne konanie, ktoré znižuje dôstojnosť žien a mužov na pracovisku. Takéto vymedzenie obsahu je pomerne všeobecné, ale správne rozoznáva, že problém harašmentu nie je spätý s rodom, lebo jeho obeťami môžu byť rovnako ženy ako muži. Istanbulský dohovor <sup>21</sup>definuje sexuálne obťažovanie v článku 40 ako akúkoľvek formu nechceného verbálneho, neverbálneho alebo fyzického konania sexuálnej povahy s úmyslom alebo účinkom porušenia dôstojnosti osoby, najmä vytváraním zastrašujúceho, nepriateľského, zneuct'ujúceho alebo urážlivého prostredia. Na Slovensku ide stále o málo preskúmaný fenomén.

Formy sexuálneho obťažovania rozdelené do 3 klastrov:

1. sexuálny nátlak – psychické naliehanie alebo použitie fyzickej sily či inej prevahy (aj mocenskej) s cieľom donútenia osoby do sexuálneho správania. Patria sem aj prípady sexuálneho obťažovania “niečo za niečo”.

Príklady: naznačovanie výhod výmenou za sexuálne zblíženie (“Ak sa so mnou vyspíš, tak ťa povýšim”), naznačovanie negatívnych následkov, ak osoba odmietne sexuálne zblíženie (“Ak sa so mnou nevyspíš, tak ti neumožním presun na inú pobočku”), prenasledovanie (stalking) online alebo offline, (pokus o) sexuálny útok/znásilnenie.

2. neželaná sexuálna pozornosť neželané správanie sexuálnej povahy namierené priamo voči konkrétnej osobe. Obsahuje neželané pokusy o zblíženie, napriek odmietnutiu.

Príklady: neželaná komunikácia sexuálnej povahy (napr. posielanie nevyžiadaných fotiek/obrázok so sexuálnym podtónom, kladenie otázok o sexuálnom živote a vnášanie témy sexu do diskusie, hoci sa to netýka riešenej pracovnej úlohy; oplzlé sexuálne gestá), neželané sexuálne sugestívne pohľady, neustále pozvania na rande/ponuky na sex napriek odmietnutiu, neželané prieniky do osobného priestoru (napr. natlačenie sa na osobu, nakláňanie sa nad osobou, ruka cez plec, na kolene), neželané sexuálne dotýkanie (napr. plesnutie po zadku, siahanie na stehná/prsia), atď.

---

<sup>21</sup> <https://rm.coe.int/168046fc88>

3. rodovo motivované obťažovanie prejavy verbálneho a neverbálneho správania, obsahujúce urážajúce, nenávistné a ponižujúce sexistické postoje voči ženám alebo mužom alebo voči LGBTI+ osobám, založené na všeobecných presvedčeniach (tzv. rodových stereotypoch) o nich (o ich schopnostiach, záujmoch, vlastnostiach, vzájomných vzťahoch, atď.).

Príklady: rozprávanie príbehov/vtipov so sexuálnym podtónom, nemiestne sexuálne poznámky, útočné poznámky (napr. vulgárne nadávky), „sexistické“ poznámky znevažujúce mužov alebo ženy (napr. “muži sú dobrí len na to jedno”, “ženy by sa mali hlavne dobre starať o manžela a nie sa nám tu miešať do roboty”), homofóbne alebo transfóbne poznámky (poznámky, ktoré znevažujú ľudí na základe ich sexuálnej orientácie a/alebo ich rodovej identity), ukazovanie, šírenie zjavne sexuálnych materiálov nesúvisiacich s výkonom práce, neprimerané komentovanie vzhľadu (napr. hodnotenie tela, oblečenia), vyžadovanie vyzývavého oblečenia od zamestnancov alebo zamestnankýň (napr. za účelom zvýšenia tržieb od zákazníkov alebo zákazníčok), atď.

Inštitút pre výskum práce a rodiny uskutočnil v roku výskum/prieskum Výskum rodovo podmieneného násilia na ženách 2023 (Gerbery, 2023). Výskum ukazuje, že pracovné prostredia na Slovensku majú toxický nádych. Celkovo, skúsenosť s nejakou formou obťažovania na pracovisku mala každá druhá žena. Väčšina žien (77 %), ktoré mali skúsenosť so sexuálnym obťažovaním na pracovisku, ho zažila opakovane. Najčastejším typom obťažujúceho správania boli nevhodné a nepríjemné pohľady. Tie počas svojho pracovného života zažilo 40 % respondentiek, ktoré mali v čase zberu dát alebo v minulosti platenú prácu. S nedôstojnými sexuálnymi vtipmi, urážlivými poznámkami o svojom tele sa stretlo 25,7 % opýtaných. 21,7 % zažilo nevyžiadaný fyzický kontakt a podobná časť z nich musela čeliť nevhodným návrhom na rande, ktoré ich ponížili či zastrášili. Na pracoviskách sú prítomné aj explicitné návrhy sexuálnej povahy: 18,1 % respondentiek malo skúsenosť priamo s návrhmi na sexuálne aktivity. Obťažovanie sexuálne explicitnou komunikáciou sa nevyčerpáva len urážlivými vtipmi a komentármi o tele žien, ale pozostáva aj so zasielaním sexuálne explicitných emailov alebo textových správ, s čím malo priamu skúsenosť 13,5 % opýtaných. Obťažovanie v „elektronickej“ podobe zažilo aj 18,3 % žien, ktoré obdržali nevhodné návrhy na sociálnych sieťach. S explicitne sexuálnymi obrázkami alebo videami bolo konfrontovaných 8,7 % žien. (Gerbery, 2023)

Súčasťou dotazníka bola aj otázka, kto bol pôvodcom obťažovania na pracovisku. Na túto otázku odpovedali len respondentky, ktoré zažili nejakú z uvedených foriem obťažovania,

pričom každá z nich mohla zvoliť viacero odpovedí. Ukazuje sa, že najčastejšie šlo o mužských kolegov (29,2 %) a mužov, s ktorými respondentky prichádzali do kontaktu pri výkone svojho zamestnania (24,3 %), či už šlo o klientov, pacientov, žiakov, alebo pasažierov. Približne každá desiatá žena zažila obťažujúce správanie od nadriadeného. Dáta jasne ukazujú, že sexuálne obťažovanie prichádza najmä od mužov, zastúpenie obťažovania zo strany žien je veľmi nízke. (Gerbery, 2023)<sup>22</sup>

Podľa Gerberyho (2023) skúsenosť s obťažovaním na pracovisku mala každá druhá žena. Väčšina žien, ktoré mali skúsenosť so sexuálnym obťažovaním na pracovisku, ho zažila opakovane. Na súčasnom pracovisku – teda na pracovisku, kde pracovali respondentky v čase realizácie výskumu – zažilo sexuálne obťažovanie 22 % žien, ktoré mali v tomto období platenú prácu. Skúsenosť s obťažovaním počas posledného roka uviedlo 18,3 % respondentiek.

Aktér sexuálneho obťažovania prekračuje hranicu stanovenú obeťou a obeť je vo chvíli, keď sa k určitému návrhu či činu kriticky vyjadří, alebo ho odmietne, vystavená negatívnym následkom (Aaron, Isaksen, 1993). Podľa B. Meschutatovej, M. Holzbecherovej, G. Richterovej (1993) pri sexuálnom obťažovaní ide o spôsoby správania:

- ktoré si ženy neželajú,
- ktoré ženy, znevažujú a ponižujú,
- ktoré prekračujú hranice dané ženami,
- pri ktorých musia ženy po odmietnutí alebo kritike rátať s negatívnymi následkami (uvádza sa, že 47 % postihnutých žien okúsilo potom nevýhody v zamestnaní, 3 % boli preložené, 2 % dostali horšie osvedčenia a 6 % nachádzalo východisko už len vo výpovedi).

Hranica medzi flirtom, ktorý je na oboch stranách vítaný, a sexuálnymi útokmi je teda úplne zreteľná. Avšak jeden jediný sexuálny útok, čo ako opovrhnutia hodný, nemožno označiť za mobbing. O ňom sa dá hovoriť až vtedy, ak je žena pokorovaná často a dlho obscénnymi poznámkami a činmi. Ak sa však muži v prítomnosti ženy stále dopúšťajú neprístojnosti s cieľom ju nahnevať, uraziť, diskriminovať, potom je to mobbing. (Huberová, B.,1995) Sexuálne obťažovanie, počnúc nepríjemnými pohľadmi kolegu až po priamy sexuálny návrh prijíma každý inak V každom prípade proti akémukol'vek správaniu kolegu či kolegyně, ktorý

---

<sup>22</sup> <https://ivpr.gov.sk/vyskum-rodovo-podmieneneho-nasilia-na-zenach-2023-zakladne-zistenia-daniel-gerbery-2023/>

naznačuje sexuálny styk, treba zakročiť. Harašment môže mať formu verbálnu alebo rovinnu dotykovú, počnúc letnými akoby náhodnými dotykmi až po skutočne cielene dotyky na intímne časti tela.

Podľa jednej holandskej štúdie sa takmer 50 % ženských a 10 % mužských zamestnancov v Európe už raz stalo obeťou sexuálneho obťažovania na pracovisku. Tento nepomer vyplýva z pretrvávajúcej dominancie mužov na pracoviskách, ktorý protirečí zásade rovnakého zaobchádzania vrátane karietového postupu a postavenia na hierarchickom rebríčku. Nie je však pravda, že obťažované sú len ženy. Aj muži sú obťažovaní, aj keď je pravda, že viac sú obťažované ženy. Je to dôsledkom toho, že muži sa dokážu jednoznačnejšie brániť, vedia dať skôr najavo, čo im prekáža, čo ich vzrušuje.

Obťažovanie na pracovisku môže mať vážne dôsledky. Je to totiž forma násilia a akékoľvek násilie človeka zasiahne. Takýto zamestnanec je neustále v strese, chaose, čo jednoznačne v negatívnom smere ovplyvňuje nielen jeho pracovný výkon, ale aj celý jeho život. Harašment sa vyskytuje na pracoviskách aj mimo nich. Je to akoby folklór, ktorí mnohí znášajú a prehliadajú. Ženy, ktorým to prekáža, sú terčom posmechu, sú označované za frigidné, nedotklivé a rozmazané. Napriek tomu, že im to prekáža, boja sa vyjsť s tým na verejnosť, boja sa negatívnych reakcií okolia, posmechu aj zverejnenia problému, s ktorým sa stretli. Terčom sexuálneho obťažovania, ktoré môže viesť až k znásilneniu sú najmä ženy v podriadenom postavení, ako sú sekretárky, zdravotné sestry, študentky, pacientky, klientky a pod. V zásade si však nijaká žena nemôže byť istá pred sexuálnym obťažovaním.

Ako uvádza B. Huberová (1995), nadpriemerne často sú však postihované:

- mladšie ženy medzi 20. a 30. rokom s ešte nepevným miestom, pritom slobodné ženy sú častejšie obeťami obťažovania ako vydaté ženy, pretože majú vyššiu reprodukčnú hodnotu a chýba im prirodzený ochranca,
- ženy na stredných stupňoch hierarchie, ak sa napríklad pokúsia presadiť proti mužským súperom,
- ženy pracujúce v mužských kolektívach.

V polovici 90-tych rokov 20. storočia však boli v USA zaznamenané i súdne riešené prípady sexuálneho obťažovania muža ženou (Hartl, P., Hartlová, H. 2004).

Sexuálneho obťažovania sa najčastejšie dopúšťajú:

- a) slobodní muži, ktorí môžu viac získať ako stratíť,

- b) vyššie postavení muži, ktorí využívajú závislé postavenie (ženy tvoria 21 % prípadov),
- c) typický obťažovateľ je 40 až 50 ročný, ženatý, s deťmi,
- d) kolegovia (25 %) – najčastejšie na tej istej úrovni,
- e) zbytok (14 %) tvoria napr. zákazníci, klienti, pacienti, výchovní pracovníci alebo členovia závodných rád.

Medzi formy harašmentu môžno okrem verbálneho obťažovania, či obchytávania zaradiť aj vyvesovanie erotických vyobrazení na steny, ich vykladanie na pracovný stôl, na počítač, šetrič obrazovky s touto tematikou, ukazovanie pornografických časopisov, uprené pohľady, hvízdanie za chrbtom, komentovanie vzhľadu, postavy rozprávanie obscénnych a dvojzmyselných vtipov, používanie oplzlých výrazov a slovných sexuálnych vyjadrení. Ďalej tu patria aj telefonáty, listy, sms správy, emaily so sexuálnymi narážkami, potľapkávanie, obchytávanie, vynucovanie telesného kontaktu, dotieravé správanie, pokusy o zblíženie s jednoznačným sexuálnym úmyslom, prísľub výhod v zamestnaní v prípade sexuálnej priazne a vyhrážky pri odmietaní, priame výzvy na sexuálne konanie, exhibicionizmus. Harašment má dopad aj na zdravie obete. Väčšina obetí je dotknutá, mnohé pociťujú odpor a agresiu, iné sa cítia zstrašené a ohromené. Prvý šok často ustúpi pred pocitom bezmocnosti a bezradnosti. K tomu pristupuje aj strach, že obeť sa bránila zle alebo príliš málo, čím sa dodatočne znižuje jej sebavedomie. Účinky sú však ďalekosiahlejšie. Najmä ženy hovoria o psychosomatických ťažkostiach, o poruchách spánku, úzkostných stavoch, ťažkých snoch, poruchách zažívania a koncentrácie alebo alergických reakciách.

Čiastočne pre sexuálne konanie páchatel'ov trpia aj partneri obete. Približne každá tretia žena ochorela tak, že bola práceneschopná viacero týždňov až rok. Vo všeobecnosti je potrebné zvýšiť pozornosť voči celej škále foriem sexuálneho obťažovania, nielen voči tým najinvasívnejším, pretože medzi uvedenými formami obťažovania býva súvislosť. V organizácii, kde je časté obťažovanie prostredníctvom rodových stereotypov, dochádza postupne k posúvaniu hranice medzi vhodným a nevhodným správaním, ľudia akceptujú aj problematické správanie, a to sa preto zosilňuje a môže prejsť v neželanú sexuálnu pozornosť a sexuálny nátlak. Je dôležité venovať pozornosť aj menej invazívnym a zdanlivo neškodným formám správania, aby nedošlo k ich bagatelizácii a následnému tolerovaniu závažnejších prejavov sexuálneho obťažovania.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> <https://ivpr.gov.sk/wp-content/uploads/2023/10/PBSO.pdf>

### **III. Dôsledky a vplyvy násilia na pracovisku na obeť, pracovisko a spoločnosť**

#### **Dôsledky na obeť násilia**

Význam medzilidských vzťahov na pracovisku je nesporný. Podľa Kratza (2005) môžu zamestnanci ochoreť nielen kvôli pracovným podmienkam (ťažká telesná námaha, nočná práca) či individuálnym faktorom (zvláštne alergie, úrazy), ale tiež vďaka sociálnym stresovým faktorom, ktoré veľmi intenzívne pôsobia práve na obeť mobbingu. Nepriaznivá atmosféra a konflikty na pracovisku kráčajú ruka v ruke s mobbingom znižujú kvalitu života obeť. Atakovaný jedinec nezanecháva za sebou všetko negatívne v momente, keď odchádza z pracoviska, ale problémy si odnáša domov a nezabíja sa ich ani vo chvíľach osobného voľna. Uvedený argument potvrdzujú tiež slová Huberovej (1995), ktorá poukazuje na to, že mobbing znamená vylúčenie a vystavuje obeť extrémnemu sociálnemu stresu. Mobbing je príčinou chorôb – fyzických aj psychických. Autorka ďalej poukazuje na závažné dôsledky mobbingu na obeť, ktoré rozdeľuje do dvoch skupín – na psychické a psychosomatické dôsledky:

Psychické dôsledky zahŕňajú:

- depresie, poruchy koncentrácie, pochybnosti o sebe, stavy úzkosti až psychiatrické syndrómy a myšlienky na samovraždu,

Medzi psychosomatické dôsledky zaraďuje:

- poruchy srdca a krvného obehu, zvieravé dýchanie, bolesti hlavy, šije a chrbta, kožné choroby, poruchy spánku, ochorenia žalúdka a čriev atď. (Huberová 1995).

Ochorenia vyvolané alebo podporené mobbingom sa vyvíjajú najskôr pomaly, ale ich príznaky sú stále závažnejšie uvádza Kratz (2005) zaraďujúc sem: celkovú nevoľnosť, poruchy duševnej rovnováhy, všeobecné stavy úzkosti, prejavy závislosti a ďalšie iné problémy prejavujúce sa v klinických obrazoch.

O dôsledkoch mobbingu na obeť píše tiež Šípošová (2007, s.14), ktorá uvádza, že „šikanovanie prináša poškodenému jedincovi depresie, poruchy koncentrácie, psychiatrické syndrómy a psychosomatické problémy rôzneho druhu.“ Túto úvahu potvrdzujú tiež slová Horvátha (2001b), ktorý poukazuje na fakt, že stresová atmosféra na pracovisku môže pri dlhodobom pôsobení spôsobiť ďalšie komplikácie tým, že sa ešte pridružujú rôzne psychické a psychosomatické následky (depresia, stavy úzkosti, hypertenzia, bolesti hlavy), ktoré môžu



vyústiť do dlhodobej práceneschopnosti. Treba doplniť tiež to, že mobbing môže mať aj fatálne dôsledky.<sup>24</sup>

Na základe predchádzajúcich argumentov, niet pochyb o tom, že výsledkom mobbingu je zhoršené nielen fyzické, ale aj psychické zdravie obete. Nadmerný sociálny stres, ktorého zdrojom je tiež mobbing znižuje kvalitu života obete a premieta sa do rôznych ochorení od porúch spánku, koncentrácie, bolesti hlavy, búšenia srdca cez depresie a úzkosti až po prejavy rôznych závislostí či napokon aj samovraždy.

Ako uvádza Kratz (2005) to, kedy sa prejavia u obete prvé symptómy závisí od druhu mobbingu a od skupiny osobných faktorov: od telesného a duševného stavu, sebadôvery, všeobecnej úcty k druhým ľuďom, po spoločenské kontakty, ktoré tiež majú významnú rolu. K rozhodujúcim zdrojom tiež patria schopnosti riešiť problémy a napokon aj dobré finančné pomery. Nadväzujúc na túto úvahu Šípošová (2007a, s. 14) dopĺňa, že následky mobbingu vyplývajú predovšetkým „zo spôsobov šikanovania, dĺžky jeho trvania, fyzickej a psychickej vybavenosti jedinca.

„Mobbing má katastrofálne dôsledky nielen na celkové zdravie obete, ale tiež na jej súkromný život.“ O dôsledkoch mobbingu na súkromný život obete píše Huberová (1995) uvádzajúc, že výsledkom mobbingových aktivít môžu byť tiež rozchody, rozvody, nedôvera voči ľuďom, ako aj strata pocitu sebaúcty, ktoré patria k najtvrším sprievodným znakom, ktoré vnáša „vojna na pracovisku“ do súkromného života. Ako sa ukazuje, mobbing má nepriaznivý vplyv aj na súkromný život obete. Ak je niekto v práci vystavovaný takému vysokému sociálnemu stresu, niet pochybnosti o tom, že svoje problémy prenáša aj do sociálnych vzťahov mimo pracoviska. Ak človek, ktorý je obeťou mobbingu nemá oporu vo svojej rodine či blízkych, ostáva na celý problém sám.

Šípošová (2007b) uvádza, že prežité traumatické situácie hlboko ovplyvňujú emocionálnu i osobnostnú rovnováhu jedinca. Je dôležité, aby človek nebol sám, aby si našiel oporu v blízkej osobe v roli rodiča, kolegu, životného partnera alebo priateľa. Dopĺňajúc tieto úvahy Huberová (1995, s. 14) poukazuje na to, že „početné rodiny, pevné priateľstvá alebo aj dlhoročné partnerstvá nedokážu trvalo odolávať tlaku takejto záťaže.“

---

<sup>24</sup> Huberová (1995) vyzdvihuje, že psychický teror na pracovisku často vedie k úplnému telesnému a duševnému vyčerpaniu a preto ľudia často vidia len jediné východisko a vezmú si život. Autorka utorka, opierajúc sa o výsledky švédskych výskumov poukazuje, že 10 až 20 % samovrážd treba odvodit' práve od mobbingu.

Nemenej dôležité sú dopady mobbingu na dlhodobý súkromný život obeť, ako uvádza Venglářová (2011): psychické problémy vedú k stiahnutiu sa z bežného života, obeť sa vyhýba kontaktu s ľuďmi, má problémy so vzťahmi v rodine. Psychický teror na pracovisku zanecháva na obeť nemalé následky, čo môže viesť k zvýšenej podráždenosti obeť, náhlým zmenám správania. Ak rodina nie je informovaná o nepríjemnej situácii na pracovisku, ľahko vznikajú konflikty, ktoré môžu skončiť rozchodom partnerov, vedú k problémom s výchovou detí. Psychický teror na pracovisku vedie často k úplnému duševnému a telesnému vyčerpaniu. Varujúci argument je výskyt samovražedného konania u obeť dlhodobého psychického nátlaku. Pre predstavu v Nórsku ročne spácha samovraždu 100 obeť mobbingu, vo Švédsku je to každá šiesta samovražda (Venglářová, 2011).

„Mobbing zasahuje do súkromia obeť, narušuje nielen sociálnu pohodu, ale aj všetky jej vzťahy. Obeť žije v neustálom sociálnom strese a neistote. Nie je schopná sa odpútať od myšlienok na situáciu v práci, stáva sa z nej problémová osobnosť, ktorá sa izoluje od vonkajšieho sveta, sťahuje sa z reality, odcudzuje sa svojmu okoliu. Stráca zmysel pre humor, schopnosť baviť sa, užívať si život. Takisto dochádza k narušeniu komunikácie, a tým sa zhoršujú aj vzťahy v rodine a s priateľmi. Izolácia je jeden z najtvrdších trestov. Frustrácia môže teda ešte narastať.“ Takýto človek nie je už prínosom pre spoločnosť v ktorej pracuje. Jeho nízka motivácia k výkonu odôvodnená tým, že čokoľvek urobí aj tak to bude zle či častá práceneschopnosť z neho v podstate urobia zamestnanca, ktorého sa objektívne rád zbaví každý zamestnávateľ.

Svobodová 2008 vo svojej knihe uvádza „tri možné dopady mobbingu na obeť a jej schopnosť začleniť sa opäť do zamestnania:

- Obeť mobbingu buď odolá, alebo sa od neho oslobodí v počiatočnej fáze, je schopná sa bez problémov opäť začleniť do pracovného procesu a do kolektívu.
- Obeť má značné psychické a fyzické problémy a jej začlenenie späť je veľmi náročné, ale možné.
- Obeť je vplyvom mobbingu natoľko „narušená“, že nie je schopná pracovať, dochádza k chronickým problémom, ktoré jej znemožňujú pracovať“<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> SVOBODOVÁ, L.(2008). Nenechte se šikanovat kolegou, 1. vyd., Praha: Grada Publishing, 2008. 83 s.

Skúmaním dôsledkov mobbingového konania pre obeť sa zaoberal aj prof. Leymann, ktorý prišiel dokonca k záveru, že dlhodobé, kruté útoky na sebahodnotenie a identitu jedinca možno porovnať so zážitkami zo živelných katastrof, vojny, únosov, ohrozenia vlastného života alebo života blízkych, znásilnenie apod. Na obeť sa tak môže prejaviť posttraumatická stresová záťaž. Výskyt psychickej traumy spôsobuje predovšetkým myšlienkový teror, keď sú myšlienky a všetky mentálne sily viazané takým spôsobom, že sa ku situáciám musí človek neustále a nutkavo vracáť. Je takmer nemožné postihnutého týchto myšlienok zbaviť a nastupuje rad mentálnych a psychosomatických stresových symptómov. Patologický obraz trvá minimálne jeden mesiac. Na základe svojich výskumov pracovného prostredia aj výskumu násilia vytvoril potom Leymann tri okruhy zmeny osobnosti ľudí, ktorí posttraumatickú stresovú záťaž prekonali.

1. Trvalá zmena osobnosti s prevažujúcimi obsesívnymi symptómami:

- hostinný a podozrievavý prístup ku okoliu,
- trvalý pocit neistoty a konštantného nebezpečenstva,
- nutkavá viera v daný osud, ktorá vedie k osamoteniu a izolácii od okolia,
- zvýšená citlivosť k nespravodlivosti.

2. Trvalá zmena osobnosti s prevažne depresívnymi symptómami:

- pocit prázdnoty a beznádeje,
- chronická neschopnosť prežívať radosť v bežných situáciách,
- riziko zneužívania drog a alkoholu.

3. Trvalá zmena osobnosti s ďalšími symptómami, ktoré už naznačujú, že se pacient vzdal:

- úmyselná izolácia od okolia,
- postihnutý sa necíti byť členom spoločnosti,
- cynický prístup k svetu.

### **Dôsledky na organizáciu/firmu a spoločnosť**

*„Podnik by měl v každém případě brát mobbing vážně a řádně prověřit vzniklou situaci. Podnik prostě nemůže nečinně přihlížet mobbingu, ať už z morálních, nebo z ekonomických hledisek. Musí dát příslušnými opatřeními najevo, že si mobbing nepřije ani ho nestrpí! Zaměstnavatel*

*rovněž nesmí přehlížet, že je podle pracovního práva povinen chránit osobnost svých zaměstnanců a pečovat o ně.*“ (Hans Jürgen Kratz)

Podľa hodnotenia MOPu, šikana v závislosti od rozsahu môže spôsobiť škodu zhruba 150 000 eur ročne v spoločnosti zamestnávajúcej zhruba 1000 zamestnancov, nakoľko obeť majú zníženú pracovnú schopnosť zhruba o 60 % a zvýšené náklady pre spoločnosť o 180 %.

Zaujímavý prístup prináša Európska agentúra pre bezpečnosť a zdravie pri práci (EU-OSHA) vo svojej správe, ktorej vedúcou autorského kolektívu je M. Milczarek (2010). V správe sú uvádzané negatívne následky spôsobené násilím na pracovisku, ktoré postihujú jednak samotnú obeť, ale aj spolupracovníkov, organizáciu, a napokon aj celú spoločnosť.

Následky násilia na pracovisku sú rozdelené na dve hlavné skupiny:

Individuálne následky: stopy po fyzickom násilí, pocity strachu, posttraumatická stresová porucha, znížené sebahodnotenie, znížená pracovná spokojnosť aj motivácia, psychologické následky súvisiace s psychosomatickým a duševným zdravím (úzkosť, depresia), samovražda, pocity viny v prípade, ak je vyhrážanie namierené proti deťom alebo rodine obeť.

Následky pre organizáciu: zvýšené absentérstvo, strata koncentrácie (negatívne vplyva na pracovný výkon), nesprávne vykonávanie úloh, dopady na motiváciu, súťaživosť, nežiaduce následky na „bystanders“ (svedkov násilia na pracovisku), klesajúce finančné obraty.

Všetky dôsledky mobbingu majú vplyv nielen na celkové zdravie obeť, ale významne negatívnym spôsobom vplyvajú aj na jeho pracovný výkon, motiváciu, spokojnosť. Takáto nezdravá pracovná atmosféra môže viesť ku skutočnej alebo tzv. „vnútornej výpovedi“ pracovníka. Nezanedbateľné nie je ani zvýšené absentérstvo obeť, ktoré má v konečnom dôsledku vplyv aj na ekonomiku danej organizácie. Európska správa násilia na pracovisku uvádza, že cena absencie za jeden deň je napr. vo Fínsku 160 EUR (Milczarek, 2010).

Väčšina zamestnávateľov ešte stále ignoruje mobbing, no faktom zostáva, že je pre nich veľmi drahý. Obeť totiž môže byť aj mesiace práceneschopná, alebo zlá pracovná atmosféra povedie k tzv. „vnútornej výpovedi“ – práca sa stáva nevyhnutným zlom. Vo väčšom meradle možno povedať, že na mobbing dopláca celá spoločnosť. Náklady na lekárske vyšetrenia, či dávky v práceneschopnosti, preda financuje štát. Mobbing je teda nebezpečenstvom nielen pre firmy, ale aj pre hospodárstvo. Psychické prenasledovania má negatívny vplyv aj na spoločnosť, predovšetkým v ekonomickej oblasti. Dôsledky pre konkrétnu firmu či zariadenie spočívajú

v zhoršení psychosociálneho prostredia, vo zvýšenej fluktuácii zamestnancov, v nedostatočnej motivácii a zvyšovaní finančných nákladov na udržanie pracovnej výkonnosti. Pri mobbingu dochádza k menšej kreativite, znižuje sa koncentrácia, kolabuje tímová práca, vytvára nepriateľské prostredie, rastie neochota kolegov a znižuje sa motivácia a uspokojenie z práce.

To všetko prináša zníženie efektivity, kvality a poklesu morálky celého podniku, čo má vplyv aj na jeho zisk. Pre firmu je problém, pokiaľ obeť na pracovisku zostane, ale aj keď odíde. Obeť podáva tzv. vnútornú výpoveď, keď je na pracovisku fyzicky prítomná, ale jej výkon je pod jej skutočnými možnosťami. Klesá výkonnosť a motivácia obeť a zvyšuje sa jej chorobnosť. Náklady na opakované alebo dlhodobé práceneschopnosti sú pre firmu zbytočné. Pokiaľ obeť odíde, nesie si so sebou zlé skúsenosti a nespomína na podnik v dobrom, a tak môže dôjsť ku poškodeniu dobrého mena firmy, v ktorej k mobbingu došlo a posilniť tak konkurenciu. Keďže je po mobbingu atmosféra zlá, môžu odísť aj ďalší schopní pracovníci s obeťou, pretože sa tu už necítia dobre.

Dochádza teda k fluktuácii zamestnancov, firme vznikajú ďalšie náklady na nábor nových zamestnancov, a to všetko vedie ku zníženiu výkonnosti firmy a ku strate konkurencieschopnosti (Svobodová, 2008). Je zrejmé, že nevhodná podniková klíma, ktorá je faktorom pre vznik mobbingu na pracovisku, má za následok zníženú pracovnú motiváciu a výkonnosť zamestnancov, a to sa premieta ako do kvality práce, tak do kvality pracovných vzťahov, ktoré sú dôležité pre chod každého podniku. Dá sa teda povedať, že zlá firemná klíma prináša ekonomické straty pre podnik. (Čech, 2011)

Mobbing stojí daňových poplatníkov značné množstvo finančných prostriedkov. Vzhľadom k tomu, že často vedie k úplnému psychickému a fyzickému vyčerpaniu, výrazne sa zvyšuje riziko ochorenia vedúce k práceneschopnosti alebo k invalidite a tým sa zvyšujú finančné nároky plynúce z nemocenského a dôchodkového poistenia, nehovoriac o nákladoch, ktoré sú spojené so sťažnosťami a súdnymi spormi zaoberajúcimi sa týmto patologickým javom.

## IV. BOZP a neželané praktiky na pracovisku

Jednou z najvýznamnejších oblastí firemnej kultúry je nepochybne aj kultúra BOZP, ktorá hrá kľúčovú úlohu v celkovej úrovni bezpečnosti podniku. Správna bezpečnostná kultúra je taká, ktorá neohrozuje nikoho vo vnútri, ani navonok firmy. Je výsledkom pozitívnych postojov k pracovisku a musí sa týkať všetkých – od predsedu predstavenstva až po nováčika na najnižšom poste. Dôležitý je i dôraz na vzájomnú, významnú a merateľnú bezpečnosť a zdravie, na politiku a konanie, ktoré slúži viac ako vzor a nie ako nariadenie. Bezpečná kultúra môže byť len tam, kde sa nepodceňuje úloha, ktorú zohrávajú medziľudské vzťahy a komunikácia na pracovisku. Príklady správnej komunikácie sú uvedené podľa 7C v prílohe č. 1.

V podmienkach Slovenskej republiky je ochrana bezpečnosti a zdravia pri práci primárne garantovaná v článku 36 Ústavy SR (v nadväznosti na jej čl. 51) a podľa čl. 8 základných zásad Zákonníka práce sú zamestnávateľia povinní robiť opatrenia v záujme ochrany života a zdravia zamestnancov pri práci. Základná úprava bezpečnosti práce je zakotvená v šiestej časti Zákonníka práce „Ochrana práce“ (§ 146–150 Zákonníka práce).

Podľa § 147 ods. 1 Zákonníka práce je zamestnávateľ v rozsahu svojej pôsobnosti povinný sústavne zaisťovať bezpečnosť a ochranu zdravia zamestnancov pri práci a na ten účel vykonávať potrebné opatrenia vrátane zabezpečovania prevencie, potrebných prostriedkov a vhodného systému na riadenie ochrany práce. Zamestnávateľ je povinný zlepšovať úroveň ochrany práce vo všetkých činnostiach a prispôbovať úroveň ochrany práce meniacim sa skutočnostiam. Významným ustanovením je ust. § 133 ods. 1 Zákonníka práce, ktoré v rámci úpravy normovania práce zakotvuje, že zamestnávateľ pri určovaní požadovaného množstva práce a pracovného tempa musí vziať do úvahy pracovné tempo primerané fyziologickým a neuropsychickým možnostiam.

Pre oblasť bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci je základným predpisom zákon č. 124/2006 Z.z. o bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o BOZP“). Vzhľadom na rôznorodosť pracovných podmienok sú následne bližšie požiadavky na pracovné postupy a pracovné prostredie s cieľom zabezpečenia života a zdravia osôb nachádzajúcich sa na pracoviskách a zamestnancov vykonávajúcich prácu upravené obvykle v podzákonných normách, technických predpisoch a v osobitnom prameni pracovného práva – vo vnútropodnikových normatívnych aktoch vydaných zamestnávateľmi, v ktorých sú

bezpečné pracovné podmienky upravené so zohľadnením už konkrétnej situácie a rizík pôsobiacich u zamestnávateľa.

Slovenské pracovnoprávno-bezpečnostné predpisy neupravujú problematiku mobbingu/bossingu, a preto je potrebné vychádzať zo všeobecných ustanovení základného predpisu zakotvujúceho povinnosti zamestnávateľa. Cieľom zákona o BOZP je ustanoviť všeobecné zásady prevencie a základné podmienky na zaistenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci a na vylúčenie rizík a faktorov podmieňujúcich vznik pracovných úrazov, chorôb z povolania a iných poškodení zdravia z práce. Zákon o BOZP sa v súlade s § 2 zákona o BOZP vzťahuje na zamestnávateľov a zamestnancov vo všetkých odvetviach výrobnjej sféry a nevýrobnjej sféry. Podľa § 5 ods. 1 zákona o BOZP je dôležitá prevencia.

Zamestnávateľ je povinný uplatňovať všeobecné zásady prevencie pri vykonávaní opatrení nevyhnutných na zaistenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci vrátane zabezpečovania informácií, vzdelávania a organizácie práce a prostriedkov. Z tejto všeobecnej povinnosti možno vyvodit' základy právnej úpravy mobbingu. Zamestnávateľ by mal prijať také postupy a zabezpečiť vzdelávanie zamestnancov tak, aby nastavil systém riešenia a nástroje eliminácie mobbingu.

V rámci všeobecných povinností zamestnávateľa v zmysle § 6 ods. 1 zákona o BOZP vo vzťahu k mobbingu/bossingu sa ako významná javí povinnosť zamestnávateľa zabezpečovať, aby chemické faktory, fyzikálne faktory, biologické faktory, faktory ovplyvňujúce psychickú pracovnú záťaž a sociálne faktory neohrozovali bezpečnosť a zdravie zamestnancov (§ 6 ods.1 písm.e) zákona o BOZP).

Vo všeobecnosti možno konštatovať, že zamestnanec je nielen povinný dodržiavať predpisy bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci, ale má aj právo na to, aby boli podmienky, za ktorých má vykonávať dohodnutú prácu boli bezpečné a neohrozovali ho na živote a zdraví.

Keďže následky mobbingu majú vplyv aj na zdravie zamestnanca, dalo by sa právo zamestnanca zakotvené v § 12 ods. 1 písm. b) zákona o BOZP považovať za právo súvisiace s problematikou mobbingu (hoci sa v aplikačnej praxi toto ustanovenie pravdepodobne použije v situáciách, kedy zamestnancom hrozí skôr riziko výrobného postupu, neposkytnutie ochranného pracovného prostriedku, havária v podniku a pod.). Podľa tohto ustanovenia má zamestnanec právo odmietnuť vykonať prácu alebo opustiť pracovisko a odobrať sa do bezpečia, ak sa dôvodne domnieva, že je bezprostredne a vážne ohrozený jeho život alebo zdravie alebo život alebo zdravie iných osôb.

Vo vzťahu k mobbingu/bossingu, ak má zamestnanec za to, že tieto pracovné podmienky ohrozujú jeho život a zdravie, je povinný v zmysle § 12 ods. 2 písm. j) zákona o BOZP o týchto skutočnostiach informovať zamestnávateľa. Ako bolo uvedené, šikanovanie sa môže považovať za extrémnu psychickú záťaž s rozsiahlymi následkami na zdravie dotknutých zamestnancov.

Pre pracovnoprávnu oblasť je dôležitý aj zákon č. 355/2007 Z.z. o ochrane, podpore a rozvoji verejného zdravia v znení neskorších predpisov, ktorý okrem iného upravuje povinnosti zamestnávateľov v rámci ochrany zamestnancov pred negatívnymi faktormi práce (aj pred psychickou záťažou), hodnotenie zdravotných rizík a kategorizáciu prác, posudzovanie zdravotnej spôsobilosti zamestnancov a povinnosť preventívnych lekárskech prehliadok vo vzťahu k práci.

§ 38 Ochrana zdravia pred fyzickou záťažou pri práci, psychickou pracovnou záťažou a senzorickou záťažou pri práci (2) Zamestnávateľ je v oblasti ochrany zdravia pred psychickou pracovnou záťažou a senzorickou záťažou pri práci povinný a) zabezpečiť hodnotenie psychickej pracovnej záťaže a senzorickej záťaže zamestnancov, b) zabezpečiť technické, organizačné a iné opatrenia, ktoré vylúčia alebo znížia na najnižšiu možnú a dosiahnuteľnú mieru zvýšenú psychickú pracovnú záťaž a senzorickú záťaž zamestnancov, c) dodržiavať minimálne bezpečnostné a zdravotné požiadavky pri práci so zobrazovacími jednotkami.

### **Pracovný úraz a choroba z povolania**

Mobbing/bossing ako taký nie je chorobou. Vzniká otázka, či zdravotné následky mobbingu/bossingu možno považovať za úraz alebo chorobu. Bude teda závisieť od konkrétnych okolností každého prípadu šikanovania na pracovisku, aké zdravotné ťažkosti toto spôsobilo. Mobbing/bossing ovplyvňuje duševné i fyzické zdravie dotknutých zamestnancov: spôsobuje problémy s krvným tlakom, kardiovaskulárne problémy, kožné ochorenia, bolesti svalov (ktoré sú chorobou). Bolo by vhodné chápať tieto choroby ako choroby z povolania spôsobené psychickým obťažovaním na pracovisku. Zamestnanec by sa tak mohol domáhať aj úrazových dávok. Bude však potrebné preukázať pracovnoprávne zodpovednostné predpoklady. V tejto súvislosti sa ako veľmi obtiažne javí dokázanie, že zdravotné problémy sú spôsobené šikanovaním a teda významnú úlohu bude zohrávať medicínska veda. Následky mobbingu/bossingu nie sú nezanedbateľné, vážne poškodzujú zdravie dotknutých



zamestnancov, a preto sa aj na pôde Medzinárodnej organizácie práce diskutuje o potrebe skúmania týchto zdravotných ťažkostí a ich zaradenia do zoznamu chorôb z povolania.

Ani súčasná slovenská právna úprava osobitne neupravuje, ktoré zdravotné ochorenia môžu byť spôsobené mobbingom/bossingom. Takisto sa diskutuje napríklad o problematike stresu v práci a vynára sa otázka, či ide o pracovný úraz alebo chorobu z povolania. Poukazuje sa na problém, že nie je potrebné riešiť len fyzické aspekty pracovných úrazov a chorôb z povolania, ale je potrebné ich skúmanie aj z pohľadu duševného zdravia. Slovenská právna úprava stres ako chorobu z povolania neupravuje. V súvislosti s mobbingom/bossingom je otáznne, či možno posúdiť posttraumatickú stresovú poruchu spôsobenou týmto negatívnym javom ako pracovný úraz. Ak by sa u mobbovaného zamestnanca objavila choroba a mal by pocit, že ju spôsobilo šikanovanie na pracovisku, mohol by sa zamestnanec obrátiť na súd a požadovať priznanie choroby z povolania. Keďže je veľmi ťažké preukázať príčinnú súvislosť medzi poškodením zdravia – vznikom, ohrozením chorobou a mobbingom/bossingom na pracovisku, nie sú v súčasnosti známe súdne rozhodnutia, ktoré by tento problém riešili.

Podľa odborníkov dôsledkom mobbingu je psychosociálny pracovný úraz, a teda je potrebné venovať pozornosť mobbingu aj z pohľadu poškodenia zdravia.

Zamestnávateľ je zodpovedný za bezpečné pracovné podmienky a za život a zdravie svojich zamestnancov. Zákonník práce počíta so situáciou, kedy zamestnanec môže utrpieť pracovný úraz alebo ochoriť v súvislosti s vykonávanou prácou. Osobitná zodpovednosť zamestnávateľa za škodu pri pracovnom úraze a pri chorobe z povolania je upravená v § 195 – 198 Zákonníka práce. Ak má byť založená pracovnoprávna zodpovednosť, musia byť splnené zodpovednostné predpoklady: existencia pracovnoprávneho vzťahu, protiprávny úkon alebo škodná udalosť, vznik škody/ujmy, príčinná súvislosť medzi protiprávnym úkonom/škodnou udalosťou a škodou/ujmou. Ku škode/ujme musí dôjsť pri plnení pracovných úloh alebo v priamej súvislosti s týmto plnením. Ak u zamestnanca došlo pri plnení pracovných úloh alebo v priamej súvislosti s ním k poškodeniu zdravia alebo k jeho smrti úrazom (pracovný úraz), zodpovedá za škodu tým vzniknutú zamestnávateľ, u ktorého bol zamestnanec v čase pracovného úrazu v pracovnom pomere podľa § 195 ods. 1 Zákonníka práce.

Následne Zákonník práce upravuje, čo je a čo nie je pracovným úrazom. Pracovný úraz podľa § 195 ods. 2 Zákonníka práce je poškodenie zdravia, ktoré bolo zamestnancovi spôsobené pri plnení pracovných úloh alebo v priamej súvislosti s ním nezávisle od jeho vôle krátkodobým,

náhlym a násilným pôsobením vonkajších vplyvov. Pracovným úrazom nie je úraz, ktorý zamestnanec utrpel na ceste do zamestnania a späť (§ 195 ods. 3 Zákonníka práce).

Pojem choroba z povolania Zákonník práce neupravuje, len ustanovuje v § 195 ods. 4 Zákonníka práce, že za škodu spôsobenú zamestnancovi chorobou z povolania zodpovedá zamestnávateľ, u ktorého zamestnanec pracoval naposledy pred jej zistením v pracovnom pomere za podmienok, z ktorých vzniká choroba z povolania, ktorou bol postihnutý. Choroby z povolania sú choroby uvedené v právnych predpisoch o sociálnom zabezpečení (zoznam chorôb z povolania), ak vznikli za podmienok v nich uvedených. Týmto osobitným predpisom je zákon o sociálnom poistení.

Vzhľadom na to, že vznikajú rôzne nové choroby, zoznam chorôb z povolania sa dopĺňa podľa nových poznatkov. Do zoznamu chorôb je zaradená tá choroba, ktorú ako chorobu z povolania uzná Celoslovenská komisia pre posudzovanie chorôb z povolania, ustanovená Ministerstvom zdravotníctva SR pri Klinike pracovného lekárstva a klinickej toxikológie v Bratislave.

Problematiku pracovného úrazu a choroby z povolania (vo vzťahu k širšiemu okruhu osôb než zamestnancov) a súvisiace úrazové dávky upravuje zákon č. 461/2003 Z.z. o sociálnom poistení v znení neskorších predpisov (ďalej len „zákon o sociálnom poistení“). V prípade zodpovednosti zamestnávateľa za pracovné úrazy a choroby z povolania ide o objektívnu zodpovednosť, t. j. zamestnávateľ zodpovedá bez ohľadu na zavinenie. Podľa § 195 ods. 6 Zákonníka práce zamestnávateľ zodpovedá za škodu, aj keď dodržal povinnosti vyplývajúce z osobitných predpisov a ostatných predpisov na zaistenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci. Môže však dôjsť k situáciám, kedy zamestnávateľ zabezpečí bezpečné pracovné podmienky, k poškodeniu zdravia však dôjde pričinením sa zamestnanca. Hoci ide o objektívnu zodpovednosť zamestnávateľa, zamestnávateľ sa môže svojej zodpovednosti zbaviť za podmienok uvedených v § 196 Zákonníka práce.

### **Choroba z povolania**

Podľa § 17 ods. 9 zákona o BOZP pri chorobe z povolania alebo pri ohrození chorobou z povolania je zamestnávateľ povinný zistiť príčiny a všetky okolnosti (za účasti zamestnanca, ak je to možné so zreteľom na jeho zdravotný stav, a za účasti príslušného zástupcu zamestnancov pre bezpečnosť). Zamestnávateľ je povinný po prijatí oznámenia bezodkladne oznámiť vznik choroby z povolania zástupcom zamestnancov vrátane príslušného zástupcu

zamestnancov pre bezpečnosť. Postup nahlasovania choroby z povolania príslušným inštitúciám (aj Sociálnej poisťovni) a vzor nahlásenia upravuje Vyhláška MZ SR č. 504/2006 Z.z. o spôsobe hlásenia, registrácie a evidencie choroby z povolania a ohrozenia chorobou z povolania. O priznaní choroby z povolania alebo ohrozenia chorobou z povolania rozhoduje špecializované pracovisko: ambulancia klinického pracovného lekárstva a klinickej toxikológie, oddelenie klinického pracovného lekárstva a klinickej toxikológie alebo klinika pracovného lekárstva a klinickej toxikológie v Bratislave, Martine alebo Košiciach. Posudkový lekár Sociálnej poisťovne na základe dokumentácie posudzuje rozsah poklesu pracovnej schopnosti zamestnanca na prácu vykonávanú pred zistením choroby z povolania, a to pre účely poskytovania úrazových dávok.

#### **4.1 Zdravotné následky násilia na pracovisku**

U obete je priebeh vzniku chorôb alebo porúch veľmi individuálny v závislosti od jedinca, ktorý sa stal obeťou, avšak priebeh možno konštituovať do jednotlivých fáz.

1. Obeť v prvej fáze neprikladá správaniu svojho okolia žiadny význam a nevyvíja kroky na obranu svojej osoby. Na verbálne narážky, klebety alebo iné druhy obťažovania reaguje bez odpovede alebo ich odvracia protiútokom, avšak neuvedomuje si, že sa stáva obeťou mobbingu. U žien sa väčšinou táto počiatočná fáza prejavuje trochu rýchlejšie a reagujú prudkejšie ako muži. Ide o narážky na vzhľad, výkon práce, či verbálne roztržky. Zo strany zamestnávateľa môže dochádzať k častým zmenám pracovnej náplne zatťažujúcej psychiku obete alebo nekontrolovateľným reorganizáciám pracovného času, vedúcich ku vzniku psychosomatických porúch. U mužov dochádza skôr ku ostrakizmu, odmietaniu obete či vylúčeniu z kolektívu, rôznym verbálnym konfliktom.
2. V druhej fáze sa začínajú prejavovať u obete psychosomatické poruchy, stále však bez vzájomnej spojitosti s psychickým stavom obete. Obeť si neuvedomuje svoj psychický stav, ale začínajú sa u nej prejavovať zmeny vo vnímaní svojho okolia, ktoré sa pre ňu stáva nezvládnuteľným a stresujúcim. Trpí bolesťami hlavy, u prác vykonávaných manuálne môže dochádzať k bolestiam chrbta alebo šije a dostavuje sa celková vyčerpanosť organizmu. Obeť spadá do tzv. vonkajšieho kľúča pasce, kedy je obklopená okolitými sociálnoprávnymi patologickými vzťahmi a podľa odborníkov sa

nachádza v systéme bezprávneho štátu, v ktorom sa nemožno domáhať ochrany uplatnením účinných predpisov. Tento systém možno nazvať kanibalským.

3. Tretia fáza nesie so sebou už poruchové správanie a príznaky spojené so zmenou osobnosti a vznikom psychických porúch u jedinca. Tieto v závislosti od duševného stavu a aj genetickej predispozície jedinca sa môžu prejavovať zvýšenou produkciou hormónov u žien a zmenou fyziologických cyklov. Táto fáza sa spája s tzv. „absolútnym“ prepuknutím chorôb a obeť spadá do tzv. vnútorného kľúča pasce signalizujúceho vnútorné osobnostné a somatické poškodenia spojené s nezlepšiteľným stavom a pretrvávajúcim neuvedomovaním situácie, v ktorej sa nachádza. Mobbing sa v tejto fáze už nedá ukrývať ani zo strany mobbera a dochádza k prípadu, kedy sa táto činnosť prejaví aj v pracovnoprávných vzťahoch zamestnancov. Obeť väčšinou podlieha vyčerpaniu a nechuti podávať pracovné výkony, pre vedenie sa stáva neužitočnou. V rámci svojho psychického stavu sa u nej začnú prejavovať počiatočné znaky depresie, poruchy koncentrácie, psychiatrické syndrómy. Obeť trpí poruchami sústredenosti a nedokáže sa už ďalej brániť nátlaku, ktorý je na ňu vytváraný.
4. V poslednej fáze sa obeť môže prepadnúť prejavom závislosti v podobe alkoholizmu a užívania omamných látok, v reakcii na stav, v ktorom sa ocitla. K uvedeným poruchám sa pripájajú ťažké stavy úzkosti, vedúce vo viacerých prípadoch k samovražedným sklonom, nespavosti, poruchám pamäte, migrénom, ale aj žalúdočným problémom, spojených s narušením črevnej mikroflóry a tráviaceho traktu.

Ako uvádza H. J. Kratz (2005), ochorenia vyvolané alebo podporené mobbingom sa vyvíjajú pomaly, ale príznaky sú čím ďalej závažnejšie a zjavnejšie. Spravidla ide o:

- celkovú nevoľnosť (napr. poruchy spánku, bolesti hlavy, záchvaty migrény, búšenie srdca, žalúdočné problémy, bolesti krčnej chrbtice a v oblasti ramien);
- poruchy duševnej rovnováhy (napr. pocity neistoty vedúce až k strate sebahodnotenia, poruchy koncentrácie a pamäti, depresívne nálady),
- všeobecné stavy úzkosti (napr. rezignácia vedúca až k zúfalstvu, obava zo straty postavenia, myšlienky na samovraždu a nakoniec dokonaná samovražda);
- prejavy závislosti (napr. zvýšené pitie kávy, gamblerstvo, zneužívanie liekov a alkoholu, anorexia alebo bulímia);
- ťažkosti trvale sa prejavujúce v klinických obrazoch (napr. žalúdočné a črevné ochorenia, kardiovaskulárne poruchy a poruchy krvného obehu, nádorové ochorenia).

H. Leymann (2006) upozorňuje, že obeť mobbingu môže byť postihnutá veľmi ťažko, môžu sa vyskytnúť až ťažké patologické stavy strachu, ktoré sa musia liečiť. Mení sa tak nielen pracovný život postihnutého, ale aj jeho súkromný život. Obeť mobbingu potrebuje komplexnú a lekársku, psychologickú, právnu a sociálnu starostlivosť. Zdá sa, že 1/5 postihnutých obetí mobbingu dostane ťažké choroby. U Švédov môžeme predpokladať, že 10 – 20 % všetkých samovrážd môže mať pozadie v mobbingu.

Výskum realizovaný na Slovensku v roku 2006 ukázal (Holubová, 2007), že ženy znášajú prejavy šikanovania o niečo horšie než muži. Za dôsledok šikanovania väčšina respondentov označila stres a podráždenie, problémy so sústredením na prácu, bolesti hlavy či pocity úzkosti a strachu. V niektorých prípadoch sa objavili aj depresie žalúdočné a tráviace ťažkosti či problémy so spánkom. Niektorí, najmä ženy, v dôsledku skúsenosti so šikanovaním užívali aj lieky, či vyhľadali pomoc lekára.

Podľa výskumov Európskej agentúry pre bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci a takisto iných výskumov sa odhaduje, že až 80 % civilizačných chorôb má pôvod v psychickom zdraví človeka.

Z hľadiska možných porúch možno vymedziť viaceré poruchy :

#### 1. Endokrinný systém a vylučovanie žliaz

Obeť šikany sa dostáva do špecifickej situácie, kedy u nej dochádza k patovým stavom, ktoré môžu mať vplyv na endokrinný systém, ktorý upravuje rôzne funkcie organizmu. K ďalším prípadom možno radiť zníženie prítoku krvi do pokožky, do pečene, zvýšenú psychickú dráždivosť. Tieto fyzické reakcie u obeť navodzujú nepretržitý stav vzrušenia a vedú k vzniku zdravotných problémov.<sup>26</sup>

#### 2. Činnosť srdca a búšivé stavy

Neustála činnosť mobbera na obeť môže zapríčiniť nadmernú činnosť srdcového svalu spojeného so stresom a podnecovať kolísavý stav srdcového svalu, ktorá môže spôsobiť jeho oslabenie a viesť v závažných situáciách až k infarktu myokardu a takisto aj disfunkciu obehového systému, ktoré sú v dôsledku silnej citovej činnosti u štvrtej fázy prejavu mobbingu v rámci duševného zdravia jedinca podporované užívaním opiátov a iných látok. Až 34 %

---

<sup>26</sup> ZACHAROVÁ, E., a kol.: Zdravotnícka psychologie. Praha: GRADA Publishing, 2006  
BUCHANCOVÁ J., a kol.: Pracovné lekárstvo a toxikológia. Martin: Osveta, 2003

respondentov, ktorý boli obeťami mobbingu uvádza, že v rámci nepretržitého psychického teroru pociťovali na pracovisku búšivé a nepríjemné stavy v oblasti srdcového svalu.<sup>27</sup>

### 3. Mozgová činnosť

V rámci zmien cievneho vedenia krvi do mozgu u obetí dochádza často k migrenóznym bolestiam hlavy a, problémom so sústredením či nadmernou podráždenosťou.

### 4. Činnosť tráviacej sústavy

V rámci silného citového rozčúlenia a úzkostí u obetí, steny žalúdka produkujú kyseliny a enzýmy, ktorých dôsledkom môže byť vznik žalúdočných vredov.

Tieto psychosomatické poruchy sa prejavujú telesne a pre lepšie vymedzenie ich možno podľa dostupných výskumov deliť do viacerých skupín

- Dermatologické – vypadávanie vlasov, potenie, ekzém, žihľavka;
- Svalové – bolesti chrbta, svalové kŕče, reumatizmus;
- pohlavný a močový trakt – impotencia, predmenštruačný stav, problémy s močením, poruchy vyprázdňovania;
- nervové – úzkosť, slabosť, bolesti hlavy, bolesti svalov;
- endokrinné – obezita.<sup>28</sup>

Medzi typické psychické príznaky patrí neklud, nervozita, úzkosti, poruchy koncentrácie, poruchy sebavedomia, strata energie, stála únava, klesá výkonnosť obeť. Obeť je emocionálne vyčerpaná, precitlivená, podráždená. Ďalej sú to poruchy spánku (obeť sa v noci zobudí a myslí na to, že ráno musí ísť opäť do práce), bolesti hlavy, migrenózne záchvaty, búšenie srdca, žalúdočné problémy. Za zmienku ešte určite stoja prejavy závislosti. Obeť zo zúfalstva siaha po alkohole, liekoch na ukludnenie, prestane jesť alebo naopak veľmi holduje jedlu, káve. Dlhodobé problémy môžu dokonca vyústiť dokonca v diagnózu depresia. Z uvedených psychických príznakov vyplýva, že môže dôjsť aj k celkovému oslabeniu imunitného systému a to vedie k nebezpečenstvu vzniku nádorových ochorení.

Následky a ochorenia vyvolané alebo podporované mobbingom sa vyvíjajú pomaly, ale ich príznaky sú neskôr o to závažnejšie.

---

<sup>27</sup> Dostupné online: [https://oshwiki.eu/wiki/Mental\\_health\\_at\\_work](https://oshwiki.eu/wiki/Mental_health_at_work)

<sup>28</sup> Spracované podľa ZACHAROVÁ, E., a kol.: Zdravotnícká psychologie. Praha: GRADA Publishing, 2006

Medzi najčastejšie následky mobbingu Huberová (1995) uvádza:

Psychické následky: znížené sebavedomie, poruchy koncentrácie, pochybnosti o sebe, zvýšená dráždivosť, úzkosť, depresia až po psychiatrické syndrómy s myšlienkami na samovraždu. Za mimoriadne závažný je považovaný aj vznik posttraumatickej stresovej poruchy. Psychosomatické následky: znížená imunita, kardiovaskulárne ochorenia, dýchacie problémy, choroby zažívacieho traktu, bolesti hlavy, kožné ochorenia, poruchy spánku, apatia.

Kratz (in Kubáni, 2008) k následkom zaraďuje aj prejavy závislosti ako gamblerstvo, zneužívanie liekov a alkoholu.

Psychické následky mobbingu sa stávajú spúšťačom vzniku psychosomatických porúch. Veľmi často dochádza u obete k zhoršeniu fyzického zdravotného stavu ako napr. bolesť hlavy, chrbtice, choroby zažívacieho traktu, znížená imunita, dýchacie problémy, kardiovaskulárne ochorenia a pod.

Pre závažnosť mobbingu z pozície skúmania stresových záťažových situácií svedčí i zistenie o jeho postavení v rebríčku stresových udalostí na škále Holmesa a Raheho. Mobbing je v priemere považovaný síce za menšiu záťaž ako smrť partnera, ktorá bola ohodnotená na 100 bodov, ale zodpovedá zhruba rozvodu (73 bodov). Pre porovnanie – úmrtie blízkeho člena rodiny bolo ohodnotené na 63 bodov a strata zamestnania na 47 bodov (Novák, Capponi, 1996).

Pritom pri mobbingu a bossingu boli zaznamenané odlišné reakcie u mužov a žien. Ženy pri hľadaní východiska oveľa viac využívajú pomoc svojho okolia, častejšie sa zverujú svojim priateľom, konzultujú s lekárom a celkovo prejavujú veľkú ochotu si o svojich problémoch otvorene pohovoriť s kolegami a nadriadenými. Môže to nasvedčovať tomu, že ženy sa stávajú obeťami mobbingu častejšie ako muži, ale podstata tkvie v tom, že ženy sú vnímavejšie a zraniteľnejšie voči psychickému teroru na pracovisku. Keď takáto situácia nastane u žien, správajú sa prekvapivo racionálnejšie ako muži. Snažia sa ozrejmovvať si príčiny a súvislosti psychosomatických ochorení vznikajúcich na základe mobbingu a vyjadrujú sa o ňom otvorenejšie. Muži majú veľmi často sklón psychické násilie potláčať alebo bagatelizovať. Otvorene priznať, že sú obeťami mobbingu im spôsobuje problémy aj vtedy, keď vážne ochorejú. Vyplýva to z odlišného vnímania mužov a žien, pričom muži majú sklony vnímať mobbing ako osobnú urážku. Týmto správaním ale škodia sami sebe a znemožňujú prijateľné riešenie danej situácie (Huberová, 1995).

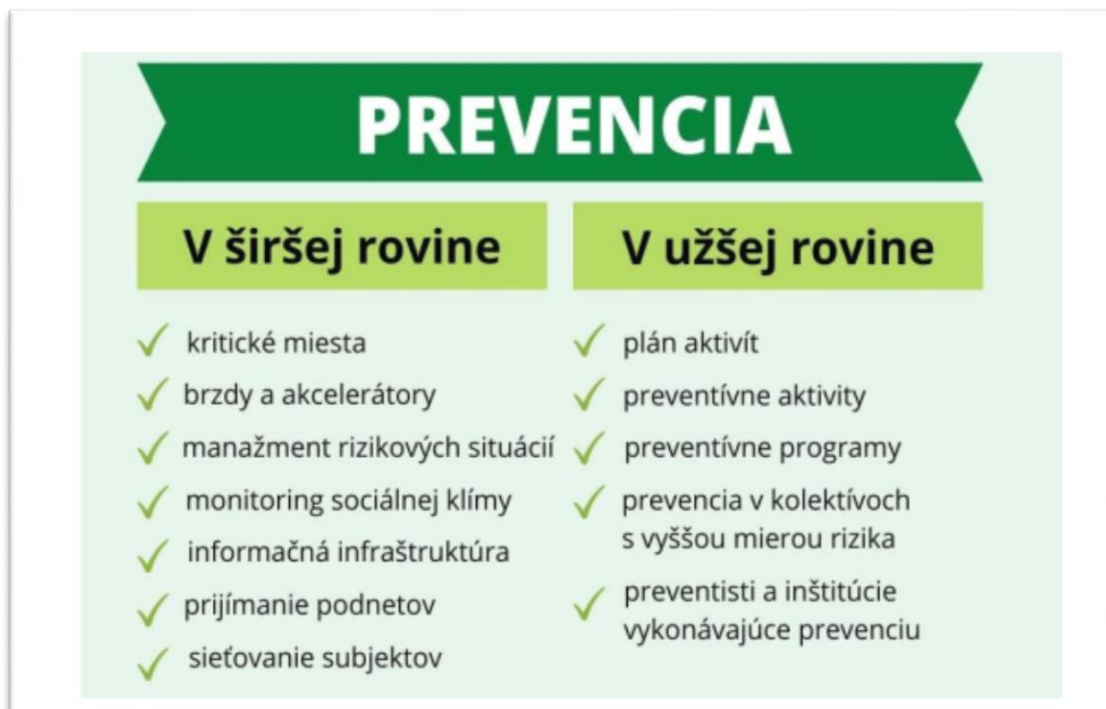
## V. Odporúčania a mechanizmy potláčania neželaných praktík na pracovisku

### 5.1 Prevencia a predchádzanie neželaným praktíkám na pracovisku

Každá neželaná praktika vzniká aj na základe nesprávnej organizácie práce, nezvládnutého manažmentu ľudských zdrojov a podceňovania kultúry práce a medziľudských vzťahov. Pokiaľ sa podniky nezačnú mobbingom zaoberať a nezaistia svojim zamestnancom bezpečné a zdravé miesto pre prácu, bude sa mobbingu stále viac dariť a bude ničiť nielen jedincov, ale aj celé tímy. Pokiaľ naopak bude na pracovisku panovať vzájomný rešpekt, dôstojnosť a úcta, potom mobbing nedostane šancu.

Zamestnávateľia majú niekoľko možností, ako riešiť násilie a šikanu na pracovisku. Prevencia je niekoľkostupňová a zhrňa rôzne možnosti a prístupy. Možno ju rozdeliť na primárnu, sekundárnu a terciárnu. Prevenciu možno vykonávať v širšej a v užšej rovine. Grafické znázornenie je na obr. č.1.

Obrázok č. 1 Znázornenie prevencie v užšej a širšej rovine

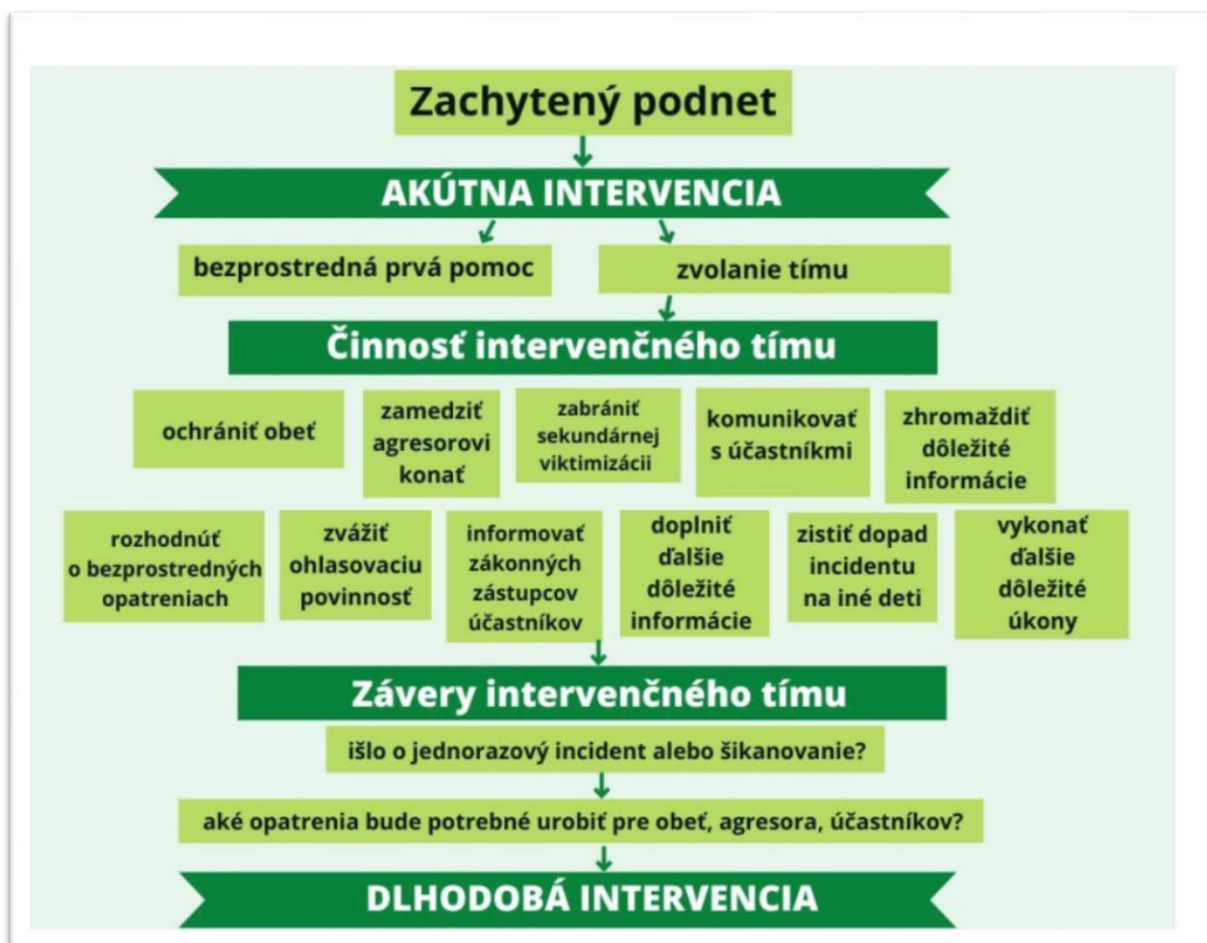


Zdroj: <https://www.minedu.sk/data/att/24745.pdf>



Postupnosť krokov od zachytenia podnetu až po dlhodobú intervenciu je znázornená na obr. 2.

**Obrázok č. 2** Postupnosť krokov pri prevencii šikany



Zdroj: <https://www.minedu.sk/data/att/24745.pdf>

Nasledujúce odporúčania by mohli napomôcť pri prevencii, ako aj pri riešení prípadných problémov.

1. správny výber zamestnancov;
2. patrón pre nového zamestnanca;
3. podnikové dohody, kódexy;
4. školenia, semináre, výcviky;
5. odstránenie možných príčin;
6. sledovanie situácie, dotazníky so spätnou väzbou, hodnotenie;
7. pravidelné sedenia;

8. pokiaľ sa mobbing vyskytne, určite o ňom hovoriť;
9. osoby zaoberajúce sa mobbingom (určiť osobu, preškoliť ju, poskytnúť mu profesionálne vzdelanie v tejto oblasti);
10. realizovať porady zamerané na problematiku mobbingu;
11. zriadiť skrinku na podnety a návrhy;
12. modely na urovanie, sebaobrana.

Vo väčších podnikoch môže napomôcť zriadenie informačného osvetového a školiaceho centra venujúceho sa problematike mobbingu, povzbudiť zamestnancov a urovnávať vzniknuté konflikty. Prípadné školenia vtedy musia vychádzať z hesla „prevencia je lepšia ako terapia“. Takéto informačné krízové mobbingové centrum by mal viesť skúsený psychológ alebo lekár či sociálny pracovník/pedagóg s doplnkovým vzdelaním v odbore psychológie práce. Malo by ísť o dôveryhodnú osobu, ktorá dobre pozná podnik, ale nezastáva v ňom zodpovedné postavenie, pretože inak by mohlo dochádzať k stretom záujmu a problémom s lojalitou.

### **Primárna prevencia**

Zamestnávateľ by mal zaviesť spôsoby informovania a vzdelávania manažérov a zamestnancov. Môže to uskutočňovať cez vnútorné smernice a kódexy podporujúce etické chovanie, profesionalitu, udržiavanie klímy tolerancie a slobody názorov, a zároveň sa môže snažiť odrádzať od spolupráce či zhovievavosti s neetickým a nežiadúcim správaním, t. j. povýšiť mobbing a iné druhy šikany na tému na pracovisku. Na tejto úrovni by išlo o metódy:

- osвета a vzdelávanie týkajúce sa šikany (mobbingu) a jeho dôsledkov (semináre, schôdze, prednášky a školenia alebo dotazníkové prieskumy v spoločnosti);
- smernice a pokyny (napr. etický kódex) – obsahujúce informácie o povahe a rozsahu tohoto problému a jeho účinkov na zdravie a kvalitu života, stanovky s deklarováním, že spoločnosť nebude tolerovať neetické konanie a diskrimináciu;
- pravidelné stretnutia – možnosť celého kolektívu vyjadriť sa k problematike a problémom (veľmi účinný prostriedok na elimináciu konfliktov na úplnom začiatku a odstránenie malých nedorozumení medzi kolegami (Huberová, 1995, s. 133);

- zmluvy (podnikové dohody) – mali by obsahovať hore uvedené podmienky a taktiež zároveň upravovať záležitosti uplatňovania sankcií pri porušení pravidiel (antimobbingové predpisy).

Veľmi dôležitú úlohu v rámci primárnej prevencie má supervízia. Je to nástroj, ktorý umožňuje rozvíjať odborné kompetencie a podporuje profesionálny rast. Pomáha pracovníkom a zamestnancom získať potrebný nadhľad nad tým, čo robia. Stala sa súčasťou vzdelávania a osobného rozvoja pracovníkov, ktorí pracujú s druhými ľuďmi.

### **Sekundárna prevencia**

Ak už nastala situácia šikany/mobbingu, je možné, že sa môže vymknúť kontrole. Znamená to, neboli prijaté včasné a efektívne opatrenia. V rámci sekundárnej prevencie možno aplikovať metódu mediácie či osoby, ktorá zdieľa prežitú skúsenosť so šikanou na pracovisku. Dôverníkom je buď zamestnanec, alebo niekto mimo spoločnosť, ktorého úlohou je vypočuť každého, kto považuje sám seba za obeť mobbingu alebo iného násillia na pracovisku. Samotná skutočnosť rozpoznania problému osoby je zásadná, lebo pomáha prelomiť mlčanie a skrývanie agresie. Dôverník taktiež pomáha navrhnúť dotyčnej osobe jej možnosti, dištancovať sa od situácie a konečne podniknúť kroky na zastavenie agresie.

Mediátor – mediácia je definovaná ako proces, v ktorom nestranná tretia osoba (mediátor), umožňuje obom stranám konfliktu príležitosť stretnúť sa s cieľom dôjsť k zmiereniu. Mediácia si za cieľ nekladie nájsť vinníka, ale snaží sa umožniť obom stranám, aby si navzájom porozumeli, analyzovali, čo sa stalo, a stanoviť podmienky riešenia, aby aj naďalej boli schopné pracovať spoločne (prípadne oddelene) v atmosfére väčšej vzájomnej úcty.

### **Terciárna prevencia**

Vzhľadom na to, že šikana, ako už bolo spomenuté, môže mať vážne dôsledky pre zamestnanca, sú aj na tejto úrovni aplikovateľné určité intervenčné riešenia (pozri dole tabuľku č. 4), samozrejme s prihliadnutím na fakt, že v tejto fáze už šikana/mobbing, obťažovanie a iné prepukli, a sú to riešenia už na úrovni zmierňovania následkov a recidívy. Jednou z metód môže byť napr. skupinová terapia, ktorá združuje ľudí, ktorí trpia šikanou/mobbingom, v rôznych situáciách. Zdieľanie podobnej skúsenosti v skupine umožňuje uvedomiť si, že oni nie sú zodpovední za nastalú situáciu; rozpoznať agresiu, a ak je to nutné, upraviť ich správanie.

**Tabuľka č. 4 Úrovne a niektoré príklady intervenčných riešení v rámci prevencie šikany na pracovisku**

Úroveň opatrenia	Primárna prevencia	Sekundárna prevencia	Terciárna prevencia
Spoločnosť, vláda	Právne nariadenia, kolektívne zmluvy, rámcové dohody	Súdne procesy	Poskytovanie nápravných možností
Organizácie, firmy, zamestnávateľ	Anti-mobbingová politika, akčné plány, memorandá, rozvoj organizačnej kultúry, vzdelávanie a tréningy	Tréning zvládania konfliktov, princípy rovnakého zaobchádzania	Spoločenské zmluvy, programy a dohody o následnej odbornej starostlivosti
Pracovisko, náplň práce	Organizačný re dizajn pracovného miesta, analýza rizík, vzdelávacie programy	Prieskumy medzi zamestnancami, tréningy zručností a riešenia konfliktov. mediácia	Nápravné programy, skupinová terapia
Jednotlivec	Vzdelávacie kurzy, rozvoj osobnosti	Sociálna podpora, counseling/poradenstvo	Terapia/counseling, fyzická aktivita

Zdroj: WHO, 2023

## 5.2 Formy aktívnej obrany pred násilím na pracovisku

Aká je teda ochrana pred mobbingom? Čo môže urobiť obeť, jej kolegovia alebo priamo zamestnávateľ?

Prvotný impulz by mal jednoznačne vyjsť od zamestnávateľa, teda spoločnosti, pre ktorú obeť pracuje. V rámci internej komunikácie alebo v malej firme prostredníctvom firemných porád by mali byť zamestnanci oboznámení s nulovou toleranciou k takémuto správaniu a tiež s dôsledkami pre mobbera, pokiaľ sa mobbing dokáže, ale, a to najmä, s možnosťami riešenia takého nežiaduceho správania a konania vrátane upozornenia na neho. (Svobodová, 2008)

### Ako sa môže brániť sama obeť?

Obeť si často kladie otázky: Čím som si to zaslúžil? Čím som sa to len previnil? Ako to mám celé vydržať? Čo sa toto moje trápenie nikdy neskončí? Prečo práve ja? Mám odísť alebo zostať? Čo mám robiť?

Toto je len niekoľko otázok, na ktoré si musí obeť mobbingu každý deň odpovedať. Odborníci zaoberajúci sa mobbingom sa zhodujú na tom, že obeť musí prevziať zodpovednosť sama za seba a odpovedať si na otázku UTIECŤ alebo VYTRVAŤ? Ak odpoveď znie utiecť, tak voľba je jasná. Pokiaľ ale obeť vidí šancu na zotrvanie, musí si ešte odpovedať na ďalšiu otázku: Mám dosť síl na obranu? Cítim sa na to?

Kratz (2005) vo svojej knihe Mobbing uvádza „postup, čo robiť v prípade, že obeť sa rozhodne zostať a bojovať“:

1. Začnite inventúrou svojej situácie.
2. Uvedomte si svoje slabé miesta a snažte sa zmeniť chovanie.
3. Zapojte svoju „sociálnu sieť“.
4. Prehovorte si s pôvodcom mobbingu o jeho jednaní.
5. Vyplatí sa vystupňovať konflikt?
6. Dôležité je myslieť pozitívne.
7. Snažte sa vystupovať sebavedomo a nedávajte rečou tela najavo neistotu.
8. Neodhaľujte slabé miesta, keď sa začleňujete do nového tímu.
9. Dodržujte skupinové normy.
10. Bráňte sa osobným útokom.
11. Zvoľte právnu cestu.“

Svobodová (2008) uvádza nasledovný „postup“:

1. Urobte si súkromnú inventúru a poznajte svojho protivníka.
2. Skúste osloviť mobbera.
3. Ved'te si podrobné záznamy.
4. Nájdite si spojenca a rozvíjajte svoje zázemie.
5. Aktívne sa bráňte.
6. Informujte nadriadeného.

7. Obráťte sa na ďalšie inštitúcie.

8. Vyhľadajte odbornú pomoc.“

Tak ako pri mnohých typoch iných problémov, aj v tomto prípade platí najpodstatnejšie: komunikovať, komunikovať a ešte raz komunikovať. Vhodná rada pre mobbing v malých firmách, kde mobbér je zároveň majiteľ spoločnosti asi nie je. Vtedy je asi nutné čo najrýchlejšie bez hanby opustiť takéto prostredie a myslieť najmä na zachovanie psychického zdravia ako na finančné zabezpečenie, ktoré by sa neskôr pri riešení následkov mobbingu i tak stalo druhoradým. „Nie je hanbou pred mobbárom utiecť, omnoho horšie je v zamestnaní zostať a nebrániť sa.“

EU-OSHA publikovala dokument s názvom Workplace violence and harassment: European picture (Milczarek, 2010), ktorý predstavuje komplexný prístup k problematike riešenia násilia na pracovisku. Okrem iného tento dokument ponúka metódy, ktoré možno využiť pri prevencii mobbingu v troch líniách.

V rámci prvej línie prevencie odporúča:

- zvyšovanie povedomia o mobbingu,
- konkrétne informácie o dôsledkoch mobbingu na zdravie a kvalitu života,
- vypracovanie etického kódexu (t. j. súboru pravidiel konkrétneho pracoviska vyjadrujúceho, že neetické správanie a diskriminácia nebudú na pracovisku akceptované),
- doplnené pracovné zmluvy (pracovné zmluvy by mohli obsahovať napr. sankcie v prípade porušenia stanovených pravidiel).

V rámci druhej línie prevencie odporúča:

- dôverníka – t. j. osobu, ktorá by bola interne alebo externe zamestnaná konkrétnou spoločnosťou. Táto osoba by sa mala špeciálne venovať problematike mobbingu na konkrétnom pracovisku, mala by poskytovať informácie obetiam mobbingu a byť kvalifikovaná v danom odbore,
- mediátora – prostredníctvom mediácie alternatívne riešiť vzniknuté konflikty na konkrétnom pracovisku.

V prípade tretej línie prevencie odporúča:

- vytvorenie podporných skupín pre obeť násilia,
- prijatie konkrétnych legislatívnych opatrení.

Vypracujte si na pracovisku tzv. „inventúru vystavenia neželaným praktikám. Ide o check list, kde zamestnanci odpovedia **áno** alebo **nie**. Získate tak prehľad vystavenia zamestnancov neželaným praktikám.

Odpovedzte na otázky, áno – nie.

Formy chovania	Odpoveď áno	Odpoveď nie
Nemožnosť vyjadriť svoj názor bez možného rizika odplaty		
Neustála kritika práce, prípadne súkromia		
Neúmerne zvýšené kontroly pracovnej činnosti		
Opakované neriešenie konfliktu či odkladanie riešení		
Zámerné vyvolávanie konfliktu na pracovisku		
Zamedzenie prístupu k informáciám či pracovným úkonom Ignorancia žiadostí o rozhovor či pomoc		
Nejasná a mlživá komunikácia		
Manipulácia s informáciami – zadržovanie, skresľovanie apod.		
Neustále prerušovanie, komentáre, narážky a zosmiešňovanie		
Odmietavý postoj verbálne i neverbálne		
Spochybňovanie a znevažovanie pracovného výkonu		
Úmyselné vyvolávanie strachu a prehnaného napätia na pracovisku		
Nabádanie kolegov		
Očierňovanie u nadriadeného či kolegov		
Protežovanie určitých pracovníkov		
Využívanie vykonštruovaných argumentov		

Zamedzenie prístupu na porady, kongresy a ďalšie dôležité jednanie Cielené rozširovanie klebiet, fám či vykonštruovanej intrigy		
Krik, nadávky, ponižujúce narážky		
Degradovanie a ponižovanie		
Diskriminácia (veková, rasová, žena verzus muž apod.)		
Sociálna a pracovná izolácia		
Nerovnomerné rozdeľovanie práce		
Príliš veľký tlak na výkon		
Nedocenenie výkonu vašej práce vedúce ku strate sebavedomia		
Zadávanie nezmyselných pracovných úloh/nezadávanie žiadnych		
Sťaženie pracovného rastu či štúdia		
Nerovné finančné či bodové hodnotenie		
Zámerné vyhľadávanie chýb		
Vyhrážanie, zastrasovanie (i nepriamo)		
Verbálna agresia		
Fyzická agresia		
Sabotovaná bezpečnosť práce		
Znevažovanie rozhodnutí		
Ukladanie povinností nezodpovedajúcich vašej kvalifikácii		
Obmedzenie kompetencií		
Svojvoľné preradzovanie či pokusy o premiestnenie pracovníka		
Opakované napomínanie zamerané na nedostatky		
Na prácu zamestnanca je nazerané skresľujúcim spôsobom		
Stály emocionálny nátlak		
Nútenie vykonávať prácu, ktorá nezodpovedá zdravotnej spôsobilosti či fyzickým dispozíciám		



Zakazovanie činností počas pracovnej doby		
Zámerné komplikovanie pracovnej činnosti či opakované prerušovanie		
Prehnaná kritika nezodpovedajúca skutočnosti, zveličovanie chýb		
Pretáčanie reality, zvádžanie chýb na druhých		
Zadržiavanie odmien		
Podozrievanie z psychickej choroby		
Absolvovanie návštevy lekára za účelom posúdenia duševného zdravia		
Zámerné a opakované výzvy za účelom akútneho nástupu do zamestnania, prerušenie dovolenky či inej osobnej aktivity		
Zámerné navodzovanie pocitu strachu, úzkosti a napätia na pracovisku		
Očierňovanie povesti na ďalších pracoviskách alebo i v osobnom živote		
Zľahčovanie alebo zosmiešňovanie sťažností. Ignorovanie situácie na pracovisku		
Sexuálne obťažovanie		
Iné, prosím vypíšte		

Zdroj: spracované podľa Mobbing Free Institut

V prílohách č 9 a 10 sa nachádzajú dotazníky: Meranie negatívnych foriem správania na pracovisku a Einersenov dotazník negatívnych činov NAQ, ktoré je možné využiť pri prevencii mobbingu a šikany na pracovisku.

### 5.3 Pomoc obetiam mobbingu a iným praktikám

Psychický teror zastihne obeť často nepripravenú. Napriek tomu je vhodné neodkladať riešenie situácie. Obeť spravidla nedokáže sama zastaviť psychické prenasledovanie, väčšinou sa jej to podarí iba s pomocou druhých.

Ženy pri hľadaní východiska z nepríjemnej situácie využívajú túto formu pomoci viac. Muži majú často sklon prítomnosť mobbingu bagatelizovať a popierať, pretože ho pociťujú ako

osobnú porážku. V prípade, že je možné ešte situáciu zvrátiť, je potrebné začať s riešením konfliktu čo najskôr. Nie je správne sa domnievať, že sa situácia zlepší. Dôležité je neuzatvárať a neizolovať sa, ale požiadať o pomoc nezainteresovanú osobu, ktorej obeť dôveruje. Na základe rozboru situácie je nutné pomenovať konflikt, zistiť jeho príčinu, spracovať ho a pokúsiť sa o jeho urovanie. Ak je príčinou mobbingu kolega, ktorý rafinovaným spôsobom šíri klebety, ohovára a intriguje, existuje možnosť priamej konfrontácie, alebo si klebety nevšimáť a zaujať k nim odmietavý postoj.

V prípade, že príčinou konfliktu je samotná obeť, je vhodné pokúsiť sa o zmierenie, byť sebakritický, urobiť prvý krok, ale vedieť sa aj ohradiť. Pri marení pracovného výkonu sa dožadovať pomoci u manažmentu firmy.

Ak nie je do mobbingu zapojený nadriadený, je vhodné situáciu rozobrať priamo s ním. Keď verejne vyjadrí obeť podporu, môže mobbing zastaviť. Je správne, ak je na pracovisku spísaná antimobbingová dohoda, ktorá obsahuje sankcie, s ktorými musí mobér počítať.

Do riešenia situácie je potrebné zapojiť aj rodinu a priateľov a byť pripravený prijať ponúkanú pomoc. Dôležité je vyhýbať sa sklonom k abúzom a riešeniu problémov v strese. Skúsenosť s psychickým prenasledovaním a jeho primerané zvládnutie môže prispieť k psychickej odolnosti jedinca. Ak je aktérom nadriadený, odporúča sa zájsť za ním a pokúsiť sa situáciu konštruktívne riešiť. Riešeniu môže pomôcť jednoznačné zadefinovanie kompetencií, rešpektovanie pracovných pozícií, vyzdvihnutie úsilia, nápadov a prínosu nadriadeného. Súčasťou vhodného riešenia je dodržiavanie psychohygieny, absolvovanie tréningov asertívneho správania, vyhľadanie odbornej pomoci u klinického psychológa, psychoterapeuta alebo psychiatra.

V prípade, že žiadny pokus o riešenie situácie nie je účinný, je namieste, aby si obeť položila otázky:

Stojí mi zato táto práca?

Do akej miery som ochotný/á obetovať svoje zdravie, rodinu, duševnú pohodu?

Ak sa obeť definitívne rozhodne pre odchod z pracoviska v záujme zachovania zdravia, odporúča sa počkať, pokiaľ odchod navrhne nadriadený a požiadať o právnu pomoc. Snažiť sa o korektný priebeh výpovede a získať z nej maximum vo svoj prospech, uplatniť si nárok na odstupné. V prípade precízneho plnenia pracovných povinností má na to obeť právo. Skúsenosti

z praxe naznačujú, že na pracovisku oveľa častejšie zostáva agresor a šikanovaný zamestnanec dobrovoľne odchádza.

## **5.4 Inšpekcia práce a neželané praktiky na pracovisku**

### **Zistenia inšpekcie práce v oblasti násilia na pracovisku**

Národný inšpektorát práce predkladá každoročne Informatívnu správu o diskriminácii a rodovej rovnosti v pracovnoprávných vzťahoch<sup>29</sup>, čím plní úlohy vyplývajúce z Celoštátnej stratégie rovnosti žien a mužov a rovnosti príležitostí v Slovenskej republike na roky 2021 – 2027 a Akčného plánu rovnosti žien a mužov a rovnosti príležitostí na roky 2021 – 2027. Zároveň touto správou Národný inšpektorát práce plní aj povinnosť ustanovenú v článku 3 bode g) štatútu Výboru pre rodovú rovnosť v znení neskorších dodatkov.

Účelom tejto správy je informovať o stave v oblasti rovnakého zaobchádzania so zamestnancami a zamestnankyňami za obdobie roka a o stave rovnosti žien a mužov a rovnosti príležitostí v pracovnoprávných vzťahoch za obdobie roka. Informácie uvedené v správe vychádzajú z výsledkov kontrolnej činnosti realizovanej v sledovanom období príslušnými inšpektorátmi práce.

Právo na rovnaké zaobchádzanie sa vzťahuje na zamestnancov, ako aj na uchádzačov o zamestnanie. V pracovnoprávných vzťahoch sa zakazuje diskriminácia zamestnancov z dôvodu pohlavia, manželského stavu a rodinného stavu, sexuálnej orientácie, rasy, farby pleti, jazyka, veku, nepriaznivého zdravotného stavu alebo zdravotného postihnutia, genetických vlastností, viery, náboženstva, politického alebo iného zmýšľania, odborovej činnosti, národného alebo sociálneho pôvodu, príslušnosti k národnosti alebo etnickej skupine, majetku, rodu alebo iného postavenia alebo z dôvodu oznámenia kriminality alebo inej protispoločenskej činnosti.

Výkon dozoru nad dodržiavaním antidiskriminačnej legislatívy a rovnosti v odmeňovaní žien a mužov za rovnakú prácu a prácu rovnakej hodnoty je súčasťou inšpekcie práce zameranej na kontrolu dodržiavania pracovnoprávnej legislatívy zamestnávateľmi. Vykonáva sa pri inšpekciách práce realizovaných na základe:

---

<sup>29</sup> <https://www.ip.gov.sk/wp-content/uploads/2022/04/Suhrnna-sprava-za-rok-2021-1.pdf>

- zadaných celoslovenských úloh,
- zadaných krajských úloh,
- v rámci prešetrovania podaní,
- rozhodnutia inšpektora práce či inšpektorátu práce.

V priebehu roka 2022 bolo orgánom inšpekcie práce doručených celkovo 184 podaní (t. j. podnetov zamestnancov, oznámení bývalých zamestnancov, tretích osôb, aj anonymných oznámení), ktoré svojím obsahom poukazovali podľa ich autorov na porušenie zásady rovnakého zaobchádzania a diskrimináciu z rôznych dôvodov, alebo porušenie iných ustanovení pracovnoprávných predpisov súvisiacich s dodržiavaním zásady rovnakého zaobchádzania a zákazu diskriminácie. Uvedený počet podaní predstavoval 2,85 % z celkového počtu 6442 všetkých podaní doručených orgánom inšpekcie práce v priebehu roka 2022.

Predmetom podaní v oblasti diskriminácie boli najčastejšie nasledovné námietky:

- bossing na pracovisku – práca pod nátlakom nadriadeného zamestnanca (uvedené bolo predmetom viacerých podaní), napr. zadávanie nesplniteľných úloh so zámerom následného upozornenia na porušenie pracovnej disciplíny a doručenia výpovede zamestnancovi alebo pridelovanie práce nad rámec pracovných povinností zamestnanca;
- šikanovanie, ohováranie, vyhrážanie, zastráňovanie, ponižovanie, krivé obviňovanie, arogantné alebo nevhodné či vulgárne správanie, slovné urážky (uvedené bolo predmetom viacerých podaní) alebo iné nevhodné správanie zo strany nadriadených voči osobe, ktorá podala podnet
- zatajovanie informácií potrebných k pracovnej činnosti;
- nekompetentné správanie nadriadených (neodbornosť, neznalosť problematiky, povýšenecké správanie);
- mobbing na pracovisku – ohováranie, urážky, či vytváranie nepriaznivého pracovného prostredia od kolegov – odmietanie spoločných služieb;
- staffing – šikanózne správanie podriadených zamestnancov voči svojim nadriadeným;
- zamestnávateľ uložil zamestnancom v pracovných zmluvách povinnosť zachovávať mlčanlivosť o ich mzdových podmienkach;
- nerovnaké zaobchádzanie v odmeňovaní – nevyplatenie odmien, neposkytnutie sľúbených benefitov, neposkytnutie darčkových poukážok, ale ostatným zamestnancom áno; – diskriminácia z dôvodu príslušnosti k národnostnej menšine;

- dohodnutie rozdielnej výšky mzdy u zamestnancov vykonávajúcich rovnakú prácu alebo prácu rovnakej hodnoty (uvedené bolo predmetom viacerých podaní);
- porušenie povinnosti rovnakého zaobchádzania – napr. pri žiadosti o preloženie bolo autorke podnetu povedané, že miesto nie je vhodné pre ženu, ale nakoniec bola prijatá iná žena alebo napr. zamestnávateľ vyplácal zamestnankyni náhradu mzdy v sume 60 % jej priemerného zárobku a zamestnancovi v sume 80 % s odôvodnením, že zamestnankyňa bola vo výpovednej dobe;
- nedodržanie zásady rovnakého zaobchádzania pri pridelovaní pracovných úloh, pri určovaní čerpania dovolenky alebo rušení už schválenej dovolenky;
- monitorovanie zamestnancov na pracovisku kamerovým systémom bez predchádzajúceho prerokovania so zástupcami zamestnancov a bez informovania zamestnancov;
- neodpovedanie na sťažnosť zamestnanca podanú v súvislosti s porušením zásady rovnakého zaobchádzania, nevykonanie nápravy a neodstránenie následkov takéhoto konania.

Aj naďalej pretrvávajúcim fenoménom, s ktorým sa inšpektori práce stretávali v posledných rokoch, bola namietaná diskriminácia v školstve zo strany pedagogických či nepedagogických zamestnancov. Každoročne v oblasti školstva zaznamenávajú inšpektori práce podnety v súvislosti s diskrimináciou na pracovisku. Najčastejšie je namietaná nepriama diskriminácia, pri ktorej sa zamestnanci škôl stretávajú s bránením vyjadrenia svojho názoru na poradách, zosmiešňovaním, ponižovaním a ignorovaním ich názorov na verejných stretnutiach. V oblasti nerovnakého zaobchádzania v školstve bolo namietané predovšetkým nerovnaké zaobchádzanie pri rozdeľovaní, resp. priznávaní odmien.

Aj v roku 2022 bola zaznamenaná namietaná diskriminácia v školstve zo strany pedagogických či nepedagogických zamestnancov. Každoročne v oblasti školstva zaznamenávajú inšpektori práce podnety v súvislosti s diskrimináciou na pracovisku. Napríklad Inšpektorát práce Prešov zaznamenal, že síce počet podaní z oblasti školstva klesol, avšak tieto podania tvorili približne polovicu všetkých doručených podaní na tento inšpektorát práce týkajúcich sa diskriminácie. V oblasti nerovnakého zaobchádzania v školstve bolo namietané predovšetkým nerovnaké zaobchádzanie pri rozdeľovaní, resp. 5 priznávaní odmien.

Tak ako aj v predchádzajúcom roku celkovo prevyšovali v roku 2022 podnety podávané voči súkromným spoločnostiam v porovnaní s podnetmi podávanými zamestnancami v školstve.

Výkonmi inšpekcie práce bolo v roku 2022 zistených celkovo 36 porušení ustanovení § 13 Zákonníka práce (v znení účinnom do 31. 12. 2022), ktoré upravujú pravidlá rovnakého zaobchádzania v oblasti pracovnoprávných vzťahov. Podrobný prehľad porušenia § 13 Zákonníka práce je uvedený v tabuľke č. 5.

**Tabuľka č. 5 Počet zistených nedostatkov v oblasti diskriminácie za rok 2022**

	Zákonník práce § 13						Spolu
	ods. 1	ods. 2	ods. 3	ods. 4	ods. 5	ods. 6	
Počet porušení	5	0	10	3	17	1	36

Zdroj: NIP, 2022

V porovnaní s rokom 2021, kedy bolo zistených 34 porušení ustanovení § 13 Zákonníka práce upravujúceho oblasť rovnakého zaobchádzania, v roku 2022 bol zaznamenaný len mierny nárast zistených porušení (celkovo 36 zistených porušení). Najviac porušených ustanovení § 13 Zákonníka práce bolo zistených u zamestnávateľov s počtom zamestnancov 10 až 49 (11 porušení) a najmenej porušení bolo zistených u zamestnávateľov s počtom zamestnancov 250 a viac (6 porušení).

Prehľad zistených nedostatkov v oblasti diskriminácie (porušenie § 13 Zákonníka práce) v roku 2022 podľa štatistickej klasifikácie ekonomických činností (SK NACE) kontrolovaného subjektu je znázornený v tabuľke č. 6.

**Tabuľka č. 6 Prehľad zistených nedostatkov v oblasti diskriminácie za rok 2022 podľa SK NACE**

SK NACE	Zákonník práce § 13						Spolu
	ods. 1	ods. 2	ods. 3	ods. 4	ods. 5	ods. 6	
Priemyselná výroba	0	0	1	2	1	0	4
Stavebníctvo	1	0	0	0	0	0	1
Veľkoobchod a maloobchod	0	0	1	0	4	0	5
Doprava a skladovanie	0	0	1	0	0	1	1
Ubytovacie a stravovacie služby	0	0	0	0	2	0	2
Činnosti v oblasti nehnuteľností	0	0	1	0	0	0	1
Poľnohospodárstvo, lesníctvo a rybolov	0	0	1	0	0	0	1
Vzdelávanie	1	0	2	0	0	0	3
Zdravotníctvo a sociálna pomoc	1	0	0	1	0	1	3
Administratívne a podporné služby	2	0	2	0	8	0	12
Odborné vedecké a technické činnosti	0	0	0	0	1	0	1
Umenie, zábava, rekreácia	0	0	1	0	0	0	1
Ostatné činnosti	0	0	0	0	1	0	1
<b>Spolu</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>17</b>	<b>1</b>	<b>36</b>

Zdroj: NIP, 2022

Diskriminačné konanie zamestnávateľa konštatované inšpekciou práce nebolo osamoteným porušením pracovnoprávných predpisov, ale bolo sprevádzané mnohými ďalšími porušeniami. Medzi najčastejšie porušované ustanovenia Zákonníka práce zistené pri výkone inšpekcie práce zameranej na odhaľovanie diskriminácie patrilo ustanovenie týkajúce sa povinnosti zamestnávateľa dohodnúť v pracovných zmluvách podstatnú náležitosť, akou je druh práce a jeho stručná charakteristika (§ 43 ods. 1 písm. a) Zákonníka práce), ako aj ustanovenie upravujúce evidenciu pracovného času zamestnancov (§ 99 Zákonníka práce), a tiež ustanovenie týkajúce sa povinnosti zamestnávateľa uvádzať v pracovných zmluvách aj ďalšie pracovné podmienky (§ 43 ods. 2 Zákonníka práce). Ďalej bolo tiež zistené porušovanie ustanovenia upravujúceho povinnosť zamestnávateľa priradiť každému pracovnému miestu stupeň v súlade s charakteristikami stupňov náročnosti pracovných miest v zmysle prílohy č. 1 Zákonníka práce (§ 120 ods. 3 Zákonníka práce).

Celkový počet doručených podaní na jednotlivé inšpektoráty práce poukazujúcich na porušovanie zásady rovnakého zaobchádzania a diskrimináciu z rôznych dôvodov bol v roku 2022 nižší ako v roku 2021. Hoci počet porušení § 13 Zákonníka práce bol v roku 2022 o niečo vyšší ako v roku 2021, tak počet zistených porušení § 119a Zákonníka práce bol v roku 2022 výrazne nižší ako v predchádzajúcom roku.

Prehľad počtu podaní na IP za roky 2014 až 2022 je v tabuľke č. 7.

**Tabuľka č. 7 Prehľad počtu podaní na IP za roky 2014 až 2022**

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Počet prijatých podaní	86	143	129	163	220	244	252	217	184
Počet porušení § 13 Zákonníka práce	20	34	39	45	29	39	27	34	36
Počet porušení § 119a Zákonníka práce	31	38	19	42	39	25	28	37	23

Zdroj: NIP, 2022

Z vykonaných kontrol vyplýva, že preukazovanie porušovania zásady rovnakého zaobchádzania, rovnosti žien a mužov a rovnosti príležitostí, ako aj zákazu diskriminácie je v rámci kompetencií a oprávnení inšpekcie práce náročné, a to z hľadiska získavania relevantných dôkazov porušovania ustanovení v danej oblasti. V súvislosti so zisťovaním porušovania predpisov v danej oblasti prevažovala rovina tvrdení (zamestnanca na jednej strane a zamestnávateľa na strane druhej), ktoré v prípade rozporu inšpektori práce 14 nie sú kompetentní rozhodovať.

Zamestnanci takmer vôbec nevyužívali právo ustanovené v § 13 ods. 7 Zákonníka práce, v zmysle ktorého môžu podať zamestnávateľovi sťažnosť v súvislosti s porušením zásady rovnakého zaobchádzania, pričom častokrát o tejto možnosti ani nevedeli. V praxi však majú dotknutí zamestnanci obavu podať sťažnosť, napr. v prípade namietaného bossingu je osoba, proti ktorej sťažnosť smeruje riaditeľom školy alebo konateľom spoločnosti (zamestnávateľ), pričom zamestnanec má voči tejto osobe podať sťažnosť, a teda zamestnávateľ sa má sám voči sebe zaoberať touto sťažnosťou a vykonať voči sebe nápravu. Novelou Zákonníka práce sa s účinnosťou od 1. novembra 2022 zmenili pravidlá ochrany zamestnancov pred nepriaznivým



zaobchádzaním alebo nepriaznivými dôsledkami vyplývajúcimi z podania sťažnosti zamestnávateľovi. Zákonník práce tým bude poskytovať efektívnejšiu ochranu zamestnancov. Viac podrobností uvádza Súhrnná správa za rok 2022.<sup>30</sup> Inšpekcia práce vydáva aj vlastné letáky a publikácie k danej problematike.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> <https://www.ip.gov.sk/wp-content/uploads/2023/03/Suhrnna-sprava-za-rok-2022.pdf>

<sup>31</sup> [https://www.ip.gov.sk/wp-content/uploads/2015/01/Pr%C3%ADloha\\_4.pdf](https://www.ip.gov.sk/wp-content/uploads/2015/01/Pr%C3%ADloha_4.pdf)

## **VI. Možnosti obrany proti neželaným praktikám na pracovisku oficiálnymi a právnymi prostriedkami**

Mobbing, bossing a staffing a ďalšie praktiky sa v praxi ťažko preukazujú. Aj keď sa prípady fyzického násilia v praxi vyskytujú, predsa len sú bežnejšími prípadmi násilia najmä psychického rázu, ktorými páchatel sleduje svoj cieľ. Podstatným znakom je ich trvalosť a opakovanosť, ako už bolo uvedené vyššie. Podľa právnej úpravy by malo ísť o konanie, ktoré trvá najmenej polroka a opakuje sa aspoň jedenkrát za týždeň. Obete by nemali zostať pasívne, ale naopak mali by sa snažiť problém na pracovisku aktívne riešiť. Majú na to viacero možností, hlavne právnych. Slovenský právny poriadok poskytuje obeti šikany na pracovisku pomerne veľké množstvo možností právnej ochrany a rôznych postupov ako sa brániť. Zamestnanec však pri ich výbere a použití určite zohľadňuje i skutočnosť, či v danom pracovnom prostredí zotrvá alebo pracovisko opustí.

### **6.1 Diskriminácia, porušenie osobnostných práv jednotlivca, ale i trestný čin**

#### **1. Zákonník práce – zamestnanec má právo podať zamestnávateľovi sťažnosť**

Zamestnanec, ktorý pociťuje šikanu na pracovisku sa môže v prvom rade oprieť o ustanovenia zákona č. 311/2011 Z. z. Zákonník práce v platnom znení (ďalej len „Zákonník práce“). V ňom je relevantným najmä ustanovenie § 13 ods. 1 až 3, ktoré stanovuje povinnosť zamestnávateľa zaobchádzať so zamestnancami v súlade so zásadou rovnakého zaobchádzania s odkazom na antidiskriminačný zákon. Súčasne zakazuje diskrimináciu zamestnancov z deviatich explicitne vymenovaných dôvodov. Zákaz šikanózneho konania je zadaný v odseku 3: „*Výkon práv a povinností vyplývajúcich z pracovnoprávných vzťahov musí byť v súlade s dobrými mravmi. Nikto nesmie tieto práva a povinnosti zneužívať na škodu druhého účastníka pracovnoprávneho vzťahu alebo spoluzamestnancov.*“ Zakazuje sa postih za využitie prostriedkov právnej ochrany alebo podanie oznámení či sťažností. Zároveň je potrebné poukázať i na ustanovenie čl. 2 Zákonníka práce, ktorý zakazuje zneužitie subjektívnych práv a je v obdobnom znení. Ak sa zamestnanec domnieva, že zásada rovnakého zaobchádzania upravená v Zákonníku práce a rovnako i ustanovenia § 13 ods. 3 Zákonníka práce boli porušené, *má právo podať zamestnávateľovi v uvedenej veci sťažnosť.* Zamestnávateľ je

povinný na predmetnú sťažnosť bezodkladne odpovedať, vykonať nápravu, upustiť od takého konania a odstrániť jeho následky. Okrem sťažnosti umožňuje zamestnancovi Zákonník práce aj domáhanie sa ochrany jeho práv alebo právom chránené záujmov na súde. Uvedené samozrejme nevylučuje to, aby sa zamestnanec domáhal ochrany svojich práv aj iným spôsobom, napr. podaním oznámenia o priestupku alebo trestného oznámenia.

### **Sťažnosť podaná zástupcom zamestnancov**

Okrem samotného zamestnávateľa sa môžete skúsiť obrátiť na zástupcu zamestnancov pôsobiaceho na vašom pracovisku. Môže ísť buď o odbory, zamestnaneckú radu alebo zamestnaneckého dôverníka. Títo disponujú lepšou vyjednávacou pozíciou, než jednotliví zamestnanci a voči zamestnávateľovi majú navyše aj niektoré kontrolné právomoci.

### **2. Antidiskriminačný zákon – možnosť podať žalobu na súd**

Zákonník práce v súvislosti so zásadou rovnakého zaobchádzania a zákazu diskriminácie priamo odkazuje na zákon č. 365/2004 Z. z. o rovnakom zaobchádzaní v niektorých oblastiach a o ochrane pred diskrimináciou a o zmene a doplnení niektorých zákonov (antidiskriminačný zákon) v znení neskorších predpisov (ďalej aj ako „antidiskriminačný zákon“).

Ustanovenie § 2 ods. 4 zákona č. 365/2004 Z. z. o rovnakom zaobchádzaní v niektorých oblastiach a o ochrane pred diskrimináciou a o zmene a doplnení niektorých zákonov (antidiskriminačný zákon) obsahuje definíciu obťažovania ako potenciálnej formy mobbingu/bossingu. Upravuje ho ako „*také správanie, v dôsledku ktorého dochádza alebo môže dôjsť k vytváraniu zstrašujúceho, nepriateľského, zahanbujúceho, ponižujúceho, potupujúceho, zneuctvujúceho alebo urážajúceho prostredia a ktorého úmyslom alebo následkom je alebo môže byť zásah do slobody alebo ľudskej dôstojnosti.*“

Súčasne § 2a ods. 6 obsahuje napríklad ďalšiu potenciálnu formu bossingu, kedy nadriadený dáva pokyn podriadenému k výkonu diskriminácie tretej osoby. O mobbing môže ísť i v prípade, ak pracovník nabáda iných pracovníkov, aby diskriminovali tretiu osobu. „*Nabádanie na diskrimináciu je presvedčanie, utvrdzovanie alebo podnecovanie osoby na diskrimináciu tretej osoby.*“ (§ 2a ods. 7 antidiskriminačného zákona).

Vo vyššie uvedených prípadoch má zamestnanec právo obrátiť sa so žalobou na súd a domáhať sa právnej ochrany v zmysle ustanovení antidiskriminačného zákona. Môže sa pritom domáhať, aby ten, kto porušil zásadu rovnakého zaobchádzania:

1. upustil od svojho konania,
2. ak je to možné, napravil protiprávny stav alebo poskytol primerané zadost'učinenie,
3. ak ide o nedodržanie zásady rovnakého zaobchádzania z dôvodu oznámenia kriminality alebo inej protispoločenskej činnosti, môže sa tiež domáhať neplatnosti právneho úkonu, ktorého účinnosť bola podľa osobitného predpisu pozastavená.

V závažných prípadoch, ak by primerané zadost'učinenie nebolo postačujúce, je možné požadovať i náhradu nemajetkovej ujmy v peniazoch. Sumu náhrady nemajetkovej ujmy v peniazoch určuje súd s prihliadnutím na závažnosť vzniknutej nemajetkovej ujmy a všetky okolnosti, za ktorých došlo k jej vzniku.

Hoci Zákonník práce v spojení s antidiskriminačným zákonom poskytujú zrejme najefektívnejšiu a najkomplexnejšiu ochranu pred mobbingom a bossingom, nie je vylúčené domáhanie sa ochrany práv aj prostredníctvom iných právnych prostriedkov.

### **3. Zásah do osobnostných práv jednotlivca – poškodzovanie mena a dobrej povesti**

Častou formou mobbingu je ohováranie na pracovisku, resp. poškodzovanie dobrej povesti konkrétneho pracovníka. Nakoľko zákon č. 40/1964 Zb. Občiansky zákonník v platnom znení ustanovuje i právo jednotlivca na ochranu mena, občianskej cti a ľudskej dôstojnosti, je možné domáhať sa právnej ochrany i na základe zásahu iných osôb na pracovisku do týchto osobnostných práv.

Ďalšou alternatívou je už spomínané podanie oznámenia o priestupku, pričom vo vzťahu k mobbingu alebo bossingu by išlo zrejme o priestupok proti občianskemu spolunažívaniu alebo v závažnejších prípadoch prichádza do úvahy aj podanie trestného oznámenia pre podozrenie zo spáchania trestného činu (napr. ohovárania, vydierania, neoprávneného nakladania s osobnými údajmi a pod.).

#### **4. Šikana môže naplniť i znaky skutkovej podstaty trestného činu alebo priestupku**

Šikanózne konanie môže naplniť i znaky skutkovej podstaty niektorých trestných činov v zmysle Trestného zákona, napríklad trestný čin ohovárania alebo trestný čin vydierania. Nedávno médiami prebehla informácia o prebiehajúcom trestnom procese proti riaditeľke školy, ktorá mala údaje nútiť svojich podriadených k odovzdávaniu časti mzdy. Práve voči nej bola podaná obžaloba pre trestný čin vydierania. V prípade menej závažného konania prichádza do úvahy napríklad spáchanie priestupku proti občianskeho spolunažívaniu. V oboch prípadoch má obeť šikany právo podať trestné oznámenie alebo oznámenie o priestupku na príslušné orgány. Samozrejme podanie trestného oznámenia by nemalo byť účelové a malo by byť podané len vtedy, ak existuje dôvodné podozrenie z toho, že šikanózne správanie v podobe mobbingu alebo bossingu napĺňa znaky skutkovej podstaty niektorého z trestných činov. V opačnom prípade by totiž mohlo hroziť aj samotnému oznamovateľovi trestné stíhanie pre trestný čin krivého obvinenia.

#### **5. Inšpektorát práce – dohliada nad dodržiavaním pracovnoprávných predpisov**

V rámci pôsobnosti inšpektorátov práve je okrem iného i dohľad nad dodržiavaním pracovnoprávných predpisov, t. j. predovšetkým Zákonníka práce. Zamestnanec sa na príslušný inšpektorát práce môže obrátiť s podnetom v zmysle zákona č. o inšpekcii práce a o zmene a doplnení zákona č. 82/2005 Z. z. o nelegálnej práci a nelegálnom zamestnávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v platnom znení alebo so sťažnosťou na základe zákona č. 9/2010 Z. z. o sťažnostiach v platnom znení. Pokiaľ vyššie uvedené spôsoby riešenia šikany na pracovisku zlyhali alebo neprichádzajú do úvahy, je akýmsi „predstupňom“ jej súdneho riešenia podanie podnetu na príslušný Inšpektorát práce. V podnete by ste mali opísať, v čom spočíva porušenie povinností vášho zamestnávateľa. Porušením je aj absencia reakcie na vašu sťažnosť týkajúcu sa mobbingu alebo nevykonanie nápravy tohto stavu. Inšpektorát by mal následne na pracovisku uskutočniť kontrolu a o výsledku inšpekcie vás bezodkladne informovať. Ak zistí porušenie povinností zo strany zamestnávateľa, môže ho sankcionovať.

## **6. Mediácia**

Mediácia predstavuje spôsob mimosúdneho riešenia sporov, kedy kvalifikovaný mediátor prizve zamestnávateľa, pracovníkov a obeť – pracovníka za účelom vyriešenia sporu bez súdneho konania s cieľom uzatvoriť mediačnú dohodu.

Zákon definuje mediáciu ako mimosúdnu činnosť, pri ktorej osoby zúčastnené na mediácii pomocou mediátora riešia spor, ktorý vznikol z ich zmluvného vzťahu alebo iného právneho vzťahu. Mediátorom podľa tohto zákona môže byť každá fyzická osoba zapísaná v registri mediátorov, na ktorej sa osoby zúčastnené na mediácii dohodnú a ktorá funkciu mediátora prijme. Riešenie sporu je možné na základe písomnej dohody o riešení sporu medzi zúčastnenými osobami na mediácii o tom, že všetky alebo niektoré spory, ktoré medzi nimi vznikli alebo vzniknú v určenom zmluvnom vzťahu alebo inom právnom vzťahu, sa pokúsia vyriešiť mediáciou.

## **7. Slovenské národné stredisko pre ľudské práva**

Obeť mobbingu a bossingu má taktiež možnosť obrátiť sa na Slovenské národné stredisko pre ľudské práva ako národný antidiskriminačný orgán, v ktorého kompetencii je okrem iného i poskytovanie bezplatnej právnej pomoci vo veciach diskriminačného správania na pracovisku a odborných stanovísk v danej problematike. Slovenské národné stredisko pre ľudské práva vydáva v rámci poskytovania právnych služieb odborné stanoviská vo veciach diskriminácie, zastupuje účastníkov v konaní vo veciach porušenia zásady rovnakého zaobchádzania, zabezpečuje právnu pomoc obetiam diskriminácie a prejavov intolerancie, má právo požiadať súdy, prokuratúru, iné štátne orgány, orgány územnej samosprávy, orgány záujmovej samosprávy a iné inštitúcie o poskytnutie informácií o dodržiavaní ľudských práv.<sup>32</sup> Formulár na podanie podnetu je v prílohe č. 11.

## **8. Pomôcť môže whistleblowing**

Riešenie problému so šikanovaním vidia odborníci vo whistleblowingu – teda oznamovaní neetickej, nelegitímnej alebo priamo protizákonnej činnosti na pracovisku. Vnútorňý systém preverovania takýchto oznámení by u nás mala mať podľa zákona zavedená každá firma s viac

---

<sup>32</sup> <https://www.snslp.sk/>

ako 50 zamestnancami. Z prieskumu však vyplynulo, že 48 percent pracujúcich na Slovensku ani netuší, čo pojem whistleblowing znamená a 31 percent o ňom síce počulo, ale nepoznajú podrobnosti. Len pätina (23 percent) respondentov sa vyjadrila, že má v práci takýto interný oznamovací systém. Mnohí pracovníci však vôbec nevedia o tom, že majú právo nahlásiť šikanu, a rovnako aj akúkoľvek inú protispoločenskú či protizákonnú činnosť, ktorá sa u nich na pracovisku deje, a kde tak môžu urobiť. Ak nemajú vo firme vnútorný oznamovací systém, môžu sa obrátiť aj na Úrad na ochranu oznamovateľov, ktorý na Slovensku funguje od septembra 2021.<sup>33</sup>

## Zhrnutie

V rámci právnych prostriedkov ochrany pred mobbingom a bossingom možno z pohľadu poškodenej osoby (zamestnanca) využiť najmä nasledovné možnosti:

- podanie sťažnosti zamestnávateľovi;
- podanie žaloby na súd;
- podanie oznámenia o priestupku;
- podanie trestného oznámenia.

Na to, aby bol konkrétny prostriedok ochrany pred mobbingom alebo bossingom efektívny, je potrebné zohľadniť najmä konkrétne okolnosti každého jedného prípadu. Ak sa totiž dá situácia napraviť napríklad podaním sťažnosti zamestnávateľovi, nie je nevyhnutné využívať ingerenciu orgánov verejnej moci. Naopak, ak situáciu nedokáže zamestnávateľ efektívne napraviť, netreba váhať s podaním žaloby a príp. iného právneho prostriedku ochrany práv.

## 6.2 Dôstojná práca podľa MOP

### Definícia pojmu dôstojná práca

Vychádzajúc z definície Medzinárodnej organizácie práce, pojem dôstojná práca sumarizuje aspirácie jednotlivcov v rámci ich pracovného života. Zahŕňa príležitosti na prácu, ktorá je produktívna a poskytuje primeraný príjem, bezpečnosť na pracovisku a sociálnu ochranu rodinám, lepšie perspektivy pre personálny rast a sociálnu integráciu, slobodu vyjadriť svoje

---

<sup>33</sup> <https://www.oznamovatelia.sk/>

obavy, organizovať sa a zúčastňovať sa na rozhodnutiach, ktoré ovplyvňujú ich životy a rovnosť príležitostí a zaobchádzania pre ženy a mužov.

Obsah konceptu dôstojnej práce už na prvý pohľad vykazuje podobnosť s obsahom systému ochrany práce, ktorú Zákonník práce v § 146 ods. 1 definuje ako „systém opatrení vyplývajúcich z právnych predpisov, organizačných opatrení, technických opatrení, zdravotníckych a sociálnych opatrení zameraných na utváranie pracovných podmienok zaisťujúcich bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci, zachovanie zdravia a pracovnej schopnosti zamestnanca. Ochrana práce je neoddeliteľnou súčasťou pracovnoprávných vzťahov.“

Túto podobnosť zvyrazňuje predmet činnosti inšpekcie práce, prostredníctvom ktorej sa presadzuje ochrana zamestnancov pri práci. Inšpekcia práce v zmysle zákona č. 125/2006 Z.z. v znení neskorších predpisov je:

a) dozor nad dodržiavaním 1. pracovnoprávných predpisov, ktoré upravujú pracovnoprávne vzťahy, najmä ich vznik, zmenu a skončenie, mzdové podmienky a pracovné podmienky zamestnancov vrátane pracovných podmienok žien, mladistvých, domáckych zamestnancov, osôb so zdravotným postihnutím a osôb, ktoré nedovršili 15 rokov veku a kolektívne vyjednávanie, 2. právnych predpisov a ostatných predpisov na zaistenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci vrátane predpisov upravujúcich faktory pracovného prostredia, 3. právnych predpisov, ktoré upravujú zákaz nelegálnej práce a nelegálneho zamestnávania, 4. záväzkov, ktoré vyplývajú z kolektívnych zmlúv,

b) vyvodzovanie zodpovednosti za porušovanie predpisov uvedených v písmene a) a za porušovanie záväzkov vyplývajúcich z kolektívnych zmlúv,

c) poskytovanie bezplatného poradenstva zamestnávateľom, fyzickým osobám, ktoré sú podnikateľmi a nie sú zamestnávateľmi, a zamestnancom v rozsahu základných odborných informácií a rád o spôsoboch, ako najúčinnšie dodržiavať predpisy ustanovené v písmene a).

Ak sa hovorí o bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci v súvislosti s dôstojnou prácou, treba mať na zreteli, že bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci nepredstavuje len tradične chápanú prevenciu proti úrazom a haváriám, ale znamená viac, „zahŕňa všetky stránky ochrany zamestnancov súvisiace s prácou – napríklad fyzickú a psychickú pohodu, sociálnu ochranu, pracovné podmienky, pracovné vzťahy, hygienické podmienky, sociálne vybavenie pracovísk a pod.“ (I. Majer, 2002).

Princípy dôstojnej práce sa do praxe zavádzajú pomocou štyroch strategických pilierov:

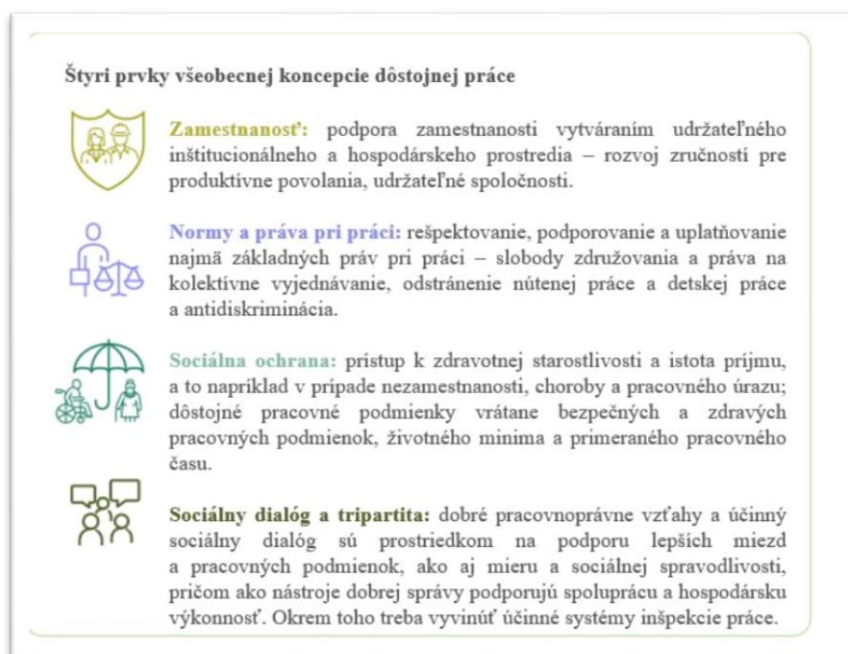


1. Vytváranie pracovných miest
2. Práva na pracovisku
3. Sociálna ochrana
4. Sociálny dialóg
5. Rovnoprávnosť pohlaví ako spoločný princíp prelínajúci všetky predchádzajúce body.

Vznik konceptu dôstojnej práce podnietili negatívne efekty trhu práce, ako je nedostatočné ohodnotenie pracovného výkonu, nedodržiavanie bezpečnosti práce, rizikové pracovné podmienky, nelegálne zamestnávanie, stres pri práci, nedostatočné sociálne istoty a nemožnosť zosúladiť pracovný a rodinný život. Koncept je založený na všeobecných, základných princípoch. Cieľom je vyvážiť systém tak, aby boli základné podmienky vyrovnané a nevyučovali participáciu vybraných rizikových skupín, medzi ktoré patria napr. nekvalifikovaní pracovníci, nelegálne zamestnávani pracovníci vrátane cudzincov, agentúrni pracovníci, dlhodobo nezamestnaní, zdravotne postihnutí.<sup>34</sup>

Štyri prvky všeobecnej koncepcie dôstojnej práce sú znázornené na obrázku č. 3.

### Obrázok č. 3 4 prvky všeobecnej koncepcie dôstojnej práce



<sup>34</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/event/wcms\\_667247.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/event/wcms_667247.pdf)

## Strategické ciele Medzinárodnej organizácie práce a dôstojná práca

Strategické ciele:

- propagovať a realizovať pracovné normy a základné zásady a práva pri práci
- pracovné normy (dohovory a odporúčania MOP) a základné zásady a práva pri práci (Deklarácia MOP o základných zásadách a právach pri práci prijatá Generálnou konferenciou MOP na jej 86. zasadnutí v Ženeve 18. júna 1998)
- odstránenie detskej práce
- normatívna činnosť
- vytvárať väčšie príležitosti pre ženy a mužov na zabezpečenie dôstojného zamestnania a dôstojného príjmu
- podporovať politiku zamestnanosti
- znalosti, vedomosti a schopnosť zamestnať sa
- vytváranie príležitostí k zamestnaniu
- zvýšiť pokrytie a účinnosť sociálnej ochrany pre všetkých
- sociálne zabezpečenie (sociálne poistenie)
- pracovné podmienky
- posilniť trojstrannosť (tripartitu) a sociálny dialóg
- sociálni partneri vlády a inštitúcie sociálneho dialógu
- prepojiť činnosti formovanie programu Medzinárodnej organizácie práce: Dôstojná práca: Medziodvetvová funkčná podpora
- formovanie programu Medzinárodnej organizácie práce: Rovnosť rodov rozšírenie znalostí: Štatistika rozšírenie znalostí:
- Medzinárodný inštitút pre pracovné štúdie
- rozšírenie znalostí: Medzinárodné vzdelávacie centrum Medzinárodnej organizácie práce v Turíne
- zlepšovanie vedomia k perspektívam Medzinárodnej organizácie práce: Vonkajšie vzťahy a partnerstvo zlepšovanie vedomia k perspektívam Medzinárodnej organizácie práce: Komunikačné prostriedky

Tieto štyri kategórie základných zásad a práv pri práci sú obsiahnuté v ôsmich kľúčových (základných) dohovoroch Medzinárodnej organizácie práce, ktorými je Slovenská republika viazaná:

- Dohovor MOP o slobode združovania a ochrane práva organizovať sa č. 87 z roku 1948 (č. 489/1990 Zb. a 28. bod Oznámenia Ministerstva zahraničných vecí Slovenskej republiky o potvrdení sukcesie Slovenskej republiky do záväzkov z príslušných mnohostranných zmluvných dokumentov Medzinárodnej organizácie práce, ktorých depozitárom je generálny riaditeľ Medzinárodného úradu práce č. 110/1997 Z. z. (ďalej len „Oznámenie Ministerstva zahraničných vecí Slovenskej republiky č. 110/1997 Z. z.“),
- Dohovor MOP o použití zásad práva organizovať sa a kolektívne vyjednávať č. 98 z roku 1949 (č. 470/1990 Zb. a 33. bod Oznámenia Ministerstva zahraničných vecí Slovenskej republiky č. 110/1997 Z. z.),
- Dohovor MOP o nútenej alebo povinnej práci č. 29 z roku 1930 (č. 506/1990 Zb. a 14. bod Oznámenia Ministerstva zahraničných vecí Slovenskej republiky č. 110/1997 Z. z.),
- Dohovor MOP o zrušení nútenej práce č. 105 z roku 1957 (č. 340/1998 Z. z.),
- Dohovor MOP o minimálnom veku na prijatie do zamestnania č. 138 z roku 1973 (č. 341/1998 Z. z. a Redakčného oznámenia o oprave tlačovej chyby v oznámení Ministerstva zahraničných vecí Slovenskej republiky č. 341/1998 Z. z. uverejnené v čiastke č. 140/1998 Z. z.),
- Dohovor MOP o zákaze a o okamžitých opatreniach na odstránenie najhorších foriem detskej práce č. 182 z roku 1999 (č. 38/2001 Z. z.),
- Dohovor MOP o diskriminácii v zamestnaní a povolani č. 111 z roku 1958 (č. 465/1990 Zb. a 37. bod Oznámenia Ministerstva zahraničných vecí Slovenskej republiky č. 110/1997 Z. z.) a
- Dohovor MOP o rovnakom odmeňovaní mužov a žien za prácu rovnakej hodnoty č. 100 z roku 1951 (č. 450/1990 Zb. a 35. bod Oznámenia Ministerstva zahraničných vecí Slovenskej republiky č. 110/1997 Z. z.).

MOP formuluje a vytvára medzinárodné pracovné normy – dohovory a odporúčania MOP (minimálna úroveň základných pracovných práv) najmä v oblastiach:

- sloboda združovania a právo organizovať sa (vytváranie zo strany zamestnávateľov a zo strany pracovníkov /zamestnancov/ organizácií na presadzovanie a ochranu ich práv a záujmov, práva zamestnávateľov, práva pracovníkov /zamestnancov/, odborové práva);
- sociálny dialóg, kolektívne vyjednávanie, kolektívne zmluvy;

- odstránenie všetkých foriem nútenej alebo povinnej práce;
- účinné zrušenie detskej práce;
- odstránenie diskriminácie, ak ide o zamestnanie a povolanie;
- podmienky zamestnania a pracovné podmienky;
- bezpečnosť a zdravie pri práci;
- inšpekcia práce;
- minimálne normy sociálneho zabezpečenia;
- rovnosť príležitostí a zaobchádzania atď.<sup>35</sup>

---

<sup>35</sup> <https://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang--en/index.htm>

## Záver

Psychické prenasledovanie na pracoviskách negatívne vplyva na psychiku a zdravotný stav obeť. Jeho dlhodobé pôsobenie môže spôsobovať výskyt rôznych psychických a psychosomatických problémov, čím sa znižuje pracovný výkon obeť. Zároveň narúša celkovú pracovnú atmosféru a spokojnosť pracovných tímov. Závažnosť tohto javu spočíva aj v tom, že okolie často prehliada prejavy šikanovania a dokazovanie zdravotných ťažkostí prameniacych z mobbingu je náročné. Problematika mobbingu, snahy o identifikáciu a odstránenie tohto problému vyžadujú zapojenie rozličných odborníkov a multidisciplinárny prístup, ktorý zahŕňa jeho presné zadefinovanie v medicínskej rovine, prijatie právnych úprav, ale aj vypracovanie preventívnych opatrení. V tomto smere je dôležité vytvárať na pracoviskách preventívne programy, v spolupráci so psychológmi realizovať pre pracovníkov spoločné výcviky a tréningy zamerané na rozvíjanie sociálnej a emocionálnej inteligencie, tolerancie a efektívneho riešenia konfliktov na pracovisku, či motivovanie pracovníkov k pozitívnej zmene vzťahov. Účinné sú aj kurzy asertívneho správania. Iba zdravé pracovné ovzdušie vytvára vhodné podmienky na tímovú prácu a spokojnosť zamestnancov. Investícia v tomto smere je prínosom nielen pre jednotlivca, ale aj pre organizáciu.

Na základe uvedených údajov je zrejmé, že téma násilia na pracovisku je dôležitým a aktuálnym problémom každej organizácie, celej spoločnosti, vo väčšine krajín EÚ, Slovenskú republiku nevynímajúc. Pozornosť doterajších výskumov je sústredená najmä na dopady na osobnosť pracovníka – obeť mobbingu, ktorý môže trpieť psychickými, psychosomatickými a sociálnymi následkami. Prítomnosť tohto nežiaduceho javu na pracovisku pritom pôsobí nepriaznivo aj na ostatných zamestnancov, celkovú pracovnú atmosféru, ale aj na ekonomickú stránku organizácie. Vzdelávanie manažérov, ako aj radových pracovníkov sa označuje za primárny prvok prevencie. Neželané praktiky majú zároveň neblahé následky na zdravie zamestnancov, na pracovné podmienky a celkovo úroveň BOZP na pracovisku.

Hoci sa o šikane na pracovisku často hovorí v rôznych médiách, na verejných diskusiách alebo na školách, mnohí z nás si skutočne neuvedomujú, aké markantné stopy by na ľudskej psychike mohla zanechať. Jej následky vo väčšine prehliadajú práve tí, z ktorých iniciatívy takéto konanie nastáva, teda agresori. Dôvodov môže byť niekoľko, ale je potrebné zamyslieť sa nad tými najzávažnejšími. Samotný problém môže pochádzať okrem iného aj z praxe súdov, ktorý potvrdzuje, že rozsah primeraného zadosťučinenia nie je postačujúci. Realita ukazuje, že trest za konanie v rozpore s dobrými mravmi má skôr satisfakčný charakter a pohybuje sa v rozmedzí

od 100 € do 500 €, čo podľa nášho názoru nie je najvhodnejším riešením. Bolo by potrebné zamyslieť sa nad alternatívou, kedy by zadosťučinenie nadobudlo sankčnú povahu a pôsobilo by na agresora edukatívne. Tvorba zdravého pracovného prostredia a jeho ochrana sú dôležitou podmienkou obmedzenia alebo vylúčenia vplyvu pracovných stresových faktorov na duševné a fyzické zdravie pracovníkov, ktoré možno vyvodit' ako následky šikanózneho konania. Zo zistení a analýz vyplynulo, že je rozumné využívať rôzne prostriedky prevencie. Z právneho hľadiska sa odporúča venovať pozornosť tzv. antimobbingovým zmluvám v rámci kolektívnych zmlúv, ktoré by mohli fungovať ako dobrý prostriedok právnej ochrany.

## Použitá literatúra a zdroje

- BARANCOVÁ, H. (2010). Monitorovanie zamestnancov a právo na súkromný život, Bratislava, Sprint dva, 2010
- BARANCOVÁ, H. (2014). Šikana a mobing na pracovisku, Praha, Leges, 2014
- BARANCOVÁ, H. (2016). Nové technológie v pracovnom práve a ochrana zamestnanca (možnosti a riziká), Praha, Leges, 2016
- BARLING, J., DUPRÉ, K. E., KELLOWAY, E. K. (2009). Predicting workplace aggression and violence. *Annual Review of Psychology*, 60, 671–692.
- BUCHANCOVÁ J., a kol.: Pracovné lekárstvo a toxikológia. Martin: Osveta, 2003
- CVIKOVÁ J., Edit. JURÁŇOVÁ J., Edit. KOBOVÁ L. (2005). Žena nie je tovar: Komodifikácia žien v našej kultúre / Edit. 1. vyd. – Bratislava : Aspekt, 2005. – 436 s. ISBN 80–85549–50–6
- ČECH, T. (2011). Mobbing jako negativní fenomén v prostředí základních škol: škola a zdraví pro 21. století, 2011. MSD.
- DEBRECENIOVÁ, J. (2006) Čo (ne)vieme o diskriminácii 1. vyd. – Bratislava : Občan a demokracia, 2006. – 30 s. ISBN 978–80– 89140–14–5
- Directive 2000/43/EC implementing the principle of equal treatment between persons irrespective of racial or ethnic origin. Dostupné na: <http://data.europa.eu/eli/dir/2000/43/oj>
- Directive 2000/78/EC establishing a general framework for equal treatment in employment and occupation. Dostupné na: <https://osha.europa.eu/en/legislation/directives/council-directive-2000-78-ec>
- Directive 2006/54/EC on the implementation of the principle of equal opportunities and equal treatment of men and women in matters of employment and occupation. Dostupné na: <https://osha.europa.eu/en/legislation/directives/council-directive-2006-54-ec>
- DOLOBÁČ, M. (2012). Vybrané otázky sociálneho práva Európskej únie, Košice, Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, 2012
- DRGÁČOVÁ, J. (2006). Psychická zátěž, její příčiny a projevy v pracovním prostředí. Dostupné na: <https://www.bozpinfo.cz/psychicka-zatez-jeji-priciny-projevy-v-pracovnim-prostredi>
- EK. (1999). [Sexual harassment at the workplace in the European Union. European Commission Directorate-General for Employment, Industrial Relations and Social Affairs.](#)
- Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 1999. Dostupné na: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/9c49e8af-2350-46dc-9f4b-cc2571581072>

EK. Dohovor Rady Európy o predchádzaní násiliu na ženách a domácemu násiliu a o boji proti nemu SLK Istanbulský dohovor. Dostupné na: [168046fc88 \(coe.int\)](https://www.coe.int/t/komunikacia/168046fc88)

EUROFOUND. (2019). European Observatory of Working Life (EurWork). Indirect discrimination, 22 February 2019. Dostupné na: <https://www.eurofound.europa.eu/en/european-industrial-relations-dictionary/indirect-discrimination>

EU-OSHA.(2020). Preventing musculoskeletal disorders in a diverse workforce: risk factors for women, migrants and LGBTI workers. Report, 2020. Dostupné na: <https://osha.europa.eu/en/publications/preventing-musculoskeletal-disorders-diverse-workforce-risk-factors-women-migrants-and>

ER. (2019). Rozhodnutie Rady, ktorým sa členské štáty splnomocňujú, aby v záujme Európskej únie ratifikovali Dohovor Medzinárodnej organizácie práce o násilí a obťažovaní z roku 2019 (č. 190). [online]. 2020. Dostupné na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SK/TXT/?uri=CELEX:52020PC0024>

FIALOVÁ, E., SPOUSTOVÁ, I., HAVELKOVÁ, B. Diskriminace a právo: Diskriminace na základě pohlaví a rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce z pohledu práva / 1 vyd. Praha : Gender Studies, o.p.s., 2007. – 52 s. ISBN 978–80–86520–20–9 Dostupné na internete: <http://www.feminismus.cz/download/diskriminace%20a%20pravo.pdf>

GAJDOŠOVÁ, E.(2014). Mobbing na pracovisku. Sociálna prevencia – prevencia vybraných sociálnopatologických a nežiaducich sociálnych javov. 2014;9(1):16–17.

GERBERY, D. (2023). Výskum rodovo podmieneného násilia na ženách 2023. Správa z VÚ. IVPR, Bratislava,2023. Dostupné na: <https://ivpr.gov.sk/vyskum-rodovo-podmieneneho-nasilia-na-zenach-2023-zakladne-zistenia-daniel-gerbery-2023/>

HARSA, P., MACÁK, M, KERTÉSZOVÁ, D., et al. (2014). Mobbing – vážné potíže v pracovném soužití. Psychiatr. prax. 2014;15(3):110–113. 9.

HARTL, P. – HARTLOVÁ, H. (2004). Psychologický slovník. Praha: Portál, 2004. ISBN 80–71–78–303–X.

HIRIGOYENOVÁ, F., M.(2001). Psychické týranie. Bratislava: SOFA, 2001. ISBN 80–89033–02–4

HOLUBOVÁ, B. (2007). Sexuálne a šikanózne obťažovanie žien na pracovisku. Inštitút pre výskum práce a rodiny, Bratislava, 2007. – 86 s. Dostupné na: <http://www.ceit.sk/IVPR/images/IVPR/vyskum/2007/Holubova.pdf>

HUBEROVÁ, B. (1995). Psychický teror na pracovisku. Mobbing.Martin: Neografia, 1995. s.143. ISBN 80–85186–61–6.

Charter of fundamental rights of the European Union. Dostupné na: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A12012P%2FTXT>



CHROMÝ, J. (2014). Násilí na pracovišti: charakteristika, rizikové faktory, specifické formy a právní souvislosti. Praha: Wolters Kluwer.

JOSHI H. J., NACHISON, J. (1996). Sexual harassment in the workplace. How to deal with IT. A Guidelines Paper. CGIAR Secretariat World Bank Washington, D.C., October 1996. Dostupné na internete:

[https://cgspace.cgiar.org/bitstream/handle/10947/2719/13\\_Sexual%20Harassment%20in%20the%20Workplace\\_genderdiversity\\_WP.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cgspace.cgiar.org/bitstream/handle/10947/2719/13_Sexual%20Harassment%20in%20the%20Workplace_genderdiversity_WP.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

KARIKOVÁ, S. (2007). Mobbing a jeho dôsledky na osobnosť pracovníka. In Vzdelávanie dospelých, ISSN 1335–2350, roč. 12., č. 2, s. 27 – 37

KARIKOVÁ, S. (2007). Vzdelávanie učiteľov v kontexte prevencie mobbingu na školách. In Role vysokých škôl v rozvíjení koncepcie celoživotného vzdelávania: ďalší vzdelávaní na vysokých školách. Sborník príspevků z vědecké konference 18 a 19. října. Praha, s. 24 – 31. ISBN 978–80–254–0561–1.

KOLÁŘOVÁ, K., PAVLÍK, P. SMETÁČKOVÁ, I. (2009). Co je sexuální obtěžování a jak se mu bránit : Příručka pro studující vysokých škol / 1. vydanie – Praha : Fakulta humanitních studií Univerzity Karlovy v Praze, 2009. – 31 s. ISBN 978–80–87398–03–6 Dostupné na: [https://gender.fhs.cuni.cz/KGS-11-version1-metodika\\_pro\\_vyucujici\\_fi.pdf](https://gender.fhs.cuni.cz/KGS-11-version1-metodika_pro_vyucujici_fi.pdf)

KOPPOVÁ, P. (2015). Prevalencia mobbingu na vybraných pracoviskách SR. Verejné zdravotníctvo. 2015, roč. 11, č. 1 ISSN 1337–1789. Dostupné na: [Koppova \(szu.sk\)](http://www.koppova.szu.sk)

KUBÁNI, Viliam. 2008. Analýza výskytu negatívnych prejavov správania na pracovisku. In Psychologická revue, č. 3, s. 32 – 79. ISBN 978–80–8068–912–4.

KURUC, A. (2022). So sexuálnym obťažovaním sa stretla viac ako polovica populácie a viac ako dve tretiny žien. Dostupné na internete: <https://www.totojerovnost.eu/so-sexualnym-obtazovanim-sa-stretla-viac-ako-polovica-populacie-a-viac-ako-dve-tretiny-zien/>

LEYMANN, H. (1990). Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. Violence and Victims. 1990;5(2):119–126.

LEYMANN, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. European Journal of Work and Organizational Psychology. 1996;5(2):165–184.

LOVAŠ, L. (2010). Agresia a násilie. Bratislava : Ikar, 197 s. ISBN 978–80–551–1752–2.

MACKO, L. (2018). Poškodenie zdravia v pracovnom procese v dôsledku šikany. In Zborník príspevkov z III. ročníka študentského sympózia z pracovného práva konaného v dňoch 06. – 07. apríla 2018 v Danišovciach, 65–87. Dostupné na: <https://unibook.upjs.sk/img/cms/2018/pravf/ochrana-dusevneho-zdravia-web.pdf>

MAGUROVÁ, Z. (2013). Sexuálne obťažovanie. Dostupné na: <http://diskriminacia.sk/zuzana-magurova-sexualne-obtazovanie/>

MAJER, I. (2002). Průručka na zavedenie jednoduchého systému riadenia bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci v malých podnikoch, Pravidlá dobrej praxe BOZP 1, NIP, Bratislava 2002,

MILCZAREK, M. a kol. (2010). Workplace violence and Harassment: a European Picture. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 155 s. ISBN 978–92–9191–268–1.

NEUMAN, J. H., BARON, R. A. (1998). Workplace violence and workplace aggression: Evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets. Journal of Management, 24, 3, 391–419.

Odborné stanoviská SNSLP – Právne prostriedky riešenia bossingu na pracovisku. Dostupné na: <https://www.snslp.sk/wp-content/uploads/2017-9-Odborne-stanovisko-pravne-prostriedky-riesenia-bossingu-na-pracovisku.pdf>

OLŠOVSKÁ, A. (2013). Mobbing a bossing na pracovisku. Správa z VÚ č. 2162. IVPR, Bratislava, 2013. Dostupné na: [2162\\_mobbing.pdf \(ceit.sk\)](#)

OLŠOVSKÁ, A., ŠVEC, M. (2014). Šikanovanie v zdravotníctve – nový fenomén. Právo a manažment v zdravotníctve. 2014;5(3):5–10.

RITOMSKÁ, M. (2013). Násilie na pracovisku, právny stav na Slovensku. In: Ritomská M, Urban O. Ľudsko–právny rozmer ochrany práv zamestnancov. Bratislava, Slovakia: Národná rada Slovenskej republiky; 2013;7–13.

SVOBODOVÁ, L.(2008). Nenechte se šikanovat kolegou. 1. vydání. Praha, Czech Republic: Grada; 2008.

TRELOVÁ, S. Rovnaké zaobchádzanie so ženami a mužmi. Osobitné pracovné podmienky tehotných žien a matiek v pracovnom pomere, Praha, Leges,

VENGLÁŘOVÁ, M. a kol. (2011). Sestry v nouzi. Syndrom vyhoření, mobbing, bossing. Praha : Grada Publishing, 184 s. ISBN 978–80–247–3174–2.

VÚBP. (2016). BEZPEČNÝ PODNIK Mobbing – nebezpečný fenomén naší doby Vydal: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, v.v.i., Jeruzalémská 9, Praha 1 Rok: 2016 Vydání: druhé Zpracoval: kolektiv autorů ISBN 978–80–87676–21–9. Dostupné na: [OBĚŤ \(vubp.cz\)](#)

ZACHAROVÁ, E., a kol. (2006). Zdravotnická psychologie. Praha: GRADA Publishing, 2006

<https://vubp.cz/soubory/produkty/publikace-ke-stazeni/mechanizmy-pravni-obrany-zamestnance-v-pripade-mobbingu-bossingu-a-staffingu.pdf>

<https://www.bozpinfo.cz/policy-brief-vubp-doporuceni-pro-zamestnavatele-k-eliminaci-mobbingu-bossingu-staffingu-na>

<https://www.peniazek.sk/spotrebitel/7937-8-sposobov-ako-vyriesit-sikanovanie-v-praci>

<https://www.kozsr.sk/2021/03/06/8-marec-medzinarodny-den-zien-zamestnavatelia-a-vlady-nedostatočne-bojujú-proti-nasiliu-a-obtazovaniu-v-praci/>

<https://www.pulib.sk/web/kniznica/elpub/dokument/Lukac1/subor/Koppova.pdf>

<https://www.ecsa.eu/sites/default/files/2018-03/Guidelines%20to%20shipping%20companies%20SK.pdf>

[https://www.upjs.sk/public/media/26008/Starostlivost%20o%20dusevne%20zdravie%20zamestnanca%20nastrojmi%20pracovneho%20prava%20\(e-dokument\).pdf](https://www.upjs.sk/public/media/26008/Starostlivost%20o%20dusevne%20zdravie%20zamestnanca%20nastrojmi%20pracovneho%20prava%20(e-dokument).pdf)

<https://osha.europa.eu>

[https://psychkont.osu.cz/fulltext/2010/Karikova,Nabelkova\\_2010\\_1.pdf](https://psychkont.osu.cz/fulltext/2010/Karikova,Nabelkova_2010_1.pdf)

<http://www.snslp.sk/wp-content/uploads/Monitoring-pripadov-sexualneho-obtazovania-a-sikanovania-zien-na-pracovisku-za-rok-2018.pdf>

<https://dspace.cuni.cz/bitstream/handle/20.500.11956/123980/150050884.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<https://unibook.upjs.sk/img/cms/2020/pravf/nove-vyzvy-ochrany-zdravia-zamestnancov.pdf>

<https://www.ozkovo.sk/wp-content/uploads/2020/11/25.11.obtazovanie.pdf>

<https://www.ip.gov.sk/naliehava-potreba-usilia-o-zastavenie-pandemie-nasilia-pachaneho-na-zenach/>

[Sexuálne obt'azovanie na pracovisku | Safety and health at work EU-OSHA \(europa.eu\)](#)

[https://psychkont.osu.cz/fulltext/2010/Karikova,Nabelkova\\_2010\\_1.pdf](https://psychkont.osu.cz/fulltext/2010/Karikova,Nabelkova_2010_1.pdf)

<https://spravy.rtv.slovakia.sk/2022/11/vacsina-novinarok-celi-virtualnemu-obtazovaniu-ci-vyhrazkam/>

<https://spravy.rtv.slovakia.sk/2022/03/slovaci-su-ochotni-oznamovat-nekale-praktiky-v-praci-vplyva-z-prieskumu/>

<https://www.trend.sk/spravy/kritika-urazky-zosmiesnovanie-sikanou-pracovisku-stretla-tretina-slovakov>

<https://uzitocna.pravda.sk/praca-a-kariera/clanok/536413-sikanovanie-na-pracovisku-zakon-nepozna/>

<https://www.pulib.sk/web/kniznica/elpub/dokument/Kubani4/subor/koncekova.pdf>

[https://osha.europa.eu/sites/default/files/Factsheet\\_24\\_-\\_Nasilie\\_na\\_pracovisku.pdf](https://osha.europa.eu/sites/default/files/Factsheet_24_-_Nasilie_na_pracovisku.pdf)

[https://www.ceit.sk/IVPR/images/IVPR/vyskum/2013/Olsovska/2162\\_mobbing.pdf](https://www.ceit.sk/IVPR/images/IVPR/vyskum/2013/Olsovska/2162_mobbing.pdf)

<https://news.vrtulniky.sk/mobbing-a-ako-sa-proti-nemu-branit/>

<https://www.definitions.net/definition/mobbing>

[http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_publ\\_9221108406\\_en.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_publ_9221108406_en.pdf)

<http://bossing6.webnode.sk/mobbing/pojmologia/>

[http://nso.sk/wp-content/uploads/2017/03/zbornik\\_no.pdf](http://nso.sk/wp-content/uploads/2017/03/zbornik_no.pdf)

<https://www.welcometothejungle.com/sk/articles/kolektivne-sikanovanie-na-pracovisku-co-je-mobbing-a-ako-sa-proti-nemu-branit>

<https://docplayer.cz/48722628-10-mobbing-bullying-harassment-a-diskriminacia-na-pracovisku.html>

<https://dspace.cuni.cz/bitstream/handle/20.500.11956/123980/150050884.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<https://zsbozp.vubp.cz/mobbing>

<https://ficek.sk/mobbing-bossing-113>

<https://www.solen.sk/storage/file/article/8b8ef4c2cde355b62fb46370cc6e4309.pdf>

<https://www.vyplnto.cz/realizovane-pruzkumy/sikana-na-pracovisku/>

<https://docplayer.net/21147649-Mobbing-bullying-a-diskriminacia-na-pracovisku-mobbing-bullying-and-discrimination-at-the-workplace.html>

<https://euractiv.sk/section/podnikanie-a-praca/opinion/mobbing-historia-a-priciny-vzniku-017785/>

# PRÍLOHY

## Príloha č. 1

### 7C efektívnej komunikácie na pracovisku

Profesori Scott M. Cutlip a Allen H. Center z University of Wisconsin definovali v publikácii Efektívne vzťahy s verejnosťou 7C efektívnej komunikácie. Pravidlá môžete aplikovať nielen v pracovnom, ale i osobnom živote. Platia bez ohľadu na to, či komunikujete osobne, telefonicky alebo písomnou formou. V anglickom jazyku predstavuje 7C completeness, concreteness, courtesy, correctness, clarity, consideration, conciseness. Čo sa skrýva za týmito pravidlami?

#### 1. Completeness – Úplnosť

Úplnosť je prvé a najdôležitejšie pravidlo efektívnej komunikácie. Správa, ktorú dostáva príjemca, musí byť úplná. Ak je informácia, ktorú potrebujete odovzdať, zložitá, je nevyhnutné doplniť ju tak, aby ju príjemca dostal kompletnú.

#### 2. Concreteness – Konkrétnosť

Toto pravidlo podnecuje dvoch komunikujúcich k tomu, aby pri výmene informácií nedostala priestor predstavivosť. Celá komunikácia musí byť podložená faktami s jasným poslanstvom.

#### 3. Courtesy – Zdvorilosť

Bez ohľadu na to, akú neprijemnú informáciu či pokyn chcete odovzdať, zachovajte si ľudskú tvár. Komunikujete s človekom, ktorý si zaslúži vašu úctu.

#### 4. Correctness – Korektnosť

Ak komunikujete v písomnej forme, dbajte na správnu štylistiku a vyhnite sa gramatickým chybám. Pri osobnej komunikácii vyslovujte slová i vety jasne a zrozumiteľne. Artikulujte.

#### 5. Clarity – Jasnosť

Krátke konkrétne vety, jasné a stručné definované požiadavky. Držte sa hlavnej pointy, neodbočujte od deja a uistite sa, že druhá strana úplne rozumie každému slovu.

## 6. Consideration – Úvaha

Prispôbte sa osobe alebo skupine ľudí, ktorým sa prihovárate. Ak ide o odborníkov v danej oblasti, zaradíte do komunikácie aj odborné výrazy. Ak je to skupina kamarátov, komunikácia môže byť uvoľnená.

## 7. Conciseness – Stručnosť

Správa je jasná, keď je stručná. Vyhnite sa dopĺňaniu zbytočných informácií. Buďte struční.



## **Príloha č. 2**

### **Dvanásť zásad pre pracovisko bez šikany**

# 12 zásad pre pracovisko bez ŠIKANY

1. **Uvedomte si naplno svoju situáciu**, aby ste mohli rozpoznať, či ste sa stali terčom, či svedkom vzťahovej patológie. Šikana nemusí byť vedomá, aj keď následky sú rovnaké. Vedomý mobbér vás cielene poškodzuje, nevedomý nevie, čo vám jeho správanie spôsobuje, a náprava je jednoduchšia.

2. **Hľadajte príčinu**, prečo bola situácia vvolaná, a čo ju spôsobuje. Môžu to byť neriešené konflikty, moc, závisť, antipatia, nezdravá firemná kultúra, netransparentnosť, finančné úniky alebo vaša citlivosť a osobné konštelácie.

3. **Zaznamenávajte, píšete si denník**, tzv. inventúru útokov, ktorá by mala obsahovať: čo, kto, kedy, kde, ako a aké sú dôsledky – ako na psychiku, tak na zdravie, vzťahy, prácu. Archivujte dokumentáciu a dôkazy potvrdzujúce šikanu. Pozorujte vlastnú absenciu i celkovú fluktuáciu v zamestnaní.

4. **Predvídajte a sledujte vývoj**, situácia sa môže po vašej aktívnej reakcii sprvu i zhoršiť. Buďte objektívni a zachovajte si nadhľad. Priznajte si dôsledky šikany a vážnosť situácie.

5. **Dajte si časový limit**, dokedy ste schopní situáciu znášať a približne kontrolujte, kam situácia smeruje a aké máte osobné rezervy. Uvedomte si vlastnú hodnotu a hodnotu vášho života.

6. **Nedajte sa hneď vyprovokovať**, slovné útoky ignorujte alebo obráťte na humor, pokiaľ je to aspoň trochu možné, nech útočník vidí, že zostávate pevní, kludní a nepristupujete na jeho hru.



7. **Nemyslite hneď na protiútok**, či dokonca na pomstu. Radšej vložte všetku energiu do urovnania záležitostí. S agresorom jednajte vecne, pevne, ale nie agresívne. Dajte mu čas na nápravu, a pokiaľ neprestane, oznámte to adekvátnej osobe či subjektu. Dajte časový limit i agresorovi.

8. **Buďte asertívni a snažte sa situáciám predchádzať**. Otvorene komunikujte a jasne sa voči šikanóznemu chovaniu vymedzte. Oprite sa o svoje práva. Zamestnávateľ je povinný podľa ustanovení Zákonníka práce zaisťovať rovnaké zaobchádzanie so všetkými zamestnancami, pokiaľ ide o ich pracovné podmienky, odmeňovanie za prácu a o poskytovanie iných peňažných plnení, odbornej prípravy a pod.

9. **Aktivujte sociálnu sieť**. Nájdite psychickú oporu v rodine, u priateľov, kolegov. Upovedomte vedenie podniku.

10. **Hľadajte riešenie**. Čo najskôr zaistite vlastnú ochranu a zamedzenie ďalšiemu násiliu. Zvážte možnosti a efektivitu riešení adekvátnych vašej situácii a individualite. Začnite zmierlivou cestou, oslovením vedenia, písomnou sťažnosťou, zapojením ďalších subjektov, pri eskalácii situácie a pod. až odchodom na iné pracovisko či zmenou zamestnania.

11. **Vyhľadajte odbornú pomoc**. Obráťte sa na odborníkov, poradcu, psychológa, vedenie, personálne oddelenie, dôverníka, odborovú organizáciu, zriaďovateľa, inšpektorát práce, magistrát, právnik či súd.

12. **Buďte bdelí**. Kontrolujte situáciu v zamestnaní, aktivne sa podieľajte na osвете a vytváraní zdravého pracovného prostredia. Predchádzajte situáciám, ktoré vedú k šikanóznemu chovaniu.

### **Príloha č. 3**

#### **Sedem mobbingových stratégií**

Zdroj: Brigitte Huberová, Psychický teror na pracovisku, str. 35 – 75,

Hans J. Kratz, Mobbing, str. 36

## Šírenie klebiet

Klebety patria k všednému dňu, no nie pre každého sú ľahostajné. Pre človeka, ktorý je pod tlakom mobbingu, predstavujú nočnú moru. Pritom psychológovia tvrdia, že majú aj pozitívne stránky a plnia aj spoločenskú funkciu. Nie je to síce najlepšia forma komunikácie, ale nemožno ju zatradiť. Pomáha pri odbúravaní agresivity. No väčšinou klebety viac ubližuje ako pomáha. Postihnutý často túto formu teroru ani nespozoruje, väčšinou ju len tuší. Obeť sa dostane do veľmi ťažkej situácie. Čím dlhšie ohováranie trvá, tým horšie sa pochybnosti dajú odstrániť. Tejto forme mobbingu sa dá predísť rázne a to tým, že odsúdime klebety. Ak ohováranie narazí na nezáujem a odmietnutia, potom sa táto forma psychického teroru ďalej nebude rozširovať.

## Poškodenie zdravia

Obeť hrozia telesným násilím, zlé zaobchádzanie. Škodiacie správanie, napriek tomu, že vedia ako bude obeť trpieť. Nútenie na zdraví škodlivé práce. Cieľom mobberov nie je vôbec priame poškodenie obeť, ale sleduje sa tým zastrašovanie a znepokojovanie obeť.

## Izolovanie kolegu

Napriek tomu, že mobbér má možnosť pomôcť, nepomôže obeť. Mobbéri odmietajú pomoc, zatvárajú dvere pred obeťou, ignorujú ju, nemôže sa vyjadriť. Zámerné neposkytovanie nových a dôležitých informácií. Celkové vylúčenie zo spoločenských častí všeobecného pracovného dňa.

## Priestorová izolácia

Následky sú vážne, lebo táto forma útočí na pocity vlastnej dôstojnosti človeka a každý z nás chce byť milovaný, alebo aspoň akceptovaný.

## Sabotovanie práce

Obeť miznú podklady, falšovanie a poškodzovanie výsledkov práce, klamstvá, úmyselná blokáda, sprenevery. Obeť vysloví nové návrhy a chce ich predniesť šéfovi, no niekto ju v tom predbehne a priradí si to k svojmu výkonu. Tu sa postihnutý často čuduje, prečo neprichádzajú žiadne uznania zhora.

## Poškodenie súkromia a osobnosti

Posmievanie sa z obeť, strieľanie si z jej výzoru. Výsmech z jej chýb. Jatria sa rany, ktoré postihnutý ťažko znáša. Kritizujú ho pre jeho vierovyznanie, alebo politickú, orientáciu. Kolegovia sa posmieávajú z partnerského života, rodiny, osobných záľub. Poškodzujú obeť na majetku, zverejnia dôverné informácie, s ktorými sa obeť zdôverila. Deptajú obeť aj po práci a nakoniec ju podozrievajú z psychickej choroby.

## Znevažovanie výkonov, schopností

Malé veci sa zbytočne zveličujú, nastáva ustavičná kritika a výčitky. Aj pri najskvelejšom výkone nájdú chybičku. Spochybňujú sa rozhodnutia, ktoré urobí obeť. Brzdí sa motivácia, úmyselne sa spochybňuje odborná spôsobilosť. Obeť sa prideľujú podradné úlohy, ktoré ani nemajú význam.

## Ničivá vojna

Zlomyselné ohováračky, týranie duše i tela. Často to vyzerá nevinne a smiešne. No avšak aj z takýchto maličkostí sa dá natrvalo ochorieť!

*„Nedá sa ničím ospravedlniť, keď niekto znižuje vážnosť druhého človeka natoľko, že z neho urobí fyzickú a psychickú trosku!“*

#### Príloha č. 4

#### Odporúčania odborníkov – päť základných opatrení proti mobbingu (Kratz 2005):

- 
1. Mobbingu sa nedarí na pracoviskách, na ktorých vládne optimálna pracovná klíma.
  2. Mobbing sa vyvinie z mnohých konfliktov preto, že sa nechá veciam voľný priebeh.
  3. Keď včas rozpoznáme mobbingové aktivity a cielene proti nim zakročíme, určite sa podarí problém vyriešiť.
  4. Kto nečinne, implicitne akceptuje mobbing, stáva sa spolupáchateľom.
  5. S čím väčším odporom sa mobbér stretne, tým menší je problém. Prevencia sociálno-patologického správania a aj jeho eliminácia na pracovisku vyžaduje poznanie jeho charakteristík, prejavov, možných následkov. Riešenie situácií na pracovisku nesúcich známky negatívnych javov predpokladá nielen osvojenie uvedených vedomostí, ale tak isto aj ovládanie možností, ako vzniknuté situácie riešiť. Pričom vhodné preventívne opatrenia môžu byť najlepším riešením. Podcenenie prípadne potláčanie potenciálneho a existujúceho problému v uvedených oblastiach môže mať dlhodobý negatívny efekt v motivácii zamestnancov, ich správani a výsledkoch očakávaných činností.
-

## **Príloha č. 5**

### **8 spôsobov, ako vyriešiť šikanovanie v práci**

Z právneho hľadiska je v zásade jedno, ktorému druhu šikany ste vystavení. Drobná odlišnosť pri výbere vhodného prostriedku obrany platí len vtedy, ak bossing, mobbing alebo staffing spočíva aj v diskriminácii. Vhodnými prostriedkami obrany sú:

#### **1. Sťažnosť podaná zamestnávateľovi**

Sťažnosťou podanou zamestnávateľovi možno riešiť porušenie zásady rovnakého zaobchádzania, ale tiež akékoľvek obťažovanie či zastrašovanie, ktorým sú na pracovisku porušené dobré mravy. Jej podanie upravuje ustanovenie § 13 ods. 6 Zákonníka práce. Zamestnávateľ je v každom prípade povinný na vašu sťažnosť bez zbytočného odkladu odpovedať, vykonať nápravu, upustiť od prípadného závadného konania a odstrániť jeho následky. Dodajme, že podľa § 13 ods. 3 Zákonníka práce platí, že za podanie sťažnosti na iného zamestnanca či zamestnávateľa vás na pracovisku nesmie nikto postihovať. Ten istý zákaz platí aj v súvislosti s podaním žaloby a trestného oznámenia.

#### **2. Sťažnosť podaná zástupcom zamestnancov**

Okrem samotného zamestnávateľa sa môžete skúsiť obrátiť na zástupcu zamestnancov pôsobiaceho na vašom pracovisku. Môže ísť buď o odbory, zamestnaneckú radu alebo zamestnaneckého dôverníka. Títo disponujú lepšou vyjednávacou pozíciou, než jednotliví zamestnanci a voči zamestnávateľovi majú navyše aj niektoré kontrolné právomoci.

#### **3. Podanie podnetu na SNSLP**

Na Slovenské národné stredisko pre ľudské práva sa môžete obrátiť, ak je ponižujúce či inak závadné správanie zo strany zamestnávateľa alebo vašich kolegov motivované vašim pohlavím, vierou, rasou, etnickou príslušnosťou, zdravotným postihnutím, sexuálnou orientáciou, rodinným stavom, politickým či iným zmýšľaním alebo iným špecifickým postavením. V tomto smere treba uviesť, že za diskriminačný dôvod sa považuje napríklad aj obezita (bližšie uznesenie Krajského súdu Košice, sp.zn. 9CoPr/2020). Stredisko vám môže na základe podnetu

poskytnúť právne poradenstvo, pomoc v antidiskriminačnom spore pred súdom alebo odborné stanovisko.

## 4. Mediácia

Pracovnoprávne spory súvisiace s šikanou či diskrimináciou možno riešiť aj formou mediácie. Mediátor ako nezávislá tretia osoba vás môže pomocou usmerňovania vzájomnej komunikácie doviest' k obojstranne uspokojivej dohode. Toto riešenie môže byť jedným z najlepších a z dlhodobého hľadiska aj najprínosnejších, má však háčik – musí s ním súhlasiť aj zamestnávateľ a treba počítať aj s poplatkami. Možno ho však navrhnúť napríklad aj po začatí súdneho sporu (viď nižšie), kedy naň zamestnávateľ môže pristúpiť o niečo ochotnejšie.

## 5. Podnet na Inšpektorát práce

Pokiaľ vyššie uvedené spôsoby riešenia šikany na pracovisku zlyhali alebo neprichádzajú do úvahy, je akýmsi „predstupňom“ jej súdneho riešenia podanie podnetu na príslušný Inšpektorát práce. V podnete by ste mali opísať, v čom spočíva porušenie povinností vášho zamestnávateľa. Porušením je aj absencia reakcie na vašu sťažnosť týkajúcu sa mobbingu alebo nevykonanie nápravy tohto stavu. Inšpektorát by mal následne na pracovisku uskutočniť kontrolu a o výsledku inšpekcie vás bezodkladne informovať. Ak zistí porušenie povinností zo strany zamestnávateľa, môže ho sankcionovať.

## 6. Podanie žaloby na súd

Súdne riešenie konfliktov súvisiacich so šikanou môže spočívať v:

a) **podaní žaloby**, na základe ktorej bude riešený tzv. **antidiskriminačný spor**

V súvislosti s porušením zásady rovnakého zaobchádzania možno žiadať, aby zamestnávateľ upustil od svojho konania, napravil protiprávny stav alebo poskytol primerané zadost'učinenie (napr. vo forme ospravedlnenia) či náhrady nemajetkovej ujmy v peniazoch.

b) **podaní občianskoprávnej žaloby** vo veci ochrany osobnosti

Ak šikanovaním dôjde aj k zásahu do vašich osobnostných práv (napríklad je narušená vaša dôstojnosť či česť) a protiprávne konanie zároveň nesúvisí s diskrimináciou, zvážte podanie žaloby na ochranu osobnosti. Uplatňujú sa ňou v zásade podobné nároky, ako

v antidiskriminačnom spore – aj v nej teda možno v prípade závažnejších porušení okrem iného získať náhradu nemajetkovej ujmy v peniazoch.

## **7. Podanie oznámenia o priestupku**

Niektoré druhy šikany naplňajú znaky skutkovej podstaty priestupku proti občianskemu spolunažívaniu (typicky ak ide o urážanie či posmešky). Takéto priestupky prejednávajú okresné úrady.

## **8. Podanie trestného oznámenia**

V krajných prípadoch môže skutkovú podstatu trestného činu naplniť mobbing, bossing či staffing spočívajúci napríklad v ohováraní (§ 373 Trestného zákona) či podnecovaní k národnostnej, rasovej a etnickej nenávisti (§ 424 Trestného zákona).

Trestné oznámenie možno podať ústne aj písomne. Pri podaní oznámenia môžete požiadať, aby sa v ňom neuvádzali údaje o vašej totožnosti. Materiály, ktoré zistenie totožnosti umožňujú, sa ukladajú na prokuratúre a do spisu sa následne zakladajú len s vaším súhlasom.

## Príloha č. 6

### Mobbing na pracovisku – čo robiť, ak som svedkom

**Ak je niekto svedkom mobbingu na pracovisku, môže sa cítiť bezmocný a nevie, kam sa obrátiť.**

**V prvom rade treba zostať statočný a prehovoriť. Ako nezávislý svedok mobbingu sme v jedinečnej a silnej pozícii.**

**Len my sami môžeme proti nemu podniknúť zmysluplné kroky. Neustupujme pred tým, čo vieme, že je správne, ale budme odvážni a dbajme na svoju bezpečnosť a ochranu.**

**Vyjadrime sa proti mobbingu a akýmkoľvek spôsobom podporíme obeť.**

**Ukážme, že takéto správanie neakceptujeme, a pomôžme vytvoriť prostredie bez hanby a nulovej tolerancie voči obťažovaniu na pracovisku.**

**Po druhé, vytvorme dokumentáciu pre obeť mobbingu. Ponúknime obeti emocionálnu podporu, vytvorme záznam o tom, čo sa stalo, a pomôžme jej zostaviť časovú os incidentov. Zdokumentovanie všetkých prípadov mobbingu a ponúknutie dôkazov vyššiemu manažmentu alebo oddeleniu ľudských zdrojov je neoceníteľným spôsobom, ako brať ľudí na zodpovednosť a predchádzať ďalším incidentom.**



**Povedzme to tiež vedeniu.** Obťažovanie a šikanovanie akéhokolvek druhu je vážna záležitosť a musí sa riešiť čo najskôr. Uistíme sa, že vedenie a zamestnanci personálneho oddelenia sú o situácii informovaní. **Dajme im vedieť**, čoho sme boli svedkom, a pomôžme obeti podať formálnu sťažnosť. Bez rýchleho vykonania potrebných zásahov môže dôjsť k ďalším incidentom.

**Budme pozorní voči zmenám** vo svojom pracovnom prostredí a správaní kolegov alebo nadriadených. Ak začneme pozorovať nezvyčajné alebo neprimerané správanie, **je dôležité to zaznamenať**.

**Pokúšajme sa zaznamenávať konkrétne incidenty**, vrátane dátumu, miesta, osôb a svedkov, ktorí môžu potvrdiť naše tvrdenia. Mobbing môže byť emocionálne náročný. **Hľadajme podporu** od rodiny, priateľov, alebo psychológa, ktorý nám môže pomôcť zvládnuť túto situáciu.

Mnohí ľudia sa obávajú, že hovorenie o mobbingu na pracovisku môže viesť k represáliám. Zistíme, aké **právne ochrany** máme a ako môžeme svoje práva chrániť.

**Mobbing je závažný problém, ktorý by nemal byť ignorovaný.** Je dôležité vedieť, ako rozpoznať tieto signály a hľadať podporu a riešenia, ak sa ocitneme v tejto nepríjemnej situácii. Naše fyzické a psychické zdravie je cenné a zasluhuje si byť chránené.

## **Príloha č. 7**

**Čo by ste mali podniknúť, ak ste obeťou mobbingu?**

# Čo by ste mali podniknúť, ak ste obeťou mobbingu

<b>1. Začnite inventúrou situácie – ako sa to celé začalo?</b>
<b>2. Uvedomte si svoje slabé miesta, zmeňte svoje správanie.</b>
<b>3. Zapojte svoju sociálnu sieť.</b>
<b>4. Porozprávajte sa so samotným iniciátorom mobbingu.</b>
<b>5. Snažte sa myslieť pozitívne, vystupujte sebavedomo.</b>
<b>6. Bráňte sa okamžite.</b>
<b>7. Neodhaľujte svoje slabé miesta, keď sa iba začleňujete do nového kolektívu.</b>
<b>8. Dodržujte skupinové normy, ak majú nejaké opodstatnenie.</b>
<b>9. Zvoľte právnu cestu.</b>



## Príloha č. 8

### Ako riešiť mobbing z pohľadu manažéra

Je veľmi dôležité, aby manažéri vedeli riešiť mobbing na pracovisku. Tu je niekoľko tipov, ako riešiť mobbing z pohľadu manažéra:

- 1. Vytvorenie jasných zásad a postupov:** Prvým krokom je vytvorenie jasných a transparentných zásad a postupov na prevenciu a riešenie mobbingu. Tieto zásady by mali poznať všetci zamestnanci a mali by obsahovať informácie o tom, ako nahlasovať prípady mobbingu a akú reakciu môžu zamestnanci očakávať od manažérov a personálneho oddelenia.
- 2. Prevencia je kľúčová:** Zamestnanci by mali byť informovaní o tom, čo mobbing zahŕňa, ako ho rozpoznať a ako ho nahlásiť. Manažéri by mali byť vyškolení, ako účinne riešiť prípady mobbingu a ako vytvoriť pozitívne pracovné prostredie, ktoré zdôrazňuje spoluprácu a rešpekt.
- 3. Aktívne počúvajte:** Vedúci pracovníci by mali byť vnímaví k signálom mobbingu a venovať pozornosť sťažnostiam a obavám zamestnancov. Aktívne komunikujte s ľuďmi vo svojom tíme a buďte otvorení ich spätnej väzbe. Dôvera a otvorená komunikácia sú kľúčom k riešeniu mobbingu.
- 4. Vykonajte vyšetrovanie:** Ak dostanete sťažnosť na mobbing, vykonajte dôkladné vyšetrovanie. To by sa malo vykonať nezávisle a dôkladne, pričom treba rešpektovať všetky zúčastnené strany. Zabezpečte dôvernosť vyšetrovania, aby sa obeť mobbingu nemuseli obávať odvetných opatrení.
- 5. Vedenie záznamov:** Vedenie záznamov o prípadoch mobbingu môže byť dôležité pre neskoršie vyšetrovanie a prevenciu. Zaznamenávajúajte všetky sťažnosti, prijaté kroky a výsledky vyšetrovania.
- 6. Stanovte sankcie:** ak sa mobbing preukáže, manažéri by mali prijať primerané opatrenia, ako sú disciplinárne sankcie pre zodpovedné osoby a ochrana obeť.
- 7. Podpora obetí:** Poskytnite podporu a pomoc obetiam mobbingu. Môže to zahŕňať psychologickú pomoc, možnosť zmeny pracovného prostredia alebo iné opatrenia, ktoré im umožnia návrat k normálnemu fungovaniu.

**8. Monitorovanie situácie:** Po vyriešení prípadu mobbingu je dôležité monitorovať, či sa situácia zlepšuje a či sa vyskytujú ďalšie prípady. Ak sa tak stane, je dôležité opäť zasiahnuť a skontrolovať, či sú zavedené preventívne opatrenia účinné.

Mobbing, bossing a staffing sú závažné problémy na pracovisku, ktoré môžu mať vážny vplyv na zdravie a pohodu zamestnancov. Je dôležité, aby organizácie mali zavedené zásady a postupy na prevenciu a riešenie týchto foriem mobbingu. Zamestnanci by mali byť informovaní o svojich právach a mali by mať možnosť obrátiť sa na svojich nadriadených alebo personálne oddelenie, ak sa stanú obeťami mobbingu. Zvyšovanie povedomia o týchto problémoch a vytváranie zdravého pracovného prostredia môže prispieť k tomu, aby sa mobbing, bossing a staffing stali na pracovisku skôr výnimkou než pravidlom.

## Príloha č. 9

### Meranie negatívnych foriem správania na pracovisku

Na zisťovanie negatívnych foriem správania na pracovisku môžeme použiť napríklad dotazník H. Leymanna, ktorý tieto formy správania zaraďuje do piatich kategórií, a tiež Einersenov dotazník negatívnych činov NAQ, diagnostikujúci mobbingové prejavy na pracovisku.

Formy správania a postupy považované za mobbing (ak sa vyskytujú minimálne raz za týždeň počas 6 mesiacov) podľa H. Leymanna sú:

#### **Kategória I – útoky na možnosť vyjadriť sa, prípadne zveriť sa:**

- nadriadený obmedzuje vaše možnosti vyjadriť sa (niečo povedať),
- neustále ste prerušovaný/á,
- kolegovia obmedzujú vaše možnosti vyjadriť sa,
- ste terčom nadávok a kriku,
- vaša práca je neustále kritizovaná
- neustále je kritizovaný váš súkromný život, ste vystavený/á „teroru po telefóne“,
- ústne sa vám vyhrážajú,
- vyhrážajú sa vám písomne,
- upierajú vám kontakt prostredníctvom znevažujúcich pohľadov a gest,
- upierajú vám kontakt prostredníctvom rôznych náznakov, bez toho, aby vám to priamo povedali.

#### **Kategória II – útoky na sociálne vzťahy:**

- „nehovorí sa s vami“,
- nemáte možnosť dotyčného/ú osloviť,
- sedíte v miestnosti, ktorá je ďaleko od vašich kolegov,
- zaobchádzajú s vami, ako keby ste boli/a vzduch.

#### **Kategória III – útoky na vašu povest', úctu, vážnosť:**

- za vašim chrbtom o vás šíria „zlé reči“,
- ohovárajú vás,
- zosmiešňujú vás,
- podozrievajú vás, že nie ste duševne celkom v poriadku,
- máte sa nechať vyšetriť psychiatrom,

- robia si vtipy a žartujú na adresu vášho postihnutia,
- napodobňujú vašu chôdzu, hlas alebo gestá s cieľom zosmiešniť vás, alebo si robia žarty na váš účet, • napadajú vaše politické alebo náboženské presvedčenie,
- zosmiešňujú váš súkromný život,
- zosmiešňujú alebo znevažujú vašu národnosť,
- nútia vás vykonávať práce, ktoré zraňujú vaše sebavedomie,
- vaše pracovné miesto je znevažované a hodnotené nevhodným (zaujatým, predpojatým spôsobom)
- vaše rozhodnutia sú spochybňované, prípadne ich neberú vôbec do úvahy,
- častujú vás obscénnymi nadávkami alebo znevažujúcimi výrazmi.

#### **Kategória IV – útoky na kvalitu pracovného a pracovného života:**

- nedostávate žiadne pracovné úlohy,
- upierajú vám činnosť na pracovisku takým spôsobom, že si svoje pracovné úlohy nemôžete ani sám vymýšľať,
- dostávate nezmyselné pracovné úlohy,
- dostávate úlohy, ktoré sú hlboko pod úrovňou vašich zručnosti a možnosti
- dostávate stále nové úlohy,
- dostávate ťažko splniteľné úlohy,
- dostávate úlohy prevyšujúce vašu kvalifikáciu s úmyslom, aby bola preukázaná vaša neschopnosť, alebo aby ste sa blamovali.

#### **Kategória V – útoky na zdravie:**

- nútia vás do práce, ktorá poškodzuje zdravie,
- vyhrážajú sa vám fyzickým násilím,
- používajú voči vám ľahšie násilie, aby ste si to „lepšie pamätali“,
- telesne vás zneužívajú
- spôsobujú vám fyzické škody doma alebo na pracovisku
- sexuálne vás obťažujú.

## Príloha č. 10

### Einersenov dotazník negatívnych činov NAQ

Einersenov dotazník negatívnych činov NAQ – diagnostikujúci mobbingové prejavy na pracovisku bol navrhnutý na meranie šikanovania na pracoviskách. V jeho originálnej nórskej verzii pozostával z 21 položiek odvodených z literárnych štúdií a rozhovorov s obeťami šikanovania na pracoviskách. Anglická verzia pozostáva z 29 položiek opisujúcich rôzne typy správania, ktoré môžu byť vnímané ako šikanovanie. Veľkou výhodou je, že všetky položky sú písané bez použitia pojmu mobbing.

Dotazník tak ponecháva respondentovi možnosť odpovedať na položku bez toho, aby sa označoval za obeť šikanovania. Po zodpovedaní položiek si respondent prečíta vymedzenie pojmu bullying ako „*situáciu, keď jeden alebo viacerí jednotlivci nepretržite počas určitého obdobia pociťujú, že sú terčom negatívnych činov od jednej alebo viacerých osôb, pričom je pre nich obtiažne brániť sa voči takémuto správaniu. Za bullying nepovažujeme, ak sa takéto správanie (incident) vyskytne iba raz.*“

Nasledujúce spôsoby správania sú príkladmi negatívneho správania vyskytujúceho sa na pracovisku. Zakrúžkujte to číslo, ktoré najlepšie korešponduje s Vašou skúsenosťou počas posledných 6 mesiacov: 1 – nikdy, 2 – z času na čas, občas 3 – raz za mesiac 4 – raz za týždeň, 5 – denne

Ako často ste za posledných 6 mesiacov zažili nasledujúce negatívne podoby správania na pracovisku (boli ste vystavený nasledujúcim negatívnym činom v práci)

1. Zadržiavanie informácií, ktoré sú potrebné na plnenie vašich úloh a ovplyvňujú váš výkon ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
2. Neželaná sexuálna pozornosť ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
3. Ponižovanie a zosmiešňovanie v súvislosti s vašou prácou ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
4. Pridelovanie úloh, ktoré sú pod úrovňou vašich kompetencií (schopností, možností) ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
5. Presunutie kľúčových oblastí vašej zodpovednosti na bezvýznamné a nepríjemné úlohy ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
6. Šírenie klebiet a rečí o vašej osobe ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
7. Ignorovanie, vylúčenie, prerušenie kontaktov s vami zo strany kolegov ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5



8. Útočné a urážlivé poznámky na vašu adresu, vaše zvyky, postoje, váš súkromný život ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
9. Pokrikovanie, nadávky a prejavy spontánneho hnevu (zlosti) voči vám ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
10. Zastrášovanie rôznymi gestami ako napr. ukazovaním prstom, vstupovaním do osobného priestoru, strkaním (sácaním), zablokovaním cesty (zabránením v ceste). 1 – 2 – 3 – 4 – 5
11. Narážky a signály od iných kolegov, že by ste mali opustiť svoju prácu ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
12. Hrozba fyzického násillia alebo zneužívania ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
13. Opakované pripomínanie vašich chýb alebo omylov ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
14. Ignorovanie alebo agresívne, nepriateľské reakcie, keď sa pokúšate priblížiť k niektorým kolegom ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
15. Neustála kritika vašej práce a úsillia ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
16. Ignorovanie vašich názorov a stanovísk ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
17. Útoky prostredníctvom výhražných správ, telefonátov, e-mailov ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
18. Ľudia, s ktorými nevychádzate, si robia vtipy (kanadské žartíky) na vašu adresu (uťahujú si z vás) ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
19. Systematické vyžadovanie plnenia úloh, ktoré evidentne nespádajú do vašej pracovnej náplne (napr. súkromný posllček) ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
20. Poverovanie úlohami, ktoré majú nesplniteľné ciele alebo nereálne termíny ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
21. Šllírenie nepodložených tvrdení, ktoré sú zamerané proti vám ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
22. Prehnané kontrolovanie vašej práce ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
23. Útočné poznámky alebo správanie, týkajúce sa vašej rasy, etnického pôvodu ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
24. Vyvíjanie nátlaku, aby ste nepožadovali veci, na ktoré máte nárok (praceneschopnosť, nárok na dovolenku, hradenie cestovných nákladov) ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
25. Ste objektom prehnaného vtípkovania, uťahovania si, sarkazmu ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
26. Vyhrážanie sa sťažlením vášho života napr. nadčasovou prácou, nočnou prácou, nepopulárnymi úlohami ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5
27. Pokusy (snaha) nájsť chyby na vašej práci ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5

28. Vystavovanie nezvládnuteľnej pracovnej záťaži ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5  
29. Presúvanie a premiestňovanie proti vašej vôli ..... 1 – 2 – 3 – 4 – 5

„Bullying“ definujeme ako: situáciu, keď jeden alebo viacerí jednotlivci nepretržite počas určitého obdobia pociťujú, že sú terčom negatívnych činov od jednej alebo viacerých osôb, pričom je pre nich obtiažne brániť sa voči takémuto správaniu. Za bullying nepovažujeme, ak sa takéto správanie (incident) vyskytne iba raz.

30. Využívajúc predchádzajúcu definíciu, vyjadrite sa, prosím, či ste sa za posledných 6 mesiacov stali obeťou takéhoto správania na pracovisku?

- a) Nie (pokračujte otázkou č. 36)
- b) Áno, veľmi zriedka, výnimočne
- c) Áno, občas, z času na čas
- d) Áno, niekoľkokrát za mesiac
- e) Áno, niekoľkokrát za týždeň
- f) Áno, denne

31. Kedy bullying začal?

- a) počas posledných 6 mesiacov
- b) pred 6–12 mesiacmi
- c) pred 1–2 rokmi
- d) pred viac ako 2 rokmi

32. Koľko osôb páchalo bullying voči Vám? ..... Počet mužov..... Počet žien.....

33. Kto bol páchatel'om bullyingu (môžete uviesť viac možností)?

- a) priamy nadriadený

- b) kolega
- c) podriadený
- d) klient, zákazník, študent....

34. Kto bol obeťou bullyingu?

- a) Iba ja sám
- b) Ja a niekoľkí ďalší kolegovia
- c) Každý v našej pracovnej skupine

35. Pozorovali ste prejavy bullyingu vo svojom okolí, resp. boli ste svedkom bullyingu na vašom pracovisku za posledných 6 mesiacov?

- a) Nie, nikdy
- b) Áno, výnimočne
- c) Áno, občas, z času na čas
- d) Áno, často

36. Boli ste niekedy obeťou bullyingu na pracovisku počas posledných 5 rokov?

- a) Áno
- b) Nie

37. Boli ste niekedy svedkom bullyingu na pracovisku počas posledných 5 rokov?

- a) Áno
- b) Nie

NAQ – demografické údaje

Prosím zakrúžkujte tú odpoveď, ktorá najviac zodpovedá vášmu popisu.

1. Aký je váš vek? \_\_\_\_\_

2. Ste .....1 Muž..... 2 Žena

3. Váš stav

1 Vydatá/Ženatý

2 Rozvedená/-ý

3 Vdova/Vdovec

4 Slobodná/Slobodný

4. Aké najvyššie vzdelanie ste dosiahli?

1 Základné 2 Stredoškolské bez maturity 3 Stredoškolské s maturitou 4 Vysokoškolské

5. V akej oblasti pracujete? 1 Zdravotníctvo 2 Vzdelávanie (uved'te typ školy ..... ) 3 Vládna inštitúcia 4 Úrad, administratíva 5 Priemysel/výroba (uved'te oblasť.....) 6 Dobrovoľnícke organizácie 7 Robotnícke profesie/remeslá 8 Nezamestnaný/-á 9 Iná oblasť (uved'te.....)

6. Aký je váš súčasný pracovný úväzok? 1 Plný úväzok 2 Polovičný/čiastočný úväzok 3 Práca doma na plný úväzok 4 Študent 5 Živnostník 6 Dôchodca 7 Nezamestnaný 8 Iné .....

7. Druh organizácie, v ktorej pracujete? 1 Súkromná 2 Štátna 3 Žiadna

8. Počet zamestnancov vašej organizácie?

- 1 Menej ako 25
- 2 26 – 100
- 3 101 – 500
- 4 501 – 1000
- 5 viac ako 1000

9. Aké je vaše postavenie v organizácii?

- 1 Zamestnanec
- 2 Stredný manažment
- 3 Vyšší manažment
- 4 Iné .....

10. Ste na vašom pracovisku vedúcim pracovníkom?

- 1 Áno
- 2 Nie

## FORMULÁR NA PODANIE PODNETU

(Slovenské národné stredisko pre ľudské práva)

Meno, priezvisko: .....

Iné údaje: .....

**Podnet môžete podať aj anonymne. Ak sa však identifikujete, budeme môcť vyriešiť vašu pomoc a poskytnúť Vám priamu spätnú väzbu. Diskrétnosť a zachovanie mlčanlivosti o Vašej totožnosti sú garantované. Prenasledovanie alebo postihovanie voči komukoľvek, kto v dobrej viere nahlási podnet alebo pomôže takýto podnet vyriešiť, je zakázané.**

Druh podnetu:

- a) korupcia
- b) finančné a účtovné záležitosti
- c) krádež
- d) podvod a falšovanie záznamov
- e) dôverné informácie
- f) šikanovanie na pracovisku
- e) iné – potrebné uviesť konkrétnu oblasť

**Druh podnetu označte zakrúžkovaním príslušnej oblasti.**

Predmet podnetu: .....

.....

**Obsah podnetu: Opíšte prosím čo najdetailnejšie skutkový stav s uvedením momentu, kedy ste si prvýkrát všimli Vami opísané správanie a uveďte prosím informáciu, či toto správanie naďalej pretrváva.**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## Príloha č. 12

### Smernica o ochrane pred diskrimináciou, obťažovaním, šikanou a zneužívaním na pracovisku (vzor)

**Organizácia:** .....

**Adresa, sídlo :** .....

**Štatutárny zástupca/ riaditeľ:** .....

Vedenie firmy..... vydáva túto Smernicu č.....

#### Preambula

(1) Diskriminácia, obťažovanie, šikanovanie a iné formy zneužívania predstavujú vážny problém organizácií, firiem či hnutí. Pôsobia pritom výrazne negatívnym spôsobom najmä voči dotknutej osobe, ale tiež poškodzujú organizáciu smerom dovnútra (narúšajú interné vzťahy) ako aj navonok (klesá výkonnosť i motivácia poškodzovaných jednotlivcov a tým aj celej organizácie, pričom v prípade zverejnenia dochádza k poškodeniu dobrého mena celej organizácie).

(2) Z toho dôvodu je potrebné prijať primerané opatrenia s cieľom eliminácie diskriminácie, obťažovania, šikanovania a zneužívania, a to bez ohľadu na to, či ide o vzťahy pracovnoprávne, obchodnoprávne, vzťahy nadriadenosti a podriadenosti, či vzťahy na kolegiálnej úrovni. Iba tým možno zabezpečiť pozitívnu atmosféru v celej organizácii, a tak zlepšiť výsledky snaženia a práce všetkých zúčastnených osôb.

(3) Vzhľadom na to, že prípady diskriminácie, obťažovania, šikanovania a zneužívania sa v mnohých prípadoch vyskytujú v skrytej forme a dotknuté osoby majú často obavy nahlásiť podozrenie na takéto konanie, každá organizácia by mala prijať smernicu, ktorej účelom je zabezpečiť, aby:

(a) potenciálne dotknuté osoby vedeli uvedené negatívne javy identifikovať;

(b) nemali obavy tieto negatívne javy ohlásiť;

(c) boli prípady podozrenia nezávisle prešetrené a (d) v prípade ich potvrdenia boli prijaté primerané opatrenia na ich elimináciu a sankcionovanie.

(4) V záujme napĺňania cieľov a úloh .....sa prijíma táto Smernica ako dokument vyjadrujúci záväzok .....chrániť svojich zamestnancov, dobrovoľníkov, spolupracovníkov, dodávateľov a iné osoby, ktoré spolupracujú s..... na pracovisku.

(5) Prednosť pred touto smernicou majú úpravy príslušných všeobecne záväzných právnych predpisov Slovenskej republiky a medzinárodné zmluvy, ktorými je Slovenská republika viazaná.

### Účel smernice

(1) Táto smernica má za cieľ zaistiť vysoké štandardy ochrany pred diskrimináciou, sexuálnym obťažovaním, šikanou a zneužívaním na pracovisku .....

(2) Politikou.....je podporovať pracovisko bez podobných javov. Každý jednotlivec má právo pracovať v profesionálnom prostredí, ktoré podporuje rovnaké príležitosti a zakazuje diskriminačné praktiky vrátane sexuálneho obťažovania.

(3) V..... je akákoľvek forma diskriminácie, šikana, sexuálne obťažovanie, či už verbálne alebo fyzické, neprijateľné a nebude tolerované za žiadnych okolností.

(4) Táto smernica upravuje základné znaky, formy a prejavy diskriminácie, sexuálneho obťažovania, zneužívania a šikany a možnosti preventívneho pôsobenia a následného riešenia uvedených negatívnych javov, a to primárne internými prostriedkami na základe oznámenia podaného oprávneným oznamovateľom.

(5) Cieľom tejto smernice je, vzhľadom na závažnosť uvedených negatívnych javov, poskytnúť základné informácie všetkým potenciálne dotknutým osobám o formách ich prejavov, návrhoch na riešenie, spôsoboch ich preventívneho predchádzania a o potrebe oznamovania a spolupráce pri riešení uvedených problémov.

(6) Smernica upravuje odporúčanú prevenciu a odporúčaný postup pri:

(a) podávaní oznámení;

(b) preverovaní oznámení a súvisiacich oprávneniach zodpovednej osoby;



- (c) zachovaní mlčanlivosti o totožnosti oznamovateľa;
- (d) evidovaní oznámení;
- (e) oboznamovaní oznamovateľa s výsledkom preverenia jeho oznámenia;
- (f) spracúvaní osobných údajov uvedených v oznámení

(7) Tieto zásady sa vzťahujú na všetkých zamestnancov .....

Firma.....nebude e tolerovať ani pripúšťať sexuálne obťažovanie, či už sa jedná o spolupracovníkov, nadriadených, dobrovoľníkov, externé osoby alebo iných zamestnancov, ktorí so ..... spolupracujú.

Firma.....odporúča hlásenie všetkých prípadov sexuálneho obťažovania bez ohľadu na to, kto môže byť páchatelom.

(8) Všetci pracovníci sú zodpovední za vylúčenie všetkých foriem sexuálneho obťažovania, diskriminácie, šikanovania. Akýkoľvek riadiaci personál (správca nadácie, správna rada, manažéri), ktorý je informovaný o sexuálnom obťažovaní a neprijme nápravné opatrenia v súlade s týmito zásadami, bude disciplinárne potrestaný.

(9) ..... povzbudzuje jednotlivcov, ktorí sa domnievajú, že sú obťažovaní, aby pevne a pohotovo informovali páchatel'a o tom, že jeho správanie je nevhodné a nevítané. Uvedomuje si tiež, že rozdiely v sile a postavení medzi obťažovanou osobou a páchatelom môžu spôsobiť, že obťažovaná osoba nebude konfrontovať páchatel'a. V prípade, že je takáto neformálna priama komunikácia medzi jednotlivcami neúčinná, alebo nemožná, je potrebné kontaktovať riaditeľa Nadácie Integra pomocou postupov uvedených nižšie alebo člena správnej rady.

..... nijako nepotrestá osobu, ktorá nahlási sexuálne obťažovanie, ani to nedovolí žiadnemu nadriadenému alebo zamestnancovi. Akýkoľvek trest proti takejto osobe predstavuje vážne porušenie tejto politiky a mal by byť okamžite hlásený.

(10) Za oznamovateľa sa považuje fyzická osoba, ktorá v dobrej viere oznámi podozrenie z diskriminácie, obťažovania, šikanovania alebo obťažovaním zodpovednej osobe ustanovenej

podľa tejto smernice. Podmienkou pri akomkoľvek oznámení je, aby bolo urobené v dobrej viere, teda aby osoba, ktorá vzhľadom na okolnosti, ktoré sú jej známe, a vedomosti, ktoré v čase oznámenia má, sa odôvodnene domnievala, že uvádzané skutočnosti sú pravdivé. Ak osoba nekoná v dobrej viere, na ochranu nemá nárok. Pri pochybnostiach sa konanie považuje za konanie v dobrej viere, dovtedy, kým sa nepreukáže opak.

### **Definície pojmov**

(1) Na účely týchto zásad sa sexuálne obťažovanie definuje ako neželané sexuálne výhody, žiadosti o sexuálnu láskavosť a iné slovné alebo fyzické správanie sexuálnej povahy, najmä keď:

(a) podrobenie sa takémuto konaniu je výslovne alebo implicitne podmienkou zamestnania jednotlivca, povýšenia, zvýšenia platu alebo poskytnutia inej výhody;

(b) podrobenie sa alebo odmietnutie takéhoto správania jednotlivcom sa používa ako základ pre rozhodnutia o zamestnaní, ktoré majú vplyv na jednotlivca;

(c) účelom alebo účinkom takéhoto správania je neprímerané zasahovanie do pracovného výkonu jednotlivca alebo vytváranie zstrašujúceho, nepriateľského alebo urážlivého pracovného prostredia.

(2) Medzi príklady sexuálneho obťažovania patria okrem iného: nežiaduce sexuálne praktiky; požadovanie sexuálnej služby výmenou za priaznivé zaobchádzanie alebo ďalšie zamestnanie; opakované sexuálne vtipy; flirt; verbálne zneužívanie sexuálnej povahy; grafický, slovný komentár o tele jednotlivca, sexuálnej zdatnosti alebo sexuálnych nedostatkoch; pískanie, dotýkanie sa alebo štipanie; sugestívne urážlivé alebo obscénne komentáre alebo gestá sexuálnej povahy; a vystavovanie na pracovisku predmetov alebo obrázkov so sexuálnym podtextom.

(3) Podľa slovenského právneho poriadku a na účel tejto smernice sa diskrimináciou rozumie konanie v rozpore so zásadou rovnakého zaobchádzania ustanovenou pre oblasť pracovnoprávných vzťahov Zákonníkom práce (zákon č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce v platnom znení) a osobitným zákonom o rovnakom zaobchádzaní v niektorých oblastiach a o ochrane pred diskrimináciou a o zmene a doplnení niektorých zákonov (zákon č. 365/2004 Z. z. v platnom znení).

(4) Diskrimináciou je predovšetkým, ale nie výlučne, priame či nepriame, agresívne či subtílné, narušenie práva na rovnaké zaobchádzanie, a iné práva osôb, ktoré patria každej ľudskej bytosti bez rozdielu pohlavia, náboženského vyznania alebo viery, rasy, príslušnosti k národnosti alebo etnickej skupine, zdravotného postihnutia, veku, sexuálnej orientácie, manželského stavu a rodinného stavu, farby pleti, jazyka, politického alebo iného zmýšľania, národného alebo sociálneho pôvodu, majetku, rodu alebo iného postavenia alebo z dôvodu oznámenia trestnej alebo inej protispoločenskej činnosti.

(5) Diskriminácia sa prejavuje najmä, ale nie výlučne, ako priama alebo nepriama diskriminácia, pričom:

(a) priama diskriminácia je konanie alebo opomenutie, pri ktorom sa s osobou zaobchádza menej priaznivo, ako sa zaobchádza, zaobchádzalo alebo by sa mohlo zaobchádzať s inou osobou v porovnateľnej situácii;

(b) nepriama diskriminácia je navonok neutrálny predpis, rozhodnutie, pokyn alebo prax, ktoré znevýhodňujú osobu v porovnaní s inou osobou. O nepriamu diskrimináciu nejde, ak takýto predpis, rozhodnutie, pokyn alebo prax sú objektívne odôvodnené sledovaním oprávneného záujmu a sú primerané a nevyhnutné na dosiahnutie takého záujmu.

(6) Na účel tejto smernice sa šikanovaním rozumie:

(a) akýkoľvek incident, počas ktorého dôjde k zneužívaniu, ohrozeniu alebo napadnutiu osoby, a to za okolností súvisiacich s jej činnosťou;

(b) obťažovanie, urážanie a vylučovanie z kolektívu alebo negatívne ovplyvňovanie pracovných úloh určitej osoby;

(c) kolektívne šikanovanie vybranej osoby s cieľom psychicky ju obťažovať;

(d) opakované týranie či sabotovanie činnosti osoby inými osobami tak, aby ju nemohla dokončiť, slovné napádanie, vyhrážanie sa, zastrašovanie alebo ponižovanie;

(e) psychické násilie, ktoré môže zahŕňať agresívne správanie alebo obťažovanie s cieľom uškodiť osobe, ale aj menej otvorené, až subtílné, neverbálne, nepriame, ba aj zakrývané formy psychického obťažovania, nátlaku, vylučovania, urážania, ohovárania, osočovania, znevažovania, deptania, zastrašovania, vrátane neoprávneného postihu, ako aj nabádanie na takéto konanie.

## **Prevenca diskriminácie, obťažovania, šikanovania a zneužívania**

V rámci účinnej prevencie je dôležité najmä:

- (a) vytvoriť pozitívnu klímu v prostredí nadácie;
- (b) jasne vymedziť možnosti oznamovať aj zárodky úmyselného násillia (pri zachovaní dôvernosti takýchto oznámení);
- (c) viesť písomné záznamy o riešení konkrétnych prípadov úmyselného násillia;
- (d) oboznámiť potenciálne dotknuté osoby so systémom pre oznamovanie a vyšetovanie úmyselného násillia;
- (e) zvyšovať informovanosť v tejto oblasti;
- (f) informovať potenciálne dotknuté osoby, čo robiť v prípade, keď sa dozvedia o úmyselnom násillí;
- (g) zabezpečiť vzdelávanie v oblasti prevencie úmyselného násillia;
- (h) spolupracovať s odborníkmi z príslušnej oblasti, resp. ďalšími odbornými pracoviskami poradenských a preventívnych služieb.

### **Postup pri oznamovaní incidentov**

(1) Oznámenie o údajnom porušení týchto zásad by malo byť bezodkladne písomne zaslané priamemu nadriadenému alebo riaditeľovi ..... Ak má byť údajným páchatelom riaditeľ....., potom sa oznámenie urobí predsedovi správnej rady alebo inému členovi, príp. manažérovi.

(2) Vyšetovanie údajného obťažovania bude prebiehať dôverne, aby sa chránilo súkromie zúčastnených osôb. Počas celého vyšetovacieho procesu sa zachováva dôvernosť v rozsahu, ktorý je za daných okolností praktický a primeraný. Pri vyšetovaní sa riaditeľ (alebo predseda správnej rady/manažér) bude snažiť zohľadniť želania oznamovateľa, avšak záležitosť za daných okolností dôkladne prešetří. Údajný páchatel bude o správe informovaný a dostane príležitosť vyjadriť sa, odpovedať na otázky a predvolať svedkov. Riaditeľ (alebo predseda správnej rady/ manažér) informuje oznamovateľa o stave vyšetovania. Po ukončení

vyšetovania sťažnosti na sexuálne obťažovanie riaditeľ (alebo predseda správnej rady/manažér) odporučí predsedovi správnej rady (v prípade, že vyšetovanie vedie predseda správnej rady, potom ten odporučí, ďalšie kroky ostatným členom správnej rady) príslušné kroky, ktoré je potrebné podniknúť. Ak riaditeľ alebo predseda správnej rady dospeje k záveru, že došlo k obťažovaniu, bude proti páchatelovi uložené príslušné disciplinárne opatrenie, ako je uvedené nižšie. Sťažovateľ bude informovaný o prijatých disciplinárnych opatreniach.

(3) Ak obťažovanie nemožno preukázať, bude tento nález oznámený oznamovateľovi primerane citlivým spôsobom. Oznamovateľ môže kedykoľvek poskytnúť ďalšie dôkazy na účely vyšetovania.

(4) Ak je ktorákoľvek strana priamo zapojená do vyšetovania sexuálneho obťažovania, zneužívania, diskriminácie alebo šikany nespokojná s výsledkom alebo riešením, má táto osoba právo odvolať sa proti rozhodnutiu. Nespokojná strana by mala včas predložiť písomné pripomienky správnej rade.

(5) Podmienky zamestnania oznamovateľa a svedkov nebudú nijako nepriaznivo ovplyvnené použitím tohto postupu, s výhradou odseku 7 nižšie.

(6) Jednotlivci, u ktorých sa zistí, že sa dopustili niektorého z činov sexuálneho obťažovania, zneužívania, šikany alebo diskriminácie, budú disciplinárne potrestaní. Medzi príslušné sankcie môže patriť aj písomné napomenutie, rozviazanie pracovného pomeru, v prípade ak konanie napĺňa znaky skutkovej podstaty niektorého z trestných činov alebo priestupku, bude konanie nahlásené príslušnému orgánu.

(7) Ak vyšetovanie vyústi do zistenia, že oznamovateľ vedome alebo zlomyseľne nepravdivo obvinil inú osobu zo sexuálneho obťažovania, zneužívania, šikany alebo diskriminácie, bude proti nej uvalená príslušná sankcia vrátane možnosti ukončenia pracovného pomeru.

V..... dňa.....

Zamestnanci boli s predloženou smernicou oboznámení dňa.....

Príloha: Zoznam zamestnancov oboznámených so smernicou s podpismi.