



# Bossing na pracovišti a jak jej řešit

Zdroj: shutterstock.com

**Vztahy na pracovišti nejsou vždy jen harmonické. V nejhorších případech přeroste nevraživost mezi kolegy dokonce v šikanu. Šikana je samozřejmě nežádoucí jev a je v zájmu každého zaměstnavatele se s ní co nejefektivněji vypořádat.**

Český právní řád se šikanou na pracovišti výslovně nezabývá a nedefinuje ji a ani nepředestírá zaměstnavatelům konkrétní řešení. Zaměstnavatelům tak nezůstává nic jiného, než podpůrně vycházet z jiných právních předpisů jako např. zákona č. [89/2012](#) Sb., občanský zákoník (dále jen „OZ“), zákona č. [262/2006](#) Sb., zákoník práce (dále jen „ZP“), zákona č. [251/2005](#) Sb., o inspekci práce (dále jen „ZIP“) a zákona č. [198/2009](#) Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon), (dále jen „AntiDZ“).

Zákaz šikany na pracovišti tak lze dovést pouze nepřímo z některých obecných ustanovení ZP, např. z ust. § 301 písm. a) ZP, které zakotvuje povinnost zaměstnanců spolupracovat, nebo z ust. § 301 písm. d) ZP, který zakazuje zaměstnancům jednat v rozporu s oprávněnými zájmy zaměstnavatele.

Pojmově rozlišujeme několik druhů šikany, dopouští-li se šikanózního chování na pracovišti výše postavený (vedoucí) zaměstnanec vůči níže postavenému (podřízenému) zaměstnanci, jedná se o tzv. **bossing**,<sup>[1]</sup> v opačném případě hovoříme o tzv. **staffingu**. Obecně pak šikanu mezi kolegy na stejné pracovní úrovni označujeme pojmem **mobbing**.

Cílem tohoto článku je pojednání o postupu prošetření podezření na šikanu vedoucího zaměstnance vůči jemu podřízeným zaměstnancům a předestření možností zaměstnavatele k řešení nastalé situace, a to i v případech, kdy se podezření na šikanu ukáže být nepravdivým s cílem poškodit vedoucího zaměstnance.

Z podstaty vztahu mezi vedoucím a podřízeným zaměstnancem je zřejmé, že ne každé jednání vedoucího zaměstnance, které podřízený zaměstnanec považuje za nepříznivé či nějakým způsobem negativní, je možné označit za bossing. Vedoucí zaměstnanec vystupuje vůči podřízenému zaměstnanci jako autorita a jeho rozhodnutí mezi zaměstnanci mnohdy nemusí být populární. Pakliže je nepříznivost chování vedoucího zaměstnance vůči podřízenému zaměstnanci racionálně opodstatnitelná, o bossing s vysokou pravděpodobností nejde. Příkladem může být rozhodnutí vedoucího zaměstnance snížit či odebrat podřízenému zaměstnanci nenárokovou odměnu nebo jej jinak postihnout v případě, kdy tento podřízený zaměstnanec odvádí méně práce nebo prokazatelně horší práci v porovnání se svými kolegy. Dalším příkladem může být situace, kdy vedoucí zaměstnanec důsledněji kontroluje a následně sankcionuje docházku konkrétního jednoho podřízeného zaměstnance, který přichází do zaměstnání pravidelně pozdě, v porovnání se zaměstnanci, kteří se opozdí zcela výjimečně.

Bossing pak nezaloží ani ojedinělé nepříznivé chování nadřízeného zaměstnance vůči podřízenému zaměstnanci. Abychom mohli hovořit o bossingu, musí se nadřízený zaměstnanec šikanózního jednání vůči sobě podřízenému zaměstnanci dopouštět po určitou dobu. Nepříznivé chování vedoucího zaměstnance vůči podřízenému zaměstnanci by mělo trvat alespoň šest měsíců a v tomto období by se mělo periodicky opakovat přinejmenším jednou týdně.<sup>[2]</sup> Vždy ovšem záleží na intenzitě v nepříznivosti chování, tj.

intenzivnější míra nepříznivého jednání jde ruku v ruce s kratší délkou trvání a méně častou periodou.

### **Jakým způsobem by se měl zaměstnavatel s tímto jevem ve svých vnitřních strukturách vypořádat?**

Jak již bylo řečeno v úvodu tohoto článku, konkrétní právní úprava absentuje. Zaměstnavatelé proto mohou vycházet jen z obecných doporučení.<sup>[3]</sup>

Zaměstnavatel by měl v první řadě vyhodnotit intenzitu nepříznivého chování (bossingu) a posoudit, zda se o šikanu vůbec jedná. Nabude-li zaměstnavatel podezření na šikanu směřovanou ze strany vedoucího zaměstnance vůči podřízenému zaměstnanci, je ideálním řešením zhodnotit celkovou atmosféru např. uvnitř oddělení konkrétního vedoucího zaměstnance, a to např. formou pohovoru s jednotlivými zaměstnanci. Varovnými signály pak často bývá např. vysoká fluktuace zaměstnanců, špatné vztahy mezi zaměstnanci či pověst vedoucího zaměstnance.

Na šikanózní chování vedoucího zaměstnance zaměstnavatele s největší pravděpodobností upozorní právě onen zaměstnanec, vůči kterému šikana směřuje, popř. jiný šikanovanému zaměstnanci blízký zaměstnanec. V tomto případě by si měl zaměstnavatel se stěžovatelem promluvit ideálně soukromě, neboť je žádoucí, aby mu dotyčný objasnil svoje obvinění a specifikoval šikanózní charakter jednání vedoucího zaměstnance vůči šikanované osobě. Tento rozhovor by měl být samozřejmě zcela diskrétní. Zaměstnavatel by měl u stěžovatele také ověřit, zda disponuje nějakými důkazy, kterými by bylo možné jeho tvrzení doložit a důkazy si pečlivě uchovat. Tyto by totiž mohly hrát klíčovou roli v okamžiku rozhodování o postihu vedoucího zaměstnance, a především v případě sporu s nespokojeným vedoucím zaměstnancem.

Zaměstnavatel by následně měl vyvinout snahu o ověření pravdivosti a opodstatněnosti tvrzení stěžovatele, a to například skrze neformální rozhovory s kolegy stěžovatele, kteří později mohou figurovat i jako případní svědci. Tito zaměstnanci by rovněž neměli být informováni o skutečném důvodu rozhovoru. Při rozhovorech s ostatními zaměstnanci zaměstnavatel např. zjišťuje, zda se jim v zaměstnání líbí, zda by něco změnili, dotazuje se na jejich vztahy s ostatními kolegy a s vedoucím zaměstnancem, na způsob zadávání práce a obecně na organizaci práce v týmu atp.

V každém případě by měl zaměstnavatel také vždy zjistit i postoj vedoucího zaměstnance k věci. První rozhovor s vedoucím zaměstnancem by měl probíhat rovněž diskrétně bez přítomnosti stěžovatele, a to tak, aby se zaměstnavatel seznámil s názory vedoucího zaměstnance na náladu v týmu, na pracovní výkon jednotlivých zaměstnanců a přístup vedoucího zaměstnance k jednotlivým zaměstnancům, příp. s důvody určitého jednání vedoucího zaměstnance vůči zaměstnancům jemu podřízeným.

Po vyhodnocení stanovisek všech zúčastněných lze zaměstnavateli obecně doporučit, aby stěžovatele i vedoucího zaměstnance přivedl k jednacímu stolu a dal zúčastněným zaměstnancům prostor si situaci vzájemně vysvětlit a snažit se najít řešení nastalé situace. V ideálním případě se totiž samozřejmě může jednat o pouhé nedorozumění nebo o nesoulad vzájemné komunikace.

Zaměstnavateli lze v každém případě doporučit, aby si z jednotlivých pohovorů se zaměstnanci pořizoval písemný či zvukový záznam pro účely případného řešení nastalé situace, obecně lze pak doporučit vést k danému případu spis a shromažďovat v něm veškeré podklady pro případnou kontrolu ze strany inspekce práce či pro případ budoucího sporu se zaměstnancem, jehož řešení situace ze strany zaměstnavatele neuspokojilo.

## **V případě, kdy se obvinění potvrdí nebo je jeho oprávněnost vysoce pravděpodobná, přijme zaměstnavatel po provedeném šetření, jež objasní rozsah problému, konkrétní řešení.**

Prokáže-li se šikana vedoucího zaměstnance vůči podřízenému zaměstnanci, může zaměstnavatel vedoucímu zaměstnanci udělit sankci dle ZP. Udělená sankce musí být vždy úměrná závažnosti nežádoucího jednání, tj. v případě méně závažného pochybení vedoucího zaměstnance bude sankcí např. jen písemné vytknutí a napomenutí, v případě závažnějšího pochybení může být s vedoucím zaměstnancem skončen pracovní poměr dle ust. § 52 písm. g) ZP. Zaměstnavateli ovšem v souladu s ust. § 346b odst. 1 ZP nepřísluší za porušení povinností uložit vedoucímu zaměstnanci peněžní postih. Zaměstnavatel tak nemůže za porušení povinností vedoucímu zaměstnanci snížit mzdu. Na druhou stranu ZP už zaměstnavateli nezakazuje nepřiznat vedoucímu zaměstnanci například pohyblivou složku mzdy, která je buď zcela na uvážení zaměstnavatele, nebo na kterou by vedoucímu zaměstnanci sice nárok vznikl, ale z důvodu porušení povinností jako podmínky vzniku nároku tento nárok nevznikne.[4] I poté, co zaměstnavatel vedoucího zaměstnance za porušení jeho povinností přiměřeným způsobem postihne, by měl zaměstnavatel celou situaci nadále monitorovat a průběžně vyhodnocovat, zda došlo k nápravě či nikoliv.

Je obecně v zájmu zaměstnavatele, aby vzbuzoval ve svých zaměstnancích důvěru a ve vztahu k zaměstnancům jasně proklamoval, že šikana na pracovišti nebude tolerována. Zaměstnanci jsou totiž dle ZIP oprávněni podat podnět inspekci práce, která je oprávněna následně v rozsahu své působnosti dle ust. § 3 ZIP provést u zaměstnavatele šetření. Pokud následně shledá, že k šikaně došlo, ale zaměstnavatel ji efektivně neřešil, může uložit zaměstnavateli sankci za porušení povinností vytvářet bezpečné prostředí na pracovišti dle ust. § 30 ZIP.

Zaměstnanec se rovněž může obrátit na svého zaměstnavatele se **stížností na nežádoucí chování na pracovišti ze strany vedoucího zaměstnance** dle ust. § 276 odst. 9 ZP. Zaměstnavatel je povinen stížnost se zaměstnancem anebo na jeho žádost s odbory či radou zaměstnanců projednat a následně podniknout příslušné kroky. Autoři se přiklání k závěru, že jakékoliv oznámení nežádoucího chování ze strany vedoucího zaměstnance poškozeným zaměstnancem je nutné považovat za právě zmíněnou stížnost a tímto způsobem k ní také přistupovat.

Vedoucí zaměstnanec, popř. také zaměstnavatel v případě nekonání, mohou být odpovědni rovněž občanskoprávně, a to tehdy, pokud zaměstnanec podá civilní žalobu a unese důkazní břemeno ve věci. V úvahu v tomto kontextu přichází žaloba na ochranu osobnosti dle ust. § 82 OZ a případná odpovědnost za způsobení psychické újmy, nebo odpovědnost za ušlý výdělek apod. Vedoucí zaměstnanec, resp. i zaměstnavatel, mohou být také odpovědni za přestupek dle ZIP[5]. Je-li motivem k šikaně jeden z diskriminačních důvodů dle AntiDZ, dané jednání se kvalifikuje jako diskriminační a zaměstnanci tak náleží právní prostředky ochrany před diskriminací dle ust. § 10 AntiDZ včetně možnosti aplikace institutu obráceného důkazního břemene upraveného v ust. § 133a zákona č.99/1963 Sb., občanský soudní řád, ve znění pozdějších předpisů. V extrémních případech může být vedoucí zaměstnanec odpovědný i za trestný čin.

Po provedeném šetření může zaměstnavatel ale také dospět k závěru, že stížnost podřízeného zaměstnance byla lživá nebo měla za cíl vedoucího zaměstnance neoprávněně poškodit. Zaměstnavatel může v tomto případě např. zaměstnance písemně varovat a upozornit jej na možnost výpovědi dle ust. § 52 písm. f) ZP v případě dalšího porušení pracovních povinností. Pokud nepřiznivě jednání podřízeného zaměstnance dosáhne vysoké intenzity, je zaměstnavatel oprávněn s dotyčným rozvázat pracovní poměr bez předchozího upozornění nebo s ním dokonce okamžitě zrušit pracovní poměr dle ust. § 52 písm. g) ZP. Sám vedoucí zaměstnanec se může bránit neoprávněné kritice

ze strany svého podřízeného zaměstnance kupříkladu podáním trestního oznámení za pomluvu dle ust. § 184 zákona č. 40/2009 Sb., trestní zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

## **Závěr**

Lze tak shrnout, že zaměstnavatel by se měl oznámením poškozeného zaměstnance důsledně zabývat a v souladu se shora uvedenými doporučeními přistoupit ke konkrétnímu řešení. Do budoucna by se pak zaměstnavatel měl zaměřit primárně na prevenci šikany na pracovišti, a to přijetím vhodných interních předpisů a s tím souvisejících postupů k zabránění šikany na pracovišti. Zaměstnavatel by měl rovněž určit kompetentní osobu, která bude předmětné stížnosti prošetřovat a která bude moci zaměstnavateli navrhnout přijetí vhodných opatření, takovou osobou by měl být ideálně firemní personalista. Ideálním řešením je proto zavedení compliance systému společně s vytvořením funkce compliance officera, který se bude této problematice věnovat, a v případě, že se jakékoliv šikanózní chování u zaměstnavatele objeví, bude mít jasné nastavené postupy a dané nástroje k jeho řešení a postihu. Zakotvením těchto pravidel v interních předpisech zaměstnavatele vyšle zaměstnavatel také jasný signál vůči svým zaměstnancům, že šikana na pracovišti je jev nepřipustný a tvrdě postihovaný. Příjemné pracovní prostředí je pro mnohé zaměstnance zásadní faktor při rozhodování, zda v zaměstnání nadále setrvají či nikoliv. Pokud zaměstnavatel nechce ztrácet kvalitní zaměstnance, je potřeba se připravit, že na něj budou v tomto ohledu v budoucnu kladeny čím dál větší nároky.

**Mgr. Adéla Bušová,**  
advokátka

**Mgr. Vendula Kříženecká,**  
advokátní koncipientka