



WEED OUT – Příčiny - mechanismus působení

Zpracoval Dekaplus Services Business Ltd

Modul první



Spolufinancováno
Evropskou unií

Podpora Evropské komise při tvorbě této publikace nepředstavuje souhlas s obsahem, který odráží pouze názory autorů, a Komise nemůže být zodpovědná za jakékoliv využití informací obsažených v této publikaci.



1. Modul obsahuje 4 jednotky:

- I. Definice, druhy a formy násilí a diskriminace
- II. Základy hlediska rozmanitosti jako příčiny diskriminace
- III. Rizikové skupiny a rizikové situace pro násilí v zaměstnání
- IV. Mikro-, mezo- a makroúroveň v organizacích jako příčiny násilí na pracovišti a kulturní vlivy v pracovním kontextu. Specifika interkulturních týmů

2. Výsledky učení

1. Umět rozlišit různé druhy a formy násilí a diskriminace v zaměstnání.
2. Umět zohlednit hledisko rozmanitosti s cílem podpořit mezikulturní kompetence zaměstnanců a minimalizovat riziko diskriminace.
3. Dokázat se zamyslet nad vlastními kulturními dopady.

3. Studijní jednotky

Jednotka 1: Definice, druhy a formy násilí a diskriminace

Definice násilí v zaměstnání

Evropská komise definuje násilí na pracovišti jako:

"Případy, kdy jsou zaměstnanci zneužíváni, ohrožováni nebo napadáni za okolností souvisejících s jejich prací, včetně dojíždění do práce a z práce, které zahrnují explicitní nebo implicitní ohrožení jejich bezpečnosti, pohody a zdraví." (Evropská agentura pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci, 2010).

Druhy násilí

- 1) Násilí prostřednictvím třetích osob (násilí klienta na pracovníkovi)



K násilí dochází, když má pachatel legitimní vztah k podniku (například zákazník, klient nebo dodavatel) a stane se násilným při interakci s podnikem a jeho zaměstnanci.

2) Pracovník vůči pracovníkovi

Pachatelem je zaměstnanec nebo bývalý zaměstnanec podniku, který na pracovišti napadá nebo ohrožuje jiné zaměstnance nebo bývalé zaměstnance. Násilí může být laterální (na stejné služební úrovni) nebo vertikální (od nadřízeného k podřízenému). Může zahrnovat šikanu, často slovní a emocionální zneužívání, urážlivé/pomstychtivé/ponižující chování a vraždu.

3) Trestný čin

Pachatel nemá žádný legitimní vztah k podniku nebo zaměstnancům. K tomuto typu násilí obvykle dochází při incidentech (loupež, krádež v obchodě, vniknutí na cizí pozemek, teroristické činy).

4) Osobní vztah

Pachatel nemá vztah k podniku, ale má vztah k oběti. Tato kategorie zahrnuje oběti domácího násilí, které jsou napadeny nebo ohroženy v práci. I když se může zdát, že jde o osobní jednání, může tento typ násilí negativně ovlivnit spolupracovníky a klienty v podobě fyzického nebo emocionálního poškození.

Formy násilí

1) Psychické násilí

Často se projevuje šikanou nebo obtěžováním. Zahrnuje jakékoli jednání, které může způsobit psychickou újmu jednotlivci, jako je nátlak, pomlouvání, slovní urážky atd. a jakékoli jiné úmyslné jednání, které vážně narušuje psychickou integritu jiné osoby.

2) Fyziologické / fyzické násilí

Nastává, když osoba ublíží partnerovi nebo se mu pokusí ublížit úderem, kopnutím nebo použitím jiného druhu fyzické síly. Může k němu docházet v mnoha oblastech života člověka včetně práce. Fyzická agrese je definována jako jakýkoli čin zahrnující použití fyzické síly vůči cizím předmětům, majetku nebo sobě samému.



3) Sexuální násilí

Když osoba nutí nebo se pokouší přimět jinou osobu k sexuálnímu aktu, sexuálním dotykům nebo nefyzické sexuální události bez souhlasu. V práci se sexuální násilí často projevuje jako nevíтанý sexuální návrh, žádost o sexuální služby nebo chování sexuální povahy. (např. nevhodný sexuální kontakt, zírání, vyzývavý vtip, sexuální obrázky, nechtěné pozvání na rande, žádost o sex, dotěrné otázky, zbytečné důvěrnosti, urážky sexuální povahy, sexuální e-maily nebo zprávy).

4) Diskriminace

Nerovné zacházení s osobou nebo skupinou osob na základě osobních charakteristik, jako je pohlaví, rasa, barva pleti, národnostní nebo sociální původ, náboženství, jazyk nebo názor. Na pracovišti ji mohou provádět i třetí strany. Jedná se o stejné jednání nerovného zacházení na základě výše uvedených faktorů, které provádí jiná osoba než spolupracovník nebo nadřízený, například klient, pacient, žák a další lidé spojení s těmito osobami.

Definice, druhy a formy diskriminace

Definice

- Diskriminace je definována jako nerovné zacházení s osobou nebo skupinou osob na základě osobních charakteristik, jako je pohlaví, rasa, barva pleti, národnostní nebo sociální původ, náboženství, jazyk nebo názor.

Druhy a formy diskriminace

1) Přímá diskriminace

Nastává, když se s osobou / zaměstnancem zachází horším způsobem než s ostatními kvůli nějakému postižení nebo jinému důvodu. Tyto důvody jsou různé, ale nejčastěji se jedná o věk, rasu, vyznání nebo sexuální orientaci.

Například technologická společnost by nepřijala staršího zaměstnance, protože by předpokládala, že kandidát není vzhledem ke svému věku dobře obeznámen s novými technologiemi.



Přímá diskriminace má navíc dva další aspekty: **diskriminaci na základě asociace a diskriminaci na základě vnímání.**

Diskriminace na základě asociace vzniká tehdy, když se s člověkem zachází špatně, protože je spojován s někým, kdo by mohl mít určité postižení, přestože ho sám nemá, a diskriminace na základě vnímání nastává tehdy, když se předpokládá, že člověk má určité postižení, i když ho nemá.

2) Nepřímá diskriminace

Dojde k ní tehdy, když organizace přistupuje ke všem stejně, ale požadavky a postupy, které zavádí, znevýhodňují určitou skupinu lidí. Například jednotlivec je přijat, protože má řidičský průkaz na práci, která nevyžaduje řízení.

3) Obtěžování

K němu dochází, když se zaměstnanec setkává s nežádoucím chováním ze strany jiných osob v organizaci. Tento typ chování obvykle narušuje důstojnost jednotlivce, když zažívá zastrašování, ponižování, pokořování nebo jakýkoli druh urážlivého chování vůči němu. Nejčastějšími příklady obtěžování jsou šikana, když zaměstnanec zažívá nepříjemné a hanlivé přezdívky nebo když mu někdo klade nevhodné otázky.

4) Viktimizace

Objevuje se, když se osoba stane terčem poškozujícího chování, protože podala stížnost na diskriminaci, podala o ní svědectví nebo vyjádřila obavy z diskriminačních praktik na pracovišti. V některých případech mohou být jednotlivci organizací označeni za "potíživisty" a může to mít dokonce negativní dopad na jejich současnou pracovní pozici, například odmítnutí povýšení a izolace od ostatních kolegů kvůli jejich tvrzením.



Jednotka 2: Základy hlediska rozmanitosti jako příčiny diskriminace

Rozmanitost zahrnuje:	
❖ Pohlaví	❖ Věk
❖ Náboženství	❖ Fyzické a duševní schopnosti
❖ Rasa	❖ Příjem
❖ Rodinný stav	❖ Sexuální orientace
❖ Etnicita	❖ Zaměstnání
❖ Rodičovský status	❖ Jazyk
❖ Místo	❖ a mnoho dalšího.

- ☐ Pochopení různých aspektů rozmanitosti a světových kultur pomůže rozvinout výukové kompetence, které umožní navázat kontakt se skupinami a jednotlivci, s nimiž se komunikuje. Nepochopení těchto aspektů vede ke vzniku diskriminace.

❖ Zákonem chráněné atributy:

Podle zákona o rovnosti (2010) je důležité zmínit, že existuje devět chráněných charakteristik, podle kterých by jednotlivci neměli být diskriminováni. Patří mezi ně např.:

- ☐ věk
- ☐ rasa



- pohlaví
- změna pohlaví
- zdravotní postižení
- těhotenství a mateřství
- manželství a partnerství
- náboženství nebo víra
- sexuální orientace

Jednotka 3: Rizikové skupiny a rizikové situace pro násilí v zaměstnání

Ohrožené skupiny pracovníků:

- Ženy
- Pracovníci na částečný úvazek
- Mladí pracovníci a přechodný trh práce:

S tím souvisí i to, že některá pracovní místa v tomto odvětví mají nízký status, a proto je požadovaný vzdělanostní profil průměrný. Tyto podmínky v kombinaci s nízkým statutem, úrovní vzdělání a věkem pracovníků velmi souvisejí s jejich zranitelností a náchylností k mnoha stresorům, včetně sexuálního obtěžování, náročných zákazníků nebo nejasných povinností, které mohou vést k tomu, že pracovník není schopen sám zvládat stres a formy násilí (Argusa et al, 2002).

- Imigranti a etnické menšiny:

V mnoha případech je etnický původ pracovníka záminkou pro diskriminující jednání na pracovišti. Dotyční pracovníci jsou proto vystaveni podobným rizikům jako výše uvedené zranitelné skupiny pracovníků a nemohou podobně čelit stresovým situacím, násilí a obtěžování kvůli tomu, že neznají jazyk a/nebo jiné místní podmínky (Hoel, 1993).

Citlivé situace a/nebo příčiny násilí na pracovišti



Podle informací Mezinárodního úřadu práce (ILO, 2001) zahrnuje odvětví hotelnictví, gastronomie a cestovního ruchu velké množství různých organizací a pracovišť, včetně hotelů, motelů, restaurací, kempů, klubů, barů a jídelen, stravovacích a jídelních zařízení, cestovních kanceláří a turistických informačních kanceláří, ale také výstavních center a konferencí. Níže je uvedena řada faktorů, které buď samostatně, nebo v kombinaci, přímo či nepřímo, mohou přispívat ke stresu a násilí a které jsou pro toto odvětví více či méně charakteristické.

□ Dlouhé směny, nepravidelná a neobvyklá pracovní doba

Charakteristickým potenciálním stresovým faktorem pro mnoho pracovníků v pohostinství je změna rozvrhu a práce v nespolečenskou dobu včetně večerních a nočních hodin. Rozšířená je práce na směny, zejména v restauracích jsou velmi časté dělené směny a také práce v neděli, která je ve většině zemí považována za den odpočinku. Přestože velká část zaměstnanců pracuje kratší dobu z důvodu částečného pracovního úvazku, velmi častá je také práce přesčas, přičemž nadprůměrný počet osob pracuje více než 65 hodin týdně a pracuje také ve velmi pozdních nebo velmi časných hodinách.

□ Nejistota příjmu

Mzdy vyplácené pravidelně zaměstnancům zejména v pohostinství jsou v průměru nižší ve srovnání s podobnými profesemi v jiných odvětvích. Například ve Spojeném království vydělávají zaměstnanci mužského pohlaví přibližně 45 % celostátního průměru v odvětví pro muže. U žen je toto procento o něco vyšší, i když celkově je nižší než u jejich mužských protějšků. V důsledku toho může mít mnoho nejhůře placených pracovníků, jako jsou pokojské, nosiči a myči nádobí, vedle svého hlavního zaměstnání ještě další zaměstnání (Hoel, 1993) a čelit vyššímu než obvyklému pracovnímu tlaku.

□ Neformální ekonomika

Značný počet organizací v tomto sektoru a jednotlivců v rámci organizací působí v šedé ekonomice, a proto neplatí daně ani nepřispívají do systémů sociálního zabezpečení/pojištění. Šedá ekonomika v odvětví hotelnictví, stravování a cestovního ruchu má tendenci přitahovat pracovníky z nejzranitelnějších skupin obyvatelstva (nelegální přistěhovalci). Zaměstnanci pracující v těchto podmínkách jsou obzvláště náchylní ke zneužívání všeho druhu.



□ Catering pro klienty nočních podniků

Některá odvětví hotelnictví a gastronomie působí v pozdních denních hodinách, které jsou charakterizovány jako "noční ekonomika", a jsou tedy zaměřena na konzumaci alkoholu. Právě tyto prvky je potenciálně vystavují násilí a souvisejícím druhům nevhodného chování (Hobbs et al., 2002). Zejména v hotelech má prostředí navzdory komerčnímu a veřejnému charakteru místa navodit u zákazníků pocit většího soukromí. Nejednoznačnost mezi soukromými a veřejnými normami a chováním může také přispívat k vyššímu riziku nepřijatelného chování nejen v hotelech, ale také v barech a některých restauracích.

□ Stres a tlak

Práce pod tlakem a v rychlém tempu může způsobit značné napětí. Studie mezi kuchaři pracujícími v kvalitních britských restauracích dospěla k závěru, že kuchyně je vysoce stresujícím místem s výskytem hrubých a násilných interakcí, které obvykle vyvolává kuchař. Kuchyně je přeplněná, hlučná a vyhřátá, a proto je tato kombinace považována za typickou potenciální příčinu agrese. Kromě toho jsou dalšími souvisejícími faktory tlak na rychlé dodání velkého množství a vysoké kvality. Přísná hierarchie a pojetí kuchaře jako "umělce", jehož šikanující a urážlivé chování je třeba chápat jako "svérázné", zrozené z umění a kreativity vykonávané pod velkým tlakem, vytváří společenské normy, v nichž je vysoká míra násilí a šikany ze strany kuchaře jaksí povolena. Kultura těchto míst se údajně dále vyznačuje tichým souhlasem s tím, že šikana je nezbytnou součástí motivace zaměstnanců a že fyzické a slovní násilí je nutné k navození disciplíny a tvrdé práce (Hotel and Caterer, 1995).

□ Nedostatek kontroly v práci

Pracovní prostředí vyznačující se vysokou nejednoznačností a malou volností rozhodování, tedy nedostatkem kontroly nad požadavky a nedostatkem pravomocí k rozhodování, bylo silným prediktorem pracovního stresu. Karasekův (1979) model kontroly požadavků naznačuje, že stres je důsledkem kombinace vysoké pracovní zátěže a nízké rozhodovací latence. Jinými slovy, stres vzniká z toho, že jste odpovědní, aniž byste měli úplnou kontrolu. Podle Zohara (1994) bylo zjištěno, že nejednoznačnost rolí je hlavním stresorem v práci.

□ Vyhoření



Vyhoření je pocit "vyčerpání nebo únavy". Maslach (1993) jej definoval jako "psychologický syndrom emočního vyčerpání, depersonalizace a sníženého osobního naplnění, který se může vyskytnout u jedinců pracujících s jinými lidmi". Vyhoření je tedy spojeno se ztrátou důvěry a zájmu o druhé, často v kombinaci s cynickým postojem ke svému okolí. Je to jev, který se běžně vyskytuje v zaměstnáních s velkým tlakem a nízkou motivací.

□ Pracoviště se nachází v oblasti s vysokou kriminalitou

Oblast s vysokou kriminalitou zvyšuje riziko nebezpečí a nežádoucího chování.

Jednotka 4: Mikro-, mezo- a makroúroveň v organizacích jako příčiny násilí na pracovišti a kulturní vlivy v pracovním kontextu. Specifika interkulturních týmů

Environmentální aspekty se často omezují na faktory organizačního prostředí, jako je například kultura. Většina výzkumů se zaměřuje na tyto mikroúrovně (individuální) a mezoúrovně (organizační) s vyloučením makroúrovně (komunitní). Zatímco tyto proměnné na makroúrovni jsou často mimo kontrolu organizace, umístění pracoviště je pod kontrolou společnosti. Z hlediska lidských zdrojů je běžnou logikou, že nejlepší metodou, jak zabránit násilí v organizaci, je nepřijímat rizikové zaměstnance. Mnozí zaměstnavatelé zahrnují do náboru hodnocení, provádějí prověrky a zapojují se do různých dalších postupů, aby omezili vstup rizikových zaměstnanců do pracovního procesu. Zagencyk, Murrell & Gibney (2008), naznačují, že stejně jako design kanceláří může ovlivnit chování zaměstnanců, může s chováním zaměstnanců souviset i umístění kanceláře.

Short (1997) uvádí, že socioekonomický status (např. chudoba, nezaměstnanost atd.) je často spojován s násilnými trestnými činy, což může být důsledkem nedostatku příležitostí v dané komunitě (Peterson, Krivo, & Harris, 2000). Z tohoto pohledu se komunity stávají znevýhodněnými, protože nejsou vytvořeny potřebné organizace. Když zaměstnavatel založí firmu ve znevýhodněné komunitě, může na zaměstnance působit zvýšený sociální tlak, aby dodržovali firemní politiku a nedopouštěli se deviantního chování. Je také pravděpodobné, že vzorce, které existují ve společnosti jako celku, se projeví i v organizacích.

Baron a Neuman (1996) zdůrazňují, že ačkoli existuje více stresorů, které mohou být přeneseny do práce, jedním ze stresorů, u nichž byla prokázána souvislost s agresí na



pracovišti, jsou sociální změny. Společenské změny se často promítají do volebních vzorců a politické příslušnosti, které mohou vyvolat silné emoce na obou stranách politického ideologického rozdělení a mohou vyústit v násilí, které je použito k dosažení politických cílů.

Mezikulturní týmy

"Interkulturní" označuje společenství, v nichž panuje hluboké porozumění a respekt ke všem kulturám. Mezikulturní komunikace se zaměřuje na vzájemnou výměnu myšlenek a kulturních norem a na rozvoj hlubokých vztahů. V takovém společenství nezůstává nikdo beze změny, protože se všichni učí jeden od druhého a společně rostou" (Spring Institute). Týmy složené z příslušníků různých kulturních prostředí a oborů mohou případně představovat potenciál pro kreativitu a inovace díky možnosti integrace různých znalostí, perspektiv, dovedností a schopností (Jackson, 1992).

Zdroje

Argrusa, J. F., Coats, W., Tanner, J., and Leong, J. S. L. L. (2002): Hong Kong and New Orleans: A comparative study of perceptions of restaurant employees on sexual harassment. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 3, 3, 19-31

Argrusa, J. F., Coats, W., Tanner, J., and Leong, J. S. L. L. (2002): Hong Kong and New Orleans: A comparative study of perceptions of restaurant employees on sexual harassment. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 3, 3, 19-31

Baron, R. A., & Neuman, J. H. (1996). Workplace violence and workplace aggression: Evidence on their relative frequency and potential causes. *Aggressive Behavior: Official Journal of the International Society for Research on Aggression*, 22(3), 161-173.

Di Martino, V., Hoel, H., and Cooper, C. L. (2003): Violence and harassment in the workplace: A review of the literature. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions: Dublin

Hoel, H. (1993): The question of union democracy in the Norwegian hotel and catering industry. Unpublished MSc thesis, University of Salford, United Kingdom
Hoel, H. (2002): Bullying at work in Great Britain. Unpublished doctoral di

Hoel, H. (1993): The question of union democracy in the Norwegian hotel and catering industry. Unpublished MSc thesis, University of Salford, United Kingdom

Hotel and Caterer (1995): Letter from Neil Savage, 12 October, pp. 40-42

<https://springinstitute.org/whats-difference-multicultural-intercultural-cross-cultural-communication/>

<https://www.hrsolutions-uk.com/4-types-of-discrimination/>



https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/publication/wcms_161998.pdf

<https://www.nabet.us/proceedings-archive/NABET-Proceedings-2018.pdf#page=121>

<https://www.personio.com/hr-lexicon/types-of-discrimination/#1>

Jackson, S. E. (1992). "Team composition in organizational settings: Issues in managing an increasingly diverse work force" in Group process and productivity. Eds. S. Worchel, W. Wood, and J. A. Simpson (Newbury Park, CA: Sage), 136-180.

Karasek, (1979): Job demands, job decision latitude and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-330

Lankford, A. (2013). A comparative analysis of suicide terrorists and rampage, workplace, and school shooters in the United States from 1990 to 2010. *Homicide Studies*, 17(3), 255-274.

Peterson, R. D., Krivo, L. J., & Harris, M. A. (2000). Disadvantage and neighborhood violent crime: Do local institutions matter? *Journal of Research In Crime And Delinquency*, 37(1), 31-63.

University, U.S. (2016) *Understanding the dimensions of diversity, USU*. Available at:
<https://extension.usu.edu/employee/diversity/dimensions-of-diversity>

Zagenczyk, T. J., Murrell, A. J., & Gibney, R. (2008). Effects of the physical work environment on the creation of individual-and group-level social capital. *International Journal of Organizational Analysis*, 15(2), 119-135.

Zohar, D. (1994): Analysis of job stress profile in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 13, (3), 219-231