

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Institut vzdělávání a poradenství**

**Katedra profesního a personálního rozvoje**



**Česká zemědělská  
univerzita v Praze**

**Šikana na pracovišti a možnosti jejího řešení**

Bakalářská práce

Autor: **Iveta Pačesová**

Vedoucí práce: PhDr. Mgr. Marie Hanušová

2022

## **Zadávací list**

## **Zadávací list**

## ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma:

Šikana na pracovišti a možnosti jejího řešení

vypracovala samostatně a citovala jsem všechny informační zdroje, které jsem v práci použila a které jsem rovněž uvedla na konci práce v seznamu použitých informačních zdrojů.

Jsem si vědoma, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, především ustanovení § 35 odst. 3 tohoto zákona, tj. o užití tohoto díla.

Jsem si vědoma, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím s jejím zveřejněním podle zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a to i bez ohledu na výsledek její obhajoby.

Svým podpisem rovněž prohlašuji, že elektronická verze práce je totožná s verzí tištěnou a že s údaji uvedenými v práci bylo nakládáno v souvislosti s GDPR.

V Praze dne 28.03.2022

.....

(podpis autora práce)

## **PODĚKOVÁNÍ**

Touto cestou bych ráda poděkovala paní doktorce Marii Hanušové za vedení bakalářské práce a za její odborné cenné rady, ochotu a vstřícnost. Mé díky patří také všem respondentům, kteří se zapojili do dotazníkového šetření a dopomohli mi svými odpověďmi k vypracování praktické části bakalářské práce. V neposlední řadě bych chtěla poděkovat celé své rodině, přítelovi a přátelům za jejich podporu a toleranci.

## **Abstrakt**

Cílem bylo popsat základní pojmy týkající se šikany na pracovišti a vymezit základní profil oběti a agresora. Dále zjistit, jaké podvědomí má široká veřejnost o této problematice a jaká je jejich osobní zkušenost.

Teoretická část obsahovala popis různých druhů a forem šikany na pracovišti, příčiny jejího vzniku, dále také jaké m být její projevy a v neposlední řadě i její samotný průběh. Součástí teoretické části byla i možná řešení, způsoby prevence a také dopady jak na oběť, tak i na celou firmu.

Praktická část byla uzpůsobena tak, aby poskytla odpovědi na cíle, které si kladla. Hlavním cílem bylo především zjistit, jestli jsou šikanou na pracovišti zasaženy více ženy či muži. Na zjištění informací pro tvorbu praktické části byl použit anonymní dotazník v elektronické podobě.

V závěru práce byly shrnuty všechny dosažené výsledky a došlo k jejich porovnání s informacemi obsaženými v teoretické části. Na základě dotazníkového šetření bylo zjištěno, že jsou šikanou na pracovišti ohroženy více ženy. Osobní zkušenost s šikanou na pracovišti mělo 24 % respondentů a nejvíce z nich řešilo situaci odchodem z firmy. Nejvíce respondentů znalo pojem šikana a bossing, zatímco pojem mobbing a staffing znala jen malá hrstka respondentů.

## **Klíčová slova**

šikana, pracoviště, mobbing, bossing, agresor, oběť

## **Abstract**

The aim was to describe the basic concepts related to bullying in the workplace and to define the basic profile of the victim and the aggressor. Furthermore, to find out what subconscious the general public has about this issue and what their personal experience is.

The theoretical part contained a description of the various types and forms of bullying in the workplace, the causes of its occurrence, as well as what its manifestations may be and, last but not least, its course. The theoretical part also included possible solutions, methods of prevention and also the impacts on both the victim and the company as a whole.

The practical part was adapted to provide answers to the goals it set. The main goal was to find out whether more women or men are affected by bullying in the workplace. An anonymous questionnaire in electronic form was used to find out information for the creation of the practical part.

At the end of the work, all the results were summarized and compared with the information contained in the theoretical part. Based on a questionnaire survey, it was found that more women are at risk of bullying in the workplace. 24% of respondents had personal experience with bullying in the workplace and most of them solved the situation by leaving the company. Most respondents knew the concept of bullying and bossing, while only a handful of respondents knew the concept of mobbing and staffing.

## **Keywords**

bullying, workplace, mobbing, bossing, aggressor, victim

## **OBSAH**

ÚVOD.....	10
TEORETICKÁ VÝCHODISKA .....	12
1 Cíl a metodika .....	12
2 Uvedení do problematiky šikanování .....	13
2.1 Šikana .....	13
2.1.1 Rozdíl mezi šikanou a mobbingem.....	13
3 Konflikt na pracovišti .....	15
3.1 Rozdíl mezi konfliktem na pracovišti a mobbingem .....	15
4 Druhy šikany na pracovišti .....	16
4.1 Mobbing .....	16
4.1.1 Bossing.....	17
4.1.2 Staffing.....	18
5 Mobbing.....	19
5.1 Historie mobbingu.....	19
5.2 Příčiny mobbingu .....	20
5.3 Cíle mobbingu.....	21
5.4 Formy mobbingu.....	22
5.4.1 Sexuální obtežování.....	22
5.4.2 Kyberšikana .....	22
5.4.3 Diskriminace .....	23
5.4.4 Stalking .....	24
5.4.5 Straining.....	24
5.4.6 Chairing .....	24
5.4.7 Defaming a shaming .....	25
5.5 Projevy mobbingu .....	25



5.6	Znaky mobbingu .....	25
5.7	Fáze mobbingu .....	27
5.8	Aktéři mobbingu .....	28
5.8.1	Oběť .....	28
5.8.2	Agresor (mobber).....	30
6	Následky mobbingu .....	32
6.1	Následky mobbingu pro jedince.....	32
6.2	Následky mobbingu pro firmu .....	33
7	Možná řešení mobbingu.....	35
8	Prevence vzniku mobbingu.....	36
8.1	Prevence z pohledu firmy.....	36
8.2	Prevence z pohledu jedince .....	37
	<b>PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>38</b>
9	Charakteristika prostředí a cílové skupiny.....	38
9.1	Cíl dotazníkového šetření.....	38
9.2	Dotazníkové šetření.....	38
9.3	Zhodnocení výsledků dotazníkového šetření .....	53
9.4	Vlastní doporučení .....	54
	<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>55</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ</b> .....	<b>57</b>
	<b>SEZNAM TABULEK A GRAFŮ</b> .....	<b>59</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	<b>60</b>

## ÚVOD

Téma „Šikana na pracovišti a možnosti jejího řešení“ jsem zvolila proto, jelikož jsem toho názoru, že je velice důležité o této problematice mluvit a snažit se jí více zpopularizovat. V pracovním prostředí bude velká většina z nás v určitém životním období trávit nejvíce času a je proto velmi důležité, aby se každý jedinec cítil ve svém zaměstnání, pokud možno co nejlépe. Pokud tomu tak není a na pracovišti se vyskytl konflikt, který přerostl v šikanu, je třeba si uvědomit, že jakékoliv fyzické či psychické týrání od kolegů, nadřízených či dokonce podřízených není v pořádku a je potřeba začít situaci řešit co nejdříve.

Termín šikana zná téměř každý a dokáže ho vlastními slovy i vysvětlit, zatímco termíny mobbing a její dvě podskupiny bossing a staffing se zase takovému povědomí u široké veřejnosti netěší. Přitom je třeba zmínit, že ani šikana na pracovišti není neobvyklým jevem a během pracovní kariéry se s ní potká ne jeden jedinec.

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou část a praktickou část. V teoretické části se vycházelo od autorů, kteří se touto problematikou podrobně zabývali (Svobodová, Kratz, Beňo a další). K tvorbě praktické části byla využita forma anonymního dotazníku v elektronické podobě. Vzor dotazníku je vložen v příloze.

V teoretické části jsou vysvětleny rozdíly mezi samotnou šikanou, která se vyskytuje především v hierarchicky jednodušších společenstvích (nejčastěji uváděným příkladem je škola), zatímco mobbing se vyskytuje převážně mezi dospělými. Dále je v teoretické části vysvětlen rozdíl mezi konfliktem a mobbingem. Nevyřešený konflikt v mnoha případech přerůstá právě do zmíněného mobbingu. Teoretická část bakalářské práce se zabývá především popisem jednotlivých druhů a forem šikany na pracovišti, příčinami vzniku, jejími cíli, znaky, projevy a také samotným průběhem. Je zde také charakterizován profil oběti a agresora. V poslední části je uvedeno, jak se efektivně vzniku šikany na pracovišti vyvarovat a popřípadě jak situaci řešit. Součástí jsou také následky, které mohou v důsledku šikany na pracovišti vzniknout.

Praktická část obsahuje grafické a tabulkové znázornění informací získaných z dotazníkového šetření. V úvodu praktické části jsou znázorněny odpovědi na otázky týkající se obecných informací o respondentech a také o jejich aktuálním zaměstnání.

Praktická část dále ukazuje, jaké je vůbec povědomí respondentů starších 15 let o šikaně na pracovišti a jaká je jejich přímá osobní zkušenost nebo zkušenost z pozice svědka. Popisuje, s jakými hlavními projevy šikany na pracovišti se respondenti setkali a jak jednotlivé případy řešili. Vyskytuje se zde také odpověď na jeden z hlavních cílů praktické části a to, jestli je šikanou na pracovišti více zasažena ženská populace či mužská populace. V závěru praktické části jsou výsledky z dotazníkového šetření porovnány s informacemi z teoretické části.

# TEORETICKÁ VÝCHODISKA

## 1 Cíl a metodika

### Cíl

Cílem bylo popsat problematiku šikany na pracovišti včetně jejich základních druhů a náležitostí. Mimo jiné bylo také cílem charakterizovat profil oběti a agresora.

Dalším cílem bylo na základě výsledků z dotazníkového šetření srovnat, zdali jsou šikanou na pracovišti ohroženy více ženy či muži. Taktéž bylo cílem zjistit, jaké je povědomí lidí o problematice šikany na pracovišti a jaká je jejich osobní zkušenost s tímto patologickým jevem.

Jedním z cílů bylo také srovnat výsledky získané z dotazníkového šetření s informacemi obsaženými v teoretické části.

V neposlední řadě bylo cílem popsat, jaké důsledky může šikana na pracovišti zanechat jak na oběti, tak i v rámci celé firmy. Součástí cílů bylo také navrhnout možná řešení a vymezit nejúčinnější způsoby prevence.

### Metodika

Na základě důkladného prostudování literárních a elektronických zdrojů byly popsány a definovány základní pojmy týkající se šikany na pracovišti.

Dále byl zpracován dotazník v elektronické podobě, který byl proveden na široké veřejnosti a sloužil jako nástroj pro zjištění dosavadních zkušeností respondentů s šikanou na pracovišti a jejich znalostí pojmů týkajících se této problematiky. Na základě zanalyzovaných výsledků z dotazníkového šetření bylo vyhodnoceno, zdali se tato problematika týká více žen či mužů a došlo k porovnání informací z šetření s informacemi v teoretické části.

V závěru byly navrženy nejvhodnější a nejefektivnější způsoby řešení šikany na pracovišti a taktéž způsoby, jak samotnému vzniku šikany na pracovišti předcházet.

## **2 Uvedení do problematiky šikanování**

### **2.1 Šikana**

„Slovo pochází z francouzského chicane a označuje fyzické i psychické omezování či týrání slabšího jedince v kolektivu“ (Beňo, 2015, s. 63).

„Šikana je ubližování někomu, kdo se nemůže nebo nedovede bránit. Obyčejně mluvíme o šikaně tehdy, když jde o opakované jednání“ (Pavel Říčan, Pavlína Janošová, 2010, s. 21).

Šikanu zpravidla rozlišujeme na přímou a nepřímou. Přímou šikanou rozumíme násilí všeho druhu, poškozování a krádež osobních věcí, slovní napadání v podobě nadávek, posměšků, urážek směřujících na jeho osobu či rodinu a také v zotročování, kdy je postižený hrozbami nebo bitím donucen konat něco ponižujícího. Nepřímá šikana spočívá především v sociální izolaci spolužáka, se kterým nikdo nemluví, je vylučován ze skupiny a nebere se na vědomí jeho přítomnost. Šikana může mít také formu sexuálního obtěžování (Pavel Říčan, Pavlína Janošová, 2010, s. 21-22).

„Dnes je navíc čím dál častější šikana prostřednictvím moderních komunikačních prostředků, především prostřednictvím internetu a mobilu, tzv. kyberšikana“ (Co je šikana?, 2010).

#### **2.1.1 Rozdíl mezi šikanou a mobbingem**

Slovo mobbing je někdy překládáno jako šikana, což ale není úplně přesné. Předtím, než se u nás termín mobbing dostal do podvědomí lidí, užívaly sdělovací prostředky pro pojmenování těchto ponižujících praktik termín „šikana na pracovišti“. Tato skutečnost bude zřejmě pravým důvodem toho, že mnoho lidí stále tyto dva termíny zaměňuje. (Svobodová, 2008, s. 20).

Dalším důvodem, proč si lidé často zaměňují tyto dva názvy bude i skutečnost, že mají společné znaky. Jsou to druhy násilí, které mají za cíl ublížit druhé osobě, dokázat převahu útočníka a jejich důsledky jsou rovněž podobné. Dalo by se říct, že mobbing je zvláštní druh šikany. Je ovšem nutné poukázat na odlišnost obou jevů. Odlišnost

spočívá především v prostředí, ve kterém se útoky odehrávají, rovněž ale i ve způsobu agrese a dopadů na jedince (Svobodová, 2008, s. 20).

„Na rozdíl od šikany se mobbing odehrává výhradně mezi dospělými, a to převážně na pracovišti. Šikana se vyskytuje spíše v hierarchicky jednodušších společnostech, jako je armáda nebo škola. Šikana je také průhlednější, snáze rozpoznatelná, a navíc často provázena fyzickým násilím. Jde o primitivní formy násilného chování, které probíhají tzv. tady a teď. Liší se tedy i v motivech. Zatímco šikana způsobuje oběti zjevné a okamžité utrpení a jeho bezprostředním následkem často bývá zisk a prospěch (nejčastěji materiální povahy), mobbing je skrytý, dlouhodobý a rafinovaný. Jeho cílem je učinit z jiného člověka problémového pracovníka. Ohrožuje tedy i existenční jistoty oběti. Mobbing je také charakteristický vysokým výskytem psychologických útoků, a naopak nižším fyzickým ohrožením. Mnohonásobně více se objevují intriky, úskoky, pomluvy a donášení nadřízeným“ (Svobodová, 2008, s. 20-21).

Podle Svobodové (2008, s.21) je mobbing doménou spíše inteligentnějších jedinců, jelikož nad terorem psychickým se musí přemýšlet více než nad terorem končícím fackou.

### **3 Konflikt na pracovišti**

V momentě, kdy na sebe narazí lidé, kteří mají odlišné názory, postoje, hodnotové představy, cíle, očekávání a mocenské potenciály dá se jen stěží zabránit nesouhlasnému chování a nedorozuměním. Konflikty patří mezi běžné rysy našeho života, a to jak v každodenním běžném rodinném, občanském tak i na pracovišti (Fehlau, 2003, s. 19).

Konflikty jsou pevnou součástí běžného pracovního dne lidí, kteří jsou na sebe vzájemně odkázáni na pracovišti. Hlavním problémem však často nejsou samotné rozdíly v zájmech a názorech, ale spíše způsob, jakým se ke konfliktům přistupuje (Fehlau, 2003, s. 19).

Bednář (2015, s. 15) označuje konflikt jako „střet dvou a/ nebo více aktivit, snah, zájmů, tendencí, které jsou si zcela nebo alespoň do určité míry, protichůdné v tom smyslu, že za daných okolností není možné, aby byly všechny v plné míře naplněny“.

Konflikty, ke kterým ve firmách dochází většinou nelze z dlouhodobého hlediska vyhrát, lze je však vyřešit (Bednář, 2015, s. 16).

#### **3.1 Rozdíl mezi konfliktem na pracovišti a mobbingem**

„Konflikty se na pracovišti vyskytovaly odjakživa, mylně však někdy bývají zaměňovány za mobbing. Mám-li konflikty v práci, ještě to nemusí znamenat, že jsem se stal obětí těchto patologických vztahů. Nicméně pokud se konflikty neřeší, v mobbing přerostou. Samostatně však mobbingem rozhodně nejsou“ (Svobodová, 2008, s. 26).

Konfliktům se říká mobbing v tom případě, kdy jsou nasazovány naprosto cíleně ve snaze poškodit kolegy. Mobbingem na pracovišti se rozumí, podle jedné z definic, situace zatížená konflikty, při níž jedna nebo více jiných osob napadá příslušného člověka systematicky, nejméně jednou týdně, během jednoho souvislého půlroku, s cílem nebo efektem vyloučení ze společné činnosti a přímo nebo nepřímo (Fehlau, 2003, s. 24).

## 4 Druhy šikany na pracovišti

„Ve Velké Británii, USA nebo Austrálii je vžitý termín bullying, u nás stejně jako ve zbytku Evropy se používá spíše výrazu mobbing. Zatímco Mobbing je proces, při kterém je kolega napadán svým kolegou, lze se setkat i s termínem bossing, kdy nadřízený útočí na své zaměstnance. Opačný případ, kdy podřízení napadají svého vedoucího, se nazývá staffing“ (Svobodová, 2008, s. 19).

### 4.1 Mobbing

Pojem mobbing vznikl z anglického mob – hromadně napadnout, dotírat. Je to druh rafinované šikany na pracovišti a označuje nejrůznější formy znepříjemňování života na pracovišti (Pindeš a kol, 2012, s. 123). V pracovní oblasti je mobbing asi tou nejčastější formou tzv. vztahové patologie. Jedná se o útoky a psychické násilí od spolupracovníků, kteří jsou hierarchicky na stejné úrovni (Beňo, 2015, s. 69).

Mezi typické znaky mobbingu patří zákeřnost a těžká rozpoznatelnost. Psychické týrání, které se opakuje alespoň jednou týdně po dobu 6 měsíců je považováno za mobbing. Hlavním cílem je poškození druhého za účelem jeho vyhození z práce (Pindeš a kol., 2012, s. 123).

Beňo ve své knize (2015, s. 72) uvádí, že podle původní definice profesora Leymanna jde v případě mobbingu o „psychický teror nebo šikanu v pracovním životě zahrnující nepřátelskou a neetickou komunikaci, která je jedním nebo více jedinci systematicky vyvíjena zpravidla vůči jedné osobě, jež je díky tomuto jednání zatlačena do bezmocné a beznadějně pozice, v níž je neustávajícím nepřátelským jednáním udržována“.

Každý autor má jiný názor, což zapříčiňuje to, že se pro označení těchto jevů na pracovišti užívá mnoho termínů a čeština nemá pro slovo mobbing jednotné synonymum. Mobbing je tedy často překládán i nepřesně jako šikana. Dále se využívá slov jako psychoteror, psychický teror, psychické týrání a psychické násilí. Někteří Češi si poradili s překladem po svém a využívají i o něco hrubšího ekvivalentu „buzerace“ (Svobodová, 2008, s.18).



„Zatímco šikanování na vojně nebo ve škole je známé a popsáno vcelku podrobně, o šikaně na pracovištích neboli mobbingu se mluví velmi málo anebo jen v případě medializace problému“ (Svobodová, 2008, s. 18).

#### **4.1.1 Bossing**

Výraz je odvozen z anglického slova boss, což v překladu znamená předák, šéf či vedoucí. V případě bossingu se uplatňuje výrazná asymetrie v pracovně právních vztazích. Díky své moci bývá bossing razantnější, avšak používá se ze stejných strategií jako při mobbingu (Pindeš a kol., 2012, s.128).

„Bossing je považován za podskupinu mobbingu a velmi často je i definován jako mobbing ze šéfovských pater. Autorství tohoto pojmu bývá připisováno norskému autorovi Sveinu Kilemu, který tento termín v jednom ze svých textů použil již v roce 1990, a to v rámci popisu tzv. zdraví poškozujícího stylu vedení“ (Beňo, 2015, s. 91).

„Bossing je pravděpodobně v takovémto smyslu označením nejmladším. Jeho norský autor (S. Kile, 1990) takto označoval ve svých šetřeních „systematické šikanování ze strany vedoucích“ a upozornil na tento negativní jev. Někdy se u slova bossing můžeme setkat také s označením – do českého jazyka bohužel jen obtížně přeložitelným – Rufmord (německé slovo Mord = vražda, Ruf = pověst) nebo s popisným překladem „zdraví poškozující vedení““ (Beňo, 2003, s. 10).

Existuje mnoho důvodů, proč se vedoucí pracovníci uchylují k bossingu. Mezi nejčastější důvody patří frustrace, obavy z konkurence, netolerance, zloba a závist (Beňo, 2015, s. 91). Bossing se mimo jiné projevuje tím, že oběti je obvykle ze strany aktéra přidělována horší práce, je bezdůvodně a veřejně peskovan, je mu komplikováno plánování dovolené, jsou mu odpírané odměny a často se mu vyhrožuje výpovědí (Pindeš a kol, 2012, s. 128).

Beňo (2015, s. 91) považuje za velmi destruktivní tzv. personální bossing. Jedná se o případy, kdy z důvodu reorganizace se manažer při snižování počtu zaměstnanců uchyluje k používání psychického násilí.

„Německý novinář, lektor a autor mnoha bestsellerů Martin Wehrle v jedné ze svých knih s názvem Nepřítel v mé kanceláři připomíná německému čtenáři, že „kdo má šéfa má problém“. Podle průzkumů Geva-Institutu z Mnichova má či mělo až 88 %

zaměstnanců potíže se svým současným nebo minulým šéfem a každý pátý zaměstnanec, to znamená celých 20 %, svého šéfa doslova nenávidí (Wehrle, 2005)“ (Beňo, 2015, s. 91-92).

V případě bossingu jsou způsoby obrany složitější, ale reálné. Nejčastěji se doporučuje opatrovat si důkazy či svědectví a ty poté předložit u vyšších nadřízených eventuálně odborů. Psychoteror ze strany nadřízeného nejčastěji končí výpovědí oběti, což lze také, v jistém slova smyslu, chápat jako jeden ze způsobů obrany proti bossingu (Pindeš a kol, 2012, s. 128).

#### **4.1.2 Staffing**

Beňo (2015, s. 98) uvádí, že pojem staffing má dvě definice, se kterými se můžeme setkat. Jednak se pojmem staffing rozumí získávání, nasazení a udržení pracovní síly v takovém množství a kvalitě, aby výsledkem byl pozitivní dopad na efektivitu organizace. Druhá definice staffingu je šikana ze strany podřízeného k nadřízenému (Beňo, 2015, s. 98).

Staffing lze považovat za další z podskupin mobbingu. V případě staffingu se jedná o agresivní útoky a neférové jednání od podřízených směrem k jejich vedoucímu – jinými slovy zdola nahoru (Beňo, 2015, s. 98).

Staffingem se nerozumí oprávněné vzepření proti tyranovi v manažerské pozici ze stran podřízených pracovníků, ale jedná se o situace, kdy vedoucí pracovník upadne v neopodstatněnou nemilost svých podřízených, kteří jsou v mnoha případech služebně i věkově starší. I přesto, že věk nemusí v případě staffingu hrát klíčovou roli se uvádí, že nejvíce ohroženou skupinou s největší pravděpodobností vzniku staffingu jsou mladí lidé nastupující na nové pozice (Beňo, 2015, s. 98).

## 5 Mobbing

### 5.1 Historie mobbingu

Slovo mobbing, jak už sám název napovídá, nepochází z češtiny. Historické cestičky mobbingu připomínají detektivku, která je až do poslední chvíle napínavá. Anglicky mluvící země považují mobbing za německý vynález, zatímco německy mluvící země považují mobbing naopak za anglický vynález. Tuto záhadu nám nepomůže vyřešit ani pátrání po prvním užití slova. Frank Finn (1868-1932), anglický ornitolog, měl slovo mobbing použít již v roce 1919, ale mezi nejčastěji zmiňované patří rakouský etolog Konrád Lorenz (1903-1989) (Svobodová, 2008, s. 19).

Mobbing původem není termín, který se týkal člověka, ale přišel k nám ze zvířecí říše. Finn označoval slovem mobbing chování ptáků k ostatním ptákům, zatímco Lorenz jím označoval útok smečky na vetřelce, který vnikl do jejich teritoria (Svobodová, 2008, s. 20).

Přirovnání chování živočišných druhů s chováním člověka není vůbec náhodná. Stačí si vzpomenout na vesnické tancovačky, na kterých se objevili cizí vetřelci a situace vyústila v potyčku (Beňo, 2003, s. 7).

Na přenesení slova i jevu mobbing do psychologie má hlavní zásluhu švédský lékař a psycholog Heinz Leymann (1932-1999), který je původem Němec. Leymann byl první, který analogii zvířecího chování aplikoval na situaci na pracovišti. Při jeho výzkumu zjistil, že se někteří pracovníci ve firmách chovají ke svému kolegovi způsobem „útočící smečky“ (Svobodová, 2008, s. 20).

Termín mobbing byl dlouho znám, ovšem do začátku osmdesátých let dvacátého století nebyl systematicky popsán. Leymann publikoval velké množství článků na téma psychické týrání na pracovišti a tím se významně zasloužil o rozšíření termínu mobbing do celého světa (Svobodová, 2008, s. 20).

„Za zmínku jistě stojí i německý autor Peter-Paul Heinemann, který termínu mobbing použil v roce 1972, když popisoval agresivní chování dětí na školních dvorech, které dokázaly někdy dohnat své spolužáky až k sebevraždě“ (Beňo, 2003, s. 7).

## 5.2 Příčiny mobbingu

Podle Svobodové (2008, s. 34) je příčin vzniku mobbingu opravdu mnoho. Hlavní roli zde hraje sociálně nepřizpůsobivý, agresivní jedinec – mobber, který vyvolává na pracovišti nežádoucí atmosféru a páchá násilí na druhých. Mobbera může hnát spousta důvodů, ať už se jedná o nesympatie, peníze, závist či strach z konkurence. Toto chování má za výsledkem narušené sociální pracovní klima.

„Podhoubím pro vznik mobbingu je vleklý neřešený konflikt. Pokud selhal (někdy bohužel ani nezačal) proces řešení konfliktu, napětí může být odvedeno jinam“ (Venglářová a kol., 2011, s. 114).

Velmi významnou roli v rozvoji mobbingu hraje prostředí. Aby byly umožněny veškeré intriky, pomluvy a psychické nátlaky na pracovníka, potřebuje mobbing „vhodné“ podmínky (Svobodová, 2008, s. 34).

Atmosféra v podniku má velký vliv na chování pracovníků ve firmě. Dobře nastavená firemní kultura má za následek, že se zaměstnanci ve firmě cítí příjemně, a tím je pozitivně ovlivněn jejich výkon. Pokud však na pracovišti převládá negativní atmosféra, podporuje se tím vznik patologických jevů, mezi které se řadí i mobbing (Svobodová, 2008, s. 35).

„Výskyt mobbingu je v podstatě přímo úměrný výskytu pracovní nespokojenosti, špatného sociálního klimatu na pracovištích a špatného psychického stavu zaměstnanců. Klíčovou roli při vzniku mobbingu hrají právě pracoviště, která mají nízkou úroveň etiky, a kde naopak panuje atmosféra nedůvěry, závisti, pomluv neboli všeho, co člověka frustruje a deprimuje. Významným spouštěčem mobbingu je také jednotvárnost a nuda, které nutí jedince k rozptýlení a uvolnění a provokují ke změně podmínek. Samozřejmě že možnost uplatnění mobbingu se zvyšuje také tak, kde se kladou nadměrné požadavky na zvyšování výkonu za současného snižování nákladů, hybnou silou výkonu je sobectví a kde pracovníci žijí ve strachu ze ztráty zaměstnání. Důležitým faktorem vzniku mobbingu je konkureční tlak a stres z přetížení. Mobbing vzkvétá tam, kde probíhá boj o lepší pozice, modernější kancelář, zničení konkurence, kde panuje netolerance a vztahy mezi kolegy jsou velmi slabé. V neposlední řadě jde také o existenční nejistotu a strach z nezaměstnanosti“ (Svobodová, 2008, s. 36).

Velkou moc mají v sobě taktéž vedoucí pracovníci, jejich styl řízení, komunikace a jednání s podřízenými. Pokud je vedoucímu nálada v týmu úplně lhostejná, o vzniklých problémech mezi kolegy nechce mluvit a natož je řešit, nemá dostatečnou kvalifikaci ve vedení lidí, jeho rozhodnutí jsou příliš autoritářská nebo má naopak až příliš liberální přístup, to vše jsou faktory, které dopomáhají vzniku a rozvoji mobbingu (Svobodová, 2008, s. 36).

Hirogyenová (2002, s. 64) ve své knize uvádí, že mobbing může vznikat také z toho důvodu, že některé pracovní skupiny špatně snáší odlišnosti. Například v určitých profesích, které jsou primárně určeny pro muže, nemusí být pro ženu lehké se prosadit a vybudovat si u svých kolegů respekt. Veškerá její práce je znevažována a je pohrdáno vším, co dotyčná žena řekne.

Existují takzvaná riziková pracoviště, ve kterých je nejvyšší pravděpodobnost vzniku mobbingu. Nejčastěji se jedná o takové organizace, pro které je typické hierarchické uspořádání pozic, dominantnost pravidel a předpisů a v neposlední řadě odměňování na základě kvalifikace a zásluh. Jedná se tedy o pozice v oblasti sociální péče, zdravotnictví, školství, úřady státní správy, mezi duševně pracujícími apod. Dále se mobbing častěji vyskytuje převážně ve větších podnicích se složitější organizační strukturou, zatímco v organizacích, kde je stejný počet mužů a žen se mobbing vyskytuje velmi zkrátka (Svobodová, 2008, s. 38).

### **5.3 Cíle mobbingu**

Dle Kratze (2005, s.16) je cílem mobbingu:

- „zamezit oběti mobbingu mezilidskou komunikaci,
- snížit na minimum spolupráci s obětí mobbingu
- a zablokovat její sociální vazby a natrvalo poškodit její sociální vážnost

v naději, že se nakonec stáhne a sama od sebe opustí pracovní místo“. V některých případech nemusí být cílem odchod pracovníka, ale jde zde spíše o ukázání moci a převahy (Svobodová, 2008, s. 30)

Prostřednictvím intrik, pomluv a zesměšňování, které vedou k vyčlenění oběti z kolektivu a ta je díky tomu vystavena extrémnímu sociálnímu stresu, chce mobber

oběť natolik destabilizovat, aby u ní vyvolal velké pocity viny a pochybnosti o sobě samém. Mobber se snaží, prostřednictvím nejrůznějších agresivních technik, oběť donutit chovat nepřírozeně a tím ji přimět k chybám. Usiluje o znemožnění oběti, způsobení škody, zničení jejího života a nebojí se k tomu využít všechny možné prostředky (Svobodová, 2008, s. 30).

Mobber dává oběti jasně najevo, že ona do kolektivu nepatří a nevynechá proto jedinou příležitost, aby ji před ostatními očernil či ponížil. Cílem mobbera je poštvat všechny ostatní proti oběti a dokázat sobě i okolí, že on je nejlepší (Svobodová, 2008, s. 31).

## **5.4 Formy mobbingu**

### **5.4.1 Sexuální obtěžování**

Sexuální obtěžování neboli sexual harassment je jednou z několika forem mobbingu. V české legislativě, konkrétně v Zákoníku práce, je tento pojem definován a toto chování se v něm zakazuje. I přes tuto skutečnost je sexuální obtěžování stále zlehčováno. Důvodem může být nesprávný překlad pojmu sexual harassment na sexuální harašení. Anglické to harass však překládáme jako znepokojování, obtěžování či týrání (Pindeš a kol., 2012, s. 129).

„Sexuální obtěžování je jakákoliv forma nevídaného verbálního, neverbálního nebo fyzického chování sexuální povahy s cílem nebo důsledkem ohrožení důstojnosti osoby. Podoby jsou velmi rozmanité. Od milostných vztahů na pracovišti, přes různé lechtivé narážky, vtípky, obrázky až po snahu o tělesný kontakt, flirtování, sexuální vydírání a i znásilnění“ (Pindeš a kol., 2012, s. 129).

Sexuální obtěžování je velmi citlivé a choulostivé téma a z toho důvodu je úspěšná obrana proti tomuto typu nevhodného chování patrně nejtěžší. Na obranu se využívají prakticky stejné metody, jako u mobbingu (Pindeš a kol., 2012, s. 129).

### **5.4.2 Kyberšikana**

Kyberšikanu lze definovat „šikanování jiné osoby pomocí informačních technologií – internetu, mobilních telefonů apod. (např. vydírání, ubližování, ztrapňování, obtěžování, ohrožování, zastrasování)“ (Víte co je KYBERŠIKANA?, 2021).

Mezi nejčastější projevy kyberšikany řadíme:

- „zasílání urážlivých a zastrašujících zpráv nebo pomluv (e-mail, SMS, chat, ICQ, Skype);
- pořizování zvukových záznamů, videí či fotografií, jejich upravování a následné zveřejňování s cílem poškodit vybranou osobu (předem připravený fyzický útok, natáčení učitele apod.);
- vytváření internetových stránek, které urážejí, pomlouvají nebo ponižují konkrétní osobu (blogy a jiné www stránky);
- zneužívání cizího účtu – krádež identity (e-mailového, diskuzního apod.);
- provokování a napadání uživatelů v diskuzních fórech, tapetování (chatovací místnosti apod.);
- odhalování cizích tajemství;
- vydírání pomocí mobilního telefonu nebo internetu;
- obtěžování a pronásledování voláním, psaním zpráv nebo prozváněním“ (Víte co je KYBERŠIKANA?, 2021)

O kyberšikaně se z počátku hovořilo především v souvislosti s chováním mladých lidí ve školním prostředí, postupem času se však díky technickému pokroku začal tento jev vyskytovat také u starších věkových kategorií (Beňo, 2015, s. 126).

### **5.4.3 Diskriminace**

Diskriminace se dělí na přímou a nepřímou diskriminaci (Diskriminace v zaměstnání, 2020).

„Přímou diskriminací se rozumí případy, kdy s jednou osobou je zacházeno méně příznivým způsobem, než je, bylo, nebo by bylo zacházeno s jinou osobou ve srovnatelné situaci, a to z důvodu rasy, etnického původu, národnosti, víry nebo světového názoru, pohlaví, zdravotního postižení, věku či sexuální orientace“ (Diskriminace v zaměstnání, 2020).

„Nepřímou diskriminací se rozumí případy, kdy by zjevně neutrální ustanovení, kritérium nebo praxe uvedlo osoby na základě např. jejich víry nebo světového názoru, zdravotního stavu, věku nebo sexuální orientace do určité nevýhody v porovnání s jinými osobami. Je to jednání, kdy subjekt (např. zaměstnavatel) jedná v mezích

práva, ale ve svých důsledcích je zaměstnanec diskriminován (Diskriminace v zaměstnání, 2020).

#### **5.4.4 Stalking**

Stalking, neboli nebezpečné pronásledování, je cílené obtěžování druhé osoby, které ohrožuje jeho bezpečnost a snižuje kvalitu jeho života. Cílem stalkingu je udržet kontakt s druhou osobou i přes její výslovný nesouhlas, což má za důsledek narušení soukromí, osobní svobody a důstojnosti pronásledované osoby (Nebezpečné pronásledování (stalking), 2021).

#### **5.4.5 Straining**

Straining, z angličtiny přeložitelný jako námaha či přetěžování, je takzvaná subtilnější forma mobbingu. Termín straining vznikl z toho důvodu, že doktor Harald Ege a jeho kolegové hledali důvod, proč soudy pracují s pojmem mobbing tak málo. Došli k závěru, že soudcům jejich rozhodování komplikuje původní Leymannova definice, která říká, že mobbing je forma psychického násilí, která se opakuje po dobu šesti měsíců. Doktor Ege s jeho kolegy proto vypracovali metodiku sedmi kritérií, která mohou pomoci jakýkoliv konflikt na pracovišti lépe popsat. Ege dokonce tvrdí, že v mnoha případech, které byly doposud označovány za mobbing se ve skutečnosti jednalo o straining. Úspěch doktora Ege spočívá především v jasnějším a konkrétnějším popisu pojmu straining. Rozumí se tím nadměrný tlak, námaha a zátěž, čemuž v pracovním kontextu porozumí každý. Jak bude termín straining přijat, je však stále ve hvězdách (Beňo, 2015, s. 136-139).

#### **5.4.6 Chairing**

„Chairing (angl. chair – židle, křeslo) představuje specifickou formu neférových útoků na úrovni nejvyšších vedoucích, jakýsi souboj „o křeslo“, přičemž lze říci, že top management má jistě k dispozici i celou řadu specifických nástrojů a metod, které zde mohou použít“ (Beňo, 2003, s. 42).



### **5.4.7 Defaming a shaming**

„Termín defaming (co je fáma, ví asi každý), podobně jako termín shaming (angl. shame – stydět se), znamená v podstatě zostouzet, pomlouvat, znevažovat. Jde o otevřený a neférový útok především na „pověst“ jednotlivce, skupiny nebo organizace na veřejnosti. Ale zatímco shaming je vázán spíše na konkrétní pomluby jednotlivce, může tzv. defaming pro postiženého někdy přicházet jako rána z čistého nebe. Svoji destruktivní roli zde sehrávají především média a příkladem takového útoku může být zpochybnění kvality nějakého výrobku, ke kterému sáhne zcela vědomě konkurenční firma“ (Beňo, 2003, s. 42-43).

## **5.5 Projevy mobbingu**

Projevy mobbingu mohou být:

- „slovní (zesměšňování, zlehčování, skákání do řeči);
- mimoslovní (ignorace, pohrdání, pohrdavá gesta);
- ztráta výsledků práce, smazání dat, zatajení informací apod“ (Venglářová a kol., 2011, s. 114).

Projevem mobbingu může být verbální i fyzické napadání, může se projevovat v jednání, slovech, gestech či textech. Mohou být využity drobné či velké útoky, pracovní i lidské ponižování a zesměšňování, ale především degradující přístup. Mobbing může probíhat přímo či nepřímou. Čím dál častěji se stává, že si mobber volí své prostředníky, kteří za něj jeho nápady uskutečňují – ať už tak konají vědomě či nevědomě (Svobodová, 2008, s. 27).

## **5.6 Znaky mobbingu**

„Mobbing je přesně vymezená forma teroru. Jedná se o opakované, nesmyslné chování vůči zaměstnanci, které znehodnocuje pracovní atmosféru a ohrožuje jeho zdraví a bezpečnost. Útoky jsou vedeny jedním směrem a opakují se po delší dobu, nezřídka až do „zničení“ konkrétní osoby, či alespoň do jejího odstranění z pracoviště“ (Svobodová, 2008, s. 26).

Agresivní manipulace je jedná z hlavních charakteristik této aktivity. Mezi několik dalších typických znaků patří:

- „dlouhodobé a nepřetržité útoky zaměřené na konkrétního jedince;
- pravidelnost a opakovanost;
- útoky jsou systematické a cílené;
- nepřátelská a neetická forma komunikace;
- hrozby jsou nepřímé a skryté, je tedy těžké rozpoznat, že se něco děje;
- rafinovanost a zákeřnost;
- aktivní a trvalý tlak;
- nelítostnost, bezcitnost, nelidskost;
- trvale jsou přítomny známky nepřátelství a agrese“ (Svobodová, 2008, s. 27).

Svobodová (2008, s. 27-29) uvádí jako další znaky mobbingu minimum stop, skrytost, zákeřnost a nebezpečnost.

Mobbing lze označit, na rozdíl od násilí fyzického, jako násilí čisté. Navenek se na oběti dlouho vůbec neprojevuje. Jedná se o dlouhodobý nátlak, který nezanechává své stopy hned a už vůbec ne viditelně. Vzhledem k tomu, že k útokům dochází v mnoha případech pod přetvářkou vlídnosti a laskavosti, v obětech tato skutečnost často vyvolává pocit, že mají celou situaci plně pod kontrolou a že se vlastně vůbec nic neděje. Ve skutečnosti jsou však následky mobbingu srovnatelné s následky ostatních druhů násilí a jejich hlavním znakem je nelítostnost a bezcitnost osob, které mobbing provádějí (Svobodová, 2008, s. 27).

Skrytost je charakteristickým znakem mobbingu. Jedná se o plíživé, drobné, skryté útoky, které se dějí nenápadně a pozvolna a nejsou na první pohled vidět. Mobber nechce být při vykonávání agrese přistižen, konfrontován či být vystaven jakýmkoliv námitkám. Agrese tedy neprobíhá otevřeně a přímo, jelikož by mobber mohl přijít o svoji převahu a vystavit se odvetě. Mimo jiné mobber rád sleduje, jak oběť trpí a je pomalu ničena. Skrytost mobbingu nespočívá pouze v tom, že není vidět, ale také v tom, že se o něm na veřejnosti nemluví. Zpočátku je tedy více než pravděpodobné, že si násilí nevšimne ani oběť a natož její okolí. Tím je způsoben fakt, že se dá mobbing jen velmi těžko dokázat (Svobodová, 2008, s. 28).

Skrytost a dlouhodobost jsou hlavní zákeřnosti mobbingu. Mobbing často působí jako normální, každodenní konflikt, a právě v tom je jeho síla. Navenek může chování mobbera působit pouze jako legrace či nevinný vtípek, ale pouze oběť ví, že takovéto chování není vůbec ojedinělé a že je naopak každodenní součástí pracovní doby. Vinou vedení, které se velmi často k řešení celé situace staví pasivně a neprávem se zbavuje oběti namísto útočníka, může mobber získat dojem, že svým jednáním je firmě užitečný. I toto patří mezi hlavní zákeřnosti mobbingu (Svobodová, 2008, s. 28-29).

Mobbing představuje vysoké riziko pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci. U pracovníků, kteří jsou pod vlivem mobbingu dochází k snížení pozornosti. Jsou v permanentním stresu, klesá jejich soustředěnost na práci, přestávají mít zájem o práci, činnosti jim nepřinášejí uspokojení a vytrácí se jejich motivace a postoje k práci. Vzhledem k neustálému napětí a úzkostem nejsou pracovníci schopni vykonávat přidělenou činnost naplno a nedochází u nich k plné regeneraci sil. To má za důsledek zvýšený počet chyb, selhání či pracovních úrazů. V tomto případě se již nejedná pouze o konflikt na pracovišti, ale mobbing může přerůst až do rozměru legislativního pochybení, kdy může být vážnější pracovní úraz vyhodnocen dokonce i jako trestný čin (Svobodová, 2008, s. 29).

## **5.7 Fáze mobbingu**

„Všechno má svá pravidla a nejinak je tomu i u mobbingu. Stejně jako má své aktéry, má i své spouštěcí momenty a vývojové fáze. Odlišné je pouze to, jak dlouho která fáze trvá. To se může lišit v závislosti na osobnosti oběti, síle útoků, technikách mobbingu apod.“ (Svobodová, 2008, s. 40).

„Nejčastěji se rozlišují čtyři fáze mobbingu:

1. konflikt
2. systematický psychický teror
3. zveřejnění případu a zásah nadřízeného
4. vyloučení“ (Svobodová, 2008, s. 40).

Oběť nemusí vždy projít všemi fázemi mobbingu, vše závisí na tom, jak se konflikt vystupňuje a zdali se podaří mobbing včas ukončit (Svobodová, 2008, s. 40).

## **Jednotlivé fáze mobbingu bychom mohli popsat následovně:**

**Fáze 1** – Konflikt stojí vždy na samém počátku. Konflikt je však v pracovním i soukromém životě nevyhnutelný a většinou s sebou přináší pozitivní změny, je-li včas vyřešen. Pakliže se však konflikt včas neurovná či správně nevyřeší, může být startem do fáze číslo dva (Huberová, 1995, s. 35).

**Fáze 2** – V této fázi se již objevuje psychický teror. Ve velmi častých a pravidelných intervalech je útočeno na určitou osobu – oběť. Sebedůvěra oběti v této fázi rapidně klesá, zhoršuje se fyzický i psychický stav oběti a ta se stále více dostává do defenzivy (Huberová, 1995, s. 35).

**Fáze 3** – Ve třetí fázi již dochází k tomu, že se případ stává oficiálním. Mobbing nemůže být dokonale utajen a dříve či později si vedení společnosti případu všimne. Oběť ovšem v důsledku psychického i fyzického vypjetí nepodává standartní pracovní výkon, což v případě, že není případ důkladně projednán a oběť není řádně vyslyšena může vést k tomu, že oběť musí strpět další rány i ze strany zaměstnavatele (Huberová, 1995, s. 35).

**Fáze 4** – Poslední fáze je charakteristická vyloučením oběti ze světa práce. V případě, že nechce oběť pracoviště dobrovolně opustit, existuje mnoho možností, jak se oběti zbavit a na dobro ji zničit – mezi nejčastější patří přerazování pracovníka na izolovaná pracoviště či přidělování nesmyslné práce (Huberová, 1995, s. 36).

## **5.8 Aktéři mobbingu**

### **5.8.1 Oběť**

„Oběti mobbingu se nevyznačují typickými osobnostními znaky ani charakterovými nedostatky. Zkušenost však říká, že k pracovníkům postiženým mobbingem je možné připočítat spíš ty méně výkonné, neprůbojné, citlivé, labilní, choulostivé a převážně pesimisticky založené. Mají často velmi křehkou nervovou soustavu a přecitlivělou psychiku a jsou snadno zranitelní. Proto zpravidla těžce nesou sebemenší frustraci a nejsou schopni dovést konflikty suverénně ke konstruktivnímu řešení a ubránit se „sociálně únosně“ (= bez „trpké pachutě“) mobbingu. Terčem se však mohou stát také

odolní, sebejistí a kvalifikovaní zaměstnanci. Z toho tedy plyne, že neexistuje žádný typický profil oběti – mobbing může postihnout každého“ (Kratz, 2005, s. 20-21).

Ve větším nebezpečí jsou také lidé, kteří se od ostatních nějakým způsobem odlišují (Huberová, 1995, s. 20). Odlišností se může stát i pozitivní vlastnost jako je například vysoké pracovní nasazení nebo se může jednat o vlastnost pro tým obtížnou, jako je nekomunikativnost. Vzhled, vzdělání, státní příslušnost a jiné ukazatele mohou také hrát roli. Jednoduše by se dalo říct, že v průměru je půvab a bezpečí a ti, kteří se nějakým způsobem vymykají, jsou ohroženi (Venglářová a kol., 2011, s. 116).

Vzhledem k dlouhodobému působení stresu a napětí, které negativně působí na obranyschopnost člověka, bývá oběť častěji nemocná. Ztrácí se u ní motivace k práci a pracuje jen v rámci možností. To může působit tak, jako by se práci spíše vyhýbala a dochází k tomu, že oběť skutečně vypadá jako někdo, kdo je zdrojem problémů (Venglářová a kol., 2011, s. 117).

„Oběti mobbingu je podle výzkumu 4-8 % pracujících“ (Pindeš a kol., 2012, s. 123). Statistiky také ukazují, že mobbingu jsou vystaveny spíše mladší ženy kolem 35 let a starší muži kolem 50 let (Kratz, 2005, s. 21).

V České republice se nekoná mnoho reprezentativních výzkumů na téma šikana na pracovišti. Výjimku tvoří výzkumné agentury GfK Czech a STEM/MARK, které od roku 2001 pořádají šetření realizovaná s dvouletou periodicitou. Cílovou skupinu tvoří obecná reprezentativní populace (Důstojné pracoviště, 2022). Poslední šetření z roku 2015, kterého se v konečném výsledku zúčastnilo 589 osob, ukázalo, že zkušenost s některou formou šikany na pracovišti má skoro čtvrtina osob starších 15 let (23 %). Dále se prokázalo, že v současné době jsou šikanou na pracovišti více ohroženy ženy (27 %) než muži (19 %). Jako nejčastější projevy respondenti označili nedostatečné ocenění pracovního výkonu, kritiku provedené práce, zadávání nesmyslných úkolů, zesměšňování a pomluvy. Přes tři pětiny respondentů zasažených šikanou měli tendenci problém řešit se svým nadřízeným (46 %), někteří se dokonce obrátili na nejvyšší vedení firmy (13 %). Dalším nejčastěji zmiňovaným řešením byla promluva přímo s agresorem a snaha o to, dát věci zase do pořádku. Osmina postižených ovšem situaci řešila odchodem z firmy. Více jak třetina osob (37 %) šikanu na pracovišti

vůbec neřešila, a to nejčastěji z důvodu toho, že je pro ně situace ještě snesitelná (53 %) či se bojí ztráty zaměstnání (33 %) (Mobbing, 2022).

### 5.8.2 Agresor (mobber)

Mobber či agresor je člověk, který páchá násilí na druhých a ubližuje jim svým chováním minimálně jednou týdně po dobu alespoň šesti měsíců. Je to člověk, který se vyznačuje určitými osobnostními znaky. Nejčastěji se jedná o nevyzrálé či nevyrovnané osobnosti, kteří si mobbingem snaží zvednout své vlastní sebevědomí. Mobbery se často stávají lidé, kteří se ženou za kariérou, snaží se prosadit na úkor druhých a neuznávají žádná jiná pravidla než ta jejich. Člověk, který se nečekaně a náhle dostane do vyšší funkce má ty nejlepší předpoklady stát se mobberem. Je to dané skutečností, že to může u jedince vyvolat pocit toho, že zrovna on je ten „vyvolený“ a to už je jen kousek od toho, aby si svou převahu začal dokazovat právě mobbingem (Svobodová, 2008, s. 46).

Spouštěcích mechanismů, které vedou mobbera k útokům je opravdu mnoho. Nejčastěji se však jedná o závist, nenávist, frustraci, pocit osobní nejistoty, pocit křivdy, určité nesympatie, nepřátelství, radost z ubližování ostatním, předsudky, strach z konkurence, strach ze ztráty zaměstnání, a dokonce i nuda (Svobodová, 2008, s. 49).

„Podle toho, jakým způsobem se na mobbingu podílejí, je Huberová (1995) rozděluje na strůjce – tedy ty, kteří mobbingové strategie vymýšlejí, náhodné pachatele – ti, u nichž mobbing vznikl z konfliktu, který se rozrostl v dlouhotrvající spor a oni v něm poté získali převahu, a spoluúčastníky – ti, kdo strůjce aktivně podporují, nebo ti, kdo předstírají, že problém nevidí, a tudíž proti němu nic nečiní“ (Wágnerová a kol., 2011, s. 130).

Mezi nejčastější společné rysy mobberů patří:

- schopnost velmi dobře manipulovat s lidmi,
- neustále kritizování a následné vyvolávání konfliktů,
- schopnost vzbudit v ostatních pocit viny,
- častá změna názorů,
- využívání ostatních ku svému prospěchu,
- přehazování zodpovědnosti na jiné lidi (Venglářová a kol., 2011, s. 116).

Mobber také disponuje absencí empatie. Není schopen projevovat hlubší city či kontrolovat vnější projevy svých emocí. Dá se říct, že je emočně nezralý a jeho emoce se dle vývojové úrovně dají přirovnat k emocím malého dítěte. Mobber potřebuje být středem pozornosti, chce být obdivován. To vše se odvíjí od toho, že je vnitřně velmi nejistý a svoje pocity nejistoty si kompenzuje arogancí a suverenitou. Mobberovi chybí jakýkoliv soucit s ostatními, nezná pocit viny. Je absolutně bezcitný a netuší, co jsou to morální zásady a úcta. Nikdy nezpochybňuje svoje chování a jeho schopnosti klamat a lhát jsou na vysoké úrovni (Svobodová, 2008, s. 48).

„Podle výzkumů profesora Leymanna není v mobbingu rozdíl mezi pohlavími, vyskytuje se stejně často u mužů jako u žen. Společná je i jejich snaha oběť izolovat, zničit a vyštvat ze zaměstnání. Odlišnost je pouze v tom, že ženy si za své oběti častěji vybírají ženy (40 %), zatímco muži se častěji stávají terčem mobbingu mužů (76 %). Určitou rozdílnost však nelze přehlédnout v používaných strategiích. I když samozřejmě není jednotná šablona, určité charakteristické znaky, které převažují, se vysledovat dají“ (Svobodová, 2008, s. 53).

Ženy totiž mobují jiným způsobem než muži. Zatímco muži dávají přednost pasivním metodám, jako je ignorování kolegů, upozorňování na slabé stránky kolegů, vyhrožování násilím, zesměšňováním způsobu jejich života a podobně, ženy využívají především metody aktivní. Mezi ně můžeme řadit posmívání se kolegům – nejčastěji se jedná o jejich vzhled či postavu, skákání do řeči či pomlouvání před ostatními za jejich zády (Huberová, 1995, s. 24-25).

## 6 Následky mobbingu

Systematické a dlouhodobé útoky mobbera mají pro oběť mnohem závažnější důsledky, než si je vůbec spousta lidí ochotna připustit. Bez následků ovšem nezůstává ani firma, ve které oběť pracuje. Důsledky mobbingu se tedy objevují jak u oběti, tak i v celé společnosti (Svobodová, 2008, s. 82).

### 6.1 Následky mobbingu pro jedince

Venglářová (2011, s. 117) ve své knize dělí následky mobbingu do tří kategorií:

1. „Psychické – snížené sebevědomí, poruchy soustředění, zvýšená dráždivost, úzkost až deprese. Za závažný považujeme vznik posttraumatické poruchy.
2. Zdravotní (na bázi psychosomatických reakcí na stres) – snížená imunita, kardiovaskulární onemocnění, dýchací problémy, choroby zažívacího traktu
3. Dlouhodobý vliv na soukromý život – psychické problémy vedou ke stažení se z běžného života, oběť se začíná vyhýbat kontaktu s lidmi, má problém fungovat v rodině apod. To může vést k rozchodu partnerů, k problémům ve výchově dětí“.

Dle Svobodové (2008, s. 82) se jedná „o celý soubor psychických i fyzických problémů, které mají vliv i na sociální prostředí jedince. A především mají tendenci v čase neustále narůstat. Bohužel nezřídka končí vážným poškozením zdraví (součástí je i sebepoškození), v extrémních případech i sebevraždou.

Mnoho obětí mobbingu má tendenci k úniku a zapomnění hledá v konzumaci nejrůznějších psychotropních látek. Nejčastěji hledá mobbovaná osoba „pomoc“ v alkoholu. Ten však poskytuje úlevu jen krátkodobě a z dlouhodobého hlediska nic neřeší. Mimo jiné je také při dlouhodobějším užívání alkoholu velká pravděpodobnost vytvoření závislosti (Svobodová, 2008, s. 83).

Svobodová (2008, s. 83) ve své knize uvádí, že dle Davenportové a kol. (1999) existují 3 možné dopady mobbingu na jedince. Popisuje také schopnost oběti se znovu začlenit do zaměstnání.



1. Jedinec mobbingu odolá anebo ho zastaví ještě v počáteční fázi. Znovu začlenění do kolektivu a pracovního procesu tudíž nedělá oběti příliš velké potíže.
2. Jedinec má značné problémy, jak už fyzického, tak psychického rázu. Znovu začlenění je pro oběť velmi náročné, nicméně možné.
3. Jedinec je vlivem mobbingu zasažen natolik, že již není schopen vykonávat svou práci. Dochází k potížím, které oběti znemožňují pracovat.

### **Co to je PTSD?**

Posttraumatická stresová porucha neboli PTSD (zkratka pochází z anglického výrazu posttraumatic stress disorder) se může vyskytnout po situacích mimořádného ohrožení (např. válka, teroristické útoky, těžké úrazy, násilí) nebo po změnách katastrofického rozsahu (např. přírodní katastrofy). Tyto události způsobí těžké rozrušení u (téměř) každého člověka. K tomu se přidávají různé příznaky, jako je zejména opakované prožívání traumatizující události v myšlenkách či snech (tzv. flashbacky), nadměrná vznětlivost a vyhýbavé chování. PTSD znamená opožděnou nebo prodlouženou reakci na velkou zátěž nebo ohrožení“ (Posttraumatická stresová porucha, 2022).

## **6.2 Následky mobbingu pro firmu**

Často se firma dostává do situace, kdy si vedoucí pracovníci neuvědomují, že cena, kterou platí za mobbing je značná a zbytečná. Při mobbingu dochází k menší kreativitě, nižší produktivitě práce, zhoršuje se docházka a dochází k častému střídání zaměstnanců. Snížený pracovní výkon a nedostatečné využívání pracovní doby se objevuje nejen u oběti, ale také u mobbera, který neustále přemýšlí nad novými útoky. Atmosféra v práci se mění na nepřátelské a nefunkční prostředí. Postupně klesá morálka celé firmy, jelikož podávat v takovéto atmosféře ty nejlepší výkony začíná být značně těžké, a to se může dříve či později projevit i na ziscích firmy. U pracovníků může taktéž dojít ke ztrátě důvěry (Svobodová, 2008, s. 85).

Pro firmu může být problémem i pokud oběť pracoviště v důsledku mobbingu opustí. V tomto případě si totiž s sebou oběť odnáší špatné zkušenosti a na firmu nevzpomíná v dobrém. Oběť může poškodit jméno firmy, ve které k mobbingu došlo a která mobbing připustila a taktéž posílit konkurenční firmy. Spolu s obětí může firmu

opustit i mnoho dalších schopných pracovníků, kteří taktéž nejsou zastáncem dusné atmosféry na pracovišti. V tomto případě pak musí firma vynaložit další prostředky na nábor nových zaměstnanců a jejich zaučení. Ani u nových zaměstnanců však není vyloučeno, že se u nich nebude mobbing opakovat. Všechny tyto faktory vedou ke snížení produktivity firmy a postupem času může dojít i ke ztrátě konkurenceschopnosti. V těch nejčernějších scénářích může dojít až k samotnému zániku firmu. Nakonec nesmíme opomenout, že i právní následky mohou být pro firmu velkým problémem (Svobodová, 2008, s. 85-86).

„Čím déle mobbing běží, tím více jsou jeho aktéři posilováni v domněnce, že jednají správně. Ostatní pracovníci přijímají kulturu ostrých loktů. Může dojít k situaci, že lidé, pro které takový způsob práce není přijatelný postupně organizaci opouštějí“ (Venglářová a kol., 2011, s. 119).

„Důsledky pro společnost jsou tedy naprosto zřejmé – stojí daňové poplatníky dost peněz. Vzhledem k tomu, že mobbing často vede k úplnému duševnímu a tělesnému vyčerpání, výrazně se tím zvyšuje nemocnost pracovníků – čímž dochází ke zvýšeným nárokům na nemocenské pojištění. Brzké odchody do předčasného důchodu, ztráta šikovných lidí, snížení konkurence na trhu, to je jen část důsledků jevu zvaný mobbing“ (Svobodová, 2008, s. 86).

## 7 Možná řešení mobbingu

„Mobbing neustane sám od sebe. Naopak, pakliže se proti němu nezakročí, zesiluje a vyostřuje se“ (Herzog, 2009, s. 26).

Pokud jste obětí mobbingu, je více než důležité sebrat zbývající kousky odvahy a situaci začít řešit. Prvním krokem může být sběr důkazů, které by dosvědčily, že jste se stali obětí mobbingu. Samotný sběr bude vyžadovat velkou dávku trpělivosti a pevných nervů, jelikož výskyt mobbingu je velmi těžké dokázat. Dalším důležitým krokem je, nebýt na celou situaci sami. Svěřte se svým nejbližším přátelům a členům rodiny, pokuste se najít si v rámci firmy spojence či se pokuste najít pomoc u svých nadřízených. Pokud jste se však stali obětí vašeho nadřízeného, obraťte se přímo na odbory či na nějakého odborníka, který se zabývá pracovním lékařstvím. Pomoci může také návštěva psychiatra či rozhovor s lidmi, kteří jsou či byli ve stejné situaci, jako vy (Pindeš a kol., 2012, s. 133).

Venglářová a kol. (2011, s. 122) ve své knize uvádí, že mimo najetí spojence může pomoci pokusit se vyřešit konflikt obvyklým způsobem a snažit se na pracovišti nastolit mír. Dále uvádí, že by na sobě měl každý jedinec individuálně zapracovat a pro začátek se vynasnažit zmapovat své povahové rysy. Pokud všechna možná řešení selžou, je důležité se zachránit, a to klidně i útekem.

Personální rada firmy nesmí čekat, až se problém vyřeší sám od sebe. K úkolům personální rady patří pomáhat obětem mobbingu v případě, že ve firmě vládne zjevná konfliktní situace. V tomto případě je dokonce zaměstnavatel povinen uspořádat seminář o mobbingu a uhradit veškeré náklady s ním spojené (Kratz, 2005, s. 127).

„Kromě kvalifikovaných rad oběti mobbingu by měla podniková/personální rada reagovat buď samostatně přijetím příslušných opatření (např. individuální pohovory, smírčí řízení), nebo ve spolupráci se zaměstnavatelem (např. organizační změny, pracovní právní kroky proti mobberovi). Dále by měla zajistit, popř. zprostředkovat zaměstnanci postiženému mobbingem externí profesionální poradenství“ (Kratz, 2005, s. 127).

## **8 Prevence vzniku mobbingu**

„Říká se, že lepší je prevence než léčba. A právě v prevenci spočívá největší šance na utlumení psychického teroru v podniku a zastavení činnosti všech mobberů“ (Huberová, 1995 s.130).

### **8.1 Prevence z pohledu firmy**

„Nejjednodušší cesta k tomu, jak se mobbingu vyhnout, je prevence. V kapitole o příčinách jsme si již řekli, jak důležitou roli hraje pozitivní atmosféra na pracovišti a správně nastavená firemní kultura, která má kvalitní morální základy. V čele firmy však také musí stát schopný vedoucí, který není jen dobrým odborníkem, ale současně musí umět vést lidi a řešit konflikty v jejich zárodku. Mobbing totiž není jen problémem oběti, ale rovněž i problémovou situací celého pracoviště. Dokud se firmy nezačnou mobbingem zabývat a nezajistí svým zaměstnancům bezpečné a zdravé místo pro práci, bude se mobbingu stále více dařit a bude ničit nejen jedince, ale i celé týmy. Pokud naopak bude na pracovišti panovat vzájemný respekt, důstojnost a úcta, pak teprve mobbing nedostane šanci“ (Svobodová, 2008, s. 88).

Svobodová (2008, s. 90-91) také sepsala následující desatero, které by mohlo pomoci jak v prevenci, tak i při řešení případných potíží:

1. „správný výběr pracovníků
2. patron pro nového pracovníka
3. podnikové dohody, ujednání, kodexy
4. školení, semináře, výcviky
5. odstranění možných příčin
6. sledování situace, dotazníky, hodnocení
7. pravidelná sezení
8. pokud mobbing vznikne, určitě o něm mluvit
9. osoby zabývající se mobbingem
10. modely na urovnání, sebeobrana“.

## 8.2 Prevence z pohledu jedince

„Jedinec by si měl před nástupem do nového zaměstnání dobře prohlédnout pracovní smlouvu, jejíž znění může leccos napovědět. Neměly by v ní být žádné podezřelé kličky, podivné formulace, zákazy či „zadní vrátka“. Základem je dobře se před vstupem na pracoviště seznámit s pracovním prostředím, atmosférou, zjistit si co nejvíce informací o chodu a struktuře firmy. Po nástupu je dobré pozorně vnímat situaci okolo sebe a snažit se příliš nevybočovat z daných poměrů. Až vás kolektiv přijme, pak bude vaše pozice pevnější a můžete si dovolit být méně obezřetní. Ideální samozřejmě je, pokud člověk není na práci finančně závislý. To mu dává volnost a určitou svobodu. Měl by se snažit zvyšovat svoji kvalifikaci, aby lépe zhodnotil svoji cenu na trhu práce, rozvíjet svou sebedůvěru a sebevědomí. A v neposlední řadě také pečovat o své zázemí – věnovat se jak rodinnému či partnerskému životu, tak i svým koníčkům“ (Svobodová, 2008, s. 91).

Co dále můžete dělat, abyste se vyhnuli mobbingu na pracovišti?

- Kdykoliv se objeví konflikt, začněte ho ihned řešit.
- Vytvořte si s ostatními zaměstnanci vztahy založené na vzájemné důvěře a spolupráci.
- Pokud jste svědkem jakéhokoliv nevhodného chování na pracovišti, taktéž začněte situaci ihned řešit – snižujete tím riziko vzniku mobbingu.
- Zúčastňujte se přednášek na téma fyzického násilí, jeho důsledků a forem prevence (Pindeš a kol., 2012, s. 132).

## **PRAKTICKÁ ČÁST**

### **9 Charakteristika prostředí a cílové skupiny**

Pro získání informací k tvorbě praktické části bakalářské práce byla zvolena metoda anonymního dotazníku v elektronické podobě. Anonymní dotazník v elektronické podobě byl zvolen především kvůli citlivosti tématu. K dotazníkovému šetření bylo zvoleno prostředí Google Forms, kde byl sestaven dotazník o velikosti 20 otázek. Dotazník obsahoval 6 otevřených otázek a 14 uzavřených otázek. V uzavřených otázkách bylo možné vybrat jednu či více předpřipravených odpovědí či ve 4 případech i doplnit svou vlastní odpověď.

Dotazník obsahoval jasné a stručné popisy, jakým způsobem na otázky odpovídat. Vzhledem k tomu, že 8 respondentů nebylo v době vyplňování dotazníku zaměstnáno, nebylo možné u nich vyplnit otázky týkající se jejich současného zaměstnání a museli tyto otázky přeskočit. Taktéž respondenti, kteří se v zaměstnání nesetkali s žádnou formou šikany na pracovišti, nemohli popisovat své osobní zkušenosti, tudíž tyto otázky museli taktéž přeskočit.

#### **9.1 Cíl dotazníkového šetření**

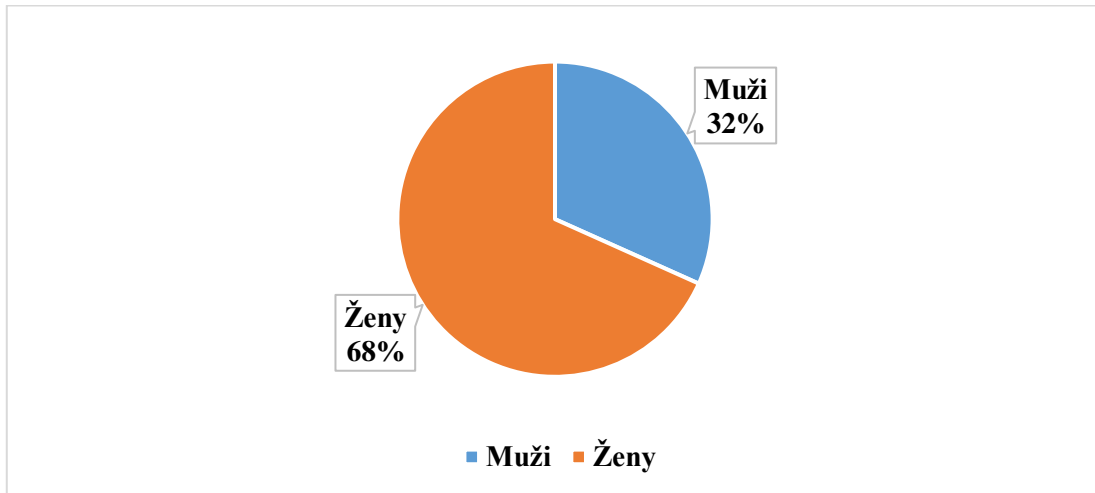
Cílem je zjistit, jaké je podvědomí respondentů o problematice šikany na pracovišti a jejich forem. Dále se bude šetření zabývat i otázkou, do jaké míry se respondenti s šikanou na pracovišti setkali, jak situaci řešili a jak se šikana projevovala. Zjišťovat se bude také to, zdali jsou šikanou na pracovišti zasaženy více ženy či muži. V neposlední řadě bude v zhodnocení dotazníku uvedeno, k jakým výsledkům jsme dospěli a jak se dosažené výsledky shodují s údaji v teoretické části.

#### **9.2 Dotazníkové šetření**

Sběr dat probíhal na začátku měsíce únor. Do průzkumu se v konečném výsledku zapojilo 82 respondentů. K distribuci elektronického dotazníku byly využity sociální sítě, na které jsem připojila odkaz.

Graf č. 1 ukazuje, že se do dotazníkového průzkumu zapojilo celkem 68 % žen (56) a 32 % mužů (26). Celkový počet zapojených respondentů byl tedy 82.

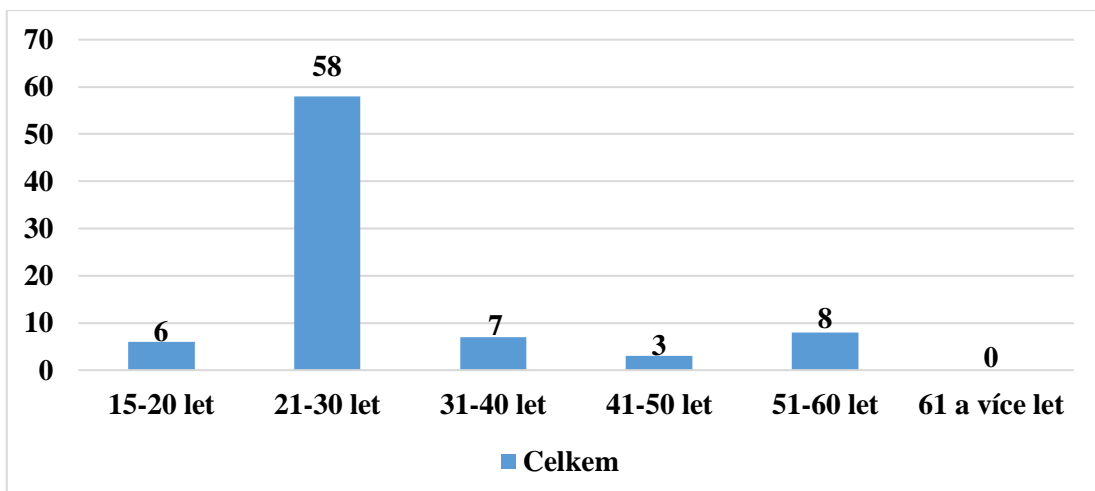
**Graf č. 1: Pohlaví respondentů**



Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 2 znázorňuje, že nejvíce zastoupenou skupinou byli respondenti ve věku 21-30 let v celkovém počtu 58. Druhá nejpočetnější byla skupina respondentů ve věku 51-60 let v celkovém počtu 8. Jen o jednoho respondenta méně měla věková kategorie 31-40 let. Respondentů ve věku 15-20 let se zapojilo celkem 6. Nejméně zastoupenou skupinou byli respondenti ve věku 41-50 let v celkovém počtu 3. Ve věku nad 61 let nebyl zastoupen ani jeden respondent.

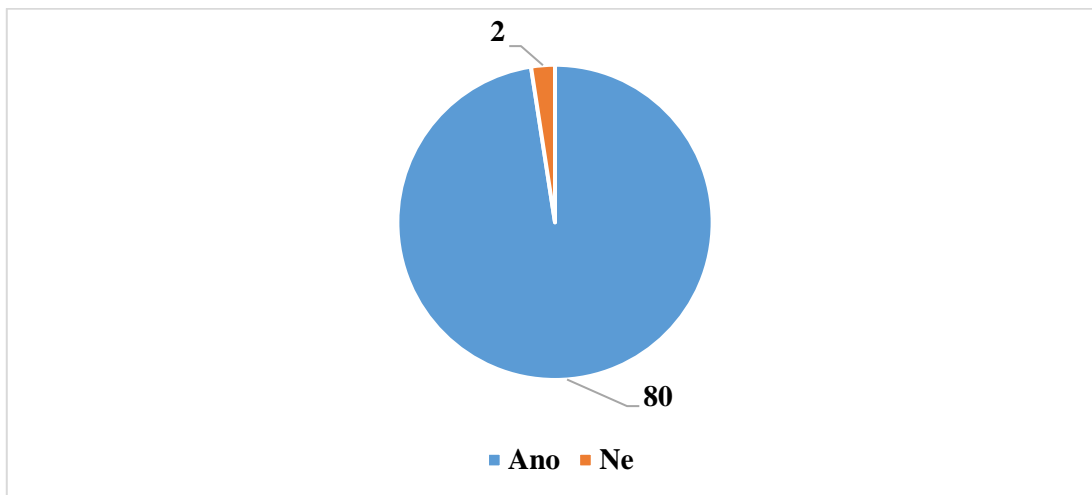
**Graf č. 2: Věkové kategorie**



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č. 3 se dá vyčíst, že z respondentů zapojených do dotazníkového šetření byli pouze dva, kteří neměli žádné pracovní zkušenosti. Jednalo se o dvě ženy ve věku 21-30 let.

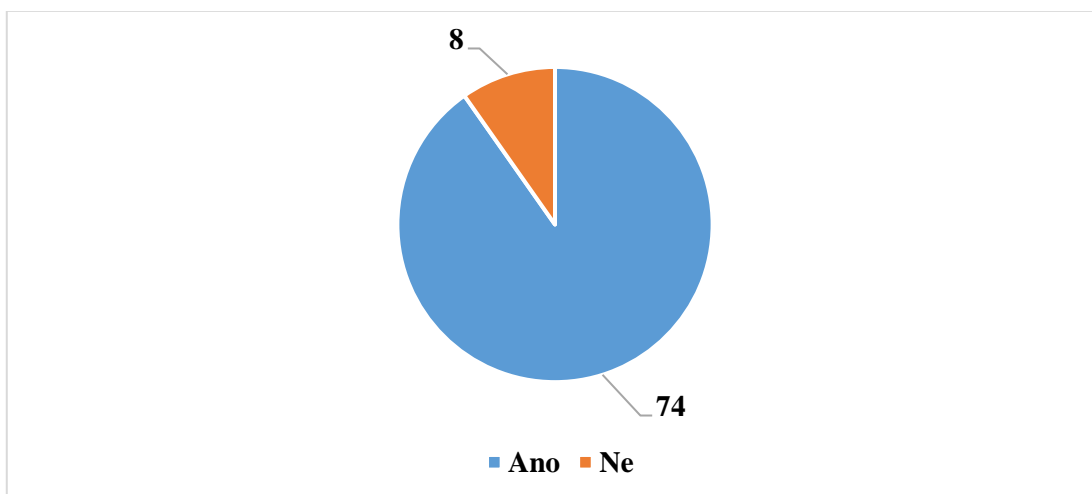
**Graf č. 3: Pracovní zkušenost**



Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 4 mapuje, kolik respondentů bylo v době vyplňování dotazníku zaměstnaných a kolik naopak nezaměstnaných. Jednalo se o 74 zaměstnaných a 8 nezaměstnaných. Všechny 8 nezaměstnaných byly ženy – 5 ve věkové kategorii 21-30 let, po jedné ženě byly zastoupené věkové kategorie 15-20 let, 41-50 let a 51-60 let.

**Graf č. 4: Zaměstnanost v současné době**

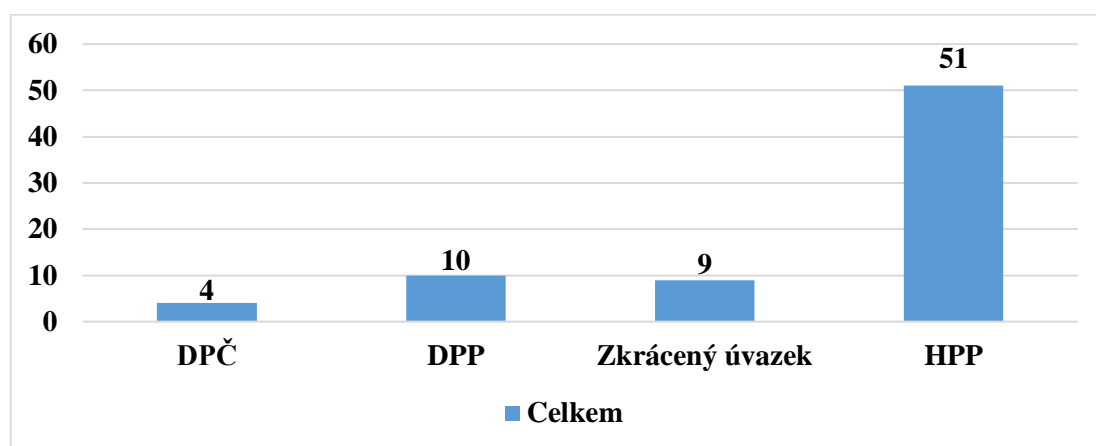


Zdroj: vlastní zpracování



V grafu č. 5 je znázorněné, na jaký typ pracovního závazku jsou respondenti v momentální době zaměstnáni. Na tuto otázku neodpovídali respondenti, kteří v momentální době zaměstnání nejsou. Nejvíce respondentů pracuje na HPP v celkovém součtu 51. Druhou nejvíce zastoupenou skupinou je DPP. Na tento typ pracovního závazku pracuje 10 respondentů. Na zkrácený úvazek je v momentální době zaměstnáno 9 respondentů. Nejmenší zastoupení má DPČ, na kterou momentálně pracují pouze 4 respondenti.

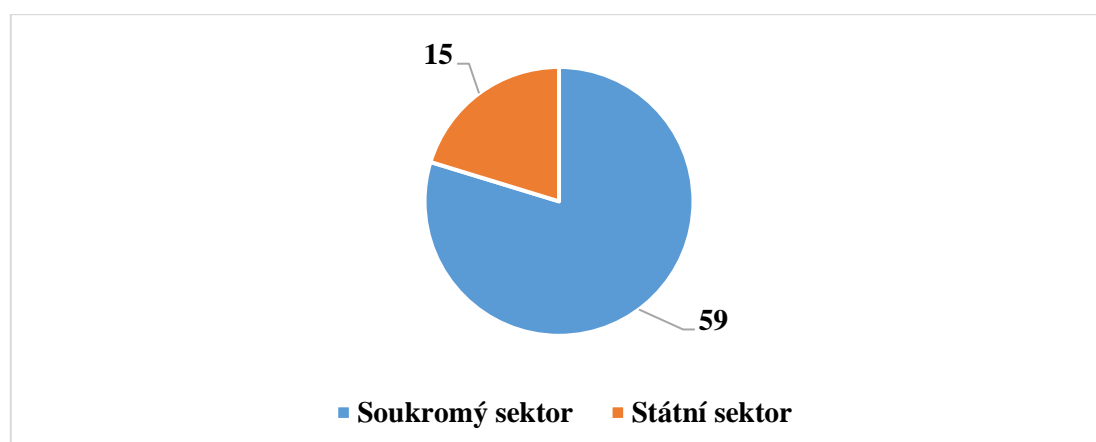
**Graf č. 5: Typ pracovního závazku**



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č. 6 se dá vyčíst, že 59 respondentů aktuálně pracuje v soukromém sektoru, zatímco pouze 15 respondentů aktuálně pracuje ve státním sektoru. Na tuto otázku neodpovídali respondenti, kteří momentálně zaměstnání nejsou.

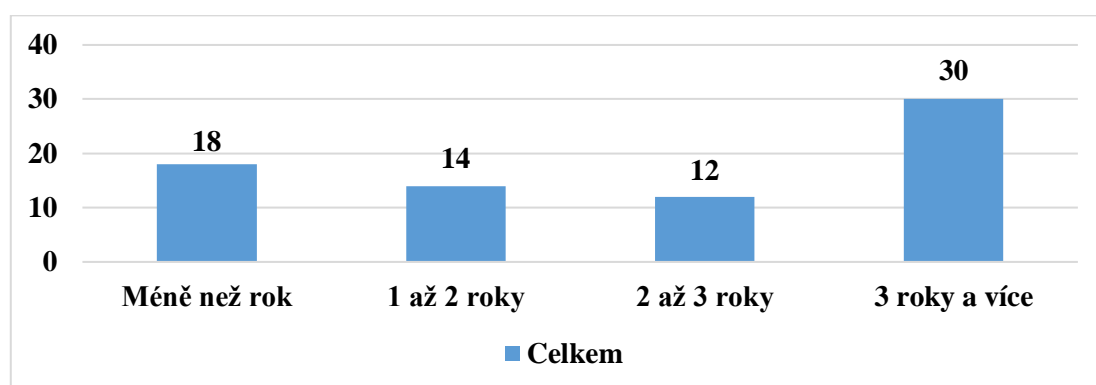
**Graf č. 6: Typ sektoru**



Zdroj: vlastní zpracování

V následujícím grafu č. 7 je vidět, jak dlouho působí respondenti ve svých zaměstnáních. Na tuto otázku neodpovídali respondenti, kteří v momentální době zaměstnání nejsou. Nejvíce respondentů (30) působí ve svém zaměstnání 3 a více let. Naopak nejméně respondentů (12) působí ve svém zaměstnání 2 až 3 roky. Méně než rok je ve svém zaměstnání celkem 18 respondentů a 1 až 2 roky působí ve svém zaměstnání celkem 14 respondentů.

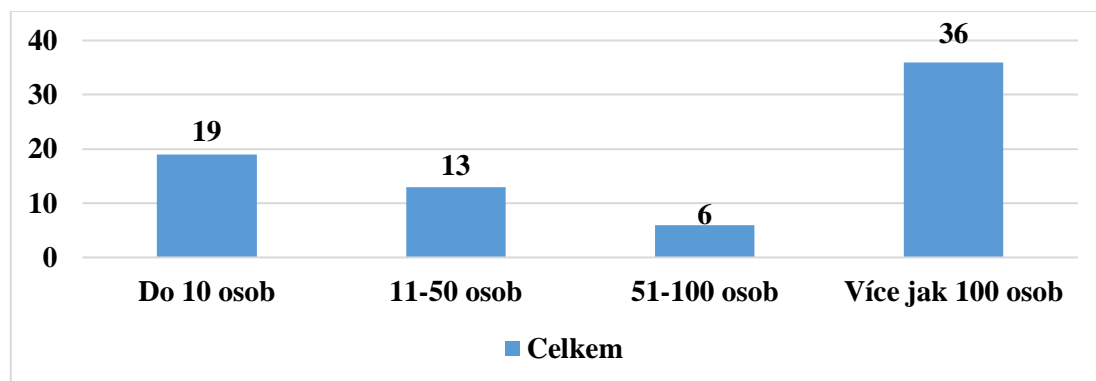
**Graf č. 7: Doba působení v aktuálním zaměstnání**



Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 8 ukazuje, jak velké jsou firmy, ve kterých respondenti momentálně pracují. Na tuto otázku neodpovídali respondenti, kteří v momentální době zaměstnání nejsou. Nejvíce respondentů (36) aktuálně pracuje ve firmách, které mají více než 100 zaměstnanců. 19 respondentů pracuje ve firmách, které mají do 10 osob. Ve firmách s 11-50 zaměstnanci aktuálně pracuje 13 respondentů. Nejméně respondentů (6) pracuje ve firmách s 51-100 zaměstnanci.

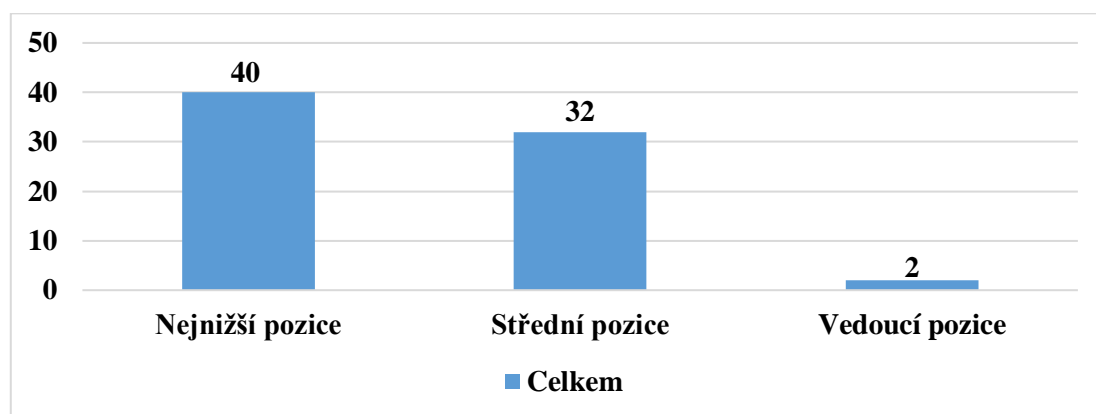
**Graf č. 8: Velikost firmy**



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č. 9 se dá vyčíst, jakou pozici respondenti ve svém zaměstnání aktuálně zastávají. Na tuto otázku neodpovídali respondenti, kteří momentálně zaměstnání nejsou. Nejvíce respondentů (40) zastává nejnižší pozici, tudíž mají jen samé nadřízené. 32 respondentů pracuje na střední pozici, což znamená, že mají jak podřízené, tak nadřízené. Pouze 2 respondenti odpověděli, že ve svém zaměstnání zastávají vedoucí pozici a mají tak pod sebou jen samé podřízené.

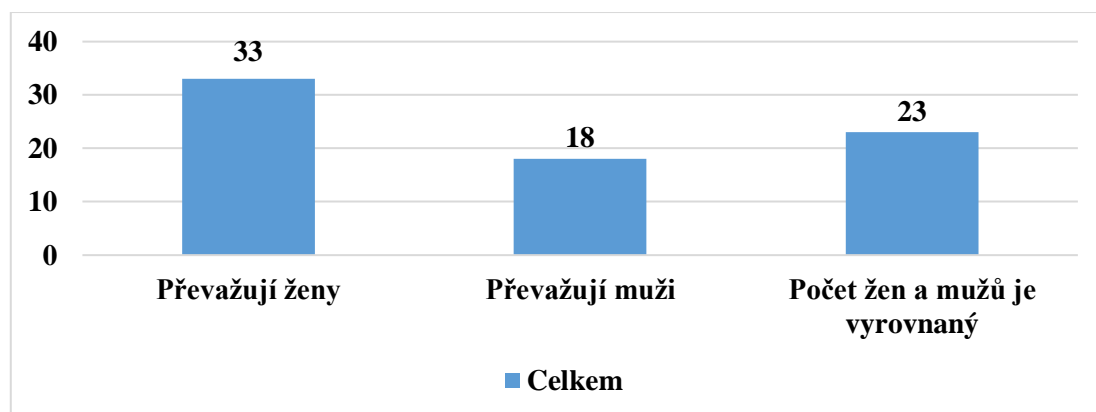
**Graf č. 9: Pozice zastávaná v aktuálním zaměstnání**



Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 10 je zaměřený na složení zaměstnanců v aktuálním zaměstnání. Na tuto otázku neodpovídali respondenti, kteří v momentální době zaměstnání nejsou. 33 respondentů má v zaměstnání převažující počet žen a 18 respondentů má v zaměstnání převažující počet mužů. 23 respondentů odpovědělo, že počet žen a mužů je v jeho zaměstnání vyrovnaný.

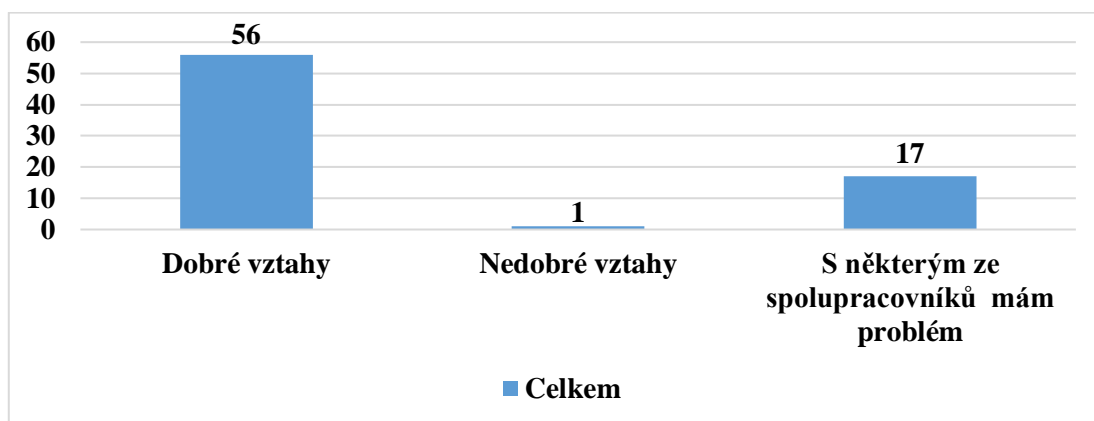
**Graf č. 10: Složení zaměstnanců v aktuálním zaměstnání**



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č. 11 se dá vyčíst, jaké mají respondenti vztahy se svými podřízenými/kolegy/nadřízenými v aktuálním zaměstnání. Toto byla poslední otázka, na kterou neodpovídali respondenti, kteří v momentální době zaměstnání nejsou. Nejvíce respondentů (56) odpovědělo, že má na pracovišti se všemi dobré vztahy. Naopak pouze 1 respondent odpověděl, že jeho vztahy na pracovišti jsou vyloženě nedobré. 17 respondentů má v aktuálním zaměstnání pouze s některými ze spolupracovníků problém.

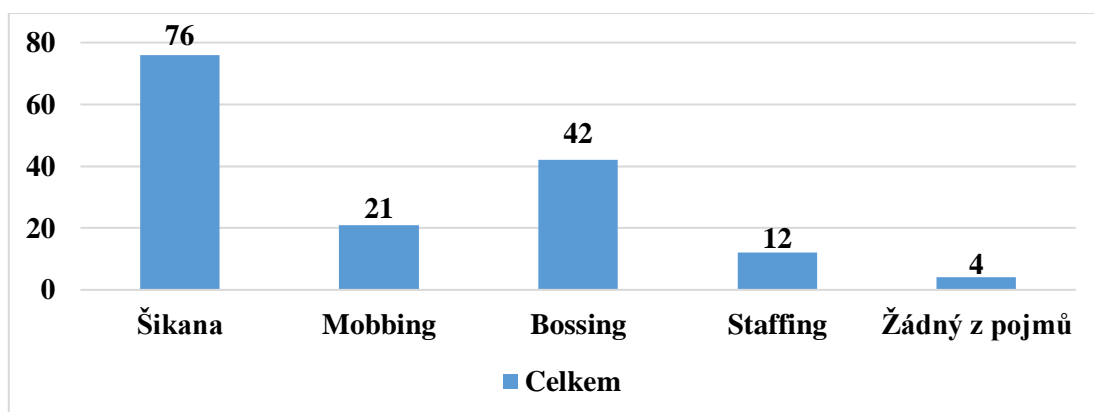
**Graf č. 11: Vztahy v aktuálním zaměstnání**



Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 12 ukazuje, jaký pojem z oblasti šikany na pracovišti respondenti nejvíce znají. Nejvíce respondentů (76) už ve svém životě někdy slyšelo pojem šikana. Pojem bossing zná 42 respondentů a mobbing zná 21 respondentů. Nejméně respondentů (12) zná pojem staffing. 4 respondenti dokonce neznají ani jeden ze zmíněných pojmů.

**Graf č. 12: Znalost pojmů**



Zdroj: vlastní zpracování

V následujících tabulkách je vypsáno, jak respondenti nejčastěji popisovali pojmy, které označili jako pro ně známé.

Tabulka č. 1 se zabývá nejčastějším popisem pojmu šikana. Respondenti nejvíce odpovídali, že šikana znamená fyzické či psychické týrání směrem ke druhé osobě. Dost často také zmiňovali, že jde o nevhodné chování se strany společensky či fyzicky silnějších jedinců na slabšího jedince, který se nemůže bránit. Šikana popisovali také jako chování, které má za cíl ublížit či zastrašit jedince nebo dokonce celou skupinu. Pár respondentů také uvedlo, že šikana je obecný termín a že se nejčastěji vyskytuje ve školských zařízeních. Několik málo respondentů popsalo šikana jejími projevy.

**Tabulka č. 1: Nejčastější popisy pojmu Šikana**

Fyzické či psychické týrání směrem k druhé osobě.
Nevhodné chování ze strany společensky/fyzicky silnějšího jedince na slabšího jedince, který se nemůže bránit.
Šikana je chování, jehož záměrem je ublížit nebo zastrašit jedince či skupinu.
Obecný termín, nejčastěji vyskytující se ve školách
Výsměch, ponižování a dělání naschválů.
Znehodnocování provedené práce a ztěžování pracovních podmínek.
Nerespektování hranic a jejich záměrné překračování.

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce č. 2 je vypsáno, jak respondenti popisovali mobbing. V drtivé většině byl mobbing popsán jako šikana na pracovišti od kolegů na stejné pracovní pozici.

**Tabulka č. 2: Nejčastější popisy pojmu Mobbing**

Šikana na pracovišti od kolegů na stejné pracovní úrovni.
Forma znepríjemňování života na pracovišti.
Hromadné napadání jedince.
Dlouhodobější šikana na pracovišti.

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 3 znázorňuje, jak respondenti vnímají pojem bossing. Nejčastěji se objevovalo, že bossing je šikana podřízených od jejich nadřízeného. Pár jedinců uvedlo, že bossing pro ně znamená povyšování šéfa, přehnaná kontrola od nadřízeného či využití moci nadřízeného v pracovním prostředí.

**Tabulka č. 3: Nejčastější popisy pojmu Bossing**

Šikana od nadřízeného směrem ke svým podřízeným.
Povyšování šéfa.
Využití moci z pozice nadřízeného v pracovním prostředí.
Přehnaná kontrola od nadřízeného.

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 4 ukazuje, jak respondenti popisovali pojem staffing. Všichni respondenti, kteří tento pojem znali ho popsali jako šikanu od podřízených směrem k nadřízenému či ve dvou případech jako opak bossingu, což ve finálním výsledku znamená totéž.

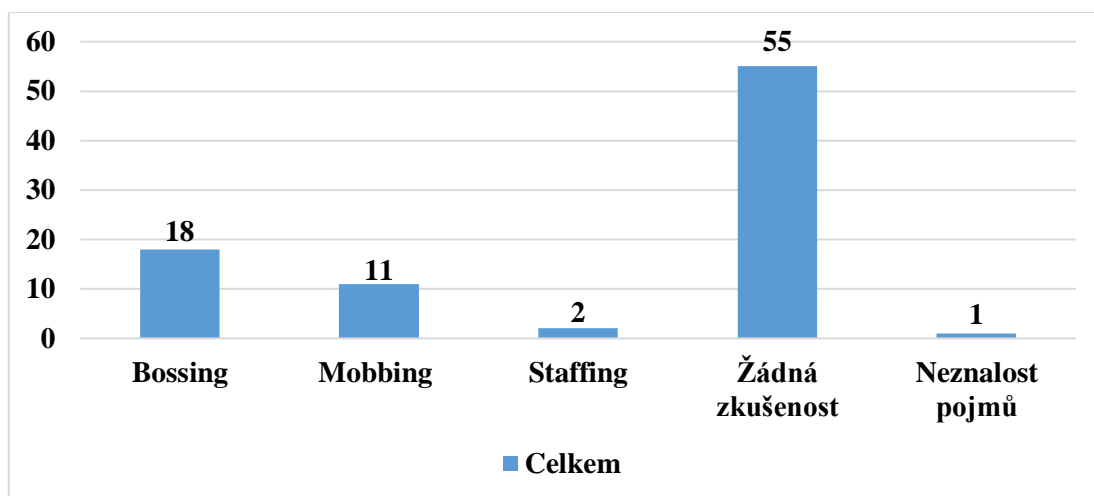
**Tabulka č. 4: Nejčastější popisy pojmu Staffing**

Šikana od podřízených směrem k nadřízenému.
Opak bossingu.

Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č. 13 se dá vyčíst, jaká je zkušenost respondentů s jednotlivými druhy šikany na pracovišti. Zcela jednoznačně v celkovém počtu 55 respondentů vede žádná zkušenost s jakýmkoliv druhem šikany na pracovišti. 18 respondentů mělo zkušenost s bossingem, 11 respondentů s mobbingem a pouze 2 respondenti se staffingem. 1 respondent odpověděl, že nemůže zhodnotit, zdali se s nějakým druhem šikany na pracovišti setkal, jelikož nemá nejmenší ponětí, co tyto pojmy znamenají.

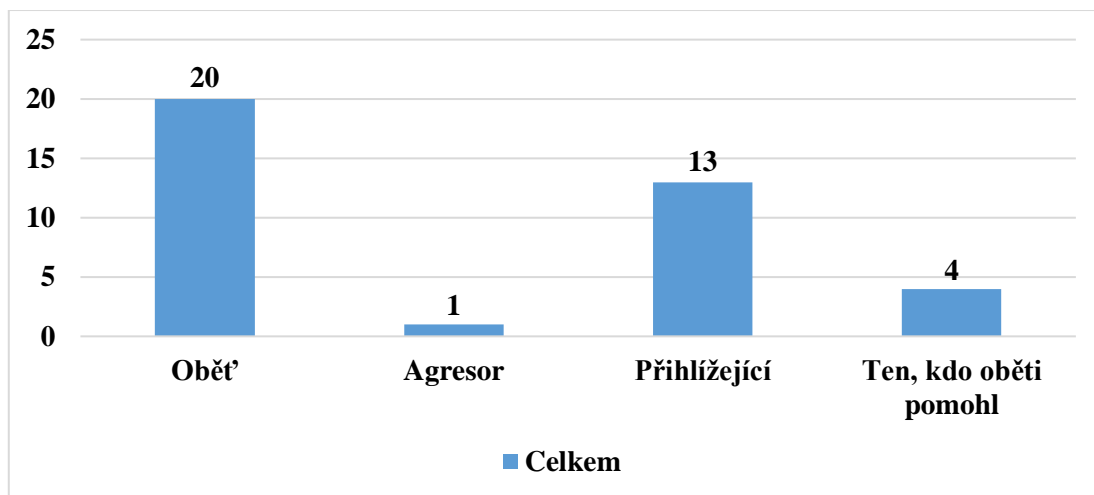
**Graf č. 13: Zkušenost s druhy šikany na pracovišti**



Zdroj: vlastní zpracování

V následujícím grafu č. 14 je vidět, že nejvíce respondentů bylo v roli oběti (20). 13 respondentů se ocitlo v roli přihlížejícího zatímco 4 respondenti odpověděli, že byli v roli toho, kdo oběti pomohl. 1 respondent se přiznal k tomu, že byl v roli agresora.

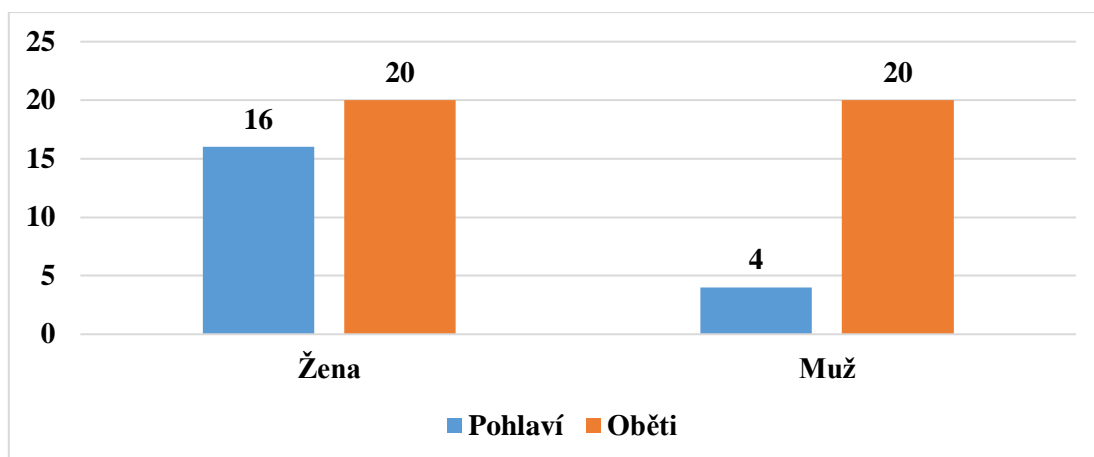
**Graf č. 14: Zažitá role respondentů**



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č. 15 se dá vyčíst, že z celkových 20 obětí bylo 16 žen a pouze 4 muži. Když to ovšem porovnáme s tím, že se celkově do výzkumu zapojilo 56 žen a pouze 26 mužů tak to procentuálně vychází tak, že z 56 žen bylo 29 % obětí a z 26 mužů bylo 15 % obětí. Šikanou na pracovišti jsou tedy více ohroženy ženy.

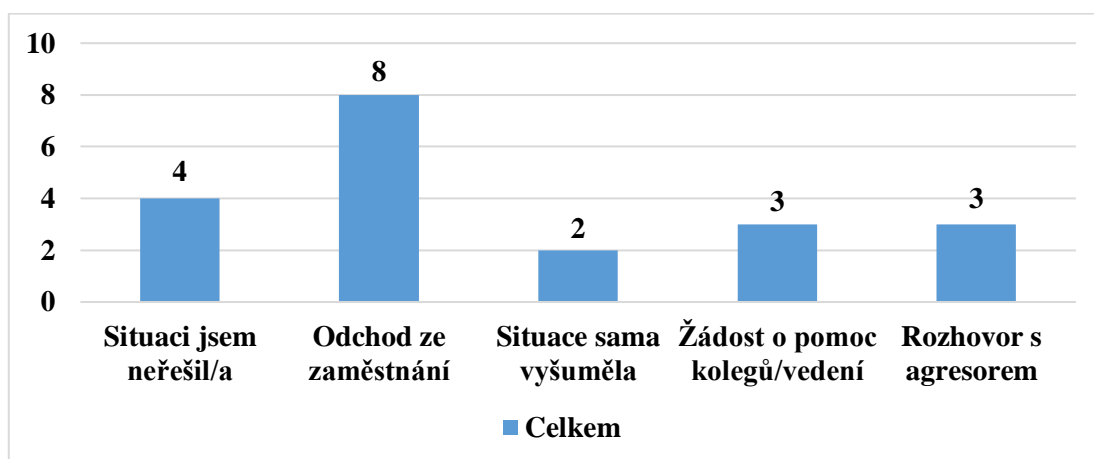
**Graf č. 15: Vliv pohlaví na vznik oběti šikany na pracovišti**



Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 16 ukazuje, že nejvíce respondentů (8), kteří se stali obětí šikany na pracovišti řešilo situací odchodem ze zaměstnání, zatímco 4 respondenti situaci vůbec neřešili. Žádost o pomoc kolegů či vedení využili celkem 3 respondenti a stejný počet respondentů také zvolilo metodu přímého rozhovoru se samotným agresorem. 2 respondenti uvedli, že situace sama vyšuměla.

**Graf č. 16: Řešení šikany na pracovišti**



Zdroj: vlastní zpracování

V následující tabulce č. 5 jsou uvedeny doslovné odpovědi respondentů, kteří se s šikanou na pracovišti setkali v pozici svědka. Alarmující je fakt, že v několika případech respondenti uváděli, že i přes upozornění vedení na výskyt šikany na pracovišti se situace vůbec neřešila a vedoucí pracovníci tomuto chování jen přihlíželi.



Znepokojující je také fakt, že 2 respondenti uvedli, že i když o šikaně na pracovišti věděli a byli očitým svědkem, báli se jakkoliv zareagovat, aby nepřišli o své pracovní místo. V mnoha případech se situace vyřešila až odchodem jednoho ze zainteresovaných osob.

**Tabulka č. 5: Šikana na pracovišti v pozici svědka**

<b>Šikana na pracovišti v pozici svědka – jeho postavení k celé situaci a řešení problému</b>
<i>„Nejdříve jsem oběť vyslechl a potom ho podpořil, aby s tím zašel za nadřízeným“.</i>
<i>„Kolegyně jsem se zastala, ale nic se neřešilo a vedení k šikaně na pracovišti jen přihlíželo. Situace se vyřešila až samovolným odchodem šéfa ze zaměstnání“.</i>
<i>„Kolegyně jsem se zastala“.</i>
<i>„Šikanovaný dal výpověď, jelikož se situace nijak neřešila“.</i>
<i>„Nahlásila jsem společně s obětí šikanu na pracovišti personálnímu oddělení, ale to se tím vůbec nezabývalo. Oběť nakonec ze zaměstnání odešla“.</i>
<i>„Situace se vyřešila výměnou vedoucího pracovníka“.</i>
<i>„Oběti jsem se zastala, ale situace se nadále vůbec neřeší“.</i>
<i>„Situace se i přes stížnosti oběti a nás svědků neřešila vůbec“.</i>
<i>„Přehlížela jsem to, bála jsem se o místo“.</i>
<i>„Šéf šikanoval skoro všechny podřízené, ale nedělali jsme nic, báli jsme se, že to bude jen horší“.</i>
<i>„Situace se vyřešila odchodem oběti“.</i>
<i>„Kolegyně jsem se zastala a se zadanou prací ji pomohla. Bohužel ji zaměstnavatel stejně donutil k odchodu“.</i>
<i>„Situace se sama uklidnila“.</i>
<i>„Byla jsem nestranná, bála jsem se o místo. Nakonec se to vyřešilo samo“.</i>
<i>„Oběti jsem se zastala a řekla jí, že by měla situaci řešit, že takovéto chování určitě není v pořádku. Zašli jsme spolu za nadřízeným a ten si následně oběť i šikanátora pozval k sobě. Obě strany vyslechl, a nakonec situaci vyřešil rozdělením těchto dvou zaměstnanců do rozlišných kanceláří. Od té doby je na pracovišti klid“.</i>

Zdroj: vlastní zpracování

V následující tabulce č. 6 je vidět, s jakými všemi projevy šikany na pracovišti se respondenti setkali. Nejčastěji se jako odpověď objevovaly různé druhy posměšků, se kterými se setkalo celkem 16 respondentů. Naopak nejméně respondentů (po 1 respondentovi) uvedlo jako projev řev, vydírání, naschvály, ponižování a záměrné nepředávání informací. Často zmiňované bylo také sexuální obtěžování na pracovišti, které uvedlo 6 respondentů a z toho 5 žen a 1 muž.

**Tabulka č. 6: Projevy šikany na pracovišti**

Zmiňované projevy šikany na pracovišti	Počet respondentů
Posměšky	16
Sexuální obtěžování	6
Komplikování práce	4
Pomluvy	4
Slovní útoky	3
Vyhrožování	3
Vše špatné sváděno na oběť	2
Shazování před kolektivem	2
Urážení	2
Výtky k výkonu práce (zveličování neúspěchů a přehlížení úspěchů)	2
Vynechávání z kolektivu	2
Vydírání	1
Řev	1
Naschvály	1
Ponižování	1
Záměrné nepředávání informací	1

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky č. 7 se dá vyčíst, jaké důsledky měla šikana na pracovišti pro firmu/společnost. Nejčastěji zmiňované (11 respondentů) bylo zhoršení celkové

atmosféry na pracovišti, ochladnutí vztahů mezi zaměstnanci a také ztráta důvěry či zhoršení pracovní morálky. 7 respondentů uvedlo, že v důsledku šikany na pracovišti začali z firmy odcházet zaměstnanci. V mnoha případech se nejednalo jen o oběť, ale i o nezainteresované zaměstnance, kterým ovšem nebyla příjemná dusná atmosféra. Ve 4 případech respondenti uvedli, že vznik šikany na pracovišti neměl pro firmu žádné důsledky, protože se situace nijak neřešila. 3 respondenti odpověděli, že docházelo k vzájemnému vyhýbání všech osob, kteří byli aktivně zapojeni do situace, a i přes vyřešení problému spolu komunikovali jen v případě nutných záležitostí. Ve 2 případech dokonce došlo k rozpadu celé společnosti a v 1 případě ve firmě koloval strach z jakékoliv týmové spolupráce.

**Tabulka č. 7: Důsledky šikany na pracovišti**

Zmiňované důsledky šikany na pracovišti pro firmu/společnost	Počet respondentů
Zhoršení atmosféry, vztahů a důvěry mezi zaměstnanci	11
Odchod zaměstnanců	7
Žádné důsledky pro firmu – situace nijak neřešila	4
Vzájemné vyhýbání zainteresovaných osob – komunikace jen v případě nutnosti	3
Rozpad celé firmy	2
Strach všech zaměstnanců z jakékoliv kolektivní práce	1

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 8 monitoruje, jaké další typy nevhodného chování, které nebyly v dotazníku zohledněny, respondenti při svých pracovních zkušenostech zažili.

**Tabulka č. 8: Jiné typy nevhodného chování**

Typy nevhodného chování, které nebyly v dotazníku zohledněny, ale respondenti se s nimi setkali
Rozdělování osob na lepší a horší

Úmyslné zpomalení administrativních procesů (například na novou pozici má nastoupit kolega, kterého na tu pozici nechcete a schválně tedy zpomalujete vyřízení papírů a vymlouváte se na nedostatek času)
Nerespektování hranic mezi osobním a pracovním životem
Skákání do řeči, zejména před klienty
Zaměstnanci v přítomnosti vedení pracují na 100 %, v jeho nepřítomnosti pouze na 10 %
Rasistické poznámky na kolegy či klienty cizích národností
Přijít do práce v podnapilém stavu a obtěžovat svým chováním své kolegy

Zdroj: vlastní zpracování

### 9.3 Zhodnocení výsledků dotazníkového šetření

Z výsledků získaných z dotazníkového šetření vyplývá, že informovanost respondentů o různých formách šikany na pracovišti je relativně malá. Zatímco termín šikana znal téměř každý respondent, termín mobbing a staffing znala jen malá hrstka respondentů a spousta z nich o těchto dvou pojmech nikdy ani neslyšela. Termín bossing se těšil větší publicitě, jelikož přes polovina respondentů označila tento termín jako pro ně známý.

Dále bylo zjištěno, že oběťmi šikany na pracovišti se stalo 20 respondentů z celkových 82, což procentuálně odpovídá 24 %. Na otázku, zdali jsou šikanou na pracovišti více zasaženy ženy či muži jsme dostali odpověď v grafu č. 15, kde můžeme vidět, že z celkových 20 obětí bylo 16 žen a pouze 4 muži. Vzhledem k tomu, že šetření se zúčastnilo mnohem více žen než mužů, jsem údaje zprůměrovala a došla k závěru, že z 56 žen se 29 % z nich stalo oběťmi šikany na pracovišti a z 26 mužů se 15 % z nich stalo oběťmi šikany na pracovišti. Z toho tedy vyplývá, že ženy jsou více ohrožená skupina než muži.

Když dojde k porovnání údajů, které jsem získala z dotazníkového šetření s těmi v teoretické části dojdeme k částečné shodě. Jak je uvedeno v teoretické části, výzkumná agentura STEM/MARK pořádala v roce 2015 šetření, které se zabývalo právě šikanou na pracovišti. V jejich šetření se ukázalo, že z celkových 589 respondentů mělo 136 z nich zkušenost s šikanou na pracovišti. Když se to porovná s tím, že mého šetření se zúčastnilo pouze 82 respondentů a z toho 20 se stalo obětí šikany na pracovišti, vychází to procentuálně téměř totožně. V jejich výzkumu se také ukázalo, že jsou šikanou na pracovišti více ohroženy ženy než muži, což se potvrdilo i v mém šetření. Jako nejčastější projev šikany na pracovišti byla v jejich šetření označována kritika a nedocnění práce, zesměšňování, pomluvy a zadávání nesmyslných úkolů, což bylo často označované i v mém šetření. V otázce řešení šikany na pracovišti, se mé výsledky s výsledky společnosti STEM/MARK mírně lišily, jelikož u mě nejvíce respondentů řešilo situaci odchodem z firmy, zatímco v jejich šetření nejvíce respondentů zvolilo řešení problému s nadřízeným.

Nepotvrdilo se však to, co ve své knize na základě výzkumů profesora Leymanna psala Svobodová (2005, s. 53). Ten tvrdil, že v mobbingu není rozdíl mezi pohlavími a vyskytuje se stejně tak často u mužů, jako u žen.

#### **9.4 Vlastní doporučení**

Jako prevenci bych doporučila, aby se firmy více zaměřily na problematiku šikany na pracovišti, a především zvyšovaly podvědomí o tomto patologickém jevu u svých zaměstnanců. Nebylo by na škodu, aby vedoucí pracovníci zřídili pro všechny své zaměstnance kurz či školení na toto téma. Při průzkumu trhu jsem ovšem zjistila, že kurzy s touto tematikou téměř nejsou k nalezení. Zcela jistě ale existují vzdělávací organizace, které připravují kurzy na míru dle potřeb a žádostí organizace. Dále bych doporučila, aby se pořádalo více společných akcí pro stmelení kolektivu. Neméně důležité je, aby vedoucí pracovníci dávali svým podřízeným dostatečně najevo, že se na ně mohou kdykoliv obrátit. Měli by taktéž každé podezření na jakékoliv nevhodné chování na pracovišti důkladně prošetřit a nebrat jakékoliv náznaky na lehkou váhu.

## ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývala tématem šikany na pracovišti, jejími následky, možnými řešeními situace a způsoby nejúčinnější prevence. Cílem bylo problematiku řádně popsat včetně všech jejich náležitostí. Dále zjistit, jaká je informovanost o šikaně na pracovišti u široké veřejnosti a prozkoumat, zdali šikana postihuje více ženy či muže. V neposlední řadě se posuzovala míra ohrožení šikanou na pracovišti a osobní zkušenosti respondentů.

K naplnění cílů bylo v první řadě využito prostudování odborné literatury, která posloužila jako podklad pro teoretickou část bakalářské práce. Dále byl vytvořen dotazník, který v první části obsahoval otázky na aktuální zaměstnání a v druhé části se zaměřoval na otázky spojené přímo s osobními zkušenostmi respondentů s šikanou na pracovišti.

Teoretická část popisovala jednotlivé druhy a formy šikany na pracovišti, vysvětlila rozdílné rysy mezi šikanou, mobbingem a konfliktem, popsala příčiny vzniku šikany na pracovišti, jeho cíle, znaky, projevy a také samotný průběh. Součástí byla také charakteristika oběti a agresora a vymezení krátké historie. Dále zde byly shrnuty metody prevence, způsoby řešení a možné následky.

Praktická část obsahovala informace získané z dotazníkového šetření, které byly následně přehledně zpracovány do grafů a tabulek. V první části byly zpracovány odpovědi respondentů na obecné otázky a na otázky týkající se jejich současného zaměstnání. V další část došlo ke zpracování otázek týkajících se přímo šikany na pracovišti. Došlo se k závěru, že šikanou jsou ohroženy více ženy než muži, a to sice v procentuálním zastoupení 29 % ku 15 %. Osobní zkušenost s šikanou na pracovišti uvedlo 20 respondentů z celkových 82. Povědomí respondentů o jednotlivých druzích šikany na pracovišti byl také relativně nízký. Nejvíce respondentů znalo pojem šikana a bossing, naopak nejméně známé jsou termíny mobbing a staffing. Došlo zde také k porovnání výsledků šetření s teoretickou částí, kde došlo k částečné shodě.

Díky tvorbě této bakalářské práce jsem se obohatila o mnoho nových znalostí týkajících se šikany na pracovišti. Doufám, že v mém budoucím pracovním životě nikdy nenastane situace, při které bych tyto informace byla nucena využít, přesto jsem

však ráda, že jsem se v této problematice více zorientovala a proškolila. Stejně tak, jako byla práce přínosem pro mě, by tedy mohla být přínosem pro zaměstnance či vedení jednotlivých firem.

V závěru práce bych chtěla připomenout, jak důležitá je prevence a že by se na ní měly firmy více zaměřit. Důležité také je, aby byly otevřeny tomu, že i jich se může šikana na pracovišti týkat a nemusí mít v konečném důsledku pro firmu dobré následky. Jedincům bych doporučila, aby se zajímali, co se děje kolem nich a nezavírali před jakýmkoliv náznakem šikany na pracovišti oči. V neposlední řadě bych znovu ráda upozornila, že zakročit proti šikaně na pracovišti se dá v jakémkoliv okamžiku.



## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### TIŠTĚNÉ ZDROJE

BEDNÁŘ, Vojtěch. *Konflikty ve firmách: příčiny, následky, řešení*. Praha: Management Press, 2015. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-7261-347-2.

BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. Brno: ERA, 2003. ISBN 80-865-1734-9.

BEŇO, Pavel. *Šarmantní násilníci: antimobbingová příručka*. Praha: Portál, 2015. ISBN 978-80-262-0938-6.

FEHLAU, Eberhard G. *Konflikty v práci: jak se vypořádat s konfliktními situacemi a lidmi*. Praha: Grada, c2003. Poradce pro praxi. ISBN 80-247-0533-8.

HERZOG, Rupert. *Násilí není řešení: prevence násilí a management konfliktu ve školách*. Plzeň: Fraus, 2009. Moderní pedagogika v teorii a praxi. ISBN 978-80-7238-850-9.

HIRIGOYEN, Marie-France. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Praha: Academia, 2002. ISBN 80-200-0994-9.

HUBER, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin: Neografie, 1995. Rádce (Neografie). ISBN 80-851-8662-4.

KRATZ, Hans-Jürgen. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-726-1127-5.

PINDEŠ, Miroslav a kol. *Prevence násilí a zvládání krizové situace na pracovišti: praktická studijní příručka*. Praha: ČMKOS, 2012. ISBN 978-80-87306-08-6.

ŘÍČAN, Pavel a Pavlína JANOŠOVÁ. *Jak na šikanu: příčiny, následky, řešení*. Praha: Grada, 2010. Pro rodiče. ISBN 978-80-247-2991-6.

SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba*. Praha: Grada, 2008. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-2474-4.

VENGLÁŘOVÁ, Martina a kol. *Sestry v nouzi: syndrom vyhoření, mobbing, bossing*. Praha: Grada, 2011. Sestra (Grada). ISBN 978-80-247-3174-2.

WAGNEROVÁ, Irena. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Praha: Grada, 2011. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3701-0.

## **ELEKTRONICKÉ ZDROJE**

Co je šikana? | NF Stop šikaně. Úvod | NF Stop šikaně [online]. Copyright © 2022 [cit. 10.02.2022]. Dostupné z: <https://www.stop-sikane.cz/co-je-sikana/>

Důstojné pracoviště | Výzkumy násilí na pracovišti . Důstojné pracoviště | Úvodní stránka [online]. Copyright ©2018 [cit. 14.03.2022]. Dostupné z: <https://www.dustojnepracoviste.cz/o-sikane/vyzkumy-nasili-na-pracovisti>

Mobbing | Marketingový výzkum a analýza dat - STEM/MARK. Marketingový výzkum a analýza dat - STEM/MARK [online]. Copyright © 2020 STEM [cit. 14.03.2022]. Dostupné z: <https://www.stemmark.cz/mobbing-22015/>

Nebezpečné pronásledování (stalking) - Policie České republiky. Úvodní strana – Policie České republiky [online]. Copyright © 2021 Policie ČR, všechna práva vyhrazena [cit. 10.02.2022]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/pomoc-obetem-tc-nebezpecne-pronasledovani-stalking.aspx>

Posttraumatická stresová porucha: diagnóza. NZIP: Národní zdravotnický informační portál[online]. [cit. 07.03.2022]. Dostupné z: <https://www.nzip.cz/clanek/709-posttraumaticka-stresova-porucha-diagnoza>

Víte co je KYBERŠIKANA? - Policie České republiky. Úvodní strana – Policie České republiky [online]. Copyright © 2021 Policie ČR, všechna práva vyhrazena [cit. 14.02.2022]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/vite-co-je-kybersikana.aspx>

## SEZNAM TABULEK A GRAFŮ

### Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Nejčastější popisy pojmu Šikana .....	45
Tabulka č. 2: Nejčastější popisy pojmu Mobbing .....	45
Tabulka č. 3: Nejčastější popisy pojmu Bossing .....	46
Tabulka č. 4: Nejčastější popisy pojmu Staffing .....	46
Tabulka č. 5: Šikana na pracovišti v pozici svědka .....	49
Tabulka č. 6: Projevy šikany na pracovišti .....	50
Tabulka č. 7: Důsledky šikany na pracovišti .....	51
Tabulka č. 8: Jiné typy nevhodného chování.....	51

### Seznam grafů

Graf č. 1: Pohlaví respondentů .....	39
Graf č. 2: Věkové kategorie .....	39
Graf č. 3: Pracovní zkušenost .....	40
Graf č. 4: Zaměstnanost v současné době.....	40
Graf č. 5: Typ pracovního závazku.....	41
Graf č. 6: Typ sektoru .....	41
Graf č. 7: Doba působení v aktuálním zaměstnání .....	42
Graf č. 8: Velikost firmy .....	42
Graf č. 9: Pozice zastávaná v aktuálním zaměstnání .....	43
Graf č. 10: Složení zaměstnanců v aktuálním zaměstnání.....	43
Graf č. 11: Vztahy v aktuálním zaměstnání.....	44
Graf č. 12: Znalost pojmů .....	44
Graf č. 13: Zkušenost s druhy šikany na pracovišti .....	47
Graf č. 14: Zažitá role respondentů .....	47
Graf č. 15: Vliv pohlaví na vznik oběti šikany na pracovišti .....	48
Graf č. 16: Řešení šikany na pracovišti .....	48

## **SEZNAM PŘÍLOH**

**Příloha č. 1: Vzor dotazníku**

## **Příloha 1: Vzor dotazníku**

Vážení respondenti,

mé jméno je Iveta Pačesová a jsem studentkou Institutu vzdělávání a poradenství na České zemědělské univerzitě v Praze. Nyní zpracovávám bakalářskou práci na téma Šikana na pracovišti a možnosti jejího řešení.

Touto cestou bych Vás chtěla požádat o vyplnění krátkého anonymního dotazníku, který Vám zabere maximálně 15 minut. Dotazník bude podkladem pro praktickou část mé bakalářské práce, tudíž bych Vás ráda požádala o svědomité vyplnění. Cílovou skupinou dotazníku jsou všechny osoby starší 15 let, kteří již mají zkušenosti s jakýmkoliv pracovním poměrem, ať už se jedná o HPP, zkrácené úvazky či práci na dohody.

Cílem dotazníku je se dozvědět, kolik respondentů má osobní zkušenost s šikanou na pracovišti a jaké je jejich povědomí o této problematice. Dále se bude posuzovat, zdali jsou touto problematikou více zasaženi muži či ženy.

Předem děkuji za vyplnění dotazníku a za Váš čas.

**\*Povinné pole**

### 1. Pohlaví? \*

*Vyberte jednu odpověď.*

- Žena
- Muž
- Jiné

### 2. Do jaké věkové kategorie spadáte? \*

*Vyberte jednu odpověď.*

- 15–20 let
- 21–30 let
- 31–40 let
- 41–50 let
- 51–60 let

- 61 a více let

3. Máte již nějakou pracovní zkušenost? (pracovní zkušeností se rozumí práce na plný úvazek – HPP, práce na zkrácený úvazek či práce na dohody – DPP, DPČ) \*

*Vyberte jednu odpověď.*

- Ano
- Ne

4. Jste v současné době zaměstnaný na území ČR? (zaměstnáním se rozumí práce na plný úvazek – HPP, zkrácený úvazek či práci na dohody – DPP, DPČ) \*

*Vyberte jednu odpověď. Pokud bude Vaše odpověď NE, přejděte prosím na otázku číslo 12.*

- Ano
- Ne

5. Na jaký typ pracovního závazku momentálně pracujete?

*Vyberte jednu odpověď.*

- Plný úvazek – HPP
- Zkrácený úvazek
- DPP
- DPČ

6. V jakém sektoru momentálně pracujete?

*Vyberte jednu odpověď.*

- Státní sektor
- Soukromý sektor

7. Jak dlouho ve Vašem stávajícím zaměstnání působíte?

*Vyberte jednu odpověď.*

- Méně než rok
- 1 až 2 roky

- 2 až 3 roky
- Více jak 3 roky

8. Kolik zaměstnanců má firma, ve které nyní pracujete?

*Vyberte jednu odpověď.*

- Do 10 zaměstnanců
- 11-50 zaměstnanců
- 51-100 zaměstnanců
- Více jak 100 zaměstnanců

9. Jakou pozici ve svém zaměstnání zastáváte?

*Vyberte jednu odpověď.*

- Jsem na nejnižší pozici – nemám žádné podřízené, mám jen samé nadřízené
- Jsem na střední pozici – mám jak podřízené, tak nadřízené
- Jsem ve vedoucí pozici – mám jen samé podřízené

10. Je ve Vašem zaměstnání rovnoměrně zastoupen počet žen a mužů?

*Vyberte jednu odpověď.*

- Počet žen a mužů je vyrovnaný
- Převažují muži
- Převažují ženy

11. Máte dobrý vztah se svými kolegy/nadřízenými/podřízenými?

*Vyberte jednu odpověď, popřípadě využijte kolonku jiné.*

- Ano
- Ne
- S některým z kolegů/nadřízených/podřízených mám problém
- Jiné: \_\_\_\_\_

12. Zaškrtněte ty pojmy, které znáte a víte, co znamenají. \*

- Mobbing
- Bossing
- Staffing
- Šikana
- Neznám žádný ze zmíněných pojmů

13. Pokuste se vlastními slovy vysvětlit význam pojmů, které jste v předchozí otázce zaškrtl/a.

*Pokud jste v minulé otázce zaškrtl/a, že neznáte žádný ze zmíněných pojmů, otázku přeskočte.*

---

14. Setkal/a jste se někdy ve svém zaměstnání s jakýmkoliv druhem šikany na pracovišti? Zaškrtněte s jakým/i. \*

*Vyberte ty druhy, se kterými jste se setkal/a. Pokud není nějaký druh šikany, se kterým jste se setkal/a v nabídce, využijte kolonku jiné.*

- S Mobingem
- S Bossingem
- Se Staffingem
- Se šikanou na pracovišti jsem se nesetkal/a
- Jiné: \_\_\_\_\_

15. Pokud ano, v jaké pozici jste byl/a?

*Vyberte, v jaké pozici jste se ocitl/a. Pokud není pozice, ve které jste se ocitl/a v nabídce využijte prosím kolonku jiné. Pokud jste v minulé otázce zaškrtl/a, že jste se s šikanou na pracovišti nesetkal/a, otázku přeskočte.*

- Oběť
- Agresor
- Přihlízející
- Ten, kdo oběti pomohl



- Jiné: \_\_\_\_\_

16. Pokud jste šikanu na pracovišti v pozici oběti zažil/a, popište prosím, jak jste situaci řešil/a a na koho jste se obrátil/a. (například odchodem ze zaměstnání, požádání o pomoc, situaci jste neřešil/a)

*Pokud jste šikanu na pracovišti nezažil/a, otázku přeskočte.*

---

17. Setkal/a jste se někdy se šikanou na pracovišti v pozici svědka? Pokud ano popište prosím, jak jste se k situaci postavil/postavila a jak se celá situace řešila.

*Pokud jste se s šikanou na pracovišti v pozici svědka neseťkal/a, otázku přeskočte.*

---

18. Pokud jste se ve Vašem zaměstnání setkal/a s jakýmkoliv druhem šikany na pracovišti, prosím popište, jaké formy toto násilí mělo (například vyhrožování, sexuální narážky, fyzické napadání, posměšky a podobně)

*Pokud jste se neseťkal/a s žádným druhem šikany na pracovišti, otázku přeskočte.*

---

19. Pokud u Vás v zaměstnání došlo k šikaně na pracovišti, jaké následky to mělo pro firmu? Došlo k zhoršení vzájemných vztahů, atmosféry na pracovišti a podobně?

*Pokud u Vás v zaměstnání nedošlo k šikaně na pracovišti, otázku přeskočte.*

---

20. Setkal/a jste se ve svém zaměstnání s nějakým druhem nevhodného chování, který nebyl v dotazníku zohledněn? \*

*Pokud ano, krátce problém popište.*

---