

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: Sylvie Kafková

Vedoucí práce: PhDr. Mgr. Marie Hanušová

2021

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 dle zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a to 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 29. března 2021

.....

(podpis autora práce)

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych touto cestou poděkovala paní doktorce Marii Hanušové za odborné vedení bakalářské práce, její ochotu a cenné rady, které mi při zpracování práce poskytla.

Dále bych chtěla poděkovat svým rodičům, sourozencům a svému manželovi za podporu a především trpělivost, kterou se mnou při zpracovávání bakalářské práce měli.

Abstrakt

Cílem práce bylo popsat druhy šikany na pracovišti, jejich projevy, možnosti řešení a obrany. Dále zjistit povědomí pracující populace o šikaně na pracovišti a jaká je míra výskytu šikany na pracovišti.

V teoretické části byly definovány různé formy šikany na pracovišti na základě dostupné odborné literatury. Byl popsán průběh a vývoj šikany na pracovišti, cíle, příčiny vzniku a možná prevence této šikany.

Praktická část vycházela z cílů práce, kterými bylo především zjistit, zda šikaně na pracovišti podléhají spíše muži nebo ženy a zda se šikana vyskytuje na pracovištích zaměřených na práci duševní, nebo naopak na pracovištích, kde lidé vykonávají práci fyzickou. Tato skutečnost byla ověřena prostřednictvím dotazníkového šetření u pracující populace v široké veřejnosti.

V závěru práce byly shrnuty výsledky interpretované autorem práce. Na základě výzkumu bylo zjištěno, že šikaně na pracovišti jsou více vystaveny ženy a míra výskytu šikany na pracovištích, kde lidé vykonávají svou práci duševně, se téměř shoduje s výskytem na pracovištích, kde se vykonává práce fyzická. U obětí převažovala šikana ze strany nadřízeného (bossing) jako nejčastější forma šikany na pracovišti, hned druhou nejčastější formou byla šikana ze strany kolegů (mobbing). Povědomí o jednotlivých pojmech představujících šikanu na pracovišti měla více než polovina dotázaných.

Klíčová slova

šikana, šikana na pracovišti, formy šikany, mobbing, bossing, staffing, sexuální obtěžování, pachatel, oběť, zaměstnanec, pracovník, kolega, konflikt, příčiny, prevence, následky, agrese, psychický teror

Abstract

The main purpose of this bachelor theses was to describe types of bullying in the workplace, its manifestings, possibilities of solution and defense. In addition, to find out the knowledge between employees about bullying and its frequency in different professions in the Czech Republic.

The theoretical part was dedicated to define different forms of bullying in the workplace according to available world literature. There was described the process and development of bullying, its goals, causes of its beginnings and forms of prevention.

The practical part was based on goals of this thesis, which were to find out if more causes of bullying occure between men or women and if the bullying is more common in physical or mental works. This questions were answered through survey among wide public.

In conclusion of this theses were summarized results interpreted by author. From the answers of the questionnaire survey was detected that women suffer more from bullying in the workplace than men and bullying is more common in mental works. Bossing was the most frequent type of bullying in the workplace followed by mobbing. Awareness of terms of bullying in the workplace had more than half of respondents.

Keywords

bullying, bullying in the workplace, forms of bullying, mobbing, bossing, staffing, sexual harassment, offender, victim, employee, worker, colleague, conflict, causes, prevention, consiquences, agresion, psychical terror

OBSAH

ÚVOD.....	10
TEORETICKÁ ČÁST	12
1 Cíl a metodika.....	12
2 Šikana	13
3 Šikana na pracovišti.....	14
4 Druhy šikany na pracovišti	16
4.1 Mobbing	16
4.1.1 Definice mobbingu	16
4.1.2 Projevy mobbingu.....	17
4.1.3 Příčiny vzniku mobbingu.....	20
4.1.4 Cíle mobbingu.....	21
4.1.5 Průběh mobbingu.....	22
4.1.6 Aktéři mobbingu	25
4.1.6.1 Oběť	25
4.1.6.2 Mobber	26
4.2 Bullying.....	26
4.3 Bossing.....	27
4.4 Staffing.....	29
4.5 Sexuální obtěžování	29
5 Riziková pracoviště	31
6 Následky šikany na pracovišti	32
6.1 Následky pro jednotlivce.....	32
6.2 Následky pro firmu	33
7 Možnosti řešení šikany na pracovišti	36

8	Prevence	41
9	Výskyt mobbingu	43
	PRAKTICKÁ ČÁST	44
10	Cíl výzkumu.....	44
10.1	Výzkumné otázky.....	44
11	Charakteristika souboru	45
12	Způsob sběru dat.....	46
12.1	Dotazníkové šetření.....	46
13	Zhodnocení výsledků dotazníkového šetření.....	47
14	Diskuze	60
	ZÁVĚR	62
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	63
	SEZNAM GRAFŮ	65
	SEZNAM PŘÍLOH.....	66

Příloha č. 1: Vzor dotazníku

ÚVOD

Šikana na pracovišti je důležité téma, neboť v zaměstnání tráví velká část populace většinu svého času a práce jako taková je součástí jejich života. Tudíž by se v ní, pokud možno, měli cítit dobře a odvedená práce by jim měla přinášet potěšení, spokojenost a pocit uznání. Tyto pocity mohou být narušeny, pokud se na pracovišti vyskytne šikana, která může nabývat různých forem. Ojedinělé není ani sexuální obtěžování na pracovišti, jemuž musí čelit nemálo žen ve svém zaměstnání a řešení těchto situací je velice nepříjemné.

Šikana na pracovišti není neobvyklým jevem. S touto šikanou se potýká mnoho lidí ve svém zaměstnání nejen v České republice, ale i po celém světě. Přesto se o tomto tématu moc nemluví a ve firmách se „zametá pod koberec“, často kvůli pověsti firmy. V literatuře se dočteme, že manažeři mnohdy na otázku, zda se na jejich pracovišti vyskytuje šikana, odpovídají, že se to podniku netýká a tuto skutečnost si nepřiznají nebo ji zamlčí. Na pracovišti, kde se objevuje šikana, rapidně klesá výkonnost a ve firmě se to projeví na ztrátách. Více o tomto problému pojednává podkapitola 6.2 Následky pro firmu.

Toto téma jsem si zvolila především z toho důvodu, že bych ráda rozšířila povědomí o této problematice. Je velice důležité, aby se lidé ve svém zaměstnání cítili dobře a pokud jim někdo práci znesnadňuje či znepríjemňuje, měli by se tomuto jednání účinně bránit a nenechávat si to líbit. Na druhou stranu je nutné zmínit fakt, že čelit šikaně na pracovišti není tak jednoduché, zvláště pokud se jedná o šikanu ze strany nadřízeného. Lidé se kolikrát snaží přetrpět všelicos, jen aby nepřišli o své místo. Je ale zásadní si vymezit a určit své hranice. Nebýt šéfovým otrokem a nevykonávat podřadnou práci či úkoly, které pracovní pozici nenáleží. V dotazníku, který jsem vytvořila, a jehož vzor se nachází v Příloze č. 1 bakalářské práce, jsem se pokusila stručně vysvětlit pojmy, které představují jednotlivé formy šikany na pracovišti. Respondenti, kteří dotazník vyplnili, se následně dozvěděli správnou charakteristiku těchto výrazů a rozšířili si tak povědomí o tomto tématu.

V této bakalářské práci se čtenář dozví několik rad, jimiž je vhodné se řídit a ohradit se proti nežádoucím konfliktům na pracovišti. V této práci se dočte i o několika základních pravidlech pro zaměstnavatele či vedoucí pracovníky, která napomohou

v prevenci před těmito nežádoucími jevy. Pokud k šikaně na pracovišti přesto dojde, v práci nalezne také možnosti řešení a účinnou obranu proti ní.

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsou vysvětleny různé formy šikany na pracovišti, jejich projevy, následky pro oběť a možná řešení. Informace jsem čerpala od autorů, kteří se zabývají touto problematikou, jimiž byli především *Kratz, Kolář, Hirigoyen, Svobodová* a další.

V praktické části jsou popsány výsledky kvalitativního výzkumného šetření, které bylo provedeno prostřednictvím dotazníku sestaveného autorem práce. Ten zjišťoval povědomí pracující populace o šikaně na pracovišti, osobní zkušenosti s různými formami šikany na pracovišti a možnosti řešení, které postižení použili jako způsob obrany před tímto nežádoucím jevem. Dotazníkem bylo také zjištěno, kolik pracujících se stalo svědky šikany ve svém zaměstnání a kteří se šikanou na pracovišti získali zkušenost, byť ne přímo osobní. Záměrem tohoto dotazníku bylo také zjistit, zda se šikana na pracovišti objevuje spíše při vykonávání práce fyzické nebo duševní. V závěru práce jsou poté tyto výsledky podrobeny diskuzi s odbornou literaturou.

Jak už jsem zmiňovala výše, šikana na pracovišti je negativním fenoménem naší společnosti a je potřebné o tomto tématu zvýšit povědomí a mluvit o něm otevřeně. Poté se dá téměř každý problém řešit a překážky na pracovišti odstranit. Mým cílem je rozšířit toto povědomí, a aby šikana nebyla na pracovištích přehlížena.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Cíl a metodika

Cílem práce bylo definovat druhy a projevy šikany na pracovišti, její identifikaci a možnosti obrany ze strany šikanovaného.

Cílem bylo také odpovědět na výzkumné otázky, zda se šikana na pracovišti týká spíše žen nebo mužů a zda se šikana na pracovišti vyskytuje převážně u profesí, kde je vykonávána práce fyzická, anebo naopak duševní.

Dalším cílem bylo výsledky šetření a odpovědi na výzkumné otázky podrobit konfrontaci s dostupnou literaturou, zda se závěry autorky práce shodují s odbornými prameny.

Na základě literárních zdrojů byly popsány druhy šikany na pracovišti, její projevy, následky a možné intervence.

V praktické části bylo provedeno výzkumné šetření o výskytu šikany na pracovišti u široké veřejnosti.

Výzkum byl proveden pomocí nestandardizovaného dotazníku s převážně otevřenými otázkami, na základě jejichž odpovědí byly vyhodnocovány případy šikany na pracovišti a povědomí o šikaně na pracovišti.

Byly objektivně popsány projevy šikany, řešení a obrana proti této šikaně na pracovišti u široké veřejnosti.

Popsané výsledky byly v diskuzi podrobeny konfrontaci s dostupnou literaturou, zda se závěry autorky práce shodují s odbornými prameny.

2 Šikana

Pojem šikana je odvozen z francouzského slova *chicané*, což v překladu znamená týrání, obtěžování nebo také pronásledování. Je to úmyslné působení bolesti a ubližování druhému (Vaničková, 2002).

Se šikanou se může setkat kdokoliv z nás, ve kterékoliv fázi našeho života. Může nastat v rodině, ve škole, v pracovním prostředí, na vojně, v domácnosti mezi partnery nebo i v nemocnici. Též se může týkat seniorů, např. v domově důchodců. Je zkrátka všudypřítomná a jejím následkem je poškození zdraví jedince či skupiny (Kolář, 2005).

Vágnerová (2012) definuje šikanu jako násilné a ponižující chování jednotlivců nebo skupin vůči slabšímu jedinci či malé skupině, která se nedokáže bránit. V každém případě se jedná o vážné narušení chování jedince (agresora), které může přerůst až do skupinové podoby, uvádí Majcherová (2010).

Majcherová (2010) dále doplňuje, že šikana je systematické zneužívání moci. Sociální studie, uvedené autorkou ve své publikaci, definovaly pojem šikany jako sociálně-patologický jev, a to ze zřejmých důvodů, protože se šikana stala jakýmsi fenoménem, který má globální rozměr a dalekosáhlé důsledky.

3 Šikana na pracovišti

Ve špatném kolektivu se špatně pracuje. V pracovním prostředí s kolegy strávíme denně mnohem více času, než s vlastní rodinou či přáteli, a proto by měla v kolektivu panovat přátelská atmosféra a podpora mezi kolegy, jelikož v nepřátelském a záštiplném kolektivu klesá pracovní výkonnost a je zde větší riziko vzniku šikany nebo také syndromu vyhoření, uvádí Stock (2010).

Jak také popisuje Stock (2010), lidé potřebují být ve svém zaměstnání spokojeni a uznáváni. Stock dále uvádí, že dle motivačních výzkumů vyplývá, že při nedostatku uznání klesá motivace k práci. Nemyslí se tím jen peněžní ohodnocení, ale i to, že zaměstnanec potřebuje mít pocit užitečnosti, že si jeho pracovní píle někdo váží a jeho nadřízený dokáže odvedenou práci ocenit. Při práci bychom měli prohlubovat a zlepšovat naše dovednosti s dostatečnou motivací k tomu, abychom se dále pracovním rozvíjeli. Pokud tomu tak ale není a nejsme dostatečně oceněni, zanedlouho přijde zklamání. Nedostatek uznání ze strany nadřízeného může být stresovým faktorem a ovlivňuje tak výsledky na pracovišti. Vede také k demotivaci pracovníků a přispívá k celkové nespokojenosti na pracovišti, což může mít vliv na atmosféru v pracovním prostředí, a tím pádem zapříčinit například šikanu na pracovišti.

„Šikana na pracovišti je nežádoucí chování, které se projevuje nejčastěji tak, že se zaměstnanec stává terčem psychického útlaku nebo i fyzického obtěžování ze strany svých kolegů (mobbing), podřízených (staffing) nebo nadřízených (bossing). Šikanující používá výhrůžek, pomluv či zesměšňování nebo jiného, navenek možná nenápadného či neškodného jednání, které však pouze zastírá intriky šikanujícího. Cílem tohoto jednání je „vyštvat“ zaměstnance z kolektivu“ (Randlová, 2011, s. 34).

Pojmy šikana a mobbing se často zaměňují, je mezi nimi ale rozdíl. Jak uvádí Svobodová (2008), mobbing i šikana jsou druhy útoků, které mají podobné následky a jejich cílem je poškodit psychické nebo fyzické zdraví jedince. Ovšem šikana jako taková se vyskytuje hlavně ve školách nebo v armádě, kde je snadněji identifikovatelná, protože je při ní velice často způsobováno fyzické násilí. Mobbing či bossing je rozdílný v tom, že se odehrává převážně na pracovišti, mezi dospělými jedinci a je skrytý, ne tak snadno rozpoznatelný. Při mobbingu dochází spíše

k psychickému týrání než k fyzickým útokům. Mobbing se tedy nerovná pojmu šikana, ale je to novější název pro „šikanu na pracovišti“.

Beňo (2003) uvádí, že během šikany jde o primitivní urážení, shazování či násilnické chování, kdežto při mobbingu nebo bossingu se jedná o psychický teror, který je mnohem promyšlenější, složitější, a ne tak lehce odhalitelný.

I když si většinou představujeme, že se šikana týká hlavně dětí, tyto problémy často přetrvávají až do dospělosti. Šikana v dětství může ovlivnit duševní zdraví jedince i v dospělosti (Leymann.se, 2021).

4 Druhy šikany na pracovišti

4.1 Mobbing

V následujících podkapitolách se dozvíte o jedné z nejčastějších forem šikany na pracovišti. Jak potvrzuje Kratz (2005), dle švédského výzkumu vyplývá, že celých 44 % případů šikany spadá právě do kategorie mezi kolegy – mobbingu.

4.1.1 Definice mobbingu

Pojem mobbing vychází z anglického slova *mob*, které v češtině znamená dav nebo smečka (Hirigoyenová, 2002) nebo také z anglického výrazu *to mobb*, který lze do češtiny přeložit jako hromadně útočit, utlačovat, napadat (Beňo, 2003). Prvně ho použil Rakušan Konrad Lorenz, který se zabýval etologií neboli chováním zvířat a za své objevy získal Nobelovu cenu. Označení používal při popisování tzv. teritoriality zvířat, kdy živočichové žijí ve svých přirozených teritoriích, a pokud se k nim pokusí vstoupit nepřítel nebo zvíře nepatřící do jejich smečky, brání se a začnou na něj útočit (Čech, 2011).

Tento pojem použil v roce 1972 také autor německého původu Peter-Paul Heinemann, který ho přenesl do oboru lidského chování. Heinemann zkoumal útočné, až agresivní chování dětí na školních pozemcích, kde několik dětí fyzicky útočilo na slabšího jedince a v některých případech toto chování zašlo tak daleko, že se šikanované děti rozhodly sáhnout si na život (Beňo, 2003).

Dle Čecha (2011) byl jedním z nejznámějších šířitelů tohoto pojmu také Němec Heinz Leymann, psycholog a profesor, který zkoumal chování dětí ve školách a poté chování zaměstnanců na pracovišti. Jeho prvotním výzkumem byly případy zdravotních sester, které se potýkaly s mobbingem v zaměstnání, což vyústilo až v sebevražedné pokusy, v některých případech končící i smrtí. Leymann dokonce podnítil zřízení a vybudování několika klinik, které sloužily pro oběti mobbingu, tzv. mobbingové kliniky.

Svobodová (2008) uvádí, že se psychická šikana na pracovišti vyskytuje od dob, co práce existuje. Rozpory, malé války a různé neshody se objevovaly na pracovišti vždy. Přesto bylo podle Hirigoyenové (2002) toto týrání v zaměstnání až začátkem devadesátých let reálně uznáváno jako nežádoucí jev v pracovním prostředí, kvůli

kterému klesá produktivita zaměstnanců a zvyšuje se jejich absence. Svobodová (2002) také uvádí, že šikana ve škole nebo na vojně je mnohem známější a dopodrobna charakterizována, ale na šikanu na pracovišti – mobbing, je poukazováno většinou až v případě jejího odhalení a celkově se o ní mluví málokdy. Mobbing je například přirovnáván k divokým hyenám v knize *Corporate Hyenas at Work* a v knize *Work abuse* dokonce k moderní choleře či moru, spisovatelé Wyatt a Hare popisují, že psychická šikana na pracovišti narůstá do obrovských rozměrů.

Když kolega šikanuje kolegu, většinou je důvodem spolupracovníkova odlišnost, která je ve skupině lidí často špatně snášena. Může se jednat o odlišnost rasovou, náboženskou nebo rozdílnost pohlaví v kolektivu, tudíž pokud se ve společnosti žen nachází jeden muž, anebo naopak, kdy v kolektivu pracuje jedna žena a zbytek je čistě mužský. Ve skupině pouze mužské, vykonávající profesi typicky určenou pro muže, je pro ženy velice těžké si vybudovat u mužů úctu a respektování. Muži se většinou předvádí, vymýšlí nemístné vtipy nebo gesta a dochází i na vulgarismy. Muži ve skupině haní práci ženy a nedostává se jí žádného uznání (Hirigoyenová, 2002).

Dle Hirigoyenové (2002) může šikanování v pracovní skupině také vzniknout na základě závisti vůči kolegovi, který má něco navíc. Většinou to bývá bohatství, hezký vzhled nebo mládí.

4.1.2 Projevy mobbingu

V každém zaměstnání, kde spolu lidé pracují každý den a tráví spolu většinu času, se může stát, že atmosféra v kolektivu není vždy pozitivní a dochází k občasným neshodám, které jsou ale běžné. Podle Kratze (2005) začnou být tyto vztahy rizikové ve chvíli, kdy se cíleně, dlouhodobě a protiprávně začne někdo vkládat do života jiného člověka, a to nejen pracovního, ale i osobního. Kratz (2005) dále uvádí, že takové jednání a chování ke druhému člověku musí trvat nejméně půl roku a projevovat se minimálně jednou týdně, aby se dalo považovat za mobbing. U mobbingu lze také pozorovat nerovnoměrné rozložení sil a přesilu útočníků, což ovšem nemusí být pravidlem.

Dle Beňa (2003) můžeme za projevy mobbingu například považovat to, když:

- jedince někdo z kolegů šikaneje, pomlouvá u ostatních kolegů, vyřazuje ho z pracovního kolektivu nebo mu vyhrožuje;
- zadává-li jedinci nesmyslné, dokonce poškozující úkoly (např. neadekvátní a nepřiměřené činnosti vzhledem k jeho pracovnímu zařazení, které jedinec není schopen vykonat, či naopak úkoly velice snadné vedoucí ke zpochybňování jedincových schopností);
- nejsou-li jedinci poskytovány dostatečné informace, které potřebuje k vykonávání své práce a jsou mu záměrně zatajovány či zkreslovány, aby mu znemožnily dobře vykonat svou práci a takzvaně ho ostatní odstavili na druhou kolej.

Fialová (2005) popisuje konkrétní možné projevy mobbingu, kterými jsou:

- provokace,
- podávání mylných informací,
- nedůstojné jednání, dehonestace člověka,
- psychické trýznění,
- pomluvy,
- zasahování do soukromého života (např. zasílání pomlouvačných dopisů partnerům),
- vyhrožování a vydírání,
- fyzické násilí – především v dělnických profesích.

Mobbing se vyznačuje jak verbálním, tak fyzickým útočením a může se projevit slovy, gesty, texty nebo také určitým chováním. Tyto útoky mohou být přímé i nepřímé (Svobodová, 2008). Příkladem nepřímého útoku může být třeba poničení majetku nebo věci, na které oběti mimořádně záleží, případně k ní má nějaký emoční vztah (Fialová, 2005). Velice často si iniciátor mobbingu vybírá spojky nebo „pomocníky“, kteří mu v tomto jednání pomáhají a jeho plány s ním realizují vědomě či nevědomě, uvádí dále Svobodová (2008).

Dalšími znaky mobbingu jsou podle Svobodové (2008) *skrytost, zákeřnost a nebezpečnost*.

Skrytost

Je typickým znakem mobbingu. Toto týrání se děje postupně, nenápadně a velice pomalu. Nejprve se jedná o nepatrné, bezvýznamné a skryté útoky, které nejsou tak snadno viditelné, protože agresor nechce být dopaden a napomenut za své chování. Kdyby se na toto počínání přišlo, mohl by ztratit svou převahu. Pachatel šikany – mobber velice rád pozoruje, jak šikanovaný tiše trpí a je psychicky trýzněn. O tomto druhu agrese se na veřejnosti moc nemluví a díky skrytosti ji zpočátku nezaznamená samotná oběť a už vůbec ne okolí, které mnohdy vůbec netuší, že se jedná o něco vážného. Kvůli tomu je potom složité dokazování této šikany, prováděné skrytě a mnohdy neviditelnými způsoby pro okolí, které se mohou samostatně jevit jako všední konflikty, jenže pro oběť mají ničivou sílu (Svobodová, 2008).

Zákeřnost

Mobbing je zákeřný proto, že je skrytý, ale hlavně dlouhodobý. Naschvály, které jsou oběti způsobovány, se dějí pravidelně v pracovní době a opakují se každý den, nejsou jen náhodami nebo obvyklými neshodami v práci. Zákeřnost se projevuje úmyslně a může mít podobu například pomlouvání u nadřízeného a u ostatních kolegů, ignorování oběti a neodpovídání jí na pozdrav, opovržlivé pohledy, arogantní jednání, zamykání oběti na WC nebo zhasínání v kabině. Tyto nenápadné, rádo by náhodné, útoky a naschvály se opravdu těžce dokazují nezúčastněným osobám, protože vypadají zdánlivě neškodně, i když jde o promyšlený jev.

Příklad z knihy *Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing – skrytá hrozba*:

„Pan Novák našel po příchodu do práce na stole lísteček, že se nekoná původně plánovaná porada. Po pár dnech obdržel zápis z porady s výtkou od své nadřízené, proč se bez omluvy nedostavil“ (Svobodová, 2008, s. 29).

Nebezpečnost

„Mnohé výzkumy ukazují, že nárůst mobbingu je přímo úměrný rostoucí agresivitě a stresu ve společnosti, ekonomické situaci a míře nezaměstnanosti“ (Svobodová, 2008, s. 29). Mobbing je rizikový z důvodu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Mobbing zapříčiňuje, že je šikanovaný pracovník v nepřetržitém stresu a je tudíž méně

pozorný, ztrácí radost z práce, kterou vykonává, je nesoustředěný a ztrácí se jeho zájem k činnosti. To má za dopad chybovost při práci a je zde vyšší riziko pracovních úrazů. V tom případě se už nejedná o pouhý konflikt na pracovišti, ale mobbing už může přerůst v chování na hraně zákona, jelikož vážnější pracovní úraz může být v krajním případě vyhodnocen jako trestný čin.

Podle Svobodové (2008) se tato agrese opakuje až do zničení šikanovaného jedince nebo alespoň do vyhoštění této osoby z pracoviště. Mobber udělá vše pro to, aby vyhnal oběť z nynějšího pracoviště.

4.1.3 Příčiny vzniku mobbingu

Příčin vzniku mobbingu (či jiné formy šikany na pracovišti) je značné množství. Svobodová (2008) uvádí, že nejpodstatnější je v této situaci mobber, který se dopouští útoků na druhých, z různých osobních důvodů. Většinou jde o agresivního jedince, kterého podněcují peníze, obavy z konkurence, nesympatie k druhému člověku nebo často závist. Původcem šikany může být pouze jedinec nebo celá pracovní skupina, která ho „podpoří“. To ale ke vzniku mobbingu nestačí. Důležitou úlohu zde má pracovní prostředí, ve kterém je možné tento psychický tlak uskutečňovat. Okolnosti a situace, které tomuto jevu napomáhají, mohou být například špatné vedení, závist, nuda na pracovišti, pocit neúspěšnosti mobbera a „vylévání“ si této frustrace na někom jiném. Příčinou bývají také společenské vlivy a pracovní prostředí, ve kterém je důležité se dopracovat k ekonomickému prospěchu firmy a pracovním úspěchům jedince tak, že je zapotřebí mít dostatečné sebevědomí, troufalost a „ostré lokty“ k prosazení sebe sama a vlastních názorů. Z toho důvodu je věnován prostor průbojným a agresivním jedincům, kteří chtějí docílit svého pracovního úspěchu za každou cenu. Negativní pracovní atmosféra jen přispívá k rozvoji patologických jevů, které zahrnují i mobbing. Příčinou může být také nefunkční organizace práce způsobená vedoucím, kterému je atmosféra na pracovišti lhostejná a o sporech mezi zaměstnanci nechce ani slyšet, už vůbec ne je řešit. Velké škody může nadělat i cílevědomý vedoucí, který se dostal na tuto pozici, ale nemá kompetence k řízení a vedení lidí, jeho schopnosti nestačí k řešení chyb a sporů mezi kolegy, a to může přivodit na pracoviště neklid a rozrušení. „*Podíl oběti na vzniku mobbingu je velmi malý*“ (Svobodová, 2008, s. 34).

Závažnou příčinou je zejména nedostatečná organizace práce a nevyhovující spolupráce se zaměstnanci. Důležitou roli zde hraje způsob vedení. Vliv na vznik mobbingu může mít jak liberální postoj vedoucího, tak příliš autoritářské řízení podniku. Při autoritativním stylu nemají podřízení ke svému vedoucímu takovou důvěru kvůli odstupu, který si od nich nadřízený udržuje, tudíž není dostatečně informován o tom, co se na pracovišti děje. Při liberálním způsobu vedení nastává na pracovišti chaos a psychické či jiné ubližování zde díky tomu může snadno probíhat. Nadřízený se o své zaměstnance vůbec nestará a když jde o nějaký problém, mlčí, nebo řekne, že je to jejich věc (Svobodová, 2008).

Pro mobbing je charakteristické, že graduje a jeho vzniku i rozvoji přispívají instituce, ve kterých panuje značně konkurenční atmosféra. Dále mobbingu napomáhají rozsáhlé prostory a velké kanceláře s větším množstvím pracovníků, uvádí Fialová (2005).

Fialová (2005, s. 62) tvrdí: „*K psychickému teroru může dojít na každém pracovišti, v úřednických profesích je častější a liší se i formami, na rozdíl od profesí dělnických.*“ Provazník (2002) tento výrok navíc doplňuje tak, že možnou příčinou je rozdílný způsob vypořádávání se s konflikty. Dělníci mnohdy řeší spory přímo, místo toho, aby mlčeli, kdežto úředníci přistupují spíše k nepatrným, ale promyšlenějším plánům, jak se kolegové pomstít a znepríjemnit mu jeho pracovní život. A hlavně je zde daleko výraznější konkurenční prostředí, což má také veliký vliv.

Čakrt (2000, s. 12) definuje konflikt jako „*proces, v němž jedna strana vynakládá vědomé úsilí ve formě blokačních činů na zmaření snahy jiné strany, s cílem znemožnit dosažení jejich záměrů nebo sledování jejich zájmů.*“

Holá (2003) uvádí, že konflikty na pracovišti mohou být situační, ale i chronické. Důvodem často bývá strach o místo, konkurence, pocit únavy nebo také nesouhlas s organizačním vedením podniku. Také se stává, že se na pracovišti objevují konflikty, které mají příčinu v jiných životních oblastech a tyto pracovní konflikty jsou pouze „zástupnými konflikty“.

4.1.4 Cíle mobbingu

Cíl mobbingu je jednoznačný – psychicky a tím pádem také fyzicky poškodit týranou osobu. Iniciátor šikany chce své oběti uškodit, ublížit, dehonestovat její pracovní,

ale i osobní život a donutit ji k tomu, aby měla pocity viny. Mobber pokaždé usiluje o to, aby poškodil sebevědomí oběti, čehož se snaží docílit tím, že zpochybňuje schopnosti a pracovní dovednosti tohoto jedince. Přivádí ho k tomu z velké většiny například obavy z konkurence, žárlivost, závist anebo pocit méněcennosti. Většina těchto napadení a náporů je záměrně plánována s cílem přimět tuto osobu k opuštění pracoviště. Ne vždy je ale cílem odchod oběti ze zaměstnání, může jít o dokázání moci nad obětí a potěšení z této převahy. Přesto je však tato situace pro oběť tak vyčerpávající a mnohdy nesnesitelná, že se většinou dobrovolně rozhodne odejít sama. Je totiž vystavena nadměrnému stresu a kvůli pomlouvání a stálému „utahování“ bývá vyčleněna z pracovní skupiny stejně už mnohem dříve. Mobber se jí snaží co nejvíce naznačit, že do „jeho“ skupiny nepatří. Chce také popudit proti ní své kolegy a dokázat tak sobě i svému okolí, že on je ten, kdo ve skupině velí, tvrdí Svobodová (2008).

4.1.5 Průběh mobbingu

Mobbing je dlouhodobý proces a nikdy nepůsobí krátkou dobu, podle Kratze (2005) mobbing trvá průměrně déle než 40 měsíců a má 4 fáze.

1. fáze – počínající problém, který se neřeší
2. fáze – soustavně a plánovitě se uskutečňuje psychický teror
3. fáze – do konfliktu zasahuje nadřízený
4. fáze – oběť mobbingu je vyloučena

Konflikty, které se řeší přímo a narovinu a lidé si je mezi sebou vyjasní, zlepšují atmosféru v kolektivu a není pak takové „dusno“. Ovšem když se problémy neřeší a jsou skrývány a potlačovány, neshody a rozepře jen sílí, ohrožují vzájemnou koexistenci lidí, a stejně dříve nebo později vyplynou na povrch. Proto je důležité, aby se lidé sporům nevyhýbali, a naopak byli schopni je co nejdříve řešit a zdlouhat. Tyto neshody jsou dobré k tomu, abychom se zbavili nežádoucích emocí, které by se zřejmě zanedlouho projevíly a ukázaly. Je ovšem velice důležité, aby se tyto konflikty řešily demokraticky a spolupracovníci si vysvětlili, co je za problém a společně hledali řešení, které vyhovuje oběma stranám. Konflikt tak zmírní neklid a napětí na pracovišti a „vyčistí vzduch“ (Kratz, 2005).

Dle Kratze (2005) se mobbing dostává do druhé fáze, pokud se psychické násilí uskutečňuje dál a oběti se zhoršuje nejen psychické zdraví, ale i fyzické, neboť zaměstnanec pracující ve stresových podmínkách, které na něj dlouhodobě působí, může i onemocnět. Oběť má stále větší obavy a strach, nízké sebevědomí, což se u ní projevuje výrazně i po fyzické stránce. Psychickému teroru na pracovišti se snaží vyhybat nepřítomností v práci a omluvami, například z důvodu nemoci nebo jiných mimopracovních aktivit. To ji posílí pouze dočasně, odpočine si, ale když se opět navrátí na pracoviště, pokračuje vše znovu, konflikt neustal a oběť šikany si nese tyto problémy, které ji tíží, stále s sebou. Kvůli nátlaku, jež je na ni vyvíjen, se dopouští při práci chyb, které dříve nedělala, a začínají o svém kolegovi pochybovat i ostatní pracovníci. Z oběti mobbingu se stává samotář, začne se chovat nepřátelsky, i když to byl předtím upřímný a zábavný kolega (Kratz, 2005).

Jak také uvádí Kratz (2005), třetí fáze nastává, pokud se do rozporu vkládá vedení a příslušní personální pracovníci. Vedení až do této fáze konflikt mezi zaměstnanci neřešilo, i když o jejich existenci dávno vědělo s tím, že se jich to netýká, a že jde o osobní věc mezi kolegy, kteří jsou dospělí a problémy si umí vyřešit sami. Většinou vedení zakročí až tehdy, kdy se sníží pracovní nasazení celé skupiny nebo oddělení a projevuje se to na výsledcích. Než příslušné osoby z vedení konečně zasáhnou a začnou mobbing řešit, může někdy trvat i dva roky. Začnou se problémem zabývat, jenže mnohdy už je pozdě. Personalisté měli tuto situaci začít řešit daleko dříve. Všichni nyní spíše hledí na šikanovaného jedince, který už je naprosto psychicky vyčerpaný a kolikrát se brání až příliš ostentativně. V práci nadále chybje, nepracuje na plný výkon a má častou absenci, proto není divu, že i původně neutrální okolí shledává jedince jako nešikovného či naprosto neschopného, i když za toto vše může právě mobbing. Původci mobbingu to jen takzvaně nahrává do karet a zaměstnavatel může oběť sankcionovat za chyby, kterých se, kvůli na něm prováděné šikaně, dopouštěl. Poté jsou všichni na pracovišti stejného názoru, že tento „neschopný“ jedinec už nemůže dále na této pozici fungovat a navrhnou mu přeřazení na jiné pracovní místo a oddělení s jinými lidmi. To ovšem není ten nejlepší krok, protože se může stát, že na novém pracovním oddělení bude odmítán právě kvůli pověsti z přeložení, a neznamená to, že se ze šikany tak rychle vzpamatuje a na novém oddělení bude opět podávat nejlepší výkony. Jeho noví kolegové si ho po nástupu „označují“, díky

konfliktu, který se na pracovišti řešil, mu moc nedůvěřují, a může se stát, že se znovu stane obětí mobbingu (Kratz, 2005).

Jak dále doplňuje Kratz (2005), když ani přemístění jedince do jiné pracovní skupiny v této čtvrté fázi nepomůže, musí personalisté v řešení problému pokračovat dál. Šikanovaný je nakonec přítěží pro firmu, kvůli chybám, které udělal a škodám, které následně vznikly. Podnik se ho chce co nejdříve zbavit, ale nemohou pouze „nevyhovujícímu“ zaměstnanci dát výpověď, když pro to většinou nejsou pádné argumenty, a tak mu nepřímo naznačí, aby výpověď podal sám. Šikanovaný často dobrovolně odejde ze zaměstnání, a pokud ne, je nadále ve firmě považován jako člověk navíc, který je uveden do podružné role. I když je stále placen, nedávají mu žádné důležité úkoly a více méně si ho uvnitř firmy vůbec nevšímají. V podstatě se čeká už jen na to, kdy poškozovaný zaměstnanec vyčerpá své síly a dobrovolně opustí pracoviště sám. V tomto stádiu oběť mobbingu podává buď výpověď, ale do jiného zaměstnání většinou nepřestupuje, odchází do předčasného důchodu, onemocní, léčí se v psychiatrické léčebně anebo se může stát, že spáchá sebevraždu. I když nedojde na to nejhorší, oběť si následky šikany nese ještě opravdu dlouho, má po delší dobu problém nastoupit do nového zaměstnání a leckdy se tak dostává do existenční krize.

Šikana na pracovišti ovšem nemusí mít takový průběh, a ne vždy dojde až do čtvrté fáze. Vývoj mobbingu se může výrazně změnit, pokud se oběť začne bránit a role se v tomto případě otočí, původně šikanovaný začne nyní šikanovat toho, kdo na něj původně útočil. Tento průběh může značně ovlivnit to, pokud se šikanovaného zaměstnance někdo z jeho kolegů, či jeho nadřízený, zastane. Do čtvrté fáze nemusí mobbing dojít i v případě, že odpovědné osoby na pracovišti začnou situaci řešit včas a iniciátora šikany například napomenou, přeloží anebo jej za jeho chování propustí. Vždy je možné v každé fázi mobbing řešit a s pomocí vedení či svých kolegů mobbing ukončit ještě předtím, než dojde do fáze čtvrté (Kratz, 2005).

4.1.6 Aktéři mobbingu

4.1.6.1 Oběť

Obětí mobbingu se může stát opravdu kdokoli v jakémkoli pracovním prostředí. Eventuálními oběťmi se stávají lidé, kteří se nějakým způsobem odlišují, nejčastěji vizuálně, vzděláním nebo svými schopnostmi, popisuje Fialová (2005).

Jak uvádí Hirigoyenová (2002), šikanovanými většinou nejsou také nějakí líní nebo neschopní pracovníci, ale naopak poctiví zaměstnanci, puntičkáři a kolikrát i workoholici, kteří musí mít svou práci vykonanou dokonale a jsou na ní až závislí.

Dle Hirigoyenové (2002) také nebývají oběťmi mobbingu pracovníci, kteří na první pohled vypadají jakkoli zranitelně či slabě. To platí i v případě šikany ze strany nadřízeného, většinou začne psychické násilí potom, kdy se oběť nechce nechat ovládnout a brání se autoritářskému stylu svého vedoucího. Tím, že mu oponuje a odmítá autoritu, bývá zdrojem toho, že se stane obětí šikany.

Výjimkou šikany na pracovišti nejsou také například těhotné ženy, které po oznámení těhotenství v zaměstnání nemohou být ze zákona propuštěny, a tak se mnohdy psychická šikana ze strany zaměstnavatele týká i jich. Hlavním důvodem pro toto chování je, že se zaměstnavatel těhotné ženy obává její dlouhodobé nepřítomnosti a po návratu do práce jejího neúplného pracovního nasazení z důvodů plnění povinností souvisejících s péčí o dítě. Jedná se například o častější absenci při nemoci dítěte, dřívější odchody z pracoviště kvůli vyzvedávání dítěte z mateřské školy, a zprvu především o několikaměsíční mateřskou dovolenou. Zaměstnavatel si zkrátka dopředu myslí, že jeho zaměstnankyně již nadále nebude k dispozici tak, jako dříve bývala, a že se celkově změní její přístup k práci, včetně životních priorit. Proto začne zaměstnankyni psychicky šikanovat tím způsobem, že se o ní povídá jako o neschopném člověku, se kterým se nedá vycházet, nedá se snést a svádí se na ní vše, co je pouze dopadem tohoto problému. Stává se i to, že se oběť reálně začne chovat tak, jak ji popisujeme. Jedinec nepracuje naplno, dopouští se chyb při práci, a pak je jednoduché na tyto chyby poukazovat a pomalu zaměstnance z práce vyčleňovat (Hirigoyenová, 2002).

Dle Kratze (2005) nemůžeme charakterizovat osobnostní typy jedinců jako nejčastější oběti mobbingu či jiné formy šikany na pracovišti. Šikana může postihnout opravdu každého člověka kteréhokoliv pohlaví. Ve většině případů se jedná o jedince citlivé, tím pádem snadno zranitelné, málo průbojné, případně labilní. Projevy této šikany většinou těžce nesou a sami se tomu neumí ubránit. Oběťmi mobbingu se ale právě naopak mohou stát i kvalifikovaní zaměstnanci s vyšším sebevědomím ve kterékoliv profesi a v jakémkoliv oboru.

Důležitou poznámku uvádí Leymann.se (2021), že neexistují žádné důkazy o tom, že je mobbing cílen na určitý typ lidí, nýbrž může postihnout opravdu všechny.

4.1.6.2 Mobber

Pachatel mobbingu se nazývá mobber. Je to většinou agresivní osoba, která se dopouští násilí na druhých a různými způsoby je zraňuje. Trvale vytváří nátlak na spolupracovníka po období nejméně půl roku, alespoň jednou týdně. Často je mobber nevyrovnaným člověkem, který se snaží si mobbingem zvýšit své sebevědomí anebo je nevyspělý a má tendenci k dětskému způsobu agresivního jednání. Spadají sem také jedinci, pro které je zásadní jejich kariéra a udělají pro ni vše, i když to znamená shodit svého kolegu (Svobodová, 2008).

Charakteristickými rysy mobbera jsou sobeckost, egoismus, namyšlenost či domnělý pocit významnosti. Důležitým faktorem je nespokojenost se životem, prací či vztahy mobbera, která zapříčiňuje toto chování. Svobodová (2008) ještě dodává, že je mobber vynikající manipulátor, což využívá k udržování převahy a k dokazování moci. Své nedokonalosti zastírá tím, že upozorňuje na chyby a nedostatky ostatních.

Ne vždy ovšem nazýváme iniciátora šikany na pracovišti mobberem. Více informací se lze dočíst v podkapitole 4.3 Bossing.

4.2 Bullying

Jak uvádí Beňo (2003), pojmy bullying a mobbing lze považovat za významově stejné. Pojem *bullying* je odvozen od anglického slova *bully* (*tyran*), používá se spíše v anglicky mluvících zemích a znamená šikanování nebo tyranizování.

Tento termín je dle Svobodové (2008) obvyklý především ve Velké Británii, USA a Austrálii, kdežto v České republice a zbytku Evropy se užívá spíše pojem mobbing. Celkově ale nejsou na tento pojem shodné názory, někteří autoři používají „bullying“ jako celkové označení pro mobbing i bossing. Další autoři zas pojmy mobbing a bullying důsledně rozlišují – podle nich jde u bullyingu také o fyzickou agresi, kdežto u mobbingu ne.

Dále se v anglicky mluvících zemích vyskytují termíny jako jsou *emotional abuse* (psychické týrání, zneužívání), *chairing* (souboj zaměstnanců o povýšení), *stalking* (pronásledování a obtěžování), *defaming* (útok na pověst jedince, skupiny nebo firmy) a další, uvádí Svobodová (2008).

4.3 Bossing

Dle Beňa (2003) je bossing z předešlých popsaných nejnovějším pojmem. Bossing znamená systematickou šikanu ze strany zaměstnavatele nebo nadřízeného pracovníka. Vychází z anglického slova „boss“, které překládáme jako šéf nebo vedoucí.

Pachatele této šikany můžeme dle názvu, z něhož je odvozen, nazývat „bosser“, jak jej popisuje ve své knize Beňo (2003).

K situaci, že nadřízený pracovník napadá svého podřízeného, vede často strach o moc. Vedoucí pracovník se nad svými zaměstnanci nepřiměřeným způsobem povyšuje a šikanuje je ze strachu, že nad nimi přijde o dohled nebo ztratí moc a vliv. Dokazuje si tímto jednáním nadřazenost vůči nim a posiluje tak své sebevědomí, jak uvádí Hirigoyenová (2002). Tento způsob šikany ovšem není cíleně konán vůči konkrétnímu jedinci na základě antipatií či přítomnosti určitých vlastností jedince, které nadřízenému vadí. Bosser šikanuje nejčastěji z důvodu zničení slabšího, než je on sám. Tento druh šikany mohou vedoucí pracovníci provádět i systematicky na svých podřízených sestupně podle vrstev organizační struktury (Hirigoyenová, 2002).

Další z důvodů může být ten, že nadřízený podniká tah, jak zneškodnit druhé nebo vybraného jedince. Nejprve zmanipuluje členy ve skupině, kteří se nechají, a poté navádí další. Manipulátor se obklopuje lidmi, kteří ho poslouchají a uctívají, a v momentě, kdy chce zmanipulovat dalšího člena, který se ale nenechal, tak právě

jeho začne skupina odmítat a pomlouvat. Tato skupina drží při sobě díky očerňování ostatních osob mimo skupinu a všichni členové této skupiny pod tlakem se svým „vůdcem“ souhlasí (Hirigoyenová, 2002).

Huberová (1995) popisuje osm nejčastějších strategií, které původci bossingu na svých obětech uplatňují:

- sisyfovská taktika – oběti jsou přidělovány těžké, složité a zbytečné práce nebo musí vykonávat práce, na které nestačí, ať už svými schopnostmi nebo odbornými vědomostmi;
- metoda Achillovy paty – oběť musí zásadně vykonávat práce, které jsou mu velmi nepříjemné, někdy až dokonce protivné;
- neustálá kontrola – oběť je v práci až nadměrně kontrolována, svému vedoucímu musí předkládat i malé výsledky a o všem ho informovat, takové chování ukazuje nedůvěru k oběti;
- nečekané útoky – za zády oběti se rozhoduje o situacích a změnách, které se ho osobně týkají;
- omezování kompetencí – postupně je omezována oblast působnosti oběti, úlohy a funkce, které spadaly do její kompetence, jsou přenechány ostatním kolegům, kolikrát bez sdělení důvodu a bez jakéhokoli vysvětlení;
- izolace – oběť je vyřazována z porad a nedostávají se jí informace o důležitých změnách, vedoucího také nezajímá její názor, oběť může být naprosto izolována i tak, že musí pracovat ve vzdálené pracovně od svých kolegů, a to jí znemožňuje být s nimi v kontaktu;
- útoky na zdraví – šikanovaný je nucen k činnostem, které jsou zdraví škodlivé;
- nářky na psychický stav – o oběti se říká, že má psychické poruchy či duševní choroby a každá její reakce je brána jako jeden z dalších projevů těchto onemocnění a potvrzení této domněnky.

Dle Hirigoyenové (2002) bossing bohužel vzniká opravdu často, a to z toho důvodu, že jsou v této době pracovníci názoru, že musí zvládnout veškeré překážky v práci, pokud nechtějí přijít o místo. Vedoucí firmy mnohdy pozorují, jak někteří nadřízení tyranizují své zaměstnance a velí jim nelidským a zvráceným způsobem.

4.4 Staffing

Pojem staffing vychází z anglického slova „staff“, které můžeme přeložit jako personál nebo zaměstnanci. Staffing se používá tehdy, kdy jsou vedoucí pracovníci nebo zaměstnavatelé napadáni svými zaměstnanci. Během staffingu jde o naprosté odrovnání jedince ve vedoucí funkci nebo o poškození celé společnosti. Kratz (2005) jej označuje také jako „mobbing provozovaný podřízeným“.

Hirigoyenová (2002) uvádí, že k šikanování nadřízeného svými podřízenými může dojít, pokud jde o jedince, který do firmy přijde zvenčí a pracovní skupina ho nepřijme, protože nesouhlasí s jeho stylem vedení a nemá dostatečnou autoritu. Nebo jde o jedince, který byl dříve jejich kolegou a byl povýšen vedením, které toto povýšení neprojednávalo s celým oddělením a zavčas je s ním neobeznámilo.

4.5 Sexuální obtěžování

Dle Hirigoyenové (2002) je sexual harassment (sexuální obtěžování) součástí psychického týrání na pracovišti. Postihuje obě pohlaví, ale převážně se jedná o obtěžování žen. Ve většině případů ze strany jejich vedoucího. V těchto případech jde spíše o dobývání ženy jako sexuálního objektu a ukázání moci, než o projevy sympatie a náklonnosti k ženě. Oběť toto vše podstupuje, ač je jí to nepříjemné, a vedoucí má pocit, že s tímto chováním souhlasí a měla by být dokonce vděčná, že je takto „odměňována“ právě ona. Když toto jednání žena ale neakceptuje a brání se mu, nadřízený začne ženu ponižovat a jinak psychicky týrat. Někdy agresor role dokonce otočí a řekne, že byl ženou sváděn on.

Hirigoyenová (2002) popisuje několik druhů sexuálního obtěžování:

- sexistické poznámky, narážky a sexuálně podbarvené vtipy,
- svádění,
- sexuální vydírání,
- sexuální zájem, který je ženě nepříjemný,
- nucení k sexu,
- sexuální napadení.

„Byly popsány různé typy sexuálních agresorů a všem byl společný ideál mužské dominantní role a negativní postoj k ženám i k feminismu“ (Hirigoyenová, 2002, s. 75).

5 Riziková pracoviště

I když se šikana na pracovišti může objevit v kterémkoliv zaměstnání, jsou určitá pracoviště, kde je větší riziko tohoto výskytu. Svobodová (2008) popisuje, že větší pravděpodobnost její přítomnosti hrozí na pracovištích s byrokratickou organizací. Jsou zde totiž víceúrovňové vrstvy organizační struktury, předepsaná pravidla, předpisy a také možnost odměn za zásluhy jako forma ohodnocení. V České republice jde o zdravotnictví, obory sociálních věcí, resort školství a také státní správu.

Kratz (2005) doplňuje, že mobbing a bossing je například u učitelů a zdravotnického personálu častější z důvodů více spolu stráveného času a větší nutné spolupráce, kde je důležitá vzájemná komunikace, při které může docházet právě k šikaně mezi spolupracovníky.

Kratz (2005) dále popisuje, že ženy zasahuje mobbing podstatně více pokud vykonávají práci, která byla dříve především typicky mužská, a naopak muži jsou vystaveni mobbingu většinou v případech, kdy pracují na pozicích, které jsou spíše vykonávány ženami, např. ve školství, především v mateřských školách.

Svobodová (2008, s. 38) tvrdí: *„Mobbing se také častěji vyskytuje mezi duševně pracujícími a ve větších podnicích se složitější organizační strukturou. Naopak nízký výskyt se ukázal například v organizacích, kde je stejný počet mužů i žen.“*

6 Následky šikany na pracovišti

6.1 Následky pro jednotlivce

Oběť šikany na pracovišti si problémy z práce nosí bohužel stále s sebou a negativní myšlenky ji většinou neopustí ani doma, kdy tráví čas se svou rodinou a má si od práce odpočinout. Nějaký čas se oběti daří myslet pouze na rodinu a své koníčky, ale ne na dlouho. Stále o problémech na pracovišti přemýšlí a v osobním životě ji to užírá. Tyto myšlenky ovlivňují celé tělo, protože z psychické šikany není nemocna jen duše, ale tato šikana má i fyzické následky, neboť oběti hrozí vážné zdravotní problémy a onemocnění z tohoto psychického nátlaku. Tato onemocnění se projevují postupně a ze začátku nenápadně, oběti se postupně zhoršuje její zdravotní stav, ale poté jsou symptomy vážnější a pro oběť mnohdy kritické (Kratz, 2005).

Kratz (2005) popisuje několik nejčastějších projevů onemocnění způsobených psychickou šikanou:

- nevolnost, poruchy spánku, bušení srdce, trávící a žaludeční potíže, bolesti hlavy až migrény;
- zhoršení psychické vyrovnanosti – zhoršené sebevědomí, pocit nejistoty, rozpačitost, deprese;
- stavy úzkosti – zoufalství, obavy o pracovní místo, sebevražedné myšlenky;
- spadnutí do závislosti – nadměrné užívání léků nebo alkoholu, hraní hazardních her, anorexie nebo bulimie;
- kardiovaskulární poruchy, žaludeční a střevní či nádorová onemocnění.

Kratz (2005) také uvádí, že Hamburská mobbingová linka, na kterou za její tříleté fungování volalo přes dva tisíce lidí, publikovala, že:

31 % volajících popisovalo psychosomatické problémy, nejčastěji deprese, stavy úzkosti, nervová zhroucení a díky stresu i částečné ohluchnutí;

25 % popisovalo žaludeční a střevní problémy;

22 % si stěžovalo na poruchy spánku;

15 % lidí trápily bolesti a zatuhlost, nejčastěji bolesti hlavy až revmatismus.

Většina obětí mobbingu a bossingu radši podá výpověď, popřípadě jde do předčasného důchodu, aby nemusela trpět a tolerovat toto týrání, kvůli kterému má zdravotní potíže, uvádí Kratz (2005).

Šikana na pracovišti může mít opravdu hrozné následky. Zaměstnanec často nemůže opustit svou pozici, protože na tom závisí jeho příjem, což může situaci ještě zhoršit (Leymann.se, 2021).

6.2 Následky pro firmu

Na otázku, zda na pracovišti dochází k mobbingu či jiné formě šikany, odpoví vedoucí pracovníci většinou, že ne a že se tento problém jejich pracoviště netýká, nebo že k mobbingu dochází v jiných firmách, ale u nich ve firmě je to zatím v pořádku a nepozorují žádné známky mobbingu. Je to z toho důvodu, že kdyby někomu mimo firmu přiznal výskyt mobbingu na svém pracovišti, mohli by se na něj dívat skrz prsty a zpochybňovat jeho manažerské schopnosti. Proto většina vedoucích pracovníků šikanu na pracovišti zapírá a nepřiznává, jak to doopravdy je, uvádí Kratz (2005). Mobbing se buď neřeší, protože vedoucím pracovníkům často chybí informace o tomto tématu a nevědí si s ním rady, anebo jsou ve firmě opravdu dobré vztahy mezi spolupracovníky a mobbing se tam skutečně nevyskytuje. Jedna z technik, kterými může vedení zjistit, zda u nich probíhá či probíhala šikana je ta, že prošetří všechny odchody z firmy bývalých zaměstnanců, kteří z nějakých důvodů podali výpověď. Je dobré pak nadále důvody odchodů ze zaměstnání zjišťovat pomocí závěrečných pohovorů a mapovat, jakého oddělení či pracoviště se odchody zaměstnanců týkají nejvíce (Kratz, 2005).

Firma by měla zjišťovat, zda se mobbing na pracovišti vyskytuje nejen z důvodu zachování lidské důstojnosti, ale také z ekonomických důvodů a hrozcích ztrát, které díky mobbingu mohou nastat. „*Tam, kde dochází k mobbingu, se totiž nepracuje*“ (Kratz, 2005, s. 39).

Ztráty se projevují kvůli zhoršení atmosféry na pracovišti a poklesu výkonnosti pracovníků uvnitř oddělení. Je snížena kvalita práce a také zvýšeny finanční náklady pro firmu, které zapříčiňují absence zaměstnanců na pracovišti. Útočník a oběť ztrácí svůj čas mobbingem a nekoncentrují se tak na své úkoly a povinnosti. Konfliktu

si samozřejmě všímají i ostatní spolupracovníci a svědkové, kterým se též špatně soustředí na práci a nepodávají takové výkony, jaké jsou od nich očekávány, uvádí Hirigoyenová (2002).

Můžeme říct, že minimálně dvěma pracovníkům je znemožněno vykonávat svou práci naplno, a to oběti a iniciátorovi mobbingu z toho důvodu, že agresor stále přemýšlí nad tím, jak zlikvidovat svého kolegu a oběť musí být neustále ve střehu, kontrolovat děj na pracovišti a chránit se před útočníkem a jeho praktikami (Kratz, 2005).

Mobbing má za následky ekonomické dopady pro firmu, které jsou nemalé, uvádí Hirigoyenová (2002).

Firmě vznikají obrovské ztráty kvůli konfliktům, které se v ní dějí a Kratz (2005) definuje situace, kterým při mobbingu musí firma čelit:

- oddělení musí vyrovnat pracovní výkony šikanovaného zaměstnance, který má kvůli mobbingu sníženou schopnost produktivně pracovat a být výkonný jako před tím, než konflikt nastal;
- šikana na pracovišti může přivodit nepohodu do celého oddělení, kdy ostatní kolegové šikaně přihlížejí a mají z ní také obavy;
- zhoršuje se pracovní atmosféra a vztahy mezi spolupracovníky;
- zvyšuje se absence u zaměstnanců, kteří musí pracovat ve stresujícím prostředí a špatném klimatu, kvůli kterému se u nich projevují příznaky tělesných onemocnění a jsou opakovaně nemocní, s tím souvisí i zvýšení nákladů pro vyplácení mezd při pracovní neschopnosti z důvodu nemoci, a také nahrazování těchto mezer v pracovním procesu;
- zpomaluje se pracovní proces kvůli zatajování informací určitým osobám, které potřebují k výkonu své práce, a je jim tímto částečně znemožněný;
- oběť už mnohdy částečně rezignuje a nepracuje na plný výkon, spíše uvažuje o výpovědi;
- firmě se utváří špatná pověst, pokud se o výskytu mobbingu ve firmě dozví veřejnost a špiní to její jméno;
- pokud oběť kvůli šikaně na pracovišti nakonec podá výpověď, znamená to pro firmu velký obnos peněz, který musí zaplatit, aby pokryla prázdné místo

a zaučila nového zaměstnance na požadované místo, na které je zapotřebí určitá kvalifikace;

- nový zaměstnanec se poté musí ještě zařadit do pracovního kolektivu, a to naruší mezilidské vztahy a pracovní proces, který byl v kolektivu zavedený;
- vedení a personální pracovníci jsou více zatíženi z důvodu řešení šikany na pracovišti a musí podnikat další kroky s tím spojené, což se na pracovní době velice projeví.

7 Možnosti řešení šikany na pracovišti

Řešit spory na pracovišti nebývá jednoduché. Dokonce se stává, že když se šikanovaného ze strany kolegů zastane vedoucí, proces šikany se spíše prohloubí a jeho spolupracovníci, kteří ho šikanovali, se mu ještě více smějí a mluví o nadřování ze strany nadřízeného nebo také o sexuální přízni. Tyto spory se řeší velice obtížně i kvůli tomu, že většina vedoucích nemá schopnosti manažera a ve skutečnosti neumí pracovat s lidmi, řešit mezilidské vztahy a pracovat se skupinou, i když to také spadá do jejich kompetencí. S problémy si většinou neumí poradit a mají strach z toho, když něco takového u nich ve firmě nastane. Proto je nezpůsobilost vedoucích pracovníků v procesu řešení šikany na pracovišti velkým problémem, a pokud je oběť šikanována svým kolegou, měla by se obrátit právě na svého nadřízeného nebo někoho výše postaveného. Jestliže vedoucí příslušné manažerské schopnosti má a je kompetentní k řešení tohoto sporu, bývá problémem to, že nastalá situace ho nezajímá nebo se snaží přenést odpovědnost na jiného pracovníka (Hirigoyenová, 2002).

Svobodová (2008) uvádí, že pracovník ve vedoucí pozici musí mít mimo manažerské způsobilosti také dostatečnou empatii, svým podřízeným naslouchat a ovládat i své emoce. Dostatečně komunikovat se svými zaměstnanci a snažit se zamezit rozvoj konfliktů, protože nesprávná komunikace mezi nadřízeným a jeho podřízenými vytváří prostor právě pro mobbing a další formy šikany na pracovišti. Ve firmě by měla být písemně daná pravidla, která by stanovila práva a povinnosti na pracovišti, odpovědnost za škody a jiné.

Podle Hirigoyenové (2002) má odpovědnost za řešení sporů na pracovišti každopádně firma, i když šlo původně o mezilidský konflikt. Firma totiž dopustila, aby psychická šikana a agrese na pracovišti nastala a nezabránila tomu, i když to ve většině případů možné je a v jakékoli fázi mobbingu lze vždy zakročit a podnikat určité kroky k nápravě konfliktu.

Firma by měla brát mobbing vážně a konflikty na pracovišti náležitě řešit. Nemělo by se stávat, že firma pasivně pozoruje, jak se zaměstnanci mezi sebou dopouští mobbingu a měla by brát ohledy na ekonomické důsledky, ale i etické zásady. Je nutné odpovídajícími opatřeními ukázat, že jakoukoli formu šikany na pracovišti nesnese a nedovolí (Kratz, 2005). *„Zaměstnavatel rovněž nesmí přehlížet, že je podle*

pracovního práva povinen chránit osobnost svých zaměstnanců a pečovat o ně“ (Kratz, 2005, s. 41).

Při řešení konfliktu je důležité rozpoznat, je-li zdrojem kolize charakter jednotlivých osob, které jsou zúčastněny v dění mobbingu, anebo je chyba v organizaci firmy. Je na personálních pracovnících firmy, aby nedovolili agresi na pracovišti, neschvalovali jakoukoli formu násilí a týrání, a aby na pracovišti naprosto vyloučili náznaky rasismu a sexismu. Šikany a týrání na pracovišti není možné brát jako běžný, nijak ojedinělý jev a zlehčovat ho, vždy je nutné ho řešit (Hirigoyenová, 2002).

Provazník (2002) doporučuje při reakci na toto chování zakročit co nejrychleji a aktivně jednat. Reakce se dle něj významně odlišují podle pohlaví šikanovaných. Při řešení tohoto problému hledají ženy většinou podporu ve svém okolí a jsou si více vědomy možných psychosomatických problémů a onemocnění, které díky mobbingu mohou nastat. O problémech mluví více otevřeně, na rozdíl od mužů, kteří mají tendenci mnohdy konflikty a své problémy potlačovat či zlehčovat a podceňovat. V tomto případě je chování žen označováno jako rozumnější.

Pokud oběť výpověď podat ještě nechce a hodlá se bránit jiným způsobem, může nejprve poprosit o radu na personálním oddělení, případně se obrátit na odborovou organizaci nebo důvěrníka, pokud ve firmě působí. Dalším řešením je oslovit přímo vedení firmy. Když ani tato prosba nepomůže a agrese dále pokračuje, dalším krokem je obrátit se na inspekci práce, která má právo sledovat pracovní vztahy a dohlížet na dodržování pracovních podmínek. V tomto případě je nejlepší podat žádost písemně a připsat kontaktní údaje, aby inspekce mohla oznámit výsledek z provedené kontroly. V případech závažné šikany na pracovišti lze usilovat o ochranu svých práv také soudní cestou, i když je dokazování šikany na pracovišti poměrně složité. Obvykle je to tvrzení proti tvrzení a soudní řízení bývá zdlouhavý proces. Konečným krokem v řešení mobbingu je odchod ze zaměstnání, který oběti mobbingu vybírají nejčastěji, a to z toho důvodu, že je to pro ně nejsnazší východisko (Randlová, 2011).

Nakonečný (2005) uvádí, že primárním předpokladem pro řešení konfliktu je komunikace mezi oběma stranami. Nicméně v tomto vztahu je komunikace většinou znemožněná, a proto se často uplatňuje metoda tzv. mediace, která vytváří lepší podmínky pro řešení konfliktu. Při mediaci vstupuje do vztahu třetí strana – mediátor.

„Významným principem při řešení konfliktů na pracovišti je princip nestrannosti a neutrality mediátora, zejména při mediování konfliktů mezi nadřízenými a podřízenými pracovníky. Využití mediace v řešení konfliktů mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci doporučuje i Evropská sociální charta z roku 1961“ (Holá, 2003, s. 144).

Dle Svobodové (2008) nemají oběti často podporu v práci a schází jim legislativní zázemí, o které by se mohly opřít. Při řešení tohoto problému na pracovišti a při své obraně místo pomoci mnohdy slychají jen „Pokud se vám to nelíbí, tak běžte jinam.“

Beňo (2003) sepsal 5 základních pravidel, které je možné použít při obraně proti mobbingu a bossingu, a co všechno je potřeba vzít v úvahu:

Pravidlo 1: Rozhodnutí, zda zůstat, či odejít je vždy osobní volbou oběti.

Dotyčný se může vždy rozhodnout, zda zůstat a „přizpůsobit se“, nebo toto chování již snášet nechce a rozhodne se odejít.

Pravidlo 2: Nic si nenechávat líbit.

Ve chvíli, kdy si ostatní spolupracovníci ze svého kolegy začnou utahovat a posmívají se mu, nesmí si to nechat líbit a měl by se za každou cenu ozvat. Nebát se být hlasitý až „hysterický“ a stěžovat si svému nadřízenému. Bývalá oběť za to sice může dostat přezdívku „hysterka“, ale s největší pravděpodobností se nakonec obětí šikany na pracovišti stane jiná osoba, pokud si to nechá líbit.

Pravidlo 3: Požádat o pomoc či si najít spojence.

Dle Beňo (2003) je tento boj téměř nemožné zvládnout sám, oběť by se měla o problémech v práci svěřit doma. Pokud nenajde ani dostatečnou útěchu ze strany rodiny, mívá oběť pocit nepochopení nebo odmítnutí a měla by se obrátit na jinou osobu či instituci, která pomáhá obětem šikany na pracovišti. Na internetu lze také najít skupiny, které se šikanou na pracovišti zabývají a kde je možné se zapojit do různých diskuzních skupin a virtuálních poraden určených pro pomoc lidem, kteří zažili nebo právě zažívají mobbing či bossing ve svém zaměstnání. Důležité je mluvit o svém problému jakoukoli formou.

Pravidlo 4: Vymyslet plán, ujasnit si, čeho chci dosáhnout a začít jednat.

Vést si například deník z práce, sbírat dokumenty, které mohou pomoci při obhajování, umět efektivně komunikovat a prosadit svůj názor. Asertivní komunikace je podstatnou schopností jedince při prosazování sebe sama a při jednání s druhými, nejen v pracovním kolektivu. Důležité jsou také písemnosti, jako například pracovní smlouvy, náplň práce, hmotná odpovědnost či osobní ohodnocení. Není na škodu si toto vše znovu a důkladně pročíst a objasnit si, co opravdu spadá do pracovních povinností dotyčného, na co má nárok, a do čeho ho nikdo nemůže tlačit. Dalším důkazem jsou docházkové knihy, pokud vedoucí nutí tohoto zaměstnance do přesčasů a také zápisy z porad, kde se hovořilo o dotyčné osobě.

Deník z práce si vést opravdu konkrétně a zapisovat si i maličkosti, které se během pracovního dne staly, jak podrobně mobbing či bossing, nebo jiná forma šikany na pracovišti, probíhaly, kdo u toho byl přítomen a přesně kdy a kde se to uskutečnilo. Tento deník může oběti pomoci například i při dokazování u soudu, pokud se tento spor až do této fáze dostane. Beňo (2003) uvádí, že další výhodou tzv. mobbingového deníku je, že při něm oběť uvolní a ventiluje své emoční napětí, které během dne v sobě potlačovala.

Dalším důležitým dokumentem je zajisté Zákoník práce, ve kterém může v ustanoveních a konkrétních paragrafech oběť najít podobnost se situací, která se právě jí v práci děje.

Pravidlo 5: I prohra může být začátkem vítězství.

Od mobbera nebo bossera se nedá očekávat omluva za vyvolané problémy na pracovišti nebo za způsobenou újmu na zdraví, a s omluvou se málokterá oběť setká i ze strany zaměstnavatele. Přesto se však mnoho obětí mobbingu nebo bossingu dočká konce agresorů (Beňo, 2003). Tato informace se k dříve šikanovanému většinou dostane nepřímo, kdy ve firmě již nepracuje. Nebo to může být právě on, kdo se na tomto spravedlivém zakončení podílel a pomohl tak situaci nadále změnit tím, že si nenechal takové jednání líbit.

Mobbing Free Institut (2021) také uvádí, že inventura a podrobné záznamy o šikaně, které lze použít jako průkazný materiál, by měly obsahovat:

- všechna data a časy útoků;
- přesný popis této šikany a dalšího podobného jednání spolupracovníků nebo nadřízených, a to i v době osobního volna (např. vyhrožování po telefonu, žalování příbuzným, přátelům nebo poškozování pověsti jedince a podobně);
- dokládání prací, které byly mobberem/bosserem kritizovány;
- osoby, které šikanu způsobují a jejich funkci;
- další osoby, které jsou do případu zainteresovány;
- možné útočnickovy motivy (co podle oběti vyvolává toto chování a co iniciátora šikany většinou vyprovokuje);
- osoby, které byly svědky útoků;
- následky šikany na oběti, jaké zdravotní potíže způsobila;
- zaznamenané návštěvy u lékaře kvůli problémům vyvolaných právě šikanou na pracovišti, také termíny absencí na pracovišti, jak z důvodu nemoci, tak dovolené či služební cesty;
- data, kdy na pracovišti chyběl pachatel šikany;
- v jakém časovém odstupu docházelo k šikaně;
- pocity oběti na pracovišti během této agrese a útoků;
- jaké bývají reakce ostatních kolegů.

8 Prevence

Nejúčinnější způsob, jak zvládat mobbing, je tomuto jevu předcházet (Provazník, 2002), poněvadž mobbing není jen záležitostí šikanovaného, ale i problémem celého pracoviště. Pokud podniky nevytvoří bezpečné pracovní prostředí pro své zaměstnance a nebudou se o mobbing zajímat, bude toto prostředí mobbingu naopak nahrávat a bude poškozovat další jedince i celé pracovní týmy (Svobodová, 2008). Autorka také uvádí, že by vedoucí firem měli jít svým zaměstnancům příkladem a na pracovišti budovat přátelskou a důvěrnou atmosféru. Zároveň dát pracovníkům jasně najevo, co je a co není tolerováno a těmito pravidly se také řídit.

Provazník (2002) tvrdí, že zásadním krokem při prevenci je o mobbingu veřejně a otevřeně mluvit. Dalším krokem je vhodné anonymně realizovat dotazníkové šetření, jestli se ve firmě mobbing vyskytuje, kolik zaměstnanců s ním má již zkušenost a jaké konflikty tento jev podněcuje.

Svobodová (2008) sepsala desatero pro vedoucí pracovníky, které může pomoci v prevenci a také při následném řešení potíží na pracovišti:

1. správný výběr zaměstnanců;
2. patron pro nové zaměstnance;
3. firemní kodexy, ujednání a dohody;
4. organizování různých seminářů, školení a výcviků;
5. odstranění potenciálních příčin;
6. pozorování situace na pracovišti a vytváření dotazníků
7. pravidelné schůze;
8. jestliže se šikana na pracovišti přesto objeví, určitě o ní mluvit;
9. pověřit osoby, které se budou mobbingem zabývat;
10. sebeobrana zaměstnanců.

Hlavicová (2007) dodává, že je nutné o mobbingu stále mluvit, připravovat školení na toto téma a do předpisů firmy zařadit i antimobbingová opatření. Určit osobu, která se bude mobbingu věnovat, je také velice žádoucí.

Zda se opravdu jedná o mobbing a kdy je to pouze pocitem pracovníka, je těžké rozeznat. Tento jev by se ale neměl podceňovat a měl by se mu věnovat čas i pozornost.

Může se stát, že oběť mobbingu, která se ještě nesrovnala s předchozími zkušenostmi, spatřuje mobbing téměř v každé situaci. Toto je způsobeno prožitou traumatizující situací, která vyvolává nadměrnou ostražitost. Například velice citliví lidé, kteří pocítují křivdu od svých kolegů v případě nepochopení z jejich strany nebo nedostatku ocenění za práci, mohou tyto výtky vnímat jako mobbing, i když tomu tak není. Za mobbing se také občas považuje vyžadování pracovních úkolů a povinností, což je také nesprávné. Nastává to většinou u pracovníků, kteří se nezvládají začlenit do pracovního týmu (Svobodová, 2008).

9 Výskyt mobbingu

Mobbing se vyskytuje nejen v České republice, ale i po celém světě. Svobodová (2008) uvádí, že dle zahraničních studií je šikana na pracovišti rozšířena opravdu všude již přes 20 let. Nejlépe zmapovaná a také legislativně zaopatřená je hlavně ve Skandinávii, Velké Británii, Holandsku, Německu, Austrálii i USA. První výzkumy proběhly v Norsku, Švédsku a Finsku, poté také ve střední Evropě, avšak situace v České republice tolik prozkoumaná, jako v zahraničních zemích, není. V České republice se mobbingu věnuje agentura GfK Praha a od roku 2001 realizuje šetření ohledně jeho výskytu každé dva roky, uvádí Svobodová (2008). Na základě ankety v roce 2007 se ukázalo, že téměř 80 % respondentů se setkala s mobbingem, a z toho se řešilo pouhých 20 %. Ostatní odešli ze zaměstnání nebo měl mobbing dokonce ještě horší důsledek (Svobodová, 2008).

PRAKTICKÁ ČÁST

10 Cíl výzkumu

Zjistit, jak častým jevem je v České republice šikana na pracovišti.

Určit, zda k šikaně na pracovišti dochází spíše u fyzické či duševní práce.

Stanovit, zda šikana na pracovišti postihuje spíše muže či ženy.

Zjistit povědomí pracujících lidí o šikaně na pracovišti.

Vymezit, jaká část pracující populace se se šikanou na pracovišti již setkala, ať už osobně nebo jako svědek, jak se tyto formy šikany na pracovišti projevovaly a jak se šikana řešila.

10.1 Výzkumné otázky

Výzkumná otázka 1: Vyskytuje se šikana na pracovišti spíše při fyzické práci nebo na pracovištích, kde je vykonává práce duševně?

Výzkumná otázka 2: Postihuje šikana na pracovišti spíše muže nebo ženy?

11 Charakteristika souboru

Výzkumné šetření bylo realizováno u široké veřejnosti, tudíž různých věkových kategorií, obou pohlaví a různého stupně dosaženého vzdělání.

Dotazník vyplnilo celkem 80 respondentů, z toho 33 mužů a 47 žen.

Respondenti byli poté rozřazeni do 5 věkových kategorií. Věkovou kategorii od 18 do 25 let zastupovalo 33 respondentů. Skupinu ve věku 26-35 let tvořilo 25 dotazovaných. Věkové kategorie 36-45 let a 46-60 let byly zastoupeny po 10 respondentech a do kategorie 60 a více let spadali 2 dotázaní. Průměrný věk respondentů byl 32 let.

12 Způsob sběru dat

Praktická část bakalářské práce se zaměřuje na dotazníkové šetření, které bylo anonymně provedeno pomocí sociální sítě Facebook v uzavřených skupinách *Pracovní nabídky, brigády, přivýdělky – celá ČR a Praha – PRÁCE, BRIGÁDY*. Obě skupiny čítají několik tisíc členů.

Byla zvolena metoda nestandardizovaného dotazníku (viz Příloha č. 1: Vzor dotazníku), který byl sestaven autorem práce a do skupin na Facebook byl umístěn v elektronické formě. Elektronická podoba dotazníku byla vytvořena v aplikaci *Survio.com* pro lepší přehlednost a vyplnění účastníky. Dotazníkové šetření bylo zaměřeno na osobní zkušenosti dotazovaných se šikanou na pracovišti jak v roli oběti, tak v roli svědka.

Tato metoda výzkumu, namísto osobní návštěvy konkrétních pracovišť s dotazníky v papírové podobě, byla zvolena z důvodu pandemické situace, kdy většina zaměstnanců v období leden-březen 2021 měla doporučený homeoffice a osobně navštívit jednotlivá pracoviště bylo v této době krajně nevhodné. Proto bylo místo výzkumu na konkrétních pracovištích, po konzultaci s vedoucím práce, nakonec zvoleno šetření u široké veřejnosti, čímž bylo umožněno se dostat k širšímu okruhu populace pracující v různých oborech a s různým stupněm dosaženého vzdělání. Ve vybraných skupinách se nacházeli lidé z celé České republiky, tudíž byla zaručena různorodost reprezentativního vzorku.

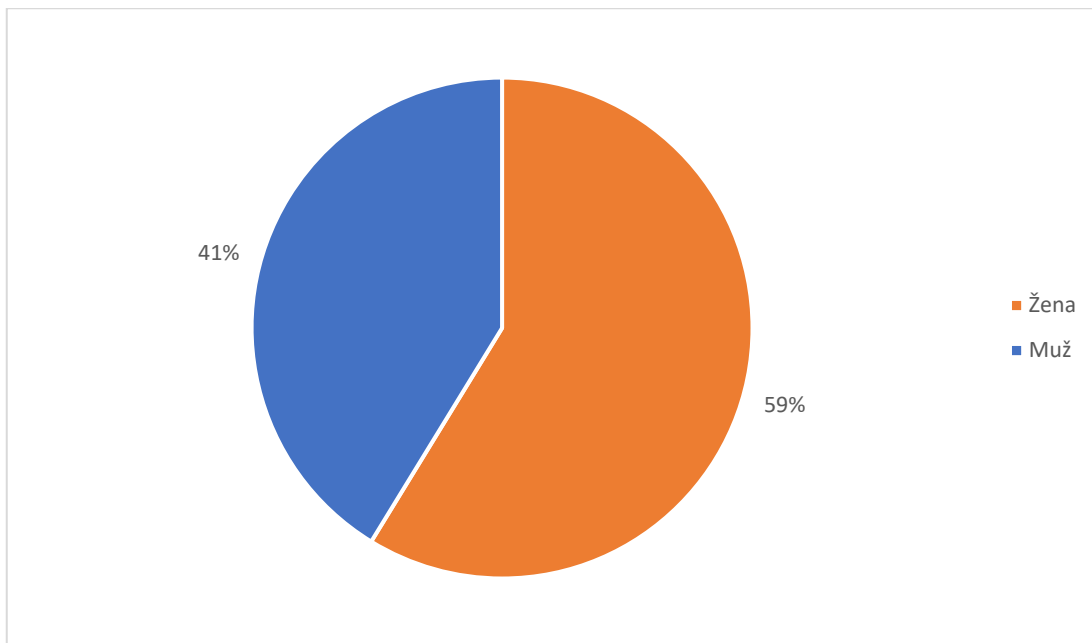
12.1 Dotazníkové šetření

Dotazník byl nestandardizovaný s celkem deseti otázkami. Šest z nich bylo otevřených a zbylé čtyři otázky byly uzavřené. V těchto uzavřených otázkách bylo možné vybrat jednu nebo více předpřipravených odpovědí, a také zde byla možnost doplnění své vlastní slovní odpovědi. Odpovědi byly vyhodnocovány především slovně a některé byly vyjádřeny i v grafické podobě.

13 Zhodnocení výsledků dotazníkového šetření

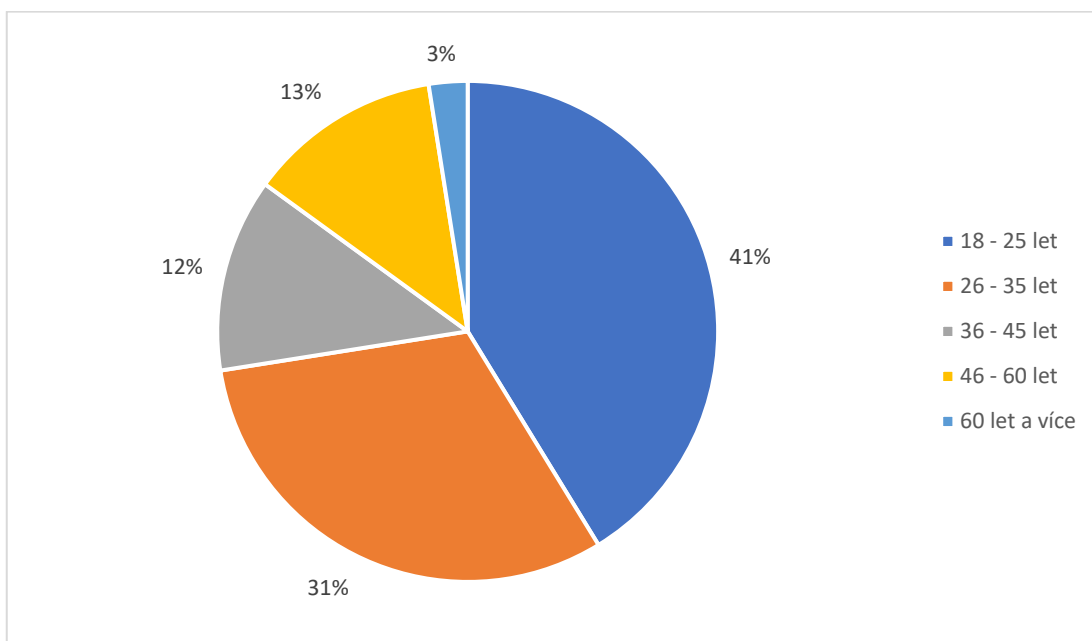
Dotazníku se zúčastnilo celkem 80 respondentů, v procentuálním zastoupení 41 % mužů a 59 % žen, což vyplynulo z první otázky dotazníku.

Graf č. 1: Pohlaví respondentů



Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 2: Věkové kategorie



Zdroj: vlastní zpracování

Nejpočetnější skupinou byli lidé ve věku od 18 do 25 let s počtem 33 respondentů (41 %).

Druhou nejpočetnější skupinou byla kategorie od 26 do 35 let s počtem 25 respondentů (31 %).

Věkové kategorie 36-45 let a 46-60 let byly zastoupeny stejným počtem respondentů, a to deseti, obě skupiny tedy čítají celkem 20 členů (25 %).

Nejméně početnou skupinou byla kategorie 60 let a více, do které spadali 2 respondenti (3 %).

„Říkají Vám něco pojmy „mobbing“, „bossing“ nebo „staffing“? Pokud ano, pokuste se prosím stručně popsat, co tyto pojmy znamenají.“

V otevřené otázce č. 3 se dotázaní pokusili popsat, co znamenají pojmy mobbing, bossing, staffing a zda o nich již někdy slyšeli.

Zhruba polovina dotázaných (53 %) znala tyto termíny nebo o nich měla alespoň povědomí. Tito dotázaní správně odpověděli, že pojmy představují různé formy šikany na pracovišti, a k tomu se je někteří z nich pokusili více vysvětlit.

- 25 respondentů (31 %) vědělo, co znamená pojem bossing. Správně ho popsali a vysvětlili.
- 12 respondentů (15 %) znalo pojem mobbing, který se pokusilo charakterizovat.
- 9 respondentů (11 %) z celkového počtu znalo pojem staffing. Dobře popsali, co znamená a o jakou formu šikany se jedná.

37 respondentů (47 %) tyto pojmy neznalo a nevědělo, co znamenají.

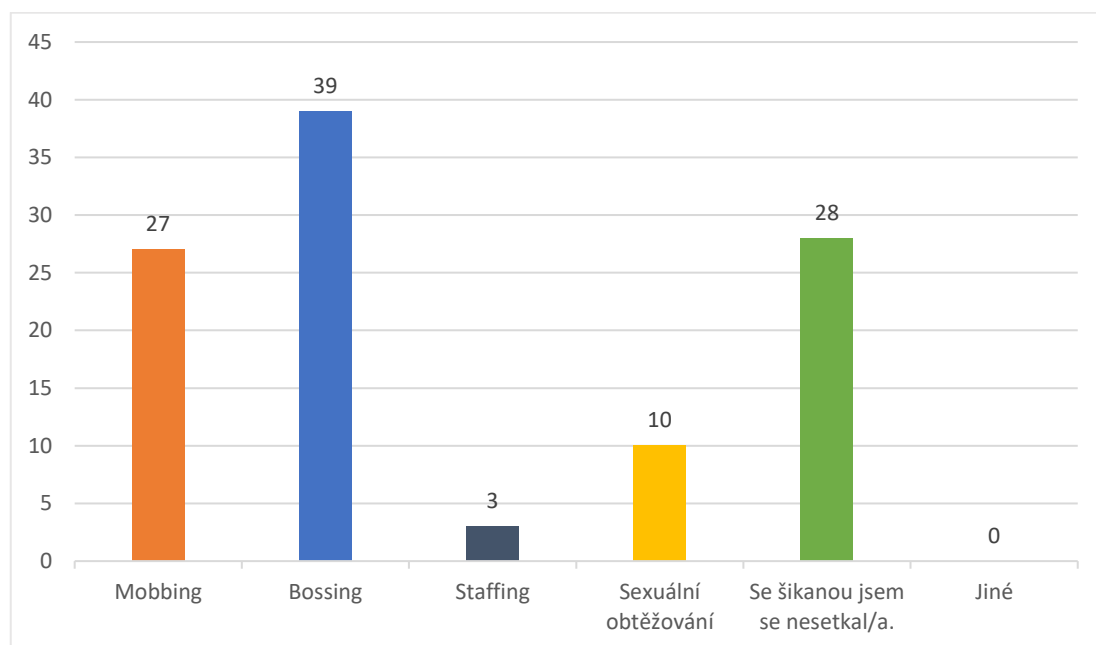
V odpovědích na tuto otázku se často vyskytovalo nepřesné uvedení jednotlivých druhů šikany či zaměnění názvů s vysvětlením této šikany, nicméně dotyční správně uvedli, že všechny tyto pojmy znamenají šikanu na pracovišti, a že se termíny liší podle toho, od koho šikana pochází.

Jeden z celkového počtu respondentů uvedl, že všechny tyto uvedené termíny znamenají druhy sexuálního harassmentu, což není vždy pravda a odpověď je považována za chybnou.

Dotazovaní, kteří se s pojmy nikdy nesečkali, se v následující otázce dozvěděli správnou charakteristiku těchto pojmů. Elektronická forma dotazníku totiž umožňovala vložení pouze jedné otázky na stránku a k předešlým již nebyla možnost se vrátit.

„Setkal/a jste se osobně s nějakou formou šikany na pracovišti během své pracovní kariéry?“

Graf č. 3: Osobní zkušenost se šikanou na pracovišti



Zdroj: vlastní zpracování

Jak je znázorněno v grafu č. 3:

- Bossingu čelilo 39 šikanovaných (75 %), z nich bylo 8 mužů a 31 žen (20 % mužů a 80 % žen).
- Mobbingu 27 šikanovaných (52 %), 8 mužů a 19 žen (30 % mužů a 70 % žen).
- Staffingu 3 lidé (6 %), 1 muž a 2 ženy.
- Sexuálnímu obtěžování na pracovišti čelilo 10 šikanovaných osob (19 %) a vše byly ženy. Šest z nich se s tímto druhem šikany setkalo při vykonávání práce fyzické a tři ženy v zaměstnáních, kde pracovaly

duševně. Jedna z obětí se s tímto typem šikany setkala při obou typech prací.

- 18 šikanovaných (35 %) zažilo šikanu jak ze strany nadřízeného, tak ze strany kolegů.

28 respondentů (35 %) uvedlo, že se během své pracovní kariéry se šikanou na pracovišti nesetkalo.

Ze čtvrté otázky vyplynulo, že 52 z 80 respondentů (65 %) má osobní zkušenost s nějakou formou šikany na pracovišti vzniklé během své pracovní kariéry. Z nabídky možností různých forem šikany na pracovišti **převažoval bossing** a druhým nejčastějším druhem šikany byl uváděn **mobbing**. V možnostech výběru odpovědí na tuto otázku bylo v závorce uvedeno vysvětlení jednotlivých pojmů, o jakou šikanu se jedná, kdyby některý z respondentů nevěděl, co tyto pojmy znamenají, a přesto se s některým z nich setkal.

Pozn. Respondenti mohli při výběru odpovědi zvolit více variant.

„Pokud jste v předchozí otázce vybral/a jednu z možných forem šikany, popište prosím, jak se tato šikana projevovala. (Např. slovní napadání, sexuální narážky, zesměšňování před kolegy, bezdůvodné vyhrožování výpovědí, přemíra přesčasů atd.)“

U páté otázky dotazníku jmenovali respondenti různé projevy šikany na pracovišti. U dotázaných bylo opakovaně vylíčeno zesměšňování či ponižování před kolegy, psychický teror, vyzdvihování nezdarů pracovníka a neustálá kritika, slovní napadání, různé naschvály a úmyslně vyvolané konflikty, bezdůvodné atakování osoby, snižování sebevědomí, narážky na vzhled či oblečení a pomluvy, a to jak ze strany kolegů či nadřízeného. Tyto projevy popisovalo několik obětí šikany na pracovišti, celkem 31 (60 %).

Druhým nejčastěji udávaným projevem byly přesčasy, zadávání nereálných úkolů a nesplnitelných termínů od vedoucího. Toto sdělilo 13 respondentů (25 %).

Doplňujícími projevy při šikaně byly v dotazníku také manipulace nebo naprosté ignorování osoby, což znemožňovalo těmto obětem kvalitně odvádět svou práci.

V ostatních případech převažovalo psychické vydírání a výhrůžky, opět ze strany kolegy i zaměstnavatele, a to ve 12 případech (23 %). Výhrůžky ze strany zaměstnavatele měly většinou podobu vyhrožování ukončením smlouvy nebo výpovědí.

Ve 2 případech bylo uvedeno kamerové sledování, které pocházelo ze strany nadřízeného a v jednom z případů bylo uvedeno neustálé obtěžování na sociálních sítích – stalking ze strany kolegyně, která až přespříliš řešila soukromý život své spolupracovnice. Při jednání s ní a při společné práci na pracovním projektu vystupovala proti jejím nápadům, které později využila jako své inovativní kroky v rámci projektu.

V jednom případě popsané šikany na pracovišti došlo i k fyzickému napadení, včetně ostatních již zmíněných projevů.

Nejednou byly také v odpovědích poznamenány sexuální narážky, sexuálně motivované a ponižující „vtipy“, sexuálně podbarvené narážky na vzhled, dvojsmysly, osahávání a dehonestující komentáře vůči ženě. Tyto příklady sexuálního obtěžování na pracovišti popsalo 12 žen z 52 respondentů (23 %), kteří se setkali s nějakou formou šikany na pracovišti. (I přesto, že 12 žen popsalo různé projevy sexuálního obtěžování na pracovišti, vybralo možnost druhu šikany „sexuální obtěžování na pracovišti“ v otázce č. 4 jen 10 žen. Zbylé dvě zvolily pouze možnost „bossing“, neboť toto sexuální obtěžování pocházelo ze strany nadřízeného a zvláště možnost „sexuální obtěžování“ k tomu zřejmě zapoměly vybrat).

Dotázaní, kteří se stali obětí staffingu (celkem 3), uvedli jako projevy zesměšňování, donášení, vyhrožování, nerespektování vulgárním způsobem ze strany nadřízeného a následné neřešení ze strany vedení, jedna z těchto obětí uvedla také sexuální narážky.

U jedné z forem šikany na pracovišti – bossingu, který byl uváděn jako nejčastější ze všech podob šikany na pracovišti, byly vyličený projevy této šikany často opravdu podrobně v dlouhých textech s detailní výpovědí.

Následující popsané projevy šikany na pracovišti ze strany nadřízeného jsou autentické a jsou uvedeny zvláště, neboť nespadały do kategorií nejčastějších odpovědí, každopádně také stojí za zveřejnění.

„Nechtěl mi platit výplatu a před kolegy mě srážel.“

„Šéf mi vyhrožoval, bral mi plné osobní finanční ohodnocení a omezoval mě na pracovišti.“

„Vyhrožování výpovědí s negativní recenzí, pokud se se šéfem nevyspím.“

„Schválení dovolené a následné obvinění, že dovolenou čerpám neoprávněně, protože ji nikdo neschválil.“

„V gastronomii mi majitel přímo před hosty řekl, že pokud s ním nezačnu spát, najde si jinou servírku.“

„Vedoucí mě nechala tahat těžké zboží (mnohem více kg, než ženě dovoluje Zákoník práce).“

„Slýchávala jsem denně, že jsem arogantní a nejsem nepostradatelná.“

„Neustále kolegům říkala, že jsem opilá v práci, i když to nebyla pravda a sama jsem nabízela podrobení dechové zkoušce, což odmítala.“

„Slovní napadání, bezdůvodně vyvolaný konflikt, např. přeložený svetr na židli.“

„Šéf mi odmítal vyplatit mzdu a obvinil mě z krádeže.“

„Okrádal mě o odměny, na které jsem měla nárok.“

„Byly mi nařizovány činnosti, které nebyly v mém popisu práce.“

„Vedoucí se mnou komunikoval jen přes telefon místo osobního kontaktu.“

„Na pracovišti byly sprosté nadávky na denním pořádku.“

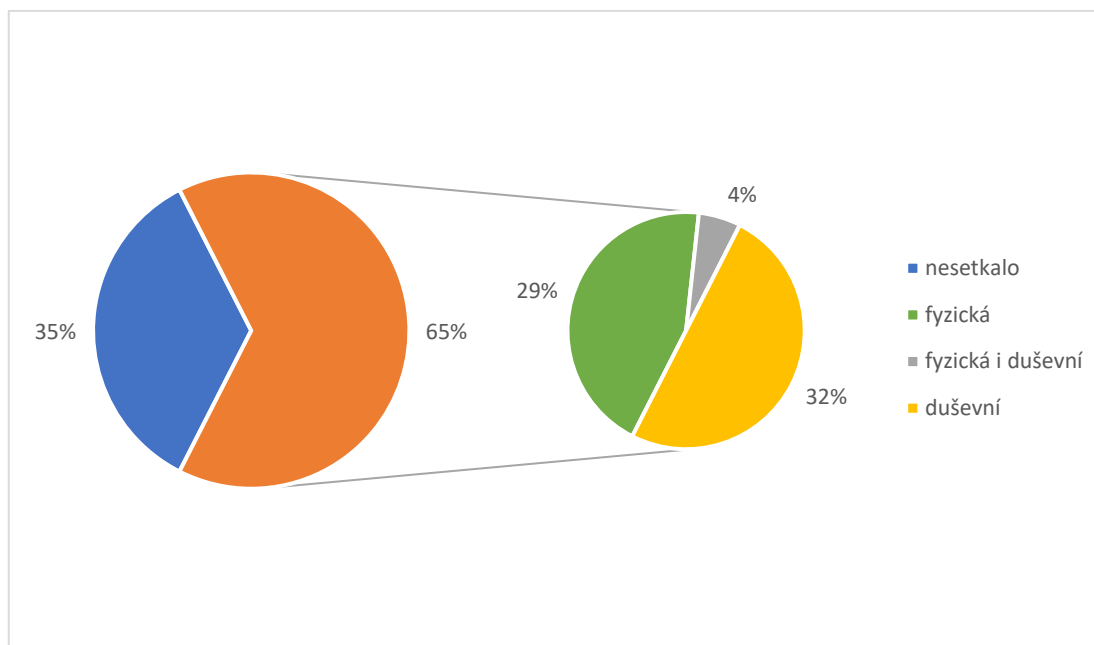
„Zamlčování úkolů, a poté na poradě jejich hodnocení před kolegy.“

„Sexuální narážky, nedocení práce, zadávání podřadných úkolů nebo naopak zadávání složitých (neproveditelných) úkolů, které neodpovídaly mé kvalifikaci.“

„Ani jednou jsem nezažila, že by se někde dodržoval Zákoník práce, což je smutné.“

„Pokud jste se se šikanou na pracovišti setkal(a)/setkáváte, bylo/je to v zaměstnání, kde jste vykonával(a)/vykonáváte práci fyzickou nebo duševní?“

Graf č. 4: Výskyt šikany na pracovištích



Zdroj: vlastní zpracování

Se šikanou na pracovišti se 35 % dotázaných nikdy nesešlo. Zbýlých 65 % se šikanou zkušenost má a tito dotázaní se dělili na dvě skupiny podle toho, zda se s tímto jednáním setkali na pracovišti, kde vykonávali/vykonávají práci fyzickou nebo duševní.

Šikana na pracovišti převažuje v zaměstnáních, kde lidé vykonávají práci duševní. Přesto se toto zjištění výrazně neodlišuje od výskytu šikany na pracovištích, kde se vykonává práce fyzická a výsledky jsou srovnatelné.

Při vykonávání duševní práce se se šikanou na pracovišti setkalo 26 dotázaných (32 %), z toho 19 žen a 7 mužů.

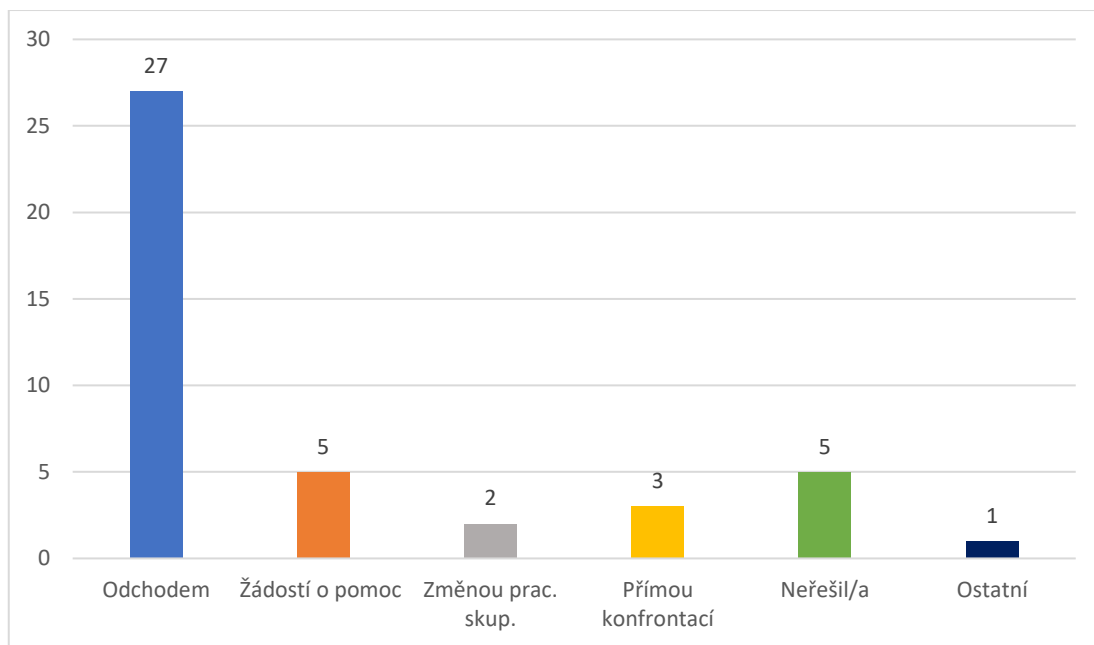
Z dotazníku vyplynulo, že se šikanou na pracovišti se setkalo 23 respondentů (29 %) při fyzické práci. Z těchto odpovídajících bylo 19 žen a 4 muži.

Celkem 3 respondenti (4 %), 2 ženy a 1 muž, se se šikanou na pracovišti setkali při obou typech prací a jeden z nich dále uvedl, že dokonce několikrát.

Zbýlých 28 dotázaných (35 %) se se šikanou na pracovišti nikdy nesešlo.

„Pokud jste šikanu na pracovišti zažil/a, jak jste tento problém řešil/a, případně jak jste se bránil/a? (Např. požádání o pomoc, vyhledání psychologa, odchod ze zaměstnání, nebo jste situaci neřešil/a atd.)“

Graf č. 5: Řešení šikany na pracovišti



Zdroj: vlastní zpracování

Odchodem ze zaměstnání vyřešila šikanu téměř polovina šikanovaných, neboť situace většinou vygradovala až k výpovědi, v některých případech byla uvedena výpověď dohodou.

- Jeden z dotázaných dodal, že situaci se nejprve snažil řešit s psychologem, a poté stejně podal v práci výpověď.
- Oběť, která šikanu na pracovišti zažila opakovaně uvedla, že v prvním případě situaci po půl roce vyřešila odchodem z práce, podruhé už stížností na užší vedení.
- Další z obětí, která vyřešila tento konflikt výpovědí uvedla, že tato šikana trvala 10 měsíců, poté se jí vedení přede všemi omluvilo, nicméně v tu dobu si již našla jiné zaměstnání, ve kterém je nyní maximálně spokojená.
- Jedna z obětí šikany situaci momentálně řeší a domnívá se, že kromě výpovědi nemá jiné řešení. Aktuálně projednává problém se svým terapeutem a snaží se pracovní problémy nepromítat do osobního života.

- Čtyři z uvedených obětí vylíčily, že situaci nejdříve oznámily svému vedoucímu s vyhlídkou problém vyřešit, ale následně ze zaměstnání odešly.

S žádostí o pomoc se ke svému nadřízenému obrátilo 5 respondentů. Ti popsali, že se snažili situaci řešit, že zaměstnání nakonec neodešli, nicméně nebylo uvedeno, jak byla šikana nakonec vyřešena.

- Jeden z těchto respondentů uvedl, že nejprve vyhledal pomoc advokáta, který sepsal dopis pro vedoucího a byla podána oficiální stížnost.
- Další z uvedených požádal o pomoc nadřízeného a problém také řešil pomocí supervize.

Změnou pracovní skupiny/pracoviště řešili šikanu 2 respondenti. Na novém pracovišti měli poté jiné kolegy i nadřízeného.

Přímou konfrontací se šikanu rozhodli řešit 3 z dotázaných. Slovně konfrontovali pracovníka, od kterého šikana pocházela a snažili se mu osobně vzdorovat. Jeden z dotázaných dále uvedl, že konfrontace nestačila a s problémem se svěřil i svému nadřízenému, byť se jednalo o lehkou formu šikany na pracovišti.

Ignorování a neřešení této situace uvedlo 5 respondentů. Jeden z uvedených doplnil, že šikanu neřešil, protože práci potřeboval a nemohl si dovolit v té době odejít.

Dotyčný, který v projevech šikany uvedl, že se jednalo o stalking ze strany kolegy, se snažil absolutně omezit kontakt a pro danou osobu omezil viditelnost svých profilů na sociálních sítích. Dále nebylo uvedeno, jak byla tato situace vyřešena.

„Byl/a jste někdy svědkem šikany na pracovišti? Pokud ano, popište prosím, jaké byly projevy této šikany a zda se dotyčný bránil, či tuto situaci nějak řešil.“

V osmé otázce popisovali respondenti svědectví šikany. Byly zde vylíčeny pozorované projevy, obrana a řešení této šikany a celkově popsány zkušenosti se šikanou na pracovišti, byť ne přímo osobní.

Na osmou otázku odpovědělo 43 dotázaných (54 %), že nebylo svědkem šikany na pracovišti během své pracovní kariéry.

Celkem 37 dotázaných (46 %) se stalo svědky šikany na pracovišti během své pracovní kariéry. Z těchto svědků 14 (38 %) odpovědělo, že dotyčnou situaci neřešil, ani se nijak nebránil. 23 svědků šikany (62 %) popsalo reakci oběti na toto jednání a její způsob obrany.

Z těchto reakcí a možností obrany byla popsána tato řešení a některá z nich byla uváděna současně.

Reakce a obrana obětí na šikanu na pracovišti:

- žádost o pomoc u nadřízeného pracovníka nebo na HR oddělení – v 9 případech
- slovní obrana oběti – v 6 případech
- výpověď – 6 případů
- vyhledání pomoci a zastání u svých kolegů, svěřeni se jim se situací – v 5 případech
- řešeno s odbory – 1 případ

Pouze u jednoho výskytu šikany na pracovišti byla popsána úspěšná obrana oběti, která tuto šikanu řešila stížností a bránila se slovně. Tento postup jí ke zvládnutí šikany pomohl. U jiných popsáných případů byly pokusy o vyřešení psychického teroru na pracovišti bohužel neúspěšné nebo nebylo uvedeno, jak spor na pracovišti nakonec skončil.

Projevy šikany na pracovišti při svědectví:

Mezi nejčastější projevy pozorované při svědectví šikany patřily nářky a nemístné vtipy vůči oběti, zesměšňování, ponižování oběti, slovní vyhrožování, neustálá a nezasloužená kritika, a to ve 13 případech (35 %).

Druhým nejčastějším projevem při svědectví šikany na pracovišti byly uváděny (neplacené) přesčasy, zadávání nereálných úkolů a nesplnitelných termínů od vedoucího, a to u 6 případů (16 %).

V některých případech byla také navíc popisována manipulace nebo ignorace ze strany nadřízeného.

Dva z respondentů uvedli, že byli svědkem fyzického napadení, jedno napadení pocházelo ze strany vedoucího, u druhého napadení nebylo zmíněno, při kterém typu šikany k tomuto napadení došlo.

Další projevy jmenovány nebyly a respondenti svou odpověď většinou zaměřili na popisování obrany dotyčného a řešení této šikany.

„Pokud by se šikana u Vás na pracovišti vyskytla, jak byste tuto situaci řešil/a a na koho se obrátil/a?“

V této otázce se objevilo hned několik návrhů a způsobů řešení šikany od 80 respondentů. Řada z nich se se šikanou na pracovišti nesešla, ale snažila se popsat možnou obranu, kdyby na tuto situaci došlo. Více než polovina respondentů se ovšem se šikanou na pracovišti setkala a dotázaní v odpovědích mnohdy zmiňovali, jak by se se šikanou vypořádávali a řešili ji nyní, již po předchozích zkušenostech.

Téměř polovina respondentů (45 %) odpověděla, že by se obrátila na personální oddělení, vedení firmy nebo svého nadřízeného.

Druhým nejuvděnějším řešením, které by dotázaní praktikovali, pokud by se jich šikana v současném zaměstnání týkala, byla přímá konfrontace či osobní rozhovor s iniciátorem šikany. Problém by se tedy samo pokusilo vyřešit 14 respondentů (17 %). Sedm z nich uvedlo, že kdyby nepomohla konfrontace a osobní promluva, konflikt by šlo poté nahlásit na vedení.

Možnost odchodu ze zaměstnání by volilo 8 respondentů (10 %).

5 respondentů (6 %) uvedlo, že neví, jak by šikanu na pracovišti řešilo.

4 dotázaní (5 %) by se obrátili na odbory a toto jednání řešili s odborovými organizacemi.

Další 2 z dotázaných (3 %) by posléze chtěli přeřadit na jiné oddělení či do jiné pracovní skupiny, pokud by se stali obětí šikany jednoho ze svých kolegů.

3 dotázaní (4 %) popsali, že se ve svém nynějším zaměstnání nemají na koho obrátit a zřejmě by se nikomu s tímto problémem nesvěřili.

Celkem 4 lidé (5 %) uvedli, že by tento problém řešili přes anonymní linku/kanál, který je v podniku zavedený a má ho na starost HR oddělení. Zaměstnanci mají též instrukce,

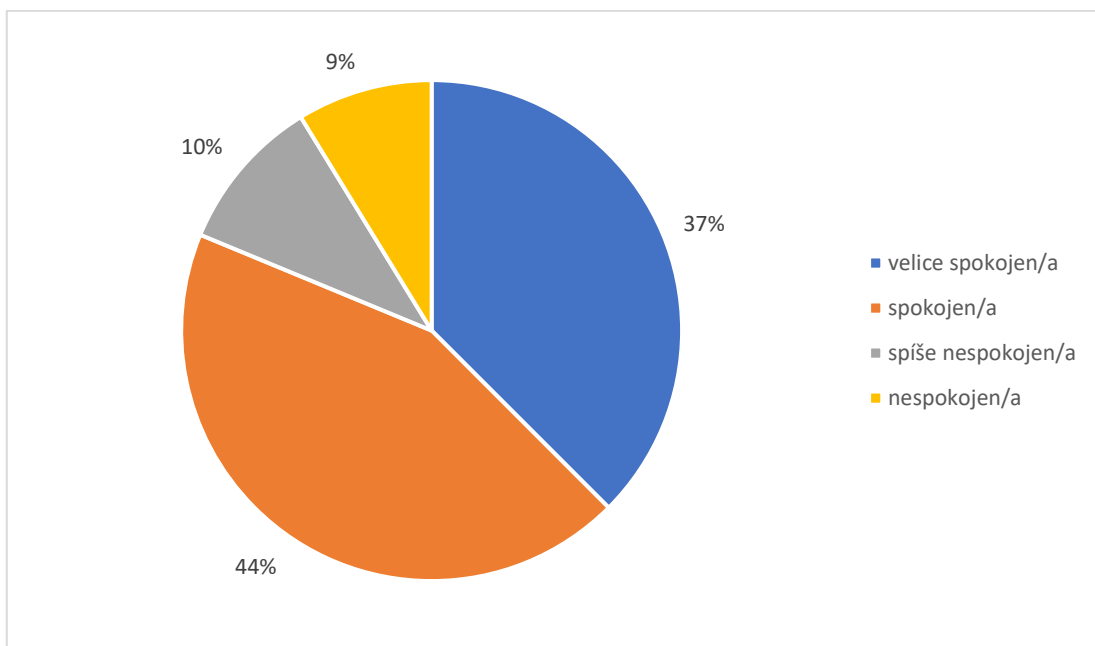
jak postupovat v případě, že by se na pracovišti šikana vyskytla. Dva z těchto uvedených k tomu dále dodali, že je u nich ve firmě 1x ročně pořádána přednáška na toto téma, kde se dozví, jak jednotlivé případy řešit.

Zbylí respondenti (celkem 4) uvedli, že by se v extrémním případě obrátili na příslušné orgány, jako např. inspektorát práce, Policii České republiky a další. Někteří popisovali, že by bylo také vhodné podání žaloby na ochranu osobnosti podle Občanského zákoníku, nebo by situaci řešili s právníkem.

„Cítíte se ve svém stávajícím zaměstnání dobře a jste spokojen/a s celkovou atmosférou na pracovišti?“

Poslední položkou v dotazníku byla otázka na zjišťování spokojenosti pracovníků v nynějším zaměstnání.

Graf č. 6: Spokojenost na pracovišti



Zdroj: vlastní zpracování

Jak je znázorněno v Grafu č. 6: Spokojenost na pracovišti, s celkovou atmosférou na pracovišti je:

- velice spokojeno 30 respondentů (37 %);
- spokojeno 35 pracujících (44 %);

- spíše nespokojeno 8 dotázaných (10 %);
- nespokojeno zbylých 7 respondentů (9 %).

14 Diskuze

Diskuze je zaměřena na zodpovězení výzkumných otázek zmíněných v kapitole 11 Výzkumné otázky. Výsledky práce jsou konfrontovány s výroky autorů v dostupné odborné literatuře nebo s výzkumnými šetřeními, které probíhaly na toto téma.

„Vyskytuje se šikana na pracovišti spíše při fyzické práci nebo na pracovištích, kde je vykonává práce duševně?“

Jak vyplývá z výsledků dotazníkového šetření bakalářské práce, šikana na pracovišti byla prokázána u více než poloviny dotázaných. Výzkum zjišťoval, zda se šikana na pracovišti děje spíše při pracích fyzických (v dělnických profesích), nebo profesích, kde lidé vykonávají svou práci duševně (úřednické profese). I když může psychický teror nastat na každém pracovišti, dle Svobodové (2008) se mobbing vyskytuje častěji mezi duševně pracujícími. Tento výrok uvádí ve své knize také Fialová (2005) a Provazník (2002). Výsledky šetření autorky práce se s těmito výroky shodují. Šikana na pracovišti převažovala v profesích, kde lidé vykonávají práci duševní (ve 32 %), nicméně toto zjištění nebylo výrazně odlišné od výskytu šikany na pracovištích, kde se vykonává práce fyzická. Fyzicky pracující lidé se se šikanou na pracovišti setkali ve 29 % případů. Z celkového počtu obětí se se šikanou v obou typech profesí setkala 4 % respondentů.

Další skutečností, která z dotazníkového šetření vyplynula, je fakt, že nejčastější formou šikany na pracovišti je bossing. Výrok Kratze (2005) poukazuje na to, že dle švédského výzkumu dochází k útokům na pracovišti nejčastěji mezi kolegy, a to ve 44 %, ale podle výzkumného šetření bakalářské práce byl mobbing až druhým nejčastějším druhem šikany na pracovišti, konaným právě mezi zaměstnanci (v 60 %). Nejčastějším typem šikany byl na pracovišti uveden bossing (v 75 %), což koresponduje s výsledky výzkumu provedeného agenturou STEM/MARK v roce 2015. Ta uvedla, že šikanovaní popsali bossing v 60 % případů a šikanu ze strany kolegů ve 22 %. Dalších 15 % respondentů ve výzkumu agentury STEM/MARK uvedlo své kolegy i nadřízeného. V případě výzkumu v této bakalářské práci to bylo dokonce 35 %.

„Postihuje šikana na pracovišti spíše muže nebo ženy?“

Druhým záměrem práce bylo zjistit, zda jsou šikaně na pracovišti vystaveny spíše ženy nebo muži. Z výsledků výzkumu bakalářské práce vyplynulo, že se šikana na pracovišti týká obou pohlaví, nicméně převažují případy páchané na ženském pohlaví. Pravděpodobnost výskytu šikany je u žen až dvakrát vyšší. Z celkového počtu žen se s nějakou formou šikany na pracovišti setkalo 85 % a z celkového počtu mužů více než třetina, celkem 36 %.

Odpovědí na tuto výzkumnou otázku je, že ženy jsou náchylnější k šikaně na pracovišti než muži. Toto tvrzení se shoduje i s výsledky výzkumného šetření realizovaného agenturou STEM/MARK v roce 2015. Agentura STEM/MARK prokázala, že výskyt šikany na pracovišti byl častější u žen (27 %) než u mužů (19 %). Agentura také uvedla, že se šikana na pracovišti týká všech věkových i vzdělanostních skupin a celkově postihuje více ženy než muže, na rozdíl od předešlých výzkumných šetření.

Pozornost by měla být věnována i faktu, že celých 30 % žen uvedlo, že se staly terčem sexuálního obtěžování na pracovišti.

ZÁVĚR

Bakalářská práce na téma „Šikana na pracovišti a možnosti jejího řešení“ se zabývala různými formami šikany na pracovišti, možnostmi obrany a prevencí. V teoretické části byly charakterizovány a popsány jednotlivé formy šikany, její projevy a možná prevence. Byly zde také popsány možnosti obrany proti tomuto nežádoucímu jevu, které může oběť v případě šikany použít a i doporučení, na koho se obrátit.

V praktické části bylo vyhodnoceno dotazníkové šetření, z jehož výsledků můžeme konstatovat, že šikana na pracovišti není pouze ojedinělým jevem, ale psychický teror se týká více než poloviny pracujících populace. Toto výzkumné šetření zjišťovalo také povědomí o šikaně na pracovišti a spokojenost pracovníků ve stávajícím zaměstnání.

I když literatura zabývající se touto problematikou a šikanou na pracovišti uvádí, že tento psychický nátlak či teror musí trvat alespoň půl roku a toto chování se musí opakovat minimálně jednou týdně, aby se jednalo o mobbing, z výsledků dotazníku můžeme říci, že s nepříznivou situací na pracovišti se potýká nebo potýkala více než polovina zúčastněných. Tyto projevy by se rozhodně neměly podceňovat a poškozovaná osoba by si je neměla nechat líbit. Způsoby popsané v dotazníku byly mnohdy až překvapivé, a na pracovišti by určitě neměly být běžným jevem, byť toto psychické týrání ne vždy dosáhne časového období půl roku. V několika případech bylo také v dotazníkovém šetření uvedeno, jak dlouhou dobu tato psychická či fyzická šikana trvala. Většinou se jednalo o období několika měsíců, konkrétně pak bylo jmenováno šest měsíců, deset a ve 2 případech trvala tato šikana i roky. Často udávanou odpovědí v dotazníku byl také nezáměr nadřízeného pracovníka tuto situaci řešit a z výpovědi byla cítit bezmoc oběti, která nevěděla, jak si v této situaci poradit sama. Vedoucí pracovníci by své zaměstnance měli vyslechnout a pokusit se najít společné řešení. Pokud si s případem ani vedoucí pracovník neví rady, může vždy oběť odkázat na personální oddělení či konkrétní instituci, která se této problematice věnuje. Problém je pokaždé možné řešit, pokud nezajde až příliš daleko a nebude se brát na lehkou váhu.

Na závěr bych chtěla připomenout, že zakročit a začít jednat je možné v kterékoli fázi mobbingu či jiné formě šikany na pracovišti a nenechat v tom oběť samotnou.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

TIŠTĚNÉ ZDROJE

ČAKRT, Michal. *Konflikty v řízení a řízení konfliktů*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-85943-81-6.

ČECH, Tomáš. *Mobbing jako negativní fenomén v prostředí základních škol: škola a zdraví pro 21. století, 2011*. Brno: Masarykova univerzita ve spolupráci s MSD, 2011. ISBN 978-80-7392-153-8.

FIALOVÁ, Ivana. *Management sociální práce se žáky základní školy II*. Ostrava: Ostravská univerzita, 2005. Systém dalšího vzdělávání učitelů základních škol v oblasti sociální práce. ISBN 80-7368-079-3.

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

HLAVICOVÁ, Marcela. *Komunikační a [sic] dovednosti personalistů*. Orlová: Obchodní akademie Orlová, 2007. ISBN 978-80-87113-83-7.

HOLÁ, Lenka. *Mediace: způsob řešení mezilidských konfliktů*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0467-6.

HUBEROVÁ, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti – Mobbing*. Martin: Neografia, 1995. ISBN 80-85186-61-6.

KOLÁŘ, Michal. *Bolest šikanování*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-014-3.

KRATZ, Hans-Jürgen. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-127-5.

MAJCHEROVÁ, Katarína. *Solviong [i.e. Solving] the problem of bullying from the point of view of social work and relative fields*. Praha: Paulínky, 2010. ISBN 978-80-86949-91-8.

NAKONEČNÝ, Milan. *Sociální psychologie organizace*. Praha: Grada, 2005. Psyché (Grada). ISBN 80-247-0577-x.

PROVAZNÍK, Vladimír. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada, 2002. Manažer. ISBN 80-247-0470-6.

RANDLOVÁ, Nataša. *50 otázek a odpovědí z pracovněprávní poradny*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010. ISBN 978-80-7357-708-7.

STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Praha: Grada, 2010. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-3553-5.

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

VÁGNEROVÁ, Marie. *Psychopatologie pro pomáhající profese*. Vyd. 5. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0225-7.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

Jak postupovat při tvorbě inventury útoků [online]. Praha, 2021 [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <https://mobbingfreeinstitut.cz/>

Leymann in English: Mobbing is a common issue [online]. 2021 [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <http://www.leymann.se/English/frame.html>

Mobbing [online]. Praha [cit. 2021-03-11]. Dostupné z: <https://www.stemmark.cz/mobbing-22015/>

SEZNAM GRAFŮ

GRAF Č. 1: POHLAVÍ RESPONDENTŮ.....	47
GRAF Č. 2: VĚKOVÉ KATEGORIE.....	47
GRAF Č. 3: OSOBNÍ ZKUŠENOST SE ŠIKANOU NA PRACOVÍŠTI.....	49
GRAF Č. 4: VÝSKYT ŠIKANY NA PRACOVÍŠTÍCH.....	53
GRAF Č. 5: ŘEŠENÍ ŠIKANY NA PRACOVÍŠTI.....	54
GRAF Č. 6: SPOKOJENOST NA PRACOVÍŠTI.....	58

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Vzor dotazníku

Dobrý den,

jmenuji se Sylvie Kafková, jsem studentkou Institutu vzdělávání a poradenství na České zemědělské univerzitě v Praze a zpracovávám bakalářskou práci na téma *Šikana na pracovišti a možnosti jejího řešení*.

Ráda bych se dozvěděla co nejvíce informací o této problematice a kolik pracujících lidí se během své kariéry se šikanou na pracovišti již setkalo.

Tento dotazník je zcela anonymní a budu ráda, když si najdete čas na jeho vyplnění, které zabere přibližně 5-10 minut.

Děkuji Vám.

1. Jaké je Vaše pohlaví?

- Muž
- Žena
- Jiné:

2. Kolik je Vám let? (Napište číslicí)

3. Říkají Vám něco pojmy „mobbing“, „bossing“ nebo „staffing“? Pokud ano, pokuste se prosím stručně popsat, co tyto pojmy znamenají. Pokud ne, přeskočte na další otázku.

4. Setkal/a jste se osobně s nějakou formou šikany na pracovišti během své pracovní kariéry? Vyberte prosím jednu nebo více možností.

- Mobbing (šikana ze strany kolegy/kolegů)
- Bossing (šikana ze strany nadřízeného/vedoucího)
- Staffing (šikana ze strany podřízených)
- Sexuální obtěžování

- Se šikanou na pracovišti jsem se nesetkal/a.
 - Jiná:
5. Pokud jste v předchozí otázce vybral/a jednu z možných forem šikany, popište prosím, jak se tato šikana projevovala/projevuje. (Např. slovní napadání, sexuální narážky, zesměšňování před kolegy, bezdůvodné vyhrožování výpovědí, přemíra přesčasů atd.)
6. Pokud jste se se šikanou na pracovišti setkal(a)/setkáváte, bylo/je to v zaměstnání, kde jste vykonával(a)/vykonáváte práci fyzickou nebo duševní?
- Fyzickou
 - Duševní
 - Se šikanou na pracovišti jsem se nesetkal/a.
 - Jiná: (např. Setkal/a jsem se s ní víckrát, při obou typech prací.)
7. Pokud jste šikanu na pracovišti zažil/a, jak jste tento problém řešil/a, případně jak jste se bránil/a? (Např. požádání o pomoc, vyhledání psychologa, odchod ze zaměstnání, nebo jste situaci neřešil/a atd.) Pokud jste se se šikanou nesetkal/a, přeskočte prosím na další otázku.
8. Byl/a jste někdy svědkem šikany na pracovišti? Pokud ano, popište prosím, jaké byly projevy této šikany a zda se dotýčný bránil, či tuto situaci nějak řešil.
9. Pokud by se šikana u Vás na pracovišti vyskytla, jak byste tuto situaci řešil/a a na koho se obrátil/a?
10. Cítíte se ve svém stávajícím zaměstnání dobře a jste spokojen/a s celkovou atmosférou na pracovišti?
- Velice spokojen/a

- Spokojen/a
- Spíše nespokojen/a
- Nespokojen/a