UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ

PREZENČNÍ STUDIUM

2012–2015

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Daniel Susfał

Firemní etika v organizacích

Praha 2015

Vedoucí bakalářské práce: PhDr. Entler Eduard CSs.

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR
FULL-TIME STUDIES
2012-2015

BACHELOR THESIS

Daniel Susfał

Corporate ethics in organizations

Prague 2015
The Bachelor Thesis Work Supervisor: PhDr. Entler Eduard CSs.

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracoval samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpal, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne *Daniel Susfał .....*

Poděkování

Rád bych poděkoval panu PhDr. Entler Eduard CSs. za vedení bakalářské práce, za odbornou pomoc a také za trpělivost a vstřícnost při jejím zpracování. Dále bych rád poděkoval respondentům, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření.

Anotace

Bakalářská práce se zabývá firemní etikou v organizacích. Analyzuje význam firemní kultury a firemní etiky a faktory, které je ovlivňují. Dále zkoumá vztah mezi etikou a morálkou. Teoretická část současně charakterizuje mobbing a bossing, jejich historii, oběti a opatření proti těmto jevům. Cílem šetření v praktické části bylo zjistit povědomí zaměstnanců konkrétní firmy o šikaně a vztazích na pracovišti.

Klíčová slova

Bosser, bossing, etický kodex, firemní etika, firemní kultura, mobber, mobbing, oběť, zaměstnanec.

Annotation

The bachelor thesis concerns with organizational ethics in companies. The thesis describes its relevance and factors affecting it. The relationship between ethics and morality is further described. Theoretical part also describes the theme of mobbing and bossing, their history, usual victims and possibilities of protection against these threats. The aim of empiric part was to find out the awareness of a specific company's employees of bullying and relations at workplace.

Key words

Bosser, bossing, code of ethics, corporate culture, corporate ethics, employee, mobber, mobbing, victim.

OBSAH

ÚVOD **8**

TEORETICKÁ ČÁST **9**

1 Firemní etika v organizacích **9**
1.1 Definice firemní etiky 10
1.2 Etický kodex 11
1.3 Hodnoty organizace 12
1.4 Shrnutí 14

2 Firemní kultura **15**

2.1 Definice firemní etiky 16
2.2 Význam firemní kultury 19
2.3 Prvky firemní kultury 20
2.4 Shrnutí 22

3 Porušování etiky v mezilidských vztazích **23**
3.1 Mobbing 24
3.2 Bossing 30
3.3 Shrnutí 32

PRAKTICKÁ ČÁST **34**

4 Seznámení s dotazníkovým šetřením **34**
4.1 Stanovené hypotézy 35
4.2 Vyhodnocení šetření 37
4.3 Vyhodnocení hypotéz 50
4.4 Návrhy na zlepšení 53

ZÁVĚR **55**

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ **57**

SEZNAM ZKRATEK **60**

SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ a TABULEK **61**

SEZNAM PŘÍLOH **62**

ÚVOD

V bakalářské práci se budeme zabývat firemní etikou v organizacích. Firemní etika v organizace je způsob, jak vytvořit dobře prosperující podnik. Fází vytvoření si firemní etiky a firemní kultury, které jsou spolu úzce spjaté si měla projít většina podniků. Každý podnik má rozdílně vytvořenou firemní kulturu, rozdíl je v tom, že každý podnik má tuto kulturu jinak propracovanou, jinde je systém firemní kultury propracovaný méně a někde není vůbec žádná kultura podle které podnik určuje svá pravidla. Z tohoto důvodu jsme se rozhodli zvolit si toto téma. Máme pocit, že toto téma je méně diskutované, přesto by se dalo říct, že je zajímavé i přínosné.

Práce bude rozdělena do dvou částí - teoretické a praktické. V teoretické části jsme čerpali z poznatků odborné literatury i internetových zdrojů. Teoretická část je rozdělena do tří kapitol. V první kapitole budeme analyzovat pojem firemní etika ve kterém si vysvětlíme pojmy jako etický kodex, hodnoty organizace a následně si tuto kapitolu shrneme.

Ve druhé kapitole budeme analyzovat pojem firemní kultura. Uvedeme si definice tohoto pojmu podle různých autorů. Taktéž si vysvětlíme prvky firemní kultury a její význam.

Třetí kapitola bude nejširší z již zmiňovaných kapitol. Název kapitoly bude porušování etiky v mezilidských vztazích. Zde se budeme zabývat pojmy mobbing a bossing. Každý z těchto pojmů si podrobněji analyzujeme jak z části kdy se budeme zabývat, kdo se může stát obětí tohoto jevu, ale i průběh těchto jevů. Důležité bude také vysvětlení jaké jsou opatření proti těmto jevům.

Praktická část bude určena na ověření teorie, kterou si uvedeme v první části bakalářské práce. Tuto část si ověříme v praxi díky provedení dotazníkového šetření v dané společnosti. Dotazníkové šetření proběhne ve firmě SP Plast spol. s r. o. Dotazník bude tvořen ze dvou částí. Statistickou částí se zabýváme z důvodu zjištění složení personálu tohoto podniku. Otázky dotazníku jsou vytvořeny za účelem zjištění povědomí zaměstnanců firmy o šikaně na pracovišti a vztahy na pracovišti. Před samotným šetřením si uvedeme výzkumné otázky, ze kterých následně vyhotovíme hypotézy, které se budeme snažit potvrdit nebo vyvrátit díky informacím z dotazníkového šetření. Ze získaných dotazníků vytvoříme návrhy pro zlepšení situace v daném podniku.

TEORETICKÁ ČÁST

1 FIREMNÍ ETIKA V ORGANIZACÍCH

S pojmem firemní kultura úzce souvisí také etika, protože v té se popisují zásady, pravidla a principy chování organizace i jednotlivých zaměstnanců v organizaci. Zvláště se jedná o chování řídících pracovníků. Ačkoli spolu tyto dva pojmy úzce souvisí, tak jsou to ve skutečnosti dva úplně rozdílné pojmy, které si lidé často zaměňují.

Jak si vysvětlíme v následující kapitole, firemní kultura obsahuje společná pravidla, normy a hodnoty uvnitř podniku. Důležité poslání těchto jevů je kladně ovlivnit procesy uvnitř firmy. Firemní etika se stará o záležitosti kolem vzniku těchto norem, ale také i o charakter, který je už od začátku vkládán do těchto norem.

Putnová[1] ve své publikaci uvádí, že slovo etika pochází z řeckého slova „*ethos*“, což znamená teorii morálky nebo vědu o morálce. Proto etika bývá dnes už běžně označována samostatnou vědní disciplínou filozofického charakteru, která zkoumá morálku.[2]

Historie vývoje firemní etiky

Firemní etika vznikla jako vědní disciplína podle Lukniče[3] v 60. a 70. letech 20. století ve Spojených státech amerických. Zde také postupně vznikaly první instituce, které se zabývaly etickými aspekty v podnikání. V USA také probíhaly a vznikaly první kurzy Podnikatelské etiky, první vědecké publikace a práce o firemní etice. Do Evropy se firemní etika z USA dostala v polovině 80. let 20. století.

O samotném zrodu firemní etiky se ve své publikaci zmiňuje Putnová[4], která tento zrod datuje k roku 1974. V tomto roce se totiž uskutečnila na univerzitě v Kansasu první známá konference. Výsledkem je vznik sborníku, ve kterém jsou všechny příspěvky.

[1] PUTNOVÁ, Anna. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody : etický a sociální audit*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 166 s. ISBN 978-80-247-1621-3.
[2] Tamtéž
[3] LUKNIČ, Arnold Steve. *Štvrtý rozmer podnikania - etika: pre manažérov, pre školy, pre každého*. 1. vyd. Bratislava: Slovak Academic Press, 1994, 342 s. ISBN 80-856-6530-1.
[4] PUTNOVÁ, Anna. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody : etický a sociální audit*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 166 s. ISBN 978-80-247-1621-3.

Rok 1987 je známý tím, že vznikla mezinárodní instituce European Business Ethics Network (EBEN)[5], která se zabývá sdružováním představitelů podnikatelské a akademické sféry. Cílem sdružování je vedení diskuzí ohledně podnikatelské etiky, ale probíhaly i diskuze zabývající se společenskou odpovědností firem.[6]

1.1 Definice firemní etiky

Vývoj firemní etiky je poměrně krátký a proto prozatím není pevně daná definice, kterou bychom se měli řídit. Avšak Krymláková a kol. ve své publikaci zmiňují, že *„podnikatelská etika se zabývá aplikací etických hodnot do podnikání. Je jednou z forem aplikované etiky, která je zaměřena na etická pravidla a principy podnikání, možné morální a etické problémy, které mohou nastat během podnikatelské činnosti a specifické povinnosti a závazky, které z ní vyplývají.“*[7]

Definice autorů nejsou jednotné. Putnová definuje etiku jako *„souhrn norem a pravidel, vyjadřujících názory společnosti na chování a jednání lidí z hlediska dobra a zla. Je to nauka o mravnosti původu a podstatě morálního vědomí a jednání.“*[8]

Etika by měla být součástí strategie podniku. Při uvádění etiky do praxe by etika měla být založena na závěrech ekonomických analýz.

Vztah mezi etikou a morálkou

Etikou označujeme vědní disciplíny, které zkoumají mravní chování, rozhodování a mimo jiné i mravní hodnoty. Zatímco morálku označujeme jako předmět etiky jako vědy. Tím pádem můžeme říct, že etika je v podstatě teorie a morálka je praxe. Etika není podle Fialy *„pouze naučnou a výukovou disciplínou, ale oborem, který zkoumá stav a vývoj tendence morálního chování jedinců, všímá si motivů tohoto chování a pokouší se analyzovat příčiny poruch v chování.“*[9]

---

[5] KRYMLÁKOVÁ, Hana. *Etika a odpovědnost organizace* [online]. 2009 [cit. 2015-02-08]. s. 37. ISBN 978-80-248-2092-7. Dostupné z: http://mail.vsss.cz/skripta/Bl%C3%A1ha/Etika/Kryml%C3%A1kov%C3%A1_a_kol_Etika_a_odpov%C4%9Bdnost_organizace.pdf

[6] Tamtéž, s.37.

[7] KRYMLÁKOVÁ, Hana. *Etika a odpovědnost organizace* [online]. 2009 [cit. 2015-02-08]. s. 35. ISBN 978-80-248-2092-7. Dostupné z: http://mail.vsss.cz/skripta/Bl%C3%A1ha/Etika/Kryml%C3%A1kov%C3%A1_a_kol_Etika_a_odpov%C4%9Bdnost_organizace.pdf

[8] PUTNOVÁ, Anna. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody : etický a sociální audit*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, s. 14. ISBN 978-80-247-1621-3.

[9] FIALA, Bohumil. *Podnikatelská etika*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého, 2005, s. 16. ISBN 80-244-1241-1.

1.2 Etický kodex

Etické kodexy se vytvářejí v organizaci za účelem samoregulace organizace v oblastech, které nevyžadují právní ošetření, ale i tak jsou důležité pro chod podniku. Etické kodexy mohou v podniku sloužit jako prostředky komunikace mezi podnikem a zaměstnanci, protože obsahují etická stanoviska a principy, kterými se podnik řídí.

Pokud zakládáme nový etický kodex je důležité, aby byl založen nejen na praktických, ale i na odborných znalostech firemní etiky. Nový etický kodex můžeme založit na základech starého etického kodexu firmy, nebo se inspirujeme podle kodexů úspěšných firem.

K úspěšnému zavedení kodexu je důležité, aby zahrnoval všechny potřebné etické způsoby, zvyklosti a normy chování na určité pozici. Zda je etický kodex vytvořen úspěšně se dozvíme až po delším časovém období, které může trvat i několik měsíců.

Etický kodex rozlišujeme jako závazný a nezávazný. Potvrzení závazného etického kodexu může pro zaměstnance znamenat podepsání jeho samostatného znění. Jedná-li se o nezávazný etický kodex, je jeho dodržování pouze dobrovolné.

Použití samotného etického kodexu můžeme dle priorit rozdělit na:

a) aspirační - v tomto případě se jedná o stanovení základních pravidel, idejí a principů, kterými se podnik řídí
b) regulační - jedná se o podrobné informace ohledně etického řízení
c) výchovný - má za úkol v případě potřeby pomoci zaměstnancům vyřešit konflikt pomocí normativních ustanovení

Bláha[10] ve své publikaci rozděluje části etického kodexu na preambuli, očekávané standardy chování, způsoby využití kodexu v rozhodování a jeho samotnou platnost.

Firemní mise

Firemní mise je prohlášení o prováděných aktivitách podniku a jaké tyto aktivity mají smysl. Na začátku podnikání bychom si měli stanovit svojí misi sami. Toto rozhodnutí může pomoci v rozhodování jakým směrem se podnik bude později ubírat.

[10] BLÁHA, Jiří. *Manažerská etika: nástroje a metody : etický a sociální audit*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2003, 155 s. ISBN 80-726-1084-8.

Dobře vymyšlená firemní mise nám pomůže získat nové zákazníky, protože máme dobře popsáno, co náš podnik dělá, jakým směrem se náš podnik ubírá a bude ubírat, pro jakou cílovou skupinu poskytujeme služby nebo jaké vyrábíme produkty.

Podaří-li se nám dobře zformulovat firemní misi a plnit dané sliby. Můžeme si být jisti, že se k nám naši zákazníci vrátí a v lepším případě sebou přivedou i nové zákazníky.

1.3 Hodnoty organizace

Hodnoty tohoto druhu vznikají v organizaci na základě lidských hodnot. Jde o sdílené přesvědčení a předpoklady, jak by se členové organizace měli chovat a přistupovat k zadaným úkolům. Firmy v tomto případě mezi sebou nemohou soutěžit o to, kdo má lépe propracovaný soubor hodnot.

Hodnoty organizace jsou propojeny vším co se v organizaci děje. Jedná se způsob, který drží organizaci pohromadě.

Prahalad[11] ve své knize napsal, že pokud nemáme důsledně stanovený a vykonávaný systém hodnot, nemáme šanci, aby náš systém vůbec přežil. Hodnoty tohoto typu mohou být pro jedince emocionální kotvou, která mu pomůže vyrovnat se s nastalou změnou. Pokud budeme porušovat tyto hodnoty, může se stát, že přijdeme o důvěru, kterou jsme si mezi námi a zaměstnanci vytvořili.

Utváření hodnot organizace rozdělujeme do několika fází:

„*1. fáze - Identifikace základních organizačních hodnot - Na této identifikaci by se měli podílet členové vrcholového managementu. Hodnoty by měly být jednoznačné a měly by garantovat rozvoj podniku i zaměstnanců.*

2. fáze - Rozvoj základních hodnot - Stanovené hodnoty se snažíme dostat do podvědomí zaměstnanců i zákazníků za účelem zlepšování komunikace a zlepšení kvality podniku.

3. fáze - Institucionalizace základních hodnot - Při přijímání nových zaměstnanců respektujeme vytvořené hodnoty. Vzděláváním zaměstnanců napomáháme k jejich

[11] PRAHALAD, C. *The fortune at the bottom of the pyramid: nástroje a metody : etický a sociální audit*. Vyd. 1. Upper Saddle River, N.J.: Wharton School Pub., c2006, xxiii, 254 p. ISBN 01-318-7729-1.

lepším znalostem a dovednostem, které jsou důležité pro naplnění daných hodnot. Manažeři svým chováním ukazují jaké má podnik stanovené hodnoty.

4. fáze - Aktualizování základních hodnot - V této fázi jde o opravení stávajících nepřesných hodnot, které jsou zjištěny v průběhu působení v podniku."[12]

Společenská odpovědnost firmy

Společenskou odpovědnost firmy můžeme zahrnout pod firemní etiku, protože v tomto případě se firma snaží minimalizovat dopady její aktivity na životní prostředí. Pečuje o své zaměstnance a snaží se s nimi udržovat dobré vztahy. Přijme-li firma zásady společenské odpovědnosti firmy a snaží-li se přispívat na podporu regionu, ve kterém má sídlo, stává se pro své zaměstnance váženým zaměstnavatelem a také žádaným partnerem pro ostatní podniky. Díky tomu se od své konkurence značně odliší.

Etický výcvik a vzdělávání

Smyslem tohoto vzdělávání je systematicky vzdělávat zaměstnance a prohlubovat jejich znalosti. Každé znalosti by se měli prověřovat, a tak tomu je i v tomto případě. Touto metodou se snažíme zaměstnance připravit na řešení konfliktů, které by v praxi mohly nastat. Krymlaková ve své publikaci tvrdí, že čím vyšší rozsah pravomocí pracovník v organizaci má, tím intenzivnější by mělo být vzdělávání.[13] Mezi příklady vzdělávání patři učení v praxi, kdy si zaměstnanec osvojí a vyzkouší nově nabyté informace. Zaměstnance samozřejmě můžeme vzdělávat i pomocí internetu a počítačové techniky.

Etické vzory

Etické vzory fungují jako praktické příklady pro zobrazení hodnot etického chování. Tento druh slouží k motivaci zaměstnanců, kteří by se chtěli přiblížit k pozitivním vzorům chování. Při výběru etického vzoru bychom měli přihlédnout na roli zaměstnance, kterou právě zastává. Správným příkladem etického vzoru by se měl stát pracovník, který je na vyšším pracovním postu a má mezi zaměstnanci důvěru.

---

[12] KRYMLÁKOVÁ, Hana. *Etika a odpovědnost organizace* [online]. 2009 [cit. 2015-02-08]. s. 142- 143. ISBN 978-80-248-2092-7. Dostupné z: http://mail.vsss.cz/skripta/Bl%C3%A1ha/Etika/Kryml%C3%A1kov%C3%A1_a_kol_Etika_a_odpov%C4%9Bdnost_organizace.pdf

[13] Tamtéž, s. 205.

1.4 Shrnutí

Uvedli jsme si několik definic firemní etiky od různých autorů. Tyto definice nejsou vždy totožné, přesto se však jejich obsah shoduje. Etika by měla být součástí každého podniku. Pokud zaměstnavatel chce, aby mu podnik prosperoval, měl by si uvědomit, že implementace etických principů do každodenního chodu podniku je jedním z faktorů, které mohou výrazně přispět k fungující organizaci a prosperitě.

Mimo obecné definice firemní etiky jsme se dotkli i její historie. Chceme-li nahlédnout do podstaty tématu, je vhodné znát i to, jakým způsobem disciplína firemní etiky vznikala a vyvíjela se. Jednou z informací, které jsme se v kapitole dozvěděli je, že firemní etika vznikla jako vědní disciplína v 60. a 70. letech 20. století ve Spojených státech amerických.

Autor by především vyzdvihl Fialovo tvrzení, že etika není pouze naučná a výuková disciplína, ale především je oborem, který zkoumá stav a vývoj morálního chování jedinců.

V kontextu firemní etiky jsme si uvedli důležitý pojem etický kodex, který by měl být nedílnou součástí každé firmy. Etický kodex je důležité mít založený nejen na praktických, ale i na odborných znalostech firemní etiky a jedná se o formální projev etických zásad uznávaných konkrétní společností závazných pro každého, kdo je součástí firemního organismu.

Pojem firemní mise je taktéž jako etický kodex nedílnou součástí při zakládání nového podniku. Dobře promyšlená firemní mise pomáhá společnostem získat nové zákazníky, protože má jasně stanovené, co podnik dělá a jakým směrem se ubírá.

Zabývali jsme se i hodnotami organizace, jejichž tvorba prochází čtyřmi fázemi a které prostupují do každé oblasti firmy a jsou rovněž nedílnou součástí jejího chodu.

Jeden ze způsobů pro nastavení správné pracovní morálky je vytvoření etických vzorů. V tomto případě jako etický vzor pro ostatní zaměstnance slouží zaměstnanec, který je na vyšším postu. Tento zaměstnanec je totiž pro ostatní viditelný a na to by jsme při výběru tohoto vzoru neměli zapomínat.

2 FIREMNÍ KULTURA

Firemní kultura je velice důležitým prvkem, pokud chceme vést dobře prosperující společnost. Především klademe důraz na dobře vykonávanou práci zaměstnanců. Samozřejmě nejen zaměstnanci, ale i organizace sama o sobě musí na své zákazníky působit vstřícně. Proto je firemní kultura úzce spojena s firemní etikou ve které je například popsán etický kodex, který je taktéž důležitý při úspěšném vedení podniku jak dokazují autoři, kteří firemní etikou studovali..

Základním pravidlem pro správné řízení je definovat si cíle kterých chceme dosáhnout, smysl naší práce a termín do kterého danou činnost nebo úkol splníme. Pracovníkovi dáme volnější ruku, aby mohl ukázat svoji kreativitu a samostatnou práci. Samozřejmě to vše s vědomím jeho plné odpovědnosti za splnění a respektování pravidel firemní kultury. K nedílné součásti firemní kultury patří i firemní etika.

Originální představy, pravidla podniku, všechny činnosti spojené s podnikem a prací uvnitř to vše firemní kultura představuje uvnitř i navenek podniku.

Firemní kultura může do určité míry ovlivnit podnikové činnosti, a proto je velice důležité mít o ní stále aktuální informace. Důležitou potřebou je vědět jakým způsobem a jakou mírou firemní kultura ovlivňuje chování, komunikaci a motivaci zaměstnanců. Na základě těchto informací přijmeme vhodná opatření, které nám pomůžou oprostit se od negativních vlivů firemní kultury.

Stávající zaměstnanci, ale i nově příchozí, jsou firemní kulturou ovlivňováni. Pokud se stane, že kultura firmy nenaplňuje osobní hodnoty zaměstnance, může se stát, že zaměstnanec svojí práci nevykonává řádně, i když je to osoba optimální pro vykonávání dané pozice.

Můžeme říci, že každý podnik má svojí firemní kulturu, která je pro něj specifická. V menších podnicích se utváří pomocí zaměstnanců a vedení sama, ale u velkých společností je toto vytváření cíleným procesem. Pokud má podnik silnou firemní kulturu, měl by být na trhu více konkurence schopný, a tím i vyčnívat nad ostatními.

Pojmem kultura rozumíme „*specifický způsob organizace, realizace a rozvoje činností, objektivizovaný ve výsledcích fyzické a duševní práce*“[14]. Termín firemní kultura se už v průběhu 60. let minulého století začal objevovat v odborně psané anglické literatuře. Výrazný zájem o tento pojem nastal až začátkem 80. let díky pracím

[14] LUKÁŠOVÁ, Růžena. *Organizační kultura: od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004, s. 174. ISBN 80-247-0648-2.

Peterse, Watermama, Deala, Kennedyho a Kanterové.[15] Příčiny tohoto jevu se podle Lukášové, Nového a kol. dají vypátrat v souvilosti s „ japonským ekonomickým zázrakem“, který započal úvahy o efektivnosti technik západních manažerů, ale také započal zájem o filozofiích úspěšných japonských firem a jejich způsobech řízení.[16]

2.1 Definice firemní etiky

Firemní kultura je velice široký pojem, který se nedá vyjádřit pouze jednou definicí. Každý z autorů pohlíží na firemní kulturu podle svého názoru a svého postoje k danému pojmu. Pokud tedy shrneme definice které známe, tak víme že firemní kultura je souhrn aktivit a vnitřních, ale i vnějších znaků, které jsou pro danou společnost typické. Má za úkol vytvořit pro zaměstnance takové prostředí, které dokáže správně nasměrovat lidský talent, energii a samozřejmě i kreativitu tak, aby bylo dosaženo společných firemních cílů a spokojenosti zákazníků. Odlišuje především jednu společnost od té druhé čímž se vytváří firemní klima.

Schein (1985) tvrdil, že se firemní kultura nachází ve třech úrovních:

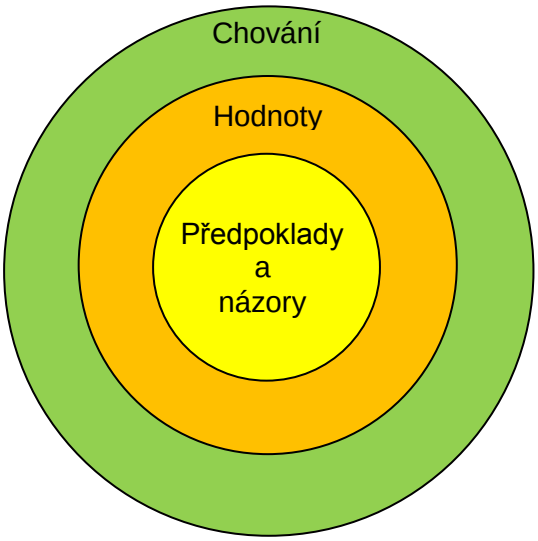
1) v předpokladech a názorech lidí se stěžejním postavením, které ovlivňují náš pohled na organizační svět. Jedná se o předpoklady charakteru pracovního prostředí, všeobecné lidské povaze a vztazích na pracovišti.

2) kulturní hodnoty, které leží na střední úrovni

3) na povrchu se kultura projevuje sama[17]

[15] BROOKS, Ian. *Firemní kultura: jedinci, skupiny, organizace a jejich chování*. Brno: Computer Press, 2003, s. 216. ISBN 80-7226-763-9.
[16] LUKÁŠOVÁ, Růžena. *Organizační kultura: od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004, 174 s. ISBN 80-247-0648-2.
[17] BROOKS, Ian. *Firemní kultura: jedinci, skupiny, organizace a jejich chování*. Brno: Computer Press, 2003, s. 221. ISBN 80-7226-763-9.

Obrázek 1: Tři úrovně kultury



Zdroj: BROOKS, Ian. *Firemní kultura: jedinci, skupiny, organizace a jejich chování*. Brno: Computer Press, 2003, s. 221. ISBN 80-7226-763-9.

Známé definice

Jak jsme si již zmiňovali, vymezení firemní kultury není příliš jednoduché. Zde si vypíšeme pár vybraných definic.

„ Kultura firmy je souhrn představ, přístupů a hodnot ve firmě všeobecně sdílených a relativně dlouhodobě udržovaných.“[18]

„ Podniková kultura je vzorec základních a rozhodujících představ, které určitá skupina nalezla či vytvořila, odkryla a rozvinula, v rámci nichž se naučila zvládat problémy vnější adaptace a vnitřní integrace a které se tak osvědčily, že jsou chápány jako všeobecně platné. Noví členové organizace je mají pokud možno zvládat, ztotožnit se s nimi a jednat podle nich.“[19]

[18] PFEIFER, Luděk. *Firemní kultura: konkurenční síla sdílených cílů, hodnot a priorit*. 1. vyd. Praha: Grada, 1993, 130 s. ISBN 80-716-9018-X

[19] BEDRNOVÁ, Eva. *Psychologie a sociologie řízení: konkurenční síla sdílených cílů, hodnot a priorit*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2002, 586 s. ISBN 80-726-1064-3.

„ Firemní kultura vyjadřuje vždy určitý charakter, duch podniku, vnitřní pravidla hry, která ovlivňují myšlení a jednání pracovníků, ale i celkovou atmosféru, ve které probíhá veškerý vnitropodnikový život.“[20]

„ Kultura organizace neboli podniková kultura představuje soustavu hodnot, norem, přesvědčení, postojů a domněnek, která sice asi nebyla nikde výslovně zformulována, ale formuje způsob chování a jednání lidí a způsoby vykonávání práce.“[21]

„Firemní kultura je sbírka hodnot, symbolů, firemních rituálů, hrdinů a vlastních dějin, které působí pod povrchem a mají velký vliv na jednání lidí na pracovních místech.“[22]

Charakteristika firemní kultury

Způsob vykonávání práce a zacházením s lidmi, i tak lze charakterizovat firemní kulturu. Kultura je ve své podstatě systém tradic, hodnot, stylu řízení a motivací zaměstnanců. Zcela jasně můžeme tvrdit, že firemní kultura vzniká buď jako spontánní výsledek chování a jednání pracovníků firmy díky jejich charakterovým rysům nebo výsledkem předem vymyšleného systému chování na pracovišti díky vedoucím pracovníkům firmy.

Bedrnová, Nový a kol. charakterizovali společné znaky firemní kultury jako:

- představení sdílených přesvědčení, norem a hodnot, které si utvářejí definují a interpretují sami členové organizace,
- skupinový fenomén, který má nadindividuální a výrazně sociální povahu,
- vznik, rozvoj nebo změnu či zánik ve zcela konkrétním čase a místě,
- výsledek procesu učení se,
- další zprostředkování v adaptačním procesu,
- umožnění snadné orientace ve vnitropodnikovém dění a dávání významu jednotlivým událostem v podniku.[23]

[20] ŠIGUT, Zdeněk. *Firemní kultura a lidské zdroje: konkurenční síla sdílených cílů, hodnot a priorit*. Vyd. 1. Praha: ASPI, 2004, 87 s. ISBN 80-735-7046-7.
[21] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
[22] KENNEDY, Terrence E. Deal and Allan A. *Corporate cultures: the rites and rituals of corporate life*. [reissued]. Cambridge, Mass: Perseus Publ, 2000, 789 s. ISBN 07-382-0330-0.
[23] BEDRNOVÁ, Eva; NOVÝ, Ivan a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2002, 586 s. ISBN 80-726-1064-3

2.2 Význam firemní kultury

Význam firemní kultury je veliký a proto pokud se rozhodneme pro vytvoření propracované a silné organizační struktury, určitě bychom neměli šetřit energií ani prostředky na vypracování. Přeci bychom nechtěli, aby se naše nově vytvořená firemní kultura vytvářela zbytečně. Vynaložená energie na začátku nám postupem času ušetří spoustu zbytečných komplikací.

Firemní kultura je podle Pfeifera a Umlaufové[24] jasně rozdělená na dvě základní funkce:

Vnější funkce - vztahuje se na vytváření vnější podoby organizace (jakou má firma image, jak jí vnímá okolí).

Vnitřní funkce - v tomto případě se jedná o koordinaci a integraci v organizaci (toho můžeme docílit pomocí mýtů, historek a různých prostředků nebo rituálů, které obsahují základní hodnoty firemní kultury)

Charakteristiky těchto funkcí můžou být odlišné. V tomto případě Lukášová, Nový a kol.[25] tyto funkce uvádějí poněkud odlišněji.

- Uvnitř organizace funguje firemní kultura, která společnost stmeluje,
- společné sdílení norem a hodnot zajišťuje dobré chování zaměstnanců,
- odstraňování nejistoty zaměstnanců v podobě uspokojováních jeho osobních hodnot vede k odstraňování zbytečné nejistoty zaměstnance,
- jestliže se zaměstnanec cítí být důležitou součástí firmy, vede to k vnitřní motivaci a jeho práce má pro něj smysl,
- pokud má firma dobře vytvořenou firemní kulturu, stává se odlišnou oproti své konkurenci a to je veliká výhoda.

[24] PFEIFER, Luděk; UMLAUFOVÁ, Miloslava. *Firemní kultura: konkurenční síla sdílených cílů, hodnot a priorit*. 1. vyd. Praha: Grada, 1993, 130 s. ISBN 80-716-9018-X.
[25] LUKÁŠOVÁ, Růžena; NOVÝ, Ivan a kol. *Organizační kultura: od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004, 174 s. ISBN 80-247-0648-2.

2.3 Prvky firemní kultury

Máme několik hlavních prvků organizační kultury. Tyto prvky mohou být pro někoho nedůležité a v krajních případech i obtěžující, ale i když se jedná na první pohled o maličkost, tak ve výsledku to může způsobit mnohem větší výhodu na trhu oproti konkurenci.

Symboly

Mezi tyto symboly zahrnujeme různé zkratky, ať už v e-mailu nebo v rozhovoru, dále sem patří i způsob oblékání zaměstnanců a způsob odlišení postavení ve firmě, které znají pouze zaměstnanci firmy.

Hrdinové

V mnoha případech jsou to fiktivní lidé, kteří slouží v organizaci spíše jako model *„ideálního chování“.* Tito lidé slouží jako vzor ideálního zaměstnance nebo manažera.

Firemní rituály

Oceňování zaměstnanců, firemní večírky patří mezi rituály a zároveň jsou neformálními aktivitami.

Role

Určuje především chování zaměstnanců na vytyčené pracovní pozici. Nový zaměstnanec by si toto chování měl co nejrychleji osvojit, aby byl přijat mezi ostatní členy organizace.[26]

Faktory ovlivňující firemní kulturu

Zásadní vlivy, které ovlivňují firemní kulturu můžeme rozdělit na vnitřní vlivy, které vznikají ve firmě samotné a vnější, které vznikají mimo firmu.

Vnitřní vlivy:

- technologie výroby, či prodeje služeb
- zaměstnanci firmy

[26] ŠÍPKOVÁ, B. iPodnikatel.cz.[online]. © 2011-2014 [cit. 2015-02-08]. Dostupné z: http://www.ipodnikatel.cz/Personalni-management/firemni-kultura.html

- předmět ve kterém se rozhodneme podnikat
- majetek, kterým společnost disponuje
- vžití firemní kultury zaměstnanci

Vnější vlivy:
- pozice společnosti na trhu
- právní zákony
- ekologie
- povědomí zákazníků o našich produktech nebo službách
- technická vyspělost země

Zkoumání firemní kultury

Zkoumání firemní kultury nám napomáhá k orientaci ve firmě. Předmětem zkoumání je snaha zjistit, jak naši zaměstnanci uvažují, jaká je atmosféra ve firmě, jak zaměstnanci přistupují ke své práci a jak mezi s sebou zaměstnanci vycházejí. Tuto moderní metodu užíváme díky psychologickému výzkumu v oblasti lidských zdrojů.

Mezi hlavními metody zkoumání patří analýza, audit a také diagnostika.

Analýza

Je metoda ve které zkoumáme jednotlivé složky a vlastnosti předmětů, činností a nebo také činností, které se týkají zaměstnanců.

Audit

Záměrem této metody je identifikovat okruhy ve kterých vidíme jakékoli nedostatky nebo chyby. Díky auditu zjišťujeme nové příležitosti a hrozby, které bychom mohli zdokonalit a zefektivnit, aby byl popřípadě průběh procesu pro firmu přijatelnější.

Audit provádíme pomocí externích nebo interních pracovníků. V případě využití služeb externího pracovníka máme jistotu, že jeho posouzení situace ve firmě bude objektivní.

Diagnostika

Pokud dostaneme výstup od zaměstnanců kteří prováděli audit, dostáváme se k diagnostice zjištěných nedostatků. Díky této metodě dostaneme přehled o situaci, která je v podniku. Popřípadě zjistíme jaké máme udělat opatření ke zlepšení

zjištěných komplikací. Cílem diagnostiky je výstižné popsání prvků vžité firemní kultury.[27]

2.4 Shrnutí

V této části bakalářské práce jsme si definovali pojem firemní kultura. Pojem jsme si definovali a zároveň jsme prošli tři úrovně organizační kultury, které stanovil Schein.

Ze studia odborné literatury byl autor schopen vytyčit základní charakteristiku firemní kultury, která se dá vyjádřit tolik jako systém tradic, hodnot, stylu řízení a motivací zaměstnanců. Také jsme si charakterizovali společné znaky podle Bedrnové, Nového a kol., kteří uvádí, že firemní kultura je skupinový fenomén, který vzniká, rozvíjí se nebo mění či zaniká ve zcela konkrétním čase a místě.

Mimo jiné jsme si uvedli také význam firemní kultury. Funkce organizační kultury jsou podle Pfeifera a Umlaufové rozděleny na dvě základní oblasti a to vnější a vnitřní. Jak již bývá zvykem, tak i autoři se v popisování pojmů ve většině případech neshodnou. Lukášová, Nový a kol. funkce rozdělují o něco odlišněji. Tvrdí totiž, že uvnitř organizace funguje firemní kultura, která společnost stmeluje. Pokud má firma dobře vytvořenou firemní kulturu, stává se odlišnou oproti své konkurenci, což samozřejmě bývá velkou výhodou.

Popsali jsme si i několik prvků firemní kultury, mezi které patří symboly, hrdinové, firemní rituály a role. Dozvěděli jsme se také, že vlivy které ovlivňují firemní kulturu, jsou rovněž děleny na ty vnitřní a vnější. Mezi vnitřní vlivy uvádíme zaměstnance firmy, technologii výroby a majetek podniku, kterým disponuje.

Ke správné orientaci v podniku nám slouží nástroje pro zkoumání firemní kultury. Mezi tyto nástroje řadíme analýzu, audit a diagnostiku. Každá z těchto metod je odlišná a něčím specifická.

Díky těmto poznatkům můžeme nalézt souvislost mezi pojmy firemní kultura a firemní etika. Autor se díky prostudování četných materiálů domnívá, že praktické fungování firemní etiky a kultury je na sebe úzce navázané a jejich jednotlivé prvky jsou vzájemně propojené. Konkrétně je autor toho názoru, že například utvářená firemní kultura musí sledovat nastavené etické principy.

[27] ŠIGUT, Zdeněk. *Firemní kultura a lidské zdroje: the rites and rituals of corporate life*. Vyd. 1. Praha: ASPI, 2004, 87 s. ISBN 80-735-7046-7.

3 PORUŠOVÁNÍ ETIKY V MEZILIDSKÝCH VZTAZÍCH

Doba pokročila a všichni si myslíme, že lidé jsou více kultivovaní a něco jako porušování etiky v mezilidských vztazích není mezi dospělými častý jev. Opak je pravdou. I mezi dospělými, ať už vzdělanými nebo méně vzdělanými se najdou tací, kteří si asi stále musí něco dokazovat a léčit si problémy z dětství.

Jelikož porušování etiky v mezilidských vztazích je jev který narušuje správný chod firemní kultury, tak se zaměříme na tzv. šikanu na pracovišti, která se projevuje ze strany zaměstnanců tzv. mobbing a nebo ze strany nadřízených. Ta se nazývá bossing. Vysvětlíme si také jaké jsou příčiny a projevy těchto jevů. Dozvíme se také více o prevenci díky které se domníváme, že by obětí mohlo být méně.

Historie mobbingu

Slovo mobbing je odvozeno z anglického slovesa to mob (obtěžovat, hromadně napadnout, vulgárně vynadat, vrhnout se na...)[28] a společně s Kratzem[29] se v publikacích shodují, že výraz mobbing původně přinesl rakouský etolog Konrad Lorenz, který tímto slovem označoval útok zvířecí tlupy na nevítaného hosta. V roce 1993 švédský profesor psychologie Heinz Leymann zavedl pojem mobbing v Německu.

Beňo[30] jako průvodce slova mobbing uvádí taktéž Konráda Lorenze a Heinze Leymanna. Jen je popisuje o něco podrobněji. Konrád Lorenz rakouský etolog, který se zabýval chováním zvířat používal pojem mobbing v případech, kdy popisoval teritorialitu zvířat. Velká řada živočišných druhů žije totiž ve svých teritoriálních domovech a pokud se do jejich teritoria dostane vetřelec, tak na něj zaútočí. Zvířata se snaží své teritorium co nejvíce bránit, a proto pokud žijí ve smečkách, tak domácí smečka napadne vetřelce s cílem vypudit jej ze svého teritoria. Tuto reakci můžeme nazvat mobbingem.

Souvislost mezi lidmi a zvířaty je velice veliká, protože pokud na vesnickou zábavu kdysi zavítali cizí vetřelci, tak z toho samozřejmě bývali rvačky. Toto počínání je velice podobném k tomu zvířecímu.

---

[28] Tamtéž, s. 5.

[29] KRATZ, Hans-Jürgen. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005, 131 s. ISBN 80-726-1127-5.

[30] BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. 1. vyd. Šlapanice: ERA group, 2003, xiv, 181 s. ISBN 80-865-1734-9.

Heinz Leymann původem z Německa od roku 1955 působil ve Švédsku. Na rozdíl od Lorenze zvířata nestudoval, nýbrž se zabýval jako lékař a psycholog svými pacienty s komunikačními a vztahovými problémy na pracovišti. Proto velice dobře věděl jaké podmínky jsou ve švédských firmách a organizacích. Práce K. Lorenze Leymanna určitě znal, a proto mohl navázat na pojem mobbing. Ve svých pozorováních konstatoval, že se pracovníci ke svému kolegovi chovali způsobem „útočící smečky“ a tento jev nazval mobbing. Díky tomuto autorovi se z mobbingu stalo často používané označení chování určité skupiny lidí v organizaci.

3.1 Mobbing

Mobbing (v anglicky mluvících zemích bullying) je pro většinu lidí nic neříkajícím slovem a pro některé z nás to bude neznámý jev. Jedná se psychický teror, který se vytváří na pracovišti. Zjednodušeně řečeno je to šikana mezi kolegy. Psychické násilí v zaměstnání je problém, který je velice často podceňován, ale přitom se jedná o velice závažný problém. Tento problém se rozšiřuje stále více a častěji než jsme si vůbec ochotni přiznat. Mobbing existuje už od počátku, kdy lidé začali pracovat a jeho nebezpečnost stále stoupá. Každého z nás se mobbing týká, někdo je obětí, někdo mobberem a ostatní jsou buď aktivními nebo pasivními spoluúčastníky. V mobbingu neexistuje jasně vytyčená osoba, která bude šikanována, a proto se touto osobou můžeme stát i my. Nepřehlížejme tudíž tento problém a začněme proti němu bojovat. Doposud se větší pozornost věnuje klasické šikaně i přesto, že následky mobbingu jsou srovnatelné a někdy dokonce i větší než u klasické šikany.

Příčinami tohoto jevu není jen mobber, ale především špatně nastavená firemní kultura. Dále je problém ve špatném řízení lidí a špatné organizaci práce. Vedoucí pracovníci si často neuvědomují, že tento jev má nejen dopad na oběť šikany, ale i na celou firmu. Samozřejmě ne všichni zaměstnavatelé jsou schopni si připustit, že se v jejich firmě někdo dopouští takovéto špatnosti a proto je málo vedoucích pracovníků, kteří jsou vyškoleni tento problém nějak řešit a tím i odstranit nejen následky, ale i příčiny. Ve skutečnosti je oběť kvůli klidu na pracovišti vypuzena a samotný mobber na svém místě zůstane. Tento přístup je špatný. V budoucnosti se tato situace může opakovat a být mnohem závažnější. Protože pokud mobberovi jeho čin projde jen s malým upozorněním, moc ho to nevytrestá a je předpoklad, že bude v mobbingu pokračovat.

S tímto jevem souvisí i samotná bezpečnost práce, protože v oběti mobbingu dochází k určitým změnám v psychice a soustředění. To může způsobit zvýšenou nepozornost, která může vést i k úrazu. Ideální by bylo, kdyby oběť určitým způsobem ochránili samotní zaměstnanci či kolegové sami. Ve většině případů ale dochází k přehlížení šikanované osoby, či nechuti se nějak zapojovat do konfliktu. Tomu by se dalo zamezit, kdyby zaměstnanci byli informováni o dané problematice.[31]

Definice mobbingu

Mezinárodně uznávaná jednotná definice v podstatě neexistuje. Ve své podstatě jde ve všech definicích o podobnou myšlenku.

Podle profesora Leymanna je mobbing *„vášnivou kolektivní kampaní spolupracovníků za účelem vyloučení, potrestání a ponížení vybraného pracovníka, obvykle bez náležité příčiny“.*[32]

Kratz uvádí, že mobbing je *„řada negativních komunikativních jednání, jichž se dopouští jednotlivec nebo několik osob vůči určitému člověku po delší dobu (nejméně půl roku a alespoň jednou týdně)“.*[33]

Beňo definoval ve své publikaci, že mobbing je *„nedostatečná schopnost komunikovat, nedostačující osobnost, znevažování a arogance, závist, špatné způsoby chování a jednání s druhými, neschopnost řešit konflikty a otevřeně k nim přistupovat, sociální nejistota...)“.*[34]

Doktor T. Novák popsal mobbing jako *„systematický, cílevědomý a především opakovaný převážně psychický útok na určitou osobu“.*[35]

Pokud shrneme tyto definice klasiků, tak se v podstatě jedná o dlouhodobý cílený nátlak nepřátelské a neetické komunikace k zaměstnanci. A je úplně jedno jakou činnost vykonává a nebo jak se na pracovišti chová. Útoky jsou jednotlivé, které nemusí působit na ostatní zaměstnance jako škodlivé, ale spíše jako náhodné. V celkovém pohledu je to promyšlená a zdraví ohrožující činnost.

---

[31] SVOBODOVÁ, Lenka. *Mobbing - nebezpečný fenomén naší doby*. Vyd. 1. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2007, s. 5. ISBN 9788086973661.
[32] SVOBODOVÁ, Lenka. *Mobbing - nebezpečný fenomén naší doby*. Vyd. 1. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2007, s. 5. ISBN 9788086973661.
[33] KRATZ, Hans-Jürgen. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005, s. 16. ISBN 8072611275.
[34] BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. 1. vyd. Šlapanice: ERA group, 2003, s. 8. ISBN 80-86517-34-9.
[35] NOVÁK, Tomáš. *Sám sobě psychologem*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2010, s. 32. Psychologie pro každého. ISBN 9788024729565.

Oběť

Oběti mobbingu nemají charakteristické znaky ani charakterové nedostatky. Z pravidla bývají oběťmi zaměstnanci, kteří jsou méně výkonní, neprůbojní, psychicky labilní a osoby něčím odlišné. Jediné co mají postižené osoby společné je, že nějak vybočují z kolektivu, jsou nápadní ať už negativně nebo pozitivně a nebo jsou něčím neobvyklí. Mobber se dokáže chytit každé z těchto vlastností a dokáže ji použít ve svůj prospěch, aby oběti ukázal že je něčím nadřazený a má vyšší kvality. Je-li tomu však naopak a oběť se od pachatele liší její pozitivní odlišností, tak se mobber pokusí toto pozitivum znevážit. Podle výzkumu prof. Zapfa hrozí zvýšené riziko především úředníkům a zaměstnancům.

Máme dva druhy odlišností, fyzickou a psychickou. Některá z nich mobbera něčím dokáže zaujmout. O těchto odlišnostech se zmiňuje ve své publikaci Svobodová.[36]

Fyzická odlišnost

Mobbera na oběti zaujme fyzická odlišnost. Tato osoba je třeba silné postavy, nebo má zrzavé vlasy. Jde především o osoby, které se od pohledu neumí bránit a už na škole byli terčem posměchu a různého pošťuchování, či i hrubšího násilí. Samozřejmé upoutání pozornosti způsobí jediná žena v mužském kolektivu nebo naopak jediný muž v ženském kolektivu. Mohou to být i osoby s tělesnou vadou, vadou v řeči a podobnými lidskými znaky.

Psychická odlišnost

V mobbingu neplatí pravidlo, že se obětí stávají slabší jedinci. V našem případě se jedná o osoby méně odolné vůči psychické zátěži. Jsou to osoby osamělé, trpící úzkostmi,nejsou sebevědomé a také jsou citlivé. Oběťmi se stávají i osoby, které jsou velice obětavé a trpí sebeobviňováním. Takový typ člověka mobbera přitahuje nejvíce.

Profil mobbera

Mobberova síla pochází z jeho bezcitnosti. Neví totiž co jsou to morální zábrany, netrpí výčitkami, rád ponižuje a působí ostatním bolest. Taktéž se v oběti snaží vyvolat pocity viny a tím se zbavit své zodpovědnosti vůči oběti. Tato osoba

[36] SVOBODOVÁ, Lenka. *Mobbing - nebezpečný fenomén naší doby*. Vyd. 1. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2007,ISBN 9788086973661.

touží získat dominantní pozici, ovládat druhé a kontrolovat jejich city. Nicméně jasné profilové znaky pro mobbera neexistují.[37]

Motivy mobbera

Jeden z motivů může být závist a nenávist. Takovýto motiv je nejčastější důvod k mobbingu. Mobber své oběti závidí co nemá a zároveň jí za to nenávidí. Proto se její výhody snaží zničit nebo přivlastnit. Tyto osoby jsou energické a plné života. To se samozřejmě pachateli nelíbí, a proto se z oběti snaží tuto energii vysát.

Jako další typ uvedeme motiv ubližovat ostatním. V tomto případě je mobber typ osoby, kterou baví ničit ostatním lidem životy. Z toho má své potěšení. Pachatel dokáže dokonce osobě ublížit dvojím způsobem. Nejen, že osobě ublíží a poníží jí, ale potom dokáže před obětí o tomto ponížení mluvit a připomínat jí to.

Někteří lidé se cítí ohroženi, když do firmy přijde nový zaměstnanec. Tím vzniká konkurenční motiv. Ve skutečnosti zaměstnanci nic nehrozí, ale protože má své obavy, tak ho vede strach. Ten ho nutí, aby nově příchozího vypudil ze zaměstnání jakýkoli způsobem.

Velkou pravděpodobností pro další motiv je pocit moci. Mobber v tomto případě je hnán touhou po moci. Chce být nadřazen ostatním, dominovat nad jedinci nebo nad skupinou. S tím je spojena i potřeba obdivu nebo uznání. Tento člověk má potřebu všechny ovládat, přikazovat jim a rozdávat úkoly.

Důvod pro mobbera může být i stres a napětí. To vyplývá z jeho neschopnosti oprostit se od svých pracovních či domácích problémů. Jako své rozptýlení a odreagování si najde obětního beránka, který jeho problémy ponese za něj.[38]

Průběh mobbingu

Mobbing není náhodná krátká epizoda nebo nenadálá přírodní katastrofa, která rychle přijde a ještě rychleji odejde. Ve své podstatě je to dlouhý vysilující proces trvající podle rakouského statistického průzkumu déle než 40,1 měsíce.

Po vyhodnocení velkého počtu případů se psychologové práce rozhodli vytvořit jednotný model průběhu mobbingu. Kratz[39] a Svobodová[40] ve svých publikacích píší, že mobbing má čtyři vývojové fáze.

---

[37] SVOBODOVÁ, Lenka. *Mobbing - nebezpečný fenomén naší doby*. Vyd. 1. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2007, s. 20. ISBN 9788086973661.
[38] Tamtéž, s. 21
[39] KRATZ, Hans-Jürgen. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005, 131 s. ISBN 80-726-1127-5.

Tento model nejde aplikovat na každý případ mobbingu, neboť každá situace je ovlivněna jinými faktory.

1. fáze - konflikt

Konflikty mohou vznikat při různých situacích. Setkáváme se s nimi v napjatých situacích ve kterých dvě na sobě závislé strany mají dva odlišné názory. Jednání je důrazné a obě strany si uvědomují, že jsou protivníci.

Tyto konflikty jsou poruchy, které narušují běžný chod firmy. Samozřejmě s tím může přijít i stres, protože nikdo z nás nedokáže být při řešení jakéhokoli konfliktu klidný.

V žádném případě bychom se konfliktům neměli vyhýbat. Každý z nás by se měl ke svým konfliktům postavit čelem a začít je řešit. Řešením dosáhneme opět vzájemné komunikace mezi oběma stranami a tím eliminujeme i přebývající napětí na pracovišti.

2. fáze - systematický psychoteror

Pokud daný konflikt nevyřešíme nijak konstruktivně, změní se jízlivé poznámky a zákeřnosti v po sobě jdoucí psychický teror, který se stále stupňuje. Kolega, který byl doposud oblíbený, se tak v zápětí může stát nenáviděným a přehlíženým. Stane se tak tzv. černou ovcí.

Z takovéhlo kolegy se stane oběť, na kterou jsou vedeny neustálé narážky a útoky. Díky tomu se ze sebevědomého člověka může stát někdo, kdo nemá žádné sebevědomí a je psychicky na dně. Tento člověk není schopný si dále své problémy řešit.

3. fáze - reakce nadřízeného

Stává- li se konflikt již neovladatelným, jelikož útoky se stupňují a jsou častější nebo se k mobberovi připojují doposud nezúčastnění lidé, tak v tuto chvíli už se to nedá jen tak přehlédnout a konfliktu si všímá i vedení.

První známkou toho, že se něco ve firmě děje je větší a častější počet chyb naší oběti, protože s narůstajícím stresem a nejistotou se to někde projevit musí. Vedení na to může reagovat pozváním oběti na kobereček, kde dostává různá kárání

[40] SVOBODOVÁ, Lenka. *Mobbing - nebezpečný fenomén naší doby*. Vyd. 1. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2007. ISBN 978-808-6973-661.

a upozornění. Pokud začne nadřízený říkat, že pro oběť není asi jeho práce ta pravá, tak se z nadřízeného může stát postupem času i bosser. V této situaci hodně záleží jestli jsou vedoucí pracovníci nebo nadřízení dobře vyškolení na řešení konfliktů a dokážou začít hledat příčinu zhoršení zaměstnancovi práce.

4. fáze - vyloučení

V poslední fázi se oběť vyloučí z kolektivu, ať už podáním výpovědi ze strany zaměstnavatele nebo přeřazením oběti na jiné oddělení. Každopádně se zaměstnavatel snaží spíše o to, aby oběť podala svojí vlastní výpověď.[41]

Tyto stanovené fáze jsou ve všech případech odlišné pouze dobou trváním různých fází. To vše se může lišit podle osoby mobbera, osoby oběti nebo podle toho jak se okolí postaví k tomuto problému.

Opatření proti mobbingu

Před nástupem na novou pracovní pozici by jsme si měli důkladně přečíst pracovní smlouvu jestli v ní nejsou žádné podezřelé a nesrozumitelné věty. Ve svém vlastním zájmu by jsme si měli zjistit vše o nové firmě. Od vztahů na pracovišti až po firemní kulturu. Pokud se nám nebude zdát nic podezřelého a na novou pracovní pozici nastoupíme, tak musíme více vnímat své okolí a ničím nevybočovat nebo neprovokovat. Po delší době až nás kolektiv přijme se naše pozice stane pevnější a budeme se moci více uvolnit.

Opatření ze strany firmy by mělo být kvalitní proškolení vedoucích zaměstnanců. Samozřejmě i kvalitní výběr nových zaměstnanců je důležitý. Není sice lehké poznat osobu se sklony k mobbingu, ale alespoň můžeme vypozorovat při pohovoru sklony k agresi či hádkám. Dalším klíčem k úspěchu se stává dobře nastavená firemní kultura. Kvalitní vedoucí by měl pečlivě vnímat vztahy na pracovišti a v případě konfliktu by měl včas zakročit. Pokud je vedení firmy v těchto věcech důsledné, tak by k nim mělo ještě přiřadit naslouchání zaměstnancům, nedovolení rozšiřování pomluv či jakýmkoliv problémů a vnímání signálů, které by mohli vést k mobbingu. Tím si firma ušetří nejen případnou ztrátu dobrého zaměstnance, ale především bezproblémový chod firmy a případné ztráty zisku.

[41] KRATZ, Hans-Jürgen. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005, 131 s. ISBN 80-726-1127-5.

3.2 Bossing

Jedním z dalších způsobů šikany na pracovišti je bossing. U tohoto druhu šikany je vedoucí pracovník, šéf, či jiná z osob vedení podniku odpovědná za šikanování podřízené osoby. Budeme-li brát v úvahu, že zaměstnavatel má ve firmě mnohem větší kompetence než podřízený, tak nám je jasné, že bossing je mnohem závažnější forma šikany než mobbing. Bossing se odlišuje od mobbingu metodami, motivy, ale i strategiemi. Zaměstnavatel má totiž jiné pravomoci a možnosti než podřízený. Tato forma šikany je méně častým jevem, ale o to závažnějším, protože se zaměstnanec ve většině případů nedovolá spravedlnosti. Jak mobbing tak i bossing jsou velice závažná provinění proti zákonu.

Bossing patří mezi nejmladší pojmy v oblasti šikany na pracovišti. Norským autorem tohoto termínu je S. Kile, který takto označoval ve svých šetřeních *„systematické šikanování ze strany vedoucích“.* Někdy se můžeme u slova bossing setkat i do češtiny s těžko přeložitelným pojmem Rufmord (německé slovo Mord = vražda, Ruf = pověst) nebo s popisným překladem *„zdraví poškozující vedení“.*[42]

Definice bossingu

Jednoznačnou definici pojmu bossing by jsme jen těžko dohledali. Pokud budeme brát v potaz, že je bossing to samé jako mobbing, pouze s tím rozdílem, že šikana je ze strany zaměstnavatele na zaměstnance, tak jako definici můžeme brát, že bossing je cílevědomá činnost, kterou se zaměstnavatel snaží zaměstnance psychicky deptat. Samozřejmě má tento jev delší trvání a ve většině případech končí odchodem úplně psychicky zdeptaného zaměstnance ze zaměstnání a v nejhorším případě sebevraždou.

Profil bossera

Bosser může být člověkem, který trpí nějakým osobním problémem nebo psychickým nedostatkem. Může jim být třeba strach z toho, že je zaměstnanec šikovný a mohl by se pokusit ho z jeho vedoucí pracovní pozice sesadit. To jsou ovšem většinou jen zbytečné obavy.

Některým zaměstnavatelům může být oběť nesympatická. V tom případě všichni víme, že takového člověka se nedá lehce přesvědčit o tom, že to je pouze omyl a my že jsme úplně jiní.

---

[42] BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. 1. vyd. Šlapanice: ERA group, 2003, s. 10. ISBN 80-86517-34-9.

Ovšem velkou roli můžou hrát i finanční problémy. Firma potřebuje ušetřit a nechce nám vyplatit to co nám ze zákona patří. Nejjednodušším počínáním pro zaměstnavatele je v tomto případě již zmiňovaná šikana, která postupem času dokáže přinutit zaměstnance k odchodu z jeho pracovní pozice.

Z historie víme, že pokud se k moci dostane nepravá osoba, tak je zle. Takhle tomu je i v případě bossera, kterého jeho moc pohltila a musí si ji stále dokazovat. Takový typ člověka nemá ve firmě dobré vztahy s okolím.

Typy bosserů

Beňo ve své publikaci uvádí pět typů bosserů, které si postupně popíšeme. Jako první typ si uvedeme závistivce. Tento typ vedoucího pracovníka na svého podřízeného útočí často, protože jeho oběť má vlastnosti, které on sám postrádá. Znevažování a poškozování pověsti je v tomto případě nejčastější metodou bossera.

Zbabělec útočí na svého podřízeného z důsledku nedostatku sebevědomí. On sám se totiž bojí jakékoli změny a proto se snaží zesměšňovat a kritizovat už jen z principu. Má strach z otevřené konfrontace, ve které by se dala situace řešit a proto před ní uhýbá. Bosser se často sám cítí jako oběť.

Mezi námi jsou i lidé, kteří nemají rádi, když se nic neděje. Tito lidé rádi šikanují, pomlouvají a intrikaří. Ve firmě těmto vedoucím říkáme škodolibec. Tento typ má pocit, že pokud neoznačí viníka jako první, mohlo by se stát, že on sám by mohl být označen za viníka. Tento typ vedoucího pracovníka rád znepříjemňuje život lidem ve svém okolí.

Tradicionalistou nazveme vedoucího, který nemá rád změny a snaží se držet dávno ustálených pravidel a svého původního kolektivu. Pokud by se někdo snažil tuto zvyklost narušit, okamžitě na něj vedoucí zaútočí. To platí i pro nově příchozí zaměstnance.

Ušlechtilý pomocník všem moc rád pomůže, vše vysvětlí jak se sluší a patří, ale jeho úmysly bývají jiné. Má snahu poučovat, řídit ostatní a ti, kteří se mu postaví do cesty, ty se okamžitě pokusí odklidit tím, že je bude šikanovat nebo si bude stěžovat u nadřízených.[43]

Průběh a opatření proti bossingu

Průběh bossingu je v podstatě velice podobný jako u mobbingu jen následky bývají horší. Začátky jsou ve většině případů stejné. Oběť bývá před svými kolegy

[43] BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. 1. vyd. Šlapanice: ERA group, 2003, s. 76. ISBN 80-86517-34-9.

zesměšňována a zostuzovaná. Práce této osobě bývá přidělována nad rámec jejích možností. Tohoto si samozřejmě všimne okolí, kterému vedoucí dává signály, že je zde zaměstnanec už nechtěný. To zdaleka, ale není vše co vedoucí udělá. Vedoucí totiž zaměstnance začíná zbavovat jeho doposud běžných privilegií jako třeba firemního mobilního telefonu, automobilu nebo i přístupu k potřebným informacím, které zaměstnanec ke své práci potřebuje. Oběť bývá označována jako strůjce všech nastalých chyb, za které ani nemůže.

Předepsané opatření proti tomuto jevu není, ale můžeme se držet několika důležitých kroků. Tyto kroky si zde vypíšeme:

- uvědomme si, že rozhodnutí zda zůstaneme či odejdeme záleží jen na nás,
- jsme zodpovědní sami za sebe, tak nebuďme tam, kde pomalu, ale jistě přicházíme k psychické újmě,
- postavme se problému čelem a řešme ho jako dospělí lidé. Nejsme přeci žádní zoufalci, abychom si nechali všechno líbit,
- jestliže nám problém přerostl přes hlavu, najděme si spojence, protože ve dvou se to vždy lépe táhne,
- ujasněme si, jakých cílů chceme dosáhnout a za tím si jděme,
- prohrajeme-li, postavme se okamžitě zpátky na nohy. Každá zkušenost je zkušeností, ať už je dobrá nebo špatná. Z dobré zkušenosti se nedokážeme tak dobře ponaučit jako z té špatné na kterou si už později budeme dávat pozor. A v lepším případě jí v budoucnu budeme umět otočit ve svůj prospěch.

3.3 Shrnutí

V této kapitole jsme analyzovali pojmy mobbing a bossing. Popsali jsme si co tyto pojmy znamenají a co tyto jevy způsobuje. Tyto jevy dříve byly spíše označovány jako šikana. Jednalo se především o fyzické poškozování oběti. Jako mobbing
a bossing tyto jevy označujeme teprve od roku 1993 díky profesoru Laymannovi. Mobbing není příčinnou jen mobbera, ale především špatně nastavené firemní kultury a odpovědného managementu. Toto samozřejmě platí i v případě bossera jen s tím rozdílem, že bossing má horší dopad na zaměstnance a nedá se jednoduše dokázat.

Opět jsme se dotkli i historie těchto negativních způsobů interakce. Zde jsme si uvedli několik autorů, kteří tento jev uvedli jako první. Je zajímavé, že jeden z prvních autorů tento jev začal používat, když popisoval chování zvířat. Druhý autor tento jev používal při práci se svými pacienty, kteří byli léčeni s komunikačními a vztahovými problémy na pracovišti.

Uvedli jsme si také definice známých autorů pojmu mobbing/ bossing, protože jednotná mezinárodně uznávaná definice totiž neexistuje. Ve své podstatě jde především o dlouhodobý cílený nátlak mobbera/ bossera na oběť. Popsali jsme si jak tento typ šikany probíhá, kdo se může stát obětí mobbingu, ale i bossingu. Zde jsme rozlišili fyzické a psychické specifika, které mobbera/ bossera přitahují.

Dále jsme analyzovali profil mobbera i bossera. Jsou to osoby, které touží získat dominantní pozici a ovládat druhé. Uvádíme si také motivy mobbera. Není totiž jednotný model, díky kterému můžeme v případě zjištění mobbingu rozpoznat mobbující osobu.

Prošli jsme si průběh mobbingu a bossingu. Průběh mobbingu je rozdělen do čtyř fází a v případě bossingu jsou to fáze tři. Liší se pouze ve třetí fázi, kdy v případě mobbingu se jedná o reakci nadřízeného. Při bossingu je reakce jasná, protože tuto osobu nemá kdo pokárat, tudíž ve třetí fázi zaměstnanec odchází z podniku.

Opatření proti mobbingu a bossingu nejsou jasně stanovena. Tudíž pro nás jako zájemce o práci je důležité, abychom si zjistili jaké na pracovišti panují vztahy a jaké je vedení podniku. Pokud má podnik zavedený etický kodex, tak i ten bychom si měli před podepsáním smlouvy prostudovat.

PRAKTICKÁ ČÁST

4 SEZNÁMENÍ S DOTAZNÍKOVÝM ŠETŘENÍM

Společnost SP Plast spol. s r. o. je česká společnost, která se zabývá zpracováním plastových materiálů. Produkty této firmy se ve větší míře vyrábí pro společnost Festool. Dříve tato firma vyráběla i pro společnost Narex.

SP Plast spol. s r. o. byla založena roku 1992 v České Lípě. Od té doby se společnost zabývá lisováním a vstřikováním termoplastů. Produkty jsou vyráběny pro elektrotechnický, automobilový, ale i spotřební průmysl.

Ve společnosti není pevně stanovená firemní kultura podle které by se zaměstnanci mohli řídit. Řídí se tudíž podle pravidel slušného chování a podle chování vedoucích pracovníků. Podnik nemá zavedený žádný etický kodex, který by určoval povinnosti zaměstnanců.

Společnost vlastní celý halový komplex ve kterém má své sklady na materiál a výrobky, garáže a také své výrobní stroje. V současné době má společnost 40 zaměstnanců jejichž cílem je drobná kompletace montážní práce, balení výlisků, potisk výlisků ,seřizovací práce a kontrola kvality výrobků. O dodržování norem se starají údržbový zaměstnanci jejichž úkolem je i údržba a drobná oprava forem.

V této společnosti se zpracuje ročně na strojích typu Arburg kolem 200 tun materiálu. Společnost své výrobky prodává po celé České republice a dokonce i vyváží do zemí evropské unie.

Od roku 2003 je společnost vlastníkem certifikátu jakosti.

Z tabulky 1: Základní údaje o respondentech viz strana 35 jsme získali údaje o respondentech, kteří jsou zaměstnanci tohoto podniku. V podniku pracuje 29 žen a 11 mužů. Z toho 4 z respondentů je ve věku mezi 18 až 30 lety, 31 respondentů je ve věku 30 až 50 let a 5 respondentů je 51 a více let. 22 respondentů je pouze vyučeno, 13 ukončilo střední školu maturitou a 1 zaměstnanec vystudoval vysokou školu.

V praktické částí bakalářské práce budeme pracovat s výsledky dotazníkového šetření.

Cílem průzkumu je zjistit povědomí zaměstnanců konkrétní firmy o šikaně na pracovišti. Ptáme se také zda se respondenti stali oběťmi šikany a jak se proti

ní bránili nebo by se zachovali kdyby se stali svědky tohoto jevu. Zajímá nás také jestli respondenti vědí, které pohlaví je nejčastěji postižené jakoukoli formou šikany.

Otázky byly kladené na téma mobbing a bossing. Tento dotazník je rozdělen do dvou částí – v první části se ptáme na pohlaví, věk a výši dosaženého vzdělání respondentů a ve druhé části máme vytvořené otázky díky kterým zjistíme vztahy na pracovišti jak mezi zaměstnanci, tak i mezi zaměstnanci a vedením. Zajímá nás také povědomí respondentů o pojmech mobbing, bossing a také zda respondenti vědí jak se bránit či zda byli poučeni.

Dotazníky byly rozdány 40 zaměstnancům společnosti SP Plast spol. s r. o. Před rozdáním si autor nejdříve ověřil, zda jsou dotazníky srozumitelné a dají-li se jednoduše vyplnit. Od 10. prosince 2014 do 20. ledna 2015 měli respondenti možnost dotazník v klidu vyplnit. Následně zjištěné informace jsem zpracovával pomocí programů Microsoft Office Word a Excel 2007.

Tabulka 1: Základní údaje o respondentech

		Počet	**%**
Pohlaví	žena	29	72,5
	muž	11	27,5
Věk	18 až 30 let	4	10
	31 až 50 let	31	77,5
	51 a více let	5	12,5
Vzdělání	ZŠ	0	0
	vyučen(a)	22	55
	SŠ s maturitou	13	32,5
	VŠ	1	2,5

Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)

4.1 Stanovené hypotézy

Z následujících předpokladů jsme si vytvořili dvě hypotézy, které se pokusíme potvrdit nebo vyvrátit.

Hypotéza 1: Zaměstnanci společnosti SP Plast spol. s r. o. jsou spokojeni s jednáním managementu.

Hypotéza 2: Povědomí zaměstnanců společnosti SP Plast spol. s r. o. o problematice šikany na pracovišti je na vysoké úrovni.

Ke každé z otázek jsme si také stanovili určité předpoklady, které by mohli být jako odpověď nejčastější. U otázky č. 1 nemáme stanovený žádný předpoklad.

Předpoklad k otázce č. 2: Pokud se zamyslíme, tak většina z nás se někdy stala svědky jakékoli šikany nejen ve škole, venku, ale také i na pracovišti na kterém pracujeme. Proto předpokládáme, že nejčastější odpověď bude „ano".

Předpoklad k otázce č. 3: U této otázky předpokládáme, že mentalita lidí je na takové úrovni, že bude málo respondentů kteří se stali obětí šikany. Tudíž nejčastější odpověď bude „ne".

Předpoklad k otázce č. 4: Najdou-li se respondenti, kteří se stali oběťmi šikany předpokládáme, že podle informací které máme z teoretické části bakalářské práce, bude odpověď na otázku „déle než měsíc". Jak již víme šikana je dlouhodobý proces.

Předpoklad k otázce č. 5: Nejčastější odpověď na tuto otázku předpokládáme „odchod ze zaměstnání". Nikdo nemá rád pokud nám druhá osoba ubližuje, tudíž se snažíme buď danou situaci vyřešit slovně a nebo odchodem z místa činu.

Předpoklad k otázce č. 6: Ženy jsou odjakživa křehká stvoření, tudíž předpokládané odpovědi budou „ženy". V případě stane-li se muž obětí, tak buď se stydí a nechá si to raději pro sebe nebo svůj problém řeší rázně. To bývá i v případě žen, ale přece jen žena je snadnější oběť než muž.

Předpoklad k otázce č. 7: Každý ví co je to šikana, ale nepředpokládáme že respondenti se zajímají o danou problematiku více do hloubky. Zaměstnavatelé pro své zaměstnance ve většině případů nezajišťují školení ohledně obrany vůči šikaně na pracovišti. Tudíž nejčastější odpovědí bude „ne".

Předpoklad k otázce č. 8: Myslíme si, že v každém z nás je kousek dobrého. Proto by jsme každý určitě nějakým způsobem zakročili. Určitě je lepší upozornit dotyčného

ať s tím přestane, než aby jsme si někde ztěžovali. Nejčastější odpověď určitě bude „řekla(a) bych šikanující osobě, aby s tím přestala“.

Předpoklad k otázce č. 9: Předpokládaná odpověď bude „ano“. Zaměstnavatelé by se měli řídit určitými etickými závazky vůči svým zaměstnancům. Proto si myslíme, že většina respondentů nebude určitě 100% spokojená se svými zaměstnavateli, ale převaha dobrého bude určitě větší.

Předpoklad k otázce č. 10: Pokud by jsme měli tu moc a mohli něco změnit na našem zaměstnavateli, tak by to nejspíš bylo upřímné jednání. Tudíž nejčastější odpověď bude „upřímnější přístup k nám jako zaměstnancům“. Jednoznačná odpověď se nedá jasně posoudit, protože každý z nás má jiný názor a jiný pohled věc.

Předpoklad k otázce č. 11: V podniku bývá ve většině případech větší kolektiv mezi zaměstnanci samými než mezi vedením a zaměstnanci. Proto odpověď bude „se spolupracovníky“.

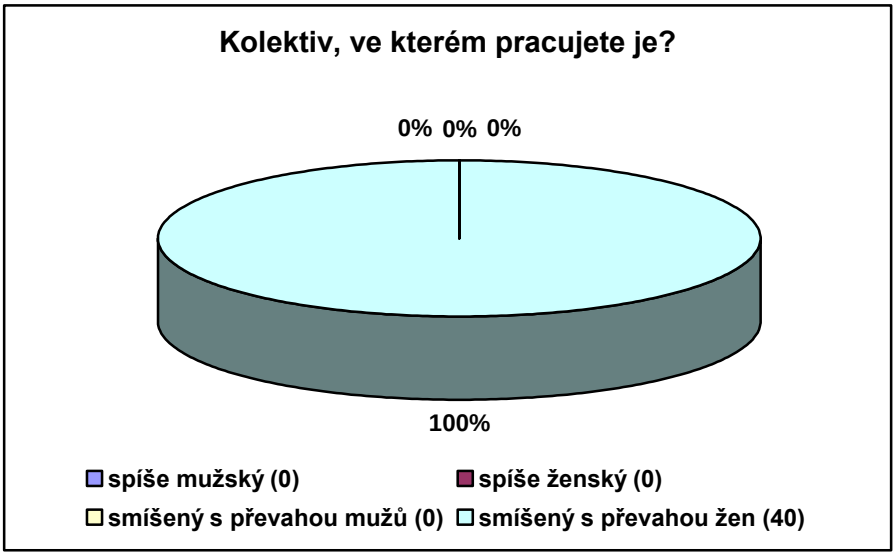
Předpoklad k otázce č. 12: Školení zaměstnanců vůči chování, když se stanou oběťmi nebo svědky šikany jsou méně časté. Je to škoda, protože jsme si jisti, že si zaměstnanci umí stát za svým názorem, avšak někdy jim k tomu chybí určité dodání sebevědomí a pomoc při řešení takového jevu. V tomto případě tedy bude nejčastější odpověď „ne“.

4.2 Vyhodnocení šetření

Každá otázka bude obsahovat graf ve kterém budou zaznamenány výsledky respondentů. Zaznamenané výsledky si následně zhodnotíme. Na otázky budeme odpovídat převážně naším předpokladem k dané problematice, který buď potvrdíme nebo vyvrátíme.

Otázka č. 1

Graf 1: Kolektiv ve kterém pracujete je?

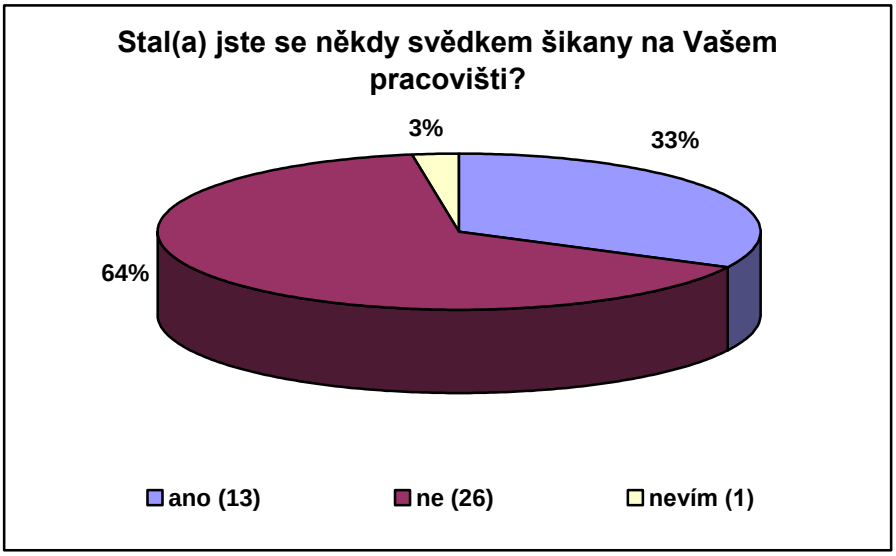


Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)

Na grafu 1 vidíme, že všichni respondenti odpověděli jednoznačně. Bylo by zvláštní kdyby respondenti ze stejného podniku odpověděli jinak. Tím jsme se i ujistili, že respondenti odpovídali po pravdě. Účelem bylo vytvoření lehčí otázky, aby se respondenti nemuseli bát těžkých nebo záludných dotazů. Výsledek této otázky můžeme zjistit i z analýzy prvních, statisticky zaměřených dotazů, ověřili jsme si tedy, že personál společnosti ví, v jakém kolektivu pracuje a zároveň věnuje dotazníku pozornost.

Otázka č. 2

Graf 2: Stal(a) jste se někdy svědkem šikany na Vašem pracovišti?



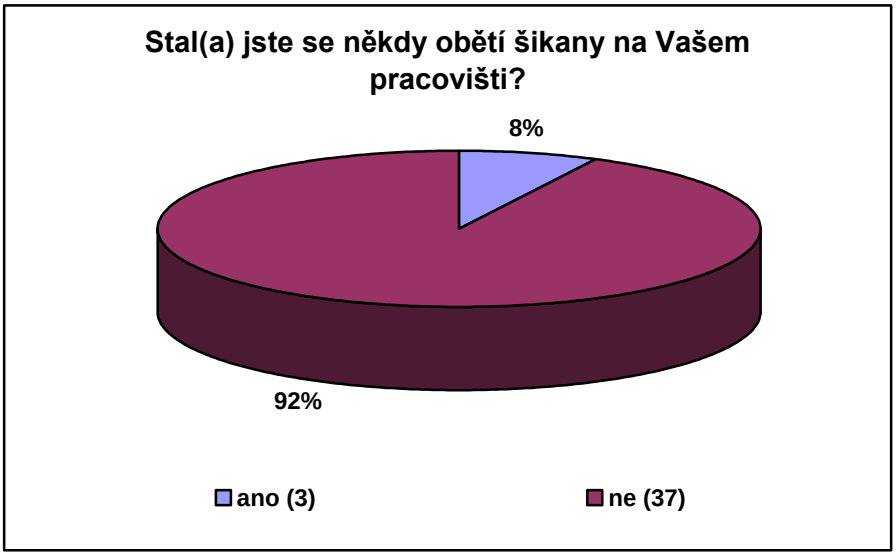
Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)

Podíváme-li se na graf 2 vidíme, že skoro tři čtvrtiny respondentů nebylo svědky žádné šikany. Zamyslíme-li se nad tím můžeme říct, že si možná nebyli vědomi šikany. Většina lidí si ani neuvědomí, že některé činnosti už se dají brát jako šikana. Myslíme si, že pokud bychom si s respondenty sedli a probrali co vše bychom mohli brát jako šikanu a znovu jim rozdali ty samé dotazníky, odpovědi na tuto otázku by se změnili. Také vidíme, že zhruba jedna čtvrtina respondentů byla svědky šikany. Jediný respondent si nebyl jist, zda byl svědkem šikany.

U otázky č.2 jsme se snažili zjistit zda je šikana známý jev a zda se respondenti stali někdy svědky šikany. Nepředpokládáme, že respondenti jsou nějací odborníci a umějí posoudit co vše je šikana. Proto nás nepřekvapí, že 64% respondentů tvrdí, že se nestali svědky šikany na pracovišti. Tento dotazník byl rozdán bez předešlého diskutování s respondenty o šikaně. Myslíme si, že pokud bychom si předem vysvětlili a prodiskutovali co můžeme brát jako šikanu, tak odpovědi by se určitě pozměnily. Podle 33% respondentů soudíme, že je šikana poměrně rozšířená a občané o jejím výskytu vědí. Odpověď „nevím“ poněkud vyčnívá. Může to značit nejistotu respondenta ohledně toho, co šikana přesně znamená, či co se právě za šikanu již dá považovat.

Otázka č.3

Graf 3: Stal(a) jste se někdy obětí šikany na Vašem pracovišti?

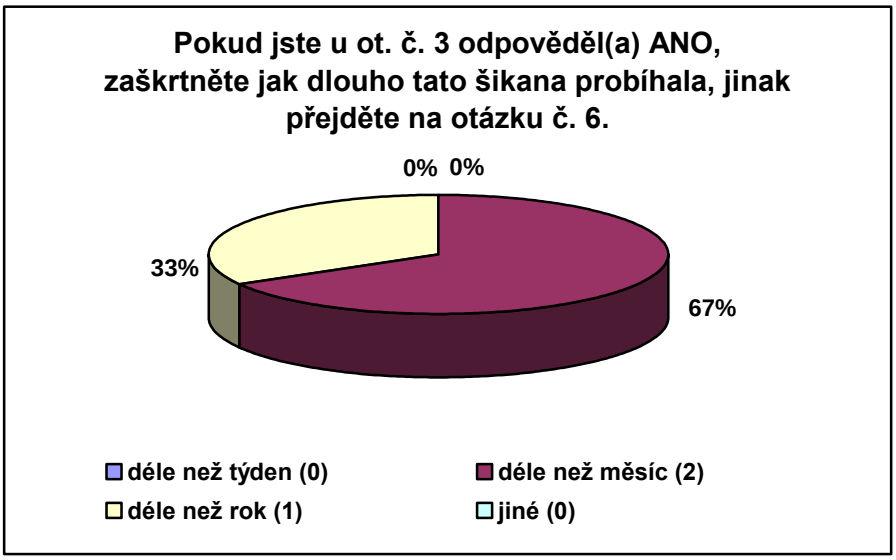


Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)

Na grafu je zřejmé, že naprostá většina respondentů se necítí být obětí šikany teď, ani v minulosti. Stojí za úvahu, nakolik je pravděpodobné, že by tuto skutečnost respondenti přiznali. Z psychologického hlediska se jedná o bolestivé téma a mnohdy se oběť stydí za to, že se něco takového děje právě jí. Tři respondenti přiznali, že se obětí stali a nás v následujících dvou otázkách bude zajímat jak dlouho tento jev trval a jak ho vyřešili.

Otázka č. 4

Graf 4: Pokud jste u ot. č. 3 odpověděl(a) ANO, zaškrtněte jak dlouho tato šikana probíhala, jinak přejděte na otázku č. 6.



Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)

Graf č. 4 názorně ukazuje, že šikana je dlouhodobý proces. Dva ze tří respondentů odpověděli, že šikana trvala déle než měsíc. Jeden respondent byl obětí dokonce déle než rok. Podle Kratzovy definice můžeme tohoto respondenta nazvat obětí šikany. Otázkou je jestli se šikana opakovala každý týden alespoň jednou.

Otázka č. 4 byla tedy se v návaznosti na předchozí otázku týkala pouze tří respondentů. U dvou respondentů šikana trvala déle než měsíc, což jako šikanu už můžeme brát, protože nemůžeme určit pokud to nebylo i více měsíců. Bohužel šikana je dlouhodobý, cílený proces. Jeho účelem je poškodit oběť ať už fyzicky nebo psychicky. V tomto případě můžeme být rádi, že těchto obětí nebylo více. Samozřejmě alarmující je i fakt, že v podniku o 40 zaměstnancích, což není mnoho, se našli tři, kteří se těmito oběťmi stali. U jednoho jediného zaměstnance tento proces trval déle než rok. Kdyby nám někdo z nich odpověděl, že šikana trvala déle než týden mohlo by se pochybovat o tom jestli to můžeme určovat jako šikanu.

Otázka č. 5

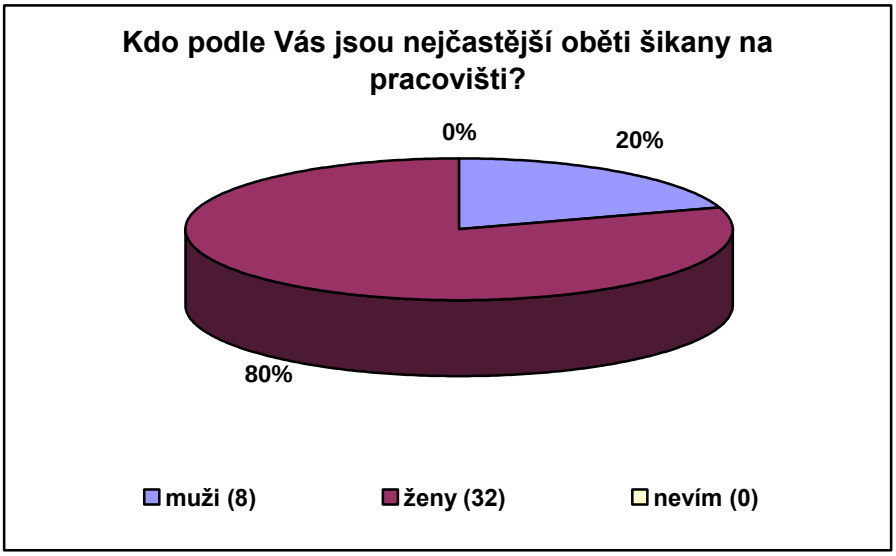
Graf 5: Jak jste vyřešil(a) tento problém?

Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)

Odpověď „*odchodem ze zaměstnání*“ byla podle grafu nejčastější. Dva respondenti zvolili dle našeho názoru tu nejvhodnější variantu řešení této situace. Ani jeden z respondentů nevybral odpověď „*podáním trestního oznámení*“. V České republice nám není znám žádný případ, kdy by oběť mobbingu vyhrála soudní proces. Jeden z respondentů vybral odpověď „*jiné*“, bez uvedení konkrétního řešení. Zaměstnanci podniku vyřešili své problémy nejrychlejším způsobem. Bohužel se nejspíš nedočkali spravedlnosti a pokárání mobbera či bossera, dobrovolný odchod z takového místa se však obětem může jevit jako nejsnazší východisko z této palčivé situace.

Otázka č. 6

Graf 6: Kdo podle Vás jsou nejčastější oběti šikany na pracovišti?



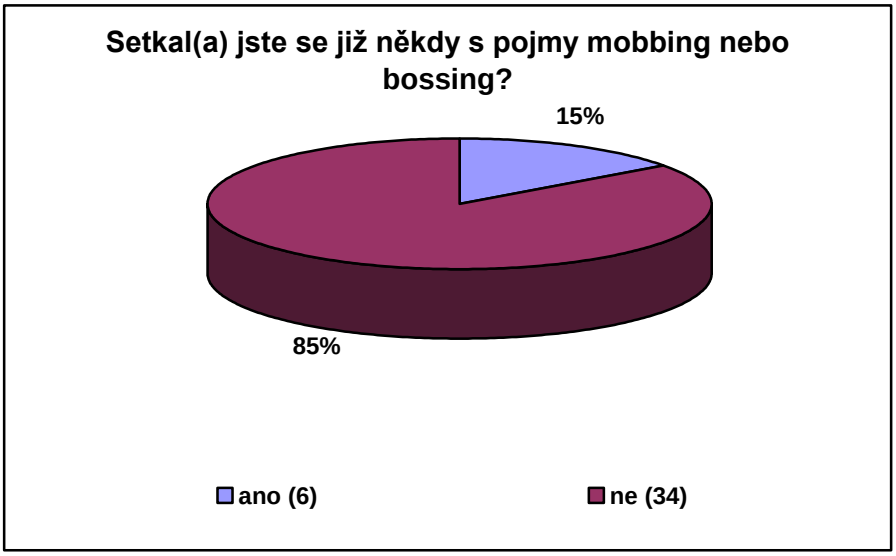
Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)

V grafu vidíme, že více než tři čtvrtiny respondentů se shodlo, že nejčastějšími oběťmi šikany se stávají ženy. Ženy se touto obětí mohou stát už jen kvůli jejich menší fyzické síle, tudíž vzbuzují dojem snadnější oběti. Další z důvodů může být odmítnutí sexuální nabídky. Dvacet procent respondentů odpovědělo, že muži jsou nejčastějšími oběťmi šikany. Samozřejmě i muži se stávají oběťmi šikany, ale bylo by třeba širšího statistického šetření, abychom zjistili, kdo se obecně častěji stává obětí šikany. Faktem také je, že ne každý muž je ochotný šikanu přiznat. Stydí se za to, že se nedokázali ubránit a raději si proto svůj problém nechají pro sebe.

Pokud se jedná o pracoviště kde se vyskytují, převážně zdraví lidé bez jakéhokoliv postižení, můžeme brát v úvahu, že ženy jsou opravdu nejčastějšími oběťmi šikany. S šikanou na pracovišti se můžeme setkat na mnoha místech.

Otázka č. 7

Graf 7: Setkal(a) jste se již někdy s pojmy mobbing nebo bossing?



Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)

Na grafu 7 vidíme, že více než tři čtvrtiny respondentů se nesetkalo s pojmy mobbing nebo bossing. Značí to neinformovanost veřejnosti o tomto velmi nebezpečném jevu. Lidé sice o šikaně vědí, ale už nevědí, že tyto pojmy se řadí k šikaně.

V otázce č. 7 jsme se zajímali o povědomí respondentů. Celých 85% respondentů se s těmito pojmy vůbec nesetkalo. Příčinou by mohl být vyšší věk dotazovaných, či špatná informovanost. 15% těch, kteří o problematice mají povědomí je velmi nízké číslo a bylo by vhodné dbát na větší vzdělanost pracujících lidí i v tomto ohledu.

Otázka č. 8

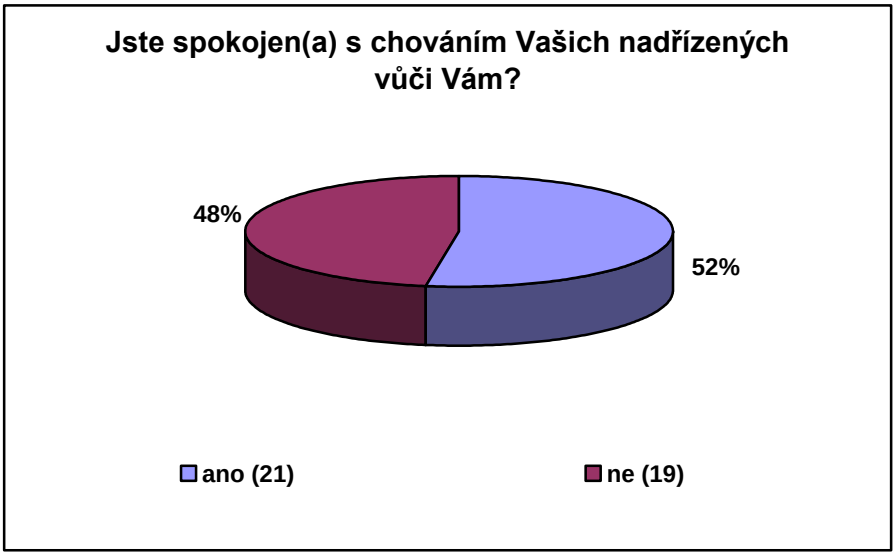
Graf 8: Jak by jste se zachoval(a) pokud by jste byl(a) svědkem šikany na pracovišti?

Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)

Na tomto grafu vidíme, že větší polovina respondentů by zakročila proti šikanující osobě. Přes čtvrtina respondentů by například ohlásila šikanu vedení. Zde už by zodpovědnost přecházela na odpovědný management a bylo by na mě, aby zakročil. Na policii by se neobrátil žádný z dotazovaných, naopak více jak polovina z nich by slovně zakročila přímo proti agresorovi a snažila se ho přimět, aby od činnosti polevil. Zbylá část respondentů zvolila odpověď „jiné“, což dává i prostor možnosti, že by se raději od problému distancovali.

Otázka č. 9

Graf 9: Jste spokojen(a) s chováním Vašich nadřízených vůči Vám?



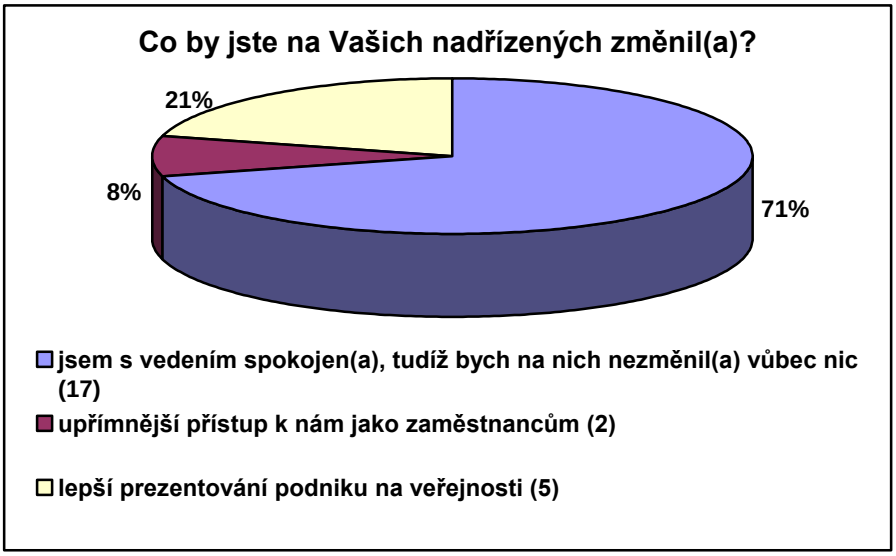
Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)

Na tomto grafu vidíme, že odpověď rozhodně není jednoznačná. Větší polovina respondentů je s chováním nadřízených spokojená, ale menší polovina respondentů vybrala opačnou odpověď.

Otázka č. 9 byla vytvořena za účelem zjištění klimatu od zaměstnanců směrem k nadřízeným pracovníkům. V 52% odpovědí se zaměstnanci shodli, že jsou spokojeni s vedením. Druhá menší půlka není spokojená jak se k nim vedení chová. Velice zajímavé je, že se v tomto případě respondenti rozdělili na dvě téměř totožné poloviny. Příčiny tohoto jevu mohou být různé a bylo by spekulativní snažit se na odpověď přijít bez bližšího zkoumání.

Otázka č. 10

Graf 10: Co by jste na Vašich nadřízených změnil(a)?

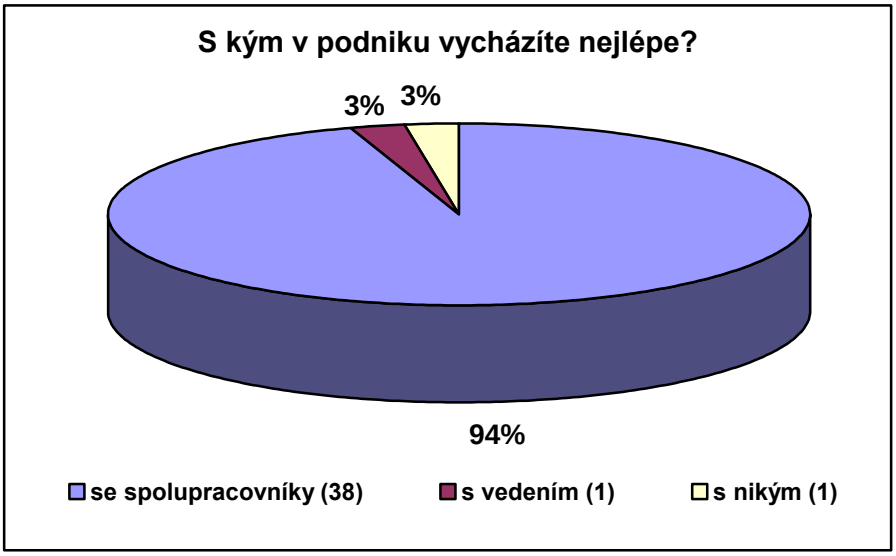


Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)

Na tomto grafu vidíme, že přes 71% respondentů je s vedením podniku spokojená a nic by na nich neměnili. Část respondentů by si představovala lepší prezentaci podniku na veřejnosti a nejmenší část dotázaných by bylo spokojenější se zlepšením přístupu směrem k samotným zaměstnancům společnosti.

Otázka č. 11

Graf 11: S kým v podniku vycházíte nejlépe?

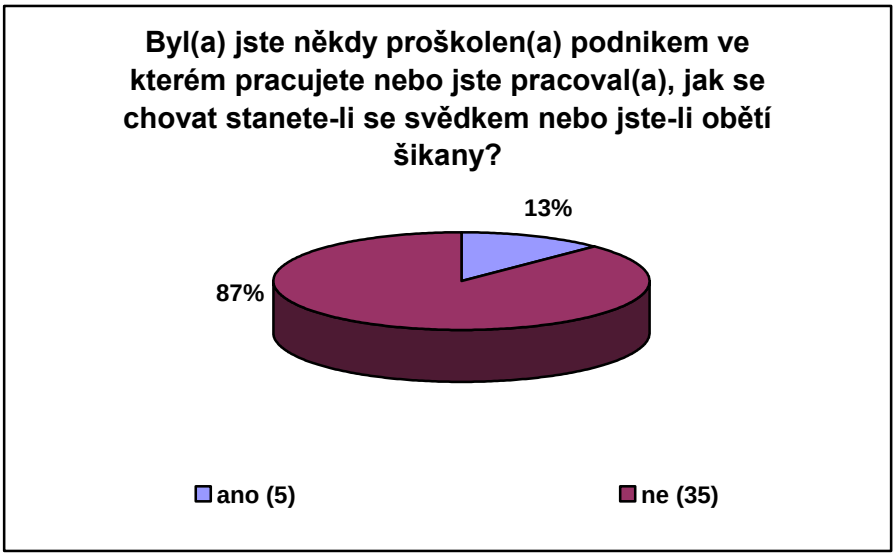


Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)

Podle grafu je zřejmé, že respondenti mezi sebou mají dobré vztahy a to nám dokazuje 94 % stejných odpovědí. Mezi respondenty se našel jeden respondent, který si s vedením podniku rozumí lépe než s kolegy. Jiný respondent uvedl, že si nerozumí s nikým. Příčiny tohoto by mohly být různé, například by mohlo jít o nového zaměstnance nebo se jedná o specifičnost jeho osobnosti a jedná se o velmi samotářského člověka. To ale nelze posoudit. Pozitivní ale je, že naprostá většina respondentů se cítí v kolektivu ostatních pracovníků dobře a to znamená, že v takové skupině se jen zřídka objeví nějaká forma šikany.

Otázka č. 12

Graf 12: Byl(a) jste někdy proškolen(a) podnikem ve kterém pracujete nebo jste pracoval(a), jak se chovat stanete-li se svědkem nebo jste-li obětí šikany?



Zdroj: autor práce, 2015 (vlastní šetření)

Podle grafu vidíme, že naprostá většina respondentů nebyla proškolena ohledně mobbingu a bossingu. Alespoň 13% respondentů bylo někdy ve svém zaměstnaní proškoleni jak se v případných situacích chovat.

U této otázky nás zajímalo zda tento podnik, nebo jiný ve kterém respondenti pracovali, udělal pro své zaměstnance školení ohledně šikany na pracovišti. 87% respondentů utvrdilo autorovu domněnku, že velká většina podniků tuto problematiku podceňuje a neškolí své zaměstnance jak se chovat, kdyby se setkali s touto problematikou. Podíl respondentů, kteří prošli nějakou formou informování o šikaně na pracovišti zde zastoupen sice je, ale je k politování malý.

4.3 Vyhodnocení hypotéz

Na základě informací, které jsme získali pomocí vlastního dotazníkového šetření, můžeme vyhodnotit předem vytvořené hypotézy.

Hypotéza 1: Tuto hypotézu se nám podařilo potvrdit. Tato hypotéza jasně vyplývá z otázky č. 10. Celých 71 % respondentů potvrdilo, že je spokojeno s jednáním jejich nadřízených a dokonce by na nich vůbec nic nezměnili.

Hypotéza 2: Tato hypotéza byla vyvrácena. Podle odpovědí z grafu č. 7 je jasné, že 85% respondentů se nesetkalo s pojmy mobbing nebo bossing. Pouhých 15% respondentů se s těmito pojmy setkalo.

Následně si vyhodnotíme stanovené předpoklady, které jsme si určili z již vytvořených hypotéz.

Předpoklad na otázku č. 2

Na otázku která zní: „*Stal(a) jste se někdy svědkem šikany na Vašem pracovišti?*“, jsme si stanovili předpoklad, že nejčastější odpověď bude „*ano*“. Tento předpoklad nebyl potvrzen jelikož 64% respondentů si vybralo odpověď „*ne*“. Nemůžeme samozřejmě usoudit zda všichni respondenti si byli jisti co vše se dá považovat jako šikana. Nemůžeme posoudit zda se respondenti snaží šikanu přehlížet, ale pokud vážně nebyli svědky šikany je to dobře. Můžeme být klidnější, že šikana na pracovišti se ve skutečnosti zas tak často nevytváří.

Předpoklad na otázku č. 3

K otázce jejíž znění je: „*Stal(a) jste se někdy obětí šikany na Vašem pracovišti?*“, jsme jako předpoklad nejčastější odpovědi uvedli „*ne*“. Náš předpoklad byl potvrzen a 92% respondentů vybralo odpověď „*ne*“.

Předpoklad na otázku č.4

Znění otázky je „*Pokud jste u otázky č. 3 odpověděl(a) ano, zaškrtněte jak dlouho teto šikana probíhala, jinak přejděte na otázku č. 6.*“ Náš předpoklad nejčastější odpovědi je „*déle než měsíc*“ a byl potvrzen. Dva z respondentů uvedli, že byli

šikanováni déle než měsíc. Což odpovídá definici mobbingu. Je to dlouhodobý cílený proces, což se v tomto případě potvrdilo.

Předpoklad na otázku č. 5

K otázce „*Jak jste vyřešil(a) tento problém?*“, jsme si stanovili odpověď „*odchod ze zaměstnání*“. Tento předpoklad se nám opět povedlo stanovit správně. Dva ze tří respondentů řešilo problém šikany odchodem ze zaměstnání. Dle našeho uvážení je to nejsnazší způsob obrany proti tomuto jevu.

Předpoklad na otázku č. 6

Náš předpoklad na otázku: „*Kdo podle Vás jsou nejčastější oběti šikany na pracovišti?*“, byl opět potvrzen. 80% respondentů uvedlo, že nejčastějšími oběťmi šikany se stávají ženy. V tomto případě se bohužel zatím nedá nic dělat. Ženy jsou snadnější cíl jakékoli formy šikany. Navíc se nejedná pouze o fyzické nebo psychické napadání, ale v tomto případě se může jednat i o sexuální obtěžování.

Předpoklad na otázku č. 7

Pro otázku: „*Setkal(a) jste se již s pojmy mobbing nebo bossing?*“, jsme stanovili předpoklad nejčastější odpovědi „*ne*“. V tomto případě náš předpoklad byl správný. Jen málo lidí ví o pojmu mobbing nebo bossing. Bylo by třeba, aby lidé byli s těmito pojmy seznamováni. Doba se posouvá dobře tudíž i tyto jevy se stávají častějšími. Nebylo by tudíž na škodu se proti těmto jevům lépe bránit, alespoň absolvováním školení na toto téma. Určitě by to byl přínos nejen pro zaměstnance, ale i pro vedení podniku, které si díky tomu třeba ušetří ztrátu dobrého zaměstnance.

Předpoklad na otázku č. 8

K otázce: „*Jak by jste se zachoval(a) pokud by jste byl(a) svědkem šikany na pracovišti?*“, jsme uvedli, že nejčastější odpovědí bude „*řekl(a) bych šikanující osobě, aby s tím přestala*“. Předpoklad byl sice potvrzen, ne však zcela jednoznačně. 58% respondentů, by při vzniklé situaci dokázalo zakročit.

Předpoklad na otázku č. 9

Předpoklad na otázku: „*Jste spokojen(a) s chováním Vašich nadřízených vůči Vám?*“, se nevyplnil. Náš předpoklad byla odpověď „*ano*“. Odpovědi respondentů byli víceméně půl na půl, ale větší půlka respondentů odpovědělo „*ne*“. V tomto případě

vidíme, že zaměstnanci nejsou spokojeni s vedením a byla by potřeba zaměřit se na vzájemné vztahy mezi vedením a personálem společnosti a vytvořit například schránku důvěry, kam by zaměstnanci mohli házet své názory. To by mohlo zlepšit pracovní morálku.

Předpoklad na otázku č. 10

U otázky č. 10: „*Co by jste na Vašich nadřízených změnil(a)?*“, jsme stanovili předpoklad „*upřímnější přístup k nám jako zaměstnancům*“. Tento předpoklad nebyl potvrzen, protože 71% respondentů vybralo odpověď „*jsem se vedením spokojen(a), tudíž bych na nich nezměnil(a) vůbec nic*“. V tomto případě je vidět, že v podniku je většina zaměstnanců se svými nadřízenými spokojena, ale kdybychom poskládali všechny odpovědi, bylo by jasně vidět, že většina zaměstnanců by na svých nadřízených něco změnila.

Předpoklad na otázku č. 11

Stanovený předpoklad na otázku: „*S kým v podniku vycházíte nejlépe?*“, je „*se spolupracovníky*“. Tento předpoklad se dle našeho očekávání vyplnil. Je vidět, že přece jen kolegové v práci si mezi sebou rozumí.

Předpoklad na otázku č. 12

Na tuto otázku jsme správně uvedli předpoklad „*ne*“. Podniky na toto téma nejspíš ani nechtějí slyšet a nedokážou si přiznat, že by se v jejich společnosti něco takového mohlo stát. Proč tedy pro zbytečnou věc utrácet peníze, které by mohli investovat jinde. Bohužel v tomto případě by měli do prevence investovat a věříme, že tato investice by se jednou určitě vrátila. V dotazované společnosti uvedlo 87% respondentů, že nikdy nebylo proškoleno ohledně tohoto tématu.

Shrnutí praktické části

V praktické části jsme provedli šetření, které mělo za cíl objasnit povědomí respondentů konkrétního podniku o šikaně na pracovišti. Šetření probíhalo za pomoci předem sestaveného dotazníku ve společnosti SP Plast spol. s r. o.

Společnost, ve které bylo šetření uskutečněno, jsme si krátce představili – tato společnost spolupracuje nejen s českými, ale také i s evropskými společnostmi. Ze zahraničních firem nejvíce spolupracují s německým podnikem Arburg.

Před samotným sběrem dat jsme si vytvořili hypotézy, které jsme později ověřovali. Na základě výsledků šetření jsme rovněž ověřovali předem formulované předpoklady k jednotlivým otázkám.

Vyhodnocení jednotlivých otázek jsme interpretovali pomocí výsečových grafů, do kterých jsme zaznamenali odpovědi respondentů a každý z grafů jsme krátce okomentovali.

4.4 Návrhy na zlepšení

Díky zpracování informací z dotazníkového šetření můžeme navrhnout pár návrhů na zlepšení pracovní morálky, ale také i na zlepšení vztahů mezi zaměstnanci a zaměstnavateli.

Vedení podniku by určitě mělo zvážit vytvoření vzdělávacího kurzu pro své zaměstnance v oblasti šikany na pracovišti. Pomohlo by to nejen rozšířit rozhled zaměstnanců o tom, jak se chovat nebo co dělat, když se stanou svědky či obětí šikany na pracovišti, ale také by se díky tomuto kurzu podnik vyhnul nepříjemným problémům do budoucnosti. Podnik určitě nechce ztratit své dobré zaměstnance. Vedení by nemělo přehlížet tento nepříjemný jev a mělo by si připustit, že i v jejich podniku může tato situace nastat.

Dále bychom navrhovali zlepšení komunikace mezi vedením a podřízenými. Pokud se komunikace zlepší, jsme si jisti, že zaměstnancům se do práce bude chodit lépe a s úsměvem. Toto zlepšení by pomohlo zvýšit pracovní nasazení a morálku.

Po domluvě s vedením podniku, kdy jsme projednávali výsledky šetření a možnosti zlepšení z něho vyplývající. V této chvíli jsme schopni vytvořit nejen návrhy na zlepšení, ale i několik kurzů.

Jeden z kurzů, by se skládal z teambuildingových aktivit. Byl by to kurz na dva dny, kdy by zaměstnanci i vedení jeli do horské chaty v Jizerských horách, kde by byly aktivity určené pro týmy, které by byly tvořeny ze zaměstnanců a vedení podniku. Přes den by týmy plnily společné úkoly, které by byli bodované zaměstnanci teambuldingové agentury. Večer by se tyto aktivity vyhodnotily a byly by rozdány věcné ceny. Následně by byla volná zábava. Druhý den by byl vytvořen dopolední program v podobě túry po okolí, které by vedlo k nadýchání čerstvého horského vzduchu a protažení svalů. Cílem tohoto kurzu by bylo zlepšit vzájemnou spolupráci nejen mezi zaměstnanci, ale také i s vedením podniku, což by vedlo také ke zlepšení vzájemné komunikace.

Druhý kurz by se konal v rozsahu 6 hodin. Obsahem by bylo seznámit zaměstnance s mobbingem a bossingem. Vysvětlili bychom, kdo se může stát obětí těchto jevů, jak se vůči těmto jevům mohou bránit, jaké jsou fáze těchto jevů a na koho se mají ochránit v případě, stanou-li se oběťmi. Cílem tohoto kurzu by bylo seznámení zaměstnanců s těmito nebezpečnými jevy a naučit je bránit se proti těmto jevům.

ZÁVĚR

V bakalářské práci jsme se zabývali tématem firemní etika v organizacích. Domníváme se, že se jedná o nedílnou součást při zakládání nového, či zlepšování již působícího podniku. Také se domníváme, že dobře nastavená firemní etika je často velmi podceňovaný faktor, kterému je třeba věnovat čas a úsilí. Můžeme vytvořit jakýkoliv etický kodex, ale pokud nebude v podniku dobře nastavená firemní kultura a nebudeme tento kodex dodržovat, tak podnik nemusí dobře prosperovat. Jelikož pro úspěch podniku je právě firemní etika nejdůležitější, tak ty nejúspěšnější podniky vědí, že je potřeba věnovat čas pro tvorbu dobrého kodexu a také vědí, že je třeba dbát na dodržování stanovené firemní kultury.

V první kapitole teoretické části jsme si na samém začátku definovali firemní etiku a zabývali jsme se také i historií vývoje firemní etiky. Vysvětlili jsme si také pojem etický kodex, který je spojen nejen s firemní etikou, ale také i s firemní kulturou, proto bylo důležité si ze začátku nejdříve analyzovat pojem firemní etika, abychom dále mohli pracovat nejen s tématem firemní kultury, ale také s tématem porušování etiky v mezilidských vztazích. Dále jsme se zabývali hodnotami organizace.

Druhá kapitola byla zaměřena na téma firemní kultura. V této kapitole jsme si taktéž definovali pojem jako takový. Vysvětlili jsme si význam firemní kultury pro podnik samotný. Dále jsme se zabývali samostatnými prvky firemní kultury, které se dle našeho názoru dají považovat za nedílnou součást dobře nastavené firemní kultury. Důležité je také vědět co se v našem podniku děje, tudíž jsme si blíže popsali druhy zkoumání firemní kultury.

Třetí kapitola je také propojena jak s firemní etikou, tak i s firemní kulturou. Jak je již známo, tak každá mince má dvě strany, tudíž podniky nemají pouze ty dobré stránky firemní kultury, ale mají také ty špatné. V těchto případech by se dalo říci, že pokud nemáme dobře vžitou, či nastavenou firemní kulturu může se stát, že se v podniku začne porušovat etika v mezilidských vztazích. V této kapitole jsme si analyzovali pojem mobbing. Tomuto pojmu bylo věnováno již spousta publikací, ale bohužel by se dalo říct, že veřejnost o tomto pojmu stále nemá veliké povědomí, jak jsme zjistili díky informacím z dotazníkového šetření, které jsme na toto téma provedli. Starší generace spíše zná pojem šikana, proto jsme si u tohoto pojmu vysvětlili, kdo se může stát obětí mobbera a co může být příčinnou výběru oběti mobbera. Dále jsme se dozvěděli jaký je samotný průběh a opatření proti tomuto jevu. Ve třetí kapitole jsme se také zabývali pojmem bossing, který je velice podobný pojmu

mobbing, jen s tím rozdílem, že šikanující osobou se v tomto případě stává nadřízený pracovník.

Po zpracování teoretické části jsme mohli přejít na tu praktickou, jejímž cílem bylo ověřit poznatky z odborné literatury. Bylo provedeno dotazníkové šetření mezi personálem firmy SP Plast spol. s r. o. Na začátku praktické části bylo třeba si stanovit cíle, kterých bychom chtěli šetřením dosáhnout. Nejdříve jsme si zadali výzkumné otázky na základě, kterých jsme si formulovali hypotézy. Tyto hypotézy jsme po analyzování výsledků šetření měli potvrdit, či vyvrátit. Stejně tak jsme ke každé otázce z dotazníku vytvořili určitý předpoklad, jejichž správnost jsme později rovněž ověřovali.

Dotazníky byly respondentům zpřístupněny k vyplnění v období od 10. prosince 2014 do 20. ledna 2015. Na konci tohoto šetření jsme získali od všech zaměstnanců vyplněné dotazníky. Tudíž jsme mohli pracovat se 40 dotazníky. V úvodu praktické části jsme díky informacím z dotazníků vytvořili tabulku, která nám přiblížila složení výzkumného vzorku. Ústřední částí empirické části práce se stalo vyhodnocení každé otázku z dotazníku a následně zhodnocení výsledku šetření jako celku. K vyhodnocení jsme použili výsečové grafy, které procentuálně zobrazují odpovědi respondentů. Pod každý graf jsme popsali zjištěné informace a následně jsme napsali i zhodnocení. Zmíněné hypotézy jsme si v rámci vyhodnocování výsledků šetření ověřili, přičemž jedna hypotéza se nám potvrdila, druhá naopak vyvrátila. Následně jsme po domluvě s vedením vytvořili návrhy na zlepšení situace a rovněž jsme vytvořili návrhy kurzů, které by vedly ke zlepšení pracovní výkonnosti zaměstnanců, ale také ke zlepšení komunikace mezi nadřízenými a zaměstnanci.

Na závěr by autor rád dodal, že hlubší analyzování firemní etiky v organizacích bylo velice zajímavé a zpracování bakalářské práce napomohlo k uvědomění si důležitosti správného nastavení nejen firemní kultury, ale i jejího dodržování. Přínos práce autor vidí ve vypracování návrhů aktivit, které by mohli napomoci jako opatření proti výskytu jakékoli formy šikany na pracovišti nejen ve společnosti SP Plast spol. s r. o., ale i v jakékoliv jiné firmě.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

BEDRNOVÁ, Eva. *Psychologie a sociologie řízení: konkurenční síla sdílených cílů, hodnot a priorit*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2002, 586 s. ISBN 80-726-1064-3.

BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. 1. vyd. Šlapanice: ERA group, 2003, xiv, 181 s. ISBN 80-865-1734-9.

BLÁHA, Jiří. *Manažerská etika: nástroje a metody : etický a sociální audit*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2003, 155 s. ISBN 80-726-1084-8.

BROOKS, Ian. *Firemní kultura: jedinci, skupiny, organizace a jejich chování*. Brno: Computer Press, 2003, xiii, 296 s. ISBN 80-722-6763-9.

FIALA, Bohumil. *Podnikatelská etika*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého, 2005. ISBN 80-244-1241-1.

Jak vypracovat bakalářskou a diplomovou práci. 5., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2013, 69 s., xi s. příl. ISBN 978-80-7452-037-2.

KRATZ, Hans-Jürgen. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005, 131 s. ISBN 80-726-1127-5.

LUKÁŠOVÁ, Růžena. *Organizační kultura: od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004, 174 s. ISBN 80-247-0648-2.

LUKNIČ, Arnold Steve. *Štvrtý rozmer podnikania - etika: pre manažérov, pre školy, pre každého*. 1. vyd. Bratislava: Slovak Academic Press, 1994, 342 s. ISBN 80-856-6530-1.

NOVÁK, Tomáš. *Sám sobě psychologem*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2010, 187 s. Psychologie pro každého. ISBN 978-802-4729-565.

PFEIFER, Luděk. *Firemní kultura: konkurenční síla sdílených cílů, hodnot a priorit*. 1. vyd. Praha: Grada, 1993, 130 s. ISBN 80-716-9018-X

PUTNOVÁ, Anna. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody : etický a sociální audit*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 166 s. ISBN 978-80-247-1621-3.

SVOBODOVÁ, Lenka. *Mobbing - nebezpečný fenomén naší doby*. Vyd. 1. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2007. ISBN 978-808-6973-661.

ŠIGUT, Zdeněk. Firemní kultura a lidské zdroje: konkurenční síla sdílených cílů, hodnot a priorit. Vyd. 1. Praha: ASPI, 2004, 87 s. ISBN 80-735-7046-7.

Seznam použitých zahraničních zdrojů

KENNEDY, Terrence E. Deal and Allan A. *Corporate cultures: the rites and rituals of corporate life*. [reissued]. Cambridge, Mass: Perseus Publ, 2000, 789 s. ISBN 07-382-0330-0.

PRAHALAD, C. *The fortune at the bottom of the pyramid: nástroje a metody : etický a sociální audit*. Vyd. 1. Upper Saddle River, N.J.: Wharton School Pub., c2006, xxiii, 273 p. ISBN 01-318-7729-1.

Seznam použitých internetových zdrojů

ŠÍPKOVÁ, B. iPodnikatel.cz.[online]. © 2011-2014 [cit. 2015-02-08]. Dostupné z: http://www.ipodnikatel.cz/Personalni-management/firemni-kultura.html

Seznam ostatních zdrojů

KRYMLÁKOVÁ, Hana. *Etika a odpovědnost organizace* [online]. 2009 [cit. 2015-02-08]. ISBN 978-80-248-2092-7. Dostupné z: http://mail.vsss.cz/skripta/Bl%C3%A1ha/Etika/Kryml%C3%A1kov%C3%A1_a_kol_Etika_a_odpov%C4%9Bdnost_organizace.pdf

SEZNAM ZKRATEK

č.	- Číslo
EBEN	- European Business Ethics Network (mezinárodní instituce)
kol.	- Kolektiv
ot.	- Otázka
s.	- Strana
spol. s r. o.	- Společnost s ručením omezeným
SŠ	- Střední škola
tzv.	- Takzvaně/ ý
VŠ	- Vysoká škola
ZŠ	- Základní škola

SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ A TABULEK

Seznam obrázků

Obrázek 1: Tři úrovně kultury 17

Seznam grafů

Graf 1: Kolektiv ve kterém pracujete je? 38
Graf 2: Stal(a) jste se někdy svědkem šikany na Vašem pracovišti? 39
Graf 3: Stal(a) jste se někdy obětí šikany na Vašem pracovišti? 40
Graf 4: Pokud jste u ot. č. 3 odpověděl(a) ANO, zaškrtněte jak dlouho tato šikana probíhala, jinak přejděte na otázku č. 6. 41
Graf 5: Jak jste vyřešil(a) tento problém? 42
Graf 6: Kdo podle Vás jsou nejčastější oběti šikany na pracovišti? 43
Graf 7: Setkal(a) jste se již někdy s pojmy mobbing nebo bossing? 44
Graf 8: Jak by jste se zachoval(a) pokud by jste byl(a) svědkem šikany na pracovišti? 45
Graf 9: Jste spokojen(a) s chováním Vašich nadřízených vůči Vám? 46
Graf 10: Co by jste na Vašich nadřízených změnil(a)? 47
Graf 11: S kým v podniku vycházíte nejlépe? 48
Graf 12: Byl(a) jste někdy proškolen(a) podnikem ve kterém pracujete nebo jste pracoval(a), jak se chovat stanete-li se svědkem nebo jste-li obětí šikany? 49

Seznam tabulek

Tabulka 1: Základní údaje o respondentech 35

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A - Dotazník I

PŘÍLOHY

Příloha A – Dotazník

Dobrý den,

jsem studentem Univerzity Jana Amose Komenského, jejíž sídlo je v Praze. Na této univerzitě studuji obor Manažerská studia - řízení lidských zdrojů. Studuji zde již třetím rokem a proto bych Vás chtěl poprosit o pomoc s prací, která mi pomůže složit jeden z požadavků k ukončení studia.

Vaším úkolem bude odpovědět na krátký dotazník ve kterém se budu ptát na Vaše povědomí o etice a o porušování etiky v podniku ve kterém pracujete. Odpovědi na otázky jsou anonymní a slouží pouze pro mě účely. Prosím tedy, aby se Vaše odpovědi zakládali na pravdě. Všechny dotazníky vyhodnotím a použiji pro svou praktickou část bakalářské práce.

Děkuji za Váš čas a odpovědi.

Daniel Susfał

Zakroužkujte Vaší odpověď

Jste:

a) muž
b) žena

Váš věk:

a) 18 až 30 let
b) 31 až 50 let
c) 51 a více

Nejvyšší dosažené vzdělání

a) základní škola
b) vyučen(a)
c) středoškolské vzdělání s maturitou
d) vysokoškolské vzdělání

1) Kolektiv ve kterém pracujete je:
   a) spíše mužský
   b) spíše ženský
   c) smíšený s převahou mužů
   d) smíšený s převahou žen
2) Stal(a) jste se někdy svědkem šikany na Vašem pracovišti stávajícím nebo bývalým?
   a) ano
   b) ne
3) Stal(a) jste se někdy obětí šikany na Vašem pracovišti?
   a) ano
   b) ne
4) Pokud jste u ot. č. 3 odpověděl(a) ANO zaškrtnětě jak dlouho tato šikana probíhala, jinak přejděte na otázku č. 6.
   a) déle než týden
   b) déle než měsíc
   c) déle než rok
   d) jiné
5) Jak jste vyřešil(a) tento problém?
   a) odchodem ze zaměstnání
   b) podáním trestního oznámení
   c) jiné
6) Kdo podle Vás je nejčastější obětí šikany na pracovišti?
   a) muži
   b) ženy
   c) nemám ponětí
7) Setkal(a) jste se již někdy s pojmy mobbing nebo bossing?
   a) ano
   b) ne
8) Jak by jste se zachoval(a) pokud by jste se stal(a) svědkem šikany na pracovišti?
   a) ohlásil(a) bych to vedení
   b) nahlásil(a) bych to na policii
   c) řekl(a) bych šikanující osobě, aby s tím přestala
   d) udělal(a) bych něco jiného

9) Jste spokojen(a) s chováním Vašich nadřízených vůči Vám?
   a) ano
   b) ne
10) Co by jste změnil(a) na Vašich nadřízených?
   a) vůbec nic, jsem s vedením společnosti spokojen(a)
   b) upřímnější přístup k nám jako zaměstnancům
   c) lepší prezentování podniku na veřejnosti
11) S kým máte v podniku vycházíte nejlépe?
   a) se spolupracovníky
   b) s vedením
   c) s nikým
12) Byl(a) jste někdy proškolen(a) podnikem ve kterém pracujete nebo jste pracoval(a), jak se chovat stanete-li se svědkem nebo jste-li obětí šikany?
   a) ano
   b) ne

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Daniel Susfał

Obor: Manažerská studia - řízení lidských zdrojů

Forma studia: Prezenční

Název práce: Firemní etika v organizacích

Rok: 2015

Počet stran textu bez příloh: 49

Celkový počet stran příloh: 3

Počet titulů českých použitých zdrojů: 15

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 2

Počet internetových zdrojů: 1

Počet ostatních zdrojů: 1

Vedoucí práce: PhDr. Entler Eduard CSs.