



Pedagogická
fakulta
Faculty
of Education

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Pedagogická fakulta
Katedra pedagogiky a psychologie

Bakalářská práce

Pracovní morálka a etické problémy na pracovištích

Vypracovala: Ing. Lucie Sedláková
Vedoucí práce: PhDr. Jitka Šebová Šafaříková, Ph.D.
České Budějovice 2019

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně, pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledky obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne

.....

Ing. Lucie Sedláková

Poděkování

Velmi děkuji vedoucí mé bakalářské práce paní PhDr. Jitce Šebové Šafaříkové, Ph.D. za odborné vedení, ochotu a cenné rady, které mi poskytovala během zpracování mé bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala zaměstnancům velkých výrobních firem v Jihočeském kraji, kteří byli ochotni zúčastnit se dotazníkového šetření, bez něhož by se má práce neobešla.

Abstrakt

Cílem této bakalářské práce je zjistit, s jakými etickými problémy se zaměstnanci velkých výrobních firem nejčastěji setkávají, a jaký mají tyto etické problémy vliv na jejich pracovní i osobní život. Teoretická část této práce se bude zabývat definováním etických problémů a vysvětlením odborné terminologie. Empirická část bude realizována formou kombinace kvantitativního výzkumu, který bude probíhat na základě anonymního dotazníkového šetření, a kvalitativní metody – rozhovoru s oběti neetického jednání. V rámci dotazníkového šetření budou osloveni zaměstnanci velkých výrobních podniků v Jihočeském kraji. Závěr práce bude věnován návrhům na řešení tohoto problému.

Klíčová slova: *etika, konflikty na pracovišti, mobbing, bossing, staffing, sexuální obtěžování, diskriminace*

Abstract

The aim of this bachelor thesis is to find out which ethical problems are most often encountered by employees of large manufacturing companies and how these ethical problems affect their work and personal life. The theoretical part will deal with defining ethical problems and explaining basic terminology. The practical part will be implemented through a combination of quantitative research, which will be based on an anonymous questionnaire, and qualitative methods - an interview with a victim of unethical behavior. Employees of large manufacturing companies in the South Bohemian Region will be respondents to this research. The conclusion of the work will be devoted to proposals for solving this problem.

Keywords: *ethics, workplace conflicts, mobbing, bossing, staffing, sexual harassment, discrimination*

OBSAH

1 ÚVOD.....	7
2 TEORETICKÁ ČÁST.....	9
2.1 Etika a morálka	9
2.1.1 Etická odpovědnost podniku	9
2.2 Diskriminace v pracovněprávních vztazích	11
2.3 Konflikty v organizaci.....	13
2.4 Psychický teror na pracovišti	16
2.4.1 Mobbing	16
2.4.2 Bossing	22
2.4.3 Staffing	24
2.4.4 Sexuální obtěžování (sexuální harassment).....	24
2.4.5 Další druhy agresivních útoků.....	26
2.5 Možnosti obrany proti psychickému násilí na pracovišti.....	27
3 EMPIRICKÁ ČÁST	28
3.1 Metodický postup.....	28
3.1.1 Cíl bakalářské práce a stanovení výzkumných otázek	28
3.1.2 Průběh výzkumného šetření	28
3.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření	31
3.3 Odpovědi na výzkumné otázky	51
3.4 Případová studie	56
3.5 Diskuze.....	59
4 ZÁVĚR	65
Seznam použité literatury	67
Seznam tabulek a grafů.....	70
Přílohy.....	72

1 ÚVOD

S etickými problémy se firmy potýkaly vždy, avšak před pár lety se o tomto tématu ještě příliš nemluvilo. Nyní se tato problematika dostává do popředí zájmu a pojmy jako je mobbing, bossing či diskriminace na pracovišti jsou již běžně používány, a to nejen v odborné literatuře.

Šikana na pracovišti je závažným problémem, který neovlivňuje pouze jedince (oběti), ale mívá i negativní dopady na celkovou atmosféru na pracovišti, na pracovní kolektivy, a rovněž i na celou organizaci. Spokojenost zaměstnanců a budování příznivých vztahů na pracovišti by tedy mělo být jedním z hlavních cílů organizací.

Oběti šikany na pracovišti se dostávají do složité situace. V důsledku tohoto jednání u nich dochází ke zhoršení pracovní výkonnosti, k frustraci, ke snížení sebevědomí, k izolaci atd. U některých jedinců může šikana na pracovišti vyvolat i vážné zdravotní problémy, a to nejen psychické. Oběti šikany na pracovišti poté často tuto situaci řeší odchodem ze zaměstnání.

Vyjma šikany na pracovišti se zaměstnanci ve firmách potýkají s dalším etickým problémem, kterým je diskriminace. Zákoník práce přesně vymezuje, jaké formy diskriminace jsou v pracovněprávních vztazích zakázány. K diskriminaci na pracovištích však dochází, a to i přesto, že jsou zaměstnavatelé povinni zajišťovat rovné zacházení se všemi zaměstnanci.

Cílem této bakalářské práce je zjištění, s jakými etickými problémy se zaměstnanci velkých výrobních firem v Jihočeském kraji potýkají, a jaký mají tyto etické problémy vliv na jejich pracovní i osobní život. Osloveni budou zaměstnanci ze všech úrovní řízení, tzn. od řadových pracovníků po top manažery.

Toto téma jsem si zvolila z důvodu, že jako zaměstnanec úřadu práce v Českých Budějovicích jsem v denním kontaktu s uchazeči o zaměstnání a jsem seznámena s jejich zkušenostmi s bývalými zaměstnavateli, které jsou často negativní. Klienti mi potvrzují, že vztahy na pracovišti nebývají vždy příznivé a dochází k častým konfliktům mezi zaměstnanci či s vedením firmy. Rovněž uvádí, že se na pracovištích setkávají s diskriminací, a to především z důvodu pohlaví, kdy dochází ke znevýhodňování žen pečujících o děti, dále z důvodu rasy či věku. Přitom příznivá atmosféra na pracovišti

může být pro zaměstnance často důležitější, než platové podmínky a jiné zaměstnanecké benefity.

Pomocí tohoto výzkumu se tedy pokusím zjistit, zda se velké výrobní firmy v Jihočeském kraji opravdu potýkají s etickými problémy na pracovišti, jak často slýchávám při mých jednáních s klienty.

Výzkum bude realizován formou anonymního dotazníkového šetření a bude zaměřen především na problematiku mobbingu, bossingu, sexuálního obtěžování a diskriminace na pracovištích velkých výrobních firem v Českých Budějovicích.

Závěr bakalářské práce bude věnován konkrétnímu příběhu oběti neetického jednání na pracovišti, se kterou bude uskutečněn rozhovor, a dále také návrhům na řešení etických problémů, které se ve firmách vyskytují.

2 TEORETICKÁ ČÁST

2.1 Etika a morálka

Morálka a etika neznamení to samé. Morálku můžeme definovat jako soustavu pravidel lidského jednání. Etika je filozofická disciplína, která tato pravidla zkoumá.

Pojem etika je odvozen z řeckého *éthos*, což znamená zvyk, obyčej nebo mrav. Zakladatelem etiky jako filozofické disciplíny je Aristoteles (384 – 322 př. n. l.) se svým dílem *Etika Nikomachova*. Etika se snaží převést vše to, co známe jako mravní povinnosti, ctnosti, pravidla či hodnoty, na společný základ. Zabývá se především tím, dle čeho poznáme, zda je naše jednání v souladu s mravními pravidly nebo zda jim odporuje. Kdykoliv člověk jedná a může se rozhodnout ve svůj prospěch nebo prospěch druhého, vzniká riziko mravně špatného jednání. Etika proniká do nejrůznějších oborů, dle toho rozlišujeme etiku lékařskou, obchodní, sociální, etiku společenského chování ad. (Příkaský, 2000).

Morálka je jednou z nejvýznamnějších forem sociálního vědomí a je založena na rozumu, citech, emocích a vůli. Základními komponenty morálního jednání jsou empaticko-soucitný vztah, teoretická rozvaha a osobní odvaha, ale i rizika a nejistoty, mezi něž patří sklony ke konformismu a dehumanizaci. Morální jednání je ovlivněno hodnotami odvahy a statečnosti. Rozlišujeme tři typy odvahy: fyzickou, morální a psychologickou. Fyzická odvaha je typem odvahy, která překonává strach z fyzického zranění z důvodu záchrany druhých či sebe sama. Morální odvaha má význam pro udržení morální integrity, a to často za cenu nemalých obětí (např. ztráta zaměstnání). Psychologická odvaha se týká těch, kteří čelí konfrontaci s destruktivní situací (Seknička a Putnová, 2016).

2.1.1 Etická odpovědnost podniku

Etická odpovědnost podniku zahrnuje dobrovolné aktivity, jimiž jsou prosazovány a sledovány cíle přesahující povinnosti dané zákonem. Etické chování je takové chování, které je v kontextu konkrétní situace v souladu s uznávanými principy správného či dobrého chování a je v souladu s mezinárodními standardy chování. Etická odpovědnost a etické chování v souvislosti s podnikatelskou činností s sebou přinesly novou disciplínu – podnikatelskou etiku. Podnikatelská etika se zabývá působením morálních norem a principů na všech úrovních ekonomiky (Tetřevová a kol., 2017).

Nástroje etického řízení

K prosazování etiky do podnikatelské praxe používáme především nástroje etického řízení, a to nástroje tradiční a moderní. Mezi tradiční nástroje patří etické kodexy, etické vzory a výcvik a vzdělávání v oblasti podnikatelské etiky. Moderními nástroji etického řízení jsou etický a sociální audit, úřad ombudsmana pro etiku ve firmě a etické výbory složené z významných odborníků na podnikatelskou etiku. V České republice jsou využívány především různé druhy etických kodexů, postupně se však začínají prosazovat i moderní nástroje, a to zejména etický a sociální audit (Putnová a Seknička, 2007).

Etický kodex

Klíčovou aktivitou etického řízení podniku je vytváření a implementace tzv. etických kodexů. Pomocí etického kodexu, příp. dalších nástrojů etického řízení, lze uvést do praxe další aktivity etické odpovědnosti, mezi které lze zařadit např. spravedlivý přístup ke všem, vyhýbání se diskriminaci, jednání se zájmem o blaho všech, odmítání jakýchkoliv druhů obtěžování atd. Etický kodex je dokument vyjadřující základní principy etického jednání platné pro určitý obor činnosti nebo pro firmu. Obvykle obsahuje soubor morálních hodnot, kterými by se organizace a její představitelé při svém chování a rozhodování měli řídit. Při zpracování etického kodexu by měla být zajištěna jeho odborná stránka, ale zároveň i možnost praktické aplikace. Kodex by měl být jednoznačný, srozumitelný a výstižný a měl by obsáhnout celé spektrum podnikatelských činností (Tetřevová a kol., 2017).

Tetřevová a kol. (2017) dále uvádí, že obsah etického kodexu nepodléhá legislativní regulaci, a proto u podniků dochází k odlišnostem. Často však bývá etický kodex rozdělen do těchto částí:

- prohlášení mise a vize podniku – vymezení strategických cílů v souladu s etickými principy, vymezení účelu kodexu, jeho rozsahu a použití a závazek dodržování etických hodnot;
- definování základních hodnot podniku;
- vymezení odpovědnosti podniku vůči zainteresovaným stranám;
- sestavení norem a pravidel, určení míry jejich závaznosti a sankcí při jejich nedodržování.

Přínosy programů etického vzdělávání spočívají ve včasné uvědomování si etických problémů zaměstnanci a v obohacení zaměstnanců etickými rozhodovacími dovednostmi, které umožní nastalé etické problémy řešit (Tetřevová a kol., 2017).

2.2 Diskriminace v pracovněprávních vztazích

Dle Dvořákové a kol. (2012) politika zaměstnanosti vytváří podmínky pro zajištění rovného zacházení se všemi osobami uplatňujícími právo na zaměstnání a zákazu diskriminace při uplatňování tohoto práva.

Diskriminací rozumíme nerovné rozhodování mezi dvěma či více lidmi na základě vrozených kvalit, které bezprostředně ovlivňují jejich zapojení do nějaké činnosti (Matějka a Vidlař, 2007).

Dle § 16 Zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce, jsou zaměstnavatelé povinni zajišťovat „*rovné zacházení se všemi zaměstnanci, pokud jde o jejich pracovní podmínky, odměňování za práci a o poskytování jiných peněžitých plnění a plnění peněžité hodnoty, o odbornou přípravu a o příležitost dosáhnout funkčního nebo jiného postupu v zaměstnání.*“ § 16 dále uvádí, že v pracovněprávních vztazích je zakázána jakákoliv diskriminace, a to především z důvodu „*pohlaví, sexuální orientace, rasového nebo etnického původu, národnosti, státního občanství, sociálního původu, rodu, jazyka, zdravotního stavu, věku, náboženství či víry, majetku, manželského a rodinného stavu a vztahu nebo povinností k rodině, politického nebo jiného smýšlení, členství a činnosti v politických stranách nebo politických hnutích, v odborových organizacích nebo organizacích zaměstnavatelů.*“ (www.business.center.cz).

Problematiku diskriminace upravuje rovněž Zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon). V antidiskriminačním zákoně jsou vymezeny pojmy přímá a nepřímá diskriminace, obtěžování, pronásledování, přípustné formy rozdílného zacházení, pokyn a navádění k diskriminaci, rovné zacházení pro muže a ženy atd. Tento zákon upravuje také prostředky ochrany před diskriminací v pracovněprávních vztazích (www.podnikatel.cz).

Přímou diskriminací je jednání, při kterém se s jednou osobou zachází méně příznivě než s jinou, a to ve srovnatelné situaci a z důvodů, které zákon zakazuje (např. zaměstnavatel odmítne ženu s potřebnou kvalifikací s odůvodněním, že ženy na tuto pozici nepřijímá). *Nepřímou diskriminací* je takové jednání, při kterém

se s jedincem zachází méně příznivě na základě kritéria, které je zdánlivě neutrální (např. na pozici stavebního dělníka je vyžadována znalost ukrajinského jazyka). V určitých případech však lze nepřímou diskriminaci odůvodnit rozumným cílem (www.ochrance.cz).

Antidiskriminační zákon dále definuje pojmy obtěžování, pronásledování, pokyn k diskriminaci a navádění k diskriminaci. *Obtěžování* je takové chování, jehož záměrem je snížení důstojnosti jedince a vytvoření nepřátelského, ponižujícího nebo urážlivého prostředí, nebo které může být oprávněně vnímáno jako podmínka pro rozhodnutí ovlivňující výkon práv a povinností vyplývajících z právních vztahů. *Pronásledování* je nepřívětivé zacházení, postih nebo znevýhodnění, ke kterému došlo v důsledku uplatnění práv dle antidiskriminačního zákona (např. postih od zaměstnavatele při podání žaloby na diskriminaci). *Pokynem k diskriminaci* je chování osoby, která zneužije podřízeného k diskriminaci třetí osoby. *Naváděním k diskriminaci* se rozumí chování osoby, která druhého přesvědčuje či podněcuje k diskriminaci třetí osoby (Vybíhal a kol., 2017).

Ne každá nespravedlnost či rozdílné jednání je diskriminací ve smyslu antidiskriminačního zákona. Diskriminací není např.:

- požadavek minimálního věku, odborné praxe, délky zaměstnání (pokud je to pro výkon povolání nezbytné);
- rozdílné zacházení za účelem ochrany žen z důvodu těhotenství a mateřství, osob se zdravotním postižením a osob mladších 18 let;
- tzv. pozitivní (vyrovnávací) opatření, jejichž podstatou je určitá forma zvýhodnění pro dosud znevýhodněné skupiny s cílem vyrovnat jejich příležitosti (např. vyhrazení pracovních míst pro osoby se zdravotním postižením) (www.ochrance.cz).

Pokud dojde k porušení práv a povinností vyplývajících z práva na rovné zacházení nebo k diskriminaci, má dotčený právo se u soudu domáhat, aby bylo upuštěno od diskriminace, aby byly odstraněny následky a aby mu bylo dáno přiměřené zadostiučinění (náhradu určí soud). Ve věcech ochrany před diskriminací může právnická osoba, která byla na ochranu práv obětí diskriminace založena, nebo je-li ochrana před diskriminací předmětem její činnosti, poskytovat informace o možnostech právní pomoci a součinnost při sepsání nebo doplnění návrhů osobám domáhajícím se ochrany před diskriminací (www.podnikatel.cz).

Fenomén neoznamování diskriminace

Od roku 2009 se veřejný ochránce práv stal místem, kam se mohou oběti diskriminace obrátit s žádostí o pomoc. Počet oznámených případů, kdy došlo k diskriminaci vzrůstá – zatímco v roce 2010 obdržel ochránce práv 178 podnětů, v roce 2014 jich bylo již 332.

I přes vzrůstající počet oznámených případů dochází dle ochránce práv často k neoznámení diskriminace, kdy oběti diskriminace vzniklé incidenty z různých důvodů neohlašují a nedomáhají se svých práv. Antidiskriminační právní úprava je bezcenná, pokud oběti diskriminace nemají dostatek informací a odvahy požádat o pomoc.

Důkazy o značném rozsahu neoznamování diskriminace na úrovni Evropské unie přinesla zejména výzkumná studie Agentury Evropské unie pro základní práva (FRA) z roku 2009. Výzkum byl zaměřen na zkušenosti emigrantů a příslušníků etnických menšin žijících v EU. Celkem se do něj zapojilo více než 23 tisíc osob ze všech členských zemí EU (a to včetně ČR). Až 82 % respondentů (obětí diskriminace) situaci nijak neřešilo. Jako důvod nejčastěji uváděli, že podáním stížnosti se nic nezmění, a že je diskriminace součástí jejich každodenního života. Oběti diskriminace často také neví, na koho se se stížností obrátit.

Neoznamování diskriminace se v České republice dotýká i jiných skupin než příslušníků etnických menšin. Např. dle výsledků Eurobarometru z roku 2012 se v uplynulém roce cítilo diskriminováno až 19 % respondentů z ČR (a to zejména z důvodu věku a pohlaví), a za stejné období bylo svědkem diskriminace až 43 % respondentů. Příčin neoznámení diskriminace je několik: nedostatečné povědomí o antidiskriminačním zákonu, nedostatek informací o tom, jak a kam lze podat stížnost, psychologické překážky (např. stud), přijetí diskriminace jako součást života, přílišná délka či nákladnost soudních řízení, problémy s důkazním břemenem atd. (Šabatová a kol., 2015).

2.3 Konflikty v organizaci

Kolize mezi dvěma či více lidmi může mít dva základní módy, a to konflikt a problém. Problém má racionální jádro, které může být řešeno, zatímco konflikt na mezilidské úrovni nelze nikdy pro všechny strany uspokojivě vyřešit. Pokud je tedy příčinou ve skutečnosti problém, je možné jej zcela odstranit. V mnoha případech se nejedná o skutečné konflikty, ale o problémy. Konflikt ve firmě se vyskytuje ve dvou podobách, a to ve formě latentní a manifestované. Konflikt v latentní podobě je přítomen neustále a má mnoho podob, např.:

- konflikt o zdroje (mzda);
- konflikt o moc (rozhodování);
- konflikt o společenské postavení atd.

Pokud přeroste konflikt do manifestované (otevřené) formy, je třeba, aby na něj organizace okamžitě reagovala, protože takovýto konflikt má potenciál se snadno změnit na konflikt destruktivní, který může výrazně poškodit celou firmu (Bednář a kol.,2013).

Fehlau (2003) uvádí, že nejdůležitějšími předpoklady pro správné nakládání s konflikty a pro jejich předcházení jsou komunikační, sociální a manažerské dovednosti, porozumění mezilidským vztahům, správné vyjednávání atd.

Dle Bednáře a kol. (2013) většina konfliktů nebývá způsobena jedním impulzem, ale spíše souhrou mnoha okolností, které se na něm podílejí. Mezi časté příčiny konfliktů, které jsou ovlivněné činností managementu, patří:

- společenské prostředí a volba spolupracujících osob;
- jakým způsobem je pojata firemní kultura a jaká jsou očekávání od podřízených;
- chování managementu k podřízeným (konfliktní či konsenzuální management);
- jak management vytváří a podporuje atmosféru důvěry k vedení, ale i mezi zaměstnanci navzájem;
- transparentnost komunikačních procesů uvnitř organizace.

Vnitřní konflikty (tj. konflikty mezi jednotlivci) vznikají častěji tam, kde nefunguje transparentní komunikační prostředí a jsou z velké části produktem osobností jednotlivců a konkrétní situace, přičemž parametry prostředí ovlivnitelné managementem hrají relativně malou roli. Vnější konflikty (tj. konflikty mezi týmy, skupinami) představují vyšší podíl zodpovědnosti, a to jak na to, že konflikt vzniká, tak i na jeho podobě. Lze je tedy daleko lépe ovlivňovat, předpovídat a řídit.

Dle Svobodové (2008) se konflikty na pracovišti vyskytovaly odjakživa a nemusí ještě znamenat výskyt patologických vztahů. Pokud se však neřeší, mohou v tyto patologické vztahy přerůst.

Vztahový audit

Dle Beňa (2012) jsou lidské zdroje největším a nejcennějším kapitálem organizace či firmy. Na základě několikaleté poradenské praxe ovšem konstatuje, že nemá pocit, že by byli zaměstnanci za bohatství firem považováni. Spíše naopak.

P. Beňo (2012) dále uvádí, že je třeba mít ke svým zaměstnancům a jejich lidské důstojnosti úctu a respekt. Je důležité také věnovat pozornost poznání jejich postojů a názorů, a to především těch, které souvisí s prací a se zájmem o ni. Investice do zaměstnanců se firmám rozhodně vrátí.

Pro podporu takto pojatého personálního řízení lze využít ucelenou metodiku vedení strukturovaných rozhovorů se zaměstnanci – tzv. vztahový audit. Při vztahovém auditu jde především o hlubší a detailnější poznání názorů zaměstnanců na to, co se kolem nich děje v oblasti vztahů. Vztahový audit přispívá k odhalení problémů, se kterými se firma potýká, ale rovněž dochází k hledání možností efektivního řešení těchto problémů.

Rozhovor se zaměstnanci začíná jednoduššími otázkami (např. Jak dlouho pracujete v této firmě?) a postupně jsou kladeny otázky složitější (např. Co by se dalo ve firmě zlepšit?). Součástí rozhovorů jsou rovněž otázky spojené se syndromem vyhoření či dokonce otázky směřované na odhalení výskytu mobbingu a bossingu na pracovišti. Vztahový audit plní také funkci průzkumu míry spokojenosti, angažovanosti a týmové spolupráce zaměstnanců.

Nevýhodou této metody je časová náročnost, kdy se tazatelé věnují každému zaměstnanci přibližně 1 – 2 hodiny. Naopak výhodou je, že zaměstnanci mají zájem zapojit se a spolupracovat. Tuto metodu často přijímají s povděkem.

Veškeré výroky zaměstnanců jsou v anonymní podobě zapsány do písemného protokolu, který je předán zadavateli auditu (generální ředitel). Tento protokol tvoří základní rámec pro hledání návrhů na vyřešení problémů.

Vztahový audit se používá zejména při:

- přetrvávajících konfliktech v oblasti vztahů na pracovišti;
- zjišťování míry patologických vztahů na pracovišti (mobbing, bossing atd.);
- mimořádných událostech ve společnosti (např. sebevražda zaměstnance);
- zjišťování míry spokojenosti zaměstnanců;
- posouzení firemní kultury (zda ji lze považovat za bezpečnou);
- zjišťování připravenosti pracovníků na změnu atd. (www.praceavztahy.cz).

2.4 Psychický teror na pracovišti

Dle Beňa (2019) je zjišťování toho, co je mezi zaměstnanci špatně, nelehkou záležitostí. Role manažera jako kouče se však bez podrobnějších znalostí lidské psychiky a dynamiky interpersonálních vztahů neobejde. Jejich přehlížení vede k nárůstu konfliktů na pracovišti a jejich neefektivní řešení může být plýtváním lidským potenciálem.

Beňo (2019) dále uvádí, že v diagnostice tzv. vztahové patologie (tj. mobbingu, bossingu, diskriminace, obtěžování či pronásledování) existují v České republice ještě značné rezervy, a to i v případě kontrolních orgánů, které by se této problematice měly ze zákona věnovat (SUIP, Úřad ochránce ad.) (www.praceavztahy.cz).

2.4.1 Mobbing

Dle Svobodové (2008) mobbing zahrnuje systematické, cílevědomé a opakované útoky jednotlivce či skupiny na určitou osobu s cílem vyloučit tohoto vybraného jedince z pracovního kolektivu, ponížit jej, znevážit a donutit k odchodu ze zaměstnání. Útoky často nemívají náležitou příčinu a většinou se nevztahují ke konkrétní činnosti oběti, které je však výrazně ztěžováno plnění pracovních povinností. Pro označení tohoto jevu na pracovištích se používá mnoho termínů, lze jej označit také jako psychoteror, (psychické) týrání, (psychické) násilí a nepřesně i jako šikana. Na rozdíl od šikany se však mobbing odehrává výhradně mezi dospělými, a to převážně na pracovišti. Je skrytý, dlouhodobý a rafinovaný a jeho charakteristickým rysem je vysoký výskyt psychologických útoků (intričky, pomluvy, donášení nadřízeným). Naopak k fyzickým útokům dochází pouze zřídka.

Dle Wagnerové a kol. (2011) výskyt mobbingu na pracovišti ovlivňuje firemní kultura. Vznik mobbingu závisí na řídicích schopnostech řídicích pracovníků, kteří by měli být citliví a vnímaví k problémům a konfliktům a měli by být ochotni je řešit ihned, jakmile se objeví. Dále by měli respektovat individuální potřeby jednotlivých zaměstnanců. Výskyt mobbingu závisí i na stylu řízení. K mobbingu přispívá autoritativní styl řízení, a to z toho důvodu, že nadřízený nedává prostor k diskuzím či k otevřené kritice.

Fehlau (2003) uvádí, že mobbing se může táhnout po celé měsíce a roky. Jedná se tak o dlouhodobý proces, který probíhá většinou v pěti fázích:

1. Důvodem pro mobbing je zpravidla nějaký problém, který pokud není řešen, rozvine svou vlastní dynamiku. Dochází k prvním a často i opakujícím se napadením mezi dotčenými osobami, z nichž poté vykristalizuje oběť.

2. Útoky se již soustřeďují na jednu osobu a stávají se častějšími a intenzivnějšími. Oběť jen neustále urážena a ponižována a její situace se stává i věcí veřejnou pro podnik.
3. Vývoj se stupňuje. Oběť je zoufalá, střídají se u ní stavy deprese a agrese a uvědomuje si, že je vyloučena ze svého sociálně-pracovního prostředí. Je velmi pravděpodobné, že vyhledá psychologickou pomoc.
4. Oběť podniká zoufalé pokusy o znovunabytí pocitu vlastní hodnoty. Je však již tak nápadná, že se tímto problémem musí již zabývat zaměstnavatel. Připravuje se ukončení pracovního poměru cestou zbavování vlivu, přemístování a odstrkování.
5. Oběť opouští podnik a často dostává i odstupné. Pokusy o zvládnutí těchto zkušeností v budoucnosti většinou končí neúspěšně. Následkem může být dlouhodobá nezaměstnanost nebo ztroskotání partnerských vztahů.

Profesor Leymann (2019) uvádí, že o mobbingu lze hovořit až tehdy, znepríjemňuje-li někomu život minimálně jednou týdně, a to po dobu minimálně půl roku. Pokud tato podmínka není splněna, o mobbing se nejedná (<http://www.leymann.se>).

Profil typické oběti mobbingu

Oběti mobbingu se nevyznačují typickými osobnostními znaky. Ze zkušenosti však lze říci, že oběťmi mobbingu se stávají jedinci méně výkonní, neprůbojní, labilní, citliví a pesimisticky založení, přecitlivělí a zranitelní. Proto zpravidla těžce nesou sebemenší frustraci a nejsou schopni čelit konfliktům a ubránit se mobbingu. Oběti se však mohou stát i odolní, sebejistí a kvalifikovaní zaměstnanci, z čehož plyne, že neexistuje žádný typický profil oběti a mobbing tak může postihnout každého. Mobbing lze pozorovat ve všech oborech, avšak zvýšené riziko hrozí především zaměstnancům resortu zdravotnictví a sociálních věcí, resortu školství a tělesné výchovy a úředníkům státní správy. Vysvětlit to lze tím, že učitelé, zdravotní personál aj. pracují často ve větších kolektivech, jsou závislí na vzájemné spolupráci a více spolu komunikují, což skýtá větší prostor k útokům. Z hlediska velikosti podniku mobbing podporují spíše struktury velkých podniků (Kratz, 2005).

Profesor Leymann (2019) dospěl k názoru, že to, co mají oběti mobbingu společné je fakt, že nějakým způsobem vybočují, jsou nápadné. Může se jednat o negativní odlišnost, ale vybočovat lze i svými pozitivy (<http://www.leymann.se>).

Jedinec, který vyčnívá z průměru, se stává pro okolí potenciální hrozbou. Lidé jej mezi sebe neradi přijímají a dávají mu najevo svoji nepřízeň a neochotu spolupracovat. Může se jednat o následující odlišnosti:

- *Fyzická odlišnost.* Může se jednat o tělesnou vadu, barvu pleti, vadu řeči, způsob oblékání nebo nějaké zvláštní chování. Nejohroženější jsou lidé osamělí, kteří nemají pevné zázemí, rodinu či přátele. Pozornost také upoutá jediná žena v mužském kolektivu nebo jediný muž v kolektivu ženském. Oběťmi se rovněž stávají cizinci, homosexuálové či příslušníci menšin.
- *Psychická odlišnost.* Větší potíže čelit mobbingu mívají jedinci introvertní, poddajní, neprůbojní, pasivní, úzkostní a citliví. Jejich nervová soustava nevydrží dlouho vzdorovat psychickému nátlaku a snáze u nich dochází k psychosomatickým potížím nebo k nervovému zhroucení. Oběťmi se stávají také jedinci s nedostatkem sebedůvěry, kteří působí zastrašeně a nervózně a také lidé, kteří často chybují a nechají se snadno vyprovokovat. Mobbingu se nevyhýbá ani lidem, kteří jsou svědomití a obětaví a špatně snášejí křivdy a nedorozumění a snaží se je napravit. Dále se jedná o tzv. snadno vydíratelné jedince, kteří jsou na své práci existenčně závislí (např. žena-samoživitelka). Mezi oběťmi nalezneme i jedince úspěšné, aktivní, ctižádostivé, iniciativní sebevědomé, poctivé, pracovité, pečlivé a zodpovědné. V tomto případě je oběť vnímána jako ohrožení, protože narušuje zaběhlý rytmus na pracovišti, příp. je třeba ji odstranit, aby uvolnila místo na výsluní mobberovi. Pro mobbera může být také nástrojem pro získání toho, co sám nemá – přivlastňuje si kvality oběti, její myšlenky a nápady.
- *Nový zaměstnanec.* Přichází do sehraného kolektivu, který v něm vidí nebezpečí změny zavedených jistot. Pokud se navíc nějakým způsobem odlišuje (inteligence, znalosti atd.), pravděpodobnost, že se stane obětí, se zvyšuje.
- *Obětní beránek.* Nejméně oblíbený jedinec je vyčleněn a svádí se na něj veškeré neúspěchy (Svobodová, 2008).

Mobber

Mobber je pachatel mobbingu. Jedná se o člověka, který ubližuje druhým a páchá na nich násilí. Vyvíjí aktivní, trvalý a nelítostný nátlak na kolegu, a to minimálně jednou týdně alespoň po dobu 6 měsíců. Často je to člověk s nevyzrálou osobností mající sklon dětskému způsobu agresivního násilí nebo nevyrovnaný jedinec, který má strach

z vlastní selhání a mobbingem se snaží zvednout si své nízké sebevědomí. Mobbery mohou být také lidé, kteří neuznávají nic jiného, než svá vlastní pravidla nebo kariéristé snažící se prosadit na úkor druhých. Typický profil pachatele mobbingu neexistuje, je však možné vysledovat určité charakteristické rysy. Mobber bývá egocentrický, silně autoritativní, samolibý, namyšlený, neúměrně ctižádostivý a soutěživý, egoistický, často i popudlivý, nervózní a výbušný. Je rovněž mistrem přetvářky a manipulace. Své nedostatky a slabiny si zpravidla uvědomuje a snaží se je zakrýt tak, že poukazuje na nedostatky cizí. Má snahu se prosazovat a nadřazovat za každou cenu. Touží druhého ovládnout a kontrolovat, je přehnaně kritický a na všem vidí nedostatky. Často také ostatními opovrhuje a myslí si o nich, že jsou hloupi. Je zaujatý a plný předsudků k opačnému pohlaví, k jiné sexuální orientaci či kultuře. Co se týče emočních aspektů, mobber je emočně nezralý, nevyrovnaný a není schopen hlubších citů. Postrádá také empatii. Je vnitřně nejistý a tyto pocity si kompenzuje přehnanou suverenitou a arogancí. Má velmi slabou emoční inteligenci – nezná morální zábrany, netrpí výčitkami, nemá soucit s druhými. Zodpovědnost přenáší na druhé a není schopen uznat svoji chybu (Svobodová, 2008).

Huberová (1995) rozděluje pachatele mobbingu na: strůjce mobbingu (vymýšlejí nové praktiky na ničení obětí), náhodné pachatele (stávají se mobbery tím, že neřeší konflikt, který se později rozvine do trvalého sporu) a spoluúčastníky. Aktivní spoluúčastníci vystupují vůči oběti společně, zatímco pasivní spoluúčastníci problémy přehlížejí a dělají, že se nic neděje.

Strategie mobbingu

Leymann popsal 45 forem chování typických pro mobbing a rozčlenil je do následujících pěti kategorií:

- útoky cílené na znemožnění komunikace (možnost vyjádřit se a svěřit se);
- útoky na sociální vztahy (šíření pomluv);
- útoky na pověst, vážnost a úctu;
- útoky na kvalitu pracovního a osobního života (útoky na kvalifikaci a odborné schopnosti, sabotování práce, útoky na soukromí);
- útoky na zdraví (Svobodová, 2008).

Mobbeři využívají celou škálu verbálních technik. Jejich verbální komunikace je charakterizována ironickými a sarkastickými poznámkami, narážkami, zlomyslným osočováním. Oběť nedostane možnost promluvit nebo bývá okamžitě umlčena. Kritika je na denním pořádku. Zpočátku se týká práce, ale později se může přesunout i do soukromého života oběti. Prostředkem likvidace oběti jsou rovněž lživá obvinění, nařčení a intriky. Mobber nevynechá příležitost k ponížení či zesměšnění oběti. Mezi časté techniky patří také pomlouvání a imitování chování. Mobbing však nemusí probíhat pouze prostřednictvím slovních útoků. Zvláště zpočátku se objevují útoky beze slov, kdy mobber svou oběť nezdraví a přehlíží ji, příp. jí věnuje pouze pohrdavé pohledy. Někteří mobbeři zajdou i dále a může tak docházet k vyhrožování, příp. i k fyzickému útoku, který je maskován jako nehoda (Svobodová, 2008).

Hubberová (1995) zmiňuje rozdíly mezi mobbingem u mužů a u žen. Pro ženy jsou typické posměšky, štvání za zády, narážky a skákání do řeči. Muži používají ignorování, výhrůžky, agresivitu, upozorňování na slabé stránky cynismus a systematické shazování oběti.

Důsledky mobbingu

Důsledky mobbingu pro organizaci tkví především v tom, že může přinášet ekonomické ztráty, neboť oběť mobbingu nepodává optimální výkon. Mezi hlavní důsledky patří: zvýšení nemocnosti, nárůst předčasných odchodů do důchodu, zvýšená fluktuace zaměstnanců a s ní spojené náklady, snížená produktivita, škody na zařízení podniku, příp. nárůst nákladů spojených se stížnostmi a soudními spory (Wagnerová, 2011).

Kratz (2005) uvádí, že mobbing má velmi vážné dopady také na samotné oběti. Jakmile oběti mobbingu překročí určitou mez zátěže a frustrace, zareaguje jak jejich tělo, tak i duše. Onemocnění vyvolaná či podpořená mobbingem se zprvu vyvíjí pomalu, ale jejich příznaky jsou čím dál závažnější. Jedná se o:

- celkovou nevolnost (poruchy spánku, migrény, žaludeční problémy, apatie ad.);
- poruchu duševní rovnováhy (poruchy koncentrace, pocity nejistoty, ztráta sebevědomí);
- stavy úzkosti (rezignace, zoufalství, sebevražedné myšlenky);
- projevy závislosti (užívání léků a alkoholu, gamblerství, anorexie či bulimie);
- další potíže (žaludeční a střevní onemocnění, kardiovaskulární poruchy).

Prevence a řešení mobbingu

V každé firmě je třeba stanovit dobrý plán práce s jasně stanovenými termíny, na jehož základě je snižována míra stresu pracovníků a tím i riziko vybití si tohoto stresu na ostatních pracovnících. Dále je důležité dostatečně kontrolovat práci jednotlivých zaměstnanců a umožnit jim spolurozhodovat v pracovních záležitostech. Výskyt mobbingu také souvisí s chováním řídicích pracovníků. Chová-li se top management odpovídajícím způsobem, svým příkladem předává model chování a hodnoty, které jsou integrovány do celé firemní kultury. Každému zaměstnanci by mělo být umožněno otevřeně se vyjádřit k různým pracovním situacím, a to i v případě, že je v naprosté opozici vůči názorům ostatních. Ve všech organizacích by mělo být rovněž stanoveno, jaké chování je akceptovatelné a jaké chování lze již považovat za mobbing. Management by měl proti mobbingu aktivně vystupovat a snažit se posilovat kladné mezilidské vztahy na pracovišti. Předem by mělo být stanoveno, jakým způsobem budou zaměstnanci odměňováni za plnění cílů (Wagnerová a kol., 2011).

V případě, že k mobbingu již dojde, je třeba, aby se postižený pokusil o racionální rozhovor s aktérem mobbingu, připravil si dobré argumenty a zjistil důvod, proč tomu tak je. Pomoci mohou i přihlížející, kteří by se měli pokusit aktérovi domluvit, případně obě strany konfrontovat. Oběti mobbingu by měly mít také možnost požádat o pomoc v rámci organizace, ve které pracují, např. obrátit se na nadřízeného, odbory, personální oddělení ad. Ti by pak měli neprodleně oběti poradit a poskytnout jí podporu, dále také vyslechnout oběť i pachatele a navrhnout možné postihy. Firmy, ve kterých se mobbing již v minulosti vyskytl nebo je zde hrozba, že by k mobbingu mohlo dojít, by měly vytvořit pro tento případ přesné směrnice a postupy a seznámit s nimi veškeré zaměstnance (Wagnerová a kol., 2011).

Mobbing v ČR

Problematikou mobbingu v rámci české společnosti se zabývala společnost STEN/MARK v srpnu 2015. Výzkum byl proveden na reprezentativním vzorku populace starší 15 let, přičemž z dotazování byli vyloučeni respondenti, kteří nebyli v pracovním poměru.

Dle tohoto šetření měla téměř čtvrtina osob starších 15 let (23 %) zkušenost s některou z forem šikany na pracovišti. Za nejčastější projevy mobbingu lze označit neustálou kritiku práce, zesměšňování a pomlouvání v rámci pracovního kolektivu, zadávání nesmyslných pracovních úkolů a nedoceňování pracovního výkonu. Problém mobbingu

je záležitostí všech věkových i vzdělanostních skupin. Častěji jsou mobbingu vystavovány ženy (27 %) než muži (19 %).

Tři pětiny respondentů jsou šikanovány svým nadřízeným, čtvrtina je šikanována kolegy a 15 % dotazovaných uvedlo, že jsou vystavováni mobbingu i bossingu současně.

Výzkum se věnoval rovněž otázce, jakými způsoby šikanu na pracovišti oběti řeší. Více než tři pětiny obětí mobbingu měly snahu problém řešit. Nejčastěji tuto skutečnost oznámily svému nadřízenému (46 %) či přímo vedení firmy (13 %). Oběti také uvedly, že se často snaží promluvit přímo s člověkem, který šikanu provádí. Osmina postižených vyřešila situaci podáním výpovědi ze zaměstnání (www.stemmark.cz).

2.4.2 Bossing

O bossingu se někdy mluví jako o „mobbingu shora“, tzn. ze šéfovských pater. Zatímco u mobbingu se jedná o konflikt mezi dvěma zúčastněnými stranami, bossing je spíše agresí ze strany vedoucího. Je rafinovanější, nebezpečnější a je velmi obtížné dovolat se spravedlnosti. Často se stává, že z klasického mobbingu, který začíná u některého z kolegů, se stane bossing. Jedná se především o situace, kdy se mobbujícím podaří získat podporu nebo alespoň tichý souhlas ostatních kolegů a vedoucí je tak v obtížné situaci, protože je třeba, aby rozhodl, která ze stran je v právu. Aby si vedoucí nezneprátil většinu svých podřízených, je pro něj snadnější označit za příčinu přetrvávajících konfliktů oběť mobbingu (Beňo, 2003).

Hirigoyen (2002) uvádí dvě **příčiny**, proč dochází k bossingu:

- Jedná se o zneužití moci, kdy nadřízený se neúnosným způsobem snaží prosadit ze své vyšší pozice a tyranizuje své podřízené z obavy, že nad nimi ztratí kontrolu.
- Může jít také o manévr jedince, který z potřeby vlastní důležitosti nebo z existenční potřeby ničí druhé nebo pouze jednoho člověka, tzv. obětního beránka.

Dle Kelnarové a Matějkové (2010) mezi nejčastější **projevy bossingu** patří:

- neustálé napomínání pracovníka, a to veřejně i neveřejně;
- bezdůvodné přeložení na jiné pracoviště;
- přehlížení;
- neposkytování informací;
- komplikace při plánování dovolené pracovníka;
- přidělování nejhorsí práce;

- odepření náležitého platu nebo odměň;
- neustálá kontrola práce a vytýkání chyb;
- devalvace;
- Pokud se podřízený pokusí protestovat, reakce šéfa zní: „*Pokud se Vám to nelíbí, můžete jít.*“

Bossing je často provázen celkově špatnou atmosférou na pracovišti. Do popředí zájmu se dostávají osobní zájmy vedoucích a tyto se nezdědka vydávají za zájmy celku.

Typologie „pachatelů“ bossingu dle Beňa (2003):

- **Klasický boss.** Mobbuje, protože má moc, ale i potřebu se o ní neustále utvrzovat, příp. se k této moci „dere“. Dochází k úkolování druhých, k neustálé kritice, označování „obětí beránků“ atd. Dovede postupovat rafinovaně a obvykle má ve firmě dobré zázemí, přístup k informacím a konexe.
- **Závistivec.** Útočí proto, že jeho oběť má schopnosti nebo vlastnosti, které on sám postrádá a rád by jimi disponoval, např. vzdělání, popularitu mezi pracovníky atd.
- **Zbabělec:** Mobbuje ze strachu a z nedostatku sebevědomí, které v něm oběť vyvolává. Často se sám vidí v roli oběti – osamocený a nepochopený.
- **Škodolibec.** Šikanování druhých, pomlouvání a intriky mu dělají radost. Často se jedná o vedoucího, který má pocit, že pokud jako první neoznačí viníka, mohl by být za něj považován on sám.
- **Tradicionalista.** Je ochráncem tradičních hodnot a zvyklostí a útočí na všechny, kteří je porušují. Ve zvláštní nemilosti jsou u něj nováčci.
- **„Ušlechtilý pomocník“.** Ví, co se sluší a neváhá s tím kohokoliv seznámit. Touží však manipulovat, poučovat a ovládat, často i bez potřebných znalostí problematiky.

Beňa (2003) dále uvádí, že oběť bossingu se v této bezvýchodné situaci cítí zcela osamocena. Stěžovat si na jednání vedoucího kolegům není jednoduché a je zde také vysoké riziko nuceného ukončení pracovního poměru, pokud si půjde stěžovat k vyšším vedoucím. Dochází k frustraci, depresi a objevují se také psychosomatické reakce - žaludeční vředy, vysoký krevní tlak, panické návaly strachu ad.

Možnosti obrany u bossingu jsou složitější než u mobbingu. Doporučeným postupem je opatrování si důkazů a svědectví, které je poté třeba předložit vyšším nadřízeným

nebo odborům. V případě selhání je možno obrátit se na některou z organizací, které obětem mobbingu, resp. bossingu pomáhají (např. Mobbing Free Institut). Nejčastěji však nakonec dochází k výpovědi z pracovního poměru oběti (Pindeš a kol., 2012).

2.4.3 Staffing

Při staffingu (z angl. staff – vedení, štáb) šikanují zaměstnanci své nadřízené. Stafferem se může stát každý, kdo subjektivně cítí, že se s ním nespravedlivě jedná. Ne vždy se musí oběť staffingu něčím provinít. Někdo může vzbudit závist kolegů tím, že byl povýšen na pozici šéfa. Starší zaměstnanci mohou také odmítnout přijmout mladého manažera jako autoritu i přes jeho kompetence. V některých případech je ale důvodem pro staffing chování samotného manažera, kdy dochází např. k neohleduplnému povyšování se nad kolegy. Obvykle jsou šikanováni manažeři, kteří nastoupili na novou pozici nebo přišli z externího prostředí, ještě se nestihli seznámit s organizací a jejími nepsanými zákony a často se chovají nevhodně, aniž by si toho byli vědomi. Oběť staffingu je postupně stále více unavená a přetížena, dochází u ní k chybovosti a poklesu výkonnosti, čímž stafferovi potvrdí jeho nepříznivé mínění. Proti stafferům je důležité včas zakročit, je však velmi obtížné identifikovat, které chování je již staffing, protože stafferi zpočátku postupují skrytě (www.pravyprostor.cz).

Pokud se staffing nepodchytí v zárodku, dále se rozvíjí a může dojít k eskalaci a bouřlivým neshodám. Manažer by si měl nejprve promyslet, co bylo příčinou této události a zda sám svým chováním k dané situaci nepřispěl. Dále je třeba přistoupit k individuálním rozhovorům s jednotlivými členy, popsat jim událost, jehož byl svědkem, ukázat otevřenost a ochotu ke kompromisu a nevyhrožovat. Organizace by měla dbát na to, aby oběť staffingu nebyla přeložena nebo propuštěna, protože pachatelé by v budoucnu mohli sáhnout po stejném chování, které již jednou zabralo. Klíčem, jak staffingu předejít, je kultura organizace. Tam, kde zaměstnanci pocítují velký tlak, je jim prokazována malá úcta a problémy nejsou řešeny, se může dařit jakékoliv šikaně (www.pravyprostor.cz).

2.4.4 Sexuální obtěžování (sexuální harassment)

Sexuální obtěžování je nevíтанé, nevhodné či urážlivé chování, které vede ke snížení důstojnosti jedince nebo k vytváření nepřátelského a ponižujícího prostředí na pracovišti. V původním užším smyslu se jednalo o obtěžování žen muži, avšak s rozvojem společnosti se význam tohoto pojmu rozšířil i na obtěžování mužů ženami, žen ženami

a mužů muži. Nejčastějšími oběťmi sexuálního obtěžování jsou mladé, nápadné, úspěšné, osamocené a na pracovišti nové ženy (Vymětal, 2008).

Dle Mikuláščíka (2010) probíhá obtěžování zpravidla verbálně a mívá formu dvojsmyslných řečí, vtipů, nenápadných návrhů až nátlaku. Co se týče neverbálních prvků, může docházet k významným pohledům či dotykům, ale také k sexuálnímu tělesnému obtěžování nebo dokonce i ke znásilnění.

DeVito (2008) rozlišuje dvě obecné kategorie sexuálního obtěžování na pracovišti: *quid pro quo* (v překladu z latiny „něco za něco“) a *vytváření nepřátelského prostředí*. Při prvním typu sexuálního obtěžování jsou nabízeny nějaké výhody výměnou za sexuální službu (získání zaměstnání, povýšení). V případě, že sexuální služba nebude poskytnuta, hrozí různé negativní následky. Obtěžování nepřátelským prostředím zahrnuje veškeré sexuální chování, které může jedince obtěžovat, ať už verbální nebo neverbální. Může se jednat např. o vyvěšení sexuálně zaměřených fotografií či obrázků na nástěnku, vyprávění sexuálních vtipů a příběhů nebo používání sexuálních a ponižujících výrazů a gest.

Vymětal (2008) zdůrazňuje, že ženy a muži se ve vnímání sexuálního obtěžování liší. Ženy chápou verbální obtěžování jako sexuální harassment ve dvakrát větší míře než muži. Ti jej často používají spíše jako neformální poklonu nebo obdiv. V posuzování obtěžování hrají také roli regionální zvyklosti, etika a etiketa. V USA může být dávání přednosti ženě ve dveřích chápáno jako sexuální obtěžování, v Evropě se jedná naopak o projev galantnosti. Stanovení hranice sexuálního obtěžování je tedy často problematické a závisí tedy na každém jedinci, aby sám určil meze toho, co ještě považuje za vhodné a co je již obtěžující.

Armstrong a Taylor (2015) uvádí, že lidé vystavení sexuálnímu obtěžování se mohou bránit právní cestou. Je však třeba, aby existovala politika organizace, která jasně vyjádří, že sexuální obtěžování nebude tolerováno a stanoví konkrétní postupy řešení. ***Existuje několik problémů řešení sexuálního obtěžování:***

- Obvinění ze sexuálního obtěžování může být těžké prokázat, a to především pokud chybí svědci. V takovém případě může stát tvrzení proti tvrzení. Jedinec, který sexuálně obtěžuje, využívá dva způsoby obrany – buď tvrdí, že k ničemu nedošlo a oběť se vše vymyslela, nebo v případě, že k něčemu došlo, bylo

to vyprovokováno chováním oběti. Je třeba, aby každý, kdo se tímto případem zabývá, prokázal soudnost a pokusil se zbavit se předsudků a preferencí.

- Oběti sexuálního obtěžování nejsou často ochotny podniknout příslušné kroky. Důvodem bývají skutečné nebo vnímané potíže s prokazováním sexuálního obtěžování, obava, že se jim nedostane spravedlivého slyšení nebo riziko, že takového obvinění nepříznivě ovlivní budoucí pracovní vztahy.
- Sexuální obtěžování může být také součástí kultury organizace, což se může jevit jako největší problém.

Řešení sexuálního obtěžování není jednoduchou záležitostí. Doporučována jsou následující opatření:

- vydání jasného prohlášení nejvyššího představitele organizace, že sexuální obtěžování nebude tolerováno;
- podpoření tohoto prohlášení směrnicí, ve které bude uvedeno, proč je toto chování nepřijatelné a jaké kroky mohou případné oběti učinit;
- upevnění této směrnice příkladným chováním lidí na vyšších úrovních organizace;
- zajištění, aby se směrnicí byli seznámeni noví pracovníci a stávajícím pracovníkům, aby byla připomínána;
- přijetí opatření pro zaměstnance, kteří jsou vystaveni sexuálnímu obtěžování, zajistit jim odpovídající pomoc a podporu, bez podmínky podnikat další kroky, např. neformální rozhovor s personalistou nebo určení poradce (Armstrong a Taylor, 2015).

2.4.5 Další druhy agresivních útoků

Stalking

Stalking (z angl. stalk – lov, honba, pronásledování) je chápán jako úmyslné, opakované a dlouhodobé obtěžování jiné osoby nevyžádanou a nechtěnou pozorností, čímž je snižována kvalita jejího života a ohrožována její bezpečnost. Jedná se např. o kontakty pomocí dopisů, e-mailů, telefonátů či SMS zpráv, zasílání dárků, výhrůžky násilím, veřejné slovní napadání atd. (Kociánová, 2012).

Chairing

Chairing (z angl. chair – židle, křeslo) představuje používání neférových metod, které uplatňují vedoucí pracovníci v boji o vedoucí pozici. Jedná se o tzv. „souboj o křeslo“. Dochází ke vzájemnému zastrašování, pomluvám či donášení (Wagnerová a kol., 2011).

Defaming

Při defamingu (z angl. defame – pomluvit, očernit) dochází k veřejnému útoku na pověst jednotlivce či organizace, ke znevažování, pomluvám a urážkám, a to často i ze strany médií (Matoušková, 2013).

Dissen

Dle Beňa (2003) termín dissen (z angl. diss – diskriminovat, zdiskreditovat) představuje proces, ve kterém je nejprve nějaký jedinec označen jako „jiný“ (jinak myslí, jinak se chová) a následně je opovrhován a vyřazen z kolektivu.

Dochází k napadání jedince kvůli rozdílům rasového charakteru, náboženského a politického přesvědčení, pohlaví, věku apod. Často vychází z předsudků. Na pracovišti je tato forma šikany používána např. mezi mužským kolektivem, kam je zařazena pracovnice opačného pohlaví a naopak (www.dustojnepracoviste.cz).

2.5 Možnosti obrany proti psychickému násilí na pracovišti

Pokud se zaměstnanec stal obětí některé z forem psychického násilí na pracovišti, je třeba nejprve shromáždit důkazy a svědecké výpovědi. Poté lze využít následující možnosti:

- obrátit se se stížností na zaměstnavatele a požadovat nápravu dle § 276 odst. 9 zákoníku práce;
- domáhat se, aby zaměstnavatel dodržoval zásadu rovného zacházení se všemi zaměstnanci, pokud jde o pracovní podmínky, odměnu, možnosti funkčního postupu atd. (§ 16 odst. 1 zákoníku práce);
- nedojde-li k nápravě, je možné obrátit se na oblastní inspektorát práce, jehož úkolem je dohlížet na dodržování pracovněprávních předpisů;
- pokud zaměstnanec požaduje např. finanční odškodnění, je třeba podat žalobu k soudu, přičemž je vhodné vyhledat právní poradenství.

Pokud dojde k diskriminaci, je možné obrátit se na veřejného ochránce práv, který poskytuje obětem diskriminace metodickou pomoc při podávání návrhů na zahájení řízení z důvodu diskriminace. V ostatních případech je veřejný ochránce práv oprávněn prošetřit výhradně postup orgánu inspekce práce. Z tohoto důvodu je třeba nejprve podat podnět ke kontrole u inspekce (www.ochrance.cz).

3 EMPIRICKÁ ČÁST

3.1 Metodický postup

3.1.1 Cíl bakalářské práce a stanovení výzkumných otázek

Cílem této bakalářské práce je zjistit, jak zaměstnanci velkých podniků přijímají pracovní normy a pravidla, v jakém kontextu se setkávají s etickými problémy a jaký mají tyto etické problémy vliv na jejich pracovní i osobní život.

Práce je zaměřena především na ty etické problémy, se kterými se firmy potýkají nejčastěji, a to na problematiku mobbingu, bossingu, sexuálního obtěžování a diskriminace na pracovišti.

Výzkum je zacílen na velké výrobní firmy v Jihočeském kraji. Ráda bych zjistila, jaká atmosféra panuje na pracovištích velkých výrobních firem a jakým etickým problémům tyto firmy nejčastěji čelí. Osloveni budou nejen řadoví zaměstnanci, ale rovněž pracovníci na vedoucích pozicích.

Stanoveny byly následující výzkumné otázky, které budou v závěru práce na základě získaných dat zodpovězeny:

1. *Potýkají se velké výrobní firmy v Jihočeském kraji s etickými problémy na pracovišti?*
2. *Jsou etickým problémům na pracovišti ve větší míře vystavovány ženy nežli muži?*
3. *Čelí etickým problémům na pracovišti také pracovníci na vedoucích pozicích?*
4. *Jaké jsou nejčastější důvody pro diskriminaci v pracovních vztazích?*
5. *Má neetické jednání na pracovišti dopad na zdravotní stav obětí tohoto jednání?*

3.1.2 Průběh výzkumného šetření

Empirická část bakalářské práce byla realizována kombinací kvantitativního a kvalitativního výzkumu. Kvantitativní výzkum proběhl na základě anonymního dotazníkového šetření. Tuto metodu jsem zvolila především z důvodu, že je možné v krátkém časovém úseku oslovit větší počet respondentů a rovněž z důvodu zachování anonymity dotazovaných.

Výsledky dotazníkového šetření jsou doplněny případovou studií, a to konkrétně příběhem oběti neetického jednání na pracovišti, se kterou byl uskutečněn v květnu 2019 rozhovor.

Závěr bakalářské práce obsahuje shrnutí získaných poznatků z dotazníkového šetření, a dále také možnosti řešení či prevence výskytu uvedených etických problémů na pracovišti.

Výzkumný vzorek

Dotazování byli zaměstnanci velkých výrobních podniků v Jihočeském kraji. Celkem bylo osloveno 250 respondentů. Jednalo se nejen o řadové zaměstnance, ale rovněž o pracovníky na řídicích pozicích, a to z toho důvodu, že rovněž řídicí pracovníci mohou být oběťmi neetického jednání na pracovišti.

Do výzkumu se zapojilo celkem 5 firem se sídlem v Českých Budějovicích, jejichž hlavní činností je výroba. Každá z firem zaměstnává více než 250 zaměstnanců. Řadoví zaměstnanci (dělníci) pracují v nepřetržitém provozu.

Z důvodu citlivosti této problematiky si respondenti přáli zůstat v anonymitě. Rovněž oslovené firmy si nepřály být zveřejněny.

Forma sběru dat

Dotazníkové šetření bylo realizováno v měsíci březen 2019. Prostřednictvím webové služby na stránce Vyplnito.cz byl vytvořen online dotazník obsahující celkem 19 otázek, které jsou uzavřené či polouzavřené (s možností doplnění vlastní odpovědi). Otázky jsou zaměřeny nejen na zkušenosti zaměstnanců s výše uvedenými etickými problémy, ale rovněž na zjištění jejich negativních dopadů na pracovní a osobní život.

Po předchozí domluvě vedoucí pracovníci velkých výrobních firem prostřednictvím e-mailu rozeslali zaměstnancům odkaz na výše uvedený online dotazník.

Online dotazníkové šetření má několik výhod – snižuje časový interval sběru dat, neobsahuje chybějící odpovědi, eliminuje finanční náklady, poskytuje možnost okamžité a průběžné kontroly výsledků a jejich základní analýzy a umožňuje získaná data snadno exportovat do různých formátů a dále s nimi pracovat.

Online dotazování jsem zvolila především z důvodu, že si respondenti (tj. zaměstnanci velkých výrobních firem pracující často v nepřetržitém provozu) sami zvolili, kdy dotazník vyplní.

Rozhovor s obětí neetického jednání na pracovišti proběhl po předchozí domluvě v měsíci květen 2019. Oběť šikany na pracovišti odpovídala na předem připravené otázky a popsala svoji konkrétní zkušenost, ale rovněž negativní dopady uvedeného neetického

jednání na její pracovní výkonnost i osobní život. Rozhovor nebyl zaznamenán žádným technickým zařízením, a to z důvodu zachování anonymity a na přání dotazovaného. Odpovědi na otázky a další důležité poznatky byly tedy pouze písemně zaznamenávány během rozhovoru.

Zpracování dat

Data byla importována a následně graficky zpracována pomocí programů Microsoft Excel 2016 a Microsoft Word 2016.

3.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 250 zaměstnanců velkých výrobních firem v Jihočeském kraji. Jednalo se o výrobní firmy s více než 250 zaměstnanci.

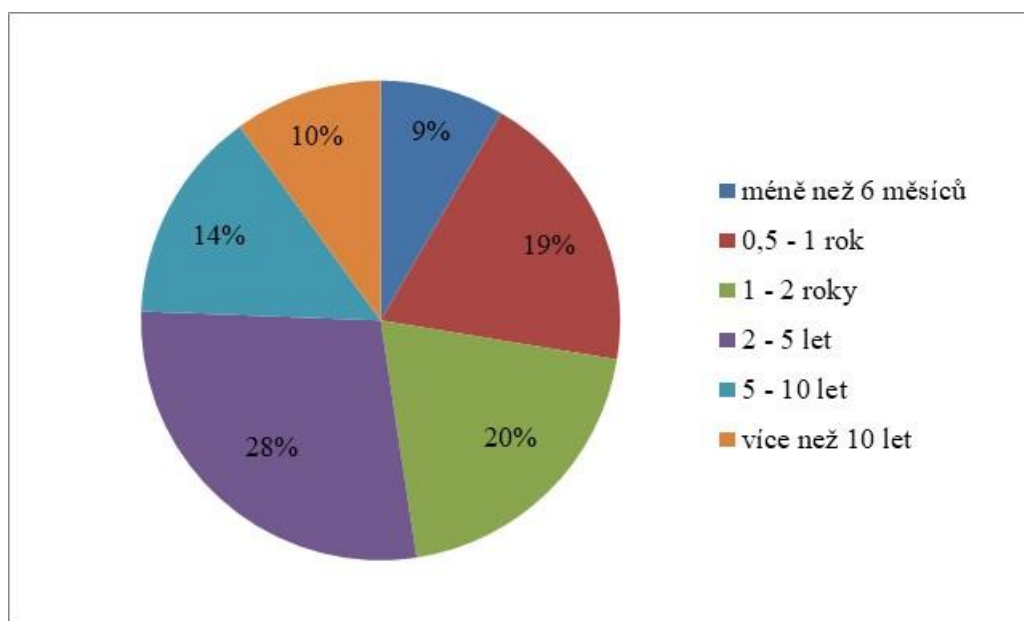
Otázka č. 1: Jak dlouho pracujete v současném zaměstnání?

Tabulka č. 1: Délka zaměstnání

	počet	v %
méně než 6 měsíců	21	8,4 %
0,5 - 1 rok	48	19,2 %
1 - 2 roky	50	20,0 %
2 - 5 let	70	28,0 %
5 - 10 let	36	14,4 %
více než 10 let	25	10,0 %
celkem	250	100 %

Zdroj: vlastní šetření

Graf č. 1: Délka zaměstnání



Zdroj: vlastní šetření

Nejvíce dotazovaných uvedlo, že jsou ve firmách zaměstnáni v rozmezí 2 – 5 let. Tuto skutečnost uvedlo 70 respondentů (28 %). Celkem 50 respondentů (20 %) je ve firmách zaměstnáno v rozmezí 1 – 2 roky, 48 dotazovaných (19,2 %) je zaměstnáno v rozmezí 0,5 – 1 rok, 36 dotazovaných (14,4 %) je zaměstnáno v rozmezí 5 - 10 let a 25 dotazovaných (10 %) uvádí, že jsou ve firmách zaměstnáni více než 10 let. Pouze 21 respondentů (8,4 %) pracuje v podniku méně než 6 měsíců.

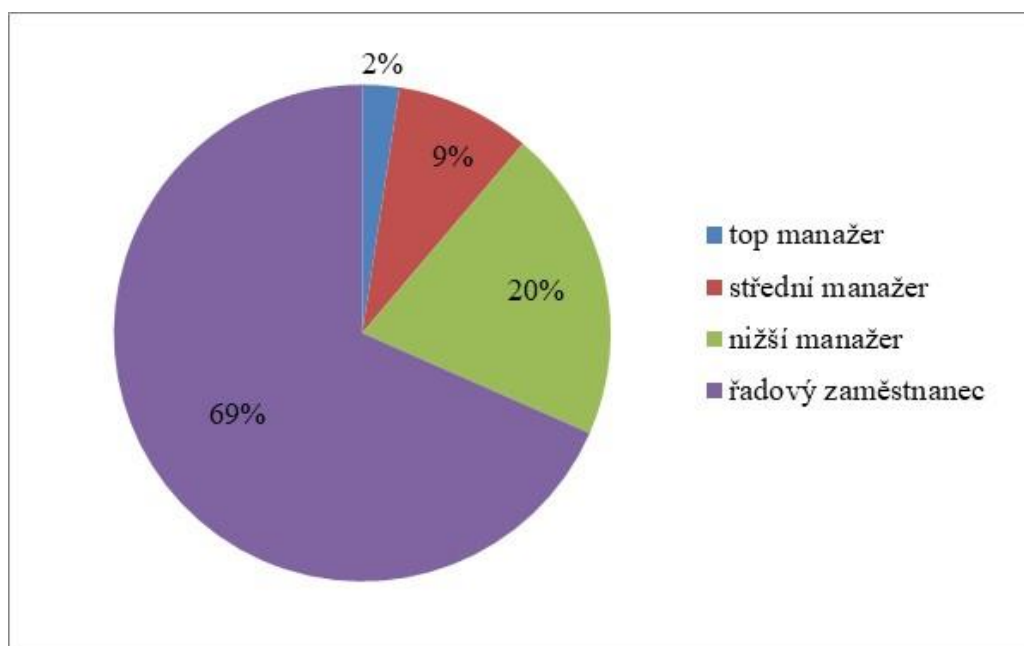
Otázka č. 2: Jaká je Vaše pozice ve firmě?

Tabulka č. 2: Pozice ve firmě

	počet	v %
top manažer	6	2,4 %
střední manažer	22	8,8 %
nižší manažer	51	20,4 %
řadový zaměstnanec	171	68,4 %
celkem	250	100 %

Zdroj: vlastní šetření

Graf č. 2: Pozice ve firmě



Zdroj: vlastní šetření

Většina dotazovaných, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření, je řadovými pracovníky. Jedná se o 171 (68,4 %) z 250 dotazovaných. Výzkumu se dále zúčastnilo 51 nižších manažerů, 22 středních manažerů a 6 top manažerů. Všichni dotazovaní jsou zaměstnanci velkých výrobních firem v Jihočeském kraji.

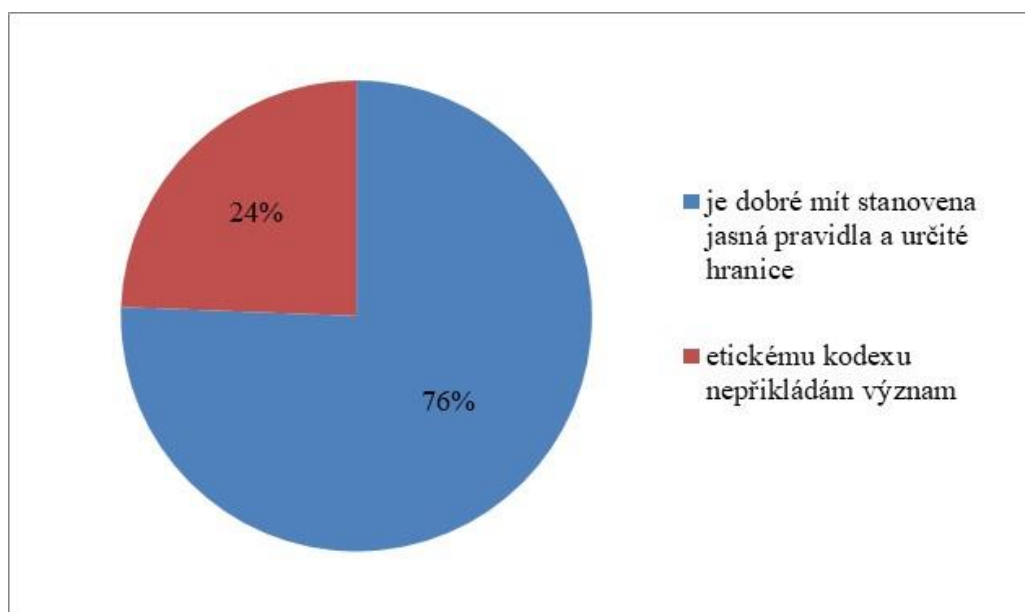
Otázka č. 3: Jaký je Váš názor na etický kodex?

Tabulka č. 3: Názor na etický kodex

	počet	v %
je dobré mít stanovená jasná pravidla a určité hranice	189	75,6 %
etickému kodexu nepřikládám význam	61	24,4 %
celkem	250	100 %

Zdroj: vlastní šetření

Graf č. 3: Názor na etický kodex



Zdroj: vlastní šetření

Jak již bylo v teoretické části této práce uvedeno, etický kodex je dokument vyjadřující základní principy etického jednání platné pro určitý obor činnosti nebo pro firmu. Celkem 189 dotazovaných (tj. 75,6 %) uvádí, že je dobré mít stanovená jasná pravidla a určité hranice. Naopak etickému kodexu nepřikládá význam 61 dotazovaných (tj. 24,4 %).

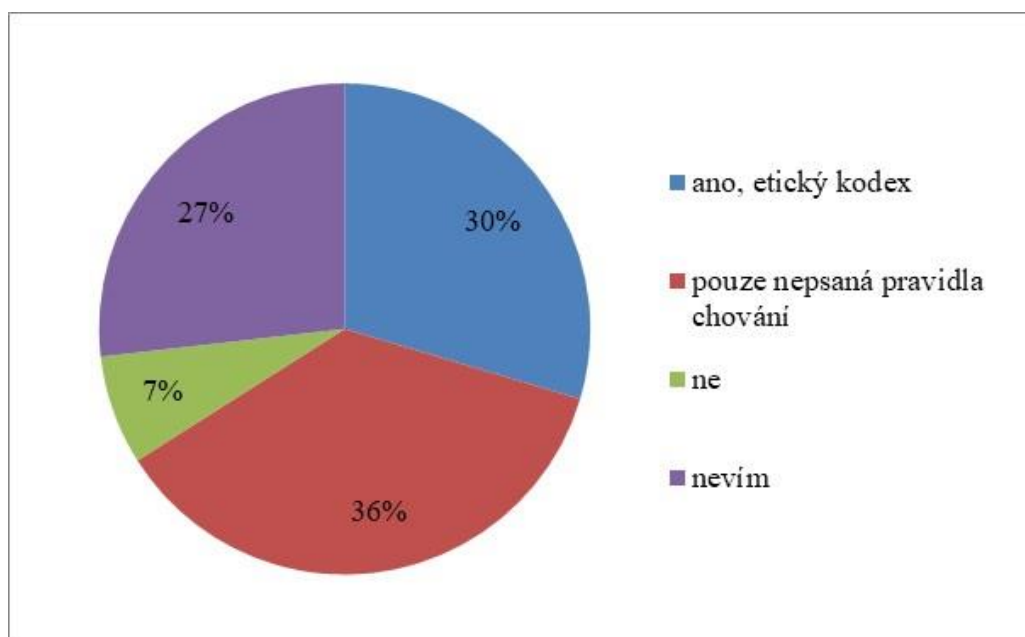
Otázka č. 4: Existují ve Vaší firmě vnitřní etická nařízení?

Tabulka č. 4: Existence vnitřních etických nařízení ve firmách

	počet	v %
ano, etický kodex	74	29,6 %
pouze nepsaná pravidla chování	91	36,4 %
ne	18	7,2 %
nevím	67	26,8 %
celkem	250	100 %

Zdroj: vlastní šetření

Graf č. 4: Existence vnitřních etických nařízení ve firmách



Zdroj: vlastní šetření

Na otázku ohledně existence vnitřních etických nařízení ve firmách odpovědělo 74 (tj. 29,6 %) dotazovaných, že je v jejich firmách zaveden etický kodex, 91 (tj. 36,4 %) dotazovaných uvedlo, že se řídí pouze nepsanými pravidly chování a dle 18 (tj. 7,2 %) dotazovaných ve firmách vnitřní etická nařízení zavedena nejsou.

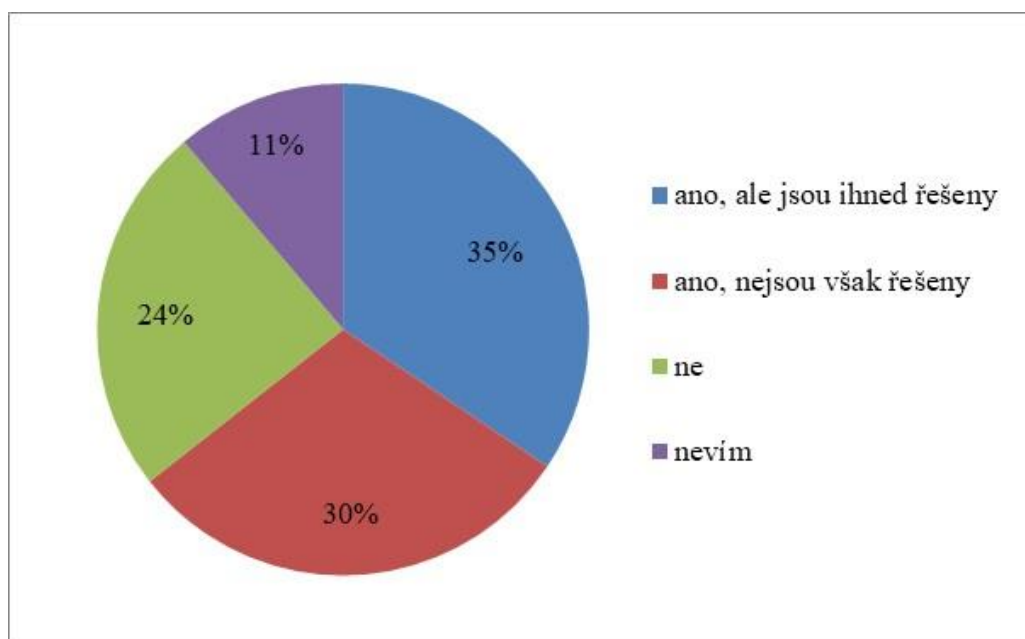
Otázka č. 5: *Vyskytují se na Vašem pracovišti konfliktní situace?*

Tabulka č. 5: Výskyt konfliktních situací na pracovišti

	počet	v %
ano, ale jsou ihned řešeny	86	34,4 %
ano, nejsou však řešeny	75	30,0 %
ne	61	24,4 %
nevím	28	11,2 %
celkem	250	100 %

Zdroj: vlastní šetření

Graf č. 5: Výskyt konfliktních situací na pracovišti



Zdroj: vlastní šetření

Na dotaz ohledně výskytu konfliktních situací na pracovišti uvedlo 86 (tj. 34,4 %) respondentů, že se konfliktní situace na jejich pracovištích vyskytují, ale je zde snaha je ihned řešit. Dle 75 (tj. 30 %) dotazovaných se na pracovištích konflikty vyskytují, avšak nejsou řešeny. Přetrvávající a neřešené konflikty však mohou vést právě k výskytu etických problémů, jako je mobbing, bossing atd.

Dle 61 (tj. 24,4 %) respondentů jsou vztahy na pracovištích příznivé a konfliktní situace ve firmách nevyskytují. Zbylých 28 (tj. 11,2 %) dotazovaných uvedlo, že neví, zda se v jejich firmách konfliktní situace vyskytují či nikoliv.

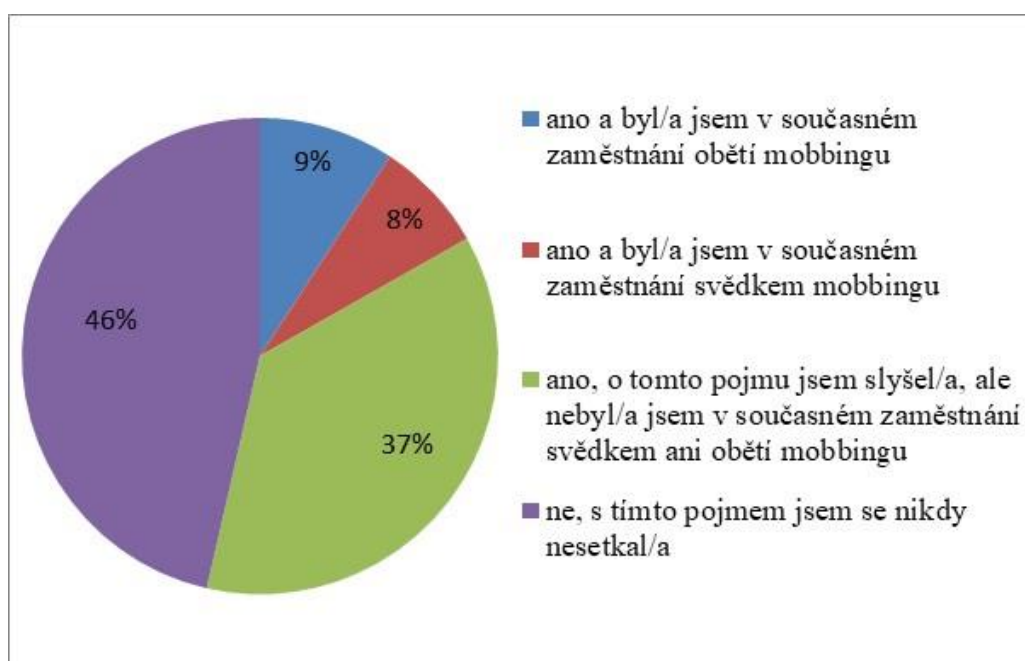
Otázka č. 6: Setkal/a jste se s pojmem mobbing?

Tabulka č. 6: Zkušenost s mobbingem

	počet	v %
ano a byl/a jsem v současném zaměstnání obětí mobbingu	23	9,2 %
ano a byl/a jsem v současném zaměstnání svědkem mobbingu	19	7,6 %
ano, o tomto pojmu jsem slyšel/a, ale nebyl/a jsem v současném zaměstnání svědkem ani obětí mobbingu	92	36,8 %
ne, s tímto pojmem jsem se nikdy nesešel/a	116	46,4 %
celkem	250	100 %

Zdroj: vlastní šetření

Graf č. 6: Zkušenost s mobbingem



Zdroj: vlastní šetření

Jedním z nejčastějších etických problémů vyskytujících se na pracovištích je mobbing (dlouhodobá a systematická šikana na pracovišti od spolupracovníků). V rámci dotazníkového šetření 23 dotazovaných (tj. 9,2 %) uvedlo, že jsou v současném zaměstnání obětmi mobbingu, a 19 dotazovaných (tj. 7,6 %) uvedlo, že byli v současném zaměstnání svědky mobbingu.

S tímto pojmem se již setkalo 92 (tj. 36,8 %) dotazovaných, avšak nebyli obětmi ani svědky tohoto neetického chování na pracovišti. S pojmem mobbing se nikdy nesetkalo 116 (tj. 46,4 %) dotazovaných.

Otázka č. 7: Jakým jednáním Vašich kolegů jste byl/a opakovaně v současném zaměstnání postižen/a? (lze zvolit více odpovědí)

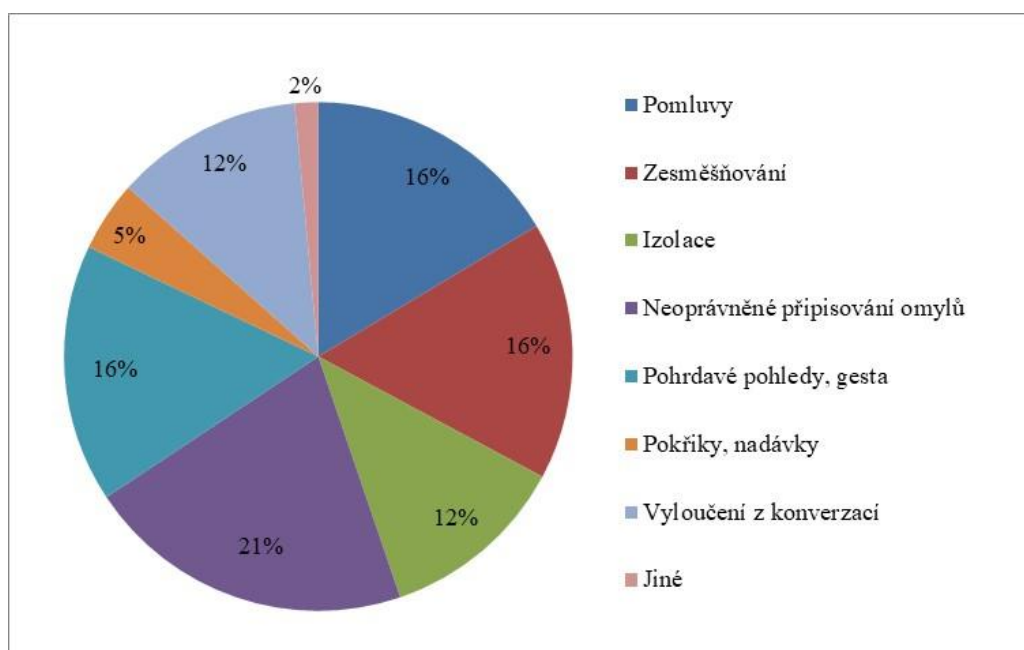
Tabulka č. 7: Projevy mobbingu

	počet	v %
v zaměstnání se o mě šíří pomluvy	11	16,4 %
jsem zesměšňován/a před lidmi	11	16,4 %
sem izolován/a, kolegové se vyhýbají kontaktu se mnou	8	11,9 %
jsou mi připisovány omyly, kterých jsem se nedopustil/a	14	20,9 %
zakouším pohrdavé, podceňující pohledy nebo gesta	11	16,4 %

kolegové na mě hlasitě křičí, nadávají mi	3	4,5 %
často se stává, že vstoupím-li do místnosti, rozhovor utichne	8	11,9 %
jiné	1	1,5 %
celkem	67	100 %

Zdroj: vlastní šetření

Graf č. 7: Projevy mobbingu



Zdroj: vlastní šetření

Jak již bylo zmíněno výše, 23 (tj. 9,2 %) dotazovaných uvedlo, že jsou v současném zaměstnání obětmi mobbingu. Další dotaz tedy směřoval ke zjištění skutečnosti, se kterým jednáním ze strany spolupracovníků se oběti mobbingu setkávají.

Oběti mobbingu nejčastěji uvádí, že jsou jim připisovány omyly, kterých se nedopustily. Tutu skutečnost uvedlo 14 (tj. 21 %) obětí mobbingu. Dalšími nejčastějšími projevy mobbingu, se kterými se oběti mobbingu setkávají, je šíření pomluv, zesměšňování před ostatními a pohrdavé pohledy či gesta ze strany spolupracovníků.

Oběti mobbingu dále uvádí, že se rovněž setkávají s izolací, vyloučením z konverzace, s pokřiky a nadávkami od kolegů atd. Jeden z dotazovaných zmínil zákaz mluvení na pracovišti.

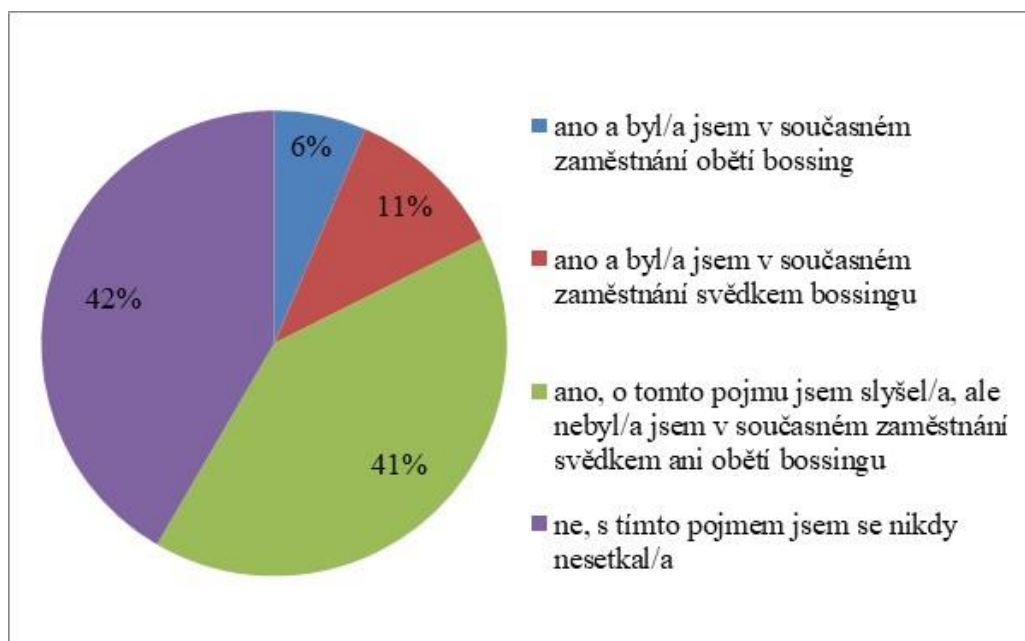
Otázka č. 8: Setkal/a jste se s pojmem bossing?

Tabulka č. 8: Zkušenost s bossingem

	počet	v %
ano a byl/a jsem v současném zaměstnání obětí bossing	16	6,4 %
ano a byl/a jsem v současném zaměstnání svědkem bossingu	28	11,2 %
ano, o tomto pojmu jsem slyšel/a, ale nebyl/a jsem v současném zaměstnání svědkem ani obětí bossingu	102	40,8 %
ne, s tímto pojmem jsem se nikdy neseťkal/a	104	41,6 %
celkem	250	100 %

Zdroj: vlastní šetření

Graf č. 8: Zkušenost s bossingem



Zdroj: vlastní šetření

Obětí bossingu (dlouhodobé a systematické šikany na pracovišti od nadřízeného) se v současném zaměstnání stalo 16 (tj. 6,4 %) z celkových 250 dotazovaných. Svědkem šikany na pracovišti ze strany nadřízeného se stalo 28 (tj. 11,2 %) dotazovaných.

O pojmu bossing již slyšelo 102 (tj. 40,8 %) dotazovaných, avšak tito dotazovaní nebyli obětí ani svědkem tohoto neetického chování. S pojmem bossing se nikdy neseťkalo 104 (tj. 41,6 %) respondentů.

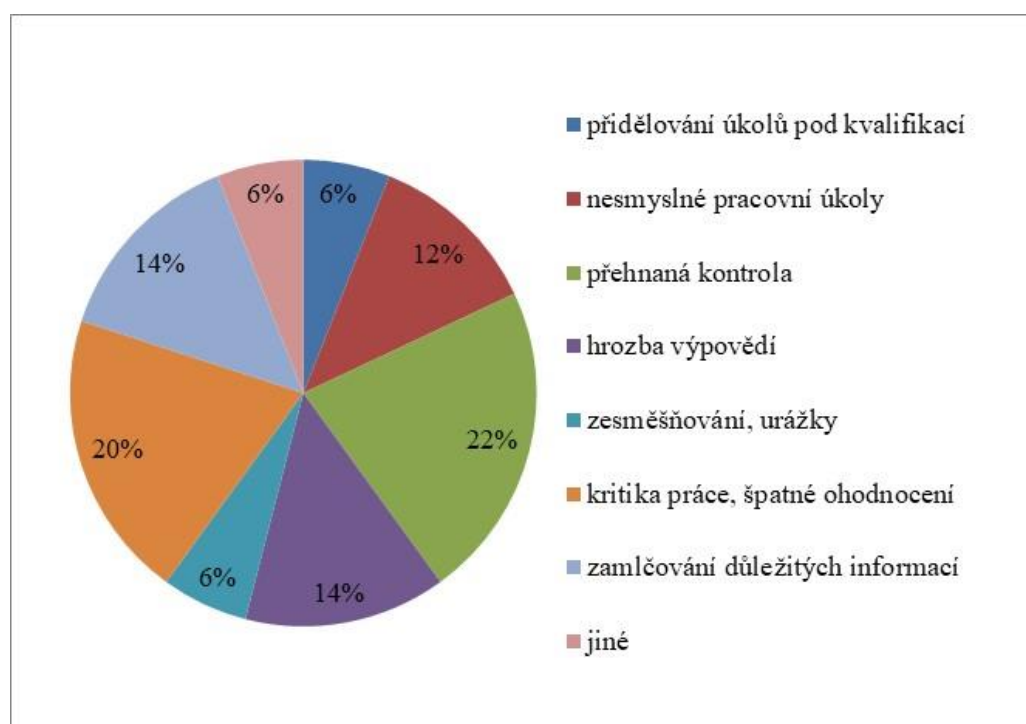
Otázka č. 9: Jakým jednáním Vašeho nadřízeného jste byl/a opakovaně v současném zaměstnání postižen/a? (lze zvolit více odpovědí)

Tabulka č. 9: Projevy bossingu

	počet	v %
dostávám úkoly, které jsou daleko pod mými možnostmi či kvalifikací	3	6,0 %
jsou mi přidělovány nesmyslné pracovní úkoly	6	12,0 %
jsem kontrolován/a svým nadřízeným přehnaně často	11	22,0 %
je mi vyhrožováno výpovědí	7	14,0 %
nadřízený mě zesměšňuje či uráží	3	6,0 %
má práce je neustále kritizována, špatně hodnocena	10	20,0 %
jsou mi odpírány či zamlčovány důležité informace	7	14,0 %
jiné	3	6,0 %
celkem	50	100 %

Zdroj: vlastní šetření

Graf č. 9: Projevy bossingu



Zdroj: vlastní šetření

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 16 (tj. 6,4 %) dotazovaných bylo v současném zaměstnání obětmi bossingu. Dle obětí bossingu nejčastěji dochází k přehnaně časté

kontrole od nadřízeného, což uvedlo 11 (tj. 22 %) dotazovaných. Dle 10 (tj. 20 %) dotazovaných dochází často také ke kritice a špatnému ohodnocení práce. Mezi další, avšak méně časté projevy bossingu, patří přidělování nesmyslných či podřadných úkolů, hrozba výpovědi, zamlčování důležitých informací nebo zesměšňování či urážení.

Oběti bossingu dále uvedly, že ze strany nadřízených dochází také k naprostému nezájmu o jejich práci, k zadávání úkolů, které je téměř nemožné splnit, nebo k odebírání odměň z důvodu vyjádření vlastního názoru.

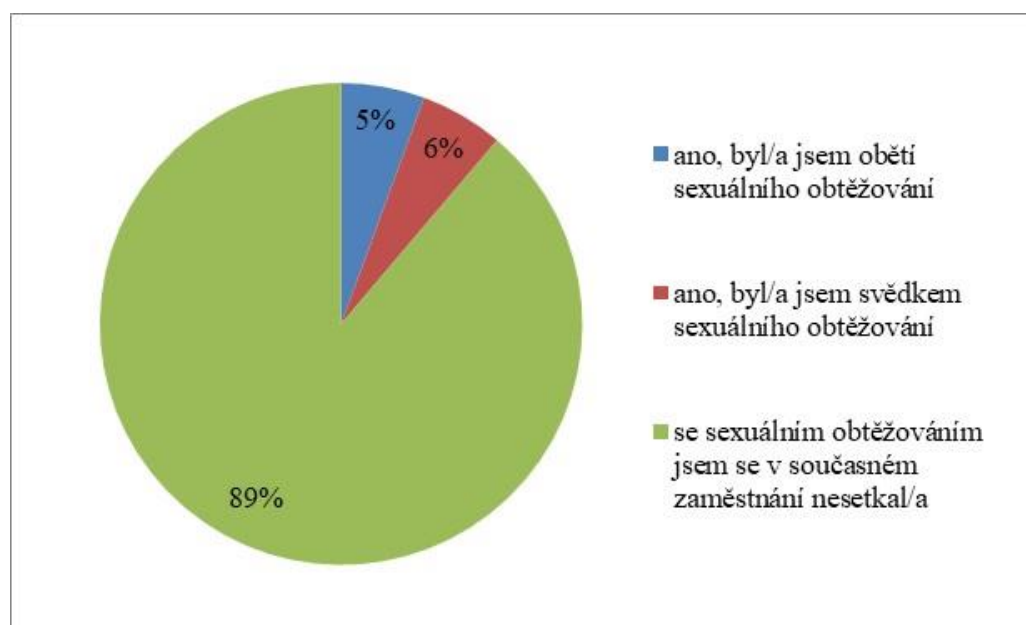
Otázka č. 10: Setkal/a jste se v současném zaměstnání se sexuálním obtěžováním?

Tabulka č. 10: Zkušenost se sexuálním obtěžováním

	počet	v %
ano, byl/a jsem obětí sexuálního obtěžování	14	5,6 %
ano, byl/a jsem svědkem sexuálního obtěžování	14	5,6 %
se sexuálním obtěžováním jsem se v současném zaměstnání nesetkal/a	222	88,8 %
celkem	250	100 %

Zdroj: vlastní šetření

Graf č. 10: Zkušenost se sexuálním obtěžováním



Zdroj: vlastní šetření

Sexuální obtěžování je dalším velmi závažným problémem, ke kterému na pracovištích může docházet. Se sexuálním obtěžováním se v současném zaměstnání potýká 14 (tj. 5,6 %) z celkových 250 dotazovaných. Dalších 14 dotazovaných uvedlo, že byli svědky

sexuálního obtěžování na pracovišti. Zbýlých 222 (tj. 88,8 %) respondentů se v současném zaměstnání se sexuálním obtěžováním nesetkalo.

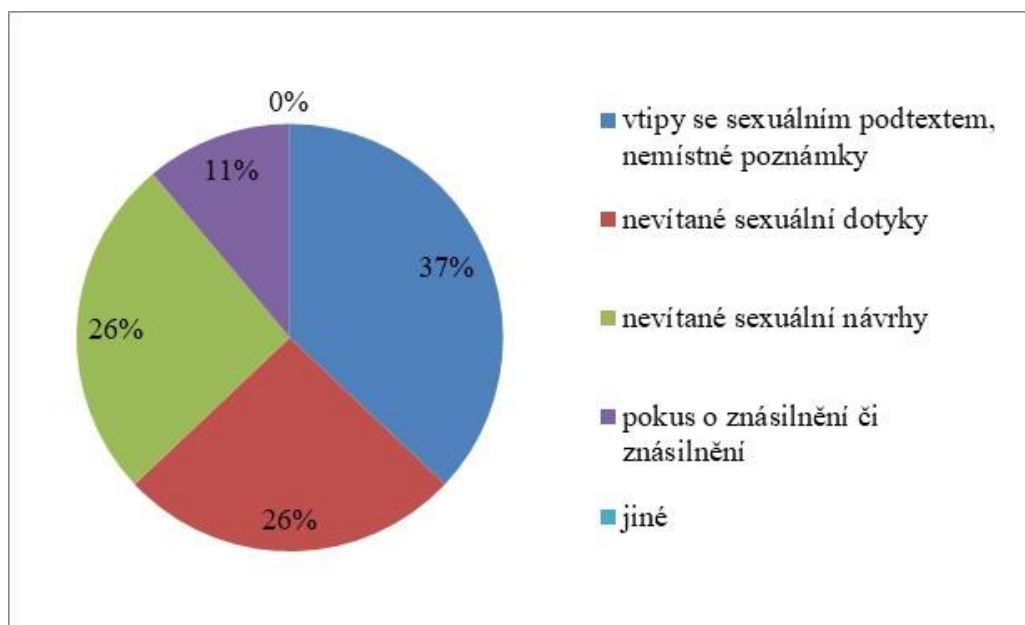
Otázka č. 11: Jaké formě sexuálního obtěžování jsem byl/a vystaven/a? (lze zvolit více odpovědí)

Tabulka č. 11: Projevy sexuálního obtěžování

	počet	v %
jsem obětí vtipů se sexuálním podtextem nebo nemístných poznámek	10	37,0 %
jsem obětí nechtěných či nevítaných sexuálních dotyků	7	25,9 %
jsou mi kladeny nechtěné či nevítané sexuální návrhy	7	25,9 %
byl/a jsem obětí pokusu o znásilnění nebo znásilnění	3	11,1 %
jiné	0	0,0 %
celkem	27	100 %

Zdroj: vlastní šetření

Graf č. 11: Projevy sexuálního obtěžování



Zdroj: vlastní šetření

Respondenti, kteří se stali obětí sexuálního obtěžování na pracovišti, uvedli, že nejčastěji čelí vtipům se sexuálním podtextem nebo nemístným poznámkám. Tuto skutečnost uvedlo 10 (tj. 37 %) dotazovaných obětí sexuálního obtěžování.

Dalšími projevy sexuálního obtěžování, se kterými se oběti setkaly, jsou nechtěné či nevíтанé sexuální dotyky či návrhy. Zaznamenány byly dokonce 3 případy, kdy se dotazovaní stali oběti pokusu o znásilnění či znásilnění.

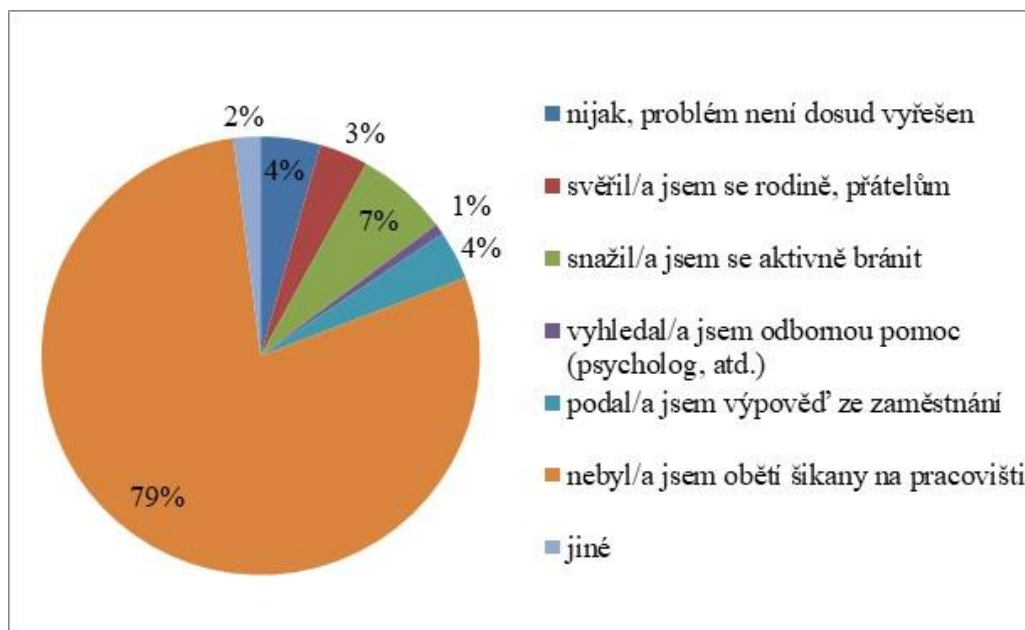
Otázka č. 12: Jak jste jako oběť reagoval/a na šikanu na pracovišti?

Tabulka č. 12: Reakce na šikanu na pracovišti

	počet	v %
nijak, problém není dosud vyřešen	11	4,4 %
svěřil/a jsem se rodině, přátelům	9	3,6 %
snažil/a jsem se aktivně bránit	17	6,8 %
vyhledal/a jsem odbornou pomoc (psycholog atd.)	2	0,8 %
podal/a jsem výpověď ze zaměstnání	9	3,6 %
nebyl/a jsem obětí šikany na pracovišti	197	78,8 %
jiné	5	2,0 %
celkem	250	100 %

Zdroj: vlastní šetření

Graf č. 12: Reakce na šikanu na pracovišti



Zdroj: vlastní šetření

Oběti šikany na pracovišti se dostávají do obtížné situace a každý jedinec na tuto situaci reaguje jiným způsobem. Nejvíce obětí šikany na pracovišti uvedlo, že se snaží vzniklou situaci řešit aktivní obranou, pod čímž si lze představit např. konverzaci s vedením nebo strůjci šikany či jinou snahu domoci se svých práv. Oběti šikany na pracovišti dále situaci

řeší např. tím, že se svěří rodině či přátelům nebo vyhledají odbornou pomoc (např. psychologa).

V 11 případech bylo uvedeno, že vzniklý problém nebyl dosud žádným způsobem řešen. Pro 9 dotazovaných obětí šikany na pracovišti byla situace natolik závažná, že došlo dokonce k podání výpovědi ze zaměstnání. Jinými dále uvedenými způsoby řešení šikany na pracovišti je přeřazení na nižší pozici či informování nadřízených, nebo také naprosté ignorování tohoto problému.

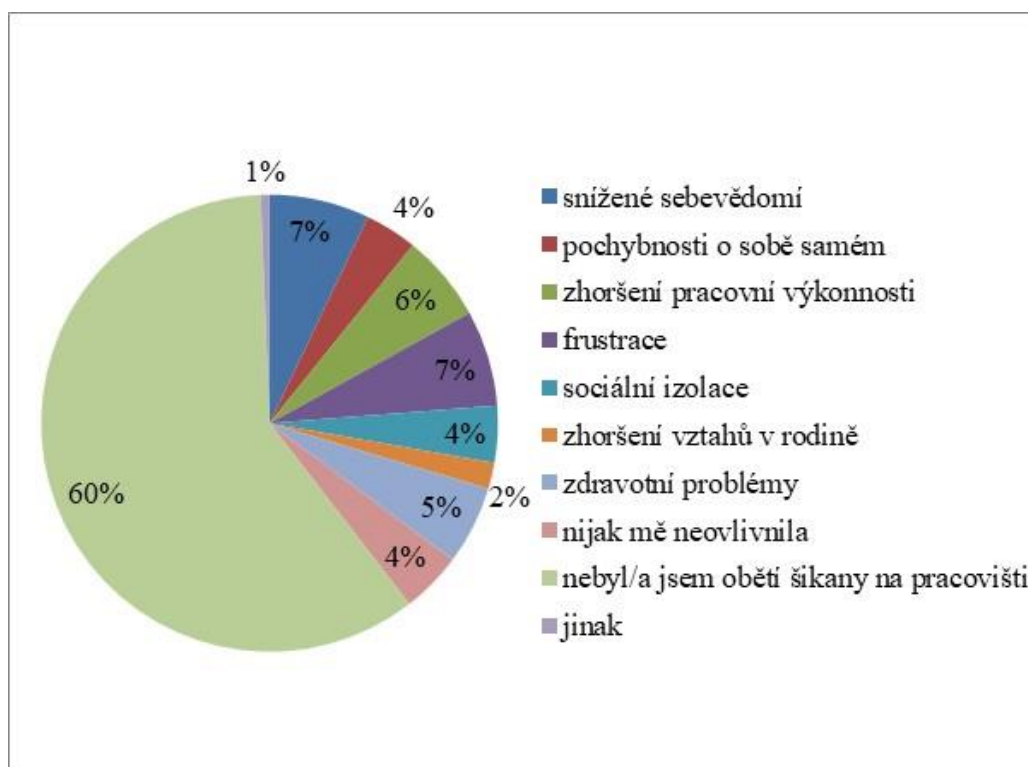
Otázka č. 13: *Jak Vás zkušenost s šikanou na pracovišti ovlivnila? (lze zvolit více odpovědí)*

Tabulka č. 13: Dopad šikany na pracovišti na život oběti

	počet	v %
snížené sebevědomí	23	7,1 %
pochybnosti o sobě samém	12	3,7 %
zhoršení pracovní výkonnosti	20	6,2 %
frustrace	22	6,8 %
sociální izolace	13	4,0 %
zhoršení vztahů v rodině	6	1,9 %
zdravotní problémy	18	5,6 %
nijak mě neovlivnila	14	4,3 %
nebyl/a jsem obětí šikany na pracovišti	194	59,9 %
jinak	2	0,6 %
celkem	324	100 %

Zdroj: vlastní šetření

Graf č. 13: Dopad šikany na pracovišti na život oběti



Zdroj: vlastní šetření

Šikana na pracovišti má vážné dopady jak na pracovní, tak i na osobní život oběti. Jako nejčastější dopady šikany na pracovišti dotazovaní uvádí snížené sebevědomí, frustraci, zhoršení výkonnosti a zdravotní problémy. Méně často dochází také k izolaci oběti a pochybnosti o sobě samém. Šikana na pracovišti má dle 6 dotazovaných za následek zhoršení vztahů v rodině. Jeden z respondentů rovněž uvedl, že u něj došlo ke ztrátě radosti a dobrého pocitu z vykonané práce.

Z dotazníkového šetření bylo dále zjištěno, že v některých případech šikana na pracovišti negativní dopad na oběť nemá. Tuto skutečnost uvedlo 14 dotazovaných obětí šikany na pracovišti.

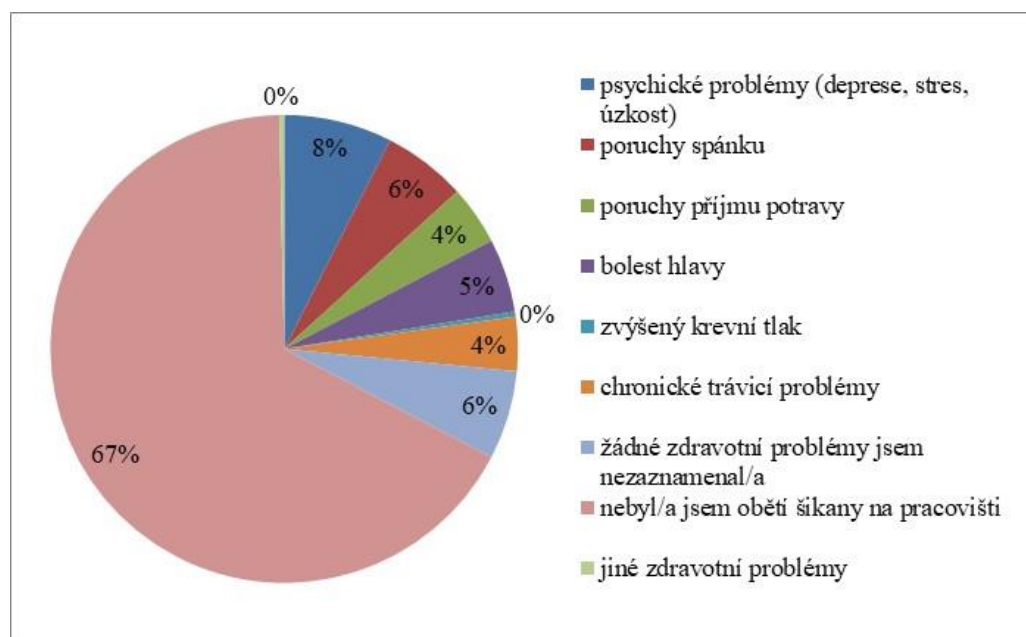
Otázka č. 14: Jaké zdravotní problémy se u Vás v důsledku šikany na pracovišti objevily? (zde bylo možno zvolit více odpovědí)

Tabulka č. 14: Výskyt zdravotních problémů v důsledku šikany na pracovišti

	počet	v %
psychické problémy (deprese, stres, úzkost)	22	7,5 %
poruchy spánku	17	5,8 %
poruchy příjmu potravy	12	4,1 %
bolest hlavy	15	5,1 %
zvýšený krevní tlak	1	0,3 %
chronické trávicí problémy	11	3,7 %
žádné zdravotní problémy v důsledku šikany na pracovišti jsem nezaznamenal/a	18	6,1 %
nebyl/a jsem obětí šikany na pracovišti	197	67,0 %
jiné zdravotní problémy	1	0,3 %
celkem	294	100 %

Zdroj: vlastní šetření

Graf č. 14: Výskyt zdravotních problémů v důsledku šikany na pracovišti



Zdroj: vlastní šetření

Jak již bylo výše uvedeno, šikana na pracovišti může mít za následek i zdravotní problémy, což potvrdilo celkem 18 z 250 dotazovaných. Nejčastěji uvádí psychické problémy, jako je deprese, stres a úzkost. Mezi další zmiňované zdravotní problémy spojené se šikanou na pracovišti patří poruchy spánku, bolesti hlavy, poruchy příjmu

potravy či chronické trávicí problémy. Zmíněno bylo rovněž zvýšení krevního tlaku či kožní problémy.

V 18 případech nebyly zaznamenány žádné zdravotní problémy spojené se šikanou na pracovišti.

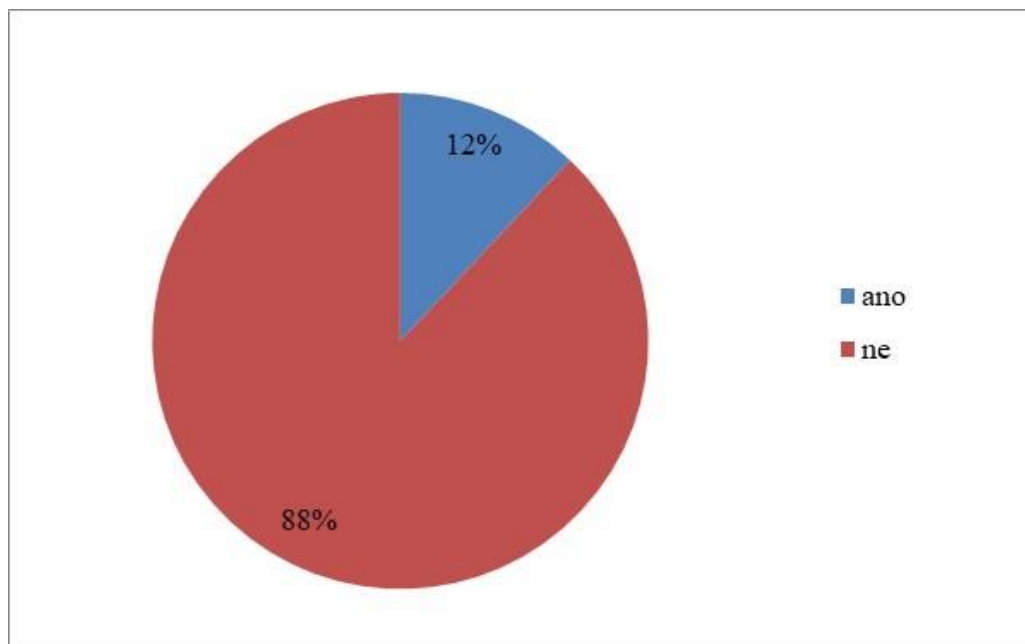
Otázka č. 15: *Byl/a jste ve Vašem současném zaměstnání diskriminován/a?*

Tabulka č. 15: Zkušenost s diskriminací na pracovišti

	počet	v %
ano	30	12,0 %
ne	220	88,0 %
celkem	250	100 %

Zdroj: vlastní šetření

Graf č. 15: Zkušenost s diskriminací na pracovišti



Zdroj: vlastní šetření

Dalším projevem neetického jednání na pracovištích je diskriminace. Zákoník práce přesně vymezuje, jaké formy diskriminace jsou v pracovněprávních vztazích zakázány. Všichni zaměstnanci mají právo na rovné zacházení. Přesto však ve firmách k diskriminaci z různých důvodů dochází, což potvrdilo 30 (tj. 12 %) dotazovaných. Zbýlých 220 (tj. 88 %) dotazovaných uvedlo, že se s diskriminací v zaměstnání nesetkali.

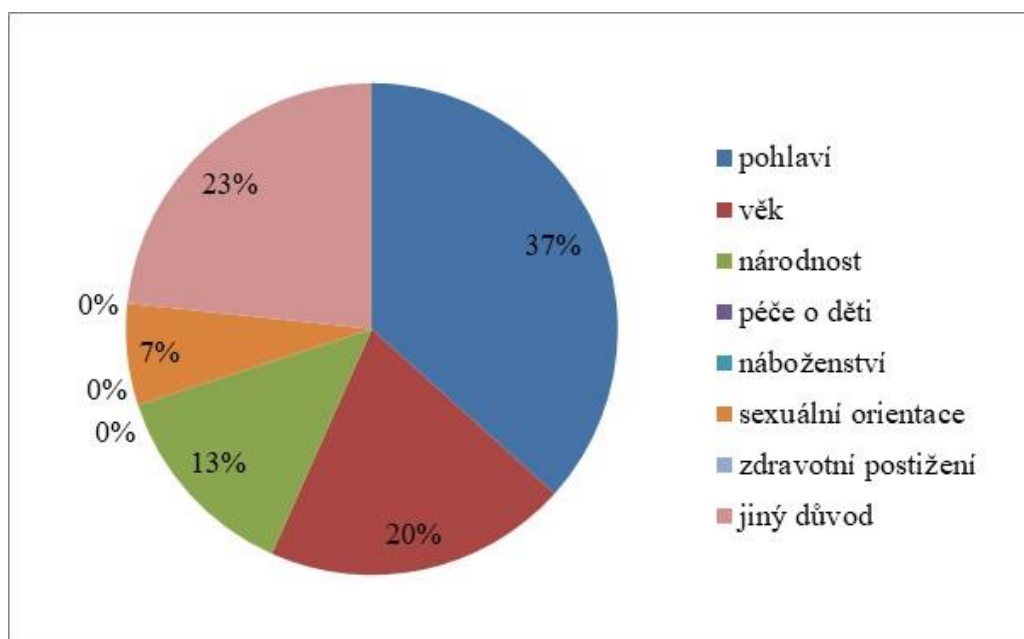
Otázka č. 16: Jaký byl důvod této diskriminace?

Tabulka č. 16: Důvody diskriminace

	počet	v %
pohlaví	11	36,7 %
věk	6	20,0 %
národnost	4	13,3 %
péče o děti	0	0,0 %
náboženství	0	0,0 %
sexuální orientace	2	6,7 %
zdravotní postižení	0	0,0 %
jiný důvod	7	23,3 %
celkem	30	100 %

Zdroj: vlastní šetření

Graf č. 16: Důvody diskriminace



Zdroj: vlastní šetření

Celkem 30 dotazovaných uvedlo, že byli v zaměstnání diskriminováni. Další dotaz směřoval ke zjištění, z jakého důvodu byli tito respondenti diskriminováni. Dle dotazovaných dochází nejčastěji k diskriminaci z důvodu pohlaví, což potvrdilo 11 (tj. 36,7 %) obětí diskriminace. Dotazovaní byli dále diskriminováni z důvodu věku (6 dotazovaných), národnosti (4 dotazovaní) a sexuální orientace (2 dotazovaní).

Dotazovaní dále uvedli, že s nimi bylo v zaměstnání méně příznivě zacházeno z důvodu vzhledu, vyjádření svého názoru či podání stížnosti na vedení, nižší pozice v zaměstnání či z důvodu, že byli v zaměstnání nováčky.

Jak již bylo výše uvedeno, jakákoliv diskriminace v pracovněprávních vztazích je zakázána. Pokud z nějakého důvodu k diskriminaci dochází, zaměstnanci mají právo se po zaměstnavateli domáhat, aby bylo od diskriminace upuštěno a aby byly odstraněny její následky.

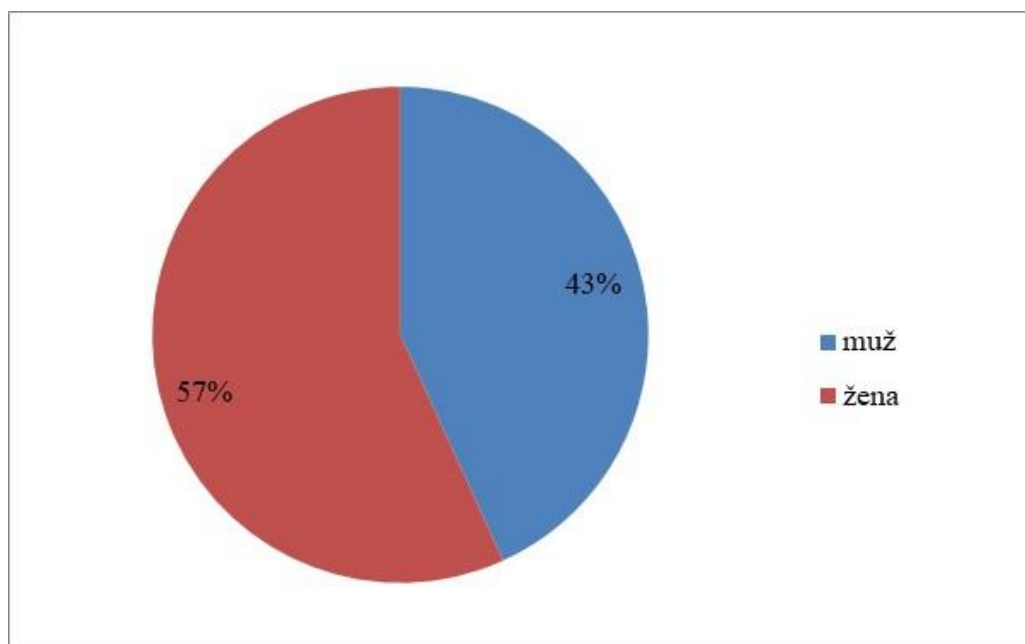
Otázka č. 17: Vaše pohlaví?

Tabulka č. 17: Pohlaví

	počet	v %
muž	108	43,2 %
žena	142	56,8 %
celkem	250	100 %

Zdroj: vlastní šetření

Graf č. 17: Pohlaví



Zdroj: vlastní šetření

Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 250 zaměstnanců velkých výrobních firem v Jihočeském kraji, a to 108 (tj. 43,2 %) mužů a 142 (tj. 56,8 %) žen. Bylo zjištěno, že šikana na pracovišti se nevyhýbá ani jednomu z pohlaví.

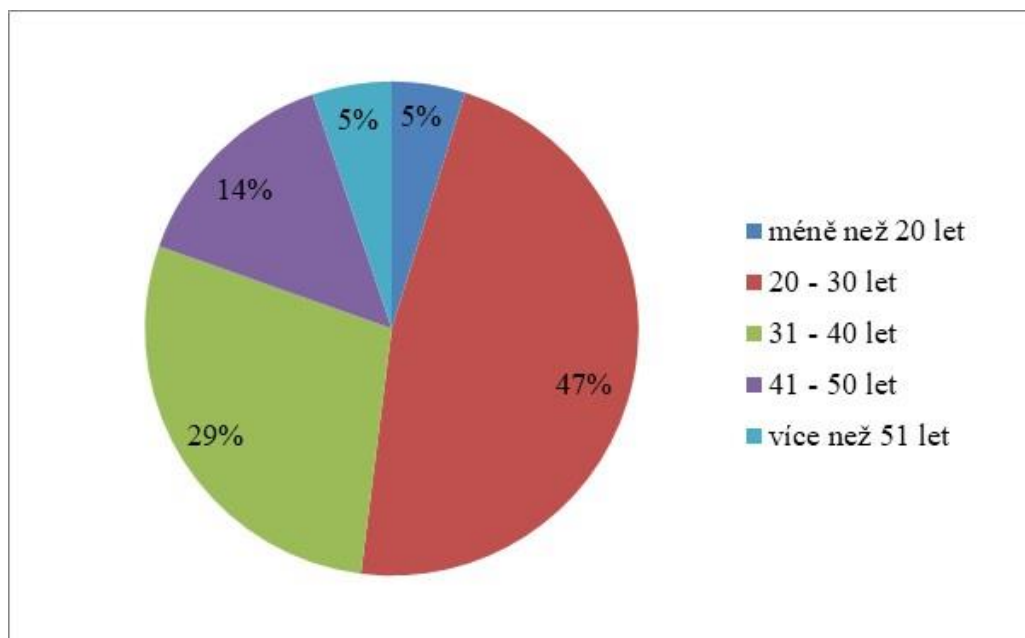
Otázka č. 18: *Váš věk?*

Tabulka č. 18: Věk

	počet	v %
méně než 20 let	12	4,8 %
20 - 30 let	118	47,2 %
31 - 40 let	71	28,4 %
41 - 50 let	36	14,4 %
více než 51 let	13	5,2 %
celkem	250	100 %

Zdroj: vlastní šetření

Graf č. 18: Věk



Zdroj: vlastní šetření

Největší počet dotazovaných je ve věku mezi 20 - 30 lety (47,2 %). Dalších 28,4 % dotazovaných je ve věkové kategorii 31- 40 let a 14,4 % dotazovaných ve věkové kategorii 41 – 50 let. Naopak nejméně dotazovaných spadá do věkové kategorie do 20 let (tj. 4,8 %) a nad 51 let (5,2 %).

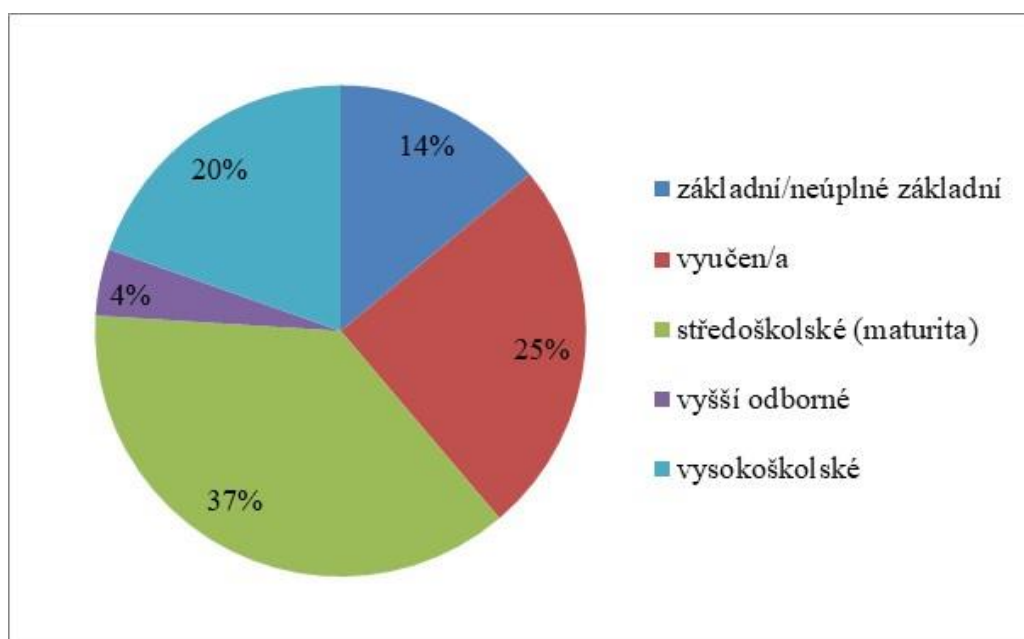
Otázka č. 19: Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Tabulka č. 19: Nejvyšší dosažené vzdělání

	počet	v %
základní/neúplné základní	35	14,0 %
vyučen/a	62	24,8 %
středoškolské (maturita)	93	37,2 %
vyšší odborné	11	4,4 %
vysokoškolské	49	19,6 %
celkem	250	100 %

Zdroj: vlastní šetření

Graf č. 19: Nejvyšší dosažené vzdělání



Zdroj: vlastní šetření

V rámci dotazníkového šetření byli osloveni respondenti s různými stupni nejvyššího dosaženého vzdělání.

Celkem 35 respondentů (14 %) má základní vzdělání, 62 respondentů (24,8 %) je vyučeno, 93 dotazovaných (37,2 %) má středoškolské vzdělání s maturitou, 11 respondentů (4,4 %) má vyšší odborné vzdělání a 49 dotazovaných (19,6 %) má vysokoškolské vzdělání.

3.3 Odpovědi na výzkumné otázky

Před realizací empirické části bakalářské práce bylo stanoveno pět výzkumných otázek, které jsou nyní na základě získaných dat zodpovězeny:

1. Potýkají se velké výrobní firmy v Jihočeském kraji s etickými problémy na pracovišti?

Na základě dotazníkového šetření bylo potvrzeno, že zaměstnanci velkých výrobních firem se s etickými problémy potýkají, a to jak s mobbingem, bossingem a sexuálním obtěžováním, tak i s diskriminací na pracovišti.

Tabulka č. 20: Výskyt etických problémů na pracovišti

	celkový počet respondentů	absolutní četnost (počet obětí)	relativní četnost v %
mobbing	250	23	9,2 %
bossing	250	16	6,4 %
sexuální obtěžování	250	14	5,6 %
diskriminace	250	30	12,0 %

Zdroj: vlastní šetření

Celkem 23 (tj. 9,2 %) z 250 dotazovaných uvedlo, že byli v současném zaměstnání oběťmi mobbingu. Lze tedy říci, že obětí šikany na pracovišti ze strany kolegů se stává téměř každý 11. zaměstnanec velkých výrobních firem, což není malé číslo. Dalších 19 (tj. 7,6 %) dotazovaných uvedlo, že byli svědky mobbingu.

Obětí šikany na pracovišti od nadřízeného se stalo o něco méně dotazovaných nežli obětí mobbingu. Dle výzkumu se jedná o 16 (tj. 6,4 %) respondentů, tzn. o každého 16. zaměstnance. Dále bylo potvrzeno, že svědkem bossingu se stalo 28 (tj. 11,2 %) dotazovaných.

Dalším neetickým jednáním, kterému zaměstnanci velkých výrobních firem čelí, je sexuální obtěžování. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 14 (tj. 5,6 %) dotazovaných se stalo obětí sexuálního obtěžování na pracovišti a stejný počet respondentů se stalo svědky tohoto neetického jednání.

S diskriminací na pracovišti, a to nejčastěji z důvodu pohlaví nebo věku, se setkala 30 (tj. 12 %) dotazovaných, tzn. každý 8. zaměstnanec. Diskriminaci z důvodu pohlaví jsou převážně vystavovány ženy, a to především z důvodu péče o děti. Věk je dalším poměrně častým diskriminačním důvodem, což respondenti v dotazníkovém šetření potvrdili.

Žadatelé o zaměstnání ve věkové kategorii 50+ již nejsou pro zaměstnavatele příliš atraktivními, a to především z důvodu blízkého se nároku na starobní či předčasný důchod nebo z důvodu zdravotních problémů.

Lze tedy říci, že vztahy mezi zaměstnanci a celkové klima na pracovišti u zkoumaných velkých výrobních firem nejsou příliš příznivé. Tento problém může mít negativní dopad na celkovou spokojenost a pracovní výkonnost jednotlivých zaměstnanců, pracovních týmů ale rovněž celé společnosti.

2. Jsou etickým problémům na pracovišti ve větší míře vystavovány ženy nežli muži?

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že oběťmi neetického jednání ve velkých výrobních firmách se stávají spíše ženy. Ve větší míře nežli muži, se ženy stávají oběťmi mobbingu, sexuálního obtěžování a diskriminace.

Tabulka č. 21: Výskyt etických problémů na pracovišti v závislosti na pohlaví

pohlaví	počet obětí mobbingu	počet obětí bossingu	počet obětí sexuálního obtěžování	zkušenost s diskriminací	absolutní četnost (počet obětí celkem)	relativní četnost v %
muži	8	9	1	8	26	31,3 %
ženy	15	7	13	22	57	68,7 %
celkem	23	16	14	30	83	100,0 %

Zdroj: vlastní šetření

Etické problémy se však nevyhýbají ani mužům, a to především v případě bossingu, kterému muži dle výzkumu čelí častěji než ženy.

Celkem bylo na základě dotazníkového šetření zaznamenáno 83 případů neetického jednání na pracovišti. V 57 případech (tj. 68,7 %) jsou oběťmi ženy a ve 26 případech (tj. 31,3 %) se jedná o muže.

I přesto, že se autoři zabývající se touto problematikou pokouší charakterizovat typické oběti neetického jednání, oběťmi se může stát opravdu každý, a to bez ohledu na pohlaví.

Oběťmi se nejčastěji stávají lidé nějakým způsobem odlišní či nápadní, lidé osamělí, s nízkým sebevědomím, ale rovněž lidé úspěšní a aktivní, které ostatní zaměstnanci vnímají jako hrozbu.

3. Čelí etickým problémům na pracovišti také pracovníci na vedoucích pozicích?

Závislost výskytu etických problémů na pracovišti na pozici ve firmě je uvedena v tabulce č. 22:

Tabulka č. 22: Výskyt etických problémů na pracovišti v závislosti na pozici ve firmě

pozice ve firmě	počet obětí mobbingu	počet obětí bossingu	počet obětí sexuálního obtěžování	zkušenost s diskriminací	absolutní četnost (počet obětí celkem)	relativní četnost
top manažer	1	0	1	1	3	3,6 %
střední manažer	3	2	2	2	9	10,8 %
nižší manažer	3	2	1	4	10	12,0 %
řadový zaměstnanec	16	12	10	23	61	73,5 %
celkem	23	16	14	30	83	100,0 %

Zdroj: vlastní šetření

Většina dotazovaných, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření, je řadovými pracovníky. Jedná se o 171 (68,4 %) z 250 dotazovaných. Z těchto 171 oslovených řadových zaměstnanců velkých výrobních firem bylo 16 zaměstnanců obětí mobbingu, 12 zaměstnanců obětí bossingu, 10 zaměstnanců obětí sexuálního obtěžování a 23 dotazovaných uvedlo, že byli obětí diskriminace. Z celkových 83 obětí neetického jednání, je tedy 61 (tj. 73,5 %) obětí řadovými zaměstnanci.

Z 51 nižších manažerů, kteří se zúčastnili výzkumu, byli 3 dotazovaní obětí mobbingu, 2 dotazovaní obětí bossingu a dokonce byl zaznamenán jeden případ, kdy byl pracovník nižšího managementu obětí sexuálního obtěžování. Ve 4 případech se nižší manažeri setkali s nerovným zacházením. Z celkových 83 obětí neetického jednání je tedy 10 (tj. 12 %) nižšími manažery.

U pracovníků středního managementu (22 dotazovaných) došlo ve 3 případech k mobbingu, ve 2 případech k bossingu, ve 2 případech k sexuálnímu obtěžování a ve 2 případech k diskriminaci. Z 83 zaznamenaných obětí neetického jednání je 9 (tj. 10,8 %) obětí zaměstnáno na pozici střední manažer.

Dotazníkového šetření se rovněž zúčastnilo 6 top manažerů, přičemž zaznamenán byl jeden případ, kdy top manažer čelil mobbingu, v 1 případě sexuálnímu obtěžování a rovněž v 1 případě k diskriminaci. Zde pravděpodobně dochází k tzv. staffingu, tzn.

k šikaně nadřízeného jeho podřízenými. Bossing nebyl u top manažerů zaznamenán. Z celkových 83 obětí neetického jednání jsou tedy 3 (tj. 3,6 %) oběti zaměstnány na pozici top manažer.

Dotazníkové šetření tedy potvrzuje, že etické problémy na pracovišti se nevyhýbají ani pracovníkům na vedoucích pozicích. Lze předpokládat, že pracovníci na vedoucích pozicích pravděpodobně čelí šikaně na pracovišti od svých podřízených. Také může docházet k neetickému jednání mezi řídicími pracovníky navzájem, kdy tito pracovníci mezi sebou mohou soupeřit o lepší postavení u vyšších nadřízených.

4. *Jaké jsou nejčastější důvody pro diskriminaci v pracovníprávních vztazích?*

Jak již bylo výše uvedeno, s diskriminací na pracovišti se setkalo celkem 30 (tj. 12 %) z celkových 250 dotazovaných, tzn. každý 8. zaměstnanec.

Tabulka č. 23: Důvody pro diskriminaci v zaměstnání

	absolutní četnost	relativní četnost (v %)
pohlaví	11	36,7 %
věk	6	20,0 %
národnost	4	13,3 %
péče o děti	0	0,0 %
náboženství	0	0,0 %
sexuální orientace	2	6,7 %
zdravotní postižení	0	0,0 %
jiný důvod	7	23,3 %
celkem	30	100,0 %

Zdroj: vlastní šetření

Z celkových 30 respondentů, kteří se setkali s diskriminací, jich bylo 11 (tj. 36,7 %) diskriminováno z důvodu pohlaví. Z těchto 11 obětí nerovného zacházení je 9 ženského pohlaví. Ženy se tedy stávají oběťmi diskriminace dle tohoto výzkumu častěji.

Druhým nejčastějším důvodem pro diskriminaci je dle dotazníkového šetření právě věk. Nerovné zacházení z důvodu věku uvedlo 6 dotazovaných (t. 20 %), avšak z různých věkových kategorií, a to v rozmezí od 20 do 60 let. Dle mého názoru se mohou cítit být diskriminováni především absolventi škol, a to z důvodu nedostatku praxe, anebo naopak zaměstnanci v předdůchodovém věku, kteří navíc často mívají již zdravotní problémy.

Dalšími, avšak již méně častými důvody pro nerovné zacházení, které respondenti uvedli, jsou národnost, sexuální orientace ad.

5. Má neetické jednání na pracovišti dopad na zdravotní stav obětí tohoto jednání?

Neetické jednání na pracovišti může mít negativní dopad jak na jedince, tak na celou společnost. V souvislosti s touto problematikou se mohou u obětí vyskytnout různé zdravotní problémy, a to především psychické, jak je patrné z výzkumu.

Tabulka č. 24: Zdravotní problémy spojené s výskytem etických problémů na pracovišti

zdravotní problémy	absolutní četnost	relativní četnost (v %)
psychické problémy (deprese, stres, úzkost)	22	27,8 %
poruchy spánku	17	21,5 %
poruchy příjmu potravy	12	15,2 %
bolest hlavy	15	19,0 %
zvýšený krevní tlak	1	1,3 %
chronické trávicí problémy	11	13,9 %
jiné zdravotní problémy	1	1,3 %
celkový počet zaznamenaných zdravotních problémů	79	100,0 %

Zdroj: vlastní šetření

Respondenti, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření, celkem v 79 případech uvedli zdravotní problémy spojené s výskytem etických problémů na pracovišti. Je však třeba zmínit skutečnost, že dotazovaní u této otázky mohli zvolit více možných odpovědí (tzn. jeden respondent mohl zaznamenat více zdravotních problémů spojených s neetickým jednáním na pracovišti současně).

Psychické problémy uvádí 22 dotazovaných obětí a jedná se o nejčastěji uváděný zdravotní problém v souvislosti se šikanou na pracovišti. U obětí dochází ke stresu, depresi, úzkosti, frustraci a snížení sebevědomí. Řešením může být v tomto případě vyhledání odborné psychologické pomoci.

Dalšími častými zdravotními problémy jsou poruchy spánku, bolesti hlavy, poruchy příjmu potravy, chronické trávicí problémy ad.

3.4 Případová studie

Příprava a průběh rozhovoru

Pro získání detailnějších informací ohledně toho, jaký má neetické jednání na pracovišti dopad na život oběti, její psychiku a pracovní výkonnost, jaké jsou konkrétní techniky, které aktéři šikany na pracovišti využívají, a jakým způsobem je tento problém řešen, byla oslovena oběť šikany na pracovišti, která souhlasila s poskytnutím anonymního neformálního rozhovoru, ve kterém popsala svoji zkušenost, a to konkrétně s bossingem.

Rozhovor s obětí bossingu byl realizován především z důvodu doplnění kvantitativního výzkumu, a dále také z důvodu získání podrobnějších informací o dané problematice, kterou lze popsat více do hloubky.

S oslovenou obětí šikany na pracovišti se osobně známe, a proto byla pravděpodobně z důvodu důvěry ochotna poskytnout anonymní neformální rozhovor a svěřit se se svou zkušeností. Rozhovor proběhl v měsíci květen 2019 v domácím prostředí.

Předem bylo připraveno několik základních otázek, které byly postupně rozvíjeny v další doplňující dotazy dle situace. Otázky byly zaměřeny nejen na získání základních údajů o oběti a firmě, ve které je zaměstnána, ale rovněž na získání informací o aktérovi šikany na pracovišti a jeho technikách. Důležité byly rovněž informace o to, jakým způsobem tato negativní zkušenost ovlivnila život oběti, a jak byla tato situace řešena, pokud vůbec k jejímu řešení došlo.

Z důvodu zachování anonymity a rovněž na přání dotazované nebyl rozhovor zaznamenán žádným technickým zařízením. Odpovědi na základní i doplňující otázky a další důležité poznatky byly tedy během rozhovoru zaznamenávány písemně pomocí notebooku a textového procesoru Microsoft Word 2016.

Popis vlastní zkušenosti oběti bossingu

Dotazovanou, která souhlasila s poskytnutím rozhovoru, je 26 letá žena jménem Petra, která se ve svém zaměstnání potýká s bossingem, tj. šikanou ze strany nadřízeného. Petra je již 2 a půl roku zaměstnána na pozici dělnice v jedné nejmenované velké výrobní firmě v Českých Budějovicích. Její hlavní pracovní náplní je vizuální kontrola výrobků. Pracuje ve směnném provozu.

Se šikanou na pracovišti ze strany nadřízeného (vedoucího směny) se potýká již od té doby, co nastoupila do pracovního poměru, avšak postupem času dochází spíše

ke zhoršení tohoto problému než k jeho řešení. Uvádí, že vedoucí směny je velmi arogantní muž, který rád zesměšňuje a ponižuje své podřízené. Některé v menším rozsahu, některé ve větším. Oběťmi jsou vždy ženy, nad které má tendenci se povyšovat. Petra je právě jednou z obětí tohoto nadřízeného.

Kromě zesměšňování a ponižování čelí Petra dále neustálému kritizování odvedené práce, hrozbě výpovědi a přehnaně časté kontrole od nadřízeného. Uvádí, že i přes veškerou její snahu odvádět dobré výsledky, si vedoucí najde vždy důvod ke kritice. Navíc jí nevyjde v žádné situaci vstříc a nikdy nedodrží své sliby, což popsala i v následující konkrétní situaci.

Petra měla již měsíc dopředu naplánovanou a vedoucím schválenou jednodenní dovolenou. Na začátku směny den před touto plánovanou dovolenou prováděla jako obvykle po převzetí svého pracoviště po předešlé směně kontrolu (konkrétně vizuální kontrolu výrobků z důvodu zjištění, zda stroj nevyrábí tzv. zmetky). Tato kontrola byla vždy na počátku směny nutná. Vedoucí jí cca po hodině práce sdělil, že ji sledoval a obvinil ji, že tuto nutnou vizuální kontrolu neprovedla, a z tohoto důvodu ruší její naplánovanou dovolenou. Petra mu marně vysvětlovala, že svou práci splnila a tuto kontrolu řádně provedla. Na plánovanou dovolenou jí nakonec nebylo umožněno nastoupit.

Na otázku, jaká je dle jejího názoru příčina tohoto jednání ze strany vedoucího, Petra odpověděla, že svou práci odvádí svědomitě a pečlivě a není zde žádný důvod k tomuto jednání. Uvádí, že vedoucí je z nejasného důvodu zaměřen na ženy, které rád ponižuje. Petra není jedinou jeho obětí. Zesměšňování a ponižování čelily všechny ženy, které pod jeho vedením pracovaly. Některé z nich se nechaly převést na jiné oddělení, jiné zvolily variantu odchodu z tohoto zaměstnání.

Petra dále uvedla, že tento problém není dodnes vyřešen. Na vedoucího (aktéra bossingu) již v minulosti bylo podáno několik stížností, avšak za žádnou předchozí šikanu na pracovišti nebyl nikdy žádným způsobem potrestán. Směna pod jeho vedením má nadprůměrné výsledky v porovnání s ostatními směnami. Vedení tyto výsledky připisuje tomu, že je na podřízené v přiměřené míře přísný. Stížnosti od zaměstnanců jsou zlehčovány. Zaměstnanci jsou si tedy vědomi, že nemají nikde zastání, a z tohoto důvodu tyto problémy neřeší a snaží se se situací sami vyrovnat. Dle Petřina názoru si v současné době již většina pracovníků na toto jednání navykla.

Co se týče dopadů bossingu na její osobní a pracovní život, Petra uvádí, že ze svého nadřízeného má strach a do zaměstnání dochází velmi nerada. Na pracovní výkonnost toto jednání nemá žádný vliv, vždy se snažila odvádět ty nejlepší výsledky. Negativně je však ovlivněna její pracovní motivace, protože si je vědoma, že nikdy nedojde k žádnému ocenění jejích výsledků či k pochvale za dobře vykonanou práci. Spíše naopak. Co se týče vztahů s kolegy, uvádí, že zaměstnanci se navzájem podporují, protože je zde více obětí šikany od tohoto nadřízeného. Její osobní život není touto situací nijak výrazně ovlivněn, ve svém volném čase se věnuje rodině, přátelům a svým zájmům a na problémy v zaměstnání se snaží nemyslet. V současné době však Petra zvažuje odchod do jiného zaměstnání, má již několik nabídek. Zaměstnání sice střídá velmi nerada, ale v této situaci to považuje za nejlepší východisko.

Zhodnocení

Petra popsala svou negativní zkušenost s vedoucím směny, která trvá již po celou dobu trvání jejího pracovního poměru, tj. 2 a půl roku. Z jejího vyprávění je zřejmé, že nadřízený zneužívá své moci a neúnosným způsobem se snaží prosadit a získat co nejlepší výsledky. Své podřízené přehnaně často kontroluje, ponižuje je a zesměšňuje před druhými. Zaměřen je výhradně na ženy, nad které se rád povyšuje.

Toto jednání je navíc podpořeno i jeho přímými nadřízenými, kteří jsou lhostejní ke stížnostem zaměstnanců. Pokud ovšem bude tento problém nadále přetrvávat, může mít negativní dopady na firmu a její výkonnost. Častá fluktuace zaměstnanců s sebou nese náklady na vyhledání, přijetí a zaučení nových pracovníků, které bude navíc obtížné získat a následně udržet. Nepříznivá atmosféra na pracovišti může mít v budoucnu také dopad na pracovní výkonnost a motivaci, a to jak jednotlivců, tak i celého pracovního kolektivu.

Vedení firmy by mělo v této situaci zvážit přesunutí tohoto vedoucího směny na jinou pozici, příp. jej v krajním případě, pokud by nedošlo k nápravě, propustit ze zaměstnání. Zaměstnanec s těmito povahovými vlastnostmi na vedoucí pozici nepatří.

Pracovníci této firmy, kteří čelí bossingu, jsou ve složité situaci, protože u vedení firmy nemají žádné zastání. Mohou se ještě pokusit spojit své síly a podat hromadnou stížnost na vedoucího směny, avšak není zde velká pravděpodobnost úspěchu. V této situaci by měli zvážit, zda v takovéto firmě chtějí nadále setrvat, a zda by nebyla změna zaměstnání lepší variantou.

3.5 Diskuze

Empirická část bakalářské práce byla realizována prostřednictvím kvantitativního výzkumu (tj. dotazníkového šetření) a dále byla doplněna kvalitativní metodou, tj. rozhovorem s obětí neetického jednání na pracovišti.

Na základě anonymního dotazníkového šetření bylo osloveno celkem 250 zaměstnanců, a to od řadových pracovníků až po top manažery. Získaná data byla následně zakódována a zanesena do programu Microsoft Excel, a výsledky byly rovněž pomocí tohoto programu graficky znázorněny.

Úvod dotazníku byl zaměřen na existenci vnitřních etických nařízení ve firmách a dále na názor zaměstnanců na etický kodex, tj. dokument, ve kterém jsou stanoveny základní principy etického jednání platné pro určitou firmu a její zaměstnance. Pouze 29,6 % dotazovaných uvedlo, že je v jejich firmách zaveden etický kodex. Dle 36,4 % dotazovaných se zaměstnanci řídí pouze nepsanými pravidly chování a dle 7,2 % dotazovaných ve firmách vnitřní etická nařízení vůbec zavedena nejsou. Co se týče názoru na etický kodex, tak z dotazníkového šetření vyplynulo, že ne všichni zaměstnanci přikládají tomuto dokumentu význam. Etický kodex nepovažuje za významný 24,4 % dotazovaných.

Firmy by však měly nad zavedením etického kodexu přemýšlet. Ve firmách, kde nejsou zavedena vnitřní etická nařízení, je třeba, aby byli zaměstnanci jiným způsobem poučeni o etických zásadách, a aby bylo jasně stanoveno, jaké jednání nebude ve firmách tolerováno, příp. jaké bude mít toto jednání následky. Pozitivní pracovní vztahy mohou být posilovány také pomocí různých školení, teambuildingových akcí či malých týmových soutěží.

Další dotaz byl směřován na výskyt konfliktních situací na pracovišti, které, pokud nejsou řešeny, se mohou rozvinout v závažnější problémy, jako jsou mobbing, bossing či sexuální obtěžování. Výskyt konfliktních situací na pracovišti, avšak jejich včasné řešení potvrdilo 34,4 % dotazovaných. Dle 30 % dotazovaných se na pracovištích konflikty vyskytují, avšak nejsou řešeny. Zde je třeba, aby se především řídicí pracovníci zajímali o atmosféru na pracovišti, konflikty včas odhalili a snažili se nalézt způsob jejich řešení, než dojde k jejich eskalaci.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že velké výrobní firmy se s etickými problémy na pracovišti potýkají, přičemž tyto problémy se nevyhýbají ani pracovníkům

na vedoucích pozicích. Obětí se může stát opravdu každý zaměstnanec bez ohledu na pohlaví, věk, vzdělání či pozici ve firmě.

Z celkových 250 dotazovaných uvedlo 9,2 % (tj. 23 respondentů), že byli obětí mobbingu, tj. šikany na pracovišti ze strany spolupracovníků, přičemž ve 2/3 případů se jedná o ženy. Lze tedy říci, že obětí šikany na pracovišti ze strany kolegů se stává téměř každý 11. zaměstnanec velkých výrobních firem, což není malé číslo. Dalších 7,6 % (tj. 19) dotazovaných uvedlo, že byli svědky mobbingu. Nejčastějšími projevy mobbingu je dle respondentů přepisování omylů, kterých se nedopustili, šíření pomluv, zesměšňování před ostatními a pohrdavé pohledy či gesta ze strany spolupracovníků.

S bossingem, tj. šikanou na pracovišti ze strany nadřízeného, se potýkalo 6,4 % (tj. 16) respondentů. Dále bylo potvrzeno, že svědky bossingu se stalo 11,2 % (tj. 28) dotazovaných. Dle obětí bossingu nejčastěji dochází k přehnaně časté kontrole od nadřízeného a ke kritice a špatnému ohodnocení práce. Mezi další, avšak méně časté projevy bossingu, patří přidělování nesmyslných či podřadných úkolů, hrozba výpovědí, zamlčování důležitých informací nebo zesměšňování či urážení.

Se sexuálním obtěžováním se v současném zaměstnání potýkalo 5,6 % (tj. 14) dotazovaných. Oběťmi sexuálního obtěžování na pracovišti jsou ve většině případů ženy, což bylo potvrzeno rovněž na základě tohoto výzkumu, kdy ze 14 obětí sexuálního obtěžování na pracovišti bylo 13 obětí ženského pohlaví. Oběti sexuálního obtěžování nejčastěji čelí vtipům se sexuálním podtextem či nemístným poznámkám a nevídaným dotykům či návrhům.

Na pracovištích se zaměstnanci setkávají rovněž s diskriminací, což potvrdilo 12 % (tj. 30) dotazovaných, přičemž ve 3/4 případů se jedná o ženy. K diskriminaci žen dochází dle mého názoru nejčastěji z důvodu péče o děti. Dle dotazovaných tedy dochází nejčastěji k diskriminaci z důvodu pohlaví, dále z důvodu věku, národnosti a sexuální orientace.

Na základě dotazníkového šetření bylo potvrzeno, že šikana na pracovišti má vážné dopady jak na pracovní, tak i na osobní život oběti. Jako nejčastější dopady šikany na pracovišti dotazovaní uvádí snížené sebevědomí, frustraci, zhoršení výkonnosti a zdravotní problémy. Ze zdravotních problémů spojených se šikanou na pracovišti respondenti nejčastěji uvedli psychické problémy, jako je deprese, stres a úzkost, dále poruchy spánku, bolesti hlavy, poruchy příjmu potravy či chronické trávicí problémy.

Zdravotní problémy zaměstnanců, zhoršení výkonnosti, nepříznivá pracovní atmosféra či vysoká fluktuace v souvislosti se šikanou na pracovišti mohou mít negativní dopady na organizaci a její prosperitu. Je tedy v zájmu manažerů či majitelů firem, aby se snažili výskytu etických problémů na pracovištích předcházet, a pokud se problémy přece jen vyskytnou, je třeba je včas zaznamenat a nalézt v co nejkratší době vhodné řešení.

Stěžejní je tedy otázka prevence, kterou by se měli především majitelé ale rovněž manažeři firem zabývat. Často právě oni jsou odpovědní za šikanu na pracovišti, protože o problému ví, ale přehlíží jej a nijak neřeší.

Personalisté by měli věnovat zvýšenou pozornost již náboru nových zaměstnanců a žadatele o zaměstnání důkladně prověřit. Nově příchozí zaměstnanec by se měl ztotožnit s firemními hodnotami a s firemní kulturou. Majitel firmy by měl rovněž zaměstnávat kvalitní a empatické manažery, kteří budou zaměstnancům naslouchat a budou se o atmosféru na pracovišti zajímat.

Klíčovou funkci v této oblasti tedy mají řídicí pracovníci, kteří by měli na pracovišti zajistit takové podmínky, ve kterých budou zaměstnanci žít v symbióze, podporovat se a věřit si. Je třeba, aby se zaměstnanci naučili řešit problémy, které mezi sebou mají, a to společně s manažerem jakožto prostředníkem. Důležitá je atmosféra důvěry, kdy se zaměstnanci nebudou bát svěřit se s problémem, kterému v zaměstnání čelí.

Důležité je zaměstnance chválit a zdůrazňovat jejich silné stránky. Na pracovištích, které podporují konkurenční vztahy a nechybí zde závist, žárlivost a soupeření, je velká pravděpodobnost, že se problémy se šikanou objeví.

Je třeba, aby manažeři sledovali dění ve firmě a pokud se vyskytnou jakékoliv konflikty, je nutné je řešit, a to neprodleně. Právě neřešené konflikty se později mohou vyvinout ve vážnější problém, kterým je šikana na pracovišti. Rovněž při odhalení šikany na pracovišti je třeba zasáhnout okamžitě a nenechat problém eskalovat.

Pro odhalení šikany na pracovišti a dalších problémů lze rovněž využít tzv. vztahový audit, tzn. ucelenou metodiku vedení strukturovaných rozhovorů se zaměstnanci, kdy jde především o hlubší a detailnější poznání názorů zaměstnanců na to, co se kolem nich děje v oblasti vztahů. Na základě získaných výsledků se následně přistupuje ke hledání možností řešení problémů, pokud byly zaznamenány.

A jakým způsobem se mohou bránit oběti neetického jednání na pracovišti, pokud tento problém již nastane? Obrana je velmi obtížná a vyžaduje značnou míru trpělivosti a odvahy. Zaměstnanci, kteří jsou obětmi šikany na pracovišti, často tento problém neřeší, a to především z důvodu obavy ze ztráty zaměstnání či z jiných negativních dopadů.

Oběti šikany na pracovišti mají několik možností, jak vniklý problém řešit. Nejčastěji je situace řešena domluvou, žádostí o pomoc u vedoucího pracovníka, a v krajním případě je využita právní pomoc. Ačkoliv není tato situace jednoduchá, pokud najde oběť šikany odvalu, je dobré oslovit přímo iniciátora šikany a pokusit se zjistit motivy jeho jednání. Iniciátora šikany tento přístup pravděpodobně překvapí a je možné, že dojde ke vzájemné domluvě, příp. toto jednání ustane.

Dále je důležité pokusit se nalézt spojence mezi kolegy, mít zastání a nečelit tomuto problému sám. Pokud se do pokusů o nápravu zapojí více zaměstnanců, je zde větší šance na úspěch. Spojenec může být navíc rovněž důležitým svědkem, který potvrdí, že skutečně k šikaně na pracovišti dochází, pokud dojde na stížnost u řídicího pracovníka či u soudu.

Pokud problém přetrvává, další možností, jak jej řešit, je obrátit se na nadřízeného. Pokud dochází k šikaně od nadřízeného, je třeba se obrátit na jeho nadřízeného, na personální oddělení či na jinou odpovědnou osobu. Pokud nadřízený nebo jiná odpovědná osoba situaci neřeší, je dále možné obrátit se na odbory, podat stížnost na Inspektorát práce nebo tento problém řešit soudní cestou.

Dále je možné obrátit se na veřejného ochránce práv, avšak pouze v případě, že se jedná o šikanu na pracovišti spojenou s diskriminací dle antidiskriminačního zákona č. 198/2009 Sb.

Oběť šikany na pracovišti se rovněž může obrátit na psychologa, který mu může poskytnout potřebnou psychickou podporu a cenné rady, jak šikaně na pracovišti čelit. Často je také doporučováno svěřit se rodině, přátelům nebo kolegům a nebýt na tento problém sám.

Důležité je si ovšem promyslet, zda má smysl v zaměstnání za takovýchto podmínek dále setrávat. Většina obětí šikany na pracovišti zvolí raději dobrovolný odchod z pracoviště, protože jej považují za tu nejjednodušší a nejméně psychicky náročnou variantu.

Zaměstnanci velkých výrobních firem, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření nejčastěji uvedli, že se snažili vzniklou situaci řešit aktivní obranou, příp. se svěřili rodině či

přátelům nebo vyhledaly odbornou pomoc (např. psychologa). V 11 případech bylo uvedeno, že vzniklý problém nebyl dosud žádným způsobem řešen. Pro 9 dotazovaných obětí šikany na pracovišti byla situace natolik závažná, že došlo k odchodu ze zaměstnání.

Právě odchod ze zaměstnání v případě výskytu šikany na pracovišti u velkých výrobních podniků je pravděpodobně lepší variantou než řešení této situace soudní cestou. V současné době je z důvodu nízké nezaměstnanosti snazší nalézt jiné zaměstnání u konkurenčních firem, a to především v případě řadových pracovníků (dělníků), po kterých je na trhu práce velká poptávka.

Pro bližší pochopení toho, jak šikanu na pracovišti vnímají oběti tohoto neetického jednání, byla oslovena zaměstnankyně jedné velké výrobní firmy v Českých Budějovicích, která se v současném zaměstnání potýká s bossingem. V rámci rozhovoru popsala svou negativní zkušenost s vedoucím směny. I přes to, že bossingu od tohoto nadřízeného čelí více zaměstnanců (konkrétně žen), u vyšších nadřízených nemají tito zaměstnanci zastání. Z tohoto důvodu tento problém často vyřeší odchodem ze zaměstnání. Někteří zaměstnanci nečiní žádné pokusy o řešení tohoto problému a na toto jednání ze strany nadřízeného si již zvykli.

Rozhovor s obětí bossingu na pracovišti slouží pro doplnění kvantitativního výzkumu, na jehož základě bylo potvrzeno, že s šikanou na pracovišti ze strany nadřízeného se potýká 6,4 % (tj. 16) respondentů. Dalších 11,2 % (tj. 28) dotazovaných potvrdilo, že byli svědky bossingu. Právě díky rozhovoru s obětí bossingu bylo možné tuto problematiku pojmout více do hloubky.

Obrana proti bossingu bývá složitější nežli obrana proti mobbingu, a to z toho důvodu, že strůjce bossingu má obvykle ve firmě dobré zázemí a konexe, což potvrdila v rozhovoru i Petra, která uvedla, že vedení je s tímto problémem na pracovišti seznámeno, ale je k němu lhostejné. Pokud si oběť půjde stěžovat k vyšším vedoucím, je zde velké riziko ukončení pracovního poměru. Firma raději propustí řadového zaměstnance nežli pracovníka na vedoucí pozici, navíc pokud tento pracovník vykazuje nadprůměrné výsledky.

Na základě dotazníkového šetření a rozhovoru s obětí bossingu tedy bylo potvrzeno, že velké výrobní firmy v Jihočeském kraji se s etickými problémy na pracovištích (tj. s mobbingem, bossingem, sexuálním obtěžováním i diskriminací) potýkají a je nyní třeba, aby tyto firmy prostřednictvím komunikace se svými zaměstnanci tyto problémy odhalily

a co nejdříve přistoupily k jejich řešení. Dále je třeba, aby vedení, pokud je již seznámeno s problémy, které se na pracovišti vyskytují, nebylo lhostejné ke stížnostem zaměstnanců a veškeré tyto stížnosti náležitě prošetřilo a zavedlo nápravná opatření.

4 ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo zjistit, zda velké výrobní podniky v Jihočeském kraji čelí etickým problémům na pracovišti, a pokud ano, o jaké etické problémy se jedná a jaký mají dopad na pracovní a osobní život jedinců, kteří se s těmito problémy potýkají.

Výzkum byl zaměřen především na problematiku mobbingu, bossingu, sexuálního obtěžování a diskriminace na pracovišti. Cílem bylo zjištění, zda i ve velkých výrobních firmách s velkým počtem zaměstnanců a několika úrovněmi řízení se tyto problémy vyskytují.

Empirická část byla realizována prostřednictvím kombinace kvantitativního výzkumu (dotazníkového šetření) a kvalitativní metody (rozhovor). Nejprve bylo osloveno celkem 250 zaměstnanců velkých výrobních firem v Jihočeském kraji, kteří se zúčastnili anonymního dotazníkového šetření, které bylo zaměřeno na jejich zkušenosti s výskytem etických problémů na jejich pracovištích. Aby byla tato problematika uchopena více do hloubky, byl následně uskutečněn rozhovor s obětí neetického jednání, které popsala svoji zkušenost s bossingem.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že velké výrobní firmy v Jihočeském kraji se s etickými problémy na pracovišti potýkají. Nejčastějším se na pracovišti zaměstnanci setkávají s diskriminací, a to především z důvodu pohlaví nebo věku. Tuto skutečnost potvrdil každý 8. zaměstnanec.

Dalším problémem, který se na pracovišti vyskytuje, je šikana na pracovišti ze strany spolupracovníků (tj. mobbing). Na základě dotazníkového šetření bylo potvrzeno, že obětí mobbingu se stává každý 11. zaměstnanec, přičemž ve 2/3 případů se jedná o ženy.

O něco méně častým etickým problémem vyskytujícím se na pracovištích je bossing, tj. šikana na pracovišti od nadřízeného. Obrana proti bossingu bývá komplikovanější nežli obrana proti mobbingu, a to především z toho důvodu, že strůjce bossingu má obvykle ve firmě dobré zázemí a konexe, což bylo potvrzeno o na základě osobní zkušenosti oslovené oběti bossingu.

Dalším velice závažným etickým problémem, který byl na základě dotazníkového šetření potvrzen, je sexuální obtěžování, které potvrdilo 5,6 % (tj. 14) dotazovaných. Oběťmi sexuálního obtěžování na pracovišti jsou téměř výhradně ženy. Obvinění ze sexuálního

obtěžování může být však velmi obtížné prokázat, především pokud chybí svědci, a proto oběti sexuálního obtěžování toto jednání často raději ani neoznámují.

Etické problémy na pracovišti se nevyhýbají nikomu, čelí jim jak řadoví zaměstnanci, tak pracovníci na vedoucích pozicích.

Dotazníkové šetření dále potvrdilo, že šikana na pracovišti má vážné dopady jak na pracovní, tak i na osobní život oběti. Oběti nejčastěji uvádí snížené sebevědomí, frustraci, zhoršení výkonnosti a zdravotní problémy, a to především problémy psychického charakteru, jako je deprese, stres a úzkost, dále poruchy spánku, bolesti hlavy, poruchy příjmu potravy či chronické trávicí problémy.

Zdravotní problémy přitom mohou vyústit v častou nemocnost a mohou mít rovněž negativní dopad na pracovní výkonnost zaměstnanců. Pokud na pracovišti panuje nepřátelská atmosféra, dochází u těchto firem k častým stížnostem a k fluktuaci zaměstnanců. V současné době, kdy je nízká nezaměstnanost, je velmi obtížné získat a udržet si spolehlivé zaměstnance, a proto je důležité, aby firmy nezískaly na trhu práce špatnou pověst.

Je v zájmu manažerů či majitelů firem, aby se snažili výskytu etických problémů na pracovištích předcházet, a pokud se problémy přece jen vyskytnou, je třeba je včas zaznamenat a nalézt v co nejkratší době vhodné řešení. Důležité je, aby manažeři vytvářeli na pracovištích atmosféru důvěry, zaměstnancům naslouchali, komunikovali s nimi a zajímali se o jejich připomínky a názory.

Ne vždy je tomu tak, což potvrdila i zkušenost oslovené oběti bossingu, se kterou byl uskutečněn rozhovor, a která popsala svoji zkušenost se šikanou na pracovišti od nadřízeného. I přes to, že bossingu od tohoto nadřízeného čelí více zaměstnanců (a to výhradně žen), u vyšších nadřízených nemají tito zaměstnanci zastání. Strůjce bossingu již má ve firmě pravděpodobně velmi dobré zázemí, a to především z toho důvodu, že směny pod jeho vedením vykazují nadprůměrné výsledky v porovnání s ostatními směny.

A jaké jsou možnosti obrany proti neetickému jednání na pracovišti? Právě tomuto tématu je věnována závěrečná část této bakalářské práce. Firmy by se však měly v první řadě věnovat otázce prevence a nedovolit, aby se takovéto problémy na pracovišti vůbec vyskytly.

Seznam použité literatury

1. ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy: 13. vydání*. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
2. BEDNÁŘ, Vojtěch. *Sociální vztahy v organizaci a jejich management*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 9788024742113.
3. BEŇO, Pavel. Diagnostika destruktivních vztahů na pracovišti (vztahová patologie). *Práce a vztahy* [online]. 5.2.2019 [cit. 2019-03-18]. Dostupné z: <http://praceavztahy.cz/archives/diagnostika-destruktivnich-vztahu-na-pracovisti-vztahova-patologie>
4. BEŇO, Pavel. Vztahový audit – o čem to vlastně je? *Práce a vztahy* [online]. 5.10.2012 [cit. 2019-03-18]. Dostupné z: <http://praceavztahy.cz/vztahovy-audit-o-cem-to-vlastne-je>
5. BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?* Brno: ERA, 2003. ISBN 80-86517-34-9.
6. *BusinessCenter: Zákon 262/2006 Sb, zákoník práce* [online]. [cit. 2019-02-02]. Dostupné z: <https://business.center.cz/business/pravo/zakony/zakonik-prace/>
7. DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace: 6. vydání*. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 8024720183.
8. *Důstojné pracoviště ve veřejné správě: Šikana na pracovišti* [online]. [cit. 2019-01-27]. Dostupné z: <https://www.dustojnepracoviste.cz/o-sikane/sikana-na-pracovisti>
9. DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. v Praze: C. H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 8074003477.
10. FEHLAU, Eberhard G. *Konflikty v práci: jak se vypořádat s konfliktními situacemi a lidmi*. Praha: Grada, c2003. Poradce pro praxi. ISBN 80-247-0533-8.
11. HIRIGOYEN, Marie-France. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Praha: Academia, 2002. ISBN 8020009949.
12. HUBER, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin: Neografie, 1995. Rádce (Neografie). ISBN 8085186624.

13. KAZIČKOVÁ, Martina. *PRAVÝ PROSTOR: Staffing aneb jak šikanovat šéfa* [online]. 5.8.2014 [cit. 2019-01-27]. Dostupné z: <https://pravvyprostor.cz/staffing-aneb-jak-sikanovat-sefa/>
14. KELNAROVÁ, Jarmila a Eva MATĚJKOVÁ. *Psychologie: pro studenty zdravotnických oborů*. Praha: Grada, 2010-. Sestra (Grada). ISBN 9788024732701.
15. KOCIANOVÁ, Renata. *Personální řízení: východiska a vývoj*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3269-5.
16. KRATZ, Hans-Jürgen. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. ISBN 8072611275.
17. LEYMANN.SE: *The defintion of mobbing at workplaces* [online]. [cit. 2019-01-27]. Dostupné z: <http://www.leymann.se/English/12100E.HTM>
18. MATĚJKA, Marek a Pavel VIDLAŘ. *Vše o přijímacím pohovoru: jak poznat druhou stranu*. 2., přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024719726.
19. MATOUŠKOVÁ, Ingrid. *Aplikovaná forenzní psychologie*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4580-0.
20. MIKULÁŠTÍK, Milan. *Komunikační dovednosti v praxi*. 2., dopl. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2010. Manažer. ISBN 978-80-247-2339-6.
21. Mobbing. *STEM/MARK* [online]. [cit. 2019-05-03]. Dostupné z: <https://www.stemmark.cz/mobbing-22015/>
22. *Ombudsman veřejný ochránce práv: Co je diskriminace?* [online]. [cit. 2019-02-02]. Dostupné z: <https://www.ochrance.cz/diskriminace/pomoc-obetem-diskriminace/co-je-co-neni-diskriminace/>
23. *Ombudsman veřejný ochránce práv: Šikana na pracovišti: mobbing, bossing a diskriminace* [online]. [cit. 2019-02-10]. Dostupné z: <https://www.ochrance.cz/stiznosti-na-urady/chcete-si-stezovat/zivotni-situace/sikana-na-pracovisti/>
24. PINDEŠ, Miroslav. *Prevence násilí a zvládání krizové situace na pracovišti: praktická studijní příručka*. Praha: ČMKOS, 2012. ISBN 978-80-87306-08-6.
25. *Podnikatel.cz: Předpis č. 198/2009 Sb.* [online]. [cit. 2019-02-02]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-o-rovnem-zachazeni-a-o-pravnich->

prostředcích-ochrany-před-diskriminací-a-o-změně-některých-zákonů-
antidiskriminací-zákon/

26. PŘÍKASKÝ, Jiljí Vladimír. *Učebnice základů etiky*. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2000. ISBN 80-7192-505-5.
27. PUTNOVÁ, Anna a Pavel SEKNIČKA. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1621-3.
28. ROLNÝ, Ivo. *Etika v podnikové strategii: metodologické postupy integrace etiky do podnikové strategie*. Vyd. 2. Brno: Brno International Business School, 2003. ISBN 8086575896.
29. SEKNIČKA, Pavel a Anna PUTNOVÁ. *Etika v podnikání a hodnoty trhu*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5545-8.
30. SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegy: mobbing - skrytá hrozba*. Praha: Grada, 2008. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-2474-4.
31. ŠABATOVÁ, Anna a kol. *Diskriminace v ČR: oběť diskriminace a její překážky v přístupu ke spravedlnosti*. Kancelář veřejného ochránce práv, 2015.
32. TETŘEVOVÁ, Liběna. *Společenská odpovědnost firem společensky citlivých odvětví*. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0285-3.
33. VYBÍHAL, Václav. *Mzdové účetnictví 2017: praktický průvodce*. Praha: Grada, 2017. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-271-0871-8.
34. VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2614-4.
35. WAGNEROVÁ, Irena. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Praha: Grada, 2011. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3701-0.

Seznam tabulek a grafů

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Délka zaměstnání

Tabulka č. 2: Pozice ve firmě

Tabulka č. 3: Názor na etický kodex

Tabulka č. 4: Existence vnitřních etických nařízení ve firmách

Tabulka č. 5: Výskyt konfliktních situací na pracovišti

Tabulka č. 6: Zkušenost s mobbingem

Tabulka č. 7: Projevy mobbingu

Tabulka č. 8: Zkušenost s bossingem

Tabulka č. 9: Projevy bossingu

Tabulka č. 10: Zkušenost se sexuálním obtěžováním

Tabulka č. 11: Projevy sexuálního obtěžování

Tabulka č. 12: Reakce na šikanu na pracovišti

Tabulka č. 13: Dopad šikany na pracovišti na život oběti

Tabulka č. 14: Výskyt zdravotních problémů v důsledku šikany na pracovišti

Tabulka č. 15: Zkušenost s diskriminací na pracovišti

Tabulka č. 16: Důvody diskriminace

Tabulka č. 17: Pohlaví

Tabulka č. 18: Věk

Tabulka č. 19: Nejvyšší dosažené vzdělání

Tabulka č. 20: Výskyt etických problémů na pracovišti

Tabulka č. 21: Výskyt etických problémů na pracovišti v závislosti na pohlaví

Tabulka č. 22: Výskyt etických problémů na pracovišti v závislosti na pozici ve firmě

Tabulka č. 23: Důvody pro diskriminaci v zaměstnání

Tabulka č. 24: Zdravotní problémy spojené s výskytem etických problémů na pracovišti

Seznam grafů

Graf č. 1: Délka zaměstnání

Graf č. 2: Pozice ve firmě

Graf č. 3: Názor na etický kodex

Graf č. 4: Existence vnitřních etických nařízení ve firmách

Graf č. 5: Výskyt konfliktních situací na pracovišti

Graf č. 6: Zkušenost s mobbingem

Graf č. 7: Projevy mobbingu

Graf č. 8: Zkušenost s bossingem

Graf č. 9: Projevy bossingu

Graf č. 10: Zkušenost se sexuálním obtěžováním

Graf č. 11: Projevy sexuálního obtěžování

Graf č. 12: Reakce na šikanu na pracovišti

Graf č. 13: Dopad šikany na pracovišti na život oběti

Graf č. 14: Výskyt zdravotních problémů v důsledku šikany na pracovišti

Graf č. 15: Zkušenost s diskriminací na pracovišti

Graf č. 16: Důvody diskriminace

Graf č. 17: Pohlaví

Graf č. 18: Věk

Graf č. 19: Nejvyšší dosažené vzdělání

Přílohy

Příloha č. 1: Dotazník

Dobrý den, jsem studentkou Pedagogické fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích a dovoluji si Vás tímto požádat o vyplnění dotazníku, který se vztahuje k mé bakalářské práci s názvem **Pracovní morálka a etické problémy na pracovištích**. Tento dotazník je anonymní a údaje z něj budou použity pouze pro tuto bakalářskou práci. Děkuji Vám za Váš čas strávený při vyplňování dotazníku.

Lucie Sedláková

DOTAZNÍK

1. Jak dlouho pracujete v současném zaměstnání?

- Méně než 6 měsíců
- 0,5 – 1 rok
- 1 – 2 roky
- 2 – 5 let
- 5 – 10 let
- Více než 10 let

2. Jaká je Vaše pozice ve firmě?

- Top manažer
- Střední manažer
- Nižší manažer
- Řadový zaměstnanec

3. Jaký je Váš názor na etický kodex?

(etický kodex = dokument, který upravuje obecná i konkrétní pravidla práce v jednotlivých organizacích a profesích)

- Je dobré mít stanovena jasná pravidla a určité hranice
- Etickému kodexu nepřikládám význam

4. Existují ve Vaší firmě vnitřní etická nařízení?

- ANO, etický kodex
- Pouze nepsaná pravidla chování
- NE
- Nevím

5. Vyskytují se na Vašem pracovišti konfliktní situace?

- ANO, ale jsou ihned řešeny
- ANO, nejsou řešeny
- NE

6. Setkal/a jste se s pojmem mobbing?

(mobbing = dlouhodobá a systematická šikana na pracovišti od spolupracovníků)

- ANO a byl/a jsem v současném zaměstnání obětí mobbingu
- ANO a byl/a jsem v současném zaměstnání svědkem mobbingu (přejděte na otázku č. 8)
- ANO, o tomto pojmu jsem slyšel/a, ale nebyl/a jsem v současném zaměstnání svědkem ani obětí mobbingu (přejděte na otázku č. 8)
- NE, s tímto pojmem jsem se nikdy neseťkal/a (přejděte na otázku č. 8)

7. Jakým jednáním Vašich kolegů jste byl/a opakovaně v současném zaměstnání postižen/a?

(Ize zvolit více možností)

- V zaměstnání se o mě šíří pomluvy.
- Jsem zesměšňován/a před lidmi.
- Jsem izolován/a, kolegové se vyhýbají kontaktu se mnou.
- Jsou mi připisovány omyly, kterých jsem se nedopustil/a.
- Zakouším pohrdavé, podceňující pohledy nebo gesta.
- Kolegové na mě hlasitě křičí, nadávají mi.
- Často se stává, že vstoupím-li do místnosti, rozhovor utichne.
- Jiné jednání (*uved'te jaké*)

8. Setkal/a jste se s pojmem bossing?

(bossing = dlouhodobá a systematická šikana na pracovišti od nadřízeného)

- ANO a byl/a jsem v současném zaměstnání obětí bossingu
- ANO a byl/a jsem v současném zaměstnání svědkem bossingu (přejděte na otázku č. 10)
- ANO, o tomto pojmu jsem slyšel/a, ale nebyl/a jsem v současném zaměstnání svědkem ani obětí bossingu (přejděte na otázku č. 10)
- NE, s tímto pojmem jsem se nikdy neseťkal/a (přejděte na otázku č. 10)

9. Jakým jednáním Vašeho nadřízeného jste byl/a opakovaně v současném zaměstnání postižen/a?

(Ize zvolit více možností)

- Dostávám úkoly, které jsou daleko pod mými možnostmi či kvalifikací.
- Jsou mi přidělovány nesmyslné pracovní úkoly.
- Jsem kontrolován svým nadřízeným přehnaně často.
- Je mi vyhrožováno výpovědí.
- Nadřízený mě zesměšňuje či uráží.
- Má práce je neustále kritizována, špatně hodnocena.

- Jsou mi odpírány či zamlčovány důležité informace.
- Jiné jednání (*uved'te jaké*).....

10. Setkal/a jste se v současném zaměstnání se sexuálním obtěžováním?

- ANO, byl/a jsem obětí sexuálního obtěžování
- ANO, byl/a jsem svědkem sexuálního obtěžování (přejděte na otázku č. 12)
- Se sexuálním obtěžováním jsem se v současném zaměstnání nesetkal/a (přejděte na otázku č. 12)

11. Jaké formě sexuálního obtěžování jsem byl/a vystaven/a?

(lze zvolit více možností)

- Jsem obětí vtipů se sexuálním podtextem nebo nemístných poznámek.
- Jsem obětí nechtěných či nevítaných sexuálních dotyků
- Jsou mi kladeny nechtěné či nevítané sexuální návrhy
- Byl/a jsem obětí pokusu o znásilnění nebo znásilnění.
- Jiné jednání (*uved'te jaké*)

12. Jak jste jako oběť reagoval/a na šikanu na pracovišti?

- Nijak, problém není dosud vyřešen
- Svěřil/a jsem se rodině, přátelům
- Snažil/a jsem se aktivně bránit
- Vyhledal/a jsem odbornou pomoc
- Podal/a jsem výpověď ze zaměstnání
- Jiná reakce (Jaká?)
- Nebyl/a jsem obětí šikany na pracovišti

13. Jak Vás zkušenost s šikanou na pracovišti ovlivnila?

(lze zvolit více možností)

- Zdravotní problémy (Jaké?)
- Snížené sebevědomí
- Pochybnosti o sobě samém
- Zhoršení pracovní výkonnosti
- Frustrace
- Sociální izolace
- Zhoršení vztahů v rodině
- Jinak (Jak?).....
- Nijak mě neovlivnila
- Nebyl/a jsem obětí šikany na pracovišti

14. Jaké zdravotní problémy se u Vás v důsledku šikany na pracovišti objevily?

(lze zvolit více možností)

- psychické problémy (deprese, stres, úzkost)
- poruchy spánku
- poruchy příjmu potravy

- bolest hlavy
- zvýšený krevní tlak
- chronické trávicí problémy
- žádné zdravotní problémy v důsledku šikany na pracovišti jsem nezaznamenal/a
- Nebyl/a jsem obětí šikany na pracovišti

15. Byl/a jste ve Vašem současném zaměstnání diskriminován/a?

- ANO
- NE (přejděte na otázku č. 17)

16. Jaký byl důvod této diskriminace?

- Pohlaví
- Věk
- Národnost
- Péče o děti
- Náboženství
- Sexuální orientace
- Zdravotní postižení
- Jiný důvod (Jaký?).....

17. Vaše pohlaví

- Muž
- Žena

18. Váš věk

- Méně než 20 let
- 20 – 30 let
- 31 - 40 let
- 41 – 50 let
- 51 – 60 let
- Více než 60 let

19. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání

- Základní, neúplné základní
- Vyučen/a
- Středoškolské
- Vyšší odborné
- Vysokoškolské

Příloha č. 2: Rozhovor – základní otázky

1. Základní údaje

- pohlaví
- věk
- pozice ve firmě
- délka pracovního poměru

2. Otázky

- Jaké formě šikany na pracovišti jste byl/a vystaven/a?
- Jakým konkrétním projevům neetického jednání jste byl/a vystaven/a?
- Jaká je dle Vašeho názoru příčina tohoto jednání?
- Jak byl tento problém řešen? Na koho jste se obrátil/a?
- Jak tento problém ovlivnil Váš pracovní a osobní život? Zaznamenal/a jste v souvislosti s tímto jednáním nějaké zdravotní problémy?
- Pokud by nebyl v nejbližší době problém vyřešen, přemýšlíte nad odchodem ze zaměstnání?