

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM**

2021–2023

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Tereza Juráková**

**Sociální klima a sociální vztahy na pracovišti**

Praha 2023

Vedoucí bakalářské práce: PhDr. Tereza Vacínová, Ph.D.

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

**BACHELOR COMBINED (PART TIME) STUDIES**

**2021-2023**

**BACHELOR THESIS**

**Tereza Juráková**

**Social climate and social relations in the workplace**

Prague 2023

The Bachelor Thesis Work Supervisor:

PhDr. Tereza Vacínová, Ph.D.

### **Prohlášení**

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

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 02.03.2023

.....  
Tereza Juráková

### **Poděkování**

Ráda bych poděkovala PhDr. Tereze Vacínové, Ph.D., vedoucí této bakalářské práce, za odborné a metodické vedení a za její cenné připomínky, ochotu a trpělivost.

## **Anotace**

Tato bakalářská práce se zabývá sociálními vztahy a sociálním klimatem na pracovišti s konkrétním zaměřením na patologické jevy, ke kterým dochází na pracovišti. Celá práce je rozdělena do dvou částí, a to na teoretickou a praktickou. Teoretická část bakalářské práce se zabývá především definováním základních pojmů, které se pojí s mobbingem. Zaměřuje se na charakteristiku mobbingu a jeho další formy. Praktická část se následně zabývá zkušenostmi s šikanou na pracovišti v rámci vybraného vzorku respondentů.

Hlavním cílem bakalářské práce je zjistit, do jaké míry je šikana na pracovišti rozšířená a zda jsou zaměstnanci o této problematice dostatečně informováni.

## **Klíčová slova**

Komunikace, mobbing, patologické jevy, práce, socializace, sociální klima, sociální vztahy, šikana, vzdělávání.

### **Annotation**

This bachelor thesis deals with social relations and social climate in the workplace with a specific focus on pathological phenomena that occur in the workplace. The whole thesis is divided into two parts, namely theoretical and practical. The theoretical part of the bachelor thesis deals mainly with the definition of basic concepts related to mobbing. It focuses on the characteristics of mobbing and its other forms. The practical part then deals with the experiences with workplace bullying within the selected sample of respondents.

The main aim of the bachelor thesis is to find out to what extent bullying in the workplace is widespread and whether employees are sufficiently informed about this issue.

### **Keywords**

Bullying, communication, education, mobbing, pathologies, social climate, social relations, socialization, work.

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
<b>TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>11</b>
<b>1 SOCIÁLNÍ KLIMA.....</b>	<b>11</b>
1.1 Pojem sociálního klimatu.....	11
1.2 Pracovní prostředí .....	12
<b>2 SOCIÁLNÍ VZTAHY, ROLE A POSTOJ.....</b>	<b>13</b>
2.1 Sociální vztahy na pracovišti .....	13
2.2 Komunikace na pracovišti .....	13
2.3 Funkce komunikace .....	14
2.4 Druhy komunikace.....	15
<b>3 SOCIÁLNĚ PATOLOGICKÉ JEVY NA PRACOVIŠTI.....</b>	<b>18</b>
3.1 Mobbing.....	19
3.1.1 Hlavní znaky mobbingu .....	20
3.1.2 Techniky mobbingu .....	21
3.1.3 Mobbing a jeho průběh na pracovišti.....	22
3.1.4 Důsledky mobbingu.....	23
3.2 Bossing.....	24
3.3 Bullying .....	25
3.4 Staffing.....	26
3.5 Diskriminace.....	27
3.6 Šikana.....	27
3.7 Sexuální obtěžování .....	28
<b>4 PREVENCE PROTI ŠIKANĚ NA PRACOVIŠTI.....</b>	<b>29</b>
4.1 Prevence z pohledu zaměstnavatele.....	29
4.2 Prevence z pohledu oběti .....	30
4.2.1 Možná obrana proti mobbingu.....	30
<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>34</b>
<b>5 VLASTNÍ EMPIRICKÉ ŠETŘENÍ.....</b>	<b>34</b>
5.1 Vymezení výzkumného cíle.....	34

5.2	Použitá metodika.....	34
5.3	Popis vybrané cílové skupiny .....	35
5.4	Formulace hypotéz a otázek k výzkumu.....	35
5.5	Analýza dat .....	36
5.6	Interpretace dat .....	47
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>49</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....</b>	<b>51</b>
	<b>SEZNAM TABULEK A GRAFŮ.....</b>	<b>52</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>53</b>



## ÚVOD

S jakoukoliv formou šikany se setkává každý z nás, a to ať už z pohledu aktéra, pozorovatele nebo oběti. Do jisté míry ovlivňuje kvalitu našeho života. Proto je velice důležité tuto problematiku blíže zkoumat a klást na ni velký důraz.

V dnešní velice uspěchané době je opravdu obtížné rozeznat prvotní signály šikany ať už v zaměstnání, nebo ve školství. Je to způsobeno především dnešní uspěchanou dobou, kde je každý z nás pod tlakem sociálním či finančním. Pro dnešní dobu je typická neustálá globalizace, která je doprovázená ekonomickou krizí, což má za následek úbytek pracovních míst a tlak na snižování platového ohodnocení. S neustále se vzrůstající inflací je velice obtížné udržet s tímto tempem krok. Jak již bylo zmíněno, neustálý nátlak zaměstnavatelů na zvyšování pracovního výkonu nemá dobrý vliv na naši osobnost a sociální vztahy na pracovišti. Situace na trhu práce se stává z hlediska ekonomiky velice nestabilní, a to zejména z hlediska stálého zaměstnání a vzrůstajících požadavků zaměstnavatele na zaměstnance.

Hlavním tématem mé bakalářské práce jsou především sociální vztahy a sociální klima na pracovišti z hlediska šikany. Toto téma jsem si zvolila primárně proto, že v pracovním prostředí trávíme většinu svého života a je potřeba vytvořit kvalitní zázemí, aby spokojenost byla jak na straně zaměstnavatele, tak i na straně zaměstnance. Většinou se setkáme v rámci legislativy s ošetřením šikany ve školním prostředí, ale opatření šikany na pracovišti je dle mého názoru stále nedostatečné. Měl by být kladen větší důraz na preventivní opatření v rámci zaměstnavatele, aby následně k jakékoliv formě šikany nedocházelo. Existuje celá řada forem šikany, s nimiž nejsme dostatečně seznámeni a pak je velice obtížné takový typ napadení rozeznat a správně ho pojmenovat. I v rámci mé pracovní praxe jsem se setkala s nedostatečnou informovaností ohledně patologických jevů, ke kterým může dojít.

Stěžejním cílem mé bakalářské práce je především rozšířit tuto problematiku do širšího povědomí a klást důraz na význam sociálních vztahů na pracovišti. Celá bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V rámci teoretické práce jsem se zaměřila zejména na objasnění základních pojmů a terminologie. Teoretická část je rozdělena do 4 hlavních kapitol, které jsou následně více členěny. První kapitola je zaměřena primárně na detailnější popis sociálního klimatu, který se vyskytuje na

pracovišti. Jedná se o chování každého jednotlivce, které v součtu tvoří celek společnosti. Dále se kapitola zaměřuje na pracovní prostředí, které do jisté míry ovlivňuje nejen sociální vztahy, ale také výkonost jednotlivých pracovníků. Druhá kapitola se zabývá sociálními vztahy, které ovlivňují kvalitu vykonané práce. Dalším důležitým aspektem je rovněž samotná komunikace na pracovišti a její bezprostřední funkce. Blíže se pak zaměřuje na druhy samotné komunikace. Třetí kapitola poté dopodrobna rozebírá patologické vztahy a popisuje jednotlivé druhy šikany na pracovišti jako je mobbing, bossing, stuffing bullying, diskriminace, šikana a sexuální obtěžování. Čtvrtá kapitola se následně zaměřuje především na samotné řešení a prevenci šikany na pracovišti.

Praktická část je pak zaměřena na vlastní empirický výzkum šikany na pracovišti. Pro výzkum byla zvolena kvantitativní metoda za použití dotazníkového šetření. Hlavním cílem bylo zjistit rozšíření šikany na pracovišti, informovanost ohledně mobbingu svým zaměstnavatelem a v neposlední řadě také zjistit, jaké panují sociální vztahy mezi jednotlivými zaměstnanci a nadřízenými. Celý dotazník byl anonymní a vytvořen v elektronické podobě. Následně byl rozeslán jak na mém pracovišti pomocí interní pošty, tak i mému blízkému okolí. Docílila jsem tak náhodného výběru firem, jak ve státním sektoru, tak i v soukromém sektoru. Po ukončení empirického výzkumu jsem získala celkem 130 respondentů. Výsledky kvantitativního výzkumu poté potvrdí či vyvrátí mé hypotézy.

Celá bakalářská práce má za cíl utvořit ucelený a přehledný soubor informací ohledně šikany na pracovišti a problematiky spojené s tímto vyskytujícím se jevem. Je značně důležité dostat tuto tematiku do většího povědomí širší společnosti a více informovat v rámci svého zaměstnání. Hlavním přínosem je tedy zobecnění daných informací, větší orientace a následně rychlejší jednání při vzniklém problému. Je velmi důležité nepodceňovat preventivní opatření ve svém zaměstnání a také se více se také soustředit na proškolení zaměstnanců v rámci dané problematiky.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 1 SOCIÁLNÍ KLIMA

### 1.1 POJEM SOCIÁLNÍHO KLIMATU

Sociální klima nám označuje konkrétní vazby určitých společenských skupin. Jedná se o specifické sociální interakce, ke kterým dochází v uzavřené skupině lidí. Můžeme se setkat jak s pojmem sociální atmosféra, tak s pojmem sociální klima. Oba tyto pojmy mají pár odlišností v jejich samotném významu. Sociální atmosféra je spíše krátkodobého charakteru a dochází tedy k navazování krátkodobých vzájemných vztahů. Oproti tomu sociální klima je spíše trvalejšího charakteru, kde nacházíme stabilizované sociální či vztahové vazby. Jedná se o život konkrétní skupiny jedinců. (Řezáč, 1998, str. 168–170)

Vztahy jednotlivých členů daného oddělení nám v rámci celku tvoří charakter sociálního klimatu. Celkové sociální klima společnosti do jisté míry ovlivňuje nejen jednání zaměstnanců, ale také výsledky jejich pracovní náplně. Pomocí sociálních interakcí zaměstnanců a jejich pracovní činnosti, se následně utváří sociální klima. Při tvoření však lze narazit na řadu faktorů, které ho ovlivňují. Jedním z nich je prosazování sociálních norem v daném kolektivu, dále je to určitě postavení daného týmu v rámci celé společnosti. V neposlední řadě je třeba zmínit ještě samotný styl řízení daného oddělení, a to jak v rámci celku, tak i v rámci jednotlivců. Vzhledem k tomu, že sociální klima má velice emocionálně zabarvený obsah, záleží také na osobnostních rysech daných pracovníků jako je například dominance, submisivita, ale také laskavost nebo sebejistota. (Pauknerová a kol., 2012, str. 195–198)

Důsledky nepříznivého sociálního klimatu si lze vysvětlit pomocí vzniklých interpersonálních konfliktů, ke kterým na pracovišti dochází. Tyto konflikty jsou zapříčiněny většinou neřešením vzniklých rozporů mezi jednotlivými zaměstnanci. Pod konfliktem si můžeme představit situaci, kdy jeden tým usiluje zdárně k cíli a druhý tým se mu v tom pokouší zabránit. K nejčastějším konfliktům pak dochází především kvůli špatné organizaci práce nebo nesprávnému rozdělení pravomocí. Faktory sociální

povahy také do jisté míry ovlivňují vznik konfliktů. Spadá sem například nevhodné odměňování vykonané práce nebo špatné vztahy mezi nadřízeným a podřízeným. V případě dlouhodobého ignorování vzniklých konfliktů, pak může docházet k psychické frustraci zaměstnanců, která má za následek nejen snížení výkonu, ale také zvýšenou fluktuaci. (Pauknerová a kol., 2012, str. 195–198)

## 1.2 PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ

Pracovní prostředí obklopuje každého z nás a do jisté míry nás ovlivňuje. Dopad těchto vlivů je různorodý a na každého působí jiným způsobem. Pracovní prostředí ovlivňuje nejen naše chování, ale také kvalitu odvedené práce, která úzce souvisí s udržením firmy na trhu práce. Tato problematika se stává stále diskutovanějším tématem. A to především z toho důvodu, že z hlediska psychologie ovlivňuje nejen výkonost, ale také spokojenost a spolehlivost daných pracovníků. (Pauknerová a kol., 2012, str. 114–115)

Mezi hlavní aspekty pracovních podmínek patří prostorově, a především funkčně řešená pracovní plocha. Dalšími aspekty jsou například fyzické podmínky práce, ale také obecná optimalizace využívané techniky a souvisejících pracovních prostředků. Bezpečnost práce je také velice důležitým faktorem, který zajišťuje správný chod společnosti. Do dalších faktorů spadá také organizační řešení práce, zdravotní péče o zaměstnance, určité hygienické podmínky, ale také sociálně-psychologické faktory. Důsledky nepříznivých pracovních podmínek nezpůsobují vyloženě snížení pracovního výkonu pracovníků, ale často daný pracovník změní svůj postoj vůči vykonávané práci. Rušivé pracovní podmínky však ovlivňují kvalitu a rychlost pracovního výkonu. Do rušivých podmínek pracovního prostředí lze zařadit například nedostatečné osvětlení na pracovišti. Když se dostaneme do stavu poškození našeho organismu, tak dochází již k škodlivým pracovním podmínkám. Mezi tyto podmínky lze zařadit hluk, styk s ohněm, velice vysoké teploty na pracovišti, ale také kontakt s chemikáliemi různého typu. (Pauknerová a kol., 2012, str. 114–115)

## **2 SOCIÁLNÍ VZTAHY, ROLE A POSTOJ**

### **2.1 SOCIÁLNÍ VZTAHY NA PRACOVIŠTI**

Velkým faktorem, který ovlivňuje výkonost jednotlivce i celé skupiny zaměstnanců, jsou právě sociální vztahy vznikající na pracovišti. Lze tedy říct, že sociální vztahy na pracovišti výrazně ovlivňují kvalitu vykonané práce. Pracovní vztahy ve velké míře dopadají také na schopnost pohotově reagovat na vzniklé problémy a dále také na vznik nových vztahů s konkurencí. (Bednář a kol., 2013, str. 16–17)

Sociální vztahy můžeme dělit na vztahy formální a neformální. Pro formální vztahy na pracovišti je typické rozdělení na nadřízeného a podřízeného a jsou jasně dané kompetence jednotlivých zaměstnanců. Oproti tomu vztahy neformální vznikají za hranicí formálních vztahů. Toto zdánlivě dostačující rozdělení lze doplnit ještě o vztahy reálné. Tyto vztahy vznikají sjednocením dvou předešlých. Můžeme tedy říct, že vztahy na pracovišti do jisté míry ovlivňují samotný chod firmy. (Bednář a kol., 2013, str. 17–21)

Lze rozlišovat vztahy mezi nadřízeným a podřízeným, kdy je jasně daný prvek dominance. Nadřízený má určitou autoritu oproti podřízenému. Jejich vztah působí v jisté míře asymetricky, kdy je tak brán jednotlivými účastníky tohoto vztahu. Oproti tomu vztah mezi jednotlivými zaměstnanci působí symetricky. Podřízené zaměstnance pojí stejný zájem. Lze je rozdělit na kooperativní a kompetitivní. Kooperativní vztahy mezi zaměstnanci jsou založeny na vzájemné spolupráci. Kompetitivní vztahy se zaměřují na soutěživost daných zaměstnanců, jejichž hlavním motivem bývá výše platu. Vzájemných vztahů na pracovišti je celá řada, motiv však bývá stejný. Je důležité, aby obě strany byly spokojené pro zachování dobrého chodu společnosti. (Bednář a kol., 2013, str. 17–21)

### **2.2 KOMUNIKACE NA PRACOVIŠTI**

Komunikace na pracovišti je velice důležitým aspektem dobře fungující společnosti. S její pomocí můžeme ovlivňovat nejen spolupracovníky, ale také celé klima dané společnosti. Můžeme ji interpretovat mnoha způsoby, například

prostřednictvím určitých symbolů. Tyto symboly mohou mít funkci grafickou, rétorickou, ale také gestikulativní. Komunikace mezi dvěma či více lidmi vypovídá nejen o vzájemném vztahu, nýbrž také o interpretaci sebe a ostatních. Pomocí komunikace prezentuje sebe sama, to, kým opravdu jsme. (Řezáč, 1998, str. 107–108)

Pomocí komunikace sdělujeme určité významy mezi ostatní lidi. Předáváme, ale také přijímáme určité informace, které jsou nezbytné k hladkému chodu společnosti. Dá se tedy říct, že komunikace nás do jisté míry propojuje, a umožňuje nám předávání určitých významů. Co si pod tímto pojmem představit? Za význam lze považovat veškeré informace, které si mezi sebou dané osoby předají. Jedná se především o předávání určitých emocí, poznatků, informací, hodnot či norem. V souvislosti s komunikací hovoříme také o samotném obsahu, který je do komunikace nesporně začleněn. Obsah dané komunikace je závislý na samotné psychice a osobnosti jedince. Dále záleží také na jednotlivém kontextu komunikace, na náhodnosti setkání, nebo na konkrétním vztahu dvou osob. (Výrost; Slaměnik, 1997, str. 127)

## **2.3 FUNKCE KOMUNIKACE**

Komunikace je již od nepaměti součástí nás. Již v rámci socializace jedince vytváříme určité vzorce vlastní komunikace, která je pro každého z nás specifická. Do jisté míry je pozoruhodné, jak se podílíme, přispíváme, ale také ovlivňujeme to, jak komunikujeme. Komunikaci lze nazvat sociálním procesem, který nás v průběhu let doprovází. Hlavním cílem komunikace je její účel a smysl. Každá výměna informací v rámci komunikace plní svou funkci. (Vybíral, 2005, str. 25–31)

Můžeme definovat 5 základních funkcí komunikace. První z nich je určitě funkce informativní. Jak již z názvu vyplývá, jejím cílem je především předat zprávu, nebo doplnit již stávající. Další je instruktážní funkce, která má za úkol především naučit, zasvětit, ale také navést daného člověka. Jako další si představíme persuzivní funkci, ta spočívá v přesvědčení, zmanipulování a ovlivnění jedince na svou stranu. Další je funkce vyjednávací, která řeší především určité neshody, a jak je následně vyřešit. A jako poslední máme funkci zábavní, jejíž úkol vyplývá z názvu. (Vybíral, 2005, str. 25–31)

## 2.4 DRUHY KOMUNIKACE

Existuje nespočet možností a kombinací, které může komunikátor v rámci komunikace využívat. Vždy záleží na dovednostech každého z nás, jak dokážeme komunikaci v daném kontextu používat. Určitě se bude lišit komunikace dle momentální situace, ve které se daný jedinec nachází. Můžeme tedy říci, že mezilidské vztahy, které panují na našem pracovišti, lze do velké míry ovlivnit. Je však důležité vhodně odhadnout styl komunikace a způsob jejího využití. (Mikuláščík, 2010, str. 21–31)

Komunikaci můžeme rozdělit v rámci interpersonálních vztahů dle mnoha kritérií, které se dále vyznačují specifickými komunikačními interakcemi. Jednotlivé formy nejsou využívány jako oddělené metody v rámci působení jedné osoby na druhou. V jednom projevu či v jedné prezentaci bývá spojována v rámci několika druhů komunikací, mnohokrát nekontrolovaně a neúmyslně. (Mikuláščík, 2010, str. 21–31)

Mikuláščík (2010) definuje následující druhy komunikace dle jejího užití a působení na okolní prostředí:

**Záměrná komunikace** spočívá především v sebekontrolě veškerých informací, které následně prezentuje. Veškerá komunikace odpovídá záměru jedince.

**Nezáměrná komunikace** se odvíjí od prezentování projevu odlišným způsobem, než kterým byla započata. Finální verze komunikace může být ovlivněna mnoha faktory, mezi které spadá například téma nebo jiné emoce, které na jedince v průběhu prezentace působí.

**Vědomá komunikace** se vyznačuje tím, že komunikátor má naprostou kontrolu nad svým projevem. Naprosto si uvědomuje co, jak a jakým způsobem sděluje. Nemusí to však uspokojovat jeho záměr. Do jisté míry se tento typ komunikace prolíná s komunikací záměrnou.

Oproti tomu **nevědomá komunikace** spočívá v nekontrolovatelné situaci daného projevu. Řečník si není vědom některých složek svého projevu a nemá je tak pod kontrolou.

**Kognitivní komunikace** se vyznačuje ve svých logických, racionálních a smysluplných argumentech. V kontextu komunikace na sebe vše smysluplně navazuje.

**Afektivní komunikace** má svůj emocionální základ, díky kterému na nás působí a může nás tak do jisté míry ovlivnit.

**Pozitivní komunikace** se využívá při předávání určitého souhlasu, obdivu nebo nadšení. V případě manažerských funkcí lze předávat i samotnou kritiku pozitivním způsobem. S pozitivní komunikací se můžeme ve větší míře setkat v rámci vztahů vzájemné závislosti, kde se v rámci vzájemné komunikace připouští očekávání kladné reakce při odpovědi druhých.

**Negativní komunikace** je postavena na určitém odmítnutí. Vyjadřuje především odpor, útočení, devalvací, ale také do jisté míry zatajování, skrývání a předstírání. U tohoto typu komunikace nelze očekávat pozitivní reakci druhé strany.

**Shodná komunikace** se vyznačuje shodným názorem na dané informace. Vzájemně si neodporují ani obsahově, ani formálně. Opakem této komunikace je **komunikace neshodná**.

**Asertivní komunikací** se rozumí použití přijatelných pravidel, které respektují stejné právo i pro ostatní.

**Agresivní komunikace** spočívá především v útoku a bezohlednosti aktéra. Vůči ostatním působí sobecky.

**Manipulativní komunikace** se vyznačuje používáním nekalých praktik vůči ostatním. Staví na neznalosti druhých osob, díky které využívá neférového jednání a na jehož základě manipuluje s ostatními.

**Komunikace interpersonální** může mít podobu jak neartikulované řeči, tak podobu nahlas artikulovaného projevu. Jedná se o vnitřní monolog či dialog, kdy jedinec komunikuje sám se sebou. Může se také jednat o projev určité nemoci.

V **interpersonální komunikaci** se jedná o dialog, interview, vyjednávání mezi dvěma jedinci i za přítomnosti více lidí. Za těchto okolností je běžné využívání všech komunikačních prostředků. Za předpokladu komunikace mezi dvěma jedinci lze předpokládat příležitost zpětné vazby.

**Skupinová komunikace** je poněkud složitější oproti interpersonální komunikaci. Je zde větší koncentrace komunikátorů s potřebou sdělování určitých informací. Při této komunikaci se můžeme setkat s větším množstvím konfliktů, ke kterým dochází v návaznosti na větší koncentraci skákání do řeči.



Při předávání informací většímu množství lidí mluvíme o **masové komunikaci**. Jedná se především o noviny, rádio, televizi, knihy nebo internet.

**Verbální komunikace** spočívá především v používání verbálních prostředků, mezi které lze zařadit jak mluvenou, tak psanou formu. Nesmíme zapomenout také na znakovou soustavu, kam patří například umělecké či vědecké jazyky.

**Neverbální komunikace** nám slouží především jako doplněk komunikace verbální. Jsou však případy, kdy nám neverbální komunikace stačí sama o sobě. Vyjadřuje naše postoje obzvlášť v emočně vypjatých situacích. Tato komunikace zahrnuje gestikulaci, haptiku, mimiku, pohledy. (Mikuláščík, 2010, str. 21–31)

### 3 SOCIÁLNĚ PATOLOGICKÉ JEVY NA PRACOVIŠTI

Sociálně patologické jevy se na pracovišti vyskytovaly v různých podobách. Každý z nás má rozličný názor a jiné potřeby k vykonávání své práce či profese. Nemůžeme však veškeré konflikty na pracovišti sumarizovat do jednoho pytle a označovat je mobbingem.

Lze začít již s vysvětlením pojmu agrese, která stojí na samotném začátku veškerých konfliktů. S agresí se nejvíce setkáváme v oblasti kriminality, která se zabývá především počty zabití a rozměrem způsobeného násilí. Nelze však agresivitu definovat jen na tomto základu. S agresivitou se setkáváme na denní bázi všedního života, a to buď jako samotní aktéři, poškození nebo pozorovatelé. V širším měřítku lze agresivitu označit jako záměrné poškozování vybraného jedince. Obecně lze říct, že nejvíce se s agresivitou setkáváme ve spojitosti s fyzickým napadením. Má však celou řadu podob. Nejedná se tedy pouze o fyzické napadání dané osoby, které spočívá především ve způsobení bolesti, či v horším případě zranění. Lze také hovořit o poškození cizí věci nebo o psychologickém teroru v podobě ponižování, zesměšňování či urážení. (Výrost; Slaměnik, 1997, str. 315–316)

Vzhledem k tomu, že je nynější doba stále hektičtější, tak se s touto problematikou na pracovišti setkáváme stále častěji. S tím však souvisí i stále násilnější a brutálnější pojetí mobbingu s horšími následky. Nelze se však tomu divit, působí na nás mnoho proměnných, které tento stav zhoršují. Vše však souvisí s naší pozicí na trhu práce a s náročností dané pozice. Je to právě stress, neustálý tlak z řad nadřízených, ale také vzrůstající konkurence na pracovišti. Lze tedy předpokládat, že čím větší jsou na nás kladeny nároky, tím více se oslabí okolní vztahy na pracovišti. Každý z nás se setkal s šikanou ať již osobně, nebo z řad pozorovatele, o co hůř z řad vykonavatele. Šikaně ve školách je věnována celá řada publikací, které lze prostudovat. O šikaně či mobbingu v pracovním prostředí se však mluví skutečně málo a měla by se více dostat do povědomí širší většiny. (Svobodová, 2008, str. 15–18)

### 3.1 MOBBING

Definice mobbingu existuje celá řada, všechny pak ve výsledky zdůrazňují jednu a tu samou věc. Jedná se o cílené a systematické ubližování vybranému jedinci, a to buďto celou skupinou nebo jednotlivcem. Cílem mobbingu je především ublížit danému jedinci, ponížit ho a vyčlenit jej následně z kolektivu. Ve většině případů to má později za následek jeho odchod z pracoviště. Tento tlak se v průběhu času vyvíjí, nesouvisí s vykonáváním dané pozice, či s chováním napadené osoby. Tlak je vyvíjen často bez dané příčiny. Na tomto základě lze předpokládat zhoršení při plnění pracovních úkolů. Mobbing není jediná problematika na pracovišti se kterou se lze setkat. Můžeme také hovořit o bossingu, staffingu či bullyingu. (Svobodová, 2008, str. 15–19)

Je velice důležité rozlišovat rozdíl mezi šikanou a mobbingem. Jak mobbing, tak i šikana, mají za cíl ublížit vybranému jedinci a poukázat tak na převahu své moci. Obecně můžeme říct, že mobbing je pododnoží šikany. Záleží však na celé řadě odlišností, které oba jevy doprovází. Mobbing probíhá především na pracovišti a je to konflikt výhradně mezi dospělými jedinci. Je spíše dlouhodobého charakteru a má ve většině případů skrytou povahu. Cílem mobbingu bývá zostudit vybraného jedince, a to především pomocí psychologických útoků. Za další znaky lze označit různá verbální napadení, která mají vzrůstající tendenci. Fyzické ponižování se vyznačuje spíše u šikany, ale nemůžeme ho u mobbingu jednoznačně vyloučit. Hlavními rysy je například různé pomlouvání, intriky, ale také donášení svým nadřízeným. (Svobodová, 2008, str. 20–26)

S mobbingem se můžeme setkat po celém světě, nikoliv jen v České republice. Nejedná se o nový jev, ale do povědomí se více dostal až díky profesorovi Leymannovi ve 20. století. Vývoj mobbingu se liší jak v západním, tak ve východním světě. V Německu, Skandinávii, ale i ve Velké Británii je problematika mobbingu velice dobře právně ošetřena. S touto překážkou se setkáváme skutečně všude, jediným rozdílem je procentuální zastoupení v dané zemi, které se pohybuje v rozmezí 5–50 %. V České republice se zmapování mobbingu věnuje agentura GfK Praha, která si klade za cíl provádět šetření každé dva roky. Nesmíme však zaměňovat mobbing s běžným konfliktem na pracovišti. Je velice důležité jakýkoliv konflikt řešit hned a nenechat ho přerůst v něco většího. Pokud nám někdo znepríjemňuje soužití na pracovišti

s frekvencí alespoň jednou týdně po dobu půl roku, tak podle profesora Leymanna již lze mluvit o mobbingu. (Svobodová, 2008, str. 20–26)

### **3.1.1 Hlavní znaky mobbingu**

Mobbing jako takový lze považovat za určitý typ skrytého teroru, ke kterému dochází opakovaně. K násilnému jednání dochází mezi zaměstnanci a může vyústit až k ohrožení na zdraví. Mobbing je spíše dlouhodobého charakteru a trvá do té doby, dokud daný pachatel buď nedocílí svého, nebo nenastane zvrát z řad nadřízených. Mezi jeden z hlavních znaků mobbingu patří určitě zametání veškerých stop tak, aby nedošlo k odhalení pachatele. Mobbing se opravdu vyznačuje vyloženě dlouhodobým nátlakem na vybraného jedince. V mnoha případech dochází k odhalení mobbingu až v době, kdy už většinou bývá pozdě. Pachatel mobbingu je většinou skryt za maskou vlídnosti a laskavosti, což v oběti nevyvolá žádné podezření. Následky mobbingu lze porovnat i s následky ostatních typů násilí. (Svobodová, 2008, str. 26–28)

Dalším znakem, který mobbing doprovází, je určitě skrytost. Veškeré útoky přicházejí nenápadně a s pozvolnou tendencí. Tyto na první pohled neviditelné útoky lze také označit za plíživé či skryté. Nedochozí tedy k přímé konfrontaci mezi ostatními zaměstnanci, mobber nechce být přistižen při činu. V případě otevřeného chování by totiž mobber mohl být odhalen a přijít tak o svou převahu. Mimo jiné mobber také velice rád zpovzdálí pozoruje, jak jeho oběť pomalu trpí. Skrytost tohoto násilí nespočívá pouze v tom, že není na první pohled vidět. Vyznačuje se rovněž tím, že se o tomto násilném chování nemluví. Mobber většinou volí takzvané skryté techniky útoků, které na první pohled působí velice nevinným dojmem. V souhrnu všech událostí však mají tyto techniky katastrofické následky. (Svobodová, 2008, str. 28)

Zákeřnost je dalším znakem, který je velice typický pro útoky v rámci mobbingu. V rámci každodenních neshod působí celkem běžně, to je hlavní hnací síla mobbingu. Působí vcelku neškodně, v podobě každodenních legráček nebo naschválů, směřovaných k jedné osobě. Problém však nastává v bodě, kdy si těchto nezapných žertíků je vědoma pouze samotná oběť a tyto útoky se posléze stávají každodenní součástí jejího života. Mluvíme zde například o neoplaceném pozdravu, pohrdavých pohledech, pomlouvání a očerňování oběti na pracovišti. Je tedy vcelku nemožné

takovéto chování mobberovi dokázat a dojít tak k rozřešení. Veliká chyba tedy nastává v pasivitě vedení společnosti, která toto chování přehlíží, a ve výsledku se následně přikloní k pravdě samotného pachatele, nikoliv k oběti. (Svobodová, 2008, str. 28)

Jako poslední bod je velice důležité zmínit samotnou nebezpečnost mobbingu. Spousta výzkumů prokazuje nárůst mobbingu v pracovní sféře. Tento nárůst jde pak ruku v ruce s agresivitou a zvyšujícím se stresem na pracovišti. Existuje celá řada faktorů, které k tvorbě tohoto násilí přispívají. Patří mezi ně neustálé zvyšování nároků na zaměstnance, nedostatek pracovních pozic na trhu práce, ale také ekonomická situace. Mobbing ovlivňuje nejen naši pozornost, ale negativně ovlivňuje rovněž naši zdravotní situaci. V této návaznosti následně dochází ke zvýšenému riziku výskytu pracovních úrazů. Oběť je pod vlivem stresu, který má za následek nejen nechut k pracovním činnostem, ale také zaměstnanci nedovolí vykonávat svou práci na 100 %. (Svobodová, 2008, str. 29)

### **3.1.2 TECHNIKY MOBBINGU**

Existuje celá řada různých technik mobbingu, se kterými se můžeme setkat. Na samotném počátku je však velmi těžké mobbing vůbec rozeznat. Pro mobbera není typická fyzická síla, ale spíše nenápadné ubližování. Tyto útoky jsou velice nenápadné a samotnou oběť ani nenapadne, že dochází k šikaně. Útočník pomocí různých technik napadá sebevědomí oběti a snaží se ji pomalu, ale jistě dostat pryč ze zaměstnání. Hlavním spouštěčem mobbera často bývá pracovně zdatnější kolega, který ohrožuje jeho pracovní pozici. (Svobodová, 2008, str. 64)

V roce 1993 profesor Ani Leyman sestavil podrobný seznam forem mobbingu, který zůstává velice aktuálním i v dnešní době. Jedná se především o útoky na kvalitu vykonané práce, které spočívají především v sabotáži pracovních úkonů, krádežích různých podkladů k práci, zadávání zbytečných prací navíc, nebo zadržování potřebných informací k výkonu své práce. Mezi další techniky mobbingu patří určité útoky úzce spojené s pracovním poměrem. Sem spadá například upozorňování na špatné chování v rámci pracovního prostředí, odepření odměn, manipulace s docházkovým systémem, úmyslné převedení zaměstnance do jiného oddělení, nebo neumožnění povýšení. Destruktivní kritika patří mezi další techniky mobbera. Jedná se

především o ponižování, zveličování chyb, ale také jejich kritika. Další technika následně souvisí se sociální integrací v rámci pracovního prostředí, kdy můžeme hovořit především o nepřátelském chování, pomluvách, ale také o vyloučení z každodenního dění na pracovišti. Další formy mobbingu se týkají sociálního postavení v pracovním prostředí a útoků na danou osobu z hlediska jeho osobnosti. (Beňo, 2015, str. 75–77)

### **3.1.3 MOBBING A JEHO PRŮBĚH NA PRACOVIŠTI**

Vzhledem k tomu, že mobbing se neřadí mezi krátkodobé události, můžeme na tomto základě definovat jeho čtyři vývojové fáze. Nelze říci, že si každý případ mobbingu projde veškeré fáze stejně. Vstupuje do toho mnoho faktorů, které ovlivňují jak průběh, tak i délku napadení. V průměru se však mobbing, dle rakouských průzkumů, odehrává déle než 40 měsíců. (Kratz, 2005, str. 22–23)

#### *První fáze: Neřešení vyvstalých konfliktů*

Mobbing přichází velice nevinně a hlavním spouštěčem častokrát bývá konflikt mezi jednotlivými pracovníky. K jakémukoliv konfliktu dochází zcela běžně jedná se o běžnou součást pracovní sféry. Ovlivňuje nás stres, nervové vypětí či ztráta energie. Důležité je si však daný konflikt následně vyříkat a uvést věci na pravou míru. Nejhorším řešením nastalé situace je neřešený konflikt, který má následně tenkou hranici k přechodu na mobbing. Pokud tedy nedojde k jasnému vyjasnění mezi jednotlivými zaměstnanci, dochází obvykle k prosazení silnějšího z nich. Jedinou útechou nám může být to, že většinou nedochází k tak závažným sporům a nemusí tyto konflikty nutně vést k mobbingu jako takovému. (Kratz, 2005, str. 24–27)

#### *Druhá fáze: Ustavičný psychický teror*

V případě, že se konflikt neřeší, přichází na řadu jízlivé poznámky, které velice často vyvrcholí v následný psychický teror. Vzhledem k jeho gradujícímu nástupu se později již nikdo nevrací k prvotnímu spínači konfliktu, ke kterému v minulosti došlo. Oběť je postupem času čím dál tím víc uzurpována na poli pracovního prostředí a stává se zranitelnější k neustálým útokům mobbera. Oběť se následně potýká s větší mírou stresu, pocitu strachu, ale také s pocitem určité izolace. Díky tomu dochází k větší chybovosti v zaměstnání, což často vede k další zámince pomluv ze strany mobbera.

Charakteristické vlastnosti oběti se velice často mění. Těchto rysových vlastnosti si postupně začne všimát okolí a nereaguje na ně nijak pozitivně. (Kratz, 2005, str. 27–31)

#### Třetí fáze: Reakce vedení společnosti

Postupem času útoky mobbera nabývají na síle a začnou si jich všimát nejen kolegové, ale také samotné vedení. Hlavním problémem, který vyvstává z hlediska firmy, je snížení pracovní výkonnosti, a to jak oběti, tak mobbera. Oběť většinou bývá již natolik vyloučena z kolektivu, že není schopna kvalitně zpracovávat přidělené úkoly. Přichází tedy na stranu řešení z řad personálního oddělení. Tato řešení však většinou nepřichází včas a nejsou ve prospěch oběti. Pokud mobber odvedl dobře svou práci, tak většinou personální oddělení dojde ke stejnému názoru jako mobber, a vzápětí dochází k vyloučení zaměstnance z jeho pracovní pozice. V lepších případech je zaměstnanci nabídnut přesun na jinou pracovní pozici v rámci firmy. Nelze však říct, že tímto má daný zaměstnanec vyhráno. (Kratz, 2005, str. 31–33)

#### Čtvrtá fáze: Vyloučení z kolektivu společnosti

V případě, že nepomůže ani samotné přeložení zaměstnance v rámci firemní hierarchie, pak personální oddělení přichází s návrhem odchodu s příslibem pozitivního pracovního posudku. Oběť je většinou do té míry psychicky oslabená, že k této dohodě přistoupí a dobrovolně firmu opustí. (Kratz, 2005, str. 33–34)

### **3.1.4 DŮSLEDKY MOBBINGU**

Je nutné podotknout, že šikana na pracovišti je velice závažný čin, který si s sebou neodmyslitelně nese vážné následky. Dlouhotrvající napadání ze strany mobbera je velice náročné, a i po jeho ukončení si oběť nese stopy těchto útoků. Následky tohoto patologického chování narušují nejen naši psychiku, ale také se mohou objevovat psychosomatické potíže nebo sociální důsledky. Neklid, nervozita či úzkost patří mezi nejčastější projevy psychických problémů. Oběť o sobě neustále pochybuje a její sebevědomí je na velice nízké úrovni. S tím následně souvisí úpadek výkonnosti v rámci pracovní sféry. Dlouhodobé vystavení psychickému vypětí způsobuje především emoční nestabilitu, střídání nálad. S tím souvisí i zvýšení agresivity a podrážděnosti. Může následně dojít až k pesimistickým myšlenkám s nechutí do

života. Z dlouhodobého hlediska pak může dojít až k depresím, které mohou vyústit až k sebevraždě. Z pohledu statistik pak každá pátá sebevražda u dospělých jedinců je spojena s problémy v pracovní sféře. (Svobodová, 2008, str. 82–83)

V návaznosti na narušení psychického zdraví musíme hovořit i o psychosomatických problémech. To má za následek zhoršení zdravotního stavu jedince. V této souvislosti může docházet k bolestem hlavy, zhoršenému dýchání, k rozsáhlým bolestem zad a šíje, a v neposlední řadě také k zhoršení kvality spánku či trávicího procesu. Vzhledem k tomu, že je hranice stresového hormonu neustále vysoká, může docházet k vysokému krevnímu tlaku, který může mít za následek onemocnění kardiovaskulárního typu. Psychická kondice a zhoršený zdravotní stav jdou ruku v ruce se sníženou imunitou, kdy mohou způsobit větší výskyt nádorových onemocnění v těle. Mezi další následky mobbingu patří i narušení sociálního prostředí jedince, které ovlivňuje nejen vztahy s rodinou, ale také s přáteli a blízkým okolím. Jedinec se následně distancuje od svého okolí, ztrácí smysl pro humor a přestává si užívat svůj život. Nachází se v patové situaci a většinou bez odborné pomoci si s tímto stavem neví rady. (Svobodová, 2008, str. 84)

### **3.2 BOSSING**

Za podskupinu mobbingu můžeme považovat bossing. Tento termín se používá již od roku 1990 kdy jej jako první použil norský autor Svein Kilem. Jak již z názvu vyplývá, jedná se o typ šikany ze strany nadřízeného na podřízeného. Vedoucí pracovník využívá svého vlivu a postavení k cílenému poškození dané osoby. Důvodů, proč se k takovému chování vedoucí pracovník uchyluje, je mnoho. Patří mezi ně například obavy z konkurence, závist, frustrace, nebo zloba. S neustále se rozvíjícím trhem práce můžeme pojem bossing spojovat také s narcismem dané osoby. Jedná se o strukturální poruchu osobnosti, na jejímž základě si dotyčný užívá pocit moci nebo si kompenzuje nedostatek sebevědomí. To se následně projevuje formou žárlivosti na dovednosti ostatních zaměstnanců. Největším hnacím motorem bossingu je tedy pocit ohrožení své vlastní pozice na pracovišti. (Beňo, 2015, str. 91–92)

Tento typ šikany se velice často spojuje s genderovou nerovností na pracovišti. Pod genderovou nerovností si lze představit rozdíly mezi mužem a ženou v rámci jejich



statusu, moci nebo prestiže. I přesto, že se míra ekonomické aktivity mužů a žen dostává do rovnocenných hodnot, tak se stále setkáváme s nerovnostmi žen v pracovním odvětví. V této souvislosti můžeme hovořit například o nižším platovém ohodnocení, segregaci povolání nebo práci na poloviční úvazek. (Giddens a kol., 2013, str 825–828)

### 3.3 BULLYING

Pojem bullying není doajista tolik rozšířeným pojmem pro širokou veřejnost. Do jisté míry můžeme tvrdit, že se jedná o synonymum pojmů mobbing a bossing. V případě bullyingu jde význačně o používání hrubého násilí, a to jak v pracovní sféře, tak i ve škole. Na pracovišti se tohoto typu šikany dopouští až 80 % vedoucích pracovníků. S pojmem bullying se setkáme spíše v anglicky mluvících zemích jako je USA, Velká Británie, Austrálie nebo Nový Zéland. S tímto pojmem se setkáte více než s pojmem mobbing například ve Finsku nebo Dánsku. S pojmem bullying se setkáváme již od roku 1897, kdy se poprvé objevil v pedagogickém časopise. Až teprve autor Dan Olweus dostal tuto problematiku více do povědomí. A to především díky svým článkům týkajících se agresivního chování, které nese speciální vzorce již ve formě páchaného násilí ve školách. K tomu většinou dochází na fyzicky slabších jedincích, kteří jsou následně zesměšňováni nebo mláceni. Na základě této skutečnosti jsou následně vyloučeni z kolektivu. Pachatel pak většinou bývá zdatnější a fyzicky silnější než jejich oběť. (Beňo, 2015, str. 120–121)

Za bullying lze považovat takový typ násilí nebo agresivního chování, ke kterému dochází úmyslně a opakovaně, a způsobuje tak druhé osobě určitý diskomfort. Tento typ násilí může mít mnoho forem. Mezi tyto formy patří fyzické násilí, slovní napadání a další hůře popsatelné jevy. Ve většině případů jsou oběti naprosto náhodné. Existují čtyři typy zneužívání, které jsou považovány za bullying. Jedná se o jakékoliv zneužívání emocionálního typu, které lze označovat také jako vztahové obtěžování. Druhým typem je násilí konané formou verbálních útoků, a to za pomoci jak mluveného slova, tak psaného textu. Třetím typem je fyzické násilí. Mezi poslední lze řadit kyberbullying, který spočívá v napadání dané osoby za pomoci mobilních telefonů nebo internetu obecně. (Beňo, 2015, str. 120–122)

Hlavním cílem bullyingu je sociálně izolovat vybraného jedince. To můžeme udělat několika způsoby. Jedním z nich je například pomlouvání, ale také kritika oblékání nebo jiných vlastností, které se s danou osobou pojí. K bullyingu většinou dochází v početnější skupině, kdy dominantou je samotný původce této šikany, který je doplněn o pasivně přihlízející účastníky. Strategie napadání se následně ve skupině stává normou. Je to většinou zapříčiněné neochotou proti bullyingu jakýmkoliv způsobem zasáhnout. S bullyingem se můžeme setkat všude tam, kde dochází k jakýmkoliv mezilidským vztahům. (Beňo, 2015, str. 121–124)

### 3.4 STAFFING

Pojem staffing je odvozen od anglického slova „staff“, což v překladu do češtiny znamená zaměstnanec nebo také personál. Jedná se o další formu patologického vztahu na pracovišti. Doslovnou definici uvádí Beňo (rok) následovně: *„Staffing je jednak proces získávání, nasazení a udržení pracovní síly v dostatečném množství a kvalitě, aby vytvořil pozitivní dopad na efektivitu organizace, a jednak to je šikana ze strany podřízeného k nadřízenému.“* (Beňo, 2015, str. 98–100)

Staffing lze považovat za další podskupinu mobbingu, stejně jako bulling. Jedná se především o agresivní útoky a netaktní jednání podřízených, kteří využívají svou množstevní převahu. Z toho lze vyvodit, že se jedná především o útoky ze spodní hierarchie dané společnosti. Procentuální zastoupení staffingu v pracovní sféře je něco okolo 9 %. (Beňo, 2015, str. 98–99)

Hlavním cílem stuffingu většinou bývá diskreditace vedoucího zaměstnance, a na tomto základě snaha ho donutit k následnému odchodu z jeho vedoucí pozice. Tento typ šikany není tak rozšířený v porovnání s ostatními. Nejčastěji se rozvine v návaznosti na nastoupení nového vedoucího. Především když nastoupí nový, mladý a ambiciózní vedoucí, s odlišným smyslem pro pracovní nasazení. Nejčastějšími projevy tohoto typu šikany jsou například nesplněné termínované úkoly, naprosté ignorování přidělených pokynů. Nemluvíme tedy o náhodných konfliktech, které jsou běžnou součástí. Mluvíme zde o neustálém nátlaku, který je vyvíjen z řad níže postavených zaměstnanců. (Beňo, 2015, str. 98–99)

Za těchto okolností je velice obtížné řešit situaci i pro zkušeného manažera. Při boji proti staffigu se klade důraz na včasné a rychlé reagování na vzniklé problémy. Mezi základní opatření patří určitě vymezení pravidel, již při samotném nástupu do vedoucí pozice. V případě již vzniklých problémů se apeluje na osobní rozhovor s podřízeným, při kterém lze rozklíčovat chování, ke kterému došlo, a následně problém řešit. Když se však daný konflikt nepodaří vyřešit, dochází pak k přeložení nebo propuštění daného pracovníka. (Beňo, 2015, str. 98–99)

### **3.5 DISKRIMINACE**

Na rozdíl od již zmíněných pojmů jako je mobbing, bossing či stuffing, tak pojem diskriminace je současným právem uznáván a objevuje se také v určitých právních dokumentech Evropské unie. Již v 70. letech minulého století můžeme pozorovat určitou snahu o zrovnoprávnění stejných odměn v rámci evropské unie pro muže i ženy. Přesněji to upravuje směrnice 2006/54/ES, která upravuje zásady o rovných příležitostech pro muže i ženy v rámci zaměstnání. Tím, že se Česká republika připojila k Evropské unii, se tím také zavázala k dodržování tohoto ustanovení z roku 2006. U nás však tento zákon začal platit až v roce 2009, a tím jsme se také stali posledním státem, který tento zákon přijal. Nelze však říct, zda tento zákon byl skutečně účinným. Existuje celá řada odpůrců tohoto zákona, který je do jisté míry sám diskriminační. V celkovém znění se dozvídáme, které skupiny by se neměly stát cílem. V rámci toho, je definované jejich pohlaví, původ, národnost, sexuální orientace či zdravotní postižení. Může to následně vyznít diskriminačně oproti skupinám, které nejsou detailně zmíněny. (Beňo, 2015, str. 113–114)

### **3.6 ŠIKANÁ**

U šikany lze říct, že samotný aktér, jinými slovy agresor, se vyžívá v nadvládě nad obětí. Tato nadvláda spočívá především ve fyzické, ale také početní převaze. Jedná se především o napadání slabšího jedince, který je vyčleněn z kolektivu. S šikanou se nesetkáváme pouze na školách nebo ve sportovních týmech. Můžeme se s ní setkat v armádním prostředí, ve vězení, ale také v pracovní sféře. Variant a metod šikany je

celá řada, ale cíl je vždy stejný. Nadřazenost nad svou obětí. Dopady šikany jsou opravdu tristní. Důsledky si odnáší nejen oběť, ale do jisté míry i samotný agresor. Oběti šikany se následně mohou potýkat s psychickými poruchami. Šikanu můžeme označit za určitý typ omezování vlastní svobody. Ze strany agresora se v obecném měřítku jedná o pocit převahy pomocí fyzické, mocenské, ale také sociální převahy. Existuje spousta případů, kdy se agresor nechá při svých činech natáčet i za předpokladu následného uveřejnění videa na internet. Můžeme tedy předpokládat, že agresor nabývá dojmu obdivu od ostatních přihlížejících. Šikana má mnoho skrytých podob a rozhodně bychom ji neměli přehlížet. V nejhroších případech následně dochází až k sebevraždám obětí. Proto je velice důležité se tímto tématem zabývat a nepřehlížet varovné signály. (Beňo, 2015, str. 63–64)

### **3.7 SEXUÁLNÍ OBTĚŽOVÁNÍ**

Sexuální obtěžování řadíme mezi velice závažné typy šikany na pracovišti. Většina pracovníků se k sexuálnímu násilí staví lhostejně a ve většině případů odvrací oči. Z hlediska právního ukotvení je hranice, co ještě není sexuální násilí, velice tenká. Záleží především na tichém ujednání, jak aktéra, tak okolí, co je už za hranou a je to považováno za deviantní chování. Sexuální násilí se více vyskytuje ve větších firmách, kde je snazší ho skrýt před okolím. Tento typ obtěžování si můžeme vysvětlit jako určitý proces, kdy si protistrana vynucuje rozhodnutí buďto kontaktem nebo samotnou protislužbou v sexuálním oblasti. Evidence takového obtěžování na českém trhu je poměrně obtížná a dá se spíše pouze odhadnout. (Pauknerová a kol., 2012, str. 248)

Většina obětí sexuálního napadení se vyrovnává s napadením sama a jakémukoliv hovoru na toto téma se raději vyhýbá. Může to být zapříčiněno především netaktním jednáním v některých orgánech státní správy. Škála projevů sexuálního násilí je poměrně pestrá. Zahrnuje nejen různá gesta, ale také slovní komunikace nebo vynucování fyzického kontaktu. U většiny sexuálních projevů nelze přesně říct, zda se stále jedná o rituál uznávaný společností či nikoliv. (Pauknerová a kol., 2012, str. 248)

## 4 PREVENCE PROTI ŠIKANĚ NA PRACOVÍŠTI

### 4.1 PREVENCE Z POHLEDU ZAMĚSTNAVATELE

Nejjednodušší cesta, jak zabránit samotnému mobbingu, začíná již u zaměstnavatele. Velikou roli hraje sociální prostředí, které panuje na pracovišti, ale také dobře sestavená firemní kultura nebo hierarchie dané firmy. Je velice důležité problémy nepřehlížet a řešit je již při jejich ranném vzniku. Podstatnou součástí boje proti mobbingu je vytvořit ve firmě takové prostředí, které bude bezpečným místem pro práci a nebude tak k útokům docházet. Každá firma či organizace by měla v rámci svého bezpečného prostředí mít připravený plán, který bude řešit případné konflikty či násilí na pracovišti. Každý takový plán by měl obsahovat určitý souhrn strategií, které vhodně reagují na vyvstalé problémy. Bohužel, v České republice poměrně zaostáváme v rámci antimobbingových zákonů, které tuto problematiku vymezují a řeší. Oproti tomu jiné země mají jak antimobbingové zákony, tak také ujednání. V každé firmě by pak měla být určitá osoba, která pomáhá řešit vzniklé problémy na pracovišti. (Svobodová, 2008, str. 87–89)

Dalším faktorem, který přispívá k zamezení mobbingu, je výběr nových pracovníků do firmy. Mělo by být sestaveno vhodné výběrové řízení, které bude zaměřeno nejen na znalosti daného pracovníka, ale také na odkrytí patologické osobnosti, která má následně sklon k mobbingu, agresivnímu nebo nelояlnosti. Konkrétní rysy této povahy je velice těžké rozpoznat, protože mobberé jsou velice obratní, co se týče maskování své povahy. I přesto však zkušený personalista může rozpoznat znaky agresivity, konfliktního jednání, tvrdohlavosti nebo netolerance ke kolegům či nadřízeným. V případě, že je vyhrocená situace na pracovišti řešena odchodem oběti a mobber stále setrvává na svém pracovním místě, je jen otázkou času, než si najde novou oběť. (Svobodová, 2008, str. 88–89)

Velice důležitou prevencí v boji proti mobbingu, je informovanost svých zaměstnanců. Zaměstnanci by měli být pravidelně proškolení v rámci školení na pracovišti. Informovanost ohledně mobbingu je stále na vyšší úrovni, ale i přesto je to nedostačující. Firma by si měla v rámci své firemní kultury jasně definovat jaké chování je vhodné a jaké nikoliv. Každý zaměstnanec by měl znát základní pojmy, které se pojí

s šikanou na pracovišti. Důležité je, aby k příležitostí k mobbingu vůbec nedocházelo. To by měl zaštitit vedoucí pracovník. Hlavním úkolem vedoucího zaměstnance by mělo být začleňování nově příchozích kolegů, zajímat se o stávající zaměstnance a sledovat jejich potřeby a vztahy na pracovišti. Tyto vztahy by měl pozitivně rozvíjet a motivovat je k lepším výsledkům. Naopak by se měl zaměřit na zamezení intrik, pomlouvání a narušování pracovního klimatu v daném oddělení. Vedoucí pracovník by měl jít ostatním příkladem. Svě podřízené by měl neustále vzdělávat a věnovat jim čas pro osobní hodnocení. (Svobodová, 2008, str. 89–90)

## **4.2 PREVENCE Z POHLEDU OBĚTI**

Každý z nás by neměl podceňovat prevenci ještě předtím, než nastoupí do nového povolání. Začíná to již při kontrole pracovní smlouvy, z které můžeme spoustu informací vyčíst. Smlouva by neměla obsahovat podivné formulace v pracovní náplni, různé zákazy, o kterých nepadla ani zmínka nebo podezřelé klíčky. Vlastní obrázek o firmě si můžeme sestavit již při příchodu na budoucí pracoviště. Než nás přijme kolektiv na oddělení, je dobré nevybočovat z řady a pochopit nejen soužití jednotlivých lidí mezi sebou, ale také hodnoty a normy dané společností. V rámci své pracovní praxe je velice důležité si neustále zvyšovat svou kvalifikaci pro možný budoucí posun a také pro zvýšení svého sebevědomí. Člověk by však neměl zapomínat sám na sebe a také na svou rodinu, kamarády nebo koníčky. (Svobodová, 2008, str. 91)

### **4.2.1 MOŽNÁ OBRANA PROTI MOBBINGU**

V momentě, kdy oběti dojde, že se stala terčem mobbingu, je velice důležité jednat co nejrychleji. Nelze však definovat osvědčenou strategii, která oběti pomůže na 100 %, závisí na mnoha faktorech, které to ovlivňují. Mezi tyto faktory řadíme například osobnost každého z nás, odolnost vůči stresu, podporu rodiny, ale také schopnost bránit sebe sama. Na druhé straně však máme také charakter mobbera, trvání šikany na pracovišti, ale také samotné prostředí, ve kterém se daný problém odehrává. Lze však říct, že se jedná vyloženě o souboj s časem, čím dříve se odhalí šikana a začne se jednat, tím je větší pravděpodobnost úspěchu. (Svobodová, 2008, str. 91)

Na začátku všeho by si daný jedinec měl zodpovědět pár stěžejních otázek, které mu pomohou rozhodnout se co dál. Jednou z nich je, zda vůbec chce nadále setrvat ve svém zaměstnání. Pokud nikoliv, pak je řešením odchod ze zaměstnání. V případě, že mu daná pracovní pozice za to stojí, musí bojovat dál. Dále si jedinec musí uvědomit, zda má dostatek sil na to, aby se mobberovi dokázal postavit. Určitě není prohrou tento boj vzdát a odejít ze zaměstnání. Není nic horšího, než tiše trpět a doufat, že mobber se svými útoky přestane. Pokud však vaše odhodlání přetrvává a chcete se bránit, je nejlepší čas na to, začít co nejdříve jednat a přestat přehlížet útoky mobbera. To, že jste se rozhodli bránit, představuje jednu z cenných převah, kterou nad mobberem máte. Lze tedy říct, že nejlepší obranou proti mobbingu je útok. Určitě se nedoporučuje před šikanou na pracovišti zavírat oči a čekat, že se stane zázrak. (Svobodová, 2008, str. 92–93)

Existuje celá řada procesů, které napomáhají v boji proti šikaně. Svobodová Lenka však definuje osm základních bodů, které mohou napomoci ke správně zvolené strategii. Prvním bodem v boji proti mobberovi je bezesporu poznání svého protivníka a celková sumarizace způsobených škod. Je stěžejní agresora více poznat a pochopit, proč k takovému jednání přistupuje. Určitě si neklad'te nic za vinu, je možné, že došlo pouze k určitým antipatiím, které rozhodně nejsou vaší vinou. (Svobodová, 2008, str. 92–93)

Druhý bod pak spočívá v samotné komunikaci s mobberem. Probrat s agresorem jeho chování a snažit se dojít k oboustranné spokojenosti. Tady však záleží, v jaké fázi šikany se nacházíme, čím dříve ke komunikaci dojde tím lépe. Pro začátek je dobré si předem připravit otázky, které následně použijete v komunikaci. Není dobré jednat v afektu, snažte se být vstřícný, nic nevyčítat a neobviňovat. Je dobré agresorovi popsat, jak se v dané situaci cítíte, co prožíváte a jak vás to ovlivňuje v pracovní sféře. Podle reakce agresora lze vyčíst možnou příčinu jeho chování. V případě, že mobber odmítá přijmout odpovědnost za své chování, lze počítat s tím, že bezkonfliktním způsobem toto vyřešit nepůjde. (Svobodová, 2008, str. 94)

Dalším podstatným bodem je bezesporu shromažďování informací, důkazů či detailních záznamů co se přesně stalo a kdy k danému incidentu došlo. Je důležité popisovat i své myšlenky či pocity i přesto, že se vám to může zdát zbytečné. Jakékoliv důkazy v rámci vzájemné korespondence s agresorem připojujte do svého deníku.

V případě následného řešení s vedoucím či mobberem máte připravené a podložené podklady, které můžete využít. Je vhodné s agresorem komunikovat vždy před očitým svědkem pro případné potvrzení událostí, ne vždy je to však možné. (Svobodová, 2008, str. 94–95)

Čtvrtý bod pak spočívá v nalezení spojence, který může napomoci danou situaci řešit. Čím více spojenců najdete, tím je větší šance na úspěch. Je dobré si zjišťovat informace o agresorovi, o jeho chování, ale také zda jakýkoliv pracovník neměl podobnou zkušenost jako vy. Sdílejte své pocity a své starosti, protože vaše okolí nemusí vůbec tušit, že dochází k nějakému patologickému chování. Už jen zjištění mobbera, že nestojí pouze proti vám, ale proti početnější skupině, může v rané fázi mobbingu zamezit. Důležité je se neuzavírat do sebe a nevyčleňovat se ze svých každodenních rituálů. Nezapomínejte na svou rodinu, přátele, koníčky, které vám v rámci celku mohou významně pomoci a podpořit vás v boji s šikanou. Stěžejním bodem však je najít osobu, která zasáhne a tuto situaci ve firemním prostředí pojmenuje správným názvem. Jakmile je problematika mobbingu v rámci firemní kultury veřejně probírána, lépe se proti němu následně bojuje. Je podstatné nezavírat před varovnými signály oči a v případě nutnosti jednat, nikdy totiž člověk neví, kdy se to může týkat jeho samotného. (Svobodová, 2008, str. 95)

Aktivní obranu můžeme začlenit do pátého bodu v rámci strategie boje proti agresorovi. Obrana je proti agresorovi nejlepším útokem, doptávejte se na informace, které vám jsou z jeho strany nejasné, snažte se nebýt ovládnáni a udržujte si profesionální odstup. I když to nebude jednoduché, myslete pozitivně a nepřenášejte své problémy do soukromého života. Vymezte si hranice a v rámci pracovní sféry vystupujte sebevědomě tak, aby agresor nepoznal, že vás svým chováním zraňuje. Snažte si udržet chladnou hlavu a nadhled nad konfliktními situacemi. Určitě se nebojte a jednejte, tím dáváte mobberovi najevo, že vše má své meze a nemůže si k vám vše dovolit. (Svobodová, 2008, str. 95–96)

Mezi další strategické prvky se bezpodmínečně řadí informování svého nadřízeného o dané problematice. Šikana na pracovišti je problémem zaměstnavatele, před kterým se velice často do jisté míry zavírají oči. Vedoucí pracovník většinou zasahuje až v případě, že je to nezbytně nutné a nelze tuto situaci dále přehlížet. Většinou se však stává, že mobber odvedl tak dobrou práci, že se vedoucí pracovník



přikloní na jeho stranu a negativně tak reaguje přímo na oběť. V tomto případě pak přichází v úvahu předložení shromážděných informací, záznamů a korespondence. Veškeré tyto nashromážděné důkazy tak vedoucímu pracovníkovi pomohou identifikovat problematickou osobu a na tomto základě může náležitě jednat. (Svobodová, 2008, str. 96)

V rámci šikany na pracovišti se lze obrátit na instituce pro tuto problematiku zaměřené. Je možné se obrátit na odborové organizace nebo na vyššího nadřízeného. V případě, že žádný z těchto kroků nepomůže, můžete následně podat stížnost k majiteli či zřizovateli firmy nebo se obrátit na Inspektorát práce. Existují i další instituce, na které se lze obrátit, mezi ně patří například občanské Sdružení Práce a vztahy nebo Český helsinský výbor. Ve vážnějších situacích se neváhejte obrátit na odborníka, který vám pomůže problémy řešit. Není vůbec ostuda obrátit se na psychologa nebo psychoterapeuta. Neřešením mobbingu z dlouhodobého hlediska může dojít až k depresím a vážnějším psychickým stavům, proto je důležité nic neodkládat a vše řešit včas. (Svobodová, 2008, str. 96)

# PRAKTICKÁ ČÁST

## 5 VLASTNÍ EMPIRICKÉ ŠETŘENÍ

### 5.1 VYMEZENÍ VÝZKUMNÉHO CÍLE

Hlavním cílem této bakalářské práce je zjistit do jaké míry je šikana na pracovišti rozšířená, ať už z pohledu oběti nebo aktéra. Dále se zabývá informovaností lidí v pracovní sféře v rámci šikany. Smyslem empirického šetření je především najít odpovědi na zmíněné výzkumné cíle a následně si potvrdit či vyvrátit hypotézy, které jsem si na začátku stanovila.

### 5.2 POUŽITÁ METODIKA

Pro svou bakalářskou práci jsem zvolila kvantitativní výzkum za použití dotazníkového šetření. Tuto metodu jsem zvolila hlavně proto, že potřebuji zobecnit velké množství výsledků a otestovat mé hypotézy. Hlavní výhodou kvantitativního výzkumu je získání velkého množství odpovědí od respondentů za poměrně krátký čas.

Vytvořený dotazník se skládá z dvaceti otázek, které jsou uzavřeného typu, a vždy je pouze jedna odpověď správná. Volila jsem to hlavně pro rychlost následného vyplnění a vhodnějšího následného vyhodnocení. Celé dotazníkové šetření je sestaveno tak, aby bylo pro respondenty přehledné a hlavně anonymní. Dotazník je koncipován tak, aby byla zjištěna informovanost ohledně šikany na pracovišti, dále jaký mají vztah k nadřízeným, a jaké jsou obecně sociální vztahy v dané firmě.

V první části se dotazník soustřeďuje spíše na obecný charakter daného respondenta, kde se snažím zjistit pohlaví, věkovou strukturu a nejvyšší dosažené vzdělání. V další fázi dotazníku se již zaměřuji na znalost daných pojmů, které jsou spojovány s šikanou na pracovišti. Dále se zaměřuji na sociální vztahy na pracovišti, a to jak mezi samotnými zaměstnanci, tak i na vztahy k nadřízeným. Ve finální fázi dotazníku se již zaměřuji na reakce spojené s mobbingem, dále také na informovanost ohledně této problematiky na pracovišti.

Celý dotazník jsem tvořila v elektronické podobě za pomoci aplikace Google pomocí mnou vytvořeného formuláře. Následně jsem dotazník rozeslala jak na mém pracovišti, tak i mému blízkému okolí. Chtěla jsem, aby se dotazník dostal jak do soukromé sféry, tak i do té státní. Zvolené respondenty jsem kontaktovala v rámci firemní pošty a pak pomocí sociálních sítí. Výsledná data jsem následně analyzovala a vyvodila z nich výsledky. Sběr dat empirického šetření probíhal od poloviny ledna do poloviny února. Poté jsem začala výsledná data zpracovávat a vyhodnocovat. Na základě výsledků jsem pak potvrdila či vyvrátila své hypotézy.

### **5.3 POPIS VYBRANÉ CÍLOVÉ SKUPINY**

Vzhledem k tomu, že hlavním tématem je především zjišťování problematiky šikany na pracovišti, jsou hlavní cílovou skupinou pracující jedinci. Je to hlavně proto, aby byla zachována relevantnost odpovědí v rámci empirického šetření. Vzhledem k tomu, že byl dotazník rozeslán v rámci státní i soukromé sféry, byl zachován náhodný výběr respondentů. Snahou bylo dostat velkou škálu respondentů odlišného pohlaví, věkové struktury, ale také odlišného vzdělání. Dotazník jsem vytvořila za pomoci aplikace Google Formulář a následně jsem ho rozeslala pomocí interní pošty a sociálních sítí. Celkový počet respondentů při empirickém šetření je nad sto.

### **5.4 FORMULACE HYPOTÉZ A OTÁZEK K VÝZKUMU**

Výzkumný problém mé bakalářské práce je především rozšíření šikany na pracovišti a informovanost zaměstnanců o této problematice v rámci jejich pracovní sféry. Na tomto základě jsem si stanovila 3 základní hypotézy, které pomocí empirického šetření následně potvrdím nebo vyvrátím.

#### Stanovení výzkumných otázek k empirické části

1. Je informovanost ohledně mobbingu dostatečná?
2. Stávají se oběti šikany více ženy než muži?
3. Jaký vztah mají zaměstnanci ke svému nadřízenému?

Výzkumné otázky jsem volila na základě studované literatury a cílů mé bakalářské práce. První otázkou se snažím zjistit, jaká je informovanost respondentů

ohledně šikany na pracovišti. Druhá otázka vychází ze zkoumané literatury. Jedná se o problematiku, která odkazuje na větší zastoupení šikany páchané na ženách. Poslední otázkou se snažím zjistit, zda vztah k nadřízenému následně ovlivňuje chování na pracovišti negativním směrem.

#### Seznam stanovených hypotéz

**Hypotéza č. 1:** Více než 30 % respondentů se setkala s pojmem mobbing a ví co znamená.

**Hypotéza č. 2:** S šikanou na pracovišti se setkávají spíše ženy než muži.

**Hypotéza č. 3:** Více než 10 % respondentů uvedlo, že nemá dobrý vztah se svým nadřízeným.

Výše zmíněné hypotézy jsou stanoveny na základě výzkumných otázek. Hypotézy jsou sestaveny na základě rešerše studované literatury, která se zabývá převážně problematikou šikany na pracovišti. Hlavním cílem stanovených hypotéz je především to, je na základě výsledků z empirického šetření potvrdit nebo vyvrátit.

## 5.5 ANALÝZA DAT

Po celkovém ukončení dotazníkového šetření činil počet respondentů 130. Následné vyhodnocování a interpretace zjištěných dat probíhala za pomoci tabulek a grafů, kde jsou výsledky interpretovány pomocí procent nebo celkového počtu respondentů.

**Tabulka 1: Jaké je Vaše pohlaví?**

Pohlaví	Počty respondentů
Žena	103
Muž	27

**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

Z výše zmíněných dat je patrné větší zastoupení žen oproti mužům. Z celkového počtu 130 respondentů bylo zastoupení žen tvořeno 79,2 %. Oproti tomu zastoupení mužů tvořilo pouze 20,8 %. To mohlo způsobit především rozesílání dotazníku do méně technických firem, kde je patrnější větší koncentrace žen než mužů.

**Tabulka 2: Jaký je Váš věk?**

<b>Věk</b>	<b>Počty respondentů</b>
Do 30 let	35
30–45 let	54
Nad 45 let	41

**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

Pro své dotazníkové šetření jsem zvolila škálu tří věkových skupin, kdy první tvoří respondenti do třiceti let, druhá pak rozmezí třiceti až čtyřiceti pěti let a poslední skupina pak tvořila respondenty nad čtyřicet pět let. Nejvíce dotazovaných se nacházelo v prostřední věkové skupině. Tato skupina tvořila cca 41,5 % z celkového počtu respondentů. Druhá nejčastěji zastupovaná skupina respondentů byla ve věku nad 45 let. Tato skupina byla v rámci empirického šetření zastoupena 31,5 %. Poslední skupinou se pak stala věková skupina do 30 let, která byla tvořena 26,9 %.

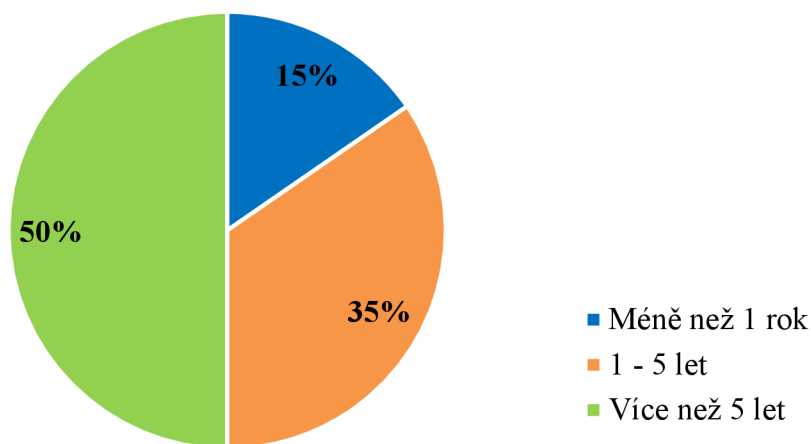
**Tabulka 3: Jaký máte nejvyšší stupeň vzdělání?**

<b>Nejvyšší stupeň ukončeného vzdělání</b>	<b>Počty respondentů</b>
Středoškolské s maturitou	66
Vyšší odborné	9
Vysokoškolské vzdělání	55

**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

Největší zastoupení měla skupina respondentů s ukončeným vzděláváním středoškolským s maturitou. Z celkového počtu 130 respondentů činila 66 lidí, tedy 50,8 %. Na druhém místě se následně umístili respondenti s vysokoškolským vzděláním. Tato kategorie tvořila 42,3 %. A na posledním místě s 6,9 % se následně umístila kategorie s vyšším odborným vzděláním.

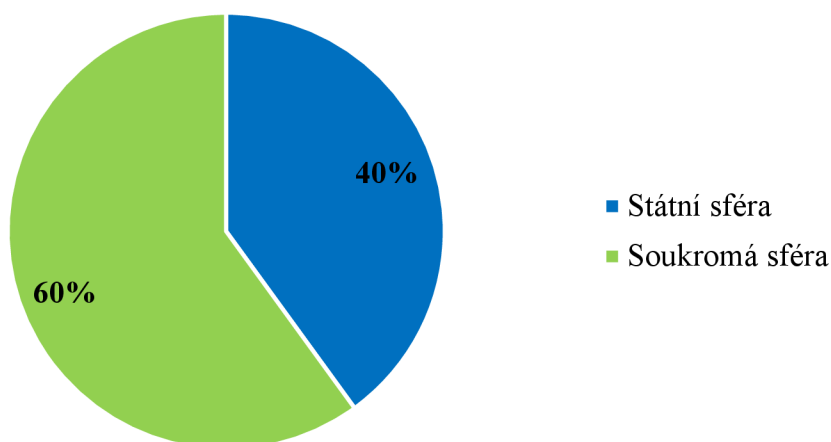
**Graf 1: Jak dlouho jste zaměstnání ve firmě? (%)**



**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

Z následující otázky vyplývá, že nejčastěji byla zastoupena skupina respondentů, kteří pracují ve společnosti déle než 5 let. Tato skupina byla zastoupena 50 % a byla tvořena tedy 65 respondenty. Na druhém místě se následně umístila skupina osob pracujících v daném podniku 1–5 let, ta byla tvořena 35 % dotázaných a celkem 45 respondenty. Na posledním místě pak byla skupina pracujících méně než jeden rok, která byla tvořena 15 % respondentů.

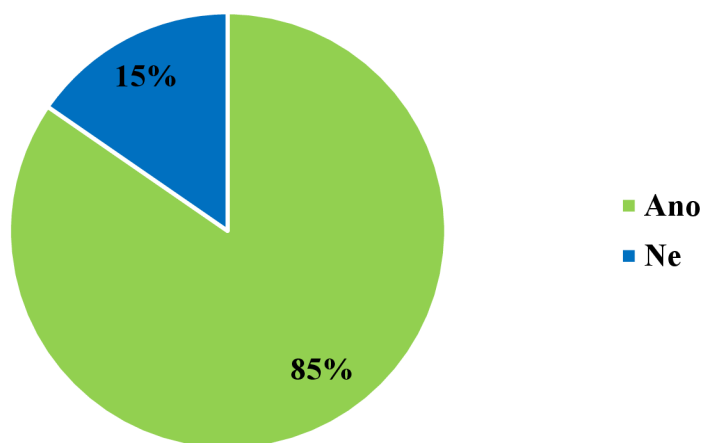
**Graf 2: Pracujete ve státní nebo soukromé sfěře? (%)**



**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

Z této otázky vyplývá, že rozložení dotazníkového šetření bylo celkem rovnoměrné. Rozložení respondentů bylo z 60 % v soukromém sektoru a 40 % ve veřejné sféře.

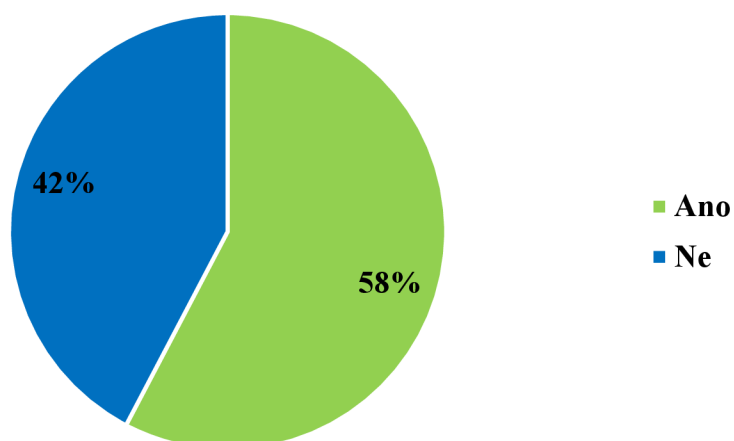
**Graf 3: Navštěvujete rád(a) svou práci? (%)**



**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

Většina dotazovaných respondentů uvádí, že navštěvuje ráda svou práci. Tato skupina byla tvořena 85 %, což bylo celkem 110 respondentů.

**Graf 4: Stresuje Vás vaše zaměstnání? (%)**



**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

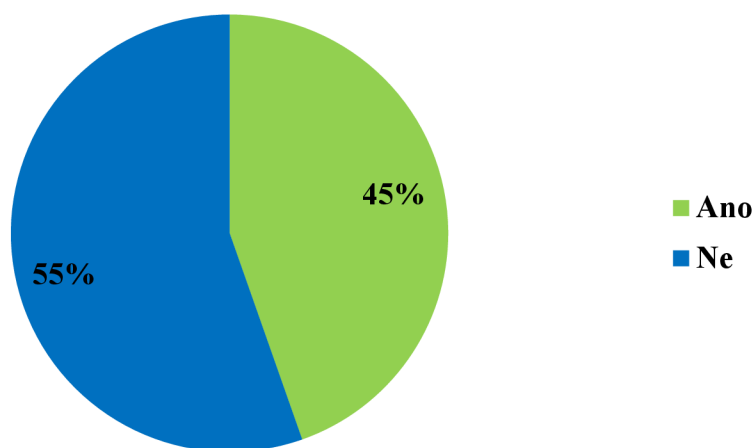
**Tabulka 4: Vliv stressového prostředí na případné oběti mobbingu**

<b>Celkem respondentů</b>	<b>Stress ze zaměstnání</b>	<b>Oběti mobbingu</b>
130	75	24

**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

Z následující otázky vyplývá, že většinu zaměstnanců jejich práce stresuje. Týká se to dokonce 58 % dotazovaných respondentů. Po detailnějším vyhodnocení jsem zjistila, že z celkového počtu respondentů je 75 osob ve stresu ze svého zaměstnání a 24 osob bylo následně obětí mobbingu.

**Graf 5: Je na Vás vyvinut tlak z řad nadřízených? (%)**

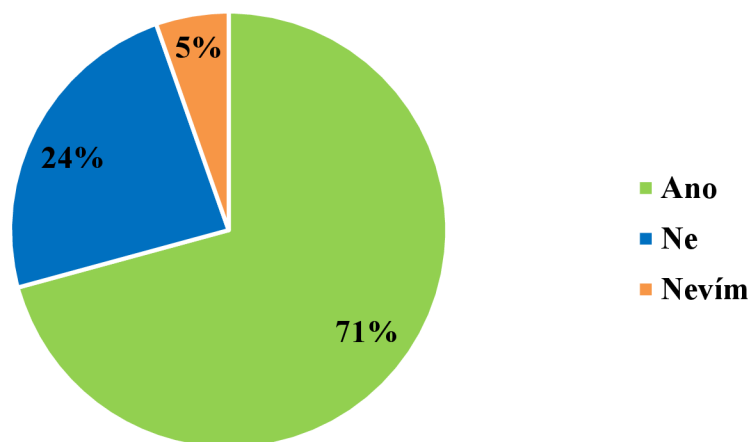


**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

Graf číslo 5 poukazuje na vyvíjený tlak z řad nadřízených zaměstnanců. S touto problematikou se potýká 55 % dotazovaných. Oproti tomu 45 % respondentů uvedlo, že tlak z řad vedoucích zaměstnanců nepocítuje.



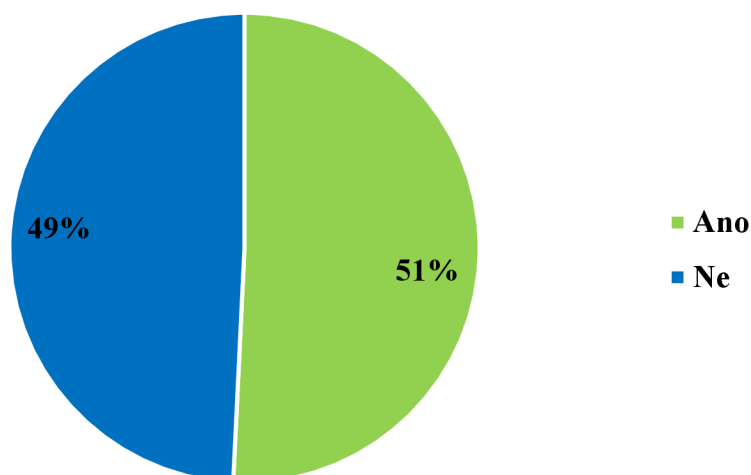
**Graf 6: Znáte význam slova mobbing? (%)**



**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

Velká většina dotazovaných se s pojmem mobbing setkala a ví co znamená. Tato skupina byla tvořena z 71 % respondentů. Oproti tomu pouhých 5 % neznalo význam slova mobbing.

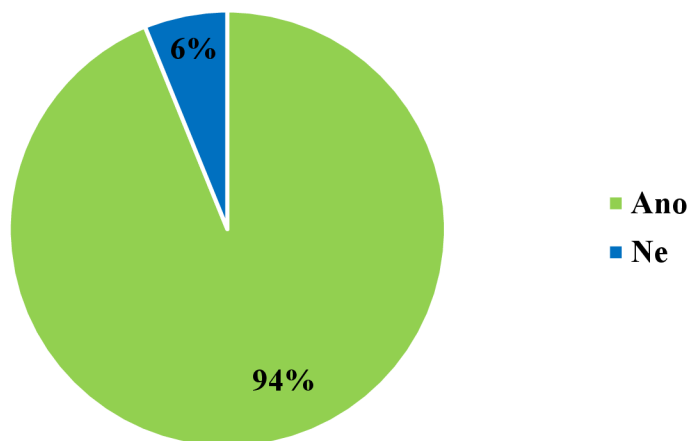
**Graf 7: Dochází u Vás na pracovišti ke konfliktům? (%)**



**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

Z této otázky vyplývá, že ke konfliktům na pracovišti dochází z 51 % procent. Ostatní respondenti uvádí, že u nich na pracovišti nedochází ke konfliktům.

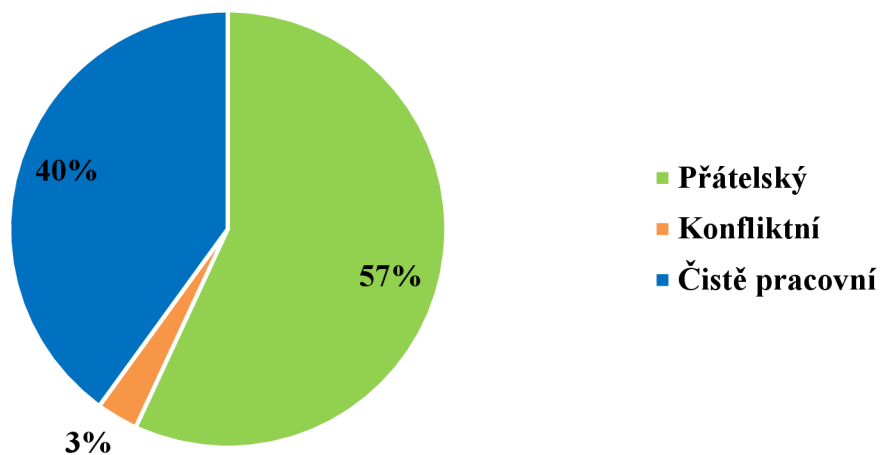
**Graf 8: Respektujete své nadřízené? (%)**



**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

Velká většina dotazovaných uvádí, že respektuje své nadřízené. Tato skupina byla tvořena ze 122 respondentů tedy z 94 %. Zbýlých 6 % tvořilo 8 respondentů, kteří uvedli, že své nadřízené nerespektuje.

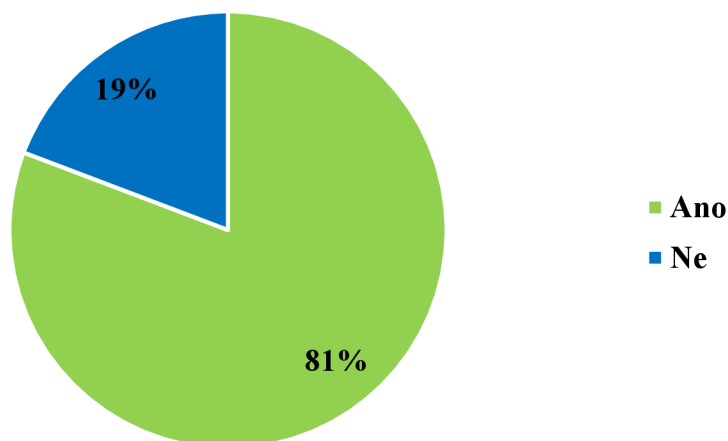
**Graf 9: Jaký je vztah k vašemu nadřízenému? (%)**



**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

Většina dotazovaných v rámci mého šetření uvedla, že se svým nadřízeným má přátelský vztah. Tato skupina tvořila 57 % v přepočtu 74 respondentů. U 40 % respondentů převládá čistě pracovní vztah a zbylé 3 % mají vyloženě konfliktní vztah se svým nadřízeným.

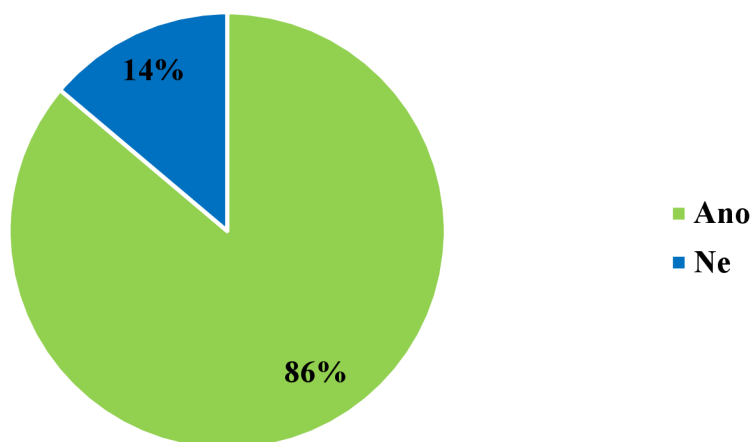
**Graf 10: Je na Vašeho nadřízeného spolehnutí? (%)**



**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

Na svého nadřízeného se může spolehnout 81 % dotazovaných, což je 105 respondentů. 19 % respondentů se na své nadřízené spolehnout nemůže.

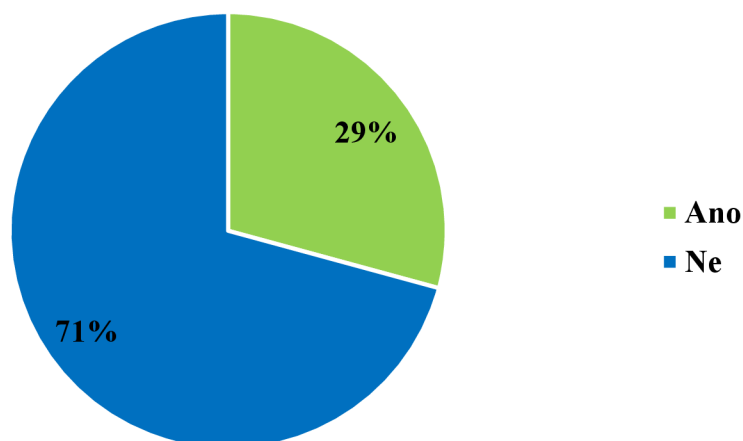
**Graf 11: Byl(a) jste někdy svědkem pomlouvání ostatních zaměstnanců? (%)**



**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

Z této otázky vyplývá, že většina respondentů, tedy 86 % bylo svědkem šikany na pracovišti. Toto zjištění je celkem alarmující, do jaké míry je šikana na pracovišti běžným jevem. Následně 14 % uvedlo, že se s šikanou na pracovišti nesetkalo.

**Graf 12: Stal(a) jste se někdy obětí mobbingu? (%)**



**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

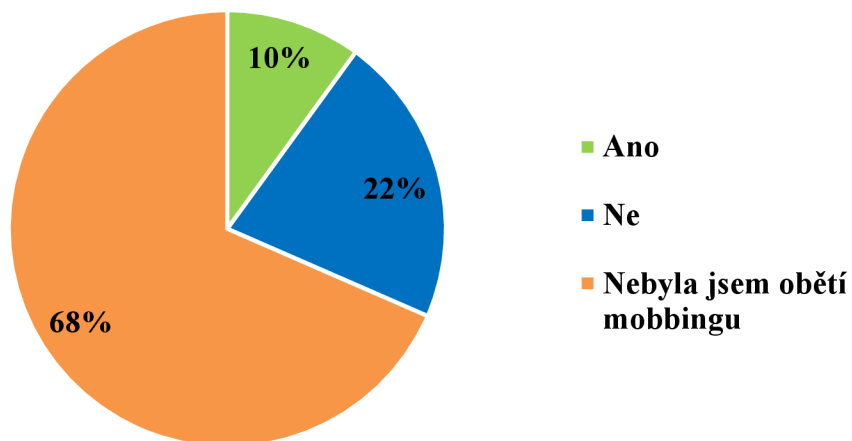
**Tabulka 5: Oběti mobbingu na základě pohlaví**

<i>Pohlaví</i>	<i>Ano</i>	<i>Ne</i>	<i>Celkem</i>
<i>Žena</i>	29	74	103
<i>Muž</i>	9	18	27
<i>Celkem</i>	38	92	130

**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

Tato otázka pro mě byla velkým překvapením. Většina dotazovaných nemá osobní zkušenost s mobbingem, tato skupina činila 71 %. Na druhou stranu se s mobbingem více setkávají ženy oproti mužům. Z celkového počtu 130 respondentů uvedlo 29 žen, že se stalo obětí mobbingu. Na druhou stranu pouze 9 mužů uvedlo, že byli obětí mobbingu.

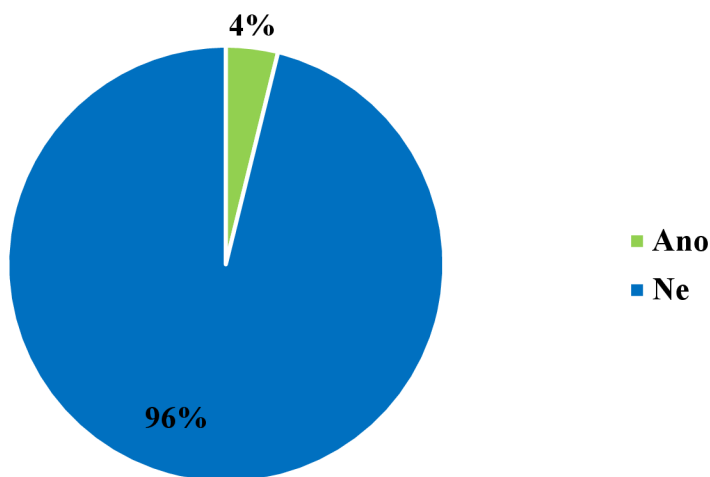
**Graf 13: Pokud ano, bylo toto jednání vyřešeno? (%)**



**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

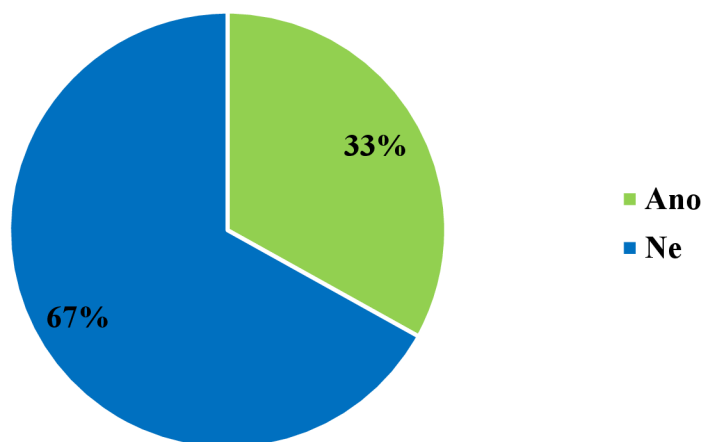
Následující otázka poukazuje na reakci v rámci šikany na pracovišti. Z této otázky vyplývá, že se problematika šikany na pracovišti spíše neřeší. Pouze 10 % respondentů uvedlo, že bylo vyřešeno jednání šikany na pracovišti.

**Graf 14: Stal(a) jste se někdy samotným aktérem mobbingu? (%)**



**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

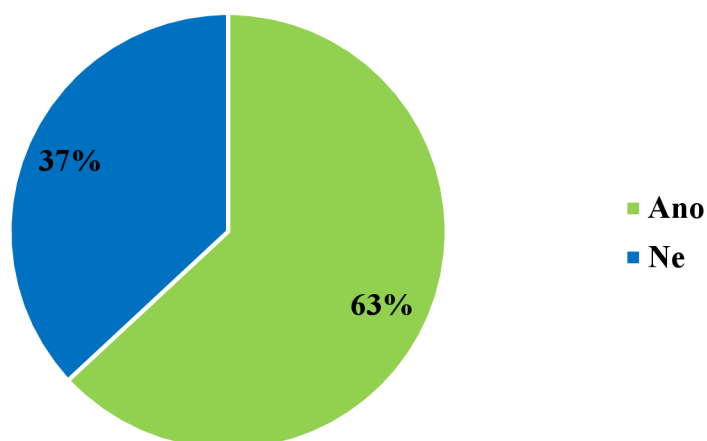
**Graf 15: Jste dostatečně informovaný(á) ohledně mobbingu v pracovní sféře? (%)**



**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

Většina dotazovaných respondentů uvádí nedostatečnou informovanost ohledně problematiky šikany na pracovišti. Tato skupina tvořila 67 % respondentů. Zbýlých 33 % uvedlo, že je dostatečně informováno v rámci svého zaměstnání.

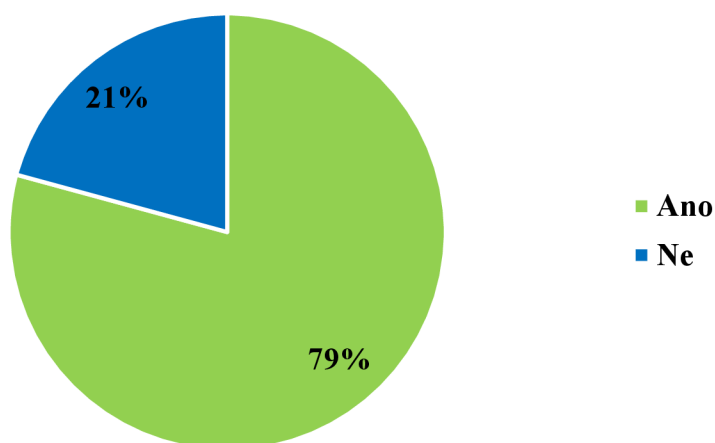
**Graf 16: Domníváte se, že mají muži a ženy u Vás na pracovišti stejné pracovní podmínky? (%)**



**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

Z této otázky vyplývá, že většina respondentů vnímá v rámci svého zaměstnání rovný přístup a pracovní podmínky v rámci genderu. 63 % uvádí, že ženy a muži mají na jejich pracovišti stejné pracovní podmínky. 37 % následně uvedlo, že stejné podmínky na pracovišti nemají.

**Graf 17: Myslíte si, že stále přetrvává genderová nerovnoměrnost pracovních příležitostí? (%)**



**Zdroj:** Autorka práce (2023) vlastní šetření

Poslední graf poukazuje na přetrvávající stereotypy, které stále v pracovní sféře panují. 79 % respondentů uvedlo, že v rámci genderu stále přetrvávají nerovnoměrnosti pracovních příležitostí. Oproti tomu 21 % dotazovaných s tímto výrokiem nesouhlasí.

## 5.6 INTERPRETACE DAT

Na základě výsledků mého dotazníkového šetření jsem získala důležité a potřebné informace, které byly stěžejní k vyvrácení či potvrzení hypotéz, které jsem si stanovila na začátku mého výzkumu.

**Hypotéza č. 1:** Více než 30 % respondentů se setkalo s pojmem mobbing a ví co znamená.

Pro zjištění této hypotézy jsem stanovila v rámci mého empirického šetření otázku ohledně znalosti pojmu mobbing. Z této otázky následně vyplynulo, že 71 % dotazovaných respondentů se setkalo s tímto pojmem a je si vědomo jeho významu.

Z tohoto výsledku je tedy patrné, že rozšíření znalosti o pojmu mobbing je dostatečné a činí více než 30 %. Tuto hypotézu jsem vytvořila na základě prostudované literatury a považuji ji za velice důležitou. Šikana na pracovišti je velice rozšířená a bohužel ve většině případů není tato problematika na pracovišti řešena. Proto jsem chtěla zjistit do jaké míry jsou respondenti s tímto pojmem obeznámeni a vědí co znamená.

**Hypotéza číslo 1 byla na základě výsledků empirického šetření tímto potvrzena.**

**Hypotéza č. 2:** S šikanou na pracovišti se setkávají spíše ženy než muži.

Pro zjištění této hypotézy jsem si stanovila otázky nejen na pohlaví respondentů, ale také na zjištění, zda se stali obětí mobbingu. Na základě kombinace těchto dvou otázek jsem mohla vyvodit jejich závěry. Z celkového vzorku 130 respondentů se s mobbingem setkala 29 žen a 9 mužů. Lze tedy na tomto základě říct, že se s šikanou na pracovišti setkávají spíše ženy než muži.

**Hypotéza číslo 2 byla na základě výsledku z empirického šetření potvrzena.**

**Hypotéza č. 3:** Více než 10 % respondentů uvedlo, že nemá dobrý vztah se svým nadřízeným.

V pracovní sféře je velice důležité nejen pracovní prostředí, ale i kvalitní sociální vztahy na pracovišti. Proto jsem si i na základě zjištění informací z literatury stanovila tuto hypotézu. Pro její zjištění jsem definovala otázku ohledně vedoucích zaměstnanců. Tyto otázky se týkaly především respektu k nadřízeným, vztahu k nadřízenému a v neposlední řadě také k otázce, zda je na nadřízeného spolehnutí. Z těchto otázek následně vyplynulo, že většina respondentů má se svým nadřízeným přátelský vztah. Tato skupina dotazovaných byla tvořena 57 % z celkového počtu. Další skupina dotazovaných uvedla, že se svým nadřízeným má čistě pracovní vztah. Tuto skupinu tvořilo 40 % dotazovaných. A pouze 3 % uvedla, že má se svým nadřízeným konfliktní vztah.

**Hypotéza číslo tři byla na základě dotazníkového šetření vyvrácena.**

Na základě zhodnocení dotazníkového šetření byly dvě hypotézy potvrzeny a jedna hypotéza byla vyvrácena.



## ZÁVĚR

S odkazem na velice uspěchanou dobu musíme klást čím dál větší důraz nejen na sociální vztahy na pracovišti, ale také na pracovní prostředí, ve kterém následně trávíme většinu času svého života. Bohužel tomu tak u většiny firem nebývá, a tak se čím dál tím víc setkáváme se zkušeností šikany na pracovišti, a to ať už z pohledu pozorovatele, či samotné oběti. Tento patologický projev chování je velice nebezpečný především z hlediska jeho dlouhodobého charakteru, a je velice obtížné ho poznat již při jeho samotném začátku. Působí především na naši psychiku a má neodmyslitelné následky, které si již neseme po zbytek našeho života s sebou. Šikanu na pracovišti lze označit za skutečně velký společenský problém, který je potřeba řešit a nezavírat před ním oči. I přesto, že se tato problematika dostává do většího povědomí lidí, tak je prevence v rámci firem většinou stále nedostatečná. Vzhledem k tomu, že se každý z nás může stát obětí šikany na pracovišti, je opravdu důležité klást důraz na neustálou edukaci a prevenci v rámci této problematiky.

V rámci teoretické části jsem se zaměřila především na objasnění základních pojmů, které jsou spojovány s šikanou na pracovišti. V první kapitole jsem blíže rozepsala důležitost sociálního klimatu na pracovišti. Druhá kapitola se následně zabývala především sociálními vztahy na pracovišti, které ovlivňují kvalitu práce. Dalším důležitým bodem je komunikace na pracovišti a funkce s ní spojené. Třetí kapitola pak dopodrobna rozepisuje patologické vztahy a detailněji tak popisuje mobbing, bossing, stuffing, bullying, diskriminaci, šikanu a sexuální obtěžování. Poslední kapitola teoretické části následně definuje možnou prevenci šikany na pracovišti, a to jak ze strany zaměstnavatele, tak ze strany zaměstnance.

Empirická část se zaměřila za pomoci dotazníkového šetření na celkové znalosti respondentů ohledně dané problematiky, dále zjišťovala osobní zkušenosti s šikanou na pracovišti, sociální vztahy, které zde probíhají, a důležitost prevence proti šikaně v zaměstnání. Pomocí dotazníkového šetření byly následně ověřeny stanovené cíle. Praktická část nám ukázala, že prevence šikany na pracovišti je nedostačující, a je za potřebí klást na ni větší důraz. I přesto, že velká většina respondentů se s pojmem mobbing setkala a ví co znamená, tak následně uvádí, že edukace ohledně této problematiky v zaměstnání je nedostačující. Mobbing může začít zcela nevinným

pomlouváním svých kolegů. V rámci empirického šetření se s pomlouváním setkala 112 respondentů ze 130, což považuji za velice znepokojující výsledek. Avšak velice alarmujícím zjištěním bylo, že 38 dotazovaných z celkového počtu respondentů se stalo oběťmi šikany. V této návaznosti pouze 13 respondentů uvedlo, že toto jednání bylo vyřešeno. S šikanou na pracovišti se více setkávají ženy oproti mužům. Co však považuji za pozitivum mého dotazníkového šetření je to, že většina respondentů se může spolehnout na své nadřízené a v rámci pracovní sféry je respektuje. Zajímavým zjištěním byla reakce na stejné pracovní podmínky jak pro muže i ženy. Něco málo přes 60 % respondentů uvedlo, že v rámci pracovní sféry vnímají stejné pracovní podmínky pro obě pohlaví. I přes tento výsledek však přetrvávají stereotypy v rámci genderové nerovnoměrnosti pracovních příležitostí.

Z výzkumu vyplývá, že je velice důležité podporovat sociální vztahy na pracovišti a zlepšovat nejen chod daného oddělení, ale také kvalitu pracovního prostředí, které nás do jisté míry ovlivňuje. Za negativní výsledek pak shledávám nedostatečnou informovanost nejen ohledně výskytu šikany na pracovišti, ale také o možnostech obrany, které lze v rámci pracovní sféry využít. Proto je mým hlavním cílem dostat tuto problematiku do širšího povědomí a klást důraz na významnost kvalitních sociálních vztahů v rámci pracovního kolektivu.

Tato práce může napomoci nejen v ujasnění si základních pojmů, ale také v rozpoznání prvotních signálů šikany. Šikanu je zapotřebí řešit co nejrychleji. V případě, že k šikaně již dochází, tato práce obsahuje ucelený soupis možných strategií, jak v daném případě postupovat co možná nejefektivněji. Je dobré vzít v potaz také charakteristické vlastnosti mobbera a dát si na ně pozor. Je pro něj typické jeho temperamentní chování se sklonem k agresivitě a soutěživosti. Zakrývá tím tak svou nespokojenost s vlastní osobou.

Na závěr bych ráda upozornila na to, jak je důležité apelovat na rozvíjení preventivních opatření týkajících se šikany v rámci pracovní sféry. Vzhledem k dosavadním výsledkům mého šetření bych doporučila provádění pravidelného proškolení zaměstnanců obzvláště u nově přichozích. Je zapotřebí své zaměstnance proškolení především v oblasti mobbingu, jeho prvotních signálů, jak se mu bránit, popřípadě, jak následně postupovat. Nesmíme však zapomínat na to, jak takového mobbera rozpoznat a jaké má charakteristické znaky.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Seznam použitých českých zdrojů

BEDNÁŘ, Vojtěch. *Sociální vztahy v organizaci a jejich management*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4211-3.

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

GIDDENS, Anthony. *Sociologie*. Praha: Argo, 2013. ISBN 978-80-257-0807-1.

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

MIKULÁŠTÍK, Milan. *Komunikační dovednosti v praxi*. 2., dopl. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2010. Manažer. ISBN 978-80-247-2339-6.

PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3809-3.

ŘEZÁČ, Jaroslav. *Sociální psychologie*. Brno: Paido, 1998. Edice pedagogické literatury. ISBN 80-85931-48-6.

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

VYBÍRAL, Zbyněk. *Psychologie komunikace*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7178-998-4.

VÝROST, Jozef a Ivan SLAMĚNÍK. *Sociální psychologie – Sociálna psychológia*. Praha: ISV, 1997. ISBN 80-85866-20-X.

# SEZNAM TABULEK A GRAFŮ

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Jaké je Vaše pohlaví? .....	36
Tabulka 2: Jaký je Váš věk? .....	37
Tabulka 3: Jaký máte nejvyšší stupeň vzdělání? .....	37
Tabulka 4: Vliv stressového prostředí na případné oběti mobbingu .....	40
Tabulka 5: Oběti mobbingu na základě pohlaví .....	44

## Seznam grafů

Graf 1: Jak dlouho jste zaměstnání ve firmě? (%).....	38
Graf 2: Pracujete ve státní nebo soukromé sféře? (%).....	38
Graf 3: Navštěvujete rád(a) svou práci? (%) .....	39
Graf 4: Stresuje Vás vaše zaměstnání? (%) .....	39
Graf 5: Je na Vás vyvinut tlak z řad nadřízených? (%) .....	40
Graf 6: Znáte význam slova mobbing? (%).....	41
Graf 7: Dochází u Vás na pracovišti ke konfliktům? (%).....	41
Graf 8: Respektujete své nadřízené? (%).....	42
Graf 9: Jaký je vztah k vašemu nadřízenému? (%) .....	42
Graf 10: Je na Vašeho nadřízeného spolehnutí? (%).....	43
Graf 11: Byl(a) jste někdy svědkem pomlouvání ostatních zaměstnanců? (%) .....	43
Graf 12: Stal(a) jste se někdy obětí mobbingu? (%).....	44
Graf 13: Pokud ano, bylo toto jednání vyřešeno? (%).....	45
Graf 14: Stal(a) jste se někdy samotným aktérem mobbingu? (%) .....	45
Graf 15: Jste dostatečně informovaný(á) ohledně mobbingu v pracovní sféře? (%).....	46
Graf 16: Domníváte se, že mají muži a ženy u Vás na pracovišti stejné pracovní podmínky? (%) .....	46
Graf 17: Myslíte si, že stále přetrvává genderová nerovnoměrnost pracovních příležitostí? (%).....	47

## SEZNAM PŘÍLOH

<b>Příloha A - Dotazník.....</b>	<b>I</b>
----------------------------------	----------

## Dotazníkové šetření

### Sociální klima a sociální vztahy na pracovišti

---

---

Vážené respondentky, vážení respondenti,

ráda bych Vás požádala o vyplnění mého dotazníku, který poslouží jako podklad pro Bakalářskou práci na téma: „Sociální klima a sociální vztahy na pracovišti.“.

Účast ve výzkumu je anonymní a dobrovolná.

Děkuji za Váš čas a spolupráci.

---

---

**1. Jaké je vaše pohlaví?**

Muž

Žena

**2. Jaký je Váš věk?**

Do 30 let

30 až 45 let

Nad 45 let

**3. Jaký máte nejvyšší stupeň ukončeného vzdělání?**

Středoškolské s maturitou

Vyšší odborné

Vysokoškolské vzdělání

**4. Jak dlouho jste zaměstnání ve firmě?**

Méně než 1 rok

1–5 let

Více než 5 let

**5. Pracujete ve státní nebo soukromé sféře?**

Státní sféra

Soukromá sféra

**6. Navštěvujete rád(a) svou práci?**

Ano

Ne

**7. Stresuje Vás vaše zaměstnání?**

Ano

Ne

**8. Je na Vás vyvinut tlak z řad nadřízených?**

Ano

Ne

**9. Znáte význam slova mobbing?**

Ano

Ne

Nevím

**10. Dochází u Vás na pracovišti ke konfliktům?**

Ano

Ne

**11. Respektujete své nadřízené?**

Ano

Ne

**12. Jaký je vztah k vašemu nadřízenému?**

Přátelský

Konfliktní

Čistě pracovní

**13. Je na Vašeho nadřízeného spolehnutí?**

Ano

Ne

**14. Byl(a) jste někdy svědkem pomlouvání ostatních zaměstnanců?**

Ano

Ne

**15. Stal(a) jste se někdy obětí mobbingu?**

Ano

Ne

**16. Pokud ano, bylo toto jednání vyřešeno?**

Ano

Ne

**17. Stal(a) jste se někdy samotným aktérem mobbingu?**

Ano

Ne

**18. Jste dostatečně informovaná ohledně mobbingu v pracovní sféře?**

Ano

Ne

**19. Domníváte se, že mají muži a ženy u Vás na pracovišti stejné pracovní podmínky?**

Ano

Ne

**20. Myslíte si, že stále přetrvává genderová nerovnoměrnost pracovních příležitostí?**

Ano

Ne



## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora: Tereza Juráková**

**Obor: Andragogika**

**Forma studia: Kombinované studium**

**Název práce: Sociální klima a sociální vztahy na pracovišti**

**Rok: 2023**

**Počet stran textu bez příloh: 42**

**Celkový počet stran příloh: 3**

**Počet titulů českých použitých zdrojů: 10**

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 0**

**Počet internetových zdrojů: 0**

**Vedoucí práce: PhDr. Tereza Vacínová, Ph.D.**