



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

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

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Fakulta ekonomická

Katedra práva

Bakalářská práce

Mobbing na pracovišti

Vypracovala: Monika Šimonová

Vedoucí práce: Mgr. Veronika Jiříková

České Budějovice 2020

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Ekonomická fakulta
Akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Monika ŠIMONOVÁ**
Osobní číslo: **E16496**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**
Název tématu: **Mobbing na pracovišti**
Zadávací katedra: **Katedra práva**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Cílem je popsat problematiku mobbingu a na základě informací získaných z teoretické a praktické části navrhnout příslušná doporučení, která povedou k předcházení mobbingu na pracovišti.

Metodický postup:

Nejprve se autorka v problematice zorientuje teoreticky, objasní základní pojmy, příčiny mobbingu, možnosti řešení mobbingu a další.

Následně provede průzkum formou dotazování ve vybraných firmách. V závěru práce autorka stanoví vhodná doporučení.

Rámcová osnova:

1. úvod, 2. literární rešerše, 3. cíl a metodika práce, 4. praktická část, 5. zhodnocení, 6. závěr, 7. summary, 8. seznam literatury, 9. přílohy

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**

Rozsah pracovní zprávy: **40-50 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

1. Beňo, P. (2003). *Můj šéf, můj nepřítel*. Šlapanice: Era.

2. Kratz, H. J. (2005). *Mobbing: Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press.

3. Svobodová, L. (2008). *Nenechte se šikanovat kolegy: Mobbing - skrytá hrozba*. Praha: Grada.

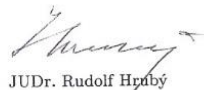
Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Veronika Jiříková**
Katedra práva

Datum zadání bakalářské práce: **19. listopadu 2018**

Termín odevzdání bakalářské práce: **12. dubna 2019**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (25,
070 05 České Budějovice


JUDr. Rudolf Hrubý
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 19. listopadu 2018

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 § 47 zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění, souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě Ekonomickou fakultou elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého 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 výsledku 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 30.04.2020

.....

Monika Šimonová

Poděkování

Chtěla bych velice poděkovat své vedoucí práce Mgr. Veronice Jiříkové za odborné vedení, rady, připomínky a za poskytnutí odborných konzultací potřebných ke zpracování této bakalářské práce. Dále bych také velmi ráda poděkovala firmě AGRIO MZS s. r. o. zejména paní Jitce Sikutové za spolupráci při dotazníkovém šetření. V neposlední řadě bych také ráda poděkovala mé rodině, která mě podporovala a motivovala k dokončení této práce.

Obsah

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | Úvod | 3 |
| 2 | Mobbing..... | 5 |
| 2.1 | Historie a původ slova mobbing | 5 |
| 2.2 | Pojem mobbing | 5 |
| 2.3 | Bossing, bullying, staffing a další pojmy..... | 7 |
| 2.3.1 | Bossing..... | 7 |
| 2.3.2 | Bullying..... | 8 |
| 2.3.3 | Staffing..... | 9 |
| 2.3.4 | Další pojmy | 10 |
| 3 | Příčiny mobbingu..... | 12 |
| 4 | Fáze mobbingu..... | 14 |
| 4.1 | 1. fáze – konflikt se konstruktivně neřeší..... | 14 |
| 4.2 | 2. fáze – systematické vykonávání psychického teroru | 15 |
| 4.3 | 3. fáze – reakce personálního vedení | 16 |
| 4.4 | 4. fáze – oběť mobbingu je vyloučena z podniku | 17 |
| 5 | Účastníci mobbingu | 18 |
| 5.1 | Mobber | 18 |
| 5.1.1 | Typy mobberů | 19 |
| 5.2 | Oběť | 21 |
| 5.3 | Přihlízející | 22 |
| 6 | Výskyt mobbingu..... | 23 |
| 7 | Důsledky mobbingu..... | 25 |
| 7.1 | Důsledky pro jedince | 25 |
| 7.1.1 | Psychické důsledky | 26 |
| 7.1.2 | Psychosomatické důsledky | 26 |
| 7.1.3 | Sociální důsledky | 26 |

| | | |
|------|---|----|
| 7.2 | Důsledky pro firmu | 27 |
| 8 | Prevence proti mobbingu | 28 |
| 9 | Cíl práce a metodika | 31 |
| 9.1 | Cíl práce | 31 |
| 9.2 | Hypotézy | 31 |
| 9.3 | Metodika práce..... | 31 |
| 10 | Praktická část | 34 |
| 10.1 | Charakteristika vybrané společnosti | 34 |
| 10.2 | Dotazníkové šetření..... | 35 |
| 10.3 | Oběti mobbingu v podniku | 54 |
| 10.4 | Vyhodnocení hypotéz | 56 |
| 11 | Zhodnocení a návrhy pro podnik..... | 58 |
| 12 | Závěr | 60 |
| I. | Summary | 64 |
| II. | Seznam literatury | 65 |
| III. | Seznam obrázků | |
| IV. | Seznam tabulek | |
| V. | Seznam grafů | |
| VI. | Přílohy | |
| i. | Dotazník | |

1 Úvod

Téma mobbing na pracovišti je pro mě velice zajímavé a přínosné, jelikož v práci trávíme většinu svého času a je důležité, abychom se v práci cítili bezpečně a spokojeně a tento negativní jev s názvem mobbing, nám pracovní život velmi znepríjemňuje. Práce je důležitá k získávání prostředků k obživě a materiálnímu zabezpečení, a proto je pro každého velmi důležité si jí udržet, ovšem důležitým aspektem jsou také dobré mezilidské vztahy na pracovišti. Každý člověk by měl alespoň tušit, co mobbing znamená, v čem spočívá, jak tomuto problému předcházet a jak ho řešit, ať už jako oběť, nebo jako vedoucí pracovník.

Mobbing na pracovišti je poměrně novým fenoménem, který spočívá v agresivním chování daného jedince, které následně narušuje pracovní klima a z pracoviště se pro oběti rázem stává místo hrůzy a strachu. Pro upřesnění pojmu mobbing se často používají synonyma jako například psychoteror, teror, násilí, nebo také šikana, ovšem na rozdíl od šikany je mobbing skrytý, dlouhodobý a provázaný psychickým terorem. Útočník své útoky provádí pravidelně, opakovaně a dlouhodobě, nejméně jednou týdně minimálně půl roku. Jedná se o skryté, dlouhodobé a zákeřné útoky, s cílem vypudit oběť z pracoviště, jde tedy o cílený psychický teror. Mobbing má negativní důsledky jak na samotnou oběť, tak ale i na celou firmu, kde se mobber a jeho oběť nachází. Mobbing vytváří na pracovišti nepřátelské prostředí, snižuje se motivace zaměstnanců, dochází k menší kreativitě, nižší produktivitě a k fluktuaci zaměstnanců, a to vše s sebou přináší snížení efektivity, kvality a poklesu morálky celého podniku, a to má veliký vliv především na jeho zisk. Z tohoto důvodu, by se firmy měli zajímat o mezilidské vztahy na pracovišti a zajistit takové pracovní prostředí a podmínky, které minimalizují riziko vzniku mobbingu. Obětí mobbingu se může stát kdokoli. Nejohroženějšími jsou především slabší lidé, kteří se nedokáží bránit, ovšem obětí se mohou stát i sebevědomí jedinci, kterými se mobber cítí být ohrožen. Proto by měl být každý zaměstnanec informován o tom, co mobbing znamená, jak mu předcházet a jak se mu bránit v případě, že už nastal.

Hlavním cílem této bakalářské práce je popsat problematiku mobbingu a na základě informací získaných z teoretické a praktické části navrhnout příslušná doporučení, která povedou k předcházení mobbingu ve vybraném podniku. Pro vlastní výzkum byl vybrán podnik AGRIO MZS s. r. o. Cílem tohoto výzkumu je zjistit, zda

se mobbing vyskytuje ve vybraném podniku, v jaké formě, zda jsou o něm zaměstnanci podniku informováni a vědí, co dělat a na koho se v podniku obrátit v případě, že by se stali obětí mobbingu.

Práce je členěna do dvou částí, a to na část teoretickou a část praktickou. Teoretická část obsahuje základní pojmy, historii mobbingu, původ tohoto slova a různé druhy mobbingu, jako je například bossing, staffing a další pojmy. Dále jsou zde vysvětleny příčiny mobbingu, jeho čtyři fáze, výskyt mobbingu a účastníci mobbingu, kterými jsou nejenom oběť a mobber, ale také přihlížející. Dále jsou zde také důkladně popsány důsledky mobbingu jak pro jedince, tak pro firmu a v neposlední řadě je podrobně popsána velmi důležitá část, a to prevence mobbingu. Je zde také popsána metodika práce, kde je popsán cíl práce a stanovené hypotézy. Praktická část obsahuje charakteristiku vybraného podniku a výsledky výzkumu dotazníkového šetření, vyobrazené v grafech a tabulkách pro lepší orientaci. Dále následuje zhodnocení výsledků a jednotlivých hypotéz a navržení vlastních doporučení pro firmu, která podniku pomohou k předcházení mobbingu.

Doufám, že má práce bude přínosem nejenom pro vybraný podnik, ale i pro všechny další podniky a jedince, kteří se setkávají s nějakou formou mobbingu a pomůže jim najít nějaké možné řešení tohoto problému a také zavést prevenci vůči mobbingu.

2 Mobbing

2.1 Historie a původ slova mobbing

Slovo mobbing nepochází z češtiny, ale z anglického slovesa „to mob“, které můžeme přeložit do češtiny jako obtěžovat, utlačovat, urážet, útočit, nebo napadat, a z podstatného jména „mob“, které překládáme jako dav, chátka, nebo gang. Za původce slova mobbing jsou považováni především rakouský etolog Konrad Lorenz, švédský lékař a psycholog Heinz Leymann a anglický ornitolog Frank Finn. Frank Finn (1868–1932) použil pojem mobbing již v roce 1919, kdy jím označoval chování ptáků k jiným ptákům (Svobodová, 2008).

Konrad Lorenz (1903–1989) se zabýval studiem chování zvířat, kde popisoval tzv. teritorialitu chování zvířat, kde zvířata žijí ve svých teritoriích a pokud do jejich území vstoupí vetřelec, zaútočí na něj. Takové chování se projevuje obzvlášť u zvířat, která žijí ve smečkách. Za mobbing je zde považován právě útok smečky na vetřelce, která má za cíl vypudit ho ze svého území. Heinz Leymann (1932–1999) se nezabýval již chováním zvířat, ale přenesl pojem mobbing do psychologie, kde se věnoval svým pacientům s komunikačními a vztahovými problémy na pracovišti. Navázal na práce Lorenze, kdy při svém výzkumu konstatoval, že pracovníci firmy se chovají ke svému kolegovi způsobem „útočící smečky“. Do oboru lidského chování přenesl pojem mobbing v roce 1972 také německý autor Peter-Paul Heinemann, který popisoval agresivní chování dětí, které mnohdy vedlo až k sebevraždám spolužáků (Beňo, 2003).

I přesto, že je pojem mobbing znám poměrně dlouho, nebyl do začátku osmdesátých let dvacátého století zcela popsán a jde tedy z psychologického pohledu o podstatně nový jev. Díky tomu, že Leymann publikoval mnoho článků o psychickém týrání na pracovišti, velkou měrou přispěl k rozšíření termínu mobbing do celého světa (Svobodová, 2008).

2.2 Pojem mobbing

Ne každý konflikt, který se odehrává na pracovišti, lze považovat za mobbing. O mobbing se jedná, pokud se útočník dopouští útoků na svou oběť pravidelně a po delší časové období. Události se opakují velmi často a dlouhou dobu, nejméně jednou

za týden minimálně půl roku. Hlavními znaky mobbingu jsou systematicčnost, skrytost, dlouhodobost, zákeřnost a jedná se o cílený teror (Marková, 2013).

Heinz Leymann mobbing definuje jako „*psychický teror nebo šikanu v pracovním životě zahrnující nepřátelskou a neetickou komunikaci, která je jedním nebo více jedinci systematicky vyvíjena zpravidla k jedné osobě, která je díky tomuto jednání zatlačena do bezmocné a beznadějně pozice, ve které je neustávajícím nepřátelským jednáním udržována. O mobbing se jedná, pokud se tento styl jednání vyskytuje ve velmi častých intervalech, z hlediska statistické definice alespoň jednou týdně a trvá dlouhou dobu, z hlediska statistické definice minimálně šest měsíců. Vzhledem k vysoké frekvenci a dlouhému trvání má toto týrání za následek negativní psychosomatické, psychické a sociální změny a důsledky.*“ (Leymann, c2020).

O mobbing jde v případě, pokud někdo z kolegů, nadřízených, ale i podřízených šikanuje, obtěžuje, křičí, uráží, pomlouvá, nebo vytlačuje z kolektivu jiného pracovníka. Další situací je, pokud nadřízený přiděluje nesplnitelné či neodpovídající úkoly dané pracovní pozici, nebo naopak příliš snadné úkoly pro zpochybnění schopností daného jedince. O mobbing se také jedná při manipulaci s informacemi, které jsou zatajovány, či falšovány a jedinec bez nich nemůže správně vykonávat svou práci. Cílem mobbingu je záměrné poškozování a znemožňování jedince a k tomu dochází, pokud je oběti zabraňováno v tom, aby mohla správně vykonávat svou práci (Beňo, 2003).

Charakteristickými znaky mobbingu jsou například nemožnost vyjádřit se na poradách, s obětí se nemluví, kolegové se tomuto zaměstnanci vyhýbají, a to i v soukromém životě, dále útoky na pověst a úctu oběti v podobě pomluv a zesměšňování, útoky na kvalitu pracovního a soukromého života, přidělování nesplnitelných nebo bezvýznamných úkolů, zesměšňování osobního života, názorů, náboženského přesvědčení, nebo politického vyznání a podobně. Tyto jevy se musejí však opakovat delší dobu (Hloušková, Schmied, Tomandlová, & Trylč, 2013).

Neexistuje jednotné synonymum pro slovo mobbing, používá se mnoho termínů jako například psychoteror, teror, týrání, násilí a nepřesně lze mobbing označit i jako šikanu. Ovšem na rozdíl od šikany se mobbing odehrává mezi dospělými na pracovišti, kdežto šikana se vyskytuje ve společenstvích, jako je armáda nebo škola, je také snáze rozpoznatelná, provázána fyzickým násilím a oběti způsobuje zjevné a okamžité

utrpení. Zatímco mobbing je skrytý, dlouhodobý a rafinovaný, provázaný psychickým terorem (Svobodová, 2008).

2.3 Bossing, bullying, staffing a další pojmy

2.3.1 Bossing

Termín bossing je označení specifické formy násilí na pracovišti a jedná se o podskupinu mobbingu. Slovo bossing vychází z podstatného jména „boss“, které překládáme do češtiny jako šéf, vedoucí, zaměstnavatel. Za autora tohoto termínu se považuje norský profesor Svein Kile, který tento termín použil již v roce 1990 v rámci svého textu, kde popisoval takzvaný zdraví poškozující styl vedení. Kile označil termín bossing jako systematické šikanování ze strany vedoucího. O bossing se jedná při nerovném postavení osob na pracovišti, tedy nerovnost mezi pachatelem a obětí. Pachatelem je vedoucí zaměstnanec, nebo zaměstnavatel a za oběť je považován podřízený zaměstnanec. Bossing je také někdy nazýván jako mobbing shora. Existuje zde mnoho důvodů, proč vedoucí pracovníci přistupují k bossingu, a to například frustrace, obavy z konkurence, netolerance, nebo dokonce závist. Jedná se i o strukturální poruchu osobnosti vedoucího pracovníka, kterou můžeme chápat jako například narcismus, kdy je vedoucí pracovník opojený mocí a neadekvátně si kompenzuje nedostatek sebevědomí, což následně přechází v žárlivost na schopnosti a dovednosti jiných pracovníků, která je nejčastěji spojená se strachem, že ztratí vlastní pozici. Díky mocenské roli vedoucího pracovníka neboli pachatele, je zde mnohem více prostředků, jimiž může šikanovat svou oběť. Jedním z těchto prostředků je takzvaná Sisyfovská taktika, kdy nadřízený přiděluje zaměstnanci velmi namáhavé pracovní úkoly, které však nemají smysl a jejich výsledky jsou tak nevyužitelné. Dalším prostředkem jsou malé požadavky, kdy jsou zaměstnanci přidělovány úkoly pod jeho úroveň, co se týče jeho kvalifikace a schopností. Nebo může mít nadřízený naopak přehnané požadavky a v takovém případě se jedná o pracovní úkoly, které přesahují úroveň kvalifikace a schopností daného zaměstnance. Dalším prostředkem šikanování je metoda Achillovy paty, zde jsou zaměstnanci přidělovány takové pracovní úkoly, které jsou danému zaměstnanci nepříjemné a jeho nadřízený o tom ví, ale přesto požaduje zpracování po něm, i když je mohou a chtějí vykonat jiní zaměstnanci. Dalšími prostředky šikany ze strany vedoucího jsou: trvalá kontrola,

překvapující útoky, izolace, útoky na zdraví, nářky na psychický stav a oklešťování kompetencí. (Chromý, 2014; Beňo, 2015).

Hlavními cíli vedoucího pracovníka, které ho vedou k takovému chování, jsou například vynucení poslušnosti, nebo odchod oběti z daného pracoviště. Těchto cílů vedoucí dosahuje především tlakem na pracovní výkon, který vede k přetížení a přepracování daného zaměstnance, který následně odejde ze zaměstnání. Za bossing se považuje i šikana od spolupracovníků, pokud byly jejich útoky iniciovány nadřízeným. Bossing je v mnoha případech považován za závažnější než mobbing, vzhledem k tomu, že má vedoucí zaměstnanec nad ostatními moc, které zneužívá (Cakirpaloglu, Šmahaj, Dobešová Cakirpaloglu, & Zielina, 2016).

2.3.2 Bullying

Bullying je termín, který se používá v anglicky mluvících zemích, a to převážně v USA, Velké Británii a Austrálii. Mobbing a bullying jsou považovány za synonyma a používají se v obdobném smyslu. Slovo bullying je odvozeno od anglického slova „bully“, které lze přeložit jako tyran, zastrašování, šikanování a terorizování. S tímto pojmem se ovšem můžeme setkat i při útocích ve školách a u vojenských jednotek na rozdíl od pojmu mobbing, který se používá jen při nežádoucím chování na pracovišti. Dalším rozdílem mezi pojmem bullying a mobbing je, že při bullyingu dochází jak k psychickému násilí, tak i k fyzickému násilí, oproti tomu u mobbingu se jedná pouze o psychické násilí. Jedná se o opakované a neustávající negativní jednání, které je směřováno k jedné či více osobám, toto jednání navíc vytváří nepřátelské prostředí. Při bullyingu se oběť nedokáže sama bránit a agresorovi toto jednání přináší potěšení. Nejedná se však o konflikty stejně silných stran (Cakirpaloglu, Šmahaj, Dobešová Cakirpaloglu, & Zielina, 2016).

Jsou uváděny čtyři typy bullyingu a to, emocionální zneužívání či násilí, dále násilí verbální (mluvené slovo i psaný text), fyzické násilí a kyberbullying neboli kyberšikana, za kterou se považují útoky prostřednictvím internetu a podobně. Někteří autoři uvádějí přímý a nepřímý bullying. Za přímý bullying je považována jakákoliv forma obtěžování, fyzického násilí a agrese. Patří sem strkání, šťouchání, pohlavkování, škrcení, údery pěstí, kopání a podobně. Za nepřímý bullying se považuje sociální agrese v širším slova smyslu, například pokusy o vyloučení oběti,

nebo sociální izolace oběti, kterou lze docílit například rozšiřováním pomluv, kritikou rasy, náboženství, národnosti, schopností, pohlaví a sexuálních preferencí (Beňo, 2015).

2.3.3 Staffing

Pojem staffing je další podskupinou mobbingu. Vychází ze slova „staff“, které můžeme přeložit do češtiny jako personál, zaměstnanci, nebo pracovní kolektiv. I zde podobně jako u bossingu dochází k nerovnému postavení na pracovišti mezi pachatelem a obětí staffingu, ovšem zde jsou role obrácené. Pachatelem je podřízený zaměstnanec a obětí je vedoucí zaměstnanec, nebo zaměstnavatel. Staffing tedy můžeme nazvat i jako mobbing zdola (Chromý, 2014).

Podřízení zaměstnanci šikaují vedoucího zaměstnance například takovým způsobem, že vytvářejí překážky, kvůli kterým se vedoucí pracovník nemůže věnovat pracovní činnosti tak, jak by měl a tím pádem následně nepodává výsledky, které jsou od něj očekávány. Podřízení zaměstnanci neplní své úkoly včas, a tak jak mají, vymýšlejí si důvody, pro které úkoly nelze splnit a tím dostávají svého nadřízeného do neúspěchu. Podřízení ztěžují výkon pracovní činnosti svému vedoucímu tým, že mu omezí přístup k důležitým informacím a nadřízenému to brání ve správném rozhodování. Jedná se především o zatažení informací či jejich zkreslení, popřípadě uvedení takových informací, které neodpovídají realitě. Podřízení zaměstnanci se uchylují ke staffingu zejména proto, že chtějí dát svému vedoucímu najevo, že jeho autoritu neakceptují a snaží se mu tímto chováním vyrovnat (Chromý, 2014).

Při staffingu se jedná o systematickou likvidaci nadřízeného, kterého šikaují většinou jeho služebně a věkově starší podřízení zaměstnanci. Staffingem jsou nejčastěji postihováni mladí lidé, kteří nastoupili na novou pracovní pozici (Beňo, 2015).

Cílem staffingu je odstranit nadřízeného pracovníka, nebo změnit personální politiku podniku. Ke staffingu dochází, pokud podřízení nechtějí přijmout nového vedoucího a snaží se ho svým chováním dohnat k odchodu z firmy (Cakirpaloglu, Šmahaj, Dobešová Cakirpaloglu, & Zielina, 2016).

2.3.4 Další pojmy

Straining

Tento anglický termín znamená námahu, nadměrný tlak, zátěž nebo také vynucení a je považován za drobnější formu mobbingu. Oběť, která je postihnuta strainingem je vystavena jak fyzickému, tak psychickému násilí na pracovišti (Cakirpaloglu, Šmahaj, Dobešová Cakirpaloglu, & Zielina, 2016).

Chairing

Další formou mobbingu je takzvaný chairing, který vychází z anglického slova „chair“, které můžeme přeložit jako židle, vést a řídit. Jedná se o mobbing v nejvyšším managementu a rozumí se jím boj o židli, soupeření zaměstnanců o vedoucí pozici (Chromý, 2014).

Sexuální obtěžování

Jedná se o jednání sexuální povahy, které je obtěžovaným zaměstnancem považováno za nevíтанé, nevhodné a urážlivé a vede ke snížení důstojnosti a k vytváření nepřátelského prostředí na pracovišti. Sexuální obtěžování může mít podobu návrhů a výzev sexuálního charakteru, různé způsoby dvoření, vyzývavé oblečení, odhalování se, sexuální gesta, pohledy na sexuální části těla či písemná sdělení sexuálního charakteru. Nevítanost takového chování vůči zaměstnanci je dána tím, pokud oběť hledí na toto chování jako na nevhodné a ke kterému pachatele nevybízí (Stodolová, 2016).

Kyberšikana

Jedná se o komunikační jev prováděný za použití informačních technologií, například mobilní telefony, sociální sítě a internet. Následkem této šikany je ublížení a poškození oběti. Oběť je postihována kyberšikanou opakovaně původním útočníkem, nebo také osobami, které se do útoků připojí později. U kyberšikany se jedná o psychickou šikanu, kdy útočník svou oběť může například vydírat, ubližovat jí, ztrapňovat, obtěžovat, ohrožovat nebo zastrašovat. U kyberšikany může být velký počet přihlížejících osob neboli diváků, může jím být každý, kdo má přístup k internetu. Do kyberšikany se zapojují i takzvaní šířitelé kyberšikany, kteří informace dále rozesílají, například pošlou další osobě odkaz na stránku, kde se kyberšikana objevila a tím znásobí dopad útoku na oběť a stávají se z nich sekundární útočníci. K dalším formám šikany prostřednictvím informačních technologií patří

takzvaný kybergrooming, zde se jedná o zmanipulování vybrané osoby a přinucení jí k osobní schůzce za nějakým špatným účelem, další formou je takzvaný kyberstalking, což je pronásledování oběti na internetu a sexting, kde oběť sextingu může být vystavena sexuálnímu obtěžování nebo sexuálním útokům (Beňo, 2015).

Stalking

Stalkingem se rozumí dlouhodobé pronásledování a obtěžování určité osoby, která o takovou pozornost nestojí. Stalker si tímto chováním chce vynutit pozornost a zájem této osoby. Stalking se nevyskytuje jen u bývalých partnerů, ale také u celebrit, a dokonce i u kolegů na pracovišti. V podstatě je stalkingem každý mobbing. Stalking má vážné psychické následky, oběť má strach, obavy a pociťuje stres, následně trpí nespavostí, zvyšuje se jeho nervozita a podrážděnost, cítí se unavený a vyčerpaný, bezradný a bezmocný a celkově ztrácí chuť do života. Ke všem těmto následkům se připojuje samozřejmě i zhoršení pracovního výkonu, oběť má problémy se soustředěním se na práci, to ho může vést ke změně pracovního místa. Stalking je v dnešní době považován za trestný čin, ovšem policie za stalking považuje takové chování, které se opakuje po dobu alespoň šesti týdnů. Stalkeři přistupují k takovému chování, protože chtějí danou oběť ovládnout a mít nad ní absolutní moc (Beňo, 2015).

Defaming, Shaming

Defaming pochází z anglického slova „fame“, které můžeme přeložit jako slávu. Shaming pochází z anglického slova, které můžeme přeložit jako stud nebo ostuda. Tyto dva termíny označují takové chování, které útočí na pověst osoby, nebo skupin osob, nebo také celé společnosti na veřejnosti. Nejčastějším způsobem bývají pomluvy (Cakirpaloglu, Šmahaj, Dobešová Cakirpaloglu, & Zielina, 2016).

3 Příčiny mobbingu

Příčin mobbingu je celá řada, nejhlavnější příčinou je však agresor, který provádí násilné útoky, takzvaný mobber a jeho osobní důvody, které ho k takovému chování vedou. Agresivní, psychopatičtí a nepřizpůsobiví jedinci způsobují na pracovišti nežádoucí atmosféru. Mobbera k takovému chování mohou vést nesympatie, peníze, závist, nebo strach z konkurence. Zdrojem mobbingu může být jeden kolega nebo skupina kolegů. Spouštěčem mobbingu je špatná atmosféra na pracovišti a svým špatným stylem řízení, ho může vedoucí pracovník podpořit. Jelikož jsou vlastnosti jako drzost, vysoké sebevědomí nebo pocit vlastní důležitosti považovány za prostředky, které napomáhají k dosažení pracovního a ekonomického prospěchu, na pracovišti se tak objevují stále více agresivní jedinci (Svobodová, 2008).

Firemní kulturu výrazně ovlivňuje míra ztotožnění se s daným podnikem a míra spokojenosti v zaměstnání. U podnikové kultury jde o převládající atmosféru v podniku. Má výrazný vliv na chování zaměstnanců a pokud je dobře nastavena, tak se pracovníci cítí dobře a jejich pracovní výkon je mnohem lepší. Pokud se ale na pracovišti vyskytuje negativní atmosféra, vede to ke vzniku patologických vztahů, mezi které řadíme i mobbing. Mobbing se vyskytuje hlavně tam, kde se vyskytuje pracovní nespokojenost, kde je špatné sociální klima a špatný psychický stav pracovníků. Hlavní roli pro vznik mobbingu mají pracoviště, kde se vyskytuje nedůvěra, závist, pomluvy a vše co jedince deprimuje. Velikou příčinou mobbingu je také jednotvárnost a nuda, které dohánějí jedince k provokaci, dále také při kladení nadměrných požadavků na pracovní výkon a také tam, kde se zaměstnanci musí bát, že ztratí zaměstnání. Konkurenční tlak a stres z přetížení, boj o lepší pozici nebo modernější kancelář a velmi špatné vztahy mezi kolegy lze také považovat za příčinu vzniku mobbingu (Svobodová, 2008).

Příčiny vzniku mobbingu plynou také hlavně ze špatného stylu řízení a tím pádem vedoucí zaměstnanci mají v rukou velkou moc. Špatná organizace práce a nefungující spolupráce s podřízenými jsou závažnými příčinami. Autoritářský přístup nebo naopak příliš liberální přístup má rozhodující vliv na vznik mobbingu. Přímé usměrňování chování a jednání určitými pokyny plodí agresivitu, podrážděnost a nespokojenost, naopak velká volnost způsobuje společenský chaos a zmatek. Také špatná komunikace mezi vedoucím a jeho podřízenými napomáhá ke vzniku

mobbingu, protože zaměstnanci chtějí vědět o tom, co se kolem nich děje a proč. Vedoucí velmi často ignorují špatnou komunikaci a vznik mobbingu tolerují, protože se jim většinou nechce řešit špatné vztahy na pracovišti (Svobodová, 2008).

Existuje takzvané rizikové pracoviště a nejvyšší pravděpodobnost vzniku mobbingu je na pracovištích s byrokratickou organizací. Pro takovou organizaci je typické hierarchické uspořádání pozic, převládající pravidla a odměňování na základě kvalifikace. Jedná se převážně o školství, zdravotnictví, úřady a podobně (Svobodová, 2008).

Mobbing často vzniká, pokud je organizování práce chaotické a nepromyšlené, protože vzniká časová tíseň, což znemožňuje plnění zadaných úkolů. Dalším faktorem mobbingu je také stereotyp při pracovní činnosti, konkurenční tlak, zastaralé způsoby práce, nebo pokud chybí odměna pro zaměstnance. Příčinou vzniku mobbingu může být také to, pokud nejsou jasně vymezeny kompetence pracovníků. Ovšem nejzásadnější příčinou je, pokud manažer nezvládá svou práci a pokud není věnována dostatečná pozornost mezilidským vztahům na pracovišti (Kelnarová & Matějková, 2011).

Beňo (2003) uvádí 10 nejčastějších příčin mobbingu neboli spouštěčů:

1. Nedostatečná kvalifikace pro vedení lidí – autoritářský styl vedení
2. Neschopnost vypořádat se s konfliktem
3. Neustálý tlak na zvyšování výkonu a snižování nákladů
4. Firemní kultura s nízkou úrovní etiky
5. Nedostatky ve vnitropodnikových strukturách
6. Strach před ztrátou zaměstnání – napjatá ekonomická situace
7. Závist a konkurenční vztahy
8. Podstatné rozdíly v míře tolerance (případně nedostatek tolerance)
9. Destruktivní zacházení s chybami nebo omyly
10. Struktura osobnosti oběti i mobbera

4 Fáze mobbingu

Jak už víme, mobbing je dlouhý a velmi vysilující proces, a proto je sestaven model průběhu mobbingu, který obsahuje čtyři vývojové fáze.

Podle Kratze (2005) se jedná o tyto fáze:

1. Fáze – neřešený konflikt (konflikt se konstruktivně neřeší)
2. Fáze – systematické vykonávání psychického teroru
3. Fáze – reakce personálního vedení (managementu)
4. Fáze – oběť mobbingu je vyloučena z podniku

Tyto 4 fáze však nemusí všechny proběhnout. Šikanovaná osoba se může ve druhé fázi začít bránit a otočit mobberovi útoky směrem k němu. Zaměstnanci mohou ve druhé fázi pomoci jeho nadřízený, nebo jeho kolegové. Osoba, která je šikanovaná si to může včas uvědomit a ze zaměstnání odejde. Nebo také nemusí třetí fáze vůbec nastat, protože personalisté nebudou brát mobbing na vědomí. Ve třetí fázi mohou personalisté zakročit proti mobberovi, kterého přeloží, napomenou nebo propustí. Nebo v první fázi dokážou zúčastněné osoby konflikt vyřešit a k mobbingu nemusí vůbec dojít (Kratz, 2005).

4.1 1. fáze – konflikt se konstruktivně neřeší

Mobbing většinou začíná docela nevinně občasnými narážkami a nevhodnými poznámkami nebo vtípkami, které následně vyvolají konflikt. Lidé si většinou při slově konflikt vybaví negativní pocity a situace, kterými jsou například stres, rozčilení, napadání, hádky, nejistota, boj, napětí, zátěž a zhoršení pracovní atmosféry. Ovšem konflikt přináší i pozitivní, nebo neutrální situace, kterými jsou například nové řešení, změny, diskuse, vývoj, smír, inovace, šance a poučení. Konflikt lidé spíše berou jako nepříjemnou situaci, protože často přináší nervové vypětí, ztrátu času a energie a emocionální zatížení, ovšem konflikt je ve světě práce něco zcela normálního. Konflikty jsou časté a lze se s nimi setkat všude, protože každý člověk má odlišné potřeby a názory. Konflikty jsou označovány jako základní prvek lidského života, jsou považovány za každodenní a běžné rozpory na pracovišti. Je důležité jak spolu lidé, mezi kterými konflikt vznikl vycházejí i navzdory sporu a jak jsou ochotni daný konflikt řešit. Konflikty dokážou vyjasnit mnoho sporných situací a vyčistit atmosféru

na pracovišti, pokud se urovnávají otevřeně. Jsou-li ale konflikty zatajovány, nebo se řeší s jinou nezúčastněnou osobou, spory narůstají a více ohrožují atmosféru a vznik mobbingu. Proto by se konfliktům nemělo vyhýbat a přehlížet je, ale naopak konflikty rozpoznat, následně je řešit a překonat. Potom konflikty slouží ke vzájemné domluvě a k určitému kompromisu (Kratz, 2005).

Pojem konflikt Kratz (2005) definuje takto: „*S konfliktem se setkáme tam, kde nastane napjatá situace, v níž se dvě na sobě závislé strany důrazně pokoušejí jednat navzájem neslučitelnými způsoby a uvědomují si, že jsou protivníci.*“

Konflikty můžeme chápat jako poruchy, protože narušují denní rutinu v práci. Konflikty způsobují stres, protože se daný jedinec nedokáže v takové situaci uvolnit, cítí napětí a jedná pod vysokým tlakem. Konflikty mají sklon k eskalaci, do konfliktu se zapojuje čím dál více lidí a témat k řešení a konflikt se tím zintenzivňuje. Konflikty nutí k řešení problému, nelze je jen tak přejít, musí se urovnat a dojít ke vzájemné shodě mezi účastníky konfliktu, aby se mohli dál plnit pracovní úkoly (Kratz, 2005).

Konflikty na pracovišti většinou vznikají ze samotné pracovní činnosti, vyvolávají je však také rozdílné postoje lidí. Mají-li se konflikty překonat bez negativních následků, měli by se používat příslušné strategie, jejichž cílem je vyřešit spory přijatelným způsobem pro všechny účastníky. Pokud by se nepoužily osvědčené postupy při řešení konfliktu, vyhrává ten silnější a nastává nebezpečí mobbingu (Kratz, 2005).

4.2 2. fáze – systematické vykonávání psychického teroru

Pokud se konflikt nepodaří vyřešit konstruktivně, přemění se drobné narážky a zákeřnosti v systematický a cílený psychický teror. Kolega, který byl do této doby oblíbený je najednou odtrhnutý od pracovního kolektivu a stává se takzvaným odmítavým vyvržencem. Nevyřešený konflikt je přehlídnut a později už se neví, jaké neshody přivodily mobbing. Šikanovaný zaměstnanec se stává obětí nepřetržitých útoků agresora neboli mobbera. Zaměstnanec je mnohem zranitelnější, citlivější a zhoršuje se jeho psychický i fyzický stav. Oběť se dostává do velkého stresu a ztrácí sebedůvěru, má strach a pocituje izolaci, pochybuje sám o sobě stále více a projevují se u něj psychosomatické poruchy osobnosti. Tomuto vysokému tlaku na jeho osobnost se snaží vyhýbat prostřednictvím absencí v práci, například z důvodu

nemocí, krátkodobého volna nebo kvalifikační kurzy, ovšem tato krátkodobá nepřítomnost v práci nic nevyřeší, protože zaměstnanec po návratu čelí opět mobbingu. Po neustálých útocích se začíná měnit chování oběti, z přátelského a otevřeného člověka se najednou stává samotář, který se uzavře sám do sebe. Začíná dělat chyby při plnění pracovních úkolů a následně mu přestávají věřit jeho spolupracovníci, protože ho považují za přítěž. Existuje celá řada zlomyslností, které páchá mobber na své oběti. Například neposkytuje oběti prostor k vyjádření, není zván na porady, jsou mu zatajovány potřebné informace, je přerušován, když hovoří, mobber na oběť křičí a nadává, neustále se vtipkuje na jeho účet, intrikuje za jeho zády, zpochybňuje jeho kvalifikaci a mnoho dalších. Mobber se snaží svou oběť ovládnout a udržovat v neustálém napětí (Kratz, 2005).

4.3 3. fáze – reakce personálního vedení

Nadřízení většinou ignorují neshody na pracovišti mezi pracovníky, protože to berou jako jejich soukromou záležitost, nebo jako přechodné hádky způsobené například špatnou náladou. Avšak ve chvíli, kdy klesne pracovní výkon celého oddělení, nadřízení musejí zasáhnout. Mobbing snižuje výkon celého oddělení, protože oběť není schopna pracovat jako dříve a mobber zase plýtvá mnoho času a své energie na útoky proti oběti. Ve druhé fázi mobber vyloučil z kolektivu oběť, protože s ní nechce pracovat už nikdo ze spolupracovníků, díky jeho změně chování, což narušuje celkový pracovní proces a vedení musí vzít tento případ na vědomí. Majitel firmy nebo personální oddělení zjistí, že je třeba urychleně jednat a problém vyřešit, jedná se o takzvanou opožděnou personální práci, kde je snaha sice spor urovnat, ale je většinou už příliš pozdě. Mobber už je s takovým chováním natolik spjat a nemá pochopení ani snahu přestat s tímto asociálním chováním. Personalisté však na situaci hledí jako mobber a ten zůstává stále nepotrestán. Důvodem je, že všichni zaměstnanci hledí špatně na oběť mobbingu, která se dopouští chyb, má horší výkon, vysoké absence v zaměstnání, je psychicky a fyzicky vyčerpaná a brání se příliš okatě, a proto nakonec i personalisté na ní hledí jako na neschopného člověka. Problém vidí v osobnosti, kázni, pili a motivaci oběti. To že byl tento člověk do této situace někým vehnán málokoho zajímá a vedení to většinou ani nenapadne. Dojdou tedy k názoru, že takového problémového zaměstnance nemohou nadále udržovat na tomto pracovním místě. Oběti je většinou nabídnuto přeložení na jiné oddělení, což však není

řešením, protože i na tomto oddělení už zaměstnanec může mít špatnou pověst a bude kolektivem odmítán a může se tak opět stát obětí mobbingu (Kratz, 2005; Farková, 2009).

4.4 4. fáze – oběť mobbingu je vyloučena z podniku

V této fázi se oběť dostává do pasivní pozice a nemá žádnou možnost se bránit. Zaměstnavatel tuto situaci řeší buďto výpovědí, přesouváním oběti z jednoho oddělení do druhého, oběti přidělí pracovní místo, které je oddělené od ostatních, nebo může nabídnout odstupné (Wagnerová, 2011).

Pokud přeložení oběti na jiné oddělení stále problém neřeší, personalisté se snaží oběti „zbavit“, aby nedocházelo k dalším škodám. Existují však pracovně právní předpisy a podnik tak nemůže dát takovému zaměstnanci výpověď, protože pro to nejsou tyto důvody dostačující, a tak se snaží, aby zaměstnanec podal výpověď sám. Oběť se většinou vzdá a z podniku odejde, protože je fyzicky i psychicky vyčerpaná. Někdy však oběť není ochotna podat výpověď a ve firmě přetrvává dál, je jí sice vyplácena odměna, ale nejsou jí přidělovány žádné pracovní úkoly, protože je v podniku odstavena. Nakonec pod náporom takového tlaku oběť přistoupí na zrušení pracovního poměru dohodou. Kvůli zdravotním následkům mobbingu takový člověk mnohdy není schopen nastoupit do nové práce a podstupuje medicínskou rehabilitaci anebo situaci vyřeší důchodem. Pokud se ale taková osoba uchází ihned o nové pracovní místo, velmi často neuspěje, protože trpí psychosomatickým onemocněním a personalista pozná, že není v pořádku a dá přednost jiným uchazečům. Oběť mobbingu trpí následky ještě hodně dlouho poté (Kratz, 2005).

5 Účastníci mobbingu

Mezi účastníky mobbingu samozřejmě patří ten, kdo mobbing páchá, takzvaný mobber a ten na kom je mobbing páchaný, kterého označujeme jako oběť. Nesmíme však opomenout přihlížející osoby mobbingu. Důležité jsou zde také sociodemografické charakteristiky aktérů mobbingu, kterými jsou věk, pohlaví, pracovní status mobbera a oběti a také jejich pracovní odvětví (Cakirpaloglu, Šmahaj, Dobešová Cakirpaloglu, & Zielina, 2016).

5.1 Mobber

Mobbera můžeme také označit jako agresora, nebo jako člověka, který rád páchá násilí na druhých, ubližuje jim a útočí na ně minimálně jednou týdně po dobu minimálně šesti měsíců. Jedná se o člověka s osobnostními zvláštnostmi, jsou to nevyzrálé osobnosti s agresivním chováním a nevyrovnaní lidé, kteří mají strach z toho, že selžou, a tak se snaží zvednout si své sebevědomí prostřednictvím mobbingu. Takový člověk většinou uznává jen svá pravidla a názory, dá se označit za kariéristu, protože se snaží za každou cenu prosadit. Mobberem se také často stává ten, kdo je povýšen do vyšší funkce, nebo se stane bohatým, získá majetek a tím se změní jeho vnímání a chování, začne se nadřazovat nad ostatními (Svobodová, 2008).

Typický profil mobbera neexistuje, ale má určité charakteristické znaky. Mobber je velmi egocentrický a autoritativní, cítí se být důležitý a výjimečný. Je velmi namyšlený a ctižádostivý, a to ho vede k vysoké soutěživosti, postrádá skromnost a potřebuje se stále zdokonalovat. K těmto charakteristikám ho však vede jeho pocit méněcennosti a nespokojenost s vlastním životem, prací a vztahy. Bývá výbušný a nervózní, hodně se přetvařuje, své nedostatky si uvědomuje ale nechce je dát za žádnou cenu najevo, a tak poukazuje na nedostatky jiných lidí. Mobber je hodně dobrý manipulátor, je ho těžké odmítnout, protože vnucuje oběti své názory. Taková manipulace mu pomáhá zvyšovat sebeúctu a cítí se tak být mocný. Mobber se chce za každou cenu prosazovat a nadřazovat, chce být dominantní a mít kontrolu nad pocity a chováním druhých. Má potřebu na druhých hledat chyby a kritizovat je a podezírat. Často opovrhne druhými, myslí si o nich, že nejsou chytrí tak jako on sám a nedokáže se názorově s nimi shodnout. Rád stojí stranou a čeká na vhodnou příležitost, kdy může zaútočit. Jeho vztahy k lidem jsou různé, k někomu se chová příjemně a mile,

k někomu zase hrubě a agresivně. Je k lidem lhostejný, ignoruje je, nemá o ně zájem, ale přitom chce, aby se o něj druzí zajímali (Svobodová, 2008).

Mobber není vůbec empatický, je emočně nezralý a nedokáže kontrolovat své projevy emocí, není schopný větších citů, například smutku. Potýká se s vnitřní nejistotou, a to kompenzuje svou arogancí. Chce být neustále obdivován a být středem zájmu. Netrpí výčitkami, nemá zábrany a úctu k druhým lidem. Soustředí se pouze na své zájmy nikoli na problémy ostatních, nemá s nikým soucit. Rád ponižuje druhé, pohrdá jimi, rád navozuje pocity viny u druhých lidí, zatímco sám se cítí jako moralista, odsuzuje špatnosti druhých a rád je poučuje o poctivosti a ti se pak v jeho přítomnosti cítí velmi provinile. Umí velmi přesvědčivě lhát a podvádět, rád přenáší zodpovědnost na druhé, aby se vyhnul následkům, protože nerad přiznává, že se dopustil chyby a svou vinu hází na druhé (Svobodová, 2008).

5.1.1 Typy mobberů

Svobodová (2008) uvádí tři nejčastější typy mobberů. Prvním jsou takzvaní strůjci mobbingu – přicházejí stále s novými útoky na oběť. Druhým typem jsou takzvaní náhodní pachatelé – tito lidé neřeší bezvýznamný konflikt, který se postupem času přesune do dlouhotrvajícího sporu a tím se stávají také pachateli mobbingu. Třetím typem jsou takzvaní aktivní spoluúčastníci – vystupují společně a pasivní spoluúčastníci – napomáhají pachatelům mobbingu, tím, že problémy ignorují (Svobodová, 2008).

Svobodová (2008) rozděluje mobbery podle motivů k mobbingu takto:

- Závistivec – závist, žárlivost a nenávisť jsou nejčastějším důvodem k mobbingu. Mobber většinou závidí věci a vlastnosti, které sám nevlastní a následně za to oběť nesnáší. Snaží si výhody oběti přivlastnit, nebo je alespoň zničit, a proto si jako své oběti vybírá silné, zdravé a energetické osoby. Často výkon oběti znevažuje a poukazuje na její slabé stránky a každou chybu zveličuje.
- Tyran a manipulátor – tento typ mobbera svou oběť ponižuje, kritizuje a ničí. Má veliké potěšení z toho, že může někoho ponižovat a ubližovat mu, nedokáže nikoho respektovat, útočí hlavně na sebevědomí své oběti, aby si zvýšil své vlastní. Tento typ mobbera má velikou potřebu druhé

ovládat a manipulovat s nimi, rád způsobuje hádky druhých lidí, nepravdivými informacemi poštvává ostatní proti sobě. Svou oběť ničí prostřednictvím jiné osoby, s cílem vyjít z toho dobře, protože oba účastníci sporu budou oslabeni, zatímco on bude na vrcholu. Rád intrikuje a díky jeho chytrosti to dotahuje do konce.

- Diktátor – má velikou touhu mít moc, vládnout, dominovat a být nadřazený. Potřebuje však veliký obdiv a uznání a touží po sebezdokonalení. Rád rozkazuje, přiděluje úkoly a hraje si na vedoucího, chce mít vše a všechny pod svou kontrolou.
- Ničitel konkurence – zde je spolupracovník považován za soupeře, který může být upřednostněn v kariéře. Mobber útočí na jeho profesní dovednosti, cítí se ohrožen, a bojí se, že není tak dobrý jako jeho spolupracovník, a to je důvod proč se stává mobberem.
- Nespokojený mobber – nespokojenost je typická pro všechny mobbery. Mobber je nejistý, frustrovaný a má nízké sebevědomí. Své chyby a problémy hází na ostatní a svou nenávist promítá na druhé a z nich se stávají jeho oběti. Mobber na oběť přenáší vše špatné na něm, aby se zbavil komplexu méněcennosti a vnitřního napětí. Mobber si často stěžuje na druhé lidi, nebo že je toho na něj moc.
- Stresovaný mobber – motivem mobbingu bývá i neschopnost mobbera s vypořádáním se s vysokou zátěží a napětím. Od stresu mu napomáhají útoky na druhé lidi, zastírá tím svou bolest a utrpení.
- Znuděný mobber – špatná organizace práce, nedostatek práce a stereotyp přispívají k nudě a vzniká tak prostor k vymyšlení špatností a tím následně vzniká mobbing.
- Bývalá oběť – pokud byl mobber už sám někdy v minulosti obětí mobbingu, často útočí v nové práci jako první, protože se bojí, že se útoky na něj mohou opakovat. Má pocity, že ho někdo pronásleduje a že mu tím chce někdo ublížit. Tento typ mobbera je těžké prohlédnout, lidé ho litují, protože si myslí že prožil velké utrpení a mají s ním soucit, ale on s nimi jen manipuluje.
- Středobod vesmíru – Tento typ mobbera se vydává za chudáka, chce být litován a vyvolat soucit u ostatních, především aby se vyhnul

zodpovědnosti. Má potřebu být stále středem pozornosti a přehání své problémy. Chce se vydávat za oběť, aby mohl o své oběti říct, že ona je ta špatná. Svou oběť, která je velmi slabá chce zesměšnit, docílit, aby pociťovala pocit viny a vyprovokovat jí k nevhodnému chování před ostatními (Svobodová, 2008).

5.2 Oběť

Obětí se může stát kdokoliv z nás, neexistuje typický profil oběti a nejedná se pouze o slabé lidi nebo lidi trpící nějakým handicapem. Oběti však mají společné to, že nějakým způsobem vybočují, jsou nápadné nebo neobvyklé, jedná se o odlišnost jak fyzickou, tak psychickou. Lidé mezi sebe neradi přijímají někoho, kdo vyčnívá nad průměrem a je pro ně hrozbou. Kolegu v práci zaujme nějaká fyzická odlišnost, může se jednat například o tělesnou vadu, barvu pleti, vadu řeči, účes, způsob oblékání, nebo nějaké zvláštní chování. Nejohroženějšími lidmi jsou ti, kteří nemají pevné zázemí, rodinu ani přátele a jsou osamělí. Obětí se také může stát jediná žena v mužském kolektivu nebo naopak jediný muž v ženském kolektivu, a tak to platí i u věku. Oběťmi se také velmi často stávají cizinci, lidé s jinou sexuální orientací a nemocní jedinci (Svobodová, 2008).

Introvertní lidé, kteří jsou oslabení, neprůbojní, pasivní a velmi citliví mají velké problémy bránit se mobbingu, protože takovému psychickému nátlaku jejich nervová soustava nevydrží vzdorovat a tím pádem u nich dochází k psychosomatickým poruchám. Lidé, kteří jsou velmi důvěřiví a naivní, se stávají také velmi často oběťmi mobbingu, protože nevěří tomu, že je někdo takhle zlý. Pro takové chování se snaží nacházet omluvy a snaží se mobbera změnit a myslí si, že když dají mobberovi najevo svou bolest, on projeví lítost a přestane, ale to se velmi mýlí. Obětí se také velmi často stává člověk s velmi nízkým sebevědomím, nebo lidé kteří jsou obětaví a pomáhají druhým, nesnášejí nedorozumění a křivdy a chtějí je napravit, jsou citliví na kritiku a toho mobber dokáže co nejvíce využít. Oběť má většinou tendenci obviňovat ze všeho sám sebe. Ovšem terčem mobbingu se stávají i extroverti a lidé úspěšní, průbojní a sebevědomí, protože jsou bráni za hrozbu a ohrožení. Lidé, kteří mají své pevné zázemí a mají s kým svou situaci řešit čelí mobbingu daleko lépe než osamělí jedinci a podobně je to u extrovertů a u asertivních lidí, kteří se nenechají tak snadno vydeptat a jsou schopni se bránit (Svobodová, 2008).

Velmi ohroženými jedinci jsou i noví pracovníci, protože v nich může mobber vidět ohrožení, hlavně pokud mají vyšší vzdělání, inteligenci a znalosti. Taková oběť je z kolektivu automaticky vyřazená a nedostane ani příležitost ukázat své schopnosti. Nový pracovník si však může mobbing přivodit i sám, pokud dává velmi najevo, že je lepší než ostatní. Nový pracovník je vnímán jako vetřelec a spolupracovníci k němu mají odstup, který by se měl postupem času vytratit a pokud ne, stává se takzvaným věčným nováčkem (Svobodová, 2008).

Pokud se pracuje pod vysokým tlakem a atmosféra na pracovišti je velmi napjatá, obětí se stává takzvaný obětní beránek, který je v kolektivu neoblíbený a všechny neúspěchy jsou na něj sváděny (Svobodová, 2008).

5.3 Přihlízející

Mezi další účastníky mobbingu patří přihlízející, kterými jsou zaměstnanci, kteří přihlížejí šikaně a svým nečinným chováním k ní přispívají. Mobber většinou zneužívá svého postavení a moci a vytváří napětí v kolektivu, které dopadá kromě samotné oběti také na ostatní zaměstnance. Přihlízející jsou aktivně nebo pasivně zapojeni do celého průběhu mobbingu buď na straně mobbera nebo oběti (Cakirpaloglu, Šmahaj, Dobešová Cakirpaloglu, & Zielina, 2016).

Existují tři skupiny přihlízejících:

- Ti, co napomáhají mobberovi – staví se na mobberovu stranu a vytváří mu situace, aby mohl útočit. Často vyjadřují agresivní chování vůči oběti, nebo se jí vysmívají. Tito přihlízející jsou na straně mobbera buď ze strachu, že by se sami mohli stát obětí šikany nebo kvůli antipatii vůči oběti.
- Neutrální svědci – Tito přihlízející celou situaci na pracovišti ignorují. Jedná se o velmi závažné chování, pokud je tento přihlízející manažerem.
- Ti, co stojí na straně oběti – naslouchají nařikáním oběti, ale nezasahují proti mobberovi, ani to neřeknou vedení, protože mají strach, že se také stanou oběťmi mobbingu (Cakirpaloglu, Šmahaj, Dobešová Cakirpaloglu, & Zielina, 2016).

6 Výskyt mobbingu

V současné době je mobbing považován za celosvětový problém vznikající ze stresujícího pracovního prostředí a života. Existuje celá řada výzkumů na toto téma, z kterých lze odvodit, že neexistuje pracovní oblast, kde by se mobbing nevyskytoval, ale existují pracovní oblasti, kde se mobbing vyskytuje daleko více. Jedná se zejména o pracovní oblasti jako školství, státní správa, bankovníctví a služby pro veřejnost. Podle výzkumu Hoela a Coopera se mobbing nejvíce vyskytuje u zaměstnanců v poštovních a telekomunikačních organizacích, ve věznicích, u učitelů, a naopak nejméně se mobbing vyskytuje ve výrobních podnicích, v maloobchodě a ve vyšším vzdělání. Dá se říct, že jsou více postižena mobbingem pracoviště s byrokratickou organizací, s hierarchickým uspořádáním jednotlivých pracovních pozic a pracoviště s dominujícími pravidly pro odměňování. Jedná se také především o zaměstnání s větším pracovním kolektivem, nebo zaměstnání, kde jsou zaměstnanci závislí na spolupráci se svými spolupracovníky. Podle jednoho výzkumu z roku 2012 se prokázalo, že se mobbing daleko méně vyskytuje u manuálně pracujících zaměstnanců než u administrativních pracovníků. Důvodem je odlišný způsob řešení vzniklých sporů, kdy manuálně pracující zaměstnanci používají převážně přímé konfrontace, kdežto administrativní pracovníci používají skrytější a záludnější způsoby k řešení konfliktů (Cakirpaloglu, Šmahaj, Dobešová Cakirpaloglu, & Zielina, 2016).

Mobbing obvykle vzniká mezi pracovníky, kteří jsou v hierarchii podniku na stejné úrovni. Na nižších úrovních se útočí na soukromý život oběti a na její osobnostní vlastnosti a zvláštnosti. Na vyšších úrovních se oběť zatlačuje do ústraní a znevažují se výsledky práce a odborné schopnosti. V praxi se setkáváme nejčastěji s oběťmi do devětatváceti let, a to především ve školství, státní správě, ve zdravotnictví, a také u pracovníků v hypermarketech. V Česku se jedná o více než 10 % zaměstnanců, kteří jsou vystaveni psychickému týrání ve firmách (Pauknerová, 2012).

Existuje mnoha spekulací o existenci mobbingu, a to zejména z důvodu toho, že je mobbing pro některé jedince špatně pochopitelný a nepovažují ho za tak velký problém jako například agresi, šikanu nebo diskriminaci. Mobbing většina lidí ignoruje nebo toleruje, protože si nedokážou představit, že by se setkali s někým tak bezcitným anebo také ze strachu, že si zásahem do takového chování přivodí další problémy. Případy spojené s mobbingem jsou často utajovány, a tak o nich lidé

mnohdy neví. Oběti mobbingu se nechtějí bránit z důvodu jejich vyčerpání a často se také stydí s takovým problémem svěřit svému okolí, protože nechtějí, aby si o nich ostatní lidé mysleli, že jsou neschopni zvládnout svůj pracovní život, a proto většinou ze zaměstnání odejdou, aniž by udali důvod. Tímto gestem však mobberovi nahrávají, protože on tím dosáhne svého cíle (Svobodová, 2008).

V České republice se výskytem mobbingu zabývá agentura Gfk Praha, která každé dva roky provádí šetření. První průzkum Gfk Praha provedený v roce 2001 ukázal, že nejčastěji se oběťmi mobbingu stávají lidé s nižším stupněm dosaženého vzdělání, avšak v dalších letech byl již zaznamenán posun ke vzdělanějším zaměstnancům. Z výzkumu, který byl proveden v roce 2007 touto agenturou vyplynulo, že osobní zkušenost s mobbingem má 16 % osob. Výzkumný ústav bezpečnosti práce provedl také šetření mobbingu na pracovišti ve zdravotnictví a v oblasti sociálních služeb a z výsledků se ukázalo, že 13 % respondentů má zkušenost s mobbingem. Z výzkumu agentury STEM/MARK v roce 2015 vyplynula osobní zkušenost s mobbingem u 23 % respondentů. Tento výzkum také doložil, že se s mobbingem více setkávají ženy (27 %) než muži (19 %). Tři pětiny zaměstnanců jsou šikanovány svým nadřízeným a jedna čtvrtina zaměstnanců je šikanována svými kolegy. (Svobodová, 2008; Cakirpaloglu, Šmahaj, Dobešová Cakirpaloglu, & Zielina, 2016).

7 Důsledky mobbingu

Čas kdy se první příznaky mobbingu začínají projevovat, je u každého individuální a rozhoduje zde mnoho faktorů, jako například intenzita psychického nátlaku, kvalita zázemí, finanční situace postiženého, odolnost vůči stresu a schopnost řešit problémy. Následky mobbingu však nese i podnik, kde oběť a mobber pracují. Neustálé napětí v podobě únavy, strachu ze ztráty zaměstnání, ale i naopak strach vrátit se po víkendu zpět do zaměstnání se projevuje jak v psychice oběti, tak později přicházejí i fyzické potíže (Svobodová, 2008).

Důsledky mobbingu jsou ničivé pro oběti mobbingu, pro podnik, ale také se promítají do osobnosti mobbera. Ten má strach z toho, že budou jeho útoky odhaleny a následně bude potrestán. Jelikož mu zabere mnoho času vymýšlet nové útoky na svou oběť, nemůže se soustředit na svou práci tak, jak by měl, čímž přispívá k nefunkčnosti pracovního prostředí a ekonomickým ztrátám pro podnik (Čech, 2011).

7.1 Důsledky pro jedince

Mobbing má velmi negativní vliv na zdraví oběti, která prožívá velikou bolest a utrpení. Důsledky mobbingu zůstávají v oběti ještě velmi dlouho poté, co mobbing skončil. Zranitelnost oběti je dána tím, jak dokáže zvládat náročné situace a důležité jsou také okolnosti, za kterých se mobbing vyskytne. Je však obtížné předvídat, jak bude oběť reagovat a jak se projeví důsledky mobbingu. Jedná se o psychické i fyzické problémy, které ovlivňují i sociální prostředí jedince, neustále narůstají a končí vážným poškozením zdraví, například sebepoškozování ale bohužel i sebevražda (Svobodová, 2008).

Existují tři možné dopady mobbingu na oběť a její schopnost se znovu začlenit do zaměstnání. Buď se oběť mobbingu od něj odprostí nebo odolá již v počáteční fázi a je schopna se bez problémů znova začlenit do pracovního prostředí a kolektivu. Nebo má oběť psychické i fyzické problémy a začlenit se zpět je pro ni velmi náročné, avšak ještě možné. Anebo je oběť mobbingem už natolik narušena a není schopná dále pracovat a dochází i k chronickým potížím, díky kterým už pracovat ani není možné (Svobodová, 2008).

7.1.1 Psychické důsledky

Mezi velmi časté psychické problémy patří neklid, úzkost, nervozita, poruchy koncentrace, poruchy sebehodnocení, pochybnosti o sobě a nízké sebevědomí. Stálý stres a nejistota způsobují únavu a nedostatek energie, snížená sebevědomí a nízká motivace způsobuje pokles výkonnosti. Z oběti se postupně stává problémová osobnost, díky psychickému vypětí je emočně vyčerpaná, přecitlivělá, neschopná komunikace, může se objevovat i agresivita a podrážděnost. Velmi často se oběť cítí dotčená, zbytečná a je velmi zranitelná, sklíčená, smutná a má často špatnou náladu a ztrácí chuť do života. Takový dlouhodobý psychický nátlak může vést dokonce k depresím a bezvýchodná situace nakonec oběť vede k myšlenkám na sebevraždu (Svobodová, 2008).

7.1.2 Psychosomatické důsledky

Po psychických následcích se přidávají také psychosomatické potíže a dochází ke zhoršení zdravotního stavu. Neustálý pocit psychického napětí způsobuje svíravé pocity při dýchání, bolesti hlavy, zad a chronické trávicí problémy. Zvýšená hladina stresových hormonů v krvi způsobuje zvýšení krevního tlaku, díky čemuž může docházet ke kardiovaskulárním onemocněním. Velmi často dochází také k poruchám s přijímáním potravy a k neklidnému spánku. V některých případech se mohou také objevit kožní nemoci. Ve velmi vážných případech pak také může dojít k posttraumatické stresové poruše (PTSD), které způsobují mnoho mentálních a psychosomatických symptomů (Svobodová, 2008).

7.1.3 Sociální důsledky

Mobbing narušuje soukromí oběti, zasahuje jak do pracovní pohody, tak i do všech vztahů daného jedince, a tak žije v neustálém sociálním stresu a nejistotě. Oběť není schopna nepřemýšlet nad situací v práci a stává se z ní problémová osobnost, která se snaží izolovat od okolního světa, nedokáže se bavit ve společnosti, ztrácí smysl pro humor, nedokáže si užívat života a má problémy s komunikací s ostatními lidmi a tím se zhoršují i její vztahy s přáteli a v rodině. Kromě špatných vztahů, ztráty zázemí a jistoty hrozí také ztráta zaměstnání (Svobodová, 2008).

7.2 Důsledky pro firmu

Při mobbingu velmi často dochází k menší kreativitě, nižší produktivitě, špatné docházce a k fluktuaci zaměstnanců. Mobbing díky nízkému výkonu oběti přináší podniku ekonomické ztráty a negativní důsledky pro celé pracoviště, protože má také vliv na ostatní členy kolektivu, i na samotného mobbera. Šikana na pracovišti vytváří nepřátelské prostředí, rozpadá se tým, roste neochota kolegů, snižuje se motivace a uspokojení z práce. To vše přináší snížení efektivity, kvality a poklesu morálky celého podniku, což má veliký vliv hlavně na jeho zisku. Pro firmu je problém, pokud oběť na pracovišti zůstane, ale i pokud odejde. Oběť podává tzv. vnitřní výpověď, kdy je na pracovišti fyzicky přítomna, ale její výkon je pod její skutečnou možností. Klesá výkonnost a motivace oběti a zvyšuje se její nemocnost. Náklady na opakované nebo dlouhodobé neschopnosti jsou pro firmu zbytečné. Pokud oběť odejde, nese si s sebou špatné zkušenosti a nevzpomíná na podnik v dobrém, a tak může docházet k pošpinění jména firmy, v které k mobbingu došlo a posílit tím konkurenci. Jelikož je po mobbingu atmosféra na pracovišti špatná, mohou odejít také další schopní pracovníci s obětí, protože se zde již necítí dobře. Dochází tedy k fluktuaci zaměstnanců a vznikají firmě další náklady na nábor nových zaměstnanců, a to vše vede ke snížení výkonnosti firmy a ke ztrátě konkurenceschopnosti (Svobodová, 2008).

Pokud v podniku panuje špatné podnikové klima, dochází k nižší výkonové motivaci zaměstnanců. Zaměstnanci vyrábějí produkty ve špatné kvalitě, tím se snižuje celková kvalita práce a zvyšují se výrobní náklady. Pokud jsou zaměstnanci málo motivováni, dochází k omezeným možnostem zaměstnanců, kteří zůstávají raději doma a podniku tak narůstají náklady v důsledku absence, tím pádem se i snižuje flexibilita spolupracovníků a zvyšují se i nepřímé náklady práce. Pokud se podniku zvyšují výrobní náklady i nepřímé náklady práce, znamená to pro podnik klesající ziskovost. Je zřejmé, že nevhodné podnikové klima, které je faktorem pro vznik mobbingu na pracovišti, má za následek sníženou pracovní motivaci a výkonnost zaměstnanců, a to se promítá jak do kvality práce, tak do kvality pracovních vztahů, které jsou důležité pro chod každého podniku. Dá se tedy říct, že špatné firemní klima přináší výrazné ekonomické ztráty pro podnik (Čech, 2011).

8 Prevence proti mobbingu

Důležitou roli hraje pozitivní atmosféra a dobrá firemní kultura s kvalitními morálními základy, dále také schopný vedoucí, který musí být odborníkem, ale také musí umět vést lidi a řešit spory. Firmy se musejí mobbingem zabývat a musí zajistit svým zaměstnancům bezpečné a zdravé pracovní místo, musí na pracovišti panovat vzájemný respekt, důstojnost a úcta, aby mobbing neměl šanci. Každá firma by měla mít předem připravený plán, jak řešit šikanu na pracovišti, který by měl obsahovat strategie, jak se vypořádat s incidentem. Bohužel v České republice neexistuje antimobbingový zákon jako například ve Francii nebo Švédsku, které obsahují návody, jak mobbing řešit. Firma se musí soustředit na kvalitní výběr zaměstnanců, uspořádat vhodné přijímací řízení, které by mělo odhalit patologické osobnosti, které mají sklony k mobbingu, i když je velmi těžké takové rysy odhalit, protože je mobber umí velmi dobře maskovat. Pokud firma mobbing neřeší nebo přestane tím, že oběť odejde z pracoviště sama, celá situace může nastat znovu, protože je zde stále nepotrestaný mobber. Proto je dobré sledovat, zda neodcházejí zaměstnanci stále z toho samého místa a nepořádá se přijímací řízení jen na toto místo, což je úkolem personálního oddělení. Všichni zaměstnanci by měli být také o mobbingu informováni a poučeni co dělat, když nastane a musí být také jasně definováno co se považuje za vhodné a co naopak za nepřijatelné chování. Každý zaměstnanec by měl být informován, co je to mobbing, jak ohrožuje atmosféru v podniku a výkonnost pracovníků, produktivitu a konkurenceschopnost firmy, a především by měl vědět, jak se mobbingu bránit. Jedním řešením by mohlo být vyškolení zaměstnance, který by měl na starost vztahy na pracovišti a pomáhal by řešit vzniklé spory a konflikty a tím by zabraňoval mobbingu v jeho počáteční fázi (Svobodová, 2008).

Aby příležitosti pro mobbing nevznikaly, o to se musí postarat vedoucí pracovník. Musí zapojit nového pracovníka do pracovního týmu, neustále sledovat atmosféru, snažit se rozvíjet pozitivní vztahy a eliminovat ty negativní a také svým podřízeným pečlivě naslouchat. Nesmí dovolovat pomluvy a intriky, musí řešit konflikty včas a pečlivě. Musí však své pracovníky také neustále vzdělávat, věnovat se pravidelnému hodnocení, správně nastavit firemní kulturu a okamžitě jednat, pokud nastane mobbing (Svobodová, 2008).

Desatero prevence podle Svobodové (2008):

- Správné vybrání zaměstnanců
- Patron pro nového zaměstnance
- Firemní dohody a ujednání
- Školení, výcviky a semináře
- Odstranění možných příčin mobbingu
- Sledování situace a hodnocení
- Pravidelné schůzky a sezení
- Mluvení o mobbingu
- Osoby, které se zabývají mobbingem
- Sebeobrana a urovnání sporu.

Nový zaměstnanec by si měl před nástupem na nové pracovní místo důkladně přečíst pracovní smlouvu a všechny její náležitosti. Měl by se také před vstupem do zaměstnání seznámit s pracovním prostředím a atmosférou a zjistit co nejvíce informací o struktuře a chodu daného podniku. Po nástupu na pracovní místo musí vnímat situaci kolem sebe a snažit se nevybočovat z daných poměrů, dokud do kolektivu není zcela přijat (Svobodová, 2008).

Prevence mobbingu zlepšuje pracovní život a zabraňuje sociálnímu vyloučení. Zaměstnavatelé by neměli čekat na to, až si oběti přijdou stěžovat, protože by se nemuseli dočkat nikdy, a proto je důležité přijímat včasná opatření proti destruktivnímu pracovnímu prostředí (“Fakty 23 - Šikanovanie na pracovisku”, 2003).

Všeobecné zlepšení psychosociálního pracovního prostředí:

- Možnost zaměstnanců sami rozhodovat o realizaci vlastních úkolů
- Monotónní práci snížit na minimum a vyhnout se opakující se práce
- Maximální informovanost o cílech
- Rozvíjení vůdcovského stylu a vyhnout se nejasným specifikacím jednotlivých úkolů, pozic a rolí (“Fakty 23 - Šikanovanie na pracovisku”, 2003).

Rozvoj organizační kultury se standardy a hodnotami proti mobbingu:

- Uvědomovat si veškeré způsoby chování, které představují mobbing
- Analýza charakteru problému a jeho rozsahu

- Formulace politiky:
 - Etický přístup zaměstnavatele a zaměstnance s cílem posílit prostředí bez mobbingu
 - Vymezit, které druhy činností jsou akceptované a které neakceptované
 - Stanovit důsledky při porušení organizačních standardů a hodnota příslušných sankcí
 - Označit, kde a jak je možné poskytnout obětem pomoc
 - Zajistit, aby bylo možné podat stížnost bez možné "odvety"
 - Objasnit postupy pro podání stížností
 - Objasnit úlohy manažerů, supervizorů, kontaktních kolegů a zástupců odborů
 - Oběť i pachatel musejí mít k dispozici podrobnosti o poradenství a podpůrných službách
 - Zachování mlčenlivosti.
- Efektivně rozložit organizační standardy a hodnoty na všechny úrovně v organizaci, např. prostřednictvím příruček pro zaměstnance, informačních setkání a podobně
- Zajistit, aby organizační standardy a hodnoty byly všem zaměstnancům známé a aby je dodržovali
- Zlepšování manažerské odpovědnosti, komunikace a kompetencí při řešení konfliktů
- Vytvořit nezávislý kontakt pro zaměstnance
- Zapojit zaměstnance do hodnocení rizik a prevence mobbingu ("Fakty 23 - Šikanovanie na pracovisku", 2003).

K předcházení mobbingu na pracovišti především slouží kvalitní a efektivní řízení na všech stupních a dobrá úroveň a kvalita manažerů. Oběť by měla mít na pracovišti kolegu, kterého může požádat o pomoc, který se ho zastane a vyzve mobbera, aby s terorem přestal, a to i před svědky, nejlépe před nadřízeným. Oběť může pracoviště opustit dohodou, bylo by však ale lepší, kdyby tuto nepříjemnou situaci zvládnul s pomocí odborníků, nebo se také může obrátit na odbory a požádat o pomoc odboráře (Kelnarová & Matějková, 2011).

9 Cíl práce a metodika

9.1 Cíl práce

Hlavním cílem této bakalářské práce je popsat problematiku mobbingu a na základě informací získaných z teoretické a praktické části navrhnout příslušná doporučení, která povedou k předcházení mobbingu ve vybraném podniku. Cílem průzkumu je zjistit, zda se mobbing vyskytuje ve vybraném podniku, v jaké formě, zda jsou o něm zaměstnanci podniku informováni a vědí, co dělat a na koho se v podniku obrátit v případě, že by se stali obětí mobbingu.

9.2 Hypotézy

1. Mobbing se na pracovišti vyskytuje.
2. Mobbingem jsou v podniku postihnuti mladší lidé.
3. Mobbingem jsou v podniku postihnuti spíše zaměstnanci jiné národnosti než české.
4. Mobbingem jsou v podniku postihnuti spíše zaměstnanci, kteří nejsou v podniku déle než 5 let.
5. Podnik dostatečně neinformuje své zaměstnance ohledně mobbingu.

9.3 Metodika práce

Před zahájením praktické části bylo zapotřebí studium odborné literatury, které posloužilo k sestavení literární rešerše, kde jsou popsány základní pojmy mobbingu, jeho příčiny, formy, účastníci, důsledky, výskyt a prevence mobbingu. Pro vytvoření literární rešerše bylo použito několik literárních děl, které jsou citovány v závěru této práce. Získání teoretických znalostí ze studia odborné literatury posloužilo i jako podklad pro vypracování praktické části.

Dalším krokem bylo získat podnik, který bude ochoten spolupracovat, poskytne potřebné informace a umožní provedení výzkumu na tomto pracovišti. Byl vybrán podnik AGRIO MZS s. r. o. a charakteristika společnosti byla vypracována na základě informací získaných z webových stránek společnosti. Tento podnik byl vybrán především proto, že po rozhovoru s jedním ze zaměstnanců bylo zřejmé, že se na tomto pracovišti nějaká forma mobbingu vyskytuje.

Pro sběr dat byla zvolena kvantitativní metoda dotazníkového šetření, které bylo provedeno na pracovišti vybraného podniku AGRIO MZS s. r. o. Tato metoda byla zvolena zejména proto, že umožňuje sesbírat velké množství dat, oslovit větší počet respondentů a není příliš časově a finančně náročná. Tuto metodu jsem také zvolila především proto, že se jedná o velmi citlivé téma a je zde možnost anonymity, tudíž se oběť mobbingu nemusí bát sdělit své zkušenosti s tímto negativním jevem. Je zde však i nevýhoda této metody, kdy respondenti mohou některé otázky špatně pochopit a jejich odpovědi nemusejí být pravdivé.

Dotazník je zcela anonymní a skládá se z 15 otázek, kde jsou použity jak uzavřené otázky, kde mohl respondent vybrat jednu z nabízených možností, tak i polootevřené otázky, kde respondent mohl vybírat více odpovědí, nebo se i sám k otázce vyjádřit. Úvodní otázky se týkaly věku, nejvyššího dosaženého vzdělání, národnosti a délky působení daného respondenta v podniku. Další část otázek se týkala samotného mobbingu a to, zda respondent zná pojem mobbing, o vztazích, konfliktech na pracovišti, nebo zda je respondent obětí či svědkem některých forem mobbingu. Poslední část dotazníku byla zaměřena na prevenci mobbingu v dané firmě, zda je respondent dostatečně informován o tom, jak postupovat, pokud by se stal obětí mobbingu a jestli se má na koho v podniku obrátit.

Před rozdělením dotazníku jsem provedla předvýzkum u pěti zaměstnanců, abych se přesvědčila, zda je dotazník dostatečně srozumitelný, následně jsem dotazník předala ředitelce firmy ke schválení. Dotazník byl v papírové podobě osobně předán asistentkou ředitelky 75 zaměstnancům firmy, z nichž bylo vráceno 71 dotazníků. Celková návratnost je tedy 94,6 %. Za celkový počet dotazníků pro tento výzkum je považováno 71 dotazníků a tento počet je považován za 100 %.

Veškeré získané informace byly zpracovány prostřednictvím programu Microsoft Office Word. Veškeré grafy a tabulky byly zpracovávány prostřednictvím programu Microsoft Office Excel. Každý dotazník byl po vybrání zkontrolován a žádný nemusel být vyřazen, nevznikla ani žádná komunikační bariéra u jiných národností, protože dotazníku rozuměli a byl pro ně srozumitelný. K vypracování dotazníků byl použit formulář společnosti Google a následně byla získaná data převedena a zpracována v Microsoft Office Excel do tabulek a grafů.

Po zanalyzování jednotlivých otázek z dotazníku a zjištění výskytu mobbingu na pracovišti, bylo možné potvrdit, či vyvrátit předem stanovené hypotézy, následně bylo provedeno zhodnocení spolu se stanovením subjektivních návrhů, díky kterým by mohl podnik předcházet vzniku mobbingu.

Dotazník:

Dotazník je jedním ze základních nástrojů kvantitativního výzkumu, který se skládá nejčastěji z otevřených a uzavřených otázek. Na otevřené otázky respondent odpovídá vlastními slovy. U uzavřených odpovědí respondent vybírá z předem stanovených odpovědí, nemůže se tedy sám vyjádřit. Dále mohou být použity polootevřené otázky, kde si respondent může vybrat jak z předem stanovených odpovědí, tak připsat nějakou svou vlastní odpověď. Existují tři základní techniky sběru dat při dotazování a to osobní, telefonické anebo po internetu. Dotazník by měl trvat 10 až 15 minut, pokud trvá déle, než 25 minut, respondent ztrácí pozornost a začíná vyplňovat bezmyšlenkově. Hlavním pravidlem je stručně, ale přesto jasně formulovat otázky uspořádané do sekcí, které na sebe logicky navazují (Tahal a kol., 2017).

10 Praktická část

10.1 Charakteristika vybrané společnosti

Pro zpracování této bakalářské práce byl vybrán podnik AGRIO MZS s.r.o. Firma Agrio vznikla 24. června 1993. V současnosti je Agrio největším výrobcem polní postřikovací techniky v České republice a jeho výrobky patří ke světové špičce. Postřikovače vyrábí Agrio déle než dvacet let, takže lze hovořit již o tradici. Celkový počet zaměstnanců je 75 a na výrobě se podílí 45 pracovníků. Podíl vývozu tvoří 65 % vyrobených strojů. Na tuzemském trhu je Agrio s přibližně 800 prodanými postřikovači na druhém místě, za značkou Hardi. Do Evropy již tato firma prodala přibližně 1000 postřikovačů a zdárně konkuruje všem ostatním výrobcům. Sídlo firmy je Mříč 66, 38203 Křemže o celkové výměře 16 000 m², zastřešená plocha pak přibližně 6000 m². Dále má jednu pobočku v Křemži o celkové výměře 1200 m², z toho kryté prostory mají přibližně 120 m² (Agrio: O firmě Agrio, 2005).

Obrázek 1: logo AGRIO MZS s. r. o.



Zdroj: www.agrio.cz

Předmět podnikání:

- Kontrolní testování profesionálních zařízení pro aplikaci přípravků
- Opravy ostatních dopravních prostředků a pracovních strojů
- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Ocenění firmy:

- Zlatý klas Země Živitelka 2010
- Grand Prix – cena časopisu Zemědělec TECHAGRO 2014
- Zlatý klas Země Živitelka 2016
- Cena Grand Prix TECHAGRO 2016
- Stříbrná medaile – cena časopisu Zemědělský týdeník TECHAGRO 2016
- Cena TAČR 2019 (Agrio: O firmě Agrio, 2005)

10.2 Dotazníkové šetření

V této části bakalářské práce jsou zpracovány otázky z dotazníku. Výsledky z dotazníkového šetření jsou pro lepší přehlednost zpracovány do tabulek a grafů.

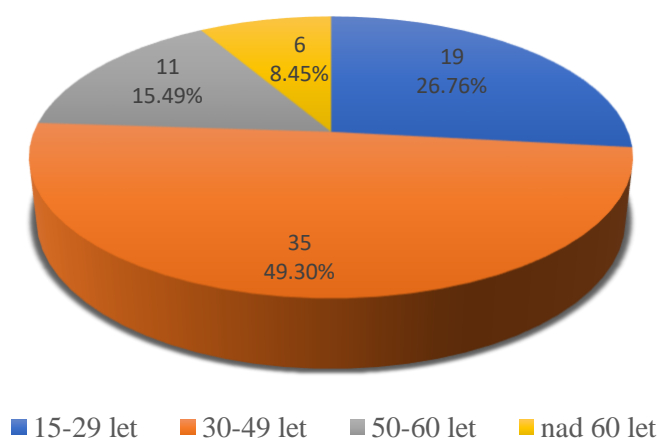
Otázka 1: Váš věk?

Tabulka 1: Věk respondentů

| <i>Odpověď</i> | <i>Absolutní četnost</i> | <i>Relativní četnost v %</i> |
|-------------------|--------------------------|------------------------------|
| <i>15–29 let</i> | 19 | 26,76 |
| <i>30–49 let</i> | 35 | 49,30 |
| <i>50–60 let</i> | 11 | 15,49 |
| <i>Nad 60 let</i> | 6 | 8,45 |
| <i>Celkem</i> | 71 | 100 |

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 1: Věk respondentů



Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky a grafu vyplívá, že největší zastoupenou skupinou respondentů je věková kategorie 30–49 let. V této kategorii je 35 respondentů z celkového počtu 71 a tvoří 49,30 %, což je skoro půlka z celkového počtu. Druhé nejvyšší zastoupení má věková kategorie 15–29 let, kde je 19 respondentů a tvoří 26,76 %. Na třetím místě je věková kategorie 50–60 let, kde je 11 respondentů a tvoří 15,49 %. Na posledním, čtvrtém místě je věková kategorie nad 60 let, kde je 6 respondentů a tvoří 8,45 %.

Z těchto výsledků vyplívá, že v podniku pracují spíše mladší lidé od 15 do 49 let, z toho lze usoudit, že podnik dává příležitosti mladším lidem získat práci, kteří ovšem bývají nejčastějšími oběťmi mobbingu.

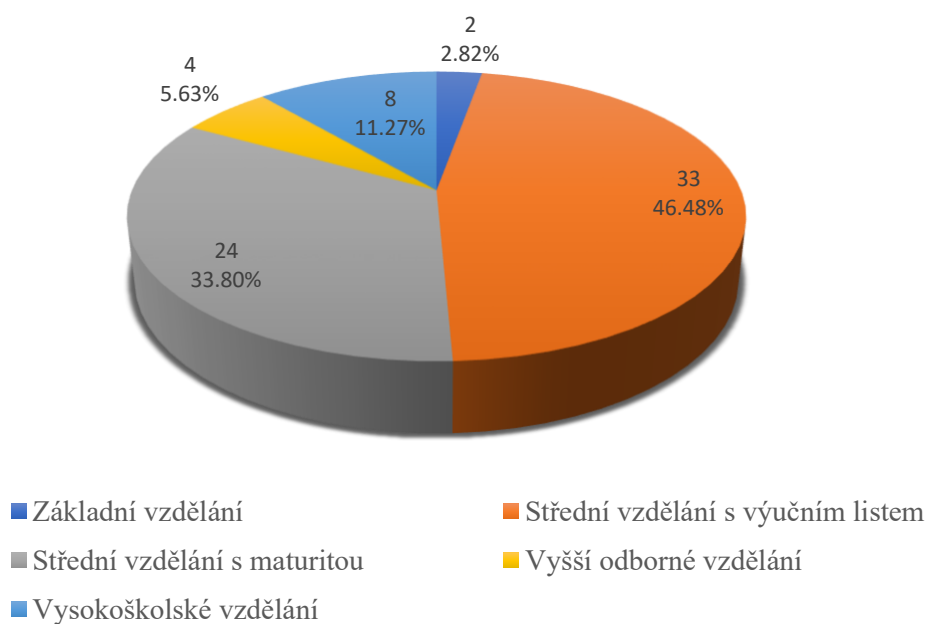
Otázka 2: Vaše nejvyšší ukončené vzdělání

Tabulka 2: Vzdělání respondentů

| <i>Odpověď</i> | <i>Absolutní četnost</i> | <i>Relativní četnost %</i> |
|--|---------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Základní vzdělání</i> | 2 | 2,82 |
| <i>Střední vzdělání s výučním listem</i> | 33 | 46,48 |
| <i>Střední vzdělání s maturitou</i> | 24 | 33,80 |
| <i>Vyšší odborné vzdělání</i> | 4 | 5,63 |
| <i>Vysokoškolské vzdělání</i> | 8 | 11,27 |
| <i>Celkem</i> | 71 | 100 |

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 2: Vzdělání respondentů



Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky a grafu vidíme, že nejvíce respondentů má střední vzdělání s výučním listem a to 33 respondentů, tedy 46,48 %. Další početnější skupinou jsou respondenti se středním vzděláním s maturitou, kterou tvoří 24 respondentů, což odpovídá 33,80 %. Následuje skupina respondentů s vysokoškolským vzděláním, kterou tvoří 8 osob a tvoří 11,27 %. Dále pak skupina respondentů s vyšším odborným vzděláním, která je zastoupena 4 respondenty a tvoří 5,63 %. Nejméně respondentů je se základním vzděláním a to pouze 2 a tvoří 2,82 %.

Jelikož se jedná o výrobní podnik, je zde potřeba velký počet dělníků pro manuální práci, proto je zde vysoké zastoupení respondentů se středním vzděláním s výučním listem, nebo maturitou. Ovšem jsou zde zapotřebí i respondenti s vyšším odborným vzděláním a vysokoškolským vzděláním na vedoucí funkce, u kterých může být mobbing mnohem zákeřnější.

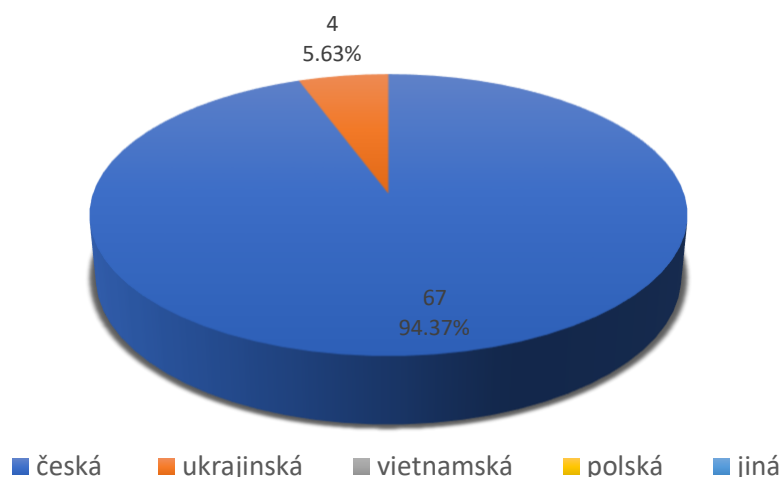
Otázka 3: Jaké jste národnosti?

Tabulka 3: Národnost

| <i>Odpověď</i> | <i>Absolutní četnost</i> | <i>Relativní četnost %</i> |
|-----------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Česká</i> | 67 | 94,37 |
| <i>Ukrajinská</i> | 4 | 5,63 |
| <i>Vietnamská</i> | 0 | 0 |
| <i>Polská</i> | 0 | 0 |
| <i>Jiná</i> | 0 | 0 |
| <i>Celkem</i> | 71 | 100 |

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 3: Národnost



Zdroj: vlastní zpracování

V podniku se nacházejí pouze dvě národnosti a to česká, která je zastoupena 67 respondenty, kteří tvoří 94,37 % a ukrajinská, která je zastoupena pouze 4 respondenty a tvoří jen 5,63 %.

Z výzkumu je patrné, že podnik zaměstnává spíše osoby s českou národností. Tím může minimalizovat riziko vzniku mobbingu z hlediska určité diskriminace vůči jiné národnosti. Ovšem se zde nachází i pár osob s ukrajinskou národností, kteří mohou být lehčími oběťmi mobbingu.

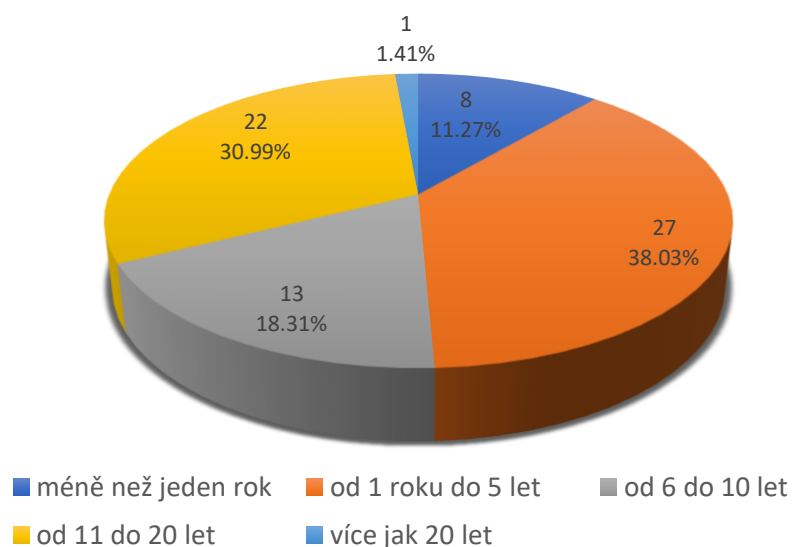
Otázka 4: Jak dlouho působíte v daném podniku?

Tabulka 4: Léta v podniku

| <i>Odpověď</i> | <i>Absolutní četnost</i> | <i>Relativní četnost %</i> |
|---------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Méně než jeden rok</i> | 8 | 11,27 |
| <i>Od 1 roku do 5 let</i> | 27 | 38,03 |
| <i>Od 6 do 10 let</i> | 13 | 18,31 |
| <i>Od 11 do 20 let</i> | 22 | 30,99 |
| <i>Více jak 20 let</i> | 1 | 1,41 |
| <i>Celkem</i> | 71 | 100 |

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4: Léta v podniku



Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky a grafu vyplývá, že nejvíce respondentů, přesně 27 osob, pracuje v podniku od 1 roku do 5 let a tvoří 38,03 %. 22 respondentů pracuje v podniku od 11 do 20 let a tvoří 30,99 %. 13 respondentů pracuje v podniku od 6 do 10 let a tvoří 18,31 %. Méně, než jeden rok pracuje v podniku 8 respondentů, kteří tvoří 11,27 %. A pouze jeden respondent pracuje v podniku více jak 20 let a tvoří 1,41 %.

Z výsledku plyne, že je zde malý počet zaměstnanců, kteří v podniku nejsou ani jeden rok. To může znamenat, že v podniku mnoho nových zaměstnanců nevydrží, protože mohou být oběťmi mobbingu, jelikož nováčci jsou nejčastějšími oběťmi mobbingu. Za nováčky jsou ovšem považováni i lidé, kteří jsou v podniku od 1 roku do 5 let, kterých se v podniku nachází nejvíce.

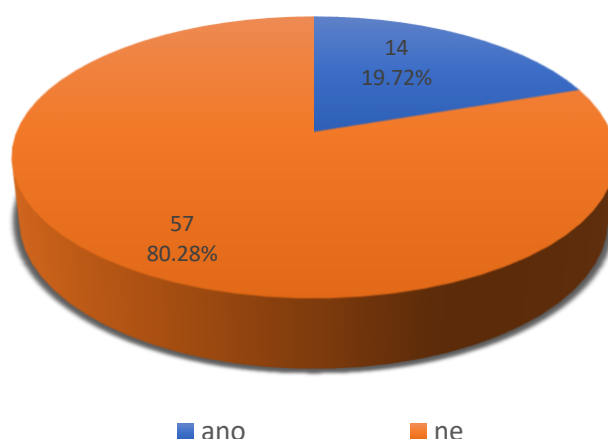
Otázka 5: Už jste se někdy předtím setkal/a s pojmem mobbing?

Tabulka 5: Pojem mobbing

| <i>Odpověď</i> | <i>Absolutní četnost</i> | <i>Relativní četnost %</i> |
|-----------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Ano</i> | 14 | 19,72 |
| <i>Ne</i> | 57 | 80,28 |
| <i>Celkem</i> | 71 | 100 |

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 5: Pojem mobbing



Zdroj: vlastní zpracování

Z výsledků je patrné, že pouze 14 respondentů, tedy 19,72 % se setkalo s pojmem mobbing a 57 respondentů, kteří tvoří 80,28 %, se s tímto pojmem nikdy nesetkalo.

Z toho vyplývá, že je zde malá informovanost zaměstnanců ohledně mobbingu, jelikož ve firmě působí zaměstnanci spíše s nižším vzděláním. Ovšem tyto zaměstnanci by měli být seznámeni s tímto pojmem alespoň v podniku, kde pracují. Z toho vyplývá, že podnik dostatečně neinformuje a neškolí své zaměstnance o možnostech vzniku mobbingu.

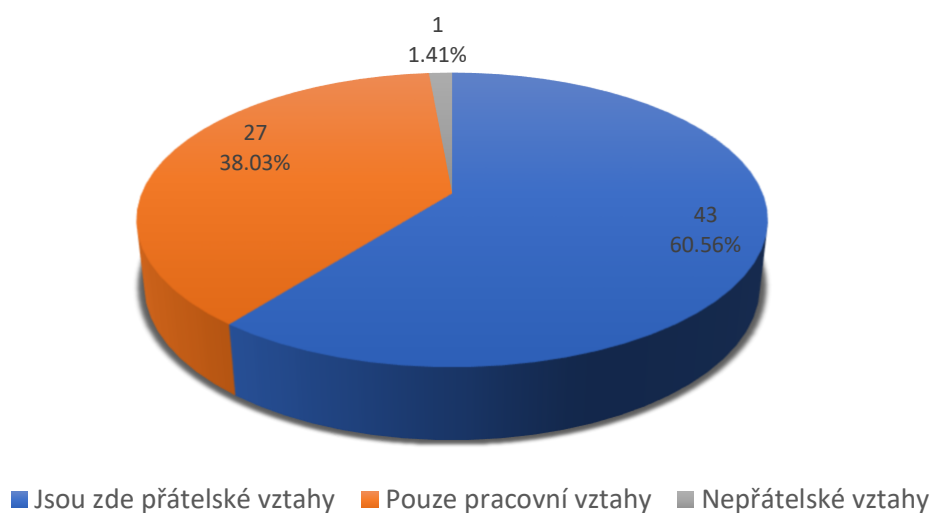
Otázka 6: Jaké jsou vztahy na vašem pracovišti?

Tabulka 6: Vztahy na pracovišti

| <i>Odpověď</i> | <i>Absolutní četnost</i> | <i>Relativní četnost %</i> |
|----------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Jsou zde přátelské vztahy</i> | 43 | 60,56 |
| <i>Pouze pracovní vztahy</i> | 27 | 38,03 |
| <i>Nepřátelské vztahy</i> | 1 | 1,41 |
| <i>Celkem</i> | 71 | 100 |

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 6: Vztahy na pracovišti



Zdroj: vlastní zpracování

Více než půlka respondentů, přesněji 43 osob, kteří tvoří 60,56 % uvedlo, že na pracovišti panují přátelské vztahy. Skupinu respondentů, která uvedla, že na pracovišti jsou pouze pracovní vztahy tvoří 38,03 % s 27 osobami. A pouze 1 respondent uvedl, že na pracovišti jsou nepřátelské vztahy a tvoří tak 1,41 %.

Z těchto výsledků vyplývá, že v podniku převládají spíše přátelské vztahy, ovšem se zde vyskytuje velká část pouze pracovních vztahů, kde už může docházet ke sporům, protože není mezi zaměstnanci žádný pevnější vztah. Vyskytuje se zde i nepřátelský vztah, kde není žádná zábrana k mobbingu.

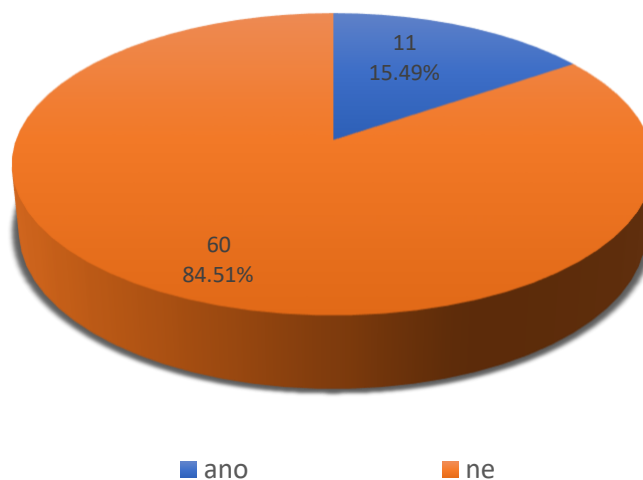
Otázka 7: Vznikají na vašem pracovišti často konflikty?

Tabulka 7: Konflikty

| <i>Odpověď</i> | <i>Absolutní četnost</i> | <i>Relativní četnost %</i> |
|----------------|--------------------------|----------------------------|
| <i>Ano</i> | 11 | 15,49 |
| <i>Ne</i> | 60 | 84,51 |
| <i>Celkem</i> | 71 | 100 |

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 7: Konflikty



Zdroj: vlastní zpracování

Z výsledků vyplívá, že na pracovišti nevznikají často konflikty podle 60 respondentů, což je 84,51 %. Fakt, že na pracovišti často vznikají konflikty potvrdilo 11 respondentů, kteří tvoří 15,49 %.

Jelikož se na tomto pracovišti u pár jedinců vyskytují časté konflikty, je dost možný výskyt mobbingu, protože jak už bylo řečeno v teoretické části, nevyřešený konflikt může být začátkem mobbingu.

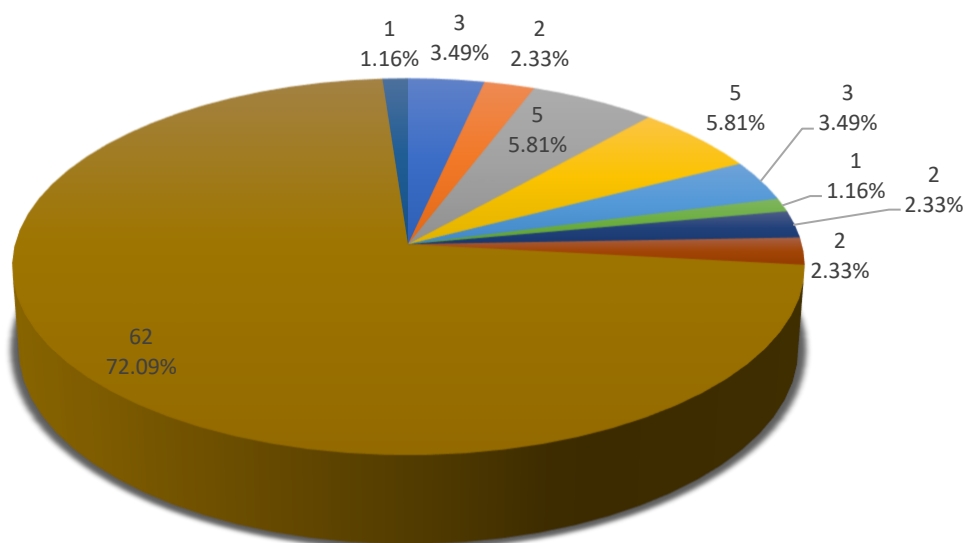
Otázka 8: Byl/a, nebo jste obětí některých z níže uvedených **lehčích** forem šikany na svém pracovišti? (můžete zaškrtnout i více možností)

Tabulka 8: Lehčí formy mobbingu

| <i>Odpověď</i> | <i>Absolutní četnost</i> | <i>Relativní četnost %</i> |
|---|---------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Cítím se být na pracovišti izolovaný od ostatních</i> | 3 | 3,49 |
| <i>Kolegové podceňují mou práci a mé pracovní výkony jsou kritizovány</i> | 2 | 2,33 |
| <i>Jsou o mně na pracovišti šířeny lži a pomluvy</i> | 5 | 5,81 |
| <i>Jsem terčem nevhodných narážek a žertů za účelem zesměšnění mě</i> | 5 | 5,81 |
| <i>Když vstoupím mezi své kolegy, jejich konverzace náhle utichne</i> | 3 | 3,49 |
| <i>Nemůžu se na svém pracovišti svobodně vyjadřovat</i> | 1 | 1,16 |
| <i>Můj soukromý život je kritizován</i> | 2 | 2,33 |
| <i>Jsou mi zatajovány podstatné informace pro můj pracovní výkon</i> | 2 | 2,33 |
| <i>Dostávám úkoly, které neodpovídají mé kvalifikaci</i> | 0 | 0 |
| <i>Nejsem obětí šikany</i> | 62 | 72,09 |
| <i>Jiné</i> | 1 | 1,16 |
| <i>Celkem</i> | 71 (86) | 100 |

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 8: Lehčí formy mobbingu



- Cítím se být na pracovišti izolovaný od ostatních
- Kolegové podceňují mou práci a mé pracovní výkony jsou kritizovány
- Jsou o mě na pracovišti šířeny lži a pomluvy
- Jsem terčem nevhodných narážek a žertů za účelem zesměšnění mě
- Když vstoupím mezi své kolegy, jejich konverzace náhle utichne
- Nemůžu se na svém pracovišti svobodně vyjadřovat
- Můj soukromý život je kritizován
- Jsou mi zatajovány podstatné informace pro můj pracovní výkon
- Dostávám úkoly, které neodpovídají mé kvalifikaci
- Nejsou obětí šikany
- Jiné

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky a grafu vidíme, že většina respondentů, přesněji 62 zvolila, že nejsou obětmi mobbingu a tato možnost tvoří tak 72,09 %. Nejvíce odpovědí bylo zaznamenáno u možnosti: „Jsou o mě na pracovišti šířeny lži a pomluvy“ a „Jsem terčem nevhodných narážek a žertů za účelem zesměšnění mě“, kde se objevilo u každé z možností 5 odpovědí a každá tvoří 5,81 %. 3 odpovědi se objevily u možnosti: „Cítím se být na pracovišti izolovaný od ostatních“ a „Když vstoupím mezi své kolegy, jejich konverzace náhle utichne“ a každá z možností tvoří 3,49 %. 2 odpovědi se objevily u možnosti: „Kolegové podceňují mou práci a mé pracovní výkony jsou kritizovány“, „Můj soukromý život je kritizován“ a „Jsou mi zatajovány podstatné informace pro můj pracovní výkon“ a každá z těchto možností tvoří 2,33 %. 1 odpověď se objevila u možnosti „Nemůžu se na svém pracovišti svobodně vyjadřovat“ a tvoří

1,16 %. U možnosti „Jiné“ se také objevila 1 odpověď a to: „Nemůžu na nic říct svůj názor, nikdo mě neposlouchá“ a tvoří 1,16 %. Ovšem tuto odpověď bych zařadila do možnosti „Nemůžu se na svém pracovišti svobodně vyjadřovat“. 0 odpovědí bylo zaznamenáno u možnosti: „Dostávám úkoly, které neodpovídají mé kvalifikaci“.

U této otázky již vidíme, že se na zkoumaném pracovišti vyskytují lehčí formy mobbingu u 9 zaměstnanců, kteří vybrali jednu či více z nabízených možností a tvoří tak 12,68 % zaměstnanců, kteří jsou postihnuti nějakou lehčí formou mobbingu.

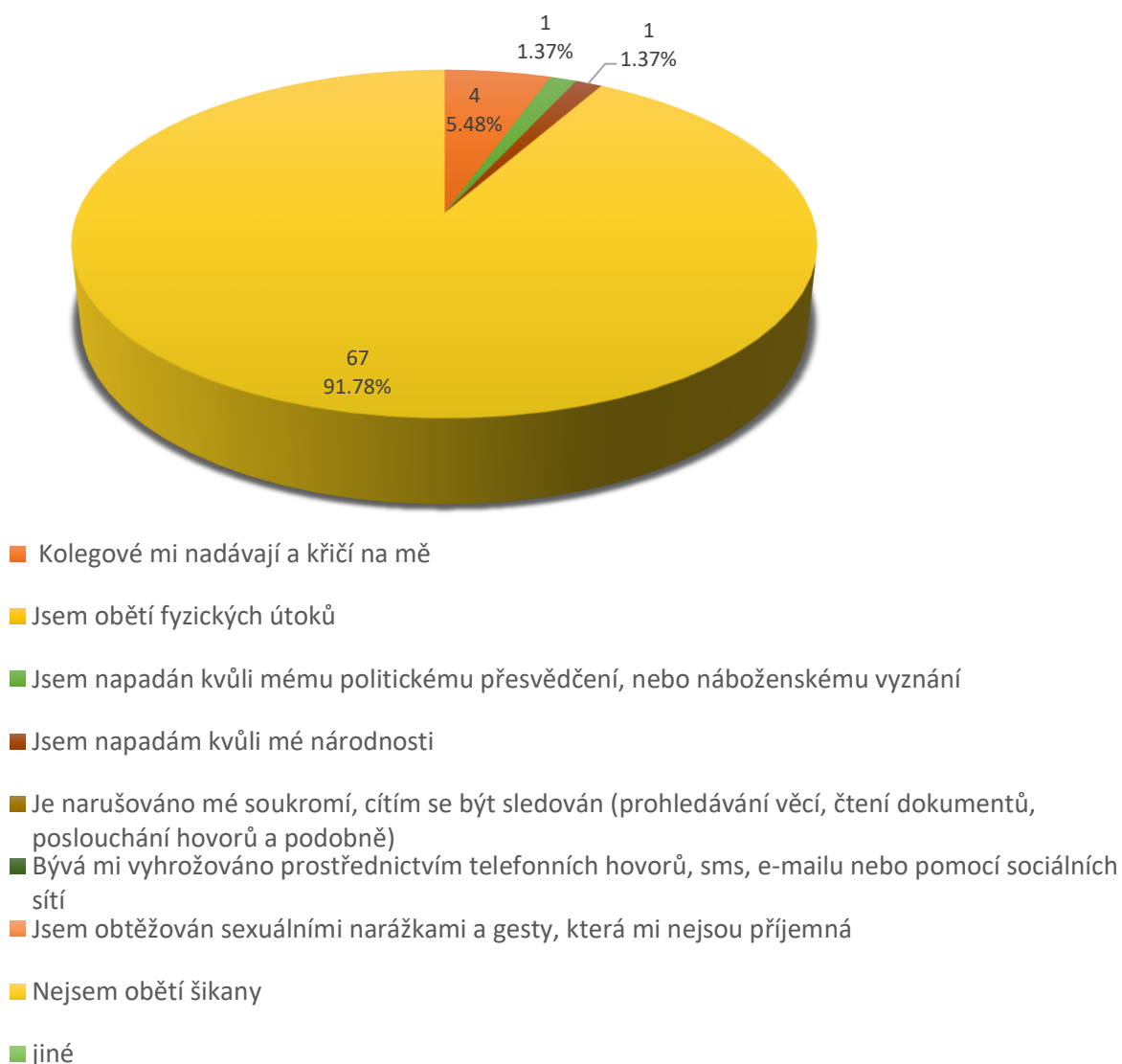
Otázka 9: Byl/a, nebo jste obětí některých z níže uvedených **těžších** forem šikany na svém pracovišti? (můžete zaškrtnout i více možností)

Tabulka 9: Těžší formy mobbingu

| <i>Odpověď</i> | <i>Absolutní četnost</i> | <i>Relativní četnost %</i> |
|--|---------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Kolegové mi nadávají a křičí na mě</i> | 4 | 5,48 |
| <i>Jsem obětí fyzických útoků</i> | 0 | 0 |
| <i>Jsem napadán kvůli mému politickému přesvědčení, nebo náboženskému vyznání</i> | 1 | 1,37 |
| <i>Jsem napadám kvůli mé národnosti</i> | 1 | 1,37 |
| <i>Je narušováno mé soukromí, cítím se být sledován (prohledávání věcí, čtení dokumentů, poslouchání hovorů a podobně)</i> | 0 | 0 |
| <i>Bývá mi vyhrožováno prostřednictvím telefonních hovorů, sms, e-mailu nebo pomocí sociálních sítí</i> | 0 | 0 |
| <i>Jsem obtěžován sexuálními narážkami a gesty, která mi nejsou příjemná</i> | 0 | 0 |
| <i>Nejsem obětí šikany</i> | 67 | 91,78 |
| <i>Jiné</i> | 0 | 0 |
| <i>Celkem</i> | 71 (73) | 100 |

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 9: Těžší formy mobbingu



Zdroj: vlastní zpracování

67 respondentů uvedlo, že nejsou oběťmi mobbingu na zvoleném pracovišti a tato možnost tvoří 91,78 %. Nejčastěji vybranou možností byla možnost: „Kolegové mi nadávají a křičí na mě“, kde se objevili 4 odpovědi a tato možnost tak tvoří 5,48 %. 1 odpověď byla u možnosti: „Jsem napadán kvůli mému politickému přesvědčení, nebo náboženskému vyznání“ a „Jsem napadán kvůli mé národnosti a každá z těchto možností tvoří 1,37 %. U ostatních možností se neobjevila žádná odpověď“.

Těžší formy mobbingu se vyskytují u 4 zaměstnanců, kteří vybrali jednu či více z nabízených možností a tvoří tak 5,63 % zaměstnanců, kteří jsou postihnuti některou z těžších forem mobbingu. Objevuje se zde i diskriminace vůči jednomu zaměstnanci, kvůli jeho odlišné národnosti.

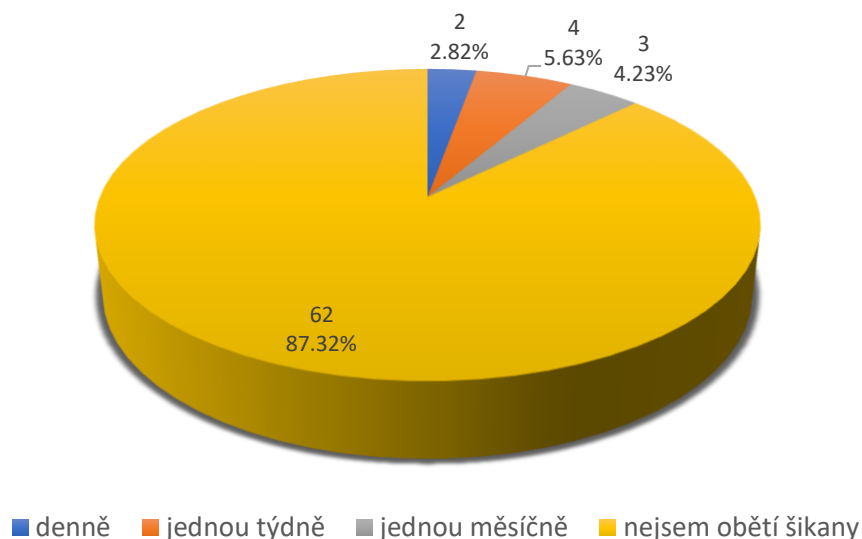
Otázka 10: Pokud jste obětí některého druhu šikany z výše uvedených, jak často, se tyto činy opakují?

Tabulka 10: Jak často se mobbing opakuje

| <i>Odpověď</i> | <i>Absolutní četnost</i> | <i>Relativní četnost %</i> |
|----------------------------|--------------------------|----------------------------|
| <i>Denně</i> | 2 | 2,82 |
| <i>Jednou týdně</i> | 4 | 5,63 |
| <i>Jednou měsíčně</i> | 3 | 4,23 |
| <i>Nejsem obětí šikany</i> | 62 | 87,32 |
| <i>Celkem</i> | 71 | 100 |

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 10: Jak často se mobbing opakuje



Zdroj: vlastní zpracování

62 respondentů u této otázky vybrali možnost, že nejsou obětí mobbingu a tvoří tak 87,32 %. 4 respondenti odpověděli, že se u nich mobbing opakuje jednou týdně a tvoří 5,63 %. U 3 respondentů se mobbing opakuje jednou měsíčně a tvoří 4,23 %. Denně se mobbing opakuje u dvou respondentů, kteří tvoří 2,82 %.

Jak už bylo řečeno v teoretické části této práce, za mobbing se považuje negativní chování, které se vyskytuje nejméně jednou týdně minimálně půl roku. Z těchto výsledků můžeme říct, že je mobbingem postiženo 6 respondentů, kteří zažívají mobbing jednou týdně, nebo denně a tvoří 8,45 %.

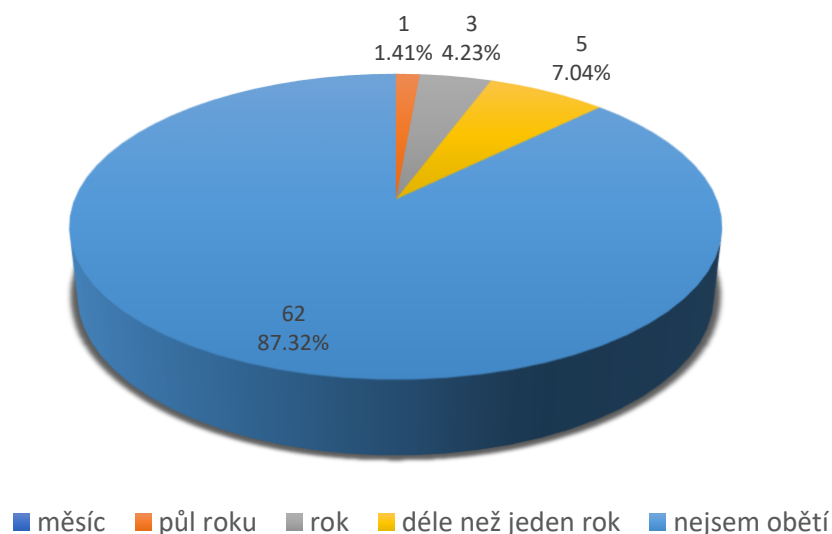
Otázka 11: Jak dlouho jste obětí těchto činů?

Tabulka 11: Jak dlouho mobbing trvá

| <i>Odpořed'</i> | <i>Počer</i> | <i>%</i> |
|---------------------------|--------------|----------|
| <i>Měsíc</i> | 0 | 0 |
| <i>Půl roku</i> | 1 | 1,41 |
| <i>Rok</i> | 3 | 4,23 |
| <i>Děle než jeden rok</i> | 5 | 7,04 |
| <i>Nejsen obětí</i> | 62 | 87,32 |
| <i>Celkem</i> | 71 | 100 |

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 11: Jak dlouho mobbing trvá



Zdroj: vlastní zpracování

62 respondentů zodpovědělo, že nejsou obětmi mobbingu a tvoří 87,32 %. 5 respondentů je obětí mobbingu déle než jeden rok a tvoří 7,04 %. 3 respondenti jsou obětí mobbingu rok a tvoří 4,23 %. 1 respondent je obětí mobbingu půl roku a tvoří 1,41 %.

Děle, než půl roku se negativní činy vyskytují u 9 respondentů, ovšem z předchozí otázky víme, že pouze u 6 z nich, se tyto činnosti opakují minimálně jednou týdně.

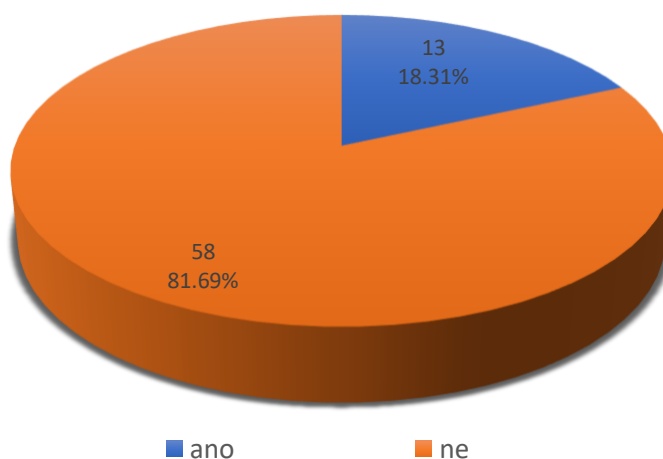
Otázka 12: Byl/a jste někdy svědkem mobbingu na současném pracovišti?

Tabulka 12: Svědek mobbingu

| <i>Odpoověď</i> | <i>Absolutní počet</i> | <i>Relativní počet %</i> |
|-----------------|------------------------|--------------------------|
| <i>Ano</i> | 13 | 18,31 |
| <i>Ne</i> | 58 | 81,69 |
| <i>Celkem</i> | 71 | 100 |

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 12: Svědek mobbingu



Zdroj: vlastní zpracování

Na zkoumaném pracovišti bylo svědkem mobbingu 13 respondentů, což je 18,31 %. 58 respondentů uvedlo, že nebyli svědkem mobbingu na současném pracovišti a tvoří tak 81,69 %.

Tato otázka byla položena zejména proto, aby se potvrdil výskyt mobbingu i v případě, že by se oběť mobbingu bála přiznat i prostřednictvím anonymního dotazníku. Z výsledku tedy můžeme vidět, že se na tomto pracovišti podle zaměstnanců mobbing opravdu vyskytuje. 7 respondentů ze 13, jsou pouze svědky, nikoliv obětí mobbingu. Dalších 6 respondentů jsou jak svědky, tak obětí.

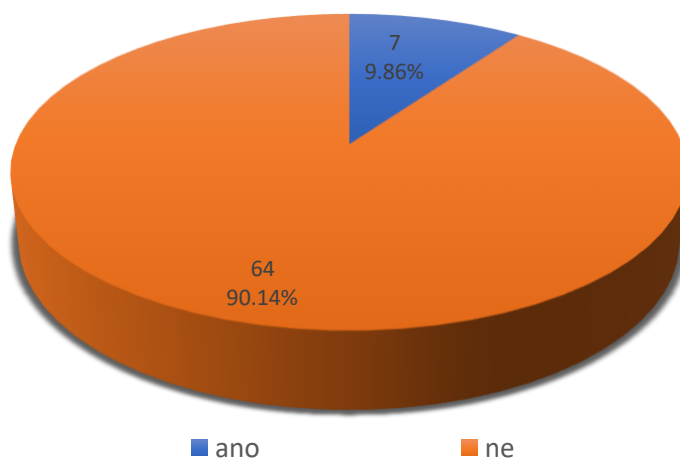
Otázka 13: Byl/a jste někdy obětí mobbingu na současném pracovišti?

Tabulka 13: Oběť mobbingu

| <i>Odpověď</i> | <i>Absolutní četnost</i> | <i>Relativní četnost %</i> |
|----------------|--------------------------|----------------------------|
| <i>Ano</i> | 7 | 9,86 |
| <i>Ne</i> | 64 | 90,14 |
| <i>Celkem</i> | 71 | 100 |

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 13: Oběť mobbingu



Zdroj: vlastní zpracování

7 respondentů odpovědělo, že byli obětí mobbingu na současném pracovišti a tvoří 9,86 %. 64 respondentů odpovědělo, že nebyli obětmi mobbingu, což je 90,14 %.

Ze 7 respondentů jeden uvedl, že se negativní chování vůči němu opakuje pouze jednou za měsíc a jedná se pouze o lehčí formu mobbingu v podobě kanadských žertíků, proto bych tohoto respondenta neoznačila za oběť mobbingu, ale je mobbingem ohrožen, pokud se včas nezačne bránit. Zůstáváme tak stále u 6 obětí mobbingu na tomto pracovišti.

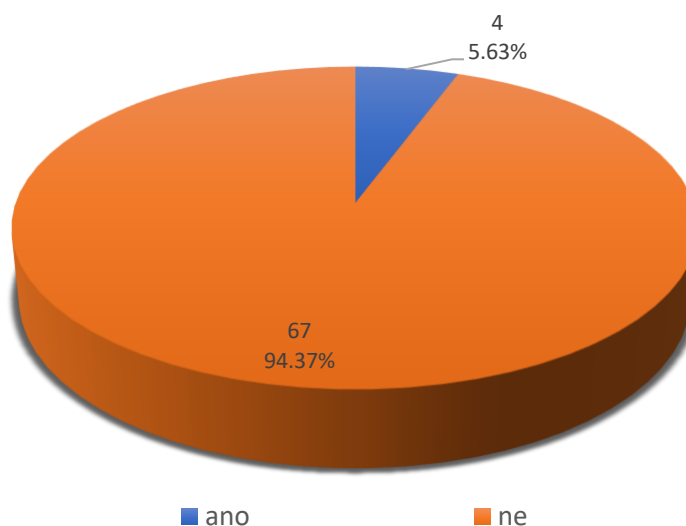
Otázka 14: Byl/a jste podnikem informován/a o tom, jak postupovat, pokud byste se stal/a obětí mobbingu?

Tabulka 14: prevence mobbingu 1

| <i>Odpověď</i> | <i>Absolutní četnost</i> | <i>Relativní četnost %</i> |
|-----------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Ano</i> | 4 | 5,63 |
| <i>Ne</i> | 67 | 94,37 |
| <i>Celkem</i> | 71 | 100 |

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 14: Prevence mobbingu 1



Zdroj: vlastní zpracování

Pouze 4 respondenti uvedli, že byli podnikem informováni o tom, jak postupovat, pokud by se stali obětmi mobbingu, což je 5,63 %. 67 respondentů odpovědělo, že podnikem nebyli informováni o tom, jak postupovat a tvoří 94,37 %.

Díky této otázce vidíme, že je v podniku špatná informovanost ohledně mobbingu. Podnik se dostatečně nezabývá žádnou prevencí a dává tím prostor pro vznik tohoto negativního jevu. Zaměstnanci nejsou informováni o tom, co dělat v případě, že by se stali obětmi mobbingu, jak ho zastavit a předejít mu.

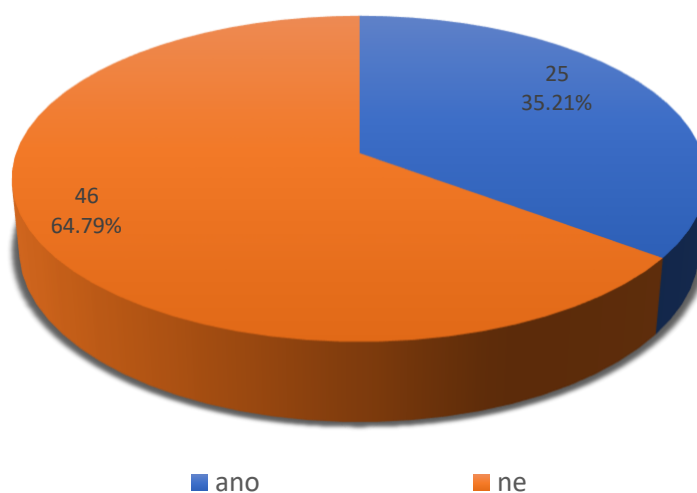
Otázka 15: Pokud byste byl/a obětí mobbingu, víte, jak tento problém řešit a na koho se v podniku obrátit?

Tabulka 15: Prevence mobbingu 2

| <i>Odpověď</i> | <i>Absolutní četnost</i> | <i>Relativní četnost %</i> |
|-----------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Ano</i> | 25 | 35,21 |
| <i>Ne</i> | 46 | 64,79 |
| <i>Celkem</i> | 71 | 100 |

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 15: Prevence mobbingu 2



Zdroj: vlastní zpracování

25 respondentů uvedlo, že ví, jak mobbing řešit a na koho se v podniku obrátit, pokud by se stal obětí mobbingu a tvoří 35,21 %. 46 respondentů neví, jak by mobbing řešili a neví na koho by se mohli v podniku obrátit a tvoří 64,79 %.

Tato otázka opět ukazuje, že v podniku neexistuje prevence. Více jak polovina zaměstnanců neví, jak mobbing řešit a hlavně neví, za kým v podniku jít a požádat o pomoc.

10.3 Oběti mobbingu v podniku

V tabulce níže jsou uvedeny oběti s jejich konkrétnější specifikací a na základě některých z nich se budou následně vyhodnocovat předem stanovené hypotézy.

Tabulka 16: Oběti mobbingu v podniku

| <i>Oběť mobbingu</i> | <i>Věk</i> | <i>Vzdělání</i> | <i>Národnost</i> | <i>Léta v podniku</i> | <i>Opakování mobbingu</i> | <i>Délka mobbingu</i> |
|----------------------|------------|-----------------|------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|
| <i>První</i> | 15-29 | Výuční list | Ukrajinská | Méně než jeden rok | Denně | Rok |
| <i>Druhá</i> | 15-29 | Výuční list | Česká | Od 6 do 10 let | Jednou týdně | Déle než jeden rok |
| <i>Třetí</i> | 30-49 | Maturita | Česká | Od 6 do 10 let | Jednou týdně | Déle než jeden rok |
| <i>Čtvrtá</i> | 30-49 | Výuční list | Česká | Od 1 roku do 5 let | Jednou týdně | Déle než jeden rok |
| <i>Pátá</i> | 15-29 | Výuční list | Česká | Od 1 roku do 5 let | Denně | Rok |
| <i>Šestá</i> | 30-49 | Maturita | Česká | Od 1 roku do 5 let | Jednou týdně | Rok |

Zdroj: vlastní zpracování

Díky výsledkům z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že z celkového počtu 71 respondentů je 6 zaměstnanců obětmi mobbingu, což je 8,45 %.

Z hlediska věku respondentů jsou 3 respondenti ve věkové kategorii 15–29 let. Další tři jsou ve věkové kategorii 30–49 let. Každá z těchto kategorií tvoří tak 50 %.

Co se týče vzdělání, tak nejvyšší zastoupenou skupinou jsou oběti se středním vzděláním s výučním listem. Tato skupina je zastoupena 4 obětmi a tvoří tak 66,67 %. Druhou skupinou jsou oběti se středním vzděláním s maturitou, kde jsou 2 oběti a tvoří 33,33 %.

Pouze 1 (16,67 %) oběť je ukrajinské národnosti, dalších 5 (83,33 %) obětí mají českou národnost. V podniku pracují pouze 4 zaměstnanci s ukrajinskou národností, z nichž jeden je obětí mobbingu a tvoří tak 25 %. Dále v podniku pracuje 67 zaměstnanců s českou národností, z nichž 5 je obětí mobbingu a tvoří tak 7,46 %.

Z hlediska působnosti obětí mobbingu v podniku, nejvyšší zastoupenou skupinou jsou oběti, které v podniku pracují od 1 roku do 5 let, kde se nachází 3 oběti a tvoří tak 50 %. Další skupinou jsou oběti, které v podniku působí od 6 do 10 let, která

je zastoupena 2 oběťmi a tvoří 33,33 %. Pouze 1 oběť pracuje v podniku méně než jeden rok a tvoří 16,67 %.

V tabulce níže jsou znázorněny formy mobbingu u jednotlivých obětí. Všechny 6 obětí je postihnuto nějakou lehčí formou mobbingu a 4 z nich dokonce i těžší formou.

Tabulka 17: Oběti mobbingu v podniku 2

| Oběť mobbingu | Lehčí formy mobbingu | Těžší formy mobbingu |
|----------------------|--|--|
| První | Cítím se být na pracovišti izolovaný od ostatních, Jsem terčem nevhodných narážek a žertů za účelem zesměšnění mě, Když vstoupím mezi své kolegy, jejich konverzace náhle utichne, Nemůžu se na svém pracovišti svobodně vyjadřovat, Můj soukromý život je kritizován, Jsou mi zatajovány podstatné informace pro můj pracovní výkon | Kolegové mi nadávají a křičí na mě, Jsem napadán kvůli mé národnosti |
| Druhá | Jsou o mě na pracovišti šířeny lži a pomluvy, Jsem terčem nevhodných narážek a žertů za účelem zesměšnění mě | Kolegové mi nadávají a křičí na mě |
| Třetí | Když vstoupím mezi své kolegy, jejich konverzace náhle utichne | Nejsem obětí šikany |
| Čtvrtá | Kolegové podceňují mou práci a mé pracovní výkony jsou kritizovány, Jsou o mě na pracovišti šířeny lži a pomluvy | Nejsem obětí šikany |
| Pátá | Cítím se být na pracovišti izolovaný od ostatních, Kolegové podceňují mou práci a mé pracovní výkony jsou kritizovány, Jsou o mě na pracovišti šířeny lži a pomluvy, Jsem terčem nevhodných narážek a žertů za účelem zesměšnění mě, Když vstoupím mezi své kolegy, jejich konverzace náhle utichne, nemůžu říct na nic svůj názor, nikdo mě neposlouchá | Kolegové mi nadávají a křičí na mě |
| Šestá | Cítím se být na pracovišti izolovaný od ostatních, Jsou o mě na pracovišti šířeny lži a pomluvy, Jsem terčem nevhodných narážek a žertů za účelem zesměšnění mě, Můj soukromý život je kritizován | Kolegové mi nadávají a křičí na mě, Jsem napadán kvůli mému politickému přesvědčení, nebo náboženskému vyznání |

Zdroj: vlastní zpracování

10.4 Vyhodnocení hypotéz

Hypotéza č. 1: Mobbing se na pracovišti vyskytuje, byla potvrzena. Pro vyhodnocení této hypotézy posloužily otázky č. 8, 9, 10, 11, 12 a 13 z dotazníku. U otázky č. 8 se 9 zaměstnanců vyjádřilo, že jsou oběťmi některé z lehčích forem mobbingu a u otázky č. 9 bylo pak zjištěno, že dokonce 4 z nich jsou oběťmi i těžších forem mobbingu. O tom, zda se opravdu jedná o mobbing, a ne pouze o konflikty, rozhodovaly otázky č.10 a č.11, kde se zjistilo, že 6 obětí z celkových 9 zažívá uvedené formy mobbingu minimálně jednou týdně a déle než půl roku. U otázky č. 13 se 7 zaměstnanců označilo za oběť mobbingu na současném pracovišti, ovšem jeden z nich nesplňoval podmínky pro označení za oběť mobbingu, a proto i po této otázce zůstáváme u 6 obětí mobbingu v podniku. Otázka č. 12 zjišťovala, zda jsou na pracovišti i nějací svědci tohoto negativního chování, což se potvrdilo, protože 13 zaměstnanců odpovědělo, že jsou svědky mobbingu na současném pracovišti. Díky těmto výsledkům je tato hypotéza potvrzena, protože se potvrdil výskyt mobbingu.

Hypotéza č. 2: Mobbingem jsou v podniku postihnuti mladší lidé, je potvrzena. V tabulce č. 16 vidíme, že jsou mobbingem postihnuti 3 oběti ve věku 15–29 let a další 3 oběti jsou ve věku 30–49 let. Žádná z obětí není starší 49 let a nezapadá tak do žádný starší věkové kategorie, které byly na výběr u otázky č. 1 v dotazníku, která zjišťovala věk respondentů.

Hypotéza č. 3: Mobbingem jsou v podniku postihnuti spíše zaměstnanci jiné národnosti než české, potvrzena není. Tato hypotéza byla stanovena na základě odlišnosti jednotlivých zaměstnanců s jinou národností, která je pro mobbera velmi lákavá, jak už víme z teoretické části této práce. Ovšem v tabulce č. 16 vidíme, že pouze 1 oběť je ukrajinské národnosti, zbylých 5 obětí má českou národnost, a proto tato hypotéza potvrzena není. Z výsledků u otázky č. 3 z dotazníku, která zjišťovala národnost zaměstnanců ovšem víme, že v podniku pracují pouze 4 zaměstnanci s jinou než českou národností, tudíž jde o velmi malý vzorek. V případě, že by v podniku pracovalo více lidí s jinou národností, je možné, že by tato hypotéza byla potvrzena.

Hypotéza č. 4: Mobbingem jsou v podniku postihnuti spíše zaměstnanci, kteří nejsou v podniku déle než 5 let, je potvrzena. Z tabulky č. 16 je zřejmé, že 4 oběti mobbingu nepůsobí v podniku déle, než 5 let, což je více než polovina z celkového počtu 6 obětí. Dobu působnosti zaměstnanců v podniku zjišťovala otázka č. 4

z dotazníku a pouze dvě oběti spadají do kategorie 6 až 10 let a do dalších kategorií, které byly na výběr nespadá žádná z obětí, a proto je tato hypotéza potvrzena.

Hypotéza č. 5: Podnik dostatečně neinformuje své zaměstnance ohledně mobbingu, je potvrzena. Pro vyhodnocení této hypotézy posloužily odpovědi u otázek č. 14 a č. 15 v dotazníku. U otázky č. 14 uvedlo 67 respondentů, že podnikem nebyli informováni o tom, jak postupovat, pokud by se stali oběťmi mobbingu a tvoří tak 94,37 %. U otázky č. 15 uvedlo 46 respondentů, že neví, jak by mobbing řešili a neví na koho by se mohli v podniku obrátit a tvoří 64,79 %. Z toho vyplívá, že zaměstnanci nejsou podnikem poučeni, jak se chovat v případě vzniku mobbingu a ani se v podniku nemají na koho obrátit, a tudíž je tato hypotéza potvrzena.

11 Zhodnocení a návrhy pro podnik

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že se ve vybraném podniku mobbing vyskytuje u 6 zaměstnanců ze 71 respondentů. Můžeme tedy říct, že je šikanováno 8,45 % zaměstnanců. Jedná se o zaměstnance nižšího věku, kteří v podniku působí krátkou dobu. Předpoklad, že budou šikanováni spíše zaměstnanci s jinou národností potvrzen nebyl, protože se jedná především o zaměstnance s českou národností až na jednu výjimku. Podnik dostatečně neinformuje své zaměstnance ohledně mobbingu. Zaměstnanci nevědí, jak se chovat v případě, že by se stali oběťmi mobbingu, nevědí, jak postupovat a na koho se v podniku obrátit a žádat o pomoc. I když je pojem mobbing v dnešní době už více rozšířen než dříve, firmy tomuto negativnímu fenoménu stále nevěnují dostatečnou pozornost a neuvědomují si, že přináší negativní důsledky pro celé pracoviště a tento vybraný podnik, je jedním z nich. V této části bakalářské práce budou navrženy doporučení pro vybraný podnik, jak předcházet vzniku mobbingu.

V první řadě musí firma provést správné přijímací řízení, při kterém je možné odhalit patologické osobnosti, které mají sklony k mobbingu a vybrat pouze dobré zaměstnance, což je úkolem personalisty. Ten by měl být vyškolen, aby rozpoznal negativní rysy osobnosti, kterými jsou především arogance, agresivita, nevyrovnanost a další osobnostní zvláštnosti, které však mobber umí skrývat, a proto by si měl dát personalista zvlášť záležet s přípravou a následným průběhem přijímacího řízení.

Dále by bylo dobré mít v podniku vyškoleného zaměstnance, který by se staral o vztahy na pracovišti. Tento člověk by měl být i tzv. patronem pro nové zaměstnance, který by měl nového pracovníka představit jeho kolegům, seznámit ho s podnikovou kulturou a snažit se ho začlenit do kolektivu. Tato osoba by měla být pro nového zaměstnance někým, na koho se může obrátit, pokud by v kolektivu vznikaly nějaké konflikty či nejasnosti. Dále by měl tento zaměstnanec na starosti informování všech zaměstnanců ohledně mobbingu, aby věděli, co dělat, pokud mobbing nastane a jak se mu bránit. Měl by také poučit všechny zaměstnance o tom, co se v daném podniku považuje za akceptovatelné chování a co nikoliv. Měl by všechny zaměstnance informovat o tom, že v případě vzniku jakéhokoliv konfliktu, je právě on tím, za kým můžou kdykoliv přijít a požádat o pomoc. Dále by měl všechny zaměstnance informovat o důsledcích při porušení neakceptovatelného chování vůči jiným

zaměstnancům. Podnik si tyto sankce může stanovit sám, může se jednat například o sebrání prémie a dopisem s prvním upozorněním, pokud by mobber své chování nezměnil, následovaly by další dva dopisy a poté výpověď. Zaměstnanci by měli být o těchto všech skutečnostech pravidelně informováni na školeních a schůzkách, které by se mohli opakovat dvakrát do roka. Musí být také zajištěna mlčenlivost tohoto zaměstnance, aby se oběť mobbingu nebála přijít a svěřit se s problémem. Tento zaměstnanec musí každý nahlášený konflikt prověřit a dohlížet na vztahy na pracovišti a pokud by zjistil, že se opravdu něco děje, musí okamžitě zasáhnout a mobbera potrestat. Dalším úkolem tohoto zaměstnance by bylo plánování různých akcí pro zaměstnance, pro stmelení kolektivu. Podnik by mohl jednou do roka naplánovat například divadelní představení pro své zaměstnance, dále by mohl naplánovat různá sportovní utkání, jako například bowling, tenis a podobně. Pracovní večírky jsou v tomto podniku dvakrát do roka, tento zaměstnanec by se mohl postarat i o zpestření nějakou aktivitou na těchto večírcích, například různými soutěžemi, kde by se mohli zapojit všichni zaměstnanci. Je potřeba i školit zaměstnance v podniku, kteří mají jinou národnost. Bylo by dobré mít pro tyto zaměstnance připravený český jazykový kurz, aby mezi zaměstnanci nevznikala jazyková bariéra a aby se tento zaměstnanec tolik nelišil od ostatních. Je třeba je i zaškolit ohledně podnikové kultury, ale také o českých zvycích a tradicích, aby se co nejlépe mohl přizpůsobit prostředí. Dále by tento zaměstnanec mohl někam do podniku umístit nástěnku, kde by byly napsané informace ohledně mobbingu a konfliktů, aby to zaměstnanci měli stále na očích. Na této nástěnce by měl být i kontakt na tohoto zaměstnance a informace o tom, že se na něj mohou kdykoliv s jakýmkoliv problémem obrátit. Zde by mělo být i uvedeno chování, které se v podniku neakceptuje a sankce, které hrozí v případě nedodržení.

Funkci tohoto zaměstnance může vykonávat osoba s vysokoškolským vzděláním, a to buď se zaměřením na psychologii, či řízení lidských zdrojů. Podnik může přijmout buďto zcela nového zaměstnance, který by měl všechny tyto funkce na starosti anebo těmito úkoly pověřit jednotlivé vedoucí všech úseků, personalistu a asistentku ředitele.

12 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo popsat problematiku mobbingu a na základě informací získaných z teoretické a praktické části navrhnout příslušná doporučení, která povedou k předcházení mobbingu ve vybraném podniku.

Výzkum byl prováděn ve vybraném podniku AGRIO MZS s. r. o. pomocí dotazníkového šetření, který zjišťoval výskyt mobbingu, jeho formy, informovanost zaměstnanců o mobbingu a existenci určitých opatření, která přispívají k zamezení vzniku mobbingu, neboli zda v podniku existuje nějaká prevence vůči mobbingu.

Výsledky průzkumu ukazují, že ve firmě pracují spíše mladší lidé od 15 do 49 let. Z toho můžeme usoudit, že podnik dává příležitost mladým lidem získat práci, ovšem nováčci jsou nejčastějšími oběťmi mobbingu, neboť nejsou ještě zcela seznámeni s podnikovou kulturou a mohou mít problémy zapadnout do již stmelěného pracovního kolektivu. Jelikož se jedná o výrobní podnik, je zde potřeba mnoho manuálních pracovníků, a proto je i z výsledků patrné, že nejvíce zaměstnanců má středoškolské vzdělání s výučním listem, nebo maturitou. Jelikož u takových pozic nepanuje boj o lepší místo, mobbing u nich nemusí být tak zákeřný, jako u zaměstnanců s vyšším vzděláním na lepších pracovních pozicích, kde neustále probíhá boj o lepší pracovní místo. V podniku pracují převážně lidé s českou národností, pouze 4 zaměstnanci mají ukrajinskou národnost. Z toho lze usoudit, že podnik nechce příliš zaměstnávat jiné národnosti, což může minimalizovat vznik mobbingu z hlediska určité diskriminace. Nejvíce zaměstnanců působí v podniku od 1 roku do 5 let, které lze ještě považovat za nováčky, kteří by mohli být nejvíce ohroženou skupinou.

Jak už bylo zmíněno, v podniku se nacházejí zaměstnanci spíše s nižším vzděláním, což mělo veliký vliv na odpovědi u jedné z otázek, která zjišťovala informovanost o tom, co pojem mobbing znamená. 57 zaměstnanců se s pojmem mobbing nikdy nesešlo, což je zejména způsobeno nízkým vzděláním, ale také neinformovaností zaměstnanců podnikem o tomto negativním jevu. Z výsledků dále vyplývá, že v podniku převládají spíše přátelské vztahy, ale je zde i velká většina zaměstnanců, u kterých panují pouze pracovní vztahy, kde není žádná větší citová vazba, a tudíž mohou častěji vznikat konflikty a spory. Jeden ze zaměstnanců zde také uvedl, že jsou zde nepřátelské vztahy. Tento zaměstnanec se tedy stoprocentně velmi často dostává do sporů se svými kolegy a je zcela zřejmé, že je obětí mobbingu. 11

zaměstnanců u další otázky uvedlo, že na pracovišti často vznikají konflikty. A jak již bylo několikrát zmíněno, nevyřešené konflikty jsou první fází mobbingu, můžeme říct, že jsou jeho hlavním spouštěčem.

Z výsledků vyplívá, že nejčastějšími lehčími formami mobbingu jsou lži a pomluvy, nevhodné narážky a žerty, pocit izolování od ostatních, ukončení konverzace v přítomnosti obětí, podceňování práce a kritizování výkonů, kritizování soukromého života, zatajování podstatných informací pro pracovní výkon a nemožnost se svobodně vyjadřovat. U těžších forem mobbingu se objevily útoky v podobě nadávek a křičení, napadání kvůli politickému přesvědčení, nebo náboženskému vyznání a napadání kvůli národnosti. Neobjevily se zde žádné fyzické útoky, kyberšikana, ani sexuální obtěžování. Dá se říct, že se v podniku nachází spíše lehčí forma mobbingu, se kterou se dá ještě snáze pracovat a zbavit se jí. Nenachází se zde příliš agresivní mobber, kterého by se nedalo zastavit a který by své oběti způsoboval obrovské utrpení.

Další otázky z dotazníku zjišťovaly, zda se opravdu jedná o mobbing a nejedná se o pouhé krátkodobé konflikty. O mobbing se jedná pouze v případě, pokud je psychologický teror páchaný na oběti minimálně jednou týdně po dobu minimálně půl roku. Z výsledků vyplívá, že 6 zaměstnanců z celkového počtu 71 respondentů zažívá nějaké útoky na svou osobu minimálně jednou týdně, dokonce i denně po dobu půl roku a déle. Z výsledků také vyplívá, že na pracovišti existují také svědci těchto negativních útoků a to celkem 13 zaměstnanců, z nichž 7 jsou pouze svědky, nikoliv oběťmi. Byla položena i otázka, zda se daný zaměstnanec považuje za oběť mobbingu na současném pracovišti, kde se 7 respondentů označilo za oběť, ovšem po prověření, jeden z nich nespĺňuje znaky, pro označení útoků za mobbing, ale je prozatím pouze možnou obětí mobbingu, a proto by měl podnik co nejdříve zasáhnout, aby se počet obětí nezvyšoval, ale naopak snižoval.

Poslední dvě otázky z dotazníku byly zaměřeny na již zavedenou prevenci vůči mobbingu v podniku. 67 respondentů odpovědělo, že nebyli informováni podnikem o tom, jak postupovat, pokud by se stali obětí mobbingu, z toho vyplívá, že se podnik mobbingem vůbec nezabývá a neexistuje zde žádná prevence, ani opatření, není zde žádné předepsané chování a sankce, při jeho nedodržení. 46 respondentů také odpovědělo, že neví, jak by mobbing řešili a neví, na koho by se mohli v podniku obrátit, to znamená, že v podniku není osoba, která by měla na starosti mezilidské vztahy.

V této práci bylo také zvoleno 5 hypotéz, z nichž 4 byly potvrzeny. První hypotéza potvrdila, že se mobbing v podniku vyskytuje, a to u 6 zaměstnanců a tvoří tak 8,45 % zaměstnanců postihnutých mobbingem v podniku. Druhá hypotéza potvrdila fakt, že v podniku jsou mobbingem postihnuti spíše mladší lidé do maximálního věku 49 let. Třetí hypotéza, která zjišťovala, zda jsou v podniku postihnuti spíše zaměstnanci jiné, než české národnosti potvrzena nebyla. Tato hypotéza nebyla potvrzena zejména proto, že se v podniku nacházejí pouze 4 zaměstnanci s jinou národností, jedná se tedy o velmi malý vzorek. Je možné, že kdyby bylo v podniku více zaměstnanců s odlišnou národností, byla by tato hypotéza potvrzena. Čtvrtá hypotéza potvrdila, že mobbing postihuje zejména zaměstnance, kteří jsou v podniku kratší dobu než 5 let. A poslední, pátá hypotéza potvrdila, že podnik dostatečně neinformuje své zaměstnance ohledně mobbingu.

Na základě výzkumu a z poznatků z literární rešerše, jsem navrhla doporučení pro podnik, jak předcházet vzniku mobbingu a nastolit prevenci vůči němu, které jsou podrobněji popsány v kapitole 11.

Návrhy:

- Provádět správné přijímací řízení – odhalení patologických osobností
- Patron pro nové zaměstnance
- Informovat zaměstnance ohledně mobbingu
- Dohlížet na mezilidské vztahy na pracovišti
- Řešit vzniklé konflikty
- Stanovit akceptovatelné a neakceptovatelné chování
- Stanovit sankce za neakceptovatelné chování
- Pořádat pravidelná školení a schůzky
- Plánovat společenské akce pro stmelení kolektivu
- Školit zaměstnance s jinou, než českou národností – zvyky, tradice, podniková kultura
- Umístit nástěnku do firmy – základní informace o mobbingu, akceptovatelné chování, sankce, kontakt na příslušného zaměstnance (poradce při potížích)

Pro tyto funkce může podnik přijmout zcela nového zaměstnance a vytvořit tak novou pracovní pozici, nebo rozdělit tyto funkce mezi jednotlivé vedoucí všech úseků, personalistu a asistentku ředitele.

Vzhledem k tomu, že se mobbing v podniku prokázal a neexistuje zde žádná prevence, byla bych velmi ráda, kdyby podnik využil mé vlastní doporučení, které jsem v této práci navrhla a splnila jsem tím tak stanovený cíl této bakalářské práce. Tato práce může být také přínosem pro jiné podniky, které nemají zavedené žádné opatření k předcházení vzniku mobbingu. Doufám také v to, že tato práce bude přínosem i pro ostatní jednotlivce, kteří se potýkají s tímto složitým problémem a znepříjemňuje jim to jejich pracovní život.

I. Summary

My bachelor thesis concerns with mobbing in the workplace which is long-lasting psychological terror among employees. These are covert, long-term and insidious attacks to drive the victim out of the workplace. It is targeted psychic terror.

The aim of this bachelor thesis is to describe the issue of mobbing and on the basis of information obtained from the theoretical and practical part to propose appropriate recommendations that will lead to the prevention of mobbing in the selected company.

The company selected for this research is called AGRIO MZS s. r. o. The aim of this research is to find out whether mobbing occurs in the selected company, in what form, whether the company employees are informed about it and know what to do and who to contact in the company if they become a victim of mobbing.

The thesis is divided into two parts, the theoretical part and the practical part.

The theoretical part contains basic terms, history of mobbing, origin of this word and various kinds of mobbing such as bossing, staffing and other terms. Furthermore, it explains the causes of mobbing, its four phases, the occurrence of mobbing and mobbing participants which are not only victim and mobber but also viewers. There are also thoroughly described the consequences of mobbing for both individuals and the company. There is described a very important chapter too, namely the prevention of mobbing.

The practical part contains basic information about the selected company and the results of the questionnaire survey. This is followed by evaluation of research results and hypotheses and proposing own recommendations for the company which will help the company to prevent mobbing.

Key words: workplace violence, bullying, victim, aggressor, interpersonal relationships, employees

II. Seznam literatury

Beňo, P. (2003). *Můj šéf, můj nepřítel?* Šlapanice: ERA group spol.

Beňo, P. (2015). *Šarmantní násilníci: Antimobbingová příručka*. Praha: Portál.

Cakirpaloglu, P., Šmahaj, J., Dobešová Cakirpaloglu, S., & Zielina, M. (2016). *Šikana na pracovišti v České republice: Teorie, výzkum a praxe*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.

Chromý, J. (2014). *Násilí na pracovišti: Charakteristika, rizikové faktory, specifické formy a právní souvislosti*. Praha: Wolters Kluwer.

Čech, T. (2011). *Mobbing jako negativní fenomén v prostředí základních škol: škola a zdraví pro 21. století, 2011*. MSD.

Farková, M. (2009). *Dospělost a její variabilita*. Praha: Grada.

Hloušková, P., Schmied, Z., Tomandlová, L., & Trylč, L. (2013). *Dotazy a odpovědi z praxe zákoníku práce (4. dopl. vyd.)*. Olomouc: ANAG.

Kelnarová, J., & Matějková, E. (2011). *Psychologie 1. díl: pro studenty zdravotnických oborů*. Praha: Grada.

Kratz, H. -J. (2005). *Mobbing: Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press.

Marková, T. (2013). *Šikana na pracovišti (Diplomová práce)*. Praha.

Pauknerová, D. (2012). *Psychologie pro ekonomy a manažery (3., aktualiz. a dopl. vyd.)*. Praha: Grada.

Svobodová, L. (2008). *Nenechte se šikanovat kolegu: Mobbing – skrytá hrozba*. Praha: Grada.

Tahal, R. et al. (2017). *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy*. Praha: Grada.

Wagnerová, I. (2011). *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Praha: Grada.

Agrio: O firmě Agrio. (2005). Retrieved April 24, 2020, from <http://www.agrio.cz/o-firme>

Fakty 23 - Šikanovanie na pracovisku [Online]. (2003). Retrieved February 05, 2020, from <http://osha.europa.eu/sk/publications/factsheets/23>

Leymann, H. (c2020). The defintion of mobbing at workplaces [Online]. Retrieved May 03, 2020, from <http://www.leymann.se/English/12100E.HTM>

Stodolová, M. (2016). Sexuální obtěžování na pracovišti [Online]. Retrieved February 01, 2019, from <https://www.odbory.info/obsah/11/sexualni-obtezovani-na-pracovisti/17052>

III. Seznam obrázků

| | |
|--|----|
| Obrázek 1: logo AGRIO MZS s. r. o..... | 34 |
|--|----|

IV. Seznam tabulek

| | |
|--|----|
| Tabulka 1: Věk respondentů | 35 |
| Tabulka 2: Vzdělání respondentů | 36 |
| Tabulka 3: Národnost | 37 |
| Tabulka 4: Léta v podniku | 38 |
| Tabulka 5: Pojem mobbing..... | 39 |
| Tabulka 6: Vztahy na pracovišti | 40 |
| Tabulka 7: Konflikty..... | 41 |
| Tabulka 8: Lehčí formy mobbingu | 43 |
| Tabulka 9: Těžší formy mobbingu | 46 |
| Tabulka 10: Jak často se mobbing opakuje | 48 |
| Tabulka 11: Jak dlouho mobbing trvá | 49 |
| Tabulka 12: Svědek mobbingu | 50 |
| Tabulka 13: Oběť mobbingu | 51 |
| Tabulka 14: prevence mobbingu 1 | 52 |
| Tabulka 15: Prevence mobbingu 2 | 53 |
| Tabulka 16: Oběti mobbingu v podniku..... | 54 |
| Tabulka 17: Oběti mobbingu v podniku 2 | 55 |

V. Seznam grafů

| | |
|------------------------------------|----|
| Graf 1: Věk respondentů..... | 35 |
| Graf 2: Vzdělání respondentů | 36 |
| Graf 3: Národnost | 38 |
| Graf 4: Léta v podniku..... | 39 |
| Graf 5: Pojem mobbing | 40 |
| Graf 6: Vztahy na pracovišti..... | 41 |
| Graf 7: Konflikty | 42 |
| Graf 8: Lehčí formy mobbingu..... | 44 |

| | |
|---|----|
| Graf 9: Těžší formy mobbingu | 47 |
| Graf 10: Jak často se mobbing opakuje | 48 |
| Graf 11: Jak dlouho mobbing trvá | 49 |
| Graf 12: Svědek mobbingu | 50 |
| Graf 13: Oběť mobbingu | 51 |
| Graf 14: Prevence mobbingu 1 | 52 |
| Graf 15: Prevence mobbingu 2 | 53 |

VI. Přílohy

i. Dotazník

Dobrý den,

jsem studentka Jihočeské univerzity Ekonomické fakulty a ráda bych vás požádala o vyplnění tohoto dotazníku k mé bakalářské práci s názvem Mobbing na pracovišti. Jedná se o psychický teror nebo také šikanu na pracovišti. Dotazník je zcela anonymní a vaše upřímné odpovědi mi poslouží pouze jako podklad k mé práci.

Děkuji za Vaši ochotu a čas strávený při vyplňování tohoto dotazníku,

Monika Šimonová.

- 1) Váš věk:
 - a) 15-29 let
 - b) 30-49 let
 - c) 50-60 let
 - d) Nad 60 let

- 2) Vaše nejvyšší ukončené vzdělání:
 - a) Základní vzdělání
 - b) Střední vzdělání s výučním listem
 - c) Střední vzdělání s maturitou
 - d) Vyšší odborné vzdělání
 - e) Vysokoškolské vzdělání

- 3) Jaké jste národnosti?
 - a) Česká
 - b) Ukrajinská
 - c) Vietnamská
 - d) Polská
 - e) Jiná.....

- 4) Jak dlouho působíte v daném podniku?
 - a) Méně než jeden rok
 - b) Od 1 roku do 5 let
 - c) Od 6 do 10 let
 - d) Od 11 do 20 let
 - e) Více jak 20 let

- 5) Už jste se někdy předtím setkal/a s pojmem mobbing?

- a) Ano
 - b) Ne
- 6) Jaké jsou vztahy na vašem pracovišti?
- a) Jsou zde přátelské vztahy
 - b) Pouze pracovní vztahy
 - c) Nepřátelské vztahy
- 7) Vznikají na všem pracovišti často konflikty?
- a) Ano
 - b) ne
- 8) Byl/a, nebo jste obětí některých z níže uvedených **lehčích** forem šikany na svém pracovišti? (můžete zaškrtnout i více možností)
- a) Cítím se být na pracovišti izolovaný od ostatních
 - b) Kolegové podceňují mou práci a mé pracovní výkony jsou kritizovány
 - c) Jsou o mně na pracovišti šířeny lži a pomluvy
 - d) Jsem terčem nevhodných narážek a žertů za účelem zesměšnění mě
 - e) Když vstoupím mezi své kolegy, jejich konverzace náhle utichne
 - f) Nemůžu se na svém pracovišti svobodně vyjadřovat
 - g) Můj soukromý život je kritizován
 - h) Jsou mi zatajovány podstatné informace pro můj pracovní výkon
 - i) Dostávám úkoly, které neodpovídají mé kvalifikaci
 - j) Nejsem obětí šikany
 - k) Jiné.....
.....
- 9) Byl/a, nebo jste obětí některých z níže uvedených **těžších** forem šikany na svém pracovišti? (můžete zaškrtnout i více možností)
- a) Kolegové mi nadávají a křičí na mě
 - b) Jsem obětí fyzických útoků
 - c) Jsem napadán kvůli mému politickému přesvědčení, nebo náboženskému vyznání
 - d) Jsem napadám kvůli mé národnosti
 - e) Je narušováno mé soukromí, cítím se být sledován (prohledávání věcí, čtení dokumentů, poslouchání hovorů a podobně)
 - f) Bývá mi vyhrožováno prostřednictvím telefonních hovorů, sms, e-mailu nebo pomocí sociálních sítí
 - g) Jsem obtěžován sexuálními narážkami a gesty, která mi nejsou příjemná
 - h) Nejsem obětí šikany
 - i) Jiné.....
.....
- 10) Pokud jste obětí některého druhu šikany z výše uvedených, jak často, se tyto činy opakují?

- a) Denně
- b) Jednou týdně
- c) Jednou měsíčně
- d) Nejsem obětí šikany

11) Jak dlouho, jste obětí těchto činů?

- a) Měsíc
- b) Půl roku
- c) Rok
- d) Déle než jeden rok
- e) Nejsem obětí

12) Byl/a jste někdy svědkem mobbingu na současném pracovišti?

- a) Ano
- b) Ne

13) Byl/a jste někdy obětí mobbingu na současném pracovišti?

- a) Ano
- b) Ne

14) Byl/a jste podnikem informován/a o tom, jak postupovat, pokud byste se stal/a obětí mobbingu?

- a) Ano
- b) Ne

15) Pokud byste byl/a obětí mobbingu, víte, jak tento problém řešit a na koho se v podniku obrátit?

- a) Ano
- b) Ne