



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

ANALÝZA VYBRANÝCH FOREM
EMOCIONÁLNÍHO NÁSILÍ VE FIRMĚ

ANALYSIS OF SELECTED FORMS OF EMOTIONAL ABUSE IN A COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Mária Kaderová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Mgr. Štěpán Konečný, Ph.D.

BRNO 2022

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Studentka: **Bc. Mária Kaderová**
Vedoucí práce: **Mgr. Štěpán Konečný, Ph.D.**
Akademický rok: 2021/22
Studijní program: Strategický rozvoj podniku

Garant studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Analýza vybraných forem emocionálního násilí ve firmě

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je analyzovat aktuální stav vybraných forem emocionálního násilí, konkrétně mobbingu, bossingu a sexuálního obtěžování ve vybrané firmě a navrhnout řešení na zlepšení aktuálního stavu.

Základní literární prameny:

CHROMÝ, Jakub. Násilí na pracovišti: charakteristika, rizikové faktory, specifické formy a právní souvislosti. Praha: Wolters Kluwer, 2014. Právní rukověť (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7478-552-8.

EINARSEN, Stale, Helge HOEL, Dieter ZAPF a Cary COOPER. Bullying and Emotional Abuse in Workplace. New York: Taylor & Francis, 2003. ISBN 0-415-25359-4.

Hunt, C. M., Davidson, M. J., Fielden, S. L. and Hoel, H. (2010), "Reviewing sexual harassment in the workplace – an intervention model", Personnel Review, Vol. 39 No. 5, pp. 655-673.

Meyerhuber, S. (2020) Deconstructing impoliteness in professional discourse: The social psychology of workplace mobbing. A cross-disciplinary contribution with conclusions for the intercultural workplace. Lodz Papers in Pragmatics, Vol. 16 (Issue 2), pp. 235-264.

SMETÁČKOVÁ, Iva, Irena FELLEROVÁ PALKOVSKÁ, Radan ŠAFAŘÍK a Lucie HRADECKÁ. Prevence sexuálního obtěžování ve státní správě. Praha: Úřad vlády České republiky, 2019. ISBN 978-80-7440-234-0.

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

VENGLÁŘOVÁ, Martina. Sestry v nouzi: syndrom vyhoření, mobbing, bossing. Praha: Grada, 2011. Sestra (Grada). ISBN 978-80-247-3174-2.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2021/22

V Brně dne 28.2.2022

L. S.

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.
garant

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřena na analýzu vybraných forem emocionálního násili ve vybrané firmě. Konkrétně se věnuje mobbingu, bossingu a sexuálnímu obtěžování. Teoretická část vymezuje základní terminologii. Praktická část zjišťuje a analyzuje současný stav mobbingu, bossingu a sexuálního obtěžování, vyhodnocuje výsledky šetření a formuluje návrhy na zlepšení aktuálního stavu.

Abstract

Diploma thesis is focusing on work analysis of concrete forms of emotional abuse in concrete company, examining concretely mobbing, bossing and sexual harassment. Theoretic part defines basic terminology. Practical part is focusing on discovery and analysis of current state of mobbing, bossing and sexual harassment in the workplace, evaluates results of research and formulate recommendations.

Klíčové slova

emocionální násilí, mobbing, bossing, sexuální obtěžování

Keywords

emotional abuse, mobbing, bossing, sexual harassment

Bibliografická citácia

KADEROVÁ, Mária. *Analýza vybraných forem emocionálneho násilí ve firmě* [online]. Brno, 2022 [cit. 2022-05-02]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/139487>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Štěpán Konečný.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že predložená diplomová práca je pôvodná a spracovala som ju samostatne.
Prehlasujem, že citácia použitých prameňov je úplná, že som vo svojej práci neporušila autorské práva (v zmysle Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorskom a o právach súvisujúcich s právom autorským).

V Brne dňa 9. mája 2022

.....

Podpis

Pod'akovanie

Chcela by som veľmi pekne poďakovať vedúcemu práce pánovi Mgr. Štěpánovi Konečnému PhD. za vedenie práce, dobré rady a trefné pripomienky. Tiež by som chcela poďakovať celej mojej rodine a priateľovi, ktorí ma podporovali a motivovali počas štúdia.

OBSAH

Úvod	10
1 Teoretické východiská a ciele práce	11
1.1 Cieľ práce	11
1.2 Literárna rešerš	11
1.2.1 Emocionálne zneužívanie	12
1.2.2 Mobbing	13
1.2.2.1 História mobbingu	13
1.2.2.2 Charakteristika mobbingu	14
1.2.2.3 Účastníci mobbingu	14
1.2.2.4 Obet' mobbingu	15
1.2.2.5 Mobber	15
1.2.2.6 Príčiny mobbingu	16
1.2.2.7 Fázy mobbingu	17
1.2.2.8 Časté metódy mobberov	18
1.2.2.9 Následky mobbingu	18
1.2.2.10 Ako riešiť mobbing	19
1.2.3 Bossing	19
1.2.3.1 Porovnanie s mobbingom	20
1.2.3.2 Príčiny bossingu	21
1.2.3.3 Formy bossingu	21
1.2.3.4 Následky bossingu	22
1.2.4 Sexuálne obťažovanie	23
1.2.4.1 Charakteristika sexuálneho obťažovania	23
1.2.4.2 Znaky sexuálneho obťažovania	23
1.2.4.3 Sexuálny obťažovateľ	24
1.2.4.4 Sexuálne obťažovanie na pracovisku	24
1.2.4.5 Následky sexuálneho obťažovania	25
1.2.5 Ako môže zamestnávateľ pomôcť	25
1.2.5.1 Ako vzdelávať	26
1.2.5.2 "Dvanástoro proti obťažovaniu na pracovisku"	27
1.2.6 Etický kódex	27
1.2.6.1 Náležitosti etického kódexu	28
1.2.7 Legislatíva	29
1.2.8 Predstavenie spoločnosti	36

1.2.8.1	Hodnotenie pracovníkmi	36
2	Analýza súčasného stavu	37
2.1	Pracovné pravidlá	37
2.2	Etický kódex	38
2.3	Whistleblowing	39
2.4	Proces sťažností	40
2.5	Employee Assistance Program (EAP)	41
2.7	Dotazníkové šetrenie	41
2.7.1	Ciele výskumu	42
2.7.2	Výskumná skupina	42
2.7.3	Výskumný nástroj	42
2.7.4	Analytické postupy a spracovanie dát	42
2.7.4.1	Test nezávislosti v kontingenčnej tabuľke	42
2.7.4.2	Test o parametri z alternatívneho rozdelenia	44
2.7.5	Analýza výsledkov	45
2.7.5.1	Výsledky respondentov, ktorí sa nestretli s obťažovaním	45
2.7.5.2	Výsledky respondentov, ktorí sa stretli s emocionálnym násilím	53
2.8	Hypotézy	73
2.9	Zhrnutie dotazníkového šetrenia	77
2.10	Limity skúmania	78
3	Vlastné návrhy riešení	80
	Záver	86
	ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV	87
	ZOZNAM GRAFOV	93
	ZOZNAM TABULIEK	94
	ZOZNAM PRÍLOH	96
	PRÍLOHY	97

Úvod

Diplomová práca sa zameriava na analýzu súčasného stavu emocionálneho násilia vo vybranej spoločnosti. Bezpečné pracovné prostredie na pracovisku je veľmi dôležité pre fyzické a aj psychické zdravie každého pracujúceho človeka. Keď sa človek v práci necíti bezpečne, môže to mať pre neho vážne následky a je v záujme každého zamestnávateľa, aby sa jeho zamestnanci na pracovisku cítili čo najlepšie. Zamestnanci, ktorí sú spokojní a cítia sa na pracovisku dobre a bezpečne majú menšiu motiváciu odísť zo zamestnania, čo je v zamestnávateľom záujme, v zmysle ušetrených nákladov na prijatie a zaučenie nových zamestnancov, a môže to znížiť fluktuáciu a zvýšiť lojalitu zamestnancov. Samozrejme, spokojní zamestnanci majú aj lepší pracovný výkon a produktivitu práce, čo je pre firmu prínosom. Emocionálne násilie, ktoré chcela vybraná firma skúmať boli konkrétne formy: mobbing, bossing a sexuálne obťažovanie. Emocionálne obťažovanie sa môže vyskytnúť cielene a vedome - agresor si je plne vedomý, že to nie je správne jednanie a z nevedomosti - agresor si nie je plne vedomý, že jeho správanie je nevhodné. Firma by sa preto mala snažiť maximalizovať elimináciu všetkých foriem emocionálneho násilia všetkými dostupnými prostriedkami, napríklad šírením povedomia a osvedy, netolerovaním takéhoto správania, vytvorením pracovných pravidiel (napr. Etický kódex), o ktorých bude zamestnancov informovať a následne vyžadovať správanie podľa týchto pravidiel.

1 Teoretické východiská a ciele práce

1.1 Cieľ práce

Hlavným cieľom diplomovej práce je zistiť výskyt a konkrétne formy vybraných foriem emocionálneho násillia vo vybranej firme a po analýze súčasného stavu navrhnúť konkrétne návrhy na zlepšenie – riešenie a prevenciu emocionálneho násillia.. Konkrétne sa jedná o formy mobbing, bossing a sexuálne obťažovanie.

1.2 Literárna rešerš

Podľa prieskumu „Násillie a obťažovanie na európskych pracoviskách: rozsah, dopady a politiky” EWCS (European Working Conditions Surveys) v roku 2015 trendy ukazujú, že fyzické násillie v čase klesá, ale iné formy antisociálneho správania pretrvávajú. Podľa prieskumu z roku 2010 zažilo aspoň jeden druh antisociálneho správania/emocionálneho zneužívania na pracovisku až 14 % pracovníkov.

Násillie a obťažovanie v práci má veľký vplyv na produktivitu a zdravie pracovníkov a podkopáva udržateľnosť práce z dlhodobého hľadiska.

Pravdepodobnosť násillia a obťažovania na pracovisku môžu zvyšovať aj náročné pracovné podmienky ako vysoká intenzita práce, veľké psychické a fyzické nároky na prácu, konflikty na pracovisku či zlé manažérske prístupy.

Národné dotazníky ukazujú, že ženy zažívajú násillie a obťažovanie viac než muži. Taktiež sa so spomínanými javmi viac potýkajú určité sektory ako zdravotníctvo a sociálna práca či ubytovacie a stravovacie služby. Jedná sa hlavne o sektory s výraznou interakciou s tretími stranami, napr. zákazníkmi. V mnohých krajinách majú zahraniční pracovníci väčšiu pravdepodobnosť, že budú obeťami násillia a agresivity. Z pohľadu pracovno-právnych vzťahov majú väčšiu pravdepodobnosť obťažovania agentúrni pracovníci než zamestnanci na dobu neurčitú. Rozsah tohto problému sa po Európe líši. Pracovníci v južnej Európe s menšou pravdepodobnosťou nahlásia obťažovanie než pracovníci v krajinách strednej Európy a Škandinávie.

Legislatíva na riešenie násillia a obťažovania sa v jednotlivých štátoch Európy líši. Väčšina krajín rieši násillie a obťažovanie prostredníctvom legislatívy o rovnakom

zaobchádzaní alebo pracovného práva radšej než pomocou osobitných právnych predpisov v oblasti ochrany zdravia a bezpečnosti pri práci.

U ohlasovania takéhoto správania sa stále potýkame s tým, že v niektorých európskych krajinách mnohé obete násilia a obťažovania nepodajú žalobu, pretože šance na úspech sú značne limitované. Počet žiadostí na vládne orgány pre rovnosť sú nízke aj kvôli obmedzenému priestoru na zasahovanie do týchto záležitostí súvisiacich s pracoviskom. Žiadatelia sú tak vystavení potenciálnemu riziku odvetných opatrení. Nedostatočné nahlasovanie je spoločným problémom takmer všetkých krajín. (eurofound.europa.eu, 2021)

1.2.1 Emocionálne zneužívanie

Nejasná definícia tohoto pojmu vo všeobecnosti spôsobuje nižšiu pozornosť venovanú tomuto problému. Rôzni výskumníci navrhli rôzne definície založené na dvoch prístupoch: „caregiver’s behaviors” ako ošetrovateľské správanie a „outcomes of abusive behaviors” ako výstupy obťažujúceho správania. Následne vzniklo niekoľko definícií ako „emotional abuse” teda emocionálne zneužívanie, „psychological maltreatment” psychologická týranie, „psychological abuse” psychologické zneužívanie, a „verbal abuse” slovné urážky. Ďalší z dôvodov prečo sa tomuto problému nevenovalo toľko pozornosti je nedostatok metód merania v tejto tematike. To často vedie k zmätočným štatistikám a taktiež k nedostatku výskumu emocionálneho násilia. Je to spôsobené aj tým, že to nie je koncept popisujúci špeciálny typ správania, ale pokrýva širšiu škálu druhov správania. (Momtaz, 2020)

Podľa Jantza je emocionálne násilie je vzorec správania sa k iným. Vyznačuje sa násilím, nespravodlivosťou počas určitého časového obdobia či ako jednorazová trauma. Cieľom je pokriviť mienku obete o sebe samej natoľko, že sa obeť nechá násilníkom ovládať. (Jantz, 2013)

Podľa Penttinenovej emocionálne násilie môže byť priama psychologická agresia voči terču vo forme nezdvorilosti, nevhodného správania na pracovisku, ba dokonca aj nepriame a nepatrné formy vylúčenia jednej osoby či výrazy tváre, reč tela, prípadne agresor môže násilie vykonávať prostredníctvom tretej osoby. Dva hlavné prvky emocionálneho násilia sú opakovanosť a prenášanie viny agresora na obeť. Obeť sa cíti zodpovedná za násilie. (Penttinen, 2019)

Podľa Arnolda je emocionálne násilie na pracovisku používanie slov či skutkov psychologického charakteru, ktoré vytvárajú alebo využívajú nerovnováhu sily. Takže je to akýsi vzorec správania, ktorý sabotuje, zasahuje a podryva kariéru iného zamestnanca. Zahŕňa opakované, cielené a urážlivé činy alebo komentáre, ktoré ponizujú jednotlivcov.

Znaky emocionálneho zneužívania:

- komentáre, ktoré neoprávnene zasahujú ľudskú dôstojnosť (napr. správať sa k iným ako k dieťaťu alebo “ako roztomilý”),
- nevyžiadané alebo nevítané referencie na schopnosti či správanie,
- nevítané pokroky, ktoré zasahujú do práce alebo vytvárajú zastrašujúce či nepriateľské prostredie,
- preberanie nápadov bez uznania vašej kreativity a úsilia,
- vedomé či nevedomé vylučovanie z rozhodovacieho procesu,
- jediné obdržané komentáre sa týkajú vzhľadu alebo oblečenia než schopností.

Čo robiť ak je niekto obťažovaný:

- rozpoznať znaky a vzorce emocionálneho obťažovania,
- rozpoznať svoje pocity hnevu a ranenia (nikto si takéto zaobchádzanie nezaslúži),
- viesť si záznamy o konkrétnych incidentoch
- obrátiť sa na konzultanta vo vašom firemnom programe na pomoc zamestnancom, HR (ľudské zdroje) alebo odborom a porozprávajte sa o tom s nimi,
- vypracovať stratégiu čo s tým robiť,
- vyhľadať podporný systém, ktorý vám pomôže obnoviť vaše pocity schopností a vlastnej hodnoty. (Arnold 1993)

Pre účely tejto diplomovej práce budeme pod pojmom emocionálne násilie myslieť formy: Mobbing, Bossing a Sexuálne obťažovanie.

1.2.2 Mobbing

1.2.2.1 História mobbingu

Tento termín zaviedol rakúsky behaviorálny výskumník Konrad Lorenz v roku 1963 na popisanie asociálneho správania medzi vtákmi. (eera-ecer.de, 2008) V zvieracej ríši sa

mobbing prejavuje tým, že keď si zvieratá všimnú predátora, namiesto úteku či úkrytu urobia presný opak - robia sa nápadnými a pohybujú sa smerom k predátorovi. Počas takéhoto mobbingu zvieratá obťažujú či dokonca útočia na predátorov, pričom predvádzajú stereotypné a nápadné zobrazenia a vokalizácie. (Carlson, 2018). Následne bol tento pojem prebraný švédskym lekárom Peter-Paul Heinemannom v roku 1969 k charakteristike špecifickej šikany ako časť ľudskej interakcie. Všimol si ho u detí v škole, kde skupina detí fyzicky alebo psychicky napadala jediné dieťa. Hlavným cieľom bolo vzbudiť názor, že toto správanie je potrebné označiť za neprijateľné a všetkými prostriedkami sa mu postaviť. Tento koncept naozaj pritiahol pozornosť a nasledovala rozsiahla diskusia o šikanovaní na školách. Zdá sa, že výraz „mobbing” pomenoval fenomén, ktorý ľudia už nejakým spôsobom poznali. Odvtedy sa mobbingom začali zaoberať nielen školy, ale aj verejná diskusia a spoločenské vedy v Škandinávii a od druhej polovice 80. rokov aj celý svet. (eera-ecer.de, 2008) Dnes tento termín viac indikuje vplyvnú osobu alebo skupinu osôb, ktorí sa spoja proti slabšiemu jedincovi alebo ako forma obťažovania na pracovisku. (Svobodová, 2008)

1.2.2.2 Charakteristika mobbingu

Po anglicky “to mob” znamená obklopiť niekoho (doterný dav). Často sa voľne prekladá ako šikana. Podľa Svobodovej to nie je úplne presné a tieto termíny sa často zamieňajú. Pred termínom „mobbing” sa na pomenovanie potupných a ponižujúcich praktík používal termín “šikana na pracovisku”, čo je pravdepodobne dôvod zámeny. Oba názvy sú druhy násilia, ktoré majú za cieľ ublížiť iným a dokázať útočníkovu prevahu s podobnými dôsledkami. Vo všeobecnosti by sa dalo povedať, že mobbing je istý druh šikany, ale vyskytujú sa odlišné javy - prostredie, v ktorom sa útoky odohrávajú, v spôsobe agresie a aj v konkrétnych dopadoch na jedinca i v motivácii. Mobbing sa vyskytuje len medzi dospelými a prevažne na pracovisku. Šikana je priehľadnejšia, rozpoznateľnejšia a často sprevádzaná aj fyzickým násilím. V šikane sa jedná o primitívnu formu násilného správania tzv. tu a teraz. (Svobodová, 2008)

Meyerhuber uvádza, že mobbing nie je niečo, čo by sa stávalo len slabým či marginalizovaným ľuďom v práci, ale ich dáta ukazujú, že obeťami sú často úspešní a cenní zamestnanci. (Meyerhuber, 2020)

1.2.2.3 Účastníci mobbingu

- Obeť - mobbovaný človek
- Mobber - útočník
- Svedok - aktívny alebo pasívny. Aktívni svedkovia sa priamo zúčastňujú javu, čím ho podporujú. Pasívni svedkovia nie sú priamo zapojení do prenasledovania, ale aj keď o tom vedia, obeť nepomáhajú. (Maran, 2018)

1.2.2.4 Obet' mobbingu

Charakteristiku obeť je možno rozdeliť do piatich kategórií:

- v zajatí (obeť je schopná rozpoznať jav, ale nepozná účinné stratégie, ako tomu zabrániť),
 - pasívny (obeť je prívetivá, servilná a neschopná povedať "nie"),
 - ambiciózny (obeť pracuje na udržaní vysokej úrovne účinnosti a efektívnosti a vyvoláva závisť od kolegov),
 - hypochonder (obeť komukoľvek povie o svojom nepokoji, má sklony k depresii a je vždy nespokojná),
 - obetný baránok (obeť je slabá a jeho/jej kolegovia si na nej vybijajú hnev).
- (Maran, 2018)

Mobbing je pre obeť ťažkou skúsenosťou. Jedinci, ktorí zažívajú mobbing sú vystresovanejší, úzkostlivejší, depresívnejší, agresívnejší, nahnevanejší a osamelejší. U obetí sú tiež pozorované častejšie fyzické a psychosomatické poruchy ako bolesti hlavy a chrbta, poruchy žalúdka a tráviaceho traktu, kožné vyrážky a iné stavy, záchvaty paniky, potenie, triaška, poruchy príjmu potravy, bolesť, letargia a symptómy vyhorenia. Tiež je významnejšou príčinou úzkosti a depresie u obetí v porovnaní s inými zdrojmi stresu na pracovisku. Mobbing, ktorý vedie k úzkostnej poruche obeť často vedie k post traumatickej stresovej poruche a môže sa dokonca prejaviť až v extrémoch ako je samovražda. Okrem obetí sú zasiahnutí aj svedkovia mobbingu. (Minibas-Poussard, 2018)

1.2.2.5 Mobber

Mobberi sa považujú za pozitívnejších než v skutočnosti sú, majú nepresné a neisté myšlienky a svojich dobrých vlastnostiach, rastie v nich žiarlivosť voči novoprijatým jednotlivcom a cítia sa ohrození svojou sebaúctou a hodnotami, preto sa zapájajú do násilného správania. Agresívne správanie je iniciované mobbermi z dôvodu nedostatku sociálnych schopností, ako je zvládanie hnevu alebo preto, že sú motivovaní zachovať si svoje pozície oslabením prestíže mobbovaných. (Minibas-Poussard, 2018)

1.2.2.5.1 Ciele mobberov

- znížiť sebaúctu obete a pocit moci, napríklad šírením klebiet a zlomyseľnosti s cieľom zaútočiť na obeť,
- vytvárať emocionálne utrpenie a pocity, ako je hnev voči inej osobe,
- získať moc, autoritu vyššie postavenie, rešpekt (mobber má o sebe skreslený pohľad, keďže sa považuje za nadradeného a myslí si, že sa môže nahnevať, s týmto motívom súvisí násilie voči ostatným kolegom, ktorí sú vnímaní ako menejcenní),
- otestovať novšiu stratégiu ničenia (ublíži inej osobe len tak, lebo môže a nie je naklonený tomu nechať obeť utiecť),
- vyhnať pracovníka (obeť), pretože je nespokojný so svojím životom a s kolegami, preto vytvára neuspokojivú a napätú klímu,
- napredovať v kariérnom rebríčku (snaží sa presadiť všetkými možnými prostriedkami).

Týchto mobberov možno označiť ako podnecovateľa, cholerika, megalomana, sadistu, frustrovaného a karieristu.

Motívy mobbingu môžu byť: nedostatočné dodržiavanie pravidiel, testy, prepustenie pracovníka, ťažkosti vo vzťahoch. Obťažovanie a diskriminácia pracovníka z politických či náboženských dôvodov. Aj odmietnutie sexuálnej žiadosti môže byť začiatkom mobbingovej kampane. (Maran, 2018)

1.2.2.6 Príčiny mobbingu

- nízka schopnosť sa vysporiadať s konfliktom,
- nedostatočná kvalifikácia pre vedenie ľudí (autoritatívny štýl vedenia),
- nedostatky vo vnútropodnikovej štruktúre,
- permanentný tlak na znižovanie nákladov a zvyšovanie výkonu,
- deštruktívne zaobchádzanie s chybami a omylmi,
- štruktúra osobnosti mobbovaného i mobbujúceho,
- strach zo straty zamestnania (nestabilná ekonomická situácia),
- závisť a “konkurenčné vzťahy” (konkurenčne nastavené prostredie vo firme),

- nesprávne nastavená firemná kultúra s nízkou úrovňou etiky (Beňo, 2013).

Minibas-Poussard uvádza, že aj organizačná kultúra, klíma a leadership sú katalyzátory mobbingu. V organizáciách, kde je mobbing často pozorovaný, bolo toto správanie nepriamo povolené najmä nedostatkom sankcií zatiaľ čo sa mobbingové správanie toleruje. Na druhej strane etické, participatívne a charizmatické štýly vedenia na pracoviskách sa ukázali ako úspešnejšie pri predchádzaní mobbingu. (Minibas-Poussard, 2018)

1.2.2.7 Fázy mobbingu

1. Konflikt sa konštruktívne nerieši - napr. doberanie, vtípky, sarkastické poznámky.
2. Systematicky sa vykonáva psychický teror - neprišlo k vyriešeniu konfliktu, šikanovaná osoba prestáva byť uznávaná a obľúbená v kolektíve a je pod neustálym útokom pôvodcu mobbingu).
3. Reaguje personálne vedenie - je potrebné zasiahnuť z dôvodu silného poklesu pracovného výkonu šikanovaného a aj oddelenia. Agresor docielil vyčlenenie šikanovaného z kolektívu. Personálne oddelenie väčšinou nerieši šikanu na pracovisku, ale nekvalitný výkon poškodzovaného zamestnanca, ktorý je psychicky aj fyzicky zdeptaný, neschopný sa brániť a zmysluplne reagovať. Ponúknu mu miesto na inom oddelení, kde noví kolegovia a vedúci ho môžu vopred odsúdiť a postupom času sa situácia zopakuje. Samotný agresor nie je nijako potrestaný či poškodený.
4. Obet' mobbingu je vylúčená z podnikového spoločenstva - preloženie obete na iné oddelenie situáciu nevyrieši a personalisti môžu prísť k záveru, že obet' mobbingu je pre spoločnosť príťažou, ktorú je potrebné odstrániť. To komplikujú pracovno-právne predpisy, keďže dôvody pre podanie výpovede nestačia. Najjednoduchšie je postrčiť zamestnanca, aby odišiel sám bez nároku na odstupné. Obet' mobbingu je už tak fyzicky a psychicky vyčerpaná, že dobrovoľne opustí firmu výpoveďou. Týmto je situácia ukončená pre firmu, nie však pre poškodeného. Obet' nesie zdravotné následky, ktoré by mal vyriešiť pred nástupom do novej práce.

Tieto fázy však nemusia byť rovnaké pre všetky prípady mobbingu. V niektorých prípadoch dochádza k odlišnostiam v rámci priebehu mobbingu. (Kratz, 2005)

1.2.2.8 Časté metódy mobberov

- Mobber na obeť bezdôvodne zvyšuje hlas a uráža ju. Obeti sa vyhráža (písomne alebo ústne).
- Mobber sa tvári, že obeť neexistuje, nezdraví ju. Obeť izoluje.
- Obeť je terčom posmechu, na jej účet sa vtipkuje, zosmiešňujú sa jej názory. Mobber paroduje obeť, obzvlášť pokiaľ má nejakú jasne viditeľnú vadu (napodobňovanie hlasu, gest, chôdze, atď.).
- Obeť je často terčom kanadských žartov napr. presúvanie a schovávanie vecí, krém na kľúčke a pod.
- Obeti nie sú poskytované dôležité informácie alebo sú mu poskytnuté chybné či zavádzajúce informácie k plneniu úloh a povinností. Môže prichádzať aj k zadržiavaniu, ba dokonca až otváraniu pošty obete.
- Mobber vniká do počítača šikanovaného, kde mu presúva či maže súbory. Môže prichádzať až k posielaniu emailov a správ v jeho mene.
- Klebety a ohováranie obete vo firme súbežne s ponížovaním a očierňovaním u nadriadeného.
- Mobber zvädza na obeť vlastné chyby a nedostatky.
- Môže prichádzať až k vyhrážkam fyzickým násilím.
- Spochybňovanie odborných kompetencií, profesnej kvalifikácie a pracovného výkonu. Mobber spochybňuje profesný aj súkromný život obete.
- Mobber je schopný zasahovať až do osobného života, napr. partnerovi/partnerke obete anonymne píše o údajnej nevere.
- Obeť môže byť obťažovaná telefonicky i mimo pracovnú dobu (anonymné telefonáty).
- Môže prichádzať k urážaniu a zosmiešňovaniu národnosti, politických názorov či náboženského vyznania. (Kratz, 2005)

1.2.2.9 Následky mobbingu

Celepova štúdia ukázala, že psychologické následky mobbingu môžu viesť k ekonomickým ba až rodinným problémom a môžu spôsobovať samovražedné myšlienky. Zasiiahnutá môže byť nielen rodina, ale aj kolegovia obetí pocítovali úzkosť a bolo to podľa štúdie škodlivé. (Celep, 2013)

Mobbing nie je negatívny len pre obeť, ale aj pre organizáciu. Jediný prípad mobbingu môže spôsobiť veľké škody organizácii. Okrem formálnych nákladov aj neefektívnosť, strata ľudského kapitálu, strata imidžu organizácie, absencia personálu. Podľa niektorých štúdií majú mobbovaní zamestnanci vyššiu mieru absencií v porovnaní s ostatnými zamestnancami. Strata kvalifikovaného ľudského kapitálu, pokles efektívnosti a absencia zamestnancov ovplyvňujú nielen organizáciu, ale aj ekonomiku krajiny. Za škody spôsobené mobbingom v spoločnosti a ekonomike možno označiť aj nárast výdavkov za zdravotnú starostlivosť a poistenie obetí, nezamestnanosť a zvýšenie dopytu po podporných programoch poskytovaných štátom, zvýšenie predčasných odchodov do dôchodku. Hoci niektorí môžu uvedené škody podceňovať a považovať za zveličovanie, Leymannova štúdia ukazuje, že mobbing spôsobuje 30 – 50 % predčasných odchodov do dôchodku vo Švédsku. (Minibas-Poussard, 2018)

1.2.2.10 Ako riešiť mobbing

Školenie pracovníkov o procese mobbingu a jeho dôsledkoch a právny pokusy podporované manažmentom by mohli mobbingu zabrániť. Aj v Celepovej štúdii pracovníci spomenuli, že aby sa predišlo mobbingu, pracovníci by mali byť o procese informovaní a mali by na seba dohliadať a zaviesť sankcie. Samozrejme s pomocou komisie s členmi z oblasti práva, pracovnej etiky, vzdelávacích manažérskych odborov a seminárov na vytvorenie spoločenského povedomia. Okrem toho by mohli spolupracovať aj mimovládne organizácie a samosprávy. (Celep, 2013)

1.2.3 Bossing

Bossing je systematické šikanovanie zo strany vedúceho pracovníka. Vychádza z anglického “boss”, čo v preklade znamená šéf. Definícia podľa Beňa je, že bossing sú systematické intrigy, šikana, darebáctva - teda psychoteror na pracovisku, ktorý je iniciovaný nadriadeným s cieľom niekoho poškodiť aktívnym a trvalým tlakom dlhšou dobu, resp. spôsobiť osobe nejakú škodu. (Beňo, 2015)

Manažér zvyčajne preťažuje podriadených, zadáva úlohy, ktoré sa nedajú zvládnuť, neúmerne hodnotí vykonanú prácu, vytvára psychický nátlak a pod. V prípade bossingu ide o vedomé znížovanie dôstojnosti a zastrašovanie zamestnanca zo strany nadriadeného s následkom psychického, morálneho, fyzického alebo spoločenskej ujmy. Cieľom agresora je narušenie pracovného prostredia pracovníka, väčšinou zdôrazniť jeho

hierarchické postavenie v spoločnosti, udržať si moc alebo z rôznych osobných záujmov voči zamestnancovi. (Birknerová, 2021)

1.2.3.1 Porovnanie s mobbingom

Bossing je špecifický druh mobbingu, kedy je mobberom nadriadený obete. Líši sa od mobbingu tým, že do vedúceho sa vkladajú nádeje za dobrý chod oddelenia a má dôveru svojho vedenia. Vedenie na neho tlačí a je to najviac poznateľné pri plánovaní zmien v organizácii, inovácií, keď vládne chaos. Asertívny vedúci nemá problém sa svojmu vedeniu postaviť, keď sa mu niečo nepáči, avšak vedúci "bosser" vedeniu nič nepovie a radšej si svoju zlobu vybijie na podriadených. Klasickým dôvodom bossingu je povýšenie radového zamestnanca na lepšiu pozíciu a na lepšie platené miesto. Tomuto vedúcemu sa zvýši sebavedomie a svoje správanie zmení natoľko, že sa ku svojim bývalým kolegom začne správať autoritatívne a agresívne. Ďalší dôvod sú aj osobné problémy vedúceho s niektorým z pracovníkov. Či už sa jedná o lepšie vzdelanie podriadeného, väčší prehľad o práci, rozdielny názor, nesympatia, vedúci má vždy lepšie postavenie, aby ukázal svoju silu a moc. Bosserovým impulzom môže byť aj strach, napríklad že nezvládne svoju funkciu, nebude schopný správne viesť podriadených, stratí kontrolu nad vedením a preto ho budú chcieť späť zosadiť. (Huberová, 1995)

Vedúci pracovník má inú motiváciu a používa iné stratégie než spolupracovník. Medzi ich základné motívy patrí žiarlivosť na kvalifikovaného pracovníka a strach zo straty pozície, vytváranie tlaku na podriadeného pracovníka, aby si vynucoval poslušnosť, snaha o vylúčenie tohto človeka z pracovného kolektívu, či z pracoviska. Pozorovaný je aj hnev na organizáciu, nenávisť k nadriadeným a negatívne osobnostné vlastnosti vodcu, ktoré dostávajú príležitosť prejavíť sa v momente, keď jednotlivec získa moc alebo vplyv. K základným stratégiám bossingu tak patrí zadávanie sisyfovských úloh, totálne nezmyselné, zámerné zadávanie nevhodných úloh, ktoré sú hlboko pod úrovňou zručností dotknutého pracovníka, alebo naopak úlohy príliš náročné, nezvládnuteľné. Nepretržitá kontrola presahujúca štandard na pracovisku je jednou z najrozšírenejších mobbingových stratégií nadriadených. Vykonáva sa veľmi jednoducho a lacno a vedúci to vie odôvodniť plnením povinností vyplývajúcich z jeho funkcie. Ďalšou metódou je pracovná izolácia spočívajúca v tom, že pracovník nie je pozývaný na konzultácie, nie je informovaný o

dôležitých rozhodnutiach, prípadne je mu povedané, že sa s ním nepočíta. (Birkenová, 2021)

1.2.3.2 Príčiny bossingu

Vznik bossingu súvisí so životnou situáciou a povahou agresora. Najčastejšie dôvody vzniku sú:

- zloba a nenávisť voči podriadenému,
- frustrácia vedúceho pracovníka,
- netolerancia,
- strach a obavy z konkurencie v podobe vlastných podriadených.

Ďalšie príčiny môžu byť: štrukturálna porucha osobnosti prejavujúca sa narcistickým správaním, neadekvátnou kompenzáciou nedostatku sebavedomia; genderová nerovnosť na pracovisku typická u ľudí, ktorí pracovali v typicky mužskom prostredí a pri zmene do iného prostredia nie sú schopní sa prispôbiť rovnocenným vzťahom na pracovisku; dôsledok mobbingu, keď mobber získa dôveru vedúceho a kolektívu, vedúci nechce ísť proti väčšine, aby sa podriadení nevzbúrili, čo je úplné zlyhanie profesných kompetencií vedúceho; personálny bossing, keď je spoločnosť nútená prepustiť časť zamestnancov, vedúci zamestnanec začne využívať psychický nátlak, aby donútil zamestnancov odísť z vlastnej vôle, aby im spoločnosť nemusela platiť odstupné. (Beňo, 2015)

1.2.3.3 Formy bossingu

Základné spôsoby bossingu podľa Chromého sú:

- Sisyfovská taktika - priradovanie namáhavých pracovných úloh, ktoré často postrádajú zmysel a v závere výsledok úlohy ani nejde využiť.
- Znížené požiadavky - zamestnanec plní úlohy, ktoré sú silno pod úrovňou jeho kvalifikácie a schopností.
- Prehnané požiadavky - zamestnanec plní úlohy, ktoré výrazne presahujú úroveň zamestnancovej kvalifikácie a schopností.
- Trvalá kontrola - podriadený je neustále kontrolovaný a pod drobnohľadom. Kontrolujú sa mu aj čiastkové výsledky pracovnej úlohy a všetko musí konzultovať. Nie je mu umožnené robiť vlastné rozhodnutia.

- Metoda Achillovej päty - zamestnancovi sa prideliujú pracovné úlohy, o ktorých je známe, že sú mu nepríjemné, nejdú mu a doposiaľ ich vykonávala osoba, ktorej táto úloha nerobila problém.
- Prekvapujúce útoky - zameriavajú sa všeobecne na pozíciu podriadeného a rozhodnutia sa robia ihneď a bez účasti podriadeného.
- Izolácia - obmedzovanie informácií, ktoré sa týkajú pracovnej pozície alebo podriadenému nie je umožnené zúčastňovať sa pracovných porád.
- Okliešťovanie kompetencií - odobranie kompetencií súvisiacich s pracovnou pozíciou podriadeného bez jasne uvedeného dôvodu.
- Narážky na psychický stav - všetka práca podriadeného, hlavne chyby a znížená výkonnosť je prisudzovaná duševnej chorobe, keď akákoľvek reakcia podriadeného na toto ohováranie je len potvrdením, že to tak naozaj je. (Chromý, 2014)

1.2.3.4 Následky bossingu

Následky pracovnej šikany a bossingu majú negatívny vplyv hlavne na zdravie a psychickú pohodu človeka. Tieto následky môžu byť aj naozaj vážne, hlavne pre osoby bez skúseností či s nízkym sebavedomím. Ak prichádza na pracovisku k mobbingu či bossingu, je to dôkaz nezdravého pracovného prostredia a evidentne prišlo k narušeniu pracovných vzťahov. Toto správanie môže byť až patologické, teda abnormálne, všeobecne nežiaduce spoločenské javy, ktoré sú spoločensky nebezpečné a nie sú v súlade so štandardnými sociálnymi i právnymi normami spoločnosti.

Konkrétne príklady následkov:

- zhoršenie pracovného výkonu,
- zníženie zisku firmy,
- zvýšenie chybovosti a úrazovosti,
- zníženie sústredenosti,
- zvýšený pracovný stres,
- zhoršený spánok,
- zhoršenie fyzického a psychického zdravia,
- podráždenie a útočnosť,
- sklony k samovražde. (bezpecnostprace.info, 2013)

1.2.4 Sexuálne obt'azovanie

1.2.4.1 Charakteristika sexuálneho obt'azovania

Podľa Európskeho inštitútu pre rodovú rovnosť je sexuálne obt'azovanie (sexual harassment) definované ako “akákoľvek forma neželaného verbálneho, neverbálneho alebo fyzického správania sexuálnej povahy, ktorého účelom alebo účinkom je porušenie dôstojnosti osoby, najmä pri vytváraní zastráajúceho, nepriateľského, ponižujúceho, ponižujúceho alebo urážlivého prostredia.” (eige.europa.eu, 2021)

V českej legislatíve sexuálne obt'azovanie definuje Zákon č. 198/2009 Sb. Zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon). Sexuálne obt'azovanie je podľa tohto zákona považované za diskrimináciu.

Sexuálne násilie nespočíva len v nedobrovoľnom sexuálnom jednaní, ale mali by sme ho chápať aj v širšom ponímaní. Anglické „sexual” má v preklade totiž významy dva. Prvý význam sa vzťahuje k pohlaviu (genderovej príslušnosti) a druhý sa vzťahuje k českému výrazu sexuálny, teda sexuálne správanie, sexualita. Anglický pojem „sexual harassment” by sme teda nemali považovať len za sexuálne obt'azovanie, ale za sexuálne a genderovo motivované obt'azovanie. (Smetáčková, Pavlík, 2011)

1.2.4.2 Znaký sexuálneho obt'azovania

Typické znaky sexuálneho obt'azovania podľa Venglárovej:

- obeť si toto správanie neželá,
- agresor prekračuje hranice, ktoré obeť nastavila,
- obeť má strach sa brániť, pretože sa bojí následkov,
- uráža a vyvoláva poníženie. (Venglářová, 2011)

Výskumy ukazujú, že sexuálne obt'azovanie zahŕňa:

- sexuálny nátlak a násilie (výhody za intímne zblíženie, hrozba trestu za nesúhlas s intímnym zblížením)
- nevítanú sexuálnu pozornosť (opakované odmietané snahy a nadviazanie intímneho vzťahu, nevhodné rozhovory o sexe, sexuálne pohyby a gestá)

- genderové obťažovanie (znevažujúce správanie, nevhodné poznámky o mužoch a ženách, sexuálne podfarbené vtipy a príbehy, vizuálne sexistické materiály) (Smetáčková, Fellerová Palkovská, Šafařík, Hradecká, 2019).

1.2.4.3 Sexuálny obťažovateľ

Nie je prekvapivé, že o sexuálnych obťažovateľoch sú dostupné len veľmi obmedzené informácie. Sexuálni obťažovatelia tvoria skupinu, ktorá sa ťažko skúma vzhľadom na nefunkčnú a potenciálne nezákonnú povahu ich činov. Aj v anonymných prieskumoch sa ľudia zdráhajú priznať, že niekoho obťažujú. Problém je však hlbší. Aj keby bolo možné identifikovať obťažovateľov a boli by ochotní diskutovať o svojom správaní, užitočnosť poskytnutých informácií by mohla byť značne obmedzená. Niektorí páchatelia si možno neuvedomujú, že objekty ich obťažovania považujú ich činy za nevhodné, pretože dôkazy naznačujú, že muži a ženy interpretujú udalosti sexuálneho obťažovania odlišne. Iní, keď sa ich spýtajú na ich nesprávne správanie, mohli poskytnúť spoločensky žiaduce odpovede napr. („Bol som nepochopený“) alebo inak minimalizovať vnímané účinky svojich dysfunkčných aktivít (napr. „Len som žartoval“). Napriek týmto výzvam je lepšie pochopenie správania sexuálnych obťažovateľov kľúčové pre prevenciu a účinnú implementáciu politiky. (Lucero, 2006)

1.2.4.4 Sexuálne obťažovanie na pracovisku

Ako dôležitý spoločenský a organizačný problém sa sexuálne obťažovanie na pracovisku definuje z dvoch hľadísk: právneho a psychologického. Právna perspektíva ho popisuje objektívne (prostredníctvom legislatívy a zákonov podľa územnej príslušnosti), zatiaľ čo psychologická perspektíva ho vysvetľuje prostredníctvom subjektívnych vnemov. Psychologické hľadisko zahŕňa nevítané verbálne, neverbálne alebo fyzické správanie súvisiace so sexom na pracoviskách, ktoré príjemca vníma ako urážlivé, a ktoré negatívne ovplyvňuje jeho pohodu a pracovný výkon. Jedná sa najmä o tieto štyri dimenzie: rodové obťažovanie (verbálne a neverbálne správanie, ktoré vyjadruje diskrimináciu žien alebo mužov, napr. rozdielne zaobchádzanie na základe pohlavia), hrubé a urážlivé správanie (verbálne, fyzické a symbolické správanie, ktoré prejavuje sexistické nepriateľstvo voči ženám alebo mužom, ako napríklad rozprávanie sexuálnych vtipov), nežiaduca sexuálna pozornosť (sexuálne nevhodné správanie, ktoré príjemca neopätuje, ako napr. nechcený fyzický kontakt) a sexuálne nátlaky (vzťahuje sa na ďalšie výhody súvisiace so sexom,

ako sú explicitné úplatky alebo vyhrážky s cieľom zväziť pracovné záležitosti výmenou za sexuálnu spoluprácu obťažovateľom). Prvé dve spomínané dimenzie nie sú zamerané na konkrétnych jednotlivcov, ale vedú k nepriateľskej pracovnej atmosfére. Druhé dve spomínané dimenzie majú špecifické ciele. (Zhu, 2019)

1.2.4.5 Následky sexuálneho obťažovania

V štúdií Univerzity v Zürichu na ženách v strednom veku zistili, že sexuálne obťažované ženy mali vyšší krvný tlak, nekvalitnejší spánok a ženy na ktoré bol vyvinutý sexuálny útok trpeli depresívnou náladou, úzkosťou a horším spánkom. (Thurston, 2019)

1.2.5 Ako môže zamestnávateľ pomôcť

Zamestnávateľ by mal vytvoriť mechanizmy, ktoré zabránia nežiadúcemu správaniu na pracovisku. Mal by ujasniť si čo je sexuálne obťažovanie, vytvoriť smernice, ktoré popíšu nežiaduce vzorce a aj stanovia postup pri jej porušení a sankcie. Zamestnávateľ musí garantovať dodržanie vytvorenej smernice. Posledným krokom je uviesť túto smernicu do praxe vhodným školením.

Je vhodné určiť formálny postup pre prípadné námety a sťažnosti. Personálne oddelenie tu môže hrať významnú roľ ako koordinátor a nestranný subjekt, ktorý zamestnancov vypočuje.

Zvláštnu pozornosť tejto tematike by mali venovať spoločnosti, ktoré zamestnávajú zamestnancov z rôznych krajín. Je nutné zaistiť školenie pre všetkých zamestnancov z dôvodu rozdielnych sociálne kultúrnych skúseností. (Genderstudies.cz, 2022)

Keďže sa stále vyvíjajú postoje týkajúce sa sexuálneho obťažovania na pracovisku, je nevyhnutné držať krok s najnovšími stratégiami na predchádzanie sexuálnemu obťažovaniu na pracovisku a efektívne riešiť sťažnosti. Ak tieto sťažnosti nie sú správne vybavované, môžu stať spoločnosť nielen súdne spory, ale aj zníženú morálku, produktivitu a vyššiu fluktuáciu zamestnancov. Mali by poskytovať zamestnancom efektívne školenie v oblasti prevencie, zmiernovania rizika a vývoja efektívneho programu sexuálneho obťažovania v rámci ich organizácie. (PR Newshire, 2019)

Zamestnávateľ by mal vytvoriť také prostredie, v ktorom obeť nemá dôvod obávať sa mechanizmov nahlasovania alebo ich následkov. Súdy by mali vyžadovať, aby

organizácia preukázala neznášanlivosť klímy voči sexuálnemu obťažovaniu prostredníctvom zdokumentovanej histórie. (Bergman, 2002)

V rámci prevencie zo strany zamestnávateľa by okrem už spomenutých bodov mal zamestnávateľ podporovať otvorenú diskusiu o medziľudských vzťahoch na pracovisku. Nemal by akceptovať akýkoľvek druh šikany, ani v najmenšom napr. ohováranie, zosmiešňovanie a pod.

V prípade odhalenia šikany zamestnávateľ musí jednat okamžite, aby sa problém ešte neprehĺbil a mal by vstupovať do riešenia konfliktov medzi zamestnancami, prípadne sa pred tým poradiť s psychológom alebo odborníkom. (bezpecnostprace.info, 2013)

1.2.5.1 Ako vzdelávať

Je kritické, aby zamestnávateľ vzdelával svojich zamestnancov v tejto tematike. Minimálne, aby aspoň otvoril dialóg, ktorý by mal zredukovať, prípadne až úplne odstrániť sexuálne násilie na pracovisku.

Každá osoba by mala mať právo kontrolovať svoje hranice sexuality a každý musí prebrať zodpovednosť za svoje sexuálne správanie voči iným osobám.

Bolo odporúčané mužom, ktorí obťažovanie typu „niečo za niečo“ síce rozoznali, ale považovali za akúsi šedú zónu, aby sa najskôr sami seba opýtali: „Povedali/urobili by ste to aj pred svojou manželkou alebo rodičmi?“ , „Povedali/urobili by ste to pred kolegom rovnakého pohlavia?“ , „Ako by ste sa cítili, keby Vaša matka/sestra/dcéra boli vystavené rovnakým slovám?“ , „Ako by ste sa cítili, keby iný muž Vám urobil/povedal takéto veci?“ , „Musí to nevyhnutne byť povedané/urobené?“. Ďalším návrhom, ako rozpoznať vhodnosť správania je spýtať sa samého seba, či by som toto povedal aj úplne cudziemu človeku.

Niektorí muži odmietajú prispôbiť svoje správanie reakciám obetí, pretože žijú v domnienke, že obeť priťahujú. Radí, aby identifikovali a reálne vyhodnotili, či sa naozaj jedná o fantazírovanie. A v prípade, že ide o fantázie, si ponechali svoje fantázie v súkromí. Mali by sa dlhodobo usilovať o praktizovanie fyzických a mentálnych aktivít, ktoré im poskytujú zdravú stimuláciu a mali by sa naučiť rozoznať a používať naozajstnú spätnú väzbu v tejto tematike. (Smolensky, 2003)

1.2.5.2 “Dvanásťoro proti obťažovaniu na pracovisku”

1. Plne si uvedomte situáciu. Mobbing či bossing nemusia byť vedomé, ale je potrebné vedieť rozpoznať znaky a obeť musí vedieť rozpoznať svoje pocity.
2. Hľadajte príčinu, čo spôsobilo situáciu v ktorej sa nachádzate.
3. Zaznamenávajte, píšete si denník. Čo, kto, kedy, kde, ako a prečo, aké to má dôsledky na Vašu psychiku, zdravie, vzťahy, prácu.
4. Predvídajte a sledujte vývoj. Situácia sa môže po reakcii i zhoršiť, zachovajte si nadhľad, priznajte dôsledky a vážnosť situácie.
5. Dajte si časový limit, do kedy ste schopní situáciu znášať. Neprekročte a nepredlžujte časový limit.
6. Nedajte sa hneď vyprovokovať. Ignorujte slovné útoky alebo ich obráťte na humor ak je to možné, nech útočník vidí, že ste pevní, kľudní a nepristupujete na jeho hru.
7. Nemyslite hneď na protiútok, či pomstu. Radšej urovnajte záležitosti, jednajte s agresorom vecne, pevne ale nie agresívne.
8. Buďte asertívni a snažte sa situáciám predchádzať. Otvorene komunikujte a vymedzte sa proti nevhodnému správaniu.
9. Aktivujte sociálnu sieť. Nájdite si psychickú oporu v rodine, priateľoch, kolegoch.
10. Hľadajte riešenia. Čo najskôr si zaistite vlastnú ochranu a zamedzenie ďalšiemu násiliu. Začnite zmierujúcou cestou, oslovením vedenia, písomným oznámením či sťažnosťou, prípadne až zapojením ďalších subjektov, pri eskalácii situácie až odchodom na iné pracovisko.
11. Vyhľadajte odbornú pomoc. Obráťte sa na odborníkov, poradcov, psychológa, vedenie, personálne oddelenie,...
12. Buďte ostražití. Kontrolujte situáciu v zamestnaní aktívne sa podieľajte na osвете a vytváraní zdravého pracovného prostredia. Predchádzajte situáciám, ktoré vedú k emocionálnemu násiliu. (oppp.cz, 2022)

1.2.6 Etický kódex

Etický kódex je dokument, ktorý vyjadruje záväzok k etickému správaniu, vzťahy so zákazníkmi, zamestnancami, odberateľmi, dodávateľmi i konkurenciou. Je v ňom dôležitý komplexný pohľad na podnik, jeho práva a povinnosti voči sebe a aj voči

zamestnancom. Nejde vynechať okolie, investorov, dodávateľsko-odberateľské vzťahy, konkurenciu, a i. (Řezáč, 2009)

Etický kódex sa môže zostavovať dvomi spôsobmi. Škandinávsky model kladie dôraz na diskusiu a tvorenie kódexu za účasti všetkých zamestnancov, zatiaľ čo americký model nezahŕňa zamestnancov, ale kódex tvorí len management a vlastníci podniku. (Bláha, 2003)

Po vytvorení etického kódexu musí kódex schváliť štatutárny orgán, mal by sa stať súčasťou strategických dokumentov podniku a mal by ovplyvniť riadenie organizácie. Každý zamestnanec by mal byť zoznámený s kódexom a mal by vedieť, kde ho nájsť. Vedenie organizácie a manažéri by mali zamestnancov uistiť, že kódex bude platný pre všetkých rovnako. Pravidelná kontrola na základe skúseností a pripomienok je potrebná, aby sa kódex mohol revidovať, upravovať a novelizovať. Školenia a výcvik by mali byť pravidelné hlavne u zamestnancov s väčšou mierou zodpovednosti. Kódex býva umiestnený na webových stránkach organizácie, aby ho mali k dispozícii investori, dodávatelia, veritelia a iní. Taktiež sa o etickom kódexe stručne píše aj vo výročných správach (o jeho zapojení do praxe, využívaní). (Putnová, Seknička, 2007)

1.2.6.1 Náležitosti etického kódexu

Každý kódex je v štruktúre a obsahu iný. Odlišnosť je spôsobená tradíciami, mravnou vyspelosťou a pod. Aj tak sa však objavujú podobné obsahové okruhy:

1. Preambula.
2. Základné ustanovenia.
3. Vzťahy so zákazníkmi.
4. Vzťahy s majiteľmi, prípadne akcionármi firmy.
5. Vzťahy k zamestnancom.
6. Vzťahy k dodávateľom a obchodným partnerom.
7. Vzťahy ku konkurencii.
8. Vzťahy k vláde a miestnym orgánom.
9. Vzťahy voči prírode a životnému prostrediu.
10. Záverečné ustanovenia.
11. Definovanie pojmov.

Etický kódex by mal byť vymáhateľný. Niektoré firmy ho zahŕňajú aj do pracovnej zmluvy a tým dosiahnu, že neplnenie etického kódexu je porušením i pracovnej zmluvy. Etický kódex by mal mať určenú platnosť - ak má byť nápomocný, musí byť vždy aktuálny. (Putnová, Seknička, 2007)

Etický kódex zlepšuje image podniku pre verejnosť i zákazníkov. Pomáha vytvoriť príjemné pracovné prostredie, napomáha k príjemnej pracovnej klíme, taktiež pomáha vyjadriť záujmy podniku a stanoviť jeho ciele a ich plnenie. Pomáha k príjemnej, otvorenej komunikácii, obmedzuje sporné rozhodovanie a zabraňuje vedeniu, aby po zamestnancoch požadovali nesprávne jednanie. (Řezáč, 2009)

Etické kódexy by mali byť zažitou súčasťou podnikovej kultúry. Etické jednanie v každej oblasti i na všetkých stupňoch riadenia by mali byť samozrejmosťou myslenia, správania, konania a vystupovania všetkých. Ďalší cieľ by mal byť obmedzenie možnosti zlyhania manažéra (manipulácia podriadených, pesimizmus, vyvolávanie strachu, pocit nepostradateľnosti, nedostatok empatie či túžba po dôležitosti a ovládaní. (Řezáč, 2009)

1.2.7 Legislatíva

Úplne základný dokument, ktorý vymedzuje ľudské práva, odkazuje na morálne hodnoty, ktoré by mali byť samozrejmosťou v každodennom živote a pri emocionálnom obťažovaní môžeme tematiku emocionálneho násillia aplikovať na Listinu základných práv a slobôd.

Listina základných práv a svobod:

Čl. 1:

“Lidé jsou svobodní a rovní v důstojnosti i v právech. Základní práva a svobody jsou nezadatelné, nezcizitelné, nepromlčitelné a nezrušitelné.”

Čl. 3:

“(1) Základní práva a svobody se zaručují všem bez rozdílu pohlaví, rasy, barvy pleti, jazyka, víry a náboženství, politického či jiného smýšlení, národního nebo sociálního původu, příslušnosti k národnostní nebo etnické menšině, majetku, rodu nebo jiného postavení.

(3) Nikomu nesmí být způsobena újma na právech pro uplatňování jeho základních práv a svobod.”

Čl. 7

“(1) Nedotknutelnost osoby a jejího soukromí je zaručena. Omezena může být jen v případech stanovených zákonem.

(2) Nikdo nesmí být mučen ani podroben krutému, nelidskému nebo ponižujícímu zacházení nebo trestu.”

Čl. 10

“(1) Každý má právo, aby byla zachována jeho lidská důstojnost, osobní čest, dobrá pověst a chráněno jeho jméno.

(2) Každý má právo na ochranu před neoprávněným zasahováním do soukromého a rodinného života.

(3) Každý má právo na ochranu před neoprávněným shromažďováním, zveřejňováním nebo jiným zneužíváním údajů o své osobě.”

Rovné zachádzanie so zamestnancami, zákaz ich diskriminácie a základné zásady pracovnoprávných vzťahov vymedzuje 262/2006 Sb. Zákoník práce. Pojmy, ako priama a nepriama diskriminácia, sexuálne obťažovanie, obťažovanie, prenasledovanie, pokyn k diskriminácii, navádzanie k diskriminácii a prípady, kedy je rozdielne zaobchádzanie prípustné upravuje antidiskriminačný zákon.

Zákoník práce:

§ 1a

„(1) Smysl a účel ustanovení tohoto zákona vyjadřují i základní zásady pracovněprávních vztahů, jimiž jsou zejména

a) zvláštní zákonná ochrana postavení zaměstnance,

*b) **uspokojivé a bezpečné podmínky pro výkon práce,***

*c) **spravedlivé odměňování zaměstnance,***

*d) **řádný výkon práce zaměstnancem v souladu s oprávněnými zájmy zaměstnavatele,***

*e) **rovné zacházení se zaměstnanci a zákaz jejich diskriminace.***

(2) Zásady zvláštní zákonné ochrany postavení zaměstnance, uspokojivých a bezpečných pracovních podmínek pro výkon práce, spravedlivého odměňování zaměstnance, rovného zacházení se zaměstnanci a zákazu jejich diskriminace vyjadřují hodnoty, které chrání veřejný pořádek.”

Rovné zachádzanie a zákaz diskriminácie:

§ 16

„(1) Zaměstnavatelé jsou povinni zajišťovat rovné zacházení se všemi zaměstnanci, pokud jde o jejich pracovní podmínky, odměňování za práci a o poskytování jiných peněžitých plnění a plnění peněžité hodnoty, o odbornou přípravu a o příležitost dosáhnout funkčního nebo jiného postupu v zaměstnání.

(2) V pracovněprávních vztazích je zakázána jakákoliv diskriminace, zejména diskriminace z důvodu pohlaví, sexuální orientace, rasového nebo etnického původu, národnosti, státního občanství, sociálního původu, rodu, jazyka, zdravotního stavu, věku, náboženství či víry, majetku, manželského a rodinného stavu a vztahu nebo povinností k rodině, politického nebo jiného smýšlení, členství a činnosti v politických stranách nebo politických hnutích, v odborových organizacích nebo organizacích zaměstnavatelů; diskriminace z důvodu těhotenství, mateřství, otcovství nebo pohlavní identifikace se považuje za diskriminaci z důvodu pohlaví.

(3) Pojmy přímá diskriminace, nepřímá diskriminace, obtěžování, sexuální obtěžování, pronásledování, pokyn k diskriminaci a navádění k diskriminaci a případy, kdy je rozdílné zacházení přípustné, upravuje antidiskriminační zákon¹⁰⁸).

(4) Za diskriminaci se nepovažuje rozdílné zacházení, pokud z povahy pracovních činností vyplývá, že toto rozdílné zacházení je podstatným požadavkem nezbytným pro výkon práce; účel sledovaný takovou výjimkou musí být oprávněný a požadavek přiměřený. Za diskriminaci se rovněž nepovažují opatření, jejichž účelem je odůvodněno předcházení nebo vyrovnaní nevýhod, které vyplývají z příslušnosti fyzické osoby ke skupině vymezené některým z důvodů uvedených v antidiskriminačním zákonu.”

§ 101

“(1) Zaměstnavatel je povinen zajistit bezpečnost a ochranu zdraví zaměstnanců při práci s ohledem na rizika možného ohrožení jejich života a zdraví, která se týkají výkonu práce”

Antidiskriminačný zákon:

§ 2

„(1) Pro účely tohoto zákona se právem na rovné zacházení rozumí právo nebýt diskriminován z důvodů, které stanoví tento zákon nebo přímo použitelný předpis Evropské unie v oblasti volného pohybu pracovníků..

(2) Diskriminace je přímá a nepřímá. Za diskriminaci se považuje i obtěžování, sexuální obtěžování, pronásledování, pokyn k diskriminaci a navádění k diskriminaci.

(3) Přímou diskriminací se rozumí takové jednání, včetně opomenutí, kdy se s jednou osobou zachází méně příznivě, než se zachází nebo zacházelo nebo by se zacházelo s jinou osobou ve srovnatelné situaci, a to z důvodu rasy, etnického původu, národnosti, pohlaví, sexuální orientace, věku, zdravotního postižení, náboženského vyznání, víry či světového názoru, a dále v právních vztazích, ve kterých se uplatní přímo použitelný předpis Evropské unie z oblasti volného pohybu pracovníků, i z důvodu státní příslušnosti.

(4) Za diskriminaci z důvodu pohlaví se považuje i diskriminace z důvodu těhotenství, mateřství nebo otcovství a z důvodu pohlavní identifikace.

(5) Diskriminací je také jednání, kdy je s osobou zacházeno méně příznivě na základě domnělého důvodu podle odstavce 3.”

§ 10

„(1) Dojde-li k porušení práv a povinností vyplývajících z práva na rovné zacházení nebo k diskriminaci, má ten, kdo byl tímto jednáním dotčen, právo se u soudu zejména domáhat, aby bylo upuštěno od diskriminace, aby byly odstraněny následky diskriminačního zásahu a aby mu bylo dáno přiměřené zadostiučinění.

(2) Pokud by se nejevilo postačujícím zjednání nápravy podle odstavce 1, zejména proto, že byla v důsledku diskriminace ve značné míře snížena dobrá pověst nebo důstojnost osoby nebo její vážnost ve společnosti, má též právo na náhradu nemajetkové újmy v penězích.

(3) Výši náhrady podle odstavce 2 určí soud s přihlédnutím k závažnosti vzniklé újmy a k okolnostem, za nichž k porušení práva došlo.”

Občanský zákoník vymedzuje hlavně náhrady při ujmách na přirozených právech člověka.

Občanský zákoník:

§ 2957

„Způsob a výše přiměřeného zadostiučinění musí být určeny tak, aby byly odčiněny i okolnosti zvláštního zřetele hodné. Jimi jsou úmyslné způsobení újmy, zvláště pak způsobení újmy s použitím lsti, pohrůžky, zneužitím závislosti poškozeného na škůdci, násobením účinků zásahu jeho uváděním ve veřejnou známost, nebo v důsledku

diskriminace poškozeného se zřetelem na jeho pohlaví, zdravotní stav, etnický původ, víru nebo i jiné obdobně závažné důvody. Vezme se rovněž v úvahu obava poškozeného ze ztráty života nebo vážného poškození zdraví, pokud takovou obavu hrozba nebo jiná příčina vyvolala.”

Trestní zákoník:

§ 175 Vydírání

„ (1) Kdo jiného násilím, pohrůžkou násilí nebo pohrůžkou jiné těžké újmy nutí, aby něco konal, opominul nebo trpěl, bude potrestán odnětím svobody na šest měsíců až čtyři léta nebo peněžitým trestem.

(2) Odnětím svobody na dvě léta až osm let bude pachatel potrestán,

a) spáchá-li čin uvedený v odstavci 1 jako člen organizované skupiny,

b) spáchá-li takový čin nejméně se dvěma osobami,

(...)

e) spáchá-li takový čin na těhotné ženě,

f) spáchá-li takový čin na svědkovi, znalci nebo tlumočnickovi v souvislosti s výkonem jejich povinnosti, nebo

g) spáchá-li takový čin na jiném pro jeho skutečnou nebo domnělou rasu, příslušnost k etnické skupině, národnost, politické přesvědčení, vyznání nebo proto, že je skutečně nebo domněle bez vyznání.

(3) Odnětím svobody na pět až dvanáct let bude pachatel potrestán,

a) způsobí-li takovým činem těžkou újmu na zdraví,

(...)

§ 177 Útisk

„(1) Kdo jiného nutí, zneužívaje jeho tísně nebo závislosti, aby něco konal, opominul nebo trpěl, bude potrestán odnětím svobody až na jeden rok nebo zákazem činnosti.

(2) Odnětím svobody na šest měsíců až tři léta bude pachatel potrestán,

a) způsobí-li činem uvedeným v odstavci 1 značnou škodu, nebo

b) spáchá-li takový čin v úmyslu získat pro sebe nebo pro jiného značný prospěch.

(3) Odnětím svobody na jeden rok až pět let nebo peněžitým trestem bude pachatel potrestán,

- a) způsobí-li činem uvedeným v odstavci 1 škodu velkého rozsahu, nebo
- b) spáchá-li takový čin v úmyslu získat pro sebe nebo pro jiného prospěch velkého rozsahu.”

§ 184 Pomluva

„(1) Kdo o jiném sdělí nepravdivý údaj, který je způsobilý značnou měrou ohrozit jeho vážnost u spoluobčanů, zejména poškodit jej v zaměstnání, narušit jeho rodinné vztahy nebo způsobit mu jinou vážnou újmu, bude potrestán odnětím svobody až na jeden rok.

(2) Odnětím svobody až na dvě léta nebo zákazem činnosti bude pachatel potrestán, spáchá-li čin uvedený v odstavci 1 tiskem, filmem, rozhlasem, televizí, veřejně přístupnou počítačovou sítí nebo jiným obdobně účinným způsobem.”

§ 185 Znásilnění

„(1) Kdo jiného násilím nebo pohrůzkou násilí nebo pohrůzkou jiné těžké újmy donutí k pohlavnímu styku, nebo

kdo k takovému činu zneužije jeho bezbrannosti,

bude potrestán odnětím svobody na šest měsíců až pět let.

(2) Odnětím svobody na dvě léta až deset let bude pachatel potrestán, spáchá-li čin uvedený v odstavci 1

a) souloží nebo jiným pohlavním stykem provedeným způsobem srovnatelným se souloží,

(...)

(3) Odnětím svobody na pět až dvanáct let bude pachatel potrestán,

(...)

c) způsobí-li takovým činem těžkou újmu na zdraví.

(5) Příprava je trestná.”

§ 186 Sexuální nátlak

(1) Kdo jiného násilím, pohrůzkou násilí nebo pohrůzkou jiné těžké újmy donutí k pohlavnímu sebeukájení, k obnažování nebo jinému srovnatelnému chování, nebo

kdo k takovému chování přiměje jiného zneužívaje jeho bezbrannosti,

bude potrestán odnětím svobody na šest měsíců až čtyři léta nebo zákazem činnosti.

(2) Stejně bude potrestán pachatel, který přiměje jiného k pohlavnímu styku, k pohlavnímu sebeukájení, k obnažování nebo jinému srovnatelnému chování zneužívaje jeho závislosti nebo svého postavení a z něho vyplývající důvěryhodnosti nebo vlivu.

(3) Odnětím svobody na jeden rok až pět let bude pachatel potrestán, spáchá-li čin uvedený v odstavci 1 nebo 2

a) na dítěti, nebo

b) nejméně se dvěma osobami.

§ 191 Šíření pornografie

„(1) Kdo vyrobí, doveze, vyveze, proveze, nabídne, činí veřejně přístupným, zprostředkuje, uvede do oběhu, prodá nebo jinak jinému opatří fotografické, filmové, počítačové, elektronické nebo jiné pornografické dílo, v němž se projevuje násilí či neúcta k člověku, nebo které popisuje, zobrazuje nebo jinak znázorňuje pohlavní styk se zvířetem, bude potrestán odnětím svobody až na jeden rok, zákazem činnosti nebo propadnutím věci.

(3) Odnětím svobody na šest měsíců až tři léta bude pachatel potrestán, spáchá-li čin uvedený v odstavci 1 nebo 2

a) jako člen organizované skupiny,

b) tiskem, filmem, rozhlasem, televizí, veřejně přístupnou počítačovou sítí nebo jiným obdobně účinným způsobem, nebo

c) v úmyslu získat pro sebe nebo pro jiného značný prospěch.”

Ďalšie právne úpravy, na ktoré je možno obrátiť sú Zákon č. 435/2004 Sb. o zaměstnanosti alebo ohľadom diskriminácie CHARTER OF FUNDAMENTAL RIGHTS OF THE EUROPEAN UNION a Úmluva Mezinárodní organizace práce o diskriminaci.

Inštitúcie

Emocionálne násilie na pracovisku sa štandardne nahlasuje na personálnom oddelení, ktoré povedie ďalší postup vo veci. Avšak keď ani po nahlásení problému personálnemu oddeleniu problém nebol vyriešený, zamestnanec v Českej republike sa môže obrátiť na Státní úřad inspekce práce, resp. na oblastní inspektorát práce podľa kraja, v ktorom zamestnanec pracuje. Ak nepomohol ani inšpektorát práce, môže sa zamestnanec brániť súdnou cestou. (pravnilinka.cz, 2022)

1.2.8 Predstavenie spoločnosti

Firma bola založená v roku 2012 a aktuálne zamestnáva okolo 1200 zamestnancov s priemerným vekom 28 rokov a pomerom 55 % mužov a 45 % žien. Nadpolovičný podiel akcií vlastní americký investor. Firma poskytuje služby v cestovnom ruchu, konkrétne sa jedná o cestovnú agentúru. Z dôvodu citlivosti dát firma nebude v tejto diplomovej práci menovaná.

1.2.8.1 Hodnotenie pracovníkmi

Na portále atmoskop.cz zamestnanci pridali súčasní aj bývalí zamestnanci spätnú väzbu pre potenciálnych záujemcov o prácu. Z týchto recenzií na zamestnávateľa vyplýva, ako pozitíva ľudia vnímajú to, že je na pracovisku priateľská atmosféra, príjemný a mladý kolektív z celého sveta, motivačné benefity, dobré pracovné prostredie, zlepšovanie anglického jazyka, voľnosť, možnosti sa realizovať, odmenu za každý odpracovaný rok vo forme zľavy na produkty, pracovné priestory a hlavne možnosť zobrať psa so sebou do práce. So začiatkom pandémie koncom roku 2019 k týmto benefítom pribudla aj možnosť plne pracovať z domu.

Z negatív viac krát bolo uvedené, že sa v manažérskych pozíciách často nachádzajú juniorní ľudia, čo spôsobuje zbytočne vynaloženú energiu na úlohy, ktoré nie sú zmysluplne podložené alebo zadané, demotiváciu a odchod skúsených "senior" zamestnancov. Ďalším negatívom je veľký nátlak na zamestnancov hlavne v špičkách a nepredvídateľných situáciách. Jeden zo zamestnancov uviedol, že super benefity, ale po práci bol tak vyčerpaný, že nemal energiu na ich využitie. Taktiež vysoká fluktuácia zamestnancov bola uvedená ako negatívum. Mladý kolektív bol uvedený aj ako negatívum v zmysle postrádania seniornejšieho prístupu a otvorenej a včasnej komunikácie. Zamestnanci pociťovali aj nedostatok uznania a pochvaly, chaos v práci a aj nízky plat. Bývalí zamestnanci zo zákazníckej podpory sa najviac sťažovali na pracovné zmeny (nízka flexibilita), na ich znevýhodnené postavenie v rámci firmy (pocity menejcennosti, ich názory nebývajú brané do úvahy či neschopnosť zmeniť niečo v spoločnosti k lepšiemu) ([Atmoskop.cz](https://atmoskop.cz), 2022)

2 Analýza súčasného stavu

Firma má v rámci Learning and Development iniciatívy - teda oddeleniu, ktoré sa zaoberá vzdelávaním zamestnancov, niekoľko online kurzov, ktoré majú zamestnancov naučiť ako sa správať v rôznych situáciách či ako riešiť problémy na pracovisku. Príkladom takýchto kurzov, ktoré si môžu zamestnanci dobrovoľne vyplniť sú napríklad Konflikt management, Základy vedenia (Leadership Essentials), Management na diaľku (Remote management) či Prevencia sexuálneho obťažovania. Tieto všetky kurzy sú pre zamestnancov nepovinné.

2.1 Pracovné pravidlá

Firma disponuje pracovnými pravidlami, pri ktorých je zamestnanec povinný pri nástupe do zamestnania absolvovať lekársku prehliadku, školenie BOZP.

Ohľadom riešených foriem emocionálneho násillia pracovné pravidlá zakazujú diskrimináciu v akejkoľvek forme, akékoľvek obťažovanie - sexuálne obťažovanie, mobbing, navádzanie či podnecovanie k diskriminácii. V prípade výskytu takéhoto správania sú dotknutí zamestnanci oprávnení sa obrátiť na nadriadeného či na personálne oddelenie, ktoré je povinné prešetriť danú sťažnosť a okamžite informovať zamestnanca o výsledku šetrenia.

Povinnosti vedúcich pracovníkov sú organizovať a prideľovať prácu podriadeným, riadiť a dohliadať na prácu svojich podriadených a spravodlivo hodnotiť ich pracovné výkony a výsledky.

Pri porušení týchto predpisov je zamestnanec upozornený „vytýkacím listom“, v ktorom nadriadený uvedie, ktoré predpisy zamestnanec porušil, ktoré požiadavky nesplnil a určí lehotu k náprave. Nadriadený upozorní na možnosť ukončenia pracovného pomeru.

Pri nepodstatnom porušení či sústavných nepodstatných porušeníach povinností vyplývajúcich z právnych predpisov vzťahujúcich sa na vykonávanú prácu, ak bol zamestnanec na takéto porušenie v posledných 6 mesiacoch na takéto porušenie predpisov upozornený, môže s ním byť rozviazaná pracovná zmluva. Ide hlavne o správanie v rozpore s pravidlami slušnosti, predpismi či zásadami slušného správania.

Pri podstatnom a hrubom porušení z vyplývajúcich právnych predpisov zamestnávateľ má oprávnenie so zamestnancov rozviazať pracovný vzťah bez požiadavku, aby tomuto

porušení predchádzalo iné porušenie pracovných povinností. Jedná sa hlavne o zničenie či odcudzenie majetku, neospravedlnené neprítomnosti, požívanie alkoholu a iných omamných látok na pracovisku či vstup na pracovisko pod vplyvom týchto látok, neoprávnení zisťovanie či predávanie informácií o spoločnosti, súkromných a osobných záležitostiach zamestnancov a partnerov, hrubé porušenie vnútorného predpisu zamestnávateľa, a pod.

2.2 Etický kódex

Firma má vo svojom internom informačnom systéme aj Etický kódex, z ktorého pre zamestnancov vyplývajú zásady správania. Etický kódex má 8 bodov.

Podľa prvého bodu sú zamestnanci povinní dodržiavať zákony, pravidlá a predpisy.

Podľa druhého bodu zamestnanci musia mať úctu ku všetkým ľuďom. So všetkými musí byť zaobchádzané rovnako bez ohľadu na pohlavie, vek, rasu, národnosť, etnický pôvod, náboženstvo, sexuálnu orientáciu, postihnutie, presvedčenie, svetonázor či akékoľvek iné kritéria. Všetci sú zodpovední za zaistenie inkluzívneho pracovného prostredia bez diskriminácie, kde sa so všetkými zamestnancami zachádza spravodlivo.

Tretí bod upravuje stret záujmov. Od zamestnancov sa očakáva, že pri plnení pracovných povinností používajú svoj úsudok, aby jednali v najlepšom záujme firmy.

Štvrtý bod upravuje nesprávne platby a dary. Zamestnanci majú povolené darovanie či prijímanie darov vrátane obchodnej zábavy, avšak len v rámci firemných a zákonných limitov.

Piaty bod sa zaoberá zasväteným obchodovaním. Zamestnanci, ktorí disponujú akýmkoľvek neverejnými informáciami ich nebudú zdieľať.

Šiesty bod ukladá zamestnancom povinnosť zachovávať mlčanlivosť o všetkých skutočnostiach, ktoré sú súčasťou obchodného tajomstva alebo know-how firmy, jeho systému práce, pracovných metód, obchodnej politiky, pracovných postupov, obchodných vzťahov, kontaktov a vnútornej organizácie obchodných aktivít firmy.

Siedmy bod upravuje vedenie záznamov, výkazníctva a finančnú integritu. Účtovné knihy, záznamy, účty a finančné výkazy firmy musia byť vedené podrobne, musia riadne odrážať transakcie spoločnosti a musia byť v súlade s platnými zákonmi a systémom vnútorných kontrol spoločnosti.

Ôsmy bod sa zaoberá hlásením porušení a dôsledkami porušení zásad.

2.3 Whistleblowing

Firma má aj reguláciu whistleblowingu. Whistleblowing je nahlásenie pochybenia, nezákonného jednania či nečinnosť v rámci pracovných pravidiel a kódexu správania. Politika whistleblowingu pomáha čeliť akýmkoľvek problémom priamo a tvorí prostredie, kde sa nikto nebojí ozvať.

Cieľom politiky whistleblowingu je tím, ktorí majú vážne obavy ohľadom akejkoľvek záležitosti v rámci firmy, ktorá je v rozpore s kódexom správania bezpečnú platformu, kde môžu vystúpiť a vyjadriť svoje obavy bez obáv z viktimizácie a následnej diskriminácie, znevýhodnenia či prepustenia.

Pri whistleblowingu je oznamovateľ chránený, je nezákonné kohokoľvek prepustiť alebo umožniť, aby stal obeťou na základe toho, že vykonal príslušné zákonné zverejnenie v súlade s touto politikou. Ak je oznamovateľ zároveň aj agresorom či sa podieľal na nahlasovanej nežiadúcej činnosti, firma nemôže zaručiť, že nebude proti zamestnancovi jednať, ale je možné zobrať do úvahy skutočnosť, že sa sám prihlásil.

Ochrana oznamovateľa má za cieľ to, aby oznamovateľ uviedol aj svoje meno, ak je to možné. Keď oznamovateľ nie je známy, je o to ťažšie ho chrániť v pozícií alebo poskytnúť spätnú väzbu.

Je prísne zakázané neužívať túto politiku zlomyseľným oznamovaním nepravdivých obáv. Oznamovanie je možné členom HR oddelenia či na email uvedený v informačnom systéme v tomto článku, ku ktorému majú prístup HR business partneri a business partnerky a manažér HR. Pri oznamovaní by sa mali oznamovať: povaha obavy, prečo si oznamovateľ myslí, že je pravdivá, pozadie a história obavy aj s uvedením príslušných dátumov.

O oznámenie sa postará personálne oddelenie (HR) v spolupráci s právnym oddelením. Za túto politiku zodpovedá HR.

HR na obavu odpovie čo najrýchlejšie. Bude prevedené počiatočné šetrenie, ktoré rozhodne, či je vyšetrovanie vhodné a ak áno, akou formou by sa malo prevádzať. V prípade potreby môžu byť nahlásené záležitosti: prešetrené vedením, interným auditom alebo prostredníctvom disciplinárneho riadenia, či riadenia sťažností až predané polícii.

Na podnety bude osoba vyšetrujúca podnet odpovedať do piatich pracovných dní, uvedie, ako HR navrhuje záležitosti riešiť, zdelí, či bude alebo nebude prebiehať ďalšie vyšetrowanie aj s dôvodmi prečo.

Oznamovateľ bude priebežne informovaný, pokiaľ tomu nebudú brániť právne dôvody.

Obdrží úradný záznam z vyšetrowania v písomnej podobe

Bude zoznámený s možnými právnymi nápravami a opatreniami

Bude mať možnosť prediskutovať výsledky osobne.

Táto politika slúži k riešeniu a prešetreniu akýchkoľvek vznesením obáv s konečným cieľom zaistiť, aby boli prijaté vhodné opatrenia.

2.4 Proces sťažností

Dôvody na sťažnosti:

- nespokojnosť s pracovnými podmienkami,
- nespokojnosť so zdravotnými a bezpečnostnými podmienkami na pracovisku,
- nespokojnosť s pracovným prostredím,
- nespokojnosť s výkonom
- nespokojnosť so vzťahmi na pracovisku,
- šikana a obťažovanie,
- nespokojnosť s organizačnými zmenami či novými pracovnými postupmi,
- diskriminácia,
- akékoľvek iné porušenie pravidiel spoločnosti.

Postup pri sťažnosti:

1. Prediskutovať sťažnosť s nadriadeným manažérom - zamestnanec by mal incident nahlásiť do 3 pracovných dní od incidentu. Mal by prediskutovať problematickú situáciu so svojím manažérom. V prípade, že sa nenájde riešenie v diskusii s priamym nadriadeným sa v procese postupuje do kroku č. 2.
2. Príprava a odoslanie sťažnosti HR business partnerke na posúdenie manažérom druhej úrovne - oficiálna sťažnosť by mala byť pripravená a odoslaná do 7 pracovných dní od diskusie s priamym nadriadeným. V tomto kroku bude uvedený vyšší nadriadený manažér a naplánuje sa stretnutie vyššieho

manažéra, zamestnanca a HR, aby problém a sťažnosť prediskutovali. Toto stretnutie bude naplánované do 5 pracovných dní od podania žiadosti. Druhostupňový manažér do 5 pracovných dní od tejto diskusie vypracuje písané rozhodnutie. Ak zamestnanec stále nie je spokojný s riešením, v procese môže pokračovať do kroku č. 3.

3. Odoslanie oficiálnej sťažnosti riaditeľovi / riaditeľke ľudských zdrojov na posúdenie manažérom tretej úrovne - do 5 pracovných dní môže sťažnosť poslať riaditeľovi ľudských zdrojov, s ktorým do ďalších 5 pracovných dní od podania bude naplánované stretnutie a diskusia. Do ďalších 5 pracovných dní vypracuje písomné rozhodnutie riaditeľ ľudských zdrojov. Ak zamestnanec stále nie je spokojný s rozhodnutím, môže pokračovať do kroku č. 4.
4. Odoslanie oficiálnej žiadosti na konečné odvolanie generálnemu riaditeľovi (CEO) - do 7 pracovných dní od kroku č. 3 s administratívnou zodpovednosťou môže zamestnanec svoju sťažnosť predložiť generálnemu riaditeľovi firmy. Zvyčajne do 14 pracovných dní generálny riaditeľ poskytne výslednú odpoveď. Oznámenie sa pošle aj vedeniu oddelenia, na ktorom zamestnanec pracuje.

2.5 Employee Assistance Program (EAP)

Firma zamestnancom poskytuje Employee Assistance Program, ktorý môžu využiť úplne všetci zamestnanci. Pomáha zamestnancom s osobnými, finančnými, zdravotnými či právnymi problémami. Poskytuje poradenstvo, odborníkov, ktorí pomáhajú zamestnancom riešiť ich problémy. Tento program je dokonca poskytovaný aj rodinným príslušníkom. Vo vybraných jazykoch sú zriadené bezplatné telefónne linky, na ktoré môžu zamestnanci kedykoľvek zavolať a riešiť svoje problémy s odborníkmi.

Taktiež sú v rámci EAP programu ponúkané manažérske konzultácie a konzultácie ohľadom krízového manažmentu, aby boli manažéri pripravení riešiť vzniknuté problémy správne.

2.6 Dotazníkové šetrenie

Metóda dotazníkového šetrenia bola vybraná po konzultácii s firmou. Bol navrhnutý aj kvalitatívny výskum avšak z dôvodu citlivosti dát firma nechcela použiť túto metódu.

Firma chcela použiť dotazníkové šetrenie na zistenie aktuálneho stavu na pracovisku, koľko zamestnancov sa s obťažovaním stretlo a v akých formách.

2.6.1 Ciele výskumu

Cieľom dotazníkového šetrenia bolo zistiť, koľko zamestnancov sa stretlo a v akej forme a miere s vybranými formami emocionálneho násillia.

2.6.2 Výskumná skupina

Cieľovou skupinou výskumu boli zamestnanci vybranej firmy. Dotazníkového šetrenia sa zúčastnilo celkom 186 osôb, z toho 103 žien a 83 mužov.

2.6.3 Výskumný nástroj

K získaniu dát bol použitý kvantitatívny výskum, konkrétne dotazníkové šetrenie, ktoré prebiehalo od 7. 3. 2022 do 15. 4. 2022. Dotazník bol zaslaný emailom všetkým zamestnancom firmy. Následne na pracovnom komunikačnom kanáli v neoficiálnych skupinách bola každý týždeň poslaná pripomienka na vyplnenie, teda celkovo 5 pripomienok. Na zber odpovedí bol použitý Google Formulár.

2.6.4 Analytické postupy a spracovanie dát

Po vyzbieraní odpovedí nasledovala kvalitatívna analýza odpovedí z otázok s možnosťou “iné”, kde mohli respondenti doplniť vlastné body. Odpovede boli buď pridané ako možnosť alebo zaradené pod príslušné možnosti, pod ktoré spadajú. Analýza dotazníku prebehla pomocou nástroja Microsoft Excel. Štatistické údaje boli pre lepšiu prehľadnosť prevedené do tabuliek a grafov. K testovaniu hypotéz boli využité testy Test nezávislosti v kontingenčnej tabuľke a Test o parametri z alternatívneho rozdelenia.

2.6.4.1 Test nezávislosti v kontingenčnej tabuľke

Máme dve charakteristiky X , Y nominálneho/diskrétného typu. Charakteristika X má c kategórií a charakteristika Y má r kategórií. Do tabuľky vypíšeme početnosti počet prípadov, ktoré sú v danej kategórii pre X a Y . (Anděl, 2005)

Kontingenčná tabuľka:

Tabuľka č. 1: Kontingenčná tabuľka (Zdroj: Anděl, 2005)

		X				
		1	2	...	c	
Y	1	n_{11}	n_{12}	...	n_{1c}	$n_{1.}$
	2	n_{21}	n_{22}	...	n_{2c}	$n_{2.}$
	...	...	...	...	...	...
	r	n_{r1}	n_{r2}	...	n_{rc}	$n_{r.}$
		$n_{.1}$	$n_{.2}$	...	$n_{.c}$	n

Použili sme testovaciu štatistiku X^2 :

$$X^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^c \frac{(n_{ij} - \frac{n_{i.}n_{.j}}{n})^2}{\frac{n_{i.}n_{.j}}{n}}$$

kde:

n_{ij} - početnosť na príslušnom riadku i a v príslušnom stĺpci j v kontingenčnej tabuľke

$\frac{n_{i.}n_{.j}}{n}$ - odhadnutá početnosť riadku i a stĺpca j v kontingenčnej tabuľke

$n_{i.} = \sum_{j=1}^c n_{ij}$, čo je súčet prvkov na i -tom riadku v kontingenčnej tabuľke (marginálna početnosť)

$n_{.j} = \sum_{i=1}^r n_{ij}$, čo je súčet prvkov na j -tom stĺpci v kontingenčnej tabuľke (marginálna početnosť)

$n = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^c n_{ij}$, čo je súčet všetkých prvkov v kontingenčnej tabuľke

r - počet riadkov

c - počet stĺpcov

Štatistika X^2 má asymptotický Chí kvadrát rozdelenia - Pearsonovo rozdelenie s počtom stupňov voľnosti $\nu = (r - 1)(c - 1)$.

Kritický obor pre tento test je:

$$W = \{x: x \geq \chi^2_{1-\alpha}((r-1)(c-1))\}$$

kde:

$\chi^2_{1-\alpha}(\nu)$ - kvantil $(1 - \alpha)$ Chí kvadrát rozdelenia s ν stupňami voľnosti

Ak hodnota testovacej štatistiky X^2 patrí do kritického oboru, nulovú hypotézu zamietame na hladine významnosti α . (Anděl, 2005)

2.6.4.2 Test o parametri z alternatívneho rozdelenia

Máme charakteristiku X s alternatívnym rozdelením a parametrom p . $X \sim A(p)$

Parameter p určuje pravdepodobnosť výskytu javu.

Testujeme nulovú hypotézu H_0 , že parameter p sa rovná určitej konštante p_0 .

$$H_0: p=p_0$$

Ďalej máme vzorku $x_1 \dots x_n$, ktorá predstavuje náhodné realizácie charakteristiky X . V realite parameter p nepoznáme, ale vieme určiť jeho odhad:

$$\hat{p} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n},$$

čo predstavuje relatívnu početnosť výskytu javu.

Na testovanie použijeme štatistiku:

$$U = \frac{\hat{p} - p_0}{\sqrt{\frac{p_0(1-p_0)}{n}}}$$

kde

$\hat{p}$ - je odhad parametra

p_0 - je testovacia konštanta

n - veľkosť vzorky

Testovacia štatistika sa asymptoticky riadi štandardizovaným normálnym rozdelením.

Nulovú hypotézu zamietame, ak hodnota testovacej štatistiky patrí do kritického oboru.

Kritický obor W pre rôzne hypotézy je:

Tabuľka č. 2: Kritický obor (Zdroj: Katina a spol., 2015)

H_0	H_1	W
$p=p_0$	$p \neq p_0$	$\{x: x \geq u_{\alpha/2} \vee x \leq -u_{\alpha/2}\}$
$p \leq p_0$	$p > p_0$	$\{x: x \geq u_{\alpha/2}\}$
$p \geq p_0$	$p < p_0$	$\{x: x \leq -u_{\alpha/2}\}$

(Katina a spol., 2015)

2.6.5 Analýza výsledkov

V tejto časti diplomovej práce budú predstavené výsledky dotazníkového šetrenia zameraného na výskyt emocionálneho násilia vo vybranej firme.

Analýza výsledkov bude rozdelená na dve časti. Ako prvé budú vyhodnotené výsledky respondentov, ktorí sa s obťažovaním nestretli a nasledovať budú odpovede respondentov, ktorí sa s obťažovaním stretli. Dotazník bol rozdelený do troch častí. Obťažovaní vyplňali všetky tri časti, neobťažovaní len prvú a tretiu.

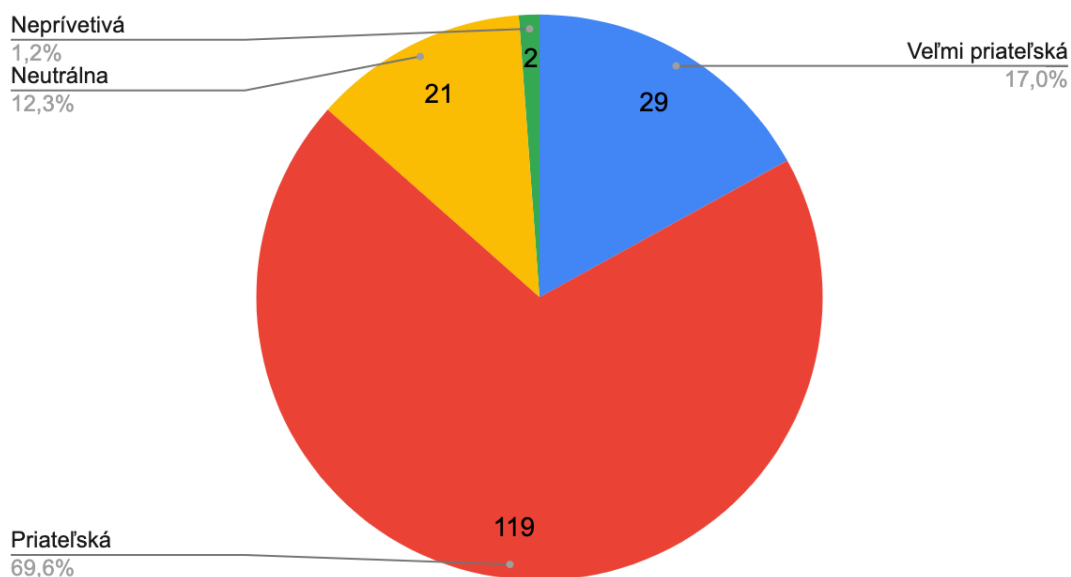
2.6.5.1 Výsledky respondentov, ktorí sa nestretli s obťažovaním

2.6.5.1.1 Prvá časť dotazníku

V prvej časti dotazníku boli účastníci dotazovaní ohľadom atmosféry vo firme, ako sa firma správa k zamestnancom v zmysle spravodlivosti a prístupu k jednotlivým pracovníkom, či firma poskytuje dostatočné školenie ohľadom prevencie vybraných foriem emocionálneho násilia, či sú si vedomí, že existujú smernice (napr. Etický kódex), ktoré vymedzujú správanie na pracovisku a prípadné postihy za porušenie pravidiel. Posledná otázka zisťuje, či sa účastníci s niektorou z vybraných foriem emocionálneho násilia na pracovisku stretli. Na základe tejto otázky dotazovaní účastníci pokračujú na druhú sekciu, kde priblížia svoje skúsenosti s emocionálnym násilím alebo v prípade, že sa s ním stretli pokračujú rovno do tretej sekcie - identifikácia.

1. Ako by ste definovali atmosféru na vašom pracovisku

Atmosféra vo firme

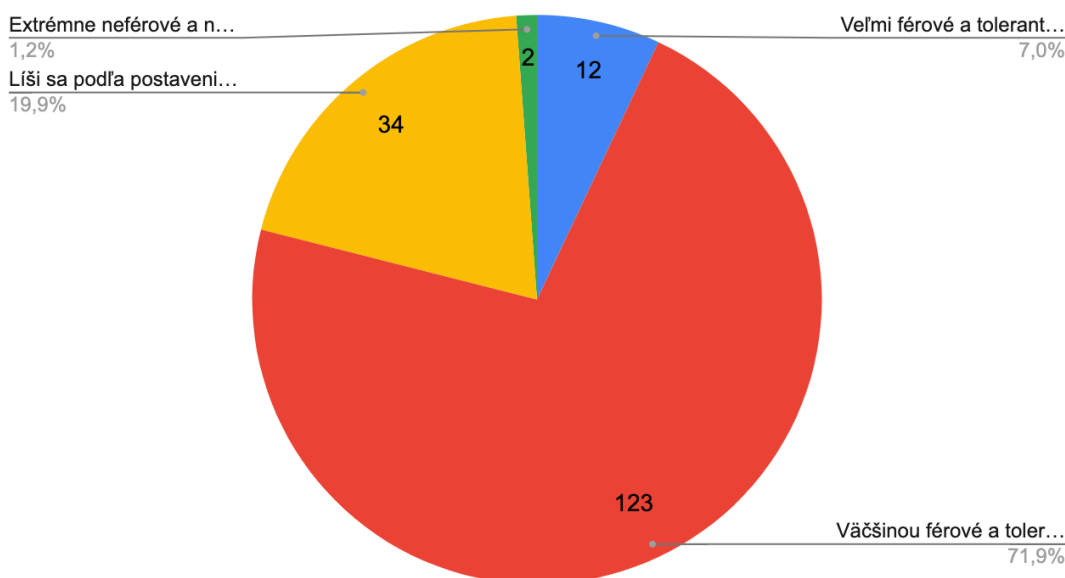


Graf č. 1: Atmosféra vo firme podľa respondentov, ktorí sa nestretli s obťažovaním (Zdroj: Vlastné spracovanie)

148 zamestnancov vníma atmosféru na pracovisku ako priateľskú alebo veľmi priateľskú. Môžeme odhadnúť, že viac ako 86 % zamestnancov vníma atmosféru na pracovisku pozitívne. Tento pocit pravdepodobne podporujú: automatické tykanie si zamestnancov medzi sebou, čo značne odbúrava komunikačné bariéry, mladý kolektív, všeobecná filozofia otvorenej mysle vo firme a možno aj prítomnosť psov, ktorých si zamestnanci môžu zobrať so sebou do práce. 21 respondentov uviedlo, že atmosféra na pracovisku je neutrálna. Zamestnanci teda pravdepodobne nie sú nadšení ohľadom atmosféry na pracovisku, ale zároveň ju nevnímajú negatívne. Ako neprívetivú túto atmosféru vnímajú dvaja respondenti, čo tvorí 1,2 % z počtu respondentov, ktorí sa na pracovisku nestretli s žiadnou zo skúmaných foriem emocionálneho násillia. Pravdepodobne sa bude jednať o prípady, kedy im nevyhovuje niekto v tíme alebo z ich spolupracovníkov. V tejto otázke bola aj možnosť "Nepriateľská". Túto možnosť neoznačil nikto. Ak by sa vo firme takýto zamestnanec vyskytoval, pravdepodobne by čím skôr zo zamestnania odišiel, aby nemusel pracovať v pracovnej atmosfére, ktorá mu nevyhovuje.

2. So zamestnancami sa zaobchádza na vašom pracovisku

Ako sa firma správa k zamestnancom

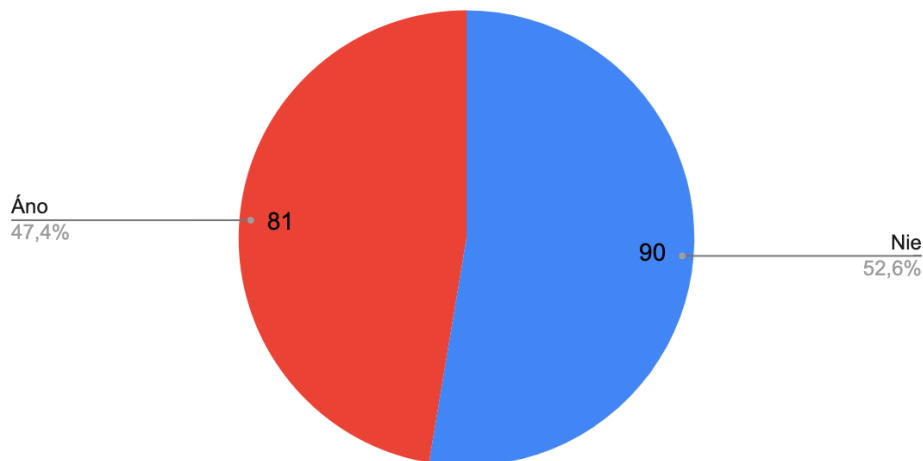


Graf č. 2: Ako sa firma správa k zamestnancom podľa zamestnancov, ktorí sa nestretli s obťažovaním (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Zamestnanci, ktorí sa s obťažovaním nestretli vo väčšine (78,8 %) uviedli, že sa firma správa veľmi férovo alebo aspoň väčšinou férovo a tolerantne. 123 respondentov považuje správanie firmy za férové a tolerantné vo väčšine prípadov. Je možné, že s nejakým konaním firmy nesúhlasili či sa nepriamo dozvedeli o nejakom pochybnom správaní firmy voči zamestnancom. Takmer 20 % vybralo možnosť, že sa správanie firmy k zamestnancom líši podľa postavenia zamestnancov vo firme. K tomuto postoju pravdepodobne dospievajú hlavne tí, ktorí majú pocit, že sú rozdiely medzi prístupom IT oddeleniu a k ostatným. Dvaja zamestnanci vybrali možnosť, že správanie firmy je extrémne neférové a netolerantné. Jedná sa o tých istých dvoch respondentov, ktorí označili atmosféru vo firme ako neprívetivú.

3. Myslíte si, že firma poskytuje adekvátne informácie a školenie pre zamestnancov v rámci prevencie Mobbingu, Bossingu a Sexuálneho obťažovania na vašom pracovisku?

Adekvátne informácie a školenie v rámci prevencie emocionálneho násilia

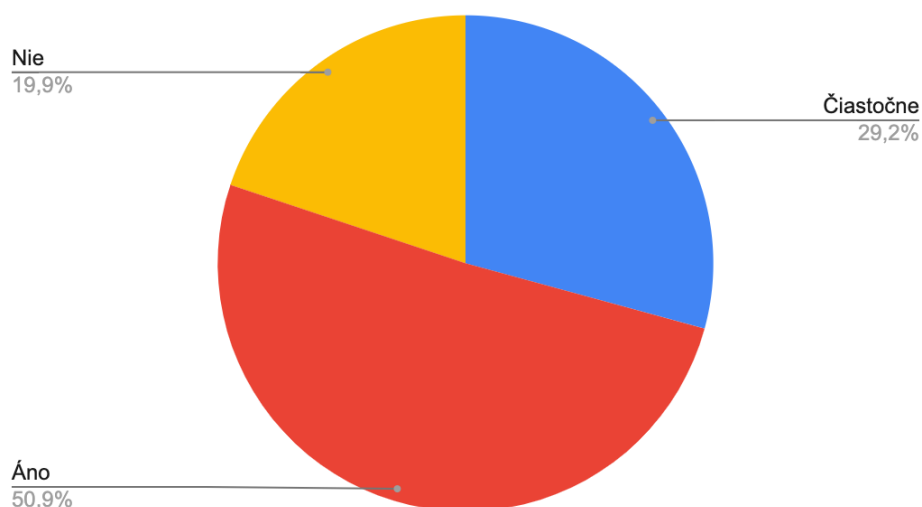


Graf č. 3: Adekvátne informácie a školenie v rámci prevencie emocionálneho násilia (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Viac ako polovica respondentov si nemyslí, že firma poskytuje dostatočné informácie a školenie v rámci prevencie emocionálneho násilia. Zaujímavé je, že sa podľa odpovede s týmito formami na pracovisku nestretli, avšak myslia si, že firma nerobí dosť. Pravdepodobne im chýba osвета a informácie, aby sa v tejto oblasti cítili, že sú dostatočne znalí v tejto problematike.

4. Ste oboznámení s pravidlami a školením, ktoré firma má a poskytuje?

Oboznámenie so smernicami a školením



Graf č. 4: Oboznámenie so smernicami a školením u respondentov, ktorí sa nestretli s obťažovaním (Zdroj: Vlastné spracovanie)

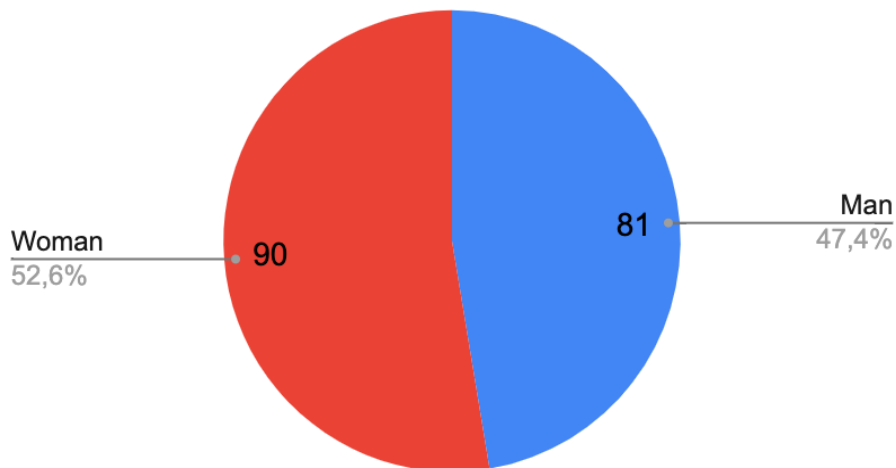
Firma má pre všetkých zamestnancov na intraportáli dostupné dokumenty ako napríklad etický kódex, pracovné pravidlá, či reguláciu whistleblowingu. Na portáli so školeniami firma zabezpečila školenie na prevenciu sexuálneho obťažovania. Polovica respondentov si je vedomá, že existujú všetky z pridaných linkov (Whistleblowing, Pracovné pravidlá, Etický kódex aj školenie na prevenciu sexuálneho obťažovania). Asi 29 % respondentov sú s uvedenými dokumentami oboznámení len čiastočne a 19,9 % si nie sú vedomí týchto regulácií vôbec. Môže to byť spôsobené napríklad aj tým, že pri nástupe do pracovného pomeru to nie je súčasťou takzvaného “onboarding” procesu, takže zamestnanci sa k týmto dokumentom dostanú skôr z vlastnej iniciatívy alebo v prípade potreby.

2.6.5.1.2 Tretia časť dotazníku

V poslednej časti dotazníku boli zisťované identifikačné informácie o respondentoch. Ako dlho pracujú vo firme, na akom type pozície (manažér alebo individuálny pracovník), koľko majú rokov, ich pohlavie a na akom oddelení pracujú.

5. Vaše pohlavie

Vaše pohlavie

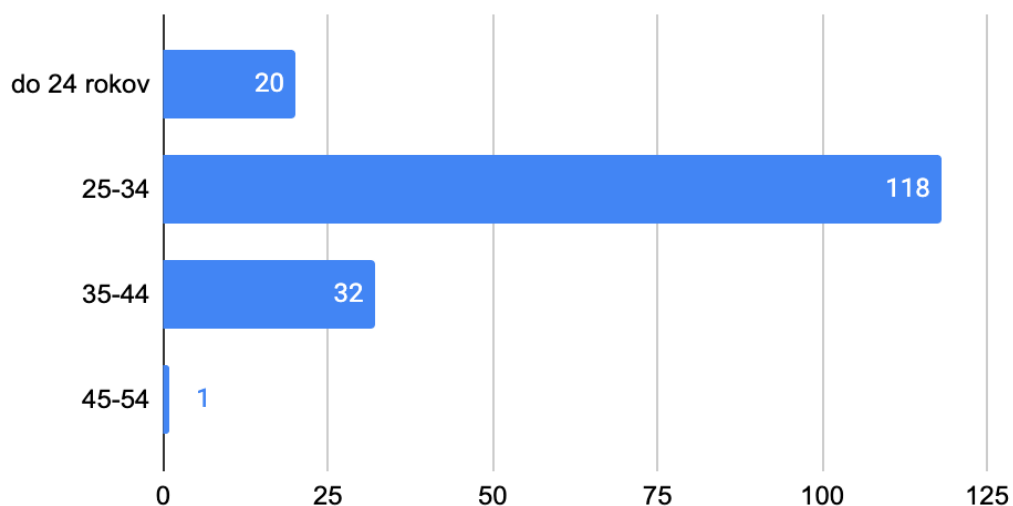


Graf č. 5: Pohlavie respondentov, ktorí sa nestretli s emocionálnym obťažovaním (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Respondenti, ktorí sa nestretli s emocionálnym násilím boli 52,6 % ženy a 47,4 % muži. Môžeme pozorovať, že v tejto tématike boli aktívnejšie na odpovedanie ženy, pretože sú citlivejšie, táto problematika sa ich môže viac dotýkať a zároveň sú často obeť viac, než muži.

6. Váš vek

Váš vek

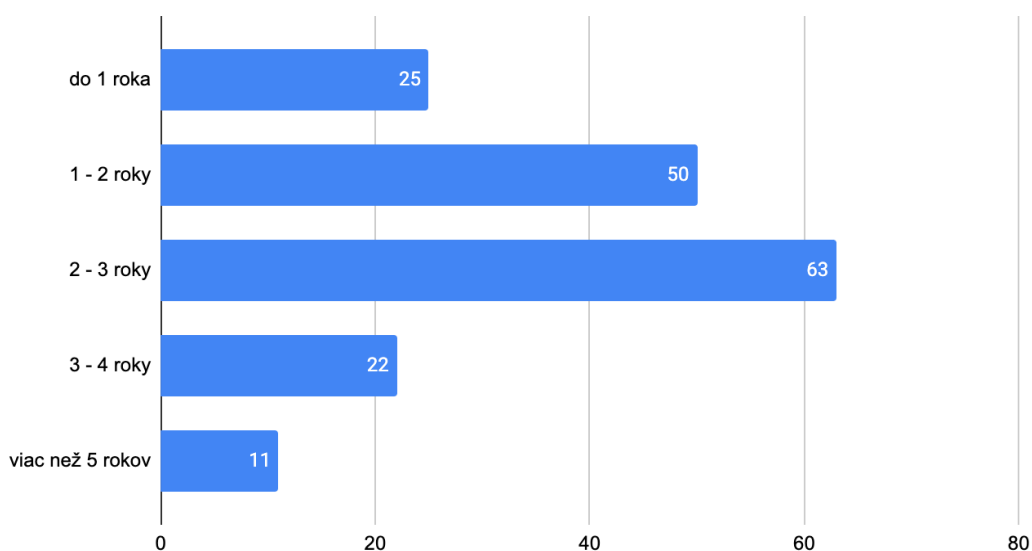


Graf č. 6: Vek respondentov, ktorí sa nestretli s obťažovaním (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Najpočetnejšou skupinou respondentov bola veková kategória 25-34 rokov. Dotazník nevyplnil nikto vo veku 55 rokov a viac. Je dosť možné, že zamestnanci v takomto veku vo firme nepracujú prípadne je ich naozaj len niekoľko. Druhá najpočetnejšia skupina s 32 respondentami je v kategórii 35-44 rokov a tretia je do 24 rokov s počtom 20 respondentov.

7. Ako dlho pracujete vo firme

Ako dlho pracujete vo firme

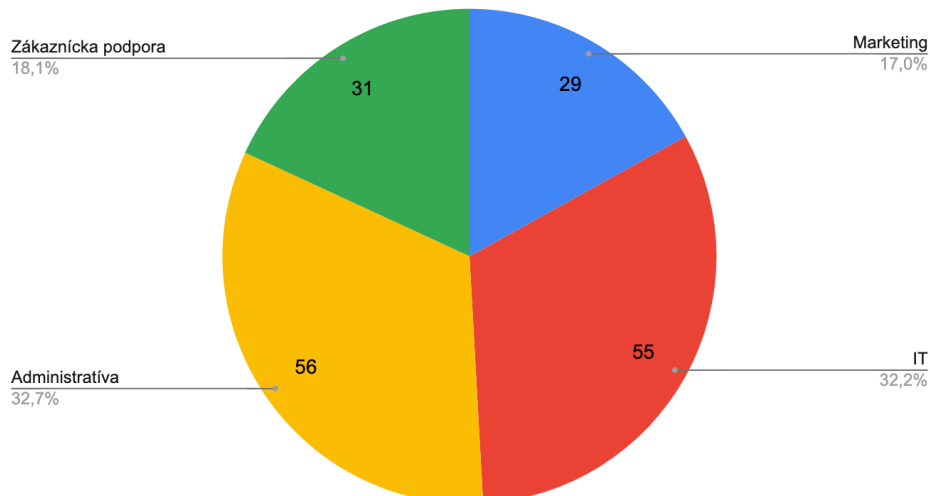


Graf č. 7: Ako dlho pracujú vo firme tí, ktorí sa nestretli s obťažovaním (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Najviac respondentov, ktorí sa nestretli s emocionálnym násilím pracujú vo firme 2 - 3 roky. Druhou najpočetnejšou skupinou sú pracovníci pracujúci vo firme 1 - 2 roky a tretou pracovníci do jedného roka. Pracovníci, ktorí vo firme pracujú 3 - 4 roky tvoria 12,9 % respondentov a viac než 5 rokov vo firme pracuje 11 respondentov. Firma sa stále vyvíja, rastie a stále prijíma nových zamestnancov. Zároveň sa dá predpokladať, že množstvo relatívne krátkodobého pracovného pomeru vyplýva z fluktuácie a z neustáleho rastu a rozvoja firmy, čo vyžaduje stále nové pracovné sily.

8. Na ktorom oddelení pracujete?

Oddelenie

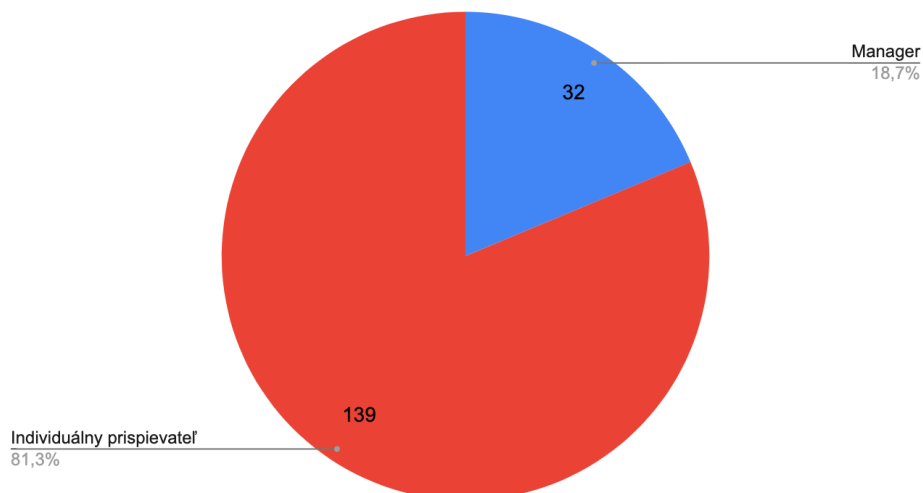


Graf č. 8: Oddelenie, na ktorom pracujú tí, ktorí sa nestretli s obťažovaním (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Neobťažovaní respondenti sú okolo 30 % skupiny Administratíva a IT. Asi 18 % respondentov bolo zo zákazníckej podpory a 17 % z Marketingu. Táto štruktúra relatívne zodpovedá aj zloženiu firmy. Najväčšie tímy sú Administratíva a IT, nasleduje zákaznícka podpora a početne najmenší je Marketing.

9. Vaša pozícia

Vaša pozícia



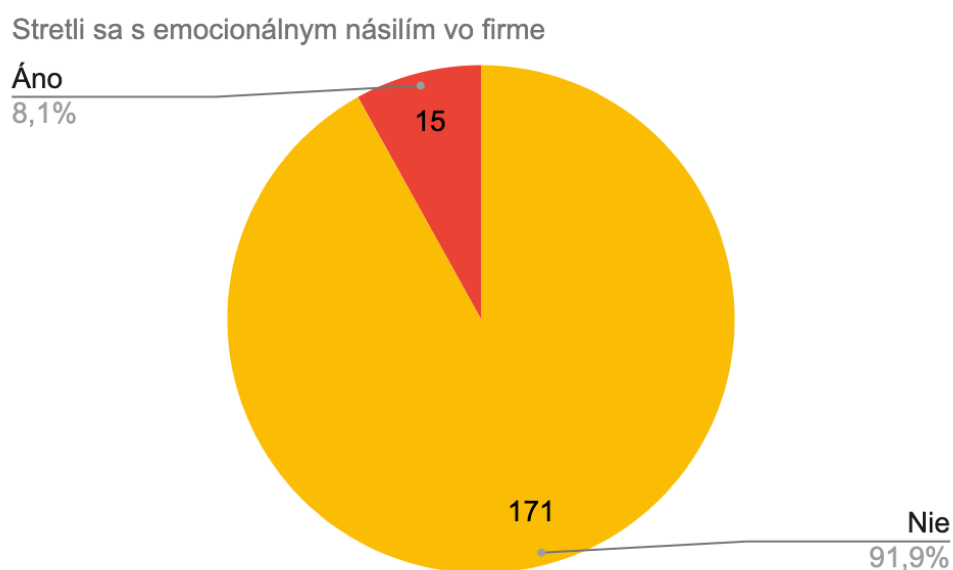
Graf č. 9: Pozícia, na ktorej pracujú tí, ktorí sa nestretli s obťažovaním (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Z neobťažovaných zamestnancov zodpovedalo 81,3 % individuálnych prispievateľov a 18,7 % manažérov. Toto rozloženie dáva zmysel, skrz to že manažéri riadia svoje tímy individuálnych prispievateľov, z čoho vyplýva, že individuálnych pracovníkov je početne viac.

2.6.5.2 Výsledky respondentov, ktorí sa stretli s emocionálnym násilím

Z celkového počtu 186 respondentov uviedlo 15 respondentov, že sa s emocionálnym násilím v niektorej z foriem stretli. Nasledujúce odpovede budú len respondentov, ktorí na otázku, či sa stretli s emocionálnym násilím stretli odpovedali „áno“.

V nasledujúcej časti sa budú uvedené odpovede v dotazníku, ale z pohľadu respondentov, ktorí sa s obťažovaním stretli. Prvá časť obsahuje otázky ohľadom atmosféry na pracovisku a prístupu zamestnávateľa k zamestnancom. Druhá časť sa zaoberá konkrétnymi formami emocionálneho násillia a ich detailami. Tretia časť je identifikácia konkrétnych respondentov.

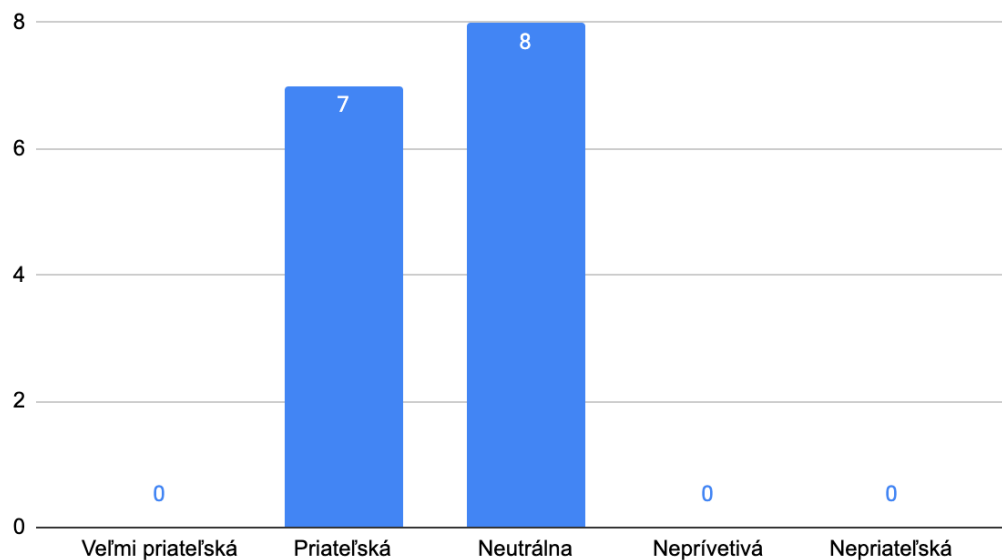


Graf č. 10: Stretli sa s emocionálnym násilím vo firme (Zdroj: Vlastné spracovanie)

2.6.5.2.1 Prvá časť dotazníku

10. Ako by ste definovali atmosféru na vašom pracovisku

Atmosféra na pracovisku

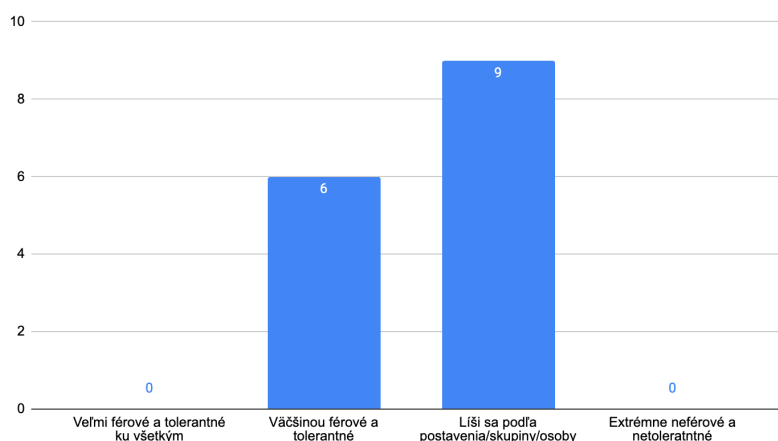


Graf č. 11: Atmosféra na pracovisku (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Z pracovníkov, ktorí sa stretli s obťažovaním na pracovisku 7 z 15 respondentov odpovedalo, že atmosféra na pracovisku je priateľská. 8 z 15 respondentov uviedlo, že je atmosféra neutrálna. Toto vnímanie mohlo ovplyvniť viacero faktorov, ale jedným z nich určite mohlo byť aj stretnutie sa s emocionálnym násilím.

11. So zamestnancami sa zaobchádza na vašom pracovisku

Ako sa firma správa k zamestnancom

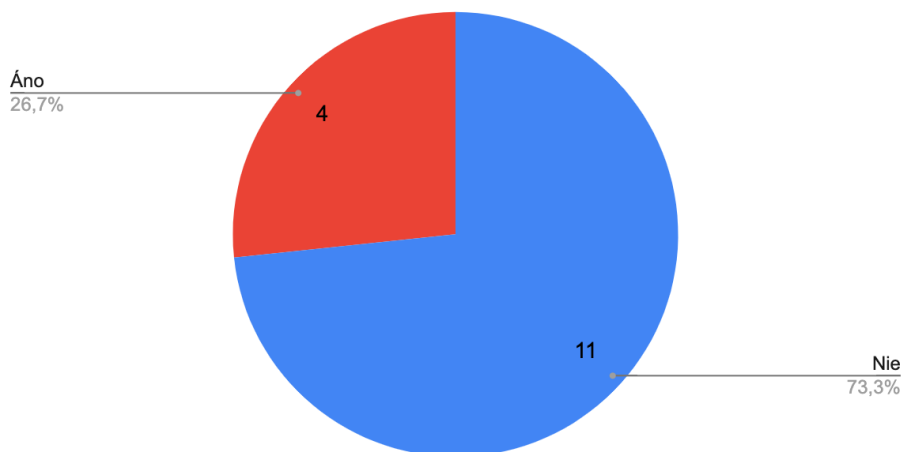


Graf č. 12: Ako sa firma správa k zamestnancom (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Z respondentov, ktorí sa stretli s obťažovaním boli vybrané len dve možnosti správania s a firmy k zamestnancom. 40 % respondentov uviedlo, že správanie firmy je väčšinou férové a tolerantné. 60 % si myslí, že sa firma k zamestnancom správa selektívne podľa skupiny, postavenia alebo konkrétnej osoby. Tieto dve možnosti boli najpočetnejšie aj u zamestnancov, ktorí sa s obťažovaním nestretli. Môžeme predpokladať, že stretnutie s emocionálnym násilím zásadne neovplyvňuje vnímanie správania firmy k zamestnancom.

12. Myslíte si, že firma poskytuje adekvátne informácie a školenie pre zamestnancov v rámci prevencie Mobbingu, Bossingu a Sexuálneho obťažovania na vašom pracovisku?

Adekvátne informácie a školenie v rámci prevencie emocionálneho násillia

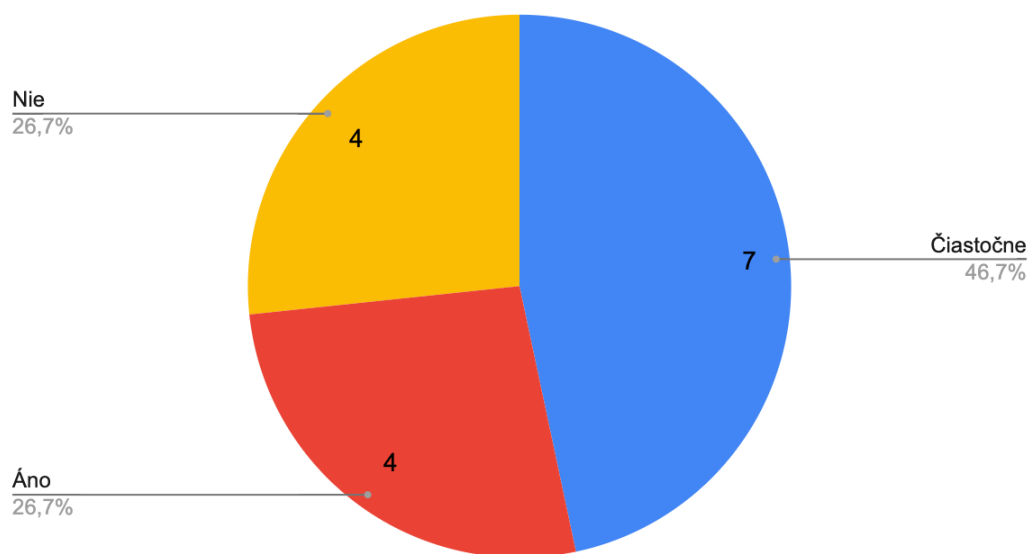


Graf č. 13: Adekvátne informácie a školenie v rámci prevencie emocionálneho násillia (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Jeden z respondentov, ktorí uviedli, že firma poskytuje dostatočné informácie svoj problém nahlásil personálnemu oddeleniu a jeho problém bol vyriešený (nechcené správanie prestalo). Problémy s emocionálnym násilím ďalších dvoch respondentov z tejto skupiny boli taktiež vyriešené tak, že nechcené správanie po upozornení skončilo. Posledný zo skupiny štyroch respondentov bol pozorovateľ a uviedol, že obťažovanie skončilo výpoveďou obete. Avšak tento prípad sa ho netýkal priamo a pravdepodobne z jeho pohľadu a skúseností neriešil tieto problémy osobne a aktuálne informácie a školenie sú preňho dostačujúce. Ostatní respondenti, ktorí tvorili početnejšiu skupinu 11 z 15 považujú informácie a školenia v rámci prevencie sa nedostačujúce.

13. Ste oboznámení s pravidlami a školením, ktoré firma má a poskytuje?

Oboznámenie so smernicami a školením



Graf č. 14: Oboznámenie so smernicami a školením u respondentov, ktorí sa stretli s niektorou z foriem emocionálneho násillia vo firme (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Zo spomínaných dokumentov na intraportáli poznajú všetky dokumenty len 4 respondenti z 5. Takisto 4 respondenti o nich nevedia vôbec. Čiastočne sú si vedomí 7 respondenti, čo je najpočetnejšia skupina v z obťažovaných respondentov v tejto otázke. Firma neoboznamuje automaticky s týmito dokumentami zamestnancov pri nástupe. Je možné, že sa respondenti ani nesnažili oboznámiť so všetkými smernicami, pretože obťažovanie nebolo v takej miere pre nich, že by hľadali oficiálnu cestu na riešenie alebo ho oficiálne nahlásiť nechceli z rôznych dôvodov (strach, hanba,...). Ohľadom povedomia o školení bola existencia tohoto školenia oznámená jedným emailom poslaným všetkým zamestnancom, takže sa o ňom napríklad novo nastupujúci zamestnanci ani nemajú ako dozvedieť bez toho, aby ho hľadali.

2.6.5.2.2 Druhá časť dotazníku

Do druhej časti dotazníku postúpili respondenti, ktorí odpovedali v na otázku, či sa na pracovisku stretli s niektorou z vybraných foriem emocionálneho násillia odpovedali áno. Táto sekcia má za cieľ zistiť bližšie informácie o emocionálnom násillí - forma, prejavy, reakcia a prípadné vyriešenie prípadu.

14. Zažili ste mobbing?

S mobbingom sa stretli traja zamestnanci, čo je 20 % z tých, ktorí nahlásili, že sa stretli s niektorou z foriem obťažovania. Títo traja respondenti tvoria 1,61 % zo všetkých respondentov.

Tabuľka č. 3: Počet obťažovaných, ktorí zažili mobbing (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Zažili mobbing	Počet
Nie	12
Áno	3

15. V akej roli ste ho zažili?

Dvaja z troch respondentov, ktorí sa stretli s mobbingom, uviedli, že sa stretli ako pozorovatelia. Znamená to, že sa s mobbingom stretli nepriamo, teda že sa mobbing stal niekomu z kolegov či spolupracovníkov alebo niekomu, koho poznali a zveril sa im. Prihlásila sa jedna priama obeť mobbingu.

Tabuľka č. 4: V akej roli obťažovaní zažili mobbing (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Roľa	Počet
Obeť	1
Pozorovateľ	2
Agresor	0

16. V akej forme?

V rámci mobbingu boli najviac krát uvedené kanadské žarty, ktoré znepríjemňovali obetiam pracovné podmienky. Jedenkrát bolo uvedené izolovanie zamestnanca od ostatných kolegov v tíme a jedno zosmiešňovanie zamestnanci v prítomnosti jeho kolegov, čo už sú vážnejšie formy obťažovania.

Tabuľka č. 5: Formy mobbingu, ktoré zamestnanci zažili (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Forma mobbingu	Počet
Kanadské žarty	3
Izolovanie zamestnanca od ostatných v tíme	1
Zosmiešňovanie zamestnanca v prítomnosti kolegov	1

17. Aké bolo pohlavie obeť?

2 z 3 obetí mobbingu boli muži. 1 obeť bola žena. Obaja muži ako obeť zažili z obťažovania kanadské žarty a jeden z nich aj zosmiešňovanie. Obťažovaná žena zažila kanadské žarty a izolovanie zamestnanca od tímu.

Tabuľka č. 6: Pohlavie obetí mobbingu (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Pohlavie obeť	Počet
Muž	2
Žena	1

18. Aké bolo pohlavie agresora?

Ako agresori boli uvedené dve ženy a jeden muž. Ženy agresorky robili obeť kanadské žarty a izolovali ženskú obeť od tímu. Muž agresor spôsoboval mužskej obeť kanadské žarty a zosmiešňovanie zamestnanca v prítomnosti kolegov.

Tabuľka č. 7: Pohlavie agresorov mobbingu (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Pohlavie agresora	Počet
Muž	1
Žena	2

19. Vedeli ste, ako reagovať?

Na mobbing vedel reagovať 1 respondent a dvaja nevedeli, ako majú reagovať. Konkrétne sa pri nevedomosti ako reagovať jednalo o prípady, v ktorých sa dialo izolovanie od tímu

a zosmiešňovanie zamestnancov pred ostatnými kolegami. V prípade kanadských žartov respondent vedel, ako reagovať.

Tabuľka č. 8: Počet zamestnancov, ktorí vedeli a nevedeli reagovať na mobbing (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Vedeli, ako reagovať?	Počet
Áno	1
Nie	2

20. Ako ste reagovali?

Dvaja z troch respondentov, ktorí sa stretli s obťažovaním nezareagovali vôbec nijako. Jeden respondent sa ohradil a dal vedieť agresorovi, že takéto správanie nebolo vhodné. Jednalo sa o prípad kanadského žartu. Prípady, v ktorých nebola žiadna reakcia boli zosmiešňovanie a izolácia.

Tabuľka č. 9: Reakcia na mobbing (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Reakcia	Počet
Nereagoval/a som	2
Ohradil/a som sa ("nie je to vhodné", "nie je mi to príjemné")	1

21. Ako bol problém vyriešený?

V dvoch prípadoch sa nechcené správanie nakoniec skončilo po napomenutí (či už oficiálnom¹ alebo len slovnom ohrazení sa). Jeden prípad skončil výpoveďou obete. Tento prípad teda už nie je aktuálny - v súčasnosti toto obťažovanie už neprebíha, ale je možné, že agresor v tomto prípade ešte vo firme stále pracuje. Výpoveď dala obeť, ktorá bola izolovaná od tímu.

¹ oficiálne napomenutie je výstraha zamestnancovi zo strany zamestnávateľa. V prípade, že sa toto správanie opakuje, zamestnanec môže dostať ďalšie napomenutie a po dosiahnutí určitého počtu napomenutí je prepustený z firmy kvôli porušeniu pracovných pravidiel.

Tabuľka č. 10: Riešenie mobbingu (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Riešenie	Počet
Napomenutie a správanie skončilo	2
Výpoveď obeť	1

22. Aké následky máte z tejto skúsenosti?

Z následkov, ktoré si respondenti, ktorí sa stretli s obťažovaním sa vyskytli strata dôvery, zníženie záujmu o prácu a znížená kvalita pracovného výkonu a jeden respondent, ktorý bol pozorovateľom nemá následky žiadne. Strata dôvery ľuďom nastala v prípadoch obeť a pozorovateľa, ktorí sa stretli s izolovaním od tímu a zosmiešňovaním pred kolegami.

Tabuľka č. 11: Následky obetí a pozorovateľov mobbingu (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Následok	Počet
Žiadne	1
Zníženie záujmu o prácu a s tým spojená znížená kvalita výkonu	1
Strata dôvery	2

23. Zažili ste bossing?

S bossingom sa stretli traja respondenti. Je to 20 % zo všetkých, ktorí sa stretli s obťažovaním a 1,6 % z celkového počtu respondentov. Títo traja respondenti sa nezhodujú s tými, ktorí zažili mobbing.

Tabuľka č. 12: Počet zamestnancov, ktorí zažili bossing (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Zažili bossing	Počet
Nie	12
Áno	3

24. V akej roli ste ho zažili?

Dvaja z troch respondentov uviedli, že sa stretli s bossingom ako pozorovatelia. Jeden respondent sa prihlásil ako priama obeť. Agresor sa neprihlásil žiadny, čo sa dalo očakávať z dôvodu napríklad strachu, že bude stíhaný alebo si neuvedomil, že niečo zlé vykonával a pod..

Tabuľka č. 13: Roľa, v ktorej zamestnanci zažili bossing (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Roľa	Počet
Obeť	1
Pozorovateľ	2
Agresor	0

25. V akej forme?

Ako konkrétne formy bossingu, ktoré sa vyskytli na pracovisku boli v prvom prípade, ktorý nahlásila obeť sa vyskytli formy: neférový vedúci pracovník, ktorý uprednostňuje niektorých zamestnancov pred ostatnými (rozdelenie tímu na obľúbených a neobľúbených pracovníkov). Pozorovateľ uviedol formy: prehnaná kontrola úloh, dochádzky a ostatných povinností, prezentovanie práce podriadených ako svojej vlastnej, nebranie ohľadu na zamestnancov v rozhodovacom procese a druhý pozorovateľ uviedol: zadávanie nesplniteľných úloh svojim podriadeným. Žiadna z foriem sa nevyskytla vo viacerých prípadoch opakovane.

Tabuľka č. 14: Formy bossingu, ktoré zamestnanci zažili (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Forma bossingu	Počet
Neférový vedúci pracovník, ktorý mal obľúbených a menej obľúbených podriadených, ku ktorým sa správal rozdielne	1
Prehnaná kontrola úloh, dochádzky a ostatných povinností	1
Manažér prezentuje prácu svojich podriadených ako svoju vlastnú	1
Manažér neberie ohľad na svojich pracovníkov v rozhodovacom procese	1
Zadávanie nesplniteľných úloh	1

26. Aké bolo pohlavie obeť?

Všetky uvedené obeť vo forme emocionálneho násilia bossing boli ženy. Je dosť možné, že napríklad v prípade obľúbenejších a menej obľúbených podriadených mohlo byť obeť viac a mohli byť medzi nimi aj ďalšie ženy aj muži. Bossing môže byť vykonávaný aj na skupine zamestnancov, avšak táto jedna obeť to mohla vnímať inak ako ostatní či si obťažovanie uvedomiť a pomenovať ho, tak ho uviedla za tím len ona.

Tabuľka č. 15: Pohlavie obeť bossingu (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Pohlavie obeť	Počet
Muž	0
Žena	3

27. Aké bolo pohlavie agresora?

Dvaja z agresorov bossingu boli muži, jedna žena. Agresorka bossingu bola uvedená v prípade obľúbených a neobľúbených podriadených. V zvyšných dvoch uvedených prípadoch boli agresori muži.

Tabuľka č. 16: Pohlavie agresorov bossingu (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Pohlavie agresora	Počet
Muž	2
Žena	1

28. Vedeli ste, ako reagovať?

Nikto z respondentov, ktorí sa stretli s obťažovaním nevedel, ako reagovať na bossing. Keď sa jedná o priameho nadriadeného je oveľa ťažšie “správne” či vôbec nejako zareagovať. Nadriadený má väčší dosah a hocikáka konfrontácia jediným podriadeným môže byť nedôveryhodná, čo znamená, že by museli byť zapojení viacerí pracovníci, aby dosvedčili pravdivosť obvinení. To znamená potenciálne riziko aj pre svedkov bossingu, čomu sa viacerí spolupracovníci môžu chcieť z rôznych dôvodov vyhnúť. Navyše v čase vyšetrovania problému spolu budú musieť obeť a agresor aj tak naďalej spolu pracovať a je odôvodnené riziko, že by vedúci pracovník obeti mohol začať znepríjemňovať prácu ešte viac. 2 z 3 odpovedí vyplnili pozorovatelia. Z pozorovateľovej pozície je možné reagovať hlavne podporovaním obete samotnej či povzbudenie, aby sa ohradila alebo nahlásila správanie príslušným orgánom. Konfrontácia manažéra, že sa nespráva vhodne je pre pozorovateľa riskantné.

Tabuľka č. 17: Počet zamestnancov, ktorí vedeli alebo nevedeli reagovať na bossing (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Vedeli, ako reagovať?	Počet
Áno	0
Nie	3

29. Ako ste reagovali?

Obet' bossingu, ktorá mala nadriadenú, ktorá mala obľúbených a neobľúbených podriadených, uviedla, že nijako nereagovala, čo je pochopiteľné. Ak bola obeť v skupine neobľúbených, pravdepodobne by to manažérka pri konfrontácii s touto skutočnosťou nepripustila a na HR by sa “obľúbenosť” zamestnancov dokazovala ťažko. Jedna pozorovateľka uviedla, že reagovala verbálne - zastala sa obete. Konkrétne pri

obťažovaní vo forme prehnanej kontroly práce zamestnankyne, prezentovaním zamestnankyninej práce ako svojej vlastnej a nebráním do úvahy zamestnankyňu v rozhodovacom procese. Mohla to byť jej spolupracovníčka a mohla sa jej pred manažérom zastat' či už v súkromnej konverzácii alebo v prítomnosti obete. Druhý pozorovateľ podporil obeť psychicky - napríklad podporujúcim rozhovorom po incidente pri zadávaní nesplniteľných úloh.

Tabuľka č. 18: Reakcie zamestnancov na bossing (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Reakcia	Počet
Nereagoval/a som	1
Ohradil/a som sa ("nie je to vhodné", "nie je mi to príjemné")	1
Podporil/a som obeť (napr. podporujúci rozhovor po incidente)	1
Súčet	3

30. Ako bol problém vyriešený?

V dvoch prípadoch obeť podala výpoveď. Jednalo sa o prípady, kedy boli agresori bossingu muži. Môže to znamenať, že manažéri, ktorí vykonávali bossing na týchto obetiach vo firme stále pracujú. V treťom prípade je pravdepodobne obeť aj manažérka stále vo firme a toto obťažovanie môže stále prebiehať.

Tabuľka č. 19: Riešenie bossingu (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Riešenie	Počet
Výpoveď obete	2
Problém nebol vyriešený	1

31. Aké následky máte z tejto skúsenosti?

Možnosť žiadne následky uviedol respondent, ktorý bol pozorovateľom bossingu. Druhá pozorovateľka ako následok uviedla stratu dôvery v ľudí. Následok obete je strata záujmu o prácu a s tým spojená znížená kvalita vykonávanej práce.

Tabuľka č. 20: Následky bossingu (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Následok	Počet
Žiadne	1
Zníženie záujmu o prácu a s tým spojená znížená kvalita výkonu	1
Strata dôvery	1

32. Zažili ste sexuálne obťažovanie?

Z celkového počtu 15 respondentov, ktorí sa stretli s niektorou z foriem emocionálneho násillia na pracovisku sa so sexuálnym obťažovaním stretlo 10, čo je viac ako 66 %. Z celkového počtu respondentov, ktorí zodpovedali dotazník to je asi 5,4 %.

Tabuľka č. 21: Počet zamestnancov, ktorí sa stretli so sexuálnym obťažovaním (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Stretli sa so sexuálnym obťažovaním	Počet
Nie	5
Áno	10

33. V akej roli ste ho zažili?

V dotazníku sa prihlásilo 9 obetí a 1 pozorovateľ. Sexuálne obťažovanie je veľmi citlivá téma, preto je možné, že sa prihlásil len jeden pozorovateľ a väčšina obetí. Často si spolupracovníci nemusia sexuálne obťažovanie všimnúť, prebieha v súkromí, v súkromných správach mimo dosah iných osôb. Samozrejme, záleží aj na konkrétnej forme obťažovania. Z respondentov pozorovateľ uviedol, že sa stretol s diskrimináciou na základe pohlavia.

Tabuľka č. 22: V akej roli zažili sexuálne obťažovanie (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Roľa	Počet
Obet'	9
Pozorovateľ	1
Agresor	0

34. V akej forme?

Formy sexuálneho obťažovania, ktoré sa na pracovisku vyskytlo boli: najviac krát, v počte 5, sa vyskytla diskriminácia na základe pohlavia. Respondenti uvádzali napríklad prípady, že so ženami je zaobchádzané inak než s mužmi či jeden z prípadov uviedol, že “Manažér si do tímu vyberá len dobre vyzerajúce ženy s blond vlasmi a preferuje ich pred mužmi s lepšou kvalifikáciou”. Tento prípad však nie je ničím podložený a mohol to byť len subjektívny pocit pozorovateľa, ktorý tento príklad uviedol. Taktiež je možné, že nebol naozaj svedkom tejto situácie, ale bola to len informácia, ktorá sa šírila. V prípade, že by toto bola pravda, malo by to byť nahlásené personálnemu oddeleniu, ktoré by sa tým malo zaoberať. Početnosťou druhou v poradí bolo ponúkanie výhod za intímne zblíženie, ktoré sa vyskytlo v 2 prípadoch (bez bližšej špecifikácie). Jednotlivo boli uvedené nevhodné správy cez firemný komunikačný kanál, ktoré agresor následne vymazal, sexuálne pohnútky či gestá a ukazovanie či posielanie vizuálnych sexuálnych materiálov.

Tabuľka č. 23: Aké formy sexuálneho obťažovania zažili (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Forma sexuálneho obťažovania	Počet
Nevhodné správy, ktoré boli následne vymazané	1
Sexuálne pohnútky a gestá, napr. zapískanie na vás sexuálnym spôsobom	1
Diskriminácia na základe pohlavia	5
Výhody sa intímne zblíženie (napr. povýšenie za sexuálne zblíženie,...)	2
Ukazovanie a posielanie vizuálnych sexuálnych materiálov (fotky, obrázky, videá,...)	1

35. Aké bolo pohlavie obeť?

Z celkového počtu 10 obetí bolo uvedených 9 žien a 1 muž. Muž bol uvedený ako obeť v prípade diskriminácie na základe pohlavia v prípade, kedy si manažér vyberal do tímu len pekné blondíny a uprednostňoval ich aj pred kvalifikovanejšími mužmi. Všetky ostatné prípady boli ženy a uviedli ich ako obeť. Z celkového počtu tvorili obeť asi 5,4

% z celkového počtu a obťažované ženy, ktoré sa prihlásili ako obeť sexuálneho obťažovania tvoria asi 4,8 % z celkového počtu respondentov, ktorí vyplnili dotazník.

Tabuľka č. 24: Pohlavie obeť sexuálneho obťažovania (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Pohlavie obeť	Počet
Muž	1
Žena	9

36. Aké bolo pohlavie agresora?

100 % agresorov v sexuálnom obťažovaní boli muži. Z celkového počtu zamestnancov znamená, že necelé percento (0,83 %) zamestnancov niekoho sexuálne obťažovali a bolo to uvedené v dotazníku. Mohlo sa stať viacero prípadov obťažovania a nemuseli byť nahlásené na personálne oddelenie ani v dotazníku.

Tabuľka č. 25: Pohlavie agresora sexuálneho obťažovania (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Pohlavie agresora	Počet
Muž	10
Žena	0

37. Vedeli ste, ako reagovať?

Viac ako polovica, konkrétne 60 %, respondentov nevedeli, ako majú reagovať. 40 % vedeli ako reagovať. To, že vedeli, ako majú reagovať samozrejme nemusí znamenať, že naozaj reagovali či reagovať budú. Rôzne dôvody môžu obeť odradzovať od reagovania.

Tabuľka č. 26: Počet zamestnancov, ktorí vedeli alebo nevedeli reagovať na sexuálne obťažovanie (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Vedeli, ako reagovať?	Počet
Áno	4
Nie	6

38. Ako ste reagovali?

6 respondentov nezareagovalo i napriek tomu, že jeden z respondentov uviedol, že vedel, ako má reagovať. Je možné, že obeť mala strach zareagovať alebo sa ozvať. Konkrétne tento prípad nastal u diskriminácie na základe pohlavia. Traja z respondentov sa voči násiliu ohradili verbálne a jedna obeť toto obťažovanie nahlásila na HR. Konkrétne personálnemu oddeleniu obťažovanie nahlásila respondentka vo veku 35 - 44 rokov, ktorá nevedela, ako reagovať, ale nakoniec toto obťažovanie nahlásila. Formou obťažovania bolo posielanie nevhodných vizuálnych sexuálnych materiálov.

Tabuľka č. 27: Reakcie zamestnancov na sexuálne obťažovanie (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Reakcia	Počet
Nereagoval/a som	6
Ohradil/a som sa ("nie je to vhodné", "nie je mi to príjemné")	3
Nahlásenie na HR	1

39. Ako bol problém vyriešený?

Z riešení boli uvedené najpočetnejšie napomenutie a správanie skončilo. Napomenutie nešpecifikuje či už oficiálne od firmy (tzv. strike) alebo či sa obeť ohradila a agresor toto správanie ukončil. V troch prípadoch tento problém nie je vyriešený, takže sa dá predpokladať, že tieto prípady sú stále trvajúce. V dvoch prípadoch bol agresor prepustený alebo odišiel z firmy sám z nešpecifikovaného dôvodu, nie nevyhnutne kvôli obťažovaniu.

Tabuľka č. 28: Riešenie sexuálneho obťažovania (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Riešenie	Počet
Problém nebol vyriešený	3
Napomenutie a správanie skončilo	5
Agresorovo prepustenie alebo výpoveď	2

40. Aké následky máte z tejto skúsenosti?

V jednom prípade respondent nemá žiadne následky. Konkrétne sa jedná o prípad ženy, ktorá bola diskriminovaná na základe pohlavia, ohradila sa a agresor s obťažovaním prestal. V 2 prípadoch sa objavil ako následok šok. Taktiež v 2 prípadoch sa znížil záujem o prácu a znížila sa kvalita výkonu. 2 obeť stratili dôveru voči ľuďom, 2 nadobudli pocit menejcennosti a jedna obeť má psychologickú traumu. Psychologickú traumu má obeť, ktorá zažila obťažovanie ponúkanie výhod za intímne zblíženie, nijako nereagovala a problém nebol vyriešený, takže môže ešte stále pretrvávať.

Tabuľka č. 29: Následky sexuálneho obťažovania (Zdroj: Vlastné spracovanie)

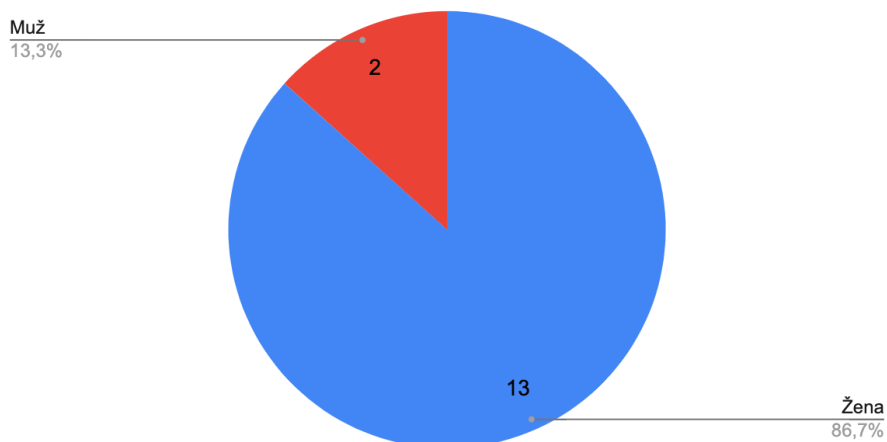
Následok	Počet
Žiadne	1
Šok	2
Zníženie záujmu o prácu a s tým spojená znížená kvalita výkonu	2
Strata dôvery	2
Psychologická trauma	1
Pocit menejcennosti	2

2.6.5.2.3 Tretia časť dotazníku

Táto časť sa zaoberá identifikáciou respondentov, ktorí sa stretli s rôznymi formami emocionálneho násillia.

41. Vaše pohlavie

Pohlavie respondentov, ktorí sa stretli s niektorou z foriem emocionálneho násillia vo firme

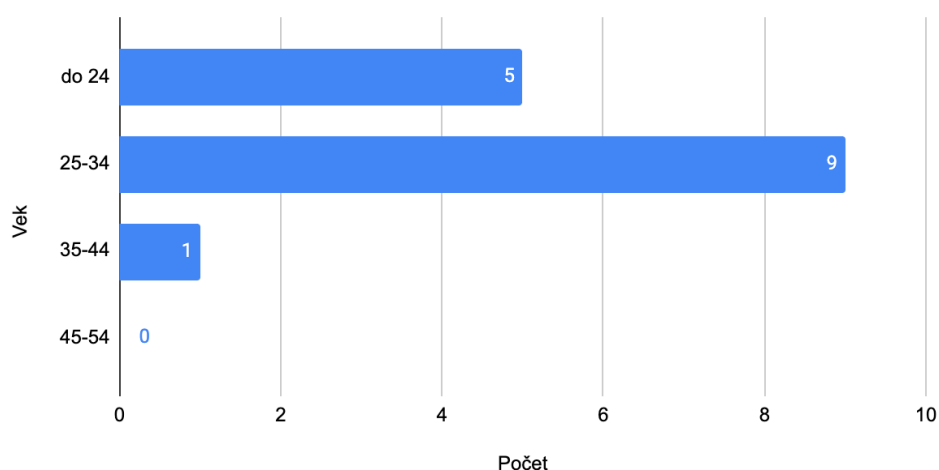


Graf č. 15: Pohlavie respondentov, ktorí sa stretli s niektorou z foriem emocionálneho násillia vo firme (Zdroj: Vlastné spracovanie)

S emocionálnym násillím sa vo firme v rôznej roli, rôznej forme stretli hlavne ženy. 13 z 15 respondentov boli ženy. To, že sa s obťažovaním stretli nahlásili 2 muži. Je možné, že muži sú menej citliví na obťažovanie, majú iné hranice čo pre nich obťažovanie ešte nie je a čo už je prípadne sa tým nechcú zaoberať a riešiť tieto problémy

42. Váš vek

Vek respondentov, ktorí sa stretli s niektorou z foriem emocionálneho násillia

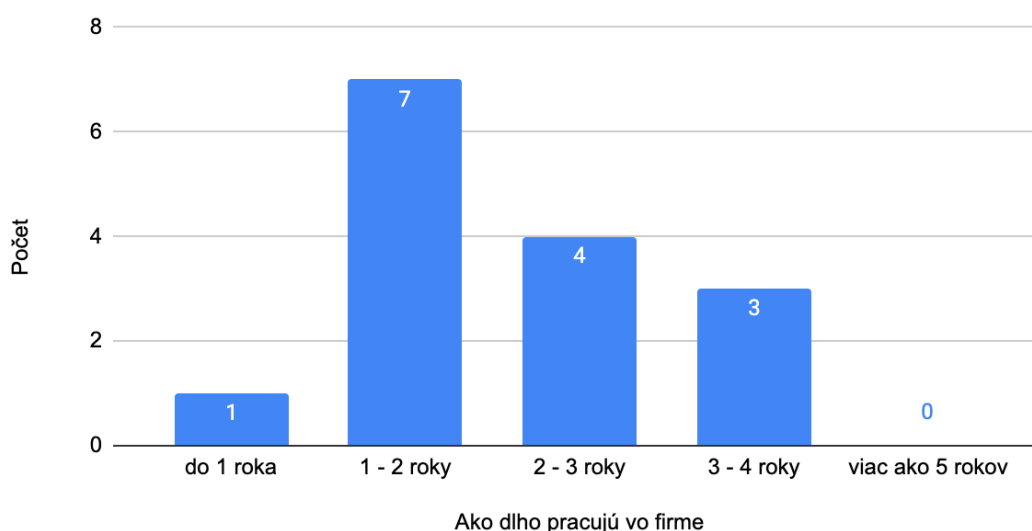


Graf č. 16: Vek respondentov, ktorí sa stretli s niektorou z foriem emocionálneho násillia vo firme (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Z respondentov, ktorí sa stretli s emocionálnym násilím je najpočetnejšia skupina 25 - 34 rokov zhodne s celkovým počtom. Vekový priemer vo firme je 28 rokov, čo súhlasí aj s výsledkami dotazníku. Druhou najpočetnejšou skupinou v počte 5 boli respondenti do 24 rokov. Jeden respondent bol vo vekovej skupine 35 - 44 rokov.

43. Ako dlho pracujete vo firme

Ako dlho pracujú vo firme tí, ktorí sa stretli s niektorou z foriem emocionálneho násillia

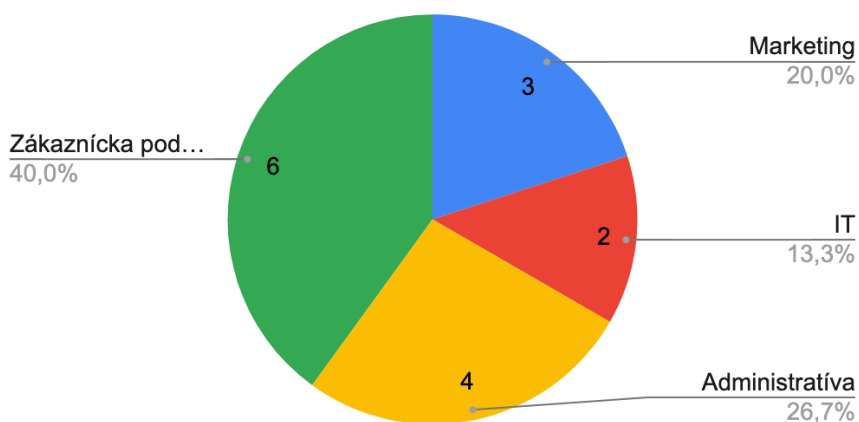


Graf č. 17: Ako dlho pracujú vo firme tí, ktorí sa stretli s niektorou z foriem emocionálneho násillia vo firme (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Z respondentov, ktorí sa stretli s emocionálnym násilím bola najpočetnejšia skupina tých, ktorí pracujú vo firme 1- 2 roky v počte 7 respondentov. 4 respondenti tvoria druhú najpočetnejšiu skupinu pracujúcich 2 - 3 roky vo firme. 3 z respondentov, ktorí sa stretli s emocionálnym násilím pracujú vo firme 3 - 4 roky. Do 1 roka vo firme pracuje posledný z respondentov, ktorí sa vo firme stretli s emocionálnym násilím.

44. Na ktorom oddelení pracujete?

Oddelenia, na ktorých pracujú tí, ktorí sa stretli s niektorou z foriem emocionálneho násillia

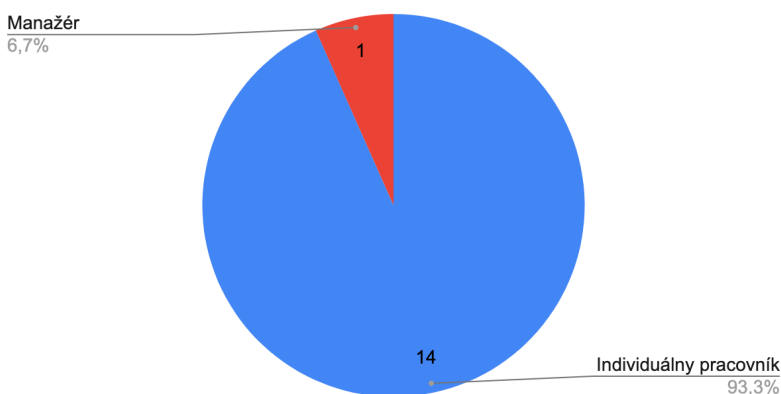


Graf č. 18: Oddelenia, na ktorých pracujú tí, ktorí sa stretli s niektorou z foriem emocionálneho násillia vo firme (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Z respondentov, ktorí sa stretli s emocionálnym násillím je najpočetnejšia skupina Zákaznícka podpora s počtom 6, druhá najpočetnejšia skupina s počtom 4 je Administratíva, tretia s počtom 3 je Marketing a skupina s najnižším počtom respondentov s počtom 2 je IT.

45. Vaša pozícia

Pozícia, na ktorej pracujú tí, ktorí sa stretli s niektorou z foriem emocionálneho násillia



Graf č. 19: Pozícia, na ktorej pracujú tí, ktorí sa stretli s niektorou z foriem emocionálneho násillia vo firme (Zdroj: Vlastné spracovanie)

93,3 % respondentov, ktorí sa stretli s emocionálnym násillím boli individuálni pracovníci. Jediný prípad manažérky, ktorá sa stretla s obťažovaním bolo formou

diskriminácie a základe pohlavia - so ženami sa zaobchádzalo inak než s mužmi v hlavne mužskom prostredí. Podľa dotazníku nezareagovala a problém stále nebol vyriešený.

2.7 Hypotézy

Hypotéza 1: Pohlavie a výskyt typu obťažovania sú nezávislé

Hypotéza 2: Na pracovisku sú viac obťažované ženy než muži

Hypotéza 3: Pri obťažovaní záleží na pohlaví obete

Hypotéza 4: Dlhodobí zamestnanci sa stretávajú s obťažovaním menej, než zamestnanci kratšie pracujúci vo firme

Hypotéza 5: Individuálni pracovník a manažér sa nestretávajú s obťažovaním rovnako

Hypotéza 6: Manažéri aj individuálni pracovníci sú rovnako obťažovaní

Hypotéza 1: Pohlavie a výskyt typu obťažovania sú nezávislé

H_0 : Pohlavie a výskyt typu obťažovania sú nezávislé (nezáleží na pohlaví)

H_1 : Sú závislé, záleží na pohlaví

Tabuľka č. 30: Počty a pohlavia obetí podľa typu obťažovania (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Pohlavie obete	Mobbing	Bossing	Sexuálne obťažovanie	Súčet
Muž	2	0	1	3
Žena	1	3	9	13
Súčet	3	3	10	16

Testovacia štatistika: 5,716239316

Pearsonov kvantil: 5,99

Kritický obor: $\{u; u > 5,99\}$

$5,716239316 < 5,99$, takže testovacia štatistika nepatrí do kritického oboru, hypotézu **nezamietame** na hladine významnosti 0,05.

Výsledok: Môžeme predpokladať, že pri výskyte konkrétnych foriem emocionálneho násillia nezáleží na pohlaví obete.

Hypotéza 2: Na pracovisku sú viac obťažované ženy než muži

H_0 : Na pracovisku sú viac obťažované ženy než muži

H_1 : Na pracovisku nie sú viac obťažované ženy, než muži

Tabuľka č. 31: Počet všetkých obťažovaných a obťažovaných žien (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Obťažovaní	Počet
Všetky obete (muži aj ženy)	16
Ženy	13

Podiel obťažovaných: 0,8125

$p_1 = 0,8125$

$p_0: 0,5$

Testové kritérium: 2,5

Kvantil: 1,644853625

Kritický obor: $\{u; u \leq -1.64\}$

Testové kritérium nepatrí do kritického oboru, hypotézu teda **nezamietame**.

Výsledok: môžeme predpokladať, že ženy sú viac obťažované než muži.

Hypotéza 3: Pri obťažovaní záleží na pohlaví obete

H_0 : Pri obťažovaní nezáleží na pohlaví obete

H_1 : Pri obťažovaní záleží na pohlaví

Tabuľka č. 32: Počty obťažovaných a neobťažovaných podľa pohlavia (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Pohlavie	Obťažovaní	Neobťažovaní	Súčet
Muž	3	83	86
Žena	13	90	103
Súčet	16	173	189

Testové kritérium: 5,044952548

Kvantil 0,95: 3,841

Kritický obor: $\{u; u \geq 3,841\}$

Testové kritérium patrí do kritického oboru, hypotézu **zamietame**.

Výsledok: Môžeme predpokladať, že pri obťažovaní na pohlaví záleží.

Hypotéza 4: Dlhodobí zamestnanci sa stretávajú s obťažovaním menej, než zamestnanci kratšie pracujúci vo firme

H_0 : Existuje závislosť medzi dĺžkou pracovného pomeru a stretnutím sa s obťažovaním

H_1 : Neexistuje závislosť medzi dĺžkou pracovného pomeru a stretnutím sa s obťažovaním

Tabuľka č. 33: Počty obťažovaných a neobťažovaných podľa dĺžky pracovného pomeru (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Dĺžka pracovného pomeru	Obťažovaní	Neobťažovaní	Súčet
do 1 roka	1	25	26
1 - 2 roky	7	50	57
2 - 3 roky	4	63	67
3 - 4 roky	3	22	25
viac ako 5 rokov	0	11	11
Súčet	15	171	186

Testovacie kritérium: 3,874201864

Kvantil 0,95: 9,488

Kritický obor: $\{u; u \geq 9,488\}$

Testovacie kritérium nepatrí do kritického oboru, hypotézu teda **nezamietame**.

Výsledok: Môžeme predpokladať, že existuje závislosť medzi dĺžkou pracovného pomeru a stretnutím s obťažovaním.

Hypotéza 5: Individuálni pracovníci sú viac obťažovaní než manažéri

H_0 : Individuálny pracovník a manažér sa stretávajú s obťažovaním rovnako

H_1 : Individuálny pracovník a manažér sa nestretávajú s obťažovaním rovnako

Tabuľka č. 34: Počty obťažovaných a neobťažovaných podľa pracovnej pozície (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Pozícia	Áno	Nie	Súčet
Individuálny pracovník	14	139	153
Manažér	1	32	33
Súčet	15	171	186

Testovacie kritérium: 1,371314799

Kvantil 0,95: 3,841

Kritický obor: $\{u; u \leq 3,841\}$

Testovacie kritérium patrí do kritického oboru. H_0 **zamietame**.

Výsledok: môžeme predpokladať, že jedna skupina je viac obťažovaná než tá druhá.

Keďže nám hypotéza č. 5 vyšla, že skupiny nie sú rovnako obťažované, rozhodli sme sa otestovať, že individuálni pracovníci sú viac obťažovaní, než manažéri.

Hypotéza 6 – Individuálni pracovníci sú viac obťažovaní než manažéri

H_0 : Individuálni pracovníci sú viac obťažovaní než manažéri

H_1 : Individuálni pracovníci nie sú viac obťažovaní než manažéri

Tabuľka č. 35: Počet všetkých obťažovaných a obťažovaných manažérov (Zdroj: Vlastné spracovanie)

Obťažovaní	Počet
Všetci obťažovaní	15
Obťažovaní manažéri	14

Podiel obťažovaných manažérov: 0,9333333333

Testovacie kritérium: 3,356585567

Kvantil 0,05: -1,644853625

Kritický obor: $\{u; u \leq -1,64\}$

Testovacie kritérium nepatrí do kritického oboru. H_0 **nezamietame**.

Výsledok: môžeme predpokladať, že individuálni pracovníci sú viac obťažovaní, než manažéri.

2.9 Zhrnutie dotazníkového šetrenia

Z dotazníkového šetrenia sme zistili, že zamestnanci majú pocit, že atmosféra na pracovisku je priateľská a väčšina zamestnancov ju vníma pozitívne. Taktiež si väčšina zamestnancov myslí, že sa firma k zamestnancom správa férovo, avšak 23,1 % si myslí, že sa firma k zamestnancom nespráva spravodlivo, ale správa sa selektívne. Viac ako polovica (54,3 %) zamestnancov si myslí, že firma poskytuje dostatočné informácie v rámci prevencii mobbingu, bossingu a sexuálneho obťažovania. I keď viac ako polovica uviedla, že informácie sú pre nich dostatočné, stále si 85 celkového počtu 186 respondentov uviedli, že firma dostatočné informácie neposkytuje. Pravdepodobne by mala zvážiť zvýšenie ich viditeľnosti a povedomia o nich. Reálne je podľa dotazníku oboznámených so smernicami takmer 49 %, čiastočne, teda len o niektorých týchto dokumentoch vedelo cez 30 % a vôbec nemalo povedomie 20,4 %. Z respondentov sa s niektorou z foriem emocionálneho obťažovania stretlo 15 zo 186, čo je 8,77 %.

Týchto 15 respondentov uviedlo 16 obťažovaní, s ktorými sa stretli. Početne išlo o 3 prípady mobbingu, 3 prípady bossingu a 10 prípadov sexuálneho obťažovania. Nahlasovatelia boli 2 muži a 13 žien. Je patrné, že ženy sa stretávajú s obťažovaním viac, prípadne majú V týchto šiestnástich nahlásených prípadoch obťažovania figurovali ako obeť 13 žien a 3 muži. Ako agresor vystupovalo 13 mužov a 3 ženy. Na otázku, či respondenti vedeli, ako majú reagovať bolo odpovedané 5x áno a 11x nie. Z toho môžeme usudzovať, že nie je rozšírené dostatočné povedomie o obťažovaní celkovo a obeť ani pozorovatelia väčšinou nevedia, ako majú reagovať. Zo všetkých týchto obťažovaní a reakcií na obťažovanie bolo len jedno nahlásenie na personálne oddelenie a väčšina (9 respondentov) nereagovala nijako. Druhá najpočetnejšia reakcia bola slovné ohradenie sa s počtom 5x čo znamená, že niekto vykonal prvý krok, aby sa bránil proti obťažovaniu. Respondenti, ktorí sa stretli s obťažovaním boli hlavne obeť v počte 11 a 5 nahlásení bolo pozorovateľmi. Najpočetnejšia skupina tých, ktorí sa stretli s obťažovaním bola vo veku 25-34 rokov v počte 9, druhá najpočetnejšia skupina bola do 24 rokov v počte 5 a jedna respondentka bola vo veku 35-44. Najviac sa stretli s obťažovaním z pohľadu

dĺžky pracovného pomeru sú tí, ktorí sú vo firme 1-2 roky, druhí najpočetnejší sú vo firme 2-3 roky, tretí vo firme pracujú už 3-4 roky a pracujúca do 1 roka sa stretla s obťažovaním jedna respondentka. Z tohoto môžeme usudzovať, že prípady sa mohli vyskytnúť aj historicky a je možné, že niektorí z účastníkov už vo firme ani nepracujú a obťažovanie sa ešte môže vyskytovať, ale aj nemusí, pretože niektorý z účastníkov odišiel alebo si agresor uvedomil, že jeho správanie nie je v poriadku (napríklad po verbálnom ohrazení sa). Najpočetnejší príznak z obťažovaní bol v počet 4 diskriminácia na základe pohlavia a vyskytla sa aj s ženskou aj mužskou obeťou a všetkými agresormi mužmi. Druhý najpočetnejší príznak boli kanadské žarty, takže praktické vtípky, ktoré boli fyzicky vykonané voči obeti. V dvoch prípadoch sa vyskytlo ponúkanie výhod za intímne zbliženie. Ostatné vyskytnuté príznaky sa vyskytli jednotlivo. Následky, ktoré respondenti uviedli boli najpočetnejšie strata záujmu o prácu a znížená kvalita výkonu a strata dôvery ľuďom. Tieto následky sú negatívne pre obeť ale aj pre firmu, pretože znížená kvalita výkonu pre firmu znamená horšie vykonanú prácu, čo nie je v jej prospech. Tri prípady nemajú žiadne následky. S počtom 2 respondenti utrpeli šok a nadobudli pocit menejcennosti a vyskytol sa aj jeden prípad psychologickej traumy. Najpočetnejšie vyriešenie problému bolo napomenutie a nechcené správanie skončilo. V 4 prípadoch problém nebol vyriešený, 3 obeť odišli z firmy a 2 agresori boli vyhodení alebo odišli sami. Môžeme teda predpokladať, že niektoré prípady môžu naozaj stále pretrvávajúť.

V hypotézach sa nám potvrdili očakávania, že výskyt obťažovania a pohlavie sú nezávislé (nezáleží či je človek muž alebo žena na to, aby bol obťažovaný). Potvrdilo sa nám aj to, že na pracovisku sú viac obťažované ženy než muži a zároveň individuálni pracovníci sú viac obťažovaní než manažéri.

2.10 Limity skúmania

Výskum môže byť skreslený o obeť, ktoré vo firme už nepracujú, takže dotazník vyplniť nemohli a agresori vo firme stále môžu pracovať. Ďalším limitom výskumu môže byť, že boli nahlásené prípady, ktoré sa síce stali, ale agresori mohli už odísť a obťažovanie už neprebíha. V prípade, že obťažovanie nahlásol pozorovateľ, nemusel sa dozvedieť o vyriešení problému alebo napríklad o odchode agresora. Obťažovanie nemuseli nahlásiť tí, ktorí ho ani neidentifikovali. Mohlo sa to stať napríklad v prípade, že je to prvá

pracovná skúsenosť zamestnanca a nevie, že inkriminovaným spôsobom by sa k nemu na pracovisku kolegovia a nadriadení nemali správať, prípadne má obavu sa akokoľvek ozvať, pretože je na veľmi nízkej pracovnej pozícii a nikto by mu aj nevenoval pozornosť, prípadne by ho označili, že sa sťažuje a že je nespokojný. Ďalšou možnosťou prečo by niekto nepriznal obťažovanie môže byť pocit hanby, strach či to, že už sa k tejto spomienke a skúsenosti obeť nechce vracieť a snaží sa na ňu zabudnúť.

Zároveň mohla nastať situácia, keď si obeť nesprávne vysvetlila správanie alebo sa “agresor” napríklad len zle vyjadril a nevykomunikovali si, že prišlo k nedorozumeniu. “Agresor” si tak môže byť nevedomý nesprávneho správania, ale obeť sa môže cítiť nekomfortne a považovať tento prípad za obťažovanie. Niektoré nahlásenia môžu byť samozrejme aj falošné. Motivácia môže byť získanie pozornosti, kompenzácia vlastných problémov či ublíženie inej osobe z rôznych dôvodov.

Keďže posledné 2 roky veľké množstvo zamestnancov pracuje z domova, obťažovanie sa mohlo značne obmedziť hlavne vo fyzickej forme (napríklad kanadské žarty, nevyžiadané dotyky, gestá a pod.). Avšak táto situácia neplatí pre všetkých, keďže časť zamestnancov sa relatívne stabilne vrátila do kancelárií aspoň na pár dní v týždni, kde sa znovu vytvára priestor pre prípadné fyzické obťažovanie. Obťažovanie sa mohlo presunúť do online priestoru, čomu ale dotazník až tak nenaznačuje.

3 Vlastné návrhy riešení

Návrhy na zlepšenia vychádzajú z prieskumu situácií a procesov v iných firmách, ale aj z dotazníkového šetrenia. Na základe tohoto boli pre firmu formulované nasledujúce odporúčania:

Firemný ombudsman (dedikovaná osoba, ktorá sa zaoberá obťažovaním)

Prvý návrh rieši bezpečné prostredie pre oznamovanie pre obete. Ak sa jedná o manažéra, ktorý obťažuje podriadeného, obeť v rámci firmy nemá neutrálnu osobu, s ktorou by sa mohla o tomto probléme porozprávať.

Korporácie často vytvárajú formálne kanály, ktoré môžu zamestnanci použiť na vyjadrenie svojich obáv. Tieto formálne programy často vyžadujú, aby sa zamestnanec odhalil vedeniu. V dôsledku toho nie sú vždy efektívne, pretože sa zamestnanci môžu obávať ich použitia proti nim samotným. Jedným z riešení tejto situácie by mohlo byť vytvorenie pozície nezávislého ombudsmana, ktorý by sa zaoberal oznámenými skutočnosťami. Úrad ombudsmana poskytuje anonymitu, jeho prítomnosť môže byť jednou z najsilnejších nástrojov správy a riadenia, ktoré sú v aktuálnej dobe k dispozícii. Ombudsman je neformálny, nezávislý, neutrálny a dôverný zdroj. Nie je zástupcom ani zamestnancov, ani spoločnosti. Je zástancam spravodlivého procesu. Ombudsman otvára dvere pre zamestnancov, aby hovorili o veciach, ktoré by sa inak zdráhali povedať nadriadeným v rámci spoločnosti kvôli neistote alebo obavám z odvety či ostrakizmu. Týmto krokom spoločnosť vytvára pozitívny dojem o tom, ako vedenie organizácie myslí na svojich zamestnancov. Dôveryhodným spôsobom komunikuje, že manažment víta informácie o problémoch a chce, aby jeho zamestnanci odhalili a riešili problémy pre nich bezpečným spôsobom. Je to bezpečné a dôverné - nikto sa nedozvie, že zamestnanec ombudsmana navštívil. Úrad ombudsmana vytvára pre zamestnancov bezpečné miesto, kde môžu vyriešiť svoje obavy a zhodnotiť svoje možnosti. V tomto konštruktívnom kontexte, kde sa zamestnanci môžu podieľať na vytváraní pracovnej kultúry, ktorá podporuje úprimnosť, dôveru a zodpovednosť sa whistleblowing sa stáva poslednou možnosťou, ktorá je zriedka potrebná. John Zinsser z Pacifica Human Communications, popredný odborník na metriky výkonnosti programu ombudsmana, ukazuje, že za 1 dolár investovaný do funkcie ombudsmana sa spoločnosti vráti 14 až 23 dolárov. Funkcia ombudsmana je osvedčeným prostriedkom, ktorý umožňuje korporátnym lídrom riešiť

neustály problém odhaľovania potenciálneho pochybenia skôr, než sa stane hrozbou pre firemnú značku. (McBride, Norman, 2011)

V USA je priemerný plat na pozícii ombudsmana podľa Glassdoor \$61,211 ročne (glassdoor.com, 2022) , čo je podľa kurzu aktuálneho kurzu ČNB asi 1,428 910 Kč (cnb.cz, 2022). Príjem ombudsmana teda znamená okolo **119 tisíc korún mesačne**. Priemerný plat v Spojených štátoch bol uvedený hlavne preto, že väčšinový podielnik firmy je americký investor a je možné, že by mohol chcieť mať úrad ombudsmana pod kontrolou a mať väčší prehľad o jeho aktivitách a o problémoch vo firme. Ak by firma chcela najat' ombudsmana v Českej republike, môžeme predpokladať, že by sa jednalo o obdobný plat z dôvodu povahy, náročnosti práce a hlavne jeden ombudsman pre celú firmu bude musieť podporovať zamestnancov z celého sveta.

Školenie pre nastupujúcich manažérov - či už novo prichodiacich do firmy alebo v rámci kariérneho postupu v rámci firmy

Vo firme je podporovaný rozvoj zamestnancov a ich postup v rámci organizačnej štruktúry. To znamená, že z juniorskej pozície individuálneho prispievateľa sa môže zamestnanec dostať až na manažérsku pozíciu, na ktorej bude viesť tím ľudí. Samozrejme, že by mal mať aspoň nejaké predpoklady na výkon tejto funkcie, ale môže sa stať, že sa do tejto pozície dostane síce osoba znalá v obore, ale nevyhnutne nemusí mať skúsenosti a dostatočné znalosti na výkon manažérskej funkcie. Preto by bolo dobré vytvoriť minimálne školenie, ktoré by absolvovali všetci nastupujúci na manažérsku pozíciu. Školenie by pokrylo tematiku vedenia ľudí.

Pre optimalizáciu transformácie individuálneho pracovníka do manažérskej role vzorce správania získané počas prechodu ovplyvnia to, ako bude nový manažér viesť v budúcnosti. V takýchto prípadoch spoločnosti neposkytujú primeranú podporu novým manažérom. Keď noví manažéri trávajú svoj čas pracou individuálnych prispievateľov, zvyšujú sa náklady na každú transakciu. (Polarek, 2007)

Samozrejme, že je potrebné sa učiť aj v praxi, ale firma môže podporiť transformáciu z individuálneho pracovníka na manažéra aspoň dobrovoľným školením a školiť manažérov aj naďalej v tom, aby rozvíjali svoje vodcovské a komunikačné schopnosti.

Zároveň v rámci testovania manažérskych dovedností by mohlo byť na mieste v pravidelnom časovom intervale posielat' dotazník spokojnosti podriadeným zamestnancom. Hodnotili by tam vodcovské schopnosti manažéra, silné a slabé stránky. Na základe tohoto dotazníku by malo HR a vedenie firmy prehľad o tom, ako je manažér schopný viesť svoj tím a na čom potrebuje pracovať. HR bude môcť tieto informácie zdieľať konkrétnemu manažérovi, môže mu ponúknuť návrhy na zlepšenia svojich manažérskych a vodcovských schopností, školenia, podporiť ho a pomôcť mu v odstraňovaní nedostatkov a pracovať na svojich slabých stránkach. V prípade nahlásenia nevhodného správania HR môže buď začať sledovať bližšie sledovať a analyzovať situáciu bez ohrozenia potenciálnej obete, alebo informáciu zdieľať s manažérom, aby niečo zmenil taktiež v lepšej anonymite, pretože manažér sa môže podľa odpovedí snažiť odhadnúť autora spätnej väzby.

Aj podľa Harvard Business Review sú školenia pre manažérov efektívne v rámci prevencie obťažovania. Funguje to aj preto, že sa táto výzva môže týkať všetkých manažérov. Muži aj ženy si majú predstaviť čo môžu vidieť, že iní ľudia robia zle, nie na tom, čo oni samotní robia zle. Školitelia učia účastníkov ako rozoznať znaky obťažovania a ako rýchlo a efektívne zasiahnuť, aby sa predišlo eskalovaniu. (Harvard Business Review, 2022)

Manažéri by mali mať školenie nie len to, aby nepáchali obťažovanie, ale aj aby vedeli ako reagovať v prípade že sa na nich obráti ich zamestnanec s problémom tohoto typu. Aby sa predchádzalo rôznym problémom zamestnávateľa by mali začať školiť manažérov v legislatíve, ktorá sa týka obťažovania, diskriminácie a odvetných opatrení s cieľom vyhnúť sa nezákonnému konaniu a riziku zodpovednosti. Manažéri by mali poďakovať zamestnancom za to, že prišli a ubezpečili ich, že ich sťažnosti budú brané vážne. (HR Dive, 2022)

Napríklad školenie pre začínajúcich manažérov v Udemy akadémii stojí 85 EUR na osobu. (Udemy, 2022) V prípade, že ide o povýšenie v rámci firmy a o transformáciu individuálneho prispievateľa na manažéra, tak k jeho zvýšeniu platu si môže firma pripočítať ďalších **85 EUR na osobu ako jednorazový náklad**. Toto školenie by mali absolvovať aj novo prichodiaci manažéri do firmy v prípade, že majú len krátku či žiadnu skúsenosť s vedením ľudí. Samozrejme firma nemusí skončiť u jedného školenia. Mala by kontinuálne vzdelávať manažérov aj v problematikách konflikt manažmentu,

časového manažmentu, leadershipu, koučingu atď. Čím kompetentnejších manažérov bude firma mať, tým viac sa jej to môže v budúcnosti vrátiť a vyplatiť. Spokojnosť zamestnancov s vedením môže zvýšiť lojalnosť a znížiť fluktuáciu vo firme, čo firme ušetrí náklady na hľadanie a prijímanie nových zamestnancov.

Zaradiť základné dokumenty (Pracovné pravidlá, Etický kódex, Whistleblowing, EAP...) do tzv. Onboarding procesu

Na základe odpovedí vyplynulo, že 51 % zamestnancov si nie sú si len čiastočne vedomí dokumentov, ako sú: etický kódex, pravidlá správania sa na pracovisku, proces oznamovania obťažovania, atď. Tieto informácie by mali byť zahrnuté v rámci tzv. “Onboarding” procesu, kedy poverení zamestnanci oboznamujú nových zamestnancov nastupujúcich do firmy so základnými informáciami, povinné školenie BOZP a pod. Nemusia sa na tieto dokumenty špeciálne školit, ale mali by sa im dať minimálne aspoň nazdieľať dokument, v ktorom budú tieto “základné listiny” k dispozícii s popisom čo obsahujú. Všetky tieto dokumenty sú vo firemnom intranete, ale štruktúra nie je úplne zjavná a nie sú všetky na jednom mieste, ale pod rôznymi témami. Noví zamestnanci by sa mali s týmito dokumentami aspoň stručne oboznámiť, aby vedeli, kde ich v prípade potreby hľadať a čo približne obsahujú. Čím viac budú zamestnanci znalejší v oblasti obťažovania, tým lepšie sa mu vyhnú ako obťažovatelia alebo ho rozoznajú v prípade, že sa deje nim alebo niekomu inému a budú lepšie vedieť, ako reagovať.

Povinné, prípadne len silne odporúčané, školenie už existujúce na prevenciu sexuálneho obťažovania pre existujúcich aj prichádzajúcich zamestnancov

Firma už vytvorila školenie “Prevencia sexuálneho obťažovania” na firemnej platforme so školeniami. Avšak vytvorila ho už pred nejakým časom. Ako oznámenie poslala jeden email, v ktorom oznámila existenciu školenia a odporučila zamestnancom, aby školenie absolvovali. T informácií od HR toto školenie absolvovalo len veľmi nízke percento zamestnancov. Samozrejme, nie je možné nútiť zamestnancov povinne absolvovať každé školenie, ktoré firma vytvorí, zvlášť keď to nie je povinnosť podľa legislatívy. Záleží na firemných hodnotách a prioritách, ako veľmi sa chce usilovať o zdravé pracovné prostredie a na základe toho by mala podnikať kroky, aby sa k stavu zdravého a

bezproblémového pracovného prostredia čo najviac priblížila. V prípade, že sa vyskytnú prípady obťažovania a tieto informácie sa začnú šíriť mimo firmu, nebude to robiť dobré meno ani samotnej firme a môže to byť demotivačný faktor pre potenciálnych nových schopných zamestnancov. Školenie na prevenciu sexuálneho obťažovania sa zaoberá aj diskrimináciou (pohlavia aj rasy), čo už pokrýva širšiu problematiku obťažovania. Školenie obsahuje aj akési “návody”, ako reagovať na obťažovanie ako napríklad, že ak človeku niečo nie je príjemné, má sa najskôr verbálne ohradiť a vyjadriť, že mu toto správanie nie je komfortné. Ak nevyžiadané správanie pretrváva, má si začať viesť evidenciu prípadov s konkrétnymi detailami, účastníkmi, svedkami, časom a miestom konania incidentu. V prípade, že toto nechcené správanie bude pretrvávať, má sa prípad nahlásiť na HR a podložiť evidenciou. Následne by sa prípadom malo zaoberať HR a začať vyšetrovanie obťažovania. Vyjadrenie nesúhlasu so správaním a evidencia incidentov - tento postup sa dá aplikovať v podstate pri všetkých formách emocionálneho násillia. Toto už existujúce školenie by mohlo šíriť osvetu, ktorá by mohla pomôcť obetiam reagovať v prípadoch obťažovania a agresorom identifikovať, že správanie nie je vhodné a mohli by sa eliminovať “útoky z nevedomosti”. V prípade, že je obeť oboznámená s týmto postupom, je schopná ho aplikovať. Ak je obeť emocionálnym násillím prekvapená a nemá vedomosť, ako reagovať, môže to znamenať, že nezareaguje nijako - neohradí sa, nevedie si evidenciu a môže z toho mať psychické či iné následky do budúcnosti a v konečnom dôsledku sa o tom nikto nemusí dozvedieť a agresor môže aj naďalej beztrestne obťažovať svoje obete.

Pracovná skupina interných zamestnancov zaoberajúcich sa obťažovaním na pracovisku

Z jednotlivých oddelení by sa zamestnanci buď dobrovoľne prihlásili, alebo by boli určení vedúcim, ktorí sa budú zaoberať témou obťažovania vo firme. Konkrétne môžu hľadať špeciálne problémy z vlastných skúseností, vedomostí či z predchádzajúcich záznamov prípadov obťažovania vo firme. Tieto pracovné skupiny môžu zároveň aj viesť školenia, ktoré by mohli mať efekt než online školenie. Zapojením konkrétnych zamestnancov naprieč oddeleniami firma nadobudne akýchsi “strážcov”, u ktorých bude väčšia pravdepodobnosť, že zareagujú v prípade, že budú pozorovať alebo zažívať

emocionálne násilie na pracovisku a budú organicky šíriť osvetu, povedomie o obťažovaní a správnom správaní na pracovisku. (Harvard Business Review, 2022)

Keďže firma nezverejňuje dáta ohľadom počtu zamestnancov v jednotlivých pracovných leveloch a ani žiadne informácie o mzdách je naozaj ťažké vyčíslieť, koľko by firmu mohlo stáť toto riešenie. Ak by sa s každého tímu vybral jeden zástupca, znamenalo by to 11 zástupcov z tímov. Pravdepodobne by mal byť nejaký vedúci tejto skupiny z HR alebo niektorá z HR business partneriek. Ak by sa táto skupina stretávala napríklad raz za dva týždne na hodinu, znamenalo by to 24 hodín času mesačne vybraných zamestnancov patriacich do pracovnej skupiny (12 zamestnancov x 2 hodiny ich pracovného času mesačne). Firma teda môže počítať s potenciálnym pokrokom v oblasti obťažovania v budúcnosti, ale bude ju to stáť minimálne 24 pracovných hodín zamestnancov z tímov mesačne, čo pre ňu znamená ušlý zisk. Presne vyčíslieť tieto náklady ušlej príležitosti nie je možné, pretože je tento náklad veľmi závislý od platu a pracovnej náplne konkrétnych zamestnancov.

Zverejňovanie dát

V prípade, že sú zverejnené dáta, dostanú sa viac do pozornosti aj manažérov a manažéri majú tendenciu tieto problémy viac riešiť. Riešenie týchto problémov sa stane súčasťou kultúry. Napríklad Uber zverejnil počet sexuálnych útokov počas jazd v roku 2018, iné firmy zverejnili napríklad výšky plátov mužov a žien či počet zamestnancov podľa rasy, ombudsman môže zverejňovať počet sťažností a pod. Vedúci často ani nevedia, ako na tom ich oddelenie je, pretože zamestnanci nie sú motivovaní podať sťažnosti, lebo predpokladajú, že sa nevyrieši. Zverejnením čísel a tým, že ich všetcividia je možné, že bude manažment pod väčším tlakom sťažnosti riešiť a snažiť sa ich eliminovať. (Harvard Business Review, 2022)

Firma by mohla napríklad začať zverejnením počtu sťažností na HR vo veci obťažovania na pracovisku. Tým by dosiahla väčšiu transparentnosť, dôveryhodnosť a eliminuje riziko, že ak by sa niekto nepovolaný toto číslo dozvedel a mohol použiť toto číslo proti nej. Zároveň by týmto krokom mohla zvýšiť dôveryhodnosť u vlastných zamestnancov, ktorí by zverejnením konkrétneho čísla mohli nadobudnúť pocit, že sa firma týmito prípadmi zaoberá a bude zaoberať.

Záver

V prvej časti práce bol vytýčený hlavný cieľ práce a vypracovaná literárna rešerš ako teoretický základ, z ktorého následne práce vychádzala. Boli definované základné pojmy ako emocionálne násilie, mobbing, bossing a sexuálne obťažovanie. Vybrané formy emocionálneho násillia boli vybrané skúmanou firmou.

V druhej časti práce bola vypracovaná analýza súčasného stavu. Praktická časť má dve časti. Prvá časť sa venovala interným reguláciám z interných zdrojov firmy. V rámci druhej časti bol vykonaný kvalitatívny výskum – dotazníkové šetrenie, ktoré bolo vybrané samotnou firmou, preto bola použitá len táto jedna metóda. Vybierané odpovede boli vyhodnotené a usporiadané do grafov a tabuliek a ohodnotené. Na základe teórie boli formulované hypotézy, ktoré boli štatisticky overené a výsledky boli interpretované.

V poslednej časti boli na základe teórie, prieskumu a výsledkov dotazníkového šetrenia formulované návrhy na zlepšenia pre firmu. Firma si môže vybrať a inšpirovať sa návrhmi, ktoré môže plne či aspoň čiastočne aplikovať a tým zistiť, či sú to správne pre jej veľmi špecifické pracovné prostredie a zamestnancov.

Tým, že firma mala záujem o riešenie tejto tematiky a umožnila vytvorenie takejto diplomovej práce, ukázala, že sa chce naozaj zlepšovať nielen po v profesionálnej stránke (v zmysle produktu a službách), ale aj v staraní sa o svojich zamestnancov, o ich bezpečie a spokojnosť na pracovisku.

ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV

1. ACQUADRO MARAN, Daniela, Silvia BERNARDELLI a Antonella VARETTO. Mobbing (bullying at work) in Italy: characteristics of successful court cases. *Journal of injury and violence research* [online]. Iran: Kermanshah University of Medical Sciences, 2018, 10(1), 17-24 [cit. 2022-01-09]. ISSN 2008-2053. Dostupné z: doi:10.5249/jivr.v10i1.945
2. ANDĚL, Jiří. *Základy matematické statistiky*. Praha: Matfyzpress, 2005. ISBN 80-867-3240-1.
3. Atmoskop.cz. Atmoskop.cz [online]. Copyright © 1996 [cit. 06.05.2022]. Dostupné z: <https://www.atmoskop.cz/>
4. BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. Brno: ERA, 2003. ISBN 80-86517-34-9.
5. BEŇO, Pavel. *Šarmantní násilníci: antimobbingová příručka*. Praha: Portál, 2015. ISBN 978-80-262-0938-6.
6. BERGMAN, Mindy E, Regina Day LANGHOUT, Patrick A PALMIERI, Lilia M CORTINA a Louise F FITZGERALD. The (Un)reasonableness of Reporting. *Journal of applied psychology* [online]. American Psychological Association, 2002, 87(2), 230-242 [cit. 2022-01-09]. ISSN 0021-9010. Dostupné z: doi:10.1037/0021-9010.87.2.230
7. BIRKNEROVÁ, Zuzana, Lucia ZBIHLEJOVÁ a Milan DROPPA. Assessment of abusive supervision – boss methodology. *Journal of business economics and management* [online]. Vilnius: Vilnius Gediminas Technical University, 2021, 22(1), 197-216 [cit. 2022-01-09]. ISSN 1611-1699. Dostupné z: doi:10.3846/jbem.2020.13552
8. BLÁHA, Jiří a Zdeněk DYTRT. *Manažerská etika*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2003. 155 s. ISBN 80–7261-084-8.
9. CARLSON, Nora V, Susan D HEALY a Christopher N TEMPLETON. Mobbing. *Current biology* [online]. CAMBRIDGE: Elsevier, 2018, 28(18), R1081-R1082 [cit. 2022-01-09]. ISSN 0960-9822. Dostupné z: doi:10.1016/j.cub.2018.06.025
10. CELEP, Cevat a Tugba KONAKLI. Mobbing Experiences of Instructors: Causes, Results, and Solution Suggestions. *Educational sciences: theory & practice* [online]. ISTANBUL: EDAM, 2013, 13(1), 193-199 [cit. 2022-01-09]. ISSN 1303-0485.

11. Donovan, Michelle & Drasgow, Fritz. (1999). Do Men's and Women's Experiences of Sexual Harassment Differ? An Examination of the Differential Test Functioning of the Sexual Experiences Questionnaire. *Military Psychology*. 11. 265-282. 10.1207/s15327876mp1103_4.
12. EINARSEN, Stale, Helge HOEL, Dieter ZAPF a Cary COOPER. *Bullying and Emotional Abuse in Workplace*. New York: Taylor & Francis, 2003. ISBN 0-415-25359-4.
13. Google announces website for employee complaints, more harassment-related changes | HR Dive. *HR News and Analysis | HR Dive* [online]. Copyright © 2022 [cit. 30.04.2022]. Dostupné z: <https://www.hrdive.com/news/google-announces-website-for-employee-complaints-more-harassment-related-c/553604/>
14. HUBER, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin: Neografie, 1995. Rádce (Neografie). ISBN 80-85186-62-4.
15. CHROMÝ, Jakub. *Násilí na pracovišti: charakteristika, rizikové faktory, specifické formy a právní souvislosti*. Praha: Wolters Kluwer, 2014. *Právní rukověť* (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7478-552-8.
16. JANTZ, Gregory L. a Ann MCMURRAY. *Hope & Healing from emotional abuse*. Grand Rapids: Revell, 2013. ISBN 978-1-4412-4296-9.
17. KATINA, Stanislav, Miroslav KRÁLÍK a Adela HUPKOVÁ. *Aplikovaná štatistická inferencia I: biologická antropológia očami matematickej štatistiky*. [Brno]: MUNI Press (Nakladatelství Masarykovy univerzity), 2015. ISBN 978-80-210-7752-2.
18. KONEC MOBBINGU A BOSSINGU - Odborový svaz pracovníků peněžnictví a pojišťovnictví. Úvod - Odborový svaz pracovníků peněžnictví a pojišťovnictví [online]. Copyright © [cit. 09.01.2022]. Dostupné z: <https://www.osppp.cz/o-nas/67-pridejte-se/165-konec-mobbingu-a-bossingu>
19. KRATZ, Hans-Jürgen. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-127-5.
20. Kurzy devizového trhu - Česká národní banka. [online]. Copyright © ČNB 2022 [cit. 30.04.2022]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/financni-trhy/devizovy-trh/kurzy-devizoveho-trhu/kurzy-devizoveho-trhu/>

21. LUCERO, Margaret A, Robert E ALLEN a Karen L MIDDLETON. Sexual Harassers: Behaviors, Motives, and Change Over Time. Sex roles [online]. New York: Kluwer Academic Publishers-Plenum Publishers, 2006, 55(5), 331-343 [cit. 2022-01-09]. ISSN 0360-0025. Dostupné z: doi:10.1007/s11199-006-9087-y
22. McBride, J. and Norman, S., 2011. Time for an ombudsman?. Corporate Secretary Magazine, pp.33-34.
23. MEYERHUBER, Sylke. Deconstructing impoliteness in professional discourse: The social psychology of workplace mobbing. A cross-disciplinary contribution with conclusions for the intercultural workplace. Lodz papers in pragmatics [online]. De Gruyter, 2020, 16(2), 235-264 [cit. 2022-01-09]. ISSN 1895-6106. Dostupné z: doi:10.1515/lpp-2020-0011
24. MINIBAS-POUSSARD, Jale, Tutku SECKIN-CELIK a Haluk Baran BINGOL. Mobbing in higher education: Descriptive and inductive case narrative analyses of mobber behavior, mobbee responses, and witness support. Educational sciences: theory & practice [online]. ISTANBUL: EDAM, 2018, 18(2), 471-494 [cit. 2022-01-09]. ISSN 1303-0485. Dostupné z: doi:10.12738/estp.2018.2.0018
25. MOMTAZ, Vahid, Mariani MANSOR, Mansor Abu TALIB, Rojanah B. T KAHAR a Tahereh MOMTAZ. Emotional Abuse Questionnaire (EAQ): A New Scale for Measuring Emotional Abuse and Psychological Maltreatment 1. Japanese psychological research [online]. 2022, 64(1), 1-11 [cit. 2022-01-09]. ISSN 0021-5368. Dostupné z: doi:10.1111/jpr.12312
26. New Manager: The Basics and More of Being a Great Leader | Udemy. Online Courses - Learn Anything, On Your Schedule | Udemy [online]. Copyright © 2022 Udemy, Inc. [cit. 02.05.2022]. Dostupné z: <https://www.udemy.com/course/new-manager/>
27. PENTTINEN, Elina, Marjut JYRKINEN a Elisabeth WIDE. Emotional Workplace Abuse. Cham: Springer International Publishing, 2019. ISBN 9783030199920.
28. Polarek, N.L., 2007. Optimizing the Transition from Individual Contributor to New Manager.

29. PUTNOVÁ, Anna a Pavel SEKNIČKA. Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit. Praha: Grada, 2007. 166 s. ISBN 978-80-247-1621-3.
30. ŘEZÁČ, Jaromír. Moderní management: manažer pro 21. století. Brno: Computer Press, 2009. Business books (Computer Press). 397 s. ISBN 978-80-251-1959-4.
31. ŘEZÁČ, Jaromír. Moderní management: manažer pro 21. století. Brno: Computer Press, 2009. Business books (Computer Press). 397 s. ISBN 978-80-251-1959-4.
32. Salary: Ombudsman (April, 2022) | Glassdoor. [online]. Copyright © 2008 [cit. 30.04.2022]. Dostupné z: https://www.glassdoor.com/Salaries/ombudsman-salary-SRCH_KO0,9.htm
33. sexual harassment | European Institute for Gender Equality. European Institute for Gender Equality | European Institute for Gender Equality [online]. Copyright © [cit. 30.11.2021]. Dostupné z: <https://eige.europa.eu/thesaurus/terms/1376>
34. Schenk, Samantha (2008) "Cyber-Sexual Harassment: The Development of the Cyber-Sexual Experiences Questionnaire," McNair Scholars Journal: Vol. 12: Iss. 1, Article 8. Available at: <http://scholarworks.gvsu.edu/mcnair/vol12/iss1/8>
35. Smetáčková, I. and Pavlík, P., 2011. Sexuální obtěžování na vysokých školách: Teoretické vymezení, metodologický přístup, výzkumné výsledky. Sociologický časopis/Czech Sociological Review, 47(2), pp.361-386.
36. SMETÁČKOVÁ, Iva, Irena FELLEROVÁ PALKOVSKÁ, Radan ŠAFAŘÍK a Lucie HRADECKÁ. Prevence sexuálního obtěžování ve státní správě. Praha: Úřad vlády České republiky, 2019. ISBN 978-80-7440-234-0.
37. SMOLENSKY, Elizabeth a Brian H KLEINER. How to prevent sexual harassment in the workplace. Equal opportunities international [online]. MCB UP, 2003, 22(2), 59-66 [cit. 2022-01-09]. ISSN 0261-0159. Dostupné z: doi:10.1108/02610150310787360
38. SVOBODOVÁ, Lenka. Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba. Praha: Grada, 2008. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-2474-4.
39. Šikana na pracovišti (mobbing, bossing a další) můžou vést až k sebevraždě. Právní poradna • PRÁVNÍ LINKA® [online]. Copyright © 2010 [cit. 10.01.2022]. Dostupné z: <https://www.pravnilinka.cz/bezplatna-pravni-poradna-zdarma/sikana-na-pracovisti.html>

40. Šikana na pracovišti. Jak jí rozeznat a jak se jí úspěšně bránit?. Portál o bezpečnosti práce (BOZP) a požární ochraně (PO) [online]. Copyright © 2013 [cit. 09.01.2022]. Dostupné z: <https://www.bezpecnostprace.info/stres-na-pracovisti/sikana-na-pracovisti/>
41. The Conceptual History of 'Mobbing' | EERA . EERA European Educational Research Association | EERA [online]. Copyright © European Educational Research Association [cit. 01.01.2022]. Dostupné z: <https://www.eera-eecer.de/eecer-programmes/conference/1/contribution/1183/>
42. THURSTON, Rebecca C, Yuefang CHANG, Karen A MATTHEWS, Roland VON KÄNEL a Karestan KOENEN. [online]. American Medical Association (AMA), 2019 [cit. 2022-01-09]. ISSN 2168-6106. Dostupné z: doi:10.5167/uzh-185365
43. TOM ARNOLD GENDER ISSUES WRITER. Recognizing signs of workplace emotional abuse. Edmonton journal [online]. Edmonton, Alta: Postmedia Network, 1993 [cit. 2022-01-09].
44. Usnesení č. 2/1993 Sb. Listina základních práv a svobod ze dne 16. prosince 1992
45. VENGLÁŘOVÁ, Martina. Sestry v nouzi: syndrom vyhoření, mobbing, bossing. Praha: Grada, 2011. Sestra (Grada). ISBN 978-80-247-3174-2.
46. Violence and harassment in European workplaces: Extent, impacts and. Eurofound | [online]. Copyright © Eurofound 2021 [cit. 11.12.2021]. Dostupné z: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2015/violence-and-harassment-in-european-workplaces-extent-impacts-and-policies>
47. Výskyt sexuálního obtěžování na trhu práce v České republice. Genderstudies.cz [online]. [cit. 2022-01-10]. Dostupné z: https://genderstudies.cz/download/sex_obtezovani.pdf
48. Why Sexual Harassment Programs Backfire. Harvard Business Review - Ideas and Advice for Leaders [online]. Copyright © [cit. 30.04.2022]. Dostupné z: <https://hbr.org/2020/05/why-sexual-harassment-programs-backfire>
49. Wolters Kluwer Launches Digital Suite to Manage Sexual Harassment and Workplace Compliance: The solution offers resources on the legal and compliance complexities of workplace sexual harassment within a single dashboard. PR Newswire [online]. Jun 03, . 2019 ProQuest Central.

50. Zákon č. 198/2009 Sb. Antidiskriminační zákon ze dne 23. dubna 2008
51. Zákon č. 262/2006 Sb. Zákoník práce ze dne 21. dubna 2006
52. Zákon č. 40/2009 Sb. Trestní zákoník ze dne 8. ledna 2009
53. ZHU, Hong, Yijing LYU a Yijiao YE. Workplace sexual harassment, workplace deviance, and family undermining. International Journal of Contemporary Hospitality Management [online]. 2019, vol. 31, no. 2, s. 594-614. ISSN 09596119.

ZOZNAM GRAFOV

Graf č. 1: Atmosféra vo firme podľa respondentov, ktorí sa nestretli s obťažovaním ...	46
Graf č. 2: Ako sa firma správa k zamestnancom podľa zamestnancov, ktorí sa nestretli s obťažovaním	47
Graf č. 3: Adekvátne informácie a školenie v rámci prevencie emocionálneho násillia ..	48
Graf č. 4: Oboznámenie so smernicami a školením u respondentov, ktorí sa nestretli s obťažovaním.....	49
Graf č. 5: Pohlavie respondentov, ktorí sa nestretli s emocionálnym obťažovaním	50
Graf č. 6: Vek respondentov, ktorí sa nestretli s obťažovaním	50
Graf č. 7: Ako dlho pracujú vo firme tí, ktorí sa nestretli s obťažovaním.....	51
Graf č. 8: Oddelenie, na ktorom pracujú tí, ktorí sa nestretli s obťažovaním.....	52
Graf č. 9: Pozícia, na ktorej pracujú tí, ktorí sa nestretli s obťažovaním	52
Graf č. 10: Stretli sa s emocionálnym násillím vo firme	53
Graf č. 11: Atmosféra na pracovisku	54
Graf č. 12: Ako sa firma správa k zamestnancom	54
Graf č. 13: Adekvátne informácie a školenie v rámci prevencie emocionálneho násillia..	55
Graf č. 14: Oboznámenie so smernicami a školením u respondentov, ktorí sa stretli s niektorou z foriem emocionálneho násillia vo firme	56
Graf č. 15: Pohlavie respondentov, ktorí sa stretli s niektorou z foriem emocionálneho násillia vo firme	70
Graf č. 16: Vek respondentov, ktorí sa stretli s niektorou z foriem emocionálneho násillia vo firme.....	70
Graf č. 17: Ako dlho pracujú vo firme tí, ktorí sa stretli s niektorou z foriem emocionálneho násillia vo firme.....	71
Graf č. 18: Oddelenia, na ktorých pracujú tí, ktorí sa stretli s niektorou z foriem emocionálneho násillia vo firme	72
Graf č. 19: Pozícia, na ktorej pracujú tí, ktorí sa stretli s niektorou z foriem emocionálneho násillia vo firme	72

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka č. 1: Kontingenčná tabuľka	43
Tabuľka č. 2: Kritický obor	44
Tabuľka č. 3: Počet obťažovaných, ktorí zažili mobbing.....	57
Tabuľka č. 4: V akej roli obťažovaní zažili mobbing.....	57
Tabuľka č. 5: Formy mobbingu, ktoré zamestnanci zažili	58
Tabuľka č. 6: Pohlavie obetí mobbingu.....	58
Tabuľka č. 7: Pohlavie agresorov mobbingu.....	58
Tabuľka č. 8: Počet zamestnancov, ktorí vedeli a nevedeli reagovať na mobbing	59
Tabuľka č. 9: Reakcia na mobbing	59
Tabuľka č. 10: Riešenie mobbingu.....	60
Tabuľka č. 11: Následky obetí a pozorovateľov mobbingu	60
Tabuľka č. 12: Počet zamestnancov, ktorí zažili bossing.....	60
Tabuľka č. 13: Roľa, v ktorej zamestnanci zažili bossing.....	61
Tabuľka č. 14: Formy bossingu, ktoré zamestnanci zažili	62
Tabuľka č. 15: Pohlavie obetí bossingu.....	62
Tabuľka č. 16: Pohlavie agresorov bossingu.....	63
Tabuľka č. 17: Počet zamestnancov, ktorí vedeli alebo nevedeli reagovať na bossing .	63
Tabuľka č. 18: Reakcie zamestnancov na bossing	64
Tabuľka č. 19: Riešenie bossingu.....	64
Tabuľka č. 20: Následky bossingu.....	65
Tabuľka č. 21: Počet zamestnancov, ktorí sa stretli so sexuálnym obťažovaním	65
Tabuľka č. 22: V akej roli zažili sexuálne obťažovanie	65
Tabuľka č. 23: Aké formy sexuálneho obťažovania zažili.....	66
Tabuľka č. 24: Pohlavie obete sexuálneho obťažovania	67
Tabuľka č. 25: Pohlavie agresora sexuálneho obťažovania	67
Tabuľka č. 26: Počet zamestnancov, ktorí vedeli alebo nevedeli reagovať na sexuálne obťažovanie	67

Tabuľka č. 27: Reakcie zamestnancov na sexuálne obťažovanie.....	68
Tabuľka č. 28: Riešenie sexuálneho obťažovania	68
Tabuľka č. 29: Následky sexuálneho obťažovania.....	69
Tabuľka č. 30: Počty a pohlavia obetí podľa typu obťažovania.....	73
Tabuľka č. 31: Počet všetkých obťažovaných a obťažovaných žien.....	74
Tabuľka č. 32: Počty obťažovaných a neobťažovaných podľa pohlavia	74
Tabuľka č. 33: Počty obťažovaných a neobťažovaných podľa dĺžky pracovného pomeru	75
Tabuľka č. 34: Počty obťažovaných a neobťažovaných podľa pracovnej pozície.....	76
Tabuľka č. 35: Počet všetkých obťažovaných a obťažovaných manažérov	76

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha č. 1 - Dotazník 1	97
---------------------------------	----

PRÍLOHY

Príloha č. 1 - Dotazník 1

Sprievodný list:

Hi Kiwis,

My name is Mária Kaderová and I am a student of Brno University of Technology, Faculty of Business and Management.

As part of my diploma thesis *Analysis of Selected Forms of Emotional Abuse in a Company* I created the following questionnaire on Mobbing, Bossing and Sexual harassment in the workplace.

Please, if you'd be so kind and spend ca. 10 minutes of your time by filling out this form, this would be very much appreciated. The survey will be open until the 15th of April 2022.

Thank you very much for your participation.

Mária Kaderová

Otázky:

1 GENERAL

The atmosphere in your workplace would be defined as

- Hostile
- Unfriendly
- Neutral
- Friendly
- Very friendly

Employees are treated at your workplace

- Very fair and respectful across the board
- Mostly fair and respectful
- Different depending on their position/group/person
- Extremely unfair and disrespectful

Do you think Kiwi.com provides adequate training for employees to prevent Mobbing, Bossing and Sexual Harassment in the workplace?

Mobbing is a form of bullying by your colleagues. Bossing is mobbing by your boss/manager. Sexual harassment is unwelcome and inappropriate sexual remarks, physical advances or gender harassment

- Yes
- No

Are you aware of guidelines and training Kiwi.com provides? (+ links to the documents)

- Yes
- No
- Partially

Have you experienced any form of emotional abuse in Kiwi.com workplace?

Emotional abuse = Mobbing is a form of bullying by your colleagues. Bossing is mobbing by your boss/manager. Sexual harassment is unwelcome and inappropriate sexual remarks, physical advances or gender harassment

- Yes (pozn. ak bola odpoved' áno, pokračoval na ďalšiu sekciu)
- No (pozn. ak bola odpoved' nie, pokračoval do sekcie Identification)

2 EMOTIONAL ABUSE DETAILS

Mobbing

Have you experienced mobbing? (as observer, victim or aggressor)

- Yes (going to the next question)
- No (going to next section)

Which role did you take?

- Victim
- Observer
- Agresor

Which form of mobbing ?

- Mockery and humiliation
- Slandering (gossiping)

- Psychological pressure
- Physical attack
- Practical joke (prank)
- Undermining the authority of an employee in the presence of a team
- Ridiculing an employee in the presence of a team
- Disregarding the ideas and suggestions of the employee
- Omitting the employee in decision-making processes
- Insults directed at the employee
- Threats / intimidation of the employee
- Isolating the employee from the team
- Other (say what)

Which gender was the victim of Mobbing?

- Woman
- Man

, Which gender was the aggressor of Mobbing?

- Woman
- Man

Did you know how to react?

- Yes
- No

How did you react? (checkboxes)

- I didn't react
- Reported to HR
- Verbal interruption ("it's not funny", "it's inappropriate", "it makes me feel uncomfortable",...)
- I changed subject of conversation
- I supported the victim (supportive talk after incident)
- I confronted the harasser (directly when it happened or privately after incident)
- Other

How was the problem solved?

- Problem wasn't solved
- I don't know
- Official warning (or even strike) and unwanted behavior ended
- Transferring the aggressor to another job position
- Transferring the victim to another job position
- Aggressor's dismissal / notice
- Victim's notice
- Report to police
- Other

What consequences do you perceive from such an experience as Mobbing?

- Psychological trauma
- Loss of trust in people
- Loss of interest in work and the associated lower quality of work
- Feeling inferior
- None
- Other

Bossing

Have you experienced Bossing? (as observer, victim or aggressor)

Bossing is mobbing (form of bullying) by your boss/manager.

- Yes (going to the next question)
- No (going to next section)

Which role did you take?

- Victim
- Observer
- Agresor

Which form of bossing?

- Assigning unachievable tasks
- Overcontrolling of tasks, attendance and other duties
- Humiliating in front of the colleagues (arrogance, verbal humiliation)

- Underestimating of the work done and unreasonable criticism
- Manager presents work of the subordinate as his own
- Deliberately assigning the merits of an employee to other people
- Status misuse (e.g. disapproval of vacation leave without reason)
- Assigning tasks that are way below employee's qualifications and abilities and could be done by somebody else
- Other

Which gender was the victim of Bossing?

- Woman
- Man

, Which gender was the aggressor of Bossing?

- Woman
- Man

Did you know how to react?

- Yes
- No

How did you react? (checkboxes)

- I didn't react
- I reported to HR
- I called a bad behavior ("it's not funny", "it's inappropriate", "it makes me feel uncomfortable",...)
- I changed subject of conversation
- I supported the victim (supportive talk after incident)
- I confronted the harasser (directly when it happened or privately after incident)
- Other

How was the problem solved?

- Problem wasn't solved
- I don't know
- Reprimanding (or even strike) and unwanted behavior ended
- Transferring the aggressor to another job position

- Transferring the victim to another job position
- Aggressor's dismissal / notice
- Victim's notice
- Criminal report
- Other

What consequences do you perceive from such experience?

- Psychological trauma
- Loss of trust in people
- Loss of interest in work and the associated lower quality of work
- Feeling inferior
- None
- Other

Sexual harassment

Have you experienced Sexual harassment? (as observer, victim or aggressor)

- Yes (pozn. ak bola označená odpoveď „Yes“, nasledovala ďalšia otázka v poradí)
- No (pozn. ak bola označená odpoveď „No“, nasledovala časť Identifikácia)

Which role did you take?

- Victim
- Observer
- Aggressor

Which form of sexual harassment ?

- Requests for sexual favors (promotion for sexual favours)
- Treated you differently because of sex (mistreated, slighted)
- Sexual coercion and violence
- Inappropriate conversations about sex
- Sexual movements and gestures, whistled at you in sexual way
- Starred or leered you in a way that made you feel uncomfortable?
- Inappropriate comments about men or women / sexist remarks
- Offensive remarks about your appearance, body or sexual activities?

- Showing and slipping visual sex materials (photos, pictures, videos)
- Gender discrimination (“No thanks, that’s women’s work.”)
- Other (say what)

Which gender was the victim of Sexual Harassment?

- Woman
- Man

Which gender was the aggressor of Sexual Harassment?

- Woman
- Man

Did you know how to react?

- Yes
- No

How did you react?

- I didn’t react
- Reported to HR
- I called a bad behavior (“it’s not funny”, “it’s inappropriate”, “it makes me feel uncomfortable”,...)
- I changed subject of conversation
- I supported the victim (supportive talk after incident)
- I confronted the harasser (directly when it happened or privately after incident)

How was the problem solved?

- Wasn’t solved
- I don’t know
- Reprimanding (or even strike) and unwanted behavior ended
- Transferring the aggressor to another job position
- Transferring the victim to another job position
- Aggressor’s dismissal / notice
- Victim’s notice
- Criminal report

What consequences do you perceive from such experience?

- Psychological trauma
- Loss of trust in people
- Loss of interest in work and the associated lower quality of work
- Feeling inferior
- None
- Other

3 IDENTIFICATION

Your gender?

- Woman
- Man

How old are you?

- up to 24
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- over 55

How long have you worked in Kiwi.com?

- up to 1 year
- 1-2 years
- 2-3 years
- 3-4 years
- 4-5 years
- more than 5 years

Your position

- Individual contributor
- Manager

In which department do you work?

- Customer Support
- Engineering

- General & Administrative
- Sales & Marketing