

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ
FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ
Institut mezioborových studií Brno

Sociálně patologické jednání managementu

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí bakalářské práce:
doc. Ing. Antonín Řehoř, CSc.

Vypracoval:
Martin Dvořák

Brno 2010

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „**Sociálně patologické jednání managementu**“ zpracoval samostatně, použil jen literaturu uvedenou v seznamu literatury.

Elektronická a tištěná verze bakalářské práce jsou totožné.

Brno 15. dubna 2010

.....

Martin Dvořák

Poděkování

Tímto chci poděkovat vedoucímu své bakalářské práce panu **doc. Ing. Antonínu Řehořovi, CSc.** za odborné vedení, konzultace, cenné rady, vstřícný přístup a za velmi účinnou metodickou pomoc, kterou mi poskytl při zpracování mé bakalářské práce.

OBSAH

ÚVOD	2
I. TEORETICKÁ ČÁST	
1. Sociálně patologické jednání	4
1.1 Sociálně patologické jednání managementu	6
1.2 Vliv prostředí na jednání managementu	15
1.3 Právní, psychické a zdravotní důsledky	18
1.4 Dílčí závěr	23
2. Oběť sociálně patologického jednání	24
2.1 Vymezení a vlastnosti oběti	24
2.2 Ochrana – způsoby prevence	25
2.3 Dílčí závěr	28
II. PRAKTICKÁ ČÁST	
3. Průzkum na vybraném pracovišti PČR	24
3.1 Cíle průzkumu, použité metody a stanovení hypotéz	24
3.2 Charakteristika vzorku šetření	30
3.3 Shrnutí výsledků a ověření platnosti hypotéz	28
ZÁVĚR	44
RESUMÉ	46
ANOTACE	47
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	48
SEZNAM PŘÍLOH	50

Úvod

Sociálně patologické jednání managementu nelze brát za okrajovou záležitost, týkající se pouze někoho. Obětí nebo aktérem, se může stát kdokoliv. Úzce souvisí se základními mezilidskými vztahy. Management, tedy řídící a vedoucí článek firmy, či kteréhokoliv úřadu, vytváří svým chováním, jednáním a vystupováním, buď příznivé, anebo nepříznivé prostředí, vyvolávající v konečném důsledku některou z forem sociálně patologického jednání. Nejčastějšími formami jsou bossing (šikana ze strany vedoucího), mobbing (šikana mezi zaměstnanci navzájem), psychický teror, sexuální obtěžování...atd. Spouštěcím mechanismem tohoto jednání, bývá i špatné řízení lidských zdrojů, nebo neexistence odpovídající firemní kultury.

Následky bývají různého charakteru. Převažují však následky psychické, kdy se buď oběť, nebo agresor sociálně patologického jednání, nedokáže s tímto vyrovnat a dostává se do bludného kruhu depresí, stresů a odporu ke svému okolí. U některých jedinců, má takové jednání za následek i zdravotní komplikace a v případě agresorů, můžeme hovořit i o dopadech právních.

V této bakalářské práci chci především definovat problematiku sociálně patologického jednání managementu a dále zjistit na vybraném pracovišti bezpečnostního orgánu státu (Policie ČR), zda se zde vyskytují prvky sociálně patologického jednání a zda existuje u managementu policie povědomí o této problematice, případně zjistit jejich postoj k některým formám tohoto jednání. Závěrem této práce bude určitý návod, či pomoc obětem (i případným obětem) sociálně patologického jednání managementu, na základě zjištěných poznatků a jejich vyhodnocení.

Teoretická část mé bakalářské práce se vedle samotného sociálně patologického jednání, zaměřuje i na vliv prostředí na toto jednání.

Dále se zmiňuji o důsledcích tohoto jednání - zdravotní (únava, nevolnost, bolesti břicha apod.), psychické (stres, sebevražedné sklony) a především právní. V případě, kdy je takovéto jednání objasněno, přichází na řadu vymáhání práva. Uvádím proto možné právní následky, které za ty nejzávažnější formy jednání mohou nastat. Jedná se však o právní citaci, nesouvisející s posouzením konkrétního případu orgány činným v trestním řízení.

Uvádím i pohled na oběť i agresora sociálně patologického jednání managementu - snažím se najít příčiny toho, proč je někdo doslova předurčen k tomu, stát se touto obětí a kdo se dokáže takovému předurčení postavit a toto jednání nepřipustit. Dále také možné druhy jednání, kterým se kdokoliv může ubránit sociálně patologickému jednání managementu a jak takovému jednání předcházet v rámci prevence...atd.

V praktické části své bakalářské práce stanovuji hypotézy a cíle průzkumu na vybraném pracovišti Policie ČR, provádím charakteristiku vzorku šetření a následné vyhodnocení získaných informací a poznatků.

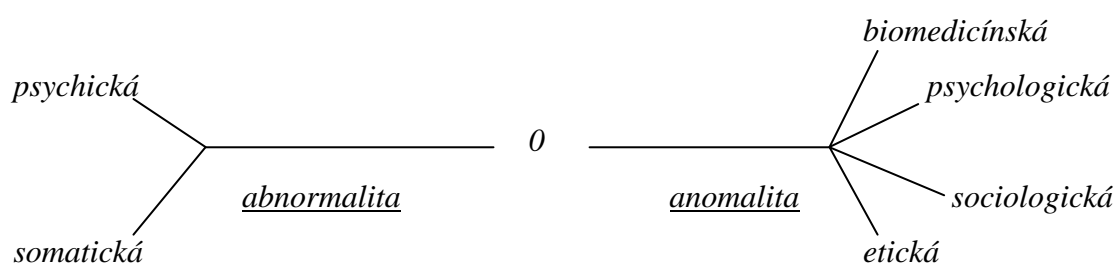
Při zpracovávání bakalářské práce, jsem metodicky čerpal ze studia materiálů a jejich obsahové analýzy (především dostupné literatury, odborných textů, internet) a ze statistických závěrů vlastního sociologického průzkumu, provedeného na vybraném pracovišti Policie ČR. V neposlední řadě jsem také čerpal především z vlastních zkušeností, načerpaných během více jak deseti let ve služebním poměru příslušníka Policie ČR.

1. Sociálně patologické jednání

Jak uvádí Fischer a Škoda, lze v posledních letech zaznamenat značný nárůst jevů, které označujeme jako sociálně patologické. Jedná se o variabilní škálu jevů, které vnímáme jako nechtěné, nežádoucí nebo až nepřijatelné. Každý takový jev má svoji míru společenské nebezpečnosti.

Čím je tato škodlivost a nebezpečnost vyšší, tím větší je i zájem o jejich řešení. Problematika takových jevů, jako jsou např. závislostní chování, delikvence, kriminalita, organizovaný zločin apod., není problémem pouze České republiky. Jedná se o celosvětově závažné otázky.¹

„Sociální deviace je alternativní pojmenování sociální patologie. Jako deviaci (negativní i pozitivní) lze chápat jakýkoliv extrém nebo úchylku od normy (z hlediska jiného než statistického oboru).



*Variabilní úsečku hodnot, oscilující kolem bodu 0 (Theilard de Chardin: bod alfa), nazýváme **normalitou**. Variabilitu určuje síla tradic a vizí, sociálně-ekonomické podmínky života, soubor hodnot... atd.*

Abnormalita významem slova vyjadřuje vzdálenost od normy, pak jde o celou řadu vlastností (např. IQ nad 140, výška postavy).

Anomalita je odchylka od normality ve smyslu biomedicínském, psychologickém, sociálním (sociologickém) a etickém.

¹ FISCHER, S., ŠKODA, J. *Sociální patologie - Analýza příčin a možnosti ovlivňování závažných sociálně patologických jevů* Vyd. 1 – PRAHA: Grada, 2009, s. 13, ISBN 978-80-247-2781-3.

Sociálně patologické jednání lze, podle stupně závažnosti, zredukovat do třech kategorií:

1. asociální,
2. antisociální,
3. kriminogenní až kriminální.²

Asociální je činnost, vymykající se sociálním a mravním normám dané společnosti, doby a kultury (např. nerespektování kulturních vzorců chování (etiky a etikety), za což nelze nikoho sankcionovat, leda ztrátou dobré pověsti).

Antisociální - činy, mající určitý protispolečenský motiv (ublížit někomu, poškodit něco, způsobit škodu... atd.).

Kriminogenní činnost = delikvence (sociální zkušenosti delikventů pro pozdější páchaní skutečných kriminálních činů).

Kriminální činnost = zločinnost. Krajní podoba sociálně patologického jednání - souhrn trestných činů různých druhů, typů a forem v určitém časovém období a v určitém regionu.³



„Sociálně patologické jevy jsou multifaktorovým polem společensky rizikové činnosti, v níž je jedinec jak subjektem provinění, tak objektem (až obětí) vlivových faktorů. Bez jejich rozpoznání nelze rozpoznat ani míru nebezpečnosti sociálně patologického jednání.“⁴

² STEJSKAL, F., KNÝ, M., VOTRUBA, J. *Sociálně patologické jevy dětí a mládeže v České republice* Vyd. 1 – PRAHA: Policejní Akademie České republiky, 1999, s. 6 až 16, ISBN 80-7251-008-8.

³ STEJSKAL, F., KNÝ, M., VOTRUBA, J. *Sociálně patologické jevy dětí a mládeže v České republice* Vyd. 1 – PRAHA: Policejní Akademie České republiky, 1999, s. 6 až 16, ISBN 80-7251-008-8.

⁴ STEJSKAL, F., KNÝ, M., VOTRUBA, J. *Sociálně patologické jevy dětí a mládeže v České republice* Vyd. 1 – PRAHA: Policejní Akademie České republiky, 1999, s. 6 až 16, ISBN 80-7251-008-8.

1.1 Sociálně patologické jednání managementu

V oblasti sociálně patologického jednání managementu, se velice často setkáváme s určitou formou agresivity a šikany – mluvíme tedy o tzv. **bossingu**.

*„Závažné dopady má i **korupční chování** managementu. Dnes už lze toto dokonce považovat za jednu z hlavních příčin celosvětové krize. V USA došlo v důsledku závažného pozměňování výsledků hospodaření několika velkých firem, k poklesu morální důvěryhodnosti managementu, což mělo za následek krach těchto firem a počátek burzovního krachu USA.*

Ekonomická demoralizace je problémem v celé EU. Lidé jsou však k tomuto sociálně patologickému jednání, vzhledem k celosvětové krizi, tolerantnější. Často totiž považují korupci za snesitelný prostředek pro záchranu firmy, získání zakázek nebo udržení míst. Dle průzkumů je pak míra rizika podvodného chování a korupce podle 42 procent odpovědí u nejvyšších představitelů firem. Ve středním managementu ho spatřuje čtvrtina lidí a desetina za nejrizikovější skupinu pro korupci spatřuje nižší vedoucí pracovníky.“⁵

Původ nežádoucích společenských jevů, je částečně také ve špatné **firemní kultuře** (Šigut vyjadřuje firemní kulturu jako určitý duch podniku nebo vnitřní pravidla hry, ovlivňující nejen myšlení a jednání pracovníků, ale i celkovou atmosféru, ve které probíhá vnitropodnikový život⁶) i v chybách při **řízení lidských zdrojů** (dle Šiguta se jedná o strategický a logicky promyšlený přístup k řízení nejcennějšího statku organizace, tj. v ní pracujících lidí, kteří jako jednotlivci i jako kolektivy přispívají k dosažení jejích cílů⁷).

⁵ Studie E&Y: V krizi jsou lidé tolerantnější ke korupci <http://www.finance.cz/zpravy/finance/220678-studie-e-y-v-krizi-jsou-lide-tolerantnejsi-ke-korupci/>. 4. 10. 2009

⁶ ŠIGUT, Z., *Firemní kultura a lidské zdroje* Vyd. 1 – PRAHA: ASPI, 2004, s. 9 – 10, ISBN 80-7357-046-7.

⁷ ARMSTRONG, M., *Řízení lidských zdrojů* [Přel. Koubek J.] Grada Publishing a.s., 2002, s. 27, ISBN 80-247-0469-2.

- **Řízení lidských zdrojů**

Armstrong uvádí, že řízení lidských zdrojů lze považovat za filozofii. Storey (1989) pak rozlišuje mezi tvrdou a měkkou podobou řízení lidských zdrojů.⁸

„Tvrdá podoba - tvrdý přístup k řízení lidských zdrojů... je založen na filozofii „kšeftu“...považuje lidi za lidský kapitál, z něhož lze dosáhnout zisku. Guest (1999a) poznamenává, že řízení lidských zdrojů odráží odvěkou kapitalistickou tradici, v níž je dělník považován za zboží“⁹

Tvrdá podoba řízení lidských zdrojů je jednoznačně hlavním důvodem, proč dochází k nejzávažnějšímu sociálně patologickému chování managementu (ve vztahu k mezilidské komunikaci, vztahům) – bossing, mobbing.

„Měkká podoba řízení - ... vychází z tzv. školy lidských vztahů, klade důraz na motivování a vedení... jednání s pracovníky jako s vysoce ceněným aktivem organizace, zdrojem konkurenční výhody plynoucí z oddanosti a angažovanosti pracovníků, jejich adaptability a vysoké kvality (dovedností, výkonu atd.)... organizace mají být harmonické a integrované, všichni pracovníci sdílejí cíle organizace a pracují jako členové jednoho týmu.

Gratton a jeho spolupracovníci (1999) uskutečnili výzkum a zjistili v osmi zkoumaných organizacích jakousi směs tvrdé a měkké podoby řízení lidských zdrojů.

Toto naznačuje, že rozlišování, resp. hranice mezi tvrdou a měkkou podobou řízení... není tak přesná či tak absolutní, jak někteří tvrdili.“¹⁰

Právě dnešní doba, vyznačující se jakýmsi „vakuem“, plynoucím z celosvětové krize, může ukázat, jak vést lidské zdroje. Jak zacházet s jednotlivými zaměstnanci, jak přistupovat k mezilidským vztahům. Hranice mezi měkkou a tvrdou podobou je jistě nejasná, těžko určující... Hlavním znakem řízení by však mělo být zachování korektních mezilidských vztahů, správné míry oddanosti, průhledné oceňování zaměstnanců, chápání člověka jako lidské bytosti, nikoliv jako předmětu či zboží.

⁸ ARMSTRONG, M., *Řízení lidských zdrojů* [Přel. Koubek J.] Grada Publishing a.s., 2002, s. 27 – 30, ISBN 80-247-0469-2.

⁹ ARMSTRONG, M., *Řízení lidských zdrojů* [Přel. Koubek J.] Grada Publishing a.s., 2002, s. 29, ISBN 80-247-0469-2.

¹⁰ ARMSTRONG, M., *Řízení lidských zdrojů* [Přel. Koubek J.] Grada Publishing a.s., 2002, s. 29 – 30, ISBN 80-247-0469-2.

- **Firemní kultura**

Firemní kultura je úzce propojená s řízením lidských zdrojů. Její význam spočívá především v úzké provázanosti všech lidí v organizaci, podniku či instituci. Každý, počínaje nejvyšším představitelem managementu a konče řadovým zaměstnancem, má přesně stanovené úkoly, své pracovní zařazení, systém hodnocení...atd. V podmínkách soukromého sektoru jde o věc zcela běžnou – souvisí s příchodem zahraničních zaměstnavatelů do ČR po roce 1989. Lidé si již na prvky firemní kultury zvykli (viz. Řadový zaměstnanec obchodního řetězce vykonávající manažerskou pozici „manažer úseku drogistického zboží“).

„Firemní kultura překonává určité bariéry, které jsou v určité míře v každém institutu. Ve zjednodušeném pohledu lze situaci znázornit takto:



... uvedené bariéry je možno nazvat typickým vnitřním „nebenproduktem“ každého podniku. Jednotlivé skupiny pracovníků jsou od sebe do jisté míry izolovány nejen přirozenými hranicemi svého poslání, ale také hranicemi, které si samy vytváří v komunikaci či mezilidské interakci.

Typickým případem jsou v této souvislosti mistři ve výrobě (nebo již zmínění manažeři jednotlivých úseků v obchodních řetězcích), kteří většinou pocházejí z řad dělníků, současně však již patří do skupiny managementu, s níž se někdy obtížně identifikují.“¹¹

¹¹ ŠIGUT, Z., *Firemní kultura a lidské zdroje* Vyd. 1 – PRAHA: ASPI 2004, s. 70 a 71, ISBN 80-7357-046-7.

Nezvládnutí vlastní nové pozice nebo právě udělených pravomocí v rámci posilování firemní kultury, může mít za následek sociálně patologické chování – bossing a mobbing.

Rozčlenění vybraného sociálně patologického jednání managementu

Kategorie	Jednání	
ASOCIÁLNÍ	Workoholismus, Toxikomanie, Alkoholismus, Gamblerství	
ANTISOCIÁLNÍ	Bossing	Mobbing, Rasismus (Etnické problémy)
KRIMINÁLNÍ	Korupce	

☐ - jednání, vyskytující se ve vztahu **nadřízený – podřízený** i přímo v managementu – **mezi manažery**

■ - jednání, vyskytující se ve vztahu **nadřízený – podřízený**

■ - kriminální jednání managementu za účelem neoprávněného obohacení

• Workoholismus

„Lidé závislí na práci (workholici) hledají jen těžko cestu do ordinací lékařů nebo psychologů. Řada z nich dokonce považuje svůj problém za přednost a jejich nezdravý vztah k práci jim dává jakýsi pocit nadřazenosti.“¹²

Mluvíme-li o pocitu nadřazenosti, opět se setkávám s prvkem, jenž se prolíná celým sociálně patologickým jednáním... Je hlavním činitelem, spouštějícím toto chování. **Workoholismus** není výsadou pouze managementu, ale i řadových zaměstnanců. Často se pak setkáváme s tím, že se stává příčinou mobbingu nebo bossingu.

¹² NEŠPOR, K., *Návykové chování a závislost: současné poznatky a perspektivy léčby* Vyd. 2 – PRAHA: Portál, 2003, s. 41, ISBN 80-7178-831-7.

- **Toxikomanie a alkoholismus**

„Drogy a alkohol, obecně tedy návykové látky, jsou předmětem závislosti a vedou při velkém konzumu k tělesným a psychickým újmám... zároveň také plní funkce, důležité pro zachování vnitřní a vnější rovnováhy konzumenta.

První nejobecnější funkcí je pokus o sebeuzdravení (alkohol nebo drogy umožňují těmto lidem přežít v situaci, jejíž zpracování by pro ně bez tohoto pomocného prostředku nebylo možné). S tím souvisí skutečnost, že alkohol a drogy nabízí ochranu před neúnosnými pocity (úzkost, deprese, bezmocnost, vnitřní prázdnota, existenční ohrožení...atd.).“¹³

Drogy a alkohol v prostředí managementu, řadíme mezi **škodlivé stimuly při motivaci podřízených**. Většinou nevedou k chování, mající prvky bossingu nebo mobbingu, ale spíš působí negativně na lidi v organizacích, jež mnohdy nepracují jenom proto, aby si vydělali peníze, i když to často tvrdí. Potřeba uznání, respektu, smysluplné práce, ocenění druhými, perspektivy a také osobní kariéry a možnosti rozvoje jsou velmi silnými motivačními faktory.

- **Gamblerství**

*„Gambleři jsou vášniví hráči na hracích automatech v hernách, restauracích s výherními automaty, nádražních halách aj. **Náruživé hráčství** ve všech jeho formách vytváří podobnou závislost na této posedlosti, jako závislost na drogách. Gamblerství funguje jako akcelérátor, resp. startovní mechanismus jiných forem sociálně patologického jednání – nejen **lhavosti**, ale i ke **krádežím**, **k podvodům** obdobným mechanismem, jako je nouze po závislosti na toxických látkách.“¹⁴*

¹³ RAUCHFLEISCH U., *Doprovázení a terapie delikventů* [Přel. Buřival J.] Vyd. 1 – BOSKOVICE: Albert, 2000, s. 44 a 45, ISBN 80-85834-83-9.

¹⁴ STEJSKAL F., KNÝ M., VOTRUBA J. *Sociálně patologické jevy dětí a mládeže v České republice* Vyd. 1 – PRAHA: Policejní Akademie České republiky, 1999, s. 25 a 26, ISBN 80-7251-008-8.

• Mobbing

Ještě pře pár lety si nikdo pod tímto pojmem neuměl nic představit. Zjednodušeně lze říct, že je to označení pro **nevhodné chování na pracovišti**. Jde o téma, které si získává stále větší prostor v médiích a setkává se s obrovským zájmem. Většina lidí se totiž s takovým chováním již ve svém životě setkala – **šikana mezi kolegy**, systematicky prováděné **zlomyslnosti**, **sexuální obtěžování**, **psychický** či **fyzický teror**.

*„Kolegové systematicky šikanují jedinou ženu na oddělení. Cynický nadřízený pravidelně terorizuje svého podřízeného nevypočitatelnými zlomyslnostmi. Spiklenecký tým se postaví proti novému představenému a nechává ho naprosto bez pomoci. To jsou příklady každodenní malé války na pracovišti, která má od jisté chvíle své jméno: **mobbing**.“¹⁵*

Bohužel nejde o jev, který by přišel až „s dobou“. Již dávno před tím, že byl pojem mobbing zaveden, existovaly v pracovním prostředí malé války. Ať už to bylo v úřadech, či továrnách. Lišil se však přístup samotných lidí k tomuto problému. Většina si netroufla na nevhodné chování upozornit nebo reagovat, neboť síla managementu, jež si navenek nepřipouštělo jakékoliv nevhodné chování na svém pracovišti, vždy dokázala každého umlčet – pod hrozbou ztráty zaměstnání, zhoršení pracovních podmínek...atd.

*„O mobbingu (z angl. to mob = vulgárně vynadat, vrhnout se na) hovoří pracovní lékařství až tehdy, pokud se na některou osobu útočí systematicky a po delší dobu. Švédský sociolog práce a průkopník mobbingu profesor Heinz Leymann navrhl na základě intenzivních výzkumů následující definici. **O mobbing se jedná tehdy, jestliže se na postiženého útočí alespoň jednou týdně a nejméně po dobu půl roku a útoky provádí jedna či více osob. Zjevně nejčastěji se mobbing vyskytuje mezi osobami stejně postavenými. V rámci švédských výzkumů udalo 44 % dotázaných, že byli mobováni kolegy, 37 % sužovali nadřízení a 9 % podřízení. Každá desátá obět mobbingu dokonce musela bojovat proti stálé koalici složené z kolegů a představených.**“¹⁶*

¹⁵ HUBEROVÁ, B., *Psychický teror na pracovišti Mobbing* [Přel. Lukáčová A.] Neografia, a.s., 1995, s. 11, ISBN 80-85186-62-4.

¹⁶ HUBEROVÁ, B., *Psychický teror na pracovišti Mobbing* [Přel. Lukáčová A.] Neografia, a.s., 1995, s. 11, ISBN 80-85186-62-4.

- **Bossing**

S mobbingem úzce související jev - **šikana nadřízeného vůči podřízenému** (nebo vůči podřízeným celkově) se jmenuje bossing. Pokud na pracovišti dojde k takovému jevu, je situace vážná. Nadřízený má jiné důvody pro šikanu, jako v případě mobbingu a používá při bossingu i jiné metody.

Možnou příčinou bossingu je, že se **nadřízený cítí ohrožen** ve své pozici vzdělaným, inteligentním a schopným podřízeným - tehdy se právě takový podřízený stává obětí bossingu.

Častý bývá také **strach nadřízeného**, že se proti němu vytvoří nežádoucí opozice a vedoucí ztratí kontrolu nad svým týmem. Mnozí vedoucí pracovníci se cítí na svém postu izolovaní a osamělí a pro obavy ze ztráty autority začnou útočit a na pracovišti vyvolávat atmosféru strachu.

Reakce podřízených je často stejná - snaží se vedoucímu zavděčit a neprotestují proti nespravedlivým rozhodnutím nebo neuvážlivému rozhodování. Tento strach podřízených pak ještě může paradoxně posílit obavu vedoucího - zda se k němu podřízení chovají uctivě a s úctou proto, že uznávají jeho lidské a profesní kvality nebo proto, že se prostě bojí jeho moci?

Dalším důvodem bossingu je i **slabší psychická odolnost**. Při řešení problémů, ať už pracovních nebo osobních, se svými nadřízenými, pokud cítí z jejich strany tlak, popřípadě nese důsledky špatných rozhodnutí shora, ventiluje své frustrace na podřízené.

Příčinou bossingu bývají i **negativní osobní vlastnosti** vedoucího pracovníka - např. touha po moci, vyřizování si osobních účtů z pozice síly atd.

Metody bossingu jsou například:

1. přidělování příliš jednotvárné práce, pod úroveň kvalifikace podřízeného nebo naopak příliš náročné pro daného pracovníka, práce nesmyslné nebo přidělování vysloveně nevhodných úkolů (např. alergik v prašném prostředí),
2. nepřetržitá kontrola (vedoucí příliš často kontroluje výsledky práce, telefonní hovory, příchody a odchody z práce, dodržování přepsaných přestávek, pořádek na atd.), a to způsobem, který je zjevně přehnaný,
3. odebrání kompetencí podřízenému (např. jsou podřízenému odebrány úkoly, které zvládá, a jeho výsledky jsou v pořádku a místo nich jsou mu přiděleny úkoly s mnohem menší důležitostí),
4. izolace podřízeného (např. není pozván na konzultace, není informován o důležitých rozhodnutích ... atd.),
5. ponižování oběti (je-li podřízený nervózní a rozlícený, nadřízený ho označí za násilníka či cholerika; pokud je podřízen naopak tichý, plachý na nic si nestěžuje, bývá označen za hlupáka).

• Rasismus

*„Jako terminologická obdoba etnických problémů (Rómové, cizinci žijící v ČR) má jednoznačně negativní význam. Spočívá v přesvědčení o **nerovnosti lidských plemen**, je zaměňován s **národnostním etnikem** nebo **kulturním společenstvím**. /Vyšší rasa/ se musí bránit proti /méněcenné rase, která je jí nebezpečnou svou mravní zkažeností/. Rasistické chování zpravidla zastírá pravé motivy: agresivitu jedinců a skupin vůči nepříteli /např. Židům/ a strach z odlišnosti jiných skupin.“¹⁷*

Rasové předsudky jsou problémem obecným – tedy většiny obyvatelů České republiky. V oblasti zaměstnaneckých vztahů představuje velice závažný problém, neboť člověk je zde posuzován nikoliv podle svých kvalit a profesní úrovně, ale podle sociálního postavení, příslušnosti k menšině nebo náboženského vyznání.

¹⁷ STEJSKAL, F., KNÝ, M., VOTRUBA, J. *Sociálně patologické jevy dětí a mládeže v České republice*, Vyd. 1 – PRAHA: Policejní Akademie České republiky, 1999, s. 27, ISBN 80-7251-008-8.

- **Korupce**

„Každý je úplatný, záleží jen na výši nabízené částky...korupční potenciál dřímá v každém z nás... před korupcí vlastně není úniku a nikdo se před ní nemůže cítit úplně bezpečný... úplatek je často považován za ten správný klíč, který dokáže otevřít každé dveře...zjednodušeně řečeno, o korupci se jedná tehdy, když držitel pravomocí preferováním soukromého zájmu poškozují zájem veřejnosti

***Korupční jednání** a chování managementu, se daří ve většině případů **odhalit** pouze **náhodou** nebo **na základě oznámení**. Navzdory tomu se ale stále věnuje malá pozornost prevenci a odhalování podvodů ve vrcholovém managementu společností, přestože v minulosti odhalené případy korupce, podvodů s účetnictvím nebo zpronevěř u nadnárodních korporací potvrdily, že vždy přivodí otřes důvěry zákazníků a investorů k postižené firmě spojený navíc s velmi nepříjemnými dopady na její hospodářské výsledky a hodnotu značky“¹⁸*

¹⁸ FRIČ, P. A KOL., *Korupce na český způsob* Vyd. 1 – PRAHA: G plus G, 1999, s. 9, ISBN 80-86103-26-9.

1.2 Vliv prostředí na jednání managementu

*„Management je, byť nevědomě nebo s úmyslně měněným názvem, aplikován ve všech organizacích, bez ohledu na jejich velikost, poslání nebo obor činnosti. Termín organizace nebo podnik je v této souvislosti třeba chápat nejen jako podnik výrobní nebo obchodní, ale i jako vládní instituce, ozbrojené síly, církve, nadace... v literatuře se často setkáváme s dělením organizací na ziskové a neziskové, popřípadě obchodní a neobchodní organizace. Odtud vyplývá přesvědčení, že cílem manažerů ziskových organizací je generovat zisk, zatímco cílem manažerů neziskových organizací je produkovat něco jiného – většinou uspokojovat potřeby mimo rámec tržních vztahů.“*¹⁹

Základní dělení managementu a především sféry jejich vlivu, je na oblast veřejného a soukromého sektoru.

- **Veřejný sektor**

Zde je třeba za zvlášť pro společnost nebezpečnou považovat korupci při **nakládání s majetkem státu**. Při korupci pracovníků veřejné správy (veřejných institucí) jde rovněž o vydávání různých certifikátů (řidičských průkazů, povolení k pobytu, koncesí k provozování služeb apod.). K vážným projevům korupčního jednání může dojít i v souvislosti s uskutečňováním veřejných soutěží. **Zkorumpovaní státní úředníci** mohou také ovlivňovat včasnost a věcnou správnost vydávaných rozhodnutí, osvědčení, posudků, stanovisek tak, aby některé právnické nebo fyzické osoby byly zvýhodněny oproti druhým.

Dále mohou vydávat rozhodnutí na základě neúplných nebo nesprávných podkladů, nebo neodůvodněně upouštět od sankcí, případně je neoprávněně zmírňovat. Při korupci týkající se **policie** nebo **zpravodajských služeb, soudů, státních zastupitelství** a některých **správních institucí** (např. finanční úřady, Komise pro cenné papíry, NBÚ) může jít zejména o získávání informací (např. o chystaných akcích, o výsledcích vyšetřování) a zajištění bezpečnosti a beztrestnosti nezákonných operací.

¹⁹ DONELLY, J. H., GIBSON, J. L., IVANCEVICH, J. M. *Management* [Přel. Dolanský V., Koubek J.] Vyd. 1 – PRAHA: Grada, 1997, s. 21, ISBN 80-7169-422-3.

„Korupce v policejních strukturách deformuje základní funkci policejního aparátu jako preventivně represivního orgánu. Konečným důsledkem deformace základních demokratických principů platných pro činnost bezpečnostních složek je pak narušení spolupráce s občany, vyvolání nedůvěry společnosti vůči policii, což ve svém důsledku vede k celkovému oslabení boje proti kriminalitě ve všech jejích podobách.

Klíčovou úlohu má především policejní management všech úrovní. Pokud je pozice policejního managementu z jakýchkoli důvodů oslabena, může to mít dalekosáhlé následky. Selhává normativní systém, ať již z důvodu normativního chaosu, nebo z důvodů nízké vynutitelnosti interních norem, což vede k otevření prostoru pro šíření korupčních norem a v konečném důsledku mnohdy i k sociální dezorganizaci celé jednotky.“²⁰

V neposlední řadě jde u korupce i o kompromitování podplácených a tím jejich podřízení vlivu podplácejících. Cílem korupčního jednání tu je vybudování mocenské pozice (především vytvářením vztahů závislostí, které zabezpečí následné prosazování zájmů).

Nebezpečnou formou sociálně patologické jednání bývá prostředí ozbrojených složek, kde převažuje „vojenský způsob řízení“ (**Armáda ČR, Policie ČR, Celní správa, Vězeňská stráž**). Zde se nejvíce projevuje forma bossingu, či psychického teroru. Spouštěcím mechanismem bývá fakt, že každý zaměstnanec je zařazen na určité místo, nebo postavení, v přesně dané hierarchii. Má tak vždy svého velitele nebo vedoucího funkcionáře, jež má nad tímto zaměstnancem jistou moc.

Častěji, než v soukromém sektoru, pak dochází k tomu, že tento musí (každý je povinen splnit rozkaz) plnit spoustu úkolů, pokynů či povinností, právě na pokyn, nebo rozkaz velitele, který se poté v některých případech stává agresorem – ať už v případě bossingu nebo psychického teroru. Dosti častým jevem bývá i sexuální obtěžování a špatné řízení lidských zdrojů, což vede v konečném důsledku k dalším formám sociálně patologického jednání, např. mobbingu.

²⁰ BÍLEK, M. *Časopis POLICISTA PRAHA: MV ČR, 7/2006, s. 18*

• Soukromý sektor

V soukromém sektoru se setkáváme s celou řadou jevů a situací, majících vliv na sociálně patologické jednání managementu. Oproti veřejnému sektoru však bývá v jednotlivých firmách budována **kvalitnější firemní kultura** a **zlepšuje se řízení lidských zdrojů** (kvalitní vzdělávací a výchovné programy pro jednotlivé manažery). Lze také konstatovat, že pro obsazení jednotlivých pozic v managementu, existují přísnější kritéria, než v oblasti veřejného sektoru.

Za jednu z hlavních příčin sociálně patologického jednání managementu v soukromém sektoru, považuji jisté **odcizení managementu od ostatních** (podřízených) **zaměstnanců**. Toto odcizení se, má na svědomí fakt, že v České republice působí řada nadnárodních firem a management těchto firem, je v podřadném postavení proti managementu z ústředí firmy, sídlící v zahraničí. Dochází ke **snížení důležitosti** místního managementu, ke **ztrátě důvěry** v tento management (*Byznys stojí na důvěře... Tak jak společnosti opouštějí byrokratické mechanismy, musejí jejich vedoucí představitelé pochopit, že důvěra je pro vedení lidí stejně důležitá, jako vztahy se zákazníky – Warren Bennis ²¹⁾*), což má za následek **častou fluktuaci** všech pracovníků firmy (jak jednotlivých manažerů, tak samotných zaměstnanců).

V soukromém sektoru zahrnuje **korupce** na té nejjednodušší úrovni uplácení prostředníka při přidělování kontraktů.

„Soukromý sektor může být zdrojem nezměrného bohatství a hospodářského růstu. Pokud jím však proroste korupce, stává se také destruktivní silou, která narušuje zdravou konkurenci a brání ekonomickému i politickému rozvoji. Podle Globální zprávy o korupci 2009 vydané ve středu organizací Transparency International (TI) se jen v rozvojových zemích či v takzvaných tranzitních ekonomikách (přecházejících z plánovaného na tržní systém) ročně na úplatky vydá 20 až 40 miliard dolarů, tedy mezi 20 až 40 procenty celosvětové oficiální rozvojové pomoci (ODA).“ ²²⁾

²¹⁾ BRANHAM, L. *7 skrytých důvodů, proč zaměstnanci odcházejí z firem* [Přel. Juppa T.] Vyd. 1 – PRAHA: Grada, 2009, s. 191, ISBN 978-80-247-2903-9.

²²⁾ GAZDÍK, R. Nejen úředníci, korupce bují i mezi firmami navzájem. <http://aktualne.centrum.cz/zahranici/evropa/clanek.phtml?id=648247>. 17. 11. 2009

1.3 Právní, psychické a zdravotní důsledky

Psychické důsledky sociálně patologického jednání, bývají nejčastější. Jedná se o oblast **částečně latentní**, tedy nezahrnutou ve statistických údajích, neboť mnoho obětí své psychické důsledky nikde neuvádí, nemluví o nich, popřípadě je přisuzuje něčemu jinému.

Úzce s psychickými důsledky souvisí i důsledky **zdravotní**. Věrně **odráží psychický stav** oběti a vyvolávají nejrůznější zdravotní problémy. Právní důsledky jsou nejčastěji patrné v oblasti korupce managementu. **V České republice zatím není příliš obvyklé, postihovat management za jiné, než korupční chování.**

• Právní

Právní důsledky souvisí se samotnou kriminalitou „(z *lat. criminalis* = zločinný; *crimen* = zločin)... lze ji definovat jako výskyt chování, které je v dané společnosti trestné... souhrn trestných činů, které se v konkrétní společnosti vyskytly a vyskytují. Jedná se o činy a chování sankcionovatelné... jak zjevné, tak latentní.“²³

Postihování je českým právním řádem upravena ve dvou rovinách. První rovinou je oblast veřejnoprávní, kterou postihují především normy trestního zákoníku. Druhou rovinu tvoří oblast, upravována i normami soukromoprávními, a to konkrétně obchodním zákoníkem.

Právně postižitelné jednání lze rozdělit na jednání:

- sociálně patologické jednání managementu proti jednotlivci či skupině lidí,
- sociálně patologické jednání managementu proti majetku,
- ostatní sociálně patologické jednání managementu.

²³ FISCHER, S., ŠKODA, J. *Sociální patologie - Analýza příčin a možnosti ovlivňování závažných sociálně patologických jevů* Vyd. 1 – PRAHA: Grada, 2009, s. 156, ISBN 978-80-247-2781-3.

Sociálně patologické jednání managementu proti jednotlivci či skupině lidí

Do skupiny právních důsledků sociálně patologického jednání managementu, zaměřeného proti jednotlivci či skupině lidí, patří:

- trestné činy proti životu a zdraví (trestné činy proti životu, proti zdraví, ohrožující život nebo zdraví),
- trestné činy proti svobodě a právům na ochranu osobnosti (omezování osobní svobody, loupež, vydírání, omezování osobní svobody vyznání, útisk, porušování svobody sdružování a shromažďování, pomluva),
- trestné činy proti lidské důstojnosti v sexuální oblasti (znásilnění, sexuální nátlak, výroba a jiné nakládání s dětskou pornografií,
- trestné činy obecně nebezpečné (obecné ohrožení, ohrožení pod vlivem návykové látky).

Sociálně patologické jednání managementu proti majetku

Do skupiny právních důsledků sociálně patologického jednání managementu, zaměřeného proti majetku, patří:

- trestné činy proti majetku (krádež, zpronevěra, podvod, neoprávněné užívání cizí věci, podvod, pojistný podvod, úvěrový podvod, dotační podvod, podílnictví, legalizace výnosů z trestné činnosti, porušení povinnosti při správě cizího majetku, poškození věřitele, zvýhodnění věřitele, způsobení úpadku, porušení povinnosti v insolvenčním řízení, zneužívání vlastnictví, neoprávněný přístup k počítačovému systému a nosiči informací),
- trestné činy hospodářské, trestné činy daňové, poplatkové a devizové (zkrácení daně, poplatku a podobné povinné platby).

Ostatní sociálně patologické jednání managementu

Do skupiny právních důsledků ostatního sociálně patologického jednání managementu patří:

- trestné činy proti pořádku ve věcech veřejných - trestné činy proti výkonu pravomoci orgánu veřejné moci a úřední osoby (zneužití pravomoci úřední osoby, úplatkářství, podplácení, padělání a pozměnění veřejné listiny).

- **Psychické**

Stres (neurotické poruchy) - psycholog Roland Geisselhart ve své knize píše, že záleží na postoji každého jednotlivce, jak rychle a jak výrazně začne, anebo nezačne, trpět stresem. Podle Geisselharta škodí tlak a zátěž víc těm lidem, kteří jsou extrémně ctižádostiví a orientovaní na konkurenční boj. Lépe jsou na tom ti, kteří se dokáží vyvarovat přemrštěných představ a nároků.²⁴

Původcem stresu jsou nejen životní, ale i pracovní obtíže. Tyto jsou zároveň mnohdy složitější, než byly kdysi... Současné pracovní podmínky a s tím související nároky managementu, nás vystavují většímu, stále naléhavější a nevyhnutelnému tlaku přizpůsobovat se, držet krok a konkurovat.

„Deprese (poruchy nálady) - psychická porucha přinášející člověku smutek, sklíčenost, ztrátu zájmu a entuziasmu ve většině činností. Může narušit schopnost zvládat životní situace v běžném životě, ale zejména na pracovišti. Lidé s depresí trpí pocity beznaděje a bezcennosti a myslí často na sebevraždu.

Deprese je zřejmě nejběžnější psychická porucha, rozšířená na celém světě, vyskytující se u lidí každého věku.

***Poruchy osobnosti** – jsou prezentovány extrémně vystupňovanými povahovými a charakterovými rysy, které vedou k poruchám sociální adaptace... projevují se v široké oblasti osobních a sociálních situací, vedou k pocitům osobní nepohody a mají negativní vliv na pracovní a společenské fungování – trpí okolí nebo postižený.*

***Pasivita** - pasivní člověk ustupuje jiným. Bývá často nejistý a stále se omlouvá. Také se vyhýbá výměně názorů, stěžuje si na osud a obviňuje okolí z agresivity. Má pocit, že ho jiní využívají, což často bývá pravda.“²⁵*

²⁴ GEISSELHART, R., HOFMANN-BURKART, CH. *Zvítězte nad stresem* [Přel. Michňová I.] Vyd. 1 – PRAHA: Grada, 2006, s. 15 - 36, ISBN 80-247-1518-X.

²⁵ SVOBODA, M., ČEŠKOVÁ, E., KUČEROVÁ, H. *Psychopatologie a psychiatrie* Vyd. 1 – PRAHA: Portál, s.r.o., 2006, s. 255, ISBN 80-7367-154-9.

Pasivita v komunikaci se vyznačuje bezmocí vůči požadavkům jiných. Pasivní osoby často zaujmou roli „oběti“. Jindy hrají roli „obětavého dobráka“, který jiným nápadně pomáhá. Takové chování je typické pro osoby s nízkým sebevědomím. Člověk s pasivním chováním nemluví o svých emocích, přáních, ale v zájmu ostatních je potlačuje. Pasivní člověk pak často používá výrazy: „možná, nevím, jestli můžu, jen teď, to je v pořádku, to nevadí“ - cílem takového chování je vyhnout se konfliktům.

Pasivním chováním v roli dobráka se člověk dostává do bludného kruhu, v němž se jeho nízké sebevědomí stále snižuje.

„Agresivita – člověk je stále připraven na útok, čímž ostatní zraňuje a ponižuje. Své názory prosazuje bezohledně. Všechno ví nejlépe, neumí si přiznat vlastní chybu. Tvrdí, že za to všechno mohou jiní – management neúměrným pracovním zatížením nebo ostatní zaměstnanci osobními útoky.

Agresivita v komunikaci se poté vyznačuje prosazováním sebe na úkor jiných - neohlíží se na druhé, často je i ponižuje. Tím se stává v kolektivu neoblíbený a cítí se sám.“²⁶

Důsledkem takového agresivního chování je pak pozice neoblíbeného a osamělého.

• Zdravotní

Vzhledem k tomu, že sociálně patologickým jednáním je postižena nejenom oběť, ale i samotný management, můžeme je rozčlenit na důsledky:

- **pro management** (v souvislosti s užíváním alkoholu či návykových látek),
- **pro oběť sociálně patologického jednání managementu.**

²⁶ SVOBODA M., ČEŠKOVÁ E., KUČEROVÁ H. *Psychopatologie a psychiatrie* Vyd. 1 – PRAHA: Portál, s.r.o., 2006, s. 255, ISBN 80-7367-154-9.

Zdravotní důsledky pro management

Mezi tyto zdravotní důsledky pro management řadíme:

- „*ischemická choroba,*
- *sekundární hypertenze,*
- *gastritida, vředová nemoc,*
- *hepatitida,*
- *cirhóza jater,*
- *rakovina jater,*
- *zánět slinivky,*
- *sexuální poruchy,*
- *alkoholická atrofie mozku či mozečku,*
- *delirium tremens,*
- *choroby krve,*
- *tuberkulóza a řada dalších chorob“²⁷.*

Zdravotní důsledky pro oběť sociálně patologického jednání managementu

Mezi zdravotní důsledky pro oběť sociálně patologického jednání managementu řadíme:

„zdravotní (psychosomatické obtíže a poruchy osobnosti):

- *únava,*
- *nevolnost,*
- *bolesti hlavy,*
- *bolesti břicha,*
- *bolesti zad,*
- *astmatické záchvaty,*
- *zvýšená úzkost,*
- *poruchy spánku,*
- *noční děs (můry)“²⁸.*

²⁷ NOVÁK, T. *Jak bojovat se stresem* Vyd. 1 – PRAHA: Grada, 2004, s. 57, ISBN 80-247-0695-4.

²⁸ MACHOVÁ, J., KUBÁTOVÁ, D. A KOL. *Výchova ke zdraví* Vyd. 1 – PRAHA: Grada, 2009, s. 121, ISBN 978-80-247-2715-8.

1.4 Dílčí závěr

Sociálně patologické jednání není výjimečný úkaz. V posledních letech lze zaznamenat dokonce i jeho nárůst. Literatura považuje toto jednání za jistou formu **sociální deviace**, tedy jakousi odchylku od normality. Obecně lze rozdělit sociálně patologické jednání podle stupně závažnosti, tedy na **asociální, antisociální a kriminogenní až kriminální**.

Mezi **nejčastější formy** tohoto patologického jednání managementu, patří **bossing a korupce**. Nelze však pominout i další negativní jednání - mobbing, alkoholismus + toxikomanie, workholismus, rasismus. Nepřímo s tímto jednáním souvisí dva faktory, podílející se na přístupu managementu a na jeho projevu a chování. Jedná se o: **budování firemní kultury a řízení lidských zdrojů**. Pokud management nezvládá posilovat firemní kulturu či se dopouští chyb při řízení lidských zdrojů, lze toto považovat za spouštěcí mechanismus sociálně patologického jednání.

Určitý **vliv** na toto jednání má i prostředí managementu, tedy prostředí, ve kterém management působí. Základní rozčlenění lze provést na **veřejný sektor** a na **soukromý sektor**. Odlišnosti jsou především v důsledcích jednání.

Důsledky sociálně patologického jednání souvisí s rozdělením samotného jednání, tedy na **psychické, zdravotní a právní** (kriminogenní až kriminální jednání).

2. Oběť sociálně patologického jednání

„Problematika obětí sociálně patologického jednání je velice složitá. Týká se mnoha vědních oborů, či okruhů činností. Obětí (ohrožen) totiž může být – a vlastně je – každý (chápáno ohrožení v širokém slova smyslu) a stejně tak bychom mohli chápat míru a rozsah poškození. Pojem ohrožení a poškození (postižení) se mění a různí podle jednotlivých oborů či okruhů činností, někdy dokonce od pracovníka k pracovníkovi.“²⁹

2.1 Vymezení a vlastnosti oběti

Jak již bylo zmíněno, obětí se může stát skutečně kdokoliv. V odborné literatuře však panuje názor, že jednoznačně ji vymezit nelze. Přesto však existují vlastnosti, či dispozice, které kohokoliv z nás předurčují k tomu, stát se touto obětí. Stačí být:

- **obézní,**
- **velmi hubený,**
- **příliš malý,**
- **abnormálně velký,**
- **nadprůměrně inteligentní,**
- **s nižší inteligencí,**
- **jiné barvy pleti,**
- **fyzicky slabší a s nízkým sebevědomím,**
- **samotářský,**
- **bojácný i nebojácný.**

Jedná se o vlastnosti „pouze“ předurčující. Nelze dogmaticky tvrdit, že se například každý nadprůměrně inteligentní jedinec stane obětí. Platí totiž, že si skoro každý kolektiv, či pracovní skupina, nějakou tu oběť stejně najde. Zpravidla bývá slabší, než agresor (např. agresor je méně bojácný a navíc fyzicky zdatnější).

²⁹ NIKL, J. *Sociálně patologické jevy u dětí a mládeže se zaměřením na jejich prevenci* Vyd. 1 – PRAHA: Policejní akademie České republiky, 2000, s. 3, ISBN 80-7251-033-9.

2.2 Ochrana – způsoby prevence

„Prevence – vychází z latinského *praeventus* – *zákrok předem*.“³⁰

Štáblová definuje prevenci **v širším slova smyslu** - předcházení nežádoucímu jevu a ochrana před ním (v podstatě všechny aktivity, jejichž cílem je potírání a zabraňování negativních jevů ve společnosti) a **v užším slova smyslu** – prevence jednotlivých negativních jevů (prevence kriminality, závislostí apod.).³¹

„K tomu, aby účelně fungoval **systém prevence sociálně patologického jednání**, je vždy potřeba:

1. vytvořit organizační předpoklady (zákony, usnesení vlády, koncepce a programy na republikové, regionální a personální zabezpečení),
2. zabezpečit odbornou přípravu a školení pracovníků (systém, organizační opatření, semináře, školení, publikační činnost atd.),
3. vlastní preventivní činnost provádět komplexně a koordinovaně, určit hlavní problémy (na místní, regionální i republikové úrovni), jejich příčiny a na jejich základě provádět zcela konkrétní preventivní opatření. Nezapomínat ani na výzkumné programy. Je nutné, aby všechny preventivní aktivity byly vyhodnoceny, zobecněny a získané poznatky přeneseny do organizačních opatření a do odborné přípravy a doškolování. Je tak se bude systém prevence sociálně patologických jevů zdokonalovat a bude účinným prostředkem proti těmto nežádoucím sociálním jevům.“³²

Ochranu před sociálně patologickým jednáním můžeme rozdělit do dvou kategorií, a to na **ochranu oběti a prevence ze strany oběti** a na **prevenci sociálně patologického jednání managementu**.

³⁰ ŠTABLOVÁ, R. A KOL. *Drogy, kriminalita a prevence* Vyd. 1 – PRAHA: Policejní akademie České republiky, 1997, s. 172, ISBN 8085981-64-5.

³¹ ŠTABLOVÁ, R. A KOL. *Drogy, kriminalita a prevence* Vyd. 1 – PRAHA: Policejní akademie České republiky, 1997, s. 172, ISBN 8085981-64-5.

³² NIKL, J. *Sociálně patologické jevy u dětí a mládeže se zaměřením na jejich prevenci* Vyd. 1 – PRAHA: Policejní akademie České republiky, 2000, s. 90 a 91, ISBN 80-7251-033-9.

- **Ochrana oběti a prevence ze strany oběti**

Ochranu oběti může poskytnout kdokoliv. Základním stavebním kamenem, směřujícím k potlačení takového jednání, bývá jistá **solidarita**. Ta musí směřovat k potencionální oběti, tedy k jedinci vykazujícímu výše uvedené vlastnosti a způsoby chování (slabost, fyzické dispozice... atd.). Úzce spjatá se solidaritou bývá podpora takového jedince ze strany nějaké autority. Autorita v kolektivu uznávaného a silného jedince, který se rozhodne podpořit „outsidera“, vede k oslabení negativních vlivů jiných silných jedinců, případných agresorů. Lze to nazvat „válkou silných o ty slabé“, jejíž velikost a intenzita závisí na (ne)dostatku silných osobností v kolektivu.

Souhrnně můžeme ochranu oběti vymežit pojmem „**atmosféra zaměstnaneckých vztahů**“, jež je budována jak samotným managementem, tak jednotlivými zaměstnanci. Převažuje-li správná atmosféra, nemá sociálně patologické jednání v kolektivu šanci.

„Atmosféra zaměstnaneckých vztahů – odráží názory managementu, pracovníků a jejich představitelů na způsoby, jakými jsou vztahy řízeny, a na to, jak se různé strany (manažeri, pracovníci, odbory) při vzájemných jednáních chovají... může být dobrá, špatná nebo neutrální...

- zlepšování atmosféry,
- etický přístup,
- budování důvěry,
- uznávání odborů za partnera,
- řešení sporů“.³³

Prevence ze strany oběti má základ v osobnosti jedince. Je-li osobnost silná, dokáže odolat vnějšímu tlaku a své slabé stránky, či fyzické indispozice, umí potlačit, či z nich udělat výhodu. Každopádně je zapotřebí, nedávat své slabé stránky na odív, nebo na ně dokonce upozorňovat. Tímto lze předejít negativnímu jednání ze strany ostatních, ať už ostatních zaměstnanců, anebo managementu.

³³ ARMSTRONG, M., *Řízení lidských zdrojů* [Přel. Koubek J.] Grada Publishing a.s., 2002, s. 678 – 685, ISBN 80-247-0469-2.

- **Prevence sociálně patologického jednání managementu**

Základem je „*rozvoj manažerů a zvyšování vůdcovských dovedností... Goleman (1995) vidí souvislost s emoční inteligencí a vymezil tyto její čtyři složky:*

- ***Řízení sama sebe** – schopnost kontrolovat... a regulovat své vlastní chování.*
- ***Vědomí sebe sama** – schopnost rozpoznat vlastní náladu, emoce a pohnutky... sebedůvěra, realistické sebehodnocení a znalost svých emocí.*
- ***Sociální vědomí** – schopnost pochopit emoční uspořádání jiných lidí a dovednost jednat s lidmi podle jejich citových reakcí.*
- ***Sociální dovednosti** – zběhlost v řízení vztahů a vytváření sítí za účelem dosahování žádoucích výsledků od jiných lidí a plnění osobních cílů“.*³⁴

Zcela přesně vymezené parametry, zajišťující odpovídající chování managementu. Těžko si lze přestavit, že každý manažer bude splňovat všechny zmíněné složky. Hodně záleží na osobní statečnosti (v prostředí „**ostrých loktů**“ nemůže manažer dávat najevo city, lidštější přístup...atd.) a na vlastním „já“.

Někdo dokáže být úspěšným manažerem, nicméně nedokáže správně řídit lidské zdroje a má sklony k sociálně patologickému jednání.

Naproti tomu další zase dokáže být tzv. „lidumil“, ovšem jeho pracovní výsledky neodpovídají vlastnímu pracovnímu zařazení a tento člověk většinou přechází na jiné pracovní místo.

³⁴ ARMSTRONG M., *Řízení lidských zdrojů* [Přel. Koubek J.] Grada Publishing a.s., 2002, s. 532 a 533, ISBN 80-247-0469-2.

2.3 Dílčí závěr

I když se mnoho autorů odborné literatury shoduje v tom, že nelze přesně vymezit a určit oběť sociálně patologického jednání, je zde nastíněn možný profil této oběti. Existují jisté **osobností vlastnosti**, díky kterým lze již předem vytipovat a určit potencionální oběť. Ovšem je na osobnosti každého jedince, zda tlak sociálně patologického jednání ustojí či nikoliv.

Tomuto lze zabránit úspěšnou **prevencí** - tedy ochranou každého jedince. Souborem opatření, např. vytvořením odpovídajících organizačních předpokladů nebo odbornou přípravou a školením pracovníků, můžeme vytvořit účinný **systém prevence**.

Rozlišujeme dvě formy systému prevence - **ochrana oběti a prevence ze strany oběti a prevence sociálně patologického jednání managementu**. Výrazným prvkem ochrany oběti je fakt, že tuto může poskytnout **kdokoliv**, přičemž rozhodující bývá míra **solidarity**.

3. Průzkum na vybraném pracovišti PČR

3.1 Cíle průzkumu, použité metody a stanovení hypotéz

Cílem průzkumné části práce je přiblížit postoje a názory zaměstnanců bezpečnostního sboru státu – příslušníků a pracovníků Policie ČR, k problematice sociálně patologického jednání managementu.

Jde o získání informací, do jaké míry je uvedená problematika známa, jak by se daný jedinec zachoval v případě, že o sociálně patologickém jednání na pracovišti ví a co považuje za hlavní příčinu tohoto jednání.

Výsledkem této části práce má být získání podkladů k závěru, směřujícímu k určení zásad, či doporučení, jak takovému jednání předcházet a jak se mu případně i bránit.

K získání základních informací jsem použil **metodu ve formě dotazníkového šetření**. Strukturovaný dotazník je sestaven s variabilním složením otázek. Otázky jsou kladeny jak uzavřené, tak otevřené. U jednotlivých otázek respondenti označili pouze jednu odpověď z nabízené varianty odpovědí, případně dopsali jiné možnosti, ve kterých mohli vyjádřit své vlastní názory k dané problematice.

Vyhodnocením získaných informací, pomocí tohoto dotazníku, jsem získal určitý přehled o tom, jaký názor a postoj zaujmají zaměstnanci Policie ČR k dané problematice. Otázky jsou formulovány tak, aby získaná data, která budou vyhodnocena kvantitativně, mé hypotézy potvrdily nebo naopak vyvrátily. V úvodu dotazníku byli respondenti ujištěni o anonymitě a zároveň byli seznámeni s účelem dotazníku.

Pro tento průzkum jsem stanovil následující hypotézy:

Vyskytuje se sociálně patologické jednání managementu i v prostředí Policie ČR?

H1 Sociálně patologické jednání managementu u Policie ČR je ojedinělé.

Lze za nejčastější důsledky sociálně patologického jednání považovat psychické následky?

H2 Nejčastějším důsledkem sociálně patologického jednání bývají psychické problémy.

Převažuje lhostejnost k takovému jednání?

H3 V případě výskytu sociálně patologického jednání nejsou lidé lhostejní.

3.2 Charakteristika vzorku šetření

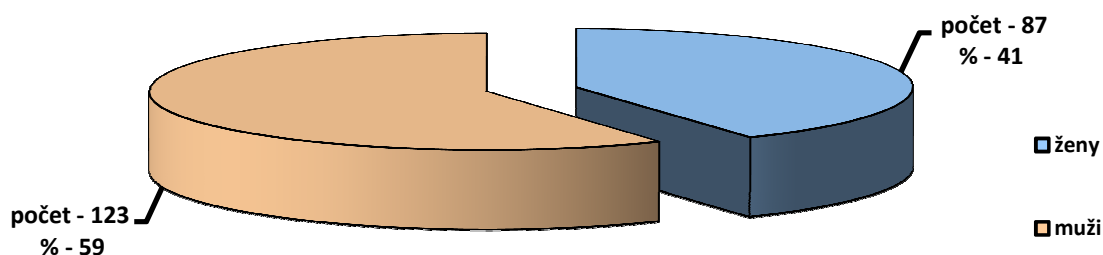
Průzkum byl prováděn v rozmezí měsíců listopad 2009 až leden 2010 na Krajském ředitelství policie Jihočeského kraje v Českých Budějovicích a dále na Územním odboru České Budějovice.

Tří stránkový, jednostranně tištěný dotazník byl rozdán jak samotným policistům, tak i ostatním zaměstnancům policie v celkovém počtu 220 ks. Nebyla záměrně zvolena žádná věková kategorie, ani pohlaví.

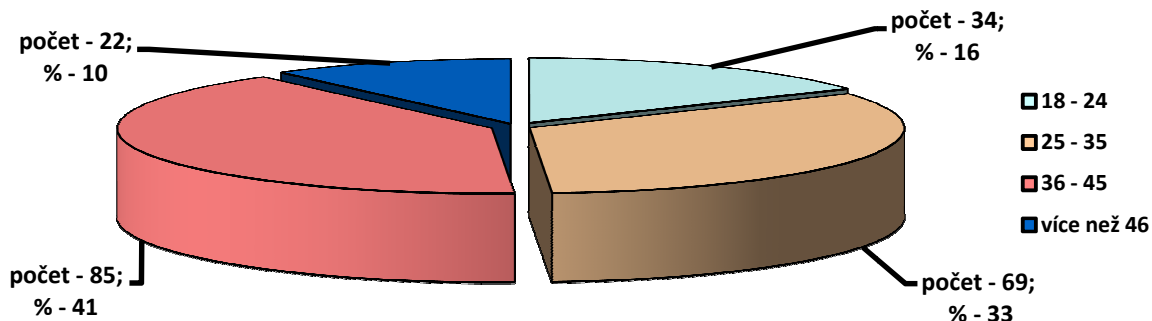
Anonymní dotazník vyplnilo celkem **210 respondentů** (10 dotazníků nebylo možné, vzhledem k minimálním informacím z nich získaných, vyhodnotit). V průběhu distribuce a sběru dotazníků, jsem se nesetkal s negativními ohlasy zkoumaných osob. Naopak všichni respondenti dotazník vyplňovali se zájmem a ochotou.

Dotazník je rozdělen na **čtyři věkové kategorie** – 18 až 24, 25 až 35, 36 až 45, 46 a více let. Získané a plně vyplněné dotazníky se třídí podle pohlaví a věku respondenta. V dalších etapách zpracování se vyhodnocují odpovědi u žen a mužů.

Graf 1 - Složení vzorku respondentů podle pohlaví



Graf 2 - Složení vzorku respondentů podle věku



Složení respondentů z celkového počtu 210 vyplněných dotazníků tvoří **41 % žen a 59 % mužů**, přičemž nejvíce byla zastoupena kategorie respondentů ve věku 36 – 45 let ve složení 41 % dotazovaných. Naopak nejméně zastoupenou věkovou kategorií byla 18 až 24 let ve složení 10 % dotazovaných.

3.3 Shrnutí výsledků a ověření platnosti hypotéz

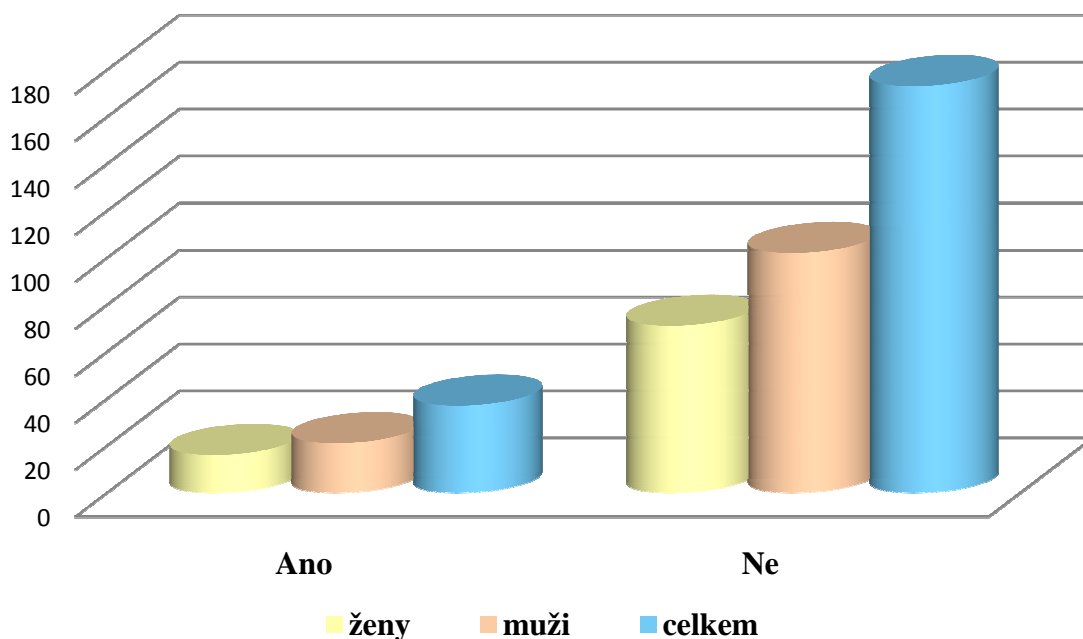
Dotazník, který vyplnilo celkem **210** respondentů, byl pojmenovaný „**Sociálně patologické jednání managementu**“ a byl respondentům předložen v rozsahu 13. otázek (viz. příloha 1). V dotazníku jsou použity jak uzavřené otázky, kdy respondenti byli vyzváni, aby označili u každé otázky pouze jednu odpověď, tak otázky otevřené, ve kterých měli vyjádřit svůj názor.

➤ **Otázka č. 1 – Slyšeli jste už někdy o pojmu sociálně patologické jednání?** Převážná většina respondentů, celkem **173**, o tomto pojmu **nikdy neslyšela**. Pouze **37** o tomto pojmu někdy **slyšela**, přičemž mírně převažovali muži.

Tabulka 1 - Znalost pojmu sociálně patologické jednání

	ženy		muži		celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Ano	16	43,2	21	56,8	37	17,6
Ne	71	41,0	102	59,0	173	82,4

Graf 3 - Znalost pojmu sociálně patologické jednání

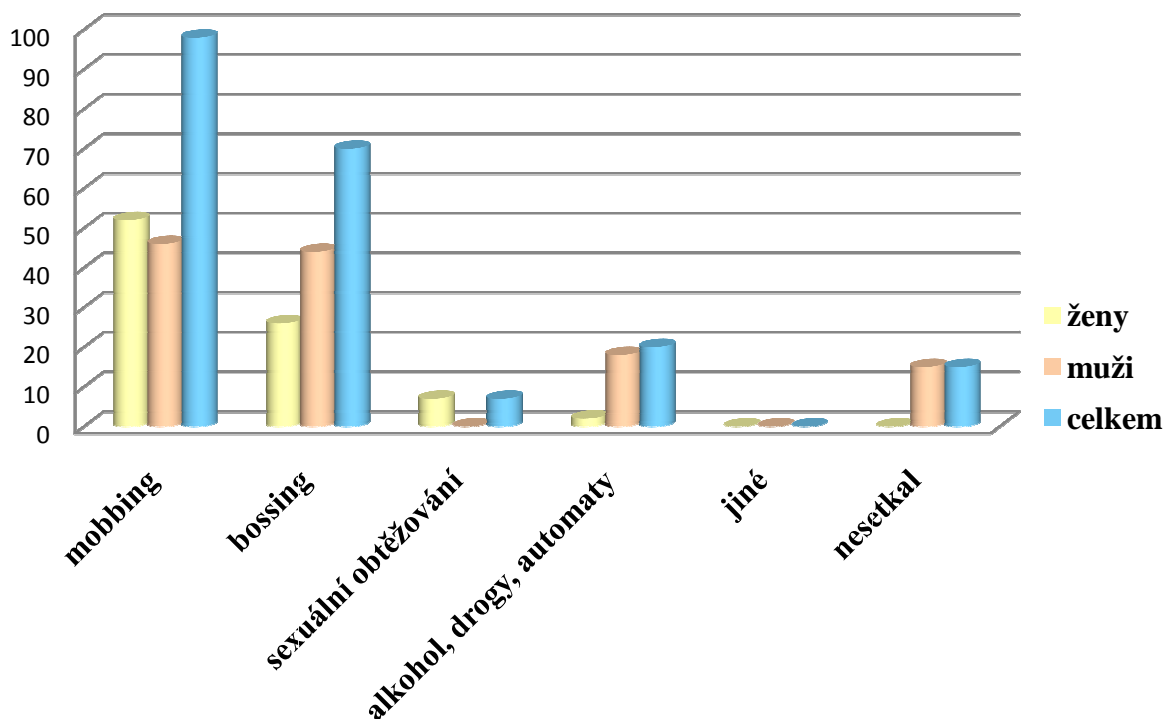


➤ **Otázka č. 2** – *Setkali jste se již s některým z prvků sociálně patologického jednání managementu? Nejčastějším prvkem, se kterým se respondenti setkali, byl mobbing (šikana mezi kolegy), celkem 98 případů (z toho převážně ženy – 52x). Druhým nejčastějším prvkem byl bossing (šikana ze strany nadřízeného), celkem 70 případů (převážně muži – 44x). Se sexuálním obtěžováním se pak setkaly pouze ženy (celkem 7). Dále také vyplývá, že každá žena se již s takovým jednáním setkala!*

Tabulka 2 – Nejčastější sociálně patologické jednání managementu

	ženy		muži		celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
mobbing	52	53,0	46	47,0	98	46,7
bossing	26	37,1	44	62,9	70	33,3
sexuální obtěžování	7	100	0	0	7	3,3
alkohol, drogy, automaty	2	10,0	18	90,0	20	9,5
jiné	0	0	0	0	0	0
nesetkal	0	0	15	100	15	7,2

Graf 4 - Nejčastější sociálně patologické jednání managementu

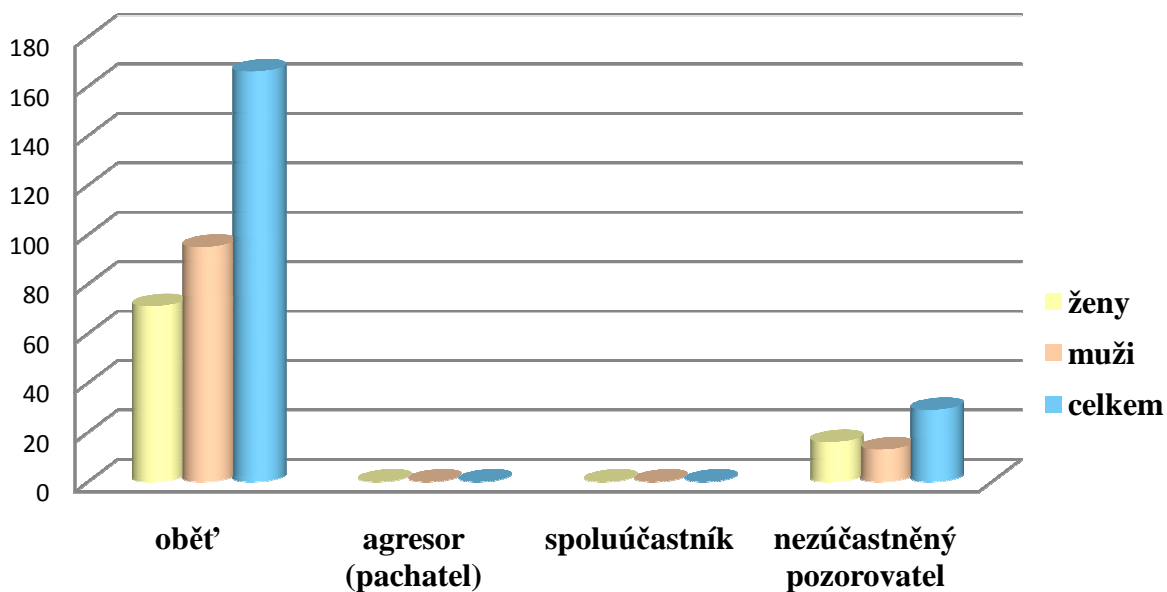


➤ **Otázka č. 3 (nepovinná) – Pokud ano, byl/a/ jste? Nikdo z dotazovaných nebyl ani agresorem, ani spoluúčastník. Většina byla v pozici oběti, celkem 166 (71 žen a 95 mužů). 29 respondentů pak vystupovalo jako nezúčastněný pozorovatel, a to převážně ženy – 16x (muži 13x).**

Tabulka 3 – Role účastníků sociálně patologické jednání managementu

	ženy		muži		celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
oběť	71	42,8	95	57,2	166	85,1
agresor (pachatel)	0	0	0	0	0	0
spoluúčastník	0	0	0	0	0	0
Nezúčastněný pozorovatel	16	55,2	13	44,8	29	14,9

Graf 5 – Role účastníků sociálně patologické jednání managementu

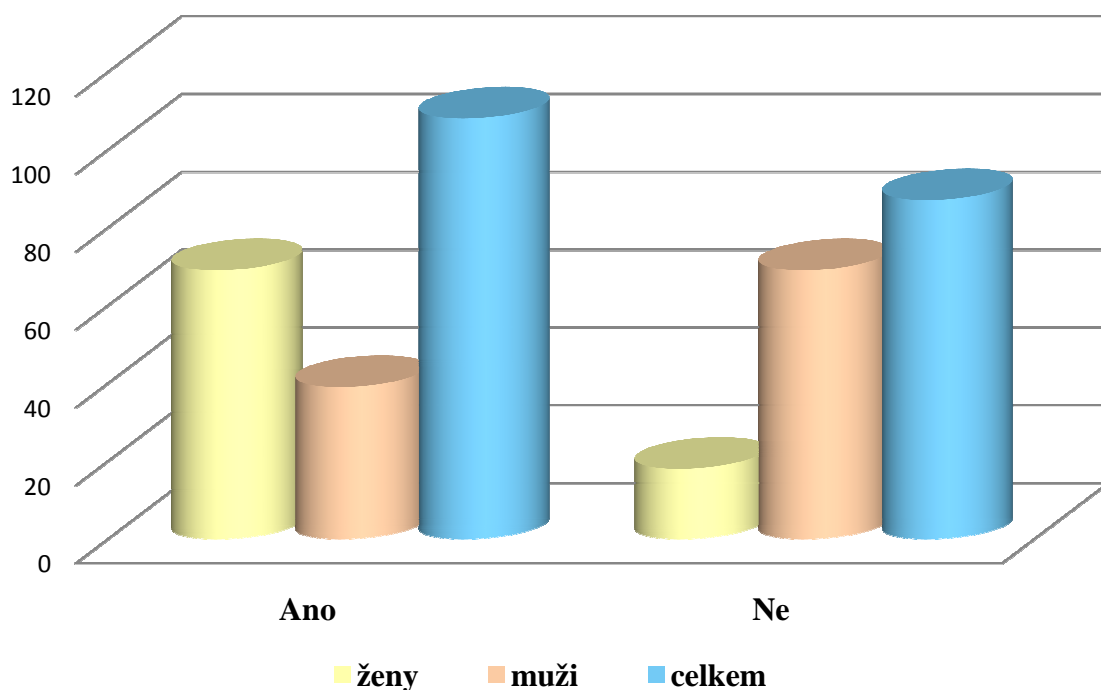


➤ **Otázka č. 4 (nepovinná) – Vyhledával/a/ jste pomoc? 108** dotazovaných respondentů **vyhledalo pomoc**, z toho převážně ženy – 69 (mužů 39), **87 nikoliv**. Z výsledků vyplývá, že muži spíše pomoc nevyhledávají, což odpovědělo 69 z nich. Pouze 18 žen pomoc nevyhledaly.

Tabulka 4 - Vyhledával/a/ jste pomoc?

	ženy		muži		celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Ano	69	63,9	39	36,1	108	55,4
Ne	18	20,7	69	79,3	87	44,6

Graf 6 - Znalost pojmu sociálně patologické jednání

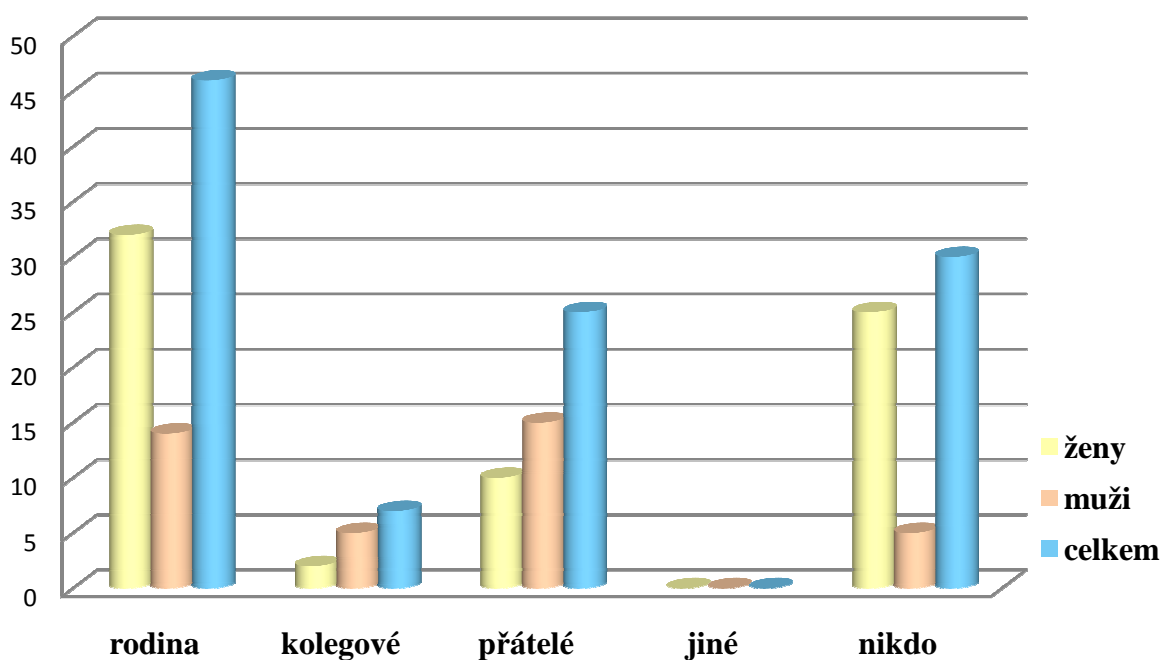


➤ **Otázka č. 5 (nepovinná) – Pokud ano, pomohli Vám - Nejčastější** volbou byla **rodina**, celkem **46**, což zvolily převážně ženy – 32x (muži 14x). **Druhou nejčastější** volbou byla odpověď „**nikdo**“, kde opět jednoznačně převažovaly ženy – 25x (muži 5x). Muži vyhledávali nejčastěji přátele, celkem 15x (ženy 10x).

Tabulka 5 – Zúčastněným sociálně patologického jednání pomohli

	ženy		muži		celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
rodina	32	69,6	14	30,4	46	42,6
kolegové	2	28,6	5	71,4	7	6,5
přátelé	10	40	15	60	25	23,1
jiné	0	0	0	0	0	0
nikdo	25	83,3	5	16,7	30	27,8

Graf 7 – Zúčastněným sociálně patologického jednání managementu pomohli

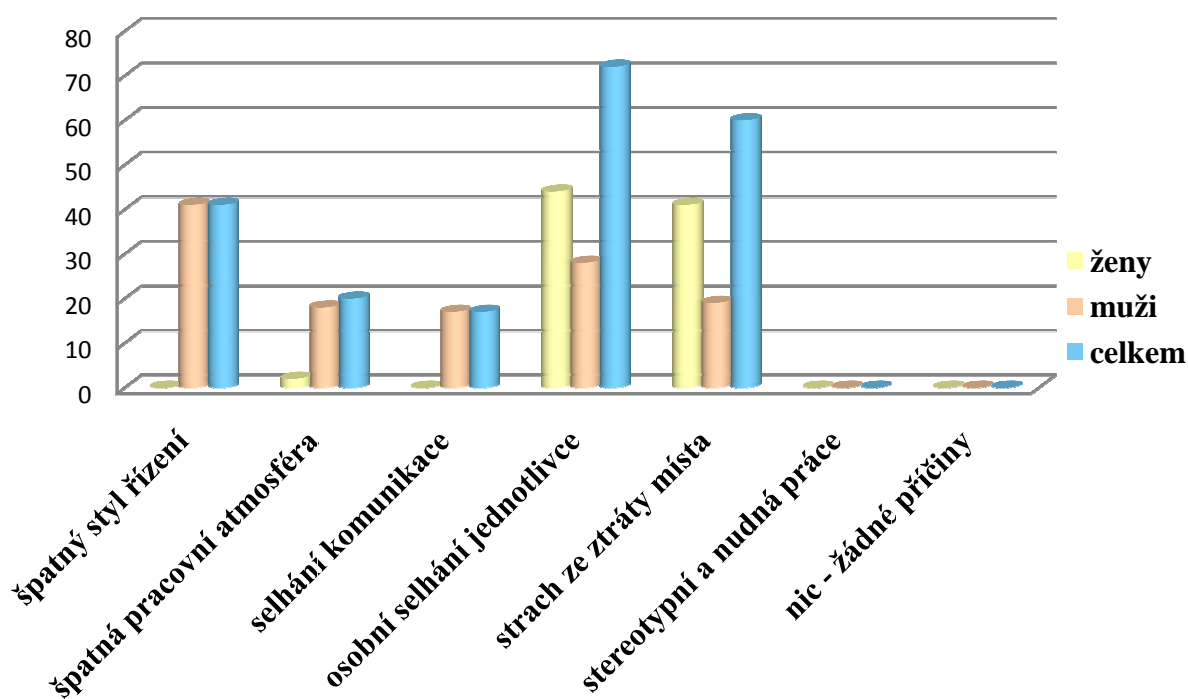


➤ **Otázka č. 6 – Jaké jsou, podle Vás, nejčastější příčiny tohoto jednání? Osobní selhání jednotlivce**, byla nejčastější odpověď, celkem **72x** (44 žen a 28 mužů). **Strach ze ztráty pracovního místa** označilo celkem **60** respondentů (41 žen a 19 mužů). Obě tyto možnosti volily hlavně ženy. Naopak muži uváděli jako nejčastější příčinu špatný styl řízení (celkem 41 a pouze muži). Dále špatnou atmosféru na pracovišti (celkem 20, z toho 18 mužů a dvě ženy) a selhání komunikace (celkem 17 a opět pouze muži).

Tabulka 6 – Nejčastější příčiny sociálně patologického jednání managementu

	ženy		muži		celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
špatný styl řízení	0	0	41	100	41	19,5
špatná pracovní atmosféra	2	10	18	90	20	9,5
selhání komunikace	0	0	17	100	17	8,1
osobní selhání jednotlivce	44	61,1	28	38,9	72	34,3
strach ze ztráty místa	41	68,3	19	31,7	60	28,6
stereotypní a nudná práce	0	0	0	0	0	0
nic – žádné příčiny	0	0	0	0	0	0

Graf 8 – Nejčastější příčiny sociálně patologického jednání managementu

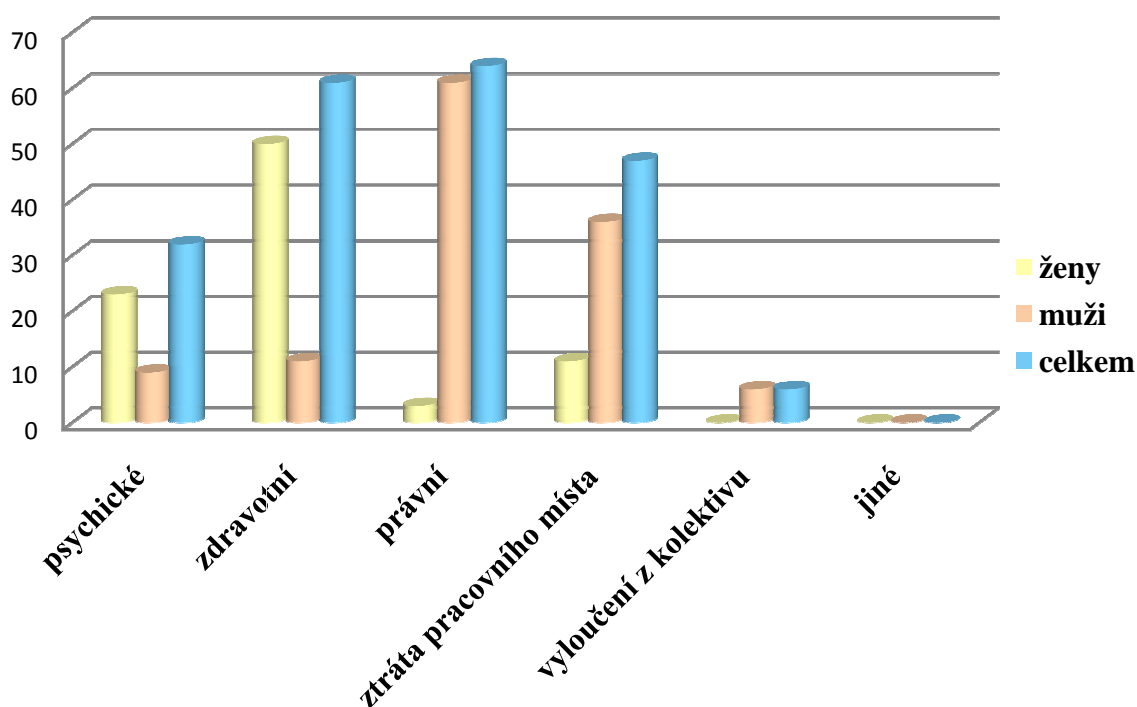


➤ **Otázka č. 7 – Jaké následky považujete za nejdůležitější?** Za nejdůležitější označili respondenti následky právní (celkem 64, z toho 3 ženy a 61 mužů) a zdravotní (celkem 61, z toho 50 žen a 11 mužů). Diametrálně se tak liší pohled mužů a žen na problematiku následků tohoto jednání. Podobně jako u psychických následků, které z celkového počtu 32. odpovědí, označilo 23 žen a pouze 9 mužů.

Tabulka 7 – Nejdůležitější následky

	ženy		muži		celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
psychické	23	71,9	9	28,1	32	15,2
zdravotní	50	82,0	11	18,0	61	29,0
právní	3	4,7	61	95,3	64	30,5
ztráta pracovního místa	11	23,4	36	76,6	47	22,4
vyločení z kolektivu	0	0	6	100	6	2,9
jiné	0	0	0	0	0	0

Graf 9 – Nejdůležitější následky

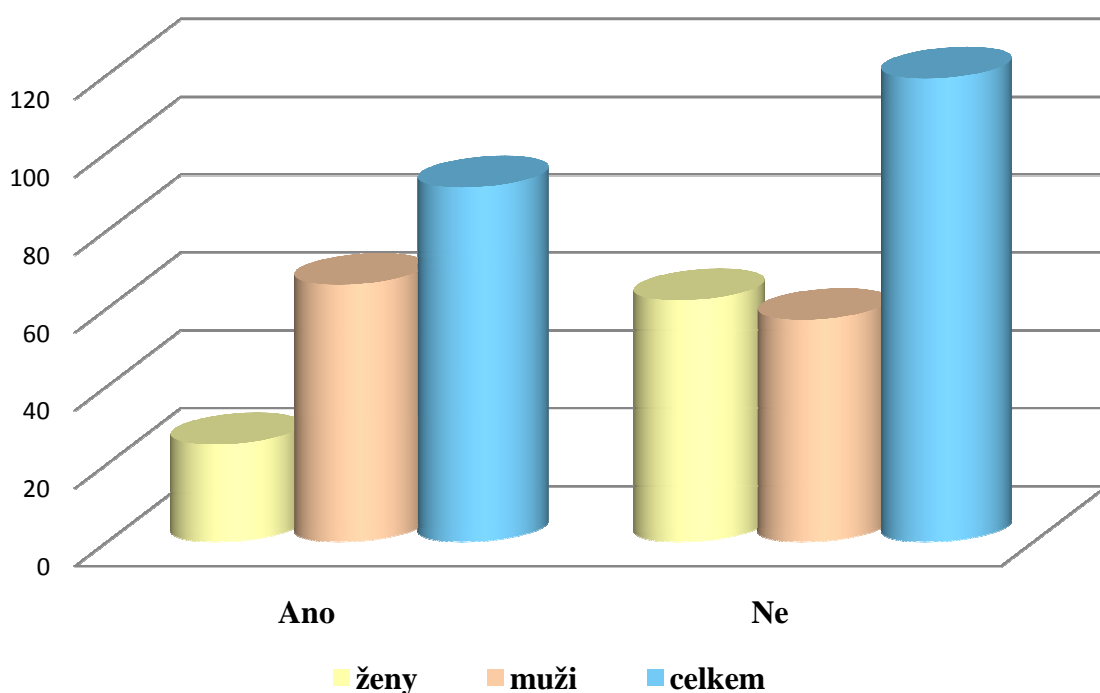


➤ **Otázka č. 8 – Má na jednání managementu vliv prostředí (soukromý a veřejný sektor)?** U této otázky se respondenti skoro spravedlivě podělili o obě nabízené možnosti, když nakonec mírně převážila odpověď „ne“ (celkem **119** odpovědí), že **prostředí** na jednání **nemá vliv**. Odpověď „ano“, tedy že **má vliv**, zvolilo **91** respondentů. To si myslí převážně muži (66 z celkového počtu 91 odpovědí). O opaku je přesvědčeno více žen (62 z celkového počtu 119 odpovědí).

Tabulka 8 - Má na jednání managementu vliv prostředí?

	ženy		muži		celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Ano	25	27,5	66	72,5	91	43,3
Ne	62	52,1	57	47,9	119	56,7

Graf 10 – Má na jednání managementu vliv prostředí?

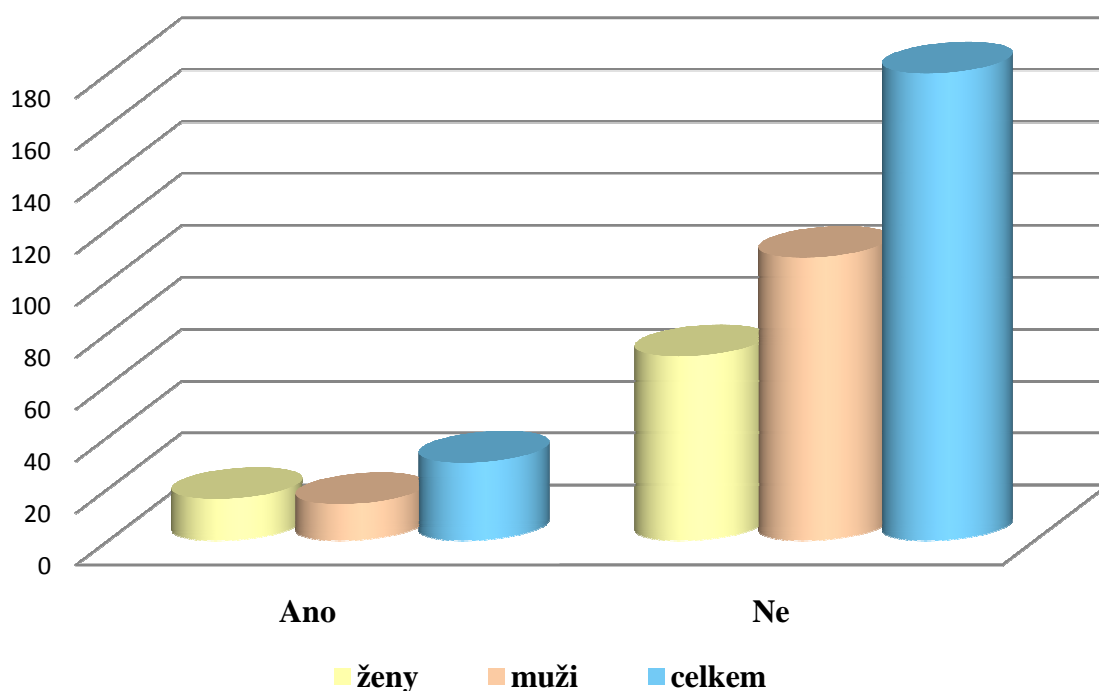


➤ **Otázka č. 9** – *Cítíte zlepšení v oblasti sociálně patologického jednání managementu v poslední době?* **Většina** dotazovaných **necítí zlepšení** – celkem **180**, z toho 71 žen a 109 mužů. To je docela zajímavé zjištění. Zřejmě související s typickou národní povahou, kterou kdysi vystihl bývalý prezident Václav Havel svým slavným a výstižným – „*převažuje blbá nálada*“ ... **Mírně optimističtější jsou ženy** – 16 z nich odpovědělo, že cítí zlepšení. Mužů tuto odpověď zvolilo pouze 14 (celkem 30 odpovědí).

Tabulka 9 - Zlepšení v oblasti sociálně patologického jednání managementu

	ženy		muži		celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
Ano	16	53,3	14	46,7	30	14,3
Ne	71	39,4	109	60,6	180	85,7

Graf 11 – Zlepšení v oblasti sociálně patologického jednání managementu

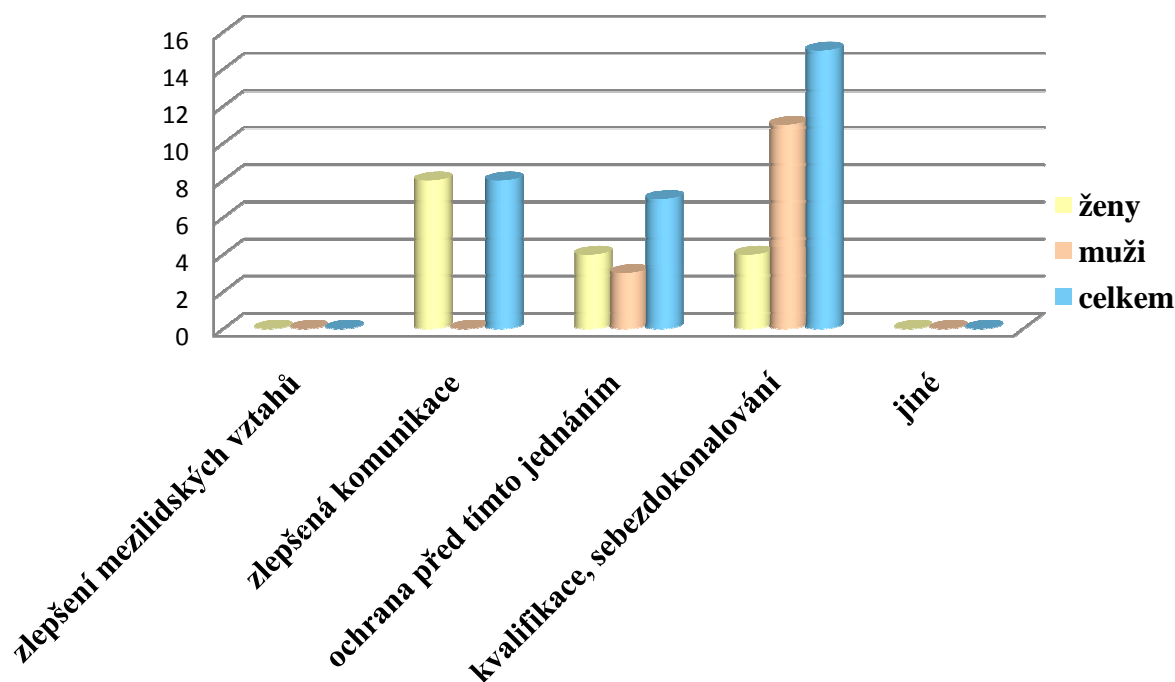


➤ **Otázka č. 10 (nepovinná) – Pokud ano, má zásadní vliv –** Z celkového počtu 30. respondentů, nikdo nevedl možnost „zlepšení mezilidských vztahů“ v otázce zásadního vlivu na toto zlepšení. **Nejčastější vliv**, dle odpovědí, má **ochrana jednotlivce před tímto jednáním (odbory, legislativa)**, což označila polovina odpovídajících (celkem 15, z toho 4 ženy a 11 mužů). **Rozdílné jsou i odpovědi v otázce zlepšené komunikace** (8 žen a žádný muž).

Tabulka 10 – Na zlepšení sociálně patologického jednání managementu má vliv

	ženy		muži		celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
zlepšení mezilidských vztahů	0	0	0	0	0	0
zlepšená komunikace	8	100	0	0	8	26,7
ochrana před tímto jednáním	4	57,1	3	42,9	7	23,3
kvalifikace, sebezdokonalování	4	26,7	11	73,3	15	50,0
jiné	0	0	0	0	0	0

Graf 12 – Na zlepšení sociálně patologického jednání managementu má vliv

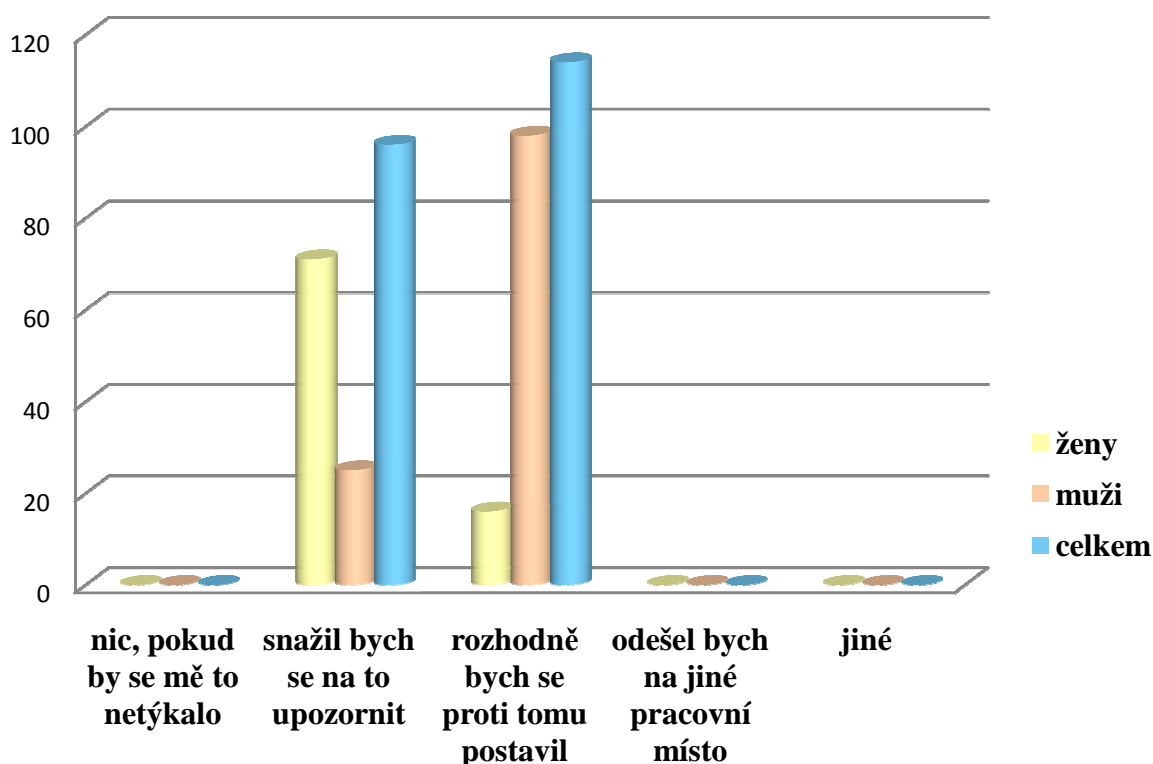


➤ **Otázka č. 11** – *Jak byste se zachoval/a/, kdyby se toto jednání objevilo na Vašem pracovišti?* **Všichni** dotazovaní se shodli na tom, že **by rozhodně byli aktivní**. Nejvíce z nich, celkem **114** (98 mužů a 16 žen) **by se proti tomuto jednání postavili**. Ženy pak spíše odpovídaly tak, že by se snažily upozornit kolegy nebo nadřízené (celkem 96 odpovědí, z toho 71 žen a 25 mužů). Jiné odpovědi respondenti nezvolili.

Tabulka 11 – Jak byste se zachoval/a/ na vašem pracovišti?

	ženy		muži		celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%
nic, pokud by se mě to netýkalo	0	0	0	0	0	0
snažil bych se na to upozornit	71	74,0	25	26,0	96	45,7
rozhodně bych se tomu postavil	16	14,0	98	86,0	114	54,3
odešel bych na jiné prac. místo	0	0	0	0	0	0
jiné	0	0	0	0	0	0

Graf 13 – Jak byste se zachoval/a/ na vašem pracovišti?



- **Ověření platnosti hypotéz –**

Hypotéza č. 1

Sociálně patologické jednání managementu u Policie ČR je ojedinělé.

Tato hypotéza se **nepotvrdila**. Z celkového počtu 210 respondentů pouze 15 dotazovaných uvedlo, že se s některým z prvků sociálně patologického jednání nesetkalo. (*Viz. graf č. 4*)

Hypotéza č. 2

Nejčastějším následkem bývají psychické problémy.

Tato hypotéza se **nepotvrdila**. Většina dotazovaných zvolilo jako nejčastější následek právní (64 z 210) a zdravotní (61 z 210). Psychické problémy jsou nejčastějším následkem dle 32 respondentů. (*Viz. graf č. 9*)

Hypotéza č. 3

V případě výskytu sociálně patologického jednání nejsou lidé lhostejní.

Tato hypotéza se **potvrdila**. Všichni dotazovaní uvedli, že by se proti takovému jednání buď postavili (celkem 114 z nich), anebo by se snažili na toto jednání alespoň upozornit (celkem 96 z nich). (*Viz. graf č. 13*)

Závěr

Problém sociálně patologického jednání managementu, zasahuje skoro každého z nás. Jedná se o celosvětový problém, který nelze možné přehlížet. Stejně jako jeho následky. Mezi nejzávažnější patří následky zdravotní a psychické. Každý z nás se může docela snadno stát obětí, či účastníkem takového jednání.

Čím složitější projevy tohoto jednání ze strany managementu jsou, tím složitější je i ochrana společnosti nebo společenských zájmů. Souvisí to s celkovým rozvojem současného světa, s novými možnostmi, které má management organizací k dispozici. Domnívám se, že ve společnosti by měla být větší sebereflexe ve vztahu k obětem sociálně patologického jednání managementu. Stačilo by nezavírat oči nad některými prvotními signály nebo nad samotnými patologickými projevy.

V této bakalářské práci jsem naznačil, kdo se touto obětí může stát. Především ve spojitosti s určitými vlastnostmi či dispozicemi. Je na každém, jak se s případným hendikepem vyrovná. **Na základě zjištěných poznatků a informací uvádím základní desatero, jak čelit případnému sociálně patologickému jednání:**

- 1. nedávat najevo své slabé stránky,**
- 2. u „neautorit“ zbytečně nevyčínat,**
- 3. nestránit se kolektivu,**
- 4. budovat přátelské vztahy,**
- 5. dostatečná míra sebereflexe (nálady, emoce),**
- 6. budování vlastního „já“,**
- 7. nebát se řešit případné spory v kolektivu,**
- 8. u „neautorit“ nevystupovat samostatně proti agresorovi,**
- 9. nezamlčovat projevy sociálně patologického jednání,**
- 10. dostatečná snaha vyřešit problémy, související s tímto jednáním.**

Jednotlivé body tohoto desatera, jsou seřazeny chronologicky dle míry důležitosti.

- **K bodu 1)** - hlavní zásada. Jakkoliv dobře míněné chování jedince, poukazujícího na své slabé stránky, bývá nejčastějším předpokladem k „odsouzení“ do role potencionální oběti!
- **K bodu 2)** - „neautoritou“ míním každého, kdo nemá schopnost stát se skutečnou autoritou, tedy tím, ke komu vzhlíží převážná část kolektivu (ať už pozitivně, či negativně). Nevyčnívání je zde myšleno především v negativním slova smyslu.
- **K bodu 3)** - přílišná osamocenost, plynoucí ze snahy stranit se kolektivu, je nežádoucí!
- **K bodu 4)** – přátelské vztahy jsou důležitou součástí zdravého klima kolektivu.
- **K bodu 5)** - ovládní vlastních emocí a negativních nálad, přispívá k zabránění vzniku špatné atmosféry v kolektivu.
- **K bodu 6)** – vlastní image profiluje každého člověka. Žádoucí je pozitivní image.
- **K bodu 7)** – nezastávat pozici „mrtvého brouka“ a spíše se snažit být aktivní.
- **K bodu 8)** – zde se již setkáváme se sociálně patologickým jednáním (byť třeba počínajícím). Snaha „neautority“ postavit se agresorovi nebývá úspěšná. Spíše naopak – vyprovokuje agresora ještě k intenzivnějším útokům.
- **K bodu 9)** – mlčením se akorát prohlubují případné následky (především psychické a zdravotní). Proto je třeba upozornit na jakýkoliv projev tohoto nežádoucího jednání.
- **K bodu 10)** – Každý, kdo o projevech sociálně patologického jednání nemlčí, musí mít zároveň i snahu toto vyřešit a dosáhnout nějakého řešení!

Resumé

V teoretické části je nejprve definováno samotné sociálně patologické jednání. Je zde nastíněn i problém „normality“ a odchylky – tedy sociálně patologické jevy. Tyto se projevují i v jednání managementu, proto uvádím přehled nejčastějších těchto jevů. Je nepochybné, že zásadní vliv má i prostředí. Hlavní rozdělení provedeno na soukromý a veřejný sektor. Zde popisují nejzávažnější jednání společně s následky, které mají v obou sektorech jiné dopady. Tyto posléze člením na důsledky psychické, zdravotní a právní. Všechny dopady (důsledky) pak následně popisují.

Vlastní prostor, v rámci teoretické části, věnuji problému oběti sociálně patologického jednání managementu. I přes rozporný pohled odborné literatury nakonec uvádím předpoklady případné oběti. Součástí této kapitoly je i souhrn ochranných a preventivních opatření, směřujících k předcházení sociálně patologického jednání.

V praktické části provádím průzkumné šetření, uskutečněné na vybraném pracovišti Policie České republiky, formou dotazníku. Jsou zde stanoveny jak cíle a použité metody průzkumu, tak i tři hypotézy. Jejich platnost je posléze ověřována po vyhodnocení dotazníku.

Závěrem této práce je pak určitý návod a pomoc obětem (i případným obětem) sociálně patologického jednání managementu.

Anotace

V této práci řeším problematiku sociálně patologického jednání managementu, jeho výskyt v soukromém a veřejném sektoru, stejně jako jeho důsledky. Vymezuji oběť takového jednání a uvádím souhrn ochranných a preventivních opatření. Součástí práce je i dotazníkový průzkum u Policie České republiky.

Cílem práce je poté poskytnutí stručných doporučení obětem sociálně patologického jednání.

Klíčová slova

Sociální patologie, management, mobbing, bossing, firemní kultura, mezilidské vztahy, oběť, prevence.

Annotation

In this work solves the problem of pathological social action management, its presence in the private and public sectors, as well as its consequences. Defines the victim of such conduct and are summarized protective and preventive measures. Part of this work is a questionnaire survey in the Police Czech republic.

The work is then providing brief advice to victims of socio-pathological meeting.

Keywords

Social pathology, management, mobbing, bossing, corporate culture, interpersonal relationships, the victim, preventiv.

Seznam použité literatury

1. ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů* [Přel. Koubek J.] Grada Publishing a.s., 2002, 789 s., ISBN 80-247-0469-2
2. BRANHAM, L. *7 skrytých důvodů, proč zaměstnanci odcházejí z firem* [Přel. Juppá T.] Vyd. 1 – PRAHA: Grada, 2009, 245 s., ISBN 978-80-247-2903-9.
3. DONELLY, J. H., GIBSON, J. L., IVANCEVICH, J. M. *Management* [Přel. Dolanský V., Koubek J.] Vyd. 1 – PRAHA: Grada, 1997, 821 s., ISBN 80-7169-422-3.
4. FRIČ, P. A KOL. *Korupce na český způsob* Vyd. 1 – PRAHA: G plus G, 1999, 302 s., ISBN 80-86103-26-9.
5. FISCHER, S., ŠKODA, J. *Sociální patologie - Analýza příčin a možnosti ovlivňování závažných sociálně patologických jevů* Vyd. 1 – PRAHA: Grada, 2009, 224 s., ISBN 978-80-247-2781-3.
6. GEISSELHART, R., HOFMANN-BURKART, CH. *Zvítězte nad stresem* [Přel. Michňová I.] Vyd. 1 – PRAHA: Grada, 2006, 102 s., ISBN 80-247-1518-X.
7. HUBEROVÁ, B. *Psychický teror na pracovišti Mobbing* [Přel. Lukáčová A.] Neografia, a.s., 1995, 143 s., ISBN 80-85186-62-4
8. KOUKOLÍK, F., DRTILOVÁ, J. *Vzpouza deprivantů* Vyd. 1 – PRAHA: Galén 2006, 2008, 327 s., ISBN 978-80-7262-410-2
9. MACHOVÁ, J., KUBÁTOVÁ, D. A KOL. *Výchova ke zdraví* Vyd. 1 – PRAHA: Grada, 2009, 291 s., ISBN 978-80-247-2715-8.
10. NEŠPOR, K. *Návykové chování a závislost: současné poznatky a perspektivy léčby* Vyd. 2 – PRAHA: Portál, 2003, 176 s., ISBN 80-7178-831-7
11. NIKL, J. *Sociálně patologické jevy u dětí a mládeže se zaměřením na jejich prevenci* Vyd. 1 – PRAHA: Policejní akademie České republiky, 2000, 100 s., ISBN 80-7251-033-9.
12. NOVÁK, T. *Jak bojovat se stresem* Vyd. 1 – PRAHA: Grada, 2004, 139 s., ISBN 80-247-0695-4
13. RAUCHFLEISCH, U. *Doprovázení a terapie delikventů* [Přel. Buřival J.] Vyd. 1 – BOSKOVICE: Albert, 2000, 135 s., ISBN 80-85834-83-9
14. SVOBODA, M., ČEŠKOVÁ, E., KUČEROVÁ, H. *Psychopatologie a psychiatrie* Vyd. 1 – PRAHA: Portál, s.r.o., 2006, 320 s, ISBN 80-7367-154-9.

15. STEJSKAL F., KNÝ M., VOTRUBA J. *Sociálně patologické jevy dětí a mládeže v České republice* Vyd. 1 – PRAHA: Policejní Akademie České republiky, 1999, 100 s., ISBN 80-7251-008-8
16. ŠIGUT, Z. *Firemní kultura a lidské zdroje* Vyd. 1 – PRAHA: ASPI, 2004, 87 s., ISBN 80-7357-046-7
17. ŠTABLOVÁ, R. A KOL. *Drogy, kriminalita a prevence* Vyd. 1 – PRAHA: Policejní akademie České republiky, 1997, 214 s., ISBN 8085981-64-5
18. BÍLEK, M. *Časopis POLICISTA PRAHA: MV ČR, 7/2006, 32 s.*
19. <http://www.finance.cz/zpravy/finance/220678-studie-e-y-v-krizi-jsou-lide-t--olerantnejsi-ke-korupci/>
20. <http://aktualne.centrum.cz/zahranici/evropa/clanek.phtml?id=648247>

Seznam příloh

Příloha PI: Dotazník

DOTAZNÍK:

Sociálně patologické jednání managementu



Dobrý den,

*prosím Vás o vyplnění tohoto dotazníku. Informace z něho budou sloužit pouze k účelům mé bakalářské práce na téma „Sociálně patologické jednání managementu“.
Dotazník je anonymní a po zpracování budou všechny dotazníky znehodnoceny.*

Děkuji za Váš čas a ochotu při vyplňování

Martin Dvořák

1. Slyšeli jste už někdy o pojmu sociálně patologické jednání?

- ano
- ne

2. Setkali jste se již s některým z prvků sociálně patologického jednání managementu? (lze vybrat více možností)

- mobbing (šikana mezi kolegy)
- bossing (šikana ze strany nadřízeného)
- sexuální obtěžování
- závislost na alkoholu, drogách, hracích automatech
- jiné (uveďte)
- nesetkal

3. Pokud ano, byl/a/ jste? (nepovinná)

- oběť
- agresor (pachatel)
- spoluúčastník
- nezúčastněný pozorovatel

4. Vyhledával/a/ jste pomoc? (nepovinná)

- ano
- ne

5. Pokud ano, pomohli vám: (nepovinná - lze vybrat více možností)

- rodina
- kolegové
- přátelé
- jiné (uveďte):
- nikdo

6. Jaké jsou, podle vás, nejčastější příčiny tohoto jednání? (lze vybrat více možností)

- špatný styl řízení
- špatná atmosféra na pracovišti
- selhání komunikace (podřízený-nadřízený)
- osobní selhání jednotlivce
- strach ze ztráty pracovního místa
- stereotypní a nudná práce, frustrace
- nic – neexistují žádné příčiny

7. Jaké následky považujete za nejzávažnější? (označte jednu nejzávažnější)

- psychické (stres, deprese, poruchy osobnosti)
- zdravotní (poruchy spánku, nevolnost, bolesti hlavy, noční můry aj.)
- právní (trestní postih)
- ztráta pracovního místa
- vyloučení z kolektivu
- jiné

8. Má na jednání managementu vliv prostředí (soukromý / veřejný sektor)?

- ano
- ne

9. Cítíte zlepšení v oblasti sociálně patologického jednání managementu v poslední době?

- ano
- ne

10. Pokud ano, má zásadní vliv: (nepovinné - lze vybrat více možností)

- zlepšení mezilidských vztahů
- zlepšená komunikace mezi managementem a zaměstnanci
- ochrana jednotlivce před tímto jednáním (odborní, legislativa)
- kvalifikace, sebezdokonalování, pravidelná školení
- jiné (uveďte):

11. Jak byste se zachoval/a/, kdyby se toto jednání objevilo na vašem pracovišti? (vyberte jednu z možností)

- nic, pokud by se mě to netýkalo (mé osoby)
- snažil bych se na to upozornit (kolegy, nadřízené)
- rozhodně bych se proti tomuto jednání postavil
- odešel bych na jiné pracovní místo
- jiné (uveďte):

12. Pohlaví:

- žena
- muž

13. Věk:

- 18 – 24
- 25 – 35
- 36 – 45
- více jak 46

Děkuji za spolupráci