

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA ZDRAVOTNICKÝCH STUDIÍ

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2015

Lenka Němcová

FAKULTA ZDRAVOTNICKÝCH STUDIÍ

Studijní program: Ošetřovatelství B5341

Lenka Němcová

Studijní obor: Všeobecná sestra 5341R009

**MOBBING VE ZDRAVOTNICTVÍ, HROZBA MODERNÍ
DOBY**

Bakalářská práce

Vedoucí práce: Mgr. Eva Čermáková

PLZEŇ 2015

POZOR! Místo tohoto listu bude vloženo zadání BP s razítkem. (K vyzvednutí na sekretariátu katedry.) Toto je druhá číslovaná stránka, ale číslo se neuvádí.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a všechny použité prameny jsem uvedla v seznamu použitých zdrojů.

V Plzni dne 23. 3. 2015.

.....

vlastnoruční podpis

Poděkování

Děkuji Mgr. Evě Čermáková za odborné vedení práce, poskytování rad a materiálních podkladů. Dále děkuji své rodině za podporu.

Anotace

Příjmení a jméno: Němcová Lenka

Katedra: Katedra ošetrovatelství a porodní asistence

Název práce: Mobbing ve zdravotnictví, hrozba moderní doby

Vedoucí práce: Mgr. Eva Čermáková

Počet stran – číslované: 55

Počet stran – nečíslované (tabulky, grafy): 30

Počet příloh: 5

Počet titulů použité literatury: 30

Klíčová slova: Mobbing, Bossing, Šikana, Pracoviště, Pracovní prostředí, Pracovní vztahy

Souhrn:

Bakalářská práce s názvem „Mobbing ve zdravotnictví, hrozba moderní doby“, se zabývá fenoménem psychického teroru v pracovním prostředí. Snaží se nabídnout komplexní pohled na tento celospolečenský problém. Náplní teoretické části bylo kvantitativní průzkumné šetření. Cílem tohoto šetření bylo nejen podhalit povědomí o mobbingu mezi všeobecnými sestrami, ale také přispět k vyšší informovanosti. Edukační leták, který je součástí práce, může sloužit jako prevence či významně snížit následky, tohoto celosvětového problému.

Annotation

Surname and name: Němcová Lenka

Department: Nursing and Midwifery

Title of thesis: Mobbing in the health sector, the threat of modern times

Consultant: Mgr. Eva Čermáková

Number of pages – numbered: 55

Number of pages – unnumbered (tables, graphs): 30

Number of appendices: 5

Number of literature items used: 30

Keywords: Mobbing, Bossing, Bullying, Workplace, Working environment, Labor relations

Summary:

The bachelor thesis titled "Mobbing in zdravotnictví, threat of modern times," discusses the phenomenon of psychological terror in the work environment. It seeks to offer a comprehensive view of this societal problem. In the practical part was on quantitative research. The aim of this investigation was to uncover awareness of mobbing among general nurses and also contribute to higher awareness. Educational brochure, which is part of the work, can serve as prevention or significantly reduce the consequences of this global problem.

OBSAH

1 ÚVOD.....	10
2 MOBBING V SOUČASNOSTI.....	11
3 ZNAKY MOBBINGU.....	13
3.1 Historie a vznik.....	15
3.2 Fáze mobbingu.....	16
3.2.1 Konflikt.....	18
3.2.2 Systematický psychoteror.....	18
3.2.3 Zveřejnění případu a zásah nadřízeného.....	19
3.2.4 Vyloučení z podnikového společenství.....	20
3.3 Příčiny mobbingu.....	20
4 DRUHY MOBBINGU A JEHO PROJEVY.....	23
4.1 Profil mobbera.....	25
4.2 Profil oběti.....	28
5 NÁSILÍ VE ZDRAVOTNICKÉM ZAŘÍZENÍ.....	32
5.1 Mobbing mezi všeobecnými sestrami.....	35
PRAKTICKÁ ČÁST.....	38
6 FORMULACE VÝZKUMNÉHO PROBLÉMU.....	39
7 CÍL VÝZKUMU.....	40
8 METODA SBĚRU DAT.....	41
9 ORGANIZACE A PRŮBĚH VÝZKUMU.....	42
10 ANALÝZA ÚDAJŮ.....	43
11 PREZENTACE A INTERPRETACE ZÍSKANÝCH ÚDAJŮ.....	60
12 DISKUSE.....	62
13 ZÁVĚR.....	65
SEZNAM LITERATURY.....	10
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	13
SEZNAM GRAFŮ.....	14
PŘÍLOHA A – STRUKTURA PRŮBEHU MOBBINGU.....	15
PŘÍLOHA B – KONFLIKT.....	16
PŘÍLOHA C – DRUHY NÁSILÍ.....	17
PŘÍLOHA D – EDUKAČNÍ LETÁK.....	18
PŘÍLOHA E – DOTAZNÍK.....	20

1 ÚVOD

V době, kdy jsem se rozhodovala, jaké téma pro svou práci zvolím, jsem sama byla svědkem rozepří, svárů a negativního pracovního prostředí mezi zaměstnanci. Toto samozřejmě ovlivnilo atmosféru na pracovišti a samozřejmě mělo vliv i na pracovní výkon. Téma mobbing jsem zvolila, abych se sama o tomto fenoménu něco dozvěděla. V dnešní uspěchané a hektické době, kdy není příliš mnoho volných pracovních míst a denně zažíváme pracovní shon a stres, což rozhodně nikomu na pohodě nepřidá. Přidá-li se k tomu napjatá pracovní atmosféra nebo dokonce psychická šikana, může to ovlivnit život člověka na dlouhé období. Mobbing je problém celé společnosti, rozhodně by neměl být podceňován.

Zatímco šikanování na vojně anebo ve škole je známé a definované v podstatě detailně, o šikaně na pracovištích neboli mobbingu se hovoří velice málo či pouze v případech medializace problému. Z tohoto důvodu, se tato práce zaměřuje na mobbing, konkrétně ve zdravotnickém zařízení.

„Když přišli nacisté pro komunisty, mlčel jsem – nebyl jsem přece komunista.“

„Když zavírali sociální demokraty, mlčel jsem – nebyl jsem přece sociální demokrat.“

„Když přišli pro odboráře, mlčel jsem – nebyl jsem přece odborář.“

„Když přišli pro mě, nebyl už nikdo, kdo by se mohl ozvat.“

Martin Niemöller, německý teolog

2 MOBBING V SOUČASNOSTI

Agrese, násilí, neshody a nejrůznější konflikty se vždy vyskytovaly na pracovišti a nedá se přepokládat, že by se v budoucnu stav významně změnil. Malé „pracovní“ rozepře se vedou od časů, co práce existuje. Protikladné potřeby a mínění každého jedince jsou hojným počátkem patologických vztahů. Rozhodně, ale není možné konstatovat, že každý konflikt je mobbingem. To by bylo přemrštěné, a zejména nesprávné. Znepokojující je však fakt, že se jedná o častější případy, více brutálnější a se stále těžšími následky (Svobodová, 2008, str. 18).

Proti patrnému porušování pracovněprávních pravidel na pracovišti, je možno se bránit poměrně lehce a s úspěchem. Více v těch jednodušších případech s pomocí odborů, působí-li u zaměstnavatele nebo také inspekcí práce, popřípadě soudní cestou. O poznání složitější je obrana v případě právě mobbingu a bossingu. Oběť je v tomto případě systematicky znejišťována a vyčleňována z kolektivu. Elementem takového jednání je taktéž postih nebo znevýhodnění zaměstnance za to, že se zákonným způsobem dožaduje svých práv (ochrany), které plynou z pracovněprávního vztahu. Definice mobbingu bývají různé, každopádně se jedná o jednání v nesouladu s pracovněprávními předpisy a dobrými mravy. V praxi se jedná o počínání dlouhodobé a soustavné. Šikanující používají rozdílných, zpravidla vychytralých intrik, které se navenek jeví banálně a neškodně. Takové počínání je proto těžko dokazatelné (Fetter, 2011, <http://www.epravo.cz/top/clanky/mobbing-a-bossing-cili-sikana-na-pracovisti-lze-se-proti-nim-branit-72092.html>).

Mobbingem na pracovišti je postižen v České republice každý šestý zaměstnanec. Celá škála z nich kvůli němu práci ztrácí a mnohdy končí u specialisty – psychiatra (Sovová, 2008, <http://www.penize.cz/pracovni-pomer/40623-mobbing-sikana-na-pracovisti-ktera-se-v-cesku-rozmaha>).

Se stupňujícím se stresem, rostoucí konkurencí, neustálým tlakem na zvyšování výkonů a redukování nákladů na pracovišti a úsilím o dosahování maximální produktivity za každou cenu dochází ke zhoršování pracovních vztahů. Podporovaný individualismus tuto složitou situaci jedině zhoršuje a výrazně k počátku neutěšených poměrů na pracovišti přispívá (Svobodová, 2008, str. 18).

Vztahy mezi zaměstnanci jsou přitom výchozím prvkem každé firemní kultury. Příznivá atmosféra a dobré vztahy mezi lidmi v organizaci jsou přínosem. Zaměstnanci, kteří nemusí řešit různorodé dlouhotrvající rozpory na pracovišti, mají více času a sil věnovat se pracovním povinnostem. Samozřejmě, v mezilidských vztazích obyčejně dochází k rozporům, ke střetům dvou nebo více neslučitelných sil. Obvyklé rozpory se v postupu víceméně krátkého časového intervalu vyřeší ke spokojenosti jedné, dvou anebo více stran. Jestliže je na pracovišti konfliktních poměrů nadmíru hodně a trvají dlouhou dobu, mohou postupně směřovat až k sociálně záporným projevům chování na pracovišti, které se pojmenovává jako psychické násilí na pracovišti (Olšovská, 2013, str. 7).

3 ZNAKY MOBBINGU

Mobbing se někdy překládá jako šikana na pracovišti, avšak není to zcela korektně. Toto vyjádření používaly sdělovací prostředky, než se v České republice termín mobbing vžil. Vzhledem k tomu, že se od obvyklé šikany přeci jen diferencuje, je vhodnější pojmenovávat tyto jevy jako psychické týrání, psychoteror, psychické násilí apod. (Svobodová, 2008, str. 5).

Název mobbing je odvozen z anglického slovesa to mob (obtěžovat, kolektivně napadnout, vulgárně vynadat, vrhnout se na někoho). Svůj zrod má toto slovo ve zvířecí říši. Rakouský etolog Konrád Lorenz (1903-1989) jím charakterizoval chování zvířat, která si hájí své teritorium. O přenesení slova mobbing do psychologie i o jeho rozšíření se význačně zasloužil švédský psycholog německého původu Heinz Leymann (1932-1999). Při své činnosti s klienty se vztahovými komplikacemi si totiž všiml, že obdobné chování se vyskytuje rovněž u lidí na pracovištích (Svobodová, 2008, http://www.bozpinfo.cz/win/josra/josra-01-2008/mobbing_svobodova.html).

Všude, kde společně lidé pracují delší dobu, skutečně nevládne idylická atmosféra, nýbrž ustavičně znovu dochází k nesouladům, které vytrhávají z každodenní jednotvárnosti, zvedají neklidné vlny a je zapotřebí je urovnávat. Vznikající třenice, pnutí, zášti a rozmíšky mezi zaměstnanci podniku se řadí ke světu práce jako molekuly vody k moři. Neškodnou „šuškandu“, hlučnou hádku mezi členy pracovního týmu nebo náhodný souboj dvou „bojovných kohoutů“ se ještě neoznačuje za mobbing. Každodenní rozpory se silným emocionálním nábojem, které je možno pokládat spíš za normální, ještě nevzbuzují žádné obavy. Musí se s těmito stresovými situacemi, chce, nechce žít. A když se tyto rozpory sprovodí ze světa okamžitě druhý den, jakmile zchladnou horké hlavy, pokládá se dotyčná záležitost za vyřízenou. Kritické a nebezpečné započnou být mezilidské vztahy až v okamžiku, kdy se

- „*systematick*,
- *cíleně*
- *často*
- *protiprávně*“ (Kratz, 2005, str. 15, 16)

zasahuje do pracovního a osobního života druhé bytosti. Útočník v první řadě nepřátelsky a trýznivě napadá a týrá ostatní zaměstnance. Zkrátka a dobře dochází na pracovišti k ponižujícímu psychickému zastrašování. Poté se hovoří o takzvaném neomezeném

mobbingu. Mobbing tudíž je možné charakterizovat takto: „*Mobbing je řada negativních komunikativních jednání, jichž se dopouští jednatel nebo několik osob vůči určitému člověku po delší dobu (nejméně půl roku a alespoň jednou týdně)*“ (Kratz, 2005, str. 15, 16).

Shrnuté základní znaky mobbingu:

- „*výskyt minimálně jednou týdně alespoň po dobu půl roku*
- *dlouhodobé a nepřetržité útoky zaměřené na konkrétního jedince*
- *pravidelnost a opakovanost*
- *útoky jsou systematické a cílené*
- *hrozby jsou nepřímé a skryté, je tedy těžké rozpoznat, že se něco děje*
- *rafinovanost a zákeřnost*
- *aktivní a trvalý tlak*
- *nelítostnost, bezcitnost, nelidskost*
- *nepřátelská a neetická forma komunikace“* (Svobodová, 2008, str. 8)

Autorka Svobodová definuje mobbing jako: „*Systematické, cílevědomé a především opakované útoky jednotlivce či skupiny na určitou osobu. Nepřátelská a neetická komunikace má za cíl dotlačit vybraného jedince do defenzivní pozice, vyloučit ho z kolektivu, ponížít, znevažovat a donutit tak k odchodu z pracoviště. Soustavný tlak je vyvíjen bez ohledu na to, jakou činnost zaměstnanec vykonává či jaké je jeho chování na pracovišti. Výrazně mu však ztěžuje či znemožňuje plnění pracovních povinností“* (Svobodová, 2008, str. 18).

Autor Beňo popisuje mobbing jako: „*Nedostatečnou schopnost komunikovat, nedostačující osobnost, znevažování a aroganci, závist, špatné způsoby chování a jednání s druhými, neschopnost řešit konflikty a otevřeně k nim přistupovat, sociální nejistota“* (Beňo, 2003, str. 8). Zásadní myšlenkou mobbingu je potom „*systematické intrikování, šikanování, četné lumpárny – tedy psychoteror na pracovišti, který je iniciován a řízen kolegy, s cílem někoho poškodit aktivním a trvalým nátlakem po delší dobu“* (Beňo, 2003, str. 10).

Společnými rysem uvedených vymezení je, že o mobbing jde v případě, pokud je jedinec terorizován pravidelně, nejméně jedenkrát do týdne, po dobu nejméně půl roku.

Záměry mobbingu jsou jednoznačné a všechny mají kolektivního jmenovatele – poškodit druhého jedince, znevážit jeho profesní i soukromý život a donutit ho k odchodu ze zaměstnání. Ať už k tomu mobbera přivádí žárlivost, obava z konkurence nebo dojem méněcennosti, pokaždé se snaží oslabit sebevědomí oběti, zpochybnit její pracovní zdatnost, vyvolat v ní dojmy viny a přimět ji, aby začala opovrhovat sama sebou. Tím vším se jí snaží postupně odehnat do izolace a zdůvodnit sobě i okolí, že je jednoduše lepší (Svobodová, 2008, str. 8).

Nejdůležitějšími příčinami, spouštěči mobbingu jsou:

- *„nedostatečná kvalifikace pro vedení lidí*
- *nízká schopnost vypořádat se s konfliktem*
- *permanentní tlak na zvyšování výkonů a snižování nákladů*
- *firemní kultura s nízkou úrovní etiky*
- *nedostatky ve vnitropodnikových strukturách*
- *strach před ztrátou zaměstnání*
- *závist a konkurenční vztahy*
- *podstatné rozdíly v míře, příp. nedostatek tolerance*
- *destruktivní zacházení s chybami či omyly*
- *struktura osobnosti mobbovaného, ale také mobbujícího“ (Beňo, 2003, str. 59)*

3.1 Historie a vznik

Historie a vznik pojmu mobbing sahá až do roku 1903, kdy slovo „mobbing“ jako první aplikoval Konrad Lorenz, když vystihoval skupinové chování u zvířat. Pojmenoval jím útoky seskupení zvířat na jednotlivce shodného druhu. Později na tento termín poukázal švédský dětský lékař Peter Paul Heinemann, který nazval takto velice destruktivní chování u dětí, když skupina dětí napadá jiné, zpravidla osamocené dítě (Riömská, 2010, <http://www.otvorenepravo.sk/m/clanok/78/mobbing-historia-a-priciny-vzniku>).

Vědecká debata o šikanování proběhla až v roce 1969 ve Skandinávii zásluhou průkopníka v oblasti výzkumu, Nora Dana Olweusa. Šikanu (mobbing) vymezil jako opakovanou agresivitu jednotlivce eventuálně malé skupiny agresorů proti jednotlivci

anebo malé skupině obětí. Už tehdy upozorňoval, že šikana (mobbing) je jedním z nejrozšířenějších problémů, které ohrožují duševní a morální rozvoj školních dětí. O šikaně (mobbingu) se začalo hovořit nejdříve ve spojitosti s jejím zvýšeným výskytem na školách. Téměř o 15 let později byla věnována soustředěnost i šikaně na pracovišti (Riomská, 2011, <http://www.euractiv.sk/podnikanie-v-eu/analyza/mobbing-historia-a-priciny-vzniku-017785>).

O další rozšíření tohoto slova se rovněž zasloužil i švédský sociolog práce a průkopník mobbingu profesor Heinz Leymann, který si všiml, jak bylo psané výše, nestandardního chování mezi pracovníky. Na základě intenzivních výzkumů zformoval definici mobbingu (1984). O mobbingu je možno mluvit tehdy, když na postiženého útočí přinejmenším jednou týdně nejméně půl roku jedna nebo více osob. Jedná se o úmyslné ponižování lidské důstojnosti, o poškozování konkrétního pracovníka aktivním trvalým psychickým tlakem. V tehdejší Československé republice první výzkum šikany v 70. letech udělali psychologové Miron Zelina a Michal Palovkin (Riomská, 2011, <http://www.euractiv.sk/podnikanie-v-eu/analyza/mobbing-historia-a-priciny-vzniku-017785>).

Podíl oběti na původu mobbingu je překvapivě malý. Opačně velice význačnou úlohu hraje prostředí. K rozmachu mobbingu jsou totiž nezbytné „vhodné“ podmínky, které intriky, pomluvy a psychický nápor na zaměstnance umožní. Spokojenost v zaměstnání a rozměr ztotožnění se s firmou význačně ovlivňuje firemní kultura. Má vliv na chování zaměstnanců, a proto by se měla starat i o jejich životní podmínky ve firmě. Jestliže je dobře nastavena, zaměstnanci se cítí příjemně, což má kladný účinek na jejich výkon. Obráceně nedobré nastavení firemní kultury neboli převažující negativní atmosféra na pracovišti, nápadně omezuje výkonnost a napomáhá právě vzniku patologických vztahů (Svobodová, 2007, str. 9).

3.2 Fáze mobbingu

Většina autorů tvrdí, že na začátku mobbingu bývají pokaždé izolované interpersonální rozpory. V případě, že nejsou dostatečně a zavčas řešeny, mohou se rozvinout až v mobbing jako takový. Jestliže se rozpor nevyřeší nebo komunikace neobjasní, častokrát se oběť stane cílem útoků s úmyslem ji poškodit. V tomto případě se mluví o etapě nástupu psychického teroru. V této etapě dochází k pozorovatelnému zhoršení fyzického stavu oběti (Wágnerová, 2011, str. 133).

Ve druhé etapě dochází ke konkrétnímu útoku, ubližování anebo k napadením (například obvinění z duševní vyšinutosti), nespravedlivým obviněním, jakož i k záměrnému pracovnímu přetěžování (popřípadě podceňování). V této etapě se obvykle o případu dozvídá i vedení společnosti, a jestliže nezasáhne, uděluje tím nepřímou souhlas k takovému chování nebo jednání. Jedná se o etapu, kdy se případ stává oficiálním (Wágnerová, 2011, str. 133).

V poslední etapě už oběť prakticky pozbývá eventualitu se bránit a dostává se naprosto do pasivní pozice. Jde o etapu vyloučení. Oběť je v této chvíli zlomena v celé podstatě své osobnosti a vykazuje mnohdy právě ty znaky chování, které jí byly od samého začátku neoprávněně vytýkány. Podle okolností potom vzniklé okolnosti zaměstnavatel řeší: výpovědí, odstupným, varováním, přidělením pracovního místa odděleného od ostatních anebo neustálým přerazováním oběti z oddělení do oddělení. Častokrát se stává, že oběť nátlak neunes a s ochotou ukončí pracovní poměr na vlastní žádost (Wágnerová, 2011, str. 133). Ukázka struktury průběhu mobbingu podle Kratze, je na obrázku číslo 1 příloha A.

Tuto strukturu viz. příloha A není možné uplatnit na každý případ mobbingu, protože různí činitelé ovlivňující mobbing mohou zapříčinit odlišný postup. Strukturu mobbingu může význačně ovlivnit, například, když:

- šikanovaná osoba započne za počátku druhé etapy vehementně bránit, obrátí o sto osmdesát stupňů a pustí se do týrání toho, kdo se na ní původně dopouštěl mobbingu
- zaměstnanec vystaveného psychickému nátlaku zastane ve druhé etapě nadřizený nebo mu napomohou solidární kolegové
- šikanovaná osoba včas mění pracovní prostředí
- nenastane třetí etapa, jelikož odpovědní personalisté zavřou oči („pouze se v tom nehrabat“) a zamítnou vzít mobbing na vědomí
- odpovědní pracovníci zasáhnou ve třetí etapě proti mobbingu a zapůsobí na šikanující osobu personálními postupy – přeložením, napomenutím anebo propuštěním
- zúčastněné strany mají propracovanou „kulturu řešení sporů“, tudíž jsou schopny dořešit konflikt konstruktivně již v první etapě a nemusí vůbec k mobbingu dojít (Kratz, 2005, str. 22, 23)

3.2.1 Konflikt

Prvotním impulsem pro zrod mobbingu je mnohdy bezvýznamný konflikt, který vzniká jinými pracovními návyky kolegů, rozdílným pohledem na zpracování pracovního úkolu, odlišné styly vedení apod. To, jestli bude konflikt vyřešen standardní cestou nebo se jako neřešený zvrhne v mobbing, záleží zejména na souhrnném pracovním klimatu. Stres z přetížení, nekvalitní organizace práce, nejasné rozřídění pracovních povinností a pravomocí, avšak i jednotvárnost a nuda jsou hnacími motory mobbingu. Jestliže jsou pracovníci pod nepřetržitým časovým tlakem a nemají možnost obvyklé konflikty řešit, nedochází ke zdravé směně názorů a konflikt se „opouzdří“ a napětí mezi pracovníky se prohlubuje (Webnode, 2010, <http://psychickeobtezovani.webnode.cz/news/mobbing-psychicky-terror-na-pracovisti/>).

Konflikt je vnímán jako vysloveně nepříjemný, poněvadž je mnohdy sdružován pouze s nervovým vypětím, ztrátou času a energie, jakož i s emocionálním zatížením. Lehce se potom přehlédne, že konflikt je ve světě nedostatečných pramenů a neshodných potřeb zaměstnanců a práci přidělujících zaměstnavatelských institucí něco naprosto normálního. Nestejné názory, náhledy, hodnotové mínění, pocity, postoje, zkušenosti, vize, cíle a pravomoci formují mnoho třecích ploch, na kterých mohou lehko vzplát názorové neshody a proměnit se vmžiku v jasně plápolající oheň. Konflikty jsou všudypřítomné, poněvadž lidé mají mnohdy protichůdné potřeby a jednají jako potenciálně konfliktní jedinci. Etologové mají dispozice určovat konflikty za primární prvek lidského života. Pokládají se za každodenní, obyčejné průvodní jevy jakékoli pracovní aktivity. Je pokaždé podstatné, jak společně jednotlivé strany konfliktu vzdor momentální neshodě vycházejí, jakou mají „kulturu řešení sporů“ a jak jsou ochotny se jí řídit. V každodenním pracovním životě vycházejí konflikty povětšinou z pracovní aktivity samé, mohou je ale rovněž vyvolávat odlišné postoje jednotlivých stran (Krazt, 2005, str. 24, 25). Ukázka grafického znázornění pracovního konfliktu je v příloze B.

3.2.2 Systematický psychoteror

V této fázi se psychický i fyzický status oběti začíná zhoršovat. Oběť se stává cílem posměšků, urážek a pomluv. Sestupuje její pracovní výkon. Následky psychického teroru se reflektují i na jejím zdravotním stavu, u postiženého se objevují dojmy úzkosti, deprese, redukuje se jeho sebevědomí a objevují se symptomy psychosomatických onemocnění (Navrátilová, 2012, <http://www.zapnimozek.cz/obeti-mobbingu-zazivaji-peklo-na->

pracovistí/). Kolem oběti je zkonstruována jakási neviditelná zeď, tudíž se ocitá v sociální izolaci. Veškeré ústrky jsou už úmyslné a plánovitě připravené s cílem někoho poškodit. V této fázi radikálně klesá sebedůvěra oběti, dochází ke zhoršení psychického stavu, silně klesá i její pracovní efektivita a neustálé psychické napětí činí z člověka skutečně problémovou osobnost (Domanská, 2007, <http://www.podnikatel.cz/clanky/mobbing-i-to-se-muze-dit-ve-vasi-spolecnosti-2/>).

Nevyřešený konflikt ustoupí do pozadí a při pozdějším rozboru už nikdo pořádně neví, jaké roztržky mobbing vyvolaly. Šikanovaný jedinec je zatlačen do role oběti a vydán napospas nepřetržitým napadením původce mobbingu. Je čím dál zranitelnější a citlivější a ustavičně se zhoršuje její psychický a fyzický status. Postupně se pozměňuje chování postiženého mobbingem: z přátelského, otevřeného jedince se stává nerudný mrzout a samotář, předtím veselý vstřícný kolega se uzavře do sebe, takřkajíc se stáhne do sebe. Zároveň s tím, jak je šikanovaný jedinec stále méně schopen řešit situaci a vzrůstá jeho nejistota, je dál vytěšňován na pomezí kolektivu a chová se přesně tak, jak to od něj jeho tyran očekává. Setrvává v defenzivě a začíná se dopouštět chyb, které pro něj byly předtím netypické (Kratz, 2005, str. 27, 28).

3.2.3 Zveřejnění případu a zásah nadřízeného

Ve třetí fázi se psychoteror stává oficiálním, napadení se opakují neustále častěji a jsou o mnoho krutější a záluďnější. Krize se zintenzivňuje, mobbing nabývá na energii, mobber sáhá k tvrdším metodám. V této fázi se rovněž k mobberovi mohou přidávat i další, doposud nezúčastnění členové kolektivu. Jestliže nejsou zastaveni, zanedlouho to přeroste v situaci „všichni na jednoho“. Postižený si cílenost napadení uvědomuje a je jimi utlačován. Jak se agresivita útočníka zvětšuje, mobbing už není možné přehlédnout a donucuje nadřízené reagovat. Jelikož oběť pracuje ve velkém stresu, logicky započne provádět více chyb, které jsou pro okolí dostačujícím potvrzením, že problém je skutečně na její straně. Oběť je mnohdy zvana „na kobereček“, dostává různorodá ultimáta, vytýká se jí malé snažení nebo velmi nízká motivace. Původce potíží se vyhledávají u postiženého, namísto toho, aby někdo sledoval skutečnou příčinu, proč dochází k chybným úkonům oběti nebo k jejím hojným absencím v zaměstnání (Svobodová, 2007, str. 11, 12; Navrátilová, 2012, <http://www.zapnimozek.cz/obeti-mobbingu-zazivaji-peklo-na-pracovisti/>).

Opakovaně slyší věty druhu: „tato práce pro Vás možná není to pravé ořechové“, „domnívám se, že Vám to nesedí“ anebo „vy byste se nejlépe hodil do...“ Tak se někdy z vedoucího stává spolupachatel anebo dokonce přímo boss. Vzhledem ke zhoršení výkonnosti oběti a hojným pracovním neschopnostem, postačuje okolí jen povrchní pohled zvenčí. Nehledě na to, že pro nadřízeného je daleko jednodušší celý „problém“ dořešit výpovědí oběti (Svobodová, 2007, str. 11, 12).

3.2.4 Vyloučení z podnikového společenství

Jelikož důvody mnohdy nestačí na to, aby firma mohla dát „neúnosnému“ zaměstnanci výpověď, naznačí se mu, aby ji podal sám. Aby se vypuzovanému pracovníkovi tato akce trochu osladila, slíbí se mu příznivý pracovní posudek. Oběť, jelikož její tělesné a duševní energie jsou vyčerpány, se vzdá a dobrovolně odejde z podniku (onemocní, podá výpověď, spáchá sebevraždu). Častokrát ani nenastoupí do nového pracovního vztahu, jelikož je zapotřebí nejprve dlouhou medicínskou rehabilitací „napravit“ zdravotní důsledky mobbingu nebo nezpůsobilost k výkonu výdělečné aktivity vyřeší příslušný důchod (Kratz, 2005, 33).

Zatímco v podniku si všichni vydechnou, když odvrhnou „nepříjemnou zátěž“ a vrátí se ke každodenním úlohám, oběť mobbingu se mnohdy dostane na okraj sociální existence a musí se smířit s materiálními nevýhodami, které mohou ohrozit dokonce i její fyzickou existenci. Častokrát trpí důsledky zdrcující šikany na pracovišti ještě značně dlouho (Kratz, 2005, 34).

3.3 Příčiny mobbingu

Všeobecně je možné konstatovat, že na pracovišti, kde vládne „nezdravá“ konkurence (zaměstnanci z důvodu strachu o ztrátu zaměstnání využívají rozdílné „nekalé“ praktiky s úmyslem udržet si místo, resp. zabezpečit si kariérní postup, a to „za každou cenu“), je nastavena nedobrá organizace práce, nejsou pochopitelně definovány pravomoci a úkoly jednotlivých zaměstnanců, se mobbingu daří nejvíce. Jestliže na pracovišti převažuje strach, v okruhu boje o zaměstnání a kariérní postup je tento častokrát využíván jako instrument ke zvýšení výkonnosti zaměstnanců. Potom někteří zaměstnanci mohou započít využívat psychický nátlak k odstranění potenciálních konkurentů. Nejčastějšími

příčinami mobbingu bývá nevraživost, nenávisť, dojem konkurence nebo hrozba transformace zaběhnutého režimu (Olšovská, 2013, str. 42).

Experti jsou zajedno v tom, že spouštěcím pohnutkou mobbingu je pokaždé konflikt, povětšinou naprosto banální. Každý konflikt, ale ani zdaleka nesměřuje k mobbingu. Jestliže, ale spolupracovníci dokážou nalézt racionální řešení konfliktu, to nezávisí na náhodě. Podstatnou úlohu při tom hrají už některé známé faktory:

- *„autoritativní styl řízení, nedostatečná kvalifikace pro vedení lidí*
- *nízká schopnost vyrovnat se s konfliktem*
- *permanentní tlak na zvyšování výkonů a snižování nákladů*
- *podniková kultura s nízkou úrovní etiky (podnikové kultury rozumíme soubor hodnot, norem a postojů, které pracovníci jistě organizace akceptují a vytvářejí tak nepsaná pravidla chování zaměstnanců firmy.)*
- *nedostatky ve vnitropodnikových strukturách*
- *strach před ztrátou zaměstnání*
- *podstatné rozdíly v přístupu (odlišný metr), resp. nedostatek tolerance*
- *závist a „konkurenční vztahy“*
- *destruktivní zacházení s chybami či omyly*
- *touha získat moc*
- *závist nebo nenávisť vůči jiné rase nebo národnosti“ (Kubáni, 2004, str. 14)*

Původu mobbingu podle Halíka:

- *„Na straně vedení firmy:*
 - *ve sféře řízení lidských zdrojů nedostatečně schopných vedoucí pracovník*
 - *nadměrný tlak na produktivitu práce*
 - *nízká firemní kultura v oblasti vztahu k lidem*
 - *chybně fungující firemní struktura*
- *Na straně kolektivu spolupracovníků a vedení firmy:*
 - *nedostatek tolerance*
 - *závist, pomluvy*
- *Na straně poškozeného pracovníka:*
 - *problémy při řešení konfliktních situací*
 - *strach ze ztráty zaměstnání, který může vést k tolerování útoků na svou osobu*

- *specifické povahové vlastnosti*“ (Halík, 2008, str. 108, 109)

Nápor na oběť se v řadě zvyšuje, agresor cíleně útočí na sebevědomí a sebedůvěru oběti, která je zbavována způsobilosti bránit se a neodporuje. Podstatným rysem je houževnatost oběti, její eventuality zvládnání vzniklé situace. Záleží od sebevědomí jednotlivce, jeho víry ve své způsobilosti řešit konfliktní stavy a snášet stres. Neméně význačný je působení rodiny oběti a skutečnost, jestliže je schopna poskytnout oporu pomoci vzdorovat agresorovi. Taktéž finanční situace zaměstnance působí na vývoj situace na pracovišti. Finančně zabezpečený jedinec není existenčně závislý od svého pracovního místa, a není tedy donucován zůstat na pracovišti, kde se necítí dobře. To ale neznamená, že se jedinec, sebevědomý, sebejistý a finančně zabezpečený nemůže stát obětí mobbingu (Olšovská, 2013, str. 43).

K utvoření náležité pracovní atmosféry je nevyhnutelné, aby byla firemní kultura postavena na stabilních morálních základech. Měla by jasně a srozumitelně dávat najevo veškerým pracovníkům, jaké chování a jednání je po nich požadováno, eventuálně jaké už nebude akceptováno. Nedílnou složkou je firemní etika a odpovědnost za důsledky svého chování. Rozhodující úlohu tady hraje vedoucí pracovník. Nekvalifikovaný, avšak ambiciózní člověk, který se dostane do vedení podniku, může napáchat hodně škody (např. jestliže nemá dostačující kvalifikaci ve vedení lidí, ignoruje konflikty, špatně řeší chyby a omyly). Taktéž podstatný je styl řízení. Autoritářské rozhodování nebo opačně přespříliš liberální přístup má na vznik, eventuálně rozvoj mobbingu rozhodující účinek. Nadbytečná direktivita působí agresivitu, podrážděnost a neuspokojení, nadměrná volnost naopak anarchii a zmatek (Svobodová, 2007, str. 9).

4 DRUHY MOBBINGU A JEHO PROJEVY

Nesouhlasy mezi odborníky, kteří se zabývají tímto námětem, panují i v tom, které podoby násilí nebo násilného chování, které se objevuje na pracovišti, spadají pod mobbing a které ne. Někteří autoři definují pojetí mobbingu velice úzce, sexuální obtěžování pod mobbing nezařazují, jiní ho definují daleko rozsáhleji. Setkat se je možné s rozdílnými podobami násilí na pracovišti, jak uvádí Kubáni:

- Mobbing – odehrává se mezi ostatními zaměstnanci na pracovišti, je charakteristický velkou částkou psychických útoků, fyzické násilí se takřka neobjevuje. Útoky jsou směřovány jednotlivcem nebo skupinou vzhledem ke kolegovi. Obvyklé jsou intriky, obtěžování, zesměšňování, úmyslem je vyřadit oběť z kolektivu (Kubáni, 2011, str. 137).
- Bossing – jedná se o zastrašování a redukci důstojnosti zaměstnance ze strany nadřízeného, které může mít za důsledek fyzické, duševní, morální nebo sociální poškození. Agresor má snahu o udržení moci, jeho úmyslem je narušit pracovní atmosféru a chuť pracovníka, a to buď proto, aby zdůraznil své hierarchické postavení, nebo proto, aby zaměstnanec odešel dobrovolně ze zaměstnání, aniž mu byla vyplacena finanční náhrada (Kubáni, 2011, str. 137).
- Staffing – označuje takové jednání podřízených směrem k nadřízenému, jež má směřovat k jeho sesazení. Pověštině se to stává v té době, když do zaměstnání nastoupí někdo zvenku a jeho techniky nejsou podřízenými přijaty, nebo tehdy, v případě že po jeho místě touží některý z podřízených. Další eventualitou může být ta, kdy zaměstnanec musí řídit své bývalé kolegy nespokojených s jeho povýšením. Úmyslem Staffingu je zničení nadřízeného, vedení či personální anebo podnikové politiky (Olšovská, 2013, str. 41).
- Stalking – je možno ho pokládat za opětovné, systematické, dlouhodobé obtěžování nevyžádanými esemeskami, e-maily, skype, různorodé typy chatu, telefonáty, nechtěnými pozornostmi, nebo opakované cílené sledování osoby. Obsah těchto zpráv může být příjemný až veselý, ale rovněž urážející, zastrašující. Agresor u oběti vyvolává dojem strachu. Od 1. 1. 2010 je stalking trestným činem – je posuzován v § 354 jako nebezpečné pronásledování (Papežová, 2012, <http://www.policie.cz/clanek/prevence-stalking.aspx>).
- Chairing – (chair je angl. předseda) označuje útoky, souboje (mocenské), resp. „mobbing“, v nejvyšších představení managementu. Specifická podoba neférových

útoků, nekorektních technik používaných vedoucími zaměstnanci v zápasu o vedoucí pozice, „je to takzvaně tvrdý boj o křeslo“ (Beňo, praceavztahy.cz/wp-content/uploads/.../Mobbing-a-bossingúvod2.ppt).

- Sexuální obtěžování – verbální, neverbální anebo fyzické chování sexuálního charakteru s úmyslem narušení důstojnosti osoby, které formuje zastrašující, ponižující anebo urážlivé prostředí (, 2013, str. 41).
- Defaming (angl. překlad: pomluvit, očernit, zhanobit) – označuje zesměšnění, pomluvy, znevažování. Jde o otevřené a nepatřičné napadení pověsti jedince, skupiny anebo organizace na veřejnosti. Destruktivní úlohu tady hrají především média (Kubáni, 2011, str. 137).
- Hightech – mobbing – chování, při kterém dochází k vymazávání a vyměnění počítačových souborů anebo rozesílání anonymních výhružných e-mailů eventuálně virů, popřípadě se může jednat o cílevědomé zahlcování oběti spamem (Olšovská, 2013, str. 42).

Ať již jde o úřad nebo redakci novin, advokátní kancelář nebo cementárnu, psychologický boj se uskutečňuje na každém pracovišti a v každém oboru. Nicméně výrazná je ta skutečnost, že úředníci činí peklo ze života svým kolegům častokrát než kupříkladu dělníci. Zatímco se dělníci zbavují frustrace velice často přímo, aniž by k celé záležitosti mlčeli, úředníci se raději odvrátí k subtilnějším a rafinovanějším nástrahám, které zpočátku je možno pouze stěží prohlédnout. Možným efektem je ta skutečnost, že na stavbě se napětí vybijí okamžitě, zatímco v úřadech více hrozí nebezpečí zdoluhavé skryté eskalace. Taktéž přísná a byrokratická hierarchie může vydráždit agresi, frustraci, a tím i šikanování. Nadto je konkurenční myšlení v úřednickém prostředí o mnoho výraznější. V oboru průmyslu jsou požadavky přesně definovány, šance na postup pouze velice omezené. Oproti tomu se úředník může, v případě že všechno dobře půjde, dostat na vyšší pozici velice rychle. A proto, aby všechno dobře fungovalo, tak se tomu mnohdy napomůže. Svou úlohu může sehrát i velikost podniku (Huberová, 1995, str. 22).

Projevy mobbingu:

- *„neustálé přerušování řeči*
- *okřikování*
- *neustálá kritika práce*

- *stálá kritika soukromého života*
- *telefonické terorizování*
- *ústní nebo písemné vyhrůžky*
- *překážky kontaktu odsuzujícími pohledy nebo posunky“ (Česká průmyslová zdravotní pojišťovna, 2009, <http://www.cpzp.cz/clanek/278-0-Co-je-to-mobbing.html>)*

4.1 Profil mobbera

Mobber je pachatel násilí, který rozvíjí aktivní, nepřetržité a nelitostné naléhání na svého kolegu minimálně jednou za týden, po dobu přinejmenším půl roku. Nejčastěji jde o jedince, který se charakterizuje jistými osobnostními zvláštnostmi. I když neexistuje příznačný profil mobbera, přeci jen je možno vysledovat určité vlastnosti. Mobber je egoistický, egocentrický, má dojem vlastní důležitosti, výjimečnosti a nadřazenosti. Má touhu získat dominantní pozici, druhého ovládnout, kontrolovat jeho dojmy i chování. Ambiciózní člověk, který pozoruje výhradně své osobní záměry a za každou cenu, se má snahu deklarovat svoji převahu. Velice podstatnou úlohu hraje rovněž mobberův pocit méněcennosti a vůbec příčiny, které vystupují z jeho nespokojnosti se svým vlastním životem, prací, postavením nebo vztahy. Již Seneca prohlásil, že: „*Veškerá krutost pochází ze slabosti*“. Mobberova síla je v bezcitnosti, nemá tušení, co jsou morální bariéry, netrpí výčitkami, s chutí pokořuje a působí utrpení. Taktéž má snahu vzbudit dojmy viny a osvobodit se od kterékoli zodpovědnosti jejím přenesením na druhé (Svobodová, 2007, str. 12).

„Každý jedinec v krizi se může na svou obranu uchýlit k perverzním mechanismům. Od perverzních jedinců nás odlišuje skutečnost, že takové chování nebo pocity byly pouhou přechodnou reakcí, po které následovaly výčitky svědomí nebo lítost“ (Hirigoyen, 2002, str. 135).

Nejvýznamnějším prvkem v jednání mobbera je „vytváření pověsti“ o nějakém jednotlivci. Všeobecně se ví, že vytváření pověsti nástrahami, pomlouváním a očerněními je nejen neetické, ale až předvídatelné, poněvadž očerňovaná osoba tuší a ví, že něco není v pořádku, spatřuje to na jednání osob, které k ní byly do té doby přátelské. Nicméně se

před pomluvami nedokáže chránit, jelikož nezná obvinění a pomluva většinou neproniká vedle okruh „zasvěcených“ (Wanik, 2008, str. 37).

Mobbeři mají jisté typické osobnostní rysy. Mnoho z nich se řadí do kategorie tzv. sociopatů, lidé neuznávající nic jiného než svá vlastní pravidla a zákon silnějšího resp. hlásanějšího, jenž má na pracovišti lepší známosti. Mobber útočí z dojmu nedoceněnosti až méněcennosti. Následujícími potenciálními mobbery jsou tzv. kariéristé. Takoví lidé mají snahu se prosadit na úkor druhých, nevyjímaje podobu trefných úderů pod pás. Mobber nedokáže předpokládat odezvu oběti a má dojem ohrožení z jeho strany, a proto ho chce ze svého prostředí odstavit, jedná pro studený, prospěchářský kariérismus bez trochy emocí (Riomišská, 2011, <http://www.euractiv.sk/podnikanie-v-eu/analyza/mobbing-historia-a-priciny-vzniku-017785>).

Autoři, kteří se zabývají problematikou mobbingu konstatují, že průměrný věk mobbera je 40 let. Dále rovněž, že mobber nedokáže přiměřeným způsobem řešit rozpor. Vychází se z mobberových předpokládaných osobnostních charakteristik: „*omezená nebo snížená schopnost reálně vnímat realitu, myšlenková rigidita, emoční labilita, popudlivost, zvýšená sugestibilita, nedostatek sebevědomí, zvýšená agresivita, maladaptabilita, impulzivnost, anxieta, extrapunitivita, nedostatek vůle a jiné*“ (Kubáni, 2004, str. 12).

Výchozími aktéry mobbingové situace je mobbingová triáda, vytvářená mobberem, pomocníky (přísluhovači) mobbera a obětí. Jednou z největších původů rozvoje mobbingového chování se, až z něj vyplývající charakteristický způsob komunikace, je prožívání pochybnosti, prorůstající až do dojmu ohrožení ze ztráty původního zaměstnaneckého, pracovního a společenského postavení. Muži i ženy se shodnou měrou stávají oběťmi mobbingu. Muži avšak mobbují většinou muže, zatímco ženy mobbují častěji muže než ženy. Každý z nich muž nebo žena mobbují jiným způsobem (Kubáni, 2004, str. 13).

Muži při mobbování využívají:

- „*urážky, vulgární vtipy a nadávky*
- *fyzické ohrožování*
- *přidělování nesmyslných úkolů*
- *zadávání nesplnitelných termínů*
- *zadržováním informací nechají oběť, aby se dostala do potíží, a potom ji deklarují za neschopnou*“ (Kubáni, 2004, str. 13)

Ženy častěji využívají:

- „*pomluvy nepravdivé zvěsti*
- *izolují oběť od druhých*
- *použijí třetí oběť jako mobbera*
- *poškozují předměty, na kterých oběti záleží*
- *soustavně kritizují práci oběti*“ (Kubáni, 2004, str. 13)

Častokrát citované rozřídění pachatelů mobbingu je podle Huberové na:

- „*strůjce mobbingu (ti, co ho vymýšlí)*
- *náhodné pachatele (kteří se stávají mobbery tím, že bezvýznamný konflikt mezi dvěma protivníky smysluplně neřeší, a on se pak rozvine do trvalého sporu)*
- *spoluúčastníky (aktivní spoluúčastníci vůči oběti vystupují společně, zatímco ti pasivní strůjcům mobbingu napomáhají tím, že problémy přehlížejí)*“, (Huberová, 1995, str. 143)

Beňo předkládá další typologii mobberů:

- klasický agresor – Největší pohnutkou mobbera je moc. Ubližuje druhému, poněvadž se buď chce dostat k moci, nebo proto, že moc má a vyžaduje upevnit tento stav.
- závistivec – Napadá kvůli tomu, že chtěné schopnosti a vlastnosti sám nemá, ale jeho oběť ano.
- zbabělec – Oběť je pro něj původem obavy, nedostatku sebevědomí a neschopnosti. Obává se transformací, a proto uvědoměle zhoršuje atmosféru na pracovišti. Mnohdy je sám obětí klasického agresora.
- škodolibý – Intriky a ničení druhých mu přináší potěšení. Aby nebyl za původce označený on sám, stanoví někoho jako první.
- tradicionalista – Napadením se snaží „ochránit“ tradiční hodnoty, obyčeje nebo pořádek před zákrokem druhého člověka.
- ušlechtilý pomocník – Pod přetvářkou pomoci má snahu manipulovat a poučovat, i když častokrát bez potřebných znalostí (Beňo, 2003, str. 75, 76).

Typologii mobberů vytvořila rovněž Svobodová. Tato typologie je založena na motivech vedoucího jedince k násilnému počínání. Mobbery dělí na:

- závistivce a vysavače energie – tito mají snahu zlikvidovat nebo přivlastnit si přednosti oběti, kterými sami nedisponují,

- tyrany a manipulátorů – ti si zesilují své sebehodnocení tím, že ubližují druhým, totojednání jim přináší radost
- diktátory – lidé bažící po moci, uznání a obdivu
- ničitele konkurence – ti mají úsilí zabránit porovnávání jejich samých s ostatními,
- nespokojené – ti svou nestálost a frustraci zmenšují tím, že mají snahu své nedostatky a chyby přesunovat na druhé
- stresované – ti popírají vlastní trápení, potíže a deprese
- znužené – ti v následku monotónnosti práce nebo nedostatku pracovní aktivity mobbingem vyplňují svůj nevyužitý čas v práci
- bývalé oběti – ti mají snahu zamezit dalším útokům, které by se orientovaly proti nim samým
- středobodé ve vesmíru – ti se rádi staví do role oběti, a tak se jim dostává žádoucí pozornosti (Svobodová, 2008, str. 50 – 53)

„Někdy je v týraném vlastně týrán někdo jiný, kdo v minulosti způsobil tyranovi nějaké trápení či zklamání“ (Novák, 1996, str. 94). Mobber si pohnutku svého chování buď neuvědomuje, nebo se jí snaží opodstatnit i přes jeho zřetelnou iracionálnost. Mohlo by se jednat rovněž o tzv. psychickou projekci, kdy agresor oběti připisuje své nepřijatelné vlastnosti, motivy, pocity, postoje, aj (Novák, 1996, str. 94, 95).

4.2 Profil oběti

Obětí mobbingu se může stát v podstatě každá osoba, jde ale i o to, kdo si toto jednání „nechá líbit“. Nejdříve se může stát, že jedinec nerozpozná, že se jedná o podobu šikany a vyhledává chybu u sebe, ne u agresora. Snadnými oběťmi se mohou stát jedinci, kteří se něčím diferencují. Mohou to být kladné vlastnosti (například pracovitost, pečlivost, poctivost, upřímnost, úroveň vzdělání, ekonomická úroveň apod.), avšak i jisté nedostatky (například vzezření, postava, řeč, chování, menší sociální status, státní příslušnost, návrat z výkonu trestu atd.) nebo záporné projevy v chování (nedbalost, alkohol, promiskuita), které se mohou lehko stát „trnem v oku“ druhých pracovníků a být spouštěči mobbingu. Oběti mobbingu mají po jisté době snahu vyhýbat se agresorům (což bývá komplikované) anebo trpí celou škálou následků (psychické, somatické, společenské a rodinné), (Harsa, 2014, str. 72).

„Oběť je obětí, protože tak byla perverzním jedincem označena. Stává se obětním beránkem odpovědným za všechno zlo. Nadále bude terčem násilí a ochrání tak agresora před depresí a sebezpochybněním“ (Hirigoyen, 2002, str. 150).

Typická charakteristika oběti neexistuje. Může jí být skutečně kdokoliv – muži i ženy rozdílných věkových kategorií, postavení, vzezření nebo povolání. Vědci sice nezjistili, že by existovaly povahové linie hromadné pro všechny oběti, avšak došli k názoru, že je možno konstatovat náchylnost stát se obětí. To, co mají oběti společné, je faktum, že nějakým způsobem vybočují, jsou výstřední nebo neobvyklí. Může se jednat jak o rozdílnost fyzickou, tak i psychickou. Totožně tak nezáleží na tom, jestli se oběť diferencuje v negativním nebo pozitivním slova smyslu. Veškerého dokáže mobber využít – negativní rozdílnost obratně zvýrazní, čímž vlastně upozorní na své větší kvality, pozitivní rozdílnost obráceně důkladně zneváží (Svobodová, 2007, str. 15).

Svobodová ve své knize člení oběti mobbingu na tři typy:

- Fyzická odlišnost – mobbera mnohdy zaujme to, co spatřuje na první pohled, tedy jako první se nabízí fyzická rozdílnost. Je to obdobné jako ve škole – silní, zrzaví, pihovatí a obzvláště ti, kteří ukázali, že se nedokáží hájit, byli pokaždé zdrojem posměchu, nářek, šťouchanců a mnohdy i hrubšího násilí. O co se může jednat? Tělesný defekt, barva pleti, vada řeči anebo akcent, avšak i například účes, druh oblékání nebo nějaké neobvyklé chování, dále příslušníci menšin, cizinci, homosexuálové nebo jedinci nemocní. Pozornost takřka zaručeně upoutá jediná žena v mužském kolektivu nebo obráceně jediný muž v kolektivu ženském. A obdobné je to i s věkem (Svobodová, 2007, str. 15).
- Psychická odlišnost – v mobbingu na odlišnost od šikany neplatí, že oběti se stávají pouze jedinci slabší. Avšak vzhledem k tomu, že velice významnou roli hraje odolnost proti zátěži, která fakticky předurčuje, nakolik se oběť stane obětí, jsou jedinci s menší odolností ve větší nevýhodě. Osoby oslabené, osamělé, labilní, poddajné, neprůbojné, úzkostné nebo citlivé mají větší obtíže vzdorovat mobbingu, poněvadž jejich křehčí nervová soustava psychickému nátlaku nevydrží čelit tak dlouho a snáze u nich dochází k nervovému zhroucení anebo k psychosomatickým poruchám. V tomto světle se jako potenciální oběť jeví jedinec, který nemá dostatek sebedůvěry. Jedinec, který si nevěří, vypadá zstrašeně, nervózně a malé sebedůvěry z něj jenom číší, fakticky mobbera nevědomky přitahuje. Oběti se rovněž stávají lidé se sklony k sebeobviňování, kteří jsou obětaví, napomáhají

druhým, nevalně snášejí nedorozumění nebo křivdy a mají snahu je napravovat. Jsou citliví na kritiky druhých, především když nejsou pravdivé a toho dokáže mobber šikovně využít. Dostane jedince přesně tam, kde ho chce mít. Společně tak vlastně vytvářejí „ideální pár“ – mobber u sebe kteroukoliv vinu odmítá a pátrá na koho ji svalit, oběť má zase snahu se obviňovat a zodpovědnost za vzniklou situaci přebírat na sebe (např. že mobbera vyprovokoval). Velkou kategorií obětí formují tzv. snadno vydíratelní jedinci. Takoví jedinci jsou na své práci existenčně závislí – pracují v oblasti s malou zaměstnaností nebo za méně příznivých podmínek než ostatní zaměstnanci (např. pracovní smlouva na dobu určitou, žena-samoživitelka, apod.). Oběťmi se taktéž stávají jedinci naivní a důvěřiví, kteří si nedokážou představit, že by někdo mohl být tak špatný. Pro mobberovo chování vyhledávají příčiny a omluvy (např. je nešťastný, neměl to snadné, atd.), mnohdy si myslí, že přesvědčí mobbera o tom, jakou jim způsobuje bolest a on si to uvědomí a ukáže lítost. Avšak to je velká mýlka. Zatímco oběť se snaží pochopit argumenty mobberova chování, vyhledává řešení a obviňuje se z vypuklé situace, způsobuje mobberovi frustraci. Tím, že oběť není pomstychtivá, začíná svou tolerancí získávat navrch. Mobber tak nabývá dojem, že oběť „odstupuje ze hry“, což nehodlá dovolit a své napadení ještě přitvrdí (Svobodová, 2007, str. 15, 16).

- Nový pracovník – speciální skupinou jsou zaměstnanci noví. Ti jsou sami o sobě v ohrožení. Přicházejí do sladěného kolektivu, který v nich spatřuje nebezpečí transformací zavedených jistot. A jestliže se nadto odlišují od průměru nebo ostatní převyšují větším vzděláním, inteligencí nebo znalostmi, jejich vyhlídky stát se obětí se významně zvyšují. Takoví jedinci častokrát ani nedostanou možnost ukázat své schopnosti a obyčejně okamžitě jsou vyčleňováni jako „nežádoucí“. Pohnutka, ale pokaždé nemusí být pouze v novém zaměstnanci. Někdy prostě nově příchozí pracovník nepadne mobberovi do oka anebo mu připamatuje jistou osobu z minulosti, na kterou potom automaticky přesunuje své předešlé negativní zkušenosti. A potom už se rozehraje mobberova vysoká hra – vyhledávají se důvody, proč tento pracovník nemůže setrvat v zaměstnání. Hromadí se stížnosti na špatně odvedenou práci, individualismus, nedostačující snažení se začlenit do kolektivu, mezery v odborných znalostech, a jestliže to nepomůže, stává se terčem napadení i soukromí oběti (Svobodová, 2007, str. 16).

Mobbing je možno sledovat ve všech oborech. Zvýšené riziko, ale podle výzkumů psychologů práce hrozí zejména zaměstnancům a úředníkům a to:

- „resortu zdravotnictví a sociálních věcí (sedminásobné riziko)
- resortu školství a tělesné výchovy (trojapůlnásobné riziko)
- státní správy (trojnásobné riziko)“, (Kratz, 2005, str. 21)

Mobbing může zasáhnout totožnou měrou ženy i muže, nicméně se podle pohlaví diferencióálně liší procentuální podíl těch, kteří se mobbingu dopouštějí (Kratz, 2005, str. 21).

5 NÁSILÍ VE ZDRAVOTNICKÉM ZAŘÍZENÍ

Existují studie potvrzující, že více jak jedna čtvrtina násilí ve společnosti se uskutečňuje právě ve zdravotnictví, a v celé škále zahraničních výzkumů byla právě zóna zdravotnictví identifikována jako velmi riziková z pohledu napadení pracovníků (Háva, 2004, str. 68). Do pracovního prostředí zdravotníků vstupuje neustále více domácího a pouličního násilí, na ulicích je více zbraní, lidé více řeší sporné otázky pomocí násilí. Nemalá součást těchto konfliktů, se dotýká i zdravotnictví. Násilí v jakékoliv podobě ve společnosti vzrůstá a dá se říci, že násilné akty nabývají čím dál tím více, brutálnější povahy. Zásahy všeobecných sester (dále pouze sestry) probíhají v doopravdy vypjatých situacích, a proto i média neustále častěji přinášejí informace o napadení zdravotníků (Pekara, Trešlová, 2011, str. 188). Násilí ve zdravotnictví se stalo globálním problémem bez zřetele na hranice, pracovní prostředí, anebo kategorie zaměstnanců. Negativní následky násilí tvrdě dopadají na poskytování zdravotnických služeb, redukování jejich kvality, ale i rozhodnutí zaměstnanců zvolit jiné povolání. Také zvýšení nákladů na péči a zmenšení rozsahu služeb (Veselá, 2002, str. 10).

Násilí se stává znepokojivým fenoménem soudobé éry a jeho objevy ve společnosti ustavičně narůstá. Neustále častěji proniká i do pracovního prostředí, kde směřuje k vážnému poškození mezilidských vztahů a k narušení postupu práce. Mimo osobní ztráty u jeho přímých účastníků označuje násilí na pracovišti samozřejmě i obtížně vyčíslitelné újmy zapříčiněné zmenšením kvality a produktivity práce (Hnilicová, 2007, <http://zdravi.e15.cz/clanek/mlada-fronta-zdravotnicke-noviny-zdn/nasili-na-pracovisti-ve-zdravotnictvi-330310>).

Mělo by být proto objektem zájmu vedoucích osob na jednotlivém oddělení, avšak i osob v nejvyšších manažerských funkcích. Násilí záporně ovlivňuje zdravotní status jednotlivců i celé populace a reflektuje se ve statistikách úmrtí, úrazů a nemocí z povolání. Odhaduje se, že zhruba 30 % nákladů vydávaných v EU ve spojitosti s nemocemi a úrazy je možno přičíst na vrub stresu a násilí, což prezentuje výdaje ve výši 1,5–3 % HDP ročně (Hnilicová, 2007, <http://zdravi.e15.cz/clanek/mlada-fronta-zdravotnicke-noviny-zdn/nasili-na-pracovisti-ve-zdravotnictvi-330310>).

Pojetí zneužívání je z odborného aspektu nezbytné vymezovat podrobněji než ostatní dvě podoby násilí. Do zneužívání se začleňuje rovněž obtěžování, mobbing a bossing.

V případě obtěžování v práci jsou nejhojnějšími typy obtěžování spjaté s pohlavím (rodem) a sexuální obtěžování. O obtěžování spjatým s rodem se hovoří v případě, kdy nežádoucí chování související s pohlavím (rodem) je spjata se záměrem pokazit váženost jiné osoby a formovat zastrašující, nepřátelské, ponižující, ztrapňující anebo urážlivé podmínky. Oproti tomu sexuální obtěžování je jakákoliv podoba nežádoucího verbálního, neverbálního anebo psychického jednání sexuální podoby, ke kterému dochází se záměrem nebo důsledkem narušení důstojnosti osoby, především jestliže formuje zastrašující, nepřátelské, ponižující, ztrapňující anebo urážlivé podmínky (Angelovski, 2004, str. 119).

Světová zdravotnická organizace vymezuje násilí na pracovišti jako úmyslné využití moci proti druhé osobě nebo skupině osob a jejich zastrašování, které se děje v podmínkách souvisejících s prací a které buď aktuálně vyústí, nebo s velkou pravděpodobností může směřovat k ublížení, smrti, psychickému poranění, k narušenému rozvoji a deprivaci dotčených osob. Jde o veškeré incidenty, které explicitně i implicitně obsahují ohrožení bezpečí, klidu a zdraví lidí při práci (Hnilicová, 2007, <http://zdravi.e15.cz/clanek/mlada-fronta-zdravotnicke-noviny-zdn/nasili-na-pracovisti-ve-zdravotnictvi-330310>).

„Podle dat z nedávných let zažilo 9 milionů pracovníků v EU fyzické násilí, 3 miliony se staly objektem sexuálního obtěžování a 13 milionů zaměstnanců pocítilo mobbing“ (Hnilicová, 2007, <http://zdravi.e15.cz/clanek/mlada-fronta-zdravotnicke-noviny-zdn/nasili-na-pracovisti-ve-zdravotnictvi-330310>). V roce 2005 uvedlo 5 % dotázaných pracovníků v 15 zemích EU, že se v posledním roce střetli při své práci s nějakou podobou násilí. Ještě závažnější jsou poměry v USA (Hnilicová, 2007, <http://zdravi.e15.cz/clanek/mlada-fronta-zdravotnicke-noviny-zdn/nasili-na-pracovisti-ve-zdravotnictvi-330310>).

Prostředí zdravotnictví je z pohledu násilí rizikové už ve svém základu. Zaměstnanci přicházejí do rovného styku s lidmi, kteří jsou ve složité životní situaci a ve stresu, a oni sami rovněž velice často pracují pod tlakem. Hojný výskyt vzájemně se potencujících stresových podmínek je pro zdravotnictví charakteristické. Není tedy překvapující, že více jak čtvrtina veškerých násilných aktů na pracovišti se odehrává zrovna v tomto resortu. Dostupné informace naznačují, že násilí, o kterém se veřejnost dozví, je pouze špička ledovce. Faktický výskyt tohoto jevu je daleko vyšší (Hnilicová, 2007, <http://zdravi.e15.cz/clanek/mlada-fronta-zdravotnicke-noviny-zdn/nasili-na-pracovisti-ve-zdravotnictvi-330310>).

V ohrožení jsou obě strany profesionálního vztahu. Účastníky násilí mohou být zdravotníci i pacienti, a to jako jeho oběti i pachatelé. Sestry, lékaři i ostatní zdravotníci jsou neustále hojněji napadáni agresivními, psychicky narušenými nebo opilými pacienty a někteří zdravotníci anebo pečovatelé zase hrubě a násilnickým postupem zacházejí s nemocnými odkázanými na jejich podporu (Hnilicová, 2007, <http://zdravi.e15.cz/clanek/mlada-fronta-zdravotnicke-noviny-zdn/nasili-na-pracovisti-ve-zdravotnictvi-330310>).

Skupina zdravotnických pracovníků, lékařů, nelékařů a dalších pomáhajících profesí mnohdy funguje pod velkým psychickým a fyzickým tlakem a to formuje určitá rizika ve vzájemných interakcích. Významnost sehrává i osobnostní skladba a povaha jednotlivých účastníků zdravotnických skupin a nakonec i profesní hierarchie (nadřízený x pořízený, lékaři x všeobecné sestry). To, co mobbing je a není, bylo už v této práci specifikováno. Jistě není možné pokládat jako šikanu to, když nadřízený zdravotnický pracovník deleguje direktivně pracovní úlohy a nekompromisně požaduje jejich vykonávání a kontrolu. Zdravotnictví je specifické tím, že někdy i nepatrná chyba může ohrozit pacienta na životě. Proto je nezbytná pečlivost, preciznost, odbornost i rutina. Je tudíž nutný i jistý tlak na to, aby se zdravotnické činnosti a úlohy prováděly tak, jak mají. Na druhou stranu není možné v tomto prostředí vyjádření nebo náznaky mobbingu naprosto vyloučit. I ve zdravotnictví záleží na „vyspělosti firemní kultury“, to znamená, jak pracuje management jednotlivých klinických pracovišť (přednosta, primář, vrchní sestra, vedoucí lékaři a vedoucí zdravotničtí pracovníci), jak pracuje (nebo nepracuje) zdravotnický kolektiv, jaký je společný záměr, jaká je mezi příslušníky kolektivu komunikace a psychické ladění. Zajisté bude velmi záležet na tom, jestli si jednotliví zdravotničtí pracovníci na pracovišti (oddělení) napomáhají, vyhledávají společné cesty k řešení pracovních problémů, dokážou se navzájem podporovat i zastupovat a dokážou otevřeně a konstruktivně řešit konflikty v rozsahu kolektivu. Jestliže tomu tak není, potom si je možné snadno znázornit vznik a vývoj eventuálních interpersonálních konfliktů, inklusive mobbingu (Harsa a kol., 2014, str. 73).

5.1 Mobbing mezi všeobecnými sestrami

I když se mobbing se objevuje ve všech odvětvích společenské aktivity, zvýšené riziko hrozí osobám pracujícím ve větších kolektivech. Co se týká povolání všeobecné sestry, mezi specifickosti této práce se řadí zejména to, že pracovní tým formují majoritně ženy. A bohužel ani profesi sestry se riziko mobbingu na pracovišti nevyhýbá. V posledních letech se pracovní atmosféra prudce mění. Redukují se počty zaměstnanců, nastupuje globalizace a ve spojitosti s ní dochází ke střetům rozdílných kultur, přitvrzuje konkurenční boj (Balková, Sirotová, 2013, <http://zdravi.e15.cz/clanek/sestra/mobbing-a-jeho-projevy-u-sester-470795>).

Příklad mobbingu všeobecné sestry na pracovišti uvedl ve svém článku pan Harsa a kol. *„Na klinické oddělení nastoupila mladá zdravotní sestra, která byla velmi bystrá, pružná, adaptabilní a zvědavá. Přestože neměla tolik klinických zkušeností jako její kolegyně, pracovala dobře a rychle. Zvládala výborně práci na počítači, včetně dovedností s nemocničním počítačovým programem. Byla rovněž i pozitivně hodnocena od své nadřízené. To bylo patrně „trnem v oku,“ dvěma starším kolegyním, které do „koalice“ přivzaly další dvě zdravotní sestry a projevy mobbingu na sebe nenechaly dlouho čekat. Oběť brzy poznala, co to je lidská nenávisť, zášť, pomluvy, naschvály a intriky. Nakonec podala výpověď. Z kliniky odešla na jiné pracoviště, kde po určité době získala pracovní pozici vrchní sestry“* (Harsa a kol., 2014, str. 73).

Další kazuistický příběh je spjatý se situací, *„kdy pohledná, mladá a v zahraničí vzdělaná lékařka po svém nástupu na ortopedickou kliniku „nezapadla“ zcela do kolektivu ostatních lékařů a lékařek. Stala se brzy terčem několika slovních útoků ze strany kolegyně, ke které se záhy přidala další. Pro novou kolegyni začalo doslova „peklo.“ Starší kolegyně ji veřejně srážely, urážely, pomlouvaly, ignorovaly a zjevně jí pohrdaly. Celé to trvalo několik měsíců, až dotyčná vyhledala odbornou psychiatrickou pomoc. V té době se u ní projevíly depresivní příznaky, včetně suicidálních myšlenek (z výzkumných prací vyplývá, že například v Německu v roce 2006 bylo 20 % ze všech sebevražd právě v důsledku mobbingu). Mladá lékařka řešila situaci podobně jako oběť v předcházejícím případě. Tedy odchodem z klinického pracoviště, přestože ji klinická práce velice naplňovala“* (Harsa a kol., 2014, str. 73).

U výše zmíněných případů se je možné ptát, co tomu předcházelo, proč k tomuto došlo a jaké je řešení. Obě účastnice byly nové pracovnice a nepodařilo se jim zcela

začlenit do pracovního týmu. Hojným spouštěčem jednání mobberů může být dojem ohrožení ze strany nově nastupujících pracovníků, strach, že nově nastoupená osoba může být schopnější, kvalitnější, chytřejší, šikovnější apod. To může být doopravdy význačným ohrožujícím prvkem (Harsa a kol., 2014, str. 74).

Ošetrovatelství nese sociální zodpovědnost za zdraví a nemoci jedinců, rodin a společenství, a proto je zapotřebí jedinečný přístup. Specifické pro management ošetrovatelství jsou dva záměry. Prvním z nich je kvalita služeb. Druhý záleží na kvalitě personálu. Když tyto dva cíle chybí, dochází ve zdravotním prostředí k mobbingu. Někteří autoři odlišují pojmy ošetrovatelský management a management v ošetrovatelství:

- *„ošetrovatelský management – řízení ošetrovatelského procesu, který vykonává a plánuje sestra na nejnižší úrovni*
- *management v ošetrovatelství – aplikace jednotlivých úrovní řízení v ošetrovatelství, využívá pojmový aparát obecného managementu“ (Jarošová, 2006, str. 5)*

Rozhodujícím záměrem moderního managementu je podle Světové zdravotnické organizace (WHO) udělování nových kvalitativně ušlechtlejších ošetrovatelských služeb prostřednictvím efektivního řízení ošetrovatelství na profesionální rovině. Vývoj ošetrovatelství je ovlivňován tzv. univerzálními činiteli:

- *„nedostatek moci v rukou manažerů ošetrovatelství – recesivní postavení a nerovnocenné rozhodování na jednotlivých stupních řízení,*
- *postavení žen – 90% manažerů ošetrovatelství jsou ženy, mají nízké platy, nízký status, špatné pracovní podmínky, často jsou diskriminovány,*
- *dominantní medicína - v každém evropském systému zdravotnictví, sestra v řídicí funkci je tak stále považována za pomocnici plnící lékařské příkazy,*
- *ekonomika – dominantní postavení zdravotnických pojišťoven a nedofinancování výkonů vede k neadekvátnímu poskytování služeb,*
- *nedostatek sester – finanční a morální nedocení, nízký profesionální image, migrace sester do zemí západní Evropy,*
- *věda a výzkum v ošetrovatelství – nepružný management, který nedostatečně integruje výsledky výzkumu do ošetrovatelské praxe, výzkum zaměřit na prokázání efektivity adresného řízení,*

- **informační systém** – využití v účtování, v dlouhodobém plánování financování, pro získávání a třídění informací, standardizovaný plán péče,
- **vzdělávání v managementu** – *budoucnost ošetřovatelství je v rukou vzdělaných sester a budoucích studentů ošetřovatelství a managementu*“ (Jarošová, 2006, str. 5, 6).

Mobbing zapříčiňují činitelé, mezi které se řadí podoby nekvalitní a méně produktivní práce, nepřítomnost v práci, nemocnost a fluktuace pracovníků. Taktéž konflikty vyplývající z výše uvedených příčin. Mimo konfliktů je podporujícím podnětem stres, který je zapříčiněn chronickým přetěžováním, nedostatečným množstvím pracovníků, nedostatečným proškolením pro danou funkci, nekvalitní organizací práce. Toto je jasným pokynem pro řešení konfliktních poměrů na pracovišti, poněvadž tak v okruhu primární prevence se nejlépe sníží výskyt mobbingu (Venglářová, 2011, str. 116).

Ze zahraničních studií jak uvádí ve svém článku Pekara a Trešlová, že sestry jsou násilím ve zdravotnictví ohroženy nejvíce. Sestry mají úlohu jako „náravník“ mezi pacientem a lékařem, jsou v ustavičném a přímém spojení a kontaktu s pacientem. Studie dokazují nezbytnost tréninků pracovníků v nacvičování chování v zátěžových situacích a zejména komunikačních dovedností (Pekara, Trešlová, 2011, str. 190).

PRAKTICKÁ ČÁST

6 FORMULACE VÝZKUMNÉHO PROBLÉMU

Vzhledem k neustálému tlaku na zvyšování pracovního výkonu se současným snižováním nákladů na pracovišti, rostoucí konkurencí mezi firmami i samotnými zaměstnanci dochází ke zhoršování pracovních vztahů. Vztahy mezi zaměstnanci jsou při tom výchozím prvkem každé firemní kultury, a to platí pochopitelně i pro zdravotnická pracoviště.

V zaměstnání tráví všeobecné sestry mnoho času, pracují často na směny, v noci, ve svátky, kdy jiní zaměstnanci užívají zaslouženého odpočinku. Sestry však musí být svým pacientům k dispozici po celou dobu. Navíc pracují v kolektivech, mnohdy věkově, ale někdy i vzdělanostně diferencovaných a možné konflikty či rozepře se jim nevyhnou. Někdy musejí navíc řešit různé krizové situace i s pacienty, kteří mohou být někdy vůči sestram hrubí a dokonce agresivní. Je však nezbytné, aby se uměly za každé okolnosti ovládat, zachovávat klid a ideálně i zvládly takové situace efektivně řešit.

Práce v ženském kolektivu může být náročná, často náročnější, než v kolektivu smíšeném. Lze tedy předpokládat, že problémy mohou nastat jak mezi sestrami navzájem, tak mezi sestrami a jejich nadřízenými (zvláště např., když má některá sestra nižší vzdělání, než mladší kolegyně apod.). I ve zdravotnickém zařízení, v prostředí tolik náročném na zvládání vypjatých situací, řešení komunikačních a vztahových otázek se tak může vyskytnout problematika mobbingu. Je tedy důležité, aby o fenoménu mobbing měly sestry povědomí a věděly jak se mu případně bránit či zcela předcházet. Mobbing na pracovišti může dlouhodobě negativně ovlivnit profesní i osobní život sestry, proto se stane náplní tohoto výzkumu zaměřeného na zjišťování a objasňování povědomí zdravotnického personálu o mobbingu.

7 CÍL VÝZKUMU

Cílem výzkumu bude zjistit povědomí všeobecných sester o mobbingu. Dílčí cíle pak byly stanoveny takto:

1. Zjistit, zda mají všeobecné sestry vlastní nebo přenesenou zkušenost s mobbingem.
2. Zjistit, zda všeobecné sestry ví, jak případný mobbing řešit.
3. Zjistit, zda mají všeobecné sestry důvěru ke svému přímému nadřízenému.

Vzhledem ke stanovenému cíli a dílčím cílům byly vytvořeny tyto výzkumné předpoklady:

Výzkumný předpoklad 1: Předpokládám, že většina všeobecných sester má dostatečné povědomí o fenoménu mobbing (kritérium pro většinu je 60%; dostatečné = odpoví na 3 otázky ze 4 správně).

Výzkumný předpoklad 2: Předpokládám, že většina všeobecných sester má osobní, či přenesenou zkušenost s mobbingem (kritérium pro většinu je 60%).

Výzkumný předpoklad 3: Předpokládám, že všeobecné sestry neví, jak případný mobbing řešit v praxi (kritérium pro většinu je 60%).

Výzkumný předpoklad 4: Předpokládám, že přímí nadřízení mají důvěru svých podřízených a zajímají se o atmosféru a vztahy mezi podřízenými na zdravotnickém pracovišti (kritérium pro většinu je 60%).

8 METODA SBĚRU DAT

Pro tento výzkum byla vybrána kvantitativní strategie výzkumu. Tento typ výzkumné strategie má za úkol především popsat statisticky typ nějaké závislosti a pracuje většinou s větším množstvím respondentů, v tomto případě všeobecných sester. (Kutnohorská (2009, s. 19-21). V rámci kvantitativního výzkumu byl pak zvolen dotazník. Dotazník vymezuje Jandourek (2008, s. 45) jako písemný formulář přichystaný pro respondenty. V dotazníku jsou otázky a možnosti odpovědí, případně je ponecháno místo na spontánní odpověď. Dotazník je ve výzkumech obecně oblíbený, neboť přináší mnoho výhod, jako např. šanci postihnout skutečnosti u velkého množství respondentů (případně i značně geograficky vzdálených), umožňuje jednoduchou kontrolu reprezentativnosti a data za pomoci dotazníku získaná lze celkem snadno a rychle zpracovat. Dotazník je také levnější, časově méně náročný a umožňuje snadné zpracování výsledků. Problémem, ale může být to, že respondent může být dotazníkem poněkud svázán, a je možné jej použít pouze v prostředí, které výzkumník dobře zná. Dotazník byl v tomto výzkumu vybrán kvůli požadavku většího počtu respondentů.

Záměrem výzkumu bylo zjistit informovanost o mobbingu u velkého počtu všeobecných sester. Pro ně byl tedy připraven strukturovaný dotazník (dotazník s přesně danými otázkami a možnostmi odpovědí s konkrétním postupem jeho vyplňování). V dotazníku bylo pro respondenty připravených celkem 17. otázek, z nichž první slouží k zjištění některých identifikačních údajů, následovaly již otázky identifikující potřebné údaje vedoucí k potvrzení či vyvrácení výzkumných předpokladů. Na začátku dotazníku byly sestry seznámeny s cílem výzkumu, s tím, že je dotazování anonymní a tím, jak mají dotazník vyplňovat.

9 ORGANIZACE A PRŮBĚH VÝZKUMU

Přípravná fáze, probíhala vytvořením dotazníků, následný předvýzkum (pilotní studie přímo na pracovišti výzkumníka) Proběhla úprava otázek v dotazníku. Fáze trvala zhruba jeden měsíc. Následovala realizační etapa, kdy byly dotazníky distribuovány všeobecným sestrám, které studují kombinovanou formu bakalářského studia na různých fakultách. Dotazník byl rozeslán za pomoci emailové komunikace. Hrozilo zde sice riziko menší návratnosti, ale jelikož bylo záměrem získat informace z nemocnic po celé České republice, tak to byla jediná možnost. Na tuto část výzkumu byl vyhrazen jeden měsíc, během něho byly sestry dvakrát kontaktovány s tím, aby se zúčastnily dotazování. Po navrácení potřebného počtu dotazníků probíhala jejich analýza, tedy kompletování, vyřazování chybně nebo neúplně vyplněných dotazníků a počítání odpovědí a jejich zaznamenávání do tabulek. Z těchto tabulek byly vytvořeny sloupcové grafy, které byly v textu okomentovány, a následně došlo k vyhodnocení výzkumných předpokladů.

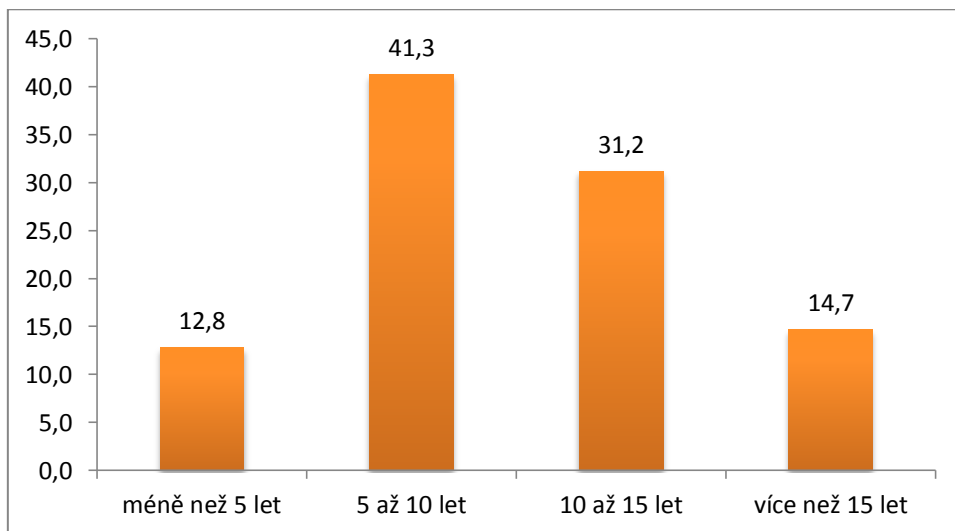
Jelikož se v tomto výzkumu probíhaly některé choulostivější otázky (týrání, psychické či fyzické obtěžování ze strany kolegyň, šikana, možnost překračování pravomocí nad zákonem stanovenou mez) bylo by možné, že některé odpovědi by mohly uvádět respondenty do rozpaků či obav o jejich pracovní místo, nebo další pokračování napjatých vztahů s kolegyněmi, bylo zapotřebí zde zohlednit otázku etického přístupu.

Bylo tedy třeba respondentky maximálně a co nejkomplexněji informovat o cílech a průběhu výzkumu a např. i o tom, že výsledky nebudou zveřejněny jinde, než v této práci. Nebylo možné zapomenout sestrám i vícekrát připomenout, že se jedná o anonymní výzkum, nebude po nich žádáno jméno, bydliště ani jiné osobní údaje.

10 ANALÝZA ÚDAJŮ

Bylo rozesláno celkem 150 dotazníků. Po měsíci bylo zpět doručených celkem 112 dotazníků, z nichž ještě 3 byly vyřazeny kvůli špatnému nebo neúplnému vyplnění. Návratnost činila tedy 72,7%, což je na neosobní dotazování poměrně dobrý výsledek.

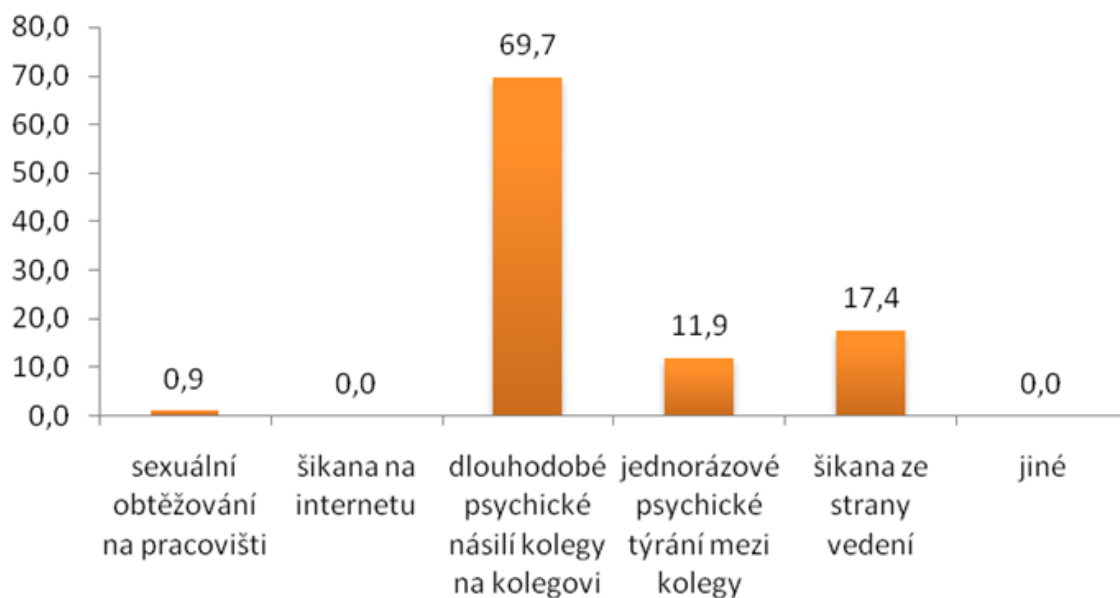
Jak dlouhou máte praxi ve zdravotnictví?



Graf 1 Délka praxe ve zdravotnictví (vlastní zpracování)

Mezi dotázanými respondenty převládaly sestry s délkou praxe mezi pěti až deseti lety (41,3%), dále pak sestry s délkou praxe 10 až 15 let (31,2%), o něco méně bylo pak respondentů s délkou praxe více než 15 let (14,7%) a nejméně bylo respondentů s délkou praxe do 5 let (12,8%). Mezi respondenty tedy převládaly ty sestry, které už mají dost praxe na to, aby mohly posoudit výskyt mobbingu na pracovištích.

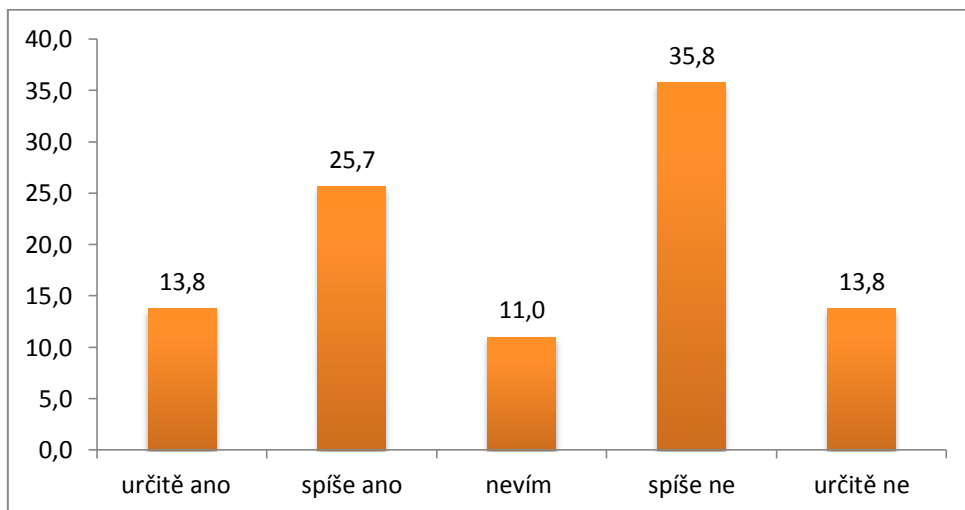
Co podle Vás znamená termín mobbing?



Graf 2 Správné vysvětlení pojmu mobbing (vlastní zpracování)

Téměř tři čtvrtiny dotázaných respondentů (69,7 %) správně odpověděly na položenou otázku ohledně toho, co je to mobbing, tedy dlouhodobé psychické násilí kolegy na kolegy. Nejvíce si pak pojem mobbing sestry pletly s bossingem, tedy šikanou ze strany vedení (17,4%) a pak ještě s jednorázovým psychickým týráním mezi kolegy (11,9%), ale i tak šlo o poměrně malé procento dotázaných. Zbýlých 0,9% respondentů se chybně domnívalo, že jde výhradně o sexuální obtěžování na pracovišti.

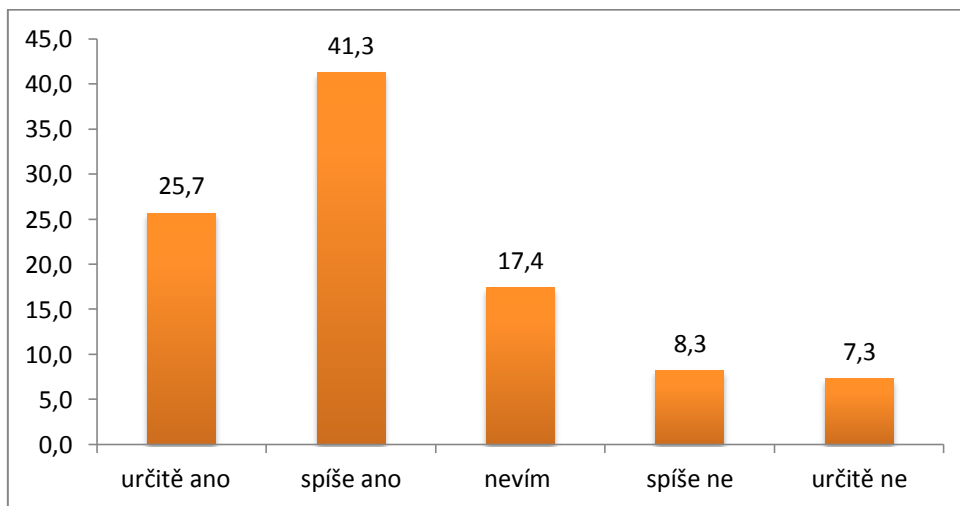
Setkal/a jste se s pojmem mobbing v průběhu Vašeho vzdělávání?



Graf 3 Setkání s pojmem mobbing v průběhu studia (vlastní zpracování)

Pouze necelá polovina respondentů (39,5%) se v průběhu vzdělávání setkala s pojmem mobbing, tedy konkrétně 13,8% z nich uvedlo, že s tímto pojmem určitě setkaly s pojmem mobbing, dalších 25,7% uvedlo, že se spíše setkaly s tímto pojmem v průběhu vzdělání. Dalších 11,0% uvedlo, že neví. Zřejmě si nevzpomněly, neboť takto odpovídaly nejčastěji starší respondentky. Dalších 35,8% sester pak uvedlo, že se s pojmem mobbing spíše v průběhu studia nesetkaly a zbylých 13,8% respondentů pak uvedlo, že během studia se s tímto pojmem určitě nesetkaly.

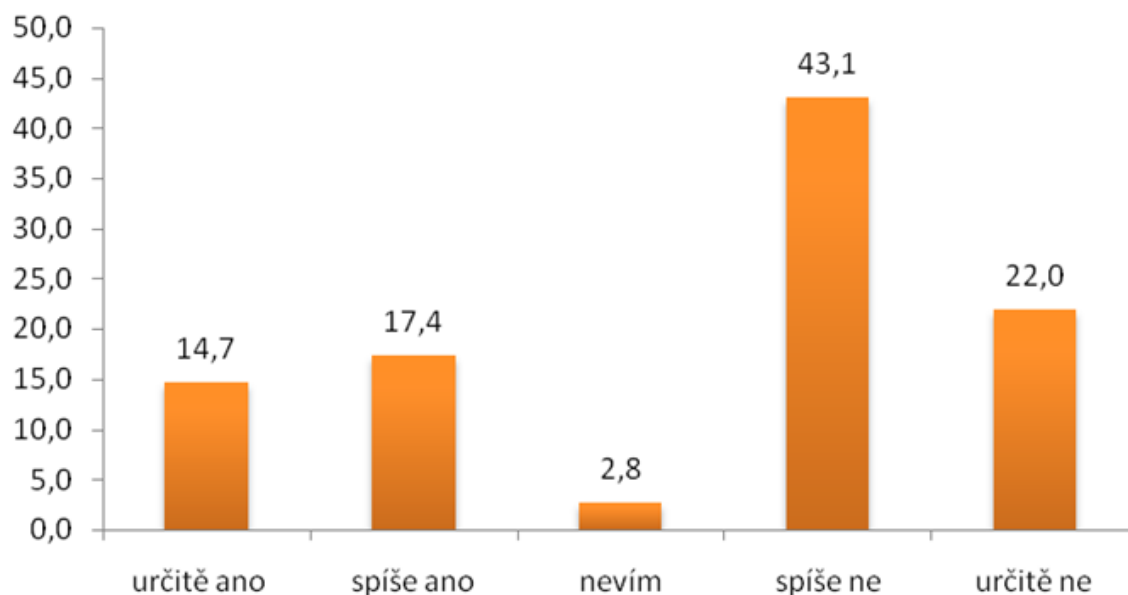
Domníváte se, že se mobbing vyskytuje ve zdravotnictví?



Graf 4 Názory na výskyt mobbingu ve zdravotnictví (vlastní zpracování)

Téměř tři čtvrtiny respondentů (67%) potvrdilo, že se podle nich mobbing na pracovišti vyskytuje. Konkrétně pak 25,7% respondentů uvedlo, že se určitě vyskytuje, dalších 41,3% pak, že se podle nich spíše vyskytuje. Dalších 17,4% respondentů uvedlo, že neví. Jen 8,3% respondentů uvedlo, že se domnívá, že se mobbing ve zdravotnictví spíše nevyskytuje a zbývajících 7,3% pak, že se určitě nevyskytuje.

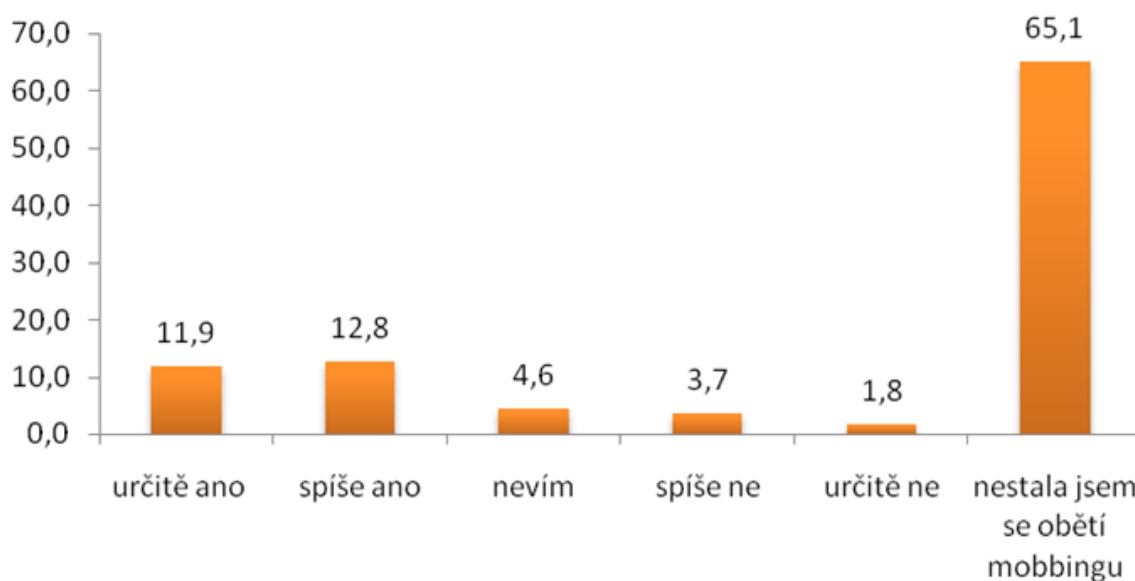
Setkal/a jste se vy osobně na Vašem pracovišti s mobbingem (s tím, že by Vás nějaká/nějaké kolegyně/kolegové dlouhodobě pomlouvali, slovně napadali, šikanovali, systematicky psychicky týrali, ponižovali?)



Graf 5 Osobní zkušenost s mobbingem (vlastní zpracování)

Osobně se s mobbingem setkalo podle této otázky určitě celkem 14,7%, spíše se s tímto jevem setkalo dalších 17,7% respondentů. Dalších 2,8% respondentů uvedlo, že neví. Dále pak 43,1% respondentů uvedlo, že s tímto jevem spíše nesetkali a zbylých 22,0% respondentů uvedlo, že se s tímto jevem osobně určitě nesetkali.

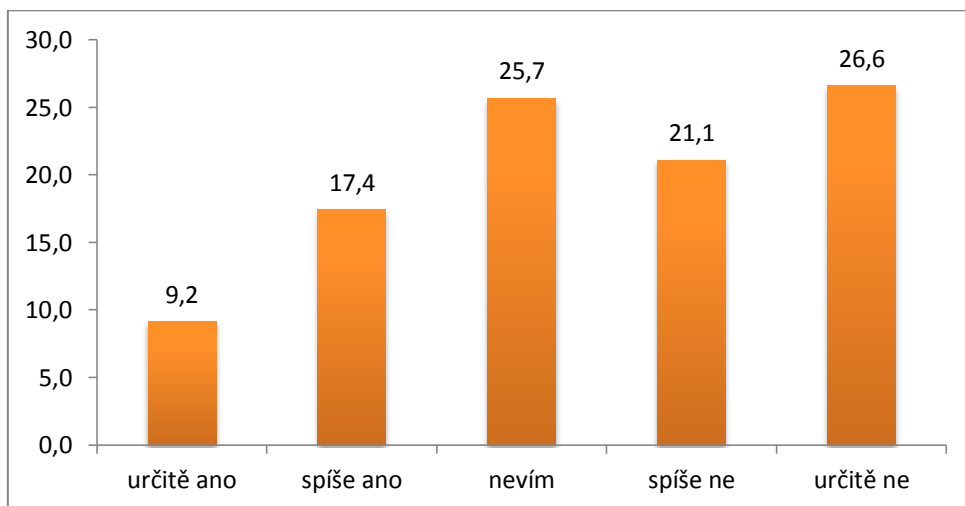
Pokud jste se stala obětí mobbingu, mělo by to záporný vliv na kvalitu Vaší práce?



Graf 6 Vliv mobbingu na kvalitu práce (vlastní zpracování)

Většina z těch respondentů, kteří se setkali s mobbingem na vlastní kůži, potvrdila, že to mělo negativní vliv na jejich kvalitu práce. Konkrétně šlo o 11,9% respondentů z celkového počtu dotázaných, kteří uvedli, že to určitě mělo záporný vliv na kvalitu jejich práce. Dalších 12,8% respondentů z celkového počtu pak uvedlo, že to mělo spíše negativní vliv na kvalitu jejich práce. Dalších 4,6% pak uvedlo, že neví, zdali to mělo negativní vliv na kvalitu jimi odváděné práce. Jen 3,7% respondentů se pak přiklonilo k odpovědi, že mobbing spíše neměl vliv na kvalitu jejich odvedené práce. Pak 1,8% respondentů uvedlo, že to určitě nemělo vliv na kvalitu jimi odvedené práce. Zbývajících 65,1% respondentů byli ti, kteří i u předchozí otázky odpověděli, že se s mobbingem osobně nasetkali.

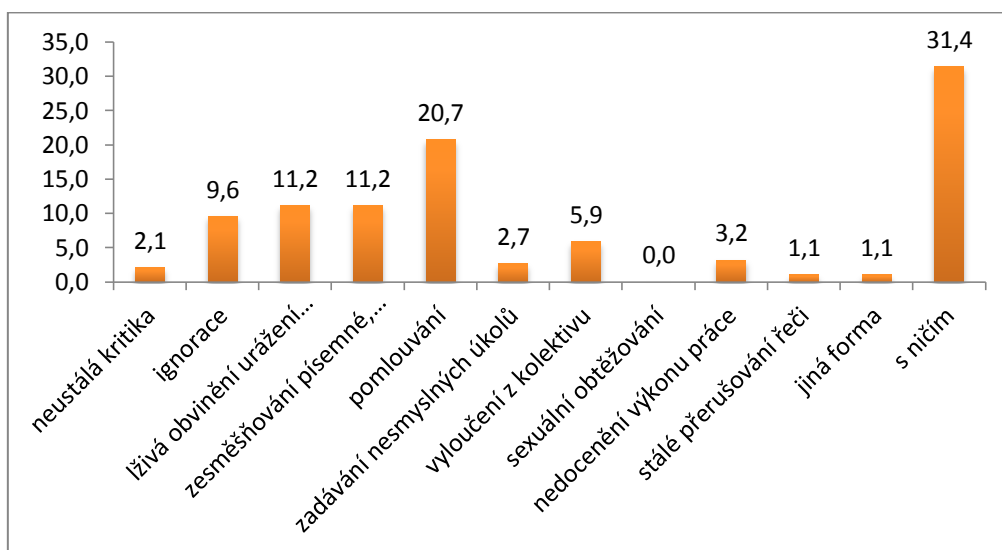
Víte o nějaké/m kolegyni/kolegovi na Vašem pracovišti, který má zkušenosti s mobbingem (s tím, že by ho/ji nějaká/nějaké kolegyně/kolegové pomlouvali, slovně napadali, šikanovali, systematicky psychicky týrali, ponižovali)?



Graf 7 Zkušenosti s mobbingem u kolegů či kolegyně (vlastní zpracování)

Co se týče přenesené zkušenosti s mobbingem, tedy takové, kdy dotázaní znají někoho, kdo se mobbingem potkal, tak zde 9,2% dotázaných odpovědělo, že určitě znají kolegu, který se setkal ve zdravotnictví s mobbingem. Dalších 17,4% dotázaných pak uvedlo, že se spíše setkali s tím, že jejich kolega trpěl mobbingem. Zde byla téměř nejčastější odpověď ta, že dotázaní nevěděli (25,7%). Dalších 21,1% respondentů pak uvedlo, že se spíše neseťkali s tím, že by nějaký kolega měl zkušenost s mobbingem a zbývajících 26,6% pak uvádělo, že se s tímto určitě neseťkali.

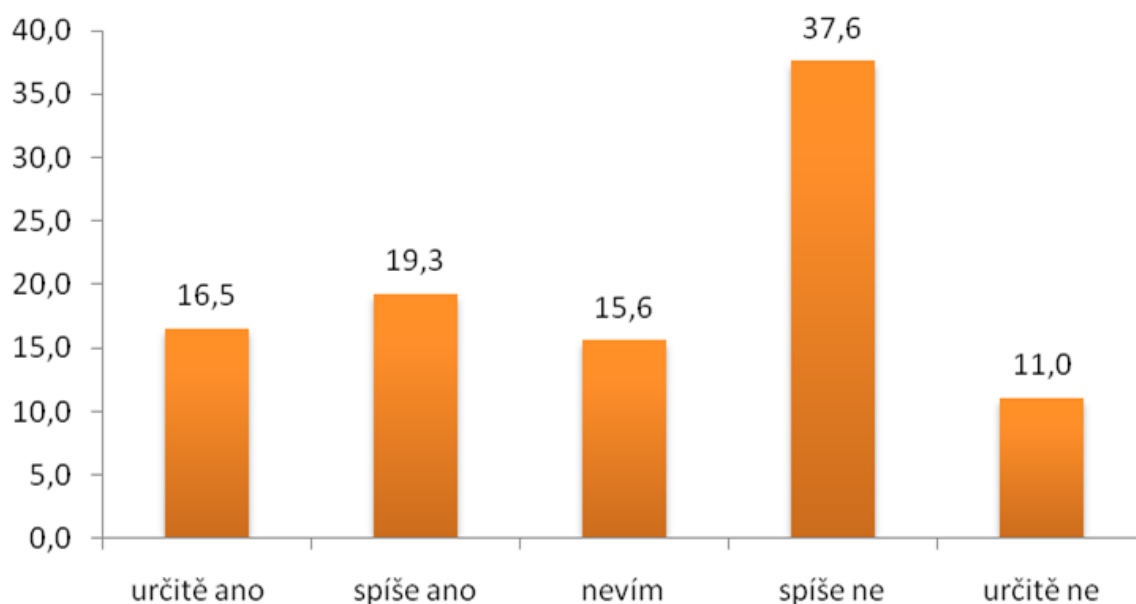
Pokud jste se Vy nebo Váš kolega/Vaše kolegyně setkala s mobbingem, s jakými jeho formami jste Vy nebo kolega/kolegyně setkal/a nejčastěji? (můžete uvést i více odpovědí)



Graf 8 Nejčastější formy mobbingu ve zdravotnictví (vlastní zpracování)

Zde mohli respondenti vyjádřit, s jakými formami mobbingu se oni sami nebo jejich kolegové nejčastěji setkávali. Nejvíce odpovědí (31,4%) však opět patřilo odpovědi, že ničím, neboť jak vyplynulo z předchozích otázek, ne všichni respondenti s tímto měli zkušenost (ať už osobní nebo přenesenou). Z možnosti výběru konkrétních forem mobbingu pak respondenti nejčastěji uváděli pomlouvání (20,7%), pak následně šlo v 11,2% případů o lživá obvinění, urážení apod., stejně tak v 11,2% případů o zasměšňování písemné aj. Dále pak 9,6% uvedlo, že šlo o ignoraci, v 5,9% šlo o vyloučení z kolektivu. Dále pak 3,2% respondentů uváděli, že šlo o nedocení výkonu práce, ve 2,7% případů šlo o zadávání nesmyslných úkolů aj., 2,1% pak uvedli neustálou kritiku. Jen 1,1% respondentů uvedlo neustálé přerušování řeči, dalších 1,1% pak jinou formu, kde uváděli zasměšňování a znevažování před pacienty. Sexuální obtěžování neuvedl žádný respondent. Vyskytují se tedy poměrně variabilní formy mobbingu.

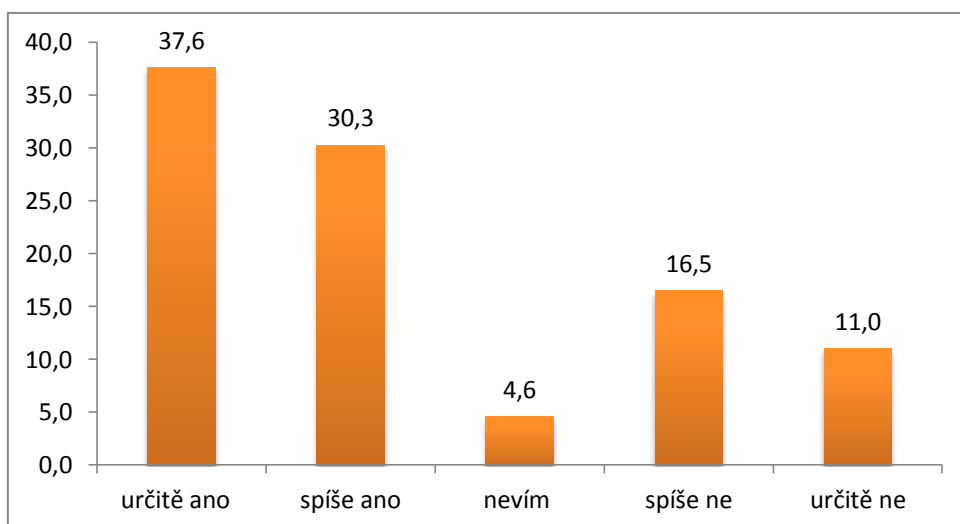
Víte, kam, nebo na koho se na Vašem pracovišti můžete obrátit v případě, že se setkáte s mobbingem?



Graf 9 Informovanost ohledně možností řešení mobbingu (vlastní zpracování)

Z této otázky vyplynulo, že více jak polovina respondentů netuší, na koho by se na jejich pracovišti mohli obrátit v případě, že by se setkali s mobbingem. Konkrétně celých 11,0% respondentů uvedlo, že určitě neví, dalších 37,6% spíše neví a k negativním odpovědím lze zde přiřadit i odpověď nevím (15,6%). Pouhých 16,5% uvedlo, že jsou si určitě jistí, že vědí, kam se v takovém případě obrátit a dalších 19,3% respondentů, že spíše ví, na koho by se mohli obrátit.

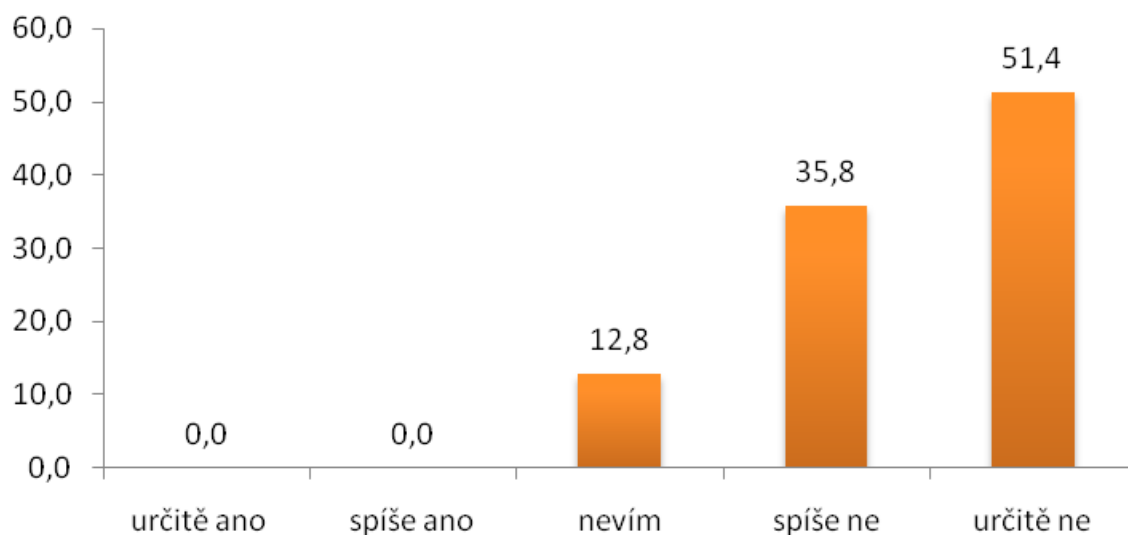
Myslíte, že byste Vy sám/sama uměla bránit při případném mobbingu?



Graf 10 Názory na vlastní schopnost bránit se případnému mobbingu (vlastní zpracování)

Zde si téměř tři čtvrtiny respondentů mysleli, že by se uměli případnému mobbingu ubránit (67,0%). Konkrétně tedy 37,6% dotázaných uvedlo, že by se určitě byli schopni sami ubránit případnému mobbingu, dalších 30,3% respondentů pak uvedlo, že se domnívají, že by se spíše dokázali ubránit případnému mobbingu. Pouhých 4,6% uvedlo, že neví. Dalších 16,5% pak ale uvádělo, že se domnívají, že by se spíše nebyli schopni ubránit mobbingu a zbývajících 11,0% všech dotázaných dokonce uvedlo, že by se případnému mobbingu určitě neubránili.

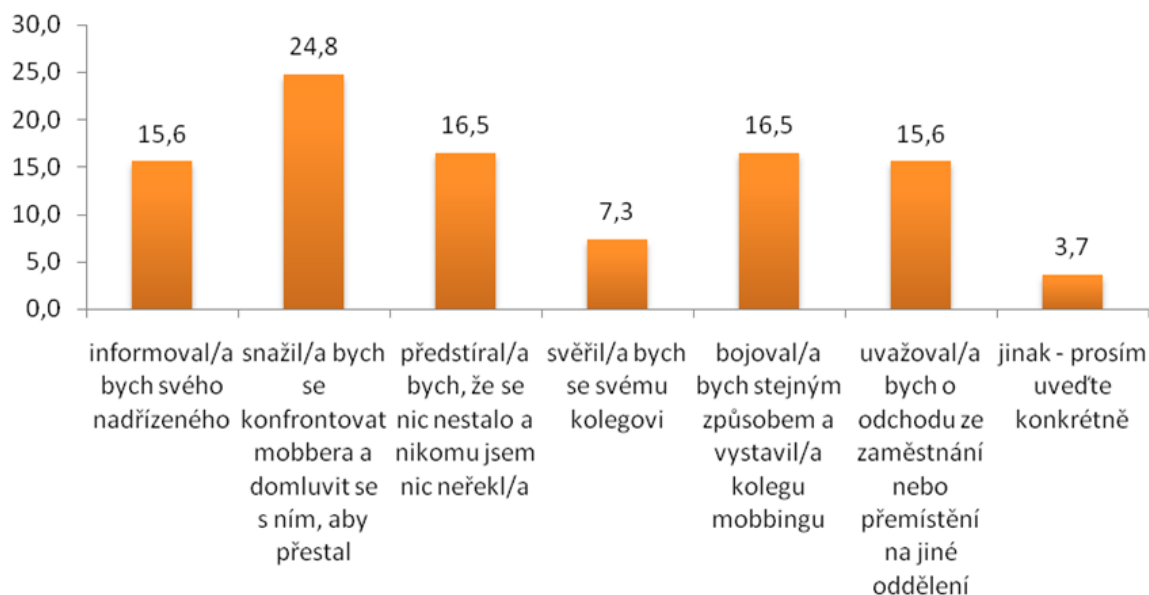
Byla/s jste někým na Vašem pracovišti informován/a o tom, jak se mobbingu bránit?



Graf 11 Informovanost o mobbingu ze strany zaměstnavatele (vlastní zpracování)

Tato otázka ukázala na zajímavý a poměrně zásadní fakt, a to, že žádná z dotázaných sester nebyla vůbec informována na svém pracovišti ohledně problematiky mobbingu, nebo jak se mu bránit. Více než polovina z dotázaných uvedla, že určitě nebyla na svém pracovišti informována o tom, jak se mobbingu bránit (51,4%) a dalších 35,8% respondentek uvedlo, že spíše nebyly na svém pracovišti informovány o tom, jak se mobbingu bránit. Zbývajících 12,8% respondentů uvedlo, že neví (zřejmě si nepamatují).

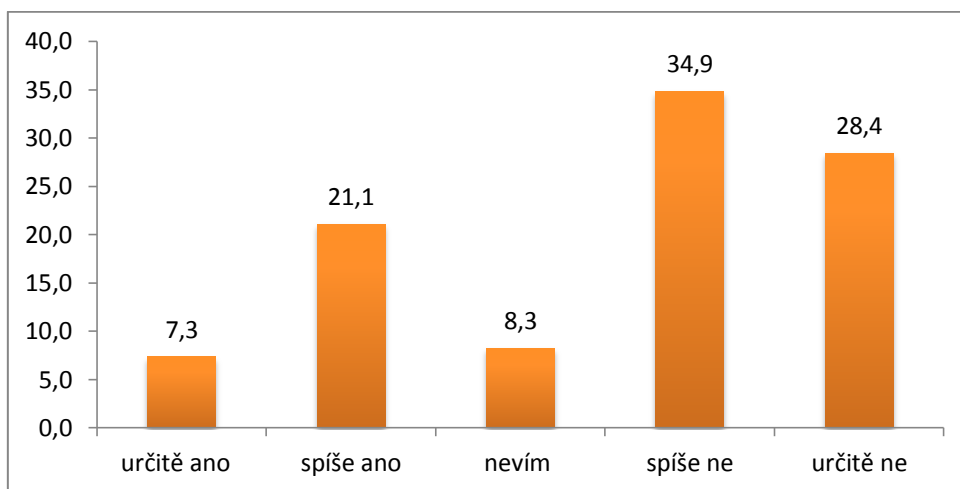
Pokud byste se stal/a obětí mobbingu, jak byste reagoval/a? (můžete uvést i více odpovědí)



Graf 12 Vlastní reakce na mobbing (vlastní zpracování)

To, jak by se dotázané sestry případně bránily mobbingu bylo poměrně variabilní a žádná odpověď výrazně nepřevažovala nad ostatními. Nejvíce respondentů však odpovědělo, že by se snažily konfrontovat mobbera a domluvit se s ním, aby přestal (24,8%), dále pak byla nejčastěji volenou odpovědí odpověď, že by bojovaly stejným způsobem a vystavily kolegu stejně tak mobbingu (16,5%) a stejný počet respondentek (16,5%) pak zvolil odpověď, že by předstíraly, že se nic nestalo a nesvěřily by se. Dalších 15,6% respondentů uvedlo, že by uvažovaly o odchodu ze zaměstnání a stejně pak 15,6% uvedlo, že by informovaly svého nadřízeného. Dále pak 7,3% dotázaných sester uvedlo, že by se svěřily svému kolegovi. Zbývajících 3,7% respondentů uvedlo, že by zvolilo jinou možnost, konkrétně pak tím, že by si naplánovali služby jindy než osoba, která je šikanuje.

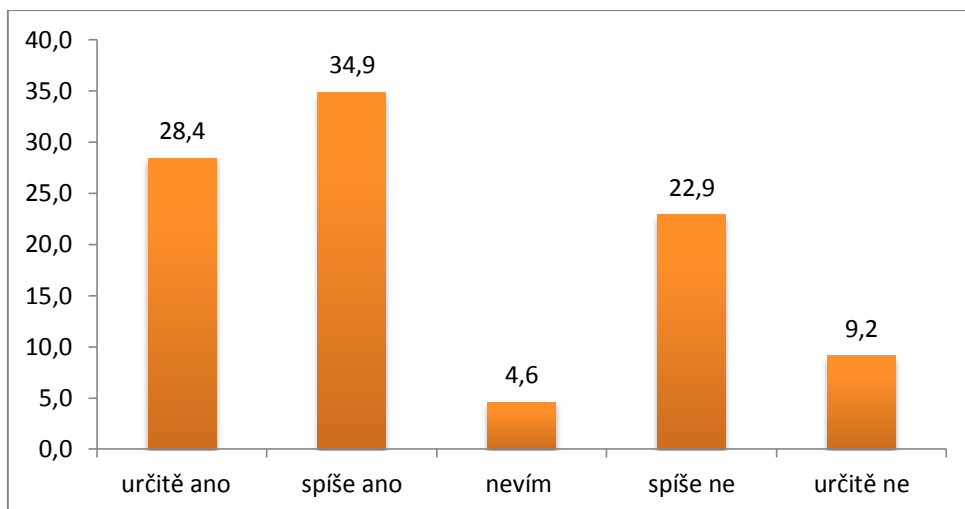
Pokud byste se stal/a obětí mobbingu, myslíte si, že byste toto téma zveřejnila?



Graf 13 Názor na veřejné informování o mobbingu (vlastní zpracování)

Více než polovina respondentů (63,3%) se shodla na tom, že by případný mobbing páchaný na jejich osobě, nejspíše nezveřejnily. Celých 28,4% pak uvedlo, že by mobbing určitě nezveřejnily, dalších 34,9% pak, že by jej spíše nezveřejňovali. Dalších 8,3% pak uvedlo, že spíše neví. Jen 7,3% respondentek pak potvrdilo, že by určitě tento problém zveřejnily a zbylých 21,1% sester by jej spíše zveřejnily.

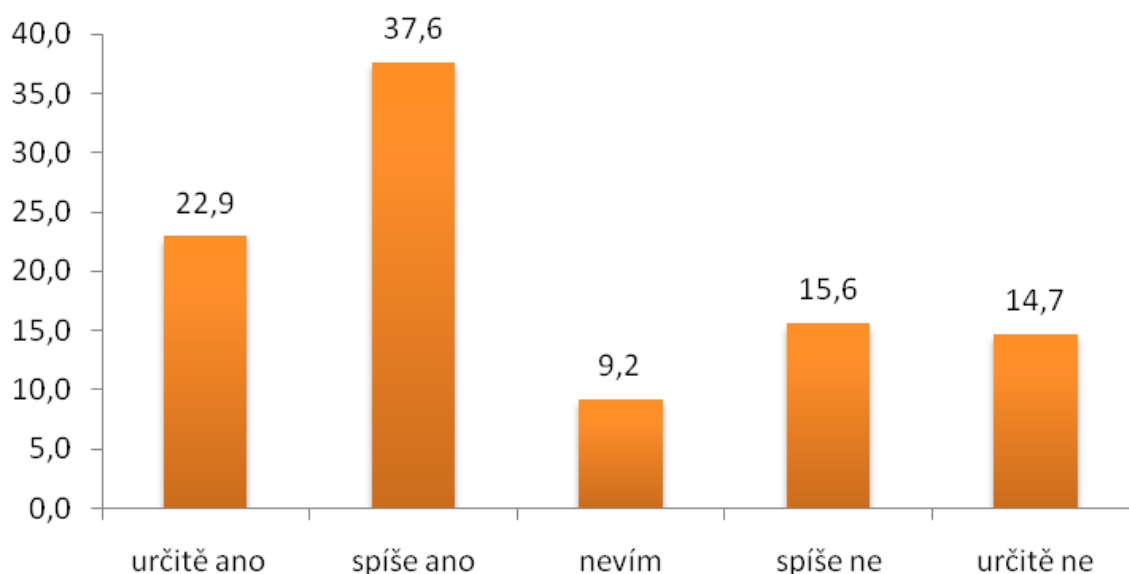
Zajímá se Váš přímý nadřízený o to, jaké na Vašem pracovišti panují vzájemné vztahy a v jaké atmosféře pracujete?



Graf 14 Zájem přímého nadřízeného o vztahy na pracovišti (vlastní zpracování)

Více než polovina respondentek (63,3%) se shodla na tom, že se jejich nadřízený zajímá o to, jaké na pracovišti panují vzájemné vztahy a to, v jaké atmosféře sestry pracují. Celkem 28,4% sester uvedlo, že se jejich nadřízený určitě zajímá o tuto tematiku a dalších 34,9 % pak, že se jejich nadřízený spíše zajímá o tuto problematiku. Dalších 22,9% uvedlo, že se jim zdá, že se jejich nadřízený spíše nezajímá o dění na pracovišti a dalších 9,2% uvedlo, že se jejich nadřízený určitě nezajímá o dění na pracovišti. Zbývajících 4,6% respondentů uvedlo, že neví. Zde se mohlo projevit to, že ne všechny dotázané sestry měly stejného přímého nadřízeného, tudíž každá mohla mít jinou zkušenost a názor.

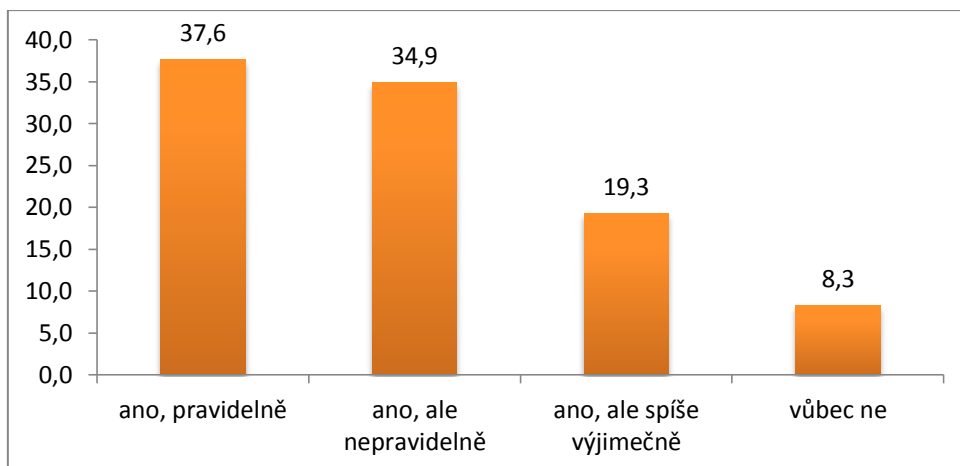
Pokud na pracovišti dojde k nějakým neshodám, nedorozuměním, je Váš nadřízený ten, kdo to zdárně vyřeší a situaci uklidní?



Graf 15 Účast na řešení problémů nadřízeným (vlastní zpracování)

Přes polovinu dotázaných sester se zde shodla, že pokud se na pracovišti vyskytne nějaký problém, jejich nadřízený to zdárně vyřeší. Konkrétně pak 22,9% sester uvedlo, že to jejich nadřízený určitě vyřeší, dalších 37,6% respondentů pak uvedlo, že to spíše vyřeší. Jen 9,2% respondentek neumělo odpovědět a zvolilo odpověď nevím. Dalších 15,6% dotázaných uvedlo, že by jejich nadřízený takový konflikt spíše nevyřešil a zbývajících 14,7% pak, že by toto jejich nadřízený určitě nedokázal vyřešit.

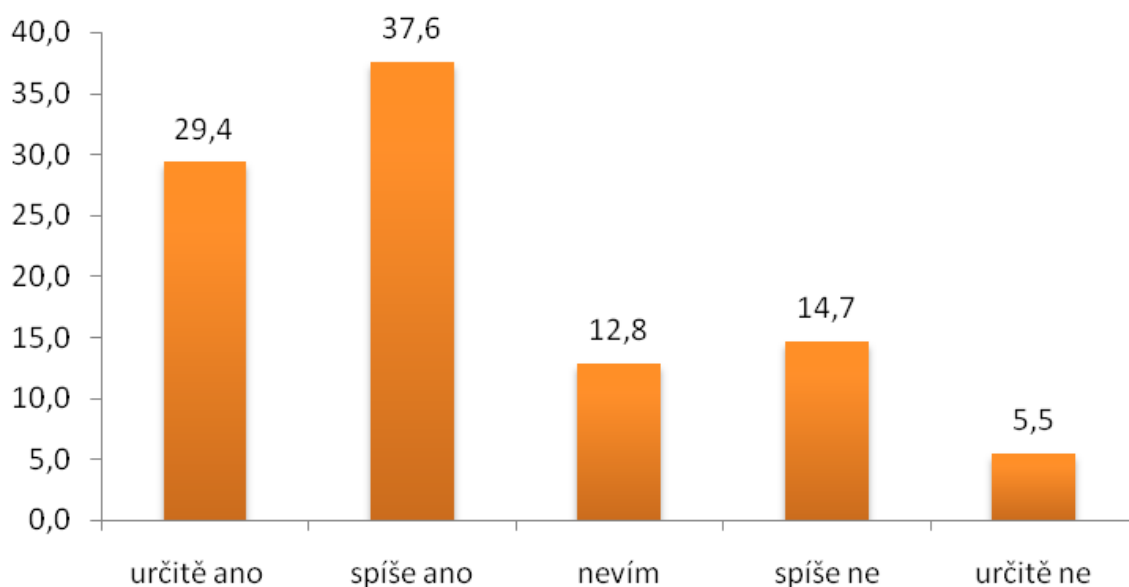
Setkáváte se s Vaším přímým nadřízeným a probíráte záležitosti ohledně Vašeho fungování na oddělení, Vaší motivaci, chuti do práce, pracovních podmínkách aj.?



Graf 16 Setkávání s nadřízeným a řešení vztahů na pracovišti apod. (vlastní zpracování)

Pravidelně se s nadřízeným na setkáních, kde se probírají i vztahy na pracovišti, setkává celých 37,6% dotázaných sester. Dalších 34,9% se pak takto setkává, ale spíše nepravidelně. Pouze výjimečně se takto s nadřízeným setkává a vztahy hodnotí 19,3% sester a zbylých 8,3% pak uvedlo, že se na takových schůzkách vůbec nesetkávají, případně setkávají, ale řeší se tam jiné záležitosti než pracovní vztahy a problémy v kolektivu sester.

Je Váš nadřízený přístupný komunikaci o problémech?



Graf 17 Přístupnost nadřízeného komunikaci o problémech (vlastní zpracování)

U této otázky převážily kladné odpovědi, a to když 29,4% respondentek uvedlo, že jejich nadřízený je určitě přístupný komunikaci o problémech a dalších 37,6% uvedlo, že jejich nadřízený je spíše přístupný komunikaci o problémech. Dále pak 14,7% ale uvedlo, že se domnívají, že spíše jejich nadřízený není přístupný komunikaci o problémech a podle 5,5% respondentů jejich nadřízený určitě není přístupný konverzaci o problémech. Zbývajících 12,8% respondentů pak uvedlo, že neví, což může být způsobeno např. tím, že se svým nadřízeným dosud nějaký problém nemuseli řešit aj.

11 PREZENTACE A INTERPRETACE ZÍSKANÝCH ÚDAJŮ

Na tomto místě je na podkladě interpretovaných výsledků možné vyhodnotit výzkumné předpoklady.

Výzkumný předpoklad 1: Předpokládám, že většina všeobecných sester má povědomí o fenoménu mobbing (kritérium pro většinu je 60%). K předpokladu se vztahuje otázky 2,3,4,5.

Výzkumný předpoklad **je možné potvrdit**, neboť pojem mobbing bylo schopných správně vysvětlit více než 60% dotázaných sester. Ovšem podle další otázky je možné říct, že tento pojem sestry znají pravděpodobně na základě vlastního studia či zájmu, neboť v průběhu studia se s tímto pojmem setkala jen necelá polovina z nich.

Výzkumný předpoklad 2: Předpokládám, že většina všeobecných sester má osobní, či přenesenou zkušenost s mobbingem (kritérium pro většinu je 60%). K předpokladu se vztahují otázky 5,6,7,8.

Tento výzkumný předpoklad **není možné potvrdit**, neboť vlastní zkušenost s mobbingem přiznalo jen něco málo přes 30% respondentek a podobně pak jen něco málo přes třetinu respondentů uvedlo, že zná někoho, kdo by se s mobbingem setkal ve zdravotnictví.

Výzkumný předpoklad 3: Předpokládám, že všeobecných sester neví, jak případný mobbing řešit v praxi (kritérium pro většinu je 60%). K předpokladu se vztahují otázky 9,10,11,12,13.

Výzkumný předpoklad **je možné potvrdit**. Více než 60% respondentek uvedlo, že neví, na koho se v případě mobbingu obrátit. Z jedné z dalších otázek také vyplynulo, že sestry nedostávají vůbec žádné informace o této problematice od svého zaměstnavatele, a to ani jediná ze sester neuvedla, že by o tomto nějaké informace od vedení dostala.

Na druhou stranu sestry uváděly, že mají dojem, že by se případnému mobbingu uměly ubránit. Když pak ale byly dotázány, jak by se bránily, hodně jich uvádělo řešení, které nepatří zrovna k efektivním, jako např., že by zvažovaly odchod ze zaměstnání, či že by šikanujícímu jedinci oplácely stejnou mincí, tedy, že by se samy uchýlily k mobbingu, což potvrzuje jejich poměrně špatnou informovanost o možnostech řešení mobbingu.

Ke zveřejnění mobbingu páchaného na vlastní osobě by se uchýlilo jen malé procento dotázaných sester, většina by to tedy tajila.

Výzkumný předpoklad 4: Předpokládám, že přímí nadřízení mají důvěru svých podřízených a zajímají se o atmosféru a vztahy mezi podřízenými na zdravotnickém pracovišti (kritérium pro většinu je 60%). K předpokladu se vztahují otázky 14,15,16,17.

Výzkumný předpoklad **je možné potvrdit**. Dotázané sestry zde ve více než 60% vyjadřovaly důvěru ve své nadřízené, ať už v rámci toho, jestli se zajímají o vztahy na svém pracovišti nebo i v tom případě, zda by byli schopni vyřešit případné problémy na pracovišti. Sestry také potvrzovaly, že jejich nadřízený je přístupný komunikaci o případných problémech nebo konfliktech v práci. Většina sester se také ať už pravidelně nebo i nepravidelně setkává se svým nadřízeným na schůzkách, kterých součástí je i oblast pracovních vztahů aj.

12 DISKUSE

V rámci této kapitoly budou diskutovány některé ze závěrů šetření. Začít je možné např. tím, že ačkoliv byl potvrzen první výzkumný předpoklad, přesto některé ze sester pojem mobbing neznaly, což v praxi znemožňuje možnost se bránit či mu předcházet. Proto by bylo vhodné sestry lépe informovat, ideálně zařadit do kurzů či seminářů v rámci rozšiřujícího vzdělávání zařadit i tuto problematiku, neboť sestry, které studovaly už v dřívější době, mohou takové informace zapomínat, nebo tato problematika nemusí být v rámci klasického studia řešena v dostatečné míře.

Z výzkumu dále vyplynulo, že většina dotázaných sester vlastní zkušenost s mobbingem neměla. K potvrzení výzkumného předpokladu chybělo dokonce poměrně velké množství respondentů s vlastní zkušeností, ale pořád to bylo o dost více než např. u výzkumu Bártlové a Hajduchové (2009, s. 128–139), v němž jen 6,7% uvedlo, že u nich dochází k mobbingu. Na druhou stranu jeden ze zahraničních výzkumů (Yildirim, 2009, s. 504–511) došel k poněkud podobnějšímu závěru, tedy, že s šikanou na pracovišti se setkala 21% sester. Jen něco málo přes třetinu respondentů tohoto výzkumu pak uvedlo, že zná někoho, kdo by se s mobbingem setkal ve zdravotnictví, což jsou odlišné výsledky než u výzkumu Balkové a Sirotové (2013, s. 22–24), kterým se s touto zkušeností přiznala více než polovina sester.

Důvody mohou být různé. Přesto, že byl výzkum anonymní, mohly mít některé sestry strach přiznat, že je někdo na pracovišti šikanuje, případně přiznat, že se neumí bránit. Potvrzovaly by to výsledky např. Efeho a Ayaze (2010, s. 328–334), kterým nejprve přiznalo mobbing 9,7% respondentek, ale při osobním dotázání už to bylo 33%. Důvodem může být i to, že sestry nejsou schopny vyhodnotit, jestli to, co se jim děje skutečně mobbing je, nebo jde jen např. o krátkodobé pošťuchování apod. To, že sestry nevěděly o mnohých případech z okolí, může být způsobeno jak neznalostí, tak například nevšímavostí nebo nezájmem o své okolí, ale i tím, že mnohé oběti tuto zkušenost tají a nechtějí se s ní svěřit. Může se zde projevit třeba i takový faktor, že mobbing je ve zdravotnických pracovištích natolik běžný, že už jej sestry berou jako nezbytnou součást své práce a nepřijde jim to jako něco nevhodného a závažného.

Přesto však z jedné z dalších otázek vyplynulo, že pokud k mobbingu dochází, většinou negativně ovlivňuje kvalitu odváděné práce sestrami. Podobně jako tomu bylo

v průzkumu (Yildirima (2009, s. 504–511). Proto se jako důležité jeví věnovat značnou pozornost zvýšení informovanosti sester, a to zejména v oblastech prevence a řešení mobbingu. To, že u některé sestry klesá pracovní výkonnost, by tedy mělo být prvním příznakem, který nesmí být opomíjen a měly by si toho všimnout jak sestry kolegyně, tak hlavně vedení. Oba aktéři by měli k této sestře přistupovat aktivně, ale empaticky a s citem tak, aby působili důvěryhodně a kolegyně se jim s případným problémem svěřil a bylo možné přistoupit k efektivnímu řešení tohoto problému.

I když většina sester uváděla, že neví, jak případný mobbing řešit v praxi, na druhou stranu sestry uváděly, že mají dojem, že by se případnému mobbingu uměly ubránit. Když pak ale byly dotázány, jak by se bránily, hodně jich uvádělo řešení, které nepatří zrovna k efektivním, jako např., že by zvažovaly odchod ze zaměstnání, či že by šikanujícímu jedinci oplácely stejnou mincí, tedy, že by se samy uchýlily k mobbingu, což potvrzuje jejich poměrně špatnou informovanost o možnostech řešení mobbingu. Ke zveřejnění mobbingu páchaného na vlastní osobě by se uchýlilo jen malé procento dotázaných sester, většina by to tedy tajila.

To všechno jen potvrzuje potřebu lépe a kvalitněji sestry informovat o problematice mobbingu, zejména se zaměřením se na správné strategie boje s mobbingem a na jeho prevenci ve zdravotnických zařízeních, neboť mobbing se na těchto pracovištích skutečně vyskytuje a je třeba tomu zabránit a předcházet.

Dále lze zmínit fakt, že ačkoliv sice sestry potvrdily svou důvěru v nadřízené, u jedné z předchozích otázek jen malé procento z nich uvedlo, že při výskytu mobbingu by se obrátily právě na nadřízeného. Třeba sestrám nepříjde problematika mobbingu natolik závažná, aby se s ní obracely na vedení, možná se samy někdy k mobbingu uchýlily, což by odpovídalo i tomu, že část z nich to uváděla jako strategii boje s mobbingem na nich páchaných. Možná sestry sice důvěru ve vedení mají, ale přesto mají větší strach ze svých kolegyň, se kterými musí pracovat denně, a obávají se toho, že i když by nadřízený danou sestru např. pokáral, ta by ve svém jednání pokračovala. Dalším důvodem může být i styl řízení. Jak uvádí Balková a Sirotová (2013, s. 22–24) vznik šikany na pracovišti je možný zejména při liberálním stylu vedení. V tom případě nadřízeného totiž „nezajímá“, co se na pracovišti odehrává, některým jevům dává „volný průběh“, takže šikanující mohou bez narušení obtěžovat svého kolegu.

Nadřízení by v tomto ohledu zřejmě měli věnovat více času na komunikaci se svými podřízenými a více se zajímat o dění na pracovišti jeho podřízených. Bylo by vhodné také se věnovat aktivitám či činnostem, které by pomohly navodit ještě větší důvěru k nadřízenému, který by měl dát najevo, že co mu sestry svěří, zůstane mezi nimi a případně se pokusí vyřešit daný problém tak, aby se to dané sestry vůbec nedotklo. Možná by měl nadřízený také zapracovat na tom, aby z něj sestry současně měly respekt a pokud by nějaký problém na pracovišti, zejména v oblasti vztahů, objevil, velmi rázně a nekompromisně by jej vyřešil.

Nadřízený by se měl také zřejmě snažit pracovní týmy či služby sestrám plánovat tak, aby co nejvíce zabránil konfliktu odlišných povah sester či jejich temperamentu. Tomu však musí předcházet jejich detailní vzájemné poznání a seznámení se. K tomu velmi dobře slouží různé plánované společné akce v rámci tzv. teambuildingů, kdy se zaměstnanci setkávají i mimo pracovní dobu a věnují se různým sportovním či volnočasovým aktivitám.

Jednou z dalších možností je také např. zavedení anonymní šance na to se vyjádřit k aktuálnímu dění na pracovišti. K tomu může sloužit např. vytvoření schránky s náměty a připomínkami u dveří pracoviště nadřízeného. Tam by mohly sestry anonymně hlásit případy mobbingu či jiné. Vytvořit lze i jednoduchý a krátký dotazník k hodnocení pracovních podmínek, který by se stal součástí pravidelného hodnocení, které by mělo probíhat v rámci setkávání přímého nadřízeného se sestrami v rámci pravidelných porad, při plánování služeb apod. Takovou možnost vyjádření by měly sestry dostat alespoň jednou za čtvrt roku, případně je možné takový dotazník připravit pro nově nastupující sestry, které se zapracovávají a snaží se tzv. zapadnout do kolektivu, a to průměrně 3 až 4 měsíce po jejich nástupu, kdy už měly šanci se dostatečně seznámit se všemi kolegyněmi.

Na základě zjištěných skutečností je možné pro sestry ve zdravotnických zařízeních vytvořit informační leták, který by postihl zjištěné slabiny a pomohl v prevenci a boji s mobbingem.- v příloze D.

13 ZÁVĚR

V teoretické části své práce jsem z různých zdrojů shrnula informace o mobbingu. Co je vlastně mobbing, několik definicí tohoto negativního fenoménu. Dále vznik mobbingu, druhy a fáze mobbingu. Také jsem se zabývala profilem mobbera i mobbovaného. Pozornost jsem zaměřila i na mobbing mezi všeobecnými sestrami.

Hlavním cílem mé praktické části, bylo zjistit povědomí všeobecných sester o mobbingu. Dalšími cíli jsem ověřovala, zda sestry mají vlastní nebo přenesenou zkušenost s mobbingem a zda sestry ví, jak případný mobbing řešit. Také jsem zjišťovala, zda všeobecné sestry mají důvěru ke svému přímému nadřízenému. Pro vyhodnocení jednotlivých předpokladů jsem vytvořila sloupcové grafy.

Zhodnocením všech výsledků jsem zjistila, že většina oslovených má určité povědomí o mobbingu, většina byla schopna správně vysvětlit tento termín. Přesto část sester tento pojem neznaly a nesetkaly se s ním v průběhu vzdělávání.

Překvapující pro mě bylo zjištění, že osobní či přenesenou zkušenost s mobbingem má relativně majoritní část respondentek. Důvody mohou být různé. Strach přiznat mobbing i vzhledem k anonymitě dotazníky, tak i špatné vyhodnocení skutečného mobbingu, ale bohužel i nevšímavostí a lhostejností ke svému okolí. Také mnohé oběti mohou tyto negativní zkušenosti tajit, nebo dokonce berou mobbing jako nezbytnou, negativní součást své práce.

Z výzkumu také vyplynulo, že sestry mají důvěru ke svému nadřízené, ale paradoxně by se při mobbingu na nadřízené obrátil jen malý vzorek dotázaných. Příčinou toho může být strach z mobbujících kolegyně, se kterými musí denně pracovat.

SEZNAM LITERATURY

- ANGELOVSKI, I. Násilí na pracovišti v oblasti zdravotnictví. *Zdravotnictví v České republice*, 3/VII/2004, Praha: Poslanecká sněmovna Parlamentu ČR, s. 118 – 123.
- BALKOVÁ, H., SIROTOVÁ, M. *Mobbing a jeho projevy u sester*. MF – časopis Sestra. [online] 2013 [cit. 2014-10-26]. Dostupné z: <<http://zdravi.e15.cz/clanek/sestra/mobbing-a-jeho-projevy-u-sester-470795>>
- BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel?* Praha: ERA, 2003. 181 s. ISBN: 80-86517-34-9.
- BEŇO, P. *Práce a vztahy*. Praha. [online][cit. 2014-09-19]. Dostupné z: <praceavztahy.cz/wp-content/uploads/.../Mobbing-a-bossinguvod2.ppt>
- ČESKÁ ZDRAVOTNÍ PRŮMYSLOVÁ POJIŠŤOVNA. *Co je to mobbing*. [online] 2009 [cit. 2014-09-19]. Dostupné z: <<http://www.cpzp.cz/clanek/278-0-Co-je-to-mobbing.html>>
- DOMANSKÁ, L. Mobbing musí být ukončen ihned v jeho počátku. *Podnikatel.cz*. ISSN 1802-8012. [online] 2007 [cit. 2014-09-08]. Dostupné z: <<http://www.podnikatel.cz/clanky/mobbing-i-to-se-muze-dit-ve-vasi-spolecnosti-2/>>
- FETTER, R., W. Mobbing a bossing čili šikana na pracovišti – lze se proti nim bránit? *Eprávo.cz*. ISSN 1213-189X. [online] 2011 [cit. 2014-09-08]. Dostupné z: <<http://www.epravo.cz/top/clanky/mobbing-a-bossing-cili-sikana-na-pracovisti-lze-se-proti-nim-branit-72092.html>>
- HALÍK, J. *Vedení a řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. 128 s. ISBN 8024761947.
- HARSA, P. A KOL. Mobbing – vážné potíže v pracovním soužití s důrazem na problémy ve zdravotnickém prostředí. *Psychiatrie pro praxi*. 2014, 15 (2). Psychiatrická klinika Univerzity Karlovy 1. LF a VFN v Praze. S. 71 – 74.
- HÁVA, P., A KOL. *Násilí na pracovišti v oblasti zdravotnických a sociálních služeb ČR*, Vstupní teoretické studie, Empirické šetření. Kostelec nad Černými lesy: SV, s. r. o., 2004. 140 s.
- HIRIGOYEN, M. F. *Psychické násilí v rodině a zaměstnání*. Přeložila Kozlíková, A. Praha: Akademia, 2002. 227 s. ISBN 80-200-0994-09.
- HNILICOVÁ, H. *Násilí na pracovišti ve zdravotnictví*. Praha: Ústav sociálního lékařství a veřejného zdravotnictví 1. LF UK. MF – Zdravotnictví, medicína. [online] 2007 [cit. 2014-10-26]. Dostupné z: <<http://zdravi.e15.cz/clanek/mlada-fronta-zdravotnicke-noviny-zdn/nasili-na-pracovisti-ve-zdravotnictvi-330310>>
- HUBEROVÁ, B. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin: Vydavatelství Neografie, 1995, 143 s. Rádce. ISBN 80-851-8661-6.
- JAROŠOVÁ, D. *Základy managementu v ošetrovatelství*. Ostrava: Ostravská univerzita, zdravotně sociální fakulta, 2006. Studijní texty. 34 s.
- KOTEK, P. *Šikana, týrání a zneužívání*. Chci pomáhat bez rozdílu aneb jak na sociálně patologické jevy, 2013. CZ.1.07/3.2.13/01.0036. 90 s.
- KRATZ, H., J. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005, 131 s. ISBN 80-726-1127-5.

KUBÁNI, V. *Mobbing, bullying a diskriminacia na pracovisku*. Prešov: Prešovska univerzita v Prešově, Ustav pedagogiky a psychologie, Katedra psychologie, 2004. Článek – *Hospodářské noviny*. 20 s.

KUBÁNI, V. *Psychológia práce*. Prešov: Prešovská univerzita v Prešově, Fakulta humanitných a prírodných vied, 2011. 174 s. ISBN 978-80-555-0318-9.

OLŠOVSKÁ, A. *Mobbing a bossing na pracovisku*. Bratislava: Inštitút pre výskum práce a rodiny. MPSVR SR, Sekcia práce, 2013. Výskumný projekt VÚ 2162. 209 s.

NAVRÁTILOVÁ, M. *Oběti mobbingu zažívají peklo na pracovišti*. Zapni mozek – vzdělání a kariéra. [online] 2012 [cit. 2014-09-08]. Dostupné z: <<http://www.zapnimozek.cz/obeti-mobbingu-zazivaji-peklo-na-pracovisti/>>

NOVÁK, T. *Sám sobě psychologem 2*. Praha: Grada Publishing a.s., 2009. 192 s. ISBN 8024729563.

NOVAK, T., CAPPONI, V. *Sám proti agresí*. Praha: Grada Publishing, 1996. 123 s. ISBN 80-7169-253-0.

PAPEŽOVÁ, Z. *Prevence – Stalking*. Policie České republiky – KŘP Karlovarského kraje. [online] 2012 [cit. 2014-09-19]. Dostupné z: <<http://www.policie.cz/clanek/prevence-stalking.aspx>>

PAUKNEROVÁ, D. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2012. 264 s. ISBN 8024776553.

PEKARA, J., TREŠLOVÁ, M. *Prevence násilí v ošetrovatelství. Prevence úrazů, otrav a násilí*, 7/2: 187–191 s. ISSN 1804-7858.

POSSEHL, G., KITTEL, F. *Jak se prosadit a přesvědčit ostatní*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008, 160 s. ISBN 978-80-247-2677-9.

RIOMSKÁ, M. *Mobbing, história a príčiny vzniku*. VIA IURIS – Otvorené právo. [online] 2010 [cit. 2014-09-17]. Dostupné z: <<http://www.otvorenepravo.sk/m/clanok/78/mobbing-historia-a-priciny-vzniku>>

RIOMSKÁ, M. *Mobbing, história a príčiny vzniku*. *EurActiv*. ISSN 1337-0235. [online] 2011 [cit. 2014-09-17]. Dostupné z: <<http://www.euractiv.sk/podnikanie-v-eu/analyza/mobbing-historia-a-priciny-vzniku-017785>>

SOVOVÁ, E. *Mobbing: šikana na pracovišti, která se v Česku rozmáhá*. *Peníze.cz*. ISSN 1213/2217. [online] 2008 [cit. 2014-09-08]. Dostupné z: <<http://www.penize.cz/pracovni-pomer/40623-mobbing-sikana-na-pracovisti-ktera-se-v-cesku-rozmaha>>

SVOBODOVÁ, L. *Mobbing - nebezpečný fenomén naší doby*. Vyd. 1. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2007, 28 s. *Bezpečný podnik*. ISBN 978-80-86973-66-1.

SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 108 s. ISBN 978-80-247-2474-4.

SVOBODOVÁ, L. *Mobbing a jeho vliv na bezpečnost práce*. *Výzkumný ústav bezpečnosti práce*. ISSN 801-0334. [online] 2008 [cit. 2014-09-17]. Dostupné z: <http://www.bozpinfo.cz/win/josra/josra-01-2008/mobbing_svobodova.html>

VENGLÁŘOVÁ, M. *Sestry v nouzi: Syndrom vyhoření, mobbing, bossing*. Praha: Grada Publishing a.s., 2011. 192 s. ISBN 8024773139.

VESELÁ, J. *Násilí na pracovišti ve zdravotnictví (Rámcový návod pro řešení)*. Praha: Odborový svaz zdravotnictví a sociální péče České republiky, 2002. 136 s.

WAGNEROVÁ, I. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011, 155 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3701-0.

WANIK, K. Mobing v knihnicích a ako proti nemu bojovať. *Knihnica*. Ročník 9, č. 8, 2008.

WEBNODE. *Mobbing – psychický teror na pracovišti*. Definice a současné výzkumy mobbingu. [online] 2010 [cit. 2014-09-18]. Dostupné z: <http://psychickeobtezovani.webnode.cz/news/mobbing-psychicky-terror-na-pracovisti/>

BALKOVÁ, H.; SIROTOVÁ, M. Mobbing a jeho projevy u sester. In *Sestra*, 2013. Č. 6, s. 22–24.

BÁRTLOVÁ, S.; HAJDUCHOVÁ, H. Šikana a sexuální obtěžování na pracovišti z pohledu lékařů a sester. In *Prevence úrazů, otrav a násilí*. 2009, č. 2, s. 128–139.

EFE, S.Y.; AYAZ, S. Mobbing against nurses in the workplace in Turkey. In *International Nursing Review*, 2010, Vol. 57, Issue 3, pp. 328–334.

JANDOUREK, J. *Průvodce sociologií*. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. 208 s. ISBN 978-80-247-2397-6.

KUTNOHORSKÁ, J. *Výzkum v ošetrovatelství*. Praha: Grada Publishing a.s., 2009. 175 s. ISBN 9788024727134.

YILDIRIM, D. Bullying among nurses and its effects. In *International Nursing Review*, 2009, Vol. 56, Issue 4, pp. 504–511.

SEZNAM OBRÁZKŮ

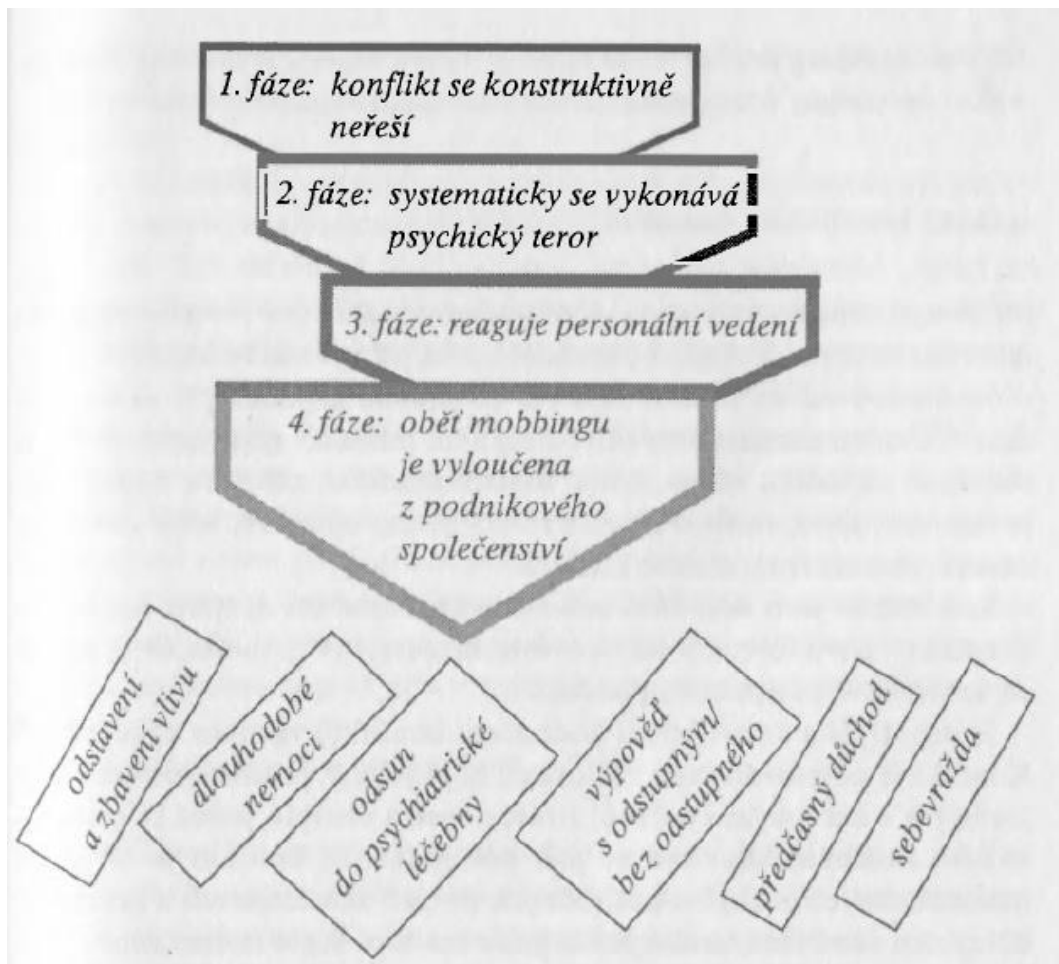
Obrázek 1 Struktura průběhu mobbingu (Kratz, 2005, str. 23)	15
Obrázek 2 Pracovní konflikt (Kratz, 2005, str. 26)	16
Obrázek 3 Počet respondentů, kteří se v posledním roce setkali s nějakým typem násilí – situace v ČR (Hnilicová, 2007, http://zdravi.e15.cz/clanek/mlada-fronta-zdravotnicke-noviny-zdn/nasili-na-pracovisti-ve-zdravotnictvi-330310).....	17

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Délka praxe ve zdravotnictví (vlastní zpracování).....	43
Graf 2 Správné vysvětlení pojmu mobbing (vlastní zpracování)	44
Graf 3 Setkání s pojmem mobbing v průběhu studia (vlastní zpracování)	45
Graf 4 Názory na výskyt mobbingu ve zdravotnictví (vlastní zpracování).....	46
Graf 5 Osobní zkušenost s mobbingem (vlastní zpracování)	47
Graf 6 Vliv mobbingu na kvalitu práce (vlastní zpracování)	48
Graf 7 Zkušenosti s mobbingem u kolegů či kolegyň (vlastní zpracování)	49
Graf 8 Nejčastější formy mobbingu ve zdravotnictví (vlastní zpracování).....	50
Graf 9 Informovanost ohledně možností řešení mobbingu (vlastní zpracování)	51
Graf 10 Názory na vlastní schopnost bránit se případnému mobbingu (vlastní zpracování)	52
Graf 11 Informovanost o mobbingu ze strany zaměstnavatele (vlastní zpracování)	53
Graf 12 Vlastní reakce na mobbing (vlastní zpracování)	54
Graf 13 Názor na veřejné informování o mobbingu (vlastní zpracování).....	55
Graf 14 Zájem přímého nadřízeného o vztahy na pracovišti (vlastní zpracování).....	56
Graf 15 Účast na řešení problémů nadřízeným (vlastní zpracování)	57
Graf 16 Setkávání s nadřízeným a řešení vztahů na pracovišti apod. (vlastní zpracování) 58	
Graf 17 Přístupnost nadřízeného komunikaci o problémech (vlastní zpracování).....	59

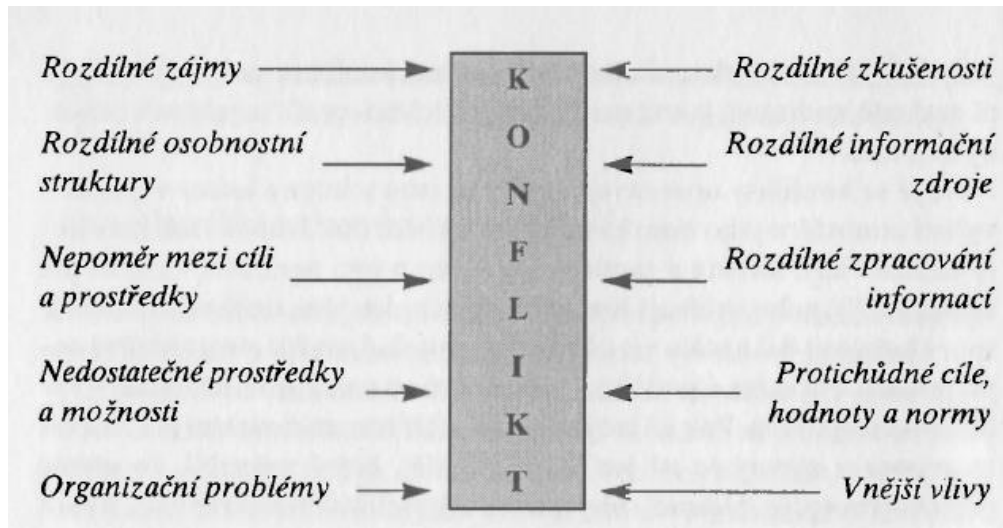
PŘÍLOHA A – STRUKTURA PRŮBEHU MOBBINGU

Obrázek 1 Struktura průběhu mobbingu (Kratz, 2005, str. 23)



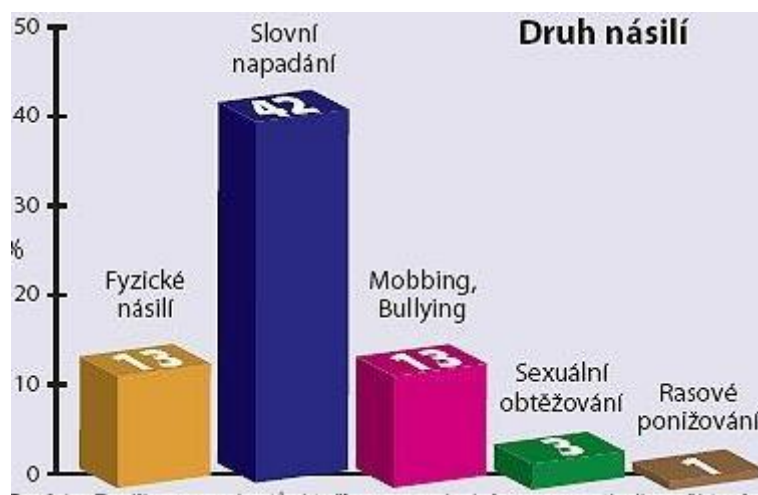
PŘÍLOHA B – KONFLIKT

Obrázek 2 Pracovní konflikt (Kratz, 2005, str. 26)



PŘÍLOHA C – DRUHY NÁSILÍ

Obrázek 3 Počet respondentů, kteří se v posledním roce setkali s nějakým typem násilí – situace v ČR (Hnilicová, 2007, <http://zdravi.e15.cz/clanek/mlada-fronta-zdravotnicke-noviny-zdn/nasili-na-pracovisti-ve-zdravotnictvi-330310>)



PŘÍLOHA D – EDUKAČNÍ LETÁK

Mobbing aneb šikana na pracovišti?

- Představuje všechny formy vytváření dlouhodobých nepřátelských a ponižujících vztahů (od pomlouvání, urážek, znevažování odvedené práce, zastrašování, vylučování z kolektivu aj.) na pracovišti.
- Jeho původcem je spolupracovník nebo spolupracovnice.

Co, když někdo šikanuje mého kolegu? Jak to poznám?

- Mějte oči otevřené - mobbing se nemusí týkat Vás osobně, ale kolegyně, která se neumí bránit, bojí se nebo neví jak, se bránit.
- Kolegyně je najednou zamlklá, straní se kolektivu, je častěji nemocná, je vidět, že se zhoršil její fyzický i psychický stav.
- Zřetelně klesá její pracovní výkonnost.

Jak je možné se bránit?

Nebát se a nečekat, že to samo přejde.

- Nesnažte se před problémem utíkat, dávat výpověď aj. - mobber si najde jinou oběť.
- Snažte se sesbírat možné důkazy (výhrušné sms aj.), svědectví kolegyň aj., se kterými pak můžete jít za svým přímým nadřízeným (a běžte za ním).
- Pokud se jedná o to, že někdo šikanuje Vašeho kolegu, dejte mu najevo, že to vidíte, že s tím nesouhlasíte a nebudete to tolerovat.
- Pokud ani to nepomůže, obraťte se se stížností na zaměstnavatele s požadavkem zjednání nápravy dle ustanovení § 276 odst. 9 zákoníku práce (zaměstnavatel Vás za to nesmí postihovat nebo znevýhodňovat proto, že jste se zákonným způsobem domáhala svých práv).
- Pokud ani to nepomůže, lze kontaktovat příslušný oblastní inspektorát práce.

Ideální je mobbingu předcházet. Jak?

- Na pracovišti, kde panují dobré mezilidské vztahy mobbing neexistuje. Snažte se proto sama za sebe účastnit na pozitivním vytváření pracovního klimatu.
- Nenechávejte ani sebemenší konflikty nevyřešené, ale snažte se je konstruktivně řešit.
- Snažte se poznat své kolegyně a respektovat jejich odlišnosti a případné názorové rozdíly.
- Pokud máte pocit, že ve Vašem okolí dochází k mobbingu či chování nebo jednání, které by k němu mohlo vést, upozorněte na to vedení.
- Pokud máte pocit, že nejste schopna vyjít s nějakou kolegyní, zkuste požádat přímého nadřízeného o pomoc nebo radu.
- Snažte se odpočívat a relaxovat, neboť přepracování, špatná nálada a vyčerpání mohou vést k větší podrážděnosti a vzniku příp. konfliktů.
- Účastněte se všech společných mimopracovních akcí, kde můžete své kolegyně poznat zase z úplně jiného úhlu a můžete najít společné zájmy a záliby, které Vás sblíží.
- Požádejte Vašeho nadřízeného, aby se pokusil zlepšit vztahy na pracovišti, případně Vám zajistil školení týkající se mobbingu, zvládání konfliktních situací, efektivní komunikace či jiného zaměření, které by podle Vás pomohlo aktuální problémy na pracovišti vyřešit.
- Informujte se, na koho se můžete v zaměstnání obrátit v případě podezření na mobbing (mimo svého nadřízeného) a informujte o tom své kolegy (pokud nikdo takový na Vašem pracovišti není, iniciujte vznik této funkce).

PŘÍLOHA E – DOTAZNÍK

Vážené sestry,
jmenuji se Lenka Němcová a tímto bych si Vás dovolila poprosit o vyplnění dotazníku, který bude sloužit pro vypracování mé práce s názvem „Mobbing ve zdravotnictví- hrozba moderní doby“. Dotazník je naprosto anonymní, proto Vás žádám o jeho pravdivé vyplnění. Pokud není u otázky uvedeno něco jiného, vždy označte u každé otázky pouze jednu odpověď. Pokud je u otázky možnost dopsání vlastního názoru, tak jej prosím napište.

1. Délka Vaší praxe ve zdravotnictví?

- a) méně než 5 let
- b) 5 až 10 let
- c) 10 až 15 let
- d) více než 15 let

2. Co podle Vás znamená termín mobbing?

- a) sexuální obtěžování na pracovišti
- b) šikana na internetu
- c) dlouhodobé psychické násilí kolegy na kolegovi
- d) jednorázové psychické týrání mezi kolegy
- e) šikana ze strany vedení
- f) jiné.....

3. Setkal/a jste se s pojmem mobbing v průběhu Vašeho vzdělávání?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) nevím
- d) spíše ne
- e) určitě ne

4. Domníváte se, že se mobbing vyskytuje ve zdravotnictví?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) nevím
- d) spíše ne
- e) určitě ne

5. Setkal/a jste se vy osobně na Vašem pracovišti s mobbingem (s tím, že by Vás nějaká/nějaké kolegyně/kolegové dlouhodobě pomlouvali, slovně napadali, šikanovali, systematicky psychicky týrali, ponižovali)?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) nevím
- d) spíše ne
- e) určitě ne

6. Pokud jste se stala obětí mobbingu, mělo by to záporný vliv na kvalitu Vaší práce?

- a) určitě ano

- b) spíše ano
- c) nevím
- d) spíše ne
- e) určitě ne
- f) nestal/a jsem se obětí mobbingu

7. Víte o nějaké/m kolegyni/kolegovi na Vašem pracovišti, který má zkušenosti s mobbingem (s tím, že by ho/ji nějaká/nějaké kolegyně/kolegové pomlouvali, slovně napadali, šikanovali, systematicky psychicky týrali, ponižovali)?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) nevím
- d) spíše ne
- e) určitě ne

8. Pokud jste se Vy nebo Váš kolega/Vaše kolegyně setkala s mobbingem, s jakými jeho formami jste Vy nebo kolega/kolegyně setkal/a nejčastěji? (můžete uvést i více odpovědí)

- a) neustálá kritika
- b) ignorace
- c) lživá obvinění urážení nadávkami
- d) zesměšňování písemné, telefonické výhrůžky
- e) pomlouvání
- f) zadávání nesmyslných úkolů
- g) vyloučení z kolektivu
- h) sexuální obtěžování
- i) nedocnění výkonu práce
- j) stálé přerušování řeči
- a) jiná forma
- b) s ničím

9. Víte, kam, nebo na koho se na Vašem pracovišti můžete obrátit v případě, že se setkáte s mobbingem?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) nevím
- d) spíše ne
- e) určitě ne

10. Myslíte, že byste Vy sám/sama uměla bránit při případném mobbingu?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) nevím
- d) spíše ne
- e) určitě ne

11. Byla/s jste někým na Vašem pracovišti informován/a o tom, jak se mobbingu bránit?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) nevím
- d) spíše ne

e) určitě ne

12. Pokud byste se stal/a obětí mobbingu, jak byste reagoval/a? (můžete uvést i více odpovědí)

- a) informoval/a bych svého nadřízeného
- b) snažil/a bych se konfrontovat mobbera a domluvit se s ním, aby přestal
- c) předstíral/a bych, že se nic nestalo a nikomu jsem nic neřekl/a
- d) svěřil/a bych se svému kolegovi
- e) bojoval/a bych stejným způsobem a vystavil/a kolegu mobbingu
- f) uvažoval/a bych o odchodu ze zaměstnání nebo přemístění na jiné oddělení
- g) jinak - prosím uveďte konkrétně

13. Pokud byste se stal/a obětí mobbingu, myslíte si, že byste toto téma zveřejnila?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) nevím
- d) spíše ne
- e) určitě ne

14. Zajímá se Váš přímý nadřízený o tom, jaké na Vašem pracovišti panují vzájemné vztahy a v jaké atmosféře pracujete?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) nevím
- d) spíše ne
- e) určitě ne

15. Pokud na pracovišti dojde k nějakým neshodám, nedorozuměním, je Váš nadřízený ten, kdo to zdárně vyřeší a situaci uklidní?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) nevím
- d) spíše ne
- e) určitě ne

16. Setkáváte se s Vaším přímým nadřízeným a probíráte záležitosti ohledně Vašeho fungování na oddělení, Vaší motivaci, chuti do práce, pracovních podmínkách aj.?

- a) ano, pravidelně
- b) ano, ale nepravidelně
- c) ano, ale spíše výjimečně
- d) vůbec ne

17. Je Váš nadřízený přístupný komunikaci o problémech?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) nevím
- d) spíše ne
- e) určitě ne

