

Univerzita Hradec Králové
Pedagogická fakulta
Katedra Sociální patologie a sociologie

Šikana na pracovišti u pomáhajících profesí a její prevence
Bakalářská práce

Autor: Eva Drbohlavová
Studijní program: B7507 Specializace v pedagogice
Studijní obor: Sociální patologie a prevence
Vedoucí práce: doc. PhDr. Václav Bělík, Ph.D.
Oponent práce: PhDr. Stanislav Pelcák, Ph.D.



Zadání bakalářské práce

Autor: Eva Drbohlavová

Studium: P16P0690

Studijní program: B7507 Specializace v pedagogice

Studijní obor: Sociální patologie a prevence

Název bakalářské práce: Šikana na pracovišti u pomáhajících profesí a její prevence

Název bakalářské práce AJ: Bullying in the helping professions and workplace bullying prevention

Cíl, metody, literatura, předpoklady:

Bakalářská práce se zabývá formami šikany na pracovišti a možnostmi její prevence. Teoretická část obsahuje vymezení pojmů mobbing a bossing. Popisuje jejich příčiny, důsledky a jednotlivé fáze a formy mobbingového procesu. Věnuje pozornost pachatelům a obětem šikany. Rovněž se zaměřuje na prevenci a obranná opatření. Empirická část využívá metody kvantitativního výzkumu. Zvolenou metodou je dotazník, pomocí kterého je zjišťováno, zda se zaměstnanci v pomáhajících profesích setkali s projevy šikany na pracovišti, eventuálně v jaké míře a četnosti.

KRATZ, Hans-Jürgen. Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit. Praha: Management Press, 2005, 131 s. ISBN 80-7261-127-5. FEHLAU, Eberhard G. Konflikty v práci: jak se vypořádat s konfliktními situacemi a lidmi. Praha: Grada, c2003, 108 s. Poradce pro praxi. ISBN 80-247-0533-8. HUBER, Brigitte. Psychický teror na pracovišti: Mobbing : informace: jedná se o psychoteror čili o mobbing : varovné signály: tímto způsobem lze rozeznat nebezpečí : strategie: východiska ze začarovaného kruhu : typy: pomoc obětem psychoteroru. Martin: Neografia, 1995, 143 s. ISBN 80-85186-62-4. ÇAKIRPALOĞLU, Panajotis, Jan ŠMAHAJ, Simona ÇAKIRPALOĞLU a Martin ZIELINA. Šikana na pracovišti v České republice: teorie, výzkum a praxe. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2016, 175 s. Monografie. ISBN 978-80-244-5080-3. SVOBODOVÁ, Lenka. Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba. Praha: Grada, 2008, 108 s. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-2474-4.

Garantující pracoviště: Katedra sociální patologie a sociologie,
Pedagogická fakulta

Vedoucí práce: doc. PhDr. Václav Bělík, Ph.D.

Oponent: PhDr. Stanislav Pelcák, Ph.D.

Datum zadání závěrečné práce: 22.1.2018

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto Bakalářskou práci vypracovala pod vedením vedoucího bakalářské práce samostatně a uvedla jsem všechny použité prameny a literaturu.

V Hradci Králové dne.....

.....

Podpis

Poděkování

Děkuji doc. PhDr. Václavu Bělíkovi, Ph.D. za odborné vedení mé bakalářské práce, cenné rady a věcné poznámky a rovněž i všem respondentům, kteří se zúčastnili výzkumného šetření.

Anotace

DRBOHLAVOVÁ, Eva. *Šikana na pracovišti u pomáhajících profesí a její prevence*. Hradec králové: Pedagogická fakulta Univerzity Hradec Králové, 2019. 65 s. Bakalářská práce.

Bakalářská práce se zaměřuje na problematiku šikany na pracovišti. Hlavní pozornost je věnována mobbingu a bossingu. Práce se v úvodu zaměřuje na šikanu jako rizikový jev. Poté na mobbing a bossing a jeho definici z pohledu různých autorů a s ním související pojmy. Následuje výčet fází s jejich podrobným popisem a charakteristika mobbera i jeho oběti. Dále se práce soustředí na obranu proti mobbingu jak z pozice zaměstnance, tak nadřízeného. Opomenuta není ani právní úprava, která se k mobbingu vztahuje. Část práce se soustředí na jeho prevenci opět z pozice samotného zaměstnance i nadřízeného. Samostatná kapitola je věnována pomáhajícím profesím. Větší část kapitoly se soustředí na profesi sociálního pracovníka z důvodu orientace práce na sociální sféru pomáhajících profesí. Empirickou část tvoří polostrukturovaný dotazník. Výzkum si klade za cíl zmapovat výskyt mobbingu a bossingu ve vybraných sociálních zařízeních.

Klíčová slova: šikana, mobbing, bossing, pomáhající profese, prevence

Annotation

DRBOHLAVOVÁ, Eva. *Workplace bullying in helping professions and its prevention*. Hradec králové: Faculty of Education, University Hradec Králové, 2019. 65 pp. Bachelor Degree Thesis.

Bachelor Thesis deals with the issue of workplace bullying in helping professions. Mainly mobbing and bossing. In the introduction the thesis focuses on bullying as a risk phenomenon. Followed by mobbing and bossing from the perspective of different authors and on related terms. The following is a list of individual phases and their detailed description as well as characteristics of the mobber and their victim. Furthermore, the thesis focuses on defense against workplace bullying both from the position of employee and supervisor. The legislation related to workplace bullying is not omitted either. Part of the thesis focuses on mobbing prevention again from the position of both the employee and the supervisor. A separate chapter is devoted to helping professions. Most of the chapter focuses on the profession of social worker because of the orientation of thesis on the social sphere of helping professions. The empirical part consists of a semi-structured questionnaire. The aim of the research is to find out the occurrence of mobbing and bossing in selected social workplaces.

Key words: bullying, mobbing, bossing, helping professions, prevention

Prohlášení

Prohlašuji, že bakalářská práce je uložena v souladu s rektorským výnosem č. 13/2017 (Řád pro nakládání s bakalářskými, diplomovými, rigorózními, dizertačními a habilitačními pracemi na UHK).

Datum:.....

Podpis studenta:.....

Obsah

Úvod	9
1 Šikana na pracovišti jako rizikový jev	11
1.1 Mobbing.....	12
1.2 Bossing, související pojmy	13
1.3 Faktory vzniku a obrana před šikanou na pracovišti	14
1.4 Osobnostní faktory	22
2 Prevence šikany na pracovišti	24
2.1 Prevence ve vztahu k duševnímu zdraví.....	24
2.2 Prevence z pozice zaměstnance	26
2.3 Prevence z pozice zaměstnavatele	27
3 Vymezení problematiky pomáhajících profesí	29
Osobností předpoklady u pomáhajících profesí	29
4 Výskyt mobbingu a bossingu ve vybraných sociálních zařízeních	32
4.1 Metoda výzkumu a výzkumný nástroj.....	32
4.2 Cíle výzkumu a hypotézy	32
4.3 Výzkumný soubor.....	33
4.4 Deskriptivní analýza výsledků.....	36
4.4.1 Povědomí a informovanost o mobbingu a bossingu.....	36
4.4.2 Zkušenost s mobbingem a bossingem	40
5 Souhrn a závěr zkoumání.....	52
Závěr.....	55
Seznam použité literatury a dalších zdrojů.....	57
Seznam příloh.....	60

Úvod

O šikaně na školách toho bylo napsáno již mnoho. Ostatně, většina z nás si po vyslovení tohoto slova vybaví hlavně školní léta a prostředí. Málokomu vyvstane na mysl jako první asociace šikany s prací. Přitom šikana v pracovním prostředí je celkem běžným fenoménem. Ku příkladu dle šetření agentury STEM/MARK z roku 2015, má s některou formou šikany na pracovišti zkušenost 23 % zaměstnanců starších patnácti let. Nelze nad ní tedy jen tak mávnout rukou. Šikana na pracovišti má mnoho podob. Rozlišujeme mobbing, na který se tato bakalářská práce předně zaměřuje. Jedná se zjednodušeně řečeno o šikanu zaměstnance jiným zaměstnancem či skupinou zaměstnanců. Další formou je tzv. bossing - šikana zaměstnance nadřízeným, jehož opakem je staffing – šikana nadřízeného podřízeným či skupinou podřízených. Lze zmínit i chairing, který se objevuje mezi vedoucími a hovoří se o něm jako o „boji o křeslo“.

Důvod, proč jsem si vybrala šikanu na pracovišti jako své téma bakalářské práce je prostý. V mém okolí jsou nejméně dva mi velmi blízcí lidé, kteří měli zkušenost se šikanou na pracovišti, přesněji mobbingem. V jednom případě dotyčný člověk raději odešel ze zaměstnání a ve druhém byl nadřízeným přeřazen na jiné (zdaleka ne tak atraktivní) oddělení. V obou případech „zaplatila“ oběť a viníci zůstali nepotrestáni. Smutným faktem je, že takto se šikana na pracovišti řeší celkem běžně. Proto se v teoretické části této bakalářské práce věnuji nejen tomu, co je šikana na pracovišti a její základní rozdělení, ale i jak se před ní bránit a jak ji účinně předcházet. Mimo to práce obsahuje informace o tom, co jí zapříčiňuje, jaké jsou její fáze a důsledky, profil mobbera i profil oběti a právní úpravu. Podstatnou částí práce je i prevence šikany. Zaměstnanec a zaměstnavatel mají k dispozici různá preventivní opatření, která výrazně snižují pravděpodobnost jejího vzniku. Domnívám se, že by bylo z velké části možné předejít šikaně předcházením konfliktů nebo jejich účinným řešením. Někdy ovšem stojí za šikanou mnoho jiných faktorů jako je nevhodný styl řízení zaměstnanců, špatná organizace práce, nízká úroveň etiky na pracovišti a v neposlední řadě přítomnost jedince, který má z nějakého důvodu potřebu ubližovat. Pokud se jedná o poslední případ, bylo by nejlepší, kdyby takový jedinec ani neměl šanci projít sítí potencionálních zaměstnanců. Jako částečná prevence se nabízí dobře vyškolený personalista, který by byl schopen odhalit defekty v chování a přístupu uchazeče o zaměstnání. V otázce prevence nesmíme zapomínat na péči o duševní zdraví a na budování vlastní resilience. Silná a zdravá psychika je základem pro odolání nejen tlaku od možného původce šikany.

Specificky se tato práce zaměřuje na šikanu na pracovišti prostředí pomáhajících profesí v sociální oblasti, nikoli zdravotnické, vzhledem k oboru studia. Proto je samostatná kapitola věnována pomáhajícím profesím s bližší optikou zaměřenou na sociální pracovníky. Do empirické části byl zvolen kvantitativní výzkum, použitou metodou je polostrukturovaný dotazník.

Cílem práce je zmapovat výskyt mobbingu a bossingu ve vybraných sociálních zařízeních.

1 Šikana na pracovišti jako rizikový jev

Termín šikana pochází z francouzského výrazu „chicane“, které můžeme přeložit do češtiny právě jako šikanu či spor. Je spojována s výzkumy agresivního chování. (Cakirpaloglu a kol. 2016)

Říčan (1995, s. 17) píše, že dříve byla šikana vnímána jako akce velké skupiny, která ztratila sebekontrolu a vrhá se na jedince, který ji vyrušil z její činnosti. Teprve díky vědecké práci norského profesora Olweuse chápeme šikanu jako „opakovanou agresi jedince nebo skupiny agresorů proti jedinci nebo malé skupině obětí.“

Šikana je komplexním sociálně patologickým jevem, na který se soustřeďuje více vědních disciplín jako například sociologie, psychologie pedagogika a jiné. Jedná se o opakované ubližování, které nezávisí na věku, pohlaví či povolání. Jednou z příčin šikany je agrese, která okolím tolerována a leckdy i odměňována jako vítězství moci. (Vykopalová, 2002)

Agresivita šikanu doprovází a stává se celosvětovým problémem. Na jejím rozvoji se podílí i změna společenského klimatu, kdy je více kladen důraz na jednotlivce a mění se zavedené hodnoty. Šikanu můžeme nazvat nemocí společnosti, která ničí jednotlivce i skupiny, včetně společnosti jako celku. Se šikanou se setkáváme již v období mladšího školního věku. (Kraus a kol. 2010)

Martinek (2009) píše, že abychom mohli mluvit o šikaně musí být splněny následující podmínky: vždy přítomná fyzická či psychická převaha síly nad obětí, oběť vnímá útok jako nepříjemný, útok může být dlouhodobý, ale i krátkodobý (ač odborná veřejnost krátkodobý útok za šikanu nepovažuje).

Typickým vývojovým stádiem šikany je: ostrakismus (neboli vyčlenění), následuje fyzická agrese a psychická manipulace, vytvoření jádra, vytváření norem a nakonec totalita, při které agresori mají v rukou veškerou moc a všichni je poslouchají na slovo. Pokud šikana dojde do tohoto stádia je ve své podstatě neřešitelná.

Šikanu na pracovišti rozlišujeme předně na mobbing a bossing, o kterých pojednávají následující kapitoly.

1.1 Mobbing

Termín mobbing má původ v anglickém slovesu „to mob“, jemuž jsou významově nejbližší česká slovesa napadat, utlačovat urážet nebo vrhat se na někoho. (Kratz, 2005)

Mobbing nebyl vždy spojován pouze s konfliktním nebo násilným jednáním. Populárním mezi odbornou veřejností ho učinil především ornitolog Konrad Lorenz, který ho uváděl do souvislosti s útočným chováním ptáků za dne, zaměřeného na predátory lovící výhradně v noci. Smyslem těchto útoků bylo oslabení predátorů za účelem získání větší šance na přežití. Rovněž mobbingem označoval teritoriální chování zvířat vůči ostatním jedincům stejného druhu, kdy původní obyvatelé usilují o vyhnání cizího narušitele ze svého území. Podle Lorenze mobbing v rámci etologie má za úkol vystrašit a odehnat silnějšího jedince a naučit druh, jak se vypořádat s predátorem. K popisu lidského jednání byl mobbing převeden švédským školním lékařem Heinemannem. Ten zkoumal destruktivní chování dětí namířené na jednotlivce. (Čakirpalog a kol., 2016)

Termín mobbing, v jeho nynějším významu, byl užit až antropologem a psychiatrem Brodským v jeho díle s názvem *The harassed Worker*, ve kterém vymezuje pět typů šikany zaměstnanců. (Čech, 2011) Mobbing byl však přiveden do popředí široké veřejnosti až prací německého psychologa a lékaře Leymanna *Mobbing-Psychological Terror at Work* z roku 1986. (Čakirpalog a kol., 2016) Leymann ke svému výzkumu vypracoval několik kazuistik zdravotních sester, u kterých došlo k pokusu o suicidium či k dokonanému suicidu vlivem psychoteroru na pracovišti. Díky jeho Encyklopedii mobbingu je pojem užíván obdobně v řadě evropských zemí. (Čech, 2011)

Definice mobbingu se u řady autorů různí, jednotná definice chybí. Přesto je mezi odbornou veřejností široce akceptovaná Leymannova definice ze zmíněné *Encyklopedie mobbingu*, která říká, že mobbing představuje „psychický teror nebo šikanu v pracovním životě zahrnující nepřátelskou a neetickou komunikaci, která je jedním nebo více jedinci systematicky vyvíjena zpravidla k jedné osobě, jež je díky tomuto jednání zatlačena do bezmocné a beznadějně pozice, ve které je neustávajícím nepřátelským jednáním udržována. O mobbing se jedná, pokud se tento styl jednání vyskytuje ve velmi častých intervalech (z hlediska statistické definice alespoň jednou týdně) a trvá dlouhou dobu (z hlediska statistické definice minimálně šest měsíců). Vzhledem k vysoké frekvenci a dlouhému trvání má toto týrání za následek negativní psychosomatické, psychické a sociální změny a důsledky.“ (Leymann, 1996)

Novák (1996, s. 93) definuje mobbing - psychické týrání – jako „systematický, cílevědomý a především opakovaný útok na určitou osobu. Využívá degradujícího přístupu, nadměrné kritičnosti, zesměšňování, drobných či větších intrik.“

Podle Beňa (2003, s. 8) je mobbing „nedostatečná schopnost komunikovat, nedostačující osobnost, znevažování a arogance, závist, špatné způsoby chování a jednání s druhými, neschopnost řešit konflikty a otevřeně k nim přistupovat, sociální nejistota“.

Jako poslední definici si můžeme uvést například tu Kratzovu (2005, s. 15) podle které je mobbing „řada negativních komunikativních jednání, jichž se dopouští jednotlivec nebo několik osob vůči určitému člověku po delší dobu (nejméně půl roku a alespoň jednou týdně).“

Na Kratzově definici lze jasně pozorovat společné znaky s definicí Leymanna, což demonstruje, jaký měla Leymannova práce vliv na ostatní autory; přinejmenším ty evropské.

1.2 Bossing, související pojmy

Pojmem, který má s mobbingem úzkou vazbu je bossing. Odvozen je z anglického slova „boss“ - česky šéf, zaměstnavatel. Jde jednoduše řečeno o mobbing páchaný nadřízeným. (Beňo, 2003) Vedoucí pracovník při něm využívá své mocenské převahy. K bossingu nadřízeného pracovníka může vést řada motivů, a to např. snaha o vynucení přizpůsobení a poslušnosti, či tlak na podřízeného se záměrem jeho vypuzení z pracovního místa. (Kratz, 2005) Z důvodu držení moci nad podřízeným, která je v případě bossingu zneužívána v jeho neprospěch, a povinnosti vedoucího pracovníka vytvářet dobré pracovní klima, by měl být bossing dle Čecha (2011) považován za mnohem nebezpečnější, než je mobbing. Příkladem šikany ze strany nadřízeného je zadávání složitých a náročných úkolů, které ve výsledku nemají žádný přínos a nedají se k ničemu využít. Podřízený může být rovněž nadměrně kontrolován a nucen předkládat k posouzení malé a dílčí výsledky své práce. (Chromý, 2014)

Další obdobou mobbingu je tzv. staffing, z anglického „staff“ – česky personál, zaměstnanec. V tomto případě se jedná o útoky zaměstnanců zaměřené na vedoucí či nadřízené pracovníky s cílem jejich zničení, či odstranění personální politiky firmy. (Čech, 2011) Příkladem staffingu může být kladení překážek ze strany podřízených, díky nimž vedoucí pracovník nemůže plnohodnotně vykonávat svou práci. Další způsob, jak mohou zaměstnanci šikanovat nadřízeného je zatajování důležitých informací, které jsou nezbytné pro správné rozhodování. (Chromý, 2014)

Své místo zde zaujímá i tzv. chairing z anglického chair, česky židle. Jedná se o boj o mocenské postavení mezi jedinci v horních patrech managementu s vlastními specifickými metodami a nástroji k uskutečňování útoků. (Beňo, 2003)

Ve spojitosti s mobbingem se často zmiňuje termín bullying. Dříve panovala nejasnost mezi těmito dvěma pojmy. Bullying můžeme přeložit jako šikanování, či zastrašování. Tento termín je užívaný především v anglofonních zemích, a to v USA, Velké Británii a Austrálii. Na rozdíl od mobbingu se však užívá i při popisu nežádoucího chování na školách a v prostředí vojenských jednotek. (Cakirpalogl a kol., 2016) Bullying v sobě dle některých autorů zahrnuje rovněž fyzický projev agrese, který mobbing postrádá. (Svobodová, 2008)

1.3 Faktory vzniku a obrana před šikanou na pracovišti

Za šikanou na pracovišti nestojí pouze jedna jediná univerzální příčina. Na jejím vzniku se může podílet celá řada rozdílných faktorů. Stejně tak jsou rozmanité i možnosti obrany, které můžeme rozlišovat dle toho v jaké pozici ke vztahu k šikaně se jedinec nachází. Jiné možnosti řešení se nabízí šikanovanému zaměstnanci a jiné zaměstnavateli. V celé věci obrany pomůže i orientace jedince v právním řádu.

Příčiny šikany na pracovišti

Většina autorů udává jako hlavní příčinu vzniku konflikt. Obecně konflikt znamená střet protikladných sil, ale i cílů či názorů a představuje destabilizující prvek systému. (Paulík, 2017, s. 81)

Kratz (2005, s. 25) definuje konflikt takto: „S konfliktem se setkáváme tam, kde nastane napjatá situace, v níž se dvě na sobě závislé strany důrazně pokoušejí jednat navzájem neslučitelnými způsoby a uvědomují si, že jsou protivníci.“ Dále píše, že pokud by zaměstnanci měli odpovědět na otázku, co je spontánně napadne při slovu konflikt, většina uvádí negativní konotace. Konflikt si asociují se stresem, napětím, bojem apod. Přitom je konflikt přirozeným jevem, který vzniká na rozdílných názorech, představách, postojích nebo vizích. Je všudypřítomný, a proto je důležité, aby ho jednotlivé strany vzniklého sporu uměli efektivně řešit. Pokud se konflikt řeší otevřeně, je velká naděje na jeho vyjasnění a dochází k uvolnění napětí. Problém přichází v případě, kdy se tabuizuje, je snaha ho ututlat, či je řešen s osobami, které jsou nekompetentní a spíše slouží jako vrba pro oběť. V těchto případech dochází postupem času k prohlubování problému a k jeho nevyhnutelnému eskalování a vyplutí na povrch.

Mezi příčiny konfliktu řadíme: nedostatky v organizaci práce, neprofesionalitu managementu, povrchní vztah některých jedinců k práci a s tím pojící se nízká disciplinovanost, nedostatečná objektivita k vlastní práci, nevhodně vznesená kritika, negativní povahové vlastnosti jedince (závist, náladovost...), špatné finanční ohodnocení, nemožnost kariérního růstu, nedostatek pomůcek a přístrojů k práci, nevyhovující pracovní prostředí. (Kelnarová, 2009)

Svobodová (2008) uvádí, že aby mobbing vůbec mohl vzniknout musí být na pracovišti přítomen jedinec, který se dopouští násilí na druhých, tedy mobber. Ať již je motivace mobbera, příp. mobberů jakákoli (např. nesympatie, závist apod.), výsledkem jeho počínání je narušení sociálního klimatu na pracovišti. K tomu, aby mohl mobbing vzniknout je však také zapotřebí vhodných podmínek. Těmito podmínkami mohou být např. špatný management, nepodnětné prostředí, či snaha odreagovat své pocity nedostatečnosti (méněcennosti). V neposlední řadě mají podíl na jeho vzniku rovněž společenské vlivy a vytváření specifického pracovního prostředí, které má pozitivní vliv na rozvoj tržní ekonomiky. V tomto prostředí dominuje dravost, neohleduplnost na druhé, určitá nutnost „ostrých loktů“. Drzost a sebestřednost jsou považovány za přednosti a prostředky k dosažení ekonomického a pracovního prospěchu.

Nesmíme opomenout ani atmosféru na pracovišti. Svobodová (2008, s. 36) píše, že „...mobbing je přímo úměrný výskytu pracovní nespokojenosti, špatného sociálního klimatu na pracovištích a špatného psychického stavu zaměstnanců.“ Více jsou ohroženy mobbingem pracoviště s nízkou úrovní etiky, kde vládne nedůvěra, závist a vše co má moc zaměstnanec deprimovat. Dále zde svou roli hraje nuda, neúměrné požadavky, strach ze ztráty zaměstnání, tlak a stres z přetížení, či boj o lepší pozici.

Klima na pracovišti má moc ovlivňovat hlavně vedoucí pracovník. Problém může vzniknout při špatné organizaci práce, nefungující spolupráci s podřízenými nebo při nevhodném stylu řízení. Příliš liberální přístup nebo naopak příliš autoritářský, mají na vznik mobbingu velký vliv. Aquino a Thau (2009, cit. Podle Cakirpaloglu a spol. 2017) přidává k rizikovému stylu vedení styl byrokratický. Mezi časté chyby, kterých se vedoucí pracovníci často dopouští patří: chaotické rozhodování, nejasné kompetence, absence pravidel, neochota řešit konflikty, opomíjení potřeb zaměstnanců a další.

Hubertová (1995) zdůrazňuje roli konfliktu, který je dle ní hlavním spouštěcím mechanismem. Mezi hlavní příčiny staví stres z přetížení a již zmíněnou špatnou organizace práce. Vlivem těchto faktorů dochází k dopouštění se chyb, většímu tlaku ze strany nadřízených a kolegiálnosti mezi zaměstnanci zaostává. Riziková je jednotvárnost pracovních úkolů a nuda, která provokuje k touze po změně. Stres z povinností zase vyvolává v lidech agresivitu.

Hubertová zdůrazňuje jako další příčiny již zmíněný špatný styl řízení, konkurenční tlak a strach z nezaměstnanosti. Tyto jednotlivé faktory mají mezi sebou úzkou vazbu a jsou velmi často provázané.

Beňo (2003) řadí mezi hlavní spouštěče mobbingu: nedostatečnou kvalifikaci pro vedení lidí, nízkou schopnost vypořádat se s konfliktem, neustálý tlak na zvýšení výkonu a snížení nákladů, firemní kultura s nízkou úrovní etiky, nedostatky ve vnitropodnikových strukturách, strach ze ztráty zaměstnání, závist a konkurenční myšlení, nedostatek tolerance, destruktivní zacházení s chybami či omyly, a nakonec struktura osobnosti mobbera či jeho oběti.

Mezi příčiny vzniku bossingu patří rovněž neřešený konflikt, svoji roli mohou sehrát obavy vedoucího o jeho pozici, či nátlak z vyšších pater, který vedoucí přenáší na konkrétního zaměstnance jako obětního beránka. Rovněž mají v jeho konání váhu problémy osobnostního charakteru, problémy zdravotní nebo komunikační. (Vykopalová, 2001)

Obrana

Obranu proti šikaně na pracovišti můžeme rozlišovat z pozice šikanovaného zaměstnance či z pozice nadřízeného.

Obrana z pozice oběti

„Obrana není jednoduchá a pachatelé předem počítají s její obtížností.“ (Novák, 1996, s. 83)

„Ať již se jedná o lékaře, psychology, či advokáty, ti všichni při mobbingu jednoznačně doporučují, co možná nejrychleji vyvinout vlastní aktivitu...“ (Huberová, 1995, s. 113)

Pokud se jedinec domnívá, že je nepřátelskými postoji vůči své osobě dlouhodobě narušována jeho integrita a důstojnost, je namísto pomýšlet na psychické týrání. (Minibergová, 2002 s. 30) A v takové případě je třeba jednat.

Stejně jako jiní autoři, také Svobodová (2008) si je vědoma obtížnosti obrany před mobbingem. Píše, že ač je obrana proti mobbingu nelehkým úkolem, zejména díky své skrytosti, neměl by být mobbing přehlížen nebo řešen zbavením se oběti. Je důležité, aby se oběť začala bránit hned, co je mobbing odhalen. Ne vždy ale koná účinně.

Kratz (2005) se zmiňuje o několika strategiích, ke kterým se mnohé oběti mobbingu uchylují, ve snaze vyřešit tíživou situaci, ve které se nacházejí. První strategií oběti bývá ignorace diskriminace, směřované na její osobu v naději, že mobber od svého jednání upustí. Druhá strategie spočívá ve snaze získat si agresorovy sympatie přehnanou vstřícností a úsilím.

Další reakcí bývá vyhýbání se agresorovi. Kratz (2005) označuje všechny tyto strategie za dlouhodobě neudržitelné a ve své podstatě nic neřešící.

Jedním z nabízejících se řešení je opuštění stávajícího zaměstnání, existují však i jiné způsoby, jak se vypořádat s mobbingem. Hirigoyen (2002) zdůrazňuje, že je na psychické týrání nutno reagovat, co nejdříve, pokud je cílem oběti předejít právě zmíněnému odchodu ze zaměstnání. Prvním krokem je zaznamenávat si všechny formy provokace nebo agrese. Dále shromažďovat stopy a nepřímé důkazy, vše, co by se mohlo stát součástí obhajoby oběti. Pokud je to možné, je vhodné, aby si oběť zajistila pomoc svědků. Toto bývá velice obtížné, jelikož se spolupracující obávají odvetných opatření. Druhým krokem je pokusit se nalézt pomoc uvnitř podniku. Je třeba nejdříve kontaktovat personálního ředitele. Ti však často dbají především na výsledcích, spíše než na dobrých vztazích uvnitř podniku. V případě neúspěchu u personálního ředitele, je vhodné navštívit podnikového lékaře. Ten může zafungovat jako prostředník, pokud dobře zná všechny protagonisty a zaujímá důvěryhodné postavení. Ve většině případů je vyhledán oběti až příliš pozdě a nezbývá mu nic než doporučit oběti zdravotní péči a přerušeni pracovního procesu.

Pokud se oběť nachází v zatím dobrém psychickém stavu, může se bránit tak, že nepřistoupí na mobberovu agresivní hru. Hirigoyen (2002) radí vždy zachovat úsměv na tváři, odpovídat agresorovi s humorem (ne však ironicky), na nic se neohlížet, nerozčilovat se a poznamenat si všechny útoky proti své osobě. Uvedený výčet můžeme doplnit o doporučení Svobodové (2008), která radí udržovat si odstup, nepřenášet problémy ze zaměstnání domů, nemyslet na agresora, distancovat se od takových vztahů a vymezit si hranice.

Dále by oběť dle Hirigoyen (2002) měla být bezúhonná a vyvarovat se chyb, jelikož je pozorně sledována vedením podniku, které se snaží zjistit, co se děje. Seběmenší chyba je poté posuzována jako důkaz jejího podílu na konfliktu. Oběť by měla být nedůvěřivá a hlídat si své věci, naučit se filtrovat agresorova sdělení k obnovení nezávislého myšlení a správného vnímání reality. Předpokladem k takovému jednání je, že si oběť dokáže zachovat chladnou hlavu a nereagovat na agresorovy provokace. V neposlední řadě je třeba, aby se vyměnila z obvyklých modelů chování a nabýt přesvědčení, že je v právu a dojde k nápravě.

Důležité je jednat. Především ujišťováním, že v pokynech nadřízených nejsou rozpory, v případě přetrvávání pochybností požádat vedení o rozhovor. V případě odmítnutí požádat o rozhovor doporučeným dopisem, který může sloužit později jako důkaz absence dialogu. Pokud není navrženo řešení a oběť se obává výpovědi nebo ji chce sama podat obrací se na odbory nebo zástupce zaměstnanců. (Hirigoyen, 2002) Takový postup by mohl účinný hlavně v případě bossingu. Co se mobbingu týče, je dobré napřed o probíhajícím psychoteroru informovat

zaměstnavatele a poskytnout mu dostatek informací. Častým problémem je netečnost zaměstnavatele k probíhajícímu mobbingu. Mnozí čekají až se problém „sám vyřeší“. Pokud je situace dále neúnosná, nesprávně „útočí“ na oběť. Tomu může oběť předejít tím, že poskytne vedoucímu pracovníkovi důkazy, které nashromáždila. Rovněž v případě, že si oběť vede deník a ví, kdo byl incidentu přítomen, může si nadřízený podané informace ověřit. Pokud vedoucí pracovník přesto nekoná je nutno, jak již bylo zmíněno, obrátit se na odbory, či vyššího nadřízeného, podat stížnost k majiteli nebo zřizovateli zařízení, anebo se obrátit na inspektorát práce. (Svobodová, 2008)

Oběť mobbingu nesmí zapomínat bránit své psychické zdraví. Není hanba vyhledat odbornou pomoc psychologa, psychoterapeuta či psychiatra, a to nejlépe již na začátku vzniku problému. V případě, že oběť příliš dlouho otálí, riskuje že se propadne do těžkých depresí a nebude mít jinou možnost. (Svobodová, 2008)

Obrana z pozice nadřízeného

„V první řadě by měl být vedoucí pracovník nezávislý a vzít problémy oběti vážně a nezaujatě. V rámci objektivit je nutné vyslechnout také druhou stranu i spolupracovníky. Ale je nutné nenechat se žádnou stranou ovlivnit a dobře rozkrýt situaci, ve které problém vznikl.“ (Svobodová, 2008, s. 97)

Klíčové se ve snaze mobbingu předcházet jeví zájem nadřízeného a ochota vyslechnout své podřízené a hledat účinná řešení již vzniklého problému. Zaměstnavatel by v žádném případě neměl zlehčovat stížnost ze strany zaměstnance. Vše je nutno řádně prošetřit. Kratz (2005) píše, že ač se může nadřízenému jevit problém jako banální, pro trpícího zaměstnance je celá věc nesmírně vážná. Není důležité, co se zaměstnanci přihodilo, ale jak se cítí. Zaměstnavatel by měl: zachovat klid a být empatický (i při jasném rozčilení zaměstnance), lokalizovat ložisko konfliktu a přispět k jeho urovnání, neodkládat a vyhradit si dostatek času na řešení vzniklé situace, mít na vědomí, že poškozený zaměstnanec nemusí být v dostatečně dobrém psychickém rozpoložení, aby vnímal věcné argumenty, umět dát najevo uznání a soucit poškozenému, vyvarovat se nemístných poznámek, které by mohly celou situaci jen zhoršit, dialog zahajovat až poté, co si zaměstnanec „vylije srdce“, zdržet se námitek a být tolerantní.

Právní úprava

Aby bylo možné se šikaně na pracovišti účinně bránit je nutné znát právní rámec věci. Takto nabyté vědomosti pomohou v boji s tímto sociálně patologickým jevem, kterým šikana na pracovišti bezesporu je.

Šikanou na pracovišti jsou porušována některá základní lidská práva, která jsou uvedena především v ustanovení č. 10 Listiny základních práv a svobod. Zejména se jedná o článek č. 10:

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

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

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

Dále v č. 7 odst. 2 se dočteme, že „Nikdo nesmí být mučen ani podroben krutému, nelidskému nebo ponižujícímu zacházení nebo trestu.“

Ač jsou tato ustanovení obecná, dají se vztáhnout a aplikovat na problematiku šikany na pracovišti.

Ochranu osobnosti zaručuje Občanský zákoník, a to zejména v § 11, ve kterém se píše, že „Fyzická osoba má právo na ochranu své osobnosti, zejména života a zdraví, občanské cti a lidské důstojnosti, jakož i soukromí, svého jména a projevů osobní povahy.“

Zásada rovnosti a zákazu diskriminace

Šikana na pracovišti může být v některých případech motivována některými ze zakázaných diskriminačních důvodů. V těchto případech lze totiž hovořit o některém druhu diskriminace, který je zakotven nejen v právním řádu České republiky, ale také v rámci práva Evropské unie. (Šimečková, 2015)

V České republice vyšel v platnost v roce 2009 Zákon č. 198/2009 Sb. O rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů. Známý také jako Antidiskriminační zákon.

Tento zákon se jeví důležitým v problematice šikany na pracovišti zejména díky § 1 odst. 1 písm. c), kde je vymezeno právo na rovné zacházení a zákaz diskriminace ve věcech „...pracovních, služebních poměrů a jiné závislé činnosti, včetně odměňování...“

Pokud dochází k násilí na pracovišti motivovaném z některých diskriminačních důvodů, mohou se oběti obrátit na Veřejného ochránce práv. (Šimečková, 2015)

Ne vždy šikana na pracovišti naplňuje podstatu diskriminace. „Obecně lze uvést, že diskriminační jednání je naplněno jen tehdy, jestliže je možné doložit, že s obětí bylo jednáno méně výhodně než s jinou osobou.“ (Čech, 2011, s. 304)

Trestněprávní odpovědnost

Šikana na pracovišti může někdy zasahovat i do oblasti trestního práva. Může naplnit skutkovou podstatu některých trestných činů uvedených v zákoně č. 40/2009 Sb. (Trestního zákoníku). Jde zejména o oblasti trestných činů: proti životě a zdraví (ač bývá mobbing spíše psychického rázu), proti svobodě a právu na ochranu osobnosti, soukromí a listovního tajemství, proti lidské důstojnosti v sexuální oblasti a trestných činů narušujících soužití lidí.

Pracovní právo

Nesmíme zapomenout ani na oblast pracovního práva, přesněji na Zákon č. 262/2006 Sb. (Zákoník práce). Šikany na pracovišti se týká zejména hlava IV. Rovné zacházení a zákaz diskriminace §16

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

V odst. č. 2 je jasně uvedeno, že v pracovněprávních vztazích je zakázána jakákoliv diskriminace. V odst. č. 4 je vyčleněno, co se za diskriminaci nepovažuje. Rovněž se odkazuje na Antidiskriminační zákon, co se týče právních prostředků ochrany před diskriminací v pracovněprávních vztazích a pojmech jako je přímá, nepřímá diskriminace.

Ač nejsou pojmy jako šikana, mobbing či bossing v českém právním řádu výslovně uvedeny, lze se proti nim účinně bránit rozličnými právními prostředky či nástroji ukotvenými v českém právním systému.

Fáze a průběh

Mobbing není jednorázovou akcí. Je to proces, který se vyvíjí, a to i několik let. Vzhledem k tomu, že se rozvíjí pomalu a skrytě jsou důsledky jeho působení o to ničivější. V některých případech má přímo fatální dopady na oběť. Fáze potažmo stádia mobbingu, popisuje a dělí každý autor trochu odlišně. Většina se jich shoduje, že na úplném počátku stojí konflikt.

1. Fáze – nevyřešený konflikt

První fázi tedy můžeme definovat jako nevyřešený konflikt. Podle Beňa (2003) konfliktu předchází neškodné špičkování, drobné neomalenosti cílené na jednu osobu. V případě, že oběť tento vzniklý konflikt neustojí, nezveřejní, příp. jeli jeho stížnost nadřizenými ignorována nebo utulána, získávají pachatelé převahu a mobbing může naplno vypuknout. Přesto je na místě uvést, že v této fázi nelze ještě o mobbingu hovořit, protože stále

existuje možnost předejít dalším projevům. Tato fáze často trvá krátce a může být počátkem stigmatizace ze strany kolegů a nadřízených. (Cakirpaloglu a spol., 2017)

2. Fáze – psychický teror

V druhé fázi se z původně neřešeného konfliktu či konfliktů, stává cílený psychický teror. Při pozdější analýze se většinou nepříjde na původní spouštěč mobbingu. Pro tuto fázi je charakteristická izolovanost oběti a její narážení na neviditelné bariéry. Je zatlačena do role „odmítaného vyvržence“. Útoky mobbera či mobberů se stupňují a vybírají si svou daň na zdraví oběti. Mezi častá onemocnění způsobená mobbingem patří celková nevolnost, která zahrnuje např. poruchy spánku, bolesti hlavy apod. Dále poruchy duševní rovnováhy, všeobecné stavy úzkosti nebo vznikající závislosti. Odolnost oběti vůči útokům je čím dál tím slabší. Dochází k rozvoji psychosomatických onemocnění a snaze vyhnout se útokům vybíráním dovolené, studijního volna, nemocenské apod. Oběť ztrácí sebedůvěru a vlivem sílícího tlaku se dopouští chyb, které dříve nedělala. Také spolupracovníci si všimnou změny chování k horšímu a chybovosti oběti a nabydou přesvědčení, že bez ní by podniku bylo lépe. K častým metodám, které mobberové proti svým obětem používají patří například: poskytování menšího prostoru k vyjádření, intriky za jejími zády, zatajování důležitých informací, ignorace pozdravu, rozšiřování fám, ukládání úkolů, které přesahují její kvalifikaci nebo naopak ukládání podřadných úkolů apod. Těchto metod existuje nepřehledné množství, neboť mobberů bývají často velmi vynalézaví. (Kratz, 2005)

3. Fáze – reakce personálního vedení

Mobbing již došel do bodu, kdy se dostává do pozornosti nadřízených. Vedení zpravidla reaguje na sníženou výkonnost oddělení a je připraveno celou situaci řešit. Výkonnost oběti touto dobou výrazně poklesla. Dochází k celkové zhoršení nálady, neschopnosti zvládat přidělené úkoly, poklesu koncentrace a motivace a k častým absencím. To zapříčiňuje, že oběť je vnímána jako neschopná vykonávat svou pozici, jeví se jako nespolehlivá a problémová. (Cakirpaloglu a spol., 2017) Také výkonnost mobbera poklesne, jelikož plýtvá svou energií na vymýšlení plánů dalšího trýznění své oběti. Oběť je vnímána jako přítěž nejen ze strany managementu, ale také spolupracovníků, kteří oběť nerespektují a nejsou ochotni s ní nadále spolupracovat. Dochází k vyčlenění z kolektivu. Vlivem těchto okolností je značně narušen pracovní proces, a proto vedení zahajuje příslušné kroky k nápravě. Z výzkumů vyplývá, že než vedení začne problémovou situaci řešit, mohou uběhnout až dva roky. Někdy se vedení snaží o urovnání sporu mezi mobberem a jeho obětí. V této fázi je, ale na tyto pokusy zpravidla pozdě. Mobbing je příliš rozvinutý a jeho dopady zanechaly hluboké stopy. Mobber v této fázi odmítá

upustit od svého chování a neprojevuje empatii vůči své oběti. Místo toho, aby byla pozornost soustředěována na mobbera, upíná se na šikanovaného. Ve vedení zavládne konsensus, že oběť je problémovým pracovníkem a nelze ji dále držet v její pracovní pozici. Důvod, proč se zaměstnanec stal takto „nespolehlivým a neschopným“, málokdy někoho zajímá a zřídka někoho napadne. Za mobbing je tedy potrestána oběť, a ne jeho původce. V rámci řešení problému je šikanovanému zaměstnanci nabídnuto přeložení, které se spíše podobá hrozbě v podobě propuštění. Nelze vyloučit, že se zaměstnanec v nové pozici opět stane obětí šikany. (Kratz, 2005)

4. Fáze – vyloučení a viktimizace oběti

V případě, že přeložení oběti na jiné oddělení problém nevyřeší dojde k rozhodnutí, že je třeba se zaměstnance zbavit. Důvody k jeho propuštění však nejsou mnohdy dostatečné, a proto se snaží vedení (příp. personalisté) o to, aby zaměstnanec dal výpověď, pokud možno, ze své vlastní vůle. Není neobvyklé, že je zaměstnanci nabídnut kladný posudek. Oběť mnohdy kvůli chátrajícímu zdraví přistoupí na tyto podmínky a podá výpověď, či v krajním případě spáchá sebevraždu. Pokud oběť odmítá podat výpověď, je jí její nadbytečnost dostatečně dána najevo. Pod tíhou tohoto tlaku a již tak nabouraného zdraví, oběť nakonec firmu opustí. Odchodem z podniku však její strádání nekončí. Vlivem dlouhodobé šikany je mentálně i fyzicky poznamenána a často neschopna pracovat. K tomu, aby byla schopna nastoupit do dalšího zaměstnání je často potřeba rehabilitace. (Kratz, 2005)

1.4 Osobnostní faktory

K tomu, aby se jedinec stal obětí šikany nebo jí sám inicioval je zapotřebí určitých osobnostních předpokladů/faktorů. Někteří lidé mají větší pravděpodobnost, že se stanou obětí šikany, například z důvodu jejich reakce na konfliktní situaci nebo způsobu vystupování, vyjadřování či vnitřnímu prožívání. Stejně tak existují lidé, kteří mají potřebu druhé srážet a ubližovat jim, přičemž jejich motivace je ovlivněna různými osobnostními faktory. Svou roli mají psychické vlastnosti, osobnostní rysy ale i například typ osobnosti obou aktérů.

Profil mobbera

Na začátek je nutno poznamenat, že neexistuje typický osobnostní profil mobbera. Je však možno pozorovat charakteristické znaky, které mobbery spojují.

Mobber je často egoistický, trpící pocitem vlastní důležitosti. Trpí samolibostí, namyšleností, přehnanou ctižádostivostí a v neposlední řadě méněcenností. Právě méněcennost

spolu s nespokojeností v osobním nebo pracovním životě může být klíčem k pochopení mobberovy motivace škodit. (Svobodová, 2008) Pro to svědčí používání obranného mechanismu projekce při kritice nebo znehodnocování spolupracovníků. Bývá popisován jako narcistní, výrazně neempatická osobnost. (Cakirpaloglu a spol., 2017) Není neobvyklá popudlivost, vznětlivost nebo častá nervozita, se kterou se mobber potýká. Má nízkou emoční inteligenci, nemá morální zábrany, netrpí výčitkami. Mezi jeho doménu patří mistrně ovládnutá manipulace a přetvářka, za kterou skrývá vlastní nedokonalosti a slabosti. Manipulace mu slouží k uspokojení jeho touhy po moci, převahy a k navýšení sebevědomí. (Svobodová, 2008)

Má potřebu ovládat a kontrolovat druhé. Sleduje pouze své vlastní cíle, na ostatních hledá nedostatky a podrobuje je přehnané kritice. Bývá hostilní, opovrhuje ostatními a považuje je za hloupé. Pečlivě si vybírá, s kým naváže vztah. Není neobvyklé, že k jedné skupině lidí je příjemný a k druhé se chová hrubě. Nedokáže nést zodpovědnost, proto ji obratně přenáší na ostatní. Rozhodování nechá na druhých, aby se vyhnul případným následkům. Svou chybu uznat nedokáže, v případě, že se jí dopustí, označí ji za chybu někoho jiného.

Motivace mobbera je různorodá a značně individuální. Svobodová (2008) jako možné popudy uvádí závist, frustraci, nenávisť, osobní nejistotu, předsudky nebo třeba nudu či strach.

Profil oběti

Obětí mobbingu se často stává zaměstnanec svědomitý, pracovitý, tvořivý, motivovaný, zodpovědný a zásadový, který si stojí za svými názory i právy. (Vukivić, 2006 cit. podle Cakirpaloglu a spol., 2017) Jedinci, kteří jsou osamělí, oslabení nebo příliš závislí na příjmu ze svého zaměstnání často vykazují známky nízké sebedůvěry. Chováním z toho plynoucím na sebe přitahují pozornost mobbera, a tím se mohou snáze stát jeho obětí. V roli oběti se může rovněž ocitnout nový zaměstnanec, který vstupuje do již zaběhnutého pořádku. (Čech, 2011) Terčem útoku agresora se často stávají jedinci odlišní, a to jak fyzicky, tak psychicky.

Podle Svobodové (2008) to může být jakákoliv, i drobná, odchylka. Například se, co se fyzického vzhledu týče, může jednat o tělesnou vadu (postižení), ale i vadu řeči. Svou roli může sehrát odlišný akcent, ale i celkový styl odívání a úprava zevnějšku. Stejně jako Čech (2011) vidí Svobodová (2008) jako nejzranitelnější skupinu osamělé jedince, kteří nemají oporu v rodině a přátelích. Odlišností může být i pohlaví. Například jediná žena v kolektivu mužů a naopak. Dalším příkladem je odlišná národnost, sexualita, nemoc nebo etnická příslušnost. Psychickými odlišnostmi, které zvyšují pravděpodobnost, že se jedinec stane obětí mobbingu může být introverze, pasivita, úzkostnost, citlivost, ale také naivita a důvěřivost. Nebezpečí přílišné naivity nebo důvěřivosti tkví v pocitu oběti, že mobbera je možné změnit či

v přesvědčení, že pokud je mu ukázáno, jak velkou působí oběti bolest, projeví lítost a v mobbingu ustane.

Svobodová (2008) zároveň vyvrací mýtus, že obětí se může stát pouze jedinec líný, neschopný nebo problémový.

2 Prevence šikany na pracovišti

Prevenci obecně můžeme rozdělit na primární, sekundární a terciární. Primární prevence by měla mít profylaktický charakter (opatření k předcházení nemoci nebo určitého sociopatologického jevu). Je proto celospolečensky žádoucí přijmout taková opatření a vybudovat takové podmínky, aby nedošlo ke vzniku nežádoucího jevu. V tomto konkrétním případě ke vzniku šikany. Jedná se například o formování zdravého životního stylu. Sekundární prevence se zaměřuje na konkrétní problém, snaží se o včasné zachycení nežádoucího jevu a jeho eliminaci. U terciární prevence mluvíme o zabránění opětovného vzniku nežádoucího jevu. (Kraus a kol., 2012)

Dále rozlišujeme prevenci specifickou, týkající se konkrétních jednotlivých sociálních deviací, tedy i šikany. Zajímavá je z pohledu prevence šikany na pracovišti i prevence nespecifická, která se soustřeďuje na působení a formování člověka pomocí zdravého životního stylu. Cílem je dosáhnout zdravé, silné a vyvážené osobnosti, která odolá negativním vlivům ze svého okolí. V tomto směru napomáhají poznatky a koncepce psychologie zdraví. (Kraus a kol., 2012, s. 301)

2.1 Prevence ve vztahu k duševnímu zdraví

Prevencí mobbingu je v jistém smyslu i péče o psychické neboli duševní zdraví. Zdraví je v dnešní době bráno jako stav plné tělesné, duševní a sociální pohody dle definice Světové zdravotnické organizace (WHO).

Duševní zdraví v sobě zahrnuje tzv. well-being, neboli stav osobní pohody. V tomto stavu je člověk schopen uplatnit své schopnosti, pracovat a pěstovat vztahy s druhými lidmi a je odolný vůči každodennímu stresu a zátěži. (Kebza, 2013, s. 81)

Jako prevence ohrožení zdraví ale i jeho udržení a rozvíjení slouží procesy salutogeneze. V souvislosti s ní mluvíme také o nezdolnosti (hardiness) a SOC (sense of coherence), které jsou součástí odolnosti. Salutoprotektivní účinky má např. optimismus, pozitivní myšlení, neuropsychická stabilita, sebedůvěra, vnímaná osobní účinnost a jiné. (Paulík, 2017, s. 162)

Psychicky silný jedinec je méně náchylný k tomu, aby byl rozhozen každodenními povinnostmi a konflikty v práci. K uvolnění těla a mysli a k znovunabytí sil slouží relaxační techniky. „Relaxační techniky, respektive dosažení hluboké relaxace, jsou u řady postupů předehtou k vlastní práci na sobě.“ (Novák, 2003, s. 85)

Jednou z nich je meditace, dle Salzberga je to „technika, která nás učí soustředit se a věnovat jasnou pozornost svým zkušenostem i svým reakcím, tak jak přicházejí, a sledovat je, aniž bychom je odsuzovali. To nám umožňuje odhalovat své škodlivé mentální návyky, které jsme do té doby neviděli. Jakmile si jednou uvědomíme své naučené reakce i to, jak podkopávají naši schopnost věnovat pozornost současnému pohybu, začneme být schopni lépe a ponaučeněji volit. A pak budeme schopni na druhé reagovat s větším pochopením a autentičností a kreativnějším způsobem.“ (2012, s. 27)

Ač podle Kratze (2005) neexistuje typická oběť mobbingu, ze zkušenosti se jimi stávají jedinci labilní, neprůbojní, pesimisticky založení s přecitlivělou psychikou. Meditace se podílí na zvyšování sebeúcty, snižuje úzkostnost a deprese. (Blumenfeld, 1996)

Další účinnou relaxační technikou je autogenní trénink. Autorem je neurolog a psychiatr Schlutz. Autogenní trénink vychází z poznatků o autohypnóze a autosugesci a z jogínského cvičení. Slouží k posílení zdraví, zvýšení fyzické i psychické výkonnosti, ale také k odstraňování duševní nepohody. (Machač a kol., 1985)

Mezi základní prvky uplatňující se v cvičení autogenního tréninku patří koncentrace, relaxace a představy. Schopnost koncentrace se pravidelným nenásilným tréninkem posiluje a rozvíjí. Relaxace neboli uvolnění je v první fázi tréninku tělesná, v dalších fázích zahrnuje oblast vegetativní a poté psychickou. Posledním prvkem či mechanismem jsou představy, které bývají dvojího druhu. První zahrnují úspěch ve cvičení autogenního tréninku, druhé jsou založeny na tzv. ideoplastickém principu. Jedná se o jev, kdy velmi živé a pevně uchopené myšlenky a představy, mají sklon stát skutečností. (Bedrnová a kol., 2009)

Vhodnými relaxačními technikami jsou také například dechová cvičení, muzikoterapie, arteterapie, aromaterapie a jóga. Zvládání cviků jógy se ukazuje jako účinné v pomoci ve zvládání problémů a zátěžových situací. (Kelnarová, 2009)

V neposlední řadě hraje určitou roli v předcházení vzniku šikany také schopnost jedince zvládání krizí a konfliktů, pokud k nim již došlo. Zvládáním je myšlena psychická odolnost, jinými slovy resilience (dle některých autorů je resilience druhem odolnosti). Resilience představuje pružnost umožňující účinnou adaptaci na nepříznivé podmínky. (Paulík, 2017) Krizí označujeme narušení osobního či pracovního života, které jedinec nedokáže zvládnout pomocí dovedností, které dosud získal. Pomocí podpory vlastní resilience, kterou lze posílit

např. skrze vykonávání speciálních cvičení pro období krize, je možné zachovat si potřebný nadhled nad situací, a tedy i psychické a s ním spojené fyzické zdraví. (Siegrist a Luitjens, 2015)

2.2 Prevence z pozice zaměstnance

Pavel Beňo z občanského sdružení Práce @ Vztahy říká, že jedinou účinnou metodou, jak se vypořádat s mobbingem, je prevence. Dle Beňa odchod ze zaměstnání ani podobná opatření řešením v pravém smyslu slova nejsou. Jedná se o vypořádání se s následky šikany. (BOZPinfo, 2008)

„Firmy a organizace se skládají z lidí a lidé mají rozdílné zájmy, potřeby, záliby, povahové vlastnosti, osobnosti. A z toho pramení konflikty.“ (Klein, 2008, s.165)

Jak již bylo mnohokrát zmíněno, nejeden autor považuje za příčinu vzniku šikany na pracovišti konflikt. Z tohoto důvodu můžeme považovat za jedno z preventivních opatření předcházení konfliktům.

„Jen ten, kdo se učí ze zkušenosti a snaží se hledět kupředu, může skutečně přispívat k eliminaci konfliktů.“ (Fehlau, 2004, s. 89)

Fehlau (2004) píše, že konflikty často vznikají ze zadržování informací, či z důvodu existence nedostatečných nebo špatných komunikačních možností. Pouze v případě otevřené, poctivé komunikace je možnost zabránit sporům v předkonfliktním stádiu.

Z toho vyplívají doporučení pro všechny zaměstnance: informovat se, účastnit se diskuzí a rozhovorů a aktivně podněcovat komunikaci. V případě komentování výkonů či způsobů chování je třeba být co nejkonkrétnější. Není dobré očekávat od kolegů dokonalost ani se dopouštět neoprávněné kritiky či kritizovat nepřítomné. Naopak je vhodné poskytovat pozitivní ohlasy na provedené jednání a výkony, věnovat čas rozhovorům a těšit se z konstruktivní kritiky. Všechny tyto podněty a doporučení pomáhají předcházení konfliktů a mírní již vzniklé problémy.

Nový zaměstnanec by neměl podcenit vstup do zaměstnání. Nástupní fáze je velmi důležitá z hlediska prevence vzniku budoucích konfliktů. Svobodová (2008) radí, aby si každý, kdo hodlá nastoupit do nové práce pečlivě přečetl pracovní smlouvu. Neměla by obsahovat podezřelé formulace, zákazy apod. Stejně důležité je se seznámit s pracovním prostředím, vnímat situaci okolo sebe a nepříliš nevybočovat. Kratz (2005) píše, že nový zaměstnanec by první dny neměl příliš horlivě pracovat, proto aby zapůsobil. Důležité je navázat dobrý vztah s kolegy, nadřízenými a ostatními zaměstnanci a neuzavírat se do sebe. To ovšem neznamená

trávit s nimi i svůj volný čas. Nedobré je chovat se jako vševědoucí, jelikož to může vzbudit nevraživost ze strany ostatních etablovaných zaměstnanců. Mezi další doporučení patří stranit se předčasnému střetu s neformálním vůdcem, pracovat v tempu, které je pro dané profesní prostředí přirozené, nesrovnávat se zkušenostmi z předchozího zaměstnání a hodnotit postupy ve stávajícím negativně. Bedrnová (2009, s. 247) uvádí jako možnosti prevence ze strany zaměstnance následující výčet:

- „pracovní a osobní kompetence spojené s pocitem dostatku vlastních schopností a dovedností, ke zvládnutí nároků profese a pracovní funkce,
- Sebedůvěra aktivního činitele,
- Sociální podpora rodiny, přátel, kolegů,
- Zvyšování kvalifikace a ceny na trhu práce,
- Finanční nezávislost,
- Asertivní typ chování,
- Odolnost,
- Kvalitní všestranné informace
- Obezřetnost před nástupem do nového zaměstnání nebo při změně pracovního místa (smlouvy)
- Obezřetnost při začleňování do nového kolektivu“

2.3 Prevence z pozice zaměstnavatele

Za účelem prevence vzniku a zanesení sociálně patologických jevů (alkoholismu, xenofobii, sexuálnímu obtěžování, mobbingu apod.) na pracoviště, stále více podniků uzavírá vnitrofiremní úmluvy. Například podniková úmluva týkající se mobbingu obsahuje: okruh platnosti, definici, prohlášení podnikových partnerů k potírání mobbingu, informační povinnost zaměstnavatele vůči zaměstnancům, kvalifikování vedoucích pracovníků a osob odpovědných za personál, práva postižení na stížnost, intervenční povinnost zaměstnavatele, sankce, zřízení neutrálního smířčího místa, závěrečná ustanovení. (Fehlau, 2004)

Zaměstnavatel by měl být velmi obezřetný při výběru zaměstnanců. Už samotná identifikace potencionálně nebezpečného individua může být účinnou prevencí. Dle psychologů mají tito jedinci potřebu vyprávět svůj „životní příběh“. Odborníci radí aktivně naslouchat, vyvarovat se přímé konfrontace, a naopak projevit důvěru a ochotu pomoci. V krajním případě je možné se obrátit na oddělení lidských zdrojů, ochranku či policejní orgán.

Nezbytná je důkladná kontrola žadatelů o práci, být neustále ve střehu a nikdy nebýt zcela spokojen se vztahy na pracovišti. (BOZPinfo, 2008) Nicméně je důležité brát na vědomí, že ne všichni mobbeři se projevují navenek agresivně a jsou otevřeně násilničtí. Většina případů mobbingu či bossingu probíhá skrytě.

Pravidla pro zaměstnavatele pro prevenci šikany na pracovišti dle BOZPinfo (2008):

1. Vypracovat písemná pravidla pro chování na pracovišti.
2. Žádné omlouvání jakékoli formy násilného chování
3. Vzdělávat vedoucí pracovníky pro zaznamenání agresivních sklonů zaměstnanců
4. Sestavit krizový manažerský tým

Jednou ze strategií, jak předcházet vzniku mobbingu z pozice zaměstnavatele je i tzv. Teambuilding.

„Teambuilding ve svém původním významu se zabýval budováním týmu. Zaměřoval se na rozvoj spolupráce, zvládnání náročných situací, efektivní práci a komunikaci v přímém spojení s rozbohem a uvědoměním si fungování skupiny a vědomým plánováním změn s cílem zvýšit efektivitu týmu.“ (Mohauptová, 2009, s. 21) Ač se jím dnešní době myslí stále více jakákoliv aktivita, která se děje ve skupině, Mohauptová (2009) se drží jeho původního významu.

Teambuilding tedy v zásadě zahrnuje různé aktivity, které si kladou za cíl zlepšení vztahů ve skupině, zlepšení vzájemné komunikace a spolupráce, snaží se o efektivní plnění společných úkolů a rozdělení práce. Za pomoci těchto aktivit tak lze předcházet konfliktům na pracovišti a tím i samotnému mobbingu. Mnoho Teambuildingových akcí se dá rovněž využít k lokalizování a řešení rizikového chování ve skupině.

Hirigoyen (2002) spatřuje významnou roli v oblasti prevence mobbingu podnikového lékaře, který může společně s vedoucími instancemi dát podnět k reflexi na dané téma a snažit se hledat řešení. Prevence spočívá i ve výchově odpovědných pracovníků, aby nestavěli ekonomický zisk nad lidské bytosti. Vedoucí pracovníci by měli být učeni metakomunikaci a to skrze speciální kurzy vedenými psychology či psychiatry. Díky tomu jsou schopni zasáhnou ještě předtím, než se mobbing plně rozvine. Hirigoyen (2002) dále doporučuje zařadit do vnitřních řádů a kolektivních smluv dodatky o ochraně proti psychickému týrání. Nesmí být také podceňována role informovanosti obětí.

3 Vymezení problematiky pomáhajících profesí

Pomáhající profese zahrnují tradičně široký soubor zaměstnání, který je charakteristický předně prvkem pomoci a úzkým kontaktem s klientem.

Géringová (s. 21, 2011) definuje termín pomáhající profese jako „ skupinu povolání, která jsou založená na profesní pomoci druhým lidem. Patří mezi ně například zdravotnické profese, pedagogické profese, profese zaměřené na sociální pomoc a dále také duchovní, psychologové, terapeuti.“

Dle Michalíka (2011) se jedná o profese, které jsou orientovány na potřeby člověka, přičemž je podstatné jednání, které se zaměřuje na řešení jeho potřeb. Zvláště potřeb individuálního charakteru. Dále se tyto profese zaměřují na poskytování podpory a pomoci, které jsou rovněž hlavním cílem a důvodem jejich existence.

Kalábová (2011) o pomáhajících profesích píše jako o širokém souboru povolání, charakteristickým bezprostřední prací s lidmi, která je spíše službou a posláním nežli zaměstnáním.

Osobností předpoklady u pomáhajících profesí

Geringová (2011) zdůrazňuje míru zapojení osobnosti pomáhajícího do vztahu s klientem, které může vést například k pocitu naplnění nebo naopak vyhoření. Ideální pomáhající pracovník oplývá dle Geringové (2011, s. 36) šesti vlastnostmi. „...Měl by být ochotný, vlídný, klidný a vyrovnaný, empatický, „zapálený“ pro věc, měl by mít rád svou práci.“ Na poslední místo řadí odpovídající znalosti a dovednosti. Vytýká institucím věnujícím se vzděláváním budoucích pomáhajících pracovníků nedostatečné vzdělávání zaměřující se na rozvoj a budování osobnosti.

Předpoklady pro výkon sociálního pracovníka

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách definuje sociálního pracovníka v Části osmé, Hlava I. §109:

„Sociální pracovník vykonává sociální šetření, zabezpečuje sociální agendy včetně řešení sociálně právních problémů v zařízeních poskytujících služby sociální péče, sociálně právní poradenství, analytickou, metodickou a koncepční činnost v sociální oblasti, odborné činnosti v zařízeních poskytujících služby sociální prevence, depistážní činnost, poskytování krizové pomoci, sociální poradenství a sociální rehabilitace, zjišťuje potřeby obyvatel obce a kraje a koordinuje poskytování sociálních služeb.“

Géringová (2011) mluví o nutnosti procesu individuace neboli stávání se sám sebou. Individuace je nezbytná pro kvalitní život jako takový, ale rovněž je naprosto klíčová pro pracovníky pomáhajících profesí. Skrze individuaci jedinec dosahuje autentičnosti, pravdivosti sám k sobě a rozvíjí svůj potenciál. Tento proces vede k dobrému pomáhání druhým.

V souvislosti s předpoklady pro výkon sociálního pracovníka se hovoří o tzv. kompetencích.

Kompetence je dle Velkého sociologického slovníku (1996, s. 502) „schopnost, předpoklady jedince nebo skupiny, instituce, organizace zvládat určitou činnost, situaci, resp. posuzovat určité jevy s vědomím širších souvislostí nebo z odborného hlediska (tzv. k. odborná)“

Kompetentní sociální pracovník je dle Havrdové (1999, s. 42) jedinec, který „je vybaven pravomocí vykonávat sociální práci jednak jako absolvent odborného vzdělání, jednak jako člen sociální organizace a kdo je schopen ve svém povolání jednat v souladu s uznávanou profesionální rolí.“

Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků

Syndrom vyhoření je pro pracovní prostředí nebezpečný a má tendenci se mezi zaměstnanci šířit. Vyvolává pocity odcizení a zlosti, vedoucí ke konfliktům na pracovišti. (Maroon, 2012) Konflikty, jak je uvedeno výše, mohou v některých případech dát vzniknout šikaně. Nejen z tohoto důvodu je vhodné, se vzniku syndromu vyhoření vyvarovat.

Riziko vzniku syndromu vyhoření u sociálních pracovníků je zvláště vysoké, a to z důvodu častěji se vyskytujícího pocitu zoufalství, zátěže, a konečně, vyhoření. U sociálních pracovníků je možné rozlišit různé stupně syndromu vyhoření, dle pracovní náplně a specifické skupiny klientů. Časté je u pracovníků ve sféře sociální práce prvotní nadšení, které již v prvním roce mnohdy vyprchá. Vyhoření na sebe poté nenechá dlouho čekat.

Maroon (2012) píše, že nejdůležitější příčinou syndromu vyhoření u sociálních pracovníků je jejich přání zásadně měnit životy svých klientů a měnit sociální politiku.

Vznik syndromu vyhoření můžeme rozdělit do následujících fází:

- nultá či iniciační fáze – vysoké pracovní nasazení, přes které je přítomen pocit neschopnosti splnit všechny požadavky a pocit nedostatečného ohodnocení
- první fáze – pocit nedostatku času a neuspořádání práce
- druhá fáze - typická je úzkost, nutkavost neustále něco dělat, nadměrná aktivita vede k chaotickému chování

- třetí fáze – vymizení nadměrné aktivity, nastává pravý opak, vytrácí se zájem o práci, objevuje se iritabilita ve vztahu k druhým lidem, únava, pocity zklamání a vyčerpání (Bedrnová a kol., 2009)

Mezi preventivní faktory syndromu vyhoření mimo jiné řadíme: asertivní typ chování, time management, odolnost, pracovní autonomie, pestrost a proměnlivost práce, optimismus a sociální podporu.

4 Výskyt mobbingu a bossingu ve vybraných sociálních zařízeních

Pro empirické šetření byl zvolen kvantitativní výzkum z důvodu časové úspory a lepší dosažitelnosti respondentů. Kvantitativní výzkum předpokládá měřitelnost a tříditelnost informací týkajících se fenoménů sociálního světa, které lze analyzovat statistickými metodami za účelem ověření výskytu charakteristik určitých představ o zkoumaných fenoménech. (Reichel, 2009, s. 40)

4.1 Metoda výzkumu a výzkumný nástroj

Zvolenou metodou je polostrukturovaný dotazník převzatý, a částečně zkrácený, z výzkumu mobbingu na základních školách z publikace *Škola a zdraví: mobbing jako negativní fenomén v prostředí základních škol* od Tomáše Čecha z roku 2011. Dotazník byl upraven, aby odpovídal cílové skupině. Dotazník je členěn do tří oblastí.

- Část 1 (položky 1-5): sociodemokratické a identifikační údaje o respondentovi (pohlaví, věk, délka praxe, doba působení na současném pracovišti)
- Část 2 (položky 6-9): mobbing/bossing (povědomí, informovanost)
- Část 3 (položky 10-24): mobbing/bossing (vlastní zkušenost)

4.2 Cíle výzkumu a hypotézy

V první fázi výzkumného šetření byl stanoven výzkumný cíl, a to: Zmapovat výskyt mobbingu a bossingu ve vybraných sociálních zařízeních. Následují dva dílčí výzkumné cíle. První měl za úkol zjistit informovanost o mobbingu a bossingu mezi pracovníky v pomáhajících profesích. Druhým dílčím cílem bylo zmapovat zkušenosti s mobbingem a bossingem mezi pracovníky pomáhajících profesí.

Byly stanoveny následující hypotézy:

H1: Nadpoloviční většina zkoumaných respondentů označuje svou míru informovanosti o problematice mobbingu a bossingu jako dostatečnou.

Tato hypotéza se opírá o výsledky výzkumu Tomáše Čecha z roku 2011 *Mobbing v prostředí základních škol*. Učitelé základních škol se v nadpoloviční většině domnívají, že mají dostatek informací o mobbingu (56,9 %) a bossingu (54,2 %). Dá se předpokládat, že pracovníci v sociální oblasti mají přehled o sociálně patologických jevech více než učitelé.

Hypotéza je rovněž postavena na faktu, že pracovníci v pomáhajících profesích se musí celoživotně vzdělávat. V Mezinárodním etickém kodexu sociální práce a v zákonu č. 108/2006 o Sociálních službách je zakotveno další vzdělávání sociálních pracovníků.

H2: Nadpoloviční většina zkoumaných respondentů označuje možný výskyt mobbingu a bossingu v pomáhajících profesích jako závažný problém.

Tato hypotéza se opět opírá o výsledky výzkumu *Mobbing v prostředí základních škol* z roku 2011. Mobbing na základních školách v něm vnímalo jako závažný problém 83,1 % dotázaných, v případě bossingu to bylo dokonce 86,4 % respondentů.

Dalším důvodem pro stanovení této hypotézy je skutečnost, že šikana na pracovišti je závažným sociálně patologickým jevem. Pracovníci v sociální oblasti pomáhajících profesích by měli vnímat šikanu negativně, vzhledem ke svému odbornému vzdělání a náhledu na věc.

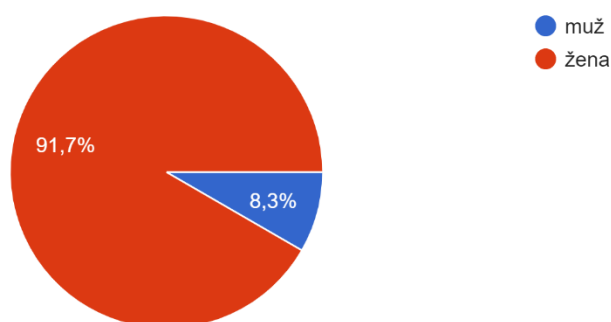
4.3 Výzkumný soubor

Výzkumný soubor tvořili pracovníci neziskových organizací Královehradeckého kraje pracující v sociální sféře (nikoli zdravotní). Nejprve byli zmapovány všechny neziskové organizace poskytující sociální pomoc vyskytující se v Královehradeckém kraji. Poté byly organizace náhodně generovány a kontaktovány. Webová adresa, na niž se dotazník nacházel, byla organizacím zasílána e-mailem s prosbou o vyhotovení. Dotazník byl rozeslán organizacím, dokud nebylo shromážděno přes sto odpovědí. Přesně bylo shromážděno 108 odpovědí z nichž všechny byly platné. Nelze přesně určit návratnost dotazníku, ale lze předpokládat, že byla nižší, než by bývala byla při přímém kontaktu s pracovníky.

Otázka č. 1: Pohlaví

Rozložení pohlaví respondentů vidíme na grafu číslo 1, z něj je patrná naprostá převaha žen. Ženy tvoří celých 91,7% dotázaných a muži pouhých 8,3%. Tato skutečnost může ztěžovat vyhodnocení některých kauzálních vztahů.

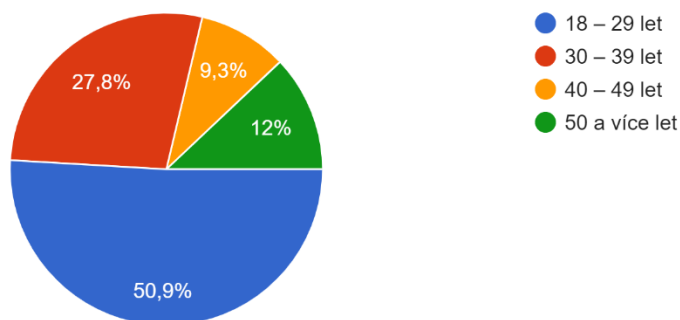
Graf 1: Pohlaví respondentů



Otázka č. 2: Věk

Z grafu číslo 2 je patrné rozložení věku respondentů. Lehce nad polovinou je věková skupina 18-29 let, která tvoří 50,9%. Lze předpokládat, že se jedná o skupinu těsně po ukončení vzdělání. Mladí lidé mají více energie a elánu a můžeme dedukovat, že nečelí demotivaci z přepracování a dlouhodobého stresu, stejně tak jako syndromu vyhoření, který by je nutil ke změně zaměstnání. Nejméně početnou skupinu tvoří pracovníci ve věku 40-49 let.

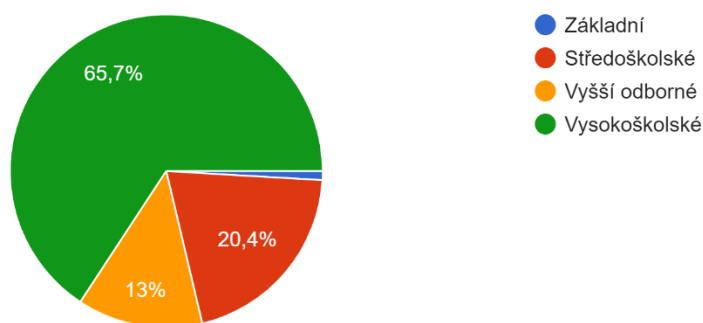
Graf 2: Věková struktura respondentů



Otázka č. 3: Dosažené vzdělání

Většina respondentů, přesněji 71 (65,7%), má vysokoškolské vzdělání. Důvodem je pravděpodobně fakt, že práce v sociálních službách si na většině pozicích žádá vyšší kvalifikaci pro práci s klientem. Základní vzdělání měla pouze jedna respondentka ve věku 40-49 let, lze předpokládat, že základní vzdělání nebylo překážkou díky větším zkušenostem/praxi v oboru.

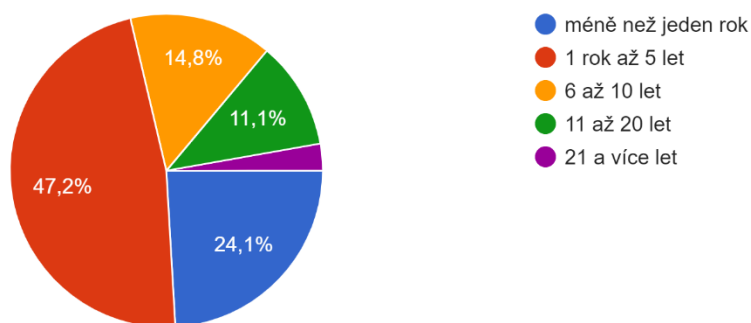
Graf 3: Dosažené vzdělání



Otázka č. 4: Délka zaměstnání v současném pracovišti

Největší podíl respondentů je v současném pracovišti zaměstnán 1 – 5 let. Tento fakt poukazuje na skutečnost častější změny zaměstnání, což může mít spojitost se značnou psychickou náročností, kterou s sebou práce v sociálních službách přináší, nebo může přímo souviset s přítomností mobbingu a bossingu na pracovišti.

Graf 4: Délka zaměstnání



Otázka č. 5: Pracovní pozice

Respondenti uváděli jako svá zaměstnání vesměs pozici sociálního pracovníka, vedoucího pracovníka sociální služby a pracovníka v sociálních službách. Mezi vyšší pozice, které byly uváděny se objevily pozice: vedoucí, ředitel, zástupce ředitele, koordinátor, lektor a manažer. Mezi pracovníky bylo na běžné pozici 72 respondentů a na vedoucí 36. Uváděné pozice jsou jmenovitě: sociální pracovník (41), vedoucí sociální služby (26), pracovník v sociálních službách (22), ředitel/ka (2), koordinátor sociální služby (4), pracovník centra primární prevence (4), zástupce vedoucí – sociální pracovník (2), terénní sociální pracovník (4), manažer sociálních služeb (2) a lektor kognitivního tréninku (1).

4.4 Deskriptivní analýza výsledků

Tato kapitola je věnována výsledkům výzkumného šetření mezi pracovníky v sociálních službách. Provedený kvantitativní výzkum měl stanovený jako hlavní cíl zmapovat výskyt mobbingu a bossingu ve vybraných sociálních zařízeních. Deskriptivní analýza byla zaměřená na dílčí výzkumné cíle, a to: Informovanost o mobbingu a zmapování zkušenosti s mobbingem a bossingem mezi pracovníky pomáhajících profesí. Výsledky byly zpracovány do tabulek a grafů.

4.4.1 Povědomí a informovanost o mobbingu a bossingu

Otázka č. 6: Slyšel/a jste někdy o mobbingu a bossingu?

Povědomí o mobbingu a bossingu bylo i bez předchozího poučení poměrně vysoké. Vzhledem k vědomostem, které jsou nutné pro vykonávání pomáhajících profesí v sociální oblasti, se dalo předpokládat, že bude valná většina respondentů tušit, co bossing s mobbingem znamenají. Přesto existoval předpoklad, vzhledem k zaměření na pomoc druhým, nemusí být pracovníci informováni, o tom, co jim samotným na pracovišti hrozí. Co mobbing představuje vědělo s určitostí 71, 3 % dotázaných. O něco vyšší počet respondentů si byl jistější u bossingu, kde vybralo možnost číslo jedna 77, 8 %. Naprostou neznalost připustilo 10, 2 % respondentů u mobbingu a 6, 5 % u bossingu.

Tabulka 1.1: Povědomí o mobbingu a bossingu bez seznámení s jevem

	povědomí o mobbingu			povědomí o bossingu		
	absolutní četnost	relativní četnost (%)	kumulat. četnost (%)	absolutní četnost	relativní četnost (%)	kumulat. četnost (%)
ano a vím, o jaký problém se jedná	77	71,3	71,3	84	77,8	77,8
pravděpodobně ano, ale nejsem si jistý/á	20	18,5	89,8	17	15,7	93,5
ne	11	10,2	100	7	6,5	100
neodpověděl/a	0	0,0	100,0	0	0,0	100,0
celkem	108	100,0		108	100,0	

Zajímavé bylo srovnání povědomí o těchto dvou jevech mezi pohlavími. O problematice mobbingu a si byly více jistější ženy (73, 7 %) nežli muži (44,4 %). V případě bossingu měla obě pohlaví procentuálně stejnou jistotu o významu jevu. Větší povědomí o bossingu může poukazovat na fakt, že nebezpečí ze šikany ze strany kolegů je vzhledem k profesnímu zaměření přehlíženo. Zajímavým faktem je propastně nižší jistota toho, co je mobbing u mužů, než je u žen. Vysvětlením může být buď, to, že se muži s mobbingem setkávají s nižší frekvencí nebo jevy, které mobbing představují nespojují právě s ním. Z devíti mužů ani jeden nezadal, že by o mobbingu či bossingu nikdy neslyšel. Zatímco o mobbingu neslyšelo 11,1 % žen a o bossingu 7,1%.

Tabulka 1. 2: Povědomí o mobbingu a bossingu dle pohlaví

pohlaví		povědomí o mobbingu		povědomí o bossingu	
		absolutní četnost	relativní četnost (%)	absolutní četnost	relativní četnost
muži	Ano a vím o jaký problém se jedná	4	44,4	7	77,8
	Pravděpodobně ano, ale nejsem si jistá	5	55,6	2	22,2
	ne	0	0	0	0
	celkem	9	100	9	100
ženy	Ano a vím o jaký problém se jedná	73	73,7	77	77,8
	Pravděpodobně ano, ale nejsem si jistá	15	15,2	15	15,2
	ne	11	11,1	7	7,1
	celkem	99	100	99	100
celkem		108	100	108	100

Otázka č. 7: Pokud jste si přečetl/a jak definujeme mobbing a bossing, můžete nyní říci, že jste věděl/a o co se jedná?

Po seznámení s přesným významem mobbingu a bossingu si respondenti ujasnili, že oběma pojmy rozumí. Celkově se ve významu mobbingu nebylo jistých pouze 5 respondentů.

Z původních 77 (71,3%), kteří odpověděli, že věděli, o který problém se jedná si význam pojmu opravilo 5 (6,49%) respondentů. V případě bossingu si opravili povědomí 2 respondenti.

Úplně se zmýlil pouze 1 respondent ve významu mobbingu a 2 ve významu bossingu. Výsledky zjištění u této otázky celkově korespondují se zjištěními otázky minulé. Respondenti se díky přiložené definici ujistili, že problematice rozumí nebo si vědomosti opravili, či doplnili.

Tabulka 2: Povědomí o mobbingu a bossingu po seznámení s jevem

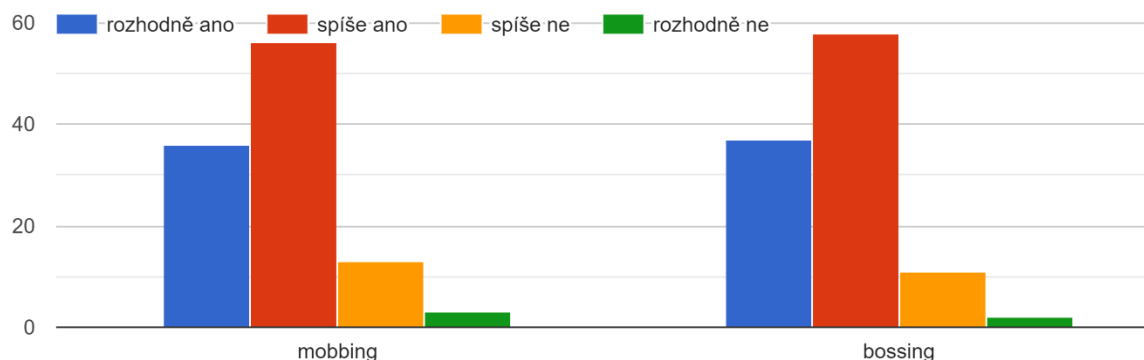
	povědomí o mobbingu po seznámení s tématem			povědomí o bossingu po seznámení s tématem		
	absolutní četnost	relativní četnost (%)	kumulat. četnost (%)	absolutní četnost	relativní četnost (%)	kumulat. četnost (%)
ano, věděl/a jsem to	72	66,7	66,7	82	75,9	75,9
domníval/a jsem se, ale nebyl/a jsem si jistý/á	23	21,3	88	18	16,7	92,6
domníval/a jsem se, že vím, ale nyní zjišťuji, že jde o něco jiného	1	0,9	88,9	2	1,9	94,5
ne, nevěděl/a jsem to	12	11,1	100	6	5,6	100
celkem	108	100,0		108	100,0	

Otázka č. 8: domníváte se, že máte o mobbingu a bossingu dostatek informací?

Vzhledem k možné obraně proti šikaně na pracovišti ve formě mobbingu a bossingu se ukázaly cennými informace o vědomostech respondentů o daných fenoménech. Dostatečná informovanost pracovníků může být formou prevence šikany, a to ve smyslu zaražení jejich projevů v počátku, než bude mít možnost se plně rozvinout. Na otázku: Domníváte se, že máte o mobbingu a bossingu dostatek informací? Odpovědělo 36 (33,3 %) respondentů *rozhodně ano* a *spíše ano* 56 (51,9) respondentů. To znamená, že 85,2 % dotázaných má poměrně dostatek informací o mobbingu. Pouze necelá čtvrtina, tedy 16 (14,8 %) pracovníků odpovědělo, že jim některé informace schází (*spíše ne* 13 (12,0%), *ne* 3 (2,8%)).

Údaje o vědomostech v případě bossingu byly velmi podobné, dokonce o něco vyšší. Celých 88 % dotázaných se domnívá, že má o bossingu dostatek informací. Pouze 12% si jistých není. Zajímavé je zjištění, že ve vědomostech mezi těmito dvěma způsoby šikanování není skoro žádný rozdíl. Míra vědomostí je v tomto ohledu vyrovnaná.

Graf 5: Míra informovanosti o mobbingu a bossingu

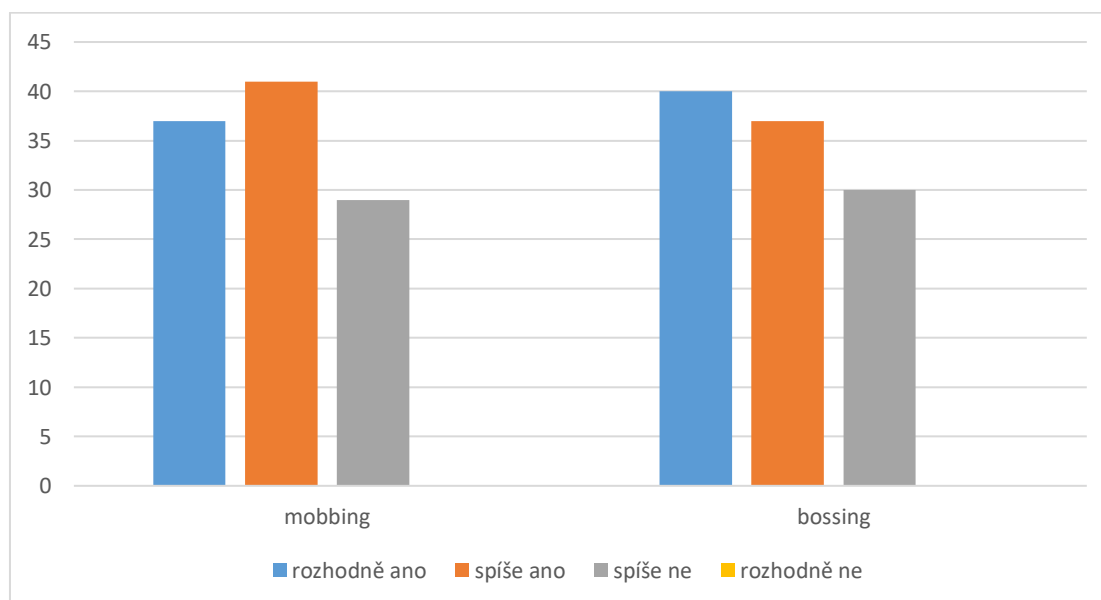


Otázka č. 9: Myslíte si, že se tyto jevy vyskytují v českých sociálních zařízeních?

Další částí výzkumu bylo zkoumání, jak pracovníci subjektivně hodnotí míru výskytu mobbingu a bossingu v sociálních zařízeních. V existenci mobbingu v českých sociálních zařízeních věří celých 72% pracovníků (*rozhodně ano* – 37, *spíše ano* 41). Na druhou stranu 26,9 % (*spíše ne* – 29) má pocit, že se tento jev v sociálních zařízeních vůbec nevyskytuje. Co se bossingu týče 71% pracovníků (*rozhodně ano* – 40, *spíše ano* - 37) věří, že se v těchto zařízeních vyskytuje a 27,8% pracovníků si myslí přesný opak (*spíše ne* - 30).

Je patrné, že i přes to, že se jedná o pomáhající profese nemají pracovníci pocit, že by se jim šikana na pracovišti nějakým způsobem vyhýbala. Převážná většina si myslí, že mobbing i bossing se v různých sociálních zařízeních vyskytují.

Graf 6: Domnění výskytu v českých sociálních zařízeních



Při srovnání, jak vnímají dané jevy pohlaví vyšlo najevo, že se více mužů domnívá, že se objevuje na pracovišti v českých sociálních zařízeních mobbing (77,8%), nežli bossing (66,6%). U žen tomu je přesně naopak. Ty ve větší míře volily bossing (71,7%) než mobbing (68,7%). Vzhledem k velmi nízkému zastoupení mužů nelze však těmto výsledkům dávat příliš velkou váhu.

Tabulka 3: Domnění výskytu v českých sociálních zařízeních podle pohlaví

pohlaví		výskyt mobbingu		výskyt bossingu	
		absolutní četnost	relativní četnost (%)	absolutní četnost	relativní četnost (%)
muži	rozhodně ano	2	22,2	3	33,3
	spíše ano	5	55,6	3	33,3
	spíše ne	2	22,2	3	33,3
	celkem	9		9	
ženy	rozhodně ano	32	32,3	37	37,4
	spíše ano	36	36,4	34	34,3
	spíše ne	27	27,3	27	27,3
	neodpověděl/a	1	1,0	1	1,0
	celkem	99		99	
		108	100	108	100

4.4.2 Zkušenost s mobbingem a bossingem

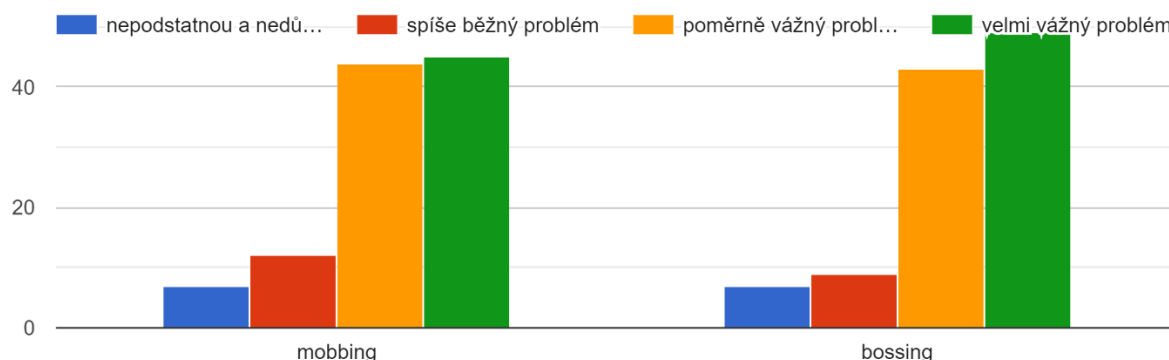
Otázka č. 10: Mobbing a bossing v sociálních zařízeních vnímáte jako (vyberte nejvýstižnější odpověď)

Další částí výzkumu byla otázka na to, jak vnímají pracovníci v sociálních službách mobbing a bossing na svých pracovištích. Cílem bylo zjistit, zdali tyto jevy považují za problém a pokud ano, za jak závažný. Odpovědi na tuto otázku nám pomohly zjistit i míru pocitu ohrožení těmito jevy ze strany kolegů či nadřízených pracovníků.

Jako velmi vážný problém označilo mobbing celých 41,7 % dotázaných. Za poměrně vážný pak 40,7 %. Za spíše běžný problém byl mobbing označen ze 19,4 %. Za nepodstatnou a nedůležitou záležitost ho považuje 6,5 % pracovníků. O něco větší míra nebezpečnosti byla přisouzena bossingu. Ten byl označen za velmi vážný problém z 45,4 %, dále za poměrně vážný ho označilo 39,8 % dotázaných. Jako spíše běžný problém považuje bossing 8,3 % a za nepodstatnou a nedůležitou záležitost ho označilo 6,5% respondentů, tedy stejné procento jako u mobbingu. Z výsledků je jednoznačně patrné, že jsou oba tyto jevy v sociálních zařízeních

považovány z převážné většiny odpovědí za závažné. Z tohoto důvodu by bylo vhodné se jim více věnovat a zahrnout je do preventivních opatření v rámci pracovních vztahů.

Graf č. 7 Závažnost výskytu jevů v sociálních zařízeních



Otázka č. 11: Stal/a jste se někdy za dobu svého působení v sociálních službách obětí?

Klíčovou otázkou se stala vlastní zkušenost pracovníků s těmito sociálně patologickými jevy na pracovišti. Cílem bylo zjistit kolik z dotázaných se ocitlo v roli oběti mobbingu nebo bossingu v průběhu svého působení práce v sociální oblasti. Na velké závěry není vzorek respondentů dostatečně velký, z výsledků však vidíme, že jako oběť mobbingu nebo bossingu se ocitl jen poměrně úzký vzorek pracovníků. Negativní odpověď v případě mobbingu zadalo 75 % dotázaných a bossingu dokonce 81,5 %. Více respondentů se dle výsledků stalo obětí mobbingu na těchto pracovištích. Jednou se ocitlo v roli oběti mobbingu 11,1 % a bossingu 9,3 % dotázaných pracovníků. Vícekrát se za svou kariéru stalo obětí mobbingu 4,6 % a bossingu 3,7% pracovníků.

Graf č. 8 Oběť psychických ataků se znaky mobbingu a bossingu během praxe v sociálních zařízeních



Tabulka 4: Oběť psychických ataků podle pohlaví

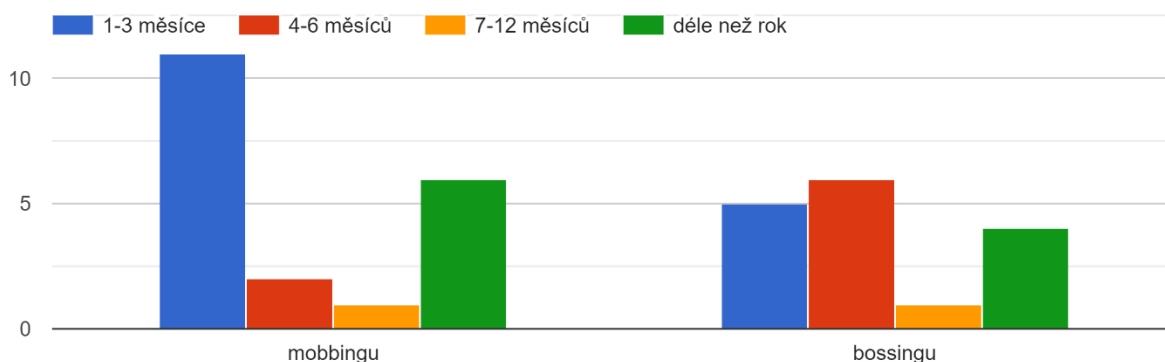
pohlaví		výskyt mobbingu		výskyt bossingu	
		absolutní četnost	relativní četnost (%)	absolutní četnost	relativní četnost
muži	ano, vícekrát	1	11,1	0	0
	ano, jednou	0	0	0	0
	pravděpodobně ne, ale nejsem si jistý	0	0	0	0
	ne	8	88,9	9	100
	neodpověděl	0	0	0	0
	celkem	9	100		100
ženy	ano, vícekrát	4	4,0	4	4,0
	ano, jednou	10	10,1	9	9,1
	pravděpodobně ne, ale nejsem si jistý	10	10,1	6	6,1
	ne	75	75,8	90	90,9
	neodpověděla				
	celkem	99	100	108	100
	celkem	108	100	108	100

Pro zajímavost byla vytvořena tabulka obětí mobbingu za dobu praxe v sociálních zařízeních dle pohlaví. Jako oběť mobbingu, a to dokonce vícekrát, se stal akorát jeden jediný muž z devíti mužů, kteří se výzkumu zúčastnili. Ženy byly obětí mobbingu více než jednou ve čtyřech případech. Za to jednou se jich v roli oběti mobbingu ocitlo deset. Jistých si nebylo dalších deset, existuje tedy jistá pravděpodobnost, že jimi mohly být. Obětí bossingu byly ženy vícekrát vystaveny opět ve čtyřech případech a jednou za svou kariéru se s ním setkalo devět dotázaných. Jistých si nebylo šest. Znovu je třeba připomenout, že vzorek není na velké závěry nijak velký. Lze toto členění, jak bylo poznamenáno, považovat minimálně za zajímavé.

Otázka č. 12: Jak dlouho jste byl/a mobbingu nebo bossingu vystavován/a? Uveďte nejdelší zkušenost.

V tomto úzkém vzorku pracovníků s reálnou zkušeností s mobbingem nebo bossingem můžeme rozebrat po jak dlouhou dobu projevy šikany tito pracovníci zažívali při svém působení v sociálních službách. S mobbingem se po dobu 1 – 3 měsíce setkávalo 11 respondentů, po 4-6 měsíců 2 respondenti, 7-12 měsíců trpěl mobbingem pouze jeden respondent a déle než rok 6 respondentů. Obětmi bossingu se po dobu 1-3 měsíců stalo 5 pracovníků, po dobu 4 – 6 měsíců to bylo 6 pracovníků, 7-12 měsíců zadal opět pouze jeden respondent a déle než rok 4 respondenti. Zkušenost s mobbingem zadalo 20 dotázaných a s bossingem. 16 dotázaných. Z toho mobbing i bossing zároveň zažívalo 9 respondentů.

Graf č. 9 Oběť mobbingu a bossingu během působení v sociálních službách

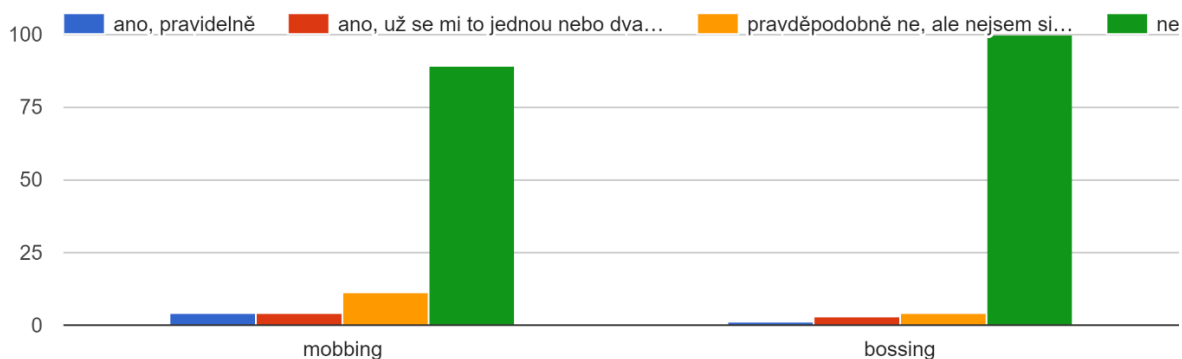


Otázka č. 13: Zažíváte osobně projevy mobbingu nebo bossingu na svém současném pracovišti?

Na současném pracovišti většina dotazovaných nebyla vystavována mobbingu nebo bossingu. Celých 82,4 % pracovníků udalo, že mobbing nezažívají vůbec. Možnost *pravděpodobně ne, ale nejsem si jistý/á* zadalo 10,2 % dotázaných. Pouze 3,7 % pracovníků potvrdilo, že zažívají mobbing pravidelně a stejné procento přiznalo, že mu bylo jedno či dvakrát vystaveno. Bossingu podléhal menší počet dotázaných. Celých 92,6 % uvedlo, že momentálně nejsou obětí bossingu, 3,7 % si nebylo jistých, 2,8 % uvedlo, že ho jednou či dvakrát zažilo a pouze jeden respondent je momentálně obětí bossingu pravidelně.

S určitostí bylo v době vyplňování dotazníku mobbováno na současném pracovišti 8 respondentů a 4 jich zažilo bossing.

Graf č. 10 oběť mobbingu a bossingu na současném pracovišti



Na současném pracovišti byli z devíti dotázaných mužů mobbováni dva, ne však pravidelně. Co se šikany z pozice nadřízeného týče, jen jeden muž zadal odpověď *pravděpodobně ne, ale nejsem si jistý*, ostatní uvedli striktně zamítanou odpověď. U žen byly

výsledky o něco pestřejší. Čtyři uvedly, že jsou na současném pracovišti mobbovány pravidelně, tři uvedly, že se jim to jednou či dvakrát přihodilo a jedenáct žen si nebylo jistých.

Tabulka 5: oběť ataků z hlediska pohlaví

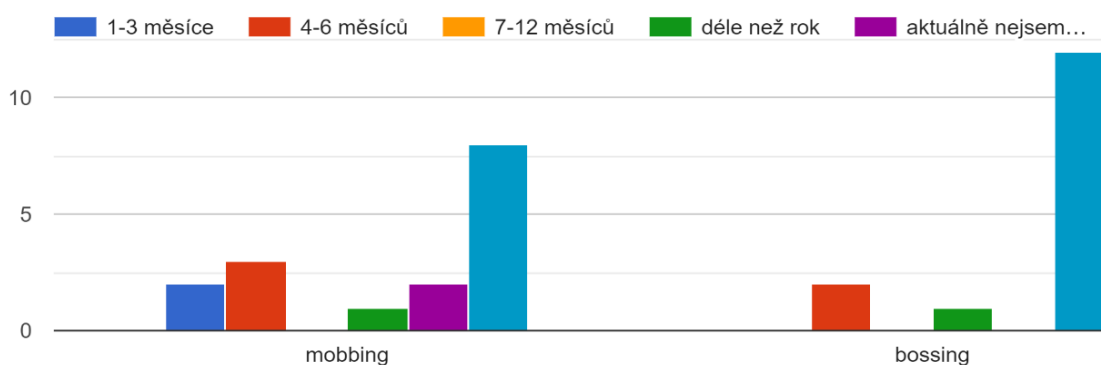
pohlaví		Oběť mobbingu na současném pracovišti		Oběť bossingu na současném pracovišti	
		absolutní četnost	relativní četnost (%)	absolutní četnost	relativní četnost
muži	ano, pravidelně	0	0	0	0
	ano, už se mi to jednou nebo dvakrát přihodilo	2	22,2	0	0
	pravděpodobně ne, ale nejsem si jistý	0	0	1	11,1
	ne	7	77,8	8	88,9
	neodpověděl	0	0	0	0
	celkem	9	100	9	100
ženy	ano, pravidelně	4	4,0	1	1,0
	ano, už se mi to jednou nebo dvakrát přihodilo	3	3,0	2	2,0
	pravděpodobně ne, ale nejsem si jistý	11	11,1	3	3,0
	ne	81	81,8	43	43,4
	neodpověděl	0	0	0	0
	Celkem	99	100	99	100

Otázka č. 14: Jak dlouho jste na současném pracovišti mobbingu nebo bossingu vystavován/a? (Uveďte nejdelší zkušenost)

Z dotazu na dobu vystavování mobbingu a bossingu vyplynulo, že mobbing zažívají na současném pracovišti 1 až 3 měsíce dva pracovníci, 4 až 6 měsíců tři pracovníci a déle než rok jeden pracovník. Bossing zažívají 4 až 6 měsíců dva pracovníci a déle než rok pouze jeden.

Výsledky poukazují na to, že pokud už nějací pracovníci jsou některému druhu šikany na pracovišti vystavováni většinou to není déle než jeden rok. Důvodem může být silný tlak, který je na šikanovaného vyvíjen, a který se podepisuje na jeho zdraví. To oběť dříve či později donutí situaci řešit a to povětšinou odchodem ze zaměstnání.

Graf 11: oběť mobbingu a bossingu na současném pracovišti (doba trvání)

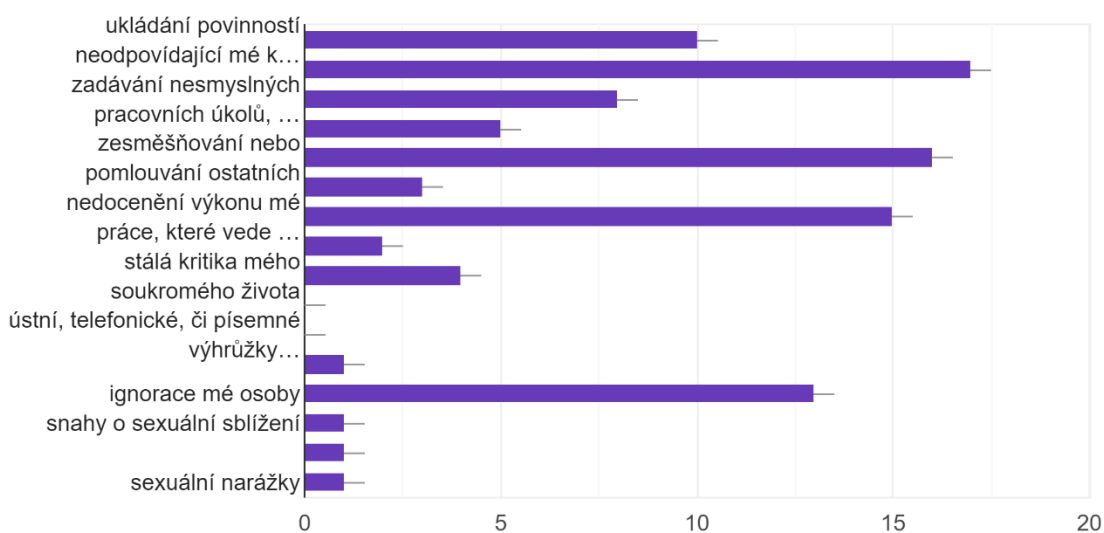


Otázka č. 15: V jaké formě jste byl/a vystavován/a mobbingu a bossingu? Můžete uvést i více možností.

Dotazovaní pracovníci měli v další části uvést svou zkušenost s formou mobbingu či bossingu. Na tuto otázku odpovědělo celkem 26 respondentů. Nejčastější formou byla dle dotázaných nesutálá kritika odvedené práce, kterou zadalo 65,4% druhou nejčastější odpovědí bylo zesměšňování nebo pomlouvání ostatních (61,5%), poté následovala neustálá kritika práce, která vedla až ke ztrátě sebevědomí (57,7%). Čtvrtou nejčastější formou byla ignorace. Tuto možnost zadalo 50%. Potom ukládání povinností neodpovídající kvalifikaci pracovníků (38,5%). Zadávání nesmyslných úkolů se objevilo v 30,8% případů.

Výsledky potvrzují, že spíše než fyzickýho teroristu, nabývá mobbing a bossing podobu psychoteroru. Vyhrůžování fyzickým násilím neoznačil žádný z respondentů.

Graf 12: forma vystavování mobbingu a bossingu v sociálních zařízeních



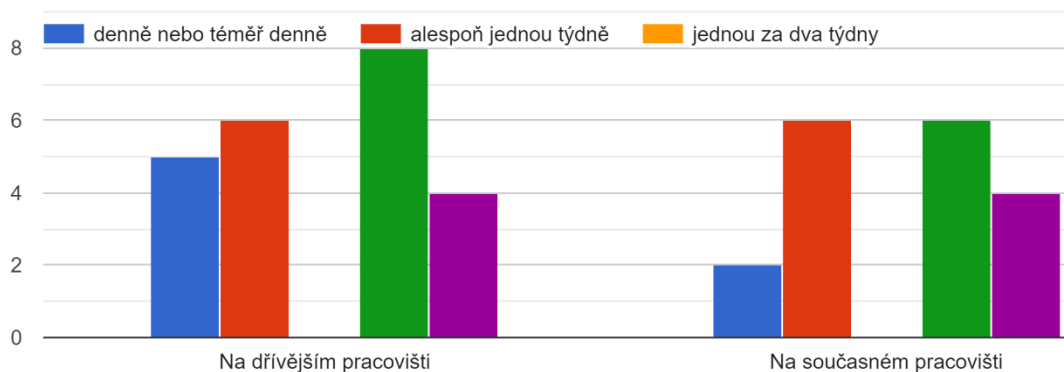
Otázka č. 16: Jak často jste nebo jste byl/a v průměru těmto výše uvedeným situacím vystavován/a?

Četnost forem šikany, které dotazovaní uvedli v minulé otázce, byla nejčastěji na dřívějším pracovišti označena jako *ne pravidelně – občas častěji občas méně často* (30,8 %). Následovala odpověď *alespoň jednou týdně* (23,1 %), dále *denně nebo téměř denně* (19,2 %).

Dle definice Leymanna se šikana na pracovišti musí vyskytovat alespoň jednou týdně a v co nejkratších intervalech. Což v tomto případě splňuje skoro 42,3 %, kteří měli se formami šikany na pracovišti zkušenost. Neznamena to ovšem, že tím lze snižovat psychické utrpení, kterým si prochází pracovníci nepravidelně. Tyto projevy šikany, které se projevují občas jsou minimálně rizikové a mohly by se časem stupňovat a zvyšovat na frekvenci.

Na současném pracovišti zažívá formy šikany nepravidelně 23,1 % a stejné procento uvedlo, že je jí vystavováno alespoň jednou týdně. Možnost *denně* uvedlo 7,7 %. Odpověď *jednou za dva týdny* neuvedl žádný respondent. V tomto případě by se o šikaně nedalo hovořit, jelikož nespĺňuje požadovanou frekvenci výskytu jevů, ač představuje riziko.

Graf 13: Četnost zakoušení šikany na současném pracovišti

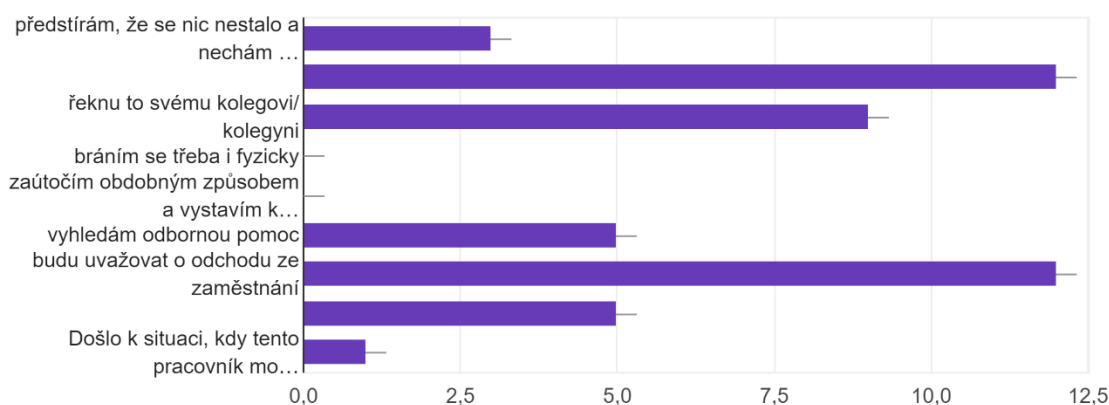


Otázka č. 17: Pokud jste nebo jste se stal/a obětí mobbingu, jak reagujete nebo jste reagoval na tyto skutečnosti? V případě potřeby zatrhněte více možností.

Další důležitou část představovala reakce oběti na projevy šikany. A to nejen z důvodu zkvalitnění případných preventivních plánů, ale i z hlediska obrany před mobbingem či bossingem. Nejčastějšími odpověďmi bylo *promluví si s tím, kdo mě mobboval* (60 %) a *budu uvažovat o odchodu ze zaměstnání* (60 %). V prvním případě je tedy častou volbou pracovníků přímá konfrontace toho, kdo je šikanuje. Tato možnost se jeví jako velmi pozitivní, jelikož je tu patrná snaha o řešení konfliktu. Nezaručuje ovšem úspěšné vyřešení šikany, pokud je plně rozvinutá. Stejný počet respondentů označil jako svou reakci uvažování nad odchodem ze zaměstnání. Tuto možnost bohužel volí velký počet obětí, nelze ji však považovat za obranu,

ale spíše útěk a nedá se považovat za žádoucí řešení. Předně proto, že viník zůstává nepotrestán. Další často zvolenou možností bylo *řeknu to svému kolegovi/kolegyni* (45 %). Odbornou pomoc volí 25 % dotázaných, tato možnost je např. podle Svobodové (2008) rozhodně zcela žádoucí, jelikož šikana postihuje jedince a ničí především jeho psychické zdraví, což se projeví později i na zdraví fyzickém. Ignoraci problému zvolilo 15 %, tato strategie je podle Kratze (2005) dlouhodobě neudržitelná a nejedná se o řešení. Strategie obrany pomocí fyzické obrany, či oplacení podobným způsobem nezvolil žádný z dotázaných. Aktivní přístup oznámení vedení zvolilo 25 %.

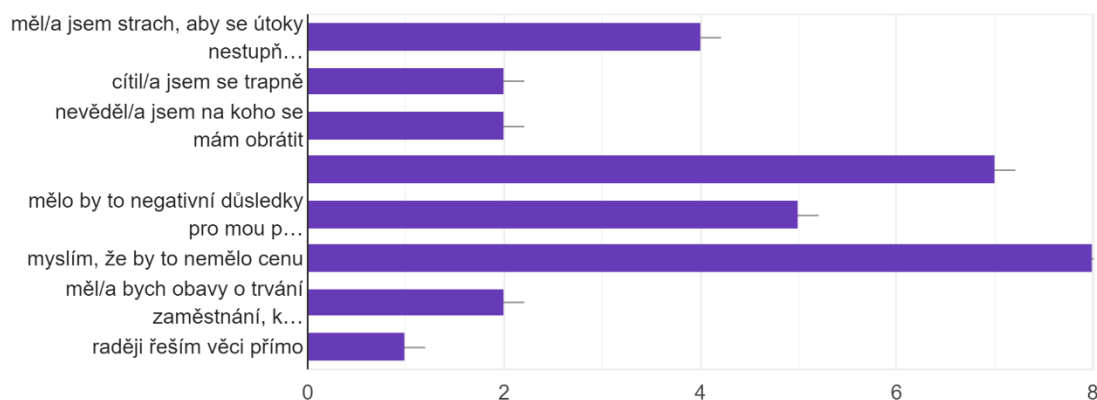
Graf 14: Reakce oběti na mobbing



Otázka č. 18: Pokud jste nebo jste se stal/a obětí mobbingu a nikomu v zaměstnání jste to neřekl/a, proč? V případě potřeby zatrhněte více možností.

V případě, že se oběť mobbingu nikomu nesvěřila byl nejčastěji zvoleným důvodem k tomuto jednání pocit pracovníků, že by to nemělo cenu (80 %). Z této odpovědi je patrná pocitová bezmocnost, pravděpodobně vyvolaná nedůvěrou ve vedení, či jakoukoli pomoc ze strany spolupracovníků. Za tímto důvodem se může skrývat nedostatečná soudržnost pracovního týmu, konfliktní atmosféra nebo rezignace oběti. Dalším často uváděným důvodem byla obava ze zvýšení napětí v kolektivu (70 %). Třetí nejčastější odpovědí bylo *mělo by to negativní důsledky pro mou práci* (50 %). Opět v podstatě patrná obava ze zhoršení pracovní atmosféry a ztížení práce.

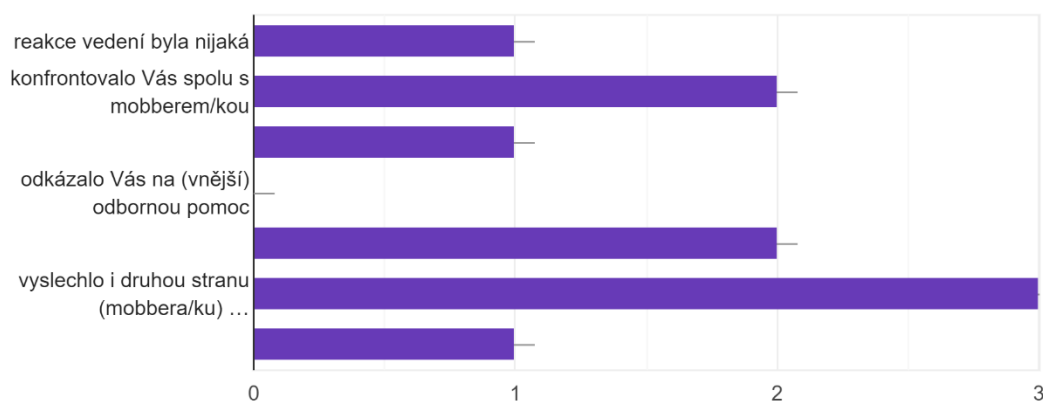
Graf 15: Důvody vedoucí pracovníky k neřešení mobbingu s vedením



Otázka č. 19: Pokud jste to, že jste se stal/a obětí mobbingu sdělil/a vedení, pak: V případě potřeby zatrhněte více možností.

Pakliže se oběť rozhodla mobbing řešit se svým nadřízeným, nejčastěji udávanou reakcí bylo vyslechnutí i druhé strany, tedy mobbera (42,9 %), dále odkázání na vnitřní odbornou pomoc (28,6 %). Nejhorší možností je konfrontace oběti spolu s mobberem (28,6 %). Tímto způsobem vedení nedocílí správného řešení šikany a oběť tím více stresuje.

Graf 16: Reakce vedení na mobbing a žádost o pomoc

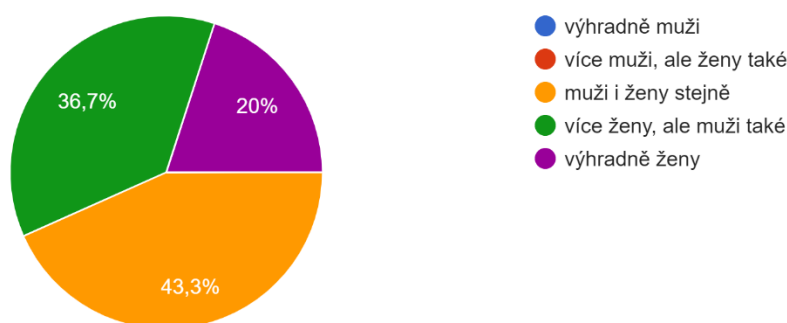


Otázka č. 20: Podle vaší osobní zkušenosti jsou původci mobbingu nebo bossingu podle pohlaví:

Další otázka se zaměřila na to, jaké pohlaví šikany spíše páchá dle osobní zkušenosti dotázaných. Největší část respondentů se uchýlila k odpovědi, že muži i ženy jsou původci mobbingu a bossingu ve stejné míře (43,3 %). Druhou nejčastější vybranou odpovědí bylo, že častějšími původci jsou více ženy, ale muži také (36,7 %). Třetí největší část dotázaných označila za původce šikany na pracovišti dle vlastní zkušenosti výhradně ženy (20 %).

Možnosti *více muži, ale ženy také* nebo *výhradně muži* neoznačil nikdo z dotazovaných. Tento výsledek by mohl být zkreslen převažujícím množstvím žen v pomáhajících profesích nad muži.

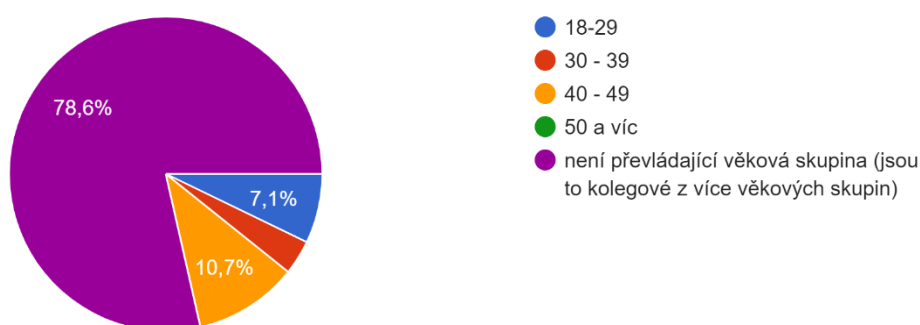
Graf 17: Pohlaví agresorů při psychickém teroru



Otázka č. 21: Podle vaší osobní zkušenosti jsou původci mobbingu nebo bossingu podle věku kolegové ve věku?

Věk původců mobbingu či bossingu dle dotázaných nehraje roli (78,6 %). Tedy, neexistuje převládající věková skupina, která by mobbing páchala. To podporuje i odborná literatura, kde jsou vždy spíše popisovány osobnostní faktory, které činí mobbera mobberem a to ač neexistuje typický osobnostní profil původců šikany na pracovišti. Druhou nejpočetnější skupinu původců mobbingu tvoří jedinci ve věku 18 – 29 let (7,1 %). Lze předpokládat, že se jedná o skupinu těsně po dokončení potřebného vzdělání pro výkon v zaměstnání v oblasti sociální práce. S tím souvisí jistá dávka dravosti a potřeby si vydobýt své místo, což může u některých jedinců vést k potřebě utlačovat (až šikanovat) druhé. Třetí nejvíce udávanou věkovou skupinu původců šikany tvoří jedinci od 40 – 49 let (10,7 %).

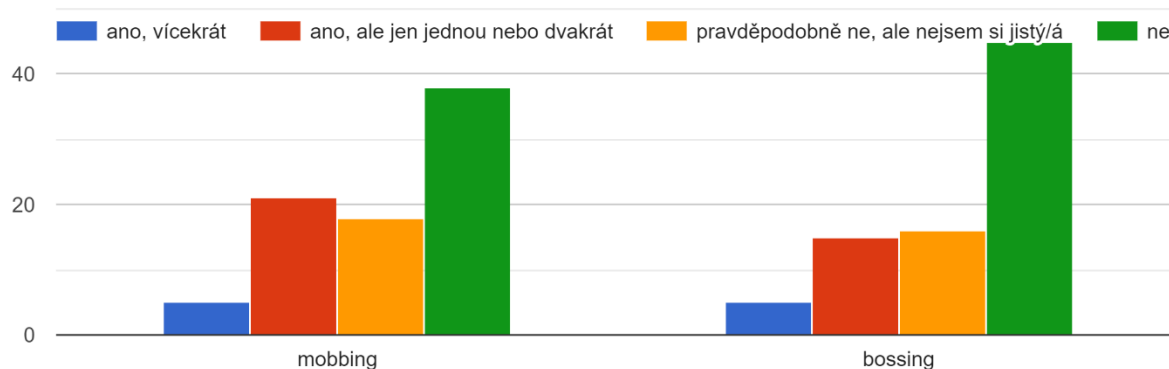
Graf 18: Věk původců mobbingu a bossingu



Otázka č. 22: Pokud jste sám/sama obětí mobbingu nebo bossingu nestal/a zaregistroval/a jste je za dobu svého působení v sociální oblasti?

Ti pracovníci, kteří neměli osobní zkušenost s mobbingem nebo bossingem uvedli, že byli svědky forem mobbingu z 31, 7 %. Pouze 6, 1 % mu bylo svědkem více než jednou za dobu svého působení v sociální oblasti. Celých 38, 3 % zaregistrovalo projevy bossingu na svém pracovišti, z toho v 18, 5 % více než jednou.

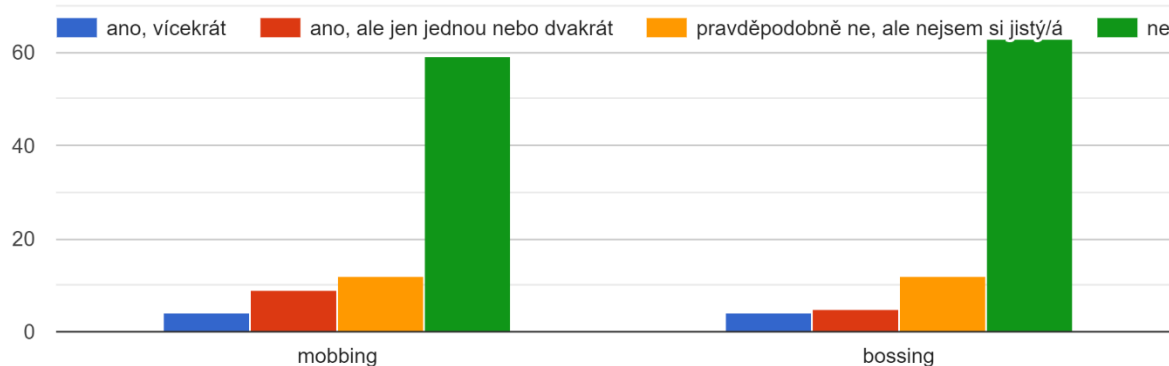
Graf 19: Setkání s mobbingem/bossingem za dobu působení v sociální oblasti



Otázka č. 23: A zaregistroval/a jste je ve vašem současném zaměstnání?

Na současném pracovišti zaregistrovalo mobbing 15, 5 % dotázaných a bossing 10, 7 % dotázaných.

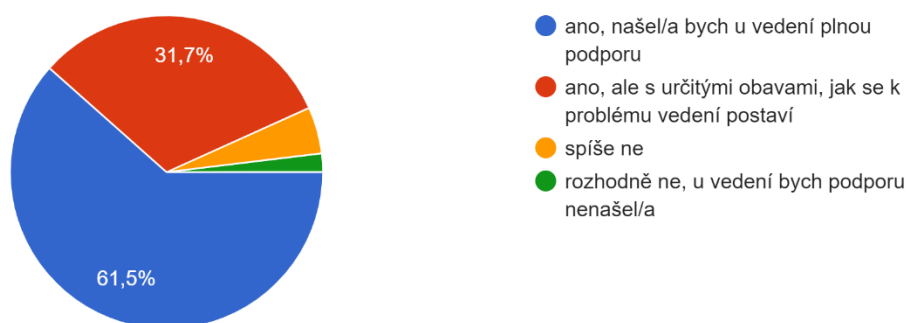
Graf 20: Setkání s mobbingem/bossingem na současném pracovišti



Otázka č. 24: Myslíte si, že v případě útoku na Vaši osobu (mobbingu) byste se mohl/a obrátit na vedení Vašeho zařízení?

Pozitivním výsledkem je rovněž skutečnost, že celých 61,5 % pracovníků věří, že by se v případě šikany jejich vlastní osoby mohli obrátit na vedení a mělo by jeho plnou podporu. Menší skupinu, která by se na vedení obrátila s určitými obavami tvoří 31,7 % dotázaných. Možnost *spíše ne* uvedlo 4,8 % a pouhých 1,9 % věří, že by u svého vedení podporu nenašlo.

Graf 21: Důvěra ve vedení



5 Souhrn a závěr zkoumání

Cílem výzkumného šetření bylo zmapovat výskyt mobbingu a bossingu ve vybraných sociálních zařízeních. Cíl byl naplněn. Výzkumný soubor tvořili pracovníci neziskových organizací Královehradeckého kraje. Tyto organizace byly vybrány náhodně z celkového souhrnu všech neziskových organizací poskytujících sociální služby na území Královehradecka.

První část dotazníku sbírala sociodemokratické a identifikační údaje o respondentech (otázky 1-5).

Co se týče pohlaví respondentů ukázala se jasná dominance žen, které tvořily celých 91,7 % dotazovaných. Zatímco mužů bylo pouhých 8,3 %. Tato skutečnost poukazuje na feminizaci na poli sociální práce v neziskových organizacích.

Dále se zjišťovalo věkové rozložení respondentů. Nejpočetnější skupinu tvořili respondenti ve věku 18 – 29 let (50,9 %). Druhá příčka patřila věkové skupině 30 – 39 let (27,8 %). Jedná se o pracovníky v produktivním věku, na vrcholu fyzických a psychických sil. Na poli pomáhajících profesí se jedná o jednoznačně nejsilnější věkové skupiny, které mají ty nejlepší podmínky pro podání potřebných výkonů pro uspokojení potřeb klientů. Respondenti starší 40 let tvořili 21,5 % dotazovaných. Jednalo se především o vedoucí pracovníky, kteří nemají tak častý přímý kontakt s klientem.

Další otázka mapovala dosažené vzdělání. Nebylo překvapením, že převážná většina respondentů dosáhla vysokoškolského titulu (65,7 %). Pomáhající profese v sociální sféře vyžadují vysoce odborné znalosti pro správnou pozitivní manipulaci s klientem. Středoškolské vzdělání tvořilo 20,4 % a vyšší odborné 13 %. Lze předpokládat, že si tito pracovníci vzdělání rozšiřují dálkovou formou studia či to v budoucnu plánují. Není vyloučeno, že se účastní odborných seminářů nebo lekcí pro zkvalitnění jejich působení na klienta.

Ukázalo se, že nejvíce respondentů bylo na svém současném pracovišti zaměstnáno 1 – 5 let (47,7 %). Druhá nejpočetnější skupina byla tvořena pracovníky, kteří na pracovišti nebyli ještě ani jeden rok (24,1 %). Pracovníci pomáhajících profesí se potýkají s velkou, převážně psychickou, zátěží a stresem. To bývá mnohdy důvodem, proč nesetrvávají na svých pozicích dlouho a zaměstnání opouští. Největší počet respondentů tvořili sociální pracovníci, vedoucí pracovníci sociální služby a další pracovníci v sociálních službách. Běžnou (podřízenou) pozici vykonávalo 72 respondentů, 36 jich bylo ve vedoucí funkci.

Otázky číslo 6 - 9 byly zaměřeny na zmapování vědomostí respondentů o mobbingu a bossingu.

Byla stanovena hypotéza č. 1: Nadpoloviční většina zkoumaných respondentů označuje svou míru informovanosti o problematice mobbingu a bossingu jako dostatečnou.

Hypotéza byla potvrzena.

I bez předešlého poučení respondentů bylo povědomí o tom, co je mobbing a bossing vysoké. Celých 71, 3 % respondentů slyšelo o mobbingu a vědělo, co znamená. V případě bossingu to bylo 77,8 %. Poté byla respondentům předložena definice mobbingu i bossingu a byli otázaní, zdali bylo jejich tušení o významu těchto jevů správné. O mobbingu vědělo nebo se domnívalo, že ví, ale nebylo si jistých 88 %. V případě bossingu to bylo dokonce 92, 6 %. Poté byli respondenti dotázáni, zdali se domnívají, že mají o mobbingu a bossingu dostatek informací. Z výsledků vyplynulo, že 85, 2 % má poměrně dostatek informací o mobbingu a 88 % o bossingu.

V otázce existence těchto jevů v českých sociálních zařízeních si přes 70 % dotázaných myslí, že tyto jevy se na jejich pracovišti vyskytují (mobbing 71 %, bossing 72 %).

Zbylé otázky (1-24) se orientovaly na druhý dílčí výzkumný cíl, a to na zkušenosti s mobbingem a bossingem mezi pracovníky pomáhajících profesí.

Byla stanovena hypotéza č. 2: Nadpoloviční většina zkoumaných respondentů označuje možný výskyt mobbingu a bossingu v pomáhajících profesích jako závažný problém. Hypotéza byla potvrzena.

Mobbing a bossing vnímají dotazovaní pracovníci pomáhajících profesích jako závažný. Více než 80 % respondentů tak vnímá oba jevy. Za nepodstatnou a nedůležitou záležitost je považuje pouhých 6, 5%. A to i přesto, že z výsledků šetření orientovaných na zkušenosti s mobbingem a bossingem jim byla vestavena pouze malá část respondentů, necelá čtvrtina mobbingu (11 %) a ještě menší část bossingu (6 %). Některému druhu šikany tedy bylo vystaveno 16 % dotázaných pracovníků v pomáhajících profesích zaměřených na sociální oblast. Z celkového počtu 108 respondentů se stalo obětí 31 pracovníků.

Oběti mobbingu byli nejčastěji mobbováni 1 – 3 měsíce (55 %) u obětí bossingu to bylo 4 – 6 měsíců (37, 5 %). Přičemž naráz zažívala oba jevy necelá polovina (45 %). Na současném pracovišti se stalo (z celkového počtu šikanovaných) obětí mobbingu 61, 3 % a bossingu 25, 8 % a zažívaly jeho projevy nejčastěji 4 – 6 měsíců.

Tři nejčastější formy mobbingu a bossingu, které respondenti uváděli, že jim byli vystaveni jsou: neustálá kritika jejich práce (65, 4 %) zesměšňování nebo pomlouvání ostatních (61, 5 %) a nedocnění výkonu jejich práce, které vedlo k nízkému sebehodnocení (57, 7 %).

V mírném procentu se objevily sexuální nářky a snahy o sexuální sblížení. Kupříkladu výhrůžky násilím se neobjevily vůbec. Tím pádem se potvrzují definice mobbingu a bossingu, které je charakterizují spíše jako psychické formy násilí. Z frekvence vystavování formám šikany vyplynulo, že skutečnou šikanu zažilo 42,3 % respondentů, kteří uvedli, že byli obětí. Z definice Leymanna, víme, že šikana se musí odehrávat alespoň jednou týdně, co nejfrekventovaněji a minimálně půl roku. Tím nelze snižovat závažnost utrpení respondentů, kteří zažívají její formy méně často. Jedná se totiž o rizikový faktor, který může dát šikaně vzniknout.

Oběti šikany nejčastěji volili jako způsob jejího řešení konfrontaci agresora (60 %) anebo odchod ze zaměstnání. První možnost lze považovat za pozitivní, i když ne vždy účinné řešení, ta druhá je spíše forma útěku. Pokud oběti o svém šikanování mlčeli, nejčastějším důvodem bylo, že by to dle nich nemělo cenu řešit (80 %). Zde se nabízí otázka, co k této domněnce respondenty vedlo.

Reakcí vedení v případě, že se na něj oběť obrátila, bylo vyslechnutí i druhé strany/agresora (42,9 % z pouhých 7 odpovědí) anebo konfrontace s agresorem 28,6 %. To první je pochopitelné, to druhé nikoli. Konfrontace oběti s agresorem ji může ještě více poškodit.

Dle zkušeností obětí většinou nepřevažuje ani jedno pohlaví v páchání šikany (43,3 %) a rovněž není převažující věková skupina, která ji páchá (78,6 %). Podobné výsledky má i šetření Tomáše Čecha (2011), jehož dotazník byl ve zkrácené části v této bakalářské práci použit. Ti, co byli šikaně na pracovišti někdy svědky, jimi byli častěji při bossingu (38,3 %). Pozitivním zakončením šetření je fakt, že naprostá většina respondentů (93,2 %) má pocit, že by jim v případě útoku na jejich osobu vedení pomohlo. Důvěra v potencionální pomoc vedení je tedy u pracovníků pomáhajících profesí v tomto šetření vysoká.

Závěr

V teoretické části jsem vymezila šikanu na pracovišti a zaměřila se předně na mobbing a bossing, protože v těchto podobách se na pracovišti vyskytuje nejčastěji. Bylo popsáno, jak k jejímu vzniku dochází a co by měla oběť/zaměstnavatel podniknout, aby ji bylo předcházeno. V případě jejího vypuknutí byly nabídnuty možnosti řešení opět z pohledu více stran. Zdůrazňuji potřebu péče o duševní zdraví, které je pilířem k dobrému fungování jedince a případném řešení šikany. U pomáhajících profesí toto platí dvojnásobně, protože se jedná o vysoce psychicky a fyzicky náročnou práci.

Šetření mapuje výskyt mobbingu a bossingu ve vybraných sociálních zařízeních. Stanovené hypotézy byly potvrzeny a dílčí cíle naplněny. Výsledky šetření ukazují, že se šikana na pracovištích u pomáhajících profesí vyskytuje, a podléhala ji 16 % dotázaných pracovníků. Porovnáme-li výsledky tohoto šetření s jinými provedenými výzkumy na území České republiky zjistíme, že se tolik neliší. Ač v České republice není situace zmapovaná v takovém rozsahu jako v zahraničí.

V roce 2007 vydal Výzkumný ústav bezpečnosti práce knihu *Mobbing - nebezpečný fenomén naší doby*. Výzkumný ústav provedl mapování násilí na pracovišti v oblasti zdravotnických a sociálních služeb. Dotazníkové šetření, kde bylo osloveno 1286 osob, ukázalo, že 13 % respondentů má osobní zkušenost s mobbingem. Agentura GFK Praha provádí opakovaný výzkum v české společnosti, dle výzkumu z roku 2001 se s mobbingem setkalo 16 % osob.

Respondenti tohoto výzkumného šetření zažívali více mobbing než bossing. Můžeme si položit otázku proč tomu tak je. Z teorie víme, že atmosféru na pracovišti má moc ovlivňovat hlavně vedoucí pracovník. Mobbing může vzniknout při špatné organizaci práce, nefungující spolupráci s podřízenými nebo při nevhodném stylu řízení, konkurenčnímu tlaku a strachu z nezaměstnanosti (Hubertová, 1995). Vhodnou půdou pro jeho vznik dává chaotické rozhodování, nejasné kompetence, absence pravidel, neochota řešit konflikty, opomíjení potřeb zaměstnanců a další. (Cakirpaloglu, 2017)

Respondenti, kteří byli šikanováni a neoznámili to vedoucímu nejčastěji uvedli, že věří, že by to nemělo cenu řešit. Důvodem může být rezignace na řešení problému z důvodu špatného psychického stavu oběti. Rezignace je koneckonců jedním z obranných mechanismů. Tím se vracíme k potřebě posílení psychického zdraví a resilience jedince, zvláště pak u pomáhajících profesí. Příčinou tohoto myšlení může být i strach, aby se nakonec celá situace neobrátila proti oběti a ta nepřišla o práci. Z koncepce životních událostí od Holmes a Raheho víme, že ztráta

zaměstnání dosahuje v inventáři životních událostí 47 bodů, přeřazení na jinou práci 35 bodů a změna odpovědnosti v zaměstnání 29 bodů. Pokud se stresujících událostí a zátěže nakumuluje mnoho, trpí tím duševní zdraví jedince. Přičteme-li k tomu nároky, které s sebou přináší výkon pomáhajících profesí, vyjde nám, že snaha o psychickou nezdolnost pracovníka by měla být prioritou. Tato domněnka by mohla být předmětem diskuze a předmětem dalšího zkoumání.

Na prevenci šikany u pomáhajících profesí musí být nahlíženo v kontextu jejího vzniku. Vymezili jsme si, že příčiny šikany jsou různé. Pokud ji zapříčinili dlouhodobé, neřešené konflikty je možnou prevencí jejich předcházení. V praxi se jedná např. o teambuildingové aktivity, které pracovníky sblížují a usnadňují tak komunikaci. Prevencí je také nepřijímat zaměstnance, kteří vykazují patologické znaky osobnosti, nemají dostatek empatie apod. V tomto případě je důležitý dobře školený personalista. V případě bossingu dle mého názoru prevence není, ve smyslu předcházení, dost možná. Jedině, že by jí byla vnímána obrana proti útokům ze strany nařízeného, které ještě nenabraly intenzitu a podobu klasického bossingu. V některých zařízeních existuje Institut firemního ombudsmana, který může pomoci. Poté se lze uchýlit k právní pomoci.

Ač by měla být šikana v pomáhajících profesích oxymorón, není tomu tak. Je třeba se problematice dále podrobněji věnovat a uvažovat o tvorbě preventivních programů v rámci každé neziskové organizace. Doufám, že má práce minimálně poukázala na problém šikany na pracovišti v pomáhajících profesích a bude dále užitečná.

Cílem výzkumu bylo zmapovat výskyt mobbingu a bossingu ve vybraných sociálních zařízeních. Cíle bylo dosaženo.

Seznam použité literatury a dalších zdrojů

BEDRNOVÁ, Eva. *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-198-0.

BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. Šlapanice: Era, 2003, 181 s. Kariéra. ISBN 80-86517-34-9.

BLUMENFELD, Larry. *Velká kniha relaxace: kalifornské techniky, které pomáhají zvládat nadměrný stres v životě*. V Praze: Pragma, 1996. ISBN 80-7205-062-1.

CAKIRPALOGLU, Panajotis, Jan ŠMAHAJ, Simona CAKIRPALOGLU a Martin ZIELINA. *Šikana na pracovišti v České republice: teorie, výzkum a praxe*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2016, 175 s. Monografie. ISBN 978-80-244-5080-3.

ČECH, Tomáš. *Mobbing jako negativní fenomén v prostředí základních škol: škola a zdraví pro 21. století*, 2011. Brno: Masarykova univerzita ve spolupráci s MSD, 2011. ISBN 978-80-210-5448-6.

GÉRINGOVÁ, Jitka. *Pomáhající profese: tvořivé zacházení s odvrácenou stranou*. Praha: Triton, 2011. Psyché (Triton). ISBN 978-80-7387-394-3.

HÁVA, Petr. *Násilí na pracovišti v oblasti zdravotních a sociálních služeb v ČR: vstupní teoretické studie : empirické šetření*. Kostelec nad Černými lesy: Institut zdravotní politiky a ekonomiky, 2004, 136 s. ISBN 80-86625-21-4.

HIRIGOYEN, Marie-France. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Praha: Academia, 2002, 229 s. ISBN 80-200-0994-9.

HUBEROVÁ, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin: Neografie, 1995. Rádce. ISBN 80-85186-62-4.

CHROMÝ, Jakub. *Násilí na pracovišti: charakteristika, rizikové faktory, specifické formy a právní souvislosti*. Praha: Wolters Kluwer, 2014, 213 s. Právní rukověť. ISBN 978-80-7478-552-8.

KALÁBOVÁ, Helena. *Etika v pomáhajících profesích*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2011. ISBN 978-80-7372-749-9.

KELNAROVÁ, Jarmila a Eva MATĚJKOVÁ. *Psychologie a komunikace pro zdravotnické asistenty: 4. ročník*. Praha: Grada, 2009. Sestra (Grada). ISBN 978-80-247-2831-5.

- KLEIN, Hans-Michael a Albrecht KRESSE. *Psychologie - základ úspěchu v práci*. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2444-7.
- KRATZ, Hans-Jürgen. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-726-1127-5.
- KRAUS, Blahoslav a Jolana HRONCOVÁ. *Sociální patologie*. Vyd. 2. Hradec Králové: Gaudeamus, 2010. ISBN 978-80-7435-080-1.
- MACHAČ, Miloš a Helena MACHAČOVÁ. *Psychické rezervy výkonnosti: stres, hypnosugesce, autoregulace*. Praha: Univerzita Karlova, 1991. ISBN 80-7066-485-1.
- MAROON, Istifan. *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků: teorie, praxe, kazuistiky*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0180-9.
- MARTÍNEK, Zdeněk. *Agresivita a kriminalita školní mládeže*. Praha: Grada, 2009. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-2310-5.
- MICHALÍK, Jan. *Zdravotní postižení a pomáhající profese*. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-7367-859-3.
- MINIBERGOVÁ, Lenka. *Mobbing*. Stoma Team, 2002, č. 1, str. 30
- MOHAUPTOVÁ, Eva. *Teambuilding: cesta k efektivní spolupráci*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-641-4.
- NOVÁK, Tomáš a Věra CAPPONI. *Sám proti agresi*. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-253-0.
- PAULÍK, Karel. *Psychologie lidské odolnosti*. 2., přepracované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2017. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-5646-2.
- PETRUSEK, Miloslav, Hana MAŘÍKOVÁ a Alena VODÁKOVÁ. *Velký sociologický slovník*. Praha: Karolinum, 1996. ISBN 80-7184-310-5.
- REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada, 2009. Sociologie (Grada). ISBN 978-80-247-3006-6.
- ŘÍČAN, Pavel. *Agresivita a šikana mezi dětmi: jak dát dětem ve škole pocit bezpečí*. Praha: Portál, 1995. Pedagogická praxe. ISBN 80-7178-049-9.
- SALZBERG, Sharon. *Pravé štěstí: síla meditace : program na 4 týdny*. Přeložil Lily ČÍSAŘOVSKÁ. Praha: Beta, 2012, 210 s. ISBN 978-80-7306-489-1.

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

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

ŠIMEČKOVÁ, Eva a Jitka JORDÁNOVÁ. Násilí na pracovišti a jeho řešení v právním řádu České republiky, Francie a Itálie. Praha: Leges, 2015, 191 s. Teoretik. ISBN 978-80-7502-070-3.

VYKOPALOVÁ, Hana. *Sociálně patologické jevy v současné společnosti*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2001. ISBN 80-244-0337-4.

Listina základních práv a svobod. *Poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky* [online]. Praha, ©1995-2018 [cit. 2019-11-20]. Dostupné z: <https://www.psp.cz/docs/laws/listina.html>

Nepřítelem mobbingu je důsledná prevence. *BOZPinfo* [online]. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2008 [cit. 2019-02-27]. Dostupné z: <https://www.bozpinfo.cz/nepritelem-mobbingu-je-dusledna-prevence>

Seznam příloh

Příloha A: Dotazník

Vážené kolegyně a kolegové,

jmenuji se Eva Drbohlavová a jsem studentkou Sociální patologie a prevence na Univerzitě Hradec Králové. Vypracovávám bakalářskou práci na velice aktuální téma, a to Šikana na pracovišti u pomáhajících profesí. Součástí mé práce je i dotazníkové šetření, které může být úspěšně realizováno jen s Vaší pomocí.

Žádám Vás proto o jeho vyplnění, které Vám zabere jen chvíli Vašeho času. Dotazník je **anonymní**. Vhodné odpovědi zakřížkujte.

Velmi si cením Vaší spolupráce a děkuji za Vaši laskavost a ochotu, kterou jeho plněním prokazujete.

1. **Pohlaví** muž žena

2. **Věk** 18 – 29 let
 30 – 39 let
 40 – 49 let
 50 a více let

3. **Dosažené vzdělání**
 Základní
 Středoškolské
 Vyšší odborné
 Vysokoškolské

4. **Délka zaměstnání v současném pracovišti**
 méně než jeden rok
 1 rok až 5 let
 6 až 10 let
 11 až 20 let
 21 a více let

5. **Pracovní pozice (doplňte)**

6. **Slyšel/a jste někdy o mobbingu a bossingu?**

<u>mobbing</u>	<u>bossing</u>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/> Ano a vím o jaký problém se jedná
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/> Pravděpodobně ano, ale nejsem si jist/a, zdali vím přesně o co se jedná
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/> ne

Nyní Vás přesně seznámím s vymezením mobbingu a bossingu

Mobbingem rozumíme akce mezi kolegy na pracovišti, které znevažují konkrétní osobu, poškozují její pověst, snižují její sebeúctu a sebevědomí a mohou vést k poškození jejího zdraví, značným duševním, psychosomatickým a sociálním problémům či dokonce k sebevraždě. Jedná se především o újmy psychické, fyzické útoky jsou spíše výjimečné.

Mobbing zahrnuje hostilní a neetickou komunikaci, které je prováděna systematicky a pravidelně jednou nebo více osobami vůči jedné osobě, jež je díky mobbingu zatlačena do beznadějně a bezbranné pozice, ve které je prostřednictvím neustávajícího mobbingového jednání udržována a nemůže se účinně bránit. Tato jednání se objevují *velmi často* (nejméně jednou týdně) a *dlouhodobě* (nejméně půl roku). Mobbing má tedy obdobné znaky jako klasická šikana vyjma fyzického napadání.

K nejčastějším formám mobbingu patří:

pomlouvání, intriky, zesměšňování, ponižování, ústrky, sekýrování, ignorace, omezování osobní iniciativy, přehlížení, lživá obvinění, zveličování slabších stránek osobnosti, sociální izolace, bezdůvodné přeřazení na jinou práci či funkci, zadávání nevhodných úkolů, atd.

Mobbing má často i neverbální charakter: např. oběť mobbingu se nezdraví, nenaslouchá se jí, ostativně se před ní přibouchnou dveře, vejde-li do místnosti, okamžitě zavládne ticho, oběť se ironizuje gesty a mimikou atd.

Jako bossing můžeme označit mobbing jehož iniciátorem je vedoucí pracovník nebo přímo nadřízený.

7. Pokud jste si přečetl/a jak definujeme mobbing a bossing, můžete nyní říci, že jste věděl/a, o co se jedná?)

<u>mobbing</u>	<u>bossing</u>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/> ano, věděl/a jsem to
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/> domníval/a jsem se, že se jedná o tento jev, ale jistý/á jsem si nebyl/a
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/> domníval/a jsem se, že vím o co jde, ale nyní zjišťuji, že ve skutečnosti jde o něco jiného
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/> ne, nevěděl/a jsem to

8. Domíváte se, že máte o mobbingu a bossingu dostatek informací?

<u>mobbing</u>	<u>bossing</u>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/> rozhodně ano
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/> spíše ano
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/> spíše ne
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/> rozhodně ne

9. Myslíte si, že se tyto jevy vyskytují v českých sociálních zařízeních?

<u>mobbing</u>	<u>bossing</u>
1 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/> rozhodně ano
2 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/> spíše ano
3 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/> spíše ne
4 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/> rozhodně ne

10. Mobbing a bossing v sociálních zařízeních vnímáte jako (vyberte nejvýstižnější odpověď)

mobbing

- 1
2
3
4

bossing

- 1 nepodstatnou a nedůležitou záležitost
2 spíše běžný problém
3 poměrně vážný problém
4 velmi vážný problém

11. Stal/a jste se někdy za dobu svého působení v sociálních službách obětí?

mobbing

- 1
2
3
4

bossing

- 1 ano, vícekrát
2 ano, jednou
3 pravděpodobně ne, ale nejsem si jistý/á
4 ne

Pokyn: Pokud jste se nikdy nestal/a obětí mobbingu ani bossingu, přejděte na otázku 23

12. Jak dlouho jste byl/a mobbingu nebo bossingu vystavován/a? Uved'te nejdelší zkušenost.

mobbingu

- 1
2
3
4

bossingu

- 1 1-3 měsíce
2 4-6 měsíců
3 7-12 měsíců
4 déle než rok

Pokyn: Pokud jste odpověděl/a alespoň v jednom případě kladně, pokračujte otázkou 15, jinak přejděte na otázku 16

13. Zažíváte osobně projevy mobbingu nebo bossingu na svém současném pracovišti?

mobbing

- 1
2
3
4

bossing

- 1 ano, pravidelně
2 ano, už se mi to jednou nebo dvakrát přihodilo
3 pravděpodobně ne, ale nejsem si jistý/á
4 ne

14. Jak dlouho jste na současném pracovišti mobbingu nebo bossingu vystavován/a? (Uved'te nejdelší zkušenost)

mobbing

- 1
2
3
4
5

bossing

- 1 1-3 měsíce
2 4-6 měsíců
3 7-12 měsíců
4 déle než rok
5 aktuálně nejsem obětí mobbingu, ale bossingu
aktuálně nejsem obětí bossingu, ale mobbingu

15. V jaké formě jste nebo jste byl/a vystavován/a mobbingu a bossingu?

Můžete uvést i více možností.

- 1 ukládání povinností neodpovídající mé kvalifikaci
2 neustálá kritika mé práce
3 zadávání nesmyslných pracovních úkolů, popřípadě nezadávání žádných
4 urážení nadávkami či ponižujícími výroky
5 zesměšňování nebo pomlouvání ostatních
6 okřikování či neustálé přerušování řeči
7 nedocení výkonu mé práce, které vede až ke ztrátě sebevědomí
8 nucení ke zdraví škodlivým pracem
9 stálá kritika mého soukromého života
10 vyhrožování fyzickým násilím

- 11 ústní, telefonické, či písemné výhrůžky mé osobě
- 12 napadání mé osoby pro náboženské či politické přesvědčení
- 13 ignorace mé osoby
- 14 snahy o sexuální sblížení
- 15 jiná forma – uveďte konkrétně

16. Jak často jste nebo jste byl/a v průměru těmto výše uvedeným situacím vystavován/a?

Na dřívějším pracovišti

- 1 denně nebo téměř denně
- 2 alespoň jednou týdně
- 3 jednou za dva týdny
- 4 ne pravidelně - občas častěji,
občas méně často
- 5 na dřívějším pracovišti jsem nezažila

Na současném pracovišti

- 1 denně nebo téměř denně
- 2 alespoň jednou týdně
- 3 jednou za dva týdny
- 4 ne pravidelně - občas častěji,
občas méně často
- 5 na dřívějším pracovišti jsem nezažila

Pokyn: Pokud jste se nikdy nestal/a obětí mobbingu (útok ze strany kolegů), ale jen bossingu, přejděte na otázku 21.

17. Pokud jste nebo jste se stal/a obětí mobbingu, jak reagujete nebo jste reagoval/a na tyto skutečnosti?

V případě potřeby zatrhněte více možností.

- 1 předstírám, že se nic nestalo a nechám si to pro sebe
- 2 promluvím si s tím, kdo mě mobboval
- 3 řeknu to svému kolegovi/kolegyni
- 4 bráním se třeba i fyzicky
- 5 zaútočím obdobným způsobem a vystavím kolegu mobbingu
- 6 vyhledám odbornou pomoc
- 7 budu uvažovat o odchodu ze zaměstnání
- 8 oznámím to vedení (nadřízenému)
- 9 jinak – uveďte prosím jak:

Pokyn: Pokud jste na otázku 18. odpověděl/a odpovědí pod bodem 8 – oznámím to vedení (nadřízenému), přejděte na otázku 20.

18. Pokud jste nebo jste se stal/a obětí mobbingu a nikomu v zaměstnání jste o tom neřekl/a, proč?

V případě potřeby zatrhněte více možností.

- 1 měl/a jsem strach, aby se útoky nestupňovaly
- 2 cítil/a jsem se trapně
- 3 nevěděl/a jsem na koho se mám obrátit
- 4 zvýšilo by se tím napětí v kolektivu
- 5 mělo by to negativní důsledky pro mou práci
- 6 myslím, že by to nemělo cenu
- 7 měl/a bych obavy o trvání zaměstnání, když dělám problémy
- 8 jiný důvod – uveďte prosím, jaký:

Pokyn: Pokud jste odpovídal/a na otázku 19, vynechejte otázku 20 a přejděte na otázku 21.

19. Pokud jste to, že jste se stal/a obětí mobbingu sdělil/a vedení, pak:

V případě potřeby zatrhněte více možností.

- 1 reakce vedení byla nijaká
- 2 konfrontovalo Vás spolu s mobberem/kou
- 3 zasáhlo a zastalo se Vás jako oběti
- 4 odkázalo Vás na (vnější) odbornou pomoc

- 5 odkázalo Vás na (vnitřní) odbornou pomoc
- 6 vyslechlo i druhou stranu (mobbera/ku) a vyvodilo důsledky ve formě opatření
- 7 distancovalo se od celého problému
- 8 jiné – uveďte prosím, jaké:

20. Podle Vaší osobní zkušenosti jsou původci mobbingu nebo bossingu podle pohlaví:

- 1 výhradně muži
- 2 více muži, ale ženy také
- 3 muži i ženy stejně
- 4 více ženy, ale muži také
- 5 výhradně ženy

21. Podle Vaší osobní zkušenosti jsou původci mobbingu nebo bossingu podle věku kolegové ve věku?

- 1 18-29
- 2 30 - 39
- 3 40 - 49
- 4 50 a víc
- 5 není převládající věková skupina (jsou to kolegové z více věkových skupin)

Pokyn: Pokud jste odpovídal/a na otázku 21 a 22, přejděte na otázku 25.

22. Pokud jste sám/sama obětí mobbingu nebo bossingu nestal/a zaregistroval/a jste za dobu svého působení v sociální nebo zdravotnické oblasti?

- | <u>mobbing</u> | <u>bossing</u> |
|----------------------------|--|
| 1 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> ano, vícekrát |
| 2 <input type="checkbox"/> | 2 <input type="checkbox"/> ano, ale jen jednou nebo dvakrát |
| 3 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> pravděpodobně ne, ale nejsem si jistý/á |
| 4 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> ne |

23. A zaregistroval/a jste je ve vašem současném zaměstnání?

- | <u>mobbing</u> | <u>bossing</u> |
|----------------------------|--|
| 1 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> ano, vícekrát |
| 2 <input type="checkbox"/> | 2 <input type="checkbox"/> ano, ale jen jednou nebo dvakrát |
| 3 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/> pravděpodobně ne, ale nejsem si jistý/á |
| 4 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> ne |

24. Myslíte si, že v případě útoku na Vaši osobu (mobbingu) byste se mohl/a obrátit na vedení Vašeho zařízení?

- 1 ano, našel/a bych u vedení plnou podporu
- 2 ano, ale s určitými obavami, jak se k problému vedení postaví
- 3 spíše ne
- 4 rozhodně ne, u vedení bych podporu nenašel/a