

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

MAGISTERSKÉ KOMBINOVANÉ ŠTÚDIUM

2012 – 2014

DIPLOMOVÁ PRÁCA

Lenka Migilová

Mobbing v pracovnom procese a jeho prejavy

Praha 2014

Vedúca diplomovej práce: PhDr. Eva Živčicová, Ph.D.

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

MASTER COMBINED (PART TIME) STUDIES

2012 - 2014

DIPLOMA THESIS

Lenka Migilová

Mobbing in Working Environment and its Demonstrations

Prague 2014

The Diploma Thesis Work Supervisor: PhDr. Eva Živčicová, Ph.D.

Prehlásenie

Prehlasujem, že predložená diplomová práca je mojim pôvodným autorským dielom, ktoré som vypracovala samostatne. Literatúru a ďalšie zdroje, z ktorých som čerpala, v práci riadne citujem a sú uvedené v zozname použitej literatúry.

Súhlasím s prezenčným sprístupnením svojej práce v univerzitnej knižnici.

V Považskej Bystrici dňa 11.3. 2014

Lenka Migilová.....

Pod'akovanie

Rada by som poďakovala všetkým, ktorí mi pri písaní tejto práce pomáhali. Moja vďaka patrí predovšetkým pani PhDr. Eve Živčicovej, Ph.D., za odbornú pomoc, cenné rady a trpezlivosť pri vedení mojej diplomovej práce.

Lenka Migilová

Anotácia

Cieľom diplomovej práce je zmapovať teoretické východisko k problematike mobbingu-šikanovania na pracovisku. V teoretickej časti diplomovej práce rozoberáme pojem mobbing, ako vznikol, čo to je, aké fázy má mobbing, kto je týmto „fenoménom“ ohrozený, ako sa môžeme chrániť pred mobbingom, jeho dôsledky pre celú spoločnosť a prevenciu mobbingu. V praktickej časti sme pomocou dotazníka skúmali prejavy mobbingu v pracovnom procese. Vybrali sme si dve špecifické skupiny- zamestnancov vo výrobnom sektore a pracovníkov v informačných technológiách, aby sme zmapovali špecifické podmienky v týchto sférach.

Kľúčové pojmy

Asertivita, informatik, dôsledky mobbingu, mobbér, mobbig na pracovisku, obeť mobbingu, operátor výroby, prevencia mobbingu, šikanovanie, výskyt mobbingu.

Annotation

The aim of this diploma work is to survey the theoretical discourse around the issue of mobbing in the working environment – i.e. bullying at work. In the theoretical part of the work we analyze how the term mobbing came into existence, what it is, what phases mobbing consists of, who is affected by this „phenomenon“, how we can ensure employees are protected against mobbing, the implications for society as a whole and how mobbing can be prevented. In the practical part of our research we studied demonstrations of mobbing in the working environment by using a questionnaire. We chose two specific groups of employees - in production industry and in information technology, in order to survey the specific conditions in these particular fields.

Key words:

Assertiveness, information systems technician, implications of mobbing, identifying the mobbers, mobbing at work, victims of mobbing, production controller, prevention of mobbing, bullying, occurrence of mobbing.

OBSAH

ÚVOD	8
1 MOBBING.....	9
1.1 Definícia pojmu mobbing.....	10
1.2 Výskyt mobbingu.....	11
1.3 Diferenciácia pojmu mobbing a šikana.....	13
1.4 Typické znaky mobbingu.....	14
1.4.1 Typológia agresívnych útokov	15
1.5 Prejavy mobbingu.....	15
1.6 Vývinové fázy mobbingu.....	16
1.7 Príčiny mobbingu.....	18
1.8 Dôsledky mobbingu.....	19
1.8.1 Psychické dôsledky.....	20
1.8.2 Psychosomatické dôsledky	20
1.8.3 Sociálne dôsledky	21
1.8.4 Dôsledky mobbingu pre spoločnosť	21
1.8.5 Mobbing a ochorenia	22
1.9 Sexuálne obťažovanie ako forma mobbingu.....	23
1.9.1 Spôsoby ako sa ubrániť sexuálnemu obťažovaniu	24
1.10 Mobbing a zákon.....	25
2 MOBBÉR A JEHO OBEŤ.....	26
2.1 Typy mobbéro.....	27
2.2 Obeť mobbingu.....	29
2.2.1 Psychická odlišnosť ako dôvod mobbingu	30
3 PREVENCIA MOBBINGU NA PRACOVISKU	32
3.1 Prevencia z pohľadu organizácie.....	32
3.2 Prevencia mobbingu prostredníctvom sociomapovania.....	36
3.3 Využitie videotréningu interakcií v prevencii mobbingu.....	38
3.4 Asertivita ako spôsob prevencie mobbingu.....	39
3.4.1 Asertívne práva podľa Saltera	40
3.5 Aktívna obrana pred mobbingom.....	43

3.5.1 Pomoc rodiny	46
3.5.2 Riešenie konfliktu na pracovisku	46
4 EMPIRICKÁ ČASŤ.....	49
4.1 Prieskumný cieľ.....	49
4.2 Prieskumné otázky.....	49
4.3 Hypotézy.....	50
4.4 Metódy prieskumu.....	51
4.5 Prieskumná vzorka.....	51
4.6 Analýza a interpretácia výsledkov.....	52
4.7 Overenie hypotéz a diskusia k výsledkom.....	77
4.7.1 Odporúčania pre prax.....	80
ZÁVER	81
ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV	83
ZOZNAM OBRÁZKOV, GRAFOV a TABULIEK	86
ZOZNAM PRÍLOH.....	88

ÚVOD

Mobbing je v našej spoločnosti v pracovnom živote odmietaný, a preto je nutné sa ho zbaviť. Naši nadriadení reagujú často nechápavo, odmietavo alebo nahnevane na otázku, či sa v ich kolektíve a práci náhodou nevyskytujú určité náznaky mobbingu. Je zrejmé, že väčšina nadriadených nepriznáva mobbingové aktivity v poli svojho pôsobenia. Ved' si predstavte, aké by boli jeho riadiace schopnosti, ak by priznal, že v jeho kolektíve dochádza k mobbingu alebo je sám nástrojom šikany svojich podriadených. Toto je asi hlavný dôvod toho, prečo sa mobbing tak prísne zamlčuje. Ved' ako poznáme ľudskú dušu, kto z nás by sa rád ocitol pod paľbou kritiky? Práve toto je dôvodom výberu našej diplomovej práce. Uvedomujeme si naliehavosť riešenia tohto problému, ktorý neskutočne a ďalekosiahle ovplyvňuje zamestnanca, zamestnávateľa i osobnosť nadriadeného.

Medzi hlavné ciele našej diplomovej práce bude zamerať sa na teoretický prehľad problematiky mobbingu. V praktickej časti sa budeme zaoberať výskumom najčastejšie frekventovaných prejavov mobbingu v pracovnom procese, ale tiež pocitmi zamestnanca v kolektíve a jeho informovanosťou o prevencii mobbingu na jeho pracovisku.

V prvej kapitole teoretickej časti diplomovej práce sa budeme venovať pojmom mobbing a súvisiacim pojmom. Taktiež zhrnieme informácie o výskyte mobbingu a o rozdieloch medzi šikanou a mobbingom. Budeme sa zaoberať znakmi mobbingu, fázami, príčinami ako aj následkami mobbingu.

V druhej kapitole sa zameriame na osobnosť mobbéra a jeho obeť. Rozdelíme si typy mobbéov, budeme skúmať jeho psychiku, ale aj psychiku obeť.

V tretej kapitole sa budeme zaoberať prevenciou a obranou pred mobbingom. Túto kapitolu považujeme za kľúčovú v našej diplomovej práci, pretože osobne sme presvedčení, že prevencia je najlepšia ochrana pred vznikom problému. Nakoniec vo výskumnej časti sa pokúsime poukázať na to, aký odlišný je pracovný kolektív v informačných technológiách a vo výrobnom sektore.

TEORETICKÁ ČASŤ

1 MOBBING

Psychický teror na pracovisku je fenomén starý ako sama práca, ale do popredia sa dostal až začiatkom 90-tych rokov dvadsiateho storočia ako hlavná príčina výrazného znižovania produktivity práce (Hirigoyen, 1998).

Pojem „*mobbing*“ pochádza z anglického *mob* - vulgárne vynadať, útočiť a zväčša sa špecifikuje až vtedy, keď sú útoky na danú osobu dlhodobé a systematické. Heinz Leymann, švédsky lekár, psychológ a priekopník v oblasti problematiky mobbingu, ho definuje ako útok na postihnutého jedinca minimálne raz za týždeň, v časovom období pol roka a dlhšie, jednou alebo viacerými osobami (Huberová, 1995). Leymann a jeho spolupracovníci sa v priebehu 80-tých. rokov venovali otázke frekvencie výskytu mobbingu s jeho dotazníkom *Leymann Inventory of Psychological Terror* -LIPT (Lovaš, 2010).

Rakúsky etológ Konrád Lorenz, ktorý patrí medzi najznámejších výskumníkov zaoberajúcich sa výskumom správania zvierat, používal taktiež pojem „*mobbing*“ v prípadoch, kedy popisoval agresívne správanie zvierat a ich teritorialitu. Z tohto pohľadu považoval za mobbing útok domácej skupiny na votrelca, ktorý sa snažil narušiť oblasť obývanú práve skupinou, ktorej územie patrilo, s cieľom, aby tohto nežiaduceho jedinca vyhnali preč (Beňo, 2003). Popri Konrádovi Lorenzovi niektorí autori spomínajú aj anglického ornitológa Frankla Finna, ktorý už v roku 1919 použil slovo mobbing na popis druhu správania sa zvierat (Svobodová, 2008).

Nesmieme zabudnúť i na švédskeho chirurga Heinemanna, ktorý použil pojem mobbing v roku 1972, aby popísal agresívne správanie detí v škole, ktoré svojou šikanou dokázali mnohokrát dohnáť svojich spolužiakov až k samovražde a tým vniesol pojem mobbing do problematiky ľudského správania (Kratz, 2005).

Prvá publikácia, ktorá sa venovala problematike mobbingu, sa volala „Obťažovaný pracovník“ z roku 1976 (Brodsky in Leymann, 1995) Táto publikácia sa ako prvá venovala vedeckému štúdiu prípadom mobbingu na pracovisku.

1.1 Definícia pojmu mobbing

O druhej ráno ju prebudil šéf telefónom, že v práci nechala otvorené okno v kancelárii. Takéto i podobné situácie zažívajú tí, ktorí sa stali alebo stávajú obeťou šikany na pracovisku. O psychickom terore alebo šikanovaní na pracovisku hovoríme vtedy, „*keď množstvo znevažujúcich komunikatívnych akcií konajú spolupracovníci-jednotlivec, alebo častejšie skupina niekoľkých kolegov voči určitému človeku, a to opakovane.*“ (Šipošová, 2007, s. 8).

Kratz (2005) definuje mobbing ako súhrn negatívnych komunikačných jednaní, ktorých sa dopúšťa jedinec alebo niekoľko osôb voči určitému človeku počas dlhšieho časového obdobia. Podľa Beňa (2003 s. 8) *je mobbing nedostatočná schopnosť komunikovať, nedostačujúca osobnosť, znevažovanie a arogancia, závisť, zlé spôsoby správania a jednania s inými ľuďmi, neschopnosť riešiť konflikty a otvorene k nim pristupovať, sociálna neistota...*“

Hirigoyenová (2002) definuje mobbing ako druh skupinového správania pracovníkov s cieľom vyštváť vybraného zamestnanca z kolektívu tým, že mu budú znepríjemňovať pracovnú situáciu. Mobbing je vlastne zlomyseľný pokus odstrániť jedinca z pracoviska emočným týraním a psychoterorom. Obeti mobbingu sú zväčša vystavované obrovskej stresovej záťaži, ktorá môže skončiť ochorením či v krajnom prípade pokusom o samovraždu. Každému zamestnávateľovi nie je ľahostajné, akú produktivitu dosahujú zamestnanci, a preto sa často stáva, že pracovníka ovplyvneného stresom vymení, prípadne nahradí ako iný „poškodený diel“ a týmto sa stáva problém vyriešený. To ostatné, pocity krivdy, psychické ochorenie, pocit nespravodlivosti a iné ho už vôbec v našom právnom systéme nemusí zaujímať (Beňo, 2003).

Definícia pojmu bullying

Pre úplnosť informácií vzťahujúcich sa k danej problematike nesmieme zabudnúť na pojem „*bullying*“, ktorý sa pravdepodobne objavil neskôr než pojem mobbing (Beňo, 2003). Bullying pochádza z anglického „bully“, čo znamená brutálny človek, tyran, hulvát či grobian. V podstate sú pojmy bullying a mobbing synonymá (Beňo, 2003).

Definícia pojmu bossing

Jedným z vážnych problémov na pracovisku, ktorému budeme neskôr venovať svoju pozornosť, je „*bossing*“ alebo tiež systematické šikanovanie zo strany vedúceho pracovníka (Kille, 1990 in Beňo).

Sexuálne obťažovanie (sexual harassment)

Je považovaný za druh hostilného a neetického správania na pracovisku. Sexuálne obťažovanie je stav, kedy dochádza k akejkoľvek forme verbálneho, neverbálneho alebo fyzického správania sexuálnej povahy v zamestnaní na mieste, kde sa vykonáva práca. Zámer a dôsledok vedie k porušeniu dôstojnosti osoby, alebo vytvára zastrašujúce, nepriateľské, ponižujúce prostredie (Wagnerová, 2011).

1.2 Výskyt mobbingu

Prvé výskumy mobbingu sa vykonali v severských krajinách (Nórsko, Švédsko, Dánsko), neskôr sa začali realizovať i v Nemecku (Wagnerová, 2011).

Podľa prieskumu K. Labanca uvádzame, že až 80% respondentov uviedlo, že prišlo do styku s nejakou formou obťažovania (Kubáni, 2011). V kategórii mužov mobbingové aktivity zaznamenalo 43,43% respondentov. V kategórii žien 37,05% respondentiek. Vo výrobnom podniku, kde pracovali muži i ženy (so základným až stredoškolským vzdelaním bez maturity), bol najčastejší prejav mobbingu ohováranie a tlak zo strany vedúceho (Kubáni, 2011).

Výskumy vo Švédsku pod vedením Leymanna v roku 1992 (in Wagnerová, 2011) zistili, že 3,5% respondentov malo osobnú skúsenosť s mobbingom. Leymann . vo Švédsku založil tzv. mobbingové kliniky, ktoré sa venujú obetiam mobbingu. Tri štvrtiny pacientov boli ženy. Podľa Leymanna, 44% aktérov sú kolegovia, 37% vedúci pracovníci a 9% mobbujú podriadení.

Situácia mapovaná v Nórsku poukazuje na vyššie percento mobbovaných jedincov. Až 8,5% respondentov uviedlo, že boli v poslednom pol roku mobbovaní. Podľa nórskeho výskumu je mobbing častejšou súčasťou súkromných organizácií. Fínske výskumy poukazujú na 10,1 % skúsenosť pracujúcich s mobbingom. Ako hlavný dôvod pre vznik mobbingu uvádzali respondenti závisť, odlišnosť a súperenie. Obeti charakterizovali atmosféru vo firmách ako neprirodzenú, nervóznú a zameranú na uspokojovanie egoistických potrieb zamestnancov. Management pristupoval k riešeniu problémov direktívne a z pozície moci (Wagnerová, 2011).

V Nemecku sa výskytom mobbingu zaoberali v roku 1996 Zapf, Knorz a Kulla (in Wagnerová, 2011). Zistenia poukázali na skutočnosť, že zvýšená miera sociálnej podpory znižuje tendenciu podriadených k slovnej agresii, kritiky a vyhrážok. Taktiež sa zmenšovala miera sociálnej izolácie jedincov.

Výskumy vo Veľkej Británii odhalili skutočnosť, že až 25% pracujúcich je mobbovaných a rovnaké množstvo zažilo skúsenosť s mobbingom za posledných päť rokov (Hoela, Sparks, Cooper in Wagnerová, 2011).

V susednej Českej republike sa podľa výskumov GfK Praha (2004) s mobbingom stretlo 16% osôb. Len výnimočne došlo k fyzickému násiliu, avšak prevažne išlo o zosmiešňovanie a prerušovanie reči. Viac než polovica obetí bolo terčom šikany viac než rok, z toho dve pätiny boli určitej forme šikany na pracovisku vystavovaní raz za týždeň. Obetami mobbingu sa stávali prevažne ženy do 29 rokov a jedinci s nižším vzdelaním (Wagnerová, 2011). Za závažný problém považujú naši susedia i sexuálne obťažovanie (42% žien a tretina mužov). Najčastejšie sa terčom sexuálneho obťažovania stávajú mladšie ženy a rozvedení ľudia. Je až zarážajúce,

že v susednej Českej republike sa stala obeťou sexuálneho obťažovania štvrtina žien. Nesmieme zabudnúť, že tento jav priznali aj štyria muži (GfK Praha, 2004 in Wagnerová, 2011).

1.3 Diferenciácia pojmu mobbing a šikana

Pre lepšie pochopenie pojmu mobbing by sme mali poukázať na rozdiel medzi pojmom mobbing a šikana. V niektorých publikáciách sa tieto pojmy prekladajú rovnako a pokladajú sa za totožné. Je možné, že táto chyba nastala preto, lebo mobbing aj šikana majú veľa spoločných znakov. Mobbing sa ale odohráva iba medzi dospelými a prevažne na pracovisku. Šikana sa vyskytuje v hierarchicky jednoduchších spoločenstvách, ako je napríklad armáda alebo škola (Svobodová, 2008).

Šikana je na rozdiel od mobbingu priehľadnejšia a ľahšie rozpoznateľná, pretože je často sprevádzaná fyzickým násilím. Podľa Svobodovej (2008, s.21) *ide o primitívne formy násilného správania, ktoré prebiehajú tu a teraz*. Cieľom šikany je spôsobenie okamžitého utrpenia obeti na rozdiel od mobbingu, kde je hlavnou úlohou skryto, dlhodobo a rafinovane napádať psychiku jedinca, ktorého sa chceme zbaviť a vypudiť ho z nášho bezprostredného okolia. Podľa Svobodovej (2008) je mobbing rafinovanejší, a preto doménou skôr inteligentnejších jedincov.

Povaha mobbingu úzko súvisí s pracovným prostredím. Bjorkqvist (in Lovaš, 2010) vysvetľuje, prečo na pracovisku nedominuje „tvrdé“ násilie. Realizovanie negatívnych zámerov nemôže mať otvorenú podobu vzhľadom na hroziacu odplatu, ale aj na predpokladanú obranu inými ľuďmi. Vzhľadom na platné zákony musí agresívny jedinec počítať i so sankciami organizácie za svoje skutky. Je jednoduchšie potrestať podriadeného, ktorý fyzicky napadol kolegu, ako zistiť, kto je strojcom úkladných, premyslených a skrývaných útokov voči obeti (Lovaš, 2010).

U nás sa šikanovanie ako výraz udomácnil v súvislosti s väznicami, kasárňami, detskými domovmi. Ide najmä o správanie, v ktorom „ostrieľaná skupina“ terorizuje nováčika. Keďže v tomto prostredí nejde o kultúru správania, ale o nováčika a hľadajú

sa všetky zámienky, aby sa mu mohlo ubližovať, začal sa v tomto smere používať termín mobbing (Šipošová, 2007).

1.4 Typické znaky mobbingu

Je dôležité poukázať na znaky, ktoré definujú tento problém. Mnohí autori poukazujú na neuveriteľné množstvo nástrah, ktoré je mobbér schopný vymyslieť, aby potopil loď svojho „nepriateľa“. Agresívna manipulácia tvorí základnú charakteristiku mobbingu. Okrem tejto podmienky uvádza Leymann (in Svobodová, 2008) niekoľko typických znakov:

- ✧ dlhodobé a sústavné ataky so zameraním na vybraného jedinca
- ✧ pravidelnosť útokov
- ✧ cielenosť a systematickosť
- ✧ hostilná a neetická forma komunikácie
- ✧ nepriame hrozby, skrytá agresia, ktorú ťažko na prvý pohľad rozpoznať
- ✧ rafinované a zákerné manipulácie
- ✧ silný psychický tlak na obeť
- ✧ chlad, bezcitnosť a neľudský prístup
- ✧ trvalé známky nepriateľstva a agresie (Svobodová, 2008).

Beňo (2003) a Kratz (2005) popisujú rozmanitejšie znaky mobbingu, ktoré sú súčasťou mobbingových stratégií, avšak myslíme si, že pre ilustráciu popisovaného problému stačí Leymannov všeobecnejší popis hlavných znakov mobbingu.

1.4.1 Typológia agresívnych útokov

Už sme hovorili o mobbingu a bossingu ako o formách znepríjemňovania súžitia jednotlivcov v pracovnom kolektíve. Okrem týchto zmienených foriem šikany existujú aj iné spôsoby, ktoré sú akousi analógiou mobbingu s tým, že zdrojom takéhoto správania je jednotlivec a nie skupina alebo i celý kolektív (Beňo, 2003).

- ♣ *Stalking* (z anglického lov, prenasledovanie) je druh obťažovania za pomoci telefónnych hovorov, vyhrážania sa a verejných scén
- ♣ *Chairing* (z anglického chair- stolička, kreslo) je špecifická forma útoku zo strany najvyššieho vedúceho, ide o akýsi súboj o „kreslo“, kde sa využívajú špecifické nástroje, ktoré má dostupné top management
- ♣ *Staffing* (z anglického staff- vedenie) sú útoky zo strany podriadených na vedúceho, ktorého chcú touto formou zruinovať
- ♣ *Defaming* (v preklade fäma) znamená ohováranie, znevažovanie a útok na povesť jednotlivca, skupiny alebo organizácie na verejnosti. Dôležitú úlohu tu zohrávajú médiá. Ako príklad môžeme uviesť znevažovanie určitého výrobku, o ktorý má záujem konkurenčná firma.
- ♣ *Dissen* (v preklade iný, inak zmýšľajúci) je forma agresívneho útoku, s ktorou sa stretávame hlavne u mladých ľudí v Nemecku či Amerike. Ide o opovrhovanie vybratým jedincom, človek sa stáva tzv. „čiernou ovcou“ kolektívu (Beňo, 2003).

1.5 Prejavy mobbingu

Heinz Leymann, švédsky psychológ, pri analýze pracovných podmienok odhalil niektoré typické, pravidelne sa vyskytujúce a opakujúce sa formy správania, ktoré rozdelil do 45 ubližujúcich, poškodzujúcich a nactiutŕhačských postupov. Ako príklad prejavov mobbingu by sme radi uviedli niektoré z nich, pretože prejavy mobbingu sa stali ústrednou témou nášho výskumu (Beňo, 2003):

- ♣ prerušovanie reči osoby

- ✧ obmedzovanie možnosti vyjadriť sa
- ✧ neprimeraná kritika
- ✧ ústne vyhrážanie
- ✧ písomné vyhrážanie
- ✧ ignorancia osoby
- ✧ ohováranie
- ✧ vysmievanie sa a zosmiešňovanie
- ✧ vtipy na adresu obete
- ✧ súkromný život obete je predmetom rôznych vtipov
- ✧ znevažovanie národnosti
- ✧ znevažovanie pracovného výkonu
- ✧ osoba musí vykonávať nezmyselné pracovné úkony
- ✧ dostáva príliš veľa roboty
- ✧ nedostáva žiadnu robotu
- ✧ dostáva úlohy, ktoré prevyšujú jej kvalifikáciu (Beňo, 2003).

Všetky tieto prejavy a mnohé ďalšie sú ataky, ktoré znepríjemňujú jedincovi existenciu v pracovnom kolektíve. Za mobbing sa považujú podľa definícií až keď sa opakujú najmenej raz týždenne po dobu 6 mesiacov, ale myslíme si, že i sporadické prežitie hore uvedených prejavov môže byť pre jedinca veľmi nepríjemné a po kúskoch môžu naštrbovať slabšieho ducha.

1.6 Vývinové fázy mobbingu

Pre lepšie pochopenie problematiky mobbingu je dôležité vysvetliť jeho proces, spôsob vzniku a priebeh. Mobbing nie je jednodňová záležitosť, ale dlhodobý proces, ktorý vzniká postupne a člení sa na niekoľko fáz. Autori (Beňo, 2003, Kratz, 2005) sa zhodujú v štyroch nasledovných fázach:

1.fáza: Nevyriešený konflikt, ktorý sa začína nevinnými poznámkami, žartíkmi a vtipmi na stranu vybraného jedinca, ktoré sa časom stupňujú a k tejto taktike

sa pridávajú i ostatní kolegovia. Takéto správanie skôr či neskôr vedie k otvorenému konfliktu, ktorý ak sa nerieši, môže viesť do druhej fázy.

2.fáza: Otvorený psychoteror, ktorý sa prejavuje neskrývanými zlomyseľnosťami voči obeť. Obeť sa postupne dostáva do sociálnej izolácie, čo uľahčuje prácu mobbérovi. Medzi najtypickejšie využívané metódy mobbérovi patrí zadržiavanie, prekrúcanie informácií potrebných k práci, ignorovanie obeť, klebety, ohováranie a parodovanie telesných zvláštností jedinca, spochybňovanie jeho odborných schopností a iné.

3.fáza: Záujem nadriadeného o vzniknutú situáciu prichádza spolu s „vydretým“ ovocím mobbérovi, pretože „zvláštne“ správanie obeť priťahuje jeho pozornosť. Niekedy je obeť sama donútená ísť hľadať spojenca u nadriadeného, pretože si uvedomuje, že v kolektíve spojenca nenájde. Avšak vedúci zvykne hodiť celú vinu na obeť, kedy dochádza k poslednej, definitívnej fáze .

4. fáza: Vylúčenie obeť z kolektívu, firmy či organizácie je dôsledkom, ku ktorému dôjde, ak obeť stále zotrvala v pracovnom pomere a vydržala všetky nátlaky zo strany mobbérovi. Pre personálne oddelenie a vedúcich je jednoduchšie zbaviť sa „čiernej ovce“ ako prešetrovať skutočné príčiny vzniknutej situácie, hrať sa na „sudcu“ a hľadať vinníka v celom kolektíve, ktorý ťahá spolu za jeden povraz (Beňo, 2003, Kratz, 2005).

V tejto kapitole sme načrtli zložitosť vzniku mobbingovej situácie. Nie je to teda len jednorazová záležitosť medzi páchatelom a obeťou, ale proces nabaľovania konfliktných situácií. V celej tejto „bubline“ nabíjanej negatívnou energiou sa musia obeť a musia hľadať spôsob, ako sa vymaniť z osídla „nepriateľa“, ktorého hlavným cieľom je zničiť obeť.

1.7 Príčiny mobbingu

Je málo situácií, ktorých príčina je jednoznačná. Každý z nás trpí kvôli inej bolesti, ľudia umierajú z rôznych dôvodov, i radosť má milióny spúšťačov. Takisto aj mobbing nevzniká náhodne, ale je reakciou na určité podmienky v prostredí, alebo psychologické procesy v kolektíve či duši jedinca. Pre lepšiu ilustráciu mobbingu v organizácii chceme uviesť niekoľko najčastejších príčin, spúšťačov, ktoré sa priamo podieľajú na vzniku takejto situácie vo firemnom prostredí:

- ✧ Nedostatočná kvalifikácia pre vedenie ľudí (autoritatívny štýl vedenia)
- ✧ Permanentný tlak na zvyšovanie výkonu a znižovanie nákladov
- ✧ Firemná kultúra s nízkou úrovňou etiky
- ✧ Nedostatky vo vnútropodnikových štruktúrach
- ✧ Strach zo straty zamestnania
- ✧ Závist' a „konkurenčné vzťahy“
- ✧ Nedostatok tolerancie
- ✧ Štruktúra osobnosti mobbovaného, ale i mobbujúceho (Beňo, 2003).

Dôvody sú rôznorodé, a pretože je táto problematika alarmujúca, zaoberajú sa ňou rôzni pracovní psychológovia v súčasných výskumoch. Jedným z dôvodov, ktoré uvádza Kratz (2005, s. 28) *je práve nízka úroveň morálky alebo ľudskej vlastnosti ako je závisť, extrémna antipatia, žiarlivosť, či nadpriemerná citlivosť a kompenzácia neurózy*. Bolo by naozaj zaujímavé zaoberať sa osobnosťou páchatel'a, avšak práve osobnostné vlastnosti mobbérovo sťažujú výskumníkom prísun informácii, pretože málokto sa prizná, že sám mobbuje kolegu či podriadeného.

Za zvlášť opovrhnutia hodné taktiky patrí „outplacement“. Je to spôsob zbavovania sa „nadbytočných“ zamestnancov v čase „šetrenia financií“ tým, že sú vystavovaní extrémnemu tlaku, aby sa ich zbavili. Keď dá takýto zamestnanec konečne výpoveď, firma si môže vydýchnuť a zrátať eurá, ktoré ušetrila na výpovedi (Kratz, 2005).

Iné príčiny uvádza Huberová (1995). Podľa autorky spúšťačom je vždy konflikt. Často je tento konflikt úplne banálny, ako napríklad konflikt medzi dvoma kolegami, z ktorých jeden fajčí a druhý neznáša dym. Obyčajné problémy, s ktorými sa denne stretávame v našom živote.

Pre to, či z konfliktu vznikne problém, alebo sa dokáže adekvátne vyriešiť dôležitú úlohu zohráva pracovná klíma. Ak je na pracovisku „dusno“ a ľudia cítia medzi sebou silný konkurenčný tlak, táto situácia je živnou pôdou pre nárast intenzity nevyriešených konfliktov medzi kolegami. Medzi 3 základné príčiny podľa Huberovej (2005) patrí:

♣ *Vysoký stres či zlá organizácia firmy* - prehnané požiadavky a extrémny tlak podnecujú vznik mobbingu, pretože nadmerné stresové zaťaženie predikuje zvýšený výskyt agresívnych reakcií ako primárnych odpovedí na frustráciu.

♣ *Jednotvárnosť a nuda* - sú taktiež príčinou vzniku mobbingu, pretože človek má viac času a tiež ho musí nejako vyplniť. Je zaujímavé, že i malé stresové zaťaženie pôsobí ako stresový faktor a môže v ľuďoch vyvolávať agresiu.

♣ *Neadekvátny štýl riadenia organizácie* - je najväznejší faktor mobbingu. Mnohí odborníci pokladajú práve tento faktor za vznik psychického teroru na pracovisku. Vedenie firmy je miera morálnej úrovne podniku (Huberová, 2005).

1.8 Dôsledky mobbingu

Cieľom tejto kapitoly je oboznámiť čitateľa o dôsledkoch tohto negatívneho javu pre spoločnosť, ale aj pre jedinca, ktorý sa stal obeťou útoku. Negatívne dôsledky mobbingu ovplyvňujú v prvom rade psychiku jedinca, jedinci pod vplyvom mobbingu trpia znížením sebavedomia, sebahodnotenia, čo v konečnom dôsledku spôsobuje aj zníženie pracovného výkonu, takže negatívne pôsobí pre celú firmu. Samozrejme, človek nie je len duša, ale aj telo, a preto jedinec trpí aj po fyzickej stránke. Najčastejšie

somatické prejavy sú spomínané v nasledujúcej podkapitole. Problematike dôsledkov mobbingu sa podrobnejšie venovala Svobodová (2008) .

Snáď najväčšie dôsledky si odnesie obeť, i keď niekedy nie sú veľmi viditeľné. Strach obeti nedovoľuje poukazovať na zranenie, pretože by mohla poukázať na svoje slabé miesta a byť ešte viac terorizovaná. Davenportová (in Svobodová, 2008) uvádza tri dopady mobbingu na obeť a jej opätovnú schopnosť začleniť sa do nového zamestnania:

- ✧ obeť mobbingu je odolná, alebo sa z procesu vymaní už v začiatkoch
- ✧ obeť má viditeľné psychické a fyzické problémy, začlenenie do ďalšieho pracovného procesu je možné, ale vyžaduje zvýšené úsilie
- ✧ obeť nie je v dôsledku mobbingu schopná pracovať, dochádza k chronickým problémom (Svobodová, 2008).

1.8.1 Psychické dôsledky

Najčastejšie psychické problémy spojené s mobbingom sú zvýšená miera úzkosti, nervozita, poruchy koncentrácie pozornosti a znížené sebavedomie. V dôsledku zníženého sebavedomia má obeť problém zdolať prekážky v ceste za cieľom, pretože sa často cíti nedostačujúca, emočne vyčerpaná a neschopná. K týmto symptómom sa často pridružuje zvýšená miera agresie a znížená frustračná tolerancia (Svobodová, 2008). Pretrvávajúci smútok, pesimizmus a strata chuti do života môžu vyústiť do depresie. Ako uvádza Beňo (2003), každý piaty pokus o samovraždu v dospeljej populácii je spojený s problémami v zamestnaní.

1.8.2 Psychosomatické dôsledky

Kratz (2005) a Svobodová (2008) sa zhodujú v tom, že mobbing spôsobuje často trvalé psychosomatické dôsledky pre obeť. Podľa Hamburskej Mobbingovej linky (in Kratz, 2005), ktorá počas 3 rokov existencie zaznamenala 2100 hovorov, sa obeť sťažovali na psychosomatické problémy (31%), žalúdočné problémy (25%), poruchy spánku (22%), rôzne bolesti, od bolesti hlavy až po reumatizmus (21%). Tieto čísla

sú alarmujúcim a rukolapným dôkazom toho, čo mobbing spôsobuje svojim obetiam. V krajných prípadoch môže dôjsť i k posttraumatickej stresovej poruche (Kratz, 2005).

1.8.3 Sociálne dôsledky

Mobbing je výrazným narušiteľom sociálnych vzťahov. Obet' nie je schopná odpútať sa od svojho strachu a začína sa izolovať. Z toho dôvodu dochádza k narušeniu schopnosti komunikovať s okolím, čo znemožňuje okoliu, aby napadnutého jedinca podržalo, pomohlo mu zvládnuť krízu. Sociálna izolácia je obrovskou hrozbou, kedy rozvážujeme vzťahy s okolím. V tomto prípade jedinec nie je schopný uspokojovať svoje psychologické potreby a miera frustrácie a stresu sa opäť zvyšuje. Celá situácia je o to komplikovanejšia, ak do hry vstúpi možnosť straty zamestnania (Svobodová, 2008).

1.8.4 Dôsledky mobbingu pre spoločnosť

Myslíme si, že spoločnosť odmieta prijať a nieť dôsledky mobbingu, ktoré zasahujú spoločnosť celoplošne. Mobbing totižto prináša ekonomické straty, lebo výkon obeti mobbingu je znížený (Šolcová in Wagnerova a kol, 2011). Medzinárodná organizácia práce (in Wagnerova, 2011) uvádza tieto hlavné dôsledky mobbingu:

- ♣ zvýšenie chorobnosti
- ♣ vzrast miery predčasných dôchodkov
- ♣ zvýšená fluktuácia pracovníkov
- ♣ znížená produktivita práce, škody na zariadeniach a majetku organizácie
- ♣ zvýšené náklady spojené so súdnymi spormi (Wagnerova, 2001).

Medzinárodná organizácia práce upozorňuje na súvis mobbingu a zníženej výkonnosti. Podľa výskumu Hoela, Sparksa a Coopera až 25% zamestnancov pod vplyvom mobbingu malo o 7% nižší výkon (Wagnerova, 2011). Vedúci pracovníci si neuvedomujú akú cenu platí za mobbing ich spoločnosť.

Beňo (2003) upozorňuje i na ďalší zaujímavý fenomén, tzv. *vnútornú výpoveď* zamestnanca. Ide o stav, kedy obeť zostáva súčasťou kolektívu, avšak jeho práca

je obmedzená na minimum, ktoré zabezpečí, aby s ním zamestnávateľ nerozviazal pracovný pomer. Obeť je síce fyzicky prítomná, „robí čo má“, ale z jej práce vyprchala chuť, kreativita, nadšenie. Takýto zamestnanec necíti k firme žiadnu lojalitu a vôbec sa s ňou neidentifikuje.

Ako uvádza autor, moderné firmy sú dnes do istej miery závislé na dobrovoľnom osobnom vklade zamestnancov. Človek, ktorý dá vnútornú výpoveď sa stáva nočnou morou pre management firmy. Avšak opätovná implementácia a motivácia takéhoto člena organizácie je zložitá, preto sa vedenie nerado týmto problémom zaoberá (Beňo, 2003).

1.8.5 Mobbing a ochorenia

Ochorenie v práci nemusí byť iba dôsledkom pracovných podmienok (ťažká fyzická práca, práca v noci), ale tiež kvôli stresovým sociálnym faktorom ako je mobbing, ktorý pôsobí na obeť. Každý pracujúci človek vie, že nedobrá pracovná klíma ovplyvňuje náladu kolektívu i jednotlivca. Každý jedinec môže byť či už fyzicky alebo psychicky trvalo poškodený tým, čo ho zraňuje. Je všeobecne známe, že prolongovaný stres spôsobuje rakovinové ochorenia. Mobbing je dlhodobá záležitosť, ktorá spôsobuje zvýšenie miery frustrácie až po únosnú hranicu, a práve preto sa stáva častou príčinou rôznych psychosomatických a somatických ochorení (Kratz, 2005).

Medzi najčastejšie poruchy spojené s mobbingom sa uvádza celková nevoľnosť (poruchy spánku, bolesti hlavy, žalúdočné problémy), poruchy duševnej rovnováhy (poruchy koncentrácie pamäti, sebahodnotenia), úzkostné stavy, kardiovaskulárne poruchy a nádorové ochorenia (Kratz, 2005).

Všetky tieto informácie by mali byť pre nás jasným ukazovateľom toho, že sa zahrávame s ľudskou dušou do takej miery, že ju naším správaním môžeme poškodiť. Nikto nemá právo ničiť život druhého človeka a už vôbec mu spôsobiť svojou neotesanosťou, hrubosťou a sebeckým psychické a fyzické poškodenie. Nasledujúcu

kapitolu budeme venovať intervencii a prevencii pred týmto sociálnym fenoménom, ktorá robí z obetí trosky a z mobbérovo ešte väčších sociálnych kriplov.

1.9 Sexuálne obťažovanie ako forma mobbingu

Sexuálne obťažovanie by sme si nemali mýliť s typickým flirtom na pracovisku, ktorý je bežný v každej organizácii všade, kde sa združujú osoby opačného pohlavia. Na to, aby sme vedeli porozumieť pojmu, musíme si vysvetliť, kedy ide o sexuálne obťažovanie a kedy takéto útoky klasifikujeme ako mobbing. Problematikou sexuálneho obťažovania na pracovisku sa zaoberali Richterová a Meschutatová v Kolíne (in Huberová, 1995), ktoré definovali sexuálne obťažovanie ako spôsoby správania, ktoré si žena neželá, ktoré ženu znevažujú a ponižujú, prekračujú hranice dané ženami a pri ktorých ženy musia rátať po odmietnutí s negatívnymi dôsledkami (Huberová, 2005).

Na ilustráciu danej problematiky uvedieme niekoľko príkladov správania, ktoré sú u mužov úplne bežné avšak ženy ich nevnímajú ako korektný prejav správania sa; 56% žien bolo ponížených nemiestnymi poznámkami o postave alebo súkromnom sexuálnom živote, 22% chytením za prsia. Každá 20. žena bola obeťou sexuálneho donucovania (Huberová, 1995). Samozrejme, jeden sexuálny atak nemôžeme nazvať mobbingom, keďže mobbing je charakterizovaný dlhodobými atakmi na obeť (Huberová, 1995).

Najčastejšou obeťou sexuálneho obťažovania sú ženy medzi 20-tym a 30-tym rokom života, ženy v strednom managemente a tie, ktoré pracujú v mužských kolektívoch. Ako uvádza Huberová (1995) typickým páchatelom sú 40 až 50 roční ženatí muži s deťmi. Určite by bolo zaujímavé sa dozvedieť viac informácií o tom, prečo je to práve tento okruh mužov, ale to už nie je predmetom našej diplomovej práce, preto túto otázku nechávame čitateľovi ako možnosť pre zamyslenie sa (Huberová, 1995).

Sexuálne obťažovanie väčšinou vzniká, keď obeť odmieta. Páchatel využíva slabšiu situáciu obeť. Buď sa chce pomstiť, alebo čaká, že obeť napriek mnohým návrhom podľahne. Pritom nemusí ísť priamo agresívne správanie, ale o nutkavé

vtieranie s úsmevom, kedy sa šéf ponúkne, že obeť odvezie každý večer domov z práce. Páchatelia predstierajú láskavosť. Ak obeť odmietne, nasleduje trest: nízke osobné hodnotenie, zamietnutie dovolenky (Šipošová, 2007).

1.9.1 Spôsoby ako sa ubrániť sexuálnemu obťažovaniu

Hovorí sa, že na každú bolesť existuje liek. Rovnako naša práca má za cieľ poukázať na problém, ale aj konkretizovať spôsoby prevencie, alebo intervencie, keď už dôjde k určitému problémovému správaniu. V tejto časti chceme poukázať na niektoré špecifické spôsoby, ako sa brániť sexuálnemu obťažovaniu. Existuje niekoľko metód, z ktorých si môže každý vybrať spôsob, s ktorým sa najlepšie stotožní (Huberová, 2005):

- ♣ *Jasne vyjadriť svoj názor* - je metóda, pri ktorej dáme druhej strane otvorene a priamo najavo, že nám takéto správanie prekáža
- ♣ *Obžalovací list*, v ktorom vecne a jasne opíšete skutočnosti, vaše pocity a požiadavky a dôsledky aké bude mať pre vinníka pokračovanie v obťažovaní,
- ♣ *Fyzická obrana* je taktiež účinný prostriedok ako dať opačnému pohlaviu najavo, že si nepravíte, aby vás naďalej obťažoval. Jedno zaucho môže byť dobrým prostriedkom na schladenie vriacej krvi vášho protivníka
- ♣ *Hrozby a iné druhy kompromitácie* ako je zosmiešňovanie obťažovateľa, kritika pred šéfom
- ♣ *Nastaviť zrkadlo* je náročná ale účinná metóda, ktorá vyžaduje, aby ste sa znížili na páchatelovu úroveň a bojovali rovnakými zbraňami ako on
- ♣ *Spojenectvo s ostatnými členmi kolektívu*, ktorí mali rovnaký problém ako vy, vám zaručí prevahu, tak dokážete na útočníka vyvinúť podstatne silnejší tlak, než akoby ste sa bránili sama
- ♣ *Oficiálna sťažnosť* je síce právna cesta, ale strach, ktorý ženy prenasleduje pri takejto metóde, môže byť oprávnený. Ako sme už spomínali, nezriedka sa stáva, že obeť sa stáva dokonca vinníkom a je obvinená z výmyslu celej situácie, precitlivenosti a iné (Huberová, 1995).

Pokladáme za dôležité, aby boli tieto fakty známe pre čo najväčší počet populácie. V skutočnosti často vidíme, že ženy, ani muži nie sú schopní postaviť sa tomuto správaniu ohrozujúcemu zdravie a psychiku. Edukácia, pravidelné semináre či školenia by boli vynikajúcim spôsobom, ako vysvetliť ľuďom, že majú právo ozvať sa, brániť sa a vôbec nebyť obeťou správania, ktoré neustále dehonestuje hodnotu a cenu človeka, na ktorého sa útočí.

1.10 Mobbing a zákon

Významným krokom k eliminovaniu problému by bola úprava právneho stavu k problematike mobbingu. Zákony by mali ochraňovať i duševné zdravie človeka. Podľa odborníkov zo Švédska, z Nórska a z Fínska *„dôsledkom mobbingu je psychosociálny pracovný úraz, ktorý treba hodnotiť rovnako vážne ako iné poškodenia zdravia na pracovisku“* (Mesárošová, 2000, s.10).

V našej legislatíve nenachádzame konkrétne odkazy na riešenie problému psychického terorizovania alebo sexuálneho obťažovania. Zákon NR SR č.311/2001 Z. z. Zákonník práce v znení neskorších predpisov ustanovuje vo svojich základných zásadách zákaz diskriminácie. Deklaruje aj skutočnosť, že výkon práv a povinností z pracovných vzťahov musí byť v súlade s dobrými mravmi, nikto ich nesmie zneužívať na škodu druhého (Mesárošová, 2000).

Najväčšie podniky, ako napríklad Volkswagen Slovakia vo vnútropodnikových predpisoch prísne postihujú akúkoľvek diskrimináciu pracovníkov, vrátane psychického a sexuálneho harasmentu (Beňo, 2003).

2 MOBBÉR A JEHO OBEŤ

Podľa jedného z najvýznamnejších psychológov dvadsiateho storočia E. Fromma (1997) je agresia vrodená. Vychádzajúc z predpokladu, že istá miera agresie sa nachádza v každom z nás a vedomosti, že agresia je najbežnejšou reakciou na frustráciu predpokladáme, že mobbérovi sa môže stať každý z nás. Rozdielom medzi človekom, ktorý sa občas pomstí alebo manipuluje a mobbérovi je v tom, že mobbér necíti výčitky svedomia, netrpí pocitom viny za to, čo pácha (Svobodová, 2008).

Mobbér je podľa Svobodovej (2008, s.46) *páchateľ mobbingu, agresor alebo človek, ktorý druhým ubližuje, pácha na nich násilie*. Nezriedka bývajú mobbérmi nezrelé osobnosti alebo nevyrovnaní jedinci, ktorí sa snažia zvyšovať si sebavedomie na úkor druhých. Môžu to byť tiež osoby, ktoré neuznávajú nič iné len svoje zákony a zákon silnejšieho. Medzi mobbérovi tiež patria karieristi, ktorí sa snažia presadiť na úkor druhých. Mobbing je jednoznačným signálom, že kolega má nejaký osobný problém (Svobodová, 2008). Agresívni jedinci sa zdajú byť obdarení „vyššou mocou“, vďaka ktorej sústavne víťazia. A keďže sú naozaj rodenými manipulátormi, disponujú neoceniteľným tromfom, prinášajúcim víťazstvá najmä v obchodnom a politickom svete (Hirigoyen, 1998).

Temperamentové vlastnosti mobbéra sú silný egocentrizmus, autoritárstvo, pocit vlastnej dôležitosti a výnimočnosti. Pocity samolúbosti a namyslenosť vedú k prehnanej súťaživosti. Veľmi silným motivačným faktorom je i jeho vlastný pocit menejcennosti či životného zlyhania. Je zaujímavé, že mobbér si svoje nedostatky uvedomuje, avšak nedopustí, aby boli videné ostatnými, pretože by mohlo dôjsť k ďalšiemu poraneniu jeho pýchy. Ovláda perfektne techniky manipulácie, ktoré využíva ako nástroj na uspokojenie túžby po moci (Svobodová, 2008).

V mobbéroviých vzťahoch prevláda hostilita, opovrhovanie ostatnými, nevraživosť, snaha ovládať a kontrolovať druhých. Výber ľudí prechádza prísnou selekciou, kým k vybranej skupine je až extrémne milý, vľúdny a príjemný, k druhej strane sa chová hrubo a agresívne. Ostatných ignoruje, nerešpektuje ich práva

a potreby, ale očakáva, že sa o neho budú zaujímať. Osobnosť mobbéra zvykne byť plná predsudkov voči opačnému pohlaviu, inej sexuálnej orientácii či náboženskému vyznaniu (Svobodová, 2008).

Ak by sme sa zamerali na emocionálne prežívanie mobbéra, neunikne nám nedostatok, alebo absencia empatie a nízke EQ. Emočnú nezrelosť, nevyrovnanosť a neschopnosť kontrolovať svoje impulzy, Field (in Svobodová, 2008) prirovnáva k emočnému vývinu päťročného dieťaťa. Mobbér nepozná pocit viny, rád ponizuje, zneužíva druhých. Zvykne sa tváriť ako moralista, odsudzuje zlo a rád dáva lekcie poctivosti. Ľudia sa v jeho prítomnosti cítia vinní. Svoje chovanie však nezvykne spochybňovať (Svobodová, 2008).

Medzi najzákladnejšie motívy, ktoré vedú mobbéra k útoku, patrí obeť, ktorá nie je stádovitá, sexuálne motívy, závisť, nepohodlná obeť, ktorej sa chcú v kolektíve zbaviť a porucha osobnosti mobbéra (Šipošová, 2007).

Mobbér podľa Fielda (in Svobodová, 2008) nie je schopný prijať zodpovednosť a vinu okamžite zvaluje na okolie. Takéto neprijímanie zodpovednosti za svoje chyby ho neustále posilňuje v nevhodných formách správania a vo vnútri ostáva stále malým, nevyrovnaným, nezrelým dieťaťom.

2.1 Typy mobbérov

Pokladáme za dôležité zaoberať sa problémom delenia mobbérov, pretože dobrá kategorizácia dokáže osvetliť spôsoby komunikácie s danou skupinou ľudí. Pre uľahčenie tohto procesu vytvorila Svobodová (2008) typológiu mobbérov podľa prevažujúcich motívov k mobbigu. Každý z týchto jedincov má špecifický druh „kameňa na srdci“, s ktorým sa nevie vysporiadať, a preto ho prenáša do komunikácie veľmi bolestivým spôsobom, akým je mobbing sám. Nasledujúce delenie popisuje 6 základných typov mobbérov podľa Svobodovej (2008):

♣ Mobbér závistlivec - má hlavný motív závisť, žiarlivosť a nenávisť. Tento druh mobbéra si vyberá zdravé, silné a aktívne obeť, aby si mohol privlastniť ich kvality. Dôvodov k závisťi môže byť mnoho, od domu, auta až po lepšie vzdelanie či radosť zo života

♣ Mobbér manipulátor - sa vyžíva v ničení a ponižovaní obeť. Nerešpektuje druhého človeka. Najvýraznejšia črta tohto druhu mobbéra je túžba manipulovať a ovládať druhých. Má nezvyčajnú schopnosť rozhádať ľudí okolo seba.

♣ Mobbér diktátor - má hnaciu silu moc. Túžba po moci, ovládaní, dominancii je spojená s prehnanou túžbou obdivu. Tento typ mobbéra je ovládaný svojou potrebou mať všetko a všetkých pod kontrolou.

♣ Mobbér ničiteľ konkurencie - je súťaživý typ, ktorý cíti najväčšiu hrozbu od lepších kolegov. Je manipulovaný svojim strachom, že nie je tak dobrý ako jeho kolega, a preto využíva mobbing ako nástroj odstránenia nežiaducej konkurencie.

♣ Stresovaný mobbér - je jedinec, ktorý sa nevie vysporiadať s nadpriemerným tlakom a stresom, ktorému je vystavený v práci alebo v súkromnom živote. Je to spôsob popierania utrpenia a bolesti. Hľadá si obetného baránka, ktorý ponesie za neho to, čo on už nevládze uniesť.

♣ Znudený mobbér - je výsledkom zle zorganizovanej práce. Nedostatok práce a nuda dávajú dostatočný priestor k vymýšľaniu, ako zaplniť čas, a tak sa stávajú spúšťačom.

♣ Mobbér bývalá obeť - útočí, lebo má strach, že sa minulosť zopakuje. V druhých vzbudzuje súcit, pretože si myslíme, že prežil veľké utrpenie a tak ho so sebou nechávame manipulovať (Svobodová, 2008).

Egoistická a egocentrická orientácia agresora spočíva v podstate v neláske k sebe. Je vnútorne nevyrovnaný, nespokojný sám so sebou a ambiciózny neprimerane svojim schopnostiam. Na základe hlbších analýz bola vypracovaná klasifikácia agresorov (Szarková, 2009):

Tabuľka č. 1: Typy agresorov v pracovnom procese podľa M. Kolára

Typ	Charakteristika osobnosti a správania	Forma šikanovania
1	Hrubý, primitívny, impulzívny	Masívna a neľútostná
2	Slušný, kultivovaný, úzkostlivý	Šikanuje rafinovane
3	„Srandista“- optimista, obľúbený, vplyvný	Šikanuje z nudy

Zdroj: Vlastné spracovanie

Ako vidíme, agresora charakterizuje morálna slepota - nemá pocit viny, trest je krivdou, ľutuje sa, chýba hlas svedomia a úcta k ľuďom (Szarková, 2009). V nasledujúcej kapitole sa zameriame práve na typy ľudí, ktorých sa mobbing môže týkať.

2.2 Obeť mobbingu

Obeťou sa môže stať hocikto z nás. Avšak ako uvádza Dr. Martin Resh (in Huberová, 1995), čím viac sa odlišujeme od kolegov, tým viac sme ohrozenejší. Odlišnosť bola odjakživa príčinou rôznych diskriminácií, čo spôsobuje najmä všeobecný xenofobický postoj ľudí. Väčšina ľudí má strach z nového, pretože nevedia, čo môžu očakávať, či táto „nová a iná vec“ nie je pre nich nebezpečná. V pracovnom kolektíve existuje niekoľko typov obetí (Huberová, 1995):

♣ *Osamotená osoba*: Ako typický príklad môžeme uviesť ženu v mužskom kolektíve alebo muža v ženskom kolektíve. Tento jedinec by si mal uvedomiť, že sa môže ľahko stať obeťou šikany, pretože stojí na krehkej pôde, avšak v prípade pozitívnej pracovnej klímy sa môže stať i miláčikom kolektívu (Svobodová, 2008).

♣ *Nápadná osoba*, ktorá sa nejakým spôsobom odlišuje od kolektívu.

Ide prevažne o silne individuálne typy, alebo osoby s telesným postihnutím. Menšiny boli vždy obeťou šikany pre svoju odlišnosť od majoritnej skupiny. Taktiež fyzická a psychická odlišnosť vždy priťahovala nežiaducu pozornosť a môže byť priamym spúšťačom (Svobodová, 2008).

♣ *Úspešná osoba:* Závist' dokáže byť veľmi nepríjemným znakom ľudského charakteru, ktorý nedokáže strpieť úspech kreatívnejšieho, šikovnejšieho kolegu. Práve prispôsobiví a ľahostajní ľudia sa nemusia obávať toho, že si ich niekto všimne a zaútočí na nich svojimi nepríjemnými poznámkami (Huberová, 1995).

♣ *Nový kolega:* Často sú reakcie na nového kolegu výsledkom sympatií. Niekedy môže byť na škodu, ak má nový zamestnanec vyššie vzdelanie než ostatní, alebo je nová kolegyňa mladšia ako priemer (Huberová, 1995).

Môžeme povedať, že ženy mobbujú rovnako často ako muži (Leymann in Huberová, 1995), avšak rozdiel je v spôsobe akým mobbujú. Pre ženy je typické vysmievanie sa, nactiutľhačstvo, neustále narážky, prerušovanie mobbovanej kolegyne pri rozhovore. Typické mužské prvky mobbingu sú ignorovanie, systematické znevažovanie, vyhrážanie sa a niekedy násilie, cynické poznámky a zadávanie nezmyselných úloh (Huberová, 1995).

2.2.1 Psychická odlišnosť ako dôvod mobbingu

Pri mobbingu neplatí tak ako pri šikane, že sú utláčaní slabší, lenivejší pracovníci. Jedným z najdôležitejších faktorov pri tom, do akej miery sa stávame obeťou, je frustračná tolerancia - miera našej schopnosti zvládať záťažové situácie.

Z toho vyplýva, že sú viac ohrození ľudia s nižšou frustračnou toleranciou ako napríklad oslabení jedinci, introverti, poddajní, pasívni, naivní, dôveryhodní alebo

nepriebojní jedinci (Svobodová, 2008).

Potencionálnou obeťou sa taktiež môže stať jedinec s nízkym sebavedomím, pretože zakríknutí, nervózni jedinci svojím správaním nevedomky mobbéra priťahuje. Taktiež svedomití či aj ľahko „vydierateľní“ jedinci. V praxi sa ukazuje, že ani ambicióznym, extrovertným, sebavedomým jedincom sa mobbing nevyhýba, ale v tomto prípade mobbér túži po psychologických výhodách úspešného kolegu, ako sme uvádzali vyššie (Svobodová, 2008).

Všeobecne platí, že jedinci, ktorí majú vzťah, pevné zázemie a kolektív otvorený komunikácii, môžu svoju situáciu prebrať a zvládnu ju skôr než osamotení členovia kolektívu. Rovnako to platí aj u asertívnych jedincov, ktorí dokážu prekonávať konflikty bez väčších následkov (Svobodová, 2008).

3 PREVENCIA MOBBINGU NA PRACOVISKU

Najjednoduchšia cesta ako zabrániť mobbingu je prevencia. Každá firma by mala mať vo svojom vedení schopného riadiaceho pracovníka, ktorý má vysoké morálne štandardy, osobnostné predpoklady na riadenie organizácie a v neposlednom rade i skúsenosti a odbornú kvalifikáciu na výkon danej činnosti. Tento človek musí viesť firmu, vedieť riešiť konflikty a komunikovať s ľuďmi.

3.1 Prevencia z pohľadu organizácie

Svobodová (2008) uvádza, že firmy by sa mali začať aktívne podieľať na riešení antimobbingových opatrení. Mobbing nie je len indikátorom nezdravých vzťahov na pracovisku, ale aj problémom samotnej organizácie. Autorka uvádza niekoľko podmienok, ktoré musia byť dodržané, aby sa predišlo vzniku mobbingu:

▲ Pravidlá sú strojcom poriadku v každej sfére ľudského života. Tieto by mali byť vytvorené a prezentované pred členmi kolektívu, ale aj riadiacimi pracovníkmi (Svobodová, 2008).

▲ Výber pracovníkov by mal byť sústredený na kvalitných zamestnancov. Základ spočíva v tom, že na výberovom konaní by sa mal klásť dôraz na zisťovanie sklonu respondenta k mobbingu. Naši pracovní psychológovia či psychodiagnostici majú psychotesty, ktoré dokážu určiť tendenciu človeka k rôznym formám násilia. Preto by nemali vyberať najmä riadiacich pracovníkov personalisti bez erudície, ale skúsení, schopní odborníci na ľudskú dušu (Svobodová, 2008).

▲ Zabezpečenie dostatočného množstva informácií podriadeným, ktoré im umožnia reagovať v situácii, kedy sa vyskytne v ich okolí mobbing. Je potrebné definovať, ktoré reakcie na mobbing sú správne a ktoré nesprávne. Každý zamestnanec by mal vedieť, čo je to mobbing a aké dopady môže mať na jedinca, kolektív a spoločnosť. Samozrejme by mal poznať spôsob,

ako sa mu môže brániť (Svobodová, 2008).

✧ Vedúci pracovník, ktorý by mal byť vzorom antimobbingových opatrení pre svojich podriadených. Jeho úlohou je integrácia nového člena tímu do kolektívu, sledovať atmosféru na pracovisku, zároveň nedovoliť rozširovaniu ohovárania, intríg a riešiť konflikty (Svobodová, 2008). Svobodová (2008) uvádza súhrn desiatich krokov, ktoré by mohli pomôcť v prevencii, prípadne pri riešení konfliktu:

- ✧ správny výber pracovníkov
- ✧ patronát nad novým kolegom
- ✧ podnikové dohody a kódexy
- ✧ školenia, semináre a výcviky
- ✧ odstránenie možných príčin
- ✧ sledovanie situácie, dotazníky a hodnotenie
- ✧ pravidelné meetingy
- ✧ ak vznikne mobbing, hovoriť o tom
- ✧ osoby zaoberajúce sa mobbingom
- ✧ modely na sebaobranu a riešenie konfliktov (Svobodová, 2008).

Problematikou prevencie mobbingu sa taktiež zaoberali Resch a Schubinski (in Lovaš, 2010), ktorí načrtli štyri faktory, ktoré sú dôvodom vzniku mobbingu na pracovisku. Tieto štyri faktory sú :

1. nedostatky v organizácii práce,
2. nedostatky v správaní vedúcich
3. absencia sociálnej ochrany pozície obetí
4. nízke morálne štandardy na pracovisku (Lovaš, 2010).

Vzhľadom na tieto fakty bola sformulovaná požiadavka na vytvorenie komplexného projektu na ochranu zamestnanca pred mobbingom a inými druhmi agresie na pracovisku. Tento projekt vychádza zo štyroch hore uvedených faktorov. Všetky štyri

musia byť platné a dodržiavané. Izolácia niektorého z faktorov predikuje neúčinnosť celého systému prevencie a neprináša žiaden výrazný efekt (Lovaš, 2010).

1. Zmeny v organizácii práce

Práca by mala byť projektovaná tak, aby bol vytvorený dostatočný priestor pre riešenie konfliktov. Súvisí to s tým, že spúšťacím podnetom je obvykle nevyriešený konflikt. Práca s nízkym napätím a vysokou úrovňou kontroly by mala byť znižujúcim faktorom vzniku nežiadúcej situácie, pretože zabraňuje vplyvu nadmerného stresu ako faktoru, ktorý podnecuje mobbing. Organizácie by mali dať viac možností zamestnancom vyjadriť sa k samotnej organizácii práce. Vychádzajúc z predpokladu, že problémy vznikajú v nevhodných podmienkach v zle organizovanej práci a takto vzniknuté napätie môže podnecovať vznik interpersonálnych konfliktov (Lovaš, 2010).

2. Zmeny v štýle riadenia

Veľmi dôležitú úlohu pri vzniku, ale aj prevencii mobbingu na pracovisku majú riadiaci pracovníci. Začiatok prevencie by mal byť spojený už s tréningami managementu. Mali by vedieť rozoznať konflikt a efektívne ho riešiť. Taktiež by mali byť trénovaní v rozoznávaní mobbingu. Príprava riadiaceho pracovníka by mala smerovať k tomu, aby sa nesprával agresívne a násilne, aby sa nestal sám mobbéro (Lovaš, 2010).

Samostatná príprava nie je postačujúca. Navrhované zmeny by mal začať uplatňovať vrcholový management, aby mohli slúžiť ako vzor riadenia pre nižší management. Nový štýl riadenia by nemal byť predvádzaný len v tréningových centrách, ale aj na pracovisku. Po zavedení nového štýlu riadenia by mal byť hodnotený. Hodnotenie je na jednej strane motivačným faktorom a na druhej strane informátorom o efektívnosti absolvovaných kurzov (Resch, Schubinski in Lovaš, 2010).

3. Posilnenie pozície jednotlivca

Organizácia by mala dbať na upevňovanie kolektívnosti na pracovisku, avšak musí zaručiť istú mieru ochrany zamestnanca v prípade jeho odlišných názorov a opozície voči skupine. Nemôžeme očakávať od každého jedinca, že sa úplne prispôbí hodnotám pracovnej skupiny, v ktorej sa nachádza, ale nemáme právo ho diskriminovať na základe toho, že nesúhlasí s názorom väčšiny. Potláčanie kreativity a individuality je v konečnom dôsledku strata pre organizáciu, pretože ako sme spomínali, firmy potrebujú jedinečný osobný kapitál, s ktorým disponujú jej pracovníci (Lovaš, 2010).

Každá spoločnosť má právo a vyžaduje si rešpektovanie spoločných pravidiel. Nie je vhodné, aby nimi však manipulovali a vynucovali si poslušnosť. Táto otázka je súčasťou riešenia problémov v pracovných skupinách a mala by patriť opäť do prípravy vedúcich pracovníkov (Lovaš, 2010).

Pracovník by taktiež mal mať právo na sťažnosť bez následkov. Toto právo sa v súčasnosti moc nevyužíva, pretože sťažovateľ má strach z negatívnych dôsledkov. A práve sťažnosť sa môže stať príčinou vzniku nasledujúceho mobbingu (Lovaš, 2010).

4. Morálne štandardy

I na pracovisku platí, tak ako aj v osobnom živote, že dlhodobé ubližovanie môžeme praktizovať tam, kde sú vzťahy poznamenané nevšímavosťou a neochotou si pomáhať. Pozorný nadriadený i pozorný a odvážny spolupracovník môžu zamedziť vzniku psychoteroru už na začiatku. Aby to mohlo nadobudnúť platnosť v praxi, mali by byť určené presné pravidlá správania sa voči sebe (Lovaš, 2010).

Kľúčovú úlohu, ako sme si mohli všimnúť, pri prevencii akéhokoľvek násillia na pracovisku zohrávajú presné pravidlá. Tieto pravidlá a taktiež systém sankcií by mali všetci poznať a uplatňovať. Pri príprave pravidiel by mali byť zapojení všetci zainteresovaní pracovníci. Niektoré spoločnosti zamestnávajú pracovných psychológov,

na ktorých sa môžu obeť v prípade problémov obrátiť. Ich pôsobenie však nesmie ostať len na úrovni vypočutia si obeť, ale aj využívanie aktívnej intervencie a podľa nás, informovanosti vedenia firmy o probléme a návrhu krokov na úpravu problémovej situácie (Lovaš, 2010).

3.2 Prevencia mobbingu prostredníctvom sociomappingu

V poslednej dobe vzrastá využívanie populárnej metódy na prevenciu násilia na pracovisku, tzv. sociomapping. Táto metóda bola vyvinutá v roku 1997 v Centre pre výskum stresu v Prahe Radovanom Bahbouhom. Bahbough vychádza s Morenovej klasickej sociometrie. Existujú dva typy sociomáp - WIND a STORM (Bahbough in Wagnerová, 2011).

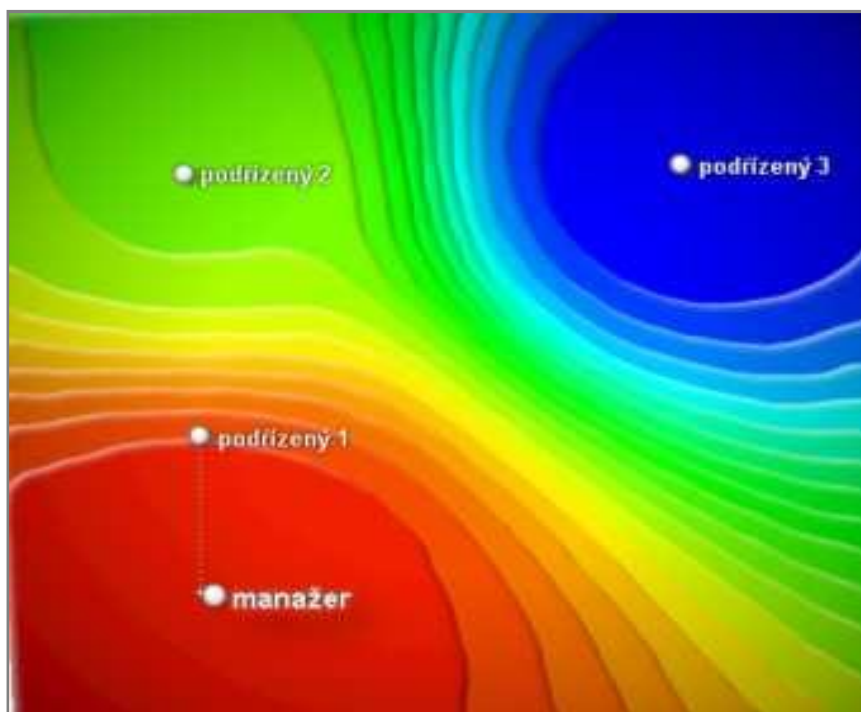
WIND je typ sociomapy, ktorý sa využíva na analyzovanie tímu. Objekty zobrazené na mape predstavujú osoby v tíme. Vzdialenosť medzi osobami na mape odráža intenzitu vzájomnej interakcie (čím sú bližšie na mape jeden k druhému, tým väčšia vzájomná interakcia medzi nimi prebieha), postoje (sympatie, rešpekt) alebo akékoľvek ďalšie vzťahové jednotky. Výška môže byť akákoľvek premenná, ako napríklad kvalita komunikácie medzi komunikantami (Wagnerová, 2011).

Sociomapping pôvodne vzniklo na mapovanie tenzie v malých sociálnych skupinách, kde nebolo možné využiť všeobecne používané sociálne postupy. Najväčšou výhodou sociomappingu je možnosť integrácie a efektívneho spracovania množstva rozličných dát, ktoré odhaľujú ich štruktúru a dynamiku zmien (Wagnerová, 2011).

Sociomapping sa dá využiť ako metóda na rozvoj tímu pri rozpoznaní konfliktov v tíme, pochopenie mocenských vzťahov na pracovisku, vyhodnotenie dôvodov pre prijatie nových členov do tímu, alebo odchod nevhodného člena z tímu, pochopenie celkovej efektivity skúmaného tímu. Taktiež môže byť využité pre zvyšovanie efektivity intervencie v tíme (Bahbough, Warrenfeltz in Wagnerová, 2011). Táto metóda je vhodná i pre diagnostiku možného mobbingu na pracovisku.

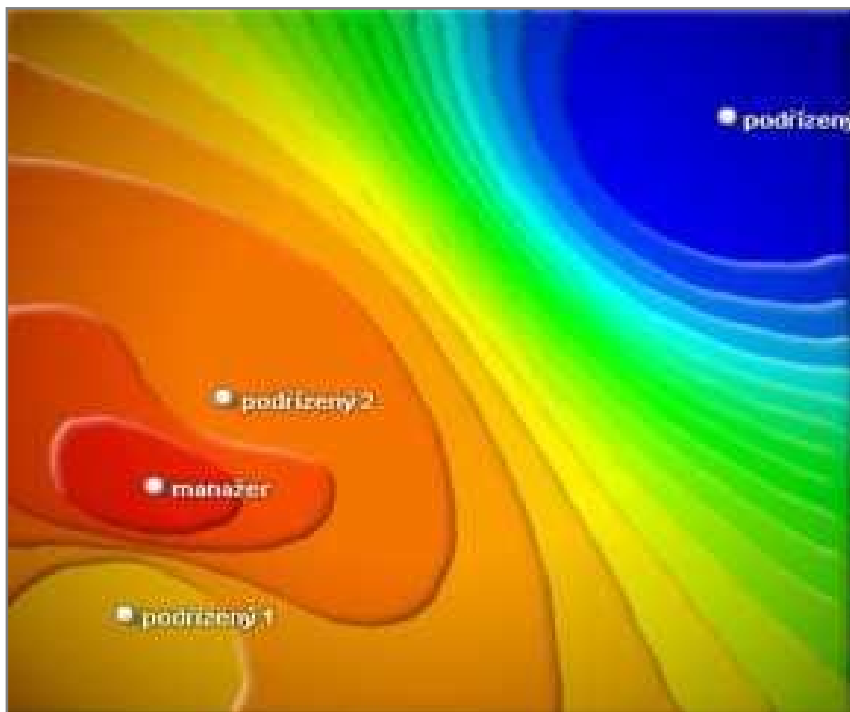
Sociometria je veľmi dobre využiteľná na zisťovanie mobbingových aktivít, ktoré nie sú dobre viditeľné, pretože odhaľuje skutočné vzťahy v skupine. Práve prostredníctvom sociometrie a sociomáp sa tieto problémy dajú zaznamenať (Wagnerová, 2011).

Obrázok 1.: Sociomapa polarizácie skupiny. Podriadený 1 s manažérom tesne spolupracuje, podriadený 2 zaostáva a podriadený 3 sa izoluje. Podriadený 2 stále komunikuje s 3.



Zdroj: WAGNEROVÁ, I. a kol. *Psychológia práce a organizácie*. 1.vyd. Praha: Grapa, 2011. ISBN 978-80-3701-0.

Obrázok 2.: Sociomapa rozdelenia skupiny – manažér spolu s podriadeným 1 a 2 vytvorili skupinu, podriadený 3 je izolovaný a vylúčený z komunikácie.



Zdroj: WAGNEROVÁ, I. a kol. *Psychologie práce a organizace*. 1.vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-3701-0.

3.3 Využitie videotréningu interakcií v prevencii mobbingu

Metóda videotréning interakcií (VTI) sa zameriava na rozbor videonahrávok pre zlepšenie komunikácie (Bildová, Gillnerová in Wagnerová, 2011). Táto metóda vznikla v 80- tých rokoch 20. storočia. Bola vyvinutá psychoterapeutom a psychológom Harrie Biemans. Dnes sa využíva v Európe a USA ako progresívna metóda intervencie pri poruchách komunikácie, pôvodne v školskom prostredí. VTI je založená na princípoch pozitívnej interakcie a hĺbkovej analýze komunikačných vzorcov (Wagnerová, 2011).

VTI sa zameriava na rozvíjanie verbálnych a neverbálnych zručností pri podpore interakcií. Táto metóda zväčša pracuje s interakciami medzi dospelými a deťmi a najnovšie i medzi interakciou dospelých ľudí (Beaufortová in Wagnerová, 2011).

Trénerom VTI je obvykle poradenský pracovník, ktorý sa snaží o navodenie pozitívnej situácie. Terapeut natáča pomocou videokamery bežnú situáciu. Potom urobí interakčnú analýzu a vyčlení momenty, kedy sa interakcii darí a kedy naopak ide o určité problematické interakcie. Potom spolu s klientom tieto interakcie rozoberajú. VTI sa považuje za krátkodobú formu terapie. Trvá približne od 10 do 15 sedení. V priemere ide o jeden až šesť mesiacov (Wagnerová, 2011).

VTI sa dá využiť i v súvislosti s mobbingom, ale hlavne v prípadoch, kedy sú aktéri mobbingu ochotní spolupracovať a priznať si, že môžu byť príčinou konfliktnej situácie na pracovisku. Metóda vychádza z predpokladu, že mobbing je často úmyselné a vedomé správanie sa, aj keď je čiastočne i nevedomou a pudovou záležitosťou. Pokiaľ je pomocou VTI zaznamenané správanie a označené ako neprístupné, je možné prejsť k eliminácii nevhodného správania. Samozrejme, súčasne sa posilňujú pozitívne prvky správania. Za najvhodnejšie situácie, kedy sa VTI odporúča, sú pracovné porady a bežná pracovná komunikácia (Wagnerová, 2011).

3.4 Asertivita ako spôsob prevencie mobbingu

V tejto kapitole sa budeme zaoberať efektívnou obranou pred mobbingom a bossingom. Uvedieme niekoľko pravidiel, ktoré nám pomôžu vymaniť sa z osídíel obete. Asertivita je cesta ako sa dostať k cieľu bez toho, aby nás to energicky zruinovalo, aby sme sa cítili ponížení, porazení a nespokojní s výsledkom komunikácie.

Asertívna komunikácia znamená uvedomovanie si vlastného správania sa a schopnosť niesť zodpovednosť za seba a svoje činy. Je to schopnosť rozhodnúť sa pre to, čo v danej chvíli chcem, aktívne počúvanie druhej strany, otvorená a priama

komunikácia a snaha nájsť kompromis, ktorý je prijateľný pre obe zúčastnené strany (Lahnerová, 2009).

Asertívnu komunikáciu nemusíme používať len v pracovnom prostredí. Zručnosti, ktoré ale nadobudneme na pracovisku, môžeme hocikedy preniesť do osobného života a profitovať z nich. Pomocou asertívneho správania dokážeme zvládnuť konflikty, viesť ľudí, poskytovať a prijímať spätnú väzbu, vyjednávať a vyjadriť svoje negatívne pocity bez toho, aby sme boli agresívni (Lahnerová, 2009).

Asertívne správanie podľa Lahnerovej (2009) znamená „*rešpektovanie vlastných práv jednotlivca rovnako ako práv ostatných*.“ Výhodou asertívneho správania je možnosť zdieľať myšlienky s druhými bez toho, aby sa hociktorá zo zúčastnených strán cítila ohrozená.

3.4.1 Asertívne práva podľa Saltera

Americký psychoterapeut Andrew Salter sformuloval v roku 1950 desať základných asertívnych práv, ktoré sa dodnes používajú ako „desatoro“ asertivity. Tieto práva sú aj po 60-tich rokoch existencie stále platné a učia sa ich využívať manažeri, učitelia, obchodníci, robotníci, persuasisti a všetci ostatní po celom svete. Ich používanie pomáha redukovať agresívne a pasívne správanie, ktoré je zdrojom mnohých, pre nás vznikajúcich nevýhod v komunikácii. Myslíme si, že pasivita len podporuje agresora, ktorý si rád o nás „obtrie topánky“, pretože mu dáva pocit, že sme slabší jedinci, ktorí nie sú schopní sa brániť. Agresia zase „nahráva na smeč“ súťaživým mobbérovi, autoritatívnym a direktívnym „vládcom“, ktorí sa radi zúčastňujú konfliktov, aby si „posilnili“ výhrou svoju pozíciu v kolektíve (Lahnerová, 2009).

Asertívna komunikácia takto zamedzuje našim partnerom, aby sa správali agresívne alebo pasívne voči nám. Z toho vyplýva, že si nebudeme musieť neskôr vyčítať, že sme sa správali nevhodne, alebo sme nepovedali to, čo bolo pre nás dôležité (Lahnerová, 2009).

1. *Mám právo posudzovať svoje správanie, myšlienky a pocity a byť za ne a ich dôsledky zodpovedný.*

♣ Často sa stretávame s chybnými tvrdeniami typu : nemáš právo posudzovať sám seba, posudzujú ťa len druhí podľa pravidiel, ktoré určili múdrejšie authority (Lahnerová, 2009). Myslíme si, že skutočne nikto okrem nás nemá právo nás posudzovať. Dokonca i my sami by sme sa nemali porovnávať s druhými, len sami so sebou v čase, aby sme predišli zbytočnej sebakritike a znižovaniu sebavedomia. Toto pravidlo je základným princípom asertivity.

2. *Mám právo neospravedlňovať svoje správanie ani neponúkať žiadne vysvetlenia.*

♣ Každý z nás sa už počas života stretol s tvrdením, že na každý čin musí byť vysvetlenie. Neustále vysvetľovanie svojich pohnútok uberať človeku na autorite a tým sa môže stať ľahším terčom pre mobbingové aktivity okolia (Lahnerová, 2009).

3. *Mám právo robiť chyby (ale to ma nezbavuje zodpovednosti za ne).*

♣ Typická povera , ktorá sa viaže k tomuto pravidlu znie: Nesmieš robiť chyby. Keď ich urobíš, musíš mať pocit viny. Áno, určite ste sa stretli s podobným pocitom a postojom u mnohých ľudí vo vašom okolí..Z vlastnej skúsenosti môžeme potvrdiť, že je veľmi stresujúce, keď ste nastavení na 100% výkon a pri chybe ste zmietaní silným pocitom viny. Pri zbavovaní sa tohto deštruktívneho zmýšľania nám môže pomôcť i príslovie : „Mýliť sa je ľudské“ (Lahnerová, 2009).

4. *Mám právo posúdiť nakoľko a či vôbec som zodpovedný za riešenie problémov iných ľudí.*

♣ Proti tomuto právu sa stavajú argumenty, ktoré nás manipulujú tvrdením, že musíme zaprieť seba pred niektorými vecami, ľuďmi, pretože sú v danom momente dôležitejší ako naše osobné problémy a potreby (Lahnerová, 2009).

5. *Mám právo zmeniť svoj názor.*

♣ Typická povera znie: Názory menia iba bezcharakterní, nezrelí

a nezásadoví ľudia. Zatiaľ, čo medziľudské stereotypy hlásajú, že meniť názor je nemorálne „kabátomeničstvo“, toto asertívne právo nás nabáda k zmene „mapy“, ktorú používame na to, aby sme dokázali žiť a nestratiť sa. Pre progresívny osobný rast a adekvátnu adaptáciu je nutné, aby sme menili svoje kognitívne mapy tak často, ako sa stretávame v živote s novými informáciami, ktoré nekorelujú s doterajším svetonázorom (Peck, 2002).

6. *Mám právo robiť nelogické rozhodnutia.*

▲ To, že sa okoliu zdá, že vaše správanie je nelogické, vás nemôže vyviesť z rovnováhy. V človeku sa viac či menej integruje emocionálna a racionálna zložka. Niektoré rozhodnutia sú viac racionálne, ako napríklad výber vysokej školy, kým iné sú skôr intuitívne, ako napr. výber životného partnera. Ak by sa človek musel správať úplne racionálne, nemohol by meniť svoje rozhodnutia vzhľadom k aktuálnej situácii, v ktorej sa nachádza a má určité emočné sýtenie. V takomto prípade by sme museli ísť do kina s kamarátmi aj keby sme boli unavení, len preto, že sme im to v stave duševnej pohody sľúbili (Lahnerová, 2009).

7. *Mám právo byť nezávislý na dobrej vôli druhých.*

▲ Nie je možné, aby nás všetci, s ktorými prideme do styku mali radi. V živote sú ľudia, s ktorými sme si názorovo bližší, a patria do našej referenčnej skupiny. Ostatní ľudia sú nám viac alebo menej duševne sympatické (Lahnerová, 2009). Jeden z dôvodov, prečo nie je možné, aby nás mal každý rád, je náhľad do seba a uvedomenie si, že ani my nie sme schopní toľkej lásky k druhému. Preto by sme sa nemali za každú cenu prispôsobovať a vzdávať sa svojho ega. Takto vybudovaná „láska“ vyprchá pri prvom náznaku nesúhlasu alebo úprimného vyjadrenia názoru.

8. *Mám právo povedať „ja neviem“.*

▲ Všeobecne zaužívané pravidlá okolia nám predstierajú skutočnosť, že musíme mať odpoveď na každú otázku, riešenie na každý problém. Predpokladáme, že to môže byť dôvodom zvýšeného výskytu pseudo-

intelektualizmu, kedy sa ľudia snažia za každú cenu povedať niečo k téme i keď to nie je prínosom pre žiadnu zo strán v komunikácii. Múdrost' sa skrýva v pokore a pravde pred sebou samým. Nedodržiavaním tohto pravidla sa staneme ľahkou obeťou manipulácie.

9. *Mám právo povedať „nerozumiem ti“.*

▲ Všeobecne preferovaná povera, ktorá sa spája s týmto pravidlom, snaží sa nás presvedčiť, že musíme rozumieť všetkému, čo nám hovoria a dokonca i tomu, čo vypovedané nie je. Pri tejto myšlienke chceme uviesť citát z knihy *Kto prvý hodí kameňom* od Johna Powella (2007): „*Domýšľavosť nastupuje tam, kde končí komunikácia.*“ Umenie povedať nerozumiem ti, sa často stretáva s nepochopením, s nedostatočnou flexibilitou komunikujúceho a rigidnými reakciami. Nie je jednoduché vysvetliť vec človeku, ktorý sa päťkrát pýta na to isté a stále nerozumie. Preto by sme v záujme zlepšenia našich komunikačných zručností mali rozvíjať kreatívne myslenie, aby sme boli schopní s každým komunikovať.

10. *Mám právo povedať „je mi to jedno“.*

▲ Povera: Musíš mať na všetko vlastný názor. Musíš sa stále vzdelávať, zdokonaľovať, až kým nebudeš dokonalý. Až potom si zaslúžiš úctu a rešpekt (Lahnerová, 2009). Každý z nás sme príliš originálni na to, aby sme museli myslieť, konať a cítiť ako „stádo“. Je na nás, akú prioritu prideliť veciam okolo nás. Máme možnosť voľby, a preto sa nemusíme nechať zmanipulovať človekom, ktorý nás odsudzuje pre to, že nás nezaujíma jeho hobby alebo problém.

3.5 Aktívna obrana pred mobbingom

V zásade poznáme dve možnosti, ako sa brániť pred mobbingom. Prvou možnosťou je odchod zo zamestnania, únik zo situácie, ktorá začala byť nezvládnuteľná. Druhou možnosťou je zotrvať v pracovnom procese a vykonať potrebné kroky k tomu, aby sme obnovili vnútornú rovnováhu. Každá obeť si musí

vybrať. Uvedomujeme si, že v súčasnosti nie je toľko možností na zmenu práce a mnohí z nás sú radi, že majú aspoň nejakú prácu. Súčasná ekonomická situácia omnoho viac prehlbuje v človeku strach podniknúť rúzné kroky a odďaľuje okolím vynútený vstup do neistoty, hlavne v prípade, ak je obeť ži viteľ rodiny a spláca hypotéku. Beňo (2003) a Svobodová (2008) považujú za najdôležitejšie spôsoby obrany v prípade mobbingovej situácie tieto kroky:

♣ *Spoznajte svojho protivníka.* Aby sme mohli zvoliť správnu stratégiu riešenia problému, je dôležité vedieť, kto je náš „protivník“. Nebude teda na škodu veci zamyslieť sa nad tým, prečo sme v nemilosti u mobbéra. Niekedy však nemusí existovať žiadny zjavný dôvod, okrem vyslovenej nesympatie voči vám (Beňo, 2003).

♣ *Dajte mobbérovi jasne najavo, že sa vám nepáči jeho správanie voči vám.* Toto pravidlo je v prípade bossingu samozrejme neúčinné. Nezáleží na spôsobe, akým to dáte mobbérovi vedieť, ale nech je to jasné, zreteľné. I keby to malo byť za cenu hysterického divadielka pred celým kolektívom (Svobodová, 2008).

♣ *Aktívna obrana* v sebe zahŕňa okamžitú reakciu na útok. Nezostaňte ticho mlčať, ale sa postavte mobbérovi na odpor. Táto reakcia ho môže vyviešť z miery. Pýtajte sa, čo myslel tou narážkou a nenechajte sa odbiť. Sebavedomé vystupovanie je jedna z najlepších „kariet“ akú môžete vytiahnuť, pretože mobbérovi spochybňíte presvedčenie o vašej slabosti. Ako pomocné vodítko uvádzame nasledujúcu kapitolu o asertivite, ktorú si musíme zvnútorniť, aby sme sa vyhli zbytočnému ponížovaniu a útlaku na pracovisku i v osobnom živote (Beňo, 2003).

♣ *Nájdite si spojenca, ktorý vás podrží v ťažkej chvíli* a nedovolí vám šmyknúť sa na šikmej pôde, ktorú pre vás pripravili kolegovia. Je dôležité, aby ste svoje starosti s niekým zdieľali, komunikovali a nenechávali vnútorné napätie vo vás vrieť. Ako to už býva, mnoho obetí mobbingu s odstupom času dokáže brať tento problém s nadhľadom, vtipom a dokonca ako „dobrú školu

do života“. V tomto je ukryté tajomstvo ľudskej duše. Jej sila je nekonečná (Svobodová, 2008).

♣ *Ujasnite si cieľ, ktorý chcete dosiahnuť a stratégiu, ktorú použijete.* Na to, aby ste dosiahli svoj cieľ, je dôležité mať rukolapný dôkaz toho, čo sa deje na pracovisku. Za vhodné považujeme viesť si „denník“ so zápiskami krívd, rozhodnutí nadriadeného, ktoré sa vám zdajú inak adekvátne, aby ste v prípade, keď dôjde k riešeniu problému mali na čom postaviť svoju obhajobu (Svobodová, 2008).

♣ *Informujte nadriadeného,* ktorý je taktiež zodpovedný za vzťahy na pracovisku. Pre mnohých nadriadených je ťažké pripustiť si, že by sa na ich pracovisku mohol vyskytovať tak nepriaznivý fenomén ako je mobbing sám. Avšak vy budete mať v ruke záznamy v podobe denníka, ktoré nie sú len tak ľahko spochybiteľné. V prípade, že je nadriadený sám mobbér musíte sa obrátiť na ďalšie inštitúcie (Svobodová, 2008).

♣ *Vyhľadajte odbornú pomoc.* Nebojte sa hľadať rady u odborníka. Nikto nie je odborník na všetky sféry života. Práve preto sú tu hasiči, lekári, právnici či psychoterapeuti. Psychoterapia je liek na poranenú dušu tak, ako je ibalgin liek na bolesť hlavy. Len málokto si odmietne dať ibalgin, ak sa zmietá v horkosti migrenóznych stavov. Prečo by ste teda mali trpieť, ak na vašu bolesť existuje liek? (Svobodová, 2008).

♣ *Aj prehra môže byť niekedy začiatkom víťazstva.* Je málo prípadov obetí mobbingu a bossingu, ktorým sa podarilo ustáť všetky nástrahy a úskalia, ktoré im mobbéri pripravili. Pravdou naďalej zostáva, ako uvádza Beňo (2003), že sa zamestnávateľia nezvyknú ospravedlniť zamestnancom za duševné a telesné ujmy, ktoré im svojim nevhodným správaním spôsobili. I napriek tomu, ako sme spomínali už vyššie, časom sa obeť dokáže spracovať svoje traumy a posilniť osobnosť práve tým, čo ju sužovalo niekoľko mesiacov či rokov. Ved' kde by sme boli bez rán, ktoré nám život uštedril?(Beňo, 2003,

Svobodová, 2008).

3.5.1 Pomoc rodiny

Existuje ešte niekoľko spôsobov, ako sa môžeme vysporiadať s už vzniknutým problémom na pracovisku. Veľkou pomocou môže byť práve rodina, ktorá by mala byť oporným stĺpom jedinca v ťažkých životných situáciách. Nielen rodina dokáže byť záchranným člnom pre človeka topiaceho sa v duševnej bolesti. Avšak práve rodina dokáže v týchto prípadoch veľmi často plnohodnotne pomôcť.

Rodina je základným poskytovateľom zázemia v našej spoločnosti. Práve preto by mohla byť vynikajúcim zdrojom oslobodenia obeti od bolesti utŕženej v práci. Treba však pamätať na to, že povrchný prístup môže byť podnetom k vzniku citovej bariéry (Svobodová, 2008). Aby bola pomoc úspešná, mali by sme sa zamerať na emócie a myšlienky obete. Taktiež musíme poskytnúť obeti priestor pre sebaujedenie aj keby malo byť formou kriku, plaču či iných prejavov emócií. Obet' potrebuje cítiť, že je milovaná, preto by sme jej mali venovať svoj čas. Zdieľať s ňou aktivity, ktoré má rada, počúvať ju so záujmom a srdcom. V krajnom prípade je možné podať trestné oznámenie na páchatel'a. Toto riešenie je síce hraničné, ale môže byť aspoň malou satisfakciou za spôsobenú bolesť a ujmu (Svobodová, 2008).

3.5.2 Riešenie konfliktu na pracovisku

Rozdiely medzi ľuďmi, pohlavie, postoje, názory, rasa, hodnoty a naše správanie určujú našu jedinečnosť. Práve naša jedinečnosť sa stáva základom všetkých konfliktov, ktoré musíme denne riešiť. Každý z nás má svoje vlastné „okno“, cez ktoré vníma tento svet a toto okno sa utvára našim postavením v spoločnosti a v dejinách. Naše názory a potreby sú formované práve prostredníctvom toho, ako vnímame svet okolo nás. Keď tieto potreby nie sú uspokojované, napĺňané, dostávame sa do konfliktu (McConnon, 2009). Práve konflikt je uvádzaný ako spúšťačom pre vznik mobbingu. Preto sa v tejto kapitole chceme venovať spôsobu ako vyriešiť konflikt tak, aby sme my sami nestrácali a udržali si „protivníka“ na našej strane. Nie vždy je to jednoduchý proces. Vyžaduje istú mieru komunikačných zručností, schopnosť priznať vinu, ospravedlniť sa, ustúpiť,

či stáť si za svojím.

Riešenie konfliktu win-lose /výhra - prehra/

Nemusí to byť tak, že v každom konflikte existuje víťaz a porazený. Spôsob myslenia win-lose nás núti do súperenia. Niekedy sa pri riešení konfliktu zastavíme už na začiatku. Problém je v neochote druhej strany riešiť konflikt. Ak chceme, aby náš partner spolupracoval, musíme sa zamyslieť nad tým, ako nás vníma, či v nás nevidí nejaké nebezpečenstvo, podozrenie ohľadom motívov. To, že sami nevidíme motiváciu nekomunikovať druhých s nami, neznamená, že ju oni sami nevidia (McConnon, 2009).

Stratégiu win-lose používame vtedy, keď je víťazstvo dôležitejšie ako pochopenie stanoviska toho druhého. Spôsob myslenia pri taktike win-lose sa dá rozoznať podľa voľby slov:

- ♣ *Každý hlupák predsa vie, že....*
- ♣ *Tak stupídna myšlienka ako tá vaša...*
- ♣ *S vami je problém v tom, že...*
- ♣ *Vý ste snád' úplný debil, keď nevidíte, že....* (McConnon, 2009, s. 52).

Ľudia dokážu byť doslova posadnutí touto slovnou vojnou, ktorá však nevedie k žiadnemu riešeniu, iba k lámaniu každého mosta, ktorý kedy spájal dvoch účastníkov konfliktu. Existuje však aj cesta budovania mostov, ktorá je závislá na tom, že si vážite druhého človeka, jeho názor, a že máte záujem „vyhrať“ spolu s ním. Osoba, s ktorou sa dostanete do konfliktu, sa bude pravdepodobne zaujímať viac o svoje potreby ako o tie vaše. Budovanie mostov znamená prejavíť záujem o toho druhého, spoznať jeho motívy, strachy a pocity a čím viac sa budete snažiť, tým viac sa riešenie problému bude podobáť situácii win-win- každý vyhráva (McConnon, 2009).

Pre ilustráciu uvádzame myšlienky, ktoré podporujú stavanie mostov a tie, ktoré sú prostriedkom k stavaniu bariér podľa McConnon (2009). Hlavný rozdiel môžeme vidieť pri formulácii vyjadrenia. Snaha o „my“ vždy tvorí mosty, kým „ja“ je zahľadené na svoje potreby, vylučujúc zo scenára druhú stranu.

Tabuľka č. 2: Rozdielne vyjadrenia v komunikácii

Budovanie mostov

Vážim si vás.
Podme spolupracovať
Chcem, aby sme obaja niečo získali.
Chcem to urobiť spolu s vami.
Uznávam dôležitosť vašich potrieb
Snažme sa ten problém spolu vyriešiť
Máme spoločný problém.
Porozprávajme sa o tom.
Čo si o tom myslíte?

Budovanie bariér

Ja mám pravdu.
Vy by ste sa mal zmeniť.
Vy máte problém.
Chcem nad vami získať moc.
Chcem urobiť poriadok.
Chcem vám dokázať, že sa mýlite.
Nerešpektujem vaše potreby.
Moje potreby sú dôležitejšie než vaše.
Je to len strata času.

Zdroj: Vlastné spracovanie

Mať moc s niekým, nie nad niekým, neznamená vzdať sa jej. Je to ako zdieľať svetlo zo svojej sviečky. Keď zapálím sviečku niekoho iného, moje svetlo tým nijako neohrozím a bude viac svetla pre všetkých. Osvietený prístup k riešeniu konfliktov si vyžaduje určitú mieru rešpektu.

Keď sa bude ľudom zdať, že sme proti nim, nebudú chcieť spolupracovať. Spolupracovať s niektorými ľuďmi bude však od nás vyžadovať veľkú mieru pokory. Je preto dôležité uvedomiť si, aké psychologické zisky nám môže takáto komunikácia priniesť. Niekedy môžeme získať to, čo chceme až potom, čo iní dostanú svoj podiel víťazstva (McConnon, 2009).

4 EMPIRICKÁ ČASŤ

V empirickej časti práce sú uvedené prieskumné ciele, pracovné hypotézy, metodika prieskumu a popis súboru respondentov.

4.1 Prieskumný cieľ

Na poznatky v teoretickej časti našej diplomovej práce sa pokúsime nadviazať vlastným prieskumom. Cieľom prieskumnej časti bude prostredníctvom vlastného dotazníka zistiť frekvenciu vybraných prejavov mobbingu na pracovisku. V citovanej literatúre sme sa stretli s mnohými tvrdeniami, ktoré uvádzali niektoré prejavy ako početnejšie oproti iným. Naším záujmom je teda zistiť, ktoré prejavy sú najviac frekventované, ale taktiež či sú bežní zamestnanci informovaní o existencii mobbingu.

Cieľom prieskumu bolo zistiť, ako sa zamestnanci cítia na svojom pracovisku, čo do vysokej miery poukazuje na predpoklad vzniku mobbingovej situácie. Otázky vzťahujúce sa k tejto problematike sme sa pokúsili zhrnúť do štyroch základných predpokladov. Cieľom prieskumnej časti našej diplomovej práce bude hľadanie odpovede na tieto hypotézy.

4.2 Prieskumné otázky

V našom prieskume sme sa pýtali na najčastejšie prejavy mobbingu na pracovisku. Taktiež sme chceli zistiť, či sú robotníci pracujúci vo fabrikách, prevažne v automobilovom priemysle, viac mobbovaní ako informatici. Ostatne, pýtali sme sa taktiež na informovanosť respondentov o fenoméne mobbing. Rovnako nás zaujíma, či vedia o spôsoboch prevencie, ktoré zabezpečuje ich zamestnávateľ, a či vôbec nejakú prevenciu uskutočňuje. Taktiež nás zaujímalo, koľko percent zamestnávateľov informuje zamestnancov o problematike mobbingu. Z týchto prieskumných otázok sme následne vytvorili hypotézy, ktoré sme overovali prostredníctvom nášho prieskumu.

4.3 Hypotézy

Hypotéza č. 1: *Predpokladáme, že minimálne 50% respondentov sa stretlo s pojmom mobbing.*

Tento predpoklad sme vyslovili na základe výsledkov výskumu Tomanovej (2011), ktorá vo svojej bakalárskej práci na tému mobbing na pracovisku uvádza, že až 71% opýtaných sa stretlo s pojmom mobbing.

Hypotéza č. 2: *Predpokladáme, že najčastejšie vyskytujúci sa prejav mobbingu je ohováranie.*

Túto hypotézu sme vytvorili na základe informácií, ktoré uvádza Kubáni (2006), podľa ktorých je vo výrobnom podniku najfrekvencovanejší prejav mobbingu práve ohováranie.

Hypotéza č. 3: *Predpokladáme, že najmenej vyskytujúci sa prejav mobbingu sú fyzické útoky na jedinca.*

Tento predpoklad sme vytvorili na základe domnienky, že fyzické útoky sú skôr prejavom šikany u ľudí s nižším morálnym vývinom, emocionálne nezrelých jedincov, alebo nižšou inteligenciou. Fyzické útoky sa vyskytujú skôr v hierarchicky jednoduchších spoločnostiach, ako je napríklad armáda, alebo škola ako uvádza Svobodová (2008). Na pracoviskách sa vyskytujú málokedy, lebo na rozdiel od iných prejavov mobbingu sú trestnoprávne postihnutelné (Horváth, 2003).

Hypotéza č. 4: *Predpokladáme, že robotníci sa denne stávajú terčom mobbingových aktivít častejšie ako zamestnanci v informačných technológiách.*

Myslíme si, že robotníci pracujú v kolektívoch a prostredí, ktoré je náchylnejšie na šikanu, či už preto, že vedúci nie sú dostatočne kvalifikovaní, alebo preto, že vo výrobných spoločnostiach sa nekladie dôraz na osobnosť jednotlivca, ale hlavne na jeho bezchybný výkon. Zameranosť na výkon zamestnanca namiesto na jeho osobnosť, môže byť živná pôda pre vznik mobbingu ako uvádzame v kapitole 1.6. v teoretickej časti.

4.4 Metódy prieskumu

Na zisťovanie potrebných informácií sme využili anonymnú metódu dotazníka v printovej a elektronickej podobe. Súčasný informačný vek má napriek mnohým nevýhodám i výhody, ktorou je aj rýchly zber dát prostredníctvom internetu. Taktiež sme využili tlačенú formu distribúcie dotazníka pre zamestnancov vo výrobných sférach. Niektoré otázky v dotazníku boli formulované pomocou škálovania. Dotazník pozostáva z 19 otázok. Prvá otázka zisťuje informovanosť zamestnancov o pojme mobbing. Otázky 4-6 , 17-18 sa zameriavajú na vyjadrenie pocitov, ktoré zažívajú zamestnanci na pracovisku. Otázky 7-15 zisťujú frekvenciu a druhy prejavov mobbingu, ktoré sa vyskytujú v pracovnom procese. Otázka 16 sa zameriava na zistenie, či sú pracovníci informovaní o druhoch prevencie mobbingu na pracovisku zo strany zamestnávateľa.

Respondenti mali vždy niekoľko možností výberu a na konci niektorých otázok mali možnosť, aby dopísali ostatné varianty odpovedí.

4.5 Prieskumná vzorka

V rámci nášho prieskumu sme expedovali 78 dotazníkov, z ktorých sa nám vrátilo 70. Skupina respondentov bola tvorená jedincami vo veku od 20-54 rokov. Výber vzorky nebol náhodný, vopred sme určili kritériá pre výber respondentov. Respondenti museli pracovať ako informatici alebo vo výrobnom sektore ako robotníci. Prieskumnú vzorku tvorí 35 zamestnancov pracujúcich v informačnej sfére (informatici) a 35 respondentov operátori výroby pracujúci v automobilovej výrobe. Minimálne vzdelanie respondentov bolo základné vzdelanie (ZŠ) a najvyššie dosiahnuté vzdelanie vysokoškolské (VŠ). Priemerný vek respondentov je 33,5 rokov.

Tabuľka č. 3: Rozdelenie podľa vzdelania

		Operátor výroby	%	Informatik	%
Vzdelanie	Základná škola	2	5,7	0	0
	Stredná škola	33	94,3	4	11,4
	Vysoká škola	0	0	31	88,6

Zdroj: Vlastné spracovanie

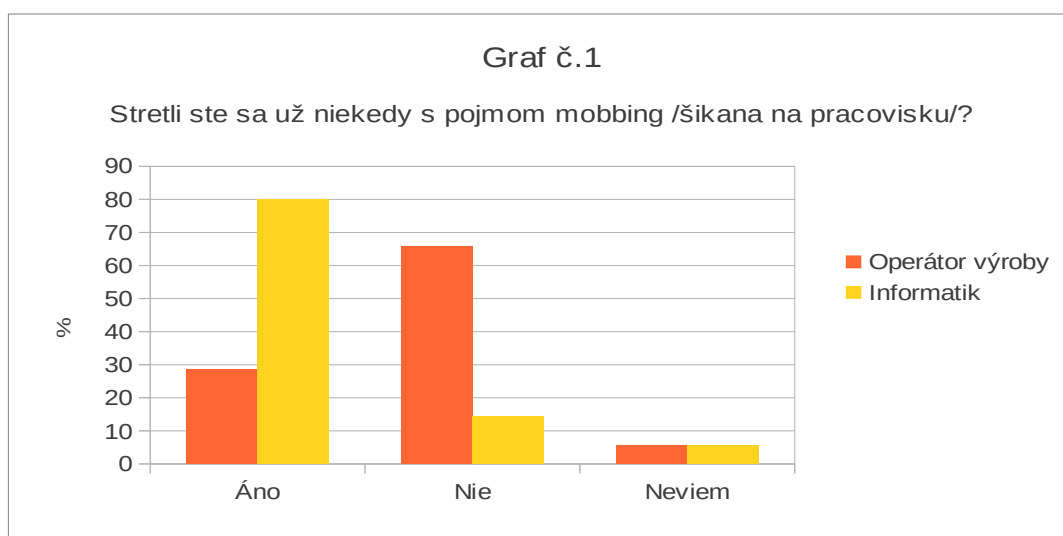
4.6 Analýza a interpretácia výsledkov

1. Stretli ste sa už niekedy s pojmom mobbing /šikana na pracovisku/?

- a) áno
- b) nie
- c) neviem

Tabuľka č. 4: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu	%
Áno	10	28,6	28	80	38	54,3
Nie	23	65,7	5	14,3	28	40
Neviem	2	5,7	2	5,7	4	5,7
Spolu	35	100	35	100	70	100



Zdroj: Vlastné spracovanie

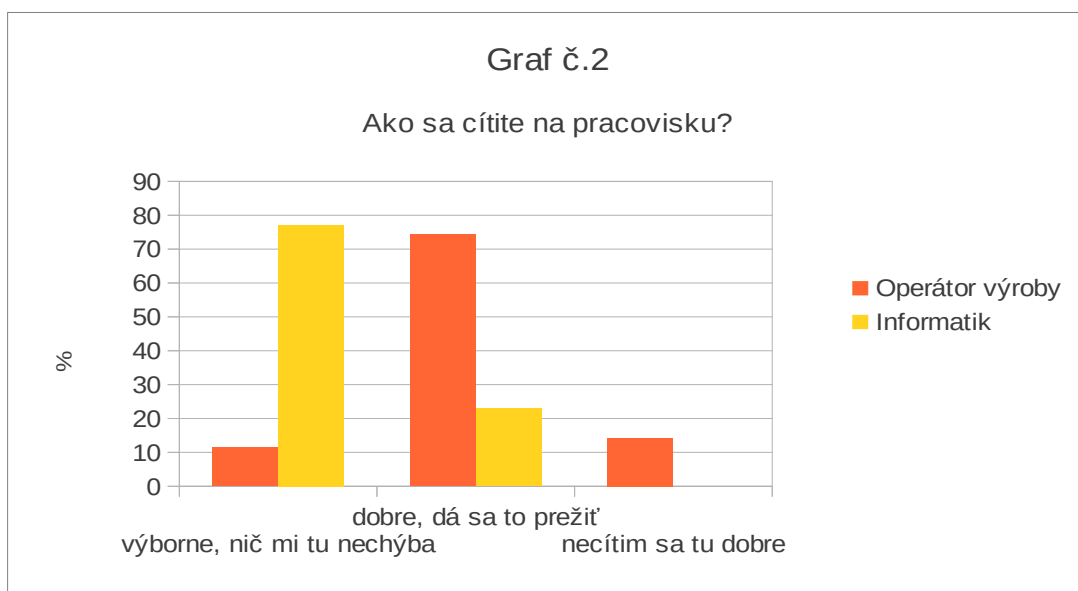
V otázke číslo jeden, ktorá zisťuje informovanosť zamestnancov o existencii pojmu mobbing 54,3% respondentov uvádza, že sa už s pojmom stretlo. Môžeme však vidieť vysoký percentuálny rozdiel v odpovediach operátorov výroby, ktorí pojem mobbing poznajú v 28,6 %, pričom až 80% informatikov odpovedalo na otázku kladne. Hypotéza č. 1, predpokladáme, že minimálne 50% respondentov sa stretlo s pojmom mobbing, sa potvrdila.

1.otázka: Ako sa cítite na pracovisku?

- a) Výborne, nič mi tu nechýba
- b) dobre, dá sa to prežiť
- c) necítim sa tu dobre

Tabuľka č. 5: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
výborne, nič mi tu nechýba	4	11,4	27	77,1	44,2
dobre, dá sa to prežiť	26	74,3	8	22,9	48,6
necítim sa tu dobre	5	14,3	0	0	7,2
spolu	35	100	35	100	100



Zdroj: Vlastné spracovanie

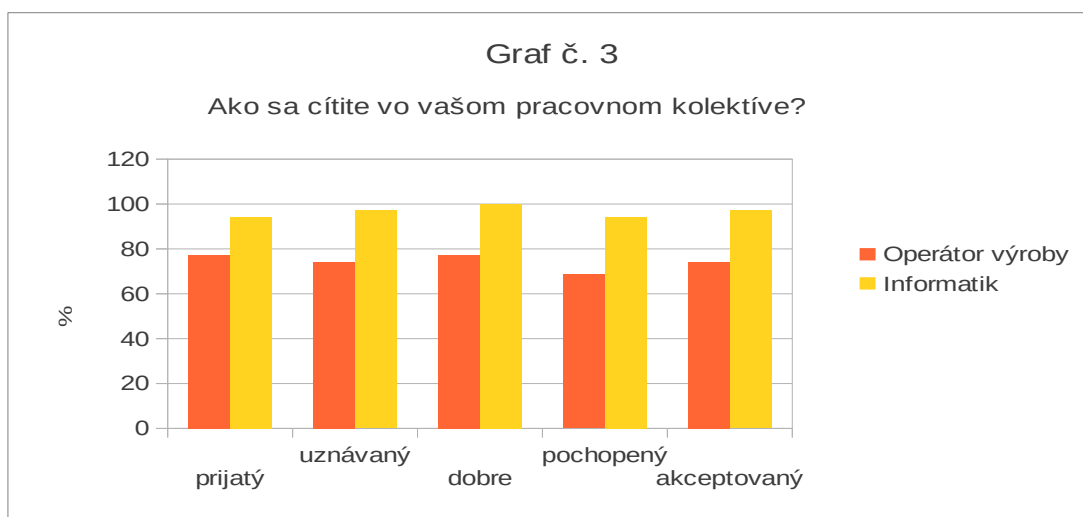
Druhá otázka mala za cieľ zmapovať pocity zamestnancov v dvoch odlišných pracovných sférach: informačné technológie a výroba. Opäť vidíme vysoký rozdiel vo výpovediach zamestnancov. Len 11,4% operátorov výroby sa na svojom pracovisku cíti výborne, pričom až 77,1% informatikov uvádza tú istú informáciu. Môžeme si taktiež všimnúť že 14,3% operátorov výroby sa na svojom pracovisku necíti dobre. Žiadny informatik neuviedol ako svoju odpoveď, že sa na pracovisku necíti dobre.

3. Ako sa cítite vo vašom pracovnom kolektíve?

- a) Prijatý / neprijatý
- b) uznávaný / neuznávaný
- c) dobre / zle
- d) pochopený / nepochopený
- e) akceptovaný / diskriminovaný

Tabuľka č. 6: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
prijatý	27	77,1	33	94,3	85,8
uznávaný	26	74,3	34	97,1	85,8
dobre	27	77,1	35	100	81,4
pochopený	24	68,6	33	94,3	81,4
akceptovaný	26	74,3	34	97,1	85,7



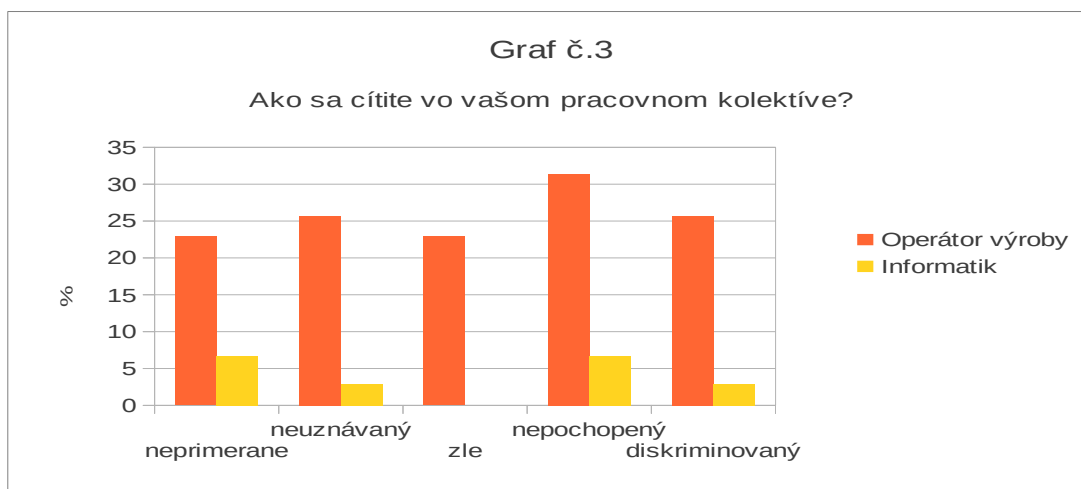
Zdroj: Vlastné spracovanie

V tretej otázke mali respondenti zakrúžkovať skutočné pocity, ktoré sa spájajú s pracovným kolektívom. Vybrali sme 5 vhodných adjektív a ich opozitá. Môžeme vidieť, že 85,8 % respondentov sa cíti byť prijatý, uznávaný a 91,4% respondentov sa cíti dobre a pochopený. Samozrejme, zase bádame rozdiely vo výpovediach informatikov, ktorí sa v priemere cítia na pracovisku lepšie ako operátori výroby.

V tabuľke č.7 uvádzame percentuálne výsledky negatívnych pocitov zamestnancov na pracovisku. Až 22,9% operátorov výroby pociťuje neprijatie zo strany kolektívu, pričom túto tendenciu zaznamenávame len 6,7% informatikov. Neuznávanými sa cíti 25,7% operátorov výroby, čo uviedlo iba 2,9%. Informatikov. Ani jeden informatik neodpovedá, že sa cíti na pracovisku zle, ale až 8 operátorov výroby uviedlo túto odpoveď ako relevantnú k ich vnútornému rozpoloženiu. 11 operátorov výroby označilo, že sa cítia nepochopení a až 9 že sú na pracovisku diskriminovaní. Informatici uviedli pocit nepochopenia len v dvoch prípadoch a v jednom uviedli pocit diskriminácie. Graf č. 3 zobrazuje nasledujúcu situáciu názorne.

Tabuľka č. 7: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
neprijatý	8	22,9	2	6,7	14,2
neuznávaný	9	25,7	1	2,9	14,2
zle	8	22,9	0	0	18,6
nepochopený	11	31,4	2	6,7	18,6
diskriminovaný	9	25,7	1	2,9	14,3



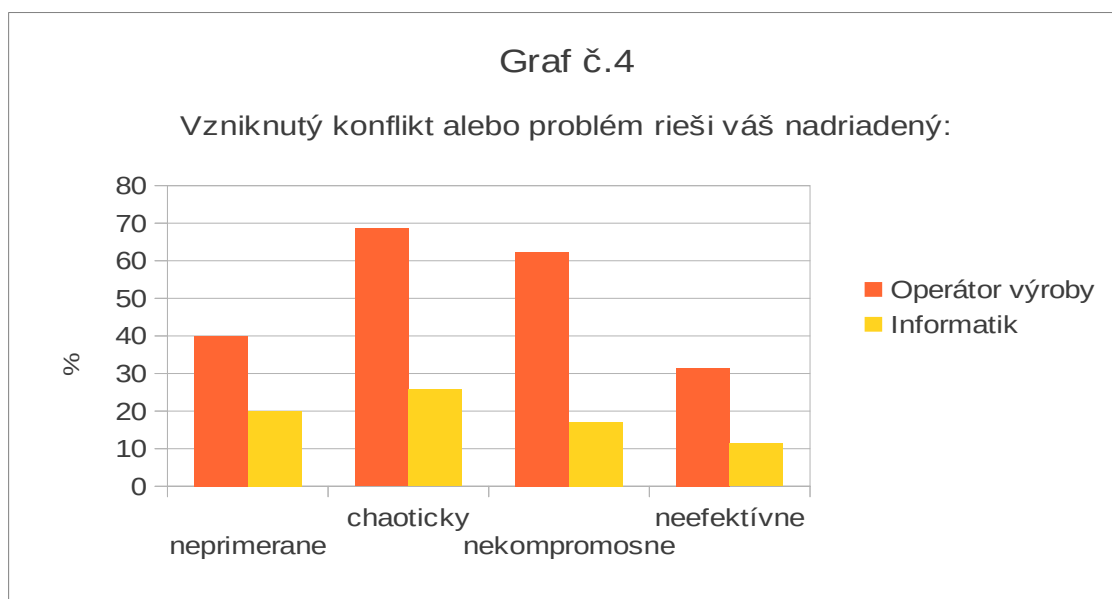
Zdroj: Vlastné spracovanie

4. Ak vznikne konflikt alebo problém na pracovisku, váš nadriadený ho rieši:

- a) Primerane / neprimerane
- b) usporiadane / chaoticky
- c) kompromisne / nekompromisne
- d) efektívne / neefektívne

Tabuľka č. 8: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
neprimerane	14	40	7	20	30
chaoticky	24	68,6	9	25,7	47,1
nekompromisne	22	62,3	6	17,1	39,7
neefektívne	11	31,4	4	11,4	21,4



Zdroj: Vlastné spracovanie

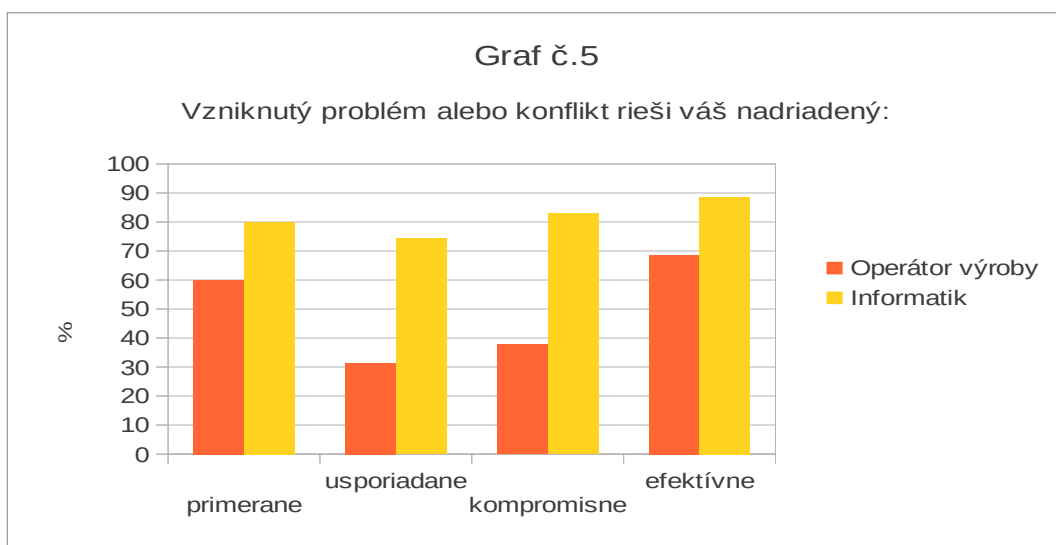
V štvrtej otázke sme sa zamerali na výpovede respondentov o tom, ako ich nadriadení riešia problémy a konflikty, ktoré vznikajú na pracovisku. Graf č. 4 poukazuje na markantné rozdiely v riešení problémov u nadriadených a managamente v informačných technológiách, kde napríklad 11,4% zamestnancov vníma neefektívnosť opatrení, pričom 31,4% tvoria informatici. Až 62,3% operátorov

vníma riešenie problémov svojich nadriadených ako nekompromisné, pričom tento istý pocit má len 17,1% informatikov.

V tabuľke číslo 8. sme spracovali pozitívne hodnotenia respondentov na riešenie problémov vzniknutých na pracovisku. Vedenie rieši v priemere v 70% konflikty a problémy primerane, v 52,9% usporiadane, 60,3 % kompromisom a efektívne 78,6%. Tieto hodnoty sú priemerné hodnoty vzniknuté spriemerovaním odpovedí informatikov a operátorov výroby. Keď sa však pozrieme na jednotlivé hodnoty oddelene, vidíme, že usporiadane riešia konflikty len nadriadení, podľa 11 operátorov výroby, pričom informatici to tvrdia až v 26 prípadoch. Kompromisné riešenie používajú taktiež častejšie v informačných technológiách, podľa odpovedí 82,9% respondentov a len 37,7% vo výrobnej.sfere.

Tabuľka č. 9: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
primerane	21	60	28	80	70
usporiadane	11	31,4	26	74,3	52,9
kompromisne	13	37,7	29	82,9	60,3
efektívne	24	68,6	31	88,6	78,6



Zdroj: Vlastné spracovanie

5. Ako by ste ohodnotili spôsob komunikácie nadriadeného s vami v prípade problému vzniknutého na pracovisku?

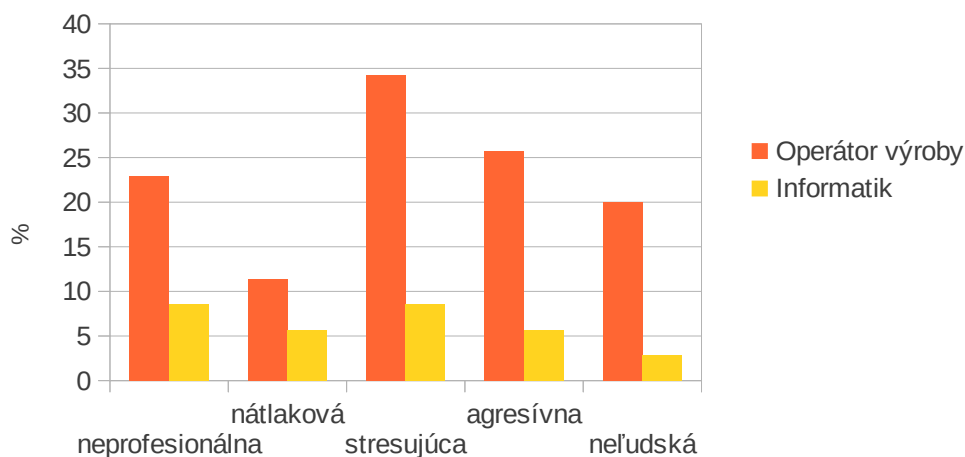
- a) Profesionálne / neprofesionálne
- b) nenátlakový / nátlakový
- c) stresujúci / nestresujúci
- d) agresívny / pasívny
- e) ľudský / neľudský

Tabuľka č. 10: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
neprofesionálna	8	22,9	3	8,6	15,8
nátlaková	4	11,4	2	5,7	8,6
stresujúca	12	34,3	3	8,6	21,5
agresívna	9	25,7	2	5,7	17,8
neľudská	7	20	1	2,9	11,5

Graf č.6

Spôsob komunikácie vedúceho v prípade problému na pracovisku



Zdroj: Vlastné spracovanie

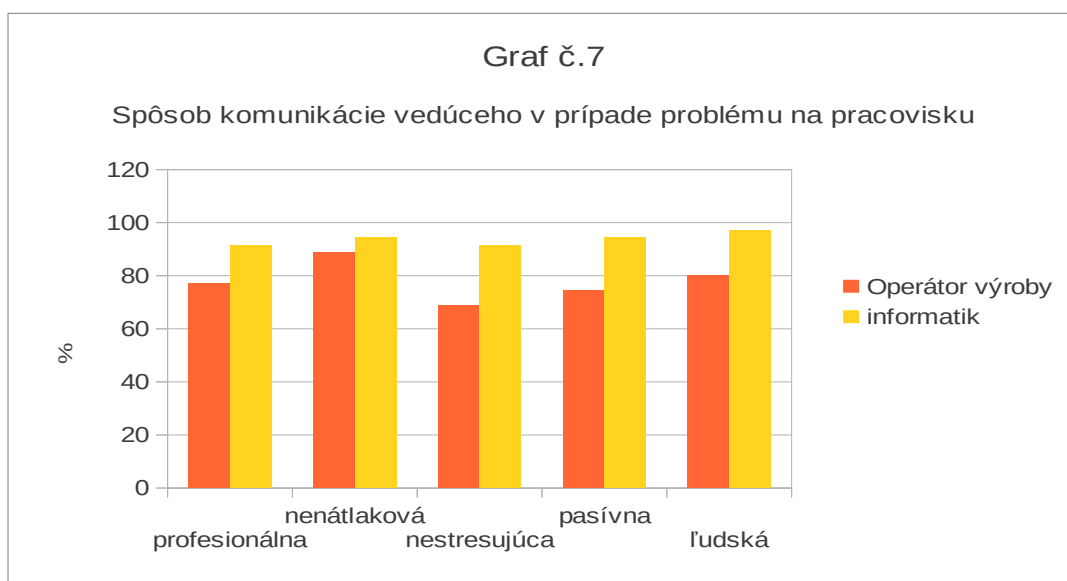
Výrazné rozdiely medzi odpoveďami na otázku vidíme v grafe č.6. Operátori výroby zažívajú oveľa častejšie negatívnu komunikáciu zo strany nadriadených ako informatici.

Najväčšie rozdiely zaznamenávame v odpovediach, či je komunikácia v prípade problému s nadriadeným stresujúca. Až 34,3% operátorov výroby odpovedalo pozitívne, pričom pozitívnu odpoveď zaznamenávame len u 8,6% informatikov.

Pre porovnanie sme vytvorili tabuľku č.11, ktorá zobrazuje pozitívne odpovede na otázku č. 5 v našom dotazníku. Priemerné hodnotenia operátorov a informatikov považujú riešenie problémov na pracovisku zo strany ich nadriadených v 84,2% za profesionálne, 91,4% nenátlakové, 78,5% za nestresujúce, 82,2% pasívne a 88,5% za ľudské. Tieto čísla ale ukazujú priemerné hodnoty oboch skupín. Ak by sme sa opäť pozreli zvlášť na operátorov výroby a informatikov, zbadali by sme menej výrazné rozdiely medzi % odpoveďami, ale stále tu sú. Ako príklad uvádzame 27 operátorov, ktorí vnímajú riešenia problémov na profesionálnej úrovni oproti 32 informatikom.

Tabuľka č. 11: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
profesionálna	27	77,1	32	91,4	84,2
nenátlaková	31	88,6	33	94,3	91,4
nestresujúca	23	68,7	32	91,4	78,5
pasívna	26	74,3	33	94,3	82,2
ľudská	28	80	34	97,1	88,5



Zdroj: Vlastné spracovanie

6. Ako často sa stretávate s ohováraním vo vašom pracovnom kolektíve?

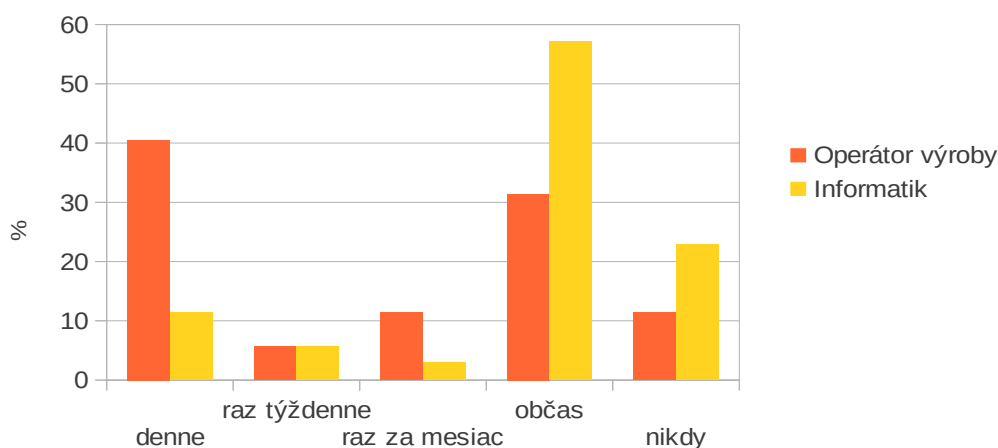
a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

Tabuľka č. 12: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
denne	14	40,5	4	11,4	27,7
raz týždenne	2	5,7	2	5,7	5,7
raz za mesiac	4	11,4	1	2,9	7,1
občas	11	31,4	20	57,1	44,2
nikdy	4	11,4	8	22,9	16,9

Graf č. 8

Ako často sa stretávate s ohováraním vo vašom pracovnom kolektíve?



Zdroj: Vlastné spracovanie

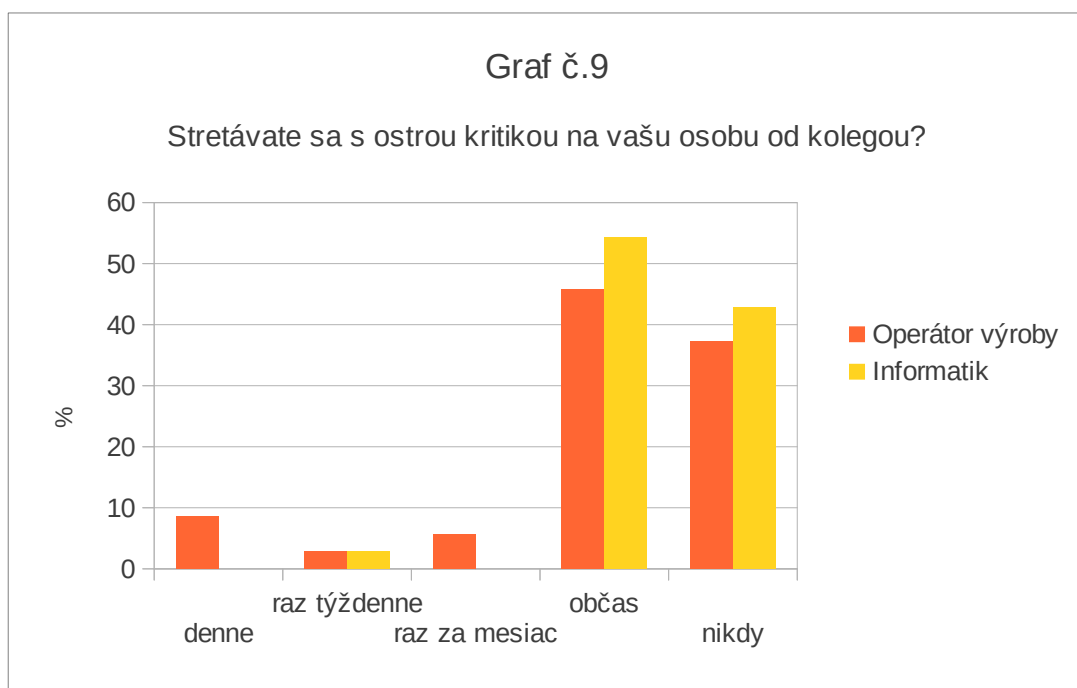
Úlohou respondentov bolo v nasledujúcich otázkach odpovedať na otázky týkajúce frekvencie výskytu vybraných mobbingových javov na pracovisku. Ako vidíme v otázke č. 6, až 40,5% operátorov výroby sa denne stretáva s ohováraním, pričom len 11,4% informatikov zažíva tento jav denne tiež. V oboch skupinách 27,6% respondentov uviedlo, že sa s ohováraním stretávajú denne. S ohováraním sa v priemere nikdy nestretáva len 16,9% respondentov. Občas sa s ohováraním stretáva 11 operátorov výroby a 20 informatikov.

7. Keď urobíte chybu pri práci, stretávate sa s ostrou kritikou na vašu osobu od kolegov?

a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

Tabuľka č. 13: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
denne	3	8,6	0	0	4,3
raz týždenne	1	2,9	1	2,9	2,9
raz za mesiac	2	5,7	0	0	2,9
občas	16	45,7	19	54,3	50
nikdy	13	37,3	15	42,9	40,1



Zdroj: Vlastné spracovanie

Ako vidíme v tabuľke č. 11, ostrá kritika zo strany kolegov nie je na pracovisku tak početne zastúpená ako ohováranie. Ostrá kritika zo strany kolegov je i tak častejšie popisovaná operátormi výroby ako informatikmi. Denne sa s ostrou kritikou za chybu vykonanú pri práci stretáva až 8,6% respondentov. Žiaden z informatikov neuviedol,

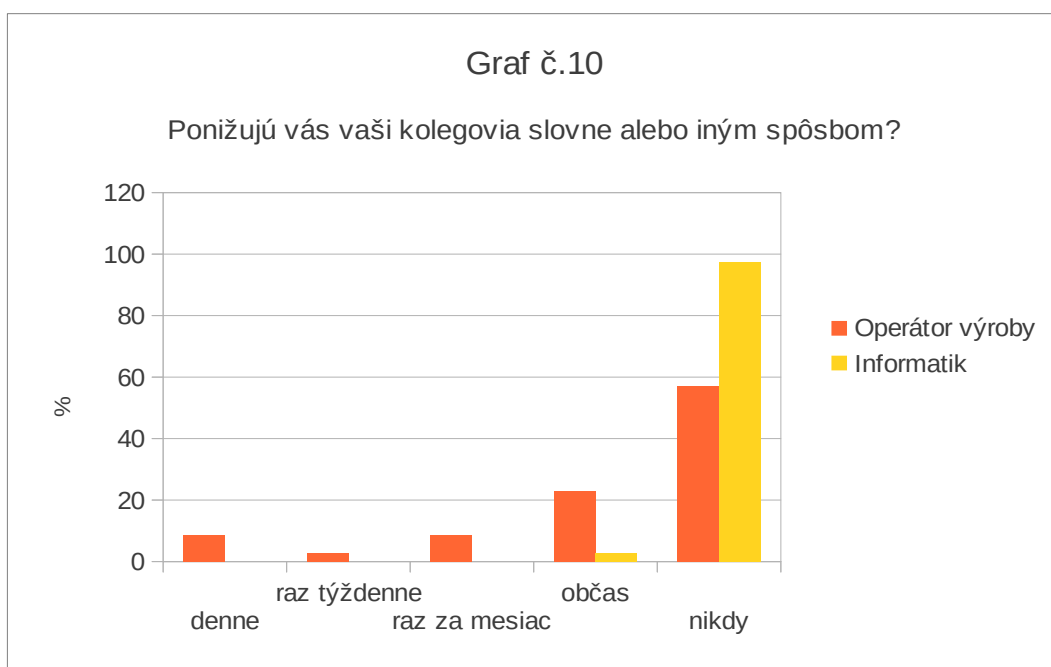
že sa s ostrou kritikou stretáva denne. S ostrou kritikou sa občas stretáva 45,7% operátorov výroby a 54,3% informatikov. 13 operátorov výroby odpovedalo, že sa s ostrou kritikou zo strany kolegov nestretávajú nikdy spolu s 15 informatikmi. V priemere sa nikdy s ostrou kritikou od kolegov nestretáva 40,1 respondentov.

8. Ponižujú vás vaši kolegovia slovne alebo iným spôsobom, ak máte iný názor ako kolektív, alebo sa správate inak, ako oni?

a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

Tabuľka č. 14: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
denne	3	8,6	0	0	4,3
raz týždenne	1	2,9	0	0	1,5
raz za mesiac	3	8,6	0	0	4,3
občas	8	22,9	1	2,9	12,9
nikdy	20	57,1	34	97,4	77,3



Zdroj: Vlastné spracovanie

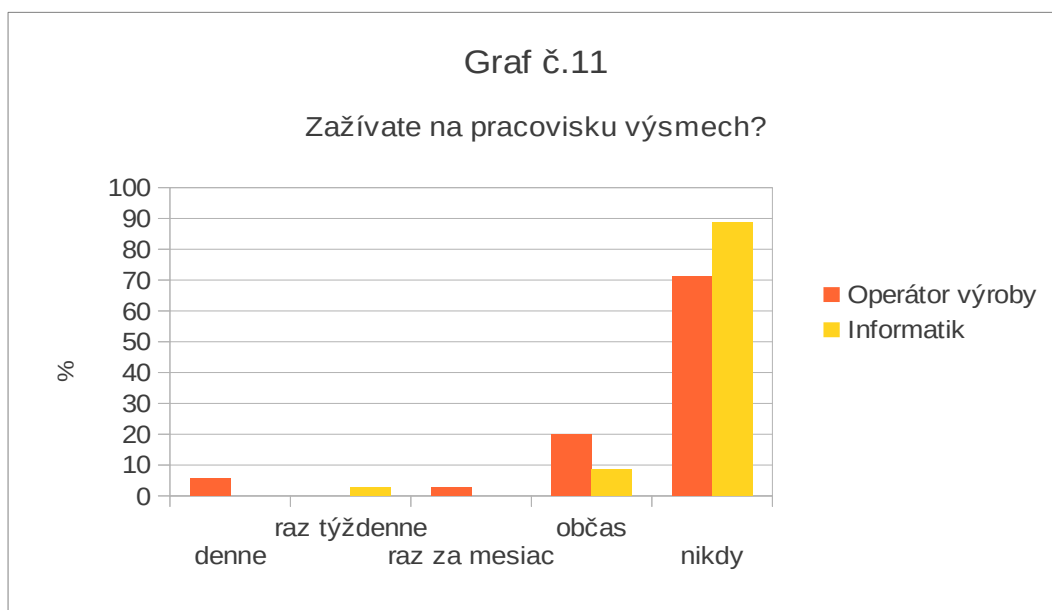
Ako vidíme vo vyhodnotení grafu č. 10, ponížovanie nie je bežnou súčasťou pracovného života informatikov, ale určité percentuálne zastúpenie javu vidíme v odpovediach operátorov výroby. Denne sa s ponížovaním stretávajú traja operátori výroby, čo je v pomere k počtu respondentov dosť veľké číslo. U informatikov sa denne, raz týždenne ani raz mesačne s ponížovaním nestretáva žiadny z respondentov. S ponížovaním sa nikdy nestretáva až 97,4% respondentov. V priemere sa nikdy s ponížovaním nestretáva 77,3% respondentov.

9. Zžívate na pracovisku výsmech od kolegov?

a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

Tabuľka č. 15: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
denne	2	5,7	0	0	2,9
raz týždenne	0	0	1	2,9	1,5
raz za mesiac	1	2,9	0	0	1,5
občas	7	20,1	3	8,6	14,4
nikdy	25	71,2	31	88,6	74,9



Zdroj: Vlastné spracovanie

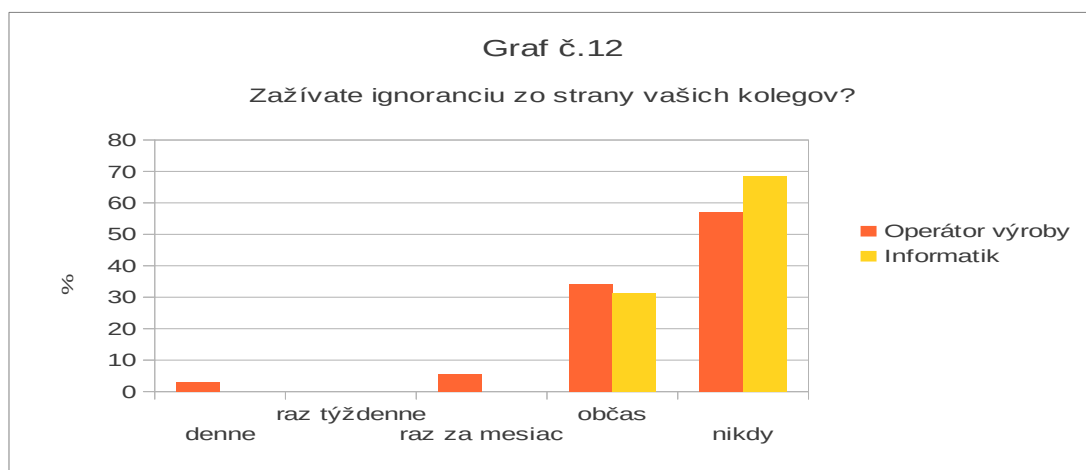
Táto otázka mala za cieľ zmapovať výskyt výsmechu v pracovnom kolektíve oboch skupín respondentov. S výsmechom sa denne stretáva 5,7% operátorov výroby, ale ani jeden informatik. V priemere sa s výsmechom v oboch skupinách stretávajú respondenti v 2,9%. Jeden informatik uviedol, že sa s výsmechom stretáva raz týždenne, pričom žiaden operátor výroby nevypovedal rovnako. 71,2% operátorov výroby nezažilo výsmech na pracovisku nikdy. U informatikov je toto percento o niečo vyššie, až 88,6%. V priemere sa s výsmechom nestretáva nikdy 74,9% opýtaných respondentov.

10. Zažívate ignoranciu zo strany vašich kolegov, keď s nimi potrebujete riešiť pracovné problémy?

a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

Tabuľka č. 16: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
denne	1	2,9	0	0	1,5
raz týždenne	0	0	0	0	0
raz za mesiac	2	5,7	0	0	2,9
občas	12	34,3	11	31,4	32,9
nikdy	20	57,1	24	68,6	62,9



Zdroj: Vlastné spracovanie

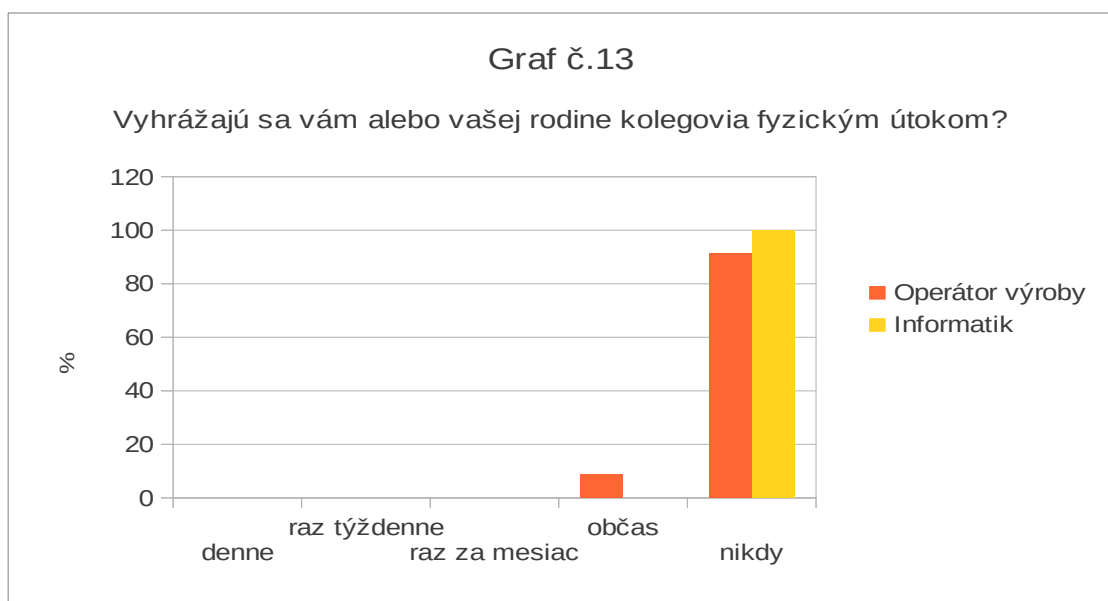
Ignorancia v pracovnom kolektíve sa u informatikov vyskytuje len občas alebo vôbec. 31,4% informatikov sa stretáva s ignoranciou občas a 68,6% nikdy. Opäť vidíme nízke percento operátorov výroby, ktorí musia denne prežívať ignorovanie zo strany svojich kolegov v 2,9%, raz za mesiac 5,7 %, občas 34,3% a nikdy sa s ignoranciou nestretáva 57,1% respondentov. Len 62,9% respondentov sa s ignoranciou nestretáva vo svojom kolektíve nikdy. Občas sa s ňou v priemere stretne 32,9% opýtaných respondentov.

11. Ak sa vašim kolegom nepáči vaše správanie, rozhodnutia alebo postoje, vyhrážajú sa vám fyzickým útokom na vás, váš majetok alebo rodinu?

a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

Tabuľka č. 17: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
denne	0	0	0	0	0
raz týždenne	0	0	0	0	0
raz za mesiac	0	0	0	0	0
občas	3	8,6	0	0	4,3
nikdy	32	91,4	35	100	95,7



Zdroj: Vlastné spracovanie

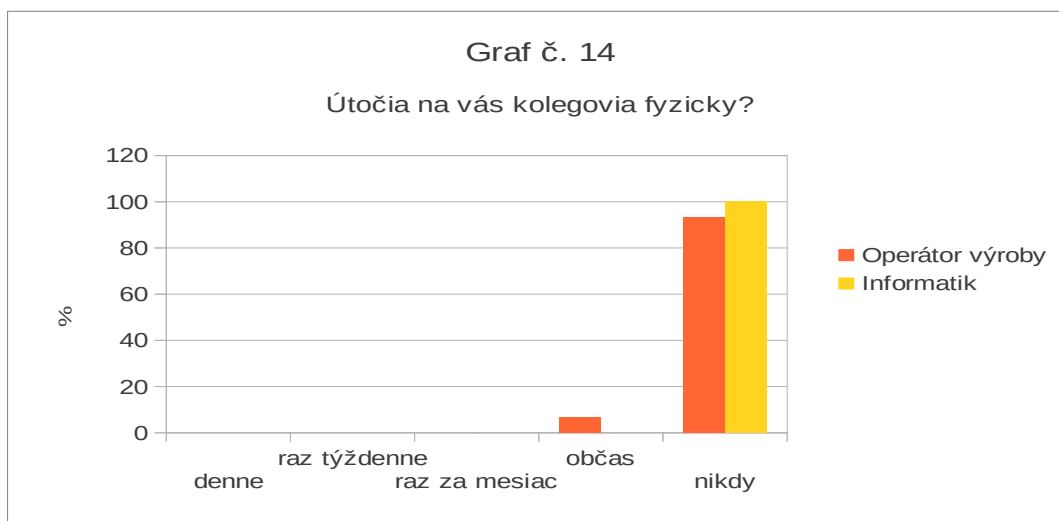
Ďalší prejav, na ktorý sme sa pýtali, bola tendencia kolegov vyhrážať sa fyzickými atakmi voči respondentovi, jeho majetku či rodine. V grafe č. 13 môžeme vidieť, že žiadny z informatikov ani operátorov výroby sa s vyhrážaním nestretáva denne, raz týždenne ani raz mesačne. 8,6% operátorov výroby uviedlo, že sa s vyhrážaním stretáva občas. Nikdy sa s vyhrážaním nestretáva v priemere 95,7% respondentov.

12. Ak sa vašim kolegom nepáči vaše správanie, rozhodnutia alebo postoje, útočia na vás fyzicky?

a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

Tabuľka č. 18: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
denne	0	0	0	0	0
raz týždenne	0	0	0	0	0
raz za mesiac	0	0	0	0	0
občas	2	6,8	0	0	3,4
nikdy	33	93,2	35	100	96,6



Zdroj: Vlastné spracovanie

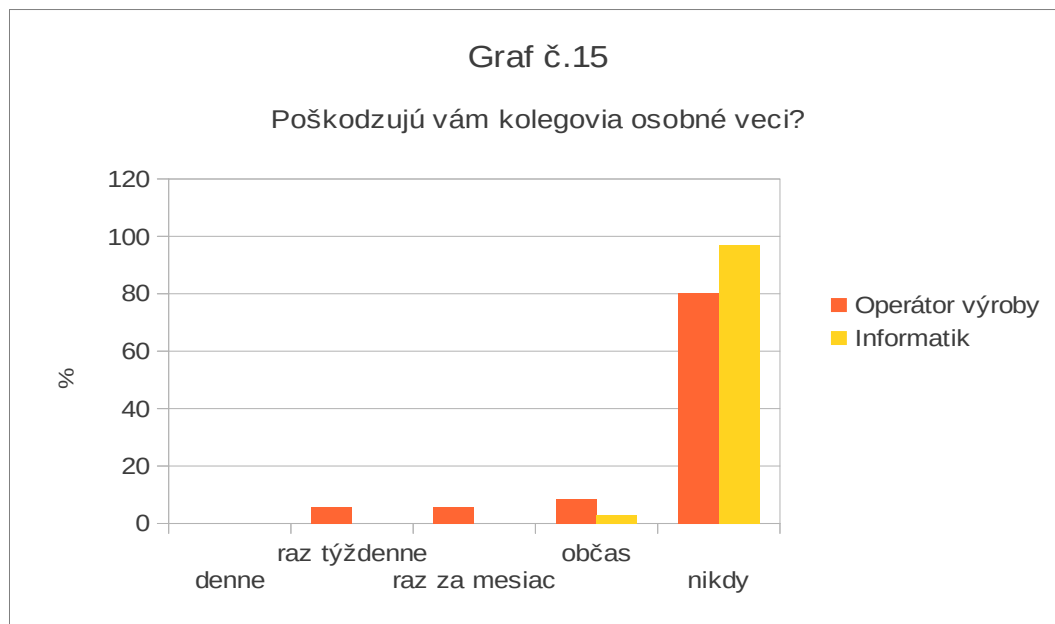
Dvanástou otázkou sme zisťovali, do akej miery sú u zamestnancov v informačných technológiách a výrobnom sektore zvykom fyzické útoky v kolektíve. Dospeli sme k predpokladaným výsledkom. Ako vidíme, s fyzickými útokmi sa občas stretáva 6,8% respondentov z výrobnjej sféry. Nikdy sa s fyzickými útokmi nestretávajú informatici v 100% a operátori výroby v 93,2%. V priemere sa obe skupiny nikdy nestretávajú s fyzickým napádaním v 96,6%.

13. Poškodzujú vám vaši kolegovia osobné veci, či veci potrebné pre výkon povolania?

a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

Tabuľka č. 19: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
denne	0	0	0	0	0
raz týždenne	2	5,7	0	0	2,9
raz za mesiac	2	5,7	0	0	2,9
občas	3	8,6	1	2,9	5,8
nikdy	28	80,2	34	97,1	88,7



Zdroj: Vlastné spracovanie

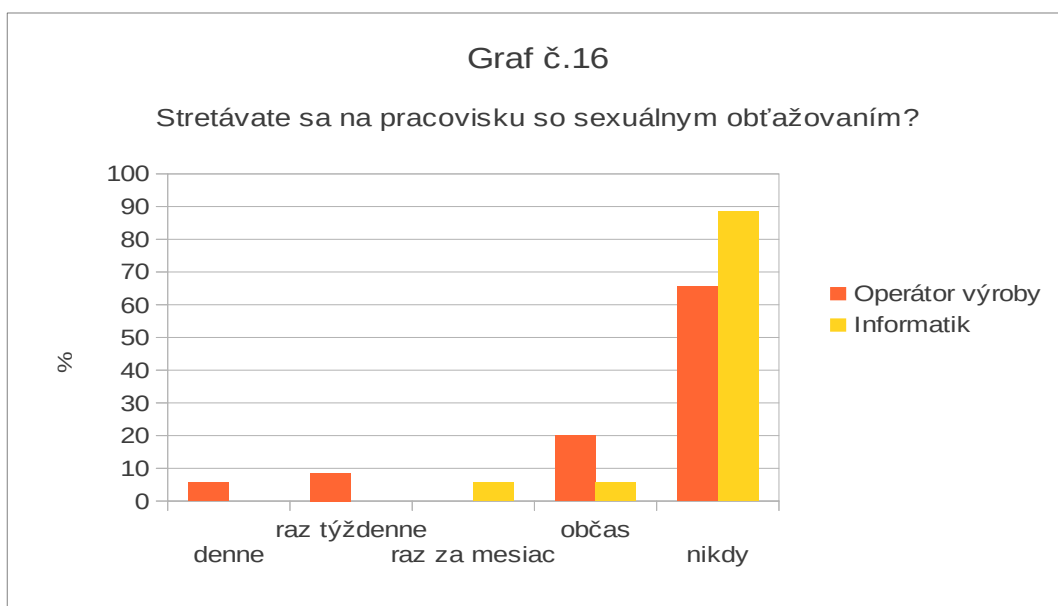
Poškodzovanie osobného majetku respondentov sa stalo ďalším predmetom skúmania v našom dotazníku. V priemere 88,7% respondentom kolegovia nikdy nepoškodzujú osobné veci. Občas kolegovia poškodzujú osobné veci 5,8% všetkým z opýtaných respondentov. Denne sa s týmto javom však nestýka žiadny z respondentov. Kolegovia zničia osobné veci raz týždenne 5,7% operátorom výroby a to isté percento vypovedalo, že im ich ničia raz mesačne. 2,9% informatikov zažíva ničenie osobných vecí zo strany svojich kolegov v 2,9% občas, operátori výroby tento jav popisujú v 8,6%.

14. Stretávate sa na pracovisku so sexuálnym obťažovaním zo strany kolegov (narážky, dotyky a iné)?

a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

Tabuľka č. 20: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
denne	2	5,7	0	0	2,9
raz týždenne	3	8,6	0	0	4,3
raz za mesiac	0	0	2	5,7	2,9
občas	7	20,1	2	5,7	12,9
nikdy	23	65,7	31	88,6	77,15



Zdroj: Vlastné spracovanie

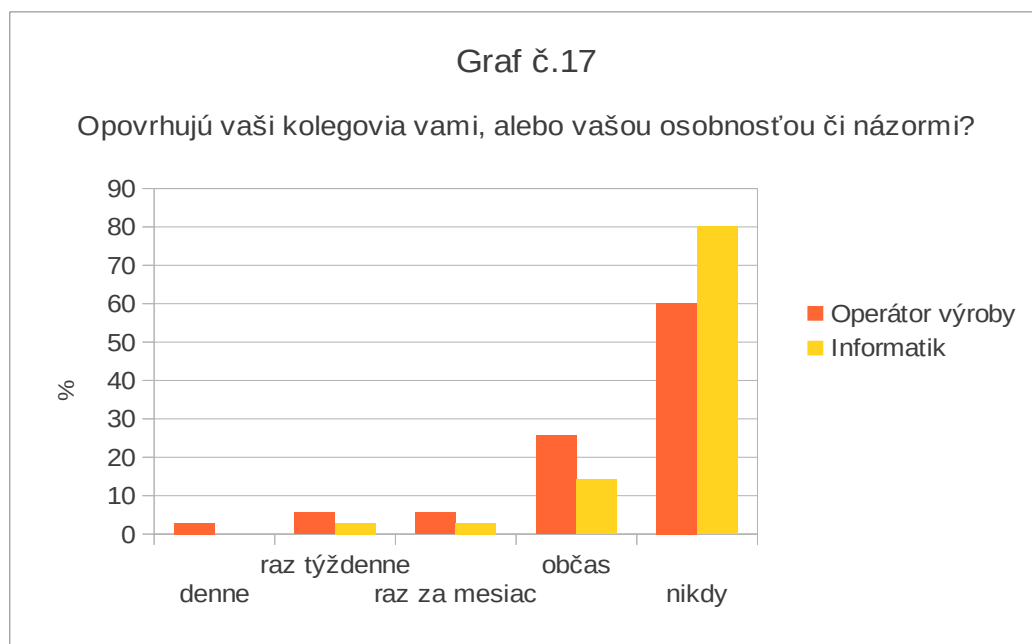
Cieľom 14-tej otázky nášho dotazníka bolo zistiť percento výskytu prejavov sexuálneho obťažovania v pracovných kolektívoch informatikov a operátorov výroby. U informatikov sa k dennému a týždennému výskytu nevyjadril ani jeden z respondentov. 5,7% informatikov uvádza, že sa s týmto javom stretáva raz mesačne, 5,7% občas a 88,6% sa so sexuálnym obťažovaním nestretáva nikdy. Operátori výroby sa stretávajú s určitými prejavmi sexuálneho obťažovania denne v 5,7%, raz týždenne v 8,6% a občas až v 20,6%. V priemere sa nikdy so sexuálnym obťažovaním nestretlo 77,2 % opýtaných respondentov a 2,9% sa s ním stretáva denne.

15. Opovrhujú vaši kolegovia vami, alebo vašou osobnosťou či názormi?

a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

Tabuľka č. 21: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
denne	1	2,9	0	0	1,5
raz týždenne	2	5,7	1	2,9	4,3
raz za mesiac	2	5,7	1	2,9	4,3
občas	9	25,7	5	14,3	20,2
nikdy	21	60,2	28	80,1	70,2



Zdroj: Vlastné spracovanie

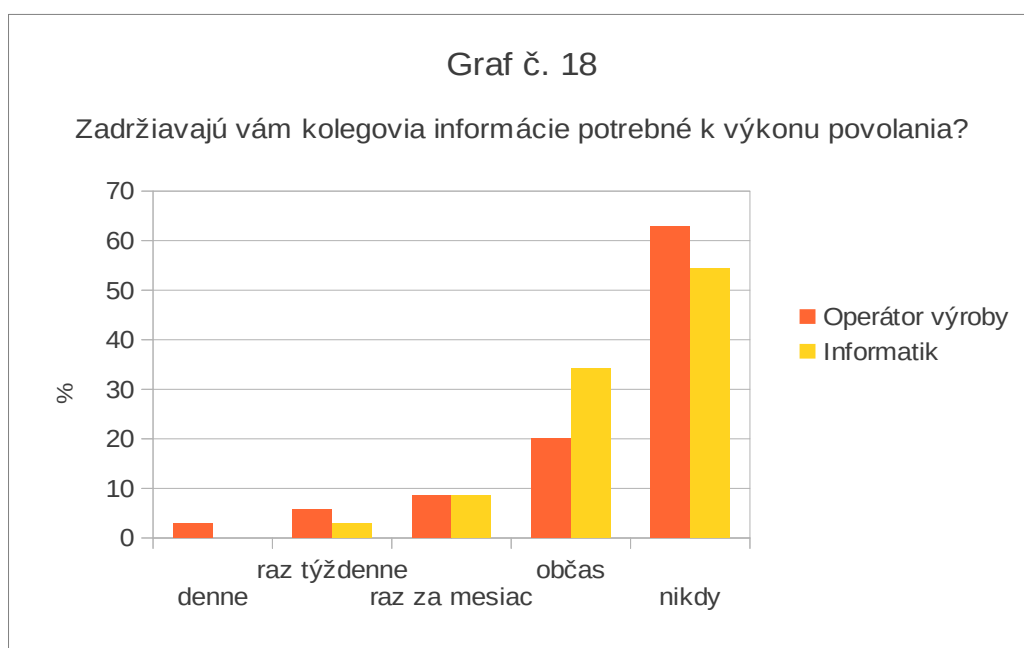
Opovrhovanie je ďalším prejavom mobbingových atakov, ktoré sa vyskytujú v pracovnom procese. Ako vidíme v grafe č. 17, respondenti zo skupiny informatikov sa denne s opovrhovaním zo strany spolupracovníkov nestretávajú. Avšak 2,9% respondentov uvádza, že sa s týmto prejavom stretávajú jedenkrát za týždeň. 80,1% informatikov sa s opovrhovaním na pracovisku nestretáva vôbec. U skupiny respondentov z výrobných hál vidíme, že sa s opovrhovaním stretávajú častejšie. 2,9% uviedlo, že sa s opovrhovaním stretáva denne. Nikdy sa s opovrhovaním zo strany svojich kolegov nestretáva 60,2% operátorov výroby, ktorí vyplňali dotazník.

16. Zadržávajú vám kolegovia informácie potrebné pre výkon vašej práce?

a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

Tabuľka č. 22: Rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
denne	1	2,9	0	0	1,5
raz týždenne	2	5,7	1	2,9	4,3
raz za mesiac	3	8,6	3	8,6	8,6
občas	7	20,1	12	34,3	27,2
nikdy	22	62,9	19	54,3	58,6



Zdroj: Vlastné spracovanie

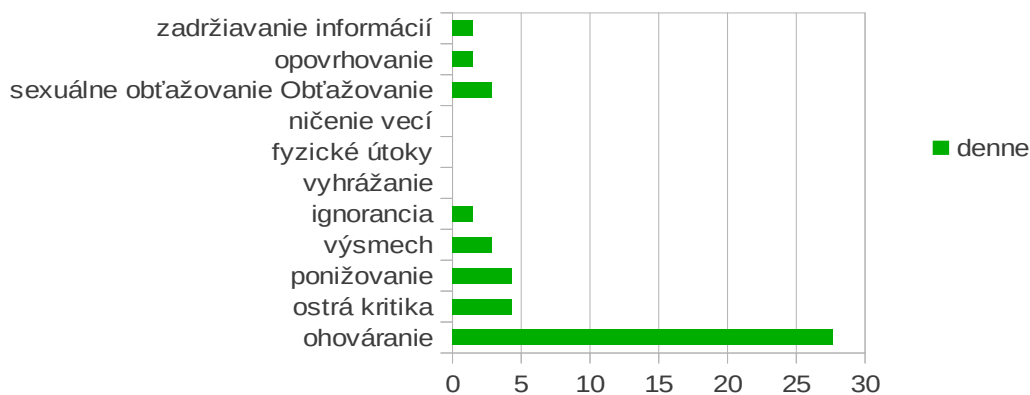
Zadržiavanie informácií potrebných pre výkon povolania sme zaznamenali taktiež v dennej frekvencii u operátorov výroby a to v 2,9%. S týmto javom sa denne stretáva jeden operátor výroby zo skupiny respondentov. V menšej frekvencii sa tento jav vyskytuje v 5,7% skupiny respondentov z radu operátorov výroby. S týmto javom sa nikdy nestretáva 60,2% operátorov výroby, čo je vyššie percento ako uvádzajú informatici. Z nich sa 58,6% so zadržiavaním informácií nestretáva nikdy. Žiaden informatik neodpovedal pozitívne na frekvenciu výskytu javu denne.

Tabuľka č.23: Frekvencia výskytu prejavov mobbingu v pracovnom kolektíve

	% výskytu javu v pracovnom kolektíve				
	denne	raz týždenne	raz mesačne	občas	nikdy
ohováranie	27,7	5,7	7,1	44,2	16,9
ostrá kritika	4,3	2,9	2,9	50	40,1
ponižovanie	4,3	1,5	4,3	12,9	77,3
výsmech	2,9	1,5	1,5	14,4	74,9
ignorancia	1,5	0	2,9	32,9	62,9
vyhrážanie	0	0	0	4,3	95,9
fyzické útoky	0	0	0	3,4	96,6
ničenie vecí	0	2,9	2,9	5,8	88,7
sexuálne obťažovanie	2,9	4,3	2,9	12,9	77,2
opovrhovanie	1,5	4,3	4,3	20,2	70,2
zadržiavanie informácií	1,5	4,3	8,6	27,2	58,6

Graf č. 19

Frekvencia prejavov mobbingu na pracovisku %

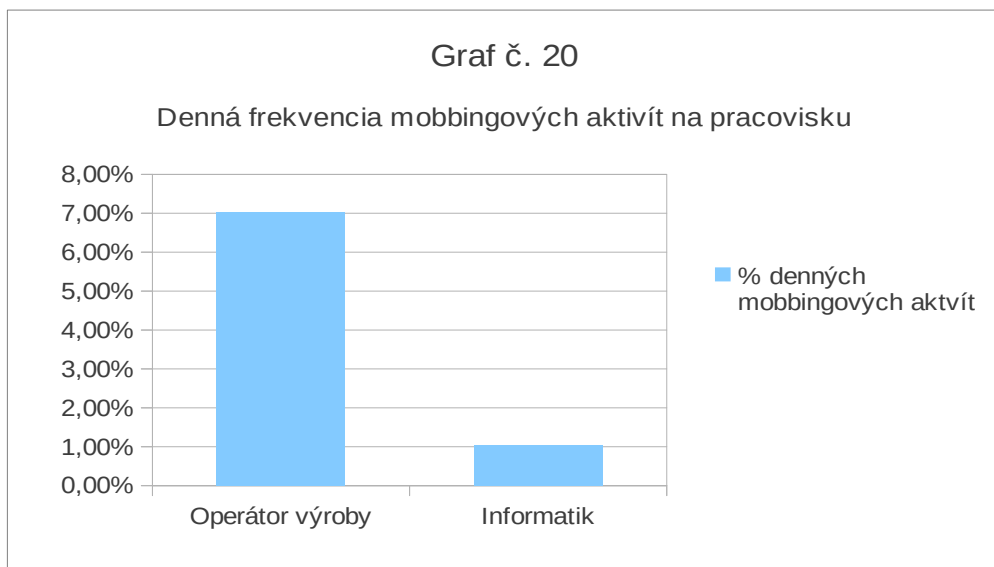


Zdroj: Vlastné spracovanie

V tabuľke č.23 sme urobili priemerné hodnotenie jednotlivých skúmaných prejavov. Môžeme vidieť, že najfrekventovanejší denný mobbingový prejav je ohováranie (27,7%), čo potvrdzuje našu druhú hypotézu, že najčastejší prejav mobbingu na pracovisku je ohováranie. Najmenej sa vyskytuje vyhrážanie, fyzické útoky a ničenie osobných vecí, ktoré sa neobjavuje denne vôbec. Fyzické útoky na pracovisku sa vyskytujú podľa tabuľky č. 23 najmenej, čo potvrdzuje našu hypotézu č. 3, že najmenej vyskytujúci sa prejav mobbingu sú fyzické útoky na jedinca.

Tabuľka č.24: Porovnanie denného výskytu prejavov mobbingu na pracovisku %

	Operátor výroby	Informatik
ohováranie	40,5	11,4
ostrá kritika	8,6	0
ponižovanie	8,6	0
výsmech	5,7	0
ignorancia	2,9	0
vyhrážanie	0	0
fyzické útoky	0	0
ničenie vecí	0	0
sexuálne obťažovanie	5,7	0
opovrhovanie	2,9	0
zadržiavanie informácií	2,9	0



Zdroj: Vlastné spracovanie

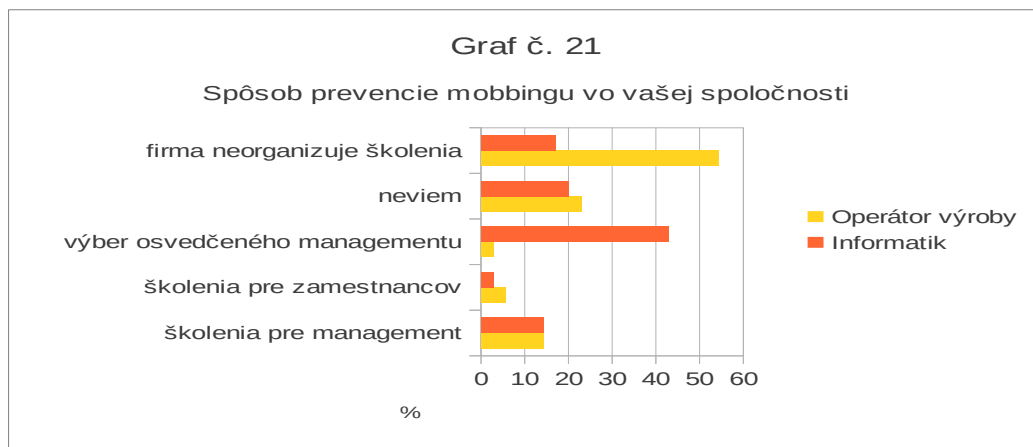
V tabuľke č.24 sme ilustrovali rozdiel v pracovnom prostredí operátorov výroby a informatikov. Hypotéza č. 4: Predpokladáme, že robotníci sa denne stávajú terčom mobbingových aktivít častejšie ako zamestnanci v informačných technológiách, sa potvrdila. Môžeme vidieť, že jediný jav, ktorý sa nachádza v oboch druhoch pracovného prostredia je ohováranie. Ako sme už spomínali, fyzické útoky, vyhrážanie a ničenie osobných vecí sa nevyskytuje v žiadnej zo skupín denne vôbec. Ostatné prejavy však majú určité percentuálne zastúpenie v skupine operátorov výroby, pričom v skupine informatikov sa nenachádzajú vôbec. Graf č. 20 znázorňuje priemernú hodnotu denných mobbingových aktivít u oboch skupín. Respondenti z radov operátorov výroby trpia denne nejakou formou mobbingu v 7,01% pričom informatici len v 1,01%.

17. Aký spôsob prevencie (spôsob ochrany pred negatívnymi javmi) pred mobbingom využíva firma/organizácia, v ktorej pracujete?

- ✧ školenia pre riadiacich pracovníkov
- ✧ školenia pre zamestnancov, ktoré ozrejmuju problematiku mobbingu
- ✧ do riadiacich pozícií vyberajú osvedčených ľudí
- ✧ neviem
- ✧ myslím si, že naša firma sa nezaobrá prevenciou mobbingu (šikany na pracovisku)

Tabuľka č. 25: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
školenia pre management	5	14,3	5	14,3	14,3
školenia pre zamestnancov	2	5,7	2	2,9	4,3
výber osvedčeného managementu	1	2,9	15	42,9	22,9
neviem	8	22,9	7	20,1	21,5
firma neorganizuje školenia	19	54,3	6	17,1	35,7

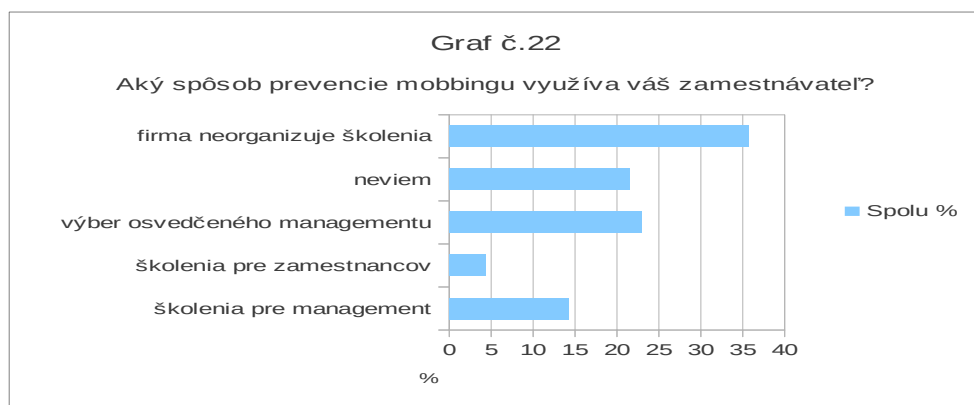


Zdroj: Vlastné spracovanie

Otázku prevencie mobbingu sme zaradili do dotazníka, pretože ju pokladáme za kľúčovú v „boji proti mobbingu“. Zaujímalo nás, do akej miery sú zamestnanci informovaní o činnosti ich zamestnávateľa v tejto oblasti. Môžeme vidieť, že 14,3% operátorov výroby a informatikov uvádza, že zamestnávateľ robí školenia pre management. Školenia pre zamestnancov organizuje 5,7% zamestnávateľov vo výrobnom sektore a 2,9% v informačných technológiách. V priemere až 35,7% respondentov uvádza, že zamestnávateľ neorganizuje žiadne školenia o mobbingu.

Tabuľka č. 26: Spôsob, ktorý využíva zamestnávateľ ako prevenciu mobbingu

	Spolu %
školenia pre management	14,3
školenia pre zamestnancov	4,3
výber osvedčeného managementu	22,9
neviem	21,5
firma neorganizuje školenia	35,7



Zdroj: Vlastné spracovanie

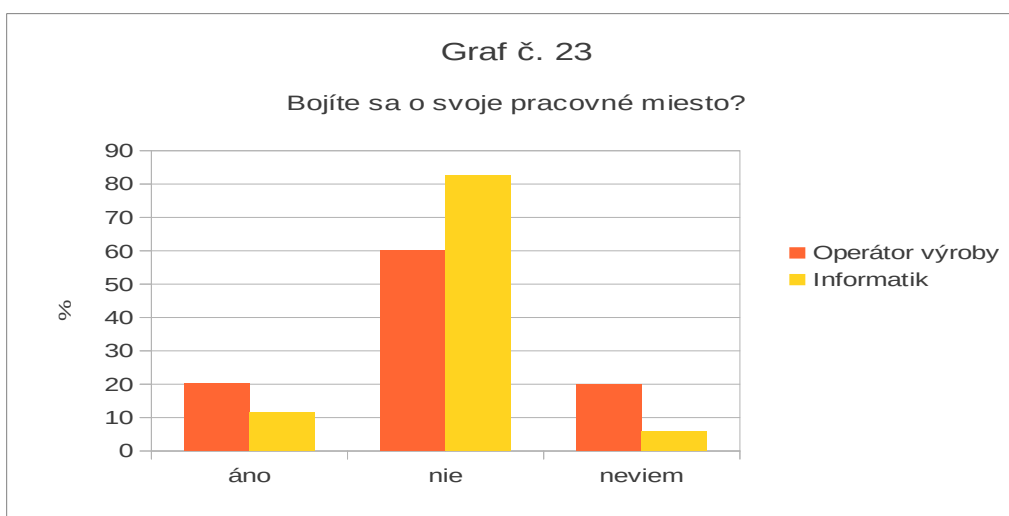
V tabuľke č.26 sme znázornili priemerné hodnoty odpovedí respondentov na otázku č. 17. Školenia pre management organizuje zamestnávateľ podľa odpovedí respondentov v 14,3%. Školenia pre zamestnancov, ktoré sa týkajú problematiky mobbingu organizuje podľa výpovedí 4,3% zamestnancov. 22.9% respondentov uviedlo, že zamestnávateľ ako prevenciu mobbingu využíva výber osvedčeného managementu do riadenia zamestnancov. 21,5% respondentov sa vyjadrilo k tejto otázke odpoveďou „neviem“. Podľa odpovedí opýtaných respondentov sme zistili, že až 35,7% jedincov si myslí, že ich zamestnávateľ neorganizuje žiadne školenia, kde by sa preberala problematika mobbingu.

18. Bojíte sa o svoje pracovné miesto?

- a) áno
- b) nie
- c) neviem

Tabuľka č. 27: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
áno	7	20,1	4	11,4	15,8
nie	21	60,1	29	82,6	71,5
neviem	6	19,8	2	5,7	12,7



Zdroj: Vlastné spracovanie

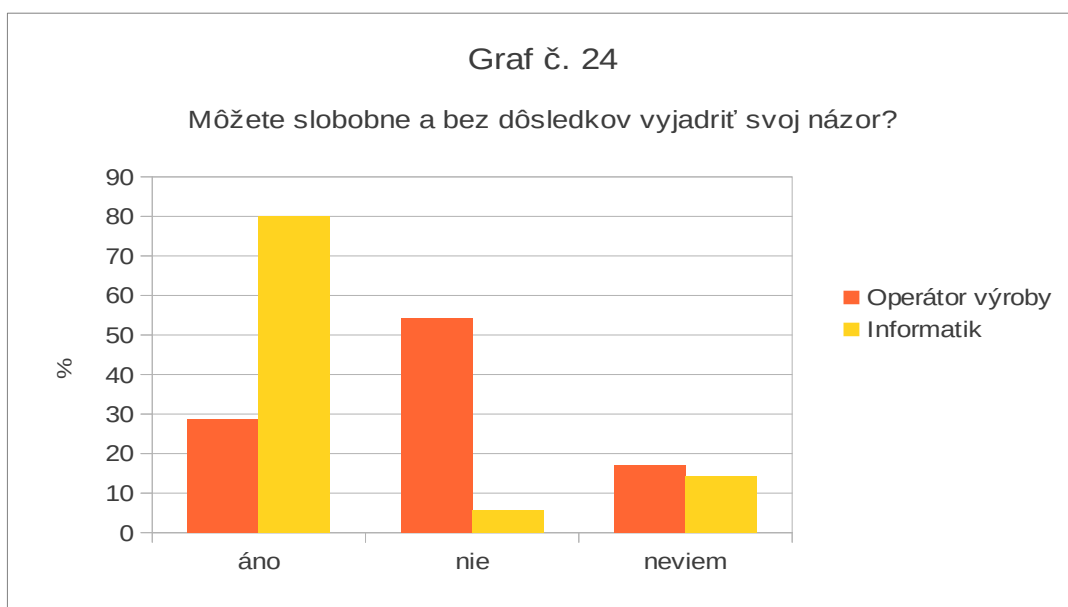
V mnohých odborných, ale aj neodborných článkoch sme sa stretli s tým, že v čase hospodárskej krízy je zvýšená miera strachu zamestnanca o svoje pracovné miesto. Zaujímalo nás, či aj naši respondenti pociťujú napätie a strach zo straty pracovného miesta, čo môže byť taktiež spúšťačom mobbingových aktivít. Z hore uvedených výsledkov môžeme vidieť, že v priemere 15,8% respondentov sa obáva o svoje pracovné miesto. 71,5% respondentov netrpí strachom o to, že budú vyhodení z práce a 12,7% respondentov odpovedalo „neviem“.

19. Môžete vyjadriť slobodne svoj názor bez toho, aby ste čelili negatívnym dôsledkom zo strany firmy, v ktorej pracujete?

- a) áno
- b) nie
- c) neviem

Tabuľka č. 28: rozdelenie podľa zamestnania

	Operátor výroby	%	Informatik	%	Spolu %
áno	10	28,6	28	80,1	54,1
nie	19	54,3	2	5,7	30,2
neviem	6	17,1	5	14,2	15,7



Zdroj: Vlastné spracovanie

V tabuľke č. 26 vidíme priemerné hodnoty odpovedí respondentov na poslednú otázku v dotazníku. Zaujímalo nás, či zamestnanci cítia slobodu prejavu na pracovisku. Ako vidíme, v priemere 54,1% respondentov uviedlo, že môže slobodne a bez následkov vyjadriť svoj názor. 30,2% opýtaných si myslí, že nemôže svoj názor vyjadriť slobodne a bez dôsledkov a 15,7% nevie, či môže svoj názor slobodne vyjadriť.

4.7 Overenie hypotéz a diskusia k výsledkom

Po vyhodnotení distribuovaných a vyplnených dotazníkov, sme prišli k veľmi zaujímavým záverom, ktoré by sme radi zhrnuli v našej diskusii. V prvom rade by sme sa chceli vrátiť k vyhodnoteniu stanovených hypotéz. Operovali sme so štyrmi hypotézami.

Prvá hypotéza: *Predpokladáme, že minimálne 50% respondentov sa stretlo s pojmom mobbing, sa potvrdila.* V tabuľke číslo 2. vidíme, že priemerná hodnota oboch skupín respondentov je 50,4% súhlasných odpovedí. Keď sa však prizrieme bližšie na výsledky, vidíme, že 28,6% operátorov výroby pozná pojem, pričom u informatikov je to až 80% opýtaných. Myslíme si, že v tomto prípade zohráva najdôležitejšiu úlohu v otázke informovanosti o danom pojme vzdelanie. Väčšina informatikov má vysokoškolské vzdelanie, takže počas štúdia museli byť na oveľa vyššej pojmovej úrovni ako operátori výroby so stredoškolským vzdelaním. Tým, že sa človek vzdeláva, zvyšuje pravdepodobnosť styku s odbornými pojmami rôznych kategórií. Pri vyhodnocovaní výsledkov sme si všimli ešte jednu zaujímavosť. Mladí operátori výroby väčšinou nevedeli, čo znamená pojem mobbing. Vyššie percento opýtaných, ktoré sa s pojmom stretlo, bolo vo veku od 40-55 rokov. To môže znamenať, že aj operátori výroby sa dostanú k podobným informáciám, avšak oveľa neskôr než vysokoškolsky vzdelaní informatici.

Druhá hypotéza: *Predpokladáme, že najčastejšie vyskytujúci sa prejav mobbingu je ohováranie, sa potvrdila.* Ohováranie je na dennom poriadku na pracovisku podľa 40,5% odpovedí operátorov výroby a 11,4% informatikov. Ohováranie je veľmi populárne na našich pracoviskách. Hovoríme to z vlastnej skúsenosti. Stretávame

sa s ním v rodine, v školskom prostredí a taktiež na pracovisku, no nevyníma ani záujmové skupiny. Ohováranie je fenomenálne svojou početnosťou. Máme pocit, akoby bolo tak zrastené s medziľudskými vzťahmi, že nevyjadruje snáď nič negatívne. Aj napriek zákernosti ohovárania, myslíme si, že tento jav je na pracovisku tak frekventovaný práve pre svoju zdanlivú „neviditeľnosť“, pre tichosť vojny, ktorou bojuje. Otvorenejšia komunikácia, ktorá nepreferuje ohováranie ako spôsob vysporiadania sa s vlastnou nezrelosťou a osobnými prehrami, by určite bola veľkým prínosom pre osobnosť jedinca i spoločnosť, v ktorej žije.

Tretia hypotéza: *Predpokladáme, že najmenej vyskytujúci sa prejav mobbingu sú fyzické útoky na jedinca.* Rovnako ako predchádzajúce dve hypotézy, aj táto hypotéza **sa potvrdila**. Spolu s vyhrázaním a ničením osobných vecí, ako môžeme vidieť v tabuľke č. 22, ani jeden z týchto prejavov sa v žiadnom z pracovných kolektívov nevyskytuje denne. Tento fakt hodnotíme vysoko pozitívne. Príčina môže byť daná práve dôvodmi, ktoré uvádzame ako predpoklad pre vznik hypotézy. Taktiež si myslíme, že fyzické útoky sú skôr doménou jedincov s nižším stupňom vývinu morálneho myslenia, svedomia a emočnej stability jedinca. Taktiež sa skôr nachádzajú v školskom prostredí, kde si mladí chlapci dokazujú moc a silu ako kompenzáciu nedostatku lásky vo výchove. Túto hypotézu sme zaradili do výskumu, pretože nás zaujímalo, aké veľké bude percento atakov na jedinca, avšak z výsledkov, ktoré uvádzajú respondenti sme zistili, že len 3,4% respondentov sa s takýmto správaním zo strany kolegov stretáva občas, zvyšok respondentov nikdy.

Štvrtá hypotéza: *Predpokladáme, že robotníci sa denne stávajú terčom mobbingových aktivít častejšie ako zamestnanci v informačných technológiách,* **sa potvrdila**. V tabuľke číslo 22. si môžeme všimnúť, že informatici sa denne stretávajú len s ohováraním. Žiadny iný prejav mobbingu nebol zaznamenaný v odpovediach informatikov. Ako môžeme vidieť vo vyhodnotení dotazníka, v každej odpovedi operátorov výroby sme zaznamenali vyššie percento prežívania mobbingových aktivít v pracovnom kolektíve. Máme niekoľko domnienok, prečo to tak môže byť. Napríklad sexuálne obťažovanie sa nevyskytuje denne u informatikov vôbec, pričom u operátorov výroby v 5,7% odpovedí. Myslíme si, že to môže byť výsledkom skutočnosti,

že vo výrobnjej sfére sú zväčša zmiešané kolektívy, oproti informačným technológiám, kde sú zamestnaní prevažne muži. Ak aj nejaká žena pracuje v kolektíve informatikov, vo svojej podstate je „muž“- sú to tie typy, ktoré myslia viac logicky ako emocionálne, čo je typickou črtou ženského pohlavia. Zároveň si myslíme, že kolektív informatikov je typický svojou nekonfliktnosťou, vyšším intelligenčným priemerom a individualizmom. Vedenie taktiež nie je zamerané na výkon, súdiac z informácií získaných od priateľov a známych pracujúcich v tomto odvetví. Výrobný sektor je charakteristický najmä tým, že vedenie pozostáva často z najusilovnejších zamestnancov, ktorí okrem vytrvalosti a rýchleho pracovného tempa nevynikajú v skúsenosti s vedením ľudí, sú viac zameraní na výkon než na človeka, čo spôsobuje nezáujem o pocity podriadeného na pracovisku a vysoký tlak na jeho výkon. V kolektíve robotníkov taktiež panuje nižšia morálna úroveň a vysoká miera účelovej konformity názorov. Toto všetko môžu byť predpoklady, prečo pracovný kolektív vo výrobe je častejšie zaťažovaný nepríjemnými prejavmi mobbingu ako zamestnanci v informačnom sektore, ktorí majú väčšiu voľnosť na pracovisku a nižšiu mieru stereotypu.

Zaujímavým zistením je i fakt, že len 4,3% zamestnávateľov robí školenia pre zamestnancov o mobbingu. Myslíme si, že keby sa viac zamestnávateľov zameriavalo na pracovnú klímu, nielen v pekne vypísaných „cieľoch a hodnotách organizácie“, ale aj v skutočnosti, bolo by oveľa menšie percento ľudí, ktorí sa stávajú obeťou mobbingu. Súčasná doba s kapitalistickým trendom však vedie skôr k zvyšovaniu nárokov na zamestnanca a k znižovaniu nákladov. Keby si však zamestnávatelia dokázali uvedomiť psychologické poznatky o človeku a boli by ochotní ich aplikovať do praxe, zvýšili by výkon svojich zamestnancov. Nie však za cenu strachu a neslobody v dobe hospodárskej krízy, ale za cenu pozitívneho ľudského prístupu, ktorý je i dodnes úplne zadarmo.

Ako sme už hovorili v teoretickej časti diplomovej práce, za mobbing sa považujú ataky vo frekvencii raz týždenne po dobu minimálne šiestich mesiacov. My však vidíme, že naši respondenti, najmä z výrobného sektora, sa s mobbingom v určitých percentách stretávajú denne. Pokladáme to za veľmi nepriaznivý fakt, ktorý

by nemusel byť súčasťou našich pracovných kolektívov.

4.7.1 Odporúčania pre prax

V našej diplomovej práci sme sa zaoberali prevenciou mobbingu. Práve v prevencii vidíme cestu, ako znížiť mieru mobbingových aktivít na Slovensku. Napr. formou školení, teambildingov, zvýšením informovanosti zamestnancov aj managementu. Vzhľadom k tomu, že nemôžeme žiadať od ľudí „morálnejší prístup“ priamo, môžeme to v praxi urobiť formou príkladu. Osoby vo vedení by mali byť teda príkladom svojím správaním pre podriadených. Podmienky pre zamestnancov najmä vo výrobnom sektore by sme mohli zlepšiť najmä prístupom vedenia, ale aj znížením preťaženia zamestnancov. Veríme, že zmena zmýšľania „kapitalistického človeka“ na človeka „sociálneho“ by určite priniesla veľký úspech v rôznych pracovných sférach.

ZÁVER

Zo skutočností bežného života sme zistili, koľko závažných problémov spôsobuje narušenie kolektívu pôsobením mobbéra: rozpad pracovného kolektívu, obeť šikany vydelená z kolektívu, znižovanie výkonu, ľahostajnosť, ignorancia nadriadeného ako spôsob vyrovnávania sa s bossingom, nechť pri pomyslení na prácu, pomstychtivé myšlienky smerom k mobbérovi. Toto všetko sú priame ataky na osobnosť obete, ktoré však zanechávajú i priamy odkaz na dušu mobbéra. Veď si to predstavte, aké je to ťažké „byť človekom,“ keď ešte k tomu na nás tlačia naše komplexy, ktoré si vybíjame na niekom, kto sa nemôže brániť, alebo sa nevie brániť.

Moc odhaľuje charakter. Myslíme si, že by ju mali dostávať silní, zrelí, vyrovnaní jedinci, ktorí sú schopní viesť ľudí k zlepšeniu výkonu. Prebudiť v nich lásku k práci, ktorú vykonávajú, dať podriadeným pocítiť, že sú dôležití i napriek tomu, že činnosť, ktorú vykonávajú, nemusí byť nijako naplňujúca. Otázne je, či môžeme urobiť niečo preto, aby sme ukázali mobbérovi aj iné cesty, akými môže kráčať. Nie je správna cesta šikany a ponižovania všetkých len preto, že môže, a pre to, že on sám nevyhral svoj boj sám so sebou. Je dôležité si uvedomiť, že pracujeme v kolektíve s ľuďmi a nikto z nás nie je izolovaná jednotka uprostred opusteného ostrova. Navzájom sa ovplyvňujeme. Preto je správne, že existujú opatrenia, ktorými môžeme oslabiť negatívny vplyv správania sa vedúceho.. Z vlastnej skúsenosti vieme, že je to práve empatia a schopnosť počúvať, ktoré nám otvárajú dvere k ostatným..

Chceli by sme tiež upozorniť na dôležitosť prevencie mobbingu v medzilidskej interakcii. V našej diplomovej práci sme sa vo výskumnej časti zaoberali i spôsobmi prevencie. Všimli sme si, že zamestnávateľia nekladú dostatočný dôraz na prevenciu mobbingu. Myslíme si, že prevencia je na Slovensku absolútne nedostatočná. Nevieme, čo by spôsobilo uvedomenie si dôležitosti prevencie na pracovisku zo strany zamestnávateľa, avšak s istotou vieme povedať, že keby došlo k náprave a väčšej snahe o prevenciu, bolo by to veľkým krokom vpred pre zlepšenie pracovnej klímy na pracovisku. Práve preto by sme chceli poukázať na nevyhnutnosť dobrého výberu skúsených zamestnancov do riadiacich pozícií. Zároveň chceme apelovať na zamestnávateľov, aby venovali viac pozornosti svojim zamestnancom, prípadne

podriadeným pracovníkom. Cestou prevencie môže zamestnávateľ predísť narušeniu psychického zdravia svojich zamestnancov, zbytočným nákladom na súdne spory, či príliš dlhú práceneschopnosť zamestnancov.

Prejavy, o ktorých sme zistili, že sa stávajú úplne bežnou súčasťou pracovného života v mnohých pracovných kolektívoch nie je možné „vyhubiť“. Sú totižto súčasťou ľudského spoločenstva od nepamäti, čo však neznamená, že sú správne. Bolo by zaujímavé vidieť pracovisko, na ktorom sa nestretneme s ohováraním, ignoranciou či výsmechom. Takéto pracovisko sa nám zdá skôr ako nonsens, než je realita bežného života. Nemôžeme totiž chcieť od zamestnancov, ktorí si zvyknú závidieť hoci euro navyše, aby sa začali správať uvedomelo, zrelo a zodpovedne, keď táto spoločnosť narába s úplne nesprávnymi hodnotami. Potom musí za toto všetko znášať následky.

Veríme však, že stále sú jedinci, ktorí dokážu odolať konformite a tlaku stredného prúdu, zachovávajú si „zdravú hlavu“ a trpezlivo um na to, aby dokázali odolávať pripojeniu sa k skupine mobbéro, či neboli sami aktérmi mobbingu. Myslíme si, ako uvádzame vyššie, že dobrý vzor môže byť „ťaháč“ celej skupiny, ako v pozitívnom, tak i negatívnom smere. Výhodou zamestnávateľa je práve možnosť vybrať takých zamestnancov, ktorí sa čo najlepšie prispôbia pracovnému kolektívu, čím sa zníži pravdepodobnosť vzniku mobbingu.

V našej diplomovej práci sme chceli poukázať na tie prejavy, ktoré sa na pracoviskách vyskytujú, a zistiť ich frekvenciu. Bohužiaľ, nebolo v našej kompetencii zistiť kauzálne vzťahy, čo pokladáme za omnoho zaujímavejší fakt, prínos pre spoločnosť, pretože kto pozná príčinu, dokáže odstrániť následky. Napriek tomu si myslíme, že sa nám podarilo zistiť zaujímavé informácie, čo bolo naším cieľom. Veríme, že informácie, ktoré sme zistili v priebehu výskumu, budú dobrou inšpiráciou pre každého, koho zaujíma problematika mobbingu, či už z osobných alebo vedeckých dôvodov.

ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV

Zoznam použitých českých zdrojov

BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel ?* Brno: ERA, 2003. ISBN: 80-8651-734-9.

FROMM, E. *Anatomie lidské destruktivity*. 1.vyd. Praha: Lidové noviny, 1997.
ISBN 80-729-9089-6.

HIRIGOYEN, M. F. *Psychické týranie*. Bratislava: Sofa, 1998. ISBN 80-89033-02-4.

HIRIGOYEN, M. F. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Praha: Academia, 2002.
ISBN 80-200-0994-9.

KRATZ, H. J. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-127-5.

LAHNEROVÁ, D. *Aserivita pro manažery*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009.
ISBN 978-80-247-2892-6.

McCONNON, S. *Jak řešit konflikty na pracovišti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009.
ISBN 978-80-3003-5.

PECK, M. *Nevyšlapanou cestou*. 2. vyd. Praha: Argo, 2002. ISBN: 80-72-0303-61.

POWELL, J. *Kto prvý hodí kameňom ?* 2.vyd. Trnava: Dobrá kniha, 2007.
ISBN 978-80-7141-575-6.

SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegou*,. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2474-4.&

WAGNEROVÁ, I. a kol. *Psychologie práce a organizace*. 1.vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-3701-0.

Zoznam použitých zahraničných zdrojov

HORVÁTH, G. Mobbing- šikanovanie na pracovisku. *Rodina a škola*. 2001, roč. 49, č. 9, s. 12. ISBN -0231-6463.

HUBEROVÁ, B. *Psychický terror na pracovisku*. 1. vyd., Martin: Neografie, 1994. ISBN 80-85186-61-6.

LOVÁŠ, L. *Agresia a násilie*. 1.vyd. Bratislava: Ikar, 2010. ISBN 978-80-5511-752-2.

MESÁROŠOVÁ, B. Bojom proti mobbingu za bezpečnosť práce na pracoviskách. *Bezpečná práca*. 2000, roč. 31, č. 3, s. 9-10. ISBN -0322-8347.

SZARKOVÁ, M. *Psychológia pre manažérov a podnikateľov*. 3.vyd. Bratislava: Sprint dva, 2009. ISBN: 978-80-89393-00-8.

ŠIPOŠOVÁ, I. Šikanovanie na pracovisku je čoraz častejšie. *Vychovávateľ*. 2007, roč. LIV, č. 5, s- 8-10. ISBN -0139-6919.

ŠIPOŠOVÁ, I. Šikanovanie na pracovisku je čoraz častejšie. *Vychovávateľ*. 2007, roč. LIV, č. 5, s- 8-10. ISBN -0139-6919.

Zoznam použitých internetových zdrojov

KUBÁNI, V. *Psychológia práce*. PU v Prešove : FHPV, 2011. ISBN 978-80-555-0318-9.

Dostupné z: http://www.pulib.sk/elpub2/FHPV/Kubani6/pdf_doc/10.pdf

LEYMANN, H.: The Mobbing Encyclopedia Dostupné z:

<http://www.leymann.se/English/frame.html>

TOMANOVÁ, S. *Mobbing na pracovisku*. Bratislava, 2011. Bakalárska práca.
Univerzita Palackého v Olomouci, Filozofická fakulta, Katedra sociologie
a andragogiky, Vedúci bakalárskej práce: Pavel Kliment
Dostupné z: http://theses.cz/id/kasins/Bakalarska_praca_Tomanova.pdf

ZOZNAM OBRÁZKOV, GRAFOV A TABULIEK

Zoznam obrázkov

Obrázok 1.: Sociomapa polarizácie skupiny.....	37
Obrázok 2.: Sociomapa rozdelenia skupiny – manažér spolu s podriadeným 1 a 2 vytvorili skupinu, podriadený 3 je izolovaný a vylúčený z komunikácie.....	38

Zoznam grafov

Graf č.1: Stretli ste sa niekedy s pojmom mobbing/šikana na pracovisku/?.....	52
Graf č.2: Ako sa cítite na pracovisku?.....	53
Graf č. 3: Ako sa cítite vo vašom pracovnom kolektíve?.....	54
Graf č. 4: Vzniknutý konflikt alebo problém rieši váš nadriadený?.....	56
Graf č.5: Vzniknutý problém alebo konflikt rieši váš nadriadený?.....	57
Graf č.6: Spôsob komunikácie vedúceho v prípade problému na pracovisku.....	58
Graf č. 7: Spôsob komunikácie vedúceho v prípade problému na pracovisku.....	59
Graf č. 8: Ako často sa stretávate s ohováraním vo vašom pracovnom kolektíve?.....	60
Graf č.9: Stretávate sa s ostrou kritikou vo vašom okolí?.....	61
Graf č.10: Ponižujú vás vaši kolegovia slovne alebo iným spôsobom?.....	62
Graf č.11: Zažívate na pracovisku výsmech?.....	63
Graf č.12: Zažívate ignoráciu zo strany vašich kolegov?.....	64
Graf č.13: Vyhrážajú sa vám alebo vašej rodine kolegovia fyzickým útokom?.....	65
Graf č.14: Útočia na vás kolegovia fyzicky?.....	66
Graf č.15: Poškodzujú vám kolegovia osobné veci?.....	67
Graf č.16: Stretávate sa na pracovisku so sexuálnym obťažovaním?.....	68
Graf č.17: Opovrhujú vaši kolegovia vami, alebo vašou osobnosťou či názormi?.....	69
Graf č.18: Zadržiavajú vám kolegovia informácie potrebné k výkonu povolania?.....	70
Graf č.19: Frekvencia prejavov mobbingu na pracovisku %.....	71
Graf č.20: Denná frekvencia mobbingových aktivít na pracovisku.....	72
Graf č.21 : Spôsob prevencie mobbingu vo vašej spoločnosti.....	74
Graf č. 22: Aký spôsob mobbingu využíva váš zamestnávateľ?.....	74
Graf č.23: Bojíte sa o svoje pracovné miesto?.....	75

Graf č.24: Môžete slobodne a bez dôsledkov vyjadriť svoj názor.....	76
---	----

Zoznam tabuliek

Tabuľka č. 1: Typy agresorov v pracovnom procese podľa M. Koláča.....	29
Tabuľka č. 2: Rozdielne vyjadrenia v komunikácii.....	48
Tabuľka č. 3: Rozdelenie podľa vzdelania.....	52
Tabuľka č. 4: rozdelenie podľa zamestnania.....	52
Tabuľka č. 5: rozdelenie podľa zamestnania.....	53
Tabuľka č. 6: rozdelenie podľa zamestnania.....	54
Tabuľka č. 7: rozdelenie podľa zamestnania.....	55
Tabuľka č. 8 rozdelenie podľa zamestnania.....	56
Tabuľka č. 9: rozdelenie podľa zamestnania.....	57
Tabuľka č.10: rozdelenie podľa zamestnania.....	58
Tabuľka č. 11: rozdelenie podľa zamestnania.....	59
Tabuľka č. 12: rozdelenie podľa zamestnania.....	60
Tabuľka č. 13: rozdelenie podľa zamestnania.....	61
Tabuľka č. 14: rozdelenie podľa zamestnania.....	62
Tabuľka č. 15: rozdelenie podľa zamestnania.....	63
Tabuľka č. 16: rozdelenie podľa zamestnania.....	64
Tabuľka č. 17: rozdelenie podľa zamestnania.....	65
Tabuľka č. 18: rozdelenie podľa zamestnania.....	66
Tabuľka č. 19: rozdelenie podľa zamestnania.....	67
Tabuľka č. 20: rozdelenie podľa zamestnania	68
Tabuľka č. 21: rozdelenie podľa zamestnania.....	69
Tabuľka č. 22 rozdelenie podľa zamestnania.....	70
Tabuľka č.23: Frekvencia výskytu prejavov mobbingu v pracovnom kolektíve.....	71
Tabuľka č.24: Porovnanie denného výskytu prejavov mobbingu na pracovisku %.....	72
Tabuľka č. 25: rozdelenie podľa zamestnania.....	73
Tabuľka č. 26: Spôsob, ktorý využíva zamestnávateľ ako prevenciu mobbingu.....	74
Tabuľka č. 27: rozdelenie podľa zamestnania.....	75
Tabuľka č. 28: rozdelenie podľa zamestnania.....	76

ZOZNAM PRÍLOH

Príloha A - Dotazník.....	I
----------------------------------	----------

PRÍLOHY

Príloha A- Dotazník

Dotazník sa zameriava na výskum prejavov mobbingu (šikany na pracovisku medzi kolegami). Dotazník je anonymný. Informácie získavané pre diplomovú prácu.

Vek

Pohlavie : muž / žena

Vzdelanie: základná škola / stredná škola/ vysoká škola

Povolanie:.....

1. Stretli ste sa už niekedy s pojmom mobbing /šikana na pracovisku/ ?

- a) áno
- b) nie
- c) neviem

2. Ako sa cítite na pracovisku?

- a) Výborne, nič mi tu nechýba
- b) dobre, dá sa to prežiť
- c) necítim sa tu dobre

V nasledujúcich otázkach 3-6 podčiarknite pri každej dvojici prídavných mien to, ktoré súhlasí.

3. Ako sa cítite vo vašom pracovnom kolektíve?

- Prijatý / neprijatý
- uznávaný / neuznávaný
- dobre / zle
- pochopený / nepochopený
- akceptovaný / diskriminovaný

4. Ak vznikne konflikt alebo problém na pracovisku, váš nadriadený ho rieši:

Primerane / neprimerane
usporiadane / chaoticky
efektívne / neefektívne
kompromisne/ nekompromisne

5. Ako by ste ohodnotili spôsob komunikácie nadriadeného s vami v prípade problému vzniknutého na pracovisku?

Profesionálne / neprofesionálne
nenátlakový / nátlakový
stresujúci / nestresujúci
agresívny / pasívny
ľudský / neľudský

6. Ako často sa stretávate s ohováraním vo vašom pracovnom kolektíve?

a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

7. Keď urobíte chybu pri práci, stretávate sa s ostrou kritikou na vašu osobu od kolegov?

a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

8. Ponižujú vás vaši kolegovia slovne alebo iným spôsobom, ak máte iný názor ako kolektív, alebo sa správate inak, ako oni?

a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

9. Zažívate na pracovisku výsmech od kolegov?

a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

10. Zažívate ignoranciu zo strany vašich kolegov, keď s nimi potrebujete riešiť pracovné problémy?

a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

11. Ak sa vašim kolegom nepáči vaše správanie, rozhodnutia alebo postoje, vyhrážajú sa vám fyzickým útokom na vás, váš majetok alebo rodinu?

- a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

12. A sa vašim kolegom nepáči vaše správanie, rozhodnutia alebo postoje, útočia na vás fyzicky?

- a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

13. Poškodzujú vám vaši kolegovia osobné veci, či veci potrebné pre výkon povolania?

- a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

14. Stretávate sa na pracovisku so sexuálnym obťažovaním zo strany kolegov (narážky, dotyky a iné)?

- a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

15. Opovrhujú vaši kolegovia vami, alebo vašou osobnosťou či názormi?

- a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

16. Zadržávajú vám kolegovia informácie potrebné pre výkon vašej práce?

- a) denne b) raz týždenne c) raz za mesiac d) občas e) nikdy

17. Aký spôsob prevencie (spôsob ochrany pred negatívnymi javmi) pred mobbingom využíva firma/organizácia, v ktorej pracujete?

- ✧ školenia pre riadiacich pracovníkov
- ✧ školenia pre zamestnancov, ktoré ozrejmuje problematiku mobbingu
- ✧ do riadiacich pozícií vyberajú osvedčených ľudí
- ✧ neviem
- ✧ myslím si, že naša firma sa nezaobrá prevenciou mobbingu (šikany na pracovisku)

18. Bojíte sa o svoje pracovné miesto?

- a) áno
- b) nie
- c) neviem

19. Môžete vyjadriť slobodne svoj názor bez toho, aby ste čelili negatívny dôsledkom zo strany firmy, v ktorej pracujete?

- a) áno
- b) nie
- c) neviem

Ďakujem za dôveru a za Váš čas.

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Meno autora: Lenka Migilová

Odbor: Andragogika

Forma štúdia: Kombinované štúdium

Názov práce: Mobbing na pracovisku a jeho prevencia

Rok: 2014

Počet strán textu bez príloh:87

Celkový počet strán príloh:4

Počet titulov českých použitých zdrojov: 11

Počet titulov zahraničných použitých zdrojov: 7

Počet internetových zdrojov: 3

Počet ostatných zdrojov: 0

Vedúci práce: PhDr. Eva Živčicová, Ph.D.

