

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**BAKALÁŘSKÉ**

**KOMBINOVANÉ STUDIUM**

**2015–2016**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Jaroslava Kržová**

**Negativní jevy na pracovišti v sociálních službách, vliv na  
zaměstnance, organizaci a prevence**

Praha 2016

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Martina Kalvodová

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

**BACHELOR**

**COMBINED PART TIME STUDIES**

**2015-2016**

**BACHELOR THESIS**

**Jaroslava Kržová**

**The negative phenomena in the workplace, in social  
services impact on the employees, organization, and prevention**

Prague 2016

The Bachelor Thesis Work Supervisor: Mgr. Martina Kalvodová

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 10.3.2016

*Jaroslava Kržová* .....

## **Poděkování**

Děkuji vedoucí práce, profesorům, kteří mi poskytli dostatek informací, ke studovanému oboru. Děkuji za jejich vstřícnost, laskavost, odbornost a možnou konzultaci dané problematiky.

## **Anotace**

Bakalářská práce se zabývá problematikou výskytu negativních jevů v organizacích sociálních služeb. Práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou

Teoretická část práce se věnuje projevům a dopadům, negativních jevů, mobbing, bossing, stalking a sexuální obtěžování. Práce se zaměřuje, jak tyto jevy působí na zaměstnance po stránce psychologické fyziologické a pracovní. Jak lze předcházet výskytu negativních jevů na pracovišti. Zmiňuji zde personální činnost, jako je výběr zaměstnance, požadavky na zaměstnance, správné řízení lidských zdrojů. Vhodné klima pro zaměstnance z pohledu řízení lidských zdrojů a jejich podpory a ochrany zaměstnance. Nabízím zde možné předcházení odhalení a následné řešení negativních jevů za pomoci vzdělávání, odborné pomoci a supervize.

Cílem práce je osvojit si znalosti z oblasti psychologie, psychologie práce, řízení lidských zdrojů, sociální psychologie a jejich pomoc při řešení výskytu negativních jevů na pracovišti v sociálních službách.

Praktickou část práce tvoří kazuistiky a dotazníky výskytu a zkušeností s negativními jevy. Kazuistiky byly vyhotoveny se zaměstnanci, kteří se setkali se jmenovanými jevy a byli jejich součástí. Dotazníky byly vyhotoveny s lidmi, kteří pracují v oblasti sociálních služeb. V praktické části lze rozpoznat projevy negativních jevů, průběh, důsledky obětí na psychiku, na zdraví a pracovní výkon a následné řešení.

## **Klíčová slova**

Aktér, bossing, mobbing, mobber, negativní jev, oběť, prevence, sexuální obtěžování, stalking, stalker.

## **Annotation**

The thesis deals with the occurrence of negative phenomena in social service organisations. The theoretical part of the thesis deals with the manifestations and impacts, negative phenomena, mobbing, husband bossing, stalking and sexual harassment. The work focuses on how these phenomena act on the staff after the psychological and physiological work. How to prevent the occurrence of negative phenomena in the workplace. I mention here the staffing activity, as is the selection of the employee, the employee requests to the proper management of human resources. Suitable climate for employees from the perspective of human resource management and the promotion and protection of the employee. I offer here can avoid detection and subsequent solution of negative phenomena with the help of the training, support and supervision. The goal is to acquire knowledge from the field of psychology, work psychology, human resource management, social psychology. The practical part of the thesis consists of case reports and questionnaires and experience with negative phenomena. Case reports have been drawn up with the staff, who met with the above-mentioned phenomena and their components. The questionnaires were drawn up with the people who work in the field of social services. In the practical part, you can recognize the symptoms of negative phenomena, progress, the consequences of the victims on the psyche, on health and work performance and subsequent solutions.

## **Key words**

Actor, bossing, mobbing, mobber, negative phenomenon, preventiv, sexual harassment, stalking, stalker, the victim.

# OBSAH

ÚVOD.....	9
TEORETICKÁ ČÁST .....	11
<b>1 CHARAKTERISTIKA NEGATIVNÍCH JEVŮ Z POHLEDU PSYCHOLOGICKO - SOCIÁLNÍHO.....</b>	<b>11</b>
1.1 Negativní jevy z pohledu psychologického.....	11
1.2 Negativní jevy z pohledu sociologického.....	12
1.3 Sociální klima.....	13
1.4 Pracovní prostředí.....	14
1.5 Ochrana zaměstnance .....	15
1.6 Vliv prostředí na osobnost pracovníka .....	16
<b>2 POVAHOVÉ RYSY AKTÉRŮ NEGATIVNÍCH JEVŮ.....</b>	<b>17</b>
2.1 Nevědomé působení .....	17
2.2 Vědomé působení .....	19
<b>3 AKTÉŘI KONFLIKTNÍCH SITUACÍ.....</b>	<b>21</b>
3.1 Mobbing .....	21
3.1.1 Profil mobbera.....	21
3.1.2 Typy aktérů .....	22
3.1.3 Příčiny mobbingu.....	23
3.1.4 Oběti mobbingu.....	26
3.2 Bossing .....	29
3.2.1 Příčiny bossingu .....	30
3.2.2 Strategie bossingu .....	31
3.2.3 Charakteristika nadřízeného .....	31
3.3 Stalking.....	32
3.3.1 Profil stalkera .....	33
3.3.2 Cíle stalkera.....	34
3.4 Sexuální obtěžování.....	34
3.4.1 Oběti sexuálního obtěžování .....	34
3.4.2 Projevy sexuálního obtěžování .....	35
3.4.3 Důsledky pro oběť.....	35
<b>4 PSYCHICKÉ A FYZIOLOGICKÉ REAKCE NA NEGATIVNÍ JEVY .....</b>	<b>37</b>
4.1 Psychické reakce na negativní jev .....	37
4.2 Nemoc jako důsledek negativních jevů .....	39

<b>5 NÁSLEDKY PŮSOBENÍ NEGATIVNÍCH JEVŮ NA JEDNOTLIVCE A NA ORGANIZACI.....</b>	<b>41</b>
5.1 Řešení konfliktů v zaměstnání z pohledu organizace.....	43
5.2 Řešení konfliktů v zaměstnání z pohledu oběti.....	44
<b>6 PREVENCE PROTI NEGATIVNÍM JEVŮM .....</b>	<b>47</b>
6.1 Zavedení směrnic.....	47
6.2 Výběr zaměstnanců .....	48
6.3 Metody používané při výběru pracovníků.....	50
6.4 Dodržování pracovní kázně.....	52
6.5 Povinnosti vedoucího .....	53
<b>7 LEGISLATIVNÍ ÚPRAVA.....</b>	<b>55</b>
<b>PRAKTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>57</b>
<b>8 FORMOVÁNÍ CÍLŮ, METOD A HYPOTÉZY VÝKUMU.....</b>	<b>57</b>
8.1 Formování cílů .....	57
8.2 Metody a hypotézy výzkumu .....	59
8.3 Výsledky výzkumu.....	60
8.4 výsledky hypotéz.....	62
<b>9 CELKOVÉ VYHODNOCENÍ RIZIKA VÝSKYTU NEGATIVNÍCH JEVŮ.....</b>	<b>66</b>
9.1 Doporučení pro praxi.....	67
<b>10 VLASTNÍ ŠETŘENÍ FORMOU ROZHOVORŮ A KAZUISTIK.....</b>	<b>68</b>
10.1 Kazuistika oběti mobbingu a bossingu .....	68
10.2 Kazuistika oběti mobbingu .....	70
10.3 Kazuistika oběti bossingu a stalkingu .....	72
10.4 Kazuistika aktéra stalkingu .....	76
10.5 Kazuistika oběti sexuálního obtěžování.....	77
<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>80</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....</b>	<b>84</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ .....</b>	<b>87</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>88</b>



## ÚVOD

Bakalářská práce je věnována problematice výskytu negativních jevů na pracovišti v sociálních službách. Sociální práce je jednou z pomáhajících profesí, kde se dostává pracovníkovi nejméně opory ze strany vedení, přitom sám pracovník pomáhá lidem, kteří se ocitli v nepříznivé sociální situaci. Často je zaměstnanec vystaven stresovým situacím, které těžko zvládne bez pomoci vedení. Tato narůstající frustrace z nedostatečné opory a chybějícímu zázemí organizace může vést k výskytu negativních jevů na pracovišti. Ne jenom, že tyto projevy poškodí jedince, který se stal obětí těchto jevů, ale za nějakou dobu může poškodit i samotnou organizaci. Problematikou výskytu negativních jevů ve formě mobbing, bossing, stalking a sexuální obtěžování se zabývám z důvodu osobní zkušenosti s negativními jevy a zkušenosti z řad kolegů a ostatních zaměstnanců v sociálních službách. Vypracováním bakalářské práce jsem měla možnost seznámit s problematikou výskytu těchto jevů v různých oblastech. Problematikou výskytu negativních jevů ve formě mobbing, bossing, stalking a sexuální obtěžování se studentka zabývá z důvodu osobní zkušenosti s negativními jevy a zkušenosti z řad kolegů a ostatních zaměstnanců v sociálních službách. Cílem vypracování bakalářské práce bylo se seznámit s problematikou výskytu negativních jevů. Účelem byl sběr informací o příčině negativních jevů, průběh, dopady pro oběť a pro organizaci, možná pomoc a řešení a jak se dá těmto jevům předcházet popř. zabránit. Bohužel během sběru informací a studiem dané problematiky bylo zjištěno, že této problematice se nevěnuje skoro žádná pozornost, i přesto, že mnohdy pro organizace bývají tyto jevy kontraproduktivní. V bakalářské práci jsou uvedeny návrhy jak ve formě legislativní, které by měli sloužit pro lepší orientaci v oblasti ochrany před výskytem negativních jevů, tak návrhy organizační, jak předcházet výskytu negativních jevů. A to z důvodu, neboť správným řízením organizace a legislativní úpravou může být snížen nebo zamezen výskyt negativních jevů na pracovišti. A zároveň zajištěna ochrana zaměstnance a organizace. Bakalářská práce je rozdělena do dvou celků, teoretického a empirického. Teoretická část práce se věnuje pojmům negativní jevy - jako je mobbing, bossing, stalking a sexuální obtěžování. Práce popisuje projevy negativních jevů, jejich fáze, jak je rozpoznat a správně identifikovat, důsledky na zdraví a psychiku jedince, vliv na pracovní výkon. A také jaké jsou následky pro samotnou organizaci. Nabízím zde řešení, prevenci jak pro oběť, tak pro organizaci.

V empirické části je tvořena případovou studií kazuistikou, zaměstnance, kteří se setkali se jmenovanými jevy. Jejich počátek, působení na jedince, následné řešení.

Praktická část se věnuje pracovníkům v sociálních službách, což poskytuje pohled na závažnost těchto jevů. V kazuistikách jsou uvedeny oběti, ale i aktér, který se podílel na stalkingu. V kazuistikách se zaměřuji na projevy, dobu trvání, dopady na jedince, následní řešení a důsledky aktéra v organizaci. Také popisují motivaci aktéra, který spáchal trestnou činnost stalkingu, důvody, kterého vedly k této formě a následný dopad. Dotazníky jsou zaměřeny na pracovníky v sociálních službách, kteří se setkali nebo se stali obětí negativních jevů na pracovišti.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 1 CHARAKTERISTIKA NEGATIVNÍCH JEVŮ Z POHLEDU PSYCHOLOGICKO - SOCIÁLNÍHO

Každý by si mohl myslet, že v dnešní době, kdy dochází k naprostému rozkvětu a vývoji společnosti, musí být člověk v naprostém blahobytu a spokojenosti. Ale bohužel je tomu opakem. Na samotného člověka jsou kladeny vyšší nároky, jak společenské tak pracovní. V práci tráví více času a méně času tráví odpočinkem. Mnoho lidí pocítuje sociální nejistoty a jsou frustrováni z obav, co přinese budoucnost. Za nějakou dobu se dá očekávat, že vše co člověk prožívá, si vybere svoji daň. Často se můžeme setkat s kladenými požadavky na pracovníka ve stylu chování "jednat bez loktů, nebít soucitní, bez dostatku odpočinku, bez názoru" atd. Za nějakou dobu, kde se ztrácí lidskost, se dá očekávat, že dojde k narušení jak psychologické rovnováhy, tak sociální rovnováhy. Pokud je narušená jakákoliv rovnováha a to z různých důvodů vždy to vede k tomu, že na pracovišti se následovně objeví negativní jevy.

### 1.1 Negativní jevy z pohledu psychologického

Negativní jevy z pohledu psychologického jsou takové jevy, které provádí člověk v zaměstnání, druhé osobě z důvodu buď své psychologické nespokojenosti nebo pracovní neukázněnosti za účelem něčeho dosáhnout ať už je to ublížit nebo odstranit kolegu. Každý negativní jev je pro druhou osobu nepříjemný a zanechává na oběti své stopy. Negativních jevů se na pracovišti vyskytuje mnoho, za nejčastější a nejnebezpečnější jsou: mobbing, bossing, stalking a sexuální obtěžování. Každý tento negativní jev, označuji za nebezpečný, neboť na oběti zanechává psychologické následky. Člověk, který provádí nějaký ze zmiňovaných jevů, chce ublížit své oběti, poškodit jí, odstřelit, zlikvidovat atd. Pro lepší představu negativního jevu, jako je např. mobbing, slouží následující definice: <sup>1</sup>

Pojem mobbing je odvozen od anglického slova „to mob“ – utlačovat, urážet, napadat, vrhat se na někoho. Ve Velké Británii se používá termín „bullying“ v USA pak „employee abuse“. Výraz mobbing původně razil rakouský etolog a nositel Nobelovy ceny Konrad Lorenz, který jím označoval útok zvířecí tlupy na vetřelce. Do oboru lidského

---

<sup>1</sup> HANS – JURGEN – KRATZ, Mobbing, Management Press, 2005, ISBN: 80-726-1127-5

chování přenesl zmíněný výraz v 60. letech minulého století švédský chirurg Heinemann. V roce 1993 zavedl v Německu pojem mobbing švédský psycholog práce prof. Leymann<sup>2</sup>.

Projevy negativních jevů jsou stejné jak u mobbingu tak bossingu. Rozdílem je, že mobbing je prováděn mezi kolegy. Kdežto bossing je prováděn nadřízeným vůči podřízenému. Většinou oba dva tyto negativní jevy jsou prováděny bez snahy samotný akt utajit.

Na rozdíl od stalkingu, který je prováděn s podobným účelem, oběť psychologicky poškodit, je tento akt prováděn utajeně. Definice stalkingu zní následovně:

Je to nevhodné chování, projevující se opakovaným sledováním, nechtěnými kontakty, jako jsou dopisy, sms zprávy. Aktér dlouhodobě sleduje, danou osobu snaží se o ní sesbírat co nejvíce informací, často oslovuje přátelé nebo příbuzné. Následně svoji oběť obtěžuje a pronásleduje různými formami projevu. V dnešní době je nejčastěji prostřednictvím sms nebo sociální sítě. Ale protože stalker je často soba, která má duševní problémy snaží se podle druhu osobního zájmu být utajen. Stalkerem se může stát i kolega v zaměstnání z důvodu např. neustálých konfliktů za účelem oběť také vystresovat. Díky vymoženostem techniky lze touto cestou provádět tzv. mobbing z důvodu možnosti zachování anonymity a ublížení tak druhé osobě nevhodnými SMS.<sup>3</sup>

Mezi další negativní jevy patří sexuální obtěžování. Je to taková forma projevu, která se vyznačuje nevhodnými projevy vůči druhému pohlaví. Nejčastěji je doprovázeno buď slovními nárazkami, osaháváním až vynucením pohlavního styku.

Všechny tyto jmenované negativní jevy mají společné to, že jsou neovlivnitelné a pokaždé jsou zanechány u oběti následky. Nelze ovlivnit, zda se staneme obětí negativního jevu, aktéři vždy jednají cíleně, trpělivě za účelem oběť dosáhnout.

Za jiné negativní jevy, které ovlivňují pracovníka v práci, se dají považovat negativní jevy z pohledu sociologického.

## 1.2 Negativní jevy z pohledu sociologického

Sociologie je z pohledu sociální práce velmi důležitý obor, neboť samotná sociální práce spočívá v kontaktu a pomoci lidem, kteří se ocitli v tíživé sociální situaci a potřebují pomoc z oblasti sociálních služeb. Pracovník v sociálních službách je v každodenním

---

<sup>2</sup> HANS – JURGEN – KRATZ, Mobbing, Management Press, 2005, ISBN: 80-726-1127-5

<sup>3</sup> PAPEŽOVÁ Z. Policie České republiky, Prevence – Stalking, 2014  
<http://www.policie.cz/clanek/prevence-stalking.aspx>

kontaktu s lidmi, které mají různé vyznání, mohou pocházet z jiných zemích, mají jiné zvyky, porušují sociální normy a zákony, vedou nezdravý životní styl anebo mají specifické požadavky vzhledem ke svému zdraví. Díky této různorodosti je pracovník vystavován různým situacím, na které musí umět podle svého etického kodexu reagovat. Často pracuje ve velmi náročném prostředí, bez možnosti odpočinku za účelem pomáhat druhým. Už jenom z toho co bylo řečeno, lze pochopit, že pracovník v sociálních službách často poskytuje pomoc a sám by jí potřeboval. Sice sociální služby u nás fungují již nějaký ten rok, stále je co zdokonalovat a vylepšovat. Někteří pracovníci pracují v malém počtu, bez možnosti odpočinku, nebo v nevyhovujícím pracovním klimatu, atd. Toto vše může vést k vyčerpání a frustraci pracovníků a také ke špatným mezilidským vztahům na pracovišti. A v neposlední řadě ke špatně odvedené práci a špatným vztahům s klientem. Jak může takováto sociální služba dobře fungovat, kde jsou narušené mezilidské vztahy uvnitř služby.

Proto by se mělo dbát na to, aby sociální služba měla pevné základy nejdříve pro své zaměstnance, aby mohla poskytovat službu ostatním. Každé pracovní klima je tvořeno hmotným prostředím a sociálním prostředím, které tvoří organizaci jako celek. Hmotným prostředím je převážně myšleno, prostory, kde pracovník pracuje. Sociálním prostředím atmosférou jsou myšleny mezilidské vztahy na pracovišti. Pevnými základy je myšleno např. vhodné sociální klima<sup>4</sup>.

### **1.3 Sociální klima**

Sociálním klimatem chápeme klima organizace, pracovní klima, podnikové prostředí nebo podnikové organizační klima.

Vhodným sociálním klimatem je myšleno převážně, aby na pracovišti byla taková sociální atmosféra, nebo nálada na pracovišti, kde je příznivé sociální ovzduší a sociální pohoda. Zaměstnanci mají mezi sebou a vedením bezproblémové pracovní vztahy. A tudíž vykonávají svoji práci bez problémů a správně. K dosažení takového optimálního pracovního klimatu lze dosáhnout, když všichni zaměstnanci a vedení pracují na společném úspěchu jako jeden tým.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> GULOVÁ L, Sociální práce , Grada Praha 2007, ISBN 978-80-247-3379-1

<sup>5</sup> MICHALÍK D., Co je potřeba pro optimální pracovní prostředí? (příručka pro kancelářská pracoviště) 1. vydání, Oddělení psychologie OPe MV ČR Praha 2009  
[www.mvcr.cz/soubor/optimalni-pracovni-prostredi-pdf.aspx](http://www.mvcr.cz/soubor/optimalni-pracovni-prostredi-pdf.aspx)

Takováto týmová práce nese sebou dobrou pověst, a zlepšuje kvalitu poskytované služby, lépe se zde rozhoduje, lépe se řídí organizace a snižují se náklady. Pokud mají pracovníci mezi sebou dobré pracovní vztahy a mohou říci, že z řad spolupracovníků mají i přátele, jsou schopni se vzájemně motivovat, naslouchat si a v neposlední řadě se v nelehké situaci dokážou navzájem podpořit a najít řešení. Dá se říci, že funkční tým by měl mít emoční vztah, nacházet společné hodnoty, měl by se identifikovat společnými cíly, jsou pyšní na svoji práci, kterou dělají a vzájemně si to dokážou sdělit a v neposlední řadě je hlavně je baví společně pracovat.

Zmiňovala jsem sociální atmosféru na pracovišti, ale také bych ráda zmínila, že je také velmi důležité prostředí, ve kterém pracovník pracuje.

## **1.4 Pracovní prostředí**

Prostředím je myšleno, zda pracuje ve vyhovujících prostorech, který jsou dostatečně osvětlená, čistá a bezpečná pro práci v sociálních službách.

Prostředí by mělo být optimální jak pro klienty, tak pro samotné zaměstnance. Mělo by se dbát na prostorné a světlé prostory, barvy by měli být voleny spíše neutrální, aby nevzbuzovali v klientech a v zaměstnancích napětí a podráždění. Mělo by se pomýšlet na dojem klidného místa, který můžou vytvořit květiny, obrazy, pokud je možno dekorativní prvky. Pracoviště by mělo být dostatečně vybavené např. pomocnými pomůckami ve vztahu práce s klienty. Mělo by být pomýšleno na rozlišení pracovního prostoru a místnosti pro zaměstnance, kde by měli možnost v době pauzy bez kontaktu s klientem odpočinout si.. V sociálních službách je velkým problémem rozlišení pracovního prostoru a místnosti určené pro zaměstnance zaměstnanci nemají často možnost si v klidu sníst oběd, aniž by se během jídla a doby určené k pracovní pauze nemusel věnovat klientovi.

Když bych měla shrnout všechna vhodná pracovní prostředí, která jsou kombinací lidských zdrojů, a fyzikálních faktorů shrnula bych to následovně. <sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> MICHALÍK D., Co je potřeba pro optimální pracovní prostředí? (příručka pro kancelářská pracoviště) 1. vydání, Oddělení psychologie OPe MV ČR Praha 2009  
[www.mvcr.cz/soubor/optimalni-pracovni-prostredi-pdf.aspx](http://www.mvcr.cz/soubor/optimalni-pracovni-prostredi-pdf.aspx)

Podmínky pracovního prostředí, které se posuzují v rámci přijatého působení na zaměstnance:

- hluk
- světlo
- osobní pomůcky
- pracovní prostředky
- technické zařízení pracoviště
- mikroklimatické podmínky

- všechny tyto podmínky mají být v souladu s

- fyziologickými
- hygienickými
- psychologickými a
- estetickými požadavky pracovníků

Z těchto uvedených faktorů lze pochopit, že pracovní prostředí je zapotřebí stále upravovat, neboť požadavky se stále mění. Prostor by se mělo měnit tak, aby pozitivně působilo na jednání, myšlení a city pracovníka<sup>7</sup>.

## 1.5 Ochrana zaměstnance

Pracovník v sociálních službách by měl být přestán vnímán, jako osoba, která je tady pro klienta za každých okolností, bez ohledu jak se k němu klient chová. Hodně často se můžeme setkat s hrubým zacházením pracovníků ze strany klientů, bez jakékoliv ochrany samotného pracovníka. Klienti se často domnívají, že pracovník je povinen pro klienta udělat vše co bude jeho přáním bez ohledu, jak se k takovému pracovníku klient chová. Bohužel leckdy ani samotné vedení v tomto případě neprovede opatření neboť má strach, že nikdo nebude řešit, že klient byl hrubý, ale naopak, že se udělal akt vůči klientovi.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Tamtéž str. 14

<sup>8</sup> ŠVERPA M., Návrh zákona o sociálních pracovnících, 2014

<http://socialnirevue.cz/item/navrh-zakona-o-socialnich-pracovnicich-je-z-hlediska-oboru-nezadouci>

Takováto situace, bez dostatečné ochrany a zastání vede pracovníky k pasivitě a nezájmu vykonávat práci správně a jen přežívají. Proto považuji za důležité upravit zákon o sociálních službách, kde by bylo pomýšleno na ochranu zaměstnance.

Autor ve svém článku uvádí návrhy k novelizaci zákona o sociálních službách

- uznání sociální práce jako samostatného oboru profesní činnosti,
- postavení sociálních pracovníků, vč. jejich pracovněprávního zařazení,
- práva a povinnosti sociálních pracovníků, vč. jejich ochrany,
- vzdělávání sociálních pracovníků,
- profesní sdružování sociálních pracovníků<sup>9</sup>.

## 1.6 Vliv prostředí na osobnost pracovníka

Mezi další oblast sociologie patří vliv prostředí na utváření osoby během jeho života. Tímto je myšleno utváření osobnosti pod vlivem socializace, sociálních vlivů a individuálních zkušeností jedince, hodnocení situací a zkušeností. Primárně je však charakter formován výchovou a sekundárně životními zkušenostmi jedince.

Formování postojů je částečně ovlivňováno sociálním učením v rodině, kdy dítě pasivně přebírá některé modely chování a hraní rolí a zkušenostmi, které jedinec získává v průběhu života. Jak již bylo řečeno, postoje jsou ustálenou formou chování, které vyjadřují vztahy jedince k druhým lidem, skutečnostem, jevům a předmětům<sup>10</sup>.

Samotným prostředím se dá také chápat v jakém prostředí vyrůstal nebo žije bude utvořena jeho sociální osobnost. Pokud se člověk nacházel během života ve špatných sociálních vrstvách, nejspíše na něm tato zkušenost zanechá nějaké následky a bude mít v životě problémy např. v mezilidských vztazích třeba v práci nebo bude mít problémy s autoritou a plnit nějaké úkoly. Už toto vede k narušení pracovní kázně a vznikají problémy mezi kolegy a narušuje pracovních vztahů.

---

<sup>9</sup> Tamtéž str.15

<sup>10</sup> VRONSKÝ J., Osobnost pracovníka a její vliv na pracovní výkon  
<http://gastrotip.cz/osobnost-pracovnika-a-jeji-vliv-na-pracovni-vykon/>



## 2 POVAHOVÉ RYSY AKTÉRŮ NEGATIVNÍCH JEVŮ

V předchozí kapitole jsem zmiňovala, jaké pracovní klima faktory z pohledu psychologického a sociologického. V této kapitole bych čtenáře chtěla blíže seznámit se samotnými aktéry negativních jevů. Pro přesnější identifikace aktéra se zaměřuji na psychologický profil aktéra. Uvádím zde typy aktérů, jakým způsobem a za jakým účelem se dopouští negativních jevů. Jakých negativních jevů se nejčastěji aktéři dopouštějí. Co takového aktéra vede k provádění samotného činu, jaké jsou jeho cíle a jaké jsou jeho projevy vůči druhé osobě. I přesto, že mnoho aktérů má skoro stejný psychologický profil v oblasti jeho duševního zdraví, přesto se liší způsobem, kterým samotný akt provádí a komu tento akt provádí a kdo se dopouští negativního jevu.

I přesto, že tento jev je pro druhou osobu nepříjemný může mít takový jev charakter vědomého nebo nevědomého působení.

### 2.1 Nevědomé působení

Je to takové působení, které je prováděno na základě dědičných faktorů. Takováto osoba si neuvědomuje, že se chová odlišně a že tato forma chování může být pro druhou osobu nepříjemná.

Mezi nevědomé počínání patří povahové rysy, které jsou pro danou osobu vrozenými rysy osobnosti, které určují např. rychlost a styl některých reakcí. Všechny tyto rysy jsou dány geneticky. Jaké rysy osobnosti jsme získali po svých rodičích. Např. někteří jedinci jsou od narození dominantní a tvrdohlaví nebo temperamentní či lhostejní atd.<sup>11</sup>

Všechny tyto vlastnosti jsou ovlivňovány prostředím, ve kterém jedinec vyrůstá a jaké se mu dostává výchovy, která mu je poskytována. Ale ne vždy musí nějaký povahový rys vypovídat o člověku, že daný člověk je špatný.

Příkladem může být např. plačtivý člověk. Tento člověk nemusí být agresivní nebo pro okolí nebezpečný, jen je citlivější na situace kolem sebe a často se dostává do stavu bezmocnosti, protože je citlivější své emoce dává najevo pláčem.

Často takováto osoba nezvládá své pracovní úkoly, není schopna reálně přemýšlet. Pokud se ocitne např. v časové tísní nebo ve stresu, nezvládá své emoce, panikaří a pláče.

---

<sup>11</sup> VENGLÁŘOVÁ M. a kolektiv, Sestry v nouzi, syndrom vyhoření, mobbing, bossing, Grada Publishing, a. s., 2011, str. 101-105, ISBN 978-80-247-3174-2

Pro okolí může být takováto forma projevu nepříjemná, a pokud se často opakuje, může vyvolat negativní postoj vůči ní samotné.

#### Typy nevědomých povahových rysů

**Chronický stěžovatel** – je to osoba, která stále přichází se stížnostmi. Takovýto věčný stěžovatel a pesimista, může být pro spolupracovníky a vedoucí nepříjemným až zoufalí neboť s takovýmto člověkem si těžko popovídáte, neustále přednáší k něčemu nebo k někomu připomínky. "Vše on by prováděl jinak". Vedoucí může mít z takovéhoho člověka obavy, aby např. na poradách zase nepřednášel s čím je nespokojen atd. Nemusí to být zaručeně zlý nebo nepracovitý člověk, ale pro své okolí se může stát trnem v oku z důvodu jeho neustálé nespokojenosti a pesimismem.

**Agresivní typ** – bohužel většinou takovýto lidé najdeme na vedoucích pozicích a podřízení opravdu nemají nelehkou situaci. Agresivní typy potřebují zažívat pocity moci a určitého uznání. Uznávají a spolupracují pouze s lidmi, kterých si mohou vážít nebo jsou jemu oddáni. Slabší jedinci jsou jejich stylem stresováni a klesá tak jejich pracovní výkon a angažovanost pro společnou věc. <sup>12</sup>

**Manipulátor** – charakteristikou manipulátora je, že nelze dosáhnout cíle bez manipulace. Často svým jednáním vede člověka k nutnosti něco oplácet a být zavázán. Jedinec se tak ocitne v situacích, které mu jsou osobně nepříjemné a neví jak z nich ven. Zde může být zamaskován agresivní typ. Manipulátor sleduje své egoistické cíle. Pro zaměstnance je takovýto typ nepříjemný ve smyslu spolupráce a tak se snaží takovému kolegovi vyhnout, pokud to jde.

**Apatický typ** – je to typ člověka, který je snílek, nekomunikuje, je samotář. Má své tempo. Příliš nereaguje na pochvaly nebo výhrůžky či trest. Svoji práci nemusí vykonávat špatně, ale nelze od toho člověka očekávat něco navíc, nebo zrychlení tempa v případě nutné pomoci. Většinou se spolupracovníci na takého člověka neobracejí nebo naopak jsou naštvaní, že pracuje pomalu.

---

<sup>12</sup> VENGLÁŘOVÁ M. a kolektiv, Sestry v nouzi, syndrom vyhoření, mobbing, bossing, Grada Publissing, a. s., 2011, str. 101-105, ISBN 978-80-247-3174-2

## 2.2 Vědomé působení

**Za vědomé působení** se dá považovat takový způsob chování, kde není genetická predispozice povahy jedince, ale je zde očividná porucha osobnosti a to buď z hlediska psychologického nebo sociálního.

**Poruchu osobnosti** definuje Americká psychiatrická asociace jako "trvalý model vnitřních zkušeností a chování, jenž se markantně odchyľuje od očekávání kultury daného jedince, je všudy přítomný a neměnný, má svůj počátek v době dospívání nebo časně dospělosti, je v průběhu času stálý a vede k potížím nebo zhoršováním stavu."

Poruchu osobnosti představuje charakteristický styl neúčinné interakce s ostatními lidmi, tento styl, přetrvává i v různých situacích a je odolný vůči změnám. Mnoho jedinců s poruchou osobnosti si neuvědomuje své vlastní chování ani nevnímají své negativní působení na sebe tak i na ostatní. Často své sebeobrané nebo útočné chování zdůvodňují jako výsledek nevypočitatelného osudu nebo selhání někoho jiného. Některé osobnosti jsou egocentrické a věci kolem sebe vnímají jen pouze podle sebe, ale mají špatnou kontrolu podnětů, což je nutí volně uspokojovat své potřeby na úkor druhých<sup>13</sup>.

Opakem jsou typy osobnosti, které sami sebe znevažují a odsuzují k nezdaru, jako by se nikdy nedokázali prosadit nebo přihlásit se o svá práva.

### Typy vědomých povahových rysů

**Lidé úzkostní** – jsou to lidé, kteří mají nízké sebevědomí, nemají důvěru vůči sobě a svým schopnostem, zda zvládnou požadavky které jsou na ně kladeny. Špatně snášejí kritiku. Svě kolegy zahrnují častými dotazy, stále potřebují ujištění, že danou věc dělají správně. Obtížně zvládají stres. Reagují emotivně, pláčem, únikem do nemoci. Pro okolí může být obtěžující neustálé se dotazování a častá absence.

**Lidé sebejistí, sebevědomí (navenek)** – zde se skrývají agresivní lidé, kteří pravidla vnímají jako omezující svých práv. Jsou necitliví, míra empatie je nízká. Takovýto člověk může být potencionálním agresorem.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> MILLER L., Jak zvládat a řídit problémové zaměstnance, Grada Praha 2009, str. 21-22, ISBN 978-80-247-2904-6

<sup>14</sup> VENGLÁŘOVÁ M. a kolektiv, Sestry v nouzi, syndrom vyhoření, lobbying, bossing, Grada Publishing, a. s., 2011, str. 101-105, ISBN 978-80-247-3174-2

**Lidé s narcistickými rysy** – typické je egoistické chování, lpění na svých představách a názorech. Pokud se tento člověk dostane do střetu zájmů jeho reakce je bouřlivá. Z těchto lidí často číší chlad. Obávají se připustit si někoho blíže, málo projevují emoce. Tento člověk je typickým potencionálním pachatelem.

**Lidé se zvláštnostmi typu pedantství, pocitu pronásledování celým světem**  
Paranoidní osobnost se vyznačuje nedůvěrou, podezřívavostí. Často může dojít k mylným domněnkám, které vedou až do sporu. Podezírá své okolí atd. zde je nutná odborná pomoc.

**Hraniční typ** – tomuto typu je charakteristické impulzivnost, střídání nálad, rychlé změny např. názorů nebo postojů vůči okolí a práci. Takovýto člověk pokud má tyto stavy pod kontrolou není nebezpečný, ale velkým předpokladem je, že on sám se stane nebezpečným pro své okolí<sup>15</sup>.

**Antisociální typ** tento typ člověka je charakteristický tím, že ho nic nezajímá, "ať se stará každý sám o sebe", nerespektuje zákony a nařízení. Domnívá se, že je chytřejší než ostatní a všichni kolem něho jsou hloupí. Také si myslí, že ostatní jak co dělají provádějí hloupě a nudně on ke své práci potřebuje vzrušení, ostatní zbytečně moc přemýšlí, nejlepší je pálit od boku. Jeho potřeby jsou na prvním místě. Jedná bez rozmýšlení a rychle.<sup>16</sup>

**Obsedantně-kompulzivní typ** je to typ člověka, který musí mít vše v naprostém pořádku. Tuto osobu nemůžeme srovnávat s puntičkářem, tato osoba má nutkavou potřebu, aby bylo vše uspořádané a v pořádku. Potrpí si na detailech. dřív než se pro cokoliv rozhodne vše musí nejdříve dvakrát zvážit. Spoléhá jen na své schopnosti neboť jen jeho odvedená práce je dobrá. Na vše se soustředí s velkou opatrností a na vše se musí dávat pozor.

**Schizoidní a schizotypní typ** tento typ člověka nemá rád, když je od své práce rušen. Na věci kolem sebe se dívá po svém a práci také provádí po svém. Má pocit, že lidé mu nerozumí, ale vnímá to tak, že je to v pořádku. nepotrpí si na úspěchu, považuje za důležitější vlastní bytí. Rozlišuje se na pracovní já a na soukromé já. Domnívá se, že je např. důležité udržovat sílu vesmíru proto musí pracovat tam kde je naplněna jeho karma. Pokud na něj prostředí působí špatně, prostě odejde<sup>17</sup>.

---

<sup>15</sup> VENGLÁŘOVÁ M. a kolektiv, Sestry v nouzi, syndrom vyhoření, lobbying, bossing, Grada Publishing, a. s., 2011, str. 101-105, ISBN 978-80-247-3174-2

<sup>16</sup> MILLER L., Jak zvládat a řídit problémové zaměstnance, Grada Praha 2009, str. 21-22, ISBN 978-80-247-2904-6

<sup>17</sup> MILLER L., Jak zvládat a řídit problémové zaměstnance, Grada Praha 2009, str. 76, 80,98, ISBN 978-80-247-2904-6

## 3 AKTÉŘI KONFLIKTNÍCH SITUACÍ

Z předchozí kapitoly, kde uvádím typy osobnosti, může čtenář říci, že se s nějakým typem osobnosti setkal, ale ne vždy to znamenalo, že takováto osoba se dopouštěla nějakého negativního jevu. Avšak v oblasti sociálních služeb se bohužel můžeme setkat s různými typy osobnosti, které se zde vyskytují ve značné míře. Tento typ osobnosti často působí v sociálních službách z důvodu jeho potřeby a nadřazenosti, které se mu zde dostává dostatek. Klienti se na něj obracejí s prosbou a oplácejí mu tuto službu projevem vděčnosti a úcty. Zde je takováto moc lehce zneužitelná a takovýto typ osobnosti, často nezůstává jen u projevu vděčnosti a jeho důležitosti. Často překročí hranici, kdy nedělá rozdíly mezi klientem a kolegou a vyžaduje tyto projevy vůči němu od něj. Toto chování vede k prvním neshodám a dochází k výskytu negativního jevu. Nejčastěji vyskytovaným jevem v sociálních službách je mobbing.

### 3.1 Mobbing

Jak už jsem již zmiňovala, mobbing je cílený, dobře směřující akt vůči jedné nebo více osob za účelem tuto sobu zlikvidovat.

#### 3.1.1 Profil mobbera

Z psychologického hlediska se jedná osobu, která má nějakým způsobem narušený buď mezilidské vztahy a trpí poruchou osobnosti. Dá se říci, že samotný mobber nemá šťastný život. Ba naopak pokud bychom se měli zeptat mobbera na jeho přátele a rodinu nejspíš vám neodpoví, anebo naopak. Začne Vám vyprávět jak má skvělé přátele a jeho rodina je nejlepší, protože mobber se rád ukazuje v tom nejlepším světle, aby mohl poukázat na chyby svého okolí. Tomto projevu se dá říkat bájně lhaní, které je v dospělosti považováno za poruchu. Mezi další jeho poruchu patří neschopnost navazovat sociální vazby, pro takového člověka je tento stav přirozený a chybějící vztah k lidem je považován jím samotným za přednost, ale v oblasti sociálních služeb je tento stav nežádoucí<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> HANS – JURGEN – KRATZ, *Mobbing*, Management Press, 2005, ISBN: 80-726-1127-5

Jsou to soby, které nedokážou pracovat se svými emocemi, často, aby zakryli své chyby, poukazují na druhé se silným doprovodem negativních emocí ve stylu hněvu a agrese. Nejčastěji jsou pachatelé mobbingu ženy. Příkladem může být, žena, které je v domácnosti neustále něco vytýkáno a je vystavena neustálým připomínkám a kritikám. Žena se cítí méněcenná a bez možnosti zastání, neboť často není nikdo, kdo by se jí v domácnosti zastal a tak se ocitá v začarovaném kruhu. A proto si často začnou upevňovat pro sebe vhodnou pozici v zaměstnání, kde se může prosadit, mlže být kritická vůči ostatním, může si shladit žáhu a zvýšit své ego a uvolnit tak nahromaděnou frustraci z domova. Dá se říci, že jsou to osoby cholerické, narcistické bez sociálního citění či jakékoliv empatie.

Někdy se aktérem stává samotná oběť to z důvodu např. dlouhodobého působení, které se po nějaké době stává zvykem a tak své zkušenosti přenáší na lidi kolem sebe.

### 3.1.2 Typy aktérů

**Strůjci** – jsou při mobbingu určujícími činiteli, protože vymýšlejí stále nové hanebnosti, nenechají tak oběť ani vydechnout, neboť si od toho slibují vlastní výhody, či se sami chtějí zbavit frustrace. Někteří jednájí sami a někteří si hledají v kolektivu spojence.

**Náhodní pachatelé** – z naprosto bezvýznamného konfliktu se mezi dvěma účastníky rozvine trvalý spor. Jde o vyrovnaný boj, dokud jeden ze zúčastněných nezíská převahu. Přinejmenším až do této chvíle hraje morální úroveň náhodného pachatele rozhodující úlohu. Může si vybrat, zda v budoucnu všech hanebností zanechá, anebo již oslabeného protivníka zničí<sup>19</sup>.

**Spoluúčastníci** – Existují dva typy. Jeden typ aktivně podporuje jednoho či více strůjců tím, že zatlačuje vybranou oběť do ústraní, např. posměšnými poznámkami. A druhý, který se snaží celý problém nevidět, snaží se nenechat do této malé války zatáhnout, svým postojem k psychickému teroru přispívá.

V každém případě na něho spadá spoluodpovědnost, neboť mobbing je možný pouze s pomocí spoluúčastníků, pachatel má volné pole působnosti, protože mu nikdo nepřekáží.

---

<sup>19</sup> HANS – JURGEN – KRATZ, *Mobbing*, Management Press, 2005, ISBN: 80-726-1127-5

Z výše uvedeného příkladu se dá tento akt považovat za mobbing, neboť tato skupina přihlížejících se dá označit za potencionální pachatele.

Zastat se druhého si vyžaduje odvahu a leckdy druhé osobě nahání strach, že se on sám stane obětí, proto mu nedovoluje zastat se. Typické pro tyto činy je, že aktéři se omezují výhradně na své vlastní pohlaví. Avšak v kolektivu kde převažuje např. ženské pohlaví se může stát obětí muž a naopak.

### 3.1.3 Příčiny mobbingu

Když se někdo stane obětí mobbingu, neznamená to, že ten kdo je obětí si za to může sám. Příčiny bývají různé, je však prokázáno, že pokud se takovýto jev v podniku projevuje, bude se opakovat i nadále. Neboť často oběti odcházejí bez uvedení příčiny a tak má aktér volné pole působnosti nadále. Většinou k takovému činu předchází:

**Nevyřešený konflikt** - jedním z důvodů pro negativní jev může být nevyřešený konflikt a to z důvodu špatného porozumění a nemožnosti tento konflikt vyřešit za pomoci třetí nestranné osoby<sup>20</sup>.

**Konkurenční tlak strach o ztrátu zaměstnání** – v zaměstnání, kde zaměstnanec nemá strach o své pracovní místo, má možnost na postup, zde není vhodné klima pro mobbing, ale pokud je tomu jinak, vzniká zde vhodná půda pro mobbing. Mezi lidmi vzniká nervozita, silní jedinci se snaží prosadit, aby byly povýšeni a tak ti slabší se rychle stávají oběťmi.

**Stres z přetížení nebo špatné organizace práce** – neustálá časová tíseň a přehnané požadavky působí na mobbing velmi příznivě. Je to nejspíš způsobeno tím, že na pracovníky jsou kladeny vysoké nároky, často z důvodu špatného vedení se dopouští pracovníci více chyb a ze shora jsou kladeny vyšší nároky a vyvíjen vyšší tlak. Z tohoto důvodu se vytrácí vzájemná kolegiální, ohleduplnost a ochota si s kolegy vzájemně pomáhat. Dochází k odcizení mezi kolegy a lidé jsou pod stresem, a jak je známo stres sebou přináší agresi, která zákonitě potřebuje zpětnou ventilaci.

**Jednotvárnost a nuda** – člověk, který se nudí, má čas přemýšlet nad hloupými nápady a svůj všední den si tak může osvěžit dle svého, neboť touží po změně. A může se uchýlit k tomu, že bude provádět nepříjemnosti ostatním. Sám sobě přinese zpestření a radost, že se něco děje.

---

<sup>20</sup> HANS JURGEN KRATZ, *Mobbing*, Management Press, 2005, ISBN: 80-726-1127-5

**Špatný styl řízení** - je to jeden z nejzávažnějších mobbingových faktorů. Mnoho odborníků pokládá psychický teror na prvním místě za problém řízení. A to ne jenom proto, že nadřízení, kteří jsou často strůjci sužují své podřízené. Např. slabý vedoucí nestihá plnit své úkoly a tak svoji nervozitu přenáší na ostatní kolem sebe, nebo vedoucí, který je hodný všichni ho mají rádi, ale nehodlá řešit nastalé problémy. Nebo vedoucí, který nedokáže být objektivní a nechá se ovlivnit druhými atd.<sup>21</sup>

**V osobnosti a sociálním chování jedinců-** jedná se o chronické tzv. „potížisty“, nesnášenlivce, osoby se špatným vztahem k ostatním, osoby se sklony k násilí, nedodržování zákonů a pravidel slušnosti, osoby vznášející na pracoviště negativní kulturní negativní návyky obtěžující ostatní, náboženští a političtí agitátoři, moralisté, osoby parazitující na práci jiných, osoby nedbalé, líné, neukázněné atd.

**Řešení** – nejprve snaha o usmíření, ale spíše se doporučuje jejich vyčlenění z kolektivu. Já osobně z pozice nadřízeného bych nehledala formu usmíření, neboť toto gesto je krátkodobé, dřív nebo později aktér začne znovu páchat zlo. Osobně bych se s takovou osobou pracovní rozloučila a ještě bych mu doporučila vyhledat odbornou pomoc u psychologa. Je totiž velká pravděpodobnost, že takového chování se bude dopouštět i jinde.

**V nedorozumění** – příčinou může být špatná komunikace, nedostatečné vysvětlování pracovních úkolů, povinností a pravidel, používání nevhodných forem informování pracovníků, nedostatečná kvalifikace pracovníků nedostatečná inteligence osoby poskytující informace či instrukce nebo příjemce či instrukce apod.

**Řešení** – vzdělávání pracovníků, včetně pracovníků vedoucích, zaměřené na otázky komunikace a vedení lidí i na otázky týkající se provádění práce, v podobě vzájemných konzultací, porad a instruktáží.

**V nedostatecích personální práce** – příčiny mohou být nedostatky v získávání a výběru pracovníků, nevhodné zařazení pracovníka na pracovní místo, nedostatky při vytváření pracovních úkolů, v hodnocení pracovníků, nedostatky a nejasná pravidla povyšování a odměňování pracovníků, zanedbávání vzdělání pracovníků, péče o pracovníky atd. **Řešení** – spočívá ve změně personální politiky a praxe<sup>22</sup>.

---

<sup>21</sup> HANS JURGEN KRATZ, *Mobbing*, Management Press, 2005, ISBN: 80-726-1127-5

<sup>22</sup> KOUBEK J., *Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky*, str. 336, 337 5. rozšířené a doplňkové vydání, management Pres Praha 5 ISBN 978-80-7261-8



**V nedostatečích personální praxe** – nedostatečně participativní styl s převažujícími direktivními prvky, sklony k byrokracií, nedostatečné respektování lidských práv pracovníků, nedostatečná pozornost jejich zájmů a personálním cílům, kastovníctví a sociální přehrady mezi pracovníky a vedením a mezi vedením různých úrovní, nerespektování pracovníků, popřípadě odborů jako rovnoprávných partnerů, neúměrné rozšiřování povinností pracovníků a oklešťování jejich práv atd.

**Řešení** – změnit nebo zlepšit styl vedení lidí a zaměřit na to vzdělávání vedoucích pracovníků.

**Ve způsobu formování týmů** – během formování týmu se přihlíží spíše k tomu, aby měl tým žádoucí kvalifikační strukturu, ale už se o to míň pohlíží na osobnostní předpoklady člena týmu a osobnosti vedoucího.

**Řešení** – pečlivější výběr pracovníků i co se týče za použití psychologické posouzení pracovníků, tak aby jednotliví pracovníky mohli mezi sebou vytvořit z hlediska osobnostních kvalit a předpokladů pozitivní pracovní vztahy a vhodné pracovní klima.

**Ve změnách techniky a technologie, organizace práce a organizační struktury** – změny s často provádějí bez ohledu a názoru a postojů pracovníků, kterých se to týká, často nejsou včas informováni a často provedené změny se právě týkají pokles nebo růst kvalifikovanosti práce, potřebu osvojit si nové pracovní návyky a postupy, popř. se rekvalifikovat, může znamenat snižování počtu pracovníků a tak se kolikrát pracovníci učí za pochodu a jsou pod velkým tlakem v co nejkratší době dosáhnout co nejvíce znalostí a nebo se také změny mohou týkat likvidace nebo změny dosavadního pracovního kolektivu, nebo také funkčního a mzdového či platového zařazení atd<sup>23</sup>.

**Řešení** – včasné poskytování informací, konzultování a podání důkladného vysvětlení změn pracovníků a následné zaškolení a zapojení do pracovní činnosti. Je zde zapotřebí snažit se o minimalizaci negativních dopadů změn na jednotlivé pracovníky a poskytnout jim určitou kompenzaci jejich následků. A také je důležité včas pracovníky informovat o nastávajících změnách.

**V příčinách nacházejících se mimo organizaci** – jsou to příčiny související s životními podmínkami pracovníka, s jeho současnou životní situací, ordinují či bytovými problémy, nemocí jeho či jeho blízkých, ale i problémy ekonomické a politické, které ovlivňují člověka.

---

<sup>23</sup> KOUBEK J., Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky str. 337, 338, 5. rozšířené a doplňkové vydání, management Pres, Praha 5 ISBN 978-80-7261-8

**Řešení** – spočívá v tom, že se organizace snaží pracovníkovi pomoci pokud je to v jejich silách. Firma by měla být připravená na tyto možné zdroje konfliktů a být připravená nápomoci pracovníkovi.<sup>24</sup>

### 3.1.4 Oběti mobbingu

Musíme si nejdříve uvědomit, že obětí mobbingu se může stát kdokoliv z nás. Stát se obětí je tak jednoduché jako chytit chřipku. Ale přesto se obětí snáze stávají díky svému typickému profilu, jako jsou:

Např. člověk, který je osamocen, často se straní kolektivu a stává se terčem pomluv a posměchu. Nebo naopak člověk co je nápadný buď svým úspěchem, nebo svým vzhledem, hezká blondýnka na sto procent musí být hloupá, a nebo namyšlená, když je někdo silný na sto procent trpí obžerstvím atd.. Středem zájmu se taktéž stávají osoby s rozdílnou orientací na pohlaví. Příchod nové kolegyně/kolegy – příchod mezi nový kolektiv vzbuzuje určité obavy a nejspíš asi největší pro aktéra negativních činů. Jsou zde obavy „co když bude lepší“?, má lepší vzdělání atd. Aktér pracuje trpělivě a tzv. si oťukává svoji oběť a často využívá jeho neznalosti a pokud má novou kolegyni zaškolit tak, neposkytuje všechny informace, aby měl výhodu, co se týče znalostí a tak dělá z kolegyně neschopnou i když tomu nemusí tak být.

Samotný mobbing má určité fáze, které jsou prováděny aktérem. Zde uvádím pár těch nejčastějších:

1. Konflikty, které jsem již zmiňovala často nevyřešený, ale mohou zde být i konflikty z osobního života, které aktér přenáší do zaměstnání na okolí.
2. Nastupuje psychický teror – kdosi se stane cílem útoků, nastává útok v častých a pravidelných intervalech od jednoho nebo více útočníků a mají nejrůznější účinky. V průběhu této fáze se psychický a fyzický stav oběti viditelně zhoršuje. Sebedůvěra rapidně klesá a začínají se projevovat symptomy choroby. Postižená osoba více a více podléhá útokům.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> KOUBEK J., Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky, str. 338, 5. rozšířené a doplňkové vydání, management Pres Praha 5 ISBN 978-80-7261-8

<sup>25</sup> HANS JURGEN KRATZ, Mobbing, Management Press, 2005,ISBN: 80-726-1127-5

3. Příklad se stává oficiálním – mobbing nelze dokonale utajit. Brzo se okolí všimne, že není něco v pořádku. Jenže většinou oběť tuto situaci vezme za špatný konec, často chybí v práci s aktérem se hádá a hádky jsou důkazem na čí straně je vina. Oběť se pracovně zhorší a nastává někdy situace, že zaměstnavatel přemýšlí, jak se tohoto pracovníka zbavit.
4. Vyloučení – nastává fáze, kdy je nutné se zbavit se nepohodlného pracovníka a to někdy i za podmínek, že postižený nechce odejít, najde se celá řada možností, jak jej beze zbytku zničit. Většinou se to provádí tak, že se přesouvá na izolované pracoviště bez rozumné pracovní náplně.

Většinou ten, kdo prodělal všechny tyto fáze mobbingu, se ocitne, nebude-li brát jeho psychický a fyzický stav, ve slepé uličce (co se týče ve vztahu k zaměstnání). Je velmi nízká pravděpodobnost, že oběť si najde nové místo, neboť jsou na něm zanechány takové psychické následky a zkušenosti, že se bojí nástupu do nového zaměstnání. Určitou nadějí je pokud je mobbing brzo rozpoznán a oběť stihne buď odejít dřív, než na něm nechá následky nebo se začne bránit. Oběti pokud vyhledají odbornou pomoc a dokážou se vrátit do pracovního procesu, často odchází ze svého oboru a vykonávají kolikrát práci nižší než je jejich úroveň vzdělání nebo kvalifikace. Je to často způsobeno prodělanou zkušeností, kde jsou zanechány stopy na jejich sebevědomí a strach, že by se mohly stát znovu obětí nějakého jevu.

Jak už pojem mobbing naznačuje je to cílený, systematický akt vůči druhé osobě za účelem:

- Zamezit oběti mezilidskou komunikaci
- Snížit na minimum spolupráci s obětí
- Zablokovat její sociální vazby a natrvalo poškodit její sociální vážnost a nadějí, že se oběť nakonec sama stáhne nebo sama od sebe opustí pracovní místo.<sup>26</sup>

Problematikou výskytu negativních jevů se zabývá mnoho studií, ale tou nejvýstižnější byla studie ve Skandinávii, kde popsali na základě výzkumu přibližně 45 nejružnějších strategií psychického teroru. Těchto aktů bylo popsáno tolik, protože aktéři negativních jevů jsou velmi vynalézaví.

Mezi nejčastěji používané metody mobbera jsou

---

<sup>26</sup> HANS JURGEN KRATZ, Mobbing, Management Press, 2005, ISBN: 80-726-1127-5

- Častá kontrola a konfrontace jedince před ostatními – zdánlivě mimoděk je kolegyně v přítomnosti ostatních dotázána. „A čím si se vlastně poslední dobou zabývala? Atd.
- Vedení byrokratické války
- Vyhrožování
- Intriky
- Pohrdání
- Nátlak
- Psychické násilí
- Psychický stres
- Psychický teror
- Pomluvy (zákeřné šuškáni) – postižený jen nanejvýše tuší, že se v jeho přítomnosti o něm mluví, jistotu však nemá.
- Popichování (tajuplné narážky) – zvláště, když oběť netuší vůbec nic, pak si často neumí vysvětlit dvojsmyslné poznámky a poněkud zvláštní komentáře. Marně přemýšlí, stále více se plete a nakonec často ani neví, zda může věřit vlastním smyslům, anebo či skutečně trpí svou domýšlivostí.
- Každodenní šarvátky<sup>27</sup>
- Očerňování u nadřízeného – s cílem postiženému uškodit a sebe předvést v lepším světle, mimochodem naznačí domnělé chyby či charakterové slabiny oběti. A tak se vedoucímu donese, že oběť ho pomlouvala a znevažovala, jeho styl řízení.
- Oběť si připustí provinění, kterých se nikdy nedopustila – zpravidla ne přímo, ale velmi opatrně.
- Cílený odstřel – vymýšlejí si stále nové a nové pomluvy a klípky, které oběti škodí.
- Odmítnutí podpory
- Odmítnutí spolupráce
- Ignorování oběti

---

<sup>27</sup> HANS JURGEN KRATZ, Mobbing, Management Press, 2005,ISBN: 80-726-1127-5

- Oběti se zabrání vyjádřit svůj názor – při diskuzi je oběť po prvních slovech přerušena nebo dokonce okřiknuta ve smyslu „Kdo se Vás ptal?“, „Váš názor zde nikoho nezajímá!“ atd.
- Zadržování nových informací
- Zapírání důležitých informací
- Náhlé ukončení rozhovoru
- Vyloučení ze společenských částí běžného pracovního dne
- Prostorová izolace – přeložení do malé bezvýznamné kanceláře
- Mizení pracovních podkladů a přístupů – odcizují se spisy, dopisy. Objeví se po několika dnech či týdnech.
- Falšování a poškozování
- Informační lži – důležitá dohodnutá jednání jsou úmyslně nesprávně termínovaná atd..
- Zpronevěry – důležité dopisy či podklady, které oběť očekává nikdy nedojdou, jsou odeslány zpět.<sup>28</sup>
- Děláním z komára velblouda
- Neustálá kritika výčitky
- Neustálá kritika a výčitky – bohužel tato metoda je mnoha podniků považována za normální je při mobbingu eskalován do neúnosné míry. I na výborném výkonu se najde něco nedokonalého, takže postižený nemá šanci, ať dělá, co dělá.
- Vtipkování na adresu vzhledu
- Zasahování do soukromí oběti

Činů strůjce mobbingu je opravdu hodně zde jsem zmínila jen část, které jsem považovala za nejzávažnější.<sup>29</sup>

### 3.2 Bossing

Je to druh násilí na pracovišti vycházející z podstatného jména boss, což znamená v překladu "šef", vedoucí "předák". Za autorství tohoto termínu lze považovat norského profesora Svein Kile, který jím pojmenoval systematické šikanování ze strany vedoucího.

<sup>28</sup> HANS JURGEN KRATZ, Mobbing, Management Press, 2005,ISBN: 80-726-1127-5

<sup>29</sup> HANS JURGEN KRATZ, Mobbing, Management Press, 2005,ISBN: 80-726-1127-5

Pro bossing je typické asymetrické pracoviště, kde je nerovné postavení osoby a pachatele oběti. Pachatelem je zde vedoucí zaměstnanec, resp. zaměstnavatel a obětí je podřízený zaměstnanec resp. zaměstnanci.

Avšak se můžeme setkat s typem bossingu, kde nadřízený ignoruje fakt, že na jeho pracovišti se odehrává akt např. mobbingu, se dopouští sám negativního jevu, neboť pod takovým nadřízeným má negativní jev a jeho projevy prakticky volné pole působnosti. Takže se svým postojem sám dopouští negativního jevu<sup>30</sup>.

### 3.2.1 Příčiny bossingu

Často zde bývají příčiny boje o moc. Zde se stává lehce terčem jeho činu podřízený, neboť je po ruce a nadřízený využívá mocenského vlivu a může úspěšně ventilovat své frustrace na okolí. Jeho negativní postojem mohou mít mnoho příčin, jako jsou:

**Hněv na organizaci** – často se tak stává z důvodu svedení viny na vedoucího, namísto, aby se hledali příčiny proč se tak děje a nebo způsob řešení dané problematiky.

**Tlak shora** – bohužel zde platí pravidlo poslušnosti. Mnozí vedoucí přenáší tlak shora, kterému musí sami čelit na své podřízené.

**Touha po moci** – tzn., povýšení z obyčejného pracovníka na vedoucího apod.

**Osobní důvody** – na základě chování vedoucího k ostatním lze rozpoznat, jaký je ve svém soukromém životě a jaké má mezilidské vztahy. Většinou lidé, kteří mají problémy v mezilidských vztazích těžko na pracovišti budou jiní a naopak více budou využívat své moci, aby se nemuseli zapojovat do mezilidských vztahů a tak se mu každý radši bude stranit.

**Strach ze ztráty kontroly** – nadřízený je zodpovědný za řízení oddělení a výkon svých pracovníků, má obavy, že ztratí přehled a kontrolu. Často tento postoj navádí k tomu najít si spojence z řad pracovníků, který mu bude poskytovat potřebné informace.

**Strach z převahy** – např. strach z podřízeného, který má dobré znalosti, jeho pracovní výkon je skvělý a mezi ostatními je oblíbený. Strach, že tento podřízený ho nahradí. Může vést k cílené likvidaci této hrozby.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> CHROMÝ J., Násilí na pracovišti, charakteristika, rizikové faktory, specifické formy a právní souvislosti, Wolters Kluwer, Praha 2014, str. 55, ISBN 978-80-7478-552-8

<sup>31</sup> HANS JURGEN KRATZ, Mobbing, Management Press, 2005, ISBN: 80-726-1127-5

**Strach z nevyslovených myšlenek** – strach co si o něm jeho podřízení myslí, co si myslí o této práci o mém stylu řízení o oddělení atd.<sup>32</sup>

### 3.2.2 Strategie bossingu

- Sisyfovská taktika – postiženému jsou přidělovány namáhavé práce bez smyslu, či zbytečné.
- Malé požadavky – oběti jsou přidělovány úkoly, které jsou hluboko pod úrovní jeho kvalifikace a jeho schopnosti.
- Metoda Achillovy paty – oběť musí vykonávat práci, které jsou značně nepříjemné, přesto šéf trvá na svém požadavku.
- Trvalá kontrola – činnosti a přítomnosti na pracovišti oběť je kontrolována nad rámec podniku. S nadřízeným se musí konzultovat vše a nelze provést úkon bez jeho schválení.
- Překvapující útoky např. náhlý vstup do kanceláře bez zaklepaní za účelem oběť překvapit, vylekat se slovy „vy jste se lekla, to asi nemáte čisté svědomí a co vlastně děláte“?
- Izolace – spolupracovník není informován o důležitých změnách, je vylučován z porad atd.
- Útoky na zdraví – oběť je nucena k pracím, které jsou škodlivé zdraví.
- Narážky na psychický stav – oběti jsou podsouvány psychické poruchy atd.<sup>33</sup>

### 3.2.3 Charakteristika nadřízeného

#### **Charakteristika dobrého šéfa:**

Dobrý šéf by měl disponovat vlastnostmi jako je šarmantní, kooperativní, přístupný, měl by si umět promluvit s lidmi, mít vztah k lidem a samozřejmě by měl být konkrétní, měl by umět vzájemné spolupráce a být nezaujatý a vstřícný k novým nápadům. Vedoucí by se měl vybírat podle jeho znalostí a schopností, ale také by se měli posuzovat jeho sociální a psychologické aspekty, které k jeho vykonávané pozici hrají velmi důležitou roli. Takže by měl podstoupit psychologické vyšetření zaměřené na mezilidské

---

<sup>32</sup> HANS JURGEN KRATZ, Mobbing, Management Press, 2005,ISBN: 80-726-1127-5

<sup>33</sup> CHROMÝ J., Násilí na pracovišti, charakteristika, rizikové faktory, specifické formy a právní souvislosti, Wolters Kluwer, Praha 2014, str. 55-56, ISBN 978-80-7478-552-8

vztahy, sociální role, psychologické aspekty jeho osobnosti, neboť znalosti a zkušenosti v oboru řízení lidských zdrojů jsou sice důležité, ale jsem toho názoru, že není špatných zaměstnanců, ale špatného vedoucího. Neboť pokud vedoucí nedokáže nebo bude řídit direktivně časem se to projeví na lidech a v jejich odvedené práci a tak vzniknou organizaci větší škody než investovat do výchovy svého vedoucího, který bude přínosný jak pro lidi, tak pro organizaci.

### **Charakteristika nebezpečných šéfů:**

- Mlčenlivý samotář – nejraději sedí sám zavřený ve své kanceláři a kontakty se svými podřízenými omezuje na minimum. Mlčenlivý vedoucí nemůže nikoho motivovat a nemůže ani vědět co se na jeho oddělení děje. Svým postojem je vůči ostatním pasivní.
- Nepřístupný – chová se podobným způsobem jako samotář, ale s rozdílem, že jeho přístup k pracovníkům je povyšující a autoritativní.
- Autoritativní – on ví kdo je tady pánem a ukáže všem jak se to dělá.
- Váhavý – nedokáže se rozhodnout pro čin, který má udělat a tak se často staví do situace pasivity a pokud je to možné nechává rozhodnutí na jiných.<sup>34</sup>
- Náladový – často mění své nálady vůči ostatním až do extrému, někdy se přijde omluvit, ale zaměstnanci nevědí na čem jsou a mají obavy přednášet své požadavky neboť neví zrovna v jaké je náladě.
- Chlubil – on všechno umí nejlíp a nejlépe a všichni by to měli dělat jako on, neboť on vše dělá správně a vše u něj funguje. Bez něj by to na oddělení nefungovalo.<sup>35</sup>

### **3.3 Stalking**

Pojem pochází z anglického výrazu "stalking" což původně znamenal stopovat (zvěř). V současné terminologii překlad slova "stalking" nabídne překладаč výrazy: sledující, honba, lovecký...

Z hlediska psychiatrie či kriminologie je slovo stalking chápáno jako zlovolné a úmyslné pronásledování a obtěžování jiné osoby, které pak u oběti snižuje kvalitu jejího

---

<sup>34</sup> HANS JURGEN KRATZ, *Mobbing*, Management Press, 2005,ISBN: 80-726-1127-5

<sup>35</sup> HANS JURGEN KRATZ, *Mobbing*, Management Press, 2005,ISBN: 80-726-1127-5



života a ohrožuje její bezpečnost. Jinak řečeno, pod anglickým pojmem "stalking" si lze představit různé varianty pronásledování oběti.<sup>36</sup>

### 3.3.1 Profil stalkera

Podstatou je to, že agresor - stalker - je osoba, kterou uspokojuje týrat druhé. Je to typ člověka, který má duševní problémy. Nedokáže v sobě zpracovat emoce, které se v něm odehrávají a tak tím co provádí, uvolňuje napětí a zároveň z toho pocítuje určité potěšení, že on svým jednáním způsobuje stres a obavy někomu jinému. Často u aktéra lze vyzorovat, nesoustředěnost, deprese, náladovost, úzkost, nízká sebeúcta, společenská nejistota, narcismus, velká žárlivost, chorobné milostné omámení až pobláznění, které jsou doprovázeny nějakými osobními problémy, buď v zaměstnání, nebo v rodině. Ale také to může být člověk, který je sám obětí negativního jevu a protože se mu nedostává jediné pomoci a opory, zvolil stalking za možnost tzv. duševní útěchy, neboť aktérovi taktéž ublíží a tím si budou vyrovnání.

Zde je třeba rozlišit tři situace:

- oběť osobu agresora zná a ví, o koho jde
- oběť osobu agresora zná, ale neví, že právě tato osoba je agresorem
- oběť osobu agresora nezná

V prvním případě se může jednat o bývalého partnera (partnerku), přítele, ale také např. spolupracovníka v zaměstnání. Zde je oběti známo, kdo je agresorem. To ale v případě, že se agresor oběti identifikuje.

V druhém případě může jít o tytéž osoby, avšak v tomto případě se agresor oběti neidentifikuje a oběť netuší, že agresorem je bývalý přítel nebo soused apod.

Ve třetím případě agresor oběť v podstatě nezná. Může se jednat např. o obtěžování celebrity - notoricky a veřejně známé osoby jedním z obdivovatelů apod.<sup>37</sup>

---

<sup>36</sup> PAPEŽOVÁ Z. Policie České republiky, Prevence – Stalking, 2014  
<http://www.policie.cz/clanek/prevence-stalking.aspx>

<sup>37</sup> PAPEŽOVÁ Z. Policie České republiky, Prevence – Stalking, 2014  
<http://www.policie.cz/clanek/prevence-stalking.aspx>

Rozpoznat a odhalit agresora - stalkera nemusí být vůbec jednoduché a mnohdy se to ani nepodaří. Může se jednat o společensky zcela normální osobu, u které nelze asi vytušit, že např. s použitím internetu a SMS zpráv obtěžuje svoji oběť.

### 3.3.2 Cíle stalkera

- Nabourat psychiku oběti
- Vyvolat v něm strach a obavy
- Znepříjemnit mu soukromí život atd.
- Zlikvidovat
- Vyvolat psychické problémy

Obrana lze vyhledat u policie ČR, neboť tento čin je považován za trestní. V každém případě ochranou před tímto aktem je nezveřejňovat své telefonní číslo, pokud se už tak stalo a sms dochází. Oběť by s tímto problémem neměla zůstat v tajnosti. I přesto, že některé sms jsou potupující a urážející, měla by oběť tuto záležitost zveřejnit na patřičných místech. Pokud se tomu děje v zaměstnání, měla by oběť vyrozumět svého nadřízeného.<sup>38</sup>

## 3.4 Sexuální obtěžování

### 3.4.1 Oběti sexuálního obtěžování

Mohou jimi být jak muži, tak ženy. Muži se mohou stát obětí např. V ženském kolektivu, ale nejčastěji bývají postihováni:

- Mladší ženy mezi 20. a 30. rokem, které nemají ještě stálé místo
- Ženy na středním stupni hierarchie, jestliže se např. pokoušejí prosadit proti mužským soupeřům
- Ženy, které pracují ve sférách, kde dominují muži

---

<sup>38</sup> PAPEŽOVÁ Z. Policie České republiky, Prevence – Stalking, 2014  
<http://www.policie.cz/clanek/prevence-stalking.aspx>

Je prokázáno, že pachatelé si svoji oběť vyhledávají cíleně, ale ne z důvodu, aby ženě projevíli svůj zájem, nýbrž proto, aby postiženou ponížili, a tak demonstrovali svou převahu. Nebo se také můžeme setkat s tzv. naučeným chováním, které považuje za přirozené a nikdy nebyl za toto chování potrestán. Také se můžeme setkat s tzv. rádobý vtípným postojem v rámci kamarádského projevu na pracovišti s myšlenkou „vždyť na tom nic není - vtípkovat o sexu nebo narážet na poprsí ženy“. Jenže pro ženu, která dochází do zaměstnání a opakovaně slyší narážky např. na své poprsí je to velmi nepříjemné. Nejhorší na tom je, že aktér si svůj postoj ani neuvědomuje, neboť nevidí na svém postoji nic špatného.

### **3.4.2 Projevy sexuálního obtěžování**

- Vtípky na sexualitu druhého pohlaví
- Slovní připomínky k jednotlivým částem těla
- Slovní narážky na téma sex
- Osahávání (někdy schované za opakované nechtěné šťouchnutí)
- V nižším procentu vynucený sexuální styk<sup>39</sup>

### **3.4.3 Důsledky pro oběť**

Po nějaké době je prokázáno, že u oběti se začnou projevovat stavy nechutenství, a dotčení, mnohé pociťují agresi a odpor. V každém případě pociťují také nechutenství docházet do zaměstnání. Jsou doprovázeny pocity bezmocnosti a bezradnosti a snižuje se sebevědomí. Svoji situaci se snaží řešit vyhýbáním se kontaktu s aktérem. Často se stává, že oběť se stydí svoje problémy zveřejnit i přesto, že je obětí. Často se dostává do role, že se čím dál více zahaluje a nabaluje oblečení.

Oběť trpí depresemi, mohou se vyskytovat psychosomatické poruchy, poruchy spánku, úzkostné sny, úzkostné myšlenky, poruchy příjmu stravy. Nezájem o partnera a sexuální styk s ním.

Svoji situaci se snaží řešit únikem do nemoci a v neposlední řadě opouští zaměstnání, buď z důvodu, že už nadále nezvládá situaci na pracovišti. Anebo odchází na podnět zaměstnavatele a to v případě zveřejnění aktu, který se odehrává. A protože

---

<sup>39</sup> VENGLÁŘOVÁ M. a kolektiv, Sestry v nouzi, syndrom vyhoření, lobbying, bossing, Grada Publishing, a. s., 2011, ISBN 978-80-247-3174-2

bohužel zaměstnavatel, se moc nechce zaobírat touto kauzou, většinou odchází oběť a aktér zůstává.

Řešením v tomto případě je obrátit se na Policii ČR, neboť se jedná o trestný čin. I přesto, že oběti se často nedostává pochopení a naopak je považována za hysterku a může se dočkat slovních urážek a jiných projevů. Neměla by to oběť vzdávat a trvat na potrestání aktéra, neboť pokud to udělal jednou, udělá to i příště.<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> VENGLÁŘOVÁ M. a kolektiv, *Sestry v nouzi, syndrom vyhoření, lobbying, bossing*, Grada Publishing, a. s., 2011, ISBN 978-80-247-3174-2

## 4 PSYCHICKÉ A FYZIOLOGICKÉ REAKCE NA NEGATIVNÍ JEVY

Každé setkání s negativním jevem, vyvolává u oběti různé emoční, nebo-li psychické reakce jako je např. úzkost, vztek, sklíčenost, depresi aj. Pokud je oběť dlouhodobě vystavena působení negativních jevů objevují se také fyziologické reakce na negativní jev ve formě zdravotních problémů. Které mohou být doprovázeny např. žaludečními obtížemi, srdečním onemocněním - arytmie, nechutenství, oslabená imunita apod.

### 4.1 Psychické reakce na negativní jev

**Úzkost** je nejčastější reakcí na negativní jev. Úzkostí rozumíme nepříjemnou emoci, charakterizovanou takovými pojmy, jako „starost“, „obava“, napětí a strach, kterou občas prožívá v různé míře každý z nás. Ale pokud má dlouhodobé trvání, bez naděje, že se to zlepší, může se tato emoce proměnit na **vztek a agresi** je to jedna z dalších nejčastějších reakcí na stresovou událost, kde se objevuje vztek a může vést až k agresi. Což můžeme definovat, ve chvíli kdy dochází k znemožnění dosáhnout daného cíle, o který jedinec usiluje, dochází k vyvolání agresivního pudu, jež motivuje chování, směřující k poškození objektu nebo osoby, která frustraci způsobila. Na tuto problematiku bylo provedeno mnoho výzkumů, ale vždy se potvrdilo, že agrese je pouze jednou z mnoha odpovědí na frustraci. Příkladem může být pracoviště, kde dochází sice ke slovní agresi, ale nikdy se spolupracovníci nepoperou. Protože přímá agrese vůči zdroji frustraci není vždy možná nebo rozumná. Občas se stává, že zdroj negativních jevů je nejasný nebo nepostižitelný. A tak dochází k tomu, že osoba neví na koho nebo na co má zaútočit, ale cítí hněv a tak svůj vztek obrací na objekt na kterým si svůj vztek vybije. Např. ničení vybavení firmy.<sup>41</sup>

Někdy se stává, že okolnosti nedovolují přímému útoku na osobu nebo objekt, který je příčinou frustrace. Např. zaměstnanec, který je pod neustálou kritikou, si může vybit svůj vztek na své rodině nebo blízkých.

**Apatie a deprese** - i přesto, že nejčastější odpovědí na frustraci je agrese, opačnou reakcí a zcela běžnou reakcí je uzavření se do sebe a upadání do apatie. Děje se to

---

<sup>41</sup> ATKINSON R. L.; KOLEKTIV, PSYCHOLOGIE, PORTÁL, PRAHA 2003, ISBN 80-7178-640-3

v případech kdy stresové podmínky trvají delší dobu bez naděje ukončení a jedinec je nedokáže zvládat, stává se apatickým a může upadnout až do deprese. Tomuto stavu se tzv. říká podle Seligmana *teorie naučené bezmocnosti* – vysvětluje jak, zkušenost s nepříjemnými a neovlivnitelnými událostmi může vést až k apatii a depresi. Příkladem může být dlouhodobé působení negativních jevů na pracovišti, kterým je jedinec vystaven, bez možnosti tyto jevy řešit nebo bez možnosti je změnit. Po nějaké době se stane, že jedinec si na tuto situace, které se dějí, zvykne a stane se tak naučeně bezmocný, který je charakteristický apatií a nečinností a to i přesto, že je nespokojen ze situací, tvrdí, že sám ničeho nezvládne a že radši bude v postranní, aby to nezhoršil. Tuto naučenou bezmocnost se domnívám, že může vyvolat i vedení, neboť po nezdárných zkušenostech a zájmu situaci řešit, kdy je zaměstnanec odmítán zaujímá stanovisko naučené bezmocnosti. Myslím si, že kdyby v takovémto případě správně fungovalo řízení, a daná problematika by se řádně řešila, nemuselo by docházet k takovým to postojům ze strany zaměstnance. Ale najdou se i tací jedinci, které by tyto činy motivovali a povzbudili a považují to za výzvu vyhrát nad soupeřem, ale většinou se jim tato odvaha vymstila, a to z důvodu převahy aktérů a jejich vlivu na vedení.

Lidé, kteří jsou vystaveni silnému emočnímu negativnímu jevu často vykazují podstatné **oslabení kognitivních funkcí**. Mohou u sebe pozorovat, že dochází k poruše soustředění a logického myšlení. Výsledkem je že dochází také ke zhoršení jejich výkonu obzvláště ve složitých úkonech. Toto oslabení může mít několik příčin, např.: Vysoká hladina emoční aktivace narušuje zpracování informací.<sup>42</sup>

Jako jsou již mnou zmiňované emoce úzkost, zloba nebo deprese vždy oběť zažívá oslabení. Jednou z dalších rušivých myšlenek může být samotné setkání s aktérem negativního jevu, v tu chvíli se oběti začnou honit hlavou, myšlenky typu: "co mne zase ze strany aktéře potká anebo přemýšlíme o příčinách jeho jednání, oběť si může rovněž vyčítat, že není schopna situaci zvládnout.

Oběť se tak vystresuje, že např. ve chvíli prezentace své práce může naprosto selhat i přesto, že svoji práci má dokonale zpracovanou. Může se také objevit třes rukou, nadměrné pocení, zabarvení v obličeji. Nebo může u oběti dojít k tzv. fyziologické reakci buď jako odpověď na negativní jev nebo odpověď na setkání s aktérem negativního jevu. Tělo začne reagovat tak, že spustí řetězec vrozených reakcí na vnímané ohrožení. Pokud se oběť s pocitem ohrožení vyrovná rychle, tyto pohotovostní reakce ustanou a dojde

---

<sup>42</sup> ATKINSON R. L.; KOLEKTIV, PSYCHOLOGIE, PORTÁL, PRAHA 2003, ISBN 80-7178-640-3

k obnovení normálnímu fyziologickému stavu. Ale pokud stresové situace přetrvávají a překračují nějakou mez, dochází k projevům vnitřní formou. Dochází ke stavu, kdy naše tělo se připravuje na zvládnutí nouzové situace. Tato reakce se nazývá boj nebo útek. Organismus potřebuje rychlý přísun energie, a tak se z jater uvolní zásoba cukru (glukóza), který je nezbytný pro činnost svalů, a do krve jsou vyplaveny hormony, již stimulují přeměnu tuků a bílkovin na cukr při přípravě k vynaložení energie se zvyšují tělesný metabolismus. Zvyšuje se srdeční frekvence, krevní tlak, dechová frekvence a svalové napětí. Zároveň dochází ke snížení činnosti, jako je např. trávení. Dochází k vysychání slin a hlenu a tím se zvyšuje množství vzduchu, který proudí do plic a vzniká sucho v ústech což je prvotní známkou stresu.<sup>43</sup>

## 4.2 Nemoc jako důsledek negativních jevů

Opakované a dlouhodobé vystavení negativních jevů může u oběti vyvolat psychosomatické poruchy, které jsou doprovázeny tělesnými poruchami, u kterých hraje velkou roli emoce.

Pojem psychosomatický je odvozen od řeckého slova psyche (mysl) a soma (tělo). Je to stav kdy se jedinec snaží přizpůsobit trvalému negativnímu jevu a zároveň tato skutečnost ho natolik vyčerpá, že se stane méně odolný vůči nemocem.

U oběti může vyvolat žaludeční vředy z důvodu nevhodného stravování a špatný produkce žaludečních kyselin z důvodu jeho špatnému zažívání.

Dále může trpět vysokým krevním tlakem až srdeční chorobu. Neustále se měnící situace vedou přirozeně ke kolísání krevního tlaku, který může mít za následek špatné dokrvování až k onemocnění srdce např. arytmií.

U oběti lze vyzorovat díky špatnému stravování úbytek vitamínů a minerálů, které vedou k oslabení imunitního systému, snížit odolnost organismu vůči virům a bakteriím.

Je prokázáno, že jedinec, který trpí psychosomatickým onemocněním, trpí opravdu příznaky typickými pro nemocného. Avšak vyšetření neprokazuje diagnózu a tak se pro zdravotnictví stává tento pacient více nákladným, neboť častěji využívá zdravotnické

---

<sup>43</sup> ATKINSON R. L.; KOLEKTIV, PSYCHOLOGIE, PORTÁL, PRAHA 2003, ISBN 80-7178-640-3

služby a dožaduje se ošetření a vyšetření. Mnohdy tento problém se dá vyřešit vhodnou psychologickou léčbou. A vyřešení negativního jevu.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> ATKINSON R. L.; KOLEKTIV, PSYCHOLOGIE, PORTÁL, PRAHA 2003, ISBN 80-7178-640-3



## 5 NÁSLEDKY PŮSOBENÍ NEGATIVNÍCH JEVŮ NA JEDNOTLIVCE A NA ORGANIZACI

Manažeři organizace si neuvědomují, že cena, kterou organizace platí za výskyt negativních jevů je velmi vysoká a hlavně zbytečná. V této organizaci dochází k nižší produktivitě, špatné docházce, špatná morálka na pracovišti,

U jedinců, kteří se stali obětí nějakého negativního jevu je menší kreativita, nižší produktivita, špatná docházka, fluktuace zaměstnání, to není při výskytu negativních jevů nic neobvyklého. Negativní jevy na pracovišti přináší ekonomické ztráty nejen kvůli nízkému výkonu oběti, ale má vliv i na ostatní členy kolektivu a rovněž i na aktéra samotného. Přináší tedy negativní důsledky pro celé pracoviště. Snižuje se nejen výkon oběti, ale i aktéra, který přemýšlí nad novými útoky – oba jedinci tak vlastně nedostatečně využívají pracovní dobu. Zároveň dochází ke změnám v atmosféře na pracovišti. Týrání v práci vytváří nepřátelské a nefunkční prostředí. Rozpadá se tým, roste neochota kolegů pomáhat, vedou se nekonečné debaty, snižuje se motivace a uspokojení z práce. V takové atmosféře je těžké ze sebe vydat to nejlepší. To vše směřuje ke snížení efektivity, kvality a k postupnému poklesu morálky celé firmy, což se dříve či později může projevit i na jejich ziscích. A stejně tak může u pracovníků dojít ke ztrátě důvěry.<sup>45 46 47</sup>

Pro firmu je problém, pokud oběť zůstane, ale i pokud odejde. Podle Beňa (2003) podávají oběti tzv. „vnitřní výpověď“, kdy jsou sice na pracovišti fyzicky přítomny, ale jejich výkon zůstává hluboko pod jejich skutečnými možnostmi. Výkonnost a motivace obětí prudce klesá, zvyšuje se jejich nemocnost, eventuálně invalidita.

A především náklady na dlouhodobé anebo opakované pracovní neschopnosti jsou výdaji zbytečnými. Časté absence obětí jsou nejen projevem opravdových psychických a fyzických problémů, ale současně i únikem z nesnesitelného prostředí. Pokud oběť odejde, opouští své pracoviště se špatnými zkušenostmi a rozhodně nevzpomíná na firmu v dobrém. Může nejen posílit konkurenci, ale i poškodit jméno firmy, která negativní jevy připustila. Tím to však nekončí, s obětí mohou odejít i další schopní pracovníci, kterým dusná atmosféra na pracovišti nevyhovuje. Ti by pro ni mohli být za jiné konstelace pracovního klimatu přínosem. Ve firmě tak místo schopných zůstávají pouze průměrní.

---

<sup>45</sup> BEŇO P., Můj šéf můj nepřítel, ERA Group spol, s. r. o. Brno 2003, ISBN 80-86517-34-9

<sup>46</sup> HANS JURGEN KRATZ, Mobbing, Management Press, 2005, ISBN: 80-726-1127-5

<sup>47</sup> WAGNEROVÁ I. a kol. Psychologie práce a organizace nové poznatky, Grada Praha 2011, ISBN 978 -80-247-3701-0

Nehledě na fluktuaci, která znamená vynaložení dalších prostředků na nábor nového pracovníka a jeho zaučení. To vše vede ke snížení výkonnosti firmy, časem i třeba ke ztrátě konkurenceschopnosti. V extrémních případech může dojít až k zániku firmy. A samozřejmě není vyloučeno, že se nového pracovníka nebude negativní jev opakovat. A nesmíme opomenout ani možné právní důsledky.

**Snížený pracovní výkon** - Další verzí je, že bude docházet do zaměstnání, ale jeho pracovní výkon bude snížený, nestíhá plnit úkoly, které z jeho práce vyplývají. Často se dopouští chyb, je unavený a tudíž nezvládá zapojit se aktivně do nových pracovních povinností.<sup>48</sup>

**Poškozování cizí věci** - Oběť, která je vystavena dlouhodobému působení nějaké formy negativního jevu a nemá šanci na vyřešení je frustrovaný o svůj vztek obrací na předměty v zaměstnání. Neboť logické je, že oběť přemýšlí následovně, „zaměstnavatel to nechce řešit tak mu něco rozbiji ať je nějakým způsobem potrestán“. V reálném životě se s toto formou můžeme setkat např. v případě kdy majitel nebo ředitel organizace začal řešit, navyšující náklady na opravy, typu urvaný kryt na světlo, stržený ventil na topení atd.

Na místo, aby se zaobíral, proč se tomu tak děje. Řeší narůstající náklady místo příčiny narůstajících nákladů. Nejspíš by zjistil, že mnoho zaměstnanců je frustrováno ze svých vedoucích a dalších nadřízených a tuto frustraci obracejí jak vůči kolegům tak vůči organizaci.

**Ublížení na zdraví z nedbalosti** - Člověk, který je dlouhodobě vystaven negativnímu jevu je unavený, jeho fyzické a psychické schopnosti jsou oslabena tak ve chvíli, kdy má např. pečovatел přesunout ležícího klienta z lůžka i přesto, že používá zvedák, může dojít ke špatné manipulaci s klientem následný pád klienta a problém je na světě. A co nastane v první řadě bude žaloba na organizaci, posléze na zaměstnance a následné propuštění za hrubé porušení práce.

**Úraz zaměstnance během pracovní doby** - Jak jsem již zmiňovala, zaměstnanec s oslabenou psychickou a fyzickou zdatností, může lehce upadnout, nedává pozor na schodech, může se mu zamotat hlava a poranit se atd. V tomto případě je na zaměstnavateli prokázat zda došlo k úrazu z nedbalosti, většinou se to těžko prokazuje tudíž je povinen hradit.<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> BEŇO P., Můj šéf můj nepřítel, ERA Group spol, s. r. o. Brno 2003, ISBN 80-86517-34-9

<sup>49</sup> BEŇO P., Můj šéf můj nepřítel, ERA Group spol, s. r. o. Brno 2003, ISBN 80-86517-34-9

## 5.1 Řešení konfliktů v zaměstnání z pohledu organizace

Pokud vedení odhalí výskyt nějakého druhu negativního jevu a má zájem o nápravu, měla by začít u samotného aktéra, u kterého by se měli zabývat, zda není obětí více lidí. Jaké jsou jeho pohnutky, které ho k tomu vedli a buď udělat nápravu za pomoci doporučení vyhledat odbornou pomoc anebo podrobit se supervize s tím, že musí zanechat svého chování a pokud tak neučinil tak s ním rozvázat pracovní poměr. Samozřejmě, že zde také záleží na formě negativního jevu, neboť jak jsem již zmiňovala sexuální obtěžování a stalking je považován za trestný čin, ale i ty další akty mohou vyvrcholit až do fáze trestného činu. Proto vždy záleží na individuálnosti a podstatě skutku. Neboť jak uvádím jak ve své práci, tak i v kazuistikách, aktérem může být i někdo kdo se stal sám obětí působení negativního jevu.

V tomto případě je zapotřebí celou situaci včas odhalit a podchytit a nabídnout zaměstnancům pomoc při řešení a odpornou pomoc buď ve formě supervize anebo psychologické pomoci. V každém případě pokud aktér své chování stupňoval, až do neúnosného měl by z organizace odejít.

- Odchod aktéra z organizace
- Udělení výtky a nařízení vyhledání odborné pomoci popř. sjednání schůzky se supervizorem nebo psychologem
- Svolání společné supervize, kde budou mít jednotliví pracovníci prostor k řešení pracovních sporů anebo poskytnutí pomoci jak se vypořádat s důsledky působení negativních jevů<sup>50 51</sup>

Je velmi důležité správně řídit organizaci, ale také považuji za důležité poskytnout pracovníkovy odborné poradenství, možnost konzultace problému, podpora zaměstnance a odborná pomoc, jako je např. supervize nebo psychologické sezení.

Tyto všechny zmiňované metody jsou důležité zejména vůči předcházení výskytu negativních jevů nebo popřípadě včasné odhalení výskytu negativních jevů.

- **Odborné poradenství** – možnost konzultace daného problému s odborníkem, metodikem pro danou oblast, bez jakéhokoliv zaměření se na organizaci nebo na pracovníka a bez podezření, že je neschopný. Sice je dnes možnost

---

<sup>50</sup> HANS JURGEN KRATZ, Mobbing, Management Press, 2005, ISBN: 80-726-1127-5

<sup>51</sup> LENKA SVOBODOVÁ, Nenechte se šikanovat kolegou, Mobing-skrytá hrozba, Poradce pro praxi, Grada Publishing 2008, ISBN 978-80-247-2474-4

odborného poradenství, ale bohužel tuto službu málo kdy někdo použije, neboť má posléze negativní dopad. Na organizaci nebo na jedince, který se obrátil s dotazem, takže se nikdo neptá.

- **Podpora zaměstnance** – smutný je, že mnoho organizací se neřídí metodami řízení lidských zdrojů a nadřizení ke svým pracovníkům přistupují, že jsou podřadní a tak jim neposkytují patřičné informace a neposkytují řádnou oporu a podporu.
- **Supervize** je forma vedení rozhovoru, který má pracovníkovi najít lepší formu porozumění a najít způsob řešení např. některých problémů za pomoci supervizita. Zároveň může být také formou učení, trénování např. ovládnání emocí. Cílem supervize je najít vhodné řešení dopomoci pracovníkovi uspokojení z práce, zvýšit jeho kvality a efektivity, je to prevence před profesním vyhořením; **supervizor** je to soba, která má napomáhat pracovníkovi či, týmu, skupině nebo organizaci vnímat a reflektovat vlastní práci a vztahy, nacházet nová řešení.<sup>52</sup>

Bohužel mnoho pracovníků se nehodlá supervizorovi otevřít, neboť v něm nenašel důvěru nebo z obavy, že vše co mu řekne, se dostane k vedení, což se často stává anebo samo vedení považuje za supervizi za nepotřebnou a tak jí nezřizuje.

- Řešení problému za pomoci **Bálintovské skupiny** - je to metoda, která se dá použít při řešení problému ve skupině.

Musím říci, že provádění těchto metod se odvíjí od správně fungujícího vedení, pokud vedení nefunguje tak jak by mělo, jsou všechny tyto zmiňované metody k ničemu.<sup>53</sup>

## 5.2 Řešení konfliktů v zaměstnání z pohledu oběti

Prvním krokem jak se vypořádat s působením negativního jevu je přiznat si, že chyba není na vaší straně, často oběti jsou ve stádiu, kdy si vše co udělali, dávají za chybu. Říci si, že nejste neschopní, zapracovat na svém sebevědomí.

---

<sup>52</sup> LENKA SVOBODOVÁ, Nenechte se šikanovat kolegou, Mobing-skrytá hrozba, Poradce pro praxi, Grada Publishing 2008, ISBN 978-80-247-2474-4

<sup>53</sup> LENKA SVOBODOVÁ, Nenechte se šikanovat kolegou, Mobing-skrytá hrozba, Poradce pro praxi, Grada Publishing 2008, ISBN 978-80-247-2474-4

Dalším krokem je promluvit o svých problémech, které oběť má v zaměstnání, s rodinou, přáteli, spolupracovníky nemohou vědět, co se odehrává a tak oběť mohou obviňovat z náládovosti atd. Rodina by měla vědět čím si oběť prochází a co prožívá. Je důležité zajistit si pevnou půdu pod nohama. Jakmile nebudete mít pevnou oporu, těžko svůj boj vyhraje a na to často aktéři negativních jevů sázejí. Že oběť nemá dostatek síly a odvahy se bránit. A proto jim to prochází. <sup>54</sup>

Ze zjištěných zdrojů jsem mohla zjistit, že obrana vůči aktérovi negativních jevů je velmi obtížná a někdy zcela nemožná, ale protože jsem měla možnost prostudovat si literaturu, která se touto problematikou zabývá zde jsem se dozvěděla, že často řešení se nachází v odchodu. Dřív nebo později Vás dostanou, proto je lepší odejít dřív než Vám to zničí veškerý osobní život.

V počátcích provést konfrontaci problému s aktérem za přítomnosti nadřízeného nebo supervizora. Nic tím oběť neztratí, alespoň ví od začátku na čem je a může se rozhodnout, zda to bude nadále snášet. Pokud toto nepomůže nabízí se další možnost.

Začít se bránit, je prokázáno, že jen nízké procento úspěšně vyhraje, většinou svůj boj prohrají a stejně odchází.

Jednou z dalších možností je vyhledat právní pomoc a projev negativního jevu řešit za pomoci zákonů, které se zabývají touto problematikou. <sup>55</sup>

Rozhodně bych nedoporučovala následující strategie, které považuji za chybné a na základě získaných zkušeností se jim doporučuji vyhnout. V praktické části v kazuistikách lze pochopit, že tyto strategie k ničemu nevedou a jen oběti přihorší:

- zavřít oči a čekat, až to mobbera přestane bavit;
- vyhýbání se mobberovi v očekávání, že na vás zapomene;
- snaha získat sympatie mobbera svou vstřícností a přehnanou přizpůsobivostí. <sup>56</sup>

Důležitým krokem v obraně před negativním jevem je přiznat si, že chyba není na vaší straně, často oběti jsou ve stádiu, kdy si vše co udělali, dávají za chybu. Říci si, že nejste neschopní, zapracovat na svém sebevědomí.

Za osvědčenou obranu považují:

- Vést si záznamy z jednání mít důkazní materiál pro právníky, policii atd.

---

<sup>54</sup> BEŇO P., Můj šéf můj nepřítel, ERA group spol, s. r. o. Brno 2003, ISBN 80-86517-34-9

<sup>55</sup> BEŇO P., Můj šéf můj nepřítel, ERA group spol, s. r. o. Brno 2003, ISBN 80-86517-34-9

<sup>56</sup> LENKA SVOBODOVÁ, Nenechte se šikanovat kolegou, Mobing-skrytá hrozba, Poradce pro praxi, Grada Publishing 2008, ISBN 978-80-247-2474-4

- Zapisovat co se projednávalo, výsledek, průběh řešení atd.
- Nechávat si otevřené dveře, aby byly popř. svědci i když někdy si aktér je natolik jistý svojí pozicí, že se těchto aktů dopouští i před svědky. Ale nikdy nevíte, v kom najdete pomoc a oporu.
- V závažných situacích přizvat dalšího účastníka jednání
- Obrátit se na jiné instituce, zabývající se toto problematikou a hledat právní pomoc. Uvědomila jsem si, že nedochází k poškození vaší psychiky a pracovního výkonu, ale i vaší pověsti, často aktér působí i po ukončení a to v pomluvách a pracovní profesi to může být velmi závažné.<sup>57</sup>
- Obrana je v okamžitém odrážení útoku, a pokud se aktér vyjádřil nejasně, což se v počáteční fázi často stává, dotazujte se ho, co tím myslel.
- nepřipusťte, abyste jím byli ovládáni.
- Udržujte si odstup, snažte se nepřenášet problémy ze zaměstnání do soukromí.
- Zakažte si na ně myslet, jinak vás ovládnou a získají nad vámi moc. Je potřeba se také od takových vztahů distancovat a vymezit si své hranice.

Oběť by neměla zapomínat, že následky působení negativních jevů nezmizí mávnutím kouzelného proutku a pro usnadnění jeho situace a celkovou psychickou úlevu, může být fakt, že oběť se začala účinně bránit a docílila potrestání aktéra.<sup>58</sup>

---

<sup>57</sup> LENKA SVOBODOVÁ, Nenechte se šikanovat kolegou, Mobing-skrytá hrozba, Poradce pro praxi, Grada Publishing 2008, ISBN 978-80-247-2474-4

<sup>58</sup> LENKA SVOBODOVÁ, Nenechte se šikanovat kolegou, Mobing-skrytá hrozba, Poradce pro praxi, Grada Publishing 2008, ISBN 978-80-247-2474-4

## 6 PREVENCE PROTI NEGATIVNÍM JEVŮM

### 6.1 Zavedení směrnic

Před samotným incidentem by mělo být v organizaci zavedené následující jasné, důrazné poctivé, důsledné a srozumitelně formulované směrnice proti násilí a obtěžování. Budou zde efektivní postupy pro podávání stížností, přísné bezpečnostní programy a nápomocné manažerské prostředí, které zaměstnancům umožní přiměřenou kontrolu nad výkonem práce, relativně otevřenou a důvěryhodnou komunikaci a pravidelné školení pro řešení konfliktů na základě budování týmu a vyjednávacích schopností. Organizace musí jasně formulovat nulovou toleranci výskytu negativních jevů na pracovišti. Organizace, ale i zaměstnanci by měli toto pravidlo vnímat stejně jako bezpečnost práce nebo znalosti poskytování první pomoci. Organizace by měla dát na vědomí všem zaměstnancům, ale i vedoucím a ostatnímu personálu, že nebude tolerován jakýkoliv projev negativních jevů a že proti aktérovi se povede disciplinární řízení. Veškeré negativní jevy by měli být prošetřeny s ohledem na citlivost všech zúčastněných. Vzhledem k existenci oficiálních předpisů, které jsou platné pro všechny je uplatňování objektivní a neosobní. samozřejmě, že všechna rozhodnutí by měla být řízená zdravým rozumem a podložena zdroji. Měli by být ve směrnících definovány způsoby chování, které je zapotřebí hlásit, včetně ilustrovaných příkladů a podle potřeby by se mohlo provádět přehrávání rolí. Mezi další opatření patří administrativní kroky, které by měli definovat bezpečnostní opatření, postupy pro řešení stížností a námitek a také by zde měli být zdroje na koho se obrátit v případě negativního jevu, kdo může v tomto případě pomoci.<sup>59</sup>

Jedním z účinných způsobů může být vzdělaný zaměstnanec, který by dohlížel na vztahy na pracovišti a pomáhal řešit konflikty, čímž by vlastně likvidoval negativní jevy v jeho zárodku. Takovýto odborník buď v personální oblasti, nebo z oboru sociální oblasti by mohl např. předcházet výskytu negativních jevů už při výběru vhodného zaměstnance. Schopnosti a znalosti z oblasti psychologie, personalistiky, sociologie jsou velmi důležité při posouzení vhodnosti uchazeče na danou pracovní pozici. Příkladem může být zkušenost

---

<sup>59</sup> MILLER L, Jak zvládat a řídit problémové zaměstnance, str. 195-196, Grada, Praha 2009, ISBN 978-80-247-2904-6

zahraničních firem např. ve Švýcarsku, kde mají firmy ustanovenou konkrétní osoby, které případné vzniklé negativní jevy na pracovišti pomáhají řešit.<sup>60</sup>

Mezi další efektivní řešení patří vhodný výběr zaměstnanců.

## 6.2 Výběr zaměstnanců

Firma by se měla soustředit na kvalitní výběr nových pracovníků. Základ spočívá ve vhodném přijímacím řízení, které by mělo odhalit patologické osobnosti se sklonem k negativním jevům. I když je těžké odhalit konkrétní rysy, protože aktéři jsou velice obratní v jejich maskování, přece jen lze vysledovat sklony k agresivitě, konfliktům, hádkám, přehnané soutěživosti, tvrdohlavosti, závisti, nenávisti, netoleranci apod. Pokud se výskyt negativního jevu neřeší anebo se „ukončí“ odchodem oběti, aktér na pracovišti zůstává a celá situace se může opakovat. Proto je nutné sledovat, zda se nepřijímají stále noví pracovníci na tatáž místa. To je úkolem personálního oddělení, které by mělo rozkrýt pravý stav věcí.<sup>61</sup>

Úkolem výběru pracovníků je rozpoznat, který z uchazečů o zaměstnání, shromážděných během procesu získávání pracovníků a prošlých předvýběrem, bude pravděpodobně nejlépe vyhovovat nejen požadavků obsazovaného místa, ale přispěje i k vytváření zdravých mezilidských vztahů v pracovní skupině, útvaru a organizace a přispívá k vytváření žádoucí týmové a organizační kultury a neposlední řadě je dostatečně flexibilní a má rozvojový potenciál pro to, aby se přizpůsobil předpokládaným změnám na pracovním místě, v pracovní skupině i v organizaci.

Výběr tedy musí brát v úvahu nejen odborné, ale i osobnostní charakteristiky uchazeče, jeho potencial a flexibilitu. Musí mít strategickou povahu.

V procesu výběru se posuzuje způsobilost uchazeče vykonávat práci na obsazované pracovním místě. Je tedy nutné specifikovat kritéria, která budou při tomto hodnocení použita, zvážit a prověřit validitu (platnost) a spolehlivost těchto kritérií pro předvídání budoucího pracovního výkonu uchazeče a najít a zvolit metody, které by co nejobjektivněji prokázaly, do jaké míry uchazeč zvoleným kritériím vyhovuje.

---

<sup>60</sup> MILLER L, Jak zvládat a řídit problémové zaměstnance, str. 195-196, Grada, Praha 2009, ISBN 978-80-247-2904-6

<sup>61</sup> KOUBEK J., Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky str.166, 5. rozšířené a doplňkové vydání, management přes Praha 5 ISBN 978-80-7261-8



Abychom mohli předcházet výskytu negativních jevů na pracovišti, je také důležité zaměřit se na oblast, jak je organizace řízená. Často se můžeme setkat se stylem řízení typu „zajistíme chod organizace po stránce, co nám zákon ukládá, tzn. dodržení standardů“ atd., ale už se zapomíná na důležitou oblast řízení lidských zdrojů.

V této oblasti je důležité:

Usilovat o zařazení správného člověka na správné místo a snažit se o to, aby byl tento člověk neustále připraven přizpůsobovat se měnícím se požadavkům pracovního místa.

Optimálně využívání pracovních sil v organizaci, tj. především optimální využívání fondu pracovní doby a optimální využívání pracovních schopností (kvalifikace) pracovníků.

Formování týmů, efektivního stylu vedení lidí a zdravých mezilidských vztahů v organizaci.

Personální a sociální rozvoj pracovníků organizace, tj. rozvoj jejich pracovních schopností, osobnosti, sociálních vlastností, rozvoj jejich pracovní kariéry, směřující k vnitřnímu uspokojení z vykonávané práce, ke sblížení či dokonce ke ztotožnění individuálních zájmů a zájmů organizace i k uspokojování a rozvíjení materiálních a nemateriálních sociálních potřeb pracovníků.

Dodržování veřejných zákonů v oblasti práce, zaměstnávání lidí a lidských práv a vytváření dobré zaměstnavatelské pověsti organizace.

Definovat pracovní úkoly a s nimi související odpovědnost a pravomoci a seskupovat je do pracovních míst. Pracovní místa pak organizovat a efektivně propojovat v rámci jednotlivých organizačních celků i celé organizace.

Provádět analýzu pracovních míst za účelem stanovení specifických potřeb organizace v oblasti práce (jde vlastně o zjišťování povahy pracovních úkolů a pracovních podmínek a z nich vyplívajících požadavků na pracovní sílu a její pracovní schopnosti).

Prognózovat a plánovat potřebu pracovních sil nezbytnou k tomu, aby organizace dosáhla svých cílů.

Získávat pracovníky potřebné pro plnění úkolů organizace<sup>62</sup>

---

<sup>62</sup> KOUBEK J., Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky, 17, 18, 19, 5. rozšířené a doplňkové vydání, management press Praha 5 ISBN 978-80-7261-8

Vybírat pracovníky z uchazečů o práci (zmiňuji z důvodu, protože stále máme možnost se setkat s příbuzenskými nebo přátelskými typy zaměstnání a nebere, kde se nebere ohled na vzdělání. Předpokladem je, že pokud se jedinec hlásí do výběrového řízení, splňuje kritéria požadovaná pro výběr)

Rozmisťovat pracovníky na pracovní místa tak, aby byly využity jejich pracovní schopnosti a dovednosti.

Vzdělávat a doškolovat zaměstnance tak, aby byly připraveni na neočekávané změny odehrávající se v pracovním procesu

Samozřejmě, že kroků pro efektivní řízení lidských zdrojů je mnohem více, ale uvedla jsem ty, které považuji uvést za důležité k tématu mé práce.<sup>63</sup>

### 6.3 Metody používané při výběru pracovníků

- Dotazník
- Zkoumání životopisu
- Testy pracovní způsobilosti
- Testy inteligence – mají posloužit k posouzení schopnosti myslet a plnit určité duševní požadavky (např. paměť, verbální schopnosti, prostorové vidění, schopnost numerického myšlení, rychlost vnímání, schopnost úsudku apod.)
- Testy schopností – se používají k hodnocení existujících i latentních (potencionálních) schopností jedince a předpokladů jejich rozvoje. Jsou zaměřeny nejen na mechanické a motorické schopnosti, manuální zručnost, vlohy, prostorovou orientaci atd., ale i na řadu duševních schopností a v této souvislosti se poněkud překrývají s testy inteligence i s testy znalostí a dovedností nebo je jakoby zahrnují.<sup>64</sup>
- Testy znalostí a dovedností – mají za úkol prověřit hloubku znalostí či ovládnutí odborných návyků, jimž se uchazeč naučil zejména ve škole nebo během přípravy na povolání.
- Testy osobnosti – představují skupinu často různě návazných testů různého záběru, které by bylo možné označit jako skutečně psychologické. Mají za úkol

---

<sup>63</sup> KOUBEK J., Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky, str. 17, 18, 19 5. rozšířené a doplňkové vydání, management přes Praha 5 ISBN 978-80-7261-8

<sup>64</sup> KOUBEK J., Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky, str. 175-176, 5. rozšířené a doplňkové vydání, management přes Praha 5 ISBN 978-80-7261-8

ukázat různé stránky uchazečovy osobnosti, základní rysy jeho povahy, zda je extrovert nebo introvert, racionální nebo emotivní, společenský či uzavřený apod.

- Skupinové metody výběru pracovníků – používá se simulace řešení nějakého praktického problému či hraní určité role.

Pro vytvoření optimálního pracovního prostředí a pozitivních vztahů mezi pracovníky je zapotřebí dodržování určitých zásad. Pro bližší představu zde uvádím ty nejdůležitější, které autor uvádí ve své knize.

### **Dodržování zásad**

1. Dodržování zákonů, smluv či dohod a pravidel slušnosti a respektování lidských práv ze strany zaměstnavatele a jeho vedoucích pracovníků.
2. Vedení pracovníků k tomu, aby i oni striktně dodržovali zákony, předpisy stanovené organizací a pravidla slušnosti v jednání se spolupracovníky, zákazníky i veřejností. V této souvislosti se vytvářejí i kodexy chování pracovníků organizace při práci i ve volném čase, neboť pracovník je i ve volném čase reprezentantem organizace.
3. Respektování odborů jako partnera zaměstnavatele a vedení organizace.
4. Respektování zaměstnance/pracovníka jako rovnoprávného partnera zaměstnavatele a vedení organizace ve všech oblastech, které se dotýkají zájmů obou stran, vytváření podmínek pro to, aby mohl participovat na řízení a rozhodování.<sup>65</sup>
5. Používání detailních, individuálních, jednoznačných a na základě vyjednávání se zaměstnane/pracovníkem a ve smyslu formulovaných pracovních smluv či jiných dokumentů, na jejichž základě vykonává práci pro organizaci
6. Formulování a realizace jasné, slušné a spravedlivé politiky získávání, výběru, hodnocení, odměňování, rozmisťování a personálního rozvoje pracovníků.
7. Neustálé zlepšování stylu vedení lidí a zdravých zásad formování pracovních týmů.
8. Kladení důrazu na formování osobnosti člověka ve všech vzdělávacích aktivitách organizace, bez ohledu na jejich hlavní cíl.

---

<sup>65</sup> KOUBEK J., Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky, str. 327, 328, 5. rozšířené a doplňkové vydání, vydavatel management přes Praha 5 ISBN 978-80-7261-8

9. Vytváření a udržování příznivých pracovních podmínek a důsledná orientace na ochranu zdraví a bezpečnost pracovníků při práci.
10. Intenzivní informování pracovníků o všech záležitostech organizace (nevztahuje se na informace, které jsou z oprávněných důvodů utajené) a intenzivní komunikace nimi, vytvoření příznivých podmínek pro komunikaci.
11. Pečování o sociální rozvoj pracovníků, jejichž životní podmínky, pomáhají jim v případě potřeby radou i skutkem.
12. Vytváření žádoucích mezilidských vztahů organizováním kulturních, sociálních, sportovních a rekreačních aktivit pro pracovníky a jejich rodinné příslušníky.
13. důsledná prevence a postihování jakýchkoliv projevů diskriminace nebo preferování, subjektivních antipatií či sympatií k pracovníkům ze strany vedoucích pracovníků.<sup>66</sup>

Jednou z důležitých prevencí je dodržování pracovní kázně.

#### 6.4 Dodržování pracovní kázně

Pracovní kázeň rozhodně patří mezi další faktory, který přispívají ke zdravotním pracovním vztahům na pracovišti. Pokud je organizací jasně a srozumitelně dány povinnosti zaměstnance co se týče svého pracovního procesu těžko si bude hledat svoji oběť.

Mezi základní povinnosti patří:

1. pracovat svědomitě řádně podle svých sil, znalostí a schopností, plnit pokyny nadřízených, za předpokladu, že tyto pokyny jsou vydány v souladu s právními předpisy.
2. Dodržovat zásady spolupráce s ostatními zaměstnanci.
3. Dodržovat a plně využívat stanovenou pracovní dobu a pracovní prostředky k vykonávání dohodnutých prací, plnit kvalitně, hospodárně a včas pracovní úkoly.<sup>67</sup>

---

<sup>66</sup> KOUBEK J., Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky, str. 327, 328, 5. rozšířené a doplňkové vydání, management přes Praha 5 ISBN 978-80-7261-8

<sup>67</sup> KOUBEK J., Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky, str. 334, 5. rozšířené a doplňkové vydání, management přes Praha 5 ISBN 978-80-7261-8

4. Dodržování právních předpisů vztahujících se k vykonávané práci a dodržování i ostatních předpisů vztahujících k vykonávané práci, pokud s nimi byl řádně seznámen.
5. Prohlubovat si soustavně kvalifikaci potřebnou k vykonávání sjednané práce.
6. Řádně hospodařit s prostředky svěřenými jim zaměstnavatelem a střežit a ochraňovat majetek zaměstnavatele před poškozením, ztrátou, zničením a zneužitím.
7. V práci si počínat tak, aby nedocházelo ke škodám na zdraví vlastním i ostatních osob, majetku zaměstnavatele, spolupracovníků či ostatních osob, zejména striktně dodržovat pravidla bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.
8. Povinnost zaměstnance upozornit na hrozící škodu zaměstnavatele nebo své nadřízené nebo případně pokud si to okolnosti žádají učinit takové kroky, aby bylo nebezpečí odvráceno.
9. Nejednat v rozporu s oprávněnými zájmy zaměstnavatele.

## 6.5 Povinnosti vedoucího

1. Řídit a kontrolovat práci svých podřízených
2. Pravidelně hodnotit poměr svých podřízených k práci a k pracovnímu kolektivu a jejich pracovní výsledky.
3. Organizovat práci v zájmu zvyšování produktivity práce a dbát na to, aby výroba odpovídala podle hospodářských a technických možností požadavkům technicko-ekonomickým požadavkům.
4. Vytvářet příznivé pracovní podmínky a zajišťovat bezpečnost a ochranu zdraví při práci.
5. Zabezpečovat odměňování zaměstnanců podle pracovních a kolektivních smluv, platných obecně závazných mzdových předpisů a vnitropodnikových mzdových předpisů a diferencovat mzdy svých podřízených podle jejich výkonnosti a zásluh o konečné výsledky práce.
6. Vytvořit příznivé podmínky pro zvyšování odborné úrovně zaměstnanců pro uspokojení jejich sociálních potřeb.<sup>68</sup>

---

<sup>68</sup> KOUBEK J., Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky, str. 334-335 5. rozšířené a doplňkové vydání, management přes Praha 5 ISBN 978-80-7261-8

7. Zabezpečovat dodržování platných právních a jiných předpisů, zejména vést zaměstnance k pracovní kázní, oceňovat jejich iniciativu a pracovní úsilí, zajišťovat, aby nedocházelo k porušení pracovní kázně a k neplnění povinností.
8. Zabezpečovat přijetí včasných a účinných opatření k ochraně majetku zaměstnavatele.

U těchto povinností vedoucího je důležité se zastavit.. Právě vedoucí kolikrát pro svůj osobní klid nechtějí řešit spory na pracovišti, protože to považují za práci na víc a přistupují k názoru: „ať si to vyřeší mezi sebou, co já do toho budu zasahovat, moje starost to není, hlavně ať si plní svoji práci“. Bohužel s touto problematikou se můžeme hodně setkat v oblasti kde je vedoucí muž v ženském kolektivu. Často spory považuje za ženské hašteření a nevěnuje jim pozornost.<sup>69</sup>

---

<sup>69</sup> KOUBEK J., Řízení lidských zdrojů základy moderní personalistiky, str. 334-335, 5. rozšířené a doplňkové vydání, management přes Praha 5 ISBN 978-80-7261-8

## 7 LEGISLATIVNÍ ÚPRAVA

Pokud se oběť rozhodne pro boj proti aktérovi negativních jevů, měla by vědět podle jakých právních celků se mlže bránit a jak tyto zákony použít. Asi mezi první a základní právní prvky bych měla zmínit Listinu základních práv a svobod.

V listině základních práv a svobod v čl. 1 se uvádí požadavek **svobody a rovnosti lidí v důstojnosti a právech**. Avšak problémem je, že pokud by jedinec chtěl použít, nelze použít samostatně, neboť není samo o sobě bezprostředně aplikovatelné. Z tohoto důvodu je nutné odkázat na konkrétní základní právo nebo svobodu, zaručenou podle Listiny či mezinárodního dokumentu, k jehož porušení mělo dojít.

1. čl. 6. Právo na život chrání fyzický aspekt život a obsahuje v sobě jednak negativní požadavek, aby do něj nebylo nepřipustným způsobem zasahováno, a jednak předpoklad pozitivní funkce moci, aby byly vytvořeny podmínky pro život a pro ochranu a péči o lidské zdraví.
2. Právo na ochranu lidské důstojnosti versus právo na svobodu projevu
3. Podle čl. 10 odst. 1 Listiny má každý právo, aby byla zachována jeho lidská důstojnost, osobní čest, dobrá pověst a chráněno jeho jméno.
4. Čl. 17 Listiny zaručena svoboda projevu resp. Právo vyjadřovat svoje názory a svobodně vyhledávat, přijímat a rozšiřovat informace.

Jste si jistí, že aktér negativních jevů neporušuje ani jednu z výše jmenovaných čl. v Listině?

Mezi další zákony, které lze použít v rámci ochrany a nápravy vůči projevům negativních jevů patří:<sup>70</sup>

1. Zákon 198 ze dne 23. dubna 2008
2. rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon)

---

<sup>70</sup> CHROMÝ J., Násilí na pracovišti, charakteristika, rizikové faktory, specifické formy a právní souvislosti, Wolters Kluwer, Praha 2014, str. 55-56, ISBN 978-80-7478-552-8

Zde jsou uvedeny základní pojmy, které uvádí zákon v souvislosti s negativními jevy:

1. Pro účely tohoto zákona se právem na rovné zacházení rozumí právo nebýt diskriminován z důvodů, které stanoví tento zákon.
2. Diskriminace je přímá a nepřímá. Za diskriminaci se považuje i obtěžování, sexuální obtěžování, pronásledování, pokyn k diskriminaci a navádění k diskriminaci.
3. Přímou diskriminací se rozumí takové jednání, včetně opomenutí, kdy se s jednou osobou zachází méně příznivě, než se zachází nebo zacházelo nebo by se zacházelo s jinou osobou ve srovnatelné situaci, a to z důvodu rasy, etnického původu, národnosti, pohlaví, sexuální orientace, věku, zdravotního postižení, náboženského vyznání, víry či světového názoru.
4. Zákon 262 ze dne 21. dubna 2006 zákoník práce, který upravuje pracovně právní vztahy
5. 99 Občanský soudní řád ze dne 4. prosince 1963 Občanský soudní řád upravuje postup soudu a účastníků v občanském soudním řízení tak, aby byla zajištěna spravedlivá ochrana soukromých práv a oprávněných zájmů účastníků, jakož i výchova k dodržování smluv a zákonů, k čestnému plnění povinností a k úctě k právům jiných osob.<sup>71</sup>

Už po samotném přečtení těchto právních celků, lze pochopit, že aktér negativních jevů se ve většině případů dopouští trestného činu a porušení práv oběti. Oběť by si měla uvědomit, že ona sama pokud se dopustí nějakého trestného činu, bude potrestána. Proč by tedy měli aktérovi procházet jeho činy?<sup>72</sup>

---

<sup>71</sup> CHROMÝ J., Násilí na pracovišti, charakteristika, rizikové faktory, specifické formy a právní souvislosti, Wolters Kluwer, Praha 2014, str. 55-56, ISBN 978-80-7478-552-8

<sup>72</sup> CHROMÝ J., Násilí na pracovišti, charakteristika, rizikové faktory, specifické formy a právní souvislosti, Wolters Kluwer, Praha 2014, str. 55-56, ISBN 978-80-7478-552-8



# PRAKTICKÁ ČÁST

## 8 FORMOVÁNÍ CÍLŮ, METOD A HYPOTÉZY VÝKUMU

### 8.1 Formování cílů

Ve své práci jsem se zaměřila na získání informací od pracovníků, kteří pracují v různých oblastech sociálních služeb. A kteří pracují na různých pracovních pozicích. Na tyto pracovníky jsem se zaměřila z důvodu prostředí, ve kterém pracují, kde by se mohli stát oběťmi působení negativních jevů anebo potencionálními aktéry negativních jevů.

Mezi pracovníky patřili zaměstnanci na pozicích:

- pracovník v sociálních službách - pracující s bezdomovci a drogově závislími,
- pracovníci v přímé péči – pracující se seniory a osoby s tělesným postižením
- zdravotní sestry v domově pro seniory a v LDN
- terénní pracovníci – pracující s osobami drogově závislími, s osobami sociálně vyloučenými
- sociální pracovníci – pracující se seniory, drogově závislími, s osobami sociálně vyloučenými, s dětmi z rodin sociálně vyloučenými,
- vedoucí – pracující s drogově závislími, s dětmi z rodin sociálně vyloučenými, se seniory,
- aktivizační pracovnice – pracující s tělesným a mentálním postižením, se seniory, s dětmi z rodin sociálně vyloučených

Pro lepší přehled jakou pracovní činnost vykonávají, jmenovaný pracovníci jsem stručně rozepsala u jednotlivých profesí pracovní náplně.

Náplně práce jednotlivých pracovních zařazení

- Pracovník v sociálních službách je práce s osobami, které se stali nebo jim hrozí kvůli své nepříznivé sociální situaci sociální vyloučení, mohou to být bezdomovci nebo drogově závislý. Pracovník v sociálních službách je většinou první kontaktní osobou než se s tímto klientem začne pracovat dál.

Tento pracovník má za úkol zmapovat jeho situaci a poskytnout mu základní informace např. možnosti využití noclehárny, azylového domu anebo centra pro drogově závislý. Jeho úkolem by se dalo říci je navázat s klientem prvotní kontakt, navodit důvěru a doporučit mu možnost řešení své nepříznivé situace se sociálním pracovníkem.

- Pracovník v přímé péči je v bezprostředním kontaktu s klientem, který potřebuje jeho pomoc či dopomoc v oblastech, který on sám nezvládá. Každá pomoc se odvíjí, od stupně závislosti tzn. na kolik je klient schopen se sám o sebe postarat. Mezi tyto oblasti patří např. pomoc s koupelí, s oblékáním, pomoc při chůzi, polohování, přebalování, krmení atd.
- Zdravotní sestry v domově pro seniory a v LDN – v obou těchto zařízeních zdravotní sestry převážně podávají léky, aplikují inzulin, provádějí ošetření a převazy, kontrolují a dohlížejí nad zdravotním stavem klientů nebo pacientů, podávají informace lékařům o zdravotním stavu, poskytují první pomoc při úrazu nebo srdečním selháním.
- Terénní pracovníci – mapují prostředí, kde by se mohli vyskytovat osoby sociálně vyloučené anebo drogově závislé. Nabízejí jim poradenství a pomoc. U drogově závislých poskytují výměnu injekčních stříkaček a podávají informace o preventivních prohlídkách, kde naleznou denní centra, kde mohou vyhledat zdravotní péči atd.
- Sociální pracovníci ti provádějí převážně administrativní práci, jako je zaznamenání práce s klientem ve formě individuálního plánu, poskytují poradenskou pomoc a dopomáhají např. k získání různých příspěvků a dávek, úzce musí spolupracovat se všemi pracovníky, které působí v jednotlivé oblasti, kde pracují. Musí si navzájem předávat informace a společně tvoří plán a postupy k další práci. Musí také komunikovat s ostatními organizacemi a orgány.
- Vedoucí ne jenom, že má na starost zaměstnance, provádí rozpis služeb, plán dovolených a jiné personální činnosti, musí také vyhotovovat statistiky a hodnocení práce, musí spolupracovat se všemi pracovníky, zajišťuje chod služeb. Podílí se na objednávkách, komunikuje s ostatními organizacemi nebo orgány. Přerozděluje práci, provádí kontrolu odvedené práce atd. A hlavně se zodpovídá manažerům nebo řediteli.

- Aktivizační pracovnice už od slova aktivizační se dá odvodit, že je to druh práce, která má za úkol něco nebo někoho aktivovat. Přesněji řečeno jejich náplní je rozvíjet, upevnit dosavadní schopnosti a nebo posílit a nebo si také osvojit nové návyky a schopnosti. K tomu slouží různé formy např. kreslení, vzpomínkové rozhovory na procvičení paměti, hygienické návyky, schopnost se učit, naučit se trpělivosti, manuální zručnosti, posílit jemnou motoriku atd.

## 8.2 Metody a hypotézy výzkumu

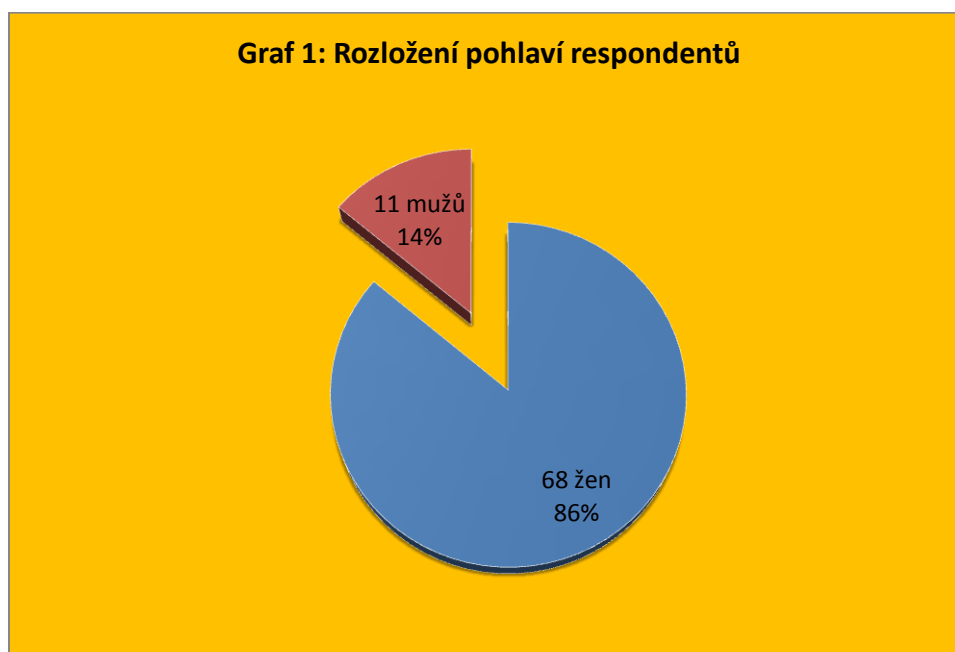
K zjištění cíle je využita metoda dotazníku, pomocí kterého se zaměřuji na výskyt a zkušenost pracovníků s negativními jevy na pracovišti. Metodu dotazníku jsem zvolila protože jsem sama pracovala v oblasti sociálních služeb a mohla jsem oslovit kolegy ve své práci a spolupracovníky, pracující v jiných oblastech sociálních služeb. Nevýhodou při této metodě bylo nedostatek času k návštěvě jiných sociálních služeb. Mezi výhody považuji možnost osobní konzultace dotazníku a tak se dozvědět více o jmenované problematice z úst jednotlivých pracovníků. Nevýhodou však bylo, že někteří odmítli dotazník vyplnit z důvodu obsahu dotazníku, ke kterému se nechtěli vyjádřit, takže zde u některých chybělo patřičné soukromí k vyplnění dotazníku. Avšak osobním kontaktem jsem si mohla ověřit pravdivost uvedenou v dotazníku.

Dotazník byl sestaven z jednadvaceti otázek, v úvodní části zjišťují identifikační údaje o respondentovi, jako je věk, pohlaví, pracovní zařazení, vzdělání, praxe v jaké pozici pracuje. V hlavní části jsou otázky zaměřené na zjištění, jak se cítí v zaměstnání, jak vychází s kolegy, jak vnímají svoji práci a zda se jim dostává dostatek informací. Dále se dotazují, zda vědí, co znamenají pojmy mnou uvedených negativních jevů, zda mají pocit, že by těmito jevy mohli být zasaženi nebo znají někoho, kdo se stal obětí. V další části se zaměřuji na zjištění v oblasti prevence, zda respondenti mají možnost navštěvovat supervizi, jak samotnou supervizi vnímají a zda je pro ně přínosná. Dále se dotazují, jaké opory se dostává zaměstnancům ze strany vedení, zda mají dostatek pauzy na oběd, zda mají dostatek odpočinku mezi směnami, jaké mají možnosti vzdělávání atd. Typ otázek je zvolen polouzavřený, kdy respondent může mimo nabízené pevné alternativy využít i otevřenou možnost odpovědi (viz příloha č. 1).

### 8.3 Výsledky výzkumu

Co se týče rozložení pohlaví respondentů, z celkového počtu 79 respondentů odevzdalo dotazník 68 žen a 11 mužů. Výzkumu se tedy zúčastnilo 86 % žen a 11% mužů. Pro přehlednost výše zmíněných údajů slouží následující graf.

Graf č. 1: Rozložení pohlaví respondentů

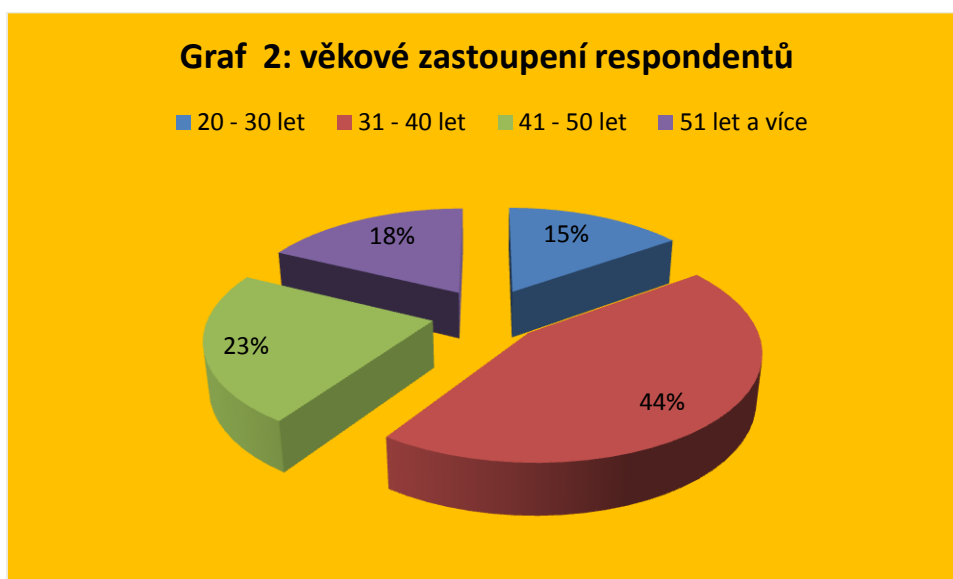


Autor vlastní tvorba 2015-2016

Věk respondentů byl pro přehlednost rozčleněn do čtyř kategorií:

- 20- 30 let, nejméně dotazovaných tvořila tato skupina, zde odpovědělo 12 což je 15%
- 31-40 let, zde byla nejobsáhlejší skupina dotazovaných 35 což je 44 %
- 41- 50 let, v této skupině bylo dotazovaných 18 což je 23%
- 51 let a více 14 což je 18%

Graf 2: věkové zastoupení respondentů

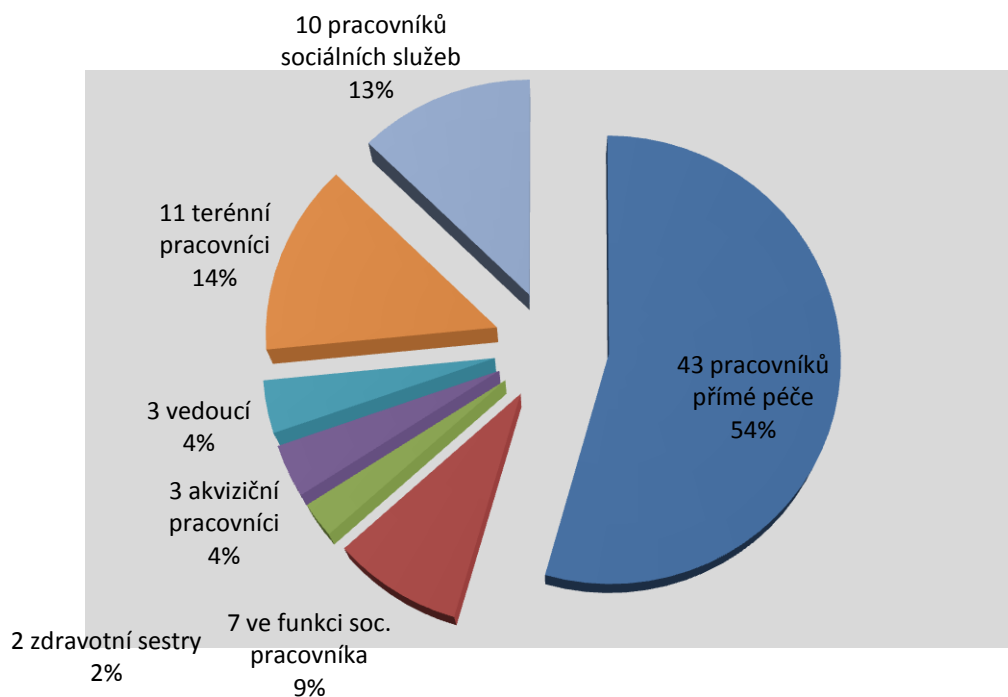


Autor vlastní tvorba 2015-2016

Pracovní funkce ze 79 dotazovaných byla v zastoupení:

- 43 pracovníků v přímé péči, tedy 54 % dotazovaných.,
- ve funkci sociálního pracovníka byli 7, tedy 9 %,
- zdravotní sestry tvořily 2 dotazované, celkem 3 %,
- aktivizační pracovníci byli v zastoupení 3 dotazovaní, 4 %
- vedoucí byli 3 dotazovaní, tedy 4%
- terénní pracovníci byli v zastoupení 11 dotazovaných, což činí 14 %
- pracovníci v sociálních službách 10 dotazovaných 13 %

**Graf 3: Pracovní funkce dotazovaných**

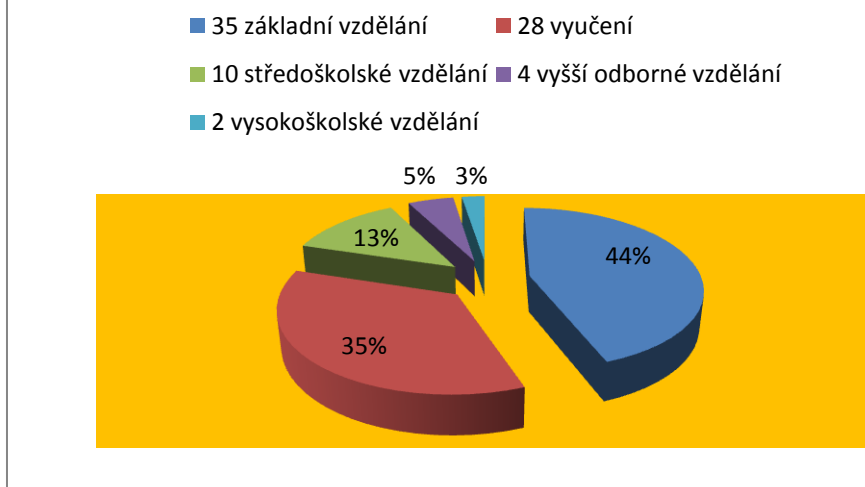


Autor vlastní tvorba 2015-2016

## 8.4 výsledky hypotéz

**Výsledek Hypotézy č. 1:** Čím nižšího vzdělání pracovník v sociálních službách dosáhne, tím větší bude pravděpodobnost, že se stane obětí negativních jevů.

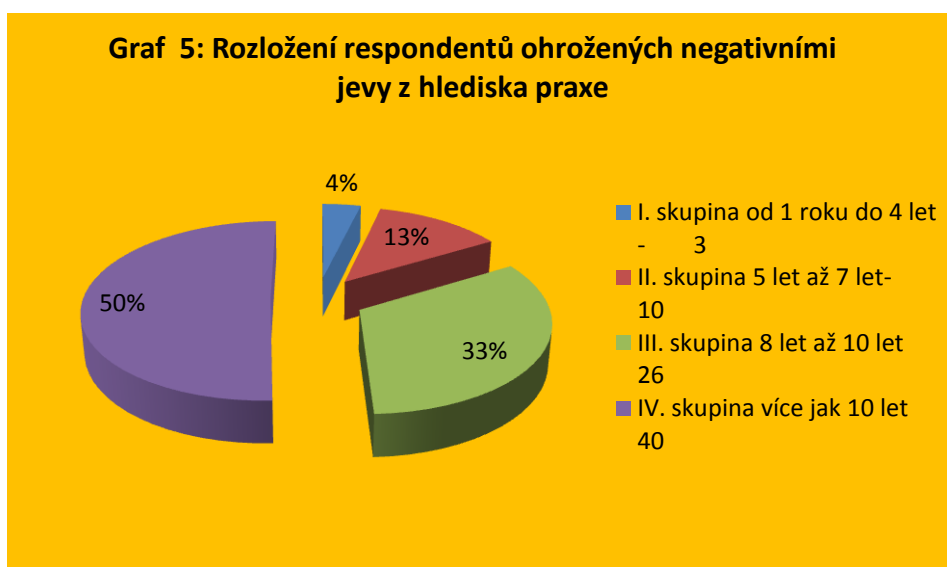
**Graf 4: Vzdělání a ohrožení negativními jevy**



Autor vlastní tvorba 2015-2016

Z grafu lze rozpoznat, že zaměstnanci se základním vzděláním jsou ohroženi negativními jevy. Tudíž se hypotéza potvrdila. Zaměstnanci se základním vzděláním a akreditovaným kurzem jsou ohroženi, neboť nemusejí mít dostatek informací ohledně své profese a tak mohou dělat chyby a dostávat se do sporů s kolegy.

**Hypotéza č. 2:** Čím delší dobu pracovník pracuje v oblasti sociálních služeb, kde je vystaven stresovým situacím, tím více je ohrožen výskytem negativních jevů a nebo je samotnou hrozbou pro ostatní anebo klienty ostatní, neboť se může stát aktérem.



Autor vlastní tvorba 2015-2016

Z tohoto grafu vyplívá, že hypotéza se potvrdila. Pracovníci, kteří působí v oblasti sociálních služeb víc jak 10 let jsou ohroženou skupinou, že se stanou obětí a nebo aktéry negativních jevů. Tato skutečnost souvisí s námahou, vysokou mírou výskytu stresu a fyzickou zátěží. Což vede k únavě pracovníka a frustraci ze stále se opakujících situací v této oblasti.

**Výsledky hypotézy č. 3:** Domnívám se že mezi ohroženou skupinu patří pracovníci, vzhledem ke svému věku.

Z grafu č. 2 lze zjistit že hypotéza č. 3 nebyla potvrzena. Z grafu lze vypočítat, že nejvíce ohroženou skupinou jsou zaměstnanci ve věku 31-40 let, kde byla nejobsáhlejší skupina dotazovaných 35 což je 44 %. Rozhovorem bylo zjištěno, že tito zaměstnanci čelí velké pracovní konkurenci. Dále bylo zjištěno, že vzhledem ke svému věku čelí

konkurenci v profesi a tak mají strach, že na jejich pozici bude obsazen někdo např. s vyšším vzděláním. Zde je potencionální hrozba, aby se někteří stali jak obětí, tak aktéry. Mezi další ohroženou skupinu patřili zaměstnanci ve věku 41- 50 let, v této skupině bylo dotazovaných 18 což je 23%. Z rozhovoru vyplynulo, že mají také obavy z konkurence na trhu a že jejich pracovní pozice bude obsazena mladšími zaměstnanci. Zde je taktéž riziko oběti a aktéra. Nejnižší věkovou skupinu, která tvořila nejnižší rizika stát se obětí a nebo aktérem byla 20- 30 let, nejméně dotazovaných tvořila tato skupina, zde odpovědělo 12 což je 15%. Tato skupina neměla obavy neboť je na počátku své kariéry, někteří čerstvě po škole a tak nemají obavy, že by byly bez pracovního místa a nenašli by profesní uplatnění. Další skupina 51 let a více 14 což je 18%, uvedla, že nemají obavy, neboť mají své místo jisté z důvodu svých zkušeností získaných během pracovního života a jen tak se nestanou obětí.

**Výsledky hypotéza č. 4:** Myslím si, že pokud má zaměstnanec zkušenost s negativními jevy tak nedůvěřuje supervizí a nebo pokud se v organizaci projevují negativní jevy tak nefunguje správně supervize anebo se zaměstnanci myslí, že vše co sdělí supervizorovi se následně dozví vedení.

Pro tuto hypotézu mi sloužili otázky v druhé části dotazníku 1 – 5



Autor vlastní tvorba 2015-2016

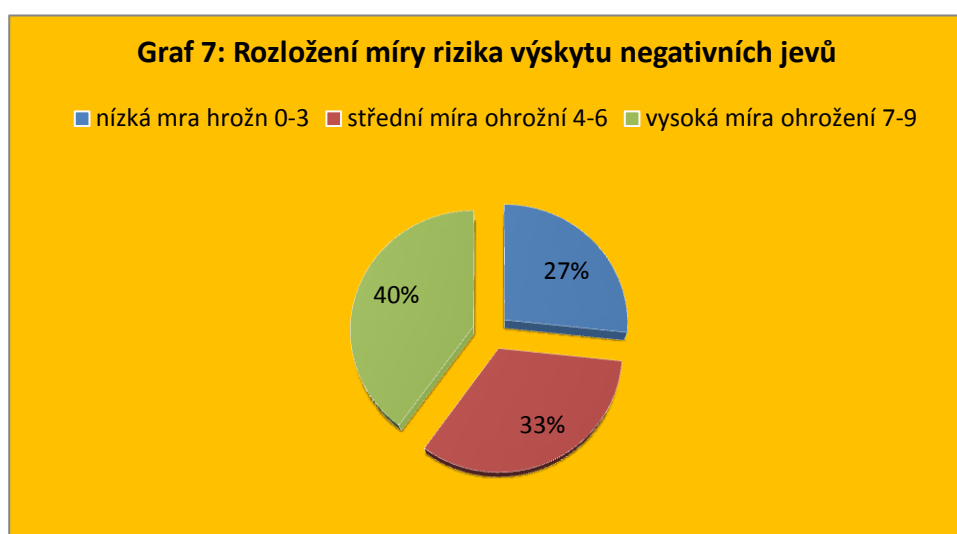


Z grafu lze rozpoznat, že hypotéza se potvrdila, neboť z grafu vyplívá, že 91% respondentům supervize nepomohla. Z čehož vyplívá, že aktér má volné pole působnosti škodit a oběti nemají podporu a oporu. Nebo supervize nebyla provedena správně a zaměstnanci se nadále nemají zájem supervize zúčastnit, a když se jí musí zúčastní nevěnují jí pozornost a berou to jako nutné zlo.

## 9 CELKOVÉ VYHODNOCENÍ RIZIKA VÝSKYTU NEGATIVNÍCH JEVŮ

Pro tuto toto zjištění mi sloužily otázky v první části dotazníku (1 – 5).

Z celkových výsledků hypotéz vyplynulo, že oblast sociálních služeb je z velké části ohrožena výskytem negativních jevů. O této skutečnosti vypovídá, graf č. 7 z čehož plyne, že zde se nachází vysoká míra výskytu negativních jevů. Tento výsledek je alarmující. Nejvíce je ohrožená skupina s dlouhodobou praxí 10 a více let, která byla zastoupená v 50%, dále bylo zjištěno, že další skupinou, která je ohrožená je skupina se základním vzděláním ve 40% a největší míru tvoří respondenti, kteří nemají dobrou zkušenost se supervizí. Z tohoto výzkumu se potvrdili mé předpoklady, že sociální služby jsou rizikovou oblastí pro výskyt negativních jevů. Zaměstnanci jsou těmito jevy velmi ohroženi a to jak z důvodu svého vzdělání, praxe, tak z důvodu chybějícího zázemí na pracovišti. Za pomoci dotazníku a rozhovorů bylo zjištěno, že mnoho zaměstnanců má osobní zkušenost s negativními jevy, kterou řešili odchodem do jiné oblasti sociálních služeb, kde za nedlouho měli ty samé problémy. Bylo také zjištěno, že mnoho zaměstnanců, kteří se stali obětí, po odchodu změnilo svoji profesi. Dalším výzkumem bylo zjištěno, že velká skupina zaměstnanců, znala oběti negativních jevů z řad svých kolegů. Z výzkumu také bylo zjištěno, že jen malá část aktérů byla potrestána. Bohužel se potvrdily další mé předpoklady ohledně nezájmu řešení negativních jevů na pracovišti z pozice organizace, kde aktér zůstává a dochází k časté cirkulaci nových zaměstnanců.



Autor vlastní tvorba 2015-2016

## 9.1 Doporučení pro praxi

Na základě zjištěných faktů bych doporučila se více zaměřit na vytvoření např. antimobbingových opatření, se kterými by byly seznámení všichni zaměstnanci a následné potrestání aktéra pokud se dopustí negativního jevu. Za důležité považuji vhodný výběr zaměstnanců, jak prostřednictvím výběrového řízení, dotazníků a ověření si znalostí uchazeče, tak psychologické testy. Mezi další kroky bych zvolila vzdělávání zaměstnanců, možnost odborné konzultace. Během pracovní pauzy mít možnost si odpočinout aniž by se musel věnovat klientovi. Zaměřit se na vzdělávání zaměstnanců, vzdělávací kurzy by měli být zaměřené na motivaci, odolnost vůči stresu, naučit se ochranné prostředky vůči negativním jevům, jak se jim bránit a co dělat. Kurzy zaměřené na vzájemnou spolupráci a týmového ducha. V návaznosti na kurzy bych doporučila možnost vzájemného setkání zaměstnanců, při kterém by měli možnost vyjasnit si osobní i pracovní nesrovnalosti a uklidnit tak atmosféru na pracovišti, naučit se říkat ne, posílit soudržnost skupiny spolupracovníků. Mít možnost poznat i jiné sociální služby, kde by pracovníci mohli získat další zkušenosti.

Dále bych se zaměřila na vzájemnou komunikaci, předávání si dostatek informací. Vytvoření pracovních podmínek, kde by bylo více pomýšleno na práva a ochranu zaměstnance. Seznámení klientů se slušným chováním k pracovníkovi a nutnosti dodržování určitých slušných norem během poskytované služby. Protože jen bezpečná atmosféra na pracovišti je jedním z preventivních opatření. Mít možnost se podílet na průběhu a způsobu poskytované služby ze strany pracovníků.

Také bych doporučila sezení či kurz, který by byl zaměřen na zvládání případného agresivního chování, jak se mu bránit a jaké kroky by měli učinit, aby se tato situace neopakovala jednání.

Mezi další motivaci bych uvedla benefity pro zaměstnance, např. získání příspěvku na dovolenou, na cvičení, masáže či příspěvku na dětský tábor, týden dovolené navíc. Nebo velkou výhodou pokud to jde mít pružnou pracovní dobu a pokud to nejde mít mezi službami dostatek volna, aby měl zaměstnanec možnost odpočinku.

Provozovatelům sociálních služeb bych doporučila zaměření na složky prevence, ta vždy bývá účinnější, lepší a výhodnější než řešení už vzniklého problému.

# 10 VLASTNÍ ŠETŘENÍ FORMOU ROZHOVORŮ A KAZUISTIK

## 10.1 Kazuistika oběti mobbingu a bossingu

### **Osobní anamnéza:**

**Jméno:** Alena

**Věk** 35

**Pohlaví** žena

**Vzdělání:** Administrativní pracovník s maturitou, kurz pracovník v sociálních službách

**Pracovní zařazení:** zástupkyně vedoucího v sociálních službách, sociální pracovnice.

**Forma negativních jevů:** mobbing ze strany kolegyně

### **Charakteristika oběti:**

Alena pro oblast sociální práce žije, už jako mladá hájila a obhajovala práva lidí. Je ambiciózní, vše musí mít svůj řád a strukturu, je pečlivá a svědomitá. Je zapálená do své práce. Když začala pracovat v oblasti sociálních služeb na pozici terénního pracovníka pro drogově závislé. Svoji práci vykonávala zodpovědně s velkou dávkou energie, všem pomoci. Často byla kritická ke svým kolegům, kteří neměli zájem o danou problematiku tak jako ona. Ovšem toto se jí stalo osudným a kolegové brzo začali vymýšlet, jak se jí zbavit, neboť její energie byla pro ostatní nebezpečná ve smyslu co kdyby takto vynakládanou energii chtěli po mě. A proto se rozhodli kolegyni odstranit. Což se jim podařilo. Nakonec sehnala práci na pozici zástupkyně vedoucího v oblasti práce s dětmi z rodin sociálně vyloučených. Od začátku měla problémy s některými kolegy, kteří se nechtěli podrobit jejímu stylu vedení a stylu práce, nakonec tyto problémy ustáli až do doby nástupu nové kolegyně, která se rozhodla, že její styl práce změní. Takže se spojila s ostatními, se kterými už jednou problém byl.

### **Projevy a průběh negativních jevů:**

Prvním počátkem bylo získání dalších spoluaktérů. Plánování strategie na likvidaci svoji nadřízené. Takže museli získat na svoji stranu přímou nadřízenou, se kterou doposud

vycházela bez problémů. Takže začali donášet klepy, sabotovat její práci, pomlouvat za zády, navádět proti ní ostatní spolupracovníky. Začali sabotovat její práci tím, že neodváděli svoji práci tak jak mají, za kterou ona byla zodpovědná. Tudiž padla výtka na ní. Začali se ztrácet dokumenty. S dětmi se kterými měli pracovat dle plánu se tak nečinilo. Začali pudit děti proti ní. Donášeli k řediteli, ten jí potom slovně hrubě urážel a ponižoval. Přednášel její neschopnost. Vedoucí se do tohoto činu nezapojila, ale ani nezastala a neuvedla věci na správnou míru. Tyto všechny projevy snášela oběť zhruba čtyři roky.

### **Dopady na oběť**

Podezíravost

Strach z nadcházejícího dne

Nespavost

Rozpad partnerského vztahu

Útěk do nemoci

Dlouhodobá nemoc z důvodu špatného psychického stavu

Velké psychické dopady

Pokus o sebevraždu – ambulantní léčba, za pomoci léků.

### **Dopady aktéra**

Aktérům se nic nestalo, docílili, že zástupkyně vedoucí nakonec po všech útocích, dlouhodobě onemocněla a během této doby otěhotněla a šla na rizikové těhotenství a následně na rodičovskou dovolenou.

### **Závěr**

Oběť se už nehodlá po rodičovské dovolené vrátit zpět do svého zaměstnání, neboť jí bylo vzkázáno, že ať tak nečinní, protože jinak jí čeká v práci peklo. Oběť je natolik poškozená těmito zkušenostmi, že zamýšlí opustit obor, ve kterém doposud působila a vydat se profesně jinou cestou.

### **Osobní dojmy**

Oběť mobbingu možná byla také tak trochu aktérem, neboť možná přes svoje ambice a zapálení se pro věc, nedala příležitost ostatním vyjádřit se a najít společnou cestu ke spolupráci. Bohužel toto se jí stalo osudným a to z důvodu, že aktéři se dokázali spojit a najít společný cíl svých činů.

## 10.2 Kazuistika oběti mobbingu

### Osobní anamnéza:

**Jméno:** Kristýna

**Věk** 38

**Pohlaví** žena

**Vzdělání:** VOŠ „sociální práce“

**Pracovní zařazení:** sociální pracovnice v domově pro seniory – zástup za mateřskou dovolenou

### Charakteristika oběti:

Kristýna je vyrovnané temperamentní povahy se smyslem pro spravedlnost. V práci je pracovitá, komunikativní se vztahem k lidem. Disponuje vlastnostmi, jako je kreativita, empatie, umění naslouchat se zájmem pomoci druhým. Disponuje osobním charizmem, umět oslovit a vést lidi kolem sebe k lepším výkonům, dokáže jak naslouchat tak motivovat. Je upřímná s názorem, že je důležité vzájemné spolupráce a nedělá rozdíly mezi pracovníky v přímé péči a sociální pracovníci v každé pozici vidí důležitost a nutnost vzájemné spolupráce. Dokáže pomoci v případě nutnosti bez ohledu na své profesní zařazení, pomůže i jiným pracovníkům.

### Projevy a průběh negativních jevů:

První neshody v zaměstnání vznikly už v prvních dnech nástupu do zaměstnání. Kdy nesouhlasila s postoji kolegyně vůči klientům. Nesouhlasila s jejich nadřazeným postojem k seniorům domova. V dalších dnech, kdy kolegyně z pozic sociálních pracovnic jí měli zaučovat, tak docházelo k hlasitému a ponižovanému vysvětlení s postojem se slovy „bud' budeš pracovat stejným stylem jako my nebo budeš proti nám“. Natož se nová sociální pracovnice k tomuto stanovisku postavila tak, že sdělila kolegyním, že se jí nelíbí jejich chování a že si přeje, aby se k ní chovali slušně a s respektem jako ona se chová k nim. Na to se dočkala odpovědi, že ať si zvykám, že je to běžné, že někdy výměna názorů probíhá ve formě řvaní a hádky. Takže je požádala, aby se v její přítomnosti diskuze touto formou nevedla. Že na tento druh jednání není zvyklá. Na základě tohoto rozhovoru se kolegyně spolčily a začali s následujícími kroky:

- častá kontrola po telefonu zda je v kanceláři, pokud nebyla v kanceláři, musela podat vysvětlení proč nezvedala telefon

- konfrontace na poradě s vedením bez možnosti podání vysvětlení
- kontrola dokumentů v PC
- jízlivé narážky
- pomluvy
- ukazování vedení její neschopnosti
- znemožnění vybrat si naplánovanou dovolenou
- předávání neúplných nebo nesprávných informací
- neposkytování informací
- časté nečekané vpády do kanceláře za doprovodu hrubých projevů

### **Pokus o řešení ze strany oběti**

Oběť se obrátila na svojí nadřízenou a oznámila jí co se jí děje, dočkala se odpovědi, že to pro ní není neznámá věc, že kolegyně se takto chovali i k předchozí kolegyni a že se s tím musí naučit fungovat. Na to se sociální pracovnice s kolegyněmi setkala se zájmem urovnat a vysvětlit si situaci a navrhnout tzv. pokus o smír i když nebyla iniciátor. Kolegyně na to nereagovali a otevřeně jí řekli, že jí zlikvidují. Oběť se rozhodla, že jim nedá šanci a tak si nechávala otevřené dveře, když jedna z nich přišla do kanceláře snažila se mít svědky. Nakonec to dopadlo tak, že jedna z agresorů se začala chovat agresivně a začal vyhrožovat i před svědky. Oběť se na základě těchto skutečností dozvěděla, že se takto chová k více zaměstnancům a bohužel i ke klientům. V konečném stádiu se spojila s její nadřízenou, která začala prostřednictvím jejich kroků provádět to samé z pozice nadřízené.

### **Dopady na oběť**

- Stavy úzkosti a bezmocnosti
- Podrážděnost z častých konfliktů
- Nespavost
- Oslabená imunita
- Útěk do nemoci
- strach chodit do zaměstnání
- strach docházet na porady co zase bude
- nesoustředěnost
- nechutenství

- ztráta na váze

### **Dopady aktéra**

Aktérům se nic nestalo, docílili, že sociální pracovnice odešla ze zaměstnání a dokonce se dopustili páchání dalšího zla ve formě pomluv během setkání sociálních pracovnic na kraji u metodické pracovnice.

### **Závěr**

Oběti se podařilo sehnat zaměstnání v oboru, ve kterém vystudovala na úřadu v jiném městě daleko od nich, ale nadále se obává setkání a následků až zjistí, kde pracuje, aby jí nepoškodili ještě tam, je si vědoma, že pomluvy dělají hodně.

### **Osobní dojmy**

Problematika negativních jevů je velmi rozsáhlá a zákeřná, nejspíš udělal dobře, když odešla ze zaměstnání. Ale nejspíš se měla bránit.

## **10.3 Kazuistika oběti bossingu a stalkingu**

### **Osobní anamnéza**

**Jméno:** Klára

**Věk** 48

**Pohlaví** žena

**Vzdělání:** Vysokoškolské

**Pracovní zařazení:** zdravotní sestra s atestací

### **Charakteristika oběti:**

Paní je klidné a vyrovnané povahy. Nemá problémy s komunikací a být nápomocna ostatním kolegům. Považuje za důležité se ve svém oboru vzdělávat a rozšiřovat si vědomosti z důvodu měnícího se životního stylu a měnících se požadavků klientů. Má ráda na pracovišti pořádek a řádně odvedenou práci, toto očekává i od svých kolegů. Zastává pravidlo slušného zacházení s klienty a poskytnutí dostatečné péče, kterou potřebují buď z hlediska zdravotního nebo z hlediska péče. V práci je pracovitá, komunikativní se vztahem k lidem. Disponuje vlastnostmi, jako je odevzdanost své práci, empatie, umění naslouchat se zájmem pomoci druhým. Na své pozici pracuje od ukončení vzdělání a během své profese se nadále vzdělává jak v oblasti zdravotní, tak v oblasti sociální. Ve svém oboru je považována za odborníkem a dokáže správně a včas reagovat na krizovou



situaci, co se týče např. poskytnutí první pomoci popřípadě zahájit resuscitace. Svoji práci odvádí dobře i po stránce administrativní stránce a mnozí kolegové se na ní obrazejí s radou a prosbou konzultace. Což jim ráda poskytne.

### **Projevy a průběh negativních jevů:**

První neshody v zaměstnání vznikly po změně osazenstva z pozic vedení, byly přerozděleny funkce pro známé z vedení a protože nemohli někteří zaměstnanci propustit tak je dali na nižší pozice. Se změnou pozice a díky svému vzdělání a zkušenostem získané během praxe se stala dotyčná terčem své nadřízené, neboť měla pocit, že toho moc ví a že ona jako nadřízená by měla být ta nejchytřejší. Takže zdravotní sestra, začala dávat podřadné úkoly, začala s častými kontrolami, prováděla osobní hodnocení na výkon práce, kde byly uvedeny nízká procenta, takže nedosáhla na osobní ohodnocení, posléze nedostávala odměny, nedomlouvala se s ní na směnách a plánech dovolený, směny rozepsala bez, ohledu zda dotyčná něco má a začala před ostatními poukazovat na její mentální zdraví a začala s ostatními jí vystavovat posměchu. Na základě popudu její nadřízené dostala od ostatních přezdívku a začali k ní také přistupovat jako by byla duševně nemocná. Zdravotní sestra se dostala do zoufalé situace, takže neměla jediného spolupracovníka, se kterým by si mohla popovídat, musela si neustále hlídat záda. A k tomu všemu se přidal stalking.

### **Shrnutí projevů bossingu:**

- častá kontrola v sesterně a kontrola zdravotních záznamů, kontrola zda pracuje, zda neseď atd.
- konfrontace na poradě s vedením bez možnosti podání vysvětlení
- hanlivé přezdívky a poukazování na její mentální stav
- pomluvy
- posměch kolegů
- znevážení její práce kolegy
- provádění naschválů ve formě kanadských žertíků
- ukazování vedení její neschopnosti
- způsob hodnocení jako nevyhovující
- nepřiznání osobního příplatku a finančních odměn
- vytvoření pracovních směn bez ohledu na pracovníci

- znemožnění vybrat si naplánovanou dovolenou
- otevřený sdělení at' odejde
- navádění klientů, aby podávali stížnosti

### **Projevy stalkingu**

- docházení častých vulgárních sms pokaždé z jiného telefonního čísla
- sms docházeli v pravidelných intervalech buď byla oběť po noční nebo měla nastoupit po dnech volna do práce
- byly směřovány na ní jako osobu na to jak pracuje a studuje školu
- sms přišli několikrát za den a někdy i v noci
- vše se začalo stupňovat a začali telefonáty, kde mužský hlas měnil na ženský a žena měnila na mužský

### **Pokus o řešení ze strany oběti**

Oběť se pokusila promluvit si se svojí nadřízenou, která se s ní odmítla bavit. A poukazovala, že je duševně chorá. Jelikož ředitel organizace měl jak od její vedoucí a dalších vedoucí vylíčeno, včetně hodnocení, jak zdravotní setra pracuje, ředitel organizace této záležitosti nevěnoval žádnou pozornost. Po tom co jí začali docházet sms svěřila se o těchto sms na poradě s vedoucí a ta to označila za její halucinace a že jí to nevěří, takže na to zůstala sama. Asi po dvou měsících co jí neustále chodili sms nastoupila nová sociální pracovnice, které se o této problematice sms svěřila, protože sociální pracovnice nemohla být včas ovlivněna ostatními a zahlcena informacemi o její osobě. Začala se touto problematikou zabývat, neboť si uvědomovala závažnost tohoto činu a hlavně pozorovala důsledky, takže začala provádět šetření a zjistila, že sms a telefonáty podobného rázu dochází ještě dalším 10 lidem. Na základě tohoto zjištění, toto sdělení přednesla na poradě vedení, kde jí bylo řečeno, že je to jejich osobní telefon a že do zaměstnání si ho nemají co nosit a používat tak at' si to řeší samy. Na základě této skutečnosti si našla bližší informace na internetu a záležitost konzultovala s policistou a veškeré informace, které zjistila, přednesla na svolané soukromé schůzce obětí. Ty se na základě informací rozhodli podat trestné oznámení Policii ČR. Ta zahájila vyšetřování a teprve až když se policie dostavila do organizace a ředitele informovala, co se v této organizaci odehrává, dočkala se první oběť pochopení a podpory ředitele, ale od ostatních ne. Všem bylo sděleno, že až bude pachatel dopaden tak bude okamžitě propuštěn.

### **Dopady na oběť**

- Stavy úzkosti a bezmocnosti
- Podrážděnost z častých konfliktů
- Nespavost
- Podezíravost
- strach chodit do zaměstnání
- strach docházet na porady s vedoucí
- nedůvěra
- nervozita, podrážděnost
- nezáměr o něco nového a provést práci na víc neexistuje

### **Dopady aktéra**

Aktér stalkingu byl dopaden po 10 měsících, zjistilo se, že stalkingu se dopouštěl pracovník organizace, který zde byl zaměstnán skoro 20 let, a který byl na základě dohody propuštěn. Policie proti němu vede nadále trestní oznámení, nařídila mu vyhledat odbornou pomoc a čeká se na soud, jak to bude dál. Ostatní oběti stalkingu stáhli trestní oznámení, neboť to byly aktéra přátelé a Ti mu nechtěli ublížit. Bohužel bossing ze strany vedoucí stále pokračuje za účasti ostatních spolupracovníků.

### **Závěr**

Oběť se rozhodla, že si bude hledat nové zaměstnání zatím, však v organizaci zůstává a snáší neustálé útoky ze všech stran. Velkou oporu má v klientech, kterým pomáhá. Ostatní oběti stalkingu na tento akt rychle zapomenu, další aktéři nebyly odhaleni.

### **Osobní dojmy**

Vše co se zde odehrává je cílený odstřel, bohužel zde hraje velkou moc vedení, které poukazuje na její neschopnost a duševní zdraví a ovlivňuje ostatní pracovníky, aby se k ní chovali stejně. Osobně bych po dobu než si najde jiné zaměstnání sbírala důkazy a posléze se obrátila na antidiskriminační zákon, inspekce úřadu práce a najala bych si právníka, rozhodně bych takovéto chování nenechala, hlavně po zjištění, že obětí je mnohem víc.

## 10.4 Kazuistika aktéra stalkingu

### **Osobní anamnéza**

**Jméno:** Roman

**Věk** 28

**Pohlaví** muž

**Vzdělání:** Vyučen v oboru + rekvalifikace na pečovatele

**Pracovní zařazení:** pečovatel

### **Charakteristika oběti:**

Aktér je na první pohled klidné povahy, všechny své pracovní úkony svěřené si plní řádně a nemá problémy pomoci kolegům, pokud potřebují. Není příliš komunikativní, ale pokud vznikne problém k řešení, nemá problémy zapojit se do rozhovoru a podat podnětné připomínky či řešení. S kolegy nebyly vyzorovány problémy.

### **Projevy a průběh negativních jevů:**

Přesně se nedá říci, jestli se zasíláním sms začal dřív, než oběť zveřejnila, že jí dochází tyto sms. Ale z výpovědi kolegů měl nesrovnalosti doma, neboť se staral o nemocnou babičku a tak byl velmi unavený, protože se mu nedostávalo dostatek odpočinku a občas šlo u něj vyzorovat formy podrážděnosti. Ale ke klientům byl vždy vstřícný a ochotný. Když byl odhalen jeho akt, vedení řekl, že měl osobní konflikt se zdravotní sestrou, která mu neustále vyprávěla o tom jak je obětí bossingu a jemu to bylo nepříjemné protože byl unaven ze svých vlastních problémů a nedokázal tyto emoce zpracovat. Tak jí začal psát sms, aby jí způsobil stejné pocity nepříjemnosti, jako způsobovala ona jemu. Proč to posílal, i ostatním kolegům bylo z důvodu, aby nebyl sám odhalen.

### **Doba trvání**

10 měsíců

### **Dopady aktéra**

Aktér stalkingu byl dopaden po 10 měsících, zjistilo se, že stalkingu se dopouštěl pracovník organizace, který zde byl zaměstnán skoro 20 let, a který byl na základě dohody propuštěn. Policie proti němu vede nadále trestní oznámení, nařídila mu vyhledat odbornou

pomoc a čeká se na soud, jak to bude dál. Ostatní oběti stalkingu stáhli trestní oznámení, neboť to byly aktéra přátelé a Ti mu nechtěli ublížit. Bohužel bossing ze strany vedoucí stále pokračuje za účasti ostatních spolupracovníků.

### **Závěr**

Aktér stalkingu měl zvolit jinou formu řešení, ale bylo to asi pro něj samotného velmi těžké, neboť věděl, že kolegyněk obětí bossingu a nic se s tím neděje. Takže se dalo předpokládat, že nevěřil, že u něho se bude postupovat jinak a rozhodl se to řešit po svém.

## **10.5 Kazuistika oběti sexuálního obtěžování**

### **Osobní anamnéza**

**Jméno:** Jana

**Věk** 21

**Pohlaví** žena

**Stav:** svobodná

**Vzdělání:** Maturita zaměření pečovatel

**Pracovní zařazení:** dispečerka

### **Charakteristika oběti:**

Jana je klidné neprojevující se povahy. Spíše se staví do role pozorovatele, není příliš hovorná, ale je přátelská a vstřícná. Ale v práci je pracovitá, komunikativní se vztahem k lidem. Vzhledem ke svému věku nemá mnoho pracovních zkušeností a tato práce je prvním zaměstnáním, doposud byla zaměstnána ve forma dohody o provedení práce a brigády.

### **Projevy a průběh negativních jevů:**

První narážky se sexuálním podtextem, už se začali odehrávat v prvních dnech, kdy nastoupila do nového zaměstnání a její vedoucí začal mít narážky na její poprsí, neboť byla od přírody obdařená větším poprsím. Protože však nechtěla vypadat za netykavku a chtěla mít dobré vztahy na pracovišti nebrala na tuto poznámku ohledy. Avšak s narážkou na její poprsí přišel i kolega, který už jejímu poprsí dal přezdívku a toto přezdívkou se netajil ani před ostatními kolegy. Tato situace už jí začala být nepříjemná, ale nevěděla na koho se má obrátit z důvodu stížnosti neboť její nadřízený se dopouštěl stejného činu a kolegyně, které o tomto činu věděly to považovali za smysl humoru. Tento akt se začal stupňovat, už zde

nebylo jen oslovování ale k tomuto činu začal aktér přidávat ruce, které naznačují uchopení prsou. Více se to stupňovalo, když její kolega schválně vstoupil do dveří, když chtěla projít. Když trvala na svých, že nepůjde, začala být pro aktéra herečkou, že toho moc nadělá. Nakonec změnil taktiku a počkal si až vejde do dveří a vsunul se tam, aby se mohl přitisknout. Slečna, začala nosit do práce silné svetry, aby co nejvíce zakryla objekt zájmu aktéra. Dočkala se pokárání, že má nosit uniformu, kterou musí v zaměstnání nosit. Obhajoba, že jí je zima neprošla. Nakonec se snažila vyměnit si služby, nebo poprosit, aby nesloužila s tímto kolegou. Avšak bez úspěchu nakonec se v práci cítila méněcenná, snažila se vyhnout kontaktu s kolegou a s vedoucím, který svými vtipnými poznámky vše ještě zhoršoval.

### **Pokus o řešení ze strany oběti**

Oběť se pokusila si s aktérem promluvit o jeho chování. Využila služby, kterou spolu měli a sdělila mu, že jeho počínání vůči ní jí není příjemné a, že by byla ráda, kdyby se vzdal těchto projevů. Nakonec se další dny, kdy měla službu dozvěděla od kolegů, že aktér těchto činů sdělil vedoucímu, že si nepřeje s ní sloužit a to z důvodu neboť si neplní řádně své úkoly, že vyvolává konflikty mezi ním a že on musí většinu práce dělat za ní. Protože tam byla krátce a aktér u firmy pracoval již několik let uvěřilo se aktérovi. Když oběť měla s aktérem službu snažila se zjistit co to má znamenat ten byl od ní odtazítý a začal jí dělat v práci naschvály ve formě, nezvedl telefon, když byla na toaletě a pak uvedl vedoucímu, že ten telefon nezvedla. Nepředával službu a informace. Nakonec, se rozhodla celou situaci řešit s majitelem firmy, který měl zájem vše prošetřit a ta si pozval dotyčný k sobě na pohovor, kde mu aktéři sdělili, že oběť si vše vymyslela a že jsou s ní problémy v práci a že si neplní své povinnosti. Majitel si pozval oběť kde jí sdělil zjištění a připomínky od vedoucího a kolegy a, že potřebuje čas, aby si zjistil skutečnosti. Natož se k oběti ostatní kolegové začali stavět jako k semetrice, protože byly naočkovaný aktérem a dopomáhat k uskutečnění pravdivosti sdělení majiteli firmy. Takže nedopisovali hlášení, předávali neúplné informace. Vše vyvrcholilo, během služby s aktérem, kdy po opakovaném konfliktu došla oběti trpělivost a dovolila si zvednout hlas, po kterým se dočkala hrubého oslovení a urážek. Nakonec odešla ze zaměstnání, kde byla zaměstnána jeden rok.

### **Průběh**

- jízlivé narážky v sexuálním podtextu

- pomluvy
- ukazování vedení její neschopnosti
- nepředávání informací
- nevhodné dotýkání
- po uveřejnění cílený nátlak na její psychiku a slovní útoky až po náznak úderu

### **Dopady na oběť**

- stavy úzkosti a bezmocnosti
- podrážděnost z častých konfliktů
- nespavost
- strach chodit do zaměstnání
- strach navázat partnerský život
- obavy z mužů
- nesoustředěnost
- nechutenství
- ztráta na váze
- pokus o sebevraždu

### **Dopady aktéra**

Aktérům se nic nestalo, dočkal se opory vedoucího. Majitel firmy se nadále touto záležitostí nezaobíral, neboť oběť odešla dřív než se cokoliv začalo řešit.

### **Závěr**

Oběti trvalo ještě pár měsíců, než se z této zkušenosti vzpamatovala. Po vyvrcholení konfliktu se nervově zhroutila a skončila v péči psychiatra.

### **Osobní dojmy**

Oběť měla na tento akt reagovat už v prvních dnech, kdy se to začalo odehrávat a po této době se měla obrátit na policii.

## ZÁVĚR

V bakalářské práci se studentka věnovala problematice výskytu negativních jevů na pracovišti v sociálních službách. Touto problematikou se studentka zabývá z důvodu rizikového prostředí sociálních služeb z důvodu náročnosti specifickému ve vztahu klient, zaměstnanec a organizace. Práci bylo zjištěno různé důvody, které jsou hrozbou výskytu negativních jevů. Mezi zjištěné důvody patřili důvody jak z pohledu sociální politiky státu, která rozhoduje o přerozdělování dotací a s tím souvisí nízké platové ohodnocení, chybějící finanční prostředky, nedostatečné vybavení pro dané zařízení, nekvalitní zázemí pro práci, malá nebo nedostatečná nabídka vzdělávání. Ale také z důvodu zapomínání práv zaměstnanců, kteří pracují v sociálních službách. Jak z pohledu zaměstnavatele, tak z pohledu klienta. Studií bylo zjištěno, že zaměstnancům chybí zastání v sociálních službách. Sociální služby dle standardů kvality pomýšlí na práva a potřeby klientů a mnoho pracovníků je vystavováno urážkám a neposlední řadě napadení. Je zde zapomínáno na jejich zapomínáno na jejich potřeby a důstojnost. Nenalézají možnost zastání a podpory. Toto vše vede k stupňující frustraci a tak má volné pole působnosti právě výskyt negativních jevů.

Na základě zjištěné této skutečnosti se bakalářská práce zaměřuje na formy negativních, jaké jsou jejich projevy. Dále jsou zde uvedeny také důsledky pro oběť z pohledu psychologického, sociálního a pracovního. Také jsou zde uvedeny důsledky pro organizaci z pohledu ekonomického, organizačního, sociálního a psychologického. V rámci zjištěných poznatků, jsou v této bakalářské práci uvedeny návrhy, jak účinně předcházet výskytu negativních jevů na pracovišti a jak se lze se účinně bránit z pohledu zaměstnance a z pohledu organizace. Jsou zde uvedeny, řešení při odhalení výskytu negativního jevu, jaké jsou metody nápravy, průběh řešení a popř. následky pro aktéry.

V této práci jsou také uvedeny příklady, jakou prevencí vůči výskytu negativním jevům mají v zahraničí. Jak je řeší a jak jim předcházejí.

Praktická část bakalářské práce se zaměřuje na pracovníky pracující v různých odvětvích sociálních služeb, pro které byly stanoveny cíle a hypotézy, které byly ověřeny za pomoci dotazníkového šetření.

Cílem dotazníků a rozhovorů bylo zjistit, zdali se pracovníci, kteří pracují v oblasti sociálních služeb, cítí být ohrožení působením negativního jevu, zda mají osobní zkušenost s negativními jevy, jakým negativnímu jevu byli vystaveni, jaký měl průběh, zda měli psychické nebo zdravotní problémy, jak se tento čin odrážel na jejich pracovním výkonu a



osobním životě, jak danou situaci řešili, zda jim vedení pomohlo, jaké bylo řešení a zda došlo k potrestání aktéra negativních jevů.

Výzkum byl zaměřen na zjištění, jak je k zaměstnancům přistupováno, zda se jim dostává dostatek opory jak z pozice psychologické, tak z pozice sociální.

Tyto cíle práce byly naplněny; z dotazníkového šetření vyplývá, že v sociálních službách je mnoho zaměstnanců, kteří mají osobní zkušenost s negativními jevy a staly se obětí negativních jevů a mnoho dalších je ohroženo, že se brzo stanou aktéry negativních jevů, nebo obětí. Během rozhovoru bylo zjištěno, že často samo vedení se podílelo na výskytu negativních jevů, nebo svojí nečinností vůči negativním jevům podporovali jejich výskyt. Sběrem informací bylo zjištěno, že pracovníkům se nedostává dostatek psychologické ani sociální pomoci a podpory.

Během setkání s pracovníky z různých sociálních služeb bylo zjištěno, že problematice rizikového prostředí v sociálních službách z pohledu výskytu negativních jevů je věnována malá pozornost. Ze šetření vyplynulo, že mnoho pracovníků pracuje v sociálních službách již několik let. Pracovníci uvádí, že během jejich působení v této profesi se měnili akorát zákony a pomýšlelo se více na práva klientů, což bylo dobře, ale zapomnělo se pomýšlet na práva pracovníků, kteří pracují v této oblasti. Za ta léta se změnilo chování klientů k pracovníkovi k horšímu a bez chybějící opory organizace je tato práce čím dál tím těžší. Zvýšily se nároky na samotného pracovníka, ale nijak zvlášť se nezměnilo pracovní ohodnocení, ve formě navýšení mzdy. Počet klientů, kteří potřebují pomoc v oblasti sociálních služeb, se navyšuje a naopak se snižují stavy pracovníků, kteří by jim tuto pomoc poskytl. Pomýšlí se na to, aby klientům byla poskytnuta ta nejlepší péče, a často pracovníci nemají čas na zákonnou pauzu během své pracovní doby. Stále jsou v organizaci znatelné hierarchické žebříčky pracovních pozic, kde nadřízení dávají své postavení značně najevo svému okolí. Jsou dělány profesní rozdíly a v tomto duchu se také pracuje. Nepředávají se dostatečné nebo neúplné informace. Není možnost se vyjádřit ke své práci a podat případné návrhy. Často je pracovníkům ukazováno, kde je jejich místo a jaká je jejich pracovní náplň. Jsou stále patrné mocenské postoje mezi profesemi. Pracovníci, kteří mají bohatou pracovní zkušenost ve svém oboru, nemají možnost profesního růstu a možnosti vyššího osobního ohodnocení. Často nejsou bráni jako profesionálové, stávají se obětmi negativních jevů. Mají obavy o své pracovní místo z důvodu jak konkurenčního tlaku tak z důvodu potřeby umístit na jeho pozici člena rodiny z vedení organizace. Pracovníkům se nedostává dostatek opory, podpory, supervize, konzultace problému.

Bakalářskou prací bylo také zjištěno, že na výskytu negativních jevů se nepodílí jen zaměstnanci nebo vedoucí, ale také nedostatek finančních prostředků organizace. Bylo zjištěno, že mnoho sociálních služeb spoléhá na výši přidělené dotace, neboť jako služba se nedokáže svými prostředky udržet. Z tohoto důvodu jsou pracovníci vystavováni neustálým obavám, že přijdou o práci, protože pokud organizace nedostane dostatečnou výši dotace a aby byla schopna zajistit chod služby, musí přejít ke snižování stavu zaměstnanců. Nebo nemůže zaměstnancům poskytnout kvalitní vzdělávání a dostatek supervize. Ve většině případů nemůže zorganizovat plánovanou např. rekonstrukci a tak pracovníci musí pracovat v prostředí, které se považuje za nevyhovující jak pro ně samotné tak pro klienty.

Mnoho negativních jevů je také způsobeno špatnou sociální situací státu. Pracovníci z důvodu neplacených prvních tří dnů nemocenské a následně snížení procentuálně ze mzdy, často nevyhledají odbornou pomoc a nejdou do pracovní neschopnosti. A to z důvodu své nízké mzdy a následně chybějících finančních prostředků v rodinném rozpočtu a tak nejsou řádně léčeni, ne jenom, že ohrožují sebe, ale také klienty, kteří využívají sociálních služeb. Často v této oblasti nemá organizace pochopení pro matky s dětmi. A to z důvodu očekávané nemocnosti dítěte a tak chybějícího pracovníka v práci.

Čtenář může pochopit z těchto všech uvedených problémů a nedostatků, že sociální oblast je opravdu velmi rizikovou oblastí pro výskyt negativních jevů. Neboť pracovníci zde nemají dostatek jak sociální opory buď z pohledu organizace, nebo státu. Tak ani psychologické pomoci. Všechny jednotlivé důvody a problémy jsou mezi sebou natolik propojeny, že čtenářovi může připadat, že zamezit výskyt negativních jevů na pracovišti.

Ale během psaní této práce byla možnost zjištění, že výskyt negativních jevů lze zmezit např. zavedením antidiskriminačního řádu nebo anitimobbingového řádu, se kterým by byl každý zaměstnanec řádně seznámen. Kde by bylo uvedeno co je to negativní jev, jaké jsou formy a projevy, čeho se dopouští pracovník v případě, že se dopustí takového jevu a jaké to pro něj bude mít následky. Myslím si, že už jen to, že se pracovník s těmito body seznámí a bude vědět, co by se mu stalo zamezí jeho působení. Za další pozitivní přístup lze vidět ve správném řízení organizace, kde se bude pomýšlet jak na práva klienta, tak na práva pracovníka. Bude dostatečně finančně ohodnocen, bude mít zázemí stabilní organizace, bude pomýšlet na jeho vzdělávání a motivaci k práci. Dále zjištěním studentka dospěla k názoru, že by se měli např. po třech letech provádět pravidelné psychologické

vyšetření, které by předcházeli výskytu negativních jevů nebo popř. by odhalili jejich působení a nabídli řešení a pomoc.

Vyhotovením této práce se dospělo k názoru, že oblast sociálních služeb je stále na počátku jejího vývoje a je zapotřebí této oblasti věnovat zvýšenou pozornost v oblasti vylepšení, protože pokud se neprovedou některá opatření, hrozí zde postupný zhoršování sociálních služeb namísto zlepšení.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Seznam použitých českých zdrojů

PAVEL BEŇO, *Můj šéf můj nepřítel*, ERA group spol, s. r. o. Brno 2003, ISBN 80-86517-34-9

CEJTHAMER V, DĚDINA J, *Management a organizační chování*, Grada Praha 2010, ISBN 978-80-247-3348-7

JAKUB CHROMÝ, *Násilí na pracovišti, charakteristika, rizikové faktory, specifické formy a právní souvislosti*, Wolters Kluwer 2014, ISBN 978-80-7478-522-8

JOSEF KUBEK *Řízení lidských zdrojů, základy moderní personalistiky. Management press*, Praha 2015, ISBN 978-80-7261-288-8

LENKA SVOBODOVÁ, *Nenechte se šikanovat kolegu, Mobing-skrytá hrozba, Poradce pro praxi*, Grada Publishing 2008, ISBN 978-80-247-2474-4

MARTINA VANGLÁŘOVÁ A KOLEKTIVM *Sestry v nouzi, syndrom vyhoření, mobbing, bossing*. Praha: Grada, 1992. ISBN 978-80-247-3174-2.

IRENA WAGNEROVÁ A KOL. *Psychologie práce a organizace, nové poznatky*, Grada Publishing, a. s. 2011, ISBN 978-80-247-3701-0

### Seznam použitých zahraničních zdrojů

RITA L. ATKINSON ; Kolektiv, *Psychologie*, Portál, Praha 2003, ISBN 80-7178-640-3

HANS JURGEN KRATZ, *Mobbing*, Management Press, 2005, ISBN: 80-726-1127-5

LAURENCE MILLER, *Jak zvládat a řídit problémové zaměstnance*, Grada, Praha 2009, ISBN 978-80-247-2904-6

## Seznam použitých internetových zdrojů

ÚSTAV ZDRAVOTNICKÝCH INFORMACÍ A STATISTIKY ČR. *Oddělení psychologie OPe MV ČR*, [online]. 2009 ... Příloha č.2 – 10+1 doporučení pro *optimální podmínky práce ... pracovního prostředí*,

Dostupné z [www.mvcr.cz/soubor/optimalni-pracovni-prostredi-pdf.aspx](http://www.mvcr.cz/soubor/optimalni-pracovni-prostredi-pdf.aspx)

SOCIALNI REVUE. *Sociální práce a společenské otázky*, [online]. 2014-2016

[cit. 2014-03-11].

Dostupné z <http://socialnirevue.cz/item/navrh-zakona-o-socialnich-pracovnicich-je-z-hlediska-oboru-nezadouci>.

GASTROTIP. *Personal: Osobnost pracovníka a její vliv na pracovní výkon* [online]. 2012-2016 [cit. 2012-04-06].

Dostupné z <http://gastrotip.cz/osobnost-pracovnika-a-jeji-vliv-na-pracovni-vykon>

POLICIE ČR. *Prevence. Stalking* [online]. 2014-2016 [cit. září 2014].

Dostupné z <http://www.policie.cz/clanek/prevence-stalking.aspx>

ŠIKANA V PRÁCI *mobbingv*[online]. 2009-2016 [cit. 2009].

Dostupné z <http://sikanavpraci.cz/enigma-portfolio/sexualni-harassment/mobbing/>

PRAVNÍ PORADNA *Právní poradna, smlouvy, právní rady, články, šikana na pracovišti* [online]. 2014-2016 [cit. 2014-09-07].

Dostupné z <http://www.pravnilinka.cz/bezplatna-pravni-poradna-zdarma/sikana-na-pracovisti.html>

PORADNA PSYCHOTERAPEUT.CZ. *Potíže na pracovišti, Mobbing, bossing* [online].

Dostupné z <http://www.psychoterapeut.cz/index.php?act=left&id=72>

[www.Seminare-skoleni.cz](http://www.Seminare-skoleni.cz)

----->> ACORUS. *Domácí násilí* [online]. [cit. 2015-09-06]. Dostupné z:

<http://www.acorus.cz/cz/domaci-nasili/info-o-domacim-nasili.html>

## Seznam použitých ostatních zdrojů

Sněmovní tisk 828/0, část č.1/2: Novela z. ochrana před domácím násilím. Dostupné také z: <http://www.psp.cz/sqw/text/tiskt.sqw?o=4&ct=828&ct1=0>

Zákon č. 40 ze dne 8. ledna 2009, trestní zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*, 2009, částka 11. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/soubor/sb011-09-pdf.aspx>

Zákon č. 89 ze dne 3. února 2012, občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*, 2012, částka 33. Dostupné z <http://www.sagit.cz/info/sb12089>

# SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Organizační struktura .....	<b>Chyba! Záložka není definována.</b>
--	--

## Seznam tabulek

Tabulka 1: .....	<b>Chyba! Záložka není definována.</b>
Tabulka 2: .....	<b>Chyba! Záložka není definována.</b>
Tabulka 3: .....	<b>Chyba! Záložka není definována.</b>
Tabulka 4: .....	<b>Chyba! Záložka není definována.</b>

## Seznam grafů

Graf 1: .....	<b>Chyba! Záložka není definována.</b>
Graf 2: .....	<b>Chyba! Záložka není definována.</b>

## SEZNAM PŘÍLOH

<b>Příloha A - Dotazník .....</b>	<b>I</b>
<b>Příloha B - Dotazník .....</b>	<b>III</b>

**Nenalezena položka seznamu obrázků.**



## Příloha A - Dotazník

Otázky	ANO	NE
Když vstoupím do místnosti, rozhovor kolegů náhle skončí.		
Šíří se o mně pomluvy.		
Moje přítomnost na pracovišti je kontrolována víc než normálně nebo u jiných kolegů.		
Moje práce je bez udání důvodů hodnocena jako špatná, jsem terčem neustálé kritiky.		
Je mi písemně nebo ústně vyhrožováno.		
Smějí se mé nemoci, handicapu, účesu, oblečení apod.		
Jsou mi odpirány nebo zamlčovány důležité informace.		
Okřikují mě nebo mi neustále nadávají.		
Chovají se ke mně, jako kdybych byl/a vzduch.		
Kolegové si ze mě utahují, posílají mě dělat zbytečné věci, vyřizovat smyšlené vzkazy.		
Obtěžují mě sexuálními narážkami nebo činy.		
Věnují mi pouze pohrdavé pohledy či gesta.		
Mám hanlivou nebo nelichotivou přezdívku.		
Jsem terčem kanadských žertů.		
Spolupracovníci mi předhazují, že na pracovišti dlouho nevydržím.		
Nejsem zván na neformální podnikové akce anebo jen tak naoko, je zřejmé, že nejsem vítán/a.		
Na pracovních poradách nedostávám slovo, a pokud ano, bývám rychle umlčen/a.		
Bývám obětním beránkem. Když se něco nepovede, často se na mě všechno svede.		
Kolegové mi vyslovují nedůvěru, sepisují petice, svolávají schůzky, aby se řešilo, co se mnou dál.		
Bývám terčem fyzické agrese.		
Často mě bolí hlava, žaludek nebo jsem více nemocný/á.		
Myslím na člověka, který mi nějak ubližuje, i mimo pracovní dobu.		
Často jsem stěhován/a z kanceláře do kanceláře.		
Odtahují se ode mě i lidé, kteří se se mnou předtím bavili.		
Kritizují moje politické nebo náboženské přesvědčení.		
Během mé dovolené nastávají v mnou vykonávané agendě závažné změny.		
Jsem terčem opakovaných stížností u nadřízených.		

Je mi odepřeno podnikové vzdělávání.		
Ztrácejí se mi věci, soubory, data nebo si je kolegové přivlastňují.		
Jakékoliv chybičky se přehnaně zveličují.		
Moje profesní kvalifikace je neustále zpochybňována.		
Do pomluv a intrik jsou zatahováni i moji rodinní příslušníci.		

Výsledek testu:

- 32–20 bodů: Jste hlavním terčem mobberových útoků, pravděpodobně již máte spoustu fyzických příznaků. Určitě vyhledejte odbornou pomoc, sami to již nezvládnete.
- 19–11 bodů: Zde by se již dalo hovořit o mobbingu. Pokud jste vystaveni systematickým útokům minimálně jednou týdně již půl roku, jste jasnou obětí. Chcete-li zůstat ve stávajícím zaměstnání, nezbyvá na vaši reakci mnoho času. Okamžitě jednejte.
- 10–6 bodů: Značná psychická zátěž. Jste pod tlakem, je na čase vytvořit protiopatření. Čím déle budete s obranou váhat, tím obtížnější bude se bránit.
- 5–1 bodů: Několik souhlasů ještě samo o sobě nemusí znamenat ohrožení. Ale celou situaci pozorně sledujte.
- 0 bodů: Nezbyvá než gratulovat ke kvalitní pracovní atmosféře a rozumný

## Příloha B – Dotazník

### DOTAZNÍK

Pohlaví: a) žena  
b) muž

Věk: ..... let.

V jaké oblasti sociálních službách pracujete ?

.....

V jaké jste v pracovní funkci?

- Pracovník přímé péče
- Pracovník v sociálních službách
- Sociální pracovník
- Terénní pracovník
- Zdravotní sestra

Jak dlouho pracujete v této oblasti sociálních služeb? : ..... let.

Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- Základní
- Vyučen / a
- Středoškolské
- Vyšší odborné
- Vysokoškolské

1. Máte někdy strach jít do práce s myšlenkou co Vás zase potká ?

A) Ne

B) Ano (prosím: jak často).....

C) Někdy (prosím: jak často).....

2. Dostáváte se často do střetu zájmů s kolegou nebo vedením ve smyslu vykonávané profese?

A) Ano (prosím: jak často).....

B) Někdy (prosím: jak často).....

C) Ne

3. Máte pocit, že si s některými kolegy nemáte co říci?  
 A) Ano  
 B) Ne  
 C) Nevím
4. Máte pocit, že se Vám nedostává dostatek informací ?  
 A) Ano  
 B) Ne  
 C) Někdy ano záleží jak od koho.....
5. Máte zkušenost, že se Vaše názory z důvodu vašeho profesního zařazení, nepovažují za důležité?  
 A) Ano  
 B) Ne  
 C) jiné zkušenosti .....
6. Máte někdy pocit, že vaše práce nemá smysl a je zbytečná ?  
 A) Ne  
 B) Ano  
 C) Někdy (prosím: jak často).....
7. Pociťujete během své praxe, že jste museli změnit styl svojí práce k horšímu i když s tím nesouhlasíte?  
 A) Ne  
 B) Ano (v čem prosím).....  
 C) Někdy (prosím:jak často).....
8. Cítíte se na konci dne bez sil a psychicky vyčerpán ?  
 A) Ne  
 B) Ano
9. Máte pocit, že si vypětí prožívané z pracovních neshod přenášíte domů?  
 A) Ne  
 B) Ano
10. Slyšeli jste někdy o pojmech mobbing, bossing, stallking a sexuální obtěžování?  
 A) Ano, znám je  
 B) Již jsem o pojmu slyšel/a  
 C) Ne. Nevím, co znamenají
11. Pokud jste o pojmu slyšeli, kde to bylo?  
 A) Z médií  
 B) V práci  
 C) Od známých  
 Jinde.....

12. Máte pocit, že by se jeden ze zmiňovaných jevů mohl týkat i Vás ?

A) Ano

B) Ne

C) Jak kdy

D) Jiné.....

13. Máte osobní zkušenost s těmito jevy nebo znáte někoho kdo se stal obětí výše zmiňovaných jevů ?

A) Ano mám osobní zkušenost.....

B) Ano znám někoho kdo má osobní zkušenost

C) Ne nemám osobní zkušenost

D) Ne neznám nikoho

E) Nevím

14. Jak byl řešen výskyt a působení negativních jevů ze strany vedení ?

A) vedení nebylo sdělen výskyt a působení jevu

B) vedení nemělo zájem o řešení dané situace

C) vedení bylo na straně aktéra

D) aktér byl propuštěn

E) oběť odešla

15. Pokud jste se stali obětí nějakého jmenovaného jevu, zanechala tato zkušenost na Vás nějaké následky, pokud ano jaké? Prosím napsat.

## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora: Jaroslava Kržová**

**Obor:**

**Forma studia: kombinovaná**

**Název práce: Negativní jevy na pracovišti v sociálních službách vliv na zaměstnance, organizaci a prevence**

**Rok: 2016**

**Počet stran textu bez příloh:**

**Celkový počet stran příloh:**

**Počet titulů českých použitých zdrojů: 7**

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 3**

**Počet internetových zdrojů: 7**

**Počet ostatních zdrojů: 3**

**Vedoucí práce: Mgr. Martina Kalvodová**