

**UNIVERZITA JÁNA ÁMOSA KOMENSKÉHO PRAHA**

**MAGISTERSKÉ KOMBINOVANÉ ŠTÚDIUM**

2009 – 2014

**DIPLOMOVÁ PRÁCA**

Martin Zelnik

Vztáhová patológia a ochrana občanov zo strany štátu

**Praha 2014**

**Vedúci diplomovej práce: PhDr. Pavel Beňo**

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

**MASTER COMBINED STUDIES**

2009 - 2014

**DIPLOMA THESIS**

Martin Zelnik

Relation pathology and protect citizens from the state

**Prague 2014**

**The Diploma Thesis Work Supervisor: PhDr. Pavel Beňo**

## **Prehlásenie**

Prehlasujem, že predložená práca je mojim pôvodným autorským dielom, ktoré som vypracoval samostatne. Celú literatúru a ďalšie zdroje, z ktorých som pri spracovaní čerpal, v práci riadne citujem a sú uvedené v zozname použitej literatúry.

Súhlasím s prezenčným sprístupnením svojej práce v univerzitnej knižnici.

V Prahe dňa .....

Martin Zelnik

## **Pod'akovanie**

Chcel by som poďakovať vedúcemu práce PhDr. Pavlovi Beňovi za profesionálne a odborné vedenie a osobný prístup pri spracovaní tejto práce.

## **Anotácia**

Moja Diplomová práca sa zaoberá problematikou vzťahovej patológie a ochranou občanov zo strany štátu . V prvej časti diplomovej práce rozlišujeme formy a druhy šikany na pracovisku, definujeme typy mobberov a rozoberáme charakteristiku obetí. V tejto časti taktiež charakterizujeme inšpektorát práce a jeho ciele. Druhá časť práce je venovaná výskytu mobbingu a aktivitám inšpektorátu práce súvisiace s mobbingom.

## **Kľúčové slová**

Šikana na pracovisku, mobbing, bossing, bullying, obeť, agresia , násilie, inšpektorát práce.

## **Annotation**

The subject of diploma thesis is problem in the pathological relationship and safety people from the state side. First part describing forms and types bullying on the workplace, defines types of mobber and discusses characteristic of victims. This part also characterizes labour inspectorate and its goal. Second part describing occurrence of mobbing and activities of labor inspectorate about mobbing.

## **Key words**

Workplace bullying, mobbing, bossing, bullying, sacrifice, aggression, violence, labor inspectorate.

# OBSAH

ÚVOD.....	9
-----------	---

## TEORETICKÁ ČASŤ

<b>1. Vymedzenie pojmu šikany na pracovisku.....</b>	<b>10</b>
1.1 Mobbing.....	10
1.2 Bullying .....	13
1.3 Bossing.....	13
1.4 Staffing.....	14
1.5 Dissen.....	15
1.6 Sexual harassment.....	16
1.7 Stalking.....	17
<b>2. Mobber.....</b>	<b>18</b>
2.1 Definícia mobbera .....	18
2.2 Charakteristika mobbera .....	19
2.3 Emócie mobbera .....	19
2.4 Typy mobberov .....	20
2.5 Desať spúšťáčoch mobbera .....	21
<b>3. Obet' .....</b>	<b>22</b>
3.1 Fyzická odlišnosť .....	25
3.2 Psychická odlišnosť .....	25
3.3 Nový pracovník .....	26
3.4 Obetný baránok.....	27
3.5 Odolnosť proti mobbingu .....	27
<b>4.Fázy.....</b>	<b>28</b>
4.1 Konflikt .....	29
4.2 Systematický psychický teror .....	33
4.3 Zverejnenie.....	34
4.4 Oficiálne vylúčenie.....	34
<b>5. Kategórie a stratégie mobbingu .....</b>	<b>36</b>
5.1 Kategórie.....	36
5.2 Stratégie.....	37
<b>6. Dôsledky mobbingu.....</b>	<b>39</b>
6.1 Dôsledky pre jedinca.....	39
6.2 Dôsledky pre podnik a spoločnosť.....	42
<b>7. Ochrana proti mobbingu .....</b>	<b>43</b>
7.1 Prevencia.....	43
7.2 Riešenie konfliktu.....	46
<b>8. Inšpektorát práce .....</b>	<b>52</b>
8.1 Hlavné úlohy IP .....	52
8.2 Cieľ a poslanie IP .....	54
8.3 Schéma kompetencií IP.....	56
8.4 Organizačná štruktúra IP .....	57

## **PRAKTICKÁ ČASŤ**

<b>9. Popis prieskumu .....</b>	<b>58</b>
9.1 Cieľ prieskumu.....	58
9.2 Hypotézy prieskumu .....	58
9.3 Metódy zberu dát .....	59
9.4 Charakteristika prieskumnej vzorky .....	59
9.5 Zber a spracovanie údajov .....	63
9.6 Zhrnutie a odporúčenie .....	97
 <b>Záver.....</b>	 <b>99</b>
 <b>ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY A PRAMŇOV.....</b>	 <b>100</b>
<b>ZOZNAM OBRÁZKOVA GRAFOV.....</b>	<b>102</b>
<b>ZOZNAM PRÍLOH.....</b>	<b>105</b>



## ÚVOD

Šikana na pracovisku sa stáva čoraz rozšírenejším fenoménom na celom svete, vyskytuje sa v štátnom aj súkromnom sektore a v každom odvetví. Tento jav sa bohužiaľ stáva čoraz väčším štandardom takmer vo všetkých firmách a organizáciách, následne má veľmi negatívny vplyv na jedinca ako aj spoločnosť. Keďže sa jedná o tak, narastajúci problém, ktorý prechádza až do trestného práva, je načase, aby ho spoločnosť prestala ignorovať a aktívne sa mu začala venovať.

Cieľom tejto diplomovej práce je priblížiť mechanizmy štátu, ktorý sa venuje danej problematike a zhodnotiť jeho funkčnosť.

Práca je rozdelená na dve časti. Prvá, teoretická časť sa zaoberá šikanou na pracovisku vo všeobecnosti a následne rozoberá jednotlivé typy šikany. V tejto časti práce sú taktiež definované pojmy účastníkov šikany obete a mobbera. Ako posledné v tejto časti spomeniem štruktúru, úlohy a ciele inšpektorátu práce.

V druhej časti práce sa venujem overovaniu svojich hypotéz, ktoré sa venujú výskytu šikany na pracovisku a zapojenia inšpektorátu práce v danej problematike. Nakoniec urobím stručné zhrnutie a odporúčenie.

# 1. VYMEDZENIE POJMU ŠIKANY NA PRACOVISKU

Slovo šikana má pôvod vo francúzskom jazyku „chicane“, ktoré vyjadruje zlomyseľné obťažovanie, týranie, sužovanie, prenasledovanie, byrokratické dodržiavanie litery predpisov, voči občanov zo strany úradníkov. (<http://cs.wikipedia.org/wiki/Šikana>)

Pojem „šikana“ je na Slovensku známy hlavne v spojitosti so školami, kde si ho už v tejto súvislosti osvojila aj široká verejnosť. Avšak ten výraz vyjadruje prílišné zámerné preháňanie osoby, kladenie jej prekážok, násilné ponižujúce správanie voči nej alebo jej týranie zo strany jednotlivca alebo skupiny, spravidla, ak sa táto osoba nemôže tejto situácii vyhnúť a nie je schopná sa jej účinne brániť. V tejto práci budeme používať výraz „šikana na pracovisku“, ktorý vymedzuje danú definíciu v spojitosti so vzťahovou patológiou na pracovisku.

V práve poznáme definíciu ako zámerné kladenie prekážok pri výkone práva s cieľom spôsobiť škodu inej osobe, najmä v súvislosti so zneužitím postavenie osoby túto škodu spôsobujúcej. (<http://www.sikana.cz/>)

Šikana sa vyskytuje vo svete v mnohých podobách a formách. Čo majú spoločné je, že sa zameriavajú na slabšie obeť, ktoré sa dostávajú do rôznych negatívnych psychických rozpoložení. Šikana môže brániť obetiam žiť plnohodnotný život, znižuje sebavedomie a spôsobuje chorobnú nedôverčivosť.

## 1.1 Mobbing

Kratz uvádza, že pojem mobbing je odvodený od anglického slova „to mob“, ktoré znamená obťažovať, vnucovať sa, urážať, hromadne napadnúť, vrhnúť sa na niekoho. Výraz mobbing pôvodne razil rakúsky etológ a nositeľ Nobelovej ceny Konrad Lorenz, ktorý ním označoval útok zvieracej tlupy na votrelca. Do oboru ľudského chovania preniesol zmieneny výraz v 60. rokoch minulého storočia švédsky chirurg Heinemann.

V roku 1993 zaviedol v Nemecku pojem mobbing švédsky psychológ práce prof. Heinz Leymann. (Kratz 2005,s .15)

Podľa Kratza všade, kde spolu ľudia pracujú dlhšiu dobu, určite nevládne idylická atmosféra, ale stále dochádza k nezhodám, ktoré nás vytrhávajú z každodennej jednotvárnosti, dvíhajú búrlivé vlny a je potreba ich urovnávať. Vznikajúce šarvátky, pnutia, závisť a roztržky medzi zamestnancami podniku patria ku svetu práce ako molekuly vody k moru. Neškodnou šuškanou, hlasitou hádkou medzi členy pravého tímu alebo občasný súboj dvoch bojovných kohútov ešte neoznačujeme za mobbing. Každodenné konflikty so silným emocionálnym nábojom, ktoré ide považovať skôr za bežné, ešte nevzbudzujú žiadne obavy. Musíme s týmito stresovými situáciami volky nevoľky žiť, lebo „ keď sa rúbe les, lietaj triesky“. A keď sa tieto konflikty znesú zo sveta hneď druhý deň, ako náhle vychladnú horúce hlavy, považujeme dotýčnú záležitosť za uzavretú, jednoducho sa zas ukázalo, že „ sme iba ľudia“. (Kratz 2005 ,s.15)

Kritické a nebezpečné začnú byť medziľudské vzťahy podľa Kraza až vo chvíli, kedy sa

- systematicky
- cielene
- často a
- protiprávne

zasahuje do pracovného aj osobného života druhého človeka. Útočník je v prvej rade nepriateľský a trýznivo napáda a šikanuje ostatných zamestnancov. (Kratz, s.15,16).

Nepriateľská a neetická komunikácia podľa Svobodovej má za cieľ dotlačiť vybraného jedinca do defenzívnej pozície, vylúčiť ho z kolektívu, ponížiť, znevážiť donútiť ho tak odchodu zo zamestnania. Útoky často bývajú bez náležitej príčiny a väčšinou sa nevzťahujú na konkrétne činnosti obete. Neustály tlak je vyvíjaný bez ohľadu na to, akú činnosť zamestnanec vykonáva, ani to, aké je jeho chovanie na pracovisku. Výrazne však sťažuje či znemožňuje plnenie pracovných povinnosti. (Svobodová 2008, s.18)

Svobodová prikladá veľkú zásluhu na šírení a prežívaní „vírusu mobbing“ vedeniu podniku. Závažnou príčinou je zlá organizácia práce a nefungujúca spolupráca s podriadenými. Prostredie, kde je nálada v tímu vedúcim úplne ukradnutá a o problémoch medzi kolegami nechce hovoriť a už vôbec nie ich riešiť. Ambiciózny človek, ktorý sa dostane do čela firmy, môže napáchať mnoho škody, obzvlášť pokiaľ nemá dostatočnú kvalifikáciu vo vedení ľudí, prehliada konflikty a špatne rieši chyby a omyly pracovníkov. Takýto vedúci vyvoláva na pracovisku nespokojnosť a napätie. (Svobodová 2008,s.36)

Svobodová následne uvádza, že veľmi dôležitý je teda štýl riadenia. Autoritatívne rozhodovanie, alebo naopak príliš liberálny prístup má na vznik, eventuálne rozvoj mobbingu rozhodujúci vplyv. Prílišná direktivita tvorí agresivitu, podráždenosť a neuspokojenie, prílišná voľnosť zase anarchiu a zmätok. Liberálny štýl riadenia dáva mobbingu voľný priebeh. Nadriadený sa o svojich podriadených nestará, nezaujíma ho, čo sa na pracovisku deje. Najčastejšie mlčí alebo povie „to je vaša vec“, „ja tomu nerozumiem“, „neviem o čo ide“ apod.. Autoritatívny štýl riadenia má podobný efekt. Vínou odstupujúceho pracovníka nemajú podradení dôveru a on potom nemá dostatok informácií, aká je na pracovisku atmosféra. (Svobodová 2008,s.36,37)

Novák mobbing zahrňuje ako systematické, cieľavedomé a predovšetkým opakované útoky jednotlivca či skupiny na určitú osobu, ktorá využíva ponižovanie, prehnané a neprimerané kritizovanie. (Novák 1996,s 73.)

Svobodová uvádza, že ciele mobbingu sú jednoznačné a všetky majú menovateľa - psychická a následne, vlastne aj fyzická likvidácia jedinca. Mobber chce druhého človeka poškodiť, znevážiť jeho pracovný aj súkromný život donútiť ho, aby začal pohrdáť sám sebou. Ak už ho k tomu vedie žiarlivosť, strach z konkurencie pocitu menejcennosti, vždy sa snaží spochybníť profesionálnu znalosť obeť a narušiť jej sebavedomie. Všetky útoky sú takmer bez výnimky spojené s úmyslom donútiť obeť k odchodu zo zamestnania. Niekedy síce nemusí byť cieľ o odchode pracovníka, ale skôr o prezentácii moci a prevahy, zároveň prežitok z nich. Avšak neúnosná situácia často odchodom zo zamestnania končí. (Svobodová 2008,s. 30)

Podľa Svobodovej neustále intrigovanie, ohováranie a zosmiešňovanie vedie k vyčleneniu z kolektívu a vystavaniu extrémnemu sociálnemu stresu. Mobber chce obeť destabilizovať natoľko, aby u nej vyvolal veľké pocity viny a znehodnotenie seba samého. Prostredníctvom najrôznejších skrytých agresívnych techník sa snaží obeť donútiť chovať sa neprirodzene, a tak ju donútiť k chybám. Všetkými možnými prostriedkami sa usiluje o znemožnenie obeť, spôsobenie škody a ničenie jej života. Každou bunkou svojho tela dáva mobber obeť najavo, že ona do kolektívu nepatrí. Snaží sa vytvoriť jej negatívny obraz, preto nevynechá príležitosť, aby ju pred druhými ponížil. Tím všetkým chce poštvať proti obeť všetkých ostatných a dokázať sebe aj okoliu, že on je ten najlepší. (Svobodová 2008, s. 30,31)

Podľa Beňa (2003, s.45-47) môžeme v praxi pozorovať 4 vývoje fázy mobbingu

- Prvá fáza: nevyriešený konflikt
- Druhá fáza: psychoteror dostáva zelenú
- Tretia fáza: do hry vstupuje šéf
- Štvrtá fáza: vylúčenie obeť z kolektívu, firmy či organizácie.

## **1.2. Bullying**

Beňo uvádza, že v anglosaských krajinách sa pre výskyt takýchto foriem komunikácie vžilo označenie „bullying“, aj keď sa pravdepodobne objavilo neskôr než Laymannov termín mobbing. Bullying býva prekladaný ako „tyranizovanie, zastrašovanie, šikanovanie“. Pojem bullying je odvodený od podstatného mena bully, ktoré znamená „brutálny človek“ alebo taktiež „tyran, hulvát, grobian“. V podstate však ide o obidva tieto pojmy. Mobbing aj bullying možno považovať za synonyma. (Beňo 2003, s.10)

## **1.3 Bossing**

Bossing je podľa Beňa pravdepodobne pojmom, v takomto zmysle najmladším označením. Jeho nórsky autor (S. Kile, 1990) takto označoval vo svojich šetreniach

„systematické šikanovanie zo strany vedúcich" a upozornil na tento negatívny jav. Niekedy sa u slova bossing môžeme stretnúť s výrazom „Rufmord" (nemecké slovo Mord = vražda, Ruf = povest') alebo s popisným prekladom „zdravie poškodzujúce vedenie". ( Beňo 2003, s.10)

Podľa Beňa (2003,s.11) je bossing považovaný za „ pracovné trauma". Z pohľadu obeti ide teda o veľmi ťažkú situáciu, ktorá môže končiť ujmou na zdraví alebo v niektorých prípadoch pokusoch o sebevraždu. Preto by si tento svoj problém nemala nechávať v žiadnom prípade len sama pre seba. Obet' to sama nezvládne a preto by si mala nájsť spojenca. Obet' by sa mala snažiť s niekým o probléme komunikovať, pýtať sa, radiť sa. Pokiaľ sa je nedarí vyhľadať pomoc v rodine u priateľov, mala by navštíviť profesionála.

## **1.4 Staffing**

Beňo taktiež uvádza, že staffing pochádza z anglického slova „staff" a označujú sa neférové útoky voči jedincovi vo vedúcej funkcii , ktorého chcú jeho podriadení "zruinovať", poprípade sa snažia zruinovať jeho tím, či celú firmu. (Beňo 2003,s.42)

Podľa Kazičkovej šikana predstavuje extrémnu psychickú záťaž pre postihnutých a má ďalekosiahle následky na ich zdravie. V krajnom prípade vedie dokonca k samovražde postihnutého - čo žiaľ, nie je nič ojedinelé. V Nemecku je ročne zaznamenaných najmenej 2000 šikanou podmienených samovrážd. Aj organizácia má svoj podiel na tom, keď sú zamestnanci na vojnovej nohe so svojim nadriadeným. Keď je manažér bojkotovaný zamestnancami, poškodzuje to atmosféru a prácu v postihnutom útvare. A takáto nepriateľská atmosféra vyžaruje aj von. Keď v jednom supermarkete zamestnanci šikanovali svojho vedúceho filiálky, tak silne to narušovalo atmosféru v predajni, že si to dokonca všimli aj zákazníci. Staffing môže viesť nielen k poškodeniu imidžu alebo otrave podnikovej klímy, ale aj k výpadkom vo výrobe a zníženej kvalite. Ako je možné vyhnúť sa škodám spôsobených staffingom? Inými slovami: čo treba spraviť, keď spozorujeme, že sa u zamestnancov vytvára bojová nálada? Aby sa predišlo staffingu, je dôležité porozumieť, prečo zamestnanci vlastne svojho nadriadeného šikanujú? V princípe môže byť stafferom každý, kto subjektívne

cíti, že sa s ním nespravodlivo jedná. Takže, každý zamestnanec je potenciálnym stafferom a preto sa ktorýkoľvek manažér môže stať obeťou staffingu . (Kazičková 2013, <http://www.mktraining.sk/sikanovani-sefovia-staffing>)

Kazičková tvrdí, že nie vždy sa musí obeť staffingu nejako previniť. Niektorí len tým, že bol povýšený na pozíciu šéfa, môže vzbudiť závisť bývalého kolegu, ktorý preto začne šikanovať svojho nového šéfa. Alebo výrazne starší zamestnanci odmietnu prijať mladého manažéra ako autoritu aj napriek jeho vysokej kompetencii. Často je dôvodom pre staffing správanie samotného manažéra: chýbajúce sociálne kompetencie a neohľaduplné vyvyšovanie sa nad kolegom bývajú častým spúšťačom staffingu. Zvyčajne sú šikanovaní tí manažéri, ktorí nastúpili na novú pozíciu alebo prišli z externého prostredia. Ešte nepoznajú nepísané zákony a vlastný život ich oddelenia. Často, rýchlo a nechcene urážajú svojich nových zamestnancov a správajú sa nevhodne bez toho, aby si toho boli vedomí. Ak príde nový manažér na oddelenie alebo do organizácie, mal by najprv „nasiaknúť“ atmosféru pred tým, než prikróčí k zmenám. Hoci má formálne väčšiu moc ako jeho zamestnanci, predsa, kým bude akceptovaný ako autorita, musí byť akceptovaný neformálne. Takže vidíte, že dôvody staffingu sú rozmanité. Ambície zamestnancov alebo konflikty záujmov medzi členmi tímov a šéfom však bývajú pre prípady staffingu akýmsi základom. (Kazičková 2013, <http://www.mktraining.sk/sikanovani-sefovia-staffing>)

## 1.5 Dissen

Beňo uvádza, že pojem Dissen pochádza z anglického slova „diss“ a znamená diskriminovať alebo zdiskreditovať. S termínom dissen sa údajne môžeme stále čoraz častejšie stretnúť hlavne v skupinách mladých Američanov. Tento slangový výraz už nachádza svojich priaznivcov taktiež v západnej Európe, hlavne v Nemecku. Termín dissen v podstate predstavuje proces, v ktorom najskôr nejaký jedinec označený ako „iný“ ( iný než my, inak myslí, inak sa chová a pod.) a následne je s takto „označovanými“ naložené s výrazne negatívnymi dôsledkami. V podstate ide o to „niekoho vyradiť tým, že budeme ním opovrhovať“ (Beňo 2003,s.43)

Medzi dissen kritéria podľa Švejdovej môžu patriť napríklad rasové, náboženské a politické presvedčenie, pohlavie vek a pod. Zo sociologického hľadiska spočíva v utláčaní určitých jednotlivcov tým, že sú im odopierané občianske práva, znižovanie šance na uplatnenie v spoločnosti. Často vychádza z predsudkov a môže byť aj prejavom rasizmu. Na pracovisku je šikana vo forme dissen používaná napríklad medzi mužským kolektívom, kde je zaradená pracovníčka opačného pohlavia a naopak. Vekové rozdiely a odlišnosti napríklad v štýlu obliekania, práce aj vedomostí majú taktiež svoju rolu. Návrat po materskej dovolenke nebýva výnimkou. ( Švejdová 2012, <http://www.sikanavpraci.cz>)

## **1.6 Sexual harassment**

Portál pravda uvádza Sexual harassment je definovaný ako obťažovanie, resp. konanie znižujúce dôstojnosť žien a mužov na pracovisku. Dobré správanie vyžaduje minimálne náklady, porušovanie dobrých spôsobov stojí peniaze. Medzi neduhy na pracovisku, ktoré sú okrem iného aj vážnym previnením voči etikete, patrí sexuálne obťažovanie. ([pravda.sk/sexuálne-obtazovanie](http://pravda.sk/sexuálne-obtazovanie))

Trebuna uvádza, že termín sexuálneho obťažovania sa po prvý raz objavil v sedemdesiatych rokoch minulého storočia v USA ako „sexual harassment“, kde sloveso - to harass znamená neustále znepokojovanie, týranie, sužovanie alebo sekírovanie. U nás sa udomácnilo ako „harašment“ a nemá nič spoločného s výrazom „harašiť“, hoci sa môže zdať, že osobám, ktoré sexuálne obťažujú, niekedy až „haraší“. Európska komisia definuje pojem sexuálneho obťažovania ako neželané správanie sa so sexuálnym pozadím, alebo sexuálne konanie, ktoré znižuje dôstojnosť žien a mužov na pracovisku. Takéto vymedzenie obsahu je pomerne všeobecné, ale správne rozoznáva, že problém harašmentu nie je spätý s úlohou pohlavia, lebo jeho obeťami môžu byť rovnako ženy ako muži. Podľa istej holandskej štúdie sa takmer 50 % ženských a 10 % mužských zamestnancov v Európe už raz stalo obeťou sexuálneho obťažovania na pracovisku. Tento nepomer vyplýva z pretrvávajúcej dominancie mužov na pracoviskách, ktorý protirečí zásade rovnakého zaobchádzania vrátane kariérového postupu a postavenia na hierarchickom rebríčku. Pri sexuálnom obťažovaní nejde



o erotiku v užšom zmysle. Podľa psychológov je hlavným motívom uplatňovanie moci a zatlačanie obete do podriadenej pozície. Sexuálne obťažovanie sa pritom ponúka ako prostriedok na dosiahnutie cieľa, lebo ľudia sú v oblasti sexuality veľmi zraniteľní. Páchateľmi harašmentu na pracovisku sú zväčša muži, lebo ich zázemie v podniku býva pevnejšie: sú medzi nimi tak kolegovia v rovnakom postavení, ako aj predstavení a dokonca zákazníci. (Trebuna P. Trends in Business Management Systems - TBMS 2008)

## 1.7 Stalking

„Pochádza z anglického slova „stalk“ a dá sa preložiť ako lovenie, naháňanie prípadne prenasledovanie. V podstate znamená obťažovanie prenasledovanie za pomoci telefónneho teroru, vyhrážok násilím a verejných scén.“ (<http://sk.wikipedia.org/Stalking>)

„Stalking sa prejavuje najmä opakovaným fyzickým prenasledovaním, nechcenými kontaktmi (listy, sms...), dlhodobým sledovaním aktivít dotyčnej osoby a zbieraním informácií o nej, prípadne nemiestnym oslovovaním jej príbuzných, priateľov a podobne. Takýto záujem cieľovú osobu obťažuje, narúša jej súkromie a môže vzbudzovať strach. V niektorých krajinách je takéto konanie trestné (napr. v Českej republike). Na Slovensku je legislatíva zatiaľ benevolentnejšia: musí dôjsť k vyhrážaniu, aby sa mohlo začať trestné stíhanie. Stalkerí pochádzajú zo všetkých spoločenských vrstiev a všetkých vekových kategórií. Až 80 % všetkých stalkerov tvoria muži, väčšina má do 40 rokov. Nemajú problém zanechať zamestnanie, alebo oň dobrovoľne prichádzajú z dôvodu vynakladania všetkého svojho času na sledovanie osoby. Obeťou sa môže stať ktokoľvek, najčastejšie sú to však ženy.“ (<http://sk.wikipedia.org/wiki/Stalking>)

## 2. MOBBER

Podľa Svobodovej ktokoľvek z nás je za istých okolností mobbingu schopný, pretože v každom z nás je agresivita a zloba. Vzhľadom k tomu, že mobbing sa vyvíja z neriešeného konfliktu, ľahko sa prihodí, že sa zmení vnímanie aktérov konfliktnej situácie. Obyčajný konflikt sa tak môže stať zdrojom pocitov krivdy či nepochopenia. Utlačovateľom sa teda môže stať ktokoľvek. Lenže mobbing a obyčajné ublíženie sa veľmi líši. Rozdiel je v tom, že mobber nemá výčitky. (Svobodová 2008,s.46)

Výrost tvrdí, že mobber vyniká schopnosťou manipulácie a pretvárinky, jednotlivé útoky robí skryte a okolie obete ich vníma ako náhody. V dôsledku toho sa okolo obeti množia negatívne javy bez toho, aby bol narušený dojem normálnych pracovných vzťahov. Ako zdroj problémov je označovaná obeť a jej odborná či sociálna nekompetentnosť. (Výrost 2001,s 184)

Kallwass dodáva, že následné sa k mobbingu pridávajú osoby, ktoré sa dovtedy na akte nezúčastňovali . A obeť sa po systematickom znečisťovaní stáva čoraz viac izolovaná a zaujíma obranný postoj, stráca odborný aj ľudský rešpekt a okolie v ňom vidí outsidersa. (Kallwass 2007,s.19)

### 2.1 Definícia mobbera

Podľa Svobodovej je mobber páchatelom mobbingu, agresor alebo človek, ktorý druhým ubližuje. Vyvíja aktívny a neútočný tlak na svojho kolegu minimálne jedenkrát, po dobu aspoň pol roka. Najčastejšie sa jedná o človeka, ktorý sa vyznačuje určitými osobnostnými zvláštnosťami. Často to bývajú ešte nevyzreté osobnosti, ktoré majú sklon k detskému spôsobu agresívneho spávania. Alebo nevyrovnaní jedinci, ktorí majú strach zo svojho vlastného neúspechu a mobbingom sa snažia svoje nízke sebavedomie pozdvihnúť. Taktiež to môžu byť ľudia, ktorí neuznávajú iné pravidla ako svoje a držia sa myšlienky „prežije silnejší“. Medzi mobberoch patria tiež karieristi, ktorí sa snažia presadiť na úkor iných aj za cenu rôznych podpások. Najlepšie predpoklady stať sa mobberom má človek, ktorý sa náhle dostane k moci alebo majetku.

Rýchlo sa zmení jeho vnímanie, cíti sa ako vyvolený, a to môže viesť k dokazovaniu svojej prevahy mobbingom. (Svobodová 2008,s 46)

## **2.2 Charakteristika mobbera**

Mobber podľa Huberovej je egocentrický, silne autoritatívny, má pocit vlastnej dôležitosti, nenahraditeľnosti a výnimočnosti. Je veľmi namyslený a neúmerne ctižiadostivý, čo často vedie až k nezdravej súťaživosti. Je výrazne egoistický, chýba mu skromnosť a má silnú potrebu sebazdokonaľovania. Veľmi významu rolu charakteristiky je nespokojnosť s vlastným životom, prácou, postavením či vzťahmi. Často býva popudlivý, nervózny dokonca až výbušný. Taktiež je majstrom pretvárania a manipulácie. Spravidla si svoje chyby a slabiny uvedomuje, ale je veľmi dobrý v ich maskovaní. Zakrýva svoje vlastné slabosti tým, že poukazuje na chyby iných. Manipulatívne chovanie je jeho hlavným nástrojom k dosiahnutiu moci. A pretože je často mobber veľmi dobrý manipulátor, je veľmi ťažké ho odmietnuť. Mobber vnucuje obeti svoj názor aj obraz celého sveta. (Huberová 1995,s. 109)

## **2.3 Emócie mobbera**

Svobodová tvrdí, že mobber trpí absenciou empatie. Je taktiež nezrelý, nevyrovnaný. Nie je schopný hlbších citov (napr. hlbokého smútku zo smrti blízkeho), aj keď navonok to môže vyzerať presne naopak. Je vnútorne neistý a svoje pocity kompenzuje prehnanou sebaistotou a aroganciou. Jeho pocit z neistoty ústi do potreby byť obdivovaný až uctievaný. Mobber nemá žiadne morálne zábrany ani výčitky. Nemá žiaden súcit s ostatnými. Vidí len svoje problémy a problémy ostatných ho nezaujímajú. Je bezcitný, rád ponížuje, zneužíva druhých pre dosiahnutie svojich zámerov a cieľov. Aj keď mobber necíti pocit viny, rád ich vyvoláva u druhých. Ľudia v jeho prítomnosti sa potom cítia previnilí a majú potrebu nejako odčiniť. Svoje chovanie nikdy nespochybňuje. Vie veľmi dobre zavádzať, podvádzať a klamať. (Svobodová 2008, s. 48)

## 2.4 Typy mobberov

Podľa Svobodovej (2008,s. 50-52), ktorá rozlišuje mobberov podľa ich motívov, delíme nasledovne:

- Mobber závistlivec a upír energie - ich motívom je žiarlivosť a závisť, takáto osoba nielenže závidí ale zároveň svoju obeť aj nenávidí. Nenávidí ju nie za to, že by mal niečo proti nej osobne, ale preto, že vlastní niečo čo on nemá. Jeho cieľom pri mobbovaní predmet závisti buď privlastniť alebo zničiť. Spravidla si vyberá silné energetické osoby s chuťou do života , z ktorých postupne „vysáva“ energiu a privlastňuje si ich kvality.
- Mobber tyran a manipulátor - tento typ mobberov žije z toho, keď ostatných ničí a ponizuje. Požitok prežíva na dvakrát, prvýkrát, keď obeť spôsobuje poníženie a potom ešte, keď pred obeťou o tom rozpráva. Nedokáže rešpektovať iných. Ničí sebadôveru a sebavedomie, aby si zvýšil svoje vlastné sebahodnotenie. Často kritizuje druhých a seba naopak zveľaduje. Takýto človek má veľmi silnú tendenciu manipulovať so životmi ostatných. Veľmi často dostáva do sporu ostatných ľudí. Pomocou rôznych drobných poznámok a klamlivými informácií ich poštvie proti sebe.
- Mobber diktátor - jeho motívom je moc „čím viac tým lepšie“. Potreba vládnúť, byť nadradený, mať za každú cenu prevahu ho vedie vpred. S tým je spojená nadmerná potreba obdivu a uznania. Má tendenciu rozkazovať, zadeľovať úlohy , hrať sa na vedúceho a pritom, nemusí mať na to poverenie vedenia. Jeho cieľom je čo najväčšia kontrola okolia.
- Mobber ničiteľ konkurencie - spolupracovníci sú aj súperom, ktorí môžu byť úspešnejší v kariérnom postupe. Útoky sú teda cielené a plánované pre postupné spochybňovanie profesionálnej zdatnosti ostatných. Niektorí ľudia sa cítia ohrození príchodom nového zamestnanca, aj keď im v skutočnosti žiadne nebezpečenstvo nehrozí. Nejde o stratu pozície ani o postup, mobber jednoducho nedokáže zniesť žiadne zrovnávanie. Vedie ho slepý strach z toho, že ten druhý by mohol byť lepší, a preto sa ho snaží odstrániť skôr ako k niečomu dôjde.

- Nespokojný mobber- je neistý, frustrovaný, má zranene ego. Všetky svoje nedostatky zvaľuje na ostatných. Hlavnou technikou tohto mobbera je projekcie snaží sa previesť všetky svoje nedostatky na obeť. Stále sa sťažuje na svet a nikdy nie je spokojný. Často si za to môže sám , naberie si na seba veľa povinnosti a potom ich nezvláda.

## **2.5 Desat' spúšťáčov mobbera**

10 hlavných spúšťáčov podľa Beňa ( 2003, s. 59) :

- Nedostatočná kvalifikácia
- Nízka schopnosť poradiť si s konfliktom
- Neustály tlak na zvyšovanie výkonov
- Firemná kultúra s nízkou úrovňou etiky
- Nedostatky vo vnútropodnikových stránkach
- Strach zo straty zamestnania
- Závist' „ konkurenčné vzťahy"
- Podstatné rozdiely v miere, prípadne nedostatok tolerancie
- Deštruktívne zachádzanie s chybami či omylmi
- Štruktúra osobnosti mobbovaného, ale taktiež mobbujúceho

### 3.OBEŤ

Obetou sa môže stať ktokoľvek z nás. Často prezentovaný názor, že obeťami sa stávajú len ľudia slabí alebo handicapovaní, je len mýtus. Autori literatúry o mobingu sa zhodujú, že typický profil obeti neexistuje. U niektorých ľudí síce existuje väčšia pravdepodobnosť, že sa stanú obeťou mobbingu, rozhodne to nie je však ich chyba.

Profesor Leymann síce tiež nezistil, že by existovali spoločné povahové rysy pre všetky obeť, ale došiel k názoru, že určitú náchylnosť stať sa obeťou možno konštatovať. Obete majú spoločné to, že nejako vybočujú, sú neobvyklé alebo nápadné. Môže ísť o fyzickú i psychickú odlišnosť. Mobber vie využiť negatívnu i pozitívnu odlišnosť, čiže, kto chce mobbovať, svoju obeť vždy nájde. (Svobodová 2008, s. 56)

Metódy mobberov podľa Beňa (2003, s. 46) sú veľmi rozmanité :

- Obetiam bývajú spravidla odopreté niektoré dôležité informácie. Sú spriadané najrôznejšie intrigy a "pasce".
- Obeť prestaneme zdravieť a neodpovedáme ani na jeho pozdrav.
- Do obehu púšťame rôzne klebety o dotyčnej osobe. Ak urobí obeť nejakú chybu, stáva sa stredobodom výsmechu a nedajbože, že má nejakú inú vadu ( napr. reči).
- Odborné kompetencie sú spochybňované.
- Obeti sa vedomky poskytujú nepravdivé správy a zavádzajúce informácie.
- A mnoho ďalších spôsobov a metód.

Podľa Bednaříka nasledujúce štyri faktory podstatne ovplyvňujú postoj každého z nás ku konfliktom, a tým aj spôsob reagovania v konfliktnej situácii (Bednařík 2001 s.23,24):

1. Pri ohrození reagujeme zjednodušeným „inštinktívnym“ spôsobom a naša reakcia môže byť panický útek, „hodenie sa o zem“, alebo nečakaný zúrivý útok alebo jeho jemnejšie prejavy vymenované v tabuľke. Podstatou týchto prejavov je, že konáme impulzívne, nekontrolovane a často nevedome.

2. Ďalším z faktorov je modelové učenie – keď vidíme u svojich rodičov, príbuzných, učiteľov, mediálnych modelov (hercov, politikov...), skrátka dôležitých druhých, akým spôsobom riešia konflikty. Tým, že sú pre nás významní ako ľudia, preberáme nekriticky ich modely správania nezávisle od toho, či sú konštruktívne alebo nie.

3. Učenie sa zo sociálnej skúsenosti – veľká časť postojov voči konfliktom sa vytvorí vlastnými zážitkami v konfliktoch. Vzniká skúsenosťou na vlastnej koži. Tento model Cyklus konfliktu vysvetľuje priebeh tvorby postoj ku konfliktom vzniknutých z vlastnej skúsenosti.

4. Zručnosti pri riešení konfliktov – je ďalší faktor, ktorý nám dodáva sebavedomie, ako sa zachovať, keď sa do konfliktnej situácie dostaneme, ako vieme so záťažovými situáciami „narábať“, ako ich vieme ovplyvniť, aby sme boli spokojní. Ak tieto zručnosti nemáme, tak sa bojíme, čo urobíme. Ak sa bojíme, náš postoj ku konfliktom iste nebude pozitívny. Učením sa zručnosť prostredníctvom tréningu – tak, ako sa učíme šoférovať, maľovať, šiť, čítať alebo písať, môžeme sa učiť riešiť konflikty a zmeniť svoj postoj k nim. Existuje veľa rôznorodých zručností aj vedomostí, ktoré nám môžu pomôcť efektívne sa správať v konfliktoch. Prostredníctvom zážitkového učenia, v neohrožujúcom prostredí tréningu, sa môžeme naučiť zručnosti ich skúšaním v simulovaných situáciách, s ktorými sa môžeme stretnúť, alebo sme ich už aj na sebe zažili v realite. Takto, podobne ako v autoškole, si za podpory učiteľa nacvičujeme zručnosti a „pravidlá premávky“, bez rizika, že by sme niekomu mohli ublížiť. Neskôr ich môžeme aplikovať v reálnych situáciách bežného života.

Podľa Bednařika sú dva základné modely správania človeka v ohrození, ktoré v nás zotrvali od praveku až do dnes a to sú útek a útok. Tieto reakcie sú v nás hlboko zakorenené z dôb, keď každá naša voľba správania ovplyvňovala, či ohrozenie prežijeme alebo nie. Vo svojej vyhrotenej podobe sa útek prejavuje panickým útekom z miesta alebo úplným stuhnutím celého človeka (ako keď vidíte, že vám na hlavu padá kvetináč a vy na neho len hľadíte a nie ste schopní sa pohnúť z miesta, aby ste sa mu uhli). Útok sa vo svojej vyhrotenej podobe môže prejavovať zúrivým, neadekvátnym

napadnutím druhej osoby, amokom, po ktorom niekedy býva aj výpadok pamäti a človek nechápe, ako tak mohol konať. O takýchto extrémnych prejavoch úteku a útoku nebudeme hovoriť, ale ich miernejšie a bežnejšie prejavy sa v situáciách ohrozenia môžu objavovať v takých podobách, ako sú uvedené nižšie. (Bednařík 2001 s.22)

Pri úteku (Bednařík 2001 s.23):

- Predstierame, že všetko je v poriadku, že sa nič nedeje, odídeme
- Záležitosť zamlčíme
- Plačeme, mlčíme, máme pocity viny
- Presvedčíme sami seba, že to, čo sme chceli, nie je až také dôležité (hráme sa na „múdrejší ustúpi“)
- Hnev smerujeme do seba
- Sťažujeme sa na druhého, ohovárame ho
- Smejeme sa, akoby sa nič nestalo
- Žartujeme, obrátíme celý konflikt na vtip
- Ustúpime a tvrdíme, že je to v poriadku (aj keď nie je)

Pri útoku (Bednařík 2001 s.23):

- Udrieme druhého, ublížime mu tam, kde má slabé miesta
- Verejne ho ponížime
- Vyhrážame sa mu, vydierame ho
- Zavoláme si posilu, aby sme podporili dôležitosť toho, o čo bojujeme
- Hnev smerujeme bez zábran na druhého
- Nahlas mu vynadáme, aby všetci počuli, kto je v práve
- Kričíme, akoby sa išiel svet zrútiť
- Berieme všetko smrteľne vážne



- Neustúpime za žiadnych okolností, prítvrdzujeme, ešte aj keď druhá strana ustupuje

### **3.1. Fyzická odlišnosť**

Svobodová uvádza, že fyzická odlišnosť, je odlišnosť, ktorá zaujme na prvý pohľad rovnako školáka i kolegu v práci. Fyzická odlišnosť môže byť akákoľvek - telesná vada, farba pleti, vada reči, ale i spôsob obliekania, či dáke neobvyklé chovanie. Najviac ohrození sú osamelí ľudia. Taktiež ľahkou korisťou sa stáva človek, ktorý nemá pevné zázemie, rodinu či priateľov. Pozornosť určite upúta jediná žena v mužskom kolektíve alebo naopak muž v kolektíve ženskom. Podobne je to s vekom. Obeťami sa stávajú aj príslušníci menšín, cudzinci, homosexuáli alebo chorí ľudia. (Svobodová 2008, s. 56-57)

### **3.2. Psychická odlišnosť**

V mobbingu podľa Svobodovej na rozdiel od šikany neplatí, že obeťou sa stávajú len slabší jedinci. Neplatí ani to, že obeťou sa stane len lenivý, neschopný či problémový pracovník. Veľmi dôležitú úlohu zohráva odolnosť proti záťaži, ktorá vlastne predurčuje, nakoľko sa obeť stane obeťou. Jedinci introvertní, oslabení, labilní, poddajní, nepriebojní, pasívni, úzkostní či citliví majú väčšie problémy čeliť mobbingu, lebo ich krehká nervová sústava psychickému nátlaku nevydrží vzdorovať tak dlho a dochádza u nich k nervovému zrúteniu, či k psychickým poruchám. Obeťami sa stávajú ľudia naivní a dôverčiví, ktorí si nedokážu predstaviť, že by niekto mohol byť tak zlý.

Obeťou sa stáva i jedinec, ktorý nemá dostatok sebadôvery. Človek, ktorý si neverí, pôsobí zastrašene, nervózne a nízke sebavedomie z neho len kuká, vlastne mobbera nevedomky priťahuje. Obeťami sa tiež stávajú ľudia, ktorí často pochybujú alebo sa nechajú vyprovokovať. Avšak mobbing sa nevyhýba ani ľuďom svedomitým so sklonmi seba obviňovania, ktorí sú obetaví, pomáhajú druhým, zle znášajú nedorozumenia, netaktnosť či krivdy a snažia sa ich napraviť. Sú citliví na kritiku

druhých, obzvlášť ak nie je pravdivá, a práve to dokáže mobber využiť. Dostane človeka presne tam, kde ho chce mať. Spolu tak tvoria "ideálny pár" - mobber u seba akúkoľvek vinu popiera a hľadá na koho ju zvaliť, obeť má zase tendenciu sa obviňovať a zodpovednosť za vzniknutú situáciu preberať na seba (napr. že mobbera vyprovokoval). Veľkú skupinu obetí tvoria tzv. ľahko vydierateľní jedinci. Títo ľudia sú na svojej práci existenčne závislí - pracujú v oblasti s nízkou zamestnanosťou alebo za menej výhodných podmienok ako ostatní zamestnanci (napr. pracovná zmluva na dobu určitú, žena samoživiteľka a pod.). (Svobodová 2008, s. 57)

Svobodová ďalej uvádza, že medzi obeťami nájdeme i jedincov úspešných, aktívnych, pribojných, iniciatívnych, ctižiadostivých či sebavedomých. Rovnako sa terčom mobbingu stávajú ľudia pracovití, precízni, poctiví, vytrvalí alebo zodpovední. Prečo ľudia so zdravou sebadôverou zažívajú mobbing? V tomto prípade je obeť vnímaná ako ohrozenie, pretože narušuje zabehnutý rytmus na pracovisku či pomalé pracovné tempo alebo proste musí byť odstránená, aby uvoľnila miesto na výslni mobberovi. Inokedy je pre mobbera obeť nástrojom k získaniu toho čo sám nemá. Vysáva z nej energiu a životnú silu, privlastňuje si jej kvality, myšlienky či nápady. Obeťou sa tiež môže stať osoba skôr obľúbená, ktorej ostatní závidia povýšenie, alebo človek ktorý sedí na mieste, na ktoré si nárokuje kolega-mobber.

Platí, že ľudia, ktorí majú vzťah, pevné zázemie a iné kolektívy, v ktorých môžu svoju situáciu prebrať, sa dajú rýchlejšie dohromady ako ľudia osamelí. Rovnako tak extroverti a asertívni jedinci majú omnoho väčšiu nádej prekonať konflikty bez väčších následkov. Nenechajú sa tak rýchlo zdeptať alebo sú schopní reagovať podobnými zbraňami. (Svobodová 2008, s. 58)

### **3.3. Nový pracovník**

Špeciálnou kategóriou sú podľa Svobodovej zamestnanci noví. Tí sú sami o sebe v ohrození. Prichádzajú do zohratého kolektívu, ktorý v nich vidí nebezpečenstvo zmeny zavedených istôt. A pokiaľ sa najviac odlišuje od priemeru alebo ostatných prevyšuje svojím vzdelaním, inteligenciou či znalosťami, pravdepodobnosť, že sa stanú obeťou sa podstatne zvyšuje. Dôvod ale nemusí vždy byť v novom zamestnancovi,

niekedy len nový pracovník nepadne mobberovi do oka alebo mu pripomene určitú osobu z minulosti. A potom sa rozohrá mobberová vysoká hra - hľadajú sa dôvody, prečo tento pracovník nemôže ostať v zamestnaní. Nový pracovník je vnímaný ako votrelec a spolupracovníci k nemu zachovávajú určitý odstup. Pokiaľ sa tento odstup do určitej doby nezmení, tak dotyčný človek sa dostáva do úlohy "večného nováčika" a je odsúdený k zatrateniu. (Svobodová 2008, s. 59)

### **3.4. Obetný baránok**

„Niekedy je situácia na pracovisku veľmi napätá, pracuje sa pod veľkým tlakom a napätie je tak neúnosné, že sa hľadajú spôsoby, ako ho redukovať. Jedným z možných a bohužiaľ i častých riešení je rola obetného baránka. Najmenej obľúbený jednotlivec je tak vyčlenený a zvaľujú na neho akékoľvek neúspechy. Inokedy je príčinou frustrácia, pocit, že sa niečo nedarí, a preto je nutné nájsť nejakého vinníka. Obetami mobbingu bývajú jedinci introvertní rovnako ako extrovertní, pasívni či aktívni, submisívni i ako dominantní. Môže to byť ktokoľvek z nás ! Mobber nerobí žiadne rozdiely - na každom si niečo nájde." (Svobodová 2008, s. 60)

### **3.5 Odolnosť proti mobbingu**

Odolnosť obeti podľa Svobodovej hrá hlavnú úlohu pri mobbingu. Vlastnosť osobnosti určuje do akej miery sa je jedinec schopný brániť, vzdorovať a v náročnej situácii vydržať. Závisí na sebadôvere a sebavedomí obete a tiež na schopnosti riešiť problémy a zvládať stres. Veľmi úzko súvisí s rodinným a finančným zázemím. Existenčná závislosť na danej práci je jedným zo zdrojov mobbingu. (Svobodová 2008, s. 60)

Odolnosť nie je nekonečná - vplyvom dlhotrvajúceho psychického teroru dochádza k zmenám.

## 4. FÁZY

Mobbing je značne dynamickým a dlhotrvajúcim procesom. Všeobecný model priebehu mobbingu, ktorý bol zostavený psychológmi práce na základe vyhodnotenia množstva prípadov, ju delia na štyri vývojové fáze (Kratz 2005,s. 22,23):

1. fáza konflikt,
2. fáza systematický a psychický teror
3. fáza zverejnenie
4. fáza vylúčenie

Ktoré môžeme ešte podľa Fehlava doplniť o fázu stupňovania, ktorá patrí za fázu psychického teroru, ktorá sa vyznačuje uvedomenia sa obeti, že sa stáva mobbovanou. (Fehlau 2003,s. 27,28):

Doktor Harald Ege prispôbil model fáz tak, aby odpovedal priebehu mobbingu v Talianskych firmách . Pred samotným mobbing pridal pred fázu, ktorá predstavuje typickú situáciu pre Taliansko, kde je spoločnosť konfliktná. Aj napriek tomu, že táto situácia je živnou pôdou pre mobbing, nemôžeme ho zaň považovať. Talianske delenie podľa Ege (Ege 2011):

1. fáza - mierený konflikt
2. fáza - začiatok mobbingu
- 3.fáza - psychosomatické príznaky
4. fáza chyby a zneužívanie zo strany vedenia
5. fáza - vážne ohrozenie zdravia obeti
6. fáza - vylúčenie zo sveta práce

V závislosti od pôsobenia rôznych faktoroch akou je charekteristika obeti, firemná kultúra a podobne. Jednotlivé prípady mobbingu sa môžu rôzniť a nemusia tak prejsť všetkými fázami. Záleží na tom, kedy dôjde k ukončeniu konfliktu. ( Kratz 2005,s. 22-23.)

## 4.1 Konflikt

Kratz uvádza, že mobbingový proces začína konfliktom, ktorý je v pracovnom živote nevyhnutelný. V prípade jeho vyriešenia býva často potencionálnym zdrojom pozitívnych zmien. Podľa Kratza sa konflikty objavujú tam, kde vznikne napätá situácia, v ktorej sa dve na sebe závislé strany dôrazne pokúšajú jednať navzájom nezlučiteľnými spôsobmi a uvedomujú si, že sú protivníci. (Kratz 2005. s.22,23.)

Podľa Bednaříka si vážnosť riešenia konfliktov uvedomujeme, až keď sa stretne s ich najvypuklejšou formou – násilím. Etnicky a rasovo motivované násilné činy v našej republike, v Česku, ale aj inde vo svete, ktoré sa končia smrťou alebo ťažkým ublížením obetí. Vojny spojené s etnickými čistkami a náboženskou nenávisťou naplňujú prvé stránky novín a spravodajských relácií. Vraždy, domáce násilie na deťoch a na ženách. Šikanovanie v školách a vzájomné ubližovanie detí na uliciach sú len koncom reťazca, ku ktorému by často nemuselo dôjsť, ak by ľudia od malička boli vedení k vzájomnému rešpektu a k zručnostiam nielen pri presadzovaní svojich záujmov, ale aj pri hľadaní nenásilných ciest riešenia konfliktov. V škole nás učia počítat', písať, čítať, rozumieť dejinám, fyzike, chémii, biológii, to ako funguje spoločnosť a svet – skrátka to, s čím sa denno-denne stretávame.

Napriek tomu, že konflikty sú pre nás zdrojom mnohých rôznorodých, najmä negatívnych pocitov, a sú pre nás tým, okolo čoho sa často točí náš svet, v škole nás nikto neučí sociálne ani komunikačné zručnosti, ktoré by boli nápomocné neagresívnemu zvládaniu konfliktov. Nie je to však úplná pravda. Predsa len sa v škole aj mimo nej niečo o konfliktoch naučíme – vidíme mnohé vzory správania priamo okolo seba. Vidíme silných a mocných, ako silou presadzujú svoj názor, vidíme a pamätáme si svojich rodičov, ako nám niečo zakazovali alebo naopak vychádzali v ústrety. Naša kultúra preferuje „silnú ruku“, rázne a autoritatívne osobnosti. Vážime si, obdivujeme a podporujeme takýchto ľudí, ale len dovtedy, kým svoju silnú ruku a autoritatívne rozhodnutia nepoužijú proti nám.

To, ako sa k sebe navzájom správame v konfliktnej situácii, je jedna z najdôležitejších vecí, na základe ktorej si o druhých vytvárame obraz a mienku. Ak nás nikto nenaučil s konfliktom efektívne narábať, ak nás nikto nenaučil zručnostiam, ktoré pomáhajú efektívnejšie prekonať bariéry, ktoré v konfliktoch medzi ľuďmi

vznikajú, používame len to, čo sme videli u druhých. A keďže ani tých druhých nikto neučil riešiť konflikty, ich spôsob správania nemusel byť vždy práve ten najvhodnejší pre riešenie konfliktu, problému alebo vzťahu, v ktorom boli.( Bednařík 2001 s.9)

Základne princípy konfliktov podľa Bednaříka (Bednařík 2001 s.20,21):

1. Konflikt medzi ľuďmi je nevyhnutný a prirodzený. Konflikty sú prirodzenou súčasťou nášho života a je normálne, že sa s nimi v bežnom kontakte s ostatnými ľuďmi stretávame. Keďže, každý človek má v rozličných časoch odlišné potreby vychádzajúce z jeho osobnosti a situácie, v ktorej sa nachádza, je nevyhnutné, že v priebehu svojho života (je to väčšinou dennodenne) narazí na iného človeka alebo ľudí, ktorí majú iné potreby a záujmy, ktoré sú s jeho záujmami v konflikte.

2. Konflikt môže mať pre zúčastnené strany konštruktívny (pozitívny) alebo deštruktívny (negatívny) priebeh. Konflikt záujmov a potrieb strán prerastie do diskusie, ktorá môže mať konštruktívny priebeh – strany vyjednávajú a hľadajú riešenia, alebo deštruktívny priebeh – strany sa obviňujú, útočia na seba, používajú násilie, odmietajú hľadať riešenia.

3. Faktory ovplyvňujúce priebeh konfliktu sú:

- Povahové vlastnosti zúčastnených strán a ich hodnotové systémy, ich predchádzajúci vzťah (intímny, neosobný, dlhodobý, krátkodobý).
- Typ problému, o ktorý ide.
- Sociálne prostredie, v ktorom konflikt prebieha (v krčme, na úrade, v hoteli...).
- Prítomnosť zainteresovaných divákov – či aktérov konfliktu niekto vidí, ako sa správajú, hodnotia ich.
- Osobná stratégia oboch strán – či sú skôr ústupčiví alebo agresívni.
- Dôsledky riešenia – lákavá odmena alebo obávaný trest.
- Strach z rizika – otázky dôvery voči druhému, strach zo zlyhania a prehry.
- Komunikácia medzi oboma stranami – či existuje a aká je jej forma.

4. Konflikt plní vo vzťahu veľa pozitívnych funkcií. Napr. je zdrojom zmien, zabraňuje stagnácii, stimuluje záujem, podnecuje riešenie problémov, overuje a prehodnocuje vzťahy, upravuje sociálny systém, uvoľňuje napätie, atď.

5. Konflikt nie je súťaž kto z koho.

Naša kultúra má tendenciu vnímať konflikty ako súťaž. Iba malé percento konfliktov je skutočným súťažením, kde musí byť porazený a víťaz. Väčšina ostatných konfliktov sa môže úspešne vyriešiť maximálnym spoločným ziskom pre zúčastnené strany a dá sa k tomu dopracovať spoluprácou a hľadaním spoločných riešení.

6. Konflikt má realistické, objektívne prvky – obsah, a má aj subjektívne prvky a emócie, ktoré zúčastnené strany prežívajú. Strach, frustrácia, agresivita a intenzívne prežívanie posilňujú subjektívnu zložku konfliktu a komplikujú vyriešenie realistického, objektívneho obsahu konfliktu. Naším cieľom je naučiť sa zručnosti, ako narábať s emóciami v konflikte a tak pomôcť pri riešení sporu stranám, aby sa vedeli venovať aj obsahovej stránke konfliktu.

7. Čím sú vzťahy medzi konfliktnými stranami užšie, tým sa môže stať konflikt intenzívnejším. Blízky vzťah posilňuje emocionálnu zložku konfliktu, a tým sťažuje jeho racionálne riešenie. Pri riešení konfliktu strán s blízkym a dlhodobým vzťahom sa nevyhnutne musíme zaoberať aj emocionálnou a vzťahovou stránkou konfliktu, čo pri krátkodobom, povrchnom alebo obchodnom vzťahu nie je často vôbec potrebné.

8. Neprítomnosť otvoreného konfliktu nie je dobrým ukazovateľom sily a stability vzťahu. V dobrom vzťahu sa objavujú konflikty a dobrým ukazovateľom vzťahu je, ak strany vedia, ako ich riešiť.

9. Konflikt riešený silou alebo autoritatívne z pozície moci, ktorá nerešpektuje záujmy druhej strany, prežíva naďalej v zmenených formách konfliktu, alebo sa obnoví, keď sila prestane pôsobiť. Konflikty riešené z pozície sily podstatu konfliktu nevyriešia. Len ukončia konflikt v prospech jednej strany. Tým pádom konflikt pokračuje a potlačená strana čaká na príležitosť, keď sa pomer síl zmení, aby mohla dosiahnuť to, po čom

túžila. Zároveň sa zvyšuje pravdepodobnosť, že použije rovnaké silové prostriedky proti strane, ktorá ju predtým premohla.

10. V záujme vyriešenia konfliktu „s maximálnym spoločným ziskom“ obe strany musia veriť, že druhá strana sleduje záujem oboch alebo aspoň to, že nechce brániť uspokojeniu jej záujmov. Kooperatívne riešenie konfliktu vyžaduje vzájomnú dôveru, sebedôveru a také správanie strán, ktoré dôveru podporujú.

11. Smer vývoja konfliktu – pozitívny alebo negatívny – neovplyvňujú len vonkajšie okolnosti, ale samotní účastníci. Aj jedna zo strán môže ovplyvniť smer jeho vývoja. Ďalšia z vecí, ktorá pomáha v efektívnom postoji pri riešení konfliktov je vedomie, že môžem ovplyvniť smer vývoja konfliktu, a tým prebrať zodpovednosť za to, ako sa konflikt rieši. Často práve neochota prebrať časť zodpovednosti za pozitívne riešenie konfliktu zabraňuje jeho riešenie.

Podľa J. Spurného sú najčastejšími konfliktami (Spurný 1996,s.42):

- neschopnosť alebo neochota riešiť svoje vnútorné konflikty iným spôsobom
- potreba prezentácie vlastnej moci, ktorej cieľom je ublížiť, zavraždiť, pomstiť sa
- snaha dosiahnuť svojho cieľa beh ohľadu na zvolené prostriedky a dôsledky
- snaha získať výhody alebo zisk
- presvedčenie, viera jedinca, plnenie noriem v skupine
- obrana vlastných práv, potreby záujmu
- osvedčenie si tejto metódy z minulosti
- strach, úzkosť
- potreba riešiť momentálnu či dlhodobú psychickú záťaž
- duševná porucha alebo porucha v správaní

Kratz uvádza, že pri riešení konfliktnej situácie je dôležité vzájomný vzťah oboch strán sporu, teda ako spolu jednotlivé strany konfliktu mimo momentálnu nezhodu



vychádzajú, akú majú kultúru riešenia sporov a ako sú ochotný ju dodržiavať. (Kratz 2005. s.25.)

„Pokiaľ sa konflikt nevyrieši, prevahu získa ten silnejší a nebezpečnejší v rámci mobbingu, respektíve prechodu do jeho druhej fáze výrazne zosilnie.“ (Beňo 2003, s. 45)

## **4.2 Systematický psychický teror**

„V tejto fáze už nie je dôležitá príčina sporu a každý drobný konflikt sa mení na systematický, cielený psychoteror, v rámci ktorého je jedinec vystavený nepretržitým útokom mobbera. Fyzická izolácia, spôsobená mobberom vytvára akési neviditeľné steny, ktorými je obeť odrezaná od svojho okolia majú za následok aj sociálnu izoláciu, ktorá ďalším útokom nahráva.“ (Kratz 2005, s. 27)

Kratz zastáva názor, že pod vplyvom neustáleho tlaku, ktorému je obeť vystavená, sa zhoršuje jej psychický a fyzický stav, je citlivejšie na rôzne podnety, horšie zvláda prejavy emócií, je popudlivá, stále viac pociťuje strach a stále viac vecí je pre ňu zdrojom stresu. Sebadôvera obeti klesá a objavuje sa u nej psychické poruchy. Zneistená obeť sa dáva do defenzívneho postoja, uzaviera sa do seba a tlak, ktorý je na ňu vyvinutý sa vyhýba neprítomnosťou.

(Kratz 2005, s. 27,28)

Ako už bolo spomenuté mobber vzniká schopnosťou manipulácie a pretvácky, jednotlivé útoky robí potajomky a okolie obete ich vníma ako náhodu. V dôsledku toho sa okolo obete množia negatívne javy bez toho, aby bol narušený dojem normálnych pracovných vzťahov. Ako zdroj problému je označovaná obeť a jej odborná či sociálna nekompetentnosť spolu s jej osobnými problémami. (Slaměník 2001, s. 184)

Podľa Kallawassa sa v tomto bode k mobbovaniu pridávajú zatiaľ nezúčastnené osoby. Systematicky zneisťovaná a stále viac izolovaná obeť zaujíma obranný postoj, strácajúci odborný aj ľudský rešpekt a okolie v nej vidí outsidera. (Kallawass 2007, s. 19)

### 4.3 Zverejnenie

Psychické násilie podľa Kratza doprevádzajú následky, ktoré stresovanú obeť ochromia a ta už nie je schopná podávať taký pracovný výkon ako pred vypuknutím tohto ničivého procesu. Taktiež mobber sa už nevenuje svojej práci naplno, pretože značnú časť svojho úsilia venuje mobbovaniu obeti. Izolovanosť obeti, jej prehľadanie a nerešpektovanie okolím a mobbera vedú k tomu, že vedenie vezme danú situáciu na pracovisku na vedomie. (Kratz 2005,s.32)

„Útoky proti obeti sa stále stupňujú, obeť si ich už plne uvedomuje, že nejde o náhody a mobbing sa stáva zjavným aj pre jej okolie, ktoré sa často k mobberovi pridáva. Obeť sa pod tlakom dopustí chýb, ktoré okolie utvrdzuje v tom, že problémovým jedincem je práve táto osoba.“ (Svobodová 2008,s. 42)

Kratz uvádza, že v praxi vedenie obeti navrhne preloženie do iného oddelenia s vysvetlením, že by to bolo asi tak najlepšie. Či už ide skutočne o pomoc alebo hrozbu, nie je problém vyriešený, lebo mobber zostáva stále nepotrešaný. (Kratz 2005,s 32)

### 4.4 Oficiálne vylúčenie

Za hlavného aktéra nepriateľskej a nepriaznivej atmosféry je podľa Kratza na pracovisku považovaná obeť ako taká, pokiaľ je možné, obvykle je obeť najskôr preradená na iné oddelenie. Nie vždy sa však problém dá takto vyriešiť a vtedy nastupuje posledná fáza mobbingu, ktorá má za úlohu donútiť obeť aby sama podala výpoveď, lebo nie je možné zamestnanca vyhodiť na základe toho, že sa stal obeťou mobbingu, v podstate sa stáva ešte viac mobbovaní, pretože sa k mobberovi pridáva aj vedenie firmy, ktorá má ešte väčšie možnosti. (Kratz 2005,s.33)

Z toho vyplýva, že keď vedenie nestihne problém riešiť včas, tak sa samo stáva zvrchovaným mobberom, ktorý dramaticky zvýši negatívny tlak na obeť, aby sa mohli zbaviť zamestnanca. Vedenie si od zbavenia zamestnanca sľubuje opätovný návrat

k výkonnosti a pojíma ho ako najrýchlejšie riešenie. V skutočnosti problém iba dočasne odsunuli a ďalšou obeťou sa môže stať aj náhrada za bývalého zamestnanca .

Ako sme spomenuli, podľa Svobodovej patria noví zamestnanci medzi najrizikovejšiu skupinu obeti, pretože prichádzajú do zohratého kolektívu, ktorý v nich vidí nebezpečenstvo zmeny zavedených istôt. A pokiaľ sa najviac odlišuje od priemeru alebo ostatných prevyšuje svojím vzdelaním, inteligenciou či znalosťami, pravdepodobnosť, že sa stanú obeťou sa podstatne zvyšuje. (Svobodová 2008 s. 59)

Hirigoyen uvádza, že jedinec, ktorý sa stal obeťou psychického týrania sa musí vyrovnáť s nepríjemným spomienkami, ktoré sa premietajú do reálneho života v prítomnosti. Reakciou na prežité trauma je rada psychických problémoch a ochorení ako je napríklad chronická únava, nespavosť, bolesti hlavy, sexuálne problémy a ďalšie. U obeti sa objavuje aj nekontrolovateľná agresivita ako pozostatok z doby, keď bola bezbranná. (Hirigoyen 2002 s.181,182)

## 5. KATEGÓRIE A STRATÉGIE MOBBINGU

### 5.1 Kategórie

Mobbingové aktivity podľa H. Leymana delíme do piatich kategórii, podľa toho ako pôsobia na obeť (Novák 1996 s.73):

1. Bez možnosti vyjadrenia , obhájenia sa - obeť na pracovisku nemá možnosť sa vyjadriť ku kritike na jej osobu alebo prácu v prípade obhajoby sa začnú verbálne útoky na jej osobou.
2. Vážne poškodenie sociálnych vzťahov na pracovisku - kolegovia odmietajú s obeťou komunikovať dokonca je im komunikácia často krát zakázaná obeť je izolovaná od ostatných v oddelenej miestnosti a vylúčená s kolektívnych mimovoľných aktivít vo firme.
3. Znevažovanie povesti, úcty a vážnosti - obeť je témou častých diskusií, v ktorých je znevažovaná , problémy sú často krát zveličované alebo nemajú reálne opodstatnenie. Obeti sa často vysmieávajú napríklad parodickým napodobňovaním.
4. Znehodnotenie kvality pracovného života - obeti nie je pridelená žiadna práca, alebo nemá dostatočne zafinovaný pracovnú úlohu, aby sa obeť nemohla dopracovať kvalitne uspokojivému pracovnému výsledku. Môže nastať aj opačná situácia kde obeť zahltia kvantom práce, pričom nie je výnimkou, že zadanie práce je úplne zbytočné a nemá žiadne využitie.
5. Útok na zdravie obeti - obeti sú pridelené najrizikovejšie pracovné úlohy alebo úlohy, ktoré poškodzujú zdravie.

## 5.2 Stratégie

Agresor je veľmi vynaliezavý a k ničeniu obetí používa viacero stratégií a metód (Hubertová 1995 s36,37):

1. Ohováranie - pohľad okolia na obeť je ovplyvnený agresorovými narážkami, zákerným šuškáním, zlomyseľným osočovaním, zveličovaním a zovšeobecňovaním jednotlivých prípadov. Pri ohováraní si pomáha zamlčováním dôležitých skutočností a vyťahovaním z kontextov.

2. Izolácia obetí - vyčlenenie z kolektívu môže byť priestorové aj sociálne. Priestorová izolácia spočíva najmä v preložení na nejakú odľahlú miestnosť napr. do archívu. Sociálna izolácia spočíva v tom, že osoba je svojím okolím prehliadaná, nedostáva priestor k vyjadreniu svojho názoru, spolupracovníci s ňou odmietajú spolupracovať, je vylúčená zo spoločenských častí pracovného dňa, sú pred ňou zatajované informácie.

3. Sabotovanie práce - je činnosť, pri ktorej agresor aktívne a priamo zasahuje do pracovného výkonu obeť. Obeti, môže napríklad schovávať dôležité dokumenty alebo si privlastniť prácu a prezentuje ju za svoju.

4. Znevažovanie výkonu a schopnosti obeť - sebavedomie obeť je znižované neustálou kritikou a výčitkami, spochybňovaním jej rozhodnutí poukazovaním na jej nedostatky s cieľom spochybniť jej odbornú spôsobilosť, zveličovaním a pretriasaním inak bežných prípadov. Obeti je pridelená podradnejšia práca.

5. Poškodzovanie súkromia a osobnosti - v tomto prípade musí obeť čeliť vtipom na svoju postavu, hlas, chôdzu, oblečenie a ďalšie, kde dokonca aj handicap sa stáva terčom posmechu a napodobňovania. Osobné predmety obeť sú poškodzované a kradnuté, sú zverejnené jej dôverné informácie a jej súkromný život je často obsahom diskusie.

6. Poškodzovanie zdravia - zastrašiť a znekludniť obeť sa agresor snaží taktiež pomocou vyhrožovania telesným násilím, skrytým spôsobovaním telesných zranení či nútením obeti vykonávať zdravie škodlivé práce.

Svobodová uvádza, že mobberovu komunikáciu môžeme definovať podľa nasledujúcich znakov ( Svobodová 2008,s.70-72):

- nesúlady verbálnej a neverbálnej komunikácie
- mlčanie
- mihavá komunikácia, v náznakoch, v hádankách, dvojzmyselná
- vyhýbanie sa priamym odpovediam
- snaha zmiest' obeť
- zvláštna forma

Agresor podľa Hirigoyen sa vyhýba rozhovoru s obeťou a odmieta, že by medzi nimi existoval nejaký konflikt. Týmto jednaním obeť zabraňuje jednak pochopiť príčiny predchádzajúcej udalosti a hlavne na ne adekvátne reagovať. Pokiaľ s obeťou komunikuje, sústreďuje sa hlavne na formu podanie a nie na obsah informácií, ktoré chce posunúť. Agresorova mimika a gesta zostávajú aj pri vypätých situáciách nemenné, agresorov hlas je taktiež stále monotónny, bez akéhokoľvek citového zafarbenia. Svoju obeť sa snaží zneistiť využívaním paradoxu, teda z rozporu medzi tým, čo povedal a neverbálnymi prejavmi, ktoré slova dopresádzala. Skrytý význam agresor popiera a obeť má pochybnosti o tom, čo jej bolo vlastne poddané. Pre perverznú komunikáciu je typické nepresne vyjadrovanie, zámerne mlženie, nekonkretizované narážky, pohrdanie a výsmech. (Hirigoyen 2002,s.105)

## 6. DÔSLEDKY MOBBINGU

### 6.1 Dôsledky pre jedinca

Svobodová uvádza, že dôsledky mobbingu a jeho jednotlivých foriem predstavujú celý súbor psychických a nadväzujúcich problémov, toto zaťaženie obeti má vplyv aj na jeho vzťahy mimo práce, na jeho osobný partnerský a rodinný život. (Svobodová 2008,s. 82)

Stres, ktorý je dôsledkom mobbingu podľa Hirigoyena udržuje v organizmu obeti v stave pohotovosti, v ktorom produkuje hormonálne látky, tlmí imunitný systém a modifikuje neurotransmitery tak, aby bol schopný sa prispôbiť stresovej situácii. Na dlhodobé vystavenie stresu, ktorým mobbing určite je, organizmus reaguje udržovaním zvýšenej hladiny adaptačného hormónu. Táto zvýšená hladina má za následok rôzne poruchy, ktoré sa môžu zmeniť na chronické onemocnenia. Odolnosť obeti sa v priebehu mobbingu mení až do bodu, kedy sa obrana prelomí. Vo chvíli, kedy organizmus nie je schopný sa adaptovať na negatívnu situáciu, nastáva dekompenzácie. (Hirigoyen 2002,s. 171)

Ako už bolo spomenuté odolnosť obeti hrá hlavnú úlohu pri mobbingu. Vlastnosť osobnosti určuje do akej miery sa je jedinec schopný brániť, vzdorovať a v náročnej situácii vydržať. Závisí na sebadôvere a sebavedomí obeť a tiež na schopnosti riešiť problémy a zvládať stres. Veľmi úzko súvisí s rodinným a finančným zázemím. Existenčná závislosť na danej práci je jedným zo zdrojov mobbingu. (Svobodová 2008, s. 60)

Psychické dôsledky mobbingu podľa Kratza (Kratz 2005,s. 35):

- Poruchy duševnej rovnováhy - neistota vedúca k strate sebahodnotenia, nesústredenosti, poruchy pamäti, depresie.
- Všeobecné stavy úzkosti - rezignácia vedúca k zúfalstvu , obava zo straty postavenia, myšlienky na sebevraždu, či dokonca úspešnú sebevraždu.

- Prejaví závislosti - zvýšenie pite kávy, gamblerstvo, požívanie liekov a alkoholu, anorexiu a bulímiu.

Podľa Hirigoyena za dôsledok pôsobenia mobbingu môžeme považovať aj disociáciu osobnosti, ktorá je obranným mechanizmom proti strachu, bolesti a bezmocnosti spôsobených traumatickou udalosťou, ktorú jedinec nie je schopný zvládnuť. Za účelom vytesnenia negatívnej skúsenosti je zasiahnutá integrita funkcií ako je vedomie, pamäť, identita a vnímanie okolia. Mobber neustále útočí na obeť, pričom ju zbavuje možnosti sa proti takému nežiadajúcemu chovaniu účinne brániť. Môže to zaísť tak ďaleko, že jediné možné riešenie, jak sa vymaniť z útočnickovho vplyvu, vidí obeť v sebevražde.(Hirigoyen 2002,s. 178)

Svobodová uvádza, že stresom poškodená psychika sa do výraznej miery prejavuje aj na fyziológii obeť. Vplyvom neustáleho napätia obeť trpí bolesťami hlavy, chrbtice a krku, vznikajú dýchacie problémy, je viacej ohrozená kardiovaskulárnymi ochoreniami, môžu sa objaviť aj tráviace poruchy, poruchy spánku, hormonálne, či kožné nemoci a môže prísť k posttraumatickej stresovej poruche. (Svobodová 2008,s. 84 )

Bastecka definuje posttraumatickú stresovú poruchu (PTSD) ako komplex psychologických symptómov vyvolaných zážitkom mimoriadne traumatizujúcej udalosti. Obete násilných činov, vojnoví veteráni aj ľudia, ktorí prežili prírodné, či iné katastrofy, sú zraniteľní posttraumatickou stresovou reakciou a môže sa u nich prejavíť psychická porucha. Prejavuje sa predovšetkým opakovaným prežívaním traumatickej udalosti v myšlienkach, snoch a predstavách, aj keď sú tieto spomienky na konkrétnu hroznú udalosť čiastočne narušené. Postihnutý sa vyhýba miestam a situáciám, ktoré sú nejako spojené s danou udalosťou, alebo ju môžu pripomínať. Je úzkostný, neprimerane ostražitý, nedokáže sa sústrediť a koncentrovať, začína sa izolovať od okolia, má sklon k neprimeraným, či už panickým alebo agresívnym reakciám. U človeka, ktorý prežil extrémnu traumú, môže byť diagnostikovaná PTSD, ak sa u neho vyskytujú určité symptómy z každej z troch skupín príznakov: znovuprežívanie, vyhýbavé správanie



a podráždenosť. Uvedené symptómy musia pretrvávajúť aspoň 1 mesiac a musia spôsobovať závažné problémy, alebo ťažkosti v osobnom či pracovnom živote. PTSD je porucha liečiteľná. V liečbe stojí na prvom mieste psychoterapia. (Bastecka 2003, s. 145)

Mobbing má vplyv aj na schopnosť obeť sa začleniť späť do pracovného pomeru. Ak je osoba schopná opäť pracovať, závisí na tom, nakoľko prežitá skúsenosť zasiahla psychiku a fyzickú stránku obeť (Svobodová 2008,s.83):

- Pokiaľ je mobbing ukončený na počiatku alebo mu obeť odolá, začlenenie do pracovného procesu a kolektívu prebieha bez problémov.
- Pre obeť so značnými psychickými a fyzickými problémami je opätovné zradenie do zamestnania náročné.
- Obeť s chronickými problémami nie je schopná pracovať a návrat do zamestnania je znemožnený.

Podľa Svobodovej skrytosť mobbinu a jeho rafinovanosť, či dôverčivosť obeť často zabraňujú tomu, aby bol mobbing včas ukončený a obeť nebola zasiahnutá v takej miere, že už by sa nedokázala začleniť. Obeť si spravidla jeho prítomnosť uvedomuje až vtedy, kedy sa začnú u nej prejavovať psychické a fyzické problémy. Vplyvom neustáleho napätia je precitlivená, úzkostná, má problémy so sústredením a robí základne chyby. To je sprevádzané psychosomatickými problémami ( belosti hlavy, ekzémy, nespavosť). Pred mobberom sa snaží utiecť, či už absenciou prípadne ľahkými drogami ako sú alkohol a cigarety. Poklesu výkonnosti si všíma vedenie a obeť je označená za problémovú. Jej stav sa zhoršuje, objavujú sa u nej chronické onemocnenia a už nie je schopná znova vykonávať prácu. Neúspech v pracovnom živote sa nutne musí premietnuť aj v súkromnom živote. Okolie obeť často netuší, čo stojí za zmenou jej blízkeho, pretože ten sa odmieta otvoriť. Môže ale nastať situácia, keď sa obeť nedokáže odpútať od svojho problému a smeruje k nemu všetku konverzáciu . To má za následok, že nevníma problémy ostatných, pretože je zahľadená moc do seba. Pre oba prípady je spoločné nerušenie komunikácie a kontaktov s ľuďmi, ako jedných

zo základných psychologických potrieb, čo môže viesť k prehĺbeniu frustrácie. (Svobodová 2008,s.84)

## **6.2 Dôsledky pre podnik a spoločnosť**

Mobbing okrem obete ovplyvňuje aj samotnú firmu ( Svobodová 85-86):

- Obeť - je nesústredená, prejavy nemoci brzdia je pracovné tempo, znižuje sa výkon, dopúšťa sa veľa chýb, obeť sa často vyhýba stretnutiam s agresorom absenciami.
- Mobbera - značnú časť pracovnej doby venuje prípravám útoku a útokom samotným. Klesá jeho sústredenosť na prácu a výkonnosť, najviac jeho rôzne stratégie proti obeti (napríklad zadržovanie informácii, či ničenie práce obete) môžu priamo ovplyvňovať jeho kolegov.
- Kolega - pokiaľ sa k mobberovi pridajú, či už priamo alebo nepriamo, nevenujú sa naplno svojej práci, vedľa toho nepriateľská atmosféra na pracovisku znižuje ich výkon, v takto narušenom kolektívu klesá motivácia, znižuje sa kvalita vykonanej práce a zhoršuje sa morálka
- Podnik - snažením výkonu zamestnancov dochádza k poklesu výkonnosti firmy a jej konkurencieschopnosti, navyiac obeť môže žalovať zamestnávateľa, ktorý je zodpovedný za situáciu na pracovisku.
- Spoločnosť - častá absencia obete vedie k zvýšeniu nárokom na nemocenské poistenie, obeť môžu dať prednosť odchodu do predčasného dôchodku pred opätovným nástupom do práce, podnik prichádza o kvalitných zamestnancoch, znižuje sa jeho konkurencieschopnosť , pokiaľ podnik zanikne, zvýši sa nezamestnanosť, ktorá podporí vznik či prehĺbenie strachu zo straty práce ako jedenej z príčin mobbingu.

## 7. OCHRANA PROTI MOBBINGU

### 7.1 Prevencia

Podľa Svobodovej typický model pre obeť mobbingu neexistuje, ale ako sme už uviedli v tretej kapitole, obeťou sa stáva jedinec, ktorý sa niečím od ostatných odlišuje, bez toho aby záviselo o akú odlišnosť sa jedná. Splynutie s davom síce nezaručí, že sa nestane človek obeťou psychoteroru, ale oslabením rizikových faktorov môžeme túto pravdepodobnosť znížiť.

Každá pracovná skupina si vytvára svoje vlastné sociálne klíma, ktoré ich charakterizuje. Ide o súhrn spoločenských noriem, hodnôt a tradícií, ktoré by mali byť v súlade s hodnotami a celami ich členov a smermi spoločnosti. (Svobodová 2008,s.88)

Odborný článok z pravda.sk uvádza, že vedci z Univerzity Johanna Wolfganga Goetheho priniesli do oblasti mobbingu nový prístup. Ich výskum bol zameraný na zistenie hlavnej príčiny vzniku šikany na pracovisku. Zdôrazňujú potrebu pojať problém multidimenzionálne, to znamená nehľadať jeden hlavný dôvod, ale brať v úvahu viacero okolností. Definovali tri základné príčiny, konkrétne, osobnosť obeť šikany, hierarchia firmy a osobnosť páchatel'a šikany. Paradoxne médiá a mnoho klinických psychológov zastáva názor, že práve osobnosť obeť je hlavnou príčinou vzniku mobbingu. Je však dôležité si uvedomiť, že psychológovia prichádzajú do styku s extrémnymi prípadmi, kedy skutočne môže byť osobnosť šikanovaného jedinca dôvodom vzniku, no nemôžeme to považovať za pravidlo. Najväčším problémom tohto výskumu je teda otázka smeru medzi príčinou a následkom. Vyvolávajú úzkosti, labilitu a depresie u obeť, negatívne reakcie pracovnej skupiny? Alebo naopak, je na vine zlá hierarchia v spoločnosti, ktorá umožňuje vedúcemu agresorovi v skupine nabádať ostatných k mobbingu, a to vyvoláva symptómy u šikanovanej osoby? Bohužiaľ, na túto otázku vedci nedokážu jasne odpovedať. Málokto v otázke mobbingu podá objektívny pohľad, či obeť, či agresor budú vždy presadzovať odlišné pohľady na situáciu. Asi nie je natoľko dôležité, kde leží pôvod šikany na pracovisku. Dôležitejšie je, že ide

o existujúci jav. Je hlavne na osobách vo vedení, aby jej dokázali predchádzať preventívnymi opatreniami, zaškolovali svojich zamestnancov a nepodceňovali funkcie firemných psychologov, ktorí podporujú pozitívne sociálne prostredie a vzťahy na pracovisku. ([www.zdravie.pravda.sk/zdrava-dusa/clanok/14034-sikana-na-pracovisku-kde-hladat-vinnika/](http://www.zdravie.pravda.sk/zdrava-dusa/clanok/14034-sikana-na-pracovisku-kde-hladat-vinnika/))

Kratz zostavil súhrn rád, ktoré by mali novému zamestnancovi pomôcť so začlením do kolektívu. Podľa nich, by sa mal ešte pred príchodom na nové pracovné miesto zoznámiť s pracovaním prostredím a vyhnúť sa tak zbytočným sporom. Zo začiatku je rozumné držať sa bokom, zaujať vyčkávajúcu pozíciu, pozorovať a učiť sa zákonitosti pracoviska. Nie je vhodné podrobovať nové pracovisko hlasitým úvahám, kritike a porovnávaním z minulým zamestnaním najmä, ak z toho vyjde nové pracovisko horšie. Ďalším krokom pre integráciu je naviazanie vzťahov s ostatnými zamestnancami. Ochota sa cení, hraná skromnosť môže byť veľmi nebezpečná, rovnako ako nedostatočná schopnosť vcítení sa. Ako jedinca prijme kolektív môže závisieť tiež na vodcovi skupiny, to je jedinec, ktorý je neformálne zvolený alebo skôr akceptovaný skupinou zamestnancov, ktorí spolu pracujú, aby danú skupinu do istej miery usmerňoval a mal hlavné slovo pri rozhodovaní a určovaní. (Kratz 2005,s.105-107)

Obetou mobbingu nie je len jedinec, ktorý je priamo zasiahnutý útokmi mobbera, ale aj kolegovia a celá organizácia. Organizácia to v nepriamom dôsledku pocíti na výkonoch svojich zamestnancov, čosi sa samozrejme odzrkadlí aj na ziskoch spoločnosti. Preto je v záujme spoločnosti, aby takéto problémy riešila ešte ich v zárodku, kým sa nestihnú prejaviť.

Huberová navrhla spôsoby ako sa môže spoločnosť brániť proti týmto negatívnym vplyvom. Uvádza najmä tieto (Huberová 1995,s.131-134):

- Povýšiť mobbing na téma - nízke povedomie populácie s dopadom psychického násillia na pracovisku súvisí s nedostatočnou vnímavosťou voči tomuto javu. To môže zmeniť predstavenie tohto problému na podnikovej schôdzi. Rôznymi dotazníkovými akciami môže vedenie zistiť, či sa na pracovisku mobbing

vyskytuje, aký je jeho rozsah a aké sú príčiny jeho vzniku. Taktiež je prospešné pridať rôzne školiace semináre.

- Podnikové dohody - antimobbingové predpisy, ktoré by mali byť výsledkom práce všetkých zamestnancov, uľahčujú proces boja proti mobbingu, lebo vymedzujú skutky a činnosti, ktoré sú za mobbing považované. Taktiež určujú aj možnosti obrany obete a káravé konanie voči páchatel'ovi.
- Modely na urovanie - vedúci pracovník by mal byť schopný riešiť konflikty svojich podriadených, mal by ovládať základne metódy riešenia sporov, tým tak zabrániť eskalácii konfliktu a ohrozenie mobbingom.
- Osoba, strana poverená zaoberať sa mobbingom :môže byť personálne riadenie ,rada, nezávislý odborník ale aj vážený zamestnanec, záleží od konkrétnych možností a aspektov firmy. Za naplniť tejto pozície sa považuje sledovať a riešiť konflikty mobbingu.
- Nezávisle poradne - stoja mimo rámec podniku a zachovávajú si nestrannosť.
- Pravidelne sedenia - slúžia ako priestor pre vyjadrenie sa k problémom na pracovisku, diskusií o nich a odstránení, ktoré vznikli a neboli vyriešené.
- Patronáty - nový pracovník patrí do skupiny ľudí, u ktorých ide vysledovať väčšiu pravdepodobnosť, že sa stanú obeťami mobbingu. Patrón, alebo osoba, ktorá sa nováčika ujme, má za úlohu zoznámiť nového zamestnanca s chodom na pracovisku a byť mu nápomocná.
- Zlepšenie právneho stavu - sem patrí skvalitnenie právneho poradenstva, vytvorenie účinnej právnej úpravy, či zlepšenia opatery závodných lekárov a psychológov.

Kratz rozlišuje autoritatívny štýl riadenia, pre ktorý je typické rozhodovanie vedúceho bez spoluúčasti podriadených, nepretržitá kontrola podriadených a opomínanie ich záujmov a kooperatívny štýl riadenia, v rámci ktorého je podporovaná samostatnosť podriadených. Podriadení sa účastnia na rozhodovaní, je braná do úvahy spokojnosť zamestnancov. Zatiaľ, čo atmosféra vzniknutá štýlom riadenia zameraným na plnení úloh podporuje sklony k moobignu, v pracovnom klimate založeným na spolupráci a otvorenosti je toto riziko nepatrné, lebo jednanie nadriadeného, ktorý dbá

o spokojnosť svojich zamestnancov je chápané ako vzorové, čo prispieva k dobrým vzťahom na pracovisku. (Kratz 2005, s.42-44)

V Českej a Slovenskej republike nie je verejnosť zoznámená s mobbingom v takom rozsahu, ako v niektorých západných krajinách. Inštitúcie poskytujúcich pomoc je hrozne málo, respektíve nedostatok a hlavne tu nie sú jasne formulované zákony, ktoré by konkrétne mobbing a iné podobné aktivity zakazovali a prípadne porušenie náležite sankcionovali.

## **7.2 Riešenie konfliktu**

Podľa Svobodovej v okamžiku , kedy si jedinec uvedomí, že sa stal obeťou mobbingu, sa musí rozhodnúť, či chce zo zamestnania odísť alebo v pracovnom vzťahu zotrvať. Pokiaľ sa rozhodne zostať, musí zvážiť ako bude ďalej postupovať, buď sa začne brániť alebo sa bude snažiť vytrvať mobberové útoky. Najhoršou možnou variantom je zotrvať na pracovisku a dúfať, že to mobbera jednoducho prestane baviť. Je nepravdepodobné, že by sa tak stalo. Mobber donúti obeť sa prispôbovať a každému vyhovieť a neprestane, pokiaľ obeť nezničí, či už fyzicky alebo psychicky. Pokiaľ sa obeť rozhodne ostať v práci mala byť voči takýmto útokom odolná a ideálne by bolo, keby začala proti mobberovi robiť protiopatrenia. (Svobodová 2008, s.92-93)

Obrana proti mobbingu podľa Kratza, by mala začať objektívnym nadhľadom na situáciu, v ktorej sa obeť nachádza. Významnu rolu tu môže zohrať mobbingový denník, jeho dôležitosť plynie z jeho schopnosti pamätať si všetky útoky aj s podobnosťami o ňom. Zvyšuje to dôveryhodnosť výpovedi obeť, keď sa bude problém riešiť u vedenia prípadne súdne. Tento denník ukazuje mobbing v celom jeho rozsahu a súvislostiach, obeť pomáha poznať osobu mobbera a jeho pravdepodobné motívy, ľuďom nezasväteným do danej situácie ozrejmuje zmeny chovania obeť, ktoré si nevedeli vysvetliť, v prípadnom súdnom sporu slúži k zaisteniu dôkazov a nejde prehliadnúť jeho význam pri uvoľňovaní emočného napätia a stresu obeť. (Kratz 2005, s.90-91)

Kratz uvádza, že nestaraný pohľad na problém v sebe zahrňuje aj sebareflexiu, poznanie seba samého, aký skutočne sme a zistiť najsilnejšie kladné a záporne stránky, ktoré nás tvoria. Kratz vytvoril model známy ako okienko Johari a uvádza, že pre tému mobbing je dôležitá oblasť takzvaného slepého kútika, teda oblasti chovania, ktoré je známe druhým ľuďom, ale nie nám samotným. Preto je veľmi dôležité primáť spätné väzby, ktoré nám tie chyby pomáhajú nájsť a odstrániť, čo môže mať za následok zmenu vplyvu na chovaní a my sa tak vyhneme niektorým druhom konfliktu. Pokiaľ mobbingový proces neprepukol naplno, môže sa prospešným stať rozhovor s mobberom. Ten je treba viesť medzi štyrmi očami bez nekontrolovateľných emócií, k veci a bez obviňovania. Mobberovi by mali byť predložené konkrétne útoky, ktoré z jeho strany voči svojej osobe mobbovaný jedinec zaznamenal a také kroky, ktoré v prípade jeho neochoty situáciu riešiť, obeť na svoju obranu podnikne. (Kratz 2005,s. 92-95)

„V rámci obrany proti mobbingu hrajú dôležitú rolu ľudia, ktorým sa obeť môže zo svojimi problémami zveriť a vyžiadať si od nich radu a pomoc. Kratz používa výraz sociálna sieť, kam zaraďuje rodina, priatelia, kolegovia, nadriadeného, podnikovú radu alebo osobu poverenú pre otázky rovnoprávnosti a boja proti mobbingu, rôzne poradne a svojpomocné skupiny. "(Kratz 2005,s. 96)

Podľa Huberovej nezriedka dochádza k tomu, že sa obeť uzavrie do seba a o problému odmieta z rôznych dôvodov, ako je strach a hanba hovoriť alebo naopak pociťuje potrebu sa zo všetko vyrozprávať, ale nevyberá pri tom správny postup a môže nastať situácia, že pozitívam, ktoré by mohla obeť získať vyjdú vnivoč. Častou chybou, ku ktorým dochádza je plné pohltie obeti jej vlastnými problémami a nevníma problémy iných. Títo ľudia sa následne začnú obeti vyhýbať alebo ju odbíjať rôznymi výhovorkami, preto treba dbať na to, aby bol rozhovor vzájomný a aby nebol len o problémoch. (Huberová 1995,s.116-117)

V boji proti mobbingu Svobodová uvádza, že je dôležité aj to, ako obeť vystupuje. Mobber by nemal poznať, ako veľa je jeho správanie pre obeť ničujúce až devastačné. Pokiaľ na útoky obeť reaguje bez prehnaných emócií, s nadhľadom a bez viditeľnej

straty sebedomia, je to pre mobbera domotivujúcim znakom toho, že nepôjde všetko podľa jeho predstáv. (Svobodová 2008, s.95)

S pohľadu podniku, pokiaľ obeť predloží zamestnávateľovi sťažnosť na výkon práv a povinností vyplývajúcich z pracovnoprávných vzťahov, je zamestnávateľ povinný sťažnosť riešiť. Pri riešení takéhoto problému je potreba nezaujatosť a nezľahčovať danú situáciu s tým, že sa to vyrieši samo. Mali by byť vypočuté obe strany sporu a aj kolegovia. Spravidla však dochádza k tomu, že nadriadený pracovník vyhodnotí ako problémovú osobu obeť a nie mobbera, ktorého takéto neoficiálne požehnanie potvrdí v tom, že dané jednanie je v poriadku a môže v ňom naďalej pokračovať. Mobberovi sa môže dokonca zdať, že jeho činnosti sú žiadané a preto na obeť ešte pritlačí. Pokiaľ však je obeť vyhovené, musí útočník spraviť nápravu vo svojom správaní. (Svobodová 2008,s.96)

Laurence uvádza mediáciu ako najefektívnejšiu metódu riešenia mobbingu medzi dvoma zamestnancami. Mediácia je metóda účinného riešenia sporov. Z praktického hľadiska ide o zaceľovanie plotov a hľadanie konštruktívneho prístupu k riešeniu konfliktov. Do popredia kladie otázky spoločného záujmu, konflikt využíva ako výukový nástroj a ako základ pre zlepšenie vzájomných vzťahov medzi stranami. Mediácia umožňuje stranám obnoviť alebo niekedy začať efektívnu spoluprácu. Vzhľadom na jej humánne nastavenie výsledky mediácie častejšie uspokojujú jej účastníkov v porovnaní s výsledkami riešenia sporu na súde. Sporná atmosféra medzi stranami môže obzvlášť v podnikových sférach poškodiť alebo úplne rozložiť profesionálne vzťahy. Mediácia toto riziko viditeľne znižuje. Väčšina sporov v podnikoch má tri rozmery: právny, obchodný a emocionálny. Súdne riešenie konfliktu sa dotýka väčšinou len jedného z uvedených rozmerov. Naopak, mediátor berie do úvahy všetky rozmery konfliktu. Na rozdiel od iných spôsobov riešenia sporov je riešenie mediáciou vnímané vzhľadom na jej široký pohľad na spory ako spravodlivý spôsob pre všetky zúčastnené strany (Runesson - Laurence Guy, 2007)

Gerbová tvrdí, že mediácia ako metóda riešenia konfliktov môže v upravenej podobe slúžiť firme aj ako zručnosť pre jej zamestnancov, aby samostatne zvládali konflikty na pracovisku, a tak prispievali k udržaniu pozitívnej klímy. Výcvik v medičných



zručnostiach, kde sa zamestnanci učia, ako si sami vyriešia pracovné problémy a spory, sa môže realizovať aj v rámci teambuildingových aktivít. Mediácia ako spôsob riešenia konfliktov pomocou tretej strany existuje v mnohých spoločnostiach už po stáročia. Rozvoj mediácie ako metódy riešenia konfliktov nastáva približne od šesťdesiatych rokov 20. storočia. Svoje uplatnenie a využitie si našla v oblasti rodinných konfliktov, inštitucionálnych konfliktov, v oblasti osobných urážok, v politických konfliktoch, komunitných či medzinárodných konfliktoch. Efektivita riešenia konfliktov v rodinných, či susedských sporoch pozitívne ovplyvnila etablovanie mediácie aj v iných oblastiach. Jednou z nich je aj oblasť podnikových konfliktov, kde mediácia dosahuje pozitívne výsledky. Aj keď je na Slovensku a v Českej republike ešte malo využívaná, zahraničné štúdie prinášajú nové poznatky o jej efektívnom využití práve s korporátnej sfére. (<http://www.promanager.sk/hr-management/mediacia-ako-efektivny-nastroj-riesenia-podnikovych-konfliktov>)

Podľa Gerbovej začleniť mediáciu do firemnej politiky pomôže súkromným spoločnostiam viac sa posunúť k humánosti a efektívnosti na úrovni firma - zamestnanec, firma - klient. Zamestnanci sa naučia sami riešiť svoje konflikty. Navyše, zákonné úpravy umožňujú spísať dohodu medzi konfliktnými stranami, čím sa zaistí neopakovanie konfliktného správania, či rešpektovanie pravidiel. Riešenie podnikových problémov týmto spôsobom môže garantovať mediačná doložka v pracovnej zmluve zamestnanca, ktorou sa firma môže v budúcnosti vyhnúť riešeniu problémov zdĺhavou súdnou cestou, poškodzujúcou vzťahy a dobré meno obidvoch strán. (<http://www.promanager.sk/hr-management/mediacia-ako-efektivny-nastroj-riesenia-podnikovych-konfliktov>)

Kratz udáva nasledovné rady pre vedenie: (Kratz 2005,s.70-71):

- prípadnú sťažnosť zamestnanca treba chápať ako prostriedok k poznaniu rozsahu konfliktu
- sťažnosti je nutné riešiť prednostne

- je potreba si vyhradiť dostatok času na riešenie konfliktu aby nebolo nič zanedbané
- treba zobrať ohľad na to, že emocionálne reagujú zamestnanec nie je spočiatku schopný vnímať rozumné argumenty
- zamestnanec potrebuje aby mu bolo vyjadrené uznanie
- je nutný citlivý prístup a vyrovnanie s akýmikoľvek námietkami či nevhodných poznámok typu nebuďte hysterická alebo na toto nemám čas.
- dialógu by mala predchádzať výpoveď zamestnanca
- vedúci by mal byť tolerantný

Stupne spracovania konfliktu (Kratz 2005,s.80):

- rozpoznať príčinu konfliktu a vymedziť ho
- zistiť názor všetkých zúčastnených strán nato, ako by mala byť situácia vyriešená
- porovnať klady a zápory ponúknutých riešení
- predstaviť najpriateľnejšie riešenie
- rozpísať priebeh vyriešenia konfliktu
- spätná kontrola riešenia konfliktu

Ďalšou možno riešenia konfliktov je sa obrátiť na odbory. Konfederácia odborových zväzov (KOZ SR) je dobrovoľné združenie odborových zväzov a im na úroveň postavených odborových združení v SR, ktoré sa združili za účelom obhajoby práv a oprávnených záujmov členov odborov - odborárov. Základným poslaním KOZ SR je združovať odborové zväzy a odborové združenia na obhajobu práv odborárov a na presadzovanie ich ekonomických, sociálnych, kultúrnych a ďalších záujmov a potrieb, ktoré vznikajú alebo súvisia s vykonávaním ich zamestnania a povolania. Základným cieľom KOZ SR je prispieť k rozvoju slobody, sociálnej spravodlivosti a solidarity tak, aby každý zamestnanec mohol viesť zmysluplný život za plného rozvíjania osobnosti a schopnosti každého muža alebo ženy so zárukou ľudských a občianskych práv v rámci demokratickej spoločnosti, vyznávajúcej princípy sociálne orientovaného trhového hospodárstva.( <http://www.kozsr.sk/?page=../kozsr/odbory>)

„Odborová organizácia je predovšetkým záujmovou organizáciou vytvorenou k presadzovaniu a ochrane hospodárskych a sociálnych práv a záujmov jej členov. Typickým znakom slobody združovania sa považuje aj sloboda výberu odborovej organizácie. Každý musí mať možnosť voliť si takú odborovú organizáciu, ktorú považuje za najlepšiu pre uplatňovanie svojich hospodárskych a sociálnych záujmov a nesmie byť nútený vstúpiť do odborovej organizácie proti svojej vôli. Zamestnávateľ ani štát nemá dosah na vznik odborovej organizácie (ak pomineme nezákonné spôsoby ako zastrašovanie zamestnancov, šikanovanie a pod). Odborová organizácia vzniká na základe zákona č. 83/1990 Zb. o združovaní občanov. V zmysle § 2 zákona č. 83/1990 Zb. o združovaní občanov je za združenie považovaná i odborová organizácia. Odborová organizácia je právnická osoba, ktorá získava právnu subjektivitu zaevidovaním na Ministerstve vnútra SR dňom nasledujúcim po dni, keď bol tomuto ministerstvu doručený návrh na evidenciu.“  
( [http://www.1snc.sk/odborove\\_organizacie](http://www.1snc.sk/odborove_organizacie))

Konfederácia odborových zväzov SR sa usiluje najmä o  
(<http://www.kozsr.sk/?page=../kozsr/odbory>):

- upevnenie demokratického právneho štátu a jeho demokratického zriadenia,
- rozvoj slobody občanov,
- rozvojovú hospodársku politiku štátu,
- odstránenie všetkých foriem diskriminácie,
- podstatné zníženie nezamestnanosti,
- vytváranie nových pracovných príležitostí a o vytváranie takých nástrojov na trhu práce, ktoré zabezpečia čo najvyššiu zamestnanosť,
- posilnenie tripartizmu a princípov sociálneho dialógu,
- posilnenie odborových práv a práv zamestnancov v pracovnom práve, v sociálnom zabezpečení a v kolektívnom vyjednávaní,
- posilnenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci,
- sústavné zhodnocovanie ceny práce.

## 8. INŠPEKTORÁT PRÁCE

### 8.1 Hlavné úlohy IP

Hlavné úlohy NIP sú zadefinované v § 6 zákona č. 125/2006 Z. z. o inšpekcii práce a o zmene a doplnení zákona č. 82/2005 Z. z. o nelegálnej práci a nelegálnom zamestnávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov(<http://www.safework.gov.sk>):

**(1)(a)** riadi a kontroluje inšpektoráty práce a zjednocuje a racionalizuje pracovné metódy inšpektorov práce,

**b)** je odvolacím orgánom vo veciach, v ktorých v prvom stupni rozhodol inšpektorát práce,

**c)** zabezpečuje prevádzku informačného systému ochrany práce a jeho programové a technické vybavenie,

**d)** vydáva a odoberá:

1. oprávnenie fyzickej osobe a právnickej osobe na vykonávanie bezpečnostnotechnickej služby,
2. oprávnenie fyzickej osobe a právnickej osobe na vykonávanie výchovy a vzdelávania v oblasti ochrany práce,
3. oprávnenie právnickej osobe na overovanie plnenia požiadaviek bezpečnosti technických zariadení,
4. osvedčenie autorizovanému bezpečnostnému technikovi,

**e)** vydáva rozhodnutie o uznaní odbornej spôsobilosti fyzickej osoby, ktorá je občanom členského štátu Európskej únie, na vykonávanie činností, na ktorú osobitný predpis požaduje odbornú spôsobilosť,

**f)** odborne usmerňuje výchovu a vzdelávanie v oblasti bezpečnosti a ochrany zdravia pri

práci,

**g)** zabezpečuje výchovu a odborné vzdelávanie inšpektorov práce,

**h)** organizuje vykonávanie odborných skúšok podľa § 11 a na ten účel zriaďuje skúšobnú komisiu,

**i)** vydáva inšpektorom práce preukaz inšpektora práce,

**j)** vydáva inšpektorom práce osobitné poverenie na výkon inšpekcie práce na zastupiteľských úradoch Slovenskej republiky a námorných lodiach a riečnych lodiach plávajúcich pod štátnou vlajkou Slovenskej republiky, ktoré sa nachádzajú mimo územia Slovenskej republiky,

**k)** navrhuje ministerstvu opatrenia na zlepšenie stavu v oblasti ochrany práce,

**l)** predkladá ministerstvu správy o stave ochrany práce a o činnosti Národného inšpektorátu práce za predchádzajúci kalendárny rok do troch mesiacov po jeho skončení,

**m)** poskytuje informácie občanom Slovenskej republiky a občanom členských štátov Európskej únie o pracovných podmienkach podľa osobitného predpisu v Slovenskej republike a v členských štátoch Európskej únie,

**n)** spolupracuje s príslušnými orgánmi Európskej únie a členských štátov Európskej únie pri zisťovaní, kontrole a hodnotení pracovných podmienok podľa písmena m) a poskytuje im príslušné informácie o pracovných podmienkach v Slovenskej republike,

**o)** spolupracuje s príslušnými orgánmi Európskej únie a členských štátov Európskej únie pri koordinovaní a zabezpečovaní výkonu dozoru nad dodržiavaním času vedenia motorového vozidla, doby odpočinku a bezpečnostnej prestávky a poskytuje im informácie podľa osobitného predpisu,

- p) spracúva a vyhodnocuje údaje o pracovných úrazoch na štatistické účely,
- q) zabezpečuje tvorbu, zhromažďovanie, šírenie, sprístupňovanie a publikovanie informácií v oblasti ochrany práce,
- r) vedie centrálny verejne prístupný zoznam fyzických osôb a právnických osôb, ktoré porušili zákaz nelegálneho zamestnávania,
- s) vedie verejne prístupný zoznam ním vydaných a odobratých oprávnení a osvedčení podľa osobitného predpisu,
- t) podieľa sa na medzinárodnej spolupráci v oblasti ochrany práce.
- (2) Národný inšpektorát práce je v správnom konaní pri plnení úloh podľa odseku 1 písm. d) vo veci odoberania oprávnení a podľa odseku 1 písm. e) správnym orgánom prvého stupňa.
- (3) Národný inšpektorát práce so súhlasom ministerstva zriaďuje a zrušuje svoje pracoviská mimo svojho sídla.
- (4) Voči štátu, ktorý je zmluvnou stranou Dohody o Európskom hospodárskom priestore, a jeho občanom sa na účely odseku 1 písm. e), m) a n) postupuje rovnako ako voči členskému štátu Európskej únie a jeho občanom.

## 8.2 Cieľ a poslanie IP

Inšpekcia práce je (<http://www.safework.gov.sk>):

### a) dozor nad dodržiavaním

- pracovnoprávnych predpisov, ktoré upravujú pracovnoprávne vzťahy, najmä ich vznik, zmenu a skončenie, mzdové podmienky a pracovné podmienky zamestnancov vrátane pracovných podmienok žien, mladistvých, domáckych zamestnancov, osôb so zdravotným postihnutím a osôb, ktoré nedovŕšili 15 rokov veku, a kolektívne vyjednávanie,
- právnych predpisov, ktoré upravujú štátnozamestnanecké vzťahy,

- právnych predpisov a ostatných predpisov na zaistenie bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci vrátane predpisov upravujúcich faktory pracovného prostredia,
- právnych predpisov, ktoré upravujú zákaz nelegálnej práce a nelegálneho zamestnávania,
- záväzkov, ktoré vyplývajú z kolektívnych zmlúv,
- osobitného predpisu zamestnávateľom v rozsahu jeho povinností uzatvoriť zamestnávateľskú zmluvu a platiť a odvádzať príspevky na doplnkové dôchodkové sporenie za zamestnanca vykonávajúceho práce, ktoré sú na základe rozhodnutia orgánu na ochranu zdravia zaradené do kategórie 3 alebo 4, a za zamestnanca, ktorý vykonáva práce tanečného umelca alebo hudobného umelca, ktorý vykonáva profesiu hráča na dychový nástroj,

**b) vyvodzovanie zodpovednosti** za porušovanie predpisov uvedených v písmene a) a za porušovanie záväzkov vyplývajúcich z kolektívnych zmlúv,

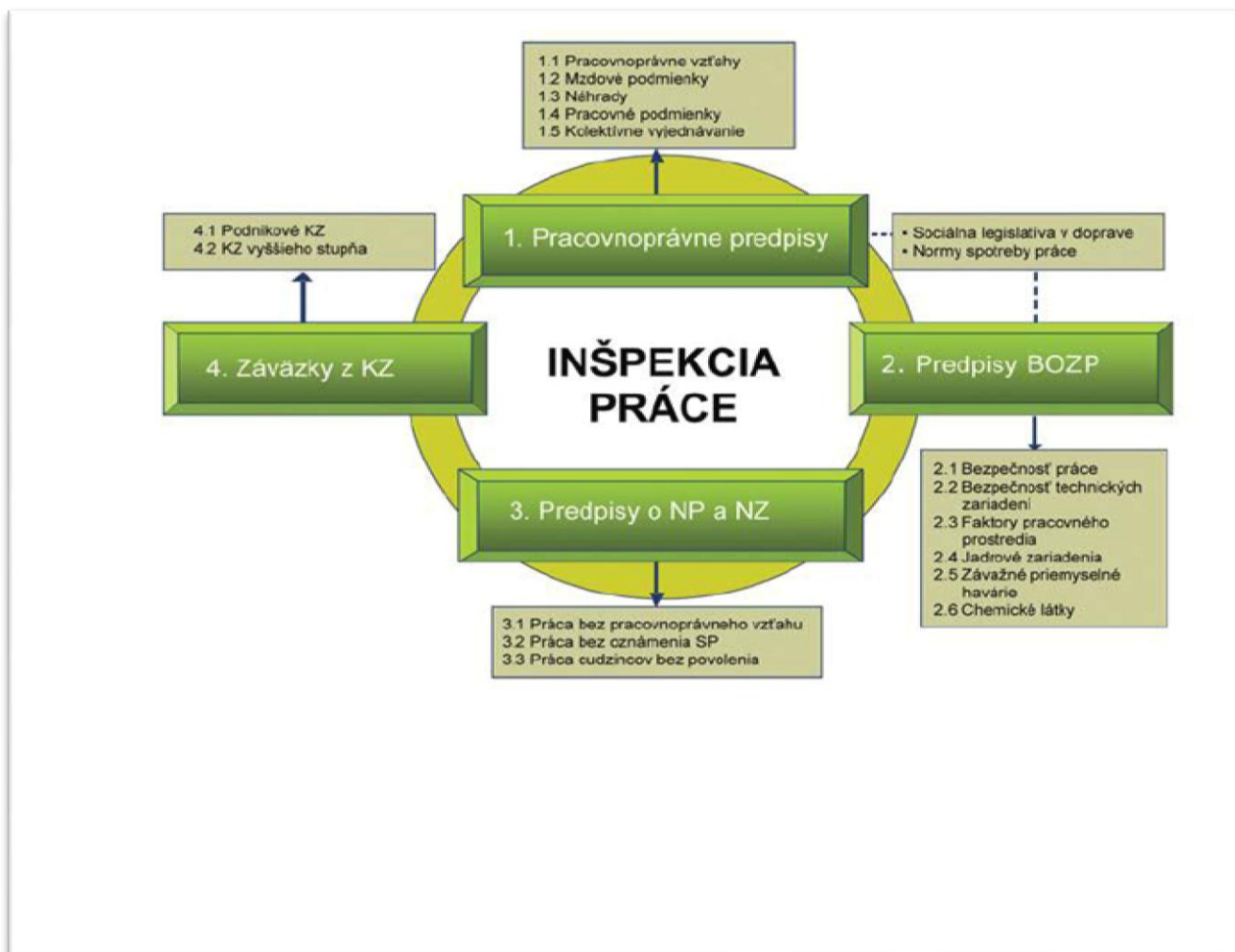
**c) poskytovanie bezplatného poradenstva** zamestnávateľom, fyzickým osobám, ktoré sú podnikateľmi a nie sú zamestnávateľmi, a zamestnancom v rozsahu základných odborných informácií a rád o spôsoboch, ako najúčinnšie dodržiavať predpisy ustanovené v písmene a).

### **Ciele inšpekcie práce**

Inšpekcia práce je činnosť vykonávaná štátnymi inšpekčnými orgánmi, ktorú je možno kvalifikovať ako jednu z významných foriem aktívnej spolupráce štátu na tvorbe štátnej politiky práce, ktorá svojim regulačným, kontrolným, poradenským a represívnym pôsobením presadzuje aktuálne potreby ochrany zamestnancov pri práci. Inšpekcia práce je odvodená od funkcie štátu vytvárať, realizovať a prehodnocovať štátnu politiku, v rámci ktorej štát vytvára komplexný funkčný systém pre zabezpečenie ústavných práv účastníkov pracovného procesu. (<http://www.safework.gov.sk>)

### 8.3 Schéma kompetencií inšpektorátov práce

Základná schéma kompetencií inšpektorátov práce v Slovenskej republike vypracovaná v nadväznosti na ustanovenia zákona č. 125/2006 Z. z. o inšpekcii práce je znázornená na nasledujúcom obrázku . (<http://www.safework.gov.sk>):

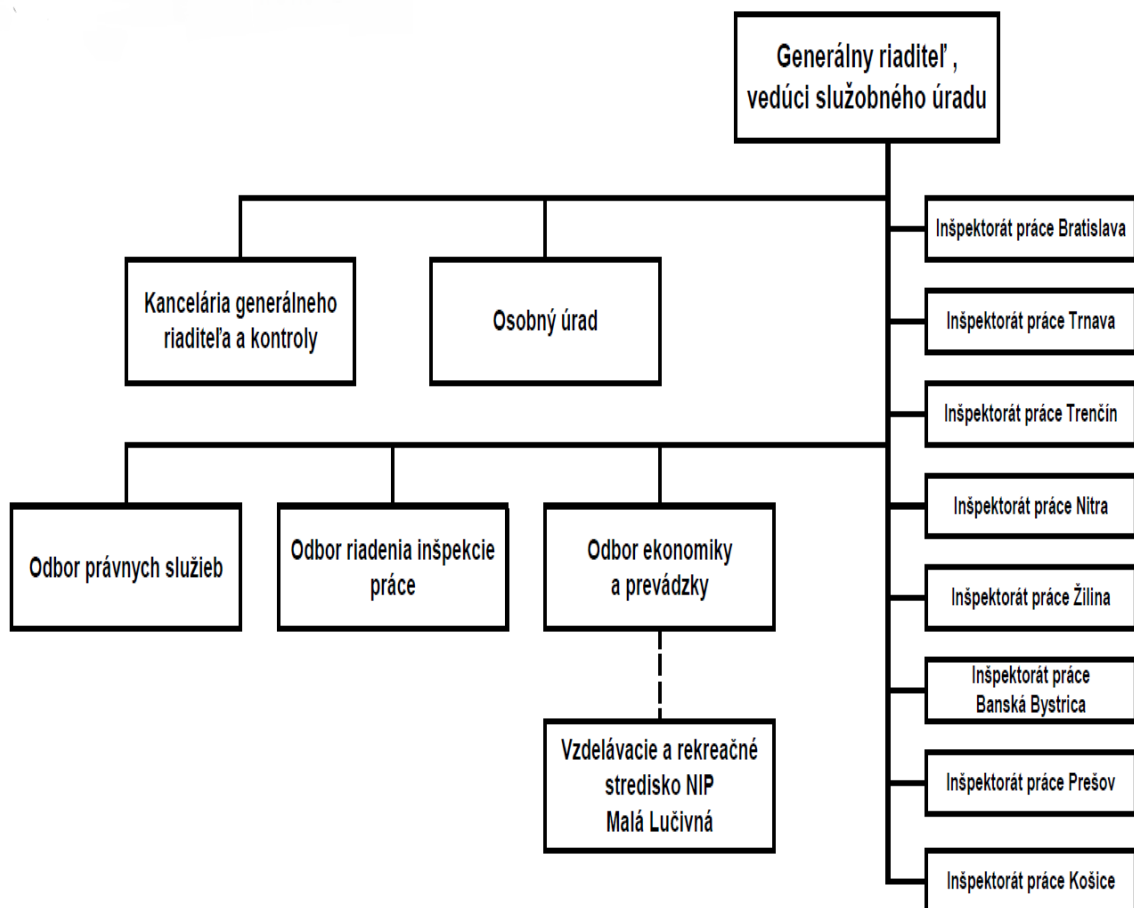


Obrázok č.1 - schéma kompetencií inšpektorátu (<http://www.safework.gov.sk>)



## 8.4 Organizačná štruktúra IP

Zdroj: <http://www.safework.gov.sk/>



## **9. POPIS PRIESKUMU**

### **9.1 Cieľ prieskumu**

Veľkým problémom dnešnej doby sa stáva šikanovanie na pracovisku. Metaforicky sa dá prirovnať k novodobému vírusu spoločnosti, pretože sa začína čoraz viac rozširovať a spôsobuje čím viac väčšie škody na ľuďoch a vzťahoch medzi nimi. Ako sme už spomenuli v teoretickej časti, príčiny samotného mobbingu môžu byť rôzne a väčšinou úzko súvisia s povahou mobbera. Preto je veľmi ťažké zabrániť mobbingu ešte pred jeho skutkom. V súvislosti s týmito skutočnosťami sme sa rozhodli v tejto práci, že sa skôr budeme venovať spôsobu štátnych orgánov pri boji s touto problematikou. Taktiež si spomenieme najdôležitejšie zákony, o ktoré sa opiera inšpektorát práce súvisiace z mobbingom.

Ďalej si urobíme prehľad v akom množstve, miere sa mobbing vyskytuje na Slovensku. A hlavne si kvantitatívnu analýzou odpovedí vybranej vzorky respondentov – pracovníkov na otázky nášho dotazníka analyzujeme a identifikujeme, ako táto vzorka prieskumu nahliada na vzťahy medzi ľuďmi s inšpektorátom práce. Pomocou analýzou odpovedí si taktiež zistíme, kde je väčšia miera výskytu šikany na pracovisku spolu s jej sprevádzajúcimi skutočnosťami.

### **9.2 Hypotézy prieskumu**

HYPOTÉZA č. 1: Výskyt mobbingu na Slovensku výrazne ovplyvňuje sektor práce a charakter práce.

HYPOTÉZA č. 2: Slovenská legislatíva právne umožňuje sa mobbovanej osobe brániť, ale v reálnej praxi sú tieto opatrenia nedostačené a ľudia v nich nevidia dostatočnú oporu.

HYPOTÉZA č. 3: Štát sa snaží bojovať s mobbingom aj vďaka informatívnym programom, ktoré majú zvýšiť osvetu k problematike mobbingu a tak zvýšiť počet sťažností na IP, ktoré by umožňovali IP adekvátnejšie reagovať

### **9.3 Metódy zberu dát**

Pre lepší výsledok sme na zber údajov použil viacero zdrojov. Najviac dát sme použili z dotazníka, ktorý je zostavený z jednoduchých otázok s možnosťou výberu z predložených odpovedí, ale aj doplnenia vlastnou odpoveďou. Dotazník nám pomohol zistiť všeobecné údaje o zamestnancoch, o ich vnímaní inšpektorátu práce a taktiež nám pomohol zmapovať výskyt šikany na pracovisku. Ďalej sme ako zdroj dát použili diskusný príspevok od Ing. Mochňackej Jany z Inšpektorátu práce Košice, z medzinárodnej konferencie pod názvom Ľudsko - právny rozmer ochrany zamestnancov, ktorá sa konala 13. novembra 2013 v Bratislave. Ing. Mochňacká Jana sa vyjadrila k počtu hláseným podnetom, k samostatnej aktivite inšpektorátu práce a k problematike vedenia sporov, týkajúce sa šikany na pracovisku. Ako posledný zdroj sme použil rozhovor z úradu práce, ktorým sme si overovali, či evidujú dáta, ktoré by mohli usvedčovať šikanu na pracovisku a či majú spoluprácu z inšpektorátom práce.

### **9.4 Charakteristika prieskumnej vzorky**

Účastníci prieskumnej vzorky dotazníku boli vyberaní náhodne. Časť dotazníkov som rozdal v rôznych podnikoch a zvyšok som doplnil od respondentov, ktorí vyplnili náš dotazník elektronickou formou. Použili sme prvých 100 dotazníkov, ktoré boli kompletne a správne vyplnené, vypracované. Z toho bolo 62 dotazníkov rozdanych, ktoré sa mi vrátili a 38 vyplnených elektronickou formou.

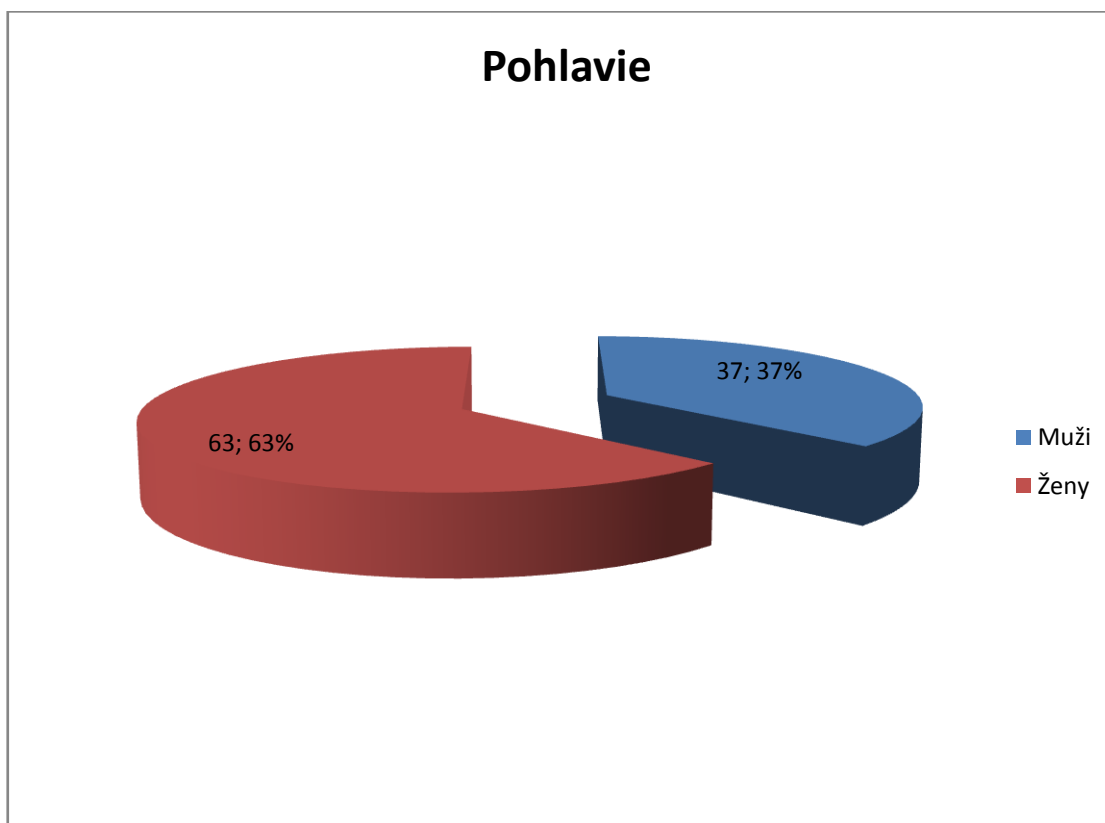
S prieskumom sme začali v novembri 2013 a skončil v januári 2014. Bol založený na 100 respondentoch z nich bolo 63 žien a 37 mužov. Z toho 22 účastníkov bolo vo veku 18-29 rokov, 63 účastníkov bolo vo veku 30-45 rokov a 15 účastníkov bolo starších ako 46 rokov.

Vysokoškolské vzdelanie malo 72 účastníkov, 2 účastníci mali stredoškolské vzdelanie bez maturity a zvyšných 26 malo najvyššie dosiahnuté vzdelanie stredoškolské s maturitou.

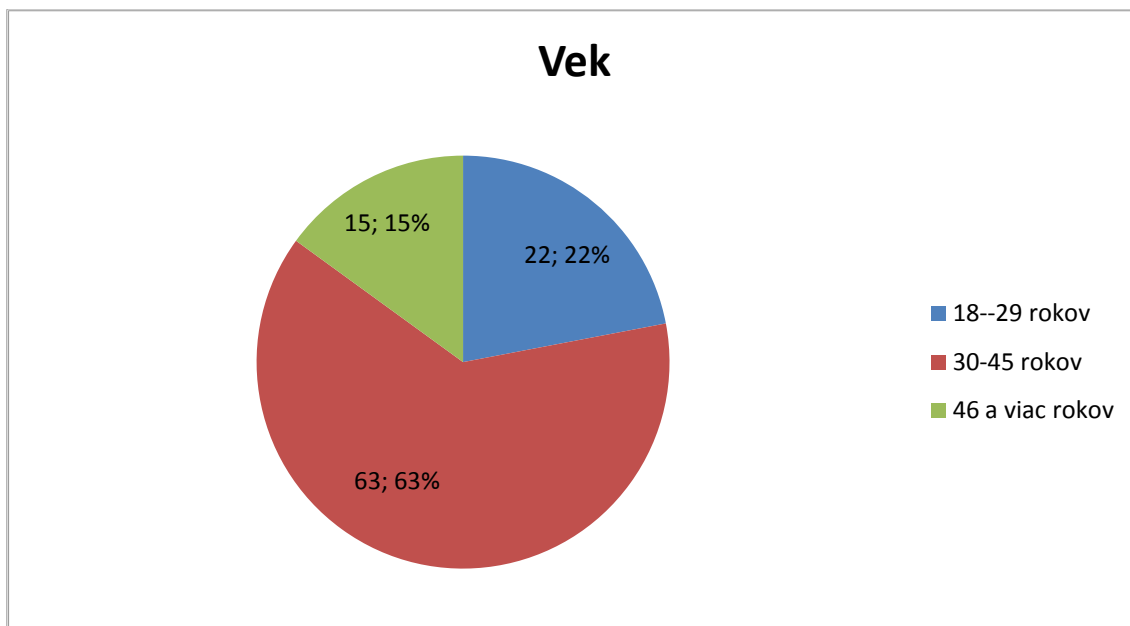
Väčšina respondentov 85 nevystriedali viac ako 2 zamestnania a 15 respondenti mali viac ako 2 zamestnania.

Manuálnou činnosťou si zarába 40 respondentov a 60 respondentov ma prácu skôr psychickej povahy .

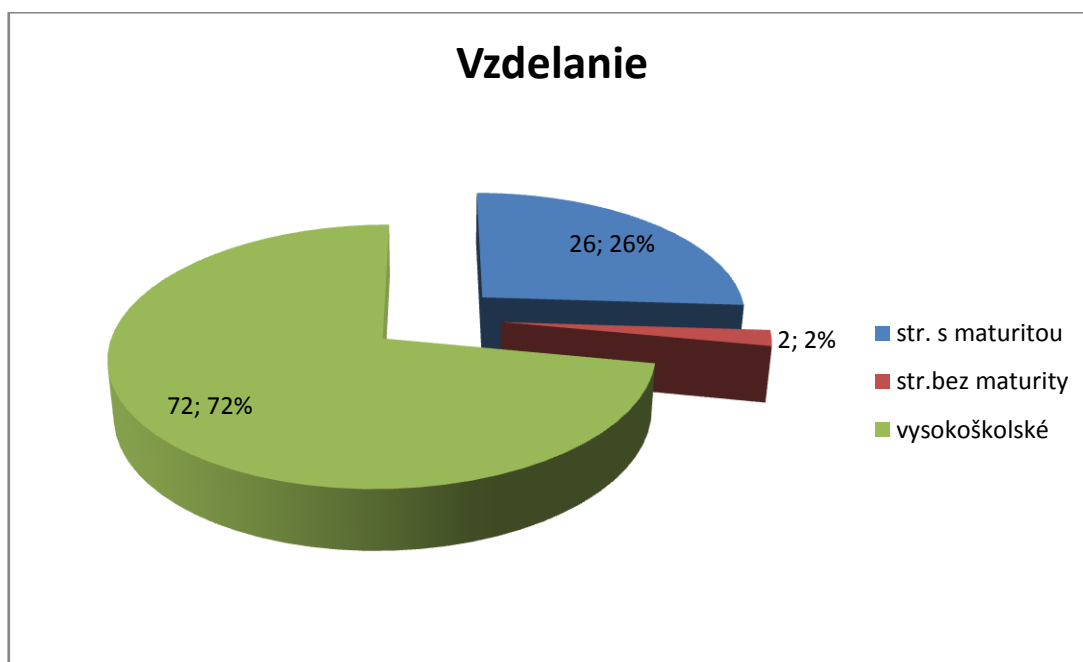
V štátnej sfére pracuje 27 respondentov a 73 pracuje v súkromnej sfére.



Graf č. 1 – Pohlavie respondentov

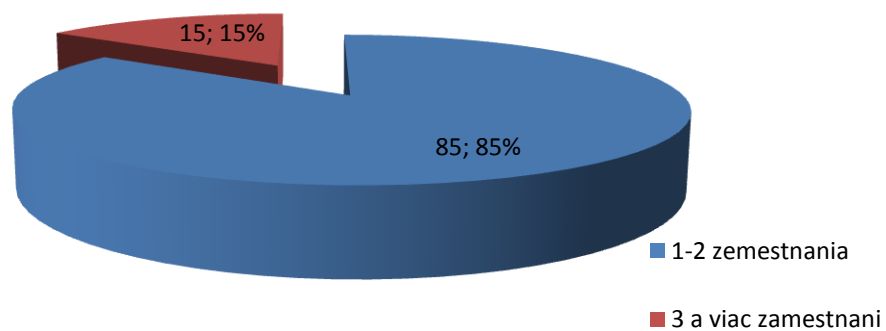


Graf č. 2 – Vek respondentov



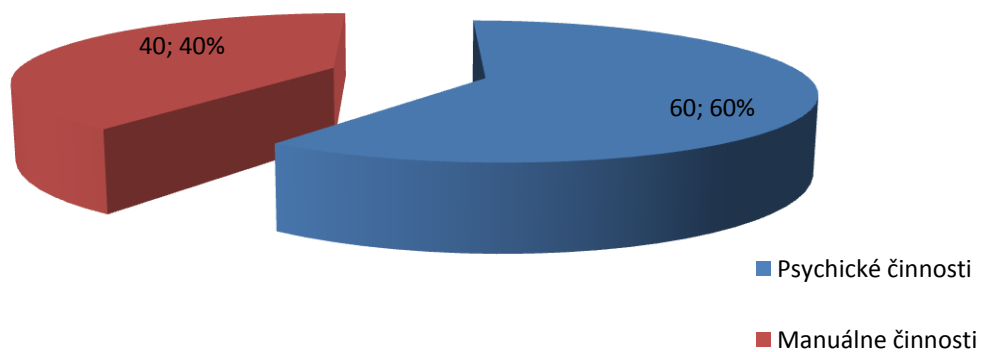
Graf č. 3 – Ukončené vzdelanie respondentov

## Fluktuácia

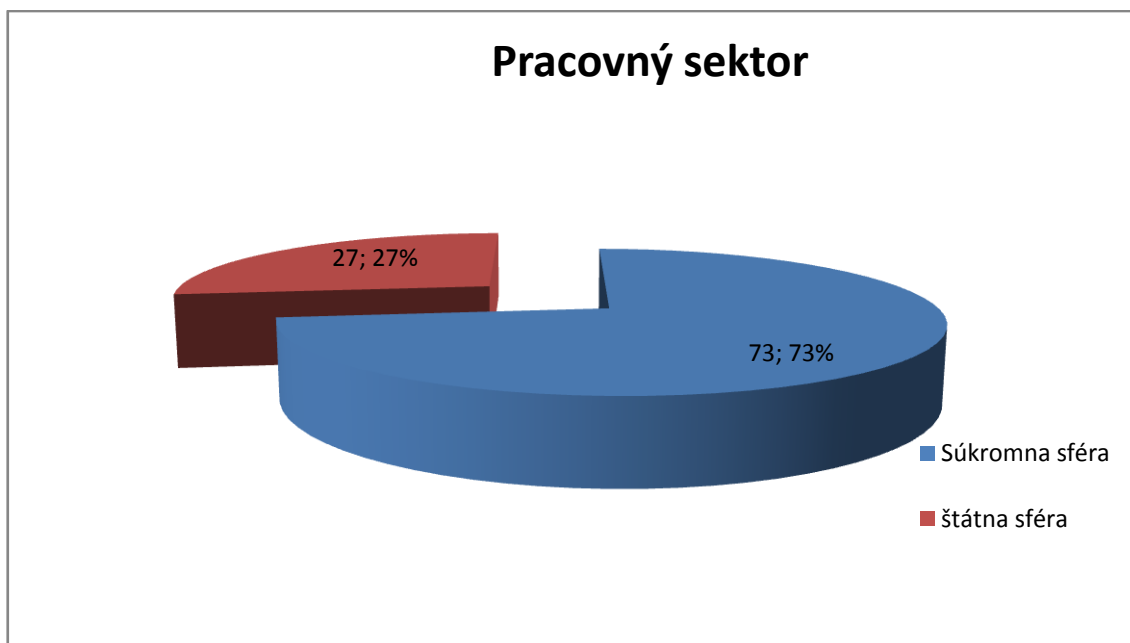


Graf č. 4 – Fluktuácia respondentov

## Charakter práce



Graf č. 5 – Charakter práce



Graf č. 6 – Pracovný sektor

## 9.5 Zber a spracovanie údajov

**HYPOTÉZA č. 1:** Výskyt mobbingu na Slovensku výrazne ovplyvňuje sektor práce a charakter práce.

Túto časť hypotézy zisťujem z dotazníkových otázok č.1,2,3,4,5, ktoré kategorizujú respondentov a pomocou otázok č.7, 8 a 9, ktorými zisťujem ich skúsenosti s mobbingom.

### 2. Vek :

- a) 18-28                      b) 30-45                      c) 46 - a viac

### 3. Najvyššie dosiahnuté vzdelanie:

- a) vysokoškolské            b) stredoškolské s maturitou    c) stredoškolské bez maturity

### 4. V koľkých zamestnaniach ste pracovali?

- a) 1-2                              b) 3 a viac

### 5. Vaša práca má skôr charakter ?

a) psychickej činnosti (adminstr. prac., THP, obchodníci a makléri,...)

b) manuálne činnosti

### 6. Pracujete v ?

a) súkromnej sfére    b) štátnej sfére

### 7. Strelili ste so šikanou na pracovisku ?

a) áno                      b) nie

### 8. Bolo to zo strany:

a) nadriadeného    b) kolegu    c) oboje

### 9. Stali ste sa Vy osobne obeťou šikany na pracovisku ?

a) áno                      b) nie

### Podľa vzdelania

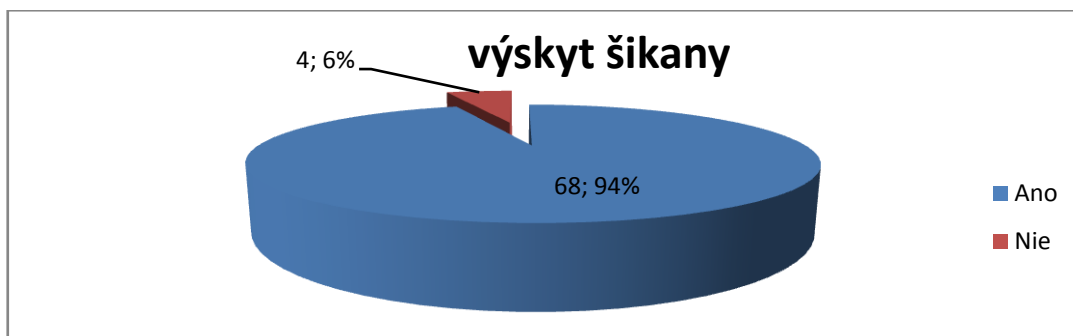
Začneme s kategorizáciou podľa vzdelania, použijeme dáta od respondentov s vysokoškolským vzdelaním a stredoškolským s maturitou. Účastníkov so stredoškolským vzdelaním bez maturity nebudeme spracovávať pre nízke zastúpenie.

#### A) S vysokoškolským vzdelaním

Otázka č.7: Strelili ste sa so šikanou na pracovisku ?

a) áno                      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	68	4



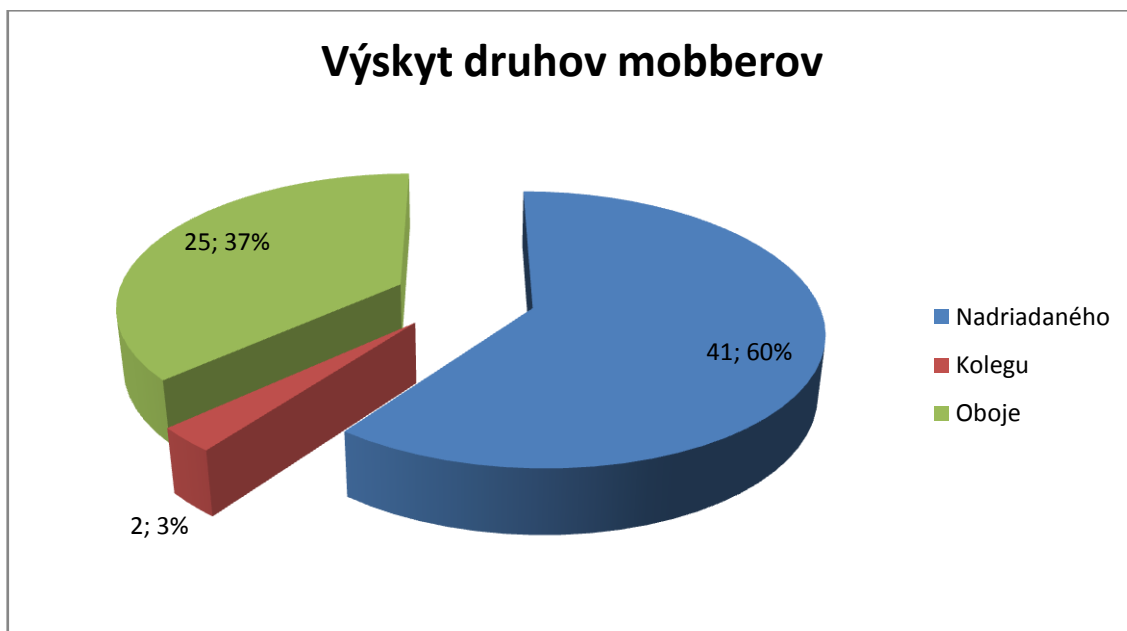
Graf č. 7 – Výskyt šikany u 72 respondentov s vysokoškolským vzdelaním



Otázka č.8 : Bolo to zo strany:

a) nadriadeného      b) kolegu      c) oboje

Odpoveď	Nadriadeného	Kolegu	Oboje
Počet odpovedí	41	2	25

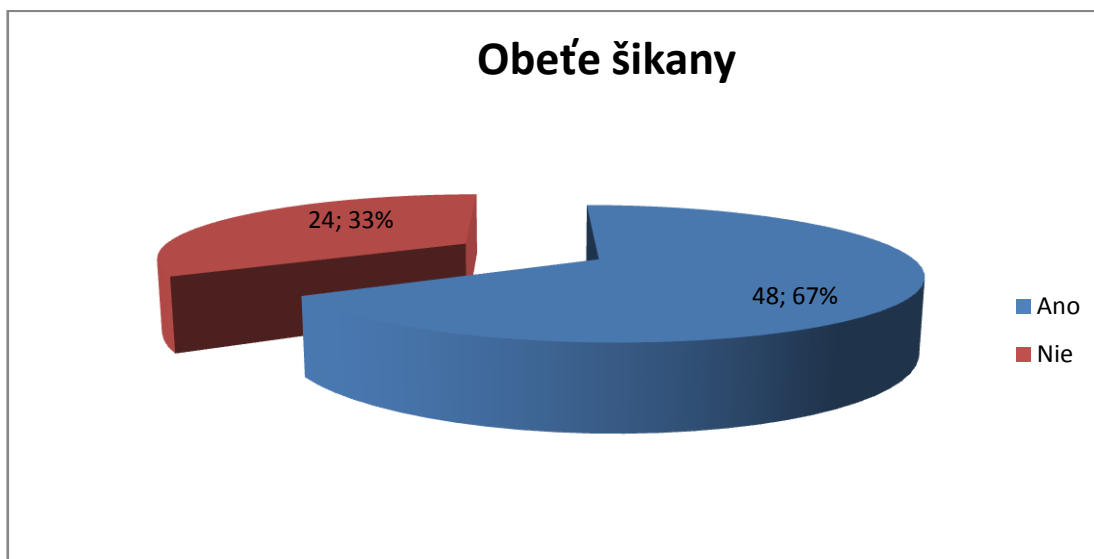


Graf č. 8 – Výskyt druhov mobberov u 68 respondentov s vysokoškolským vzdelaním

Otázka č.9: Stali ste sa Vy osobne obeťou šikany na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	48	24



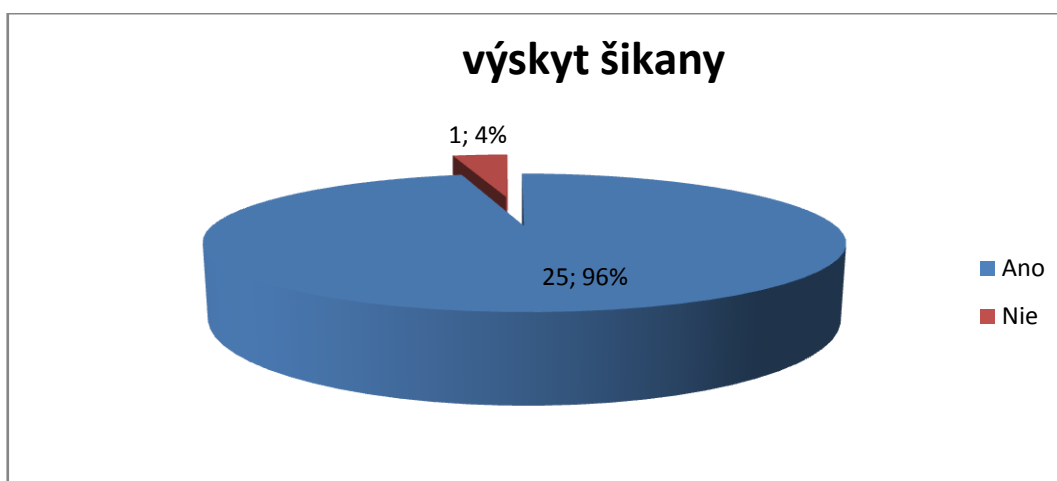
Graf č. 9 – Výskyt obetí u 72 respondentov s vysokoškolským vzdelaním

#### B) So stredoškolským vzdelaním s maturitou

Otázka č.7: Strelí sa so šikanou na pracovisku ?

a) áno            b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	25	1

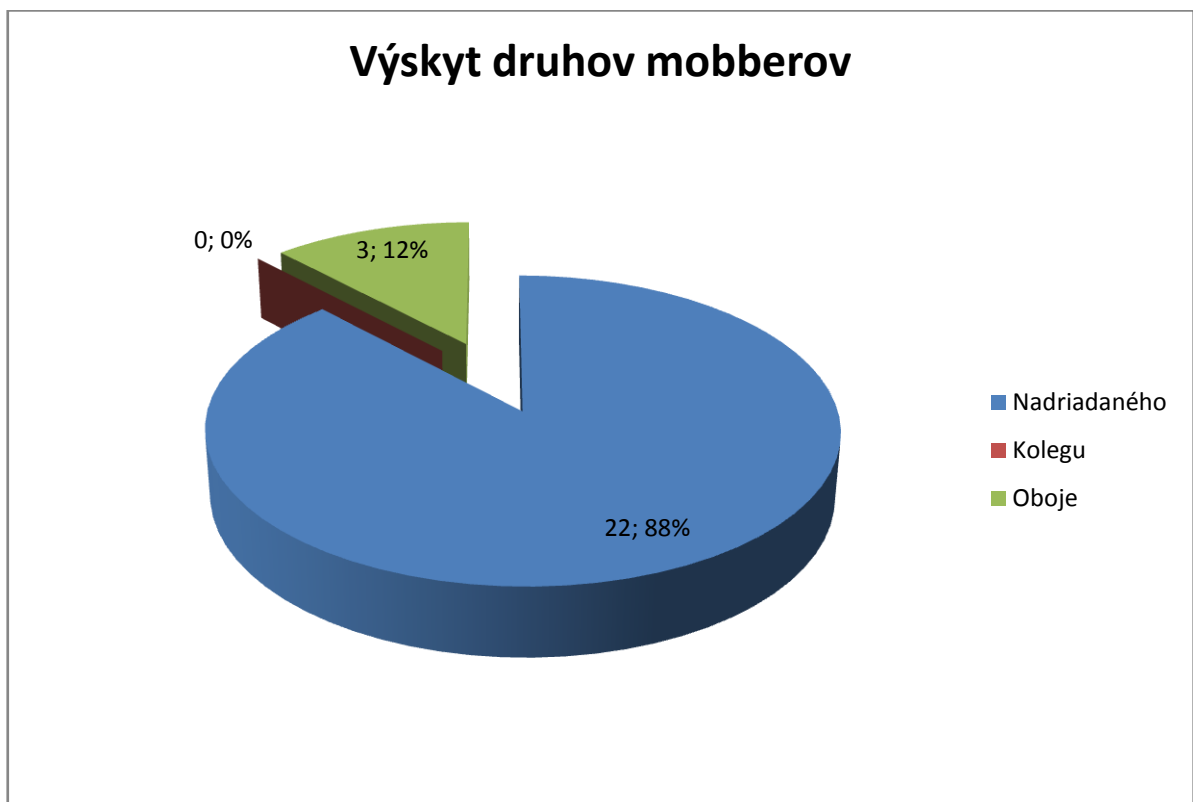


Graf č. 10 – Výskyt šikany u 26 respondentov so stredoškolským vzdelaním s maturitou

Otázka č.8 : Bolo to zo strany:

a) nadriadeného            b) kolegu            c) oboje

Odpoveď	Nadriadeného	Kolegu	Oboje
Počet odpovedí	22	0	3

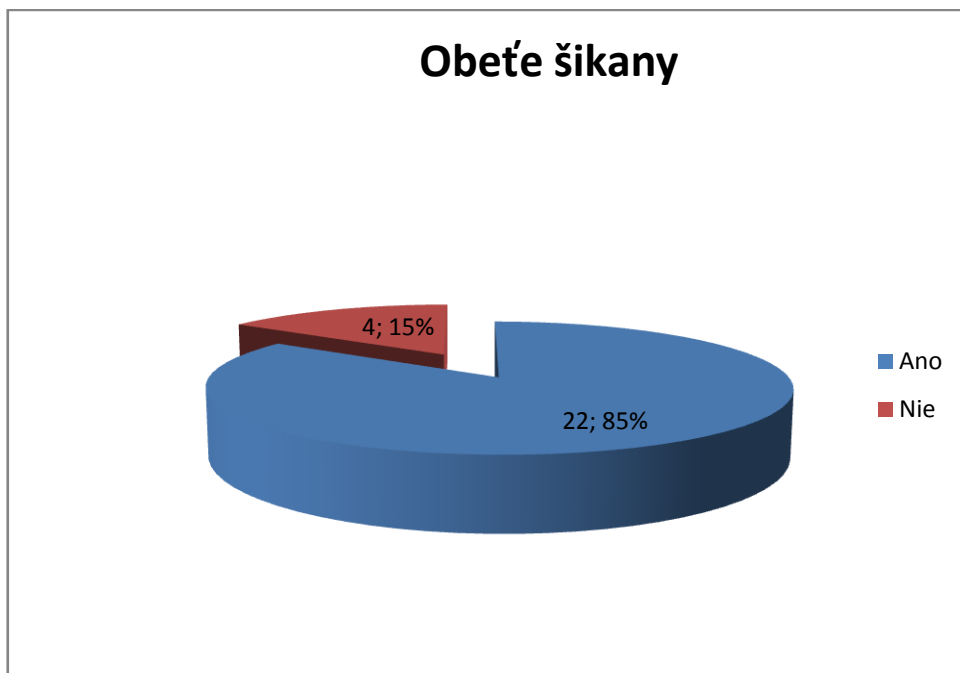


Graf č. 11 – Výskyt druhov mobberov u 25 respondentov so stredoškolským vzdelaním s maturitou

Otázka č.9: Stali ste sa Vy osobne obeťou šikany na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	22	4



Graf č. 12 – Výskyt obetí u 25 respondentov so stredoškolským vzdelaním s maturitou

#### Podľa veku

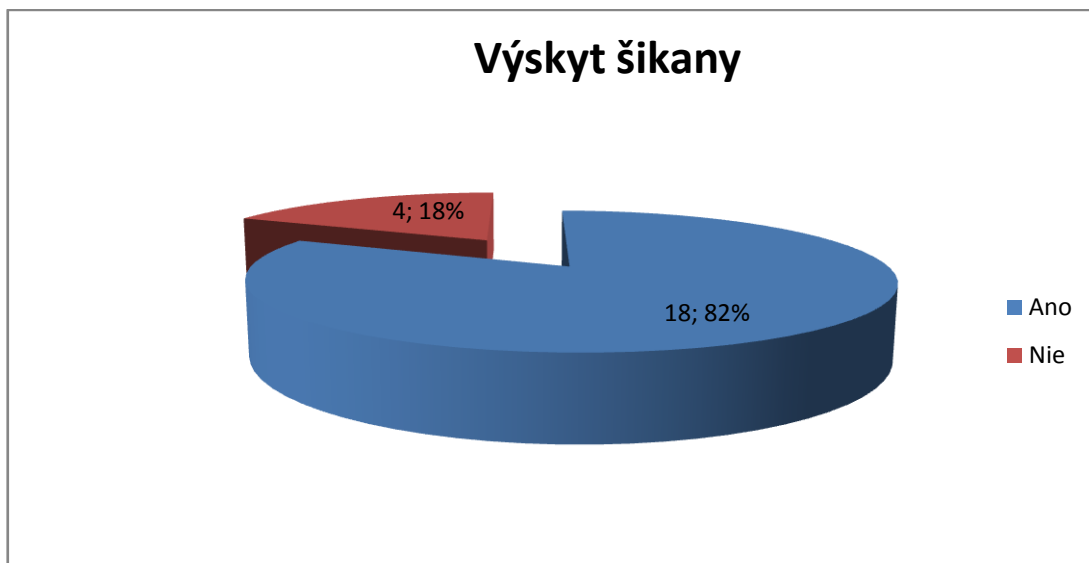
Na kategorizácii podľa veku použijeme dáta od všetkých respondentov.

#### A) Veková kategória 18-29r.

Otázka č.7: Strelí ste sa so šikanou na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	18	4

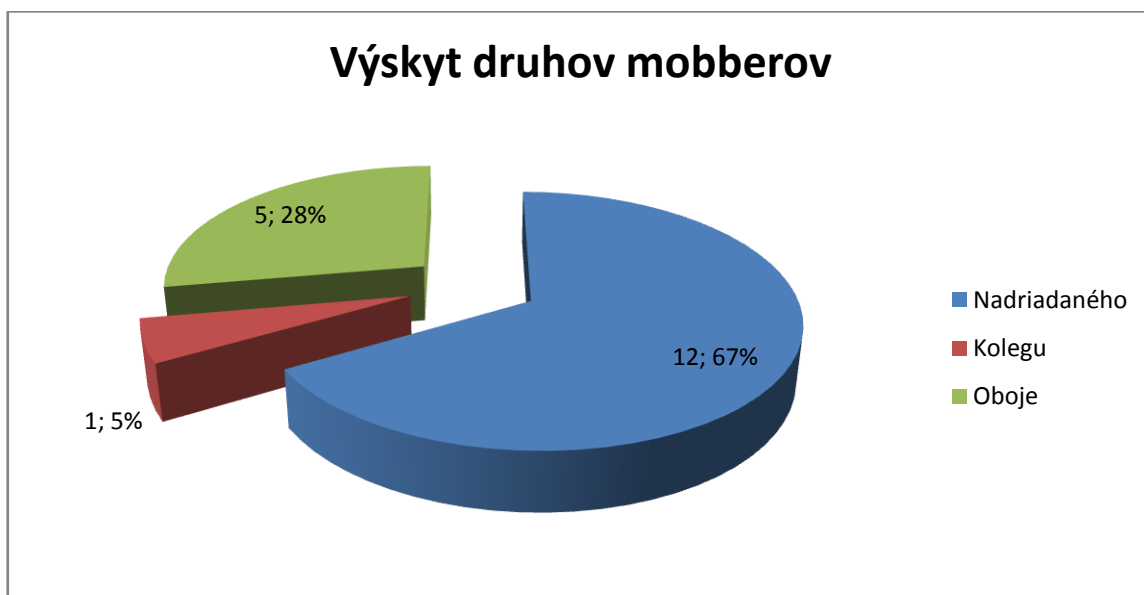


Graf č. 13 – Výskyt šikany u 22 respondentov vo vekovej kategórii 18-29r.

Otázka č.8 : Bolo to zo strany:

- a) nadriadeného      b) kolegu      c) oboje

Odpoveď	Nadriadeného	Kolegu	Oboje
Počet odpovedí	12	1	5

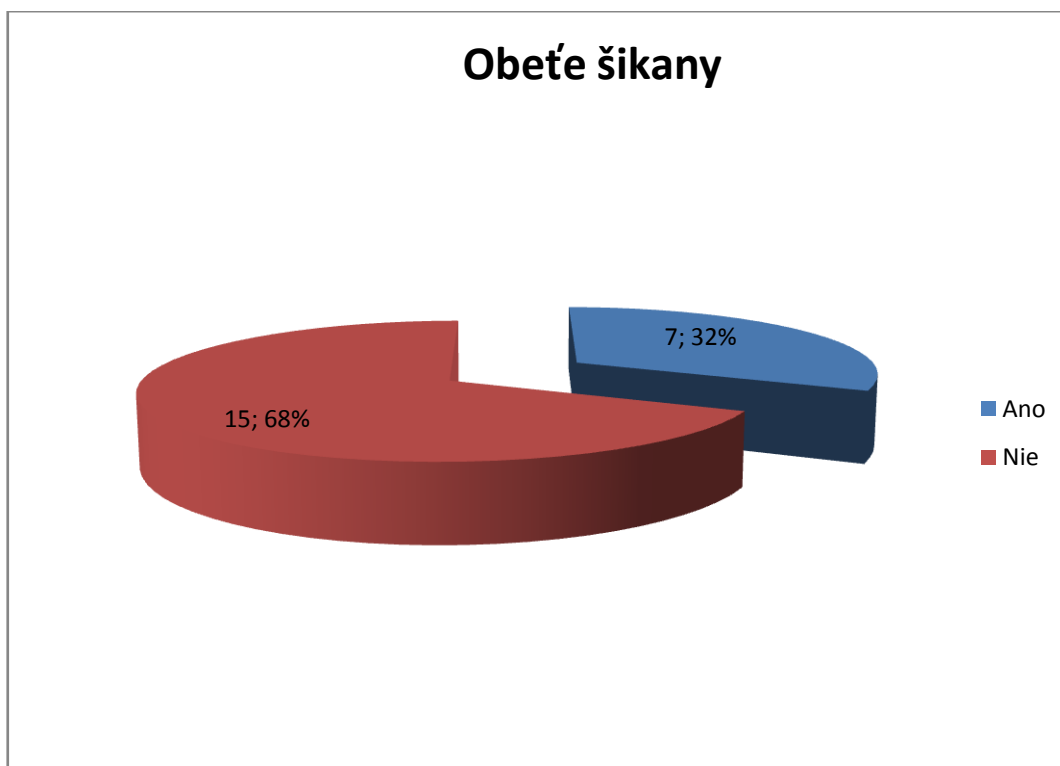


Graf č. 14 – Výskyt druhov mobberov u 18 respondentov vo vekovej kategórii 18-29r.

Otázka č.9: Stali ste sa Vy osobne obeťou šikany na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	7	15



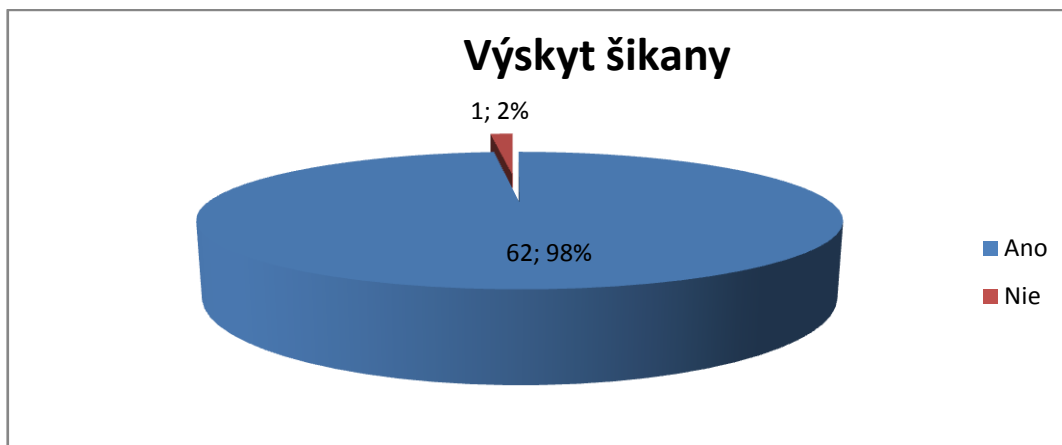
Graf č. 15 – Výskyt obetí u 22 respondentov vo vekovej kategórii 18-29r.

### **B) Veková kategória 30-45r.**

Otázka č.7: Strelí ste sa so šikanou na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	62	1

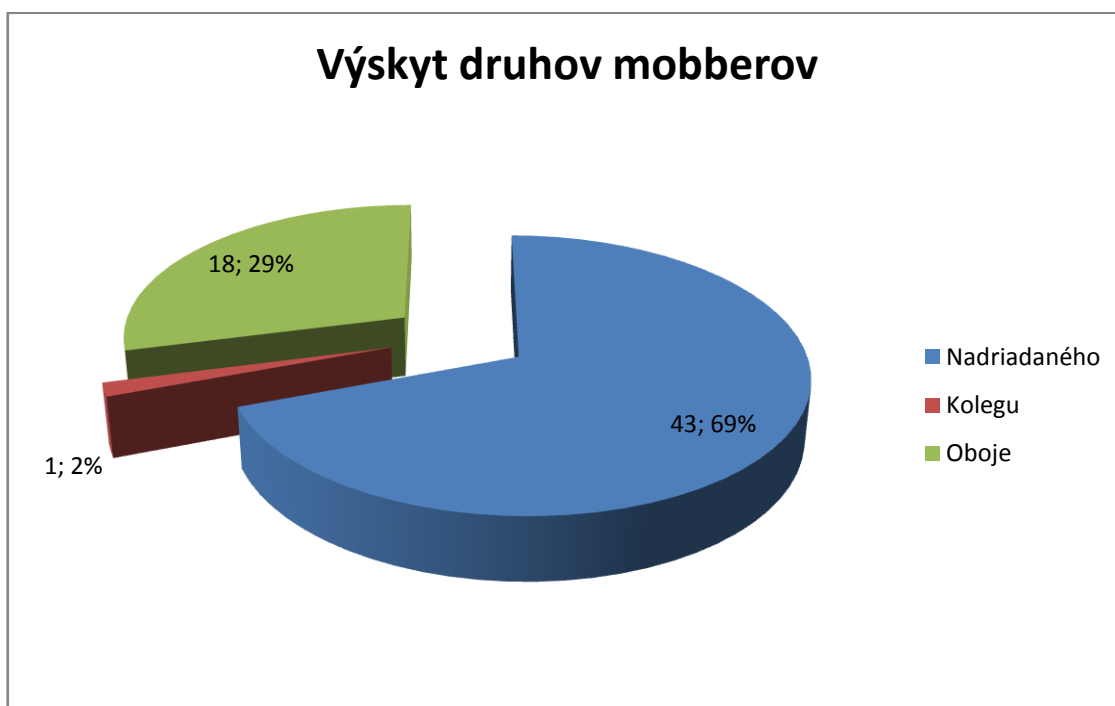


Graf č. 16 – Výskyt šikany u 63 respondentov vo vekovej kategórii 30-45r.

Otázka č.8 : Bolo to zo strany:

a) nadriadeného    b) kolegu    c) oboje

Odpoveď	Nadriadeného	Kolegu	Oboje
Počet odpovedí	43	1	18

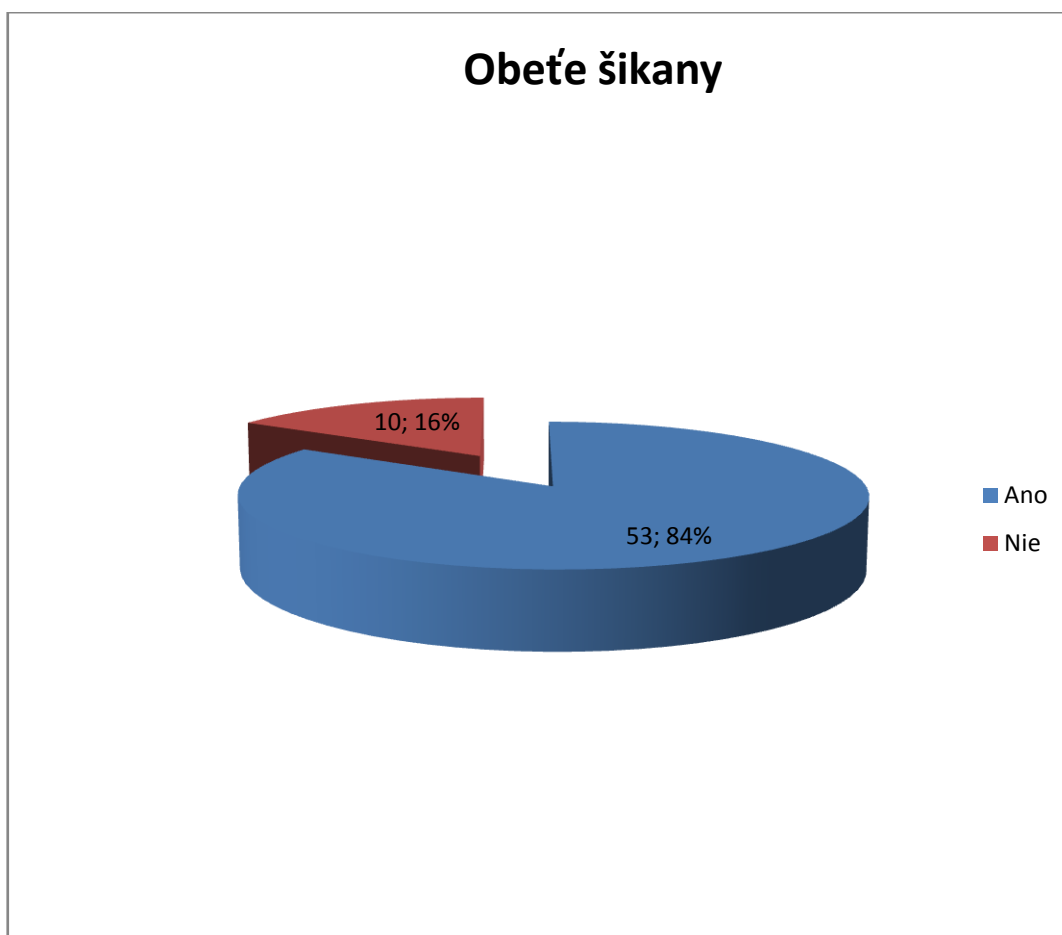


Graf č. 17 – Výskyt druhov mobberov u 62 respondentov vo vekovej kategórii 30-45r.

Otázka č.9: Stali ste sa Vy osobne obeťou šikany na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	53	10



Graf č. 18 – Výskyt obetí u 63 respondentov vo vekovej kategórii 30-45r.

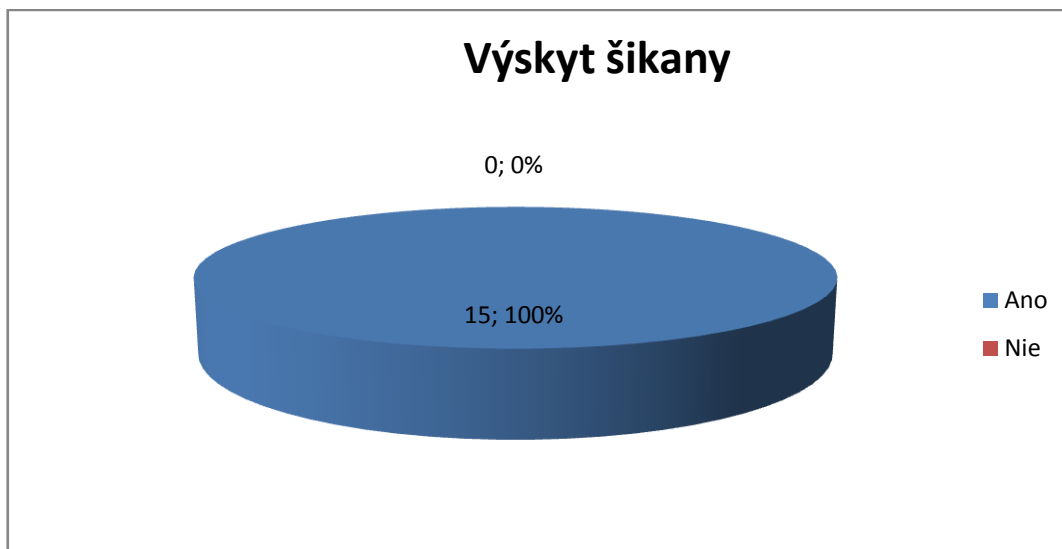
### C) Veková kategória 46r. a viac

Otázka č.7: Strelili ste sa so šikanou na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	15	0



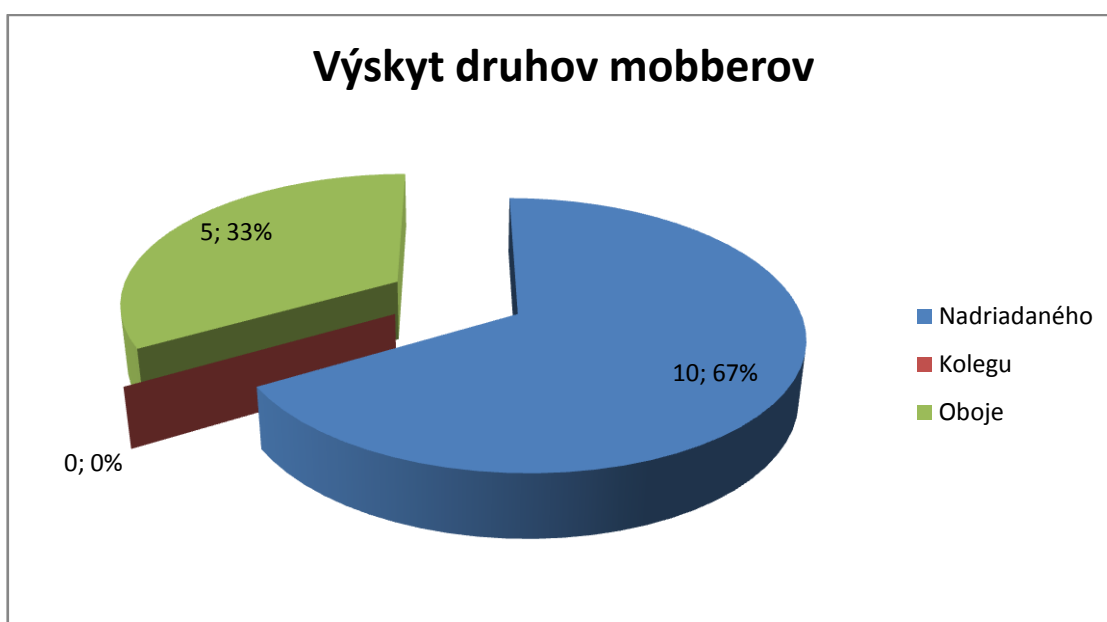


Graf č. 19 – Výskyt šikany u 15 respondentov vo vekovej kategórii 46r. a viac

Otázka č.8 : Bolo to zo strany:

a) nadriadeného      b) kolegu      c) oboje

Odpoveď	Nadriadeného	Kolegu	Oboje
Počet odpovedí	10	0	5

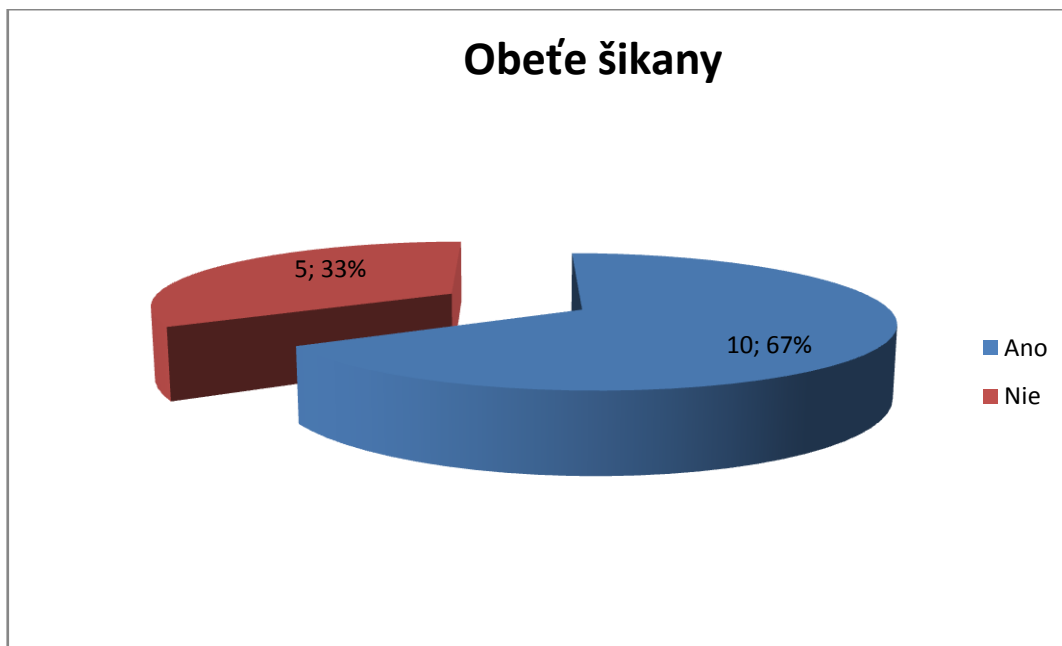


Graf č. 20 – Výskyt druhov mobberov u 15 respondentov vo vekovej kategórii 46r. a viac

Otázka č.9: Stali ste sa Vy osobne obeťou šikany na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	10	5



Graf č. 21 – Výskyt obetí u 15 respondentov vo vekovej kategórii 46r. a viac

### Podľa fluktuácie respondenta

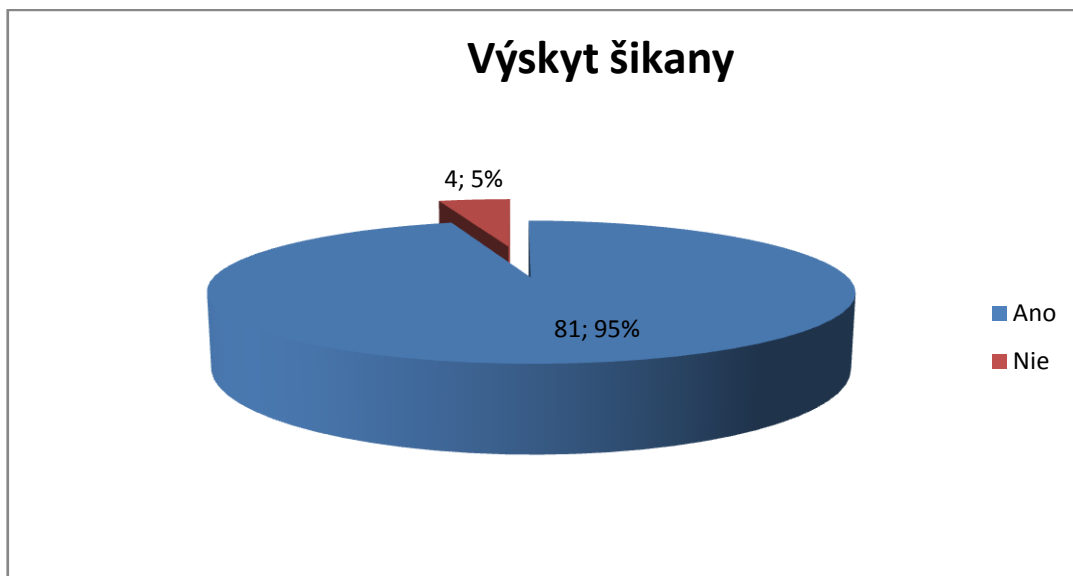
Na kategorizáciu podľa počtu zmien zamestnania použijeme dáta od všetkých respondentov.

#### A) 1-2 zamestnania

Otázka č.7: Strelí ste sa so šikanou na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	81	4

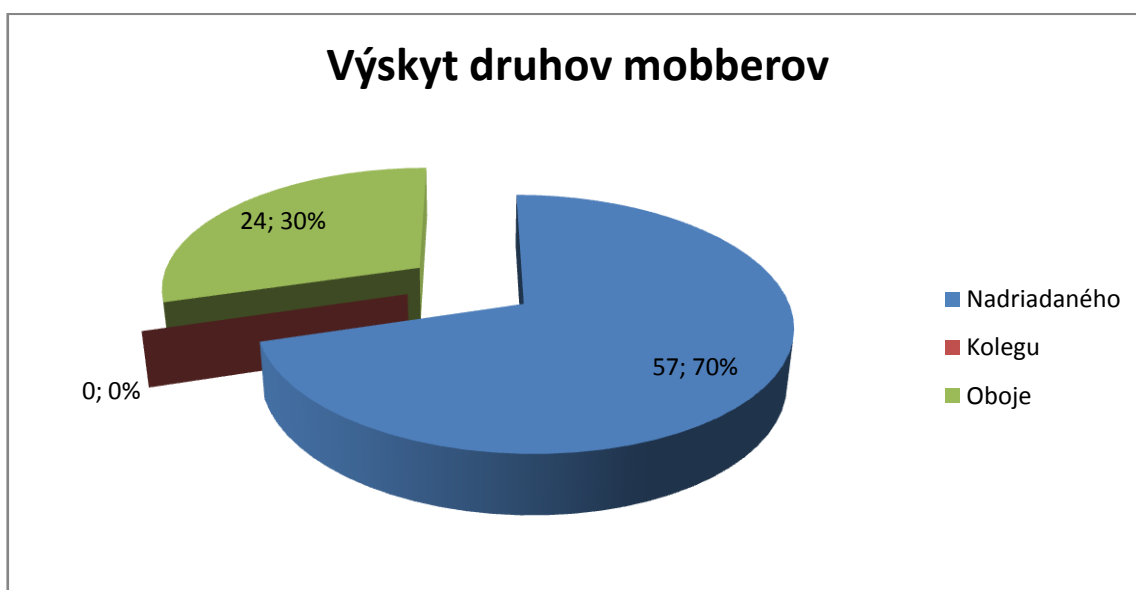


Graf č. 22 – Výskyt šikany u 85 respondentov, ktorí vystriedali 1-2 zamestnania.

Otázka č.8 : Bolo to zo strany:

a) nadriadeného      b) kolegu      c) oboje

Odpoveď	Nadriadeného	Kolegu	Oboje
Počet odpovedí	57	0	24

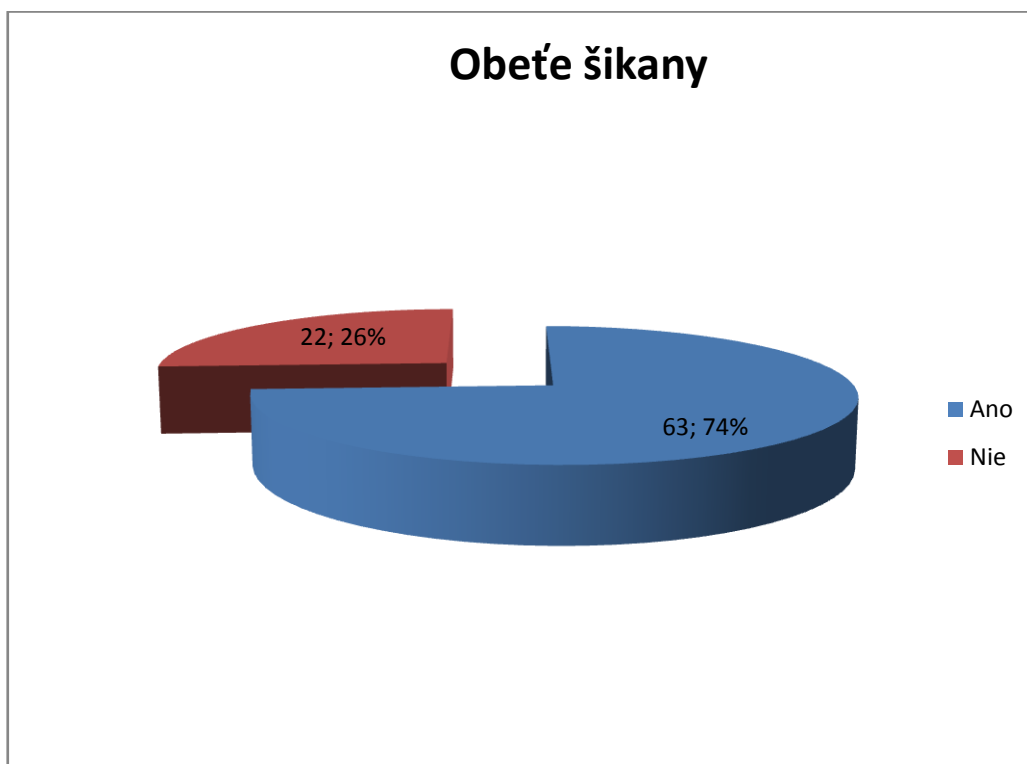


Graf č. 23 – Výskyt druhov mobberov u 81 respondentov, ktorí vystriedali 1-2 zamestnania.

Otázka č.9: Stali ste sa Vy osobne obeťou šikany na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	63	22



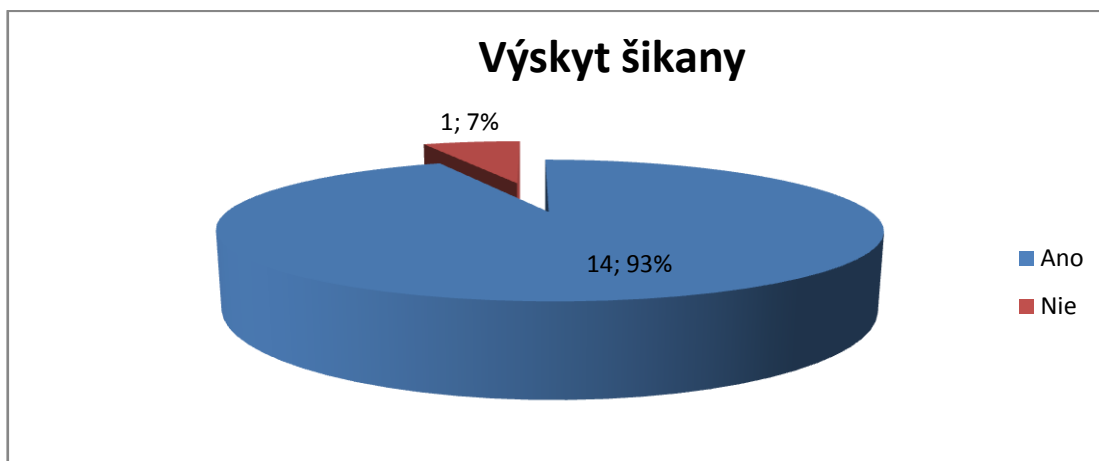
Graf č. 24 – Výskyt obetí u 85 respondentov, ktorí vystriedali 1-2 zamestnania.

### **B) 3a viac zamestnaní**

Otázka č.7: Strelí ste sa so šikanou na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	14	1

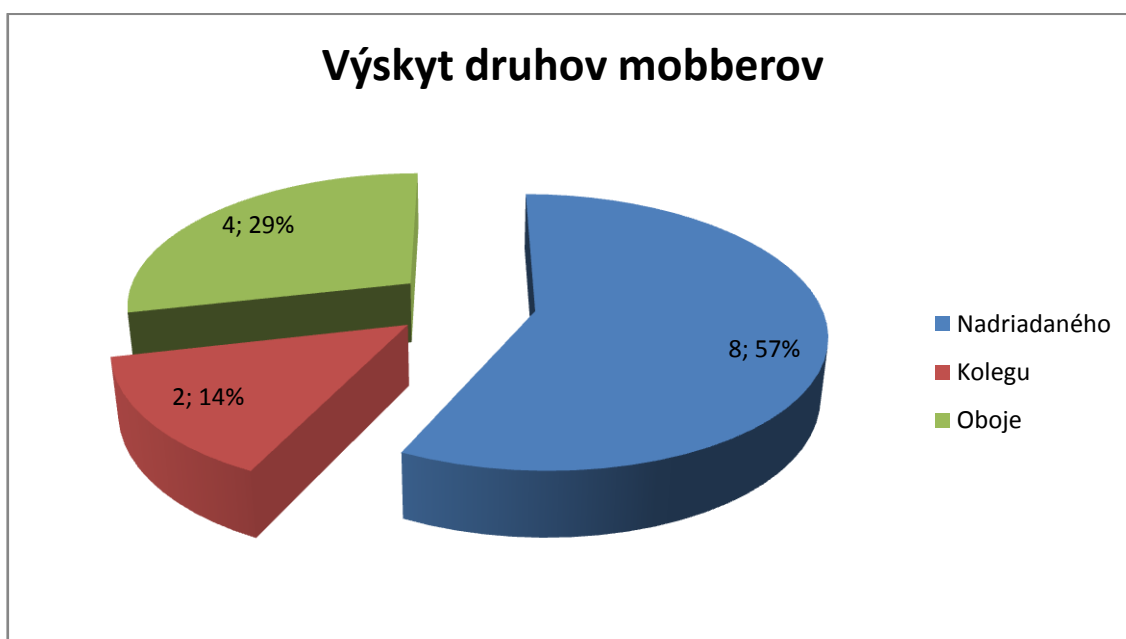


Graf č. 25 – Výskyt šikany u 15 respondentov, ktorí vystriedali 3 a viac zamestnaní.

Otázka č.8 : Bolo to zo strany:

a) nadriadeného    b) kolegu    c) oboje

Odpoveď	Nadriadeného	Kolegu	Oboje
Počet odpovedí	8	2	4

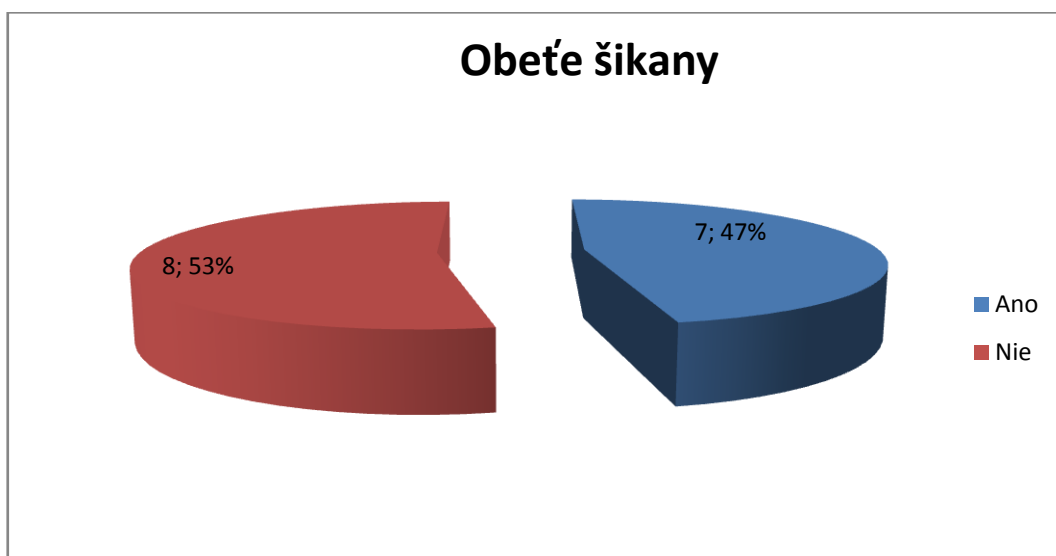


Graf č. 26 – Výskyt druhov mobberov u 14 respondentov, ktorí vystriedali 3 a viac zamestnaní.

Otázka č.9: Stali ste sa Vy osobne obeťou šikany na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	7	8



Graf č. 27 – Výskyt obetí u 15 respondentov, ktorí vystriedali 3 a viac zamestnaní.

### Podľa charakteru práce

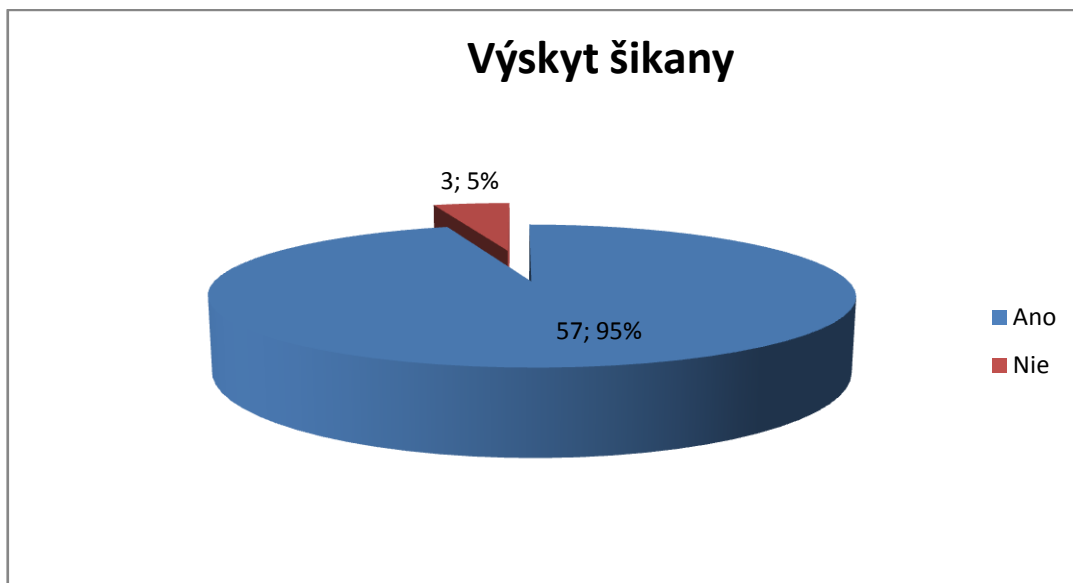
Na kategorizáciu podľa charakteru práce použijeme dáta od všetkých respondentov.

#### A) Zamestnanie s charakterom psychickej práce

Otázka č.7: Strelili ste sa so šikanou na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	57	3



Graf č. 28 – Výskyt šikany u 60 respondentov s charakterom psychickej práce.

Otázka č.8 : Bolo to zo strany:

- a) nadriadeného      b) kolegu      c) oboje

Odpoveď	Nadriadeného	Kolegu	Oboje
Počet odpovedí	45	2	10

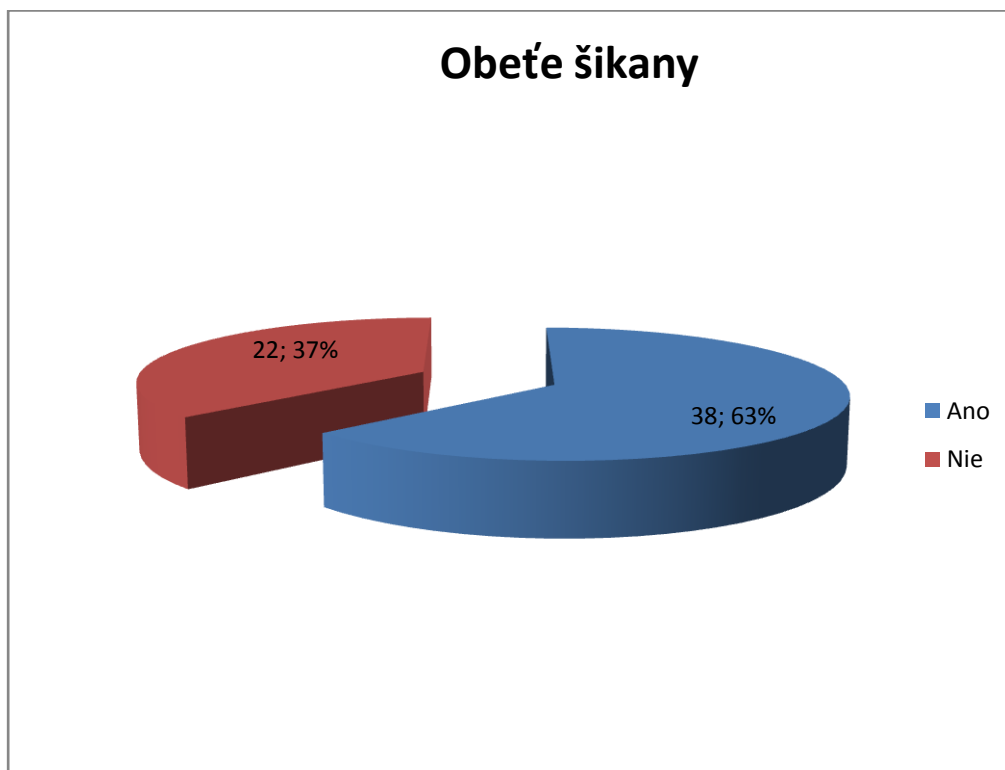


Graf č. 29 – Výskyt druhov mobberov u 57 respondentov s charakterom psychickej práce.

Otázka č.9: Stali ste sa Vy osobne obeťou šikany na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	38	22



Graf č. 30 – Výskyt obetí u 60 respondentov s charakterom psychickej práce.

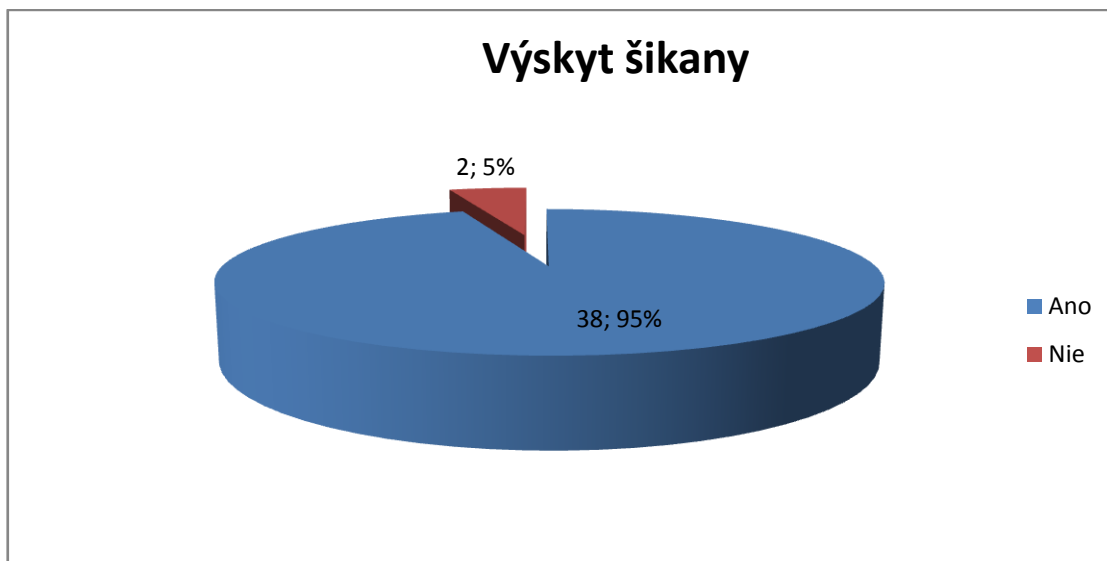
### **B) Zamestnanie s charakterom manuálnej činnosti**

Otázka č.7: Strelí ste sa so šikanou na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	38	2



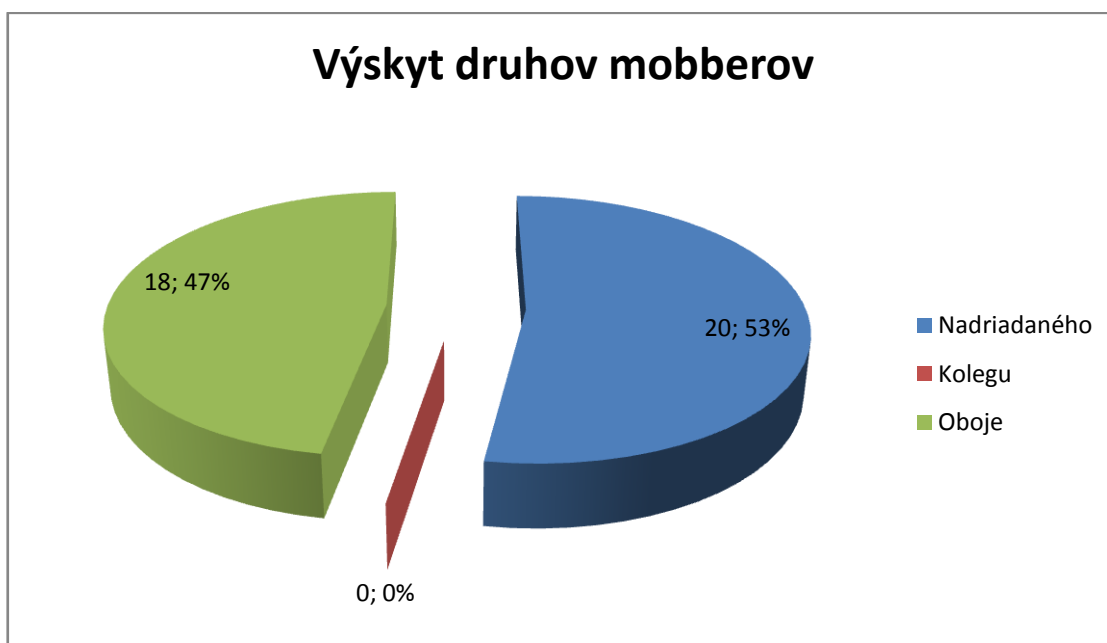


Graf č. 31 – Výskyt šikany u 40 respondentov s charakterom fyzickej práce.

Otázka č.8 : Bolo to zo strany:

a) nadriadeného      b) kolegu      c) oboje

Odpoveď	Nadriadeného	Kolegu	Oboje
Počet odpovedí	20	0	18

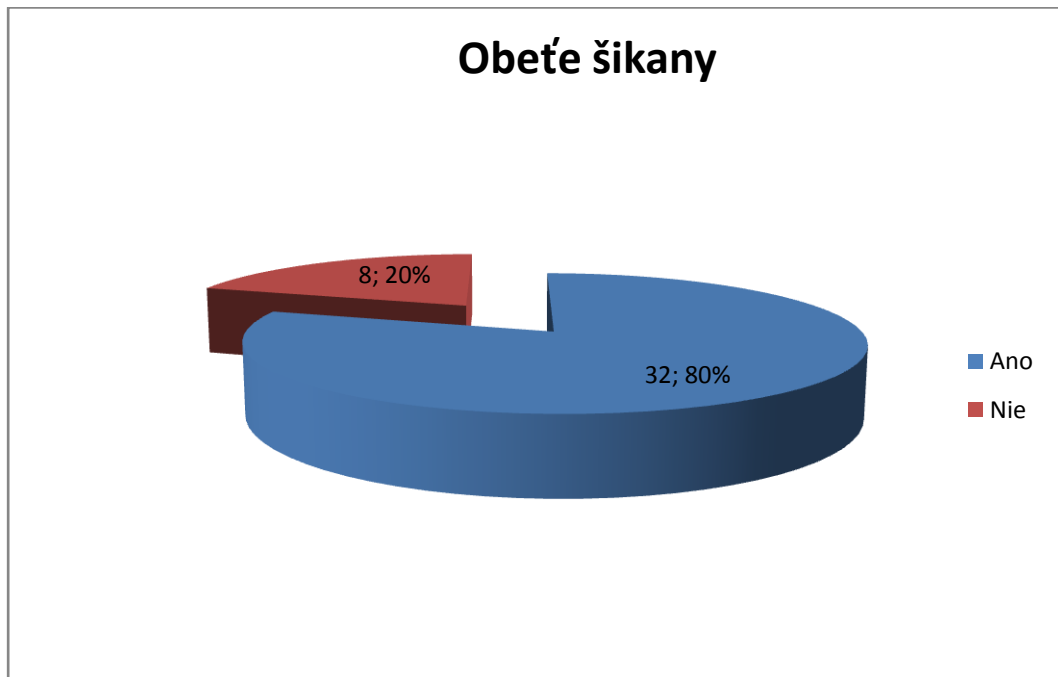


Graf č. 32 – Výskyt druhov mobberov u 38 respondentov s charakterom fyzickej práce.

Otázka č.9: Stali ste sa Vy osobne obeťou šikany na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	32	8



Graf č. 33 – Výskyt obetí u 40 respondentov s charakterom fyzickej práce.

### Podľa sektoru

Na kategorizáciu podľa počtu zmien zamestnania použijeme dáta od všetkých respondentov.

### A) Súkromná sféra

Otázka č.7: Strelí ste sa so šikanou na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	72	1

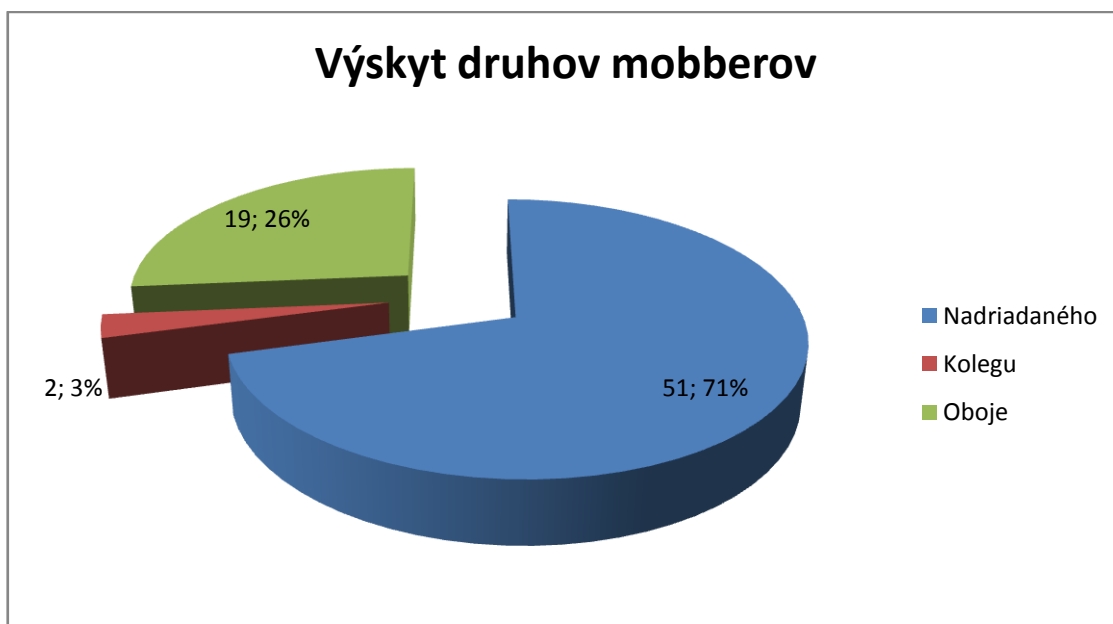


Graf č. 34 – Výskyt šikany u 73 respondentov v súkromnej sfére.

Otázka č.8 : Bolo to zo strany:

a) nadriadeného      b) kolegu      c) oboje

Odpoveď	Nadriadeného	Kolegu	Oboje
Počet odpovedí	51	2	19

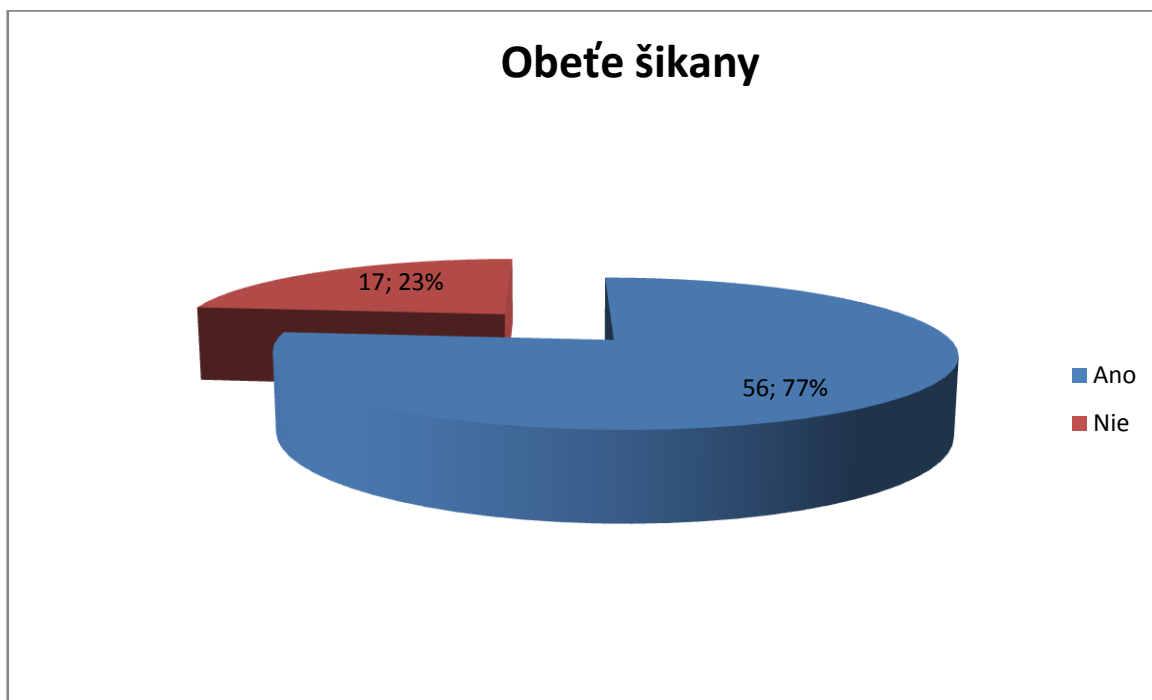


Graf č. 35 – Výskyt druhov mobberov u 72 respondentov v súkromnej sfére.

Otázka č.9: Stali ste sa Vy osobne obeťou šikany na pracovisku ?

a) áno    b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	56	17



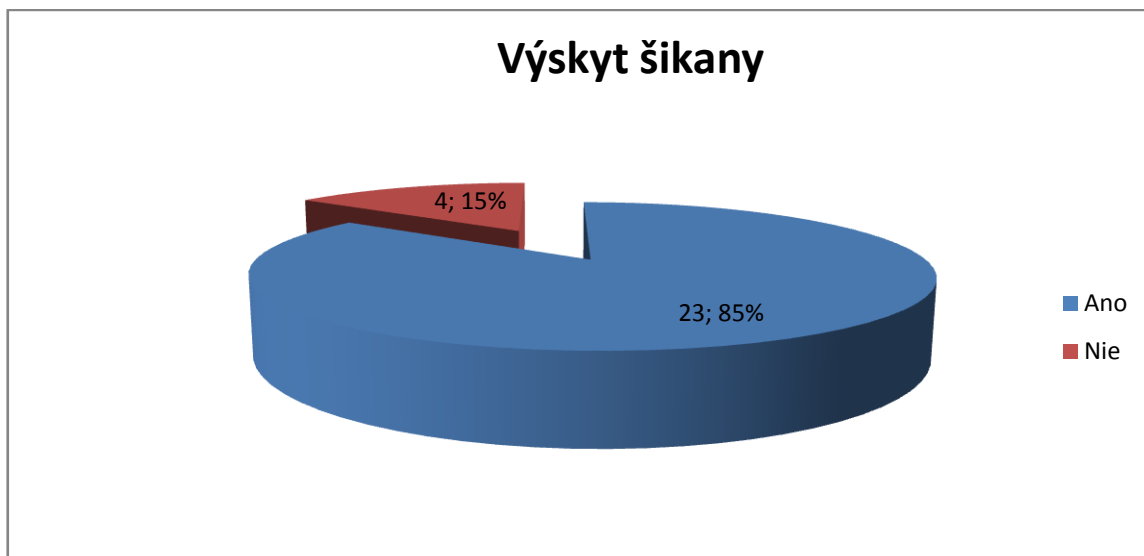
Graf č. 36 – Výskyt obetí u 73 respondentov v súkromnej sfére.

## B) Štátna sféra

Otázka č.7: Strelili ste sa so šikanou na pracovisku ?

a) áno    b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	23	4



Graf č. 37 – Výskyt šikany u 27 respondentov v štátnej sfére.

Otázka č.8 : Bolo to zo strany:

a) nadriadeného      b) kolegu      c) oboje

Odpoveď	Nadriadeného	Kolegu	Oboje
Počet odpovedí	14	0	9

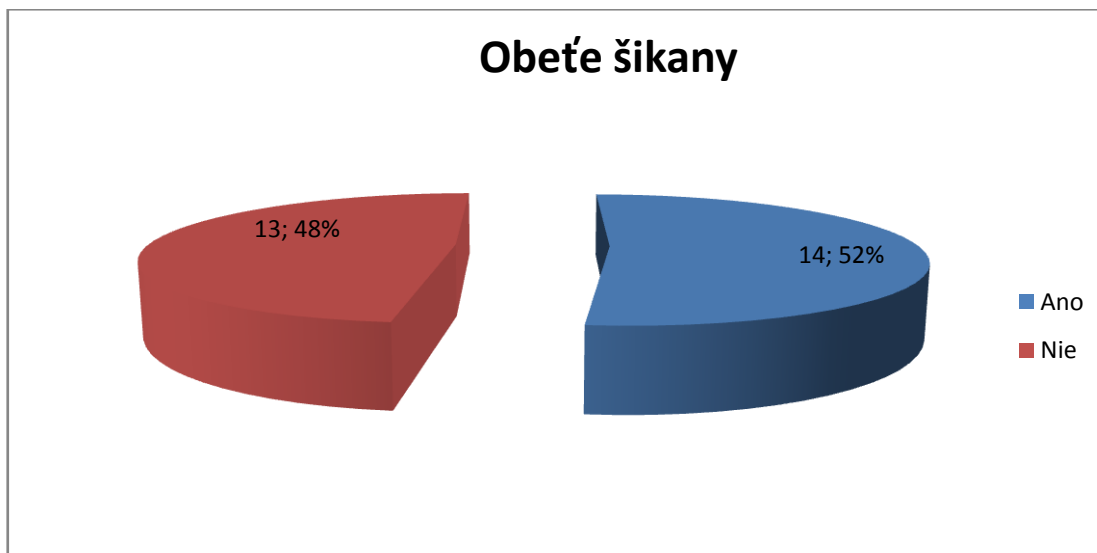


Graf č. 38 – Výskyt druhov mobberov u 23 respondentov v štátnej sfére.

Otázka č.9: Stali ste sa Vy osobne obeťou šikany na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	14	13



Graf č. 39 – Výskyt obetí u 27 respondentov v štátnej sfére.

### Podľa pohlavia

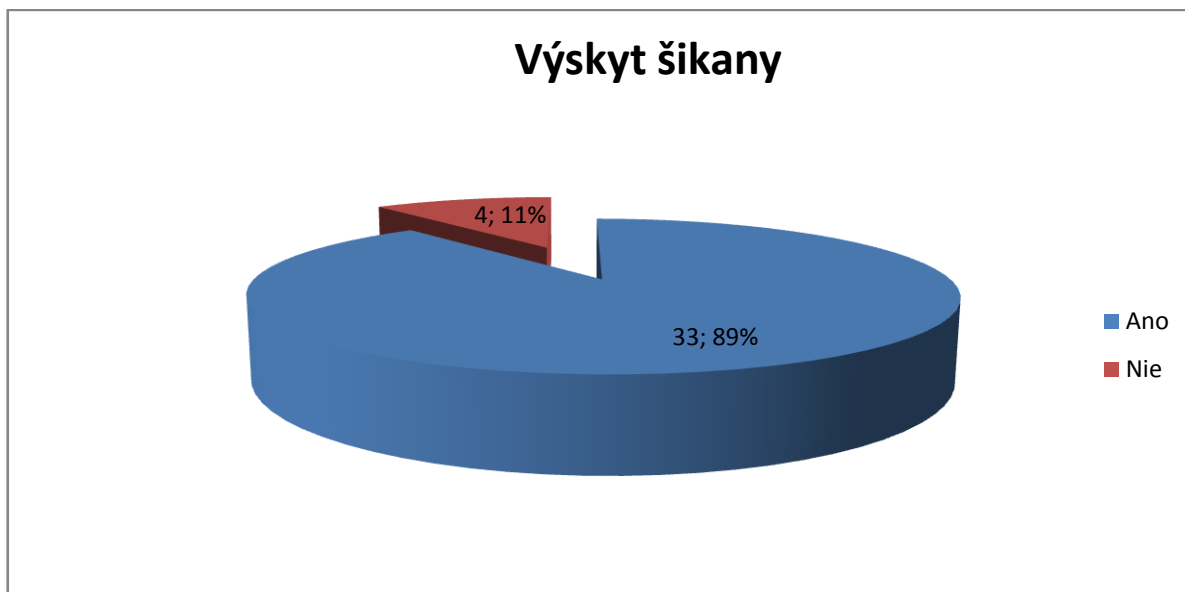
Na kategorizáciu podľa pohlavia použijeme dáta od všetkých respondentov.

#### A) Muži

Otázka č.7: Strelí ste sa so šikanou na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	33	4

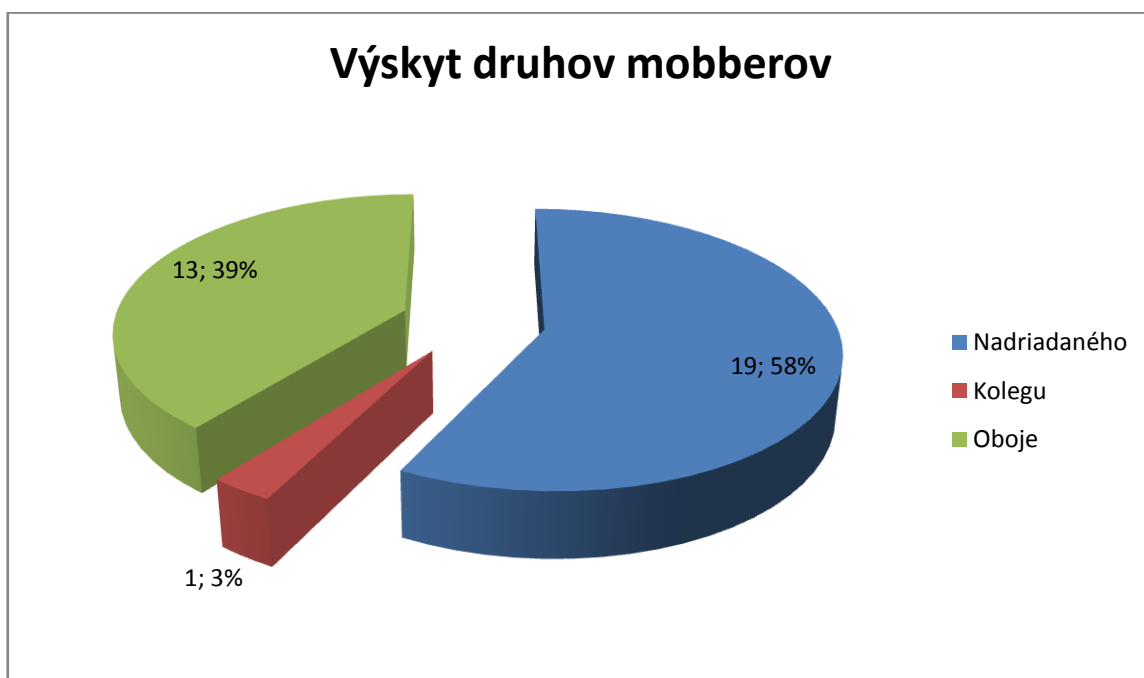


Graf č. 40 – Výskyt šikany u 37 respondentov mužského pohlavia.

Otázka č.8 : Bolo to zo strany:

- a) nadriadeného      b) kolegu      c) oboje

Odpoveď	Nadriadeného	Kolegu	Oboje
Počet odpovedí	19	1	13

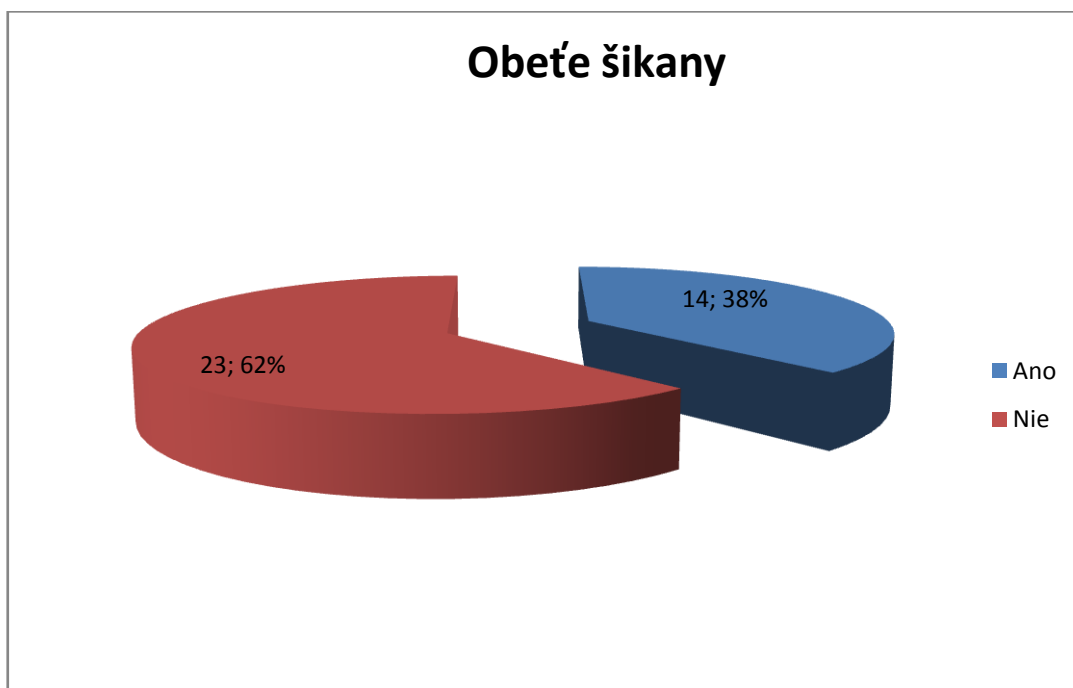


Graf č. 41 – Výskyt druhov mobberov u 33 respondentov mužského pohlavia.

Otázka č.9: Stali ste sa Vy osobne obeťou šikany na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	14	23



Graf č. 42 – Výskyt obetí u 37 respondentov mužského pohlavia.

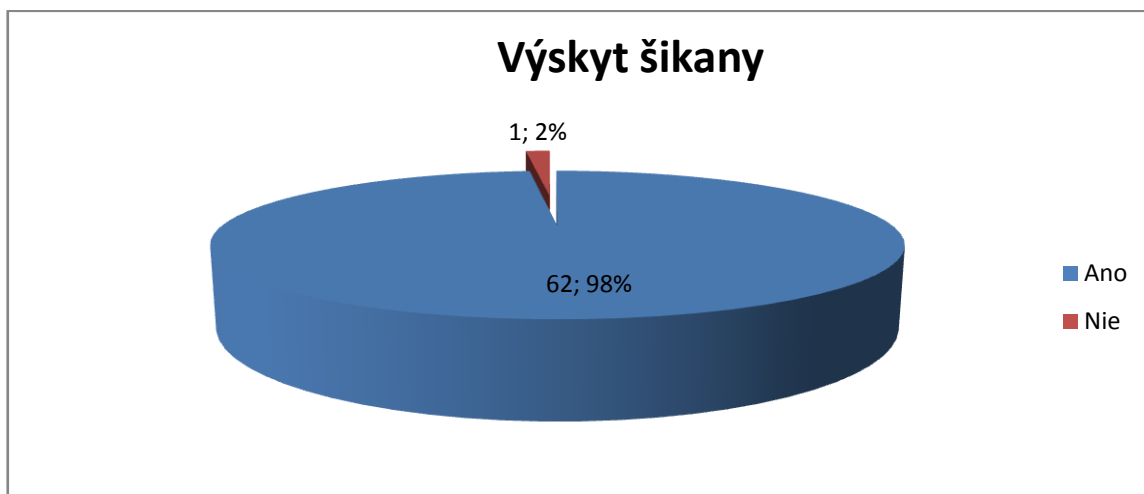
## B) Ženy

Otázka č.7: Strelili ste sa so šikanou na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	62	1



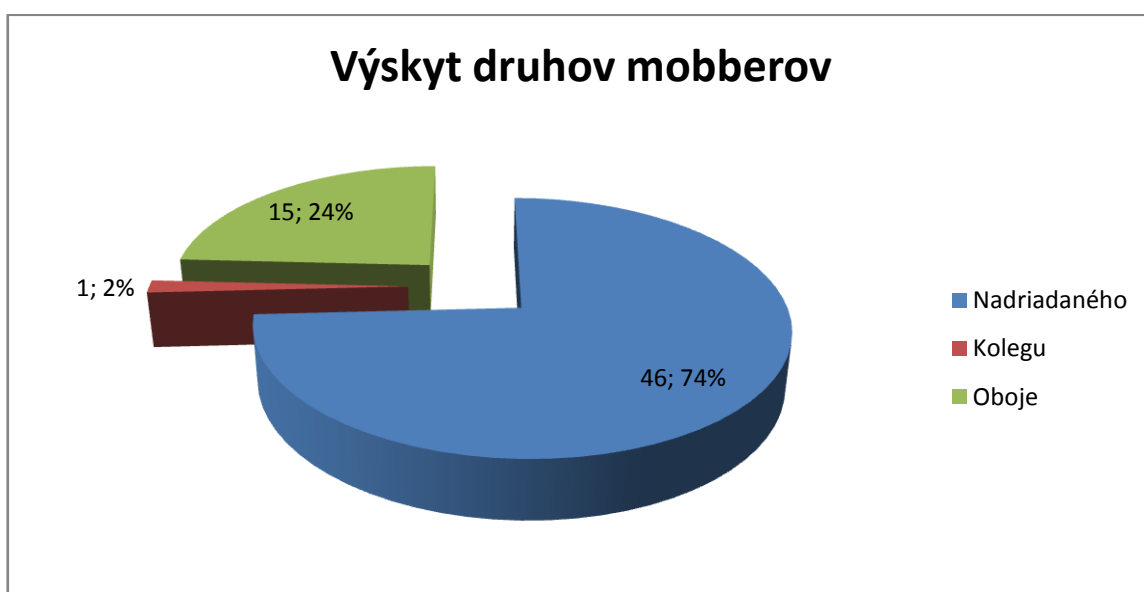


Graf č. 43 – Výskyt šikany u 63 respondentov ženského pohlavia.

Otázka č.8 : Bolo to zo strany:

a) nadriadeného      b) kolegu      c) oboje

Odpoveď	Nadriadeného	Kolegu	Oboje
Počet odpovedí	46	1	15

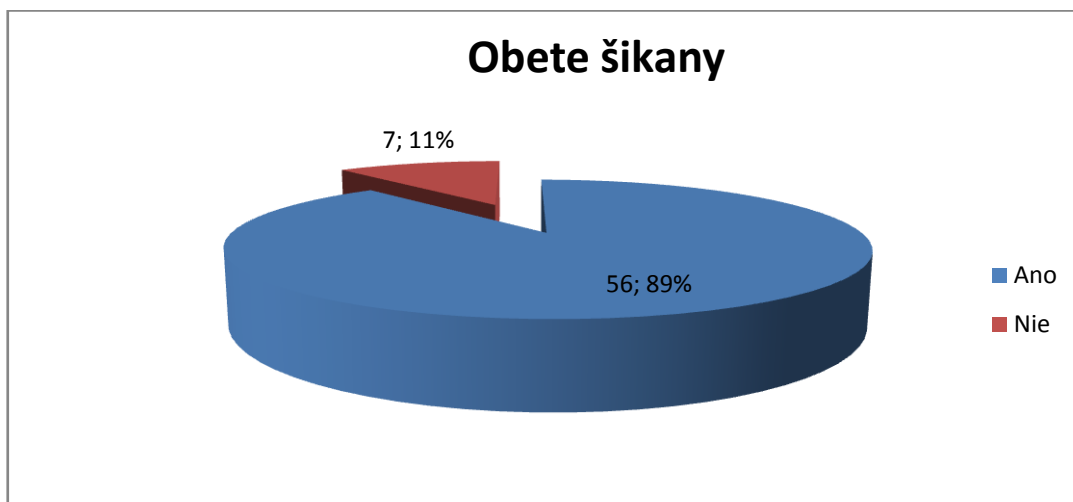


Graf č. 44 – Výskyt druhov mobberov u 62 respondentov ženského pohlavia.

Otázka č.9: Stali ste sa Vy osobne obeťou šikany na pracovisku ?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	56	7



Graf č. 45 – Výskyt obetí u 63 respondentov ženského pohlavia.

**HYPOTÉZA č. 2:** Slovenská legislatíva právne umožňuje sa mobbovanej osobe brániť, ale v reálnej praxi sú tieto opatrenia nedostatočné a ľudia v nich nevidia dostatočnú oporu.

Táto časť hypotézy sa venuje legislatívnym možnostiam obrany voči mobbingu a dôvodmi nízkeho počtu sťažností oproti predpokladanému stavu mobbovaných osôb. Hypotézu podkáladam pomocou údajov z diskusného príspevku od Ing. Mochňackej Jany z inšpektorátu práce Košice a pomocou dotazníkovej otázky č. 11, ktorá má za úlohu zistiť dôvody, prečo sa podáva tak málo podnetov.

#### 11. Prečo ste sa nest'azovali na inšpektoráte práce ?

- a) strach o zamestnanie    b) nedôvera voči pomoci z inšpektorátu práce
- c) iné príčiny– príp. aké? .....

## **Zákonník práce**

Zákon NR SR č. 311/2001 Z.z. Zákonník práce v znení neskorších predpisov ustanovuje vo svojich Základných zásadách ako aj v §13 zákaz diskriminácie, tj. právo na prácu bez obmedzení a priamej alebo nepriamej diskriminácie. Deklaruje aj skutočnosť, že výkon práv a povinností vyplývajúcich z pracovnoprávných vzťahov musí byť v súlade s dobrými mravmi; nikto nesmie tieto práva a povinnosti zneužívať na škodu druhého...; nesmie sa znižovať dôstojnosť zamestnancov na pracovisku. Zamestnanci, ktorí sú poškodení porušením povinností vyplývajúcich z pracovnoprávných vzťahov, môžu svoje práva uplatniť na súde.

### **Zákon o štátnej službe § 59, šiesta hlava**

(1) Služobný úrad je povinný zaobchádzať so štátnymi zamestnancami v súlade so zásadou rovnakého zaobchádzania ustanovenou osobitným predpisom najmä pokiaľ ide o podmienky vykonávania štátnej služby, odmeňovanie a iné plnenia peňažnej hodnoty a nepeňažnej hodnoty poskytované v súvislosti s vykonávaním štátnej služby, vzdelávanie, príležitosti na funkčný postup v štátnej službe a o skončenie štátnozamestnaneckého pomeru.

(2) Právo na prijatie do štátnej služby sa zaručuje rovnako všetkým občanom vrátane podmienok a spôsobu uskutočňovania výberového konania alebo výberu na voľné štátnozamestnanecké miesto, ak spĺňajú podmienky ustanovené týmto zákonom a osobitným predpisom.

(3) V štátnozamestnaneckých vzťahoch je zakázaná diskriminácia štátnych zamestnancov a občanov, ktorí sa uchádzajú o štátnu službu, z dôvodu pohlavia, sexuálnej orientácie, náboženského vyznania alebo viery, rasového pôvodu, národnostného pôvodu alebo etnického pôvodu, farby pleti, jazyka, sociálneho pôvodu, majetku, rodu, nepriaznivého zdravotného stavu alebo zdravotného postihnutia, veku, manželského stavu, rodinného stavu, povinností k rodine, členstva alebo činnosti v politickej strane alebo v politickom hnutí, v odborovej organizácii, v inom združení alebo z dôvodu iného postavenia.

(4) Služobný úrad a štátny zamestnanec nesmú vykonávanie práv a povinností vyplývajúcich zo štátnozamestnaneckého pomeru zneužívať na ujmu iného štátneho zamestnanca alebo inej fyzickej osoby alebo na ponižovanie ich ľudskej dôstojnosti.

(5) Služobný úrad nesmie štátneho zamestnanca akýmkoľvek spôsobom postihovať alebo znevýhodňovať preto, že sa zákonným spôsobom domáha svojich práv vyplývajúcich zo štátnozamestnaneckého pomeru.

(6) Štátny zamestnanec, ktorý sa domnieva, že jeho práva alebo právom chránené záujmy boli dotknuté nedodržaním zásady rovnakého zaobchádzania, sa môže domáhať ochrany v služobnom úrade alebo na súde. Rovnako sa môže tejto ochrany domáhať občan, ktorý sa uchádza o štátnu službu. Služobný úrad je povinný na podnet štátneho zamestnanca alebo občana, ktorý sa uchádza o štátnu službu, bez zbytočného odkladu odpovedať, vykonať nápravu a odstrániť následky nedodržania zásady rovnakého zaobchádzania.

### **Občiansky zákonník z 26.februára 1964**

Posledná zmena: 526/2002 Z.z., 1508/2004 Z.z.

#### **Ochrana osobnosti**

##### § 11

Fyzická osoba má právo na ochranu svojej osobnosti, najmä života a zdravia, občianskej cti a ľudskej dôstojnosti, ako aj súkromia, svojho mena a prejavov osobnej povahy.

##### § 12

(1) Písomnosti osobnej povahy, podobizne, obrazové snímky a obrazové a zvukové záznamy týkajúce sa fyzickej osoby alebo jej prejavov osobnej povahy sa smú vyhotoviť alebo použiť len s jej privolením.

(2) Privolenie nie je potrebné, ak sa použijú písomnosti osobnej povahy, podobizne, obrazové snímky alebo obrazové a zvukové záznamy na úradné účely na základe zákona.

(3) Podobizne, obrazové snímky a obrazové a zvukové záznamy sa môžu bez privolenia fyzickej osoby vyhotoviť alebo použiť primeraným spôsobom tie. na vedecké a umelecké účely a pre tlačové, filmové, rozhlasové a televízne spravodajstvo. Ani také použitie však nesmie byť v rozpore s oprávnenými záujmami fyzickej osoby.

##### § 13

(1) Fyzická osoba má právo najmä sa domáhať, aby sa upustilo od neoprávnených zásahov do práva na ochranu jeho osobnosti, aby sa odstránili následky týchto zásahov a aby mu bolo dané primerané zadosťučinenie.

(2) Pokiaľ by sa nezdalo postačujúce zadosťučinenie podľa odseku 1 najmä preto, že bola v značnej miere znížená dôstojnosť fyzickej osoby alebo jeho vážnosť v spoločnosti, má fyzická osoba tiež právo na náhradu nemajetkovej ujmy v peniazoch.

(3) Výšku náhrady podľa odseku 2 určí súd s prihliadnutím na závažnosť vzniknutej ujmy a na okolnosti, za ktorých k porušeniu práva došlo.

#### §14

Zrušený od 1.1.1992

#### § 15

Po smrti fyzickej osoby patrí uplatňovať právo na ochranu jeho osobnosti manželovi a deťom, a ak ich niet, jeho rodičom.

#### § 16

Kto neoprávneným zásahom do práva na ochranu osobnosti spôsobí škodu, zodpovedá za ňu podľa ustanovení tohto zákona o zodpovednosti za škodu.

### **Diskusný príspevok**

Podľa Ing. Mochňackej Jany, inšpektorát práce eviduje iba okolo sto prípadov ročne. Najväčší problém je s dokazovaním a často to uviazne na tvrdení proti tvrdeniu. Taktiež spomenula, že vznikajú aj nové problémy, ktoré súvisia s nedostatočnou formuláciou nových zákonov. Dokonca sú tvorené niektoré zákony, ktoré pomáhajú šikanovať zamestnancov. Ako príklad uviedla zákon z roku 2011 o pružnom pracovnom čase, ktorým môže zamestnávateľ obmedziť slobodu zamestnanca tak, že ho nechá čakať na telefóne, aj keď vie, že ho nebude potrebovať. Podnikatelia radi zneužívajú porušenie pracovnej disciplíny, ktoré sa taktiež veľmi ťažko dokazuje a dôkazové bremeno je na zamestnancovi.

## **Pružný pracovný čas (§ 88 ZP)**

V záujme zvýšenia efektívnosti práce a lepšieho zabezpečenia potrieb zamestnancov môže zamestnávateľ po dohode so zástupcami zamestnancov, t. j. príslušným odborovým orgánom, zamestnaneckou radou alebo zamestnaneckým dôverníkom, zaviesť tzv. pružný pracovný čas.

Pružný pracovný čas znamená, že zamestnávateľ určí pre zamestnancov tzv. základný pracovný čas, počas ktorého zamestnanci musia byť na svojom pracovisku a vykonávať prácu.

Zvyšnú časť tvorí tzv. voliteľný pracovný čas, pričom samotný zamestnanec si určí začiatok a koniec pracovného času v rámci voliteľných časových úsekov.

Voliteľný pracovný čas je časový úsek, v ktorom je zamestnanec povinný byť na pracovisku v takom rozsahu, aby odpracoval prevádzkový čas.

Prevádzkový čas je celkový pracovný čas, ktorý je zamestnanec povinný odpracovať v pružnom pracovnom období určenom zamestnávateľom.

Pružný pracovný čas môže zamestnávateľ zaviesť pre všetkých zamestnancov, pre všetky druhy práce alebo ak to podmienky prevádzky nedovoľujú, môže vymedziť zavedenie pružného pracovného času len pre niektoré organizačné útvary, resp. pre vymedzené druhy prác.

Pružný pracovný čas sa uplatňuje:

- a) ako **pružný pracovný deň**, kedy si zamestnanec sám volí začiatok a koniec pracovnej zmeny, za súčasného dodržania základného pracovného času, pričom v príslušnom pracovnom dni musí odpracovať celú pracovnú zmenu, napr. pri 40-hodinovom pracovnom týždni denný pracovný čas je 8 hodín, a teda zamestnanec je povinný byť na pracovisku počas základného pracovného času napr. od 9,00 hod. do 14,30 hod. a zvyšok si môže určiť sám a môže pracovnú zmenu odpracovať napr. od 6,00 hod. do 14,30 hod., vrátane prestávky v práci;
- b) ako **pružný pracovný týždeň** – podľa vypracovaného vzoru

V našom vzorovom prípade teda zamestnávateľ má určený 40-hodinový týždenný pracovný čas a zaviedol pružný pracovný čas s uplatnením pružného pracovného týždňa. Pracovný čas je rozvrhnutý rovnomerne na všetky dni v týždni.

Znamená to, že zamestnanec je povinný byť každý deň od pondelka do piatka na svojom pracovisku a vykonávať prácu počas základného pracovného času, t. j. od 9,00 hod. do 14,30 hod. Zvyšok pracovného času je v jeho voľnej dispozícii, avšak viazaný je podmienkou naplnenia týždenného pracovného času v rozsahu 40 hodín týždenne. Zamestnanec teda môže napr. v pondelok a utorok odpracovať iba základný pracovný čas, t. j. od 9,00 hod. do 14,30 hod., avšak po zvyšné dni je povinný nadpracovať takto zameškaný pracovný čas tak, aby v rámci týždňa odpracoval 40 hodín, t. j. v stredu, v štvrtok a piatok odpracuje 10 hodín od 6,00 hod. do 18,00 hod., a tak naplní 40-hodinový týždenný pracovný čas;

c) ako pružné štvortýždňové obdobie pri nerovnomerne rozvrhnutom pracovnom čase, pri ktorom si zamestnanec volí sám začiatok a koniec zmeny a je povinný v období štyroch po sebe nasledujúcich týždňov odpracovať pracovný čas určený zamestnávateľom na toto štvortýždňové obdobie.

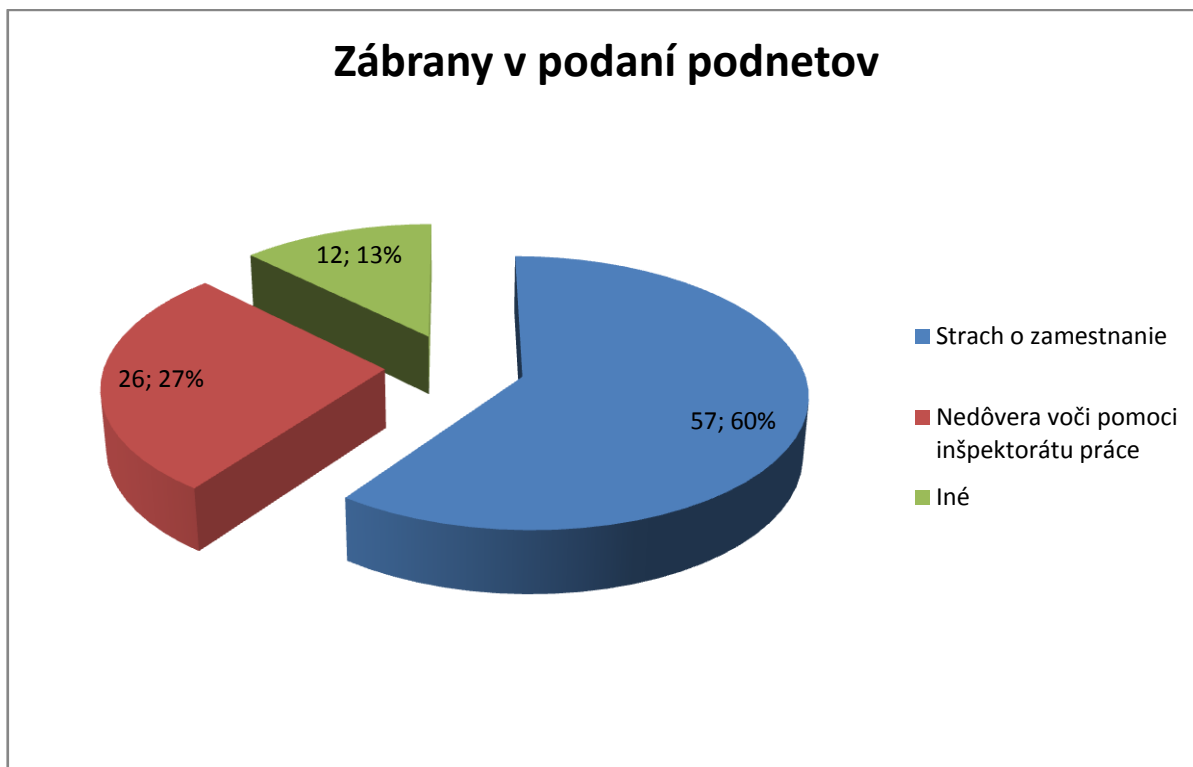
## Údaje z dotazníka

### 11. Prečo ste sa nest'azovali na inšpektoráte práce ?

- a) strach o zamestnanie      b) nedôvera voči pomoci z inšpektorátu práce  
 c)iné príčiny– príp. aké? .....

Odpoveď	Strach o zamestnanie	Nedôvera voči pomoci inšpektorátu práce	Iné
Počet odpovedí	57	26	12

V odpovedi „iné“ 9 respondentov z 12 uviedlo, že sa ich to priamo nedotýkalo a preto to neriešili.



Graf č. 46 – Zábrany v podaní podnetov - 95 respondentov

**HYPOTÉZA č. 3: Štát sa snaží bojovať s mobbingom aj vďaka informatívnym programom, ktoré majú zvýšiť osvetu k problematike mobbingu a tak zvýšiť počet sťažností na IP, ktoré by umožňovali IP adekvátnejšie reagovať.**

Túto časť hypotézy zisťujem pomocou zberu údajov z diskusného príspevku od Ing. Mochňackej Jany pomocou dotazníkovej otázky č. 12 a na základe osobného rozhovoru na úrade práce v Čadci.

**12. Stretli ste sa niekedy s programom zo strany inšpektorátu práce ktorý, by informoval o právach a možnostiach dotknutých osôb.**

a) áno            b) nie

Z úradu práce v Čadci som sa dozvedel, že v danej problematike neboli po nich požadované žiadne požiadavky a úrad práce samostatne nepodal za rok 2013 žiaden podnet na inšpektorát práce. Od Ing. Mochňackej Jany doplním tvrdenie, že inšpektorát práce je preťažený a preto nie je schopný na samostatné vyšetrenie.



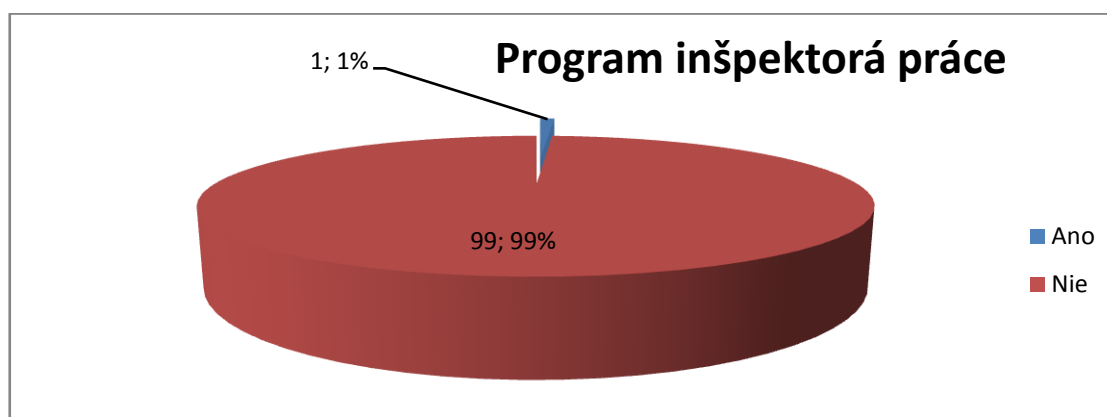
## Údaje z dotazníka

100- respondentov

Otázka č.12 : Stretli ste sa niekedy s programom zo strany inšpektorátu práce ktorý, by informoval o právach a možnostiach dotknutých osôb?

a) áno      b) nie

Odpoveď	Áno	Nie
Počet odpovedí	1	99



Graf č. 47– Efektivita programu osvedy

Analýza získaných údajov poukázala, že:

Hypotéza č. 1 sa mi potvrdila, výskyt mobbingu je skutočne závisí aj od charakteru a povahy práce.

Hypotéza č. 2 sa taktiež ukázala ako správna, legislatívna obrana proti mobbingu existuje ale je nedostatočná.

Hypotéza č. 3 sa mi nepotvrdila, inšpektorát práce nevedie žiadne informatívne programy, ktoré majú zvýšiť osvetu pri problematike mobbingu.

## 9.6 Zhrnutie a odporúčenie

Aj keď počet účastníkov dotazníka, v niektorých kategóriách nebol dostatočne zastúpený, hodnotím svoj prieskum ako úspešný, jasne určil výsledky na všetky moje hypotézy a pomohol lepšie nahliadnuť do problematiky riešenia mobbingu.

Zo spracovaných údajov z dotazníka vyplynulo že mobbing je skutočne všadeprítomný a osobne ho na sebe pocítilo 70 % respondentov. Taktiež vyplynulo, že u respondentov so stredoškolským vzdelaním, je šikana na pracovisku prevažne od vedúceho a u respondentov z vysokoškolským vzdelaním sa vyskytuje už aj šikana medzi kolegami.

Pri analýze dát som zistil, že akýmsi najväčším problémom je nízka aktivita štátnych orgánov, ktorá je zapríčinená viacerými dôvodmi. Jedným z dôvodov môže byť nízka ochota robiť niečo nad rámec svojich povinností sprevádzaný ďalšími negatívnymi javmi ako preťaženosť úradov, výsledkom neefektívneho plánovania a nedostatočnou spoluprácou medzi štátnymi organizáciami.

Z dotazníka mi vyplynulo, že ľudia nepodávajú podnety hlavne kvôli strachu o zamestnanie a nedôvere voči inšpektorátu práce, že dokáže niečo spraviť. Tie tvrdenie sa ukázali ako opodstatnené. Z konferencie nám bolo potvrdené, že inšpektorát práce má skutočne len obmedzené právomoci a aj v tak málo podnetov sú zväčšia neúspešný.

Pre lepšiu efektívnosť by som odporučil, aby inšpektorát práce aktívne spolupracoval s ostatnými štátnymi orgánmi. Ďalej doporučujem, aby pri tvorbe zákonov poslanci parlamentu využívali inšpektorát práce a prihliadali na ich pripomienky a potreby.

## ZÁVER

Mobbing je všade prítomný a ktokoľvek sa môže stať obeťou či útočníkom. Jeho nebezpečnosť spočíva v jeho nenápadnosti a gradáciou. Obeť často ani netuší, kedy sa to vôbec začalo, že sa jedná o nejaké systematické a umýselne zamerane naňu si uvedomí až na samom konci.

Mobbing má už čestné miesto v každej profesii a len pár šťastlivcov môže tvrdiť, že sa ich nedotkol alebo sa s nim nestretli. Je to celosvetový problém, ktorý je úzko spojený s novodobým štýlom myslenia o svete. Peniaze a moc to sú veci, ktoré by chcel dosiahnuť skoro každý. Na tom samotnom by nebolo nič zlé, ale niektorí jedinci za honbou po tomto uspokojení sú ochotní zájsť až za pomyselnú hranicu ľudskej slobody.

V dnešnej dobe sa da len veľmi ťažko mobberom brániť či už ide o mooberov vedúcich alebo kolegov. V prípade, že ide o kolegu sá da celkom účinne brániť hlavne, ak je dobrý a spravodlivý vedúci, ktorý je ochotný sa danému problému venovať. V prípade, že ide o vedúceho, ktorý sa snaží zvýšiť hrúbku svojej peňaženky, na základe prémie alebo len o vedúceho, ktorý potrebuje posilniť svoje ego moci je to už o mnoho ťažšie a jediným reálnym východiskom býva odchod zo zamestnania.

Dnešná situácia na slovenskom trhu nie moc optimistická, s výnimkou niektorých profesií je zväčšia veľký prebytok uchádzačov o zamestnie. A to je práve veľmi silný prostriedok pre mobberov vedúcich, ktorí môžu svojich zamestnancov žmýkať ešte viac. Momentálnej situácia na trhu neprispieva ani odsúvanie dochôdku, čo ma za následok ešte preplnenejší pracovný trh. V niektorých vyspelejších krajinách vznikajú trendy na 1/2 pracovného úväzku, čím sa problém čiastočne rieši. Bohužial na slovensku to nie je možné, nakoľko by z tohto úväzku išlo len veľmi ťažko vyžiť. Zaujímavým krajným riešením by mohol byť príjem z 1/2 pracovného úväzku, spojený s príspevkom od štátu.

## ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY A ZDROJOV

BAŠTECKÁ, B. a kol. *Klinická psychologie v praxi*. 1. vyd. Praha: Portál, 2003. ISBN: 8071787353

BEDNAŘÍK, A. *Riešenie konfliktov* Bratislava: Partners for Democratic Change 2001. ISBN 80-968095-4-7

BEŇO, P. *Můj šéf můj nepřítel?* Brno: ERA, 2003. ISBN 80-86517-34-9.

FEHLAU, E. G. *Konflikty v práci. Jak se vypořádat s konfliktními situacemi a lidmi*. Praha : Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0533-8

HIRIGOYEN, M.-F. *Psychické násilí v rodině a zaměstnání*. Praha : Academia, ISBN: 8020009949

HUBEROVÁ, B. *Psychický teror na pracovišti. Mobbing*. Martin : Neografia, 1995. ISBN 80-85186-61-6.

KALLWASS, A. *Syndrom vyhoření v práci a v osobním životě*. Praha : Portál, 2007. ISBN: 8073672995

KRATZ, H. J. *Mobbing (Jak ho rozpoznat a jak mu čelit)* Praha: Managment Press, NT Publisching s. r. o., 2005. ISBN 80-7261-127-5

NOVÁK, T., CAPPONI, V. *Sám proti agresi*. Praha : Grada Publishing, 1996. ISBN: 8071692530

SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegou (Mobbing skrytá hrozba)* Praha: GRADA Publisching a.s., 2008. ISBN 978-80-247-2474-4

VÝROST, J., SLAMĚNÍK, I. *Aplikovaná sociální psychologie II*. Praha : Grada Publishing, 2001. ISBN: 8024700425

RUNESSON, M. E. – GUY, L. M. 2007. *Mediating Corporate Governance*

EGE, Harald. *Mobbing. Il terore psicologico sul posto di lavoro e le sue conseguenze psicofisiche sull'individuo* [online]. [cit. 2011-06-12].

Trends in Business Management Systems - TBMS 2008

<http://www.promanager.sk/hr-management/mediacia-ako-efektivny-nastroj-riesenia-podnikovych-konfliktov>

<http://www.kozsr.sk/?page=../kozsr/odbory>

<http://www.mktraining.sk/sikanovani-sefovia-staffing>

<http://www.sikanavpraci.cz/co-vsechno-je-sikana/dalsi-druhy-sikany>

<http://www.safework.gov.sk>

<http://sk.wikipedia.org/Stalking>

<http://www.pravda.sk/sexualne-obtazovanie>

## ZOZNAM OBRÁZKOV A GRAFOV

### Zoznam obrázkov

Obrázok č. 1 – schéma kompetencií inšpektorátu práce.....	56
Obrázok č. 2 – Organizačná štruktúra inšpektorátu práce.....	57

### Zoznam grafov

Graf č. 1 – Pohlavie respondentov.....	60
Graf č. 2 – Vek respondentov.....	61
Graf č. 3 – Ukončené vzdelanie respondentov.....	61
Graf č. 4 – Fluktuácia.....	62
Graf č. 5 – Charakter práce .....	62
Graf č. 6 – Pracovný sektor .....	63
Graf č. 7 – Odpovede na otázku č. 7 u respondentov s vysokoškolským vzdelaním.....	64
Graf č. 8 – Odpovede na otázku č. 8 u respondentov s vysokoškolským vzdelaním.....	65
Graf č. 9 – Odpovede na otázku č. 9 u respondentov s vysokoškolským vzdelaním .....	66
Graf č. 10 – Odpovede na otázku č. 7 u respondentov so stredoškolským vzdelaním s maturitou.....	66
Graf č. 11 – Odpovede na otázku č. 8 u respondentov so stredoškolským vzdelaním s maturitou.....	67
Graf č. 12 – Odpovede na otázku č. 9 u respondentov so stredoškolským vzdelaním s maturitou.....	68
Graf č. 13 – Odpovede na otázku č. 7 u respondentov vo vekovej kategórii 18-29r. ....	69
Graf č. 14 – Odpovede na otázku č. 8 u respondentov vo vekovej kategórii 18-29r. ....	69
Graf č. 15 – Odpovede na otázku č. 9 u respondentov vo vekovej kategórii 18-29r. ....	70
Graf č. 16 – Odpovede na otázku č. 7 u respondentov vo vekovej kategórii 30-45r. ....	71
Graf č. 17 – Odpovede na otázku č. 8 u respondentov vo vekovej kategórii 30-45r. ....	71
Graf č. 18 – Odpovede na otázku č. 9 u respondentov vo vekovej kategórii 30-45r. ....	72

Graf č. 19 – Odpovede na otázku č. 7 u respondentov vo vekovej kategórii 46r. a viac.....	73
Graf č. 20– Odpovede na otázku č. 8 u respondentov vo vekovej kategórii 46r. a viac.....	73
Graf č. 21 – Odpovede na otázku č. 9 u respondentov vo vekovej kategórii 46r. a viac.....	74
Graf č. 22 – Odpovede na otázku č. 7 u respondentov ktorý vystriedali 1-2 zamestnania.....	75
Graf č. 23 – Odpovede na otázku č. 8 u respondentov ktorý vystriedali 1-2 zamestnania.....	75
Graf č. 24 – Odpovede na otázku č. 9 u respondentov ktorý vystriedali 1-2 zamestnania.....	76
Graf č. 25 – Odpovede na otázku č. 7 u respondentov ktorý vystriedali 3 a viac zamestnaní.....	77
Graf č. 26 – Odpovede na otázku č. 8 u respondentov ktorý vystriedali 3 a viac zamestnaní.....	77
Graf č. 27 – Odpovede na otázku č. 9 u respondentov ktorý vystriedali 3 a viac zamestnaní.....	78
Graf č. 28 – Odpovede na otázku č. 7 u respondentov s charakterom psychickej práce.....	79
Graf č. 29 – Odpovede na otázku č. 8 u respondentov s charakterom psychickej práce.....	79
Graf č. 30 – Odpovede na otázku č. 9 u respondentov s charakterom psychickej práce.....	80
Graf č. 31 – Odpovede na otázku č. 7 u respondentov s charakterom fyzickej práce....	81
Graf č.32 – Odpovede na otázku č. 8 u respondentov s charakterom fyzickej práce.....	81
Graf č.33 – Odpovede na otázku č. 9 u respondentov s charakterom fyzickej práce.....	82
Graf č. 34 – Odpovede na otázku č. 7 u respondentov v súkromnej sfére.....	83
Graf č. 35 – Odpovede na otázku č. 8 u respondentov v súkromnej sfére.....	83
Graf č. 36 – Odpovede na otázku č. 9 u respondentov v súkromnej sfére.....	84
Graf č. 37 – Odpovede na otázku č. 7 u respondentov v štátnej sfére.....	85
Graf č. 38 – Odpovede na otázku č. 8 u respondentov v štátnej sfére.....	85

Graf č. 39 – Odpovede na otázku č. 9 u respondentov v štátnej sfére.....	86
Graf č. 40 – Odpovede na otázku č. 7 u respondentov mužského pohlavia.....	87
Graf č. 41 – Odpovede na otázku č. 8 u respondentov mužského pohlavia.....	87
Graf č. 42 – Odpovede na otázku č. 9 u respondentov mužského pohlavia.....	88
Graf č. 43 – Odpovede na otázku č. 7 u respondentov ženského pohlavia.....	89
Graf č. 44 – Odpovede na otázku č. 8 u respondentov ženského pohlavia.....	89
Graf č. 45 – Odpovede na otázku č. 9 u respondentov ženského pohlavia.....	90
Graf č. 46 – Odpovede na otázku č. 11 Zábrany v podaní podnetov.....	96
Graf č. 47 – Odpovede na otázku č. 12 Efektivita programu osvety .....	97



## **ZOZNAM PRÍLOH**

PRÍLOHA A – DOTAZNÍK.....	106
---------------------------	-----

# PRÍLOHY

## Príloha A – Dotazník

Nasledujúci dotazník je anonymný. S Vašimi odpoveďami a vyjadreniami sa bude zaobchádzať v zmysle eticko-morálneho kódexu a budú využité len pre študijné účely. Môžete označiť aj viac odpovedí.

### 1. Pohlavie:

- a) Muž                      b) Žena

### 2. Vek:

- a) 18 -29                      b) 30-45                      c) 46-a viac

### 3. Najvyššie dosiahnuté Vzdelanie

- a) vysokoškolské            b) stredoškolské s maturitou c) stredoškolské bez maturity

### 4. V koľkých zamestnaniach ste pracovali

- a) 1-2                      b) 3 a viac

### 5. Vaša práca ma skôr charakter ?

- a) psychickej činnosti (adminstr. prac., THP, obchodníci a makléri,...)  
b) manuálne činnosti

**6. Pracujete v ?**

- a) súkromnej sfére    b) štátnej sfére

**7. Strelili ste sa so šikanou na pracovisku ?**

- a) áno                      b) nie

**8. Bolo to zo strany:**

- a) nadriadeného            b) kolegu                      c) oboje

**9. Stali ste sa Vy osobne obeťou šikany na pracovisku ?**

- a) áno                      b) nie

**10. Podali ste na inšpektorát práce podnet ? ( kvôli šikane)**

- a) áno                      b) nie

**11. Prečo ste sa nest'azovali na inšpektoráte práce ?**

- a) strach o zamestnanie    b) nedôvera voči pomoci z inšpektorátu práce  
c) iné príčiny– príp. aké .....

**12. Stretli ste sa niekedy s programom zo strany inšpektorátu práce ktorý, by informoval o právach a možnostiach dotknutých osôb.**

- a) áno                      b) nie

**Čo viete a ako si predstavujete súčasnú činnosť inšpektorátov práce? A čo by ste navrhoval/a zmeniť do budúcnosti?**

.....

## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Meno autora:** Bc. Martin Zelnik

**Obor:** Androgogika

**Forma štúdia:** kombinované

**Názov práce:** Vzťahová patológia a ochrana občanov zo strany štátu

**Rok:** 2014

**Počet strán textu bez príloh:** 91

**Celkový počet strán príloh:** 2

**Počet titulov literatúry a prameňov:** 14

**Počet internetových zdrojov:** 7

**Vedúci práce:** PhDr. Pavel Beňo