

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Zdravotně sociální fakulta

Zkušenosti sester se šikanou na pracovišti

Bakalářská práce

Mgr. Helena Mrázková

2010

Simona Kamasová

Nursing staff's experience with mobbing at the workplace

Every kind of abusive conduct at work, such as denigrating behavior, gestures, acts, or words qualifies as a form of violence. The World Health Organization counts violence amongst the world's severe public health problems. Unfortunately, mobbing – which one of the forms of chicanery – is far more common than we tend to acknowledge and the general society is willing to admit. Although this phenomenon applies to all spheres and groups of employees, the most affected sphere is the health care sector.

Mobbing creates an unhealthy atmosphere at the workplace and therefore cannot be tolerated or overlooked. Moreover, it has unforeseeable consequences for the victims' health, as well as on the organization/company and the society.

My goal was to do a survey of the knowledge registered nurses have about mobbing at work. With this goal in mind, I formulated the first hypothesis. Nurses are aware of the fact that mobbing as a term is not limited to physical violence alone. They know that mobbing can affect everyone of us and they do not consider its occurrence a negligible problem. Furthermore, I wanted to find out whether nurses have a personal experience with mobbing. This question led to formulation of my second hypothesis. The point was to find out when the nurses experienced or were witness to mobbing. This was linked to my third hypothesis, which presumed that newly hired nurses were the most endangered group in this context. Finally, I wanted to find out whether the nurses knew how to solve the problem of mobbing. In connection with this question, I formulated my fourth hypothesis – namely, whether nurses are able to share or participate in measures against mobbing. This undergraduate paper consists of two parts: theoretical and practical. The theoretical part contains descriptions of different forms of violence, the relevant factors and phases, as well as the types and characteristics of mobbers and their victims. Consideration has also been given to the consequences, prevention, and applicable legislation.

As for the quantitative aspect of my survey, I used the method of an anonymous questionnaire containing 37 questions. As respondents, I approached the nursing staff

in a medical institution in the Vysočina Region. A total of 226 correctly filled-out questionnaires were collected. The results of the survey confirm all four hypotheses.

The results generate a challenge that managements of medical institutions ought to give some consideration.

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích 16. 8. 2010

podpis studenta

Poděkování

Děkuji Mgr. Heleně Mrázkové za odborné vedení, cenné rady, podněty a připomínky při zpracování mé bakalářské práce.

**„Ten, kdo pasivně přijímá zlo,
je s ním spojen,
stejně jako ten,
kdo ho páchá.“**

Martin Luther King

OBSAH

ÚVOD.....	8
1. SOUČASNÝ STAV	10
1. 1 Druhy násilí na pracovišti	11
1. 1. 1 Obsah pojmu šikana.....	12
1. 1. 2 Obsah pojmu mobbing	13
1. 1. 3 Obsah pojmu bossing, staffing, bullying.....	15
1. 2 Faktory násilí	16
1. 3 Vývojové fáze mobbingu	17
1. 4 Mobber, pachatel mobbingu	19
1. 4. 1 Charakteristika mobbera	20
1. 4. 2 Typy mobberů	21
1. 4. 3 Mobber žena, muž	24
1. 5 Oběť mobbingu	24
1. 6 Techniky mobbingu	27
1. 7 Důsledky mobbingu	28
1. 8 Prevence mobbingu.....	31
1. 9 Právní legislativa.....	32
2. CÍL PRÁCE A HYPOTÉZY	35
2. 1 Cíl práce	35
2. 2 Hypotézy	35
3. METODIKA.....	36
3. 1 Použité metody	36
3. 2 Charakteristika výzkumného souboru	36
4. VÝSLEDKY	37
5. DISKUZE	62
6. ZÁVĚR	77
7. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	79
8. KLÍČOVÁ SLOVA.....	83

9. PŘÍLOHY	84
9. 1 Seznam příloh	84

ÚVOD

V posledních letech jsme svědky nevídaného vzestupu nejrůznějších forem násilí. V historii lidské společnosti se projevy násilí vyskytovaly vždy, a to v různých formách a s různou mírou kolísavosti (9). Postupy globalizace a současné partikulace světa zahrnují celé množství kladných jevů a důsledků. Na druhé straně mají samozřejmě také jisté negativní dopady. Společnost obvykle nebývá pokaždé schopna, včas a dostatečně rozpoznat, v čem tkví substance těchto záporných jevů. Zpravidla jim nedokáže ani účinně předcházet nebo čelit (18).

Násilím na pracovišti je každé zneužívající chování, projevující se konkrétně v jednání, gestech, činech a slovech. Ale i v textech, které negativně poškozují osobnost, její lidskou důstojnost a fyzickou či psychickou integritu jedince. Násilí je v pracovním procesu jevem stejně starým, jako je práce sama. Teprve začátkem devadesátých let bylo skutečně označeno jevem, poškozujícím pracovní prostředí, snižující produktivitu a podporující absentérství (11). Světová zdravotnická organizace (WHO) řadí násilí k velkým problémům veřejného zdraví ve světě. Dle Mezinárodní organizace práce (ILO) násilí na pracovišti představuje jedno z největších rizik pro svět práce spolu s drogami, alkoholem, tabákem a HIV (1,7).

Násilí na pracovišti v podobě fyzické či psychické, se stalo celkovým problémem bez zřetele na hranice, pracovní prostředí nebo skupiny pracovníků. Dlouho zanedbávaný fenomén násilí na pracovišti se v posledních letech projevuje značně dramaticky. Stává se prvotní otázkou nejen ve vyspělých, ale také v rozvojových zemích. Ohrožuje lidskou důstojnost, seberealizaci a angažovanost milionů lidí na celém světě. Je důležitým pramenem odlišnosti, diskriminace, stigmatizace a neshod na pracovišti. V samé podstatě dochází k porušování základních lidských práv. Zároveň se ukazuje násilí na pracovišti, nejen jako podstatná výstraha pro efektivitu a zdárné fungování firem, organizací nebo celé společnosti. Vede k rychlému a někdy až k dlouhodobému oslabení interpersonálních vztahů, uspořádání práce a celkového pracovního prostředí (6). Týká se všech sfér a skupin zaměstnanců. Nejpostiženější oblastí je sektor zdravotnictví. Ve zdravotnictví tvoří bezmála čtvrtinu všech forem

násilí na pracovišti. Sociální nestabilita, zvyšující se pracovní nároky, stres, zhoršování interpersonálních vztahů způsobuje jeho vzrůstající tendenci. Tomuto negativnímu jevu je potřeba věnovat velkou pozornost. Důraz je kladen na prevenci a včasné řešení. V jeho důsledku může dojít ke snížení kvality poskytované ošetrovatelské péče (17, 25, 34).

1. SOUČASNÝ STAV

Výběr povolání pro jedince je jedna z nedůležitějších fází v jeho životě. Právě i vhodnost nebo nevhodnost výběru povolání se prokazatelně odráží na jeho štěstí a také spokojenosti. Všeobecná sestra provádí ošetrovatelskou péči jedinci, rodině či společnosti. Při poskytování péče spolupracuje i se zástupci jiných oborů. Respektuje podmínky individuality pacienta a chrání jeho zájmy, ale i informace o jeho citlivých osobních údajích. Bere veškerou zodpovědnost za kvalitně poskytnutou ošetrovatelskou péči a udržuje co nejvyšší standard poskytované péče. Všeobecná sestra koná svoji práci tak, aby její počinání směřovalo k co nejlepší prestiži povolání. Její úlohou je také obnovování odborných znalostí, dále odpovědnost za uskutečňování vysokého standardu ošetrovatelské a zdravotní péče (33).

Práce sestry vychází ze základního principu ošetrovatelství, kterým je holistické pojetí jedince. Sestra se řídí poznatky o biologické, psychické a sociální ojedinelosti lidské bytosti a dodržuje je. Potom existence mobbingu mezi sestrami působí nesmyslně až paradoxně. Je skutečně možné, aby se sestra či nadřízený choval k jedné kolegyni empaticky, s respektem, s úctou a na druhé straně dělal příkoří jedinci. Je pracoviště schopné plnit svoji funkci při mobbingu na pracovišti? Mobbing na druhých nepatří mezi aktivity, kterými by se měl lidský rod chlubit. V poslední době se pozornost veřejnosti a světových organizací obrací stále častěji k tomuto jevu. Přítomnost různých forem násilí vede ke značnému poškození mezilidských vztahů. Dochází k narušení organizace práce a průběhu většiny pracovních činností. Z násilí vyplývají osobní neštěstí a újmy. Jsou zde nevyčíslitelné škody, které souvisejí se sníženou kvalitou, kreativitou a produktivitou práce, a to nejen jedince, ale i celé společnosti (6, 13).

Psychoteror na pracovišti je stále vážným problémem. Tento fenomén je větší, než se nám líbí a než je společnost ochotna akceptovat. Incidentsy, o kterých se hovoří v médiích, jsou jen špičkou ledovce (29). Psychické týrání na pracovišti je jednání, které se projevuje nejen ve slovech a gestech. Je to také každé zneužívající chování. Napadá lidskou důstojnost, psychickou a fyzickou integritu. Jedinec je ohrožen ztrátou zaměstnání, poškozením pracovní atmosféry a v neposlední řadě absentérstvím.

V současné době se projevuje v mnoha zemích zájem ze strany zdravotních pojišťoven. Tyto registrovaly zvýšené nároky na nemocenské pojištění. Úzkost, obava, stres, které přináší tento fenomén, vedou k duševní vyčerpanosti a dochází i k zvýšené nemocnosti. Je zajímavé, že zvýšenému výskytu mobbingu na pracovišti napomáhá i skutečnost, kdy společnost se dívá na zisk, zvláště ekonomický. Preferuje se úspěšné, silné osoby. Na druhé straně nemá snahu poskytnout příležitost slabým a méně průbojným ukázat, co umí a v čem jsou vyjímeční (6, 11).

Tento jev má souvislost i s bezpečností práce, kdy pod vlivem psychoteroru dochází k určitým změnám, které mají za následek zvýšenou míru selhání, chybných jednání až úrazů. Práce mobbované sestry provází nepozornost v důsledku strachu, kdy se obává slovních narážek, ponižování a přehlížení. Snižuje se její sebevědomí, koncentrace a klidné uvažování. Tento jev vytváří špatné pracovníky pro svoji zákeřnost. Proto nemůžeme tvrdit, že jsou sestry či kolegyně neschopné, bez snahy se vzdělávat, a ochotně pracovat. Tak je dobré se těchto sester zbavit (29).

V České republice se počtem případů šikany na pracovišti v roce 2009 zabýval výzkum společnosti STEM/MARK, který byl zaměřen na mobbing. Výzkum prokázal, že šikanu na pracovišti v nějaké podobě zažil každý čtvrtý zaměstnanec. Za poslední dva roky neférové jednání ze strany kolegů nebo nadřízených se zvedlo z 15% na 27%. Nejčastější obětí jsou dle výzkumu ženy, jedinci do 29 let a pak starší 50let (26, 35).

1. 1 Druhy násilí na pracovišti

Vztahy na pracovišti mohou být vynikající, dobré, problematické, ale i nepřátelské. Podstatou nepříznivé atmosféry jak na pracovišti, tak i v týmu pracovníků jsou specifické formy násilí. Tam se řadí mobbing u nás, více znám pod pojmem šikana na pracovišti a také bossing (9). Mezi další druhy patří například sexuální obtěžování, které zahrnuje osobní obtěžování, násilnické chování a nepřátelské chování. Sexuální obtěžování může být fyzické, verbální a písemné za pomoci obtěžujícího dopisu. Podle irské organizace sester je to jakékoliv chování, které je pro danou osobu nepříjemné a cítí se být ohrožena, ponížena (25).

1. 1. 1 Obsah pojmu šikana

Šikanování na pracovišti je porušování zásad rovnocenného jednání. Je zahrnuto i do projevů násilí na pracovišti. Osobní nejistota i nejistota zaměstnání a vnímání vlastní osoby zvyšují riziko, že člověk bude vystaven šikaně (8, 33). Šikana se ukazuje v hierarchicky jednodušších společenstvích. Je snáze rozlišitelná, průhledná a také doprovázena často fyzickým násilím. Jsou to nekulturní formy násilného chování, které se vyznačuje tzv. tady a teď. Šikanování, přivádí viditelné utrpení. Důvodem je velmi často zisk a profit materiální povahy. Cílem šikany je také udělat z jedince problémového zaměstnance a ohrozit jeho existenci či postavení (8, 29, 31).

Výraz šikana je francouzského původu (chicene – zvláštní skupina agrese). Je to násilí, které se vyskytuje mezi žáky základních škol, mezi učiteli na učilištích nebo mezi chovanci v různých výchovných zařízeních (9, 21, 33). Tento jev pokoření a ubližování byl rozšířen mezi vojáky během vojenské služby v postavení tzv. bažantů. Z nich se stávali později mazáci a šikanování sami prováděli (3, 4, 21).

Šikana je označována jako zlomyslné obtěžování, týrání, nespravedlivé obviňování a pronásledování, ale také jako byrokratické upnutí na doslovném znění předpisů, např. vůči podřízenému. Tento jev se dá vyložit např. z pohledu britských pedagogů jako šikanování jedincem či skupinou dětí. Ta napadá jedno dítě formou verbální, a to nadávkami, výhrůzkami, či fyzicky - bitím, kopáním a zamykáním v místnosti. Velmi často se tyto incidenty opakují. Šikanované dítě nemá sílu se samo ubránit. Britští pedagogové uvádějí, že šikanováním je i opakované posmívání a nevhodné poznámky. Za šikanování nepovažují náhodnou rvačku či neshodu stejně fyzicky zdatných soupeřů. Slovo šikana se používá, pokud je oběť bezradná pro svoji fyzickou slabost nebo neobratnost, izolovanost v kolektivu nebo psychickou labilitu. Je velmi obtížné diferencovat šikanu od podobných jevů, např. od terorizování celé skupiny, od rasového násilí a podobně. Pojmu šikany lze porozumět jako jedné z nejvýznamnějších deformací lidských vztahů, rolí a vzorů života (5, 16, 21, 33).

Forma šikany je fyzická i psychická. Fyzická forma je užití síly proti jiné osobě, jíž způsobuje psychickou i fyzickou újmu, poškození věcí a loupeže.

Do psychické šikany patří - přehlížení, ignorace, pomluvy a vulgární nadávání. Je uváděno, že šikanou může být i sexuální zneužívání či obtěžování. Relativní novinkou je majetková šikana, která se uplatňuje mezi dětmi. Posmívají se sociálně slabším dětem pro nevlastnění mobilu, neznačkového oblečení a obuvi (1, 16, 31).

1. 1. 2 Obsah pojmu mobbing

Mobbing je ve společnosti odmítán jako nechtěný jev v pracovním životě. Slovo mobbing nepochází z češtiny. Jedná se o umělé vytvořené slovo. Základ tvoří sloveso to mob – dotírat, obtěžovat, organizovaně zaútočit, shromažďovat se. Podstatné jméno mob – gang, chátka, masa, zločinecká parta. Původci pojmu mobbing jsou Frank Finn, Konrád Lorenz a Heinz Leymann (2, 12).

Frank Finn (1868 – 1932) byl anglický ornitolog, který slovo mobbing použil v roce 1919. Označoval tím chování ptáků k ostatním ptákům. Šlo o dorážení ptáků, kteří útočili na ptačího jednotlivce, až ho zahnali daleko, aby příště lovil na jiném místě (4, 31).

Konrád Lorenz (1903 – 1989) byl rakouským etologem zabývajícím se studiem chování zvířat. Označení mobbing používal, když popisoval tzv. teritorialitu zvířat. Několik živočišných druhů žije v teritoriích, která jsou domovská. Zaznamenali na svém území vetřelce, zaútočí s cílem vypudit ho ze svého teritoria (31).

Heinz Leymann (1932 – 1999), švédský lékař a psycholog, měl hlavní zásluhu na přenesení slova i jevu mobbingu do psychologie. Byl prvním, kdo aplikoval analogii zvířecího chování na situaci na pracovišti. Při výzkumu zjistil, že se někteří kolegové ke svým spolupracovníkům chovají způsobem útočící smečky. Práce K. Lorence znal, a tak mohl na termín mobbing navázat. Z psychologického pohledu jde o jev v podstatě nový. Svými články, které zaměřoval na mobbing, se významně zasloužil o rozšíření slova mobbing do celého světa (9, 32).

Mobbing veřejnost překládá jako šikanu na pracovišti. Pojem je označován jako jev psychického týrání, psychoteror. Podle profesora Leymanna o mobbingu hovoříme, pokud probíhá minimálně jednou týdně, a to po dobu 6 měsíců.

Mobbing je proces, kdy kolega napadá kolegy, kteří jsou na stejné úrovni. Je znám již v minulosti podobně jako neshody či konflikty. Tyto pojmy nelze zaměnit, protože máme-li konflikt či neshodu, neznamená to, že jsme obětí mobbingu. Vznikající třenice mezi pracovníky patří ke světu práce. Pracují-li lidé spolu delší dobu, nepochybně nevládne vždy klidná atmosféra. Podíl může mít i každodenní monotónnost. Konflikt může být i v pozitivním smyslu prospěšný, ale nesmí přerůst v patologický vztah. Proto je potřeba bouřlivé vlny urovnat. Mezilidské vztahy jsou kritické až nebezpečné, pokud začnou systematicky, cíleně, opakovaně a protiprávně zasahovat do osobního či pracovního života druhé osoby (3, 18).

Dá se říci, že každý zažil ve své profesní etapě nějakou formu mobbingu. Buď jako oběť, mobbér či neutrální pozorovatel. Mobbing se může projevovat v gestech, slovech i jednáních. Patří sem i verbální či fyzické napadání. Je to především znevažující přístup, lidské i profesní ponižování a zesměšňování (18).

Dle profesora Leymanna má mobbing několik znaků. Znakem mobbingu je agresivní manipulace, neetické a nepřátelské formy dorozumívání, trvalý a činný tlak, který je pravidelný, opakovaný, nelítostný, bezcitný a nelidský. Dále stálé známky nepřátelství a agrese, výstrahy skryté a zastřené. Je těžké rozpoznat, že není něco v pořádku. Je to i nestejněměrné a nespravedlivé rozložení síly, někdy vystupují až všichni proti jednomu. Mobbing se vyskytuje výhradně mezi dospělými, a to především na pracovišti. Je doménou inteligentnějších jedinců. Mobbing je dlouhotrvající nátlak. Nezanechává své známky hned a především ne viditelně. Je možné ho označit i za čisté násilí, protože se externě dlouho na oběti neprojeví. K jevu dochází především pod maskou ochoty a laskavosti, což vzbuzuje u oběti dojem, že se nic neděje. Mobbing vede k vyčlenění z pracovního kolektivu a také k vystavení velkému sociálnímu stresu (19, 29, 32).

Cílem mobbingu je psychické a později i fyzické zničení oběti. Znevážit pracovní, ale i soukromý život jedince a donutit ho, aby začal opovrhovat sám sebou. Všechny ataky jsou spojeny s úmyslem, aby oběť donutila k dobrovolnému odchodu ze zaměstnání. A také je to prezentace moci a převahy (5). Mobbingem je na jedné straně i přidělování nesplnitelných nebo neodpovídajících úkolů v pracovním zařazení

a na straně druhé zpochybnění schopností oběti. Dále seč může jednat o manipulaci s informacemi, které jsou zkreslovány a zadržovány pro práci oběti (29, 30).

Příčin mobbingu je celá řada, ale hlavní je:

- osobnost moobbera - sociálně nepřizpůsobivá, a to agresivní, úzkostná, nesamostatná. Podíl ze strany oběti na příčině vzniku je minimální (17).
- pracovní prostředí - je jedno z nejvhodnějších míst k rozvoji mobbingu. Má vhodné podmínky k intrikám, pomlouvám a psychickým nátlakům na jedince(17).
- nekvalifikovaní jedinci, kteří jsou ambiciózní s nedostatkem zkušeností vést pracovní tým, opomíjejí potřeby zaměstnanců- nedostatek tolerance a empatie. Neprůhledná politika vedení a nejasné kompetence. Neochota řešit konflikty, jejich chybné řešení a omyly. Špatná organizace práce a nefungující komunikace a spolupráce s podřízenými (9, 10, 17, 30).
- vedení pracovního týmu, které je autoritářské nebo liberální. Výsledkem je agresivita, podrážděnost, neuspokojení nebo anarchie a zmatenost (10, 30).
- riziková pracoviště, která mají byrokratickou organizaci, dominantní pravidla a předpisy, přesné hierarchické uspořádání pozic. V České republice se jedná o oblast školství, sociální péče, zdravotnictví, úřady státní správy. Jednou z příčin je i konkurenční tlak, strach ze ztráty zaměstnání a stres z přetížení (17, 29).

1. 1. 3 Obsah pojmu bossing, staffing, bullying

Bossing je proces, při kterém nadřízený útočí na podřízené, nebo-li mobbing shora. Je odvozeno z anglického slova boss – šéf. Někdy se můžeme setkat s označením Rufmord, do českého jazyka těžce přeložitelným slovem (německé slovo mord = vražda, ruf = pověst), nebo s popisným překladem, což je zdraví poškozující vedení. Je zde výrazná vztahová asymetrie. Důvody nepřízně nadřízeného jsou zpravidla iracionální a špatně odhalitelné. Tento jev používá stejných strategií jako mobbing, ale je to razantnější, díky moci nadřízeného. Oběti ukládá tu nejhorší práci, bezdůvodně

přeloží na jiný úsek či oddělení, ostentativně přehlíží a odpírá jedinci peněžitou odměnu za vykonanou práci (3, 4, 32).

K tomuto jevu dochází velmi často. Podřízení jsou udržováni v přesvědčení, že pokud si chtějí místo udržet, musí být připraveni na vše. Management přehlíží, jak je zacházeno s podřízenými. Může jít o pouhé zneužívání moci nebo potřeb vlastní důležitosti či existenčních potřeb, a tím likviduje druhé osoby. V České republice se méně hovoří o bossingu. Ale samozřejmě, že se zde vyskytuje. Bossing je zvláště v krajských nemocnicích a v soukromém zařízení, kdy jedinec má strach o své pracovní místo (4, 32).

Staffing je opačný proces. Podřízený útočí na nadřízeného je to mobbing ze zdola. Tento jev se vyskytuje vzácně. Bývalý kolega je povýšen do funkce vedoucího pracovníka (32).

Bullying tento je pojem používaný v anglosaských zemích. Je jakousi analogií mobbingu, je to chování jednotlivce, nikoliv skupiny kolegů. Je překládán jako zastrašování, tyranizování. Je odvozen od podstatného jména bully, které znamená brutální člověk, tyran, hulvát. Tento pojem lze však považovat za synonymum. V USA používají bullying pro souhrnné označení mobbingu a bossingu. Dalšími příbuznými termíny jsou Stalking (anglické slovo stalk je volně přeloženo jako honba, lov). Znamená pronásledování, obtěžování za pomoci telefonního teroru a výhrůžek násilí. Chairing (anglické slovo chair – židle nebo křeslo) je to na nejvyšší úrovni v managementských postech tzv. souboj o křeslo. Defaming znamená zostouzet, pomlouvat. Je to otevřený útok na pověst jedince, skupiny či organizace (1, 4).

1. 2 Faktory násilí

Individuální faktory zvyšují výskyt tohoto jevu. Není určený jednoznačně profil pachatele ani oběti. Je možné vysledovat individuální faktory, které stupňují riziko, kdo bude obětí šikany. Na druhé straně to může být sám mobér. Pro člověka, který se dopouští fyzického násilí, je charakteristická nízká hranice monitorování svého činu a agresivní hodnoty i negativní účinnost. Osoba způsobující psychické týrání má

zvýšenou míru agresivity a popudlivosti. K násilí ho vede pocit ohrožení ze strany druhých lidí. To vede k nepřiměřené obranné reakci, jako je nízké sebevědomí, závist, soutěživost a žárlivost. Obětí je jedinec s nízkou asertivitou a sebevědomím, s nižší mírou soutěživosti a vysokého úzkostlivého chování. Výzkum nezjistil, zda jsou tyto vlastnosti získané šikanou a nebo jestli samy vyvolávají šikanu (1, 32).

Situační faktory jsou specifické fyzickým násilím. Tento faktor se vyskytuje především u zdravotníků, kteří pracují na oddělení sami, především na noční službě. Pracovník, který pracuje na poloviční úvazek, nemá prostor na přizpůsobení se prostředí, ve kterém pracuje. Může se cítit jako druhořadý, a to vystavuje jedince šikanování. Psychické násilí nastává i při nekompromisní hierarchii spolupracovníků, a to bez ohledu na kompetence, při nástupu nového pracovníka do vedoucí funkce (24).

Prvotním startem výskytu šikany na pracovišti jsou organizační faktory. Sem se řadí despotická benevolentní činnost a přehlížení konfliktů vedoucích pracovníků mezi zaměstnanci. Vyvolávajícím faktorem je neschopnost managementu a jeho špatná organizace práce na oddělení. Nejasné kompetence, neexistující náplně činností, harmonogramy práce, nespravedlivý rozpis služeb a hrozba ukončení činnosti organizace (1, 24).

Mezi společenské faktory se řadí celková míra násilí, kriminality a vražd ve společnosti. Přispívá k nim nezaměstnanost, celková nálada společnosti, úpadek morálky a nedodržování etických norem (33).

1. 3 Vývojové fáze mobbingu

Mobbing nevznikne sám od sebe. Vychází z jednoho centra, od jednotlivce nebo skupiny. Tento jev není krátkodobá epizoda. Je to zdlouhavý proces, který je vysilující nesmírnou dynamikou. Mobbing má své spouštěcí momenty. Vývojové fáze mají odlišné časové ohraničení v závislosti na osobnosti oběti, síle útoku či technikách mobbingu. Pro každou fázi je charakteristický styl chování či zacházení s obětí mobbingu i ze strany jejího okolí. Mobbing probíhá v následujících fázích (18, 31).

Fáze první: konflikt se konstruktivně neřeší. Začíná zcela nevině nepravidelnými jízlivými poznámkami, vtípky a neopatrnými neomalenostmi, jež vyvolávají konflikt. Pod pojmem konflikt je uváděna záporná asociace, jako nepříjemnost, rozčílení, nejistota, napětí, stres, pohoršení pracovního klimatu, boj, újma kvality života. Jev má i kladné či neutrální asociace. Jsou to nová řešení: změny, debaty, smír, poučení, inovace a nová perspektiva. Bývají spíše vzácné. Konflikt, může být pocíťován jako nepříjemný. Je spojen s nervovým vypětím, ztrátou času a emocionálním zatížením. Konflikty jsou všude přítomny z důvodu častých protikladných potřeb jedinců. Rozdílné názory, vize, cíle, kompetence a zkušenosti vytváří mnoho třecích ploch, které snadno mohou vzplát. V této fázi je důležité, jaká je kultura řešení sporů, zda jsou sami zaměstnanci ochotni se tím řídit a jak zrovna spolu vycházejí v době konfliktu (30).

Útočník, mobbér, se nejprve snaží oběť vyvést z rovnováhy, a to v malých nepřímých náznacích. Oběť se stahuje do pozadí, protože nechce konflikt. U oběti to vyvolává trpkost, zklamání a mobbér má stále agresivnější a kritičtější postoj. Není známo, jak se konflikt přetváří do mobbingu. Pokud není konflikt řešen a je tabuizován či utlán, pak se stupňuje. Stává se tak roznětkou a v tom spočívá jeho největší nebezpečí. V tomto momentu vstupuje do další fáze. Je žádoucí se konfliktům nevyhýbat, ale co nejdříve je rozpoznat, vyřešit a překonat. Konflikt slouží k obnově shody i k uvolnění napětí v mezilidských vztazích a atmosféry na pracovišti (4, 29).

Fáze druhá: systematický psychický teror. Nevyřešený konflikt se mění v systematický cílený psychický teror, a tím nastává jeho druhá fáze. Jedinec se dostává do role oběti. Je terčem nepřetržitých a cílených útoků. Oběť je citlivější, zranitelnější a zhoršuje se její psychický i fyzický stav. Klesá sebedůvěra, snižuje se pracovní výkonnost a objevují se psychosomatická onemocnění. Tlaku, který vyvíjí mobber, se snaží čelit krátkodobou nepřítomností v práci (kvalifikační kurzy, nemoc, dovolená). Útoky nejsou na začátku silné. Přicházejí schválností a pomlouvání. Mobber udržuje oběť v nepřetržitém napětí. Usiluje o proces izolace a vytěšňuje oběť z kolektivu. Jeho útoky jsou promyšlenější. Oběť se stává konfliktní, samotářskou a uzavřenou do sebe. Okolí chování oběti nechápe a začíná ji hodnotit negativně (4, 30).

Fáze třetí: reaguje personální vedení. Chování oběti se stává předmětem zájmu nadřízeného. Nastává pokles pracovního výkonu celého úseku či oddělení. Oběť není schopna pracovat naplno a efektivně. Kvalita jejího pracovního výkonu se zhoršuje. Mobberovi se podařilo vyloučit oběť z pracovního kolektivu, a proto již není akceptována a respektována. Spolupracovníci odmítají spolupracovat s obětí mobbingu pro její nepochopitelné chování. Stává se terčem atak, které jsou připravovány s cílem likvidace a vystrnadění ze zaměstnání. V této fázi se k mobbérovi připojují i ostatní pracovníci z důvodu uspokojení svých vlastních potřeb či z nudy. Tato situace, pokud není potlačena nadřízeným, přerůstá do stavu - všichni na jednoho. Mobbing se stává nepřehlédnutelným. Nutí nadřízeného se situací zabývat. Oběť, která je pod stálým tlakem, dělá více chyb a stává se problémovou. Nadřízený se nesnaží zjistit příčinu, a tak se stává, sám bosserem. Nabízí přeložení na jiné pracoviště, ale je to bráno spíše jako hrozba. Nedá se předpokládat, že přeložení oběti na jiné oddělení či úsek vše vyřeší. Většinou i tam se stává obětí pro předcházející špatnou pověst. K oběti přistupují s nedůvěrou až odmítavostí (4, 29,30).

Fáze čtvrtá: vyloučení oběti z kolektivu, firmy nebo organizace. Pokud oběť vše vydrží do této fáze, nadřízený rozhoduje o tom, zda by měla odejít. Jelikož tomu brání pracovně právní předpisy, je oběti naznačeno, aby odešla sama. Oběť pro svoji vyčerpanost se vzdává a opouští organizaci či firmu dobrovolně (29).

1. 4 Mobber, pachatel mobbingu

Rodina je základní společenství. Vše začíná již v rodině. Jedinec se naučí negativnímu chování od svých rodičů a sám páchá násilí. Je to tak zvaný cyklus násilí. Označuje se také jako transgenerační problém, tj. týraní později také týrají. Lidé, kteří mobbují, nebyli v dětství v dostatečné míře oceňováni. Měli málo pozornosti s pocitem odnímání rodičovské lásky. Považuje se za evidentní, že na stupňování jevu se podílí několik rizikových faktorů. Jsou to např. osobnostní citová labilita-nezpůsobilost vyřešit či řešit zátěžovou situaci; manipulativní kultury - užívání psychotropních látek; nestabilní i rozpadlá manželství; komplikovaný vývoj těhotenství;

hladovění matky v průběhu těhotenství; nechtěné dítě- týká se to jedince, kterého dala matka do ústavní péče v prvním roce života; styk s medializovaným násilím. Každý z nás může být za určitých okolností mobbingu způsobilý, neboť agrese se skrývá v každém z nás. Mobbing se rozvíjí z nevyřešeného konfliktu, a proto se i obyčejný spor může stát jednou z příčin pocitů krivdy či nepochopení (9, 12, 22, 25, 31).

Mobber je agresor či jedinec, který je pachatelem mobbingu. Páchá na svých obětech násilí a ubližuje jim. Jedná se zejména o osobu, která má určité osobnostní zvláštnosti. Rozvíjí stálý, činný a nelítostný nátlak na oběť minimálně jednou týdně, po dobu šesti měsíců. Mobbeři jsou nevyzrálé osobnosti se sklonem k dětskému agresivnímu chování a strachem z vlastního selhání. Tím si zvyšují své nízké sebevědomí. Jsou popisováni jako morálně slepí, sobečtí a bezprostřední. Nepocítují utrpení, když někomu ubližují. Mobber je na své oběti závislý. Při jejím odchodu je nahrazena jinou obětí. Jsou to karieristi, kteří prosazují svoji osobu na úkor druhých. Mobbérem je jedinec, který získá majetek či vyšší postavení ve společnosti a začne se jeho vnímání měnit. Cítí se být vyvoleným (13, 31).

1. 4. 1 Charakteristika mobbera

Mobber má silnou potřebu sebezdokonalování. Je egoistický, egocentrický s omezením morálních a duchovních rozměrů, s pocitem vlastní důležitosti, výjimečnosti či nepostradatelnosti. Mobbující osoba postrádá skromnost, je ješitná a přehnaně ctižádostivá, což ji vede k neúměrné soutěživosti. Mobber trpí velmi často pocity méněcennosti. Ty vycházejí z jeho neuspokojených potřeb ve vlastním životě, vztazích, pracovních činnostech i v pracovním zařazení. Je to osobnost se schopností velmi chytré přetvářky a manipulace. Svě vlastní slabiny si uvědomuje. Dokáže je velmi obratně zamaskovat a zakrýt tím, že poukazuje na nedostatky druhé osoby. Manipulace funguje jako prostředek k uspokojení potřeb převahy, nadvlády, moci a ke zvyšování sebeúcty. Manipuluje s druhou osobou a v sugerovává oběti své názory i pohledy na svět. Mobbera je pro jeho velmi šikovnou manipulaci těžké odmítnout (1, 31).

Ve vztahu k druhým osobám chce být v dominantní pozici, dohlížet na jejich pocity a chování. Často vidí ve všem nedostatky. Má snahu hledat neustále chyby. Pro jeho počínání je charakteristická hostilita, vyznačující se vzpouzením se kontrole a opovrhováním ostatních. Je přesvědčen o jejich tuposti, je nepřátelský a iritovaný. Jelikož má problémy názorově se spřátelit s druhými, je zdrženlivý až pasivní. Čeká na nejvhodnější příležitost jako dravec, který chytře číhá na svoji kořist, aby ji mohl napadnout. Ve vztahu je vybíravý, a proto mění své chování. Na jedné straně je přemrštěně vstřícný, milý, laskavý a vlídný. Na druhé straně je hrubý, až agresivní. Dovede se chovat pomíjivě, s lhostejností i s nezájmem o druhé osoby a nerespektuje jejich práva (18).

Z emocí má absenci empatie. Je emočně nevyzrálý, rozpolcený a nedokáže kontrolovat externí projevy svých emocí. Má nízkou emoční inteligenci. Nemá morální zábrany, úctu, netrpí výčitkami a soucitem s ostatními. Neuznává problémy druhých. Je ponořen do vlastních zájmů. V ubližování nachází uspokojení. Je bezcitný, ponižuje a zneužívá ostatní jedince. Vydává se za moralistu a zavrhuje špatnost. Velmi vybraně dává ponaučení k čestnosti a k poctivosti. Agresor nezná pocit viny, ale dokáže vyvolat pocit viny u druhé osoby. Svě chování v žádném případě samozřejmě nezpochybňuje. Mezi jeho silné stránky patří schopnost obelhávat, šidit a mistrovsky lhát.

Mobber nedokáže být zodpovědný a přenáší odpovědnost na druhé osoby. Tím se vyhýbá při neúspěchu důsledkům, které jsou s tím spojené. Není způsobilý přiznat chybu, kterou objasňuje jako chybu jiného jedince. Nevyjadřuje svůj osobní postoj, názor, stanovisko. Svě chování, jako je nepřátelství či agresivita, ihned převádí na druhou osobu. Má únikové strategie, což jsou přenášení zodpovědnosti, fyzický únik, a odmítání přítomnosti na poradách i kolektivních akcích (4, 31).

1. 4. 2 Typy mobberů

Dle Briggit Huberové typy rozděluje na mobbery samotné, kteří jsou klíčovou osobou, neboť promýšlejí nové strategie na zničení oběti. Dále jsou to náhodní pachatelé. Ti se stanou mobbery, když neřeší bezvýznamný střet a ten přejde

do trvalého konfliktu. Dalšími jsou aktivní a pasivní spoluúčastníci. Aktivní vystupují společně proti mobbované osobě. Pasivní dělají, že se nic neděje, a problém neřeší, přehlíží ho. Oběť je pro mobbera jako druh snížení napětí, zabití nudy, zvednutí sebevědomí či uspokojování vlastních potřeb. K útokům může vést spousta příčin. K nejčastějším patří: závist, frustrace, nenávisť, nesympatie, dále vnitřní prázdnota, vlastní nestabilita, pocit křivdy, předsudky, snaha být středem pozornosti, konkurence v zaměstnání (31).

Mobber diktátor- tento typ má neskonalou potřebu vládnout a mít převahu vždy za každých okolností. Je to pro něj hnací motor. Chce být nadřazený a dominantní. Tím se spojuje jeho potřeba uznání, obdivu, dychtivosti po sebezdokonalení. Mobber má sklon k rozdělování pracovních činností, k rozkazování a chce si počínat jako vedoucí pracovník. Dělá vše proto, aby měl pod kontrolou, co druzí řeknou, dělají či v co věří.

Mobber manipulátor - do této skupiny patří ti, kteří žijí z toho, že oběť ničí a ponižují. Nejsou schopni respektovat druhou osobu. Snaží se útočit na sebedůvěru a sebevědomí oběti, aby uspokojili své osobní sebehodnocení. Mobber chce ovládnout oběť a manipulovat s její osobností i životem. Velkého úsilí i času vynaloží ke kritizování oběti a prokázání své osobní nepostradatelnosti. Má cit k rozeštvání kolektivů, týmů a skupin osob kolem sebe. Jedná se o drobné lži a poznámky. Dovede poštvat druhé osoby proti sobě. Často využívá třetí osoby k ničení oběti, kdy cítí radost a zesílení své moci. Inteligence mobbera napomáhá dokončit intriky až do samého cíle (29, 31).

Mobber závistivec – motiv nevraživosti, žárlivosti, nenávisti je charakteristický pro tento typ mobbera. Závidí osobám to, co sám nemá a tím oběť nenávidí. Má snahu zlikvidovat výhody, které má oběť, nebo tyto výhody si přivlastnit. Vybírá si oběť fyzicky zdatnou, vitální, čínorodou a zdravou. Přivlastňuje si kvality oběti a bere z nich energii. Poukazuje na výkon oběti a dává do popředí její slabé stránky, neúměrně přehání danou situaci. K důvodům závisti může patřit vzdělání, komunikační dovednosti, spořádané manželství, děti, vitalita, oblíbenost, kreativita, spolehlivost, manuálnost (29).

Mobber ničitel konkurence - tento typ nesnese konkurenci příchodem nového pracovníka. Cítí se ohrožen a nedokáže snést srovnání, že by on mohl být méně schopný. Může tu být i základ ziskuchtivosti. Spolupracovník je soupeřem, kterému by mohlo být nabídnuto vyšší zařazení a při reorganizaci by nemusel být propuštěn z organizace. Je zde cílené a postupné zpochybnění profesní zdatnosti oběti. Má strach, a tak volí mobbing k odstranění konkurence (9, 31).

Nespokojený mobber – toto je typické pro všechny mobbery. Vyznačuje se nejistotou, frustrací a zraněným egem. Obranou mobbera je projekce, kdy na oběť přenáší to, co je na něm samotném špatné. Tím si pomáhá k vyrovnání komplexu méněcennosti a ke zklidnění vnitřního napětí. Kontinuálně si stěžuje na ostatní spolupracovníky a nebo že je toho na jeho osobu moc (4, 29, 31).

Stresovaný mobber – tyto agresori se nedokážou vypořádat s napětím a zátěží. Proto hledají odreagování od stresu napadáním druhých osob. Snaží se najít oběť, která ponese vše, co sám nedokáže unést (vlastní utrpení, bolest, deprese). Popírá současnost a tím mění svoji psychickou bolest v negativní přístup k ostatním.

Znuděný mobber – těmto mobberům dává prostor nedostatečná organizace práce, monotónní a stereotypní práce. Mobber má dostatek času a prostoru k vymýšlení strategií, jak zaplnit čas v zaměstnání. To je spouštěcím mechanismem vzniku mobbingu (31).

Mobber bývalá oběť – mobber již měl zkušenost s napadáním druhé osoby, kdy on sám byl obětí. Ze strachu možného opakování, útočí jako první. Trpí pocitem pronásledování. Mobber v nás vzbuzuje soucit a dojem, že utrpěl velkou ránu, a přitom sebou necháváme manipulovat. Proto je velmi těžké agresora prohlédnout (4, 31).

Mobber středem vesmíru – tento typ se staví do role oběti. Chce být litován a brát výhody s tím spojené. Využívá toho při zodpovědnosti. Vystupuje jako chudák a zveličuje své potíže. Chce být středem pozornosti a aby toho dosáhl, užívá všech možných prostředků. Snaží se vyprovokovat oběť k nějaké reakci před svědky. Vyvolá dojem, že oběť je za vše zodpovědná. Okolí se přesvědčí, že je špatná oběť a mobber je obětí. Mobber získá spojence, kteří ho litují. U oběti vyvolává výčitky (29, 31).

1. 4. 3 Mobber žena, muž

Podle profesora Leymanna není mezi pohlavími v mobbingu rozdíl. Vykytuje se u obou pohlaví stejně často. Mají společnou snahu oběť izolovat, zničit a vytěsnit ze zaměstnání. Odlišují se v tom, že ženy si vybírají za oběť stejné pohlaví a muži se častěji stávají obětí mužů. Strategie je jiná u mužů a žen. Neexistuje jednotná šablona. Nelze říci, kdo je zákeřnější mobber, kdy fakt méně bolí než opakované pokořování, ztráta důstojnosti, nedobrovolná izolace (17).

Strategie žen je spíše pasivní agresivita a emoční vydírání. Upřednostňují pomlavy, neurčité narážky, štvání za zády oběti, kontinuální kritizování a vysmívání. Mobberky se snaží jednat skrytě, jsou přesnější v detailech a zákeřnější. Převažuje nepřímá komunikace používáním písemných vzkazů či příkazů. Nenechají oběť se vyjádřit, dokončit větu, stále jim skáčou do řeči, schovávají nebo ničí předměty oběti.

Strategie mužů je převážně fyzická a verbální. Jsou to cynické poznámky, sprosté vtípky směrem k oběti, vyhrožování až fyzické násilí a vyzdvihování slabých stránek oběti. Velmi častá je ignorace, odvrácení se jinam při verbalizaci oběti či přeskočení rozhovoru, když má hovořit oběť. Mobbeři muži jsou chladní, tvrdí, vyvíjejí větší tlak, upřednostňují přímou cestu k odstranění oběti. Dokazují, kdo je silnější. Snaží se zadržovat informace a pak kritizují neschopnost oběti (17, 31).

1. 5 Oběť mobbingu

Viktimologie je vědecký obor, který se zabývá oběťmi trestních činů. Victim je anglické slovo, které znamená oběť. Viktimizace znamená, že osoba nebo skupina z někoho vytvoří oběť. Viktimizace má 3 fáze: 1. fáze viktimizace primární obsahuje přímý děj násilí a důsledek trestního činu. 2. fáze viktimizace sekundární zahrnuje rozhovor oběti s policisty a vyšetřovacími orgány. Pro oběť je to vyčerpávající stresující etapa. Mluví se o druhotném zraňování. 3. fáze viktimizace terciální je to období vyrovnávání se s násilím nebo podlehnutí mu. Je totožné s modelem tzv. kriminální kariéry (9, 16).

Obětí se může stát muž, žena různé věkové kategorie, postavení, povolání, vzhledu, neboť neexistuje typický profil oběti. Oběťmi se stávají jak málo výkonní, neprůbojní, citliví, pesimisticky založení, labilní, kteří mají křehkou nervovou soustavu a přecitlivělou psychiku, tak i odolní, psychicky odolní, sebejistí, kvalifikovaní jedinci. Pracovníci více ohrožení mobbingem jsou ženy pracující výhradně v mužském kolektivu nebo muž vykonávající činnost v ženském kolektivu i nově nastupující pracovník (9, 18, 20, 30).

Profesor Leymann zjistil, že faktem pro oběť je vybočování nápadné či neobvyklé ve skupině, a to jak fyzické, psychické tak i negativní či pozitivní. Pro okolí je potencionální hrozbou (29).

Fyzická odlišnost již v minulosti přitahovala. Byla vždy zdrojem posměchu, narážek a nemístných poznámek. Patří sem jakákoliv tělesná vada, barva pleti, akcent, koktavost, způsob oblékání i tvar účesu. Nejvíce jsou vystaveni osamocení jedinci, kteří nemají stabilní zázemí, přátele ani rodinu. Stávají se jimi příslušníci menšin, lidé nemohoucí a homosexuálové (30, 24, 25).

Psychická odolnost proti zátěži předurčuje, nakolik se oběť stane obětí. Jedinci, kteří jsou introverti, oslabení, poddajní, labilní, neprůbojní a pasivní mají větší problémy se postavit mobbingu. Jejich psychika nevydrží čelit a vzdorovat. U nich pak dochází k nervovému zhroucení nebo psychosomatickým poruchám. Osobami oběti jsou také jedinci naivní i důvěřiví. Neumí si představit a připustit si, že by někdo z jejich týmu mohl být tak špatný. Stále se snaží mobberovo vystupování a počínání omlouvat. Tím dává mobbující osobě mocnou zbraň. Ta toho využívá ve svůj prospěch a stává se tvrdou, žádnou vinu si nepřipouští. Oběť podléhá klamu, že mobbera změní. Snaží se ho přesvědčit, jak jim ubližuje. Mobber si vše uvědomí a projeví lítost. Tím se mobbovaný jedinec dostává do situace, kdy se snaží pochopit počínání mobbera a hledá řešení. Sám hledá vinu v sobě a začne se sám obviňovat ze vzniklé situace. Dalšími eventuálními oběťmi se stávají jedinci s nízkým sebevědomím, kteří si nevěří. Mají nedostatek sebedůvěry, působící ustrašeným dojmem, jsou nervózní. Ti se nechají velmi snadno vyprovokovat a to vše vlastně může nevědomky přitahovat mobbera (9, 18, 31).

Problém mobbingu je také u sester svědomitých, které mají tendenci k sebeobviňování. Tyto sestry jsou nezištné, snaží se napravovat křivdy a netaktnosti, zvláště jsou-li nepravdivé a použité vůči druhým kolegyním. Z toho těží mobbér a dostává tak oběť do situace, kdy on sám si nepřipouští vinu a má tendenci obvinít někoho z kolegyň. Oběť se obviní sama ze vzniklé situace s domněnkou, že situaci vyprovokovala. Velkou skupinu obětí tvoří sestry, které jsou existenčně závislé na své práci a jsou snadno vydíratelné. Jedná se například o sestry s pracovním poměrem na dobu určitou nebo ženy samoživitelky. Oběťmi se stávají i sestry iniciativní, úspěšné, ctižádostivé, aktivní, pracovitě a pečlivé. Mobbuující sestra bere až vysává energii, životní styl, přisvojuje si veškeré dovednosti či nápady, kvality a myšlenky oběti. To je v případě, kdy chce mobbér získat to, co sám nemá. Sestra může být vnímána jako oběť za narušitele a to z důvodu vysokého tempa a pracovního nasazení, vyrušení z pomalého rytmu, který je zaběhlý na oddělení, kdy mobber systematicky a pomalu ji začne ničit a tím získává opět svoji moc pro uvolnění místa a prostoru pro mobbera. Je zřejmé, že osamocené sestry jsou v nevýhodě při řešení konfliktů, protože sestry s pevným kolektivem mají šanci, situaci probrat v týmu (26, 31).

Konflikt či nedorozumění jsou schopny velmi bravurně řešit sestry asertivní a extrovertní, neboť jsou silné a nenechají se snadno ovlivnit. Jsou schopné odpovídat podobnými taktikami, jaké používá mobber. Velké pracovní napětí, ale i velký tlak na pracovišti, si snaží najít cestu k redukci frustrace a to rolí obětního beránka. Sestra, která je oblíbená v pracovním týmu, se velmi často pasuje do této role. Jsou ji dávány za vinu neúspěchy a je vyčleněna z kolektivu jako obětní beránek. Napětí či frustraci na pracovišti neřeší tento postoj, neboť je to jev krátkodobý (4, 31, 14).

Samostatnou skupinou jsou sestry, které ukončily vyšší odbornou školu či vysokou školu. Nově nastupující sestry jsou brány jako nebezpečí změn zavedených jistot. Sestry, které se v ošetrovatelském týmu odlišují od průměru a navíc mají vyšší vzdělání jsou nejvíce ohroženy mobbingem. Není jim ani dána možnost či příležitost ukázat své schopnosti a jsou s největší pravděpodobností vyčleněny z kolektivu. Může jít i o situaci, kdy oběť vyvolá v mobbuující sestře určité negativní situace nebo zkušenosti z minulosti. Mobbér pak transferuje své negativní zkušenosti

z minulosti na oběť. Ta neví, odkud se taková zášť vzala. Mobbovaná sestra je pod tlakem, kdy jsou na ni stížnosti např. pro špatně odvedenou práci, nedodržování ošetrovatelských standardů, neschopnost se začleněním do kolektivu, silná individualita, nedostatky v odborných znalostech či v postupech v práci sestry. Tyto informace pravidelně sděluje mobber svému nadřízenému. Je standardní, že k nově nastupující sestře se ze začátku kolektiv chová s odstupem. Ten by se měl změnit po určité době, jinak se sestra stává stálým nováčkem a je odsouzena k ztracení (11, 13, 31).

Reakce oběti na mobbing procházejí několika fázemi, ale nemusí projít všemi. Oběť na stálé ponižování a ignoraci může reagovat v několika fázích. U mobbované sestry dochází pod nepřetržitým tlakem k destabilizaci, snižuje se její sebevědomí, schopnost koncentrace a klidného uvažování. Sestra pak nedokáže využít svoji maximální kapacitu. Její pracovní činnost na oddělení provází nepozornost, vyvolaná strachem. Opakující se chyby ve vykonávání ošetrovatelské péče a nastává nesouhra v ošetrovatelském týmu. Klesá výkonnost, ochota inovovat a z důvodů konfliktů či útoků se zhoršuje klima na pracovišti (13).

1. 6 Techniky mobbingu

Mobbing má mnoho variací, ale žádná z nich rezolutně není příjemná. Z počátku je podstatně obtížné určit, zda se jedná o náhodu či o záměrné jednání. Výčet technik není a nemůže být úplný. Vynalézavost mobbera nezná mezí a škála technik je bezmála bezedná. Strategie se prolínají a to tím, že se mobbing vyvíjí, rovněž se mění i mobbérovy metody a taktiky (18).

Mezi techniky mobbingu se řadí slovní útoky, které používají mobbeři. Verbálních technik je nepřehledné množství, ale přímý účel komunikace se uskuteční výjimečně. Pro slovní útok jsou charakteristické jízlivé, uštěpačné poznámky, tajuplné narážky, zákeřné šuškáání, zveličování jednotlivých případů a škodolibé osočování. Dále poškozování soukromí oběti, vtipkování na její vzhled, vysmívání se vadám, imitace oběti, zpochybňování odborných znalostí, zveřejnění důvěrných informací z jejího soukromého života, šíření pomluv a útoky na pověst (18, 11, 31).

Další technikou jsou mimoslovní útoky, to jsou útoky beze slov. Vyznačují se, tím, že mobber svou oběť nezdraví, přehlíží ji. Při jejím verbálním projevu mobber neposlouchá, nevěnuje jí pozornost, pouze pohrdavý pohled. Vše doprovází mimikou, gesty a krčením ramen. Z dalších strategií využívá mobber izolaci oběti v každodenním životě, a to drobnými náhodnými ústrky. Oběť není nikdy zvána na posezení či oslavy kolegyň. Dále odmítnutím spolupráce, zadržováním informací, nemožností promluvení oběti, ignorací, popřením důležitých zpráv a prostorovou separací. Mobber znevažuje výkony a schopnosti, sabotuje práci oběti (např. falšování či poškozování, informační lži, duchovní krádeže drobných nápadů či nových návrhů, schovávání pracovních podkladů a přístrojů, které oběť potřebuje k vykonávání pracovní činnosti). V jiných případech mobber útočí na zdraví oběti, které může hraničit s trestním právem (např. přimíchávání různých léků do nápojů). Pachatel se může uchýlit i k vyhrožování tělesného násilí buď přímo, nebo také po telefonu či pomocí symboliky. K extrémním činům se řadí sexuální obtěžování či tělesné zneužívání (15, 18, 31).

1.7 Důsledky mobbingu

Dlouhodobé a soustavné ataky sestry mobbérky mají pro oběť závažné důsledky. Mobbing má na zdraví oběti záporný vliv. Vyvolává v nás nemoci a poškozují naše sebehodnocení. Mobbovaná sestra pociťuje utrpení a bolest, které zanechávají stopy velmi dlouho i po ukončení mobbingu. Jedná se o celý souhrn fyzických a psychických obtíží. Ty mohou také ovlivnit i sociální prostředí oběti. Tyto obtíže jsou postupné, ale narůstající. Mobbing končí vážným poškozením zdraví, ale může dojít i ve vážných případech k sebevraždě. První příznaky se objevují individuálně zprvu nevýrazné, ale později se stávají zjevnější, kdy vše spočívá např. na intenzitě psychoteroru, jakosti zázemí, osobnostních faktorech, finanční úrovni oběti či přímo na vlastnostech jedince. Mezi osobnostní faktory se zejména řadí schopnost řešit konflikt a vytrvalost vůči stresu. Mobbovaná sestra žije v přetrvávajícím strachu z mobbera, ztráty kariéry a spolehlivosti (4, 9, 11).

Mezi psychické důsledky se nejčastěji řadí neklid, všeobecné stavy úzkosti (např. rezignace, stísněnost ze ztráty zaměstnání, sebevražedné myšlenky). Dále jsou to duševní poruchy rovnováhy (např. pocit nejistoty, který vede ke ztrátě sebehodnocení, pochybnosti, poruchy koncentrace a paměti, depresivní rozladění. Přetrvávající nejistota či strach ubírá energii oběti. Výkonnost sestry klesá v konsekvenci nízké sebedůvěry a strádání motivace. S postupem času sestra, která je v psychickém vypětí se stává problémovou osobností. Oběť se vrací z pracoviště zdrcená, unavená, ponížená, zranitelná a zbytečná. Sestra jako oběť je emočně vysílená. Jsou zde známky agresivity a podrážděnosti. Je přecitlivělá, narušuje se její způsobilost komunikace. Na vše se nabaluje sklíčenost, trvale špatná nálada, smutek, pesimismus až ztráta chuti do života. Tyto dlouhodobé obtíže vedou k depresi (18, 29).

Psychosomatické obtíže mají psychický podklad. Na vědomí oběti působí podněty jak negativní, tak pozitivní. Negativní podněty převládají a oběť si vytváří systém negativního přesvědčení. Začne věřit tomu, že je špatnou sestrou. Pokud nedojde k zvládnutí negativních podnět, tak ty se z vědomí přesouvají do podvědomí, kde se hromadí a dále přestupují do těla. Tím vznikají psychosomatické potíže. Mezi ně se řadí narušený spánek i poruchy cévní dynamiky. Projevují se migrénou, hypertenzí, která je vyvolána zvýšenou hladinou stresových hormonů i bušením srdce. Dále to jsou poruchy funkce gastrointestinálního traktu (bolesti břicha, žaludeční obtíže), poruchy příjmu potravy (obezita, anorexie, bulimie), poruchy vyměšování (průjmy, obstipace), zhoršení kožních onemocnění. Porucha imunitního systému může vést ke zvýšenému nebezpečí vzniku nádorových onemocnění, ale také k hormonálním poruchám. Může dojít, i když vzácně, až k posttraumatické stresové poruše (PTSD), která má řadu psychosomatických a mentálních symptomů (18, 29).

Sociální důsledky vedou k zasahování do soukromí oběti. Snižuje se kvalita jejího osobního života, protože vše negativní si bere z pracoviště do svého soukromí. Ztrácí schopnost bavit se, užívat si života, dochází i k úbytku smyslu pro humor. To vše vede nejen k disharmonii v rodině, ale i v kruhu přátel. Mobbovaná sestra není schopna se zbavit myšlenek na různé situace při vykonávání své činnosti na oddělení,

či v ošetrovatelském týmu. Oběť se izoluje od vnějšího prostředí a tím se vzdaluje svému okolí a stahuje se z reality. Její izolovanost je velmi tvrdý jev. Komunikace a kontakt s jedinci patří do klíčových psychologických potřeb, které jsou u mobbované sestry chronicky frustrovány. Vedle ztráty vztahů, zázemí nebo jistot je zde i hrozící ztráta zaměstnání (18, 31).

Důsledky psychoteroru dopadají i na organizaci a společnost. Management si nepřipouští, že cena, kterou zdravotnické zařízení platí za mobbing, je velmi značná a nesmyslná. Přináší negativní důsledky do ošetrovatelského týmu, které se projevují sníženými výkony sester, nízkou ochotou k inovaci, klesající ošetrovatelskou prací vůči pacientovi. Oddělení musí podávat vyšší výkon, aby byl vyrovnán snížený výkon mobbované sestry. Dalším projevem snížení výkonu je zdržování, zapírání nových důležitých podkladů pro práci či zmanipulování informací a obavy dalších sester, že by se i ony mohly stát také obětí mobbingu. Je to z důsledku nedostatečného či neefektivního využití pracovní doby k ošetrovatelské činnosti, ze stálého přemýšlení mobbera nad novými útoky na svou oběť. Vzniká nefunkční prostředí s neochotou pomáhat kolegyním na oddělení, snižuje se motivace k práci a uspokojení z činnosti. Zdravotnická zařízení jsou zatížena především náklady při dlouhodobé pracovní neschopnosti či opakované absenci mobbované sestry v důsledku nejen psychosomatických obtíží (4).

Oběť odchází ze zdravotnického zařízení s negativními postoji a zkušenostmi. Ty mohou poškodit oddělení či zdravotnické zařízení, které připustilo mobbing. S obětí mohou odcházet i sestry schopné, kterým napjatá atmosféra v ošetrovatelském týmu nebo oddělení nevyhovovala. Za pozitivních podmínek by tyto sestry byly přínosem pro zdravotnické zařízení či oddělení. Na oddělení či v organizaci potom zůstávají průměrné sestry. Zaměstnání nové sestry vyvolává v kolektivu neklid, přerušování kontinuity a až dočasnou eskalaci. Je žádoucí vybudovat nebo uspořádat nové mezilidské vztahy, které jsou důležitým faktorem pro fungující tým. Po jejich adaptaci na specificky formované vztahy, dochází ve skupině ke zklidnění. Odeznění silné psychosociální zátěže a situace se vrací do normálu (18, 21, 30).

1. 8 Prevence mobbingu

Prevence mobbingu je klíčovým prvkem při zlepšení pracovního života a zabránění vyloučení mobbovaného ze společnosti. Pouze prevence a péče o zdravé vztahy zvyšuje pravděpodobnost úspěchu v boji proti patologickým vztahům a projevům. Základem prevence je vytvoření zdravé atmosféry na pracovišti, ve které mobbing nedostane šanci (31).

Do prevence se řadí bezpečná kultura, která vznikla koncem 80. let dvacátého století, kdy se začala v odborné, převážně manažérské a organizační literatuře objevovat. Vztahuje se především k formám chování či jednání, které mají za úkol zvýšit bezpečnost každého zaměstnance, ale i bezpečnost organizace a společnosti. Cílem je, aby zaměstnanec své pocity a činnost podřídil potřebám o zachování principu bezpečnosti, aby pochopil komplikovanou síť spojitostí forem chování a vztahů na pracovišti, v organizaci a společnosti. Za bezpečnou kulturu lze tedy považovat to, kdy pracovníci snadněji převzou zodpovědnost za svěřenou činnost a eliminaci chyb. Dále dokáží řešit, ale i vyřešit, krizové situace rychle a pružně. Pracovníci mají důvěru ke svým spolupracovníkům, ale i k nadřízeným, k celé organizaci a také sami k sobě. Tímto jsou vztahy na pracovišti v klimatu bezpečné kultury transparentnější, kultivovanější, ale i profesionálnější. Provádí-li organizace pravidelné průzkumy spokojenosti svých zaměstnanců, které obsahují alespoň definici mobbingu, vytváří prioritu zařízení v boji proti mobbingu. Dále vedení by v prohlášení mělo upozornit, že nebude tolerováno násilnické nebo záměrné nevhodné chování. Mělo by se podílet na vytváření prostředí bez násilí, nařídít vedoucím pracovníkům povinnost aktivně se prosazovat a jít sami příkladem. Při zjišťování, zda má třebičká nemocnice vypracovaný např. etický kodex pracovníka kde by byly zahrnuty prvky v boji proti mobbingu, mi bylo sděleno, že zatím nebyla řešena taková záležitost v rámci nemocnice. Proto nemají řád bezpečné kultury vypracovaný (4, 5, 8, 27).

Další prevencí mobbingu je, že organizace se soustředí na pečlivý výběr nových pracovníků. I přesto, že to těžký úkol neodhalí, sklon k agresivitě či konfliktům se vysledovat dá. Důležité je personální obsazení, zajištění přítomnosti dostatečného

počtu pracovníků s příslušnou kvalifikací na pracovišti a upřesnění pohybu personálu mezi jednotlivými částmi pracoviště, dostatečné tolerance nově přicházejících pracovníků. K prevenci přispívá i styl řízení, informovanost a komunikace. Řízení je lidským přirozeným typickým znakem zařízení. Styl řízení musí být založen na dialogu, otevřenosti, komunikaci a asertivitě, tak se stává prioritou v respektování důstojnosti jednotlivce, a vede ke snížení či odstranění mobbingu na pracovišti. Nicméně klíčovou roli zde hraje nadřízený. Pokud je příkladem pozitivního chování na pracovišti vedoucí pracovník, vše se odráží na jeho podřízených. Musí vytvářet podmínky pro pracovníky, aby dobře vykonávali ošetrovatelskou péči a byli spokojeni s výsledkem své práce. Otevřená komunikace a informace snižují napětí a frustraci v ošetrovatelském týmu. Je nutné, aby se konaly informační schůzky, skupinové diskuse, skupinová školení a supervize (4, 10, 24, 25, 27).

Uspořádání pracovní náplně je jedním ze zásadních faktorů v boji proti psychoteroru. Účelné uspořádání zajišťuje přiměřenou míru samostatnosti. Pracovní úkoly se nadměrně neopakují a nejsou jednotvárné, je poskytována možnost profesního rozvoje a dostatečná zpětná vazba v oblasti plnění úkolů. Je důležité zlepšit plánování pracovní činnosti, nepřetěžovat pracovníky. Pracovní doba nemůže vystavovat zaměstnance nadměrné zátěži, která vzniká při přesčasových hodinách a nedodržováním doby mezi službami (9, 25).

1. 9 Právní legislativa

Mobbing přechází z oblasti konfliktů do oblasti právní postižitelnosti. Tvoří z právního hlediska porušení zásad shody a harmonie aktu s dobrými mravy. Na dobré úrovni mají legislativně ošetřený mobbing ve Skandinávii, Velké Británii, Holandsku, Německu, Austrálii a USA. V České republice od 1. 7. 2009 je platný Zákon č. 198/2009 antidiskriminační zákon. Od 1. 1. 2010 má možnost oběť mobbingu se obrátit na ombucmana, který mu podle zákona musí pomoc při sepisování žaloby. Zkušenost soudců s tímto fenoménem je velmi malá. Problematika je podceňována až bagatelizována a považována za běžnou součást pracovního procesu.

Určení, zda takové jednání je v souladu s dobrými mravy či je neslučitelné, rozhoduje i obecné mínění společnosti. Soudní spory ve světě, které se týkají mobbingu jsou naprosto normální a běžné. Jako první v Německu v roce 2001 přiznal pracovní soud v Erfurtu finanční odškodnění zaměstnanci spořitelny za nežádoucí a nepřiměřené zacházení nadřízených s jeho osobou (4, 16, 26, 31, 38).

Je možné se v první řadě odvolat na usnesení č. 2/1993 Sb. Předsednictva České národní rady ze dne 16. prosince 1992 o vyhlášení Listiny základní práv a svobod, která určuje právo na rovné zacházení a právo na ochranu před diskriminací kde je jasné z článku prvního, že každý člověk je svobodný a rovný jak v právech, tak v důstojnosti. Tyto základní práva jsou neodcizitelná, neodvolatelná, nezadatelná, nepromlčitelná. Dále v článku deset se daná problematika vztahuje na zachování lidské důstojnosti, dobrou pověst, chránění osobní cti a jména, vymezuje právo a také ochranu před neoprávněným zásahem jak do soukromí, tak i do osobního života, shromažďování či zveřejnění údajů jedince (36).

Důležitou roli zastává zákoník práce, Zákon č. 262/2006 Sb., který obsahuje v hlavě III základní zásady pracovněprávních vztahů, a to konkrétně v § 13 odstavce 2b, že zaměstnavatel musí zaměstnanci zajistit rovné zacházení a zákaz diskriminace i u těch, kteří se ucházejí o pracovní místo. A stejně tak i odstavec 5 uvádí, že zaměstnavatel má povinnost vytvořit a rozvíjet pracovněprávní vztahy v souladu se zákonem a samozřejmě i s dobrými mravy. Zákaz diskriminace, rovné zacházení a důsledky porušení povinností a práv z pracovněprávních vztahů upravuje hlava IV zákoníku práce, kdy v § 16 je zakotvena povinnost zaměstnavatele o rovném zacházení a vytváření pracovních podmínek, odměny za práci či dosažení funkčního nebo jiného postupu, zákaz v pracovněprávních vztazích jakékoliv diskriminace (40).

Práva oběti hájí také Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, který v § 11 až § 13 hovoří o ochraně osobnosti. V § 11 se jedná o ochraně osobnosti a to života i zdraví, důstojnosti, soukromí nejen svého jména a občanské cti. V § 12 se určuje za jakých podmínek mohou být pořízeny nebo použity písemnosti osobní povahy, obrázkové snímky, zvukové záznamy týkající se jedince. Na právo domáhání za neoprávněné zásahy do práv na ochranu osobnosti poukazuje § 13 (37).

V případě pomluvy nebo vydírání oběti pomůže Zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník, a to přímo § 206 a § 235. V § 206 je nazývána pomluva jako například sdělení nepravdivých údajů, které mohou poškodit jedince v zaměstnání či narušení rodinných vztahů nebo způsobit vážnou újmu. Bude potrestán odnětím svobody na jeden rok až dva roky. O vydírání se zmiňuje § 235 s přesným popisem a potrestáním odnětím svobody až dvanáct let, způsobí-li smrt nebo škodu ve velkém rozsahu (39).

2. CÍL PRÁCE A HYPOTÉZY

2. 1 Cíl práce

Cíl 1. Zmapovat, zda všeobecné sestry mají znalosti o problematice šikany na pracovišti.

Cíl 2. Zjistit, zda všeobecné sestry mají osobní zkušenosti s šikanou na pracovišti.

Cíl 3. Zjistit, zda všeobecné sestry umí řešit problém šikany.

2. 2 Hypotézy

H1 Všeobecné sestry mají znalosti o problematice šikany na pracovišti.

H2 Všeobecné sestry mají osobní zkušenost se šikanou na pracovišti.

H3 Šikaně na pracovišti jsou vystaveny převážně nově nastoupené sestry.

H4 Všeobecné sestry se podílí na řešení šikany na svém pracovišti.

3. METODIKA

3.1 Použité metody

Šetření v bakalářské práci mělo kvantitativní charakter. Ke sběru dat byla použita metoda dotazování technikou dotazníku, který byl rozdán sestřím v nemocničním zařízení v Třebíči. Výzkum probíhal od 15. 1. do 26. 2. 2010. V úvodu byly sestry seznámeny s daným tématem dotazníku a s pokyny pro jeho vyplnění. Dotazník obsahoval 29 otázek uzavřených, 3 otázky polouzavřené, 1 otázka filtrační, 4 otázky otevřené. Sestry se vyjadřovaly k tématu prevenci, důsledkům a postupům proti mobbingu.

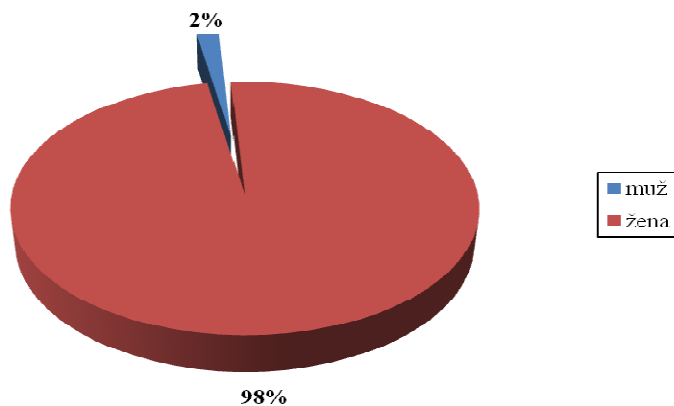
Vzhledem k četnosti otázek byl dotazník podrobný. Kontrola správného vyplnění dotazníku byla značně náročná, ale dávala garanci, že efektivně použitá data, budou mít ve vztahu k bakalářské práci vysokou hodnotu.

3.2 Charakteristika výzkumného souboru

Studie byla zaměřena na cílovou skupinu sester pracujících v nemocničním zařízení v městě Třebíči. Bylo rozdáno celkem 300 dotazníků, vrátilo se jich 248, tj. 82,7 % návratnost. Po kontrole správnosti dotazníku jich bylo vyřazeno dvacet dva pro neúplné vyplnění. K zpracování bylo využito 226 dotazníků, tj. 100%.

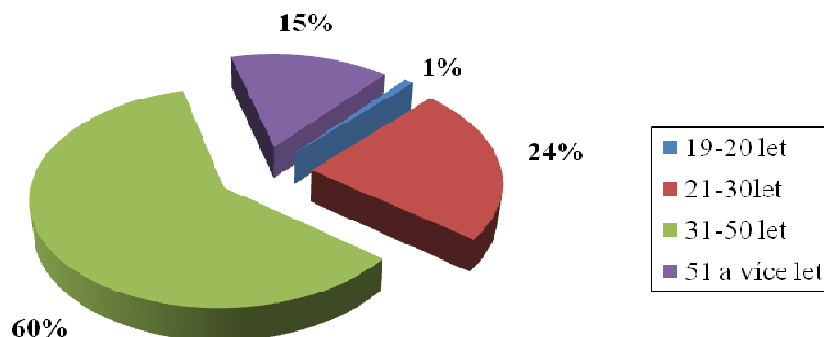
4. VÝSLEDKY

Graf 1 Pohlaví respondenta



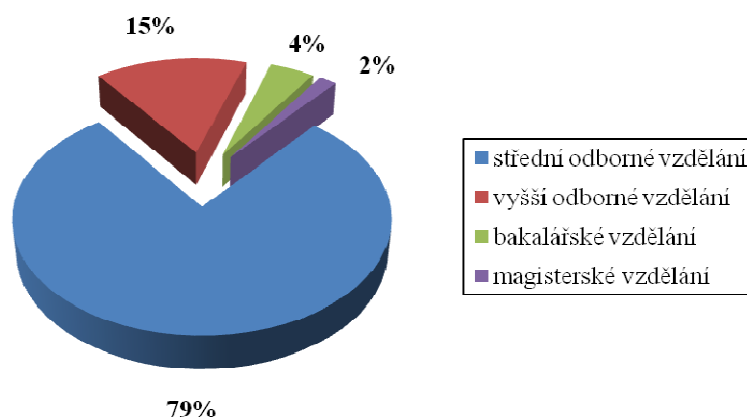
Z celkového počtu 226 (100 %) respondentů je 4 (2 %) pohlaví mužského a 222 (98 %) pohlaví ženského.

Graf 2 Věková kategorie



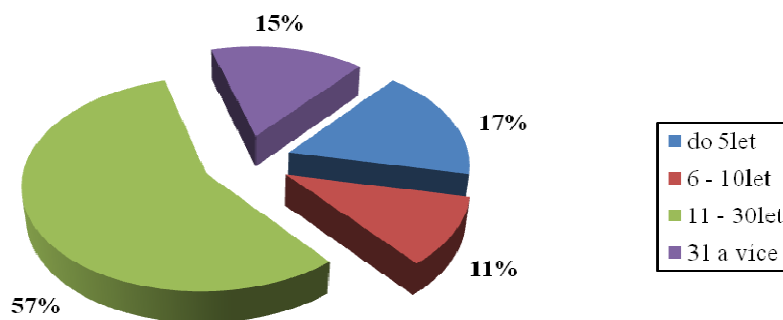
Graf znázorňuje věkové zastoupení respondentů. Z celkového počtu 226 (100 %) respondentů je 136 (60 %), které jsou ve věku 31-50 let, početnou skupinu 54 (24 %) tvoří respondenti ve věku 21-30let. Ve věku 51 a více let pracuje 34 (15 %). Respondenti v nejnižší věkové kategorii 19-20 let jsou zastoupeni ve 2 (1 %).

Graf 3 Nejvyšší dokončené vzdělání



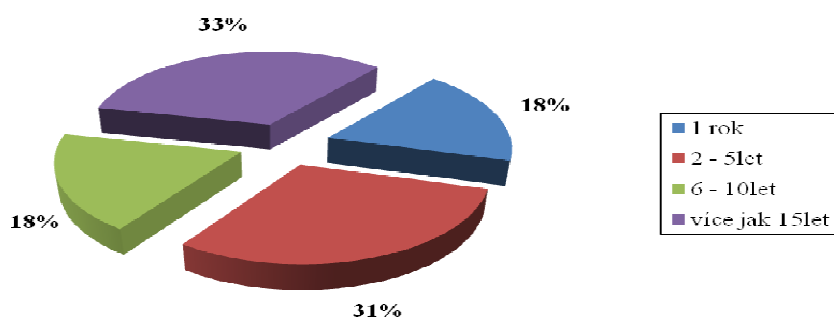
Z celkového počtu 226 (100 %) respondentů jich uvedlo, že má střední odborné vzdělání 178 (79 %), a vyšší odborné vzdělání 34 (15 %) dotazovaných. Bakalářského vzdělání dosáhlo 10 (4 %) a magisterského vzdělání 4 (2 %) respondentů.

Graf 4 Celková délka praxe ve zdravotnictví



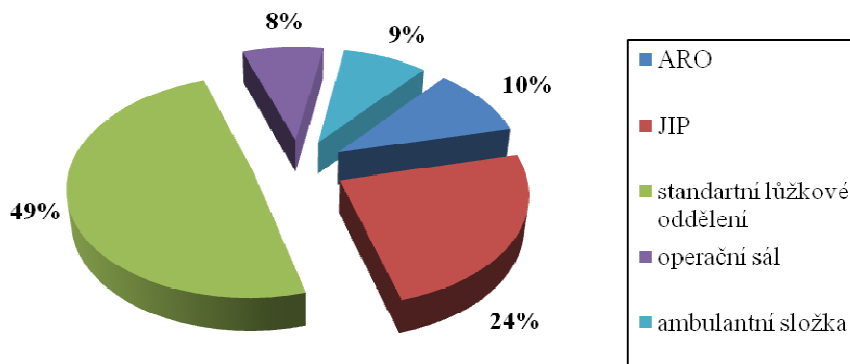
Z celkového počtu 226 (100 %) respondentů má celkovou délku ošetrovatelské praxe do 5let 39 (17 %), a v rozmezí 6 – 10let uvedlo 24 (11 %) dotazovaných. Ve skupině 11 – 30let má praxi 128 (57 %) respondentů. Celkovou délku ošetrovatelské praxe 31 a více, uvedlo 35 (15 %) respondentů.

Graf 5 Délka působení na současném pracovišti



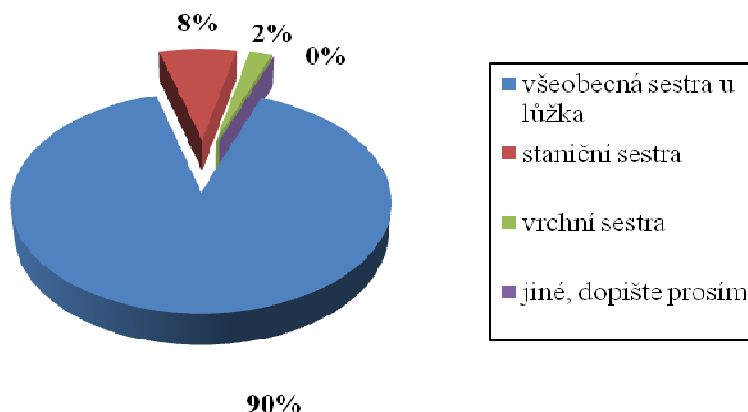
Z celkového počtu 226 (100 %) respondentů pracuje na současném pracovišti po dobu 1 roku 41 (18 %), v rozmezí 2 – 5 let pracuje 69 (31 %) dotazovaných. Hranici 6 – 10 let uvedlo 42 (18 %) respondentů. Více jak 15 let pracuje na současném pracovišti 74 (33 %) dotazovaných.

Graf 6 Typy oddělení



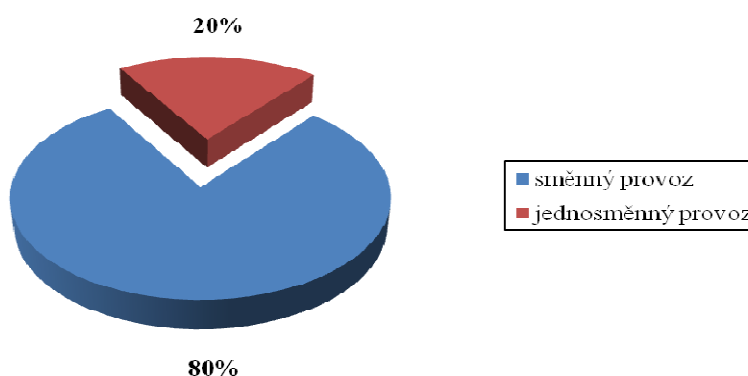
Z celkového počtu 226 (100 %) respondentů odpovědělo, že na anesteziologicko-resuscitačním oddělení (ARO) pracuje 23 (10 %), jednotka intenzivní péče (JIP) zaměstnává 55 (24 %) dotazovaných. Na standardním lůžkovém oddělení pracuje nejvíce 111 (49 %), na operační sále pracuje 18 (8 %) a ambulantní složku udává 19 (9 %) respondentů.

Graf 7 Pracovní zařazení



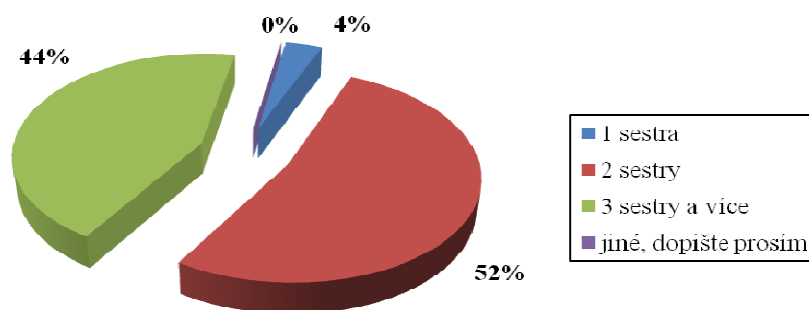
Z celkového počtu 226 (100 %) respondentů na pracovní zařazení všeobecná sestra u lůžka odpovídalo nejčastěji 204 (90 %) dotazovaných. U pracovního zařazení staniční sestra bylo zaznamenáno 17 (8 %) respondentů. Pracovní zařazení vrchní sestra označilo 5 (2 %) dotazovaných. U pracovního zařazení jiného než je uvedené v grafu zaznamenalo 0 (0 %) respondentů.

Graf 8 Směnný provoz



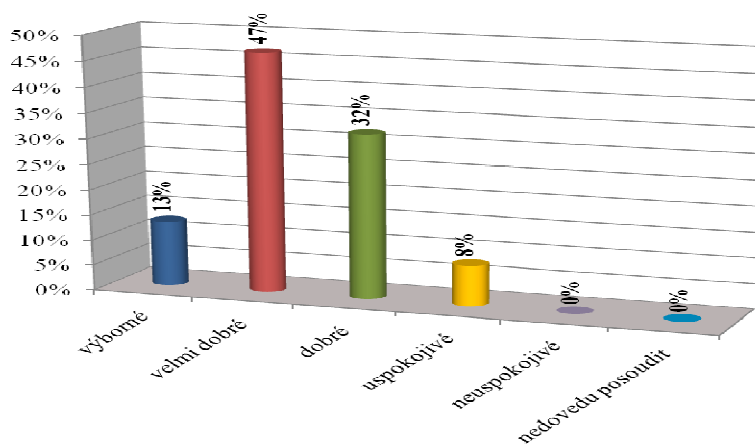
Z celkového počtu 226 (100 %) respondentů pracuje ve směnném provozu většina a to 181 (80 %), jednosměnný provoz udává 45 (20 %) dotazovaných.

Graf 9 Počet sester ve směně



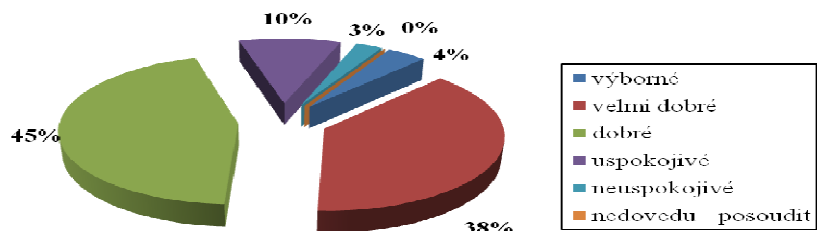
Z celkového počtu 226 (100 %) pracujících respondentů má tyto zkušenosti. 1 sestra ve směně uvedlo 8 (4 %), 2 sestry ve směně 119 (52 %), 3 sestry a více ve směně zaznamenalo 99 (44 %) respondentů. Počty sester jiné než jsou v grafu udávají 0 (0 %) dotazovaných.

Graf 10 Osobní interpersonální vztahy



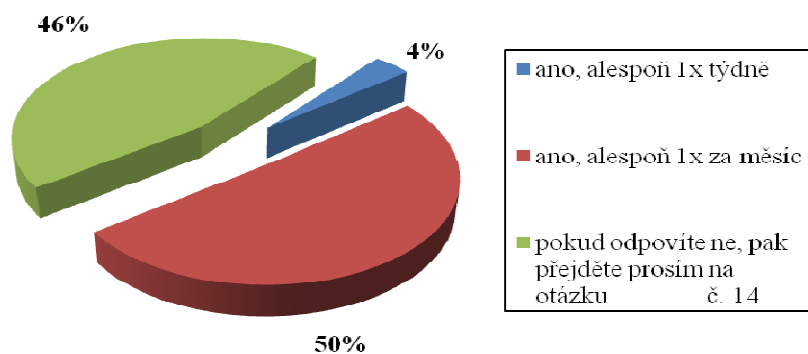
Z celkového počtu 226 (100 %) respondentů označilo osobní vztahy s kolegyněmi na pracovišti za výborné, a to v počtu 29 (13 %), za velmi dobré 106 (47 %). Za dobré vztahy 73 (32 %) a vztahy uspokojivé udává 18 (8 %) respondentů. Osobní vztahy neuspokojivé neuvedl 0 (0 %) z respondentů a stejně 0 (0 %) je u položky nedovedu posoudit.

Graf 11 Obecné interpersonální vztahy



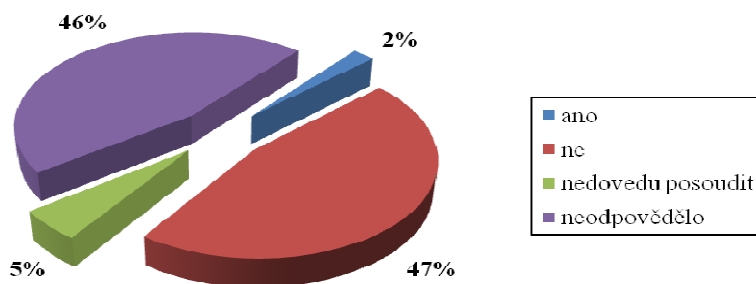
Z celkového počtu 226 (100 %) respondentů charakterizovalo obecně vztahy mezi sebou na pracovišti za výborné 9 (4 %) a vztahy velmi dobré 87 (38 %). Dobré vztahy označilo 101 (45 %), vztahy uspokojivé 23 (10 %) respondentů. Neuspokojivé vztahy označilo 6 (3 %) respondentů. Nikdo z respondentů neoznačil, že nedovede posoudit obecné vztahy na pracovišti.

Graf 12 Udržování kontaktů mimo pracovní prostředí



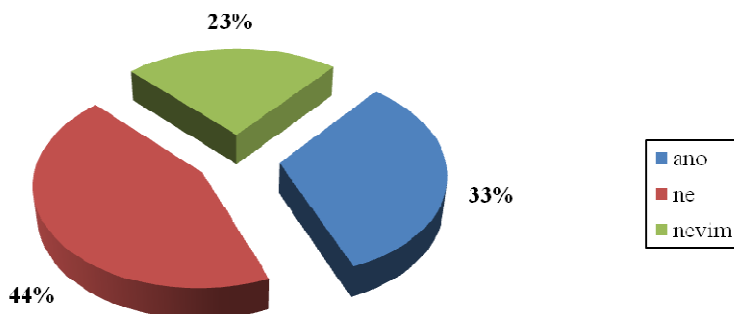
Z celkového počtu 226 (100 %) respondentů udržují kontakty mimo pracovní prostředí takto: alespoň 1x týdně 8 (4 %), alespoň 1x za měsíc 114 (50 %). Mimo pracovní prostředí udržuje kontakty 104 (46 %) respondentů. Tato otázka byla filtrovací, proto respondenti neodpovídali na otázku č. 13 (viz graf 13).

Graf 13 Vztahová odlišnost mimo pracovní prostředí



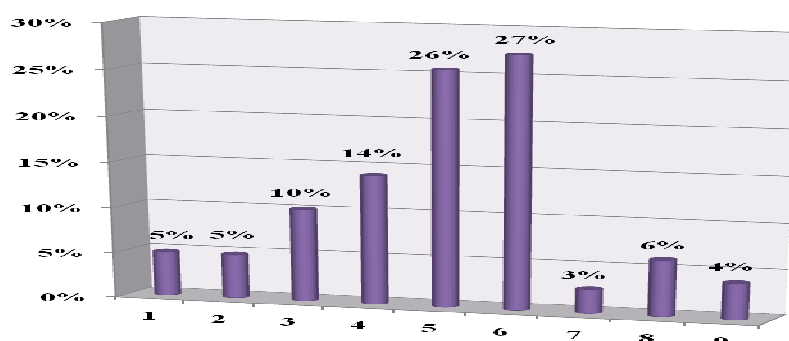
Graf ukazuje, jak se liší vztah kolegyň mimo pracovní prostředí k jejich osobě. Z celkového počtu 226 (100 %) respondentů, „Ano“ udává 5 (2 %), „Ne“ 105 (47 %). Dále nedovedu posoudit označilo 12 (5 %) respondentů. Na žádnou otázku neodpovědělo 104 (46 %) respondentů z důvodu filtrovací otázky (viz graf 12).

Graf 14 Pozitivnost na tykání s nadřízeným v pracovním vztahu



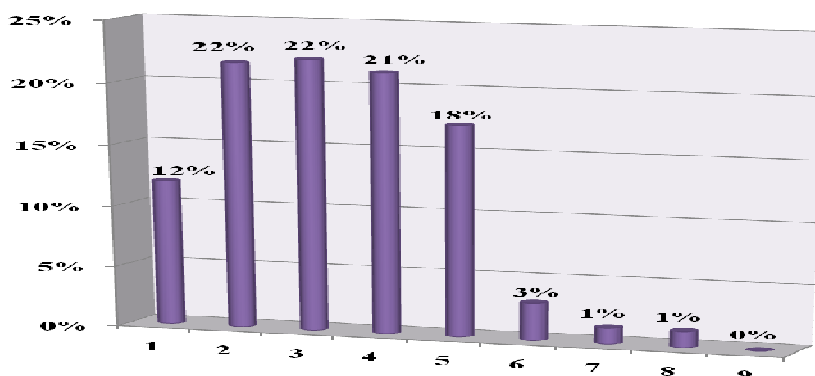
Z celkového počtu 226 (100 %) respondentů si myslí, že tykání sester s nadřízeným má pozitivní vliv na pracovní vztah v počtu 74 (33 %), dále si nemyslí, že tykání sester s nadřízeným má pozitivní vliv na pracovní vztah v počtu 99 (44 %) a 53 (23 %) respondentů neví, zda tykání sester s nadřízeným má pozitivní vliv na pracovní vztah.

Graf 15 Výše vzdělání ovlivňující pracovní prostředí



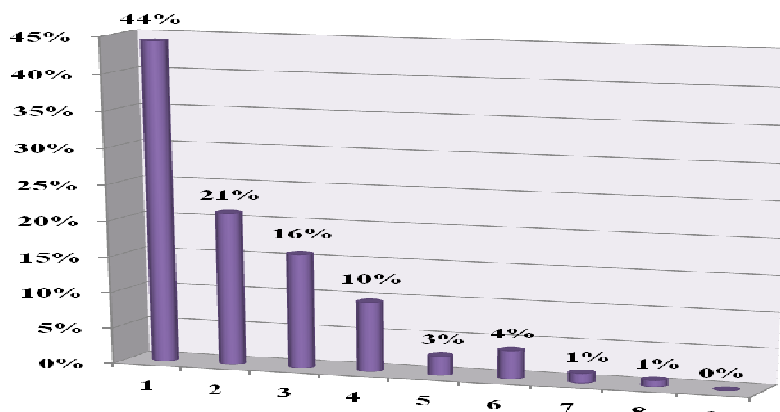
Graf ukazuje názor respondentů, jak výše vzdělání ovlivňuje vztah na pracovišti. Z celkového počtu 226 (100 %) respondentů má shodný názor číslo 1 v počtu 11 (5 %) s číslem 2 v počtu 11 (5 %). Číslo 3 označuje 23 (10 %), číslo 4 označuje 32 (14 %) respondentů. S číslem 5 se ztotožňuje 58 (26 %), číslo 6 označuje nejvíce 62 (27 %) respondentů. Číslo 7 označuje nejmenší počet 6 (3 %) dotazovaných a číslo 8 přiřadilo 14 (6 %) respondentů. Číslo 9 bylo označeno 9 (4 %) respondenty.

Graf 16 Profesionální schopnosti, dovednosti ovlivňující pracovní prostředí



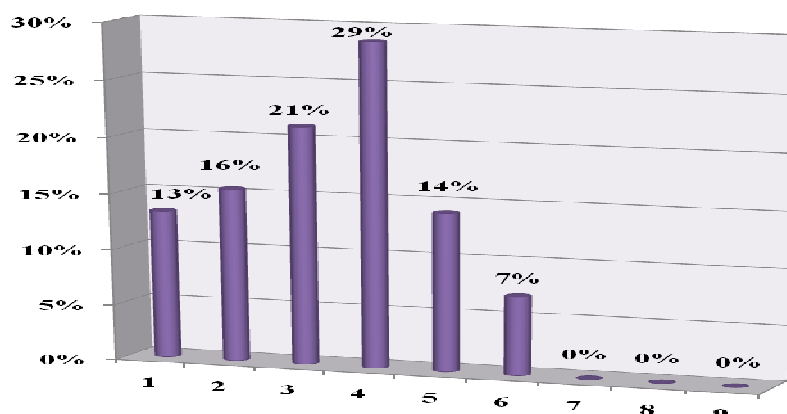
Graf ukazuje, jak profesní schopnosti a dovednosti ovlivňují vztah v pracovním prostředí. Respondenti označili důležitost číslem 3 v počtu 50 (22 %). Číslem 2 označilo 49 (22 %), číslo 4 udává 48 (21 %). Číslo 5 zaznamenalo 39 (18 %), k číslu 1 se přiklonilo 27 (12 %) respondentů, číslo 6 uvedlo 7 (3 %) dotazovaných. Stejný počet respondentů má číslo 7 v počtu 3 (1 %) a číslo 8 v počtu 3 (1%) respondentů. Číslo 9 neuvedl žádný z dotazovaných.

Graf 17 Chování ovlivňující pracovní prostředí



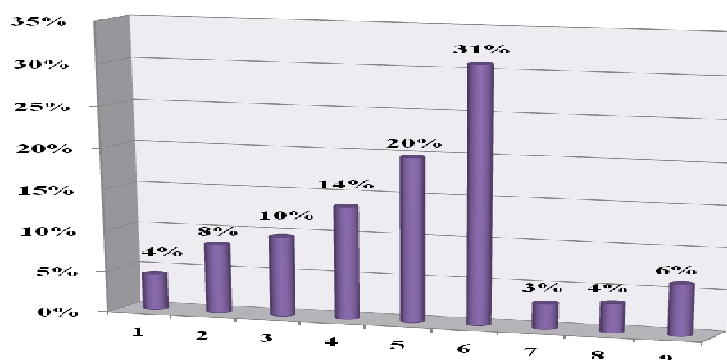
Graf znázorňuje názor, jak chování ovlivňuje vztahy pracovního prostředí. Jako dominantní prvek označilo číslo 1 v počtu 100 (44 %) respondentů. Číslo 2 uvedlo 48 (21 %) a číslo 3 zaznamenalo 36 (16 %) dotazovaných. K číslu 4 se přiklonilo 22 (10 %), číslo 5 zaznamenalo 6 (3 %) a číslo 6 uvedlo 9 (4 %) respondentů. Číslo 7 uvedlo 3 (1 %), číslo 8 zaznamenalo 2 (1 %) a k číslu 9 se nepřiklonil žádný respondent.

Graf 18 Organizace práce ovlivňující pracovní prostředí



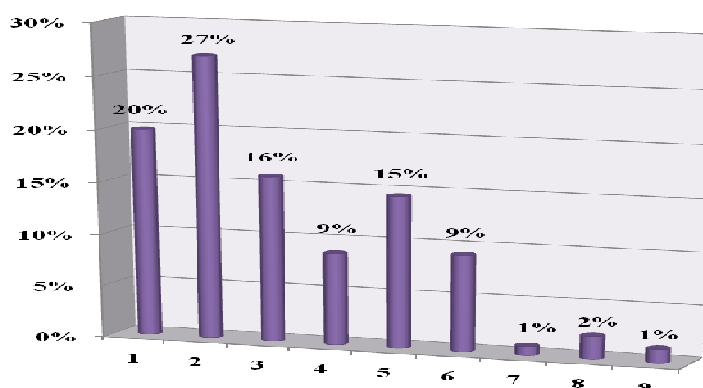
Graf nám ukazuje názor, jak organizace práce ovlivňuje vztahy v pracovním prostředí. Nejvíce respondentů se přiklonilo k číslu 4 v počtu 65 (29 %) K číslu 3 se přiklonilo 48 (21 %), číslo 2 označilo 35 (16 %) respondentů. K číslu 5 se přiklonilo 32 (14 %), číslo 1 uvedlo 30 (13 %) a číslo 6 uvedlo 16 (7 %) respondentů. K číslům 7, 8, 9 se nevyjádřil žádný respondent.

Graf 19 Věk ovlivňující pracovní prostředí



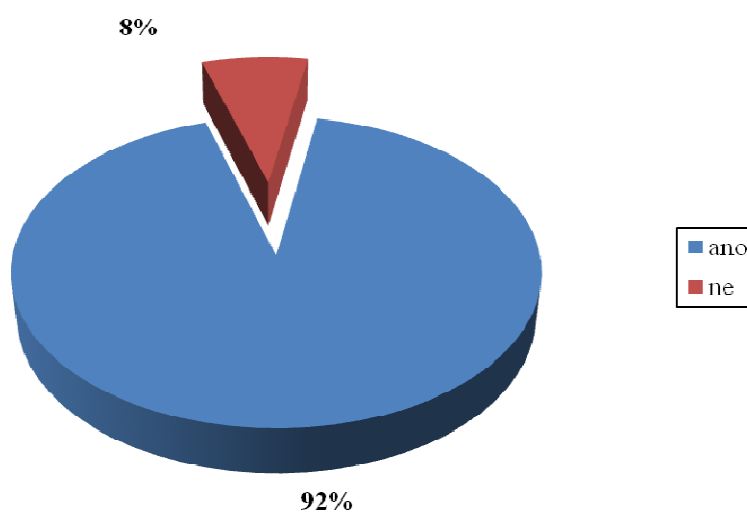
Graf nám ukazuje názor respondentů, jak věk ovlivňuje vztahy na pracovišti. Nejvíce respondentů se přiřadilo k číslu 6 v počtu 70 (31 %). Číslo 5 zaznamenalo 45 (20 %) respondentů. K číslu 4 se přiklonilo 31 (14 %) a číslo 3 udává 22 (10 %) respondentů. K číslu 2 se přiřadilo 19 (8 %) a číslo 9 zaznamenalo 14 (6 %) respondentů. K číslu 1 se přiklonilo 10 (4 %), číslo 8 udává 8 (4 %) a číslo 7 zaznamenalo 7 (3 %) respondentů.

Graf 20 Vzájemná sympatie ovlivňující pracovní prostředí



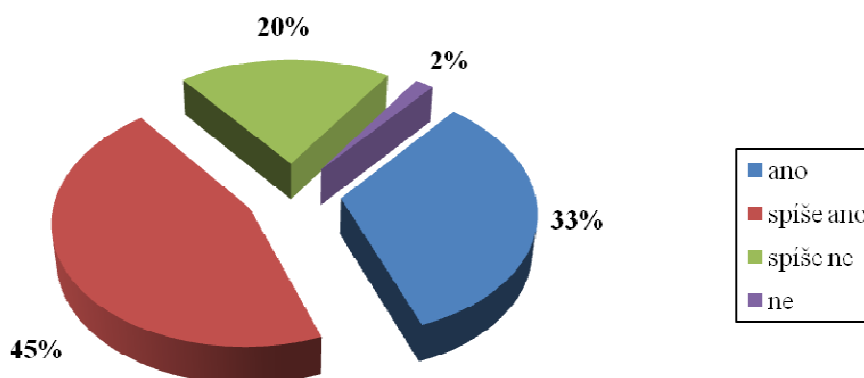
Graf ukazuje názor respondentů, jak vzájemná sympatie ovlivňuje vztahy v pracovním prostředí. Nejčastějším vyjádřením bylo číslo 2 v počtu 61 (27 %), číslo 1 zaznamenalo 45 (20 %) a číslo 3 uvedlo 36 (16 %) respondentů. K číslu 5 se přiklonilo 33 (15 %), k číslu 6 se vyjádřilo 21 (9 %) a číslo 4 zaznamenalo 20 (9 %) respondentů. Číslo 8 uvedlo 5 (2 %), číslo 9 zaznamenalo 3 (1 %) a k číslu 7 se vyjádřili 2 (1 %) respondenti.

Graf 21 Osobní povědomí mobbingu



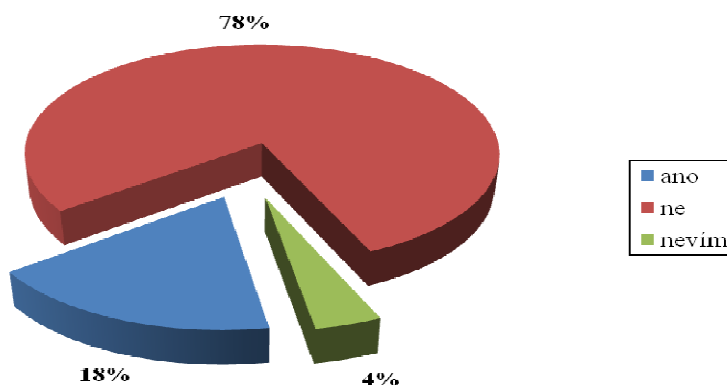
Z celkového počtu 226 (100 %) respondentů, slyšelo o mobbingu v počtu 209 (92 %), neslyšelo o mobbingu 17 (8 %) respondentů.

Graf 22 Informovanost o mobbingu



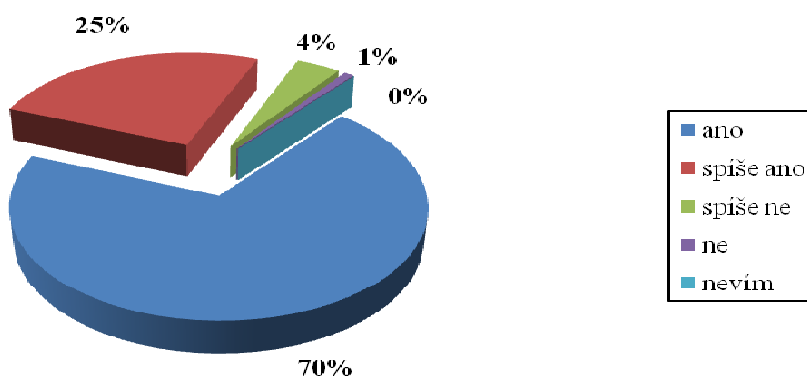
Graf ukazuje, že z celkového počtu 226 (100 %) respondentů označilo, že má dostatek informací o mobbingu v počtu 75 (33 %), informace spíše ano 102 (45 %), informace spíše ne udává 45 (20 %) sester a nemá dostatečné informace 4 (2 %) respondenti.

Graf 23 Souvislost mobbingu s fyzickým násilím



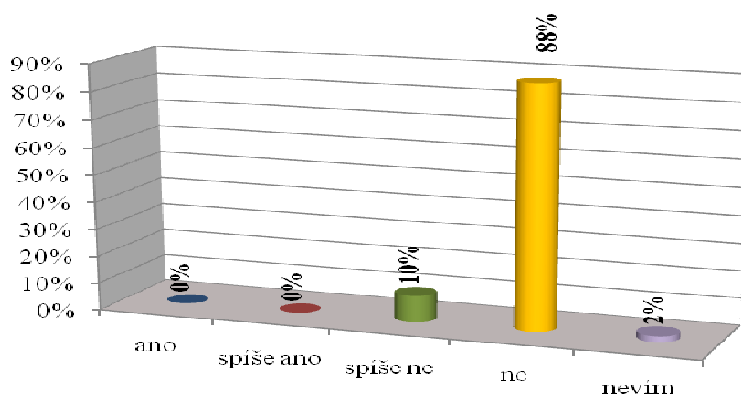
Graf znázorňuje, že z celkového počtu 226 (100 %) respondentů si představuje pod pojmem mobbing, problematiku spojenou s fyzickým násilím „ano“ v počtu 40 (18 %), dále si nepředstavuje problematiku spojenou s fyzickým násilím 177 (78 %) a 9 (4 %) respondentů neví.

Graf 24 Mobbing ve společnosti



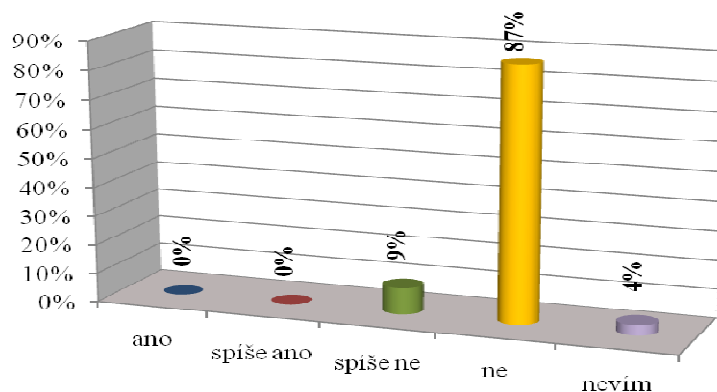
Graf znázorňuje odpověď na otázku č. 19. Zda mobbing se může dotknout kohokoliv znás. 158 (70 %) respondentů odpovědělo jasně ano, že mobbing se může dotknout každého z nás. 57 (25 %) respondentů uvedlo spíše ano. Zápornou odpověď zvolilo 2 (1 %) dotazovaných a spíše ne 9 (4 %). Ke kategorii nevím se nepřiklonil žádný respondent.

Graf 25 Nepodstatnost mobbingu



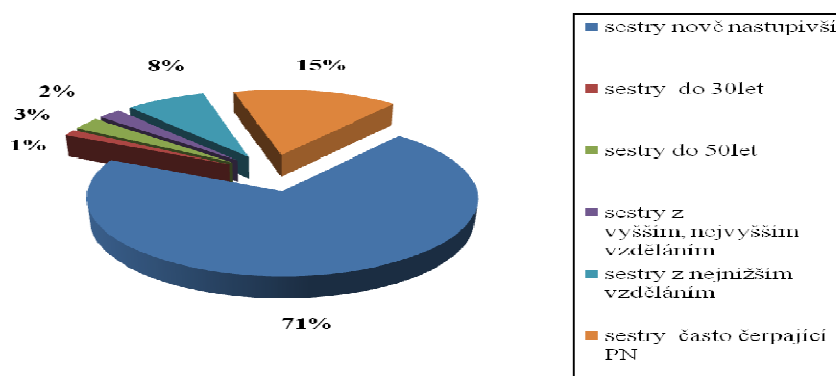
Graf znázorňuje odpověď na otázku č. 20. Zda respondenti považují mobbing za nepodstatnou věc. Toto si nemyslí žádný z dotazovaných, naopak 199 (88 %) dotazovaných považuje šikanu na pracovišti za významnou. 22 (10 %) uvedlo variantu spíše ne. V 5 (2 %) nedokáží posoudit podstatu šikany.

Graf 26 Vliv mobbingu na upevnování vztahů na pracovišti



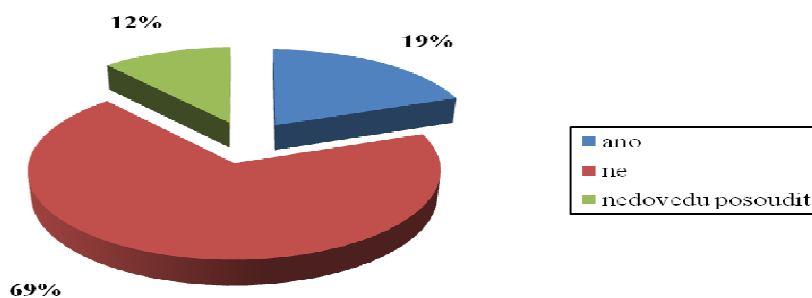
Z grafu vyplývá, že 197 (87 %) dotazovaných zvolilo odpověď ne, mobbing nepřispívá k upevnění dobrých vztahů na pracovišti. 21 (9 %) respondentů uvedlo odpověď spíše ne, 8 (4 %) respondentů nedokáže posoudit, zda mobbing upevňuje vztahy na pracovišti. Kategorii ano a spíše ano ne zvolil nikdo.

Graf 27 Osoby podléhající šikaně



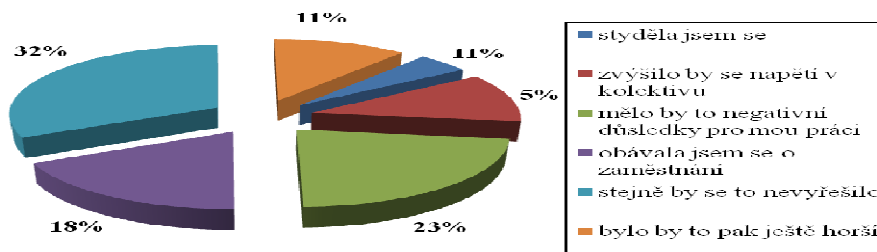
Z celkového počtu 226 (100 %) respondentů vyplývá skutečnost, že 160 (71 %) respondentů si myslí, že nejvíce šikaně na pracovišti podléhají noví pracovníci. 35 (15 %) se přiklonilo ke kategorii často čerpající pracovní neschopnost (PN). O málo nižší počet dotazovaných 17 (8 %) označilo sestry s nejnižším vzděláním. Další tři kategorie jsou téměř vyrovnané. Variantu sestry do 50let označilo 6 (3 %) respondentů, sestry s vyšším a nejvyšším vzděláním uvedlo 5 (2 %) a sestry do 30let v počtu 3 (1 %) respondentů.

Graf 28 Oběť šikany



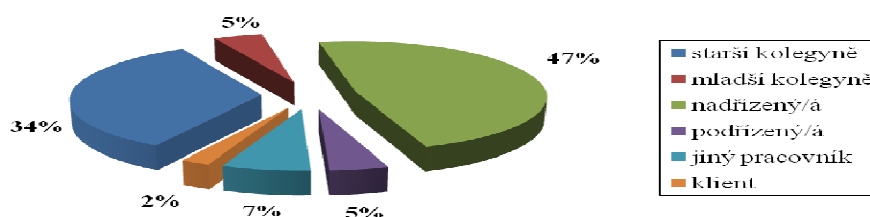
Z grafu je jasné, že na otázku, zda sestry byly obětí šikany, nám jednoznačně odpovědělo kladně 44 (19 %) respondentů. Ty, které nebyly obětí šikany bylo 156 (69 %) respondentů. 26 (12 %) dotazovaných označilo, že nedovedou posoudit tuto situaci.

Graf 29 Příčina zamlčení šikany



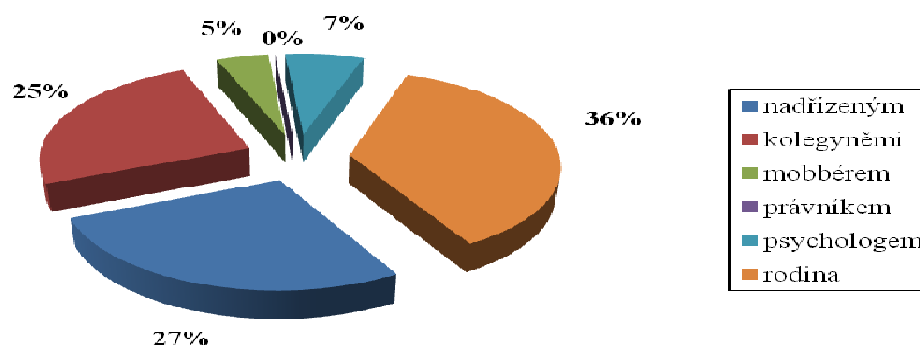
Odovědi se zdrželi ti, kteří na otázku č. 23 odpověděli záporně a nedovedu posoudit. 14 (32 %) uvádí, že o šikaně nikomu neřekli, protože by se nic nevyřešilo. 10 (23 %) respondentů se přiklonilo k negativním důsledkům pro svoji práci. Nesvěřilo se 8 (18 %) z obavy o ztrátu zaměstnání. Zvýšilo by se napětí v kolektivu, uvedlo 5 (11 %) respondentů. K odpovědi, že by to bylo ještě horší, se přiklonilo 5 (11 %). Z důvodu studu se nesvěřili o šikaně na svou osobu 2 (5 %) respondenti.

Graf 30 Pachatel šikany



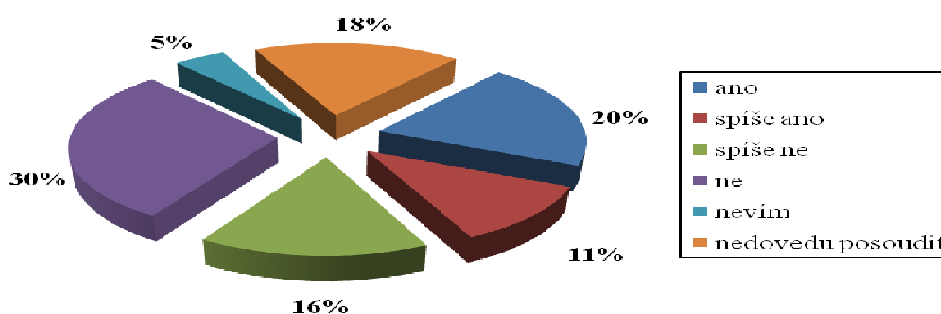
Odovědi se zdrželi ti, kteří na otázku č. 23 odpověděli záporně a nedovedu posoudit. Na otázku „Pokud jste byla obětí, pachatelem byl? S největším počtem 21 (47 %) označilo nadřízeného. Druhým největším počtem 15 (34 %) byla označena starší kolegyně. 3 (7 %) udává jiného pracovníka. Vyrovnaným počtem 2 (5 %) respondentů označilo pachatelem mladší kolegyně a podřízeného. 1 (2 %) respondent udává jako pachatele klienta.

Graf 31 Řešení šikany



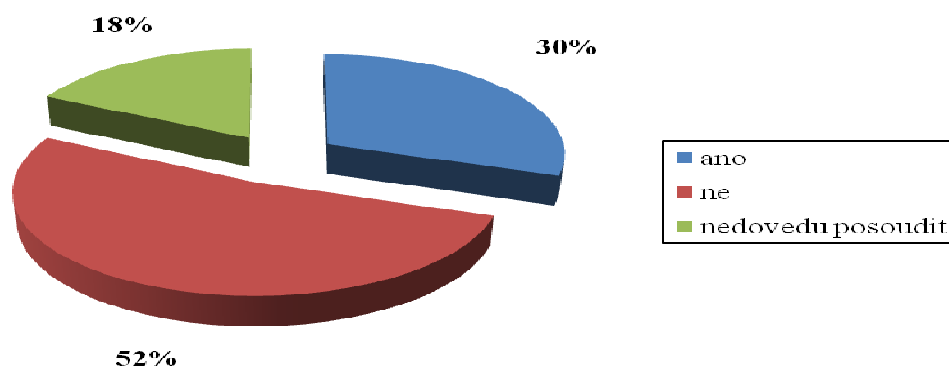
Odovědi se zdrželi ti, kteří na otázku č. 23 odpověděli záporně a nedovedu posoudit. Šikany řešili nejvíce s rodinou 16 (36 %) respondentů. 12 (27 %) ji řešilo s nadřízeným. 11 (25 %) řešilo šikany s kolegyněmi. 3 (7 %) řešilo situaci s psychologem. 2 (5 %) šikany řešilo přímo s mobberem. K řešení situace žádný respondent nevyužil pomoc právníka.

Graf 32 Spokojenost s vyřešením šikany



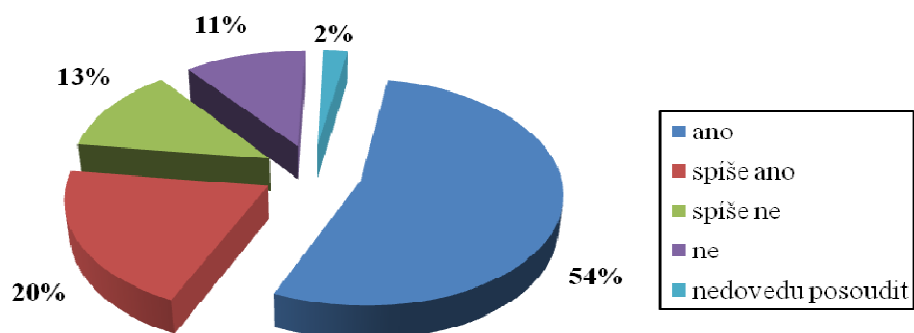
Odovědi se zdrželi ti, kteří na otázku č. 23 odpověděli záporně a nedovedu posoudit. Hodnotila se otázka spokojenosti s vyřešenou situací. U 13 (30 %) dotazovaných byla záporná odpověď. K odpovědi spíše ne se přiklonilo 7 (16 %). Spokojenost s řešením situace vyjádřilo 9 (20 %). K odpovědi spíše ano se vyjádřilo 5 (11 %) respondentů. Odpověď nevím uvedli 2 (5 %) a nedovedu posoudit uvedlo 8 (18 %) respondentů.

Graf 33 Svědek šikany na pracovišti



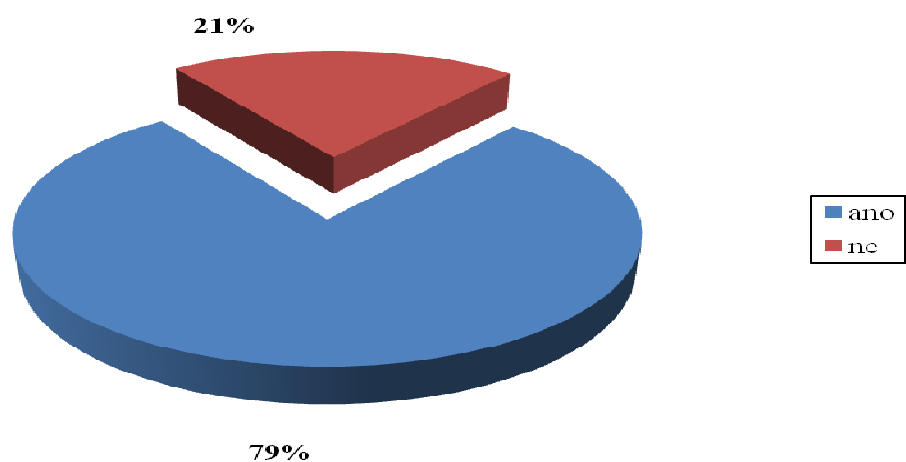
Respondenti uváděli, zda se stali svědkem šikany. Největším počet 118 (52 %) nebylo svědkem šikany na pracovišti. 68 (30 %) uvedlo, že ano a 40 (18 %) respondentů nedovedlo posoudit situaci.

Graf 34 Vykonávání práce za PZP, NZP



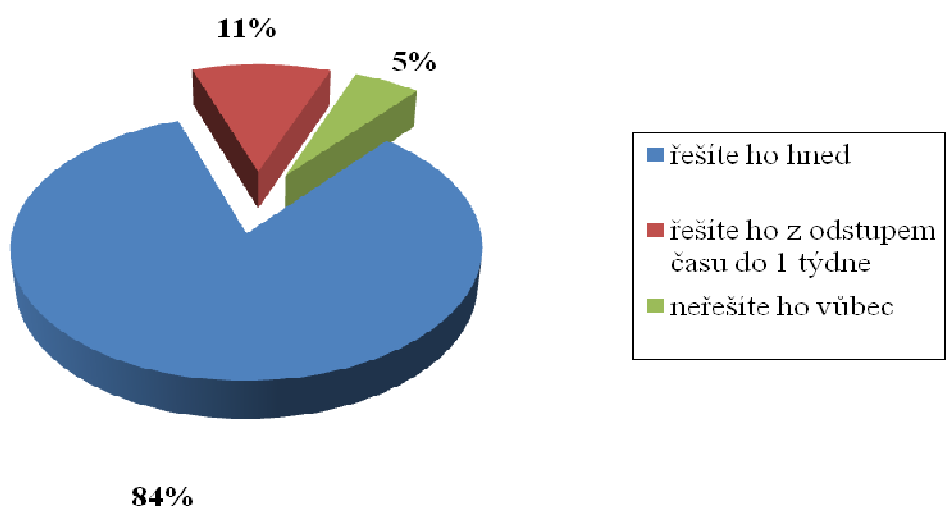
Graf znázorňuje odpovědi na otázku č. 29. Zda vykonávají práci za pomocný zdravotnický personál (PZP) a nižší zdravotnický personál (NZP). 122 (54 %) udává, že vykonávají práci za tento personál. Odpověď spíše ano uvedlo 46 (20 %) respondentů. Jasnou odpověď ne zaznamenalo 25 (11 %) a spíše ne uvedlo 28 (13 %). Odpověď, že nedovedou posoudit označilo 5 (2 %) respondentů.

Graf 35 Vykonávání práce přesčas



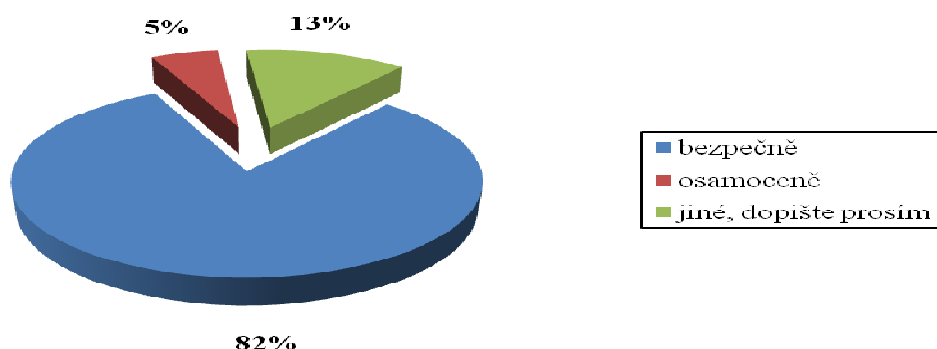
Z grafu nám vyplývá, že 179 (79 %) respondentů vykonává práci přesčas. 47 (21 %) uvedlo, že nevykonávají práci přesčas.

Graf 36 Doba řešení konfliktu



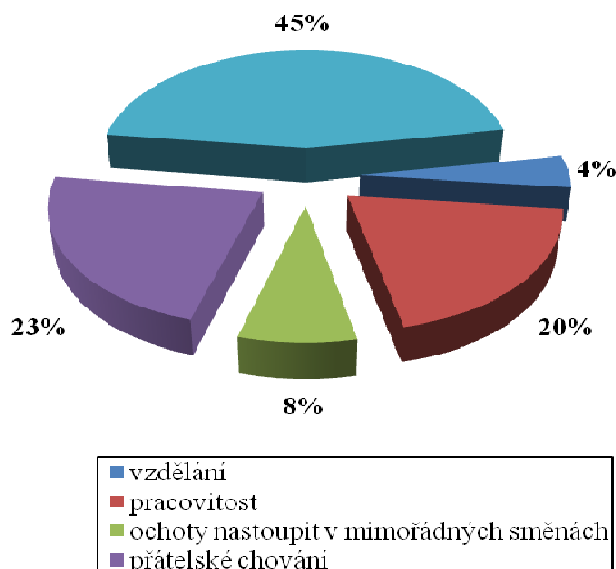
Respondenti v této otázce se měli vyjádřit o řešení vzniklého konfliktu. 189 (84 %) by řešilo konflikt hned. 25 (11 %) by řešilo konflikt s odstupem do 1 týdne a 12 (5 %) by neřešilo konflikt vůbec.

Graf 37 Osobní pocity v kolektivu



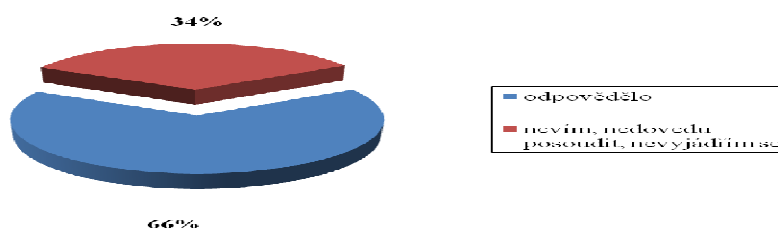
Graf nám ukazuje, jak se cítí respondenti v kolektivu. 185 (82 %) uvedlo bezpečně. 12 (5 %) dotazovaných se přiklonilo, že se cítí osamoceně. 29 (13 %) nedovedlo své pocity pojmenovat.

Graf 38 Preference vlastností u kolegyň



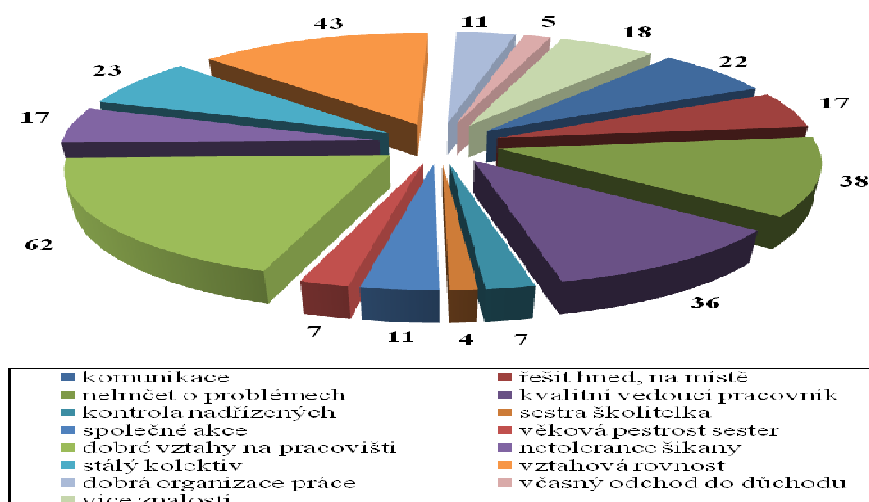
Graf znázotňuje, čeho si respondenti váží, co upřednostňují u svých kolegyň. 102 (45 %) upřednostňuje kolegiálnost, 51 (23 %) respondentů uvedlo přátelské chování. 45 (20 %) se přiklonilo k pracovitosti. Ochotu nastoupit v mimořádných směnách uvedlo 18 (8 %). Vzdělání si váží u svých kolegyň 10 (4 %) respondentů.

Graf 39 Prevence šikany



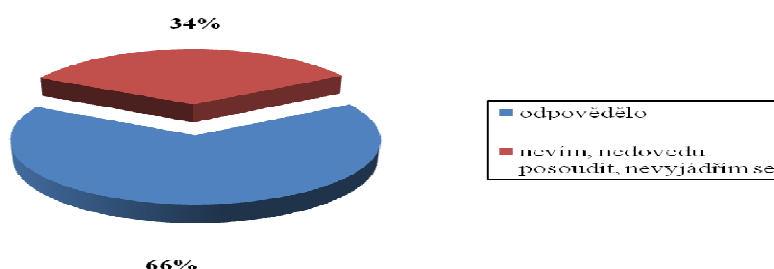
V otevřené otázce respondenti měli možnost vyjádřit se, jak vidí prevenci šikany na pracovišti. Odpovědi respondentů (viz graf 40). 149 (66 %) respondentů vyjádřilo své názory . 77 (34 %) respondentů se vyjádřilo nevím, nedovedu posoudit, nevyjádřím se.

Graf 40 Odpovědi k prevenci šikany



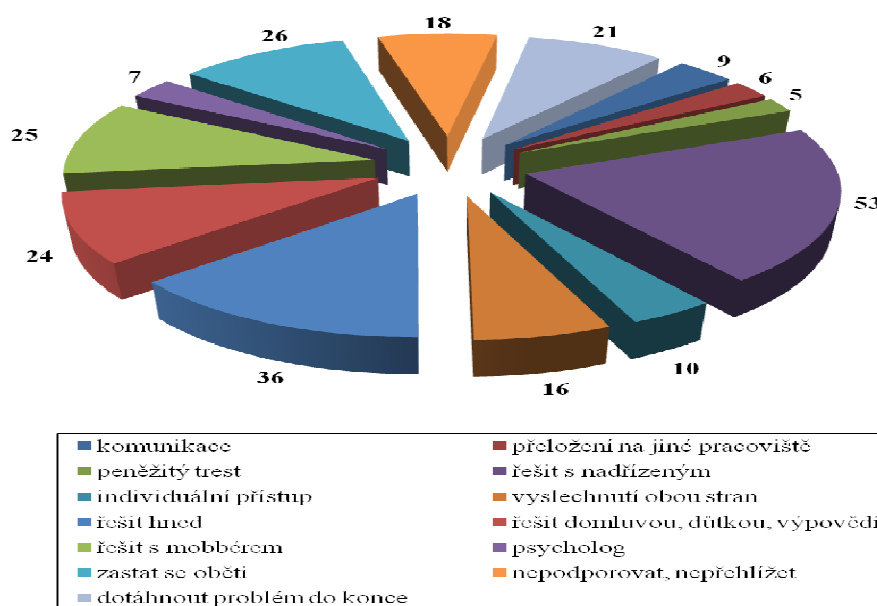
Graf znázorňuje četnost odpovědí na otázku, v čem vidíte prevenci šikany na pracovišti. Nejvíce respondentů 62 preferovalo jako prevenci mobbingu dobré vztahy na pracovišti; 43 vztahovou rovnost v kolektivu; 38 odpovědí bylo pro nezamlčování problémů; 36 kvalitní vedoucí pracovníky; 23 pro stálý kolektiv; 22 zaznamenalo komunikaci; 18 respondentů uvedlo více znalostí o mobbingu; 17 řešit hned, na místě; 17 bylo pro netoleranci šikany; společné akce uvedlo 11 respondentů; 11 pak dobrou organizaci práce; 7 dotazovaných si myslí, že je to kontrola nadřízených; 7 věková pestrost sester; 5 je pro včasný odchod do důchodu; 4 respondenti uvádí sestru školitelku.

Graf 41 Postupy při šikaně



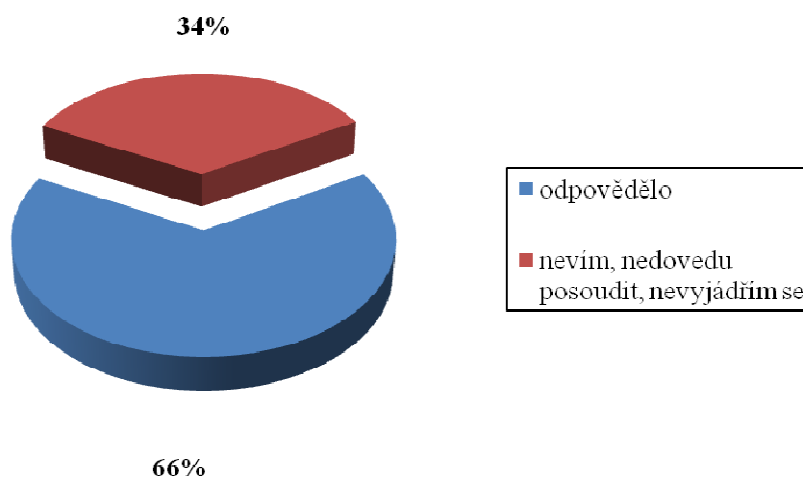
V otevřené otázce měli respondenti možnost vyjádřit se k postupu v případě výskytu šikany na pracovišti. Odpovědi respondentů (viz graf 42). 149 (66 %) respondentů vyjádřilo své názory . 77 (34 %) respondentů se vyjádřilo nevím, nedovedu posoudit, nevyjádřím se.

Graf 42 Odpovědi k postupu při výskytu šikany



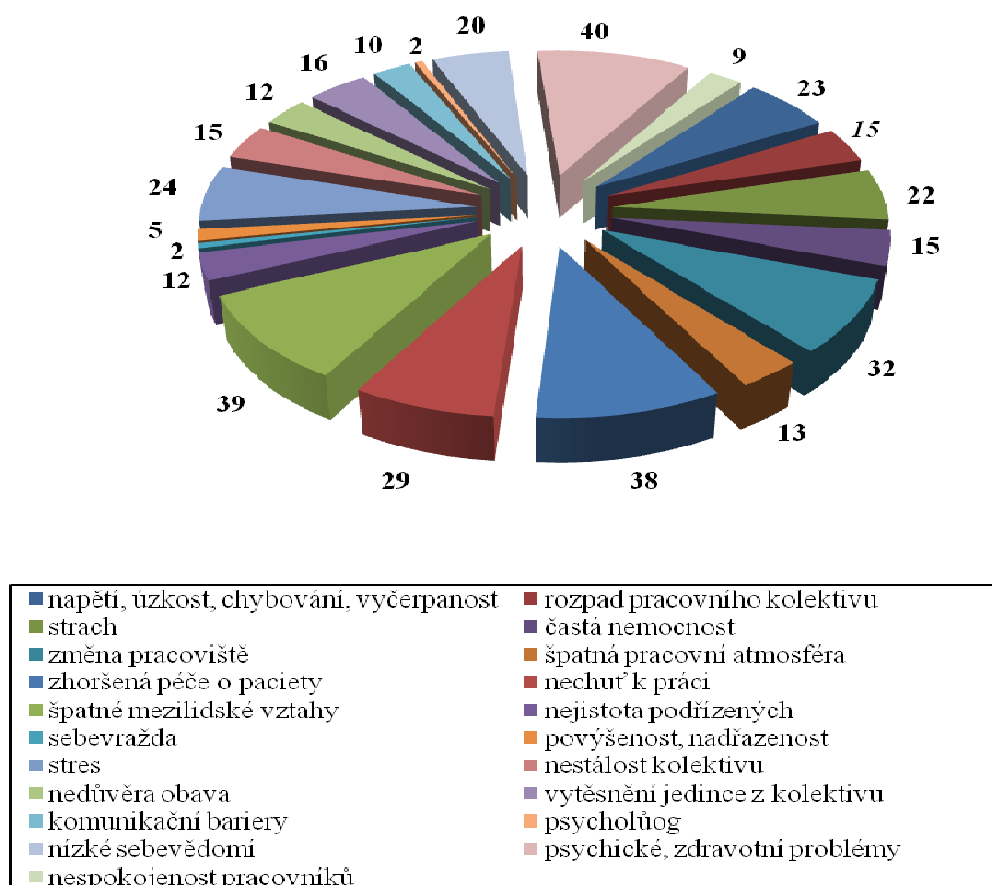
Graf vyjadřuje četnost odpovědí. Nečastější odpovědi jak postupovat v případě výskytu šikany na pracovišti bylo 53 řešit s nadřízeným; 36 řešit hned; 26 zastat se oběti; 25 řešit s mobberem; 24 řešit domluvou, důtkou a výpovědi; 21 dotáhnout problém do konce; 18 nepodporovat, nepřehlížet; 16 vyslechnout obě strany; 10 individuální přístup; 9 komunikace; 7 návštěva psychologa; 6 přeložení na jiné pracoviště; 5 peněžitý trest.

Graf 43 Důsledky šikany na pracovišti



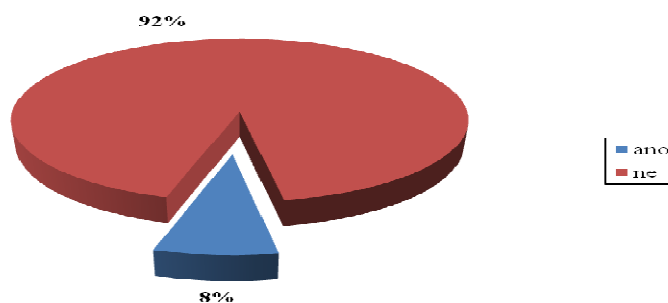
V otevřené otázce měli respondenti možnost se vyjádřit k důsledkům šikany na pracovišti. Odpovědi respondentů (viz graf 44). 149 (66 %) respondentů vyjádřilo své názory . 77 (34 %) respondentů se vyjádřilo nevím, nedovedu posoudit, nevyjádřím se.

Graf 44 Odpovědi k důsledkům šikany na pracovišti



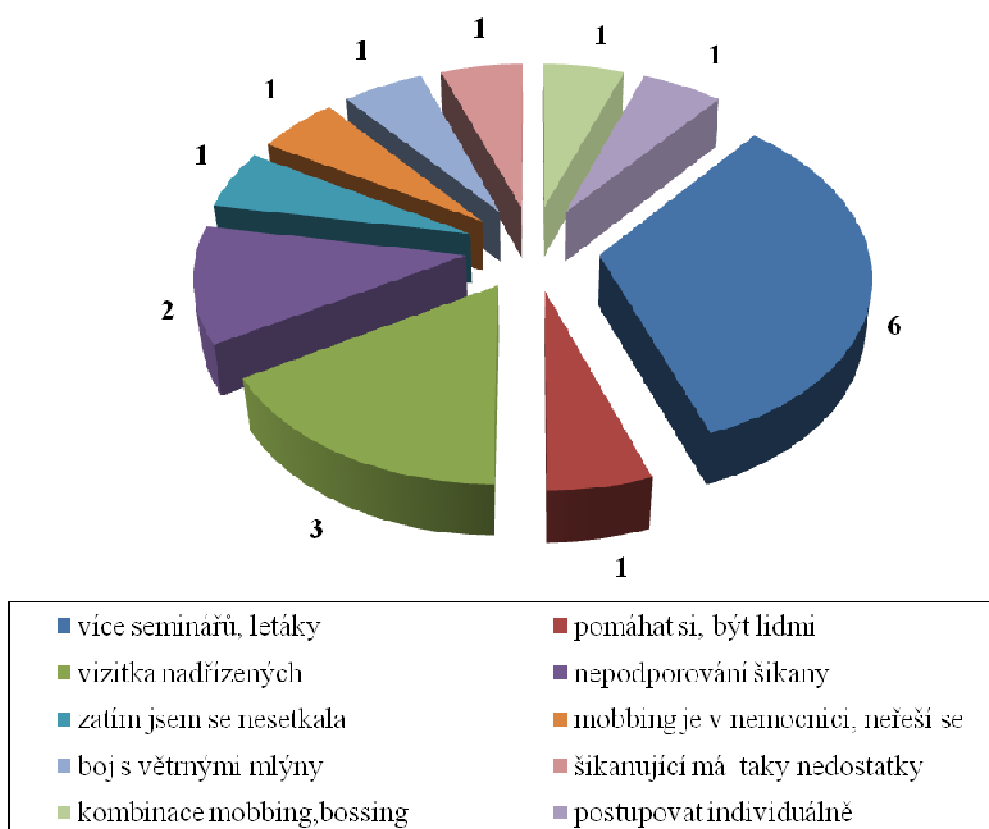
Graf vyjadřuje četnost odpovědí. Respondenti se vyjádřili k důsledkům šikany na pracovišti. Nejpočetněji, a to 40 uvedlo že důsledkem mobbingu jsou psychické, zdravotní problémy; 39 špatné mezilidské vztahy; 38 zhoršená péče o pacienty; 32 změna pracoviště; 29 nechut' k práci; 24 důsledek mobbingu stres; 23 napětí, úzkost, chybování, vyčerpání; 22 strach; 20 nízké sebevědomí; 16 vytěsnění jedince z kolektivu; 15 častá nemocnost; 15 rozpad pracovního kolektivu; 15 nestálost kolektivu; 13 špatná pracovní atmosféra; 12 nejistota podřízených; 12 nedůvěra, obava; 10 komunikační bariéry; 9 nespokojenost pracovníků; 5 povýšenost, nadřazenost; 2 sebevražda a psycholog.

Graf 45 Osobní sdělení k tématu



Respondenti měli možnost se k této otevřené otázce osobně vyjádřit. Tuto možnost k danému tématu využilo pouze 17 (8 %). Vyjádřili svá přání, pocity a názory (viz graf 46). Zbývající většina v počtu 209 (92 %) respondentů označilo, že nemá co sdělit k tématu.

Graf 46 Osobní přání, pocity,názory



Graf vyjadřuje četnost odpovědí. Respondenti se vyjádřili k otázce, zda chtějí sdělit něco k tématu. I při tak malém počtu 17 respondentů jsou velice zajímavá osobní sdělení v podobě přání, názorů a pocitů. 6 respondenti se vyjádřili, že by bylo dobré udělat více seminářů a vytvořit leták k mobbingu. Svůj názor, že mobbing je vizitka nadřízených, vyjádřili 3 respondenti. 2 respondenti sdělili svůj názor v nepodporování šikany a 1 respondentka uvedla, že šikanující má také nedostatky. Dále 1 respondent vyjádřil své pocity jako boj s větrnými mlýny, pomáhat si a být lidmi uvedl 1 respondent. 1 respondent odpověděl, že se dosud nesetkala s mobbingem. Mobbing se v nemocnici neřeší, sdělila 1 respondentka. Že nejhorší je kombinace mobbingu, bossingu uvedla 1 respondentka. 1 respondentka si přála individuální postup.

5. DISKUZE

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou šikany, mobbingu na pracovišti. Měla za úkol zmapovat znalosti a zkušenosti o problematice šikany mezi všeobecnými sestrami v nemocničním zařízení v Třebíči. Cílem bylo zjistit, zda sestry mají osobní zkušenost s tímto fenoménem v pracovním prostředí a zda umí šikanu na pracovišti řešit. K tomuto účelu byl použit anonymní dotazník (viz příloha 1) v tištěné formě, který byl rozdán sestrám k vyplnění. Sestry byly seznámeny s tématem bakalářské práce a byly poučeny o způsobu vyplňování dotazníku. Účast v dotazníkovém šetření byla dobrovolná. Vzhledem k četnosti otázek a danému tématu byl ponechán sestrám k vyplnění dotazníku celý měsíc. Úmyslem bylo, aby se dotazované sestry mohly důkladně a v klidu zamyslet nad otázkami mobbingu. Při rozdávání dotazníků jsem se setkala s názory, že šikana na jejich pracovišti není. Tyto názory byly zvláště ze strany vrchních a staničních sester. To mě přivedlo k zamyšlení a dodatečně jsem přiložila k dotazníkům obálky k zajištění diskrétnosti odpovědí. Při sběru dat byla více jak polovina dotazníků zalepena. Dotazník obsahoval otázky identifikační a všeobecně zaměřené na pohlaví, věk, kvalifikaci, na délku praxe, oddělení, zařazení a počet sester na směně. Součástí byly i otázky cílené i otevřené. Zkoumaný soubor tvořilo celkem 248 sester. Z toho počtu bylo vyřazeno 22 sester pro částečné vyplnění dotazníků. 100 % je tedy 226 sester.

Z identifikačních výsledků vyplynulo, že z celkového počtu sester bylo 222 (98 %) žen a pouze 4 (2 %) muži (viz graf 1). Tento poměr respondentů není nijak neobvyklý, protože ženy patří k nejpočetnější skupině ve zdravotnictví. Přesto, že v poslední době dochází k mírnému nárůstu mužů v profesi všeobecné sestry, zůstává tato profese doménou žen. Důvodů, proč tomu tak je, se mi nabízí hned několik. Především pro nízké finanční ohodnocení, náročnost práce převážně po stránce psychické, ale i určité společenské nedocenění. Muži preferují zaměstnání finančně výnosnější. Domnívám se, že jedním z atributů projevu mobbingu v nemocnici je přílišná feminizace na těchto pracovištích. Zvýšení počtu mužů v těchto čistě ženských kolektivech by vedlo ke zmírnění třecích ploch v oblasti mezilidských

vztahů. I literatura uvádí, že čistě ženský kolektiv je zákeřnější než kolektiv smíšený. Ženské kolektivy jsou daleko více soupeřivé, mají tendenci se srovnávat a hodnotit, a to může vést k mobbigu (23, 28). V otázce věkového zastoupení (viz graf 2) se ukázala jako nejpočetnější skupina rozmezí 31-51let v počtu 136 sester (60 %). Druhou nejvíce zastoupenou kategorií bylo rozmezí 21-30 let, kde bylo 54 (24 %) sester a 34 (15 %) sester se zařadilo do 51 a víceletých. Literatura uvádí, že nejvíce zastoupenou věkovou strukturou zdravotníků v České republice je kategorie 35-44let a 45-54let (6). Nejméně zastoupenou skupinou je 19-20let v počtu 2 (1 %) což odpovídá vzdělání zdravotnických asistentů, kteří pracují pod odborným dohledem a jsou součástí týmu. První absolventi vyšli v roce 2008. Mají možnost se dále vzdělávat na vyšších zdravotnických školách či školách vysokých. Jejich nízký počet si vysvětluji tím, že buď pokračují ve studiu, nebo odcházejí mimo obor. Při zvýšení kvalifikace nastupují všeobecné sestry do nemocničních zařízení ve 22 letech, což si myslím, že je pro profesi všeobecné sestry přínosné. Ve 22 letech je člověk sociálně vyzrálejší, lépe zvládá mimořádné a krizové situace, kterých je ve zdravotnictví stále dost.

Co se týče vzdělání (viz graf 3) vyplývá, že střední odborné má 178 (79 %) respondentů, vyššího odborného vzdělání dosáhlo 34 (15 %) sester, bakalářské vzdělání uvedlo 10 (4 %) dotazovaných a magisterské vzdělání mají 4 (2 %) sestry. Je zřejmé, že na výši dosaženého vzdělání má vliv věk respondentů. Důraz na vyšší vzdělání je kladen na sestry v posledních 15 letech zvláště pro střední management. Před patnácti lety jim bylo spíše nabízeno pro doplnění vzdělání, a to formou specializačních programů k danému oboru. Myslím si, že vzdělávání a zejména to celoživotní, by mělo být prioritou všeobecných sester, a to z důvodu obnovení, zvyšování, prohloubení či doplnění vědomostí, ale i dovedností v příslušném oboru. Hirigoyenová uvádí, že šikana bývá i u lidí vzdělaných s vysokou kvalifikací, kdy nadřízený či kolega nemá vysokou úroveň vzdělání jako oni (11). Graf 4 znázorňuje délku praxe ve zdravotnictví. Nejdominantnější je kategorie v rozmezí 11-30let, kterou jsem zaznamenala u 128 (57 %) sester. Další tři kategorie jsou skoro rovnocenné, kategorii do 5 let uvedlo 39 (17 %) respondentů, kategorii 31a více zaznamenalo 35 (15 %) respondentů a poslední skupinou jsou 6-10let, což uvedlo 24 (11 %) respondentů. Délka praxe má

vliv na zkušenosti, čím delší je praxe, tím se zlepšují pracovní návyky. Samozřejmě je, že ne všechno se dá naučit ve škole. Samostatnost při rozhodování, rychlost a zručnost, ta přichází pouze po létech strávených v pracovním kolektivu. Tyto věci chybí právě mladým sestřím. U těch starších pak může docházet k tomu, že část úkonů dělají rutině, které se promítají do každodenní péče a dochází také k ubývání fyzické síly. Tím se tyto skupiny mohou stát dle mého názoru v určitém momentu středem zájmu mobbéra. Graf 5 znázorňuje délku působení dotazovaných sester na současném pracovišti. Dle grafu je zřejmé, že se zde vyskytují rovnocenné skupiny, a to v setrvání na pracovišti. Více jak 15let uvedlo 74 (33 %) a 2-5let respondentů zaznamenalo 69 (31 %). K délce 6-10let na současném pracovišti se vyjádřilo 42 (18 %) respondentů a 1 rok uvedlo 41 (18 %) respondentů. Délka působení na jednom oddělení má své pozitivní a negativní stránky pro práci sestry. Sama pracuji na současném pracovišti více jak 10 let. Zamýšlela jsem se nad všemi aspekty a při hledání odpovědí mi pro kladnou stránku vyšly znalosti ošetřovatelských a pracovních postupů, znalost struktury oddělení, pracovní zkušenosti. Je patrná i soudržnost pracovníků, ochota vyhovět požadavkům spolupracovníků, jistý je i patriotismus k oddělení. Negativa vidím nejvíce v automatizaci ošetřovatelských postupů, nízké inovaci, v nízkém sebevzdělávání v oboru, snížené schopnosti naslouchat pacientům a v záporném přístupu k novým postupům.

Ohledně šikany na pracovišti byly osloveny sestry ze standardních lůžkových oddělení tak i ze specializovaných pracovišť (viz graf 6). 111 (49 %) respondentů zaznamenalo, že pracují na standardních lůžkových oddělení. Ta však nebyla blíže konkretizovaná, zahrnuje oddělení chirurgie, interna, ORL, oční, infekční, plicní, kožní, ortopedie, ONP. Nejmenší zastoupení měly sálové sestry 18 (8 %) dotázaných. Další oddělení, kde proběhlo šetření, bylo ARO, JIP a ambulantní složka. Podle mého názoru mobbing může být na všech typech oddělení. Na odděleních ARO a JIP by se mobbing mohl vyskytovat více pro velké psychické i fyzické zatížení, která je dána náročností oboru, vysokou odbornou znalostí a hlavně pro nově nastupující sestry. Dále jsem zjišťovala, v jakém provozu sestry pracují, pracovní zařazení, počet sester ve směně. Je jasné, že převahu v pracovním zařazení (viz graf 7) mají všeobecné sestry

204 (90 %). Ve směnném provozu (viz graf 8) pracuje 181 (80 %). Nejčastější počet sester při směně (viz graf 9) je 2 sestry v počtu 119 (52 %) a 3 sestry ve směně 99 (44 %). Schlanger uvádí, že více jsou vystaveny šikaně sestry, které pracují ve větších kolektivech, než ty, co pracují v ambulantní složce, ale není to samozřejmě podmínkou, kdy záleží na druhu násilí (25).

Na šikanu na pracovišti má také vliv chování sester v pracovním kolektivu a mimo něj. Někdo se přetvařuje, chová se jinak v úzkém pracovním kolektivu 2-3 sester ve směně. Jinak se projevuje při kulturních či jiných společenských akcích v širším kolektivu. Osobními vztahy mezi sestrami se zabývá otázka č. 10, (viz graf 10). Jako velmi dobré ohodnotilo své interpersonální vztahy mezi kolegyněmi 106 (47 %), za dobré je označilo 73 (32 %) a za výborné 29 (13 %). Pouze 18 (8 %) sester uvedlo, že osobní vztahy s kolegyněmi jsou uspokojivé. V další otázce jsem zjišťovala, jak sestry charakterizují obecné vztahy mezi sebou na pracovišti (viz graf 11). 101 (45 %) sester označilo tyto vztahy jako dobré, 87 (38 %) za velmi dobré a 9 (4 %) sester za vztahy výborné. 23 (10 %) sester charakterizovalo tyto vztahy jako uspokojivé a 6 (3 %) uvedlo odpověď neuspokojivé. I když to podle odpovědí na tyto dvě otázky vypadá na docela pohodové pracoviště, myslím si, že sestry i v tak malém počtu, které označily vztahy za neuspokojivé, mají problémy ve vztahu ke kolegyním, který může být způsobený i nevyřešenou konfliktní situací. Dle literatury, která uvádí, že mezi faktory, které zvyšují pravděpodobný výskyt šikany, patří špatné vztahy mezi kolegy (8). Je známé, že subjektivní názor se může lišit od objektivního. Sestry mohou mít pocit, že nálada či vztahy v kolektivu jsou dobré, ale vnější pozorovatel může situaci hodnotit jinak. Myslím, že zde by bylo přínosné využít supervizi.

Udržování kontaktu s kolegyněmi mimo pracovní poměr je při práci sester, které pracují ve směnném provozu problematizující, přesto z mého šetření vyplynulo, že se dotazovaní respondenti snaží udržovat mimopracovní vztahy (viz graf 12) a to 8 (4 %) dotazovaných sester alespoň 1x týdně a 114 (50 %) sester 1x měsíčně. Nemá snahu udržovat kontakty s kolegy 104 (46 %) sester. Tato otázka byla filtrovací, proto v následující otázce č. 13 neodpovídaly ty sestry, které odpověděly ne. Šetřením jsem zjistila, že zhruba nadpoloviční většina má zájem udržovat dobré a přátelské

vztahy se svými kolegy i mimo pracovní dobu. Potvrzuje to otázka, kde zjišťuji, zda se liší vztah kolegyň mimo pracovní prostředí k nim osobně (viz graf 13). U 105 (47 %) respondentů se neliší vztah kolegyň k jejich osobě mimo práci a naopak tomu bylo u 5 (2 %) respondentů, kteří uvedli odpověď ano. Dále 12 (5 %) nedovedlo posoudit, zda se liší vztah kolegyň k nim osobně mimo práci. Myslím si, že upevňování vztahů mimo pracovní prostředí je jakou si prevencí proti vzniku mobbingu v týmu sester. Poznávání jeden druhého, se smazávají rozlišnosti mezi jedinci. Padají různá tabu a je možnost si o konfliktech, nedorozuměních na pracovišti promluvit mimo pracovní prostředí. S tím se ztotožňuje i pan doktor Beňo (4). V Otázce č. 14 jsem zjišťovala, zda si sestry myslí, že tykání sester s nadřízeným má pozitivní vliv na vztahy v pracovním kolektivu (viz graf 14). 74 (33 %) sester uvedlo, že tykání má vliv na vztah v kolektivu. 99 (44 %) se vyjádřilo, že tykání nemá vliv na vztahy v kolektivu a 53 (23 %) sester neví. Zde si myslím, že délka praxe a setrvání na určitém pracovišti se určitě projeví na vzájemných vztazích mezi nadřízeným a podřízeným. Roli zde bude hrát věk mezi nimi, kdy je pravděpodobné, že sestry ve stejné věkové kategorii, které tráví na určitém pracovišti delší dobu, se budou lépe znát a vztahy mezi nimi budou méně formální. Obecně se míní, že pokud si lidé tykají, mladší se starším, podřízený s nadřízeným, může tak být podlomena autorita. Myslím si, že tak to není. Záleží na psychické a sociální vyspělosti jedince a uvědomění si své sociální role a profesního statutu.

Je zjevné, že na vznik psychického teroru má vliv pracovní atmosféra i firemní kultura. Kde je přístup ať ze strany nadřízených či kolegyň otevřený a řeší problémy na společných schůzkách, tam mobbing nemá šanci. Atmosféra pracoviště vyzařuje spokojeností, snižuje se napětí a frustrace v týmu (10, 28). Zaměstnanci by měli mít jasno, co se od nich požaduje a co jim nebude tolerováno. Pracovníci nesmí nabývat dojmu, že pro nadřízené platí jiná pravidla než pro podřízené. Vztahu a chování na pracovišti se zabývám v otázce č.15, která ozřejmí, co nejvíce ovlivňuje pracovní prostředí dle názorů respondentů (viz graf 15, 16, 17, 18, 19, 20). Tato otázka nabízela možnost přiřadit číslo od jedničky do devítky k odpovědi, kdy jednička nabývá největší důležitosti a číslo devět není pro respondenty vůbec důležité. Proto bylo nutné otázku

zpracovat po jednotlivých odpovědích. Zjistila jsem, že dotazovaní respondenti nekladou výši vzdělání u svých kolegyně za hlavní důvod v kvalitě vztahů na pracovišti (viz graf 15). Byla přiřazena čísla pět v počtu 58 (26 %) a číslo šest zaznamenalo 62 (27 %), tj. důraz střední a nízké důležitosti. To se mi potvrdilo i u otázky č. 33, která se týkala toho, co preferují sestry u svých kolegyně (viz graf 38), kdy 4 % respondentů uvedlo, že vzdělání pro respondenty nehraje hlavní roli. Podle Svobodové, právě výše vzdělání může být jeden z faktorů, kdy se může stát jedinec obětí, nedostane možnost či příležitost ukázat své schopnosti a je s největší pravděpodobností vyčleněn z kolektivu (31). Pracovní schopnosti a dovednosti (viz graf 16) se naopak řadí v pomyslném žebříčku vztahů do popředí číslo tři, které přiřadilo 50 (22 %) sester, číslo dvě 49 (22 %) sester, z čehož vyplývá, že je to pro sestry méně a středně důležitější. Myslím si, že schopnosti a dovednosti jsou jednou prioritou pro ovlivnění vztahů ze strany nadřízeného nebo mezi sestrami. Pracujeme někdy v situacích, kdy se potřebujeme rychle rozhodnout a poradit se. Pokud tato možnost chybí, tak může docházet k nedostatečné péči o pacienty, v některých případech až k jejich poškození na zdraví. Jako dominantní prvek, který ovlivňuje vztahy na pracovišti se projevilo vlastní chování mezi sestrami (viz graf 17). Zde se jasně ukázalo, že tento faktor pro pohodu v pracovním kolektivu má svoji prioritu, neboť číslo jedna přiřadilo 100 (44 %) sester. Sestry si uvědomují, co je důležité pro to, aby se těšily do týmu a byly v psychické vyrovnanosti. Moje zjištění se mi potvrdilo i v otázce č. 33 co preferují u svých kolegyně (viz graf 38), jako druhé se v pořadí umístilo přátelské chování, které označilo 51 (23 %) respondentů. Dle literatury lze obecně říci, že dobré chování se vyznačuje dobrými vztahy, které se ztotožňují s plněním úkolů, cílů a akceptují normy skupiny (21). Je zřetelné, že organizace práce je úzce provázaná se vztahy a chováním mezi sestrami, kdy nevhodně zvolená komunikace nadřízených k podřízeným, nejasné rozdělení kompetencí a nesprávně vymezena práva a povinnosti jsou živnou půdou pro vznik konfliktů v pracovním prostředí, který pokud se neřeší, přerůstá v mobbing. Háva uvádí, že špatná, nízká organizace práce vede k nárůstu konfliktů (10). Haškovcová poukazuje na to, že z faktorů, které přispívají ke vzniku psychoteroru, je špatná organizace a neustálá časová tíseň (9). Šetření ukázalo, že k organizaci práce

(viz graf 18) se většina přiklání přiřazením čísel jedna až čtyři, které dává dohromady 79 % důležitosti a tím dle sester ovlivňuje vztahy na pracovišti. Graf 19 ukazuje, zda-li věk ovlivňuje vztahy v pracovním kolektivu u dotazovaných. Nejvíce odpovědí s přiřazeným číslem šest bylo 31 %, číslo pět přiřadilo 20 %, číslo čtyři uvedlo 14 % respondentů. Podle 65 % dotazovaných je méně důležitým prvkem ovlivňujícím vztahy v pracovním prostředí. Myslím si, že věk skutečně není rozhodujícím prvkem, který by mohl ovlivnit chování a vztahy na pracovišti. Já sama bych přiřadila číslo 7. Podle mé zkušenosti věk hrál roli pouze mezi mladšími a staršími sestrami, a to v názorech na současnou společnost, především když šlo o mládež. U následujícího grafu 20, zda vzájemné sympatie ovlivňují vztahy na pracovišti, respondenti volili jako nejčastější odpověď číslo dvě, které uvedlo 27 %, číslo jedna zaznamenalo 20 %, číslo tři přiřadilo 16 %, čímž 63 % vyjádřili, že vzájemné sympatie jsou jedním z nejdůležitějších aspektů pro dobré vztahy na pracovišti. Proto se dá vysvětlit, proč sestry setrvávají na jednom pracovišti delší dobu a nerady opouštějí kolektiv z důvodu dobrých mezilidských vztahů, což nám potvrzuje i graf 5, kdy 74 sester pracuje více jak 15 let na současném pracovišti.

Prvním cílem bylo zmapovat, zda všeobecné sestry mají znalosti o problematice šikany na pracovišti. Při dotazování, jestli sestry slyšely o mobbingu (viz graf 21) kladně odpovědělo 209 (92 %) respondentů a 17 (8 %) respondentů neslyšelo o šikaně, mobbingu. V otázce č. 17 o informovanosti mobbingu (viz graf 22), sestry hodnotily své znalosti s tímto jevem. U 75 (33 %) sester je kladná odpověď. Tito respondenti jsou si naprosto jisti o dostatečných informacích v oblasti šikany na pracovišti. 102 (45 %) sester volilo variantu spíše ano. Jasně zápornou zvolilo v počtu 4 (2 %) a spíše ne 45 (20 %) sester. Co to šikana, mobbing vlastně je a že tento pojem není cizí je velice důležité zjištění, protože ještě před několika lety byla informovanost o mobbingu mnohem menší až tabuizována. V poslední době se tomuto tématu věnuje více pozornosti jak ze strany Světové zdravotnické organizace, Mezinárodní organizace práce, tak i ze strany Odborového svazu zdravotnictví a sociální péče ČR a dalších (1, 7, 6, 25). Dokladem toho jsou i výsledky mého šetření, ze kterého je jasně vidět, že se informovanost jedinců zlepšila. V dotazníku jsem dále zjišťovala, zda

si respondenti pod pojmem mobbing představují problematiku spojenou s fyzickým násilím (viz graf 23). Výsledky potvrzují, že 177 (78 %) respondentů fyzické násilí nemají spojené s mobbingem. U 40 (18 %) respondentů je má spojené s fyzickým násilím a 9 (4 %) respondentů neví. Podle našeho postoje záleží na úhlu pohledu. Fyzické násilí v ženských kolektivech je podle mého názoru výjimečné. Mobbing je především spojený s rafinovaností a zákeřností. Znepříjemnit kolegyni život a vystavovat ji stresové zátěži, zadržovat informace, které potřebuje k vykonávání péče o pacienty a samozřejmě dalšími faktory. Psycholožka Svobodová neuvádí, že by se fyzické násilí projevovalo ve společenství žen. Tam se jedná spíše o pasivní agresivitu a emoční vydírání. Preferují pomluvy, vysmívání a nekonkrétní narážky. U mužů převažuje fyzická a verbální agresivita. Jsou to cynické poznámky, vyhrožování a fyzické násilí (28). I zde se potvrdila hypotéza číslo jedna. K tomu se vztahoval další dotaz, zda se sestry domnívají, že mobbing se může dotknout kohokoliv z nás (viz graf 24). V dotazníku odpovědělo kladně 158 (70 %) respondentů, ti se domnívají, že tato problematika není výhradně jen doménou slabých, hendikepovaných a psychicky labilních. 57 (25 %) dotazovaných uvedlo variantu spíše ano. Tato skutečnost mne velmi mile potěšila. Dle mého názoru ani psychicky odolní, silní jedinci nemají záruku, že se nestanou obětí šikany. Mobbovaným se může stát každý, záleží pouze na formě a délce trvání útoku. Zde došlo také k potvrzení hypotézy číslo jedna. Potvrzuje to i literatura, podle ní dochází k mobbingu ve všech věkových kategoriích i sociálních skupinách. Dle profesora Leymanna, který vyzoroval pouze snad jaký si sklon být obětí, kdy jedinec nějakým způsobem vybočuje (21, 30).

Další fáze šetření měla zjistit, zda sestry považují mobbing za nepodstatnou věc a je-li mobbing prvkem k upevnění dobrých vztahů na pracovišti. Tyto otázky byly položeny záměrně pro zamyšlení respondentů nad tímto tématem a uvědomění si, že tyto faktory jsou jednou z příčin v podpoře mobbingu. Myslím si, že se záměr podařil vzhledem k vyhodnoceným výsledkům. Odpovědi na otázky č. 20, 21 jasně potvrdily, že sestry nepovažují mobbing za nepodstatný problém (viz graf 25) v počtu 199 (88 %) a k upevnění dobrých vztahů nepatří mobbing (viz graf 26), kdy tuto odpověď uvedlo 197 (87 %). Bylo by špatné, kdyby tomu bylo naopak.

Svobodová uvádí, že mobbing má nedozírné následky jak pro jedince, kolektiv, tak i celou společnost (29).

Další cíl měl za úkol zjistit, zda mají všeobecné sestry osobní zkušenosti se šikanou na pracovišti. V dotazníku jsem se zaměřila na to, kdo je nejvíce ohroženou skupinou mobbingu, jak se cítí zaměstnanci ve svém kolektivu, zda byli svědky či oběti šikany a jestli se někomu svěřili. Snažila jsem se zjistit, hraje-li věk oběti mobbingu nějakou roli nebo jestli se nejvíce ohroženou skupinou jeví nově nastupující sestry. Z šetření vyplynulo (viz graf 27), že ohroženou skupinou se jeví nově nastupující sestry. K této odpovědi se přiklonilo 160 (71 %) sester. Potvrdila se hypotéza číslo tři. Nově přicházející sestry mohou mít problém se etablovat do zaběhnutých pracovních kolektivů. Svým příchodem mohou poznamenat práci již sehraného týmu, který v určitých případech nemusí mít pochopení a snahu přijmout nově příchozí sestru. Hodně také záleží na přístupu a schopnostech nových sester přijmout nové a někdy ne moc populární rady od svých starších, třeba zkušenějších kolegyň. Dle Svobodové nově nastupivší sestry jsou brány jako nebezpečí změny zavedených jistot (29). Problémem může být i to, že schopnosti a kvalifikace nově příchozího i jeho ambicioznost může vyvolat touhu po odplatě u svých méně schopných kolegyň a tím se stává potencionální obětí. Literatura uvádí, že noví zaměstnanci jsou ohrožený druh, zvláště pokud mají vědomosti a vzdělání (30, 31). Svou roli v tomto sehrává i přístup přímých nadřízených, jakým způsobem pracovníka seznámí s chodem pracoviště a upozorní na možná úskalí vyplývající z jeho nové práce. Myslím si, že je skutečně užitečné, aby dotyčný člověk měl na daném oddělení svého průvodce, sestru školitelku. Tím se předchází zbytečným nedorozuměním a vypjatým situacím. Otázka č. 23 směřovala k tomu, zda všeobecné sestry v třebečské nemocnici mají osobní zkušenost se šikanou na svém pracovišti (viz graf 28). Z odpovědí vyplývá, že 44 (19 %) dotazovaných má osobní zkušenost se šikanou. 156 (69 %) uvedlo, že nemají osobní zkušenost s tímto jevem a 26 (12 %) respondentů nedovede posoudit, zda byli oběti šikany. Z těchto odpovědí je jasné, že problém šikany na pracovišti v třebečské nemocnici není jevem ojedinělým. Tím se potvrdila hypotéza číslo 2, že mají osobní zkušenost. Z mého pohledu je to dosti varující. Naskytá se několik dalších otázek,

jak psychoteror dlouho trvá, jakou formou či technikou je mobbing prováděn jednotlivcem nebo skupinou. Správně rozlišit, zda se jedná o mobbing či nikoli, není dle profesora Leymana někdy jednoduché. Hlavním ukazatelem je doba útoků monéra, a to nejméně jedenkrát týdně po dobu 6 měsíců. Pak se dá s určitostí říct, že jde o psychoteror (18, 31).

V další části šetření se vyjádřili respondenti, kteří se osobně stali oběti šikany (viz graf 29, 30, 31, 32). Zde jsem pracovala s 44 dotazníky, což je 100 %. Proč se dotyčné sestry nechtěly svěřit, jaké k tomu měly důvody, se zabývá otázka č. 24, (viz graf 29). Jako nejčastější důvod uvedly, že by se stejně nic neřešilo, a to 14 (32 %) respondentů. 10 (23 %) respondentů uvedlo, že by to mělo negativní důsledky pro jejich práci. Třetí nejčastější odpovědí byla obava o ztrátu zaměstnání a to 8 (18%). Zde by bylo dobré se zamyslet. Jako důsledek z toho vyplynul strach o zaměstnání, nedůvěra ke svým nadřízeným a také špatná atmosféra uvnitř kolektivu. To de facto potvrzuje i šetření u otázky č. 25. V této otázce jsem zjišťovala, kdo je nejčastějším pachatelem mobbingu (viz graf 30). Z odpovědí zcela jasně vyplývá, že nejčastějším pachatelem je nadřízený, a to v 47 %, dále to jsou starší kolegyně v 34 %. Tím se potvrzuje i to, že jsou nejvíce postižené nově nastupující sestry, čímž se nám potvrdila hypotéza číslo 3. Můj názor je, že určité nepopulární příkazy nebo rozhodnutí si část podřízených vysvětluje jako šikanu. Je těžké posoudit, zda rozhodnutí a pokyny nadřízených se mohou považovat za šikanu a nebo spadají do oprávněných pracovních požadavků, což mě vede k zamyšlení, zda sestry vůbec znají své kompetence a náplně práce. Dle Schlangerova uspořádání pracovní náplně je jeden ze zásadních faktorů v boji proti psychoteroru (25). Byla jste svědkem šikany na pracovišti? Na tuto otázku (viz graf 33) odpovědělo kladně 68 (30 %) respondentů. 118 (52 %) se vyjádřilo záporně a 40 (18 %) dotazovaných nedovedlo tuto situaci posoudit. I z těchto odpovědí je jasně vidět, že problém šikany na pracovišti v třebíčské nemocnici není jevem ojedinělým. Šikana v třebíčské nemocnici nemá nahodilý charakter, nýbrž se stává problémem zásadním. Jak bylo výše poznamenáno, vlastní zkušenost s tímto jevem má 19 % sester a 68 (30 %) byly svědky šikany. Toto šetření mi potvrdilo můj cíl 2 i hypotézu 2. Vedení nemocnice by se mělo tímto problémem zabývat a rázně jej řešit.

Pro realizaci mého šetření v zařízení mělo vedení požadavek, aby bylo seznámeno s výsledky po ukončení studia.

Přepřacovanost, konání práce za jiné pracovníky a práce přes čas sebou také přináší jistou frustraci, podrážděnost, neadekvátní jednání. Jsou jedním z dalších faktorů a mohou nahrávat mobbingu. Právě zde dochází k prvotním malým konfliktům, které pokud se neřeší, mohou přerůst v psychoteror. Přesčasové práce, práce za chybějící nižší zdravotnický personál není ničím neobvyklým ani v třebečské nemocnici. To potvrdilo naše šetření v grafu 34 a 35. Že vykonávají práci za pomocný zdravotnický personál a nižší zdravotnický personál nám s určitostí kladně odpovědělo 54 % sester a 20 % sester se přiklonilo k odpovědi spíše ano (viz graf 34). V otázce vykonávání práce přesčas (viz graf 35) se vyjádřilo ke kategorii ano 179 (79 %) sester a 47 (21 %) sester zvolilo odpověď ne. Nedostatek kvalitního personálu, špatná organizace práce a tím i fyzická a emoční vyčerpanost jsou podle mého názoru živnou půdou pro vznik mobbingu na pracovišti.

V polootevřené otázce č. 32 jsem zjišťovala, jaké mají osobní pocity sestry uvnitř pracovního týmu (viz graf 37). Pocit bezpečí má v kolektivu 185 (82 %) dotázaných, 12 (5 %) se cítí osamoceně a 29 (13 %) respondentů nedovedlo své pocity pojmenovat. U této otázky bych se zastavila. Vyskytuje se trochu rozpor s tím, co nám respondenti odpověděli v jiné části dotazníku. V této otázce 5% respondentů přiznalo, že se cítí osamoceně, ale v otázce č. 28 nám 30 % dotázaných se vyjádřilo, že byli svědkem mobbingu. To tak trochu zavání rozporuplností. Na jedné straně se setkávají s mobbingem a na druhé straně mají pocit bezpečí v daném kolektivu. To stojí za úvahu a přivádí to k myšlence, že jsou rády, že se jich to netýká a stávají se pasivními pachateli. Podle Huberové k nejčastějším typům patří i spoluúčastníci, které rozdělujeme na pasivní a aktivní. Aktivní spoluúčastníci si počínají proti mobbované osobě společně. A pasivní dělají, že se nic neděje a problém neřeší, přehlíží ho (31). Dále mě zajímalo, čeho si váží u svých kolegyně (viz graf 38). Z nabízených odpovědí respondenti označili nejčastěji kolegiálnost v počtu 102 (45 %) respondentů a přátelské chování 51 (23 %) dotázaných. Jako další vlastnost, byla pracovitost 45 (20 %) respondentů. Dle mého názoru tyto vlastnosti přispívají s mnoha dalšími ke zdravému kolektivu bez záště,

lži, intrik a zadržování informací.

Na otevřenou otázku č. 34, která se vztahovala k prevenci mobbingu (viz graf 39) se vyjádřilo písemnou formou 149 (66 %) sester a 77 (34 %) se vyjádřilo slovy nevím, nedovedu posoudit, nemám zájem se k této otázce vyjádřit. Ti to respondenti se nevyjadřovali ani v otázce č. 35, č. 36. V odpovědích sestry nejvíce preferovaly jako prevenci šikany na pracovišti (viz graf 40) dobré vztahy v počtu 62. Vztahová rovnost byla brána jak ze strany nadřízeného, tak spolupracovníků v počtu 43. Další téměř shodná v počtu byla odpověď nemlčet o problémech, nezůstávat s nimi sám v počtu 38 a kvalitní vedoucí pracovník v počtu 36. K tomu se váže dosti zajímavý výrok jedné respondentky, která ke kvalitnímu vedoucímu pracovníkovi měla svůj osobitý komentář. Popisuje svého nadřízeného jako starší kolegyni, která má své místo nikoliv pro schopnosti, ale pro přečkání doby, než bude mít důchodový věk. Ten je prý ještě daleko. Všechny uvedené odpovědi vypovídají o tom, že tato otázka byla pro některé respondenty hromosvodem, kterým si i možná oni sami ulevili. Je zřejmé, že nejlepší prevencí proti šikaně, mobbingu jsou kvalitní a vyrovnané vztahy mezi zaměstnanci. Svou nezastupitelnou roli zde má i odpovědný vedoucí pracovník. Ten dokáže sledovat atmosféru v kolektivu podřízených a umí řešit konflikty rychle a rázně. Nedovolí svým jednáním, aby došlo ke zhoršení vztahů na jeho oddělení. S odpověďmi respondentů souhlasí i literatura, která většinu jejich odpovědí uvádí ve svých publikacích (8, 25). V další otevřené otázce č. 36 se respondenti měli možnost vyjádřit, jaké jsou důsledky šikany na pracovišti (viz graf 43). Tuto možnost využilo 149 (66 %) respondentů. To, že má mobbing na psychiku a zdraví oběti negativní vliv a zanechává dlouhodobé psychické šrámy na duši oběti se zhodli všichni (4, 15, 18, 31). Z odpovědí respondentů je zřejmé, že i oni mají stejný názor na důsledky šikany (viz graf 44). Tato odpověď společně i se zdravotními problémy, které přerůstají spíše v psychosomatické, jsem zaznamenala 40krát. Jako dalším aspektem důsledku šikany jsou špatné mezilidské vztahy, které byly uvedeny 39krát. Dále vyplynulo, že dochází ke snižování pracovního nasazení až zhoršení kvality v péči o pacienty. K tomu se váže i nechuť k práci, stres, vyčerpanost a neochota dále setrvávat v takovém kolektivu. 2 respondenti uvedli jako důsledek šikany sebevraždu. Beňo uvádí ve své publikaci,

že každý pátý pokus o sebevraždu je spojen s problémy v zaměstnání (4). Mobbing nemá ovšem vliv jenom na danou oběť a kolektiv, ale přináší ekonomické ztráty zaměstnavateli. Špatná atmosféra zaviněná mobbingem neprospívá danému pracovišti, snižuje pracovní morálku a ovlivňuje výkony a kvalitu odvedené práce. Může také docházet k poškození dobrého jména organizace. Bylo by dobré, aby tímto fenoménem se zabývala nejen veřejnost, ale i také management organizace. A to tím, že bude mít např. vypracovaný etický kodex pracovníka, což spouště organizacím chybí, mezi ně patří i třebečská nemocnice. Kodex jasně dává najevo, co se smí a nesmí, jaké kroky povedou k potrestání těch jedinců, kteří nedodržují stanovené normy dobrého chování. Vypracovala jsem návrh etického kodexu pracovníka (viz příloha 4).

Posledním cílem práce bylo zjistit, jakým způsobem se řeší problém mobbingu na pracovišti. Jakou formou komunikace řešení probíhá, zda jenom mezi kolegy nebo jsou do toho problému zainteresováni i nadřízení. Ve vyhodnocení se podíváme na to, jsou-li sestry se způsobem řešení spokojené nebo mají k danému způsobu komunikace řešení. Pokud chceme situaci řešit, musíme mít dostatek informací k dané problematice a sami musíme umět naslouchat cizím problémům a umět ventilovat své problémy se šikanou. Také se zaměříme na to, jestli si své problémy na pracovišti umí řešit hned, nebo jestli věcem ponechávají volný průběh, popřípadě, jaké volí postupy při řešení. V otázce č. 26, 27 pracují pouze se 44 (100 %) respondenty, jak bylo zmiňováno v otázce č. 23. Z dotazovaných respondentů (viz graf 31), kteří se stali obětmi mobbingu se jich nejvíce světilo 16 (36 %) v rámci rodinného kruhu. Skoro stejná část dotazovaných 12 (27 %) řešili tento problém u svých nadřízených a 11 (25 %) problém řešili s kolegy. Pouze 2 (5 %) našli odvahu a řešili to přímo s mobberem. 3 (7 %) konzultovali problém s psychologem. Právní cestou to neřešil nikdo. Spokojenosti s řešením situace (viz graf 32) vyjádřilo ano 9 (20 %) dotazovaných. Respondenti, kteří nebyli spokojeni a označili kategorii ne, jsou nejvíce v počtu 13 (30 %). Ti, co si nejsou jisti, zda jsou spokojeni, celkem 8 (18 %). Z grafu tedy vyplývá, že je to skoro polovina dotazovaných sester. To není moc lichotivé zjištění, byť se jednalo v rámci šetření o reprezentativní vzorek. Svobodová ve své publikaci udává, že pokud je

nadřízený postaven před problém, tak není na něj připravený a má snahu se zbavit nepohodlného pracovníka, který je ve většině případů obětí (31). Literatura uvádí, že lidé, kteří za výskyt šikany na pracovišti odpovídají, velmi často situaci bagatelizují či ji přímo popírají (16). Podle mého názoru je velmi těžké pro nadřízeného si připustit, že mobbing je v jeho pracovním týmu a proto zavírá oči a nechá na nich ať si to vyřeší, ale on sám by měl mít snahu k co nerychlejšímu vyřešení neboť situace má negativní vliv na práci spolupracovníků. To se týká délky řešení konfliktu (viz graf 36). Zde projeví snahu řešit konflikt ihned 84 % respondentů, 11% je pro řešení do jednoho týdne a pouze 5 % respondentů neprojevilo žádnou snahu o řešení problémů, což jak jsem podotkla, nahrává mobbérovi. Je jasné, že konflikty jsou všudypřítomné. Kde nedochází ke konfliktům, je pouze báječný svět pohádek, reklam a filmů. Dle literatury konflikty jsou všudy přítomné a řešit se mají hned. S urovnáním otevřeného konfliktu je vyčištěna atmosféra. Proto je důležité mluvit o problémech, netutlat je a nezamlčovat (18). Při výskytu šikany na pracovišti a ke způsobu jeho řešení se dotazovaní vyjádřili v otevřené otázce č. 35, (viz graf 41, 42) a to v počtu 149 (66 %), kdy respondenti upřednostnily dle svých odpovědí v počtu 53, řešit mobbing s nadřízeným. Podle Svobodové klíčovou roli sehrává při řešení konfliktu vedoucí pracovník, který svým postojem k mobbingu ovlivňuje nejen mobéra, ale i ostatní osoby daného pracovního týmu (27). Je nutné řešit problém ihned uvedlo 36. Dle Kratze je faktem, že pokud se problémy neřeší hned, dochází později k nakupení a to vede k důsledkům (18), kdy, podle mého názoru, se z veselé, přátelské kolegyně stává uzavřená až nekomunikující pracovnice. Z ostatních odpovědí je nutno vyzdvihnout odpověď o zastání se oběti mobbingu, snažit se řešit tyto věci přímo a nekompromisně, nebát se zastat. Podle mého názoru nic neděláním nahrává mobbérovi k dalšímu ponižování a zesměšňování oběti. Důležitým prvkem v odpovědích je jednat s oběma stranami a nemyslet pouze jednostranně. Mobbing je tak rafinovaný, že mobbér může udělat ze sebe oběť a tím dostává svého obětího beránka do situace, kdy může dojít k potrestání nevinného. Podle literatury je důležité si upevnit formulce, jako např. kdo může škodit a snížit se k takovému jednání, už prohrál bitvu na začátku. Se způsoby řešení na pracovišti, které zaznamenali respondenti, souhlasí i literatura (3, 24, 12).

Respondenti měli možnost v této otevřené otázce č. 37 se osobně vyjádřit k danému tématu (viz graf 45). Tuto možnost využilo pouze 17 (8 %) sester, které vyjádřily svá přání, pocity a názory (viz graf 46). Zbývající většina v počtu 209 (92 %) sester označilo, že nemá co sdělit k tématu. I při tak malém počtu 17 respondentů jsou velice zajímavá osobní vyjádření v podobě přání, názorů a pocitů. 6 respondentů se vyjádřilo, že by bylo dobré udělat více seminářů a vytvořit leták k mobbingu. Což mě potěšilo neboť při sběru materiálu k danému tématu se mi nepodařilo vyhledat přímo leták k mobbingu. Při dotazování se PhDr. Beňa mi bylo sděleno, že jsou pouze rámcová opatření, ale leták k mobbingu není vytvořený. To mě přivedlo k myšlence vytvořit brožuru na mobbing (viz příloha 3), který by se dal použít v třebíčské nemocnici, jako doplňující materiál při edukačním programu. Dále svůj názor, že mobbing je vizitka nadřízených vyjádřili v počtu 3 respondenti, o čemž svědčí i předešlé odpovědi (viz graf 40, 44). Nejistotu podřízených je dle našeho názoru brána jako důsledek nekvalitního nadřízeného či bossingu. Druhou skupinou s počtem 2 respondentů, kteří sdělili svůj názor v nepodporování šikany. Což se opět odráží i u grafu 40, 44. Dále vyjádřili své pocity jako boj s větrnými mlýny v počtu 1 respondenta, pomáhat si a být lidmi uvedl 1 respondent. Svůj názor popisuje jako zatím jsem se nesetkala s mobbingem 1 respondentka, mobbing se v nemocnici neřeší sdělila 1 respondentka, nejhorší je kombinace mobbing bossing uvedla 1 respondentka, své přání postupovat individuálně sdělila 1 respondentka.

6. ZÁVĚR

Téma této bakalářské práce je Zkušenosti sester se šikanou na pracovišti. Setkávání se s šikanou, mobbingem a bossingem v pracovních kolektivech ve zdravotnických zařízeních je citlivou záležitostí. Mobbing, šikana na pracovišti se stává stále častějším jevem ve všech pracovních odvětvích, zdravotnická zařízení nevyjímaje. Prostřednictvím dotazníků jsem zjišťovala, jaké mají zkušenosti všeobecné sestry s tímto negativním jevem v třebečské nemocnici.

Byly stanoveny tři cíle. První cíl měl za úkol zmapovat, zda všeobecné sestry mají znalosti o problematice šikany na pracovišti. Cíl byl splněn. K němu se vztahovala první hypotéza, která předpokládala, že všeobecné sestry mají znalosti o problematice šikany na pracovišti. Podle výpovědí sester z dotazníkového šetření vyplynulo, že nadpoloviční většina má znalosti o problematice šikany. Je velmi pozitivní, že respondenti nepovažují mobbing za nepodstatnou věc. Vědí, že se mobbing může dotknout každého z nás. Určitě se oproti minulým letům zlepšila informovanost všeobecných sester o šikaně, mobbingu. Jelikož se stává v naší společnosti mobbing jevem poměrně častým, je mu také věnována pozornost v odborných časopisech a literatuře, v médiích, na seminářích, je tématem celoživotního vzdělávání. Sestry mají tedy možnost získat informace z různých zdrojů. Vždy však hraje roli osobní zájem o danou problematiku. Zájem by měl být jak na straně samotných sester, tak i na straně managementu. Hypotéza č.1 se potvrdila.

Druhý cíl měl za úkol zjistit, zda sestry mají osobní zkušenost se šikanou na pracovišti. Cíl byl splněn. K němu se vztahovala druhá hypotéza, která předpokládala, že všeobecné sestry mají osobní zkušenost se šikanou na pracovišti. Skoro 20% dotazovaných uvedlo osobní zkušenost se šikanou a 30% respondentů sdělilo, že se stalo svědkem šikany. Tím se potvrdila hypotéza 2, že se sestry staly obětí mobbingu a nebo že byly svědky. Výsledky šetření odhalily nejvíce ohroženou skupinu, která se stává obětí šikany. Z dotazníků vyplynulo, že to jsou sestry, které jsou v kolektivu nové. Výsledky potvrzují hypotézu 3, která předpokládala, že šikaně jsou vystaveny převážně nově nastupující sestry.

Třetí cíl měl za úkol zjistit, zda všeobecné sestry umí řešit problém šikany. Cíl byl splněn. K tomuto cíli se vztahovala čtvrtá hypotéza, která předpokládala, že se sestry umí podílet na řešení šikany na svém pracovišti. Hypotéza se potvrdila. Pro její potvrzení měli sami respondenti navrhnout, jak oni sami by se podíleli na řešení šikany na svém pracovišti. Mezi nejčastější doporučení, jak řešit šikanu, bylo řešení situace s nadřízeným pracovníkem. Nadřízený pracovník se stává v situaci mobbingu na pracovišti klíčovou osobou. Důležitý je jeho postoj jak k oběti, tak i k pachateli a vůli řešit situaci. Očekává se od něj spravedlivé řešení, hledání příčin a zajistit preventivní opatření tohoto negativního jevu. Pro řadu pracovníků se stává vedoucí pracovník i vzorem, a to nejen pro odborné či manažerské dovednosti, ale i pro lidský přístup. Druhou nečastější odpovědí bylo včasné řešení problému. To je velmi důležité jak pro oběť, pachatele, ale samozřejmě pro problém samotný. Pokud se problém řeší v zárodku, nepřeroste ve zraňující a zdraví poškozující situaci. O tom, že sestry mají zájem o problematiku šikany, svědčí i jejich požadavek na pořádání seminářů k šikaně na pracovišti.

Návrh řešení pro zkvalitnění dobrých vztahů na pracovišti, prevenci šikany je především výzvou pro management. Ten by se měl podílet na programu v rámci vzdělávání ošetrovatelského personálu v oblasti mobbingu, bossingu. Měl by obsahovat odborné semináře, kurzy komunikace, kurzy zvládnutí konfliktů na pracovišti. Důležitá je odborná pomoc pro pracovníky ve zdravotnictví např. psychologická, možnost supervize, zajištění dostupné literatury k danému tématu, popřípadě vytvoření linky důvěry, která by poskytla první informace jak postupovat v dané situaci. Dodržování etického kodexu pro sestry by mělo být samozřejmostí pro všechny členy týmu, pro management pak i kontrola jeho naplňování. Svě o podstatně mají pravidelné průzkumy spokojenosti u zaměstnanců. S výsledky této práce bude seznámeno vedení třebečské nemocnice a bude jim předložen edukační program (viz příloha 2) a brožura k problematice šikany ve zdravotnickém zařízení u všeobecných sester a na pracovišti.

7. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. ANGELOVSKI, I. Násilí na pracovišti v oblasti zdravotnictví. *Zdravotnictví v České republice*. 2004, roč. 7, č. 3, s. 118-123. ISSN 1213-6050.
2. BÁRTLOVÁ, S., et al. *Role sestry specialistky*. 1. vyd. Brno: Národní centrum ošetrovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 2008. 102 s. ISBN 978-80-7013-484-9.
3. BEDNÁŘOVÁ, J. Šikana na pracovišti. *Sestra*. 2009, roč. 19, č. 5, s. 19. ISSN 1210-0404.
4. BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel?* 1. vyd. Brno: ERA, 2003. 177 s. ISBN 80-86517-34-9.
5. BLÁHOVÁ, I. Jak předcházet šikaně na pracovišti. *Zdravotnické noviny*. 2004, roč. 53, č. 45, s. 26-27. ISSN 0044-1996.
6. ČABANOVÁ, B., DOBIÁŠOVÁ, K., HNILICOVÁ, H. Násilí na pracovišti ve zdravotnictví. *Zdravotnictví v České republice*. 2005, roč. 8, č. 3, s. 116-123. ISSN 1213-6050.
7. DAŇKOVÁ, A. Násilí na pracovišti ve zdravotnictví a sociálních službách. *Zdravotnictví v České republice*. 2004, roč. 7, č. 4, s. 153. ISSN 1213-6050.
8. *European Agency for Safety and Health at Work Facts* [online]. 2007 [cit. 2010-04-27].
Dostupné z WWW: <http://osha.europa.eu/cs/publications/factsheets/cs_23.pdf>.
9. HAŠKOVCOVÁ, H. *Manuálek o násilí*. 1. vyd. Brno: Národní centrum ošetrovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 2004. 83 s. ISBN 80-7013-397-X.
10. HÁVA, P., et al. *Násilí na pracovišti v oblasti zdravotnických a sociálních služeb v ČR*. 1. vyd. Kostelec nad Černými lesy: IZPE, 2004. 136 s. ISBN 80-86625-21.
11. HIRIGOYEN, M. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. 1. vyd. Praha: Academia, 2002. 229 s. ISBN 80-200-0994-9.
12. HORA, J. Jak reagovat na mobbing. *Sestra*. 2003, roč. 13, č. 6, s. 6. ISSN 1210-0404.

13. CHLEBOWCZYKOVÁ, J. Šikana na pracovišti. *Sestra*. 2006, roč. 16, č. 1, s. 17-18. ISSN 1210-0404.
14. KLÍMOVÁ, H. Co s šikanou v terapeutické skupině. *Psychologie dnes*. 2008, roč. 14, č. 11, s. 38. ISSN 1212-9607.
15. KOLÁŘ, M. *Bolest šikanování*. 1. vyd. Praha: Portál, 2001. 256 s. ISBN 80-7178-513-X.
16. KOUKALÍK, F., DRTILOVÁ, J. *Vzpouza deprivantů : nestvůry, nástroje, obrana*. Nové, přepracované vyd. Praha: Galén, 2006. 327 s. ISBN 80-7262-410.
17. KOUKALOVÁ, A. Mobbing na pracovišti. *Sestra*. 2008, roč. 18, č. 4, s. 20. ISSN 1210-0404.
18. KRATZ, Hans - Jürben. *Mobbing : Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. 1. vyd. Praha : Management Press, 2005. 128 s. ISBN 80-7261-127-5.
19. MÖTZINGOVÁ, G. Násilí v ošetrovatelství - konflikty v týmu. *Florenc*. 2007, roč. 3, č. 7-8, s. 319-321. ISSN 1801-464X.
20. ONDRIOVÁ, I., et al. Hrozí mobbing ve zdravotnickém zařízení. *Sestra*. 2003, roč. 13, č. 12, s. 14-15. ISSN 1210-0404.
21. POKORNÝ, V. Šikana syndrom onemocnění vztahů. *Prevence sociálně patologických jevů*. 2002, roč. 1, č. 1, s. 8 -12. ISSN 1214-6609.
22. PONĚŠICKÝ, J. *Agrese, násilí a psychologie moci*. 1. vyd. Praha: Triton, 2005. 226 s. ISBN 80-7254-593-0.
23. SAADOUNI, Š. Dobrý management šikaně předchází. *Zdravotnické noviny*. 2008, roč. 57, č. 19, s. 20-21. ISSN 0044-1996.
24. SCHLANGER, J. Násilí (nejen) ve zdravotnictví. *Zdravotnické noviny*. 2004, roč. 53, č. 17, s. 32-36. ISSN 0044-1996.
25. SCHLANGER, J. *Rámcový návod k řešení násilí na pracovišti ve zdravotnictví : Školicí manuál*. 1. vyd. Praha: EDUCA SERVIS, 2007. 48 s. ISBN 978-80-903917-3-4.

26. SRNOVÁ, V. *Oběti psychoteroru na pracovišti se svých práv většinou nedomůžou* [online]. Praha: Česká televize 24, 2009, [citováno 2010-4-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.ct24.cz/domaci/60754-obeti-psychoteroru-na-pracovisti-se-svych-rav-vetsinou-nedomuzou/>>.
27. SVOBODOVÁ, L. Jak se bránit mobbingu. *Psychologie dnes*. 2008, roč. 14, č. 11, s. 38. ISSN 12-9607.
28. SVOBODOVÁ, L. Kolega je tyran. *Psychologie dnes*. 2008, roč. 14, č. 2, s. 20-21. ISSN 1212-9607.
29. SVOBODOVÁ, L. *Mobbing – nebezpečný fenomén naší doby : Bezpečný podnik*. 1. vyd. Praha: VÚBP, 2007. 26 s. ISBN 978-80-86973-66-1.
30. SVOBODOVÁ, L. Mobbing: psychoteror na pracovišti. *Psychologie dnes*. 2008, roč. 14, č. 1, s. 18-19. ISSN 1212-9607.
31. SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegou : Mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2008. 112 s. ISBN 978-80-247-2474-4.
32. SÝKOROVÁ, A. Zapomeňte na mobbing, buďme hodní. *Sestra*. 2005, roč. 15, č. 1, s. 16. ISSN 1210-0404.
33. SZÁZ, K. Šikanovanie na pracovisku. *Sestra a lekár v praxi*. 2007, roč. 6, č. 11-12, s. 51-52. ISSN 1335-9444.
34. VEPŘEK, P. Jak předcházet násilí na pracovišti ve zdravotnictví. *Zdravotnické noviny*. 2005, roč. 54, č. 48, s. 15. ISSN 0044-1996.
35. WALLEROVÁ, R. *iDnes* [online]. 2010 [cit. 2010-04-27]. Dostupné z WWW: <http://zpravy.idnes.cz/krize-nahrava-hadum-v-obleku-pribyva-pripadu-sikany-v-praci-p4m-/domaci.asp?c=A100201_094638_domaci_lpo>.
36. *Zákon č. 2/1993 Sb., Listina základních práv a svobod* [online]. Praha: Poslanecká směnovna Parlamentu české republiky, 1993 [cit. 2010-4-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.psp.cz/docs/laws/listina.html>>.
37. *Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník* [online]. Praha: Ministerstvo vnitra České republiky, 1964 [cit. 2010-4-15]. Dostupné z: <<http://www.mvcr.cz /soubor/sb058-09-pdf.aspx>>.

38. *Zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon)* [online]. Praha: Ministerstvo vnitra České republiky, 2009 [cit. 2010-4-13]. Dostupné z WWW: <<http://www.mvcr.cz/soubor/sb058-09-pdf.aspx>>.
39. *Zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti, 2010 [cit. 2010-4-15]. Dostupné z WWW: <<http://portal.justice.cz/Justice.cz/soubor.aspx?id=83128>>.
40. *Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky, 2006, [cit. 2010-4-14]. Dostupné z WWW: <<http://www.mpsv.cz/files/clanky/2919/262-2006.pdf>>.

8. KLÍČOVÁ SLOVA

mobbing

mobér

oběť

psychoteror

sestra

šikana

9. PŘÍLOHY

9. 1 Seznam příloh

Příloha 1 - Dotazník

Příloha 2 - Návrh edukačního programu pro zdravotnické pracovníky

Příloha 3 - Návrh informačního letáku

Příloha 4 - Návrh etického kodexu pracovníka

Příloha 1- Dotazník

Vážené kolegyně, kolegové

jmenuji se Simona Kamasová a jsem studentkou 3. ročníku kombinovaného studia ošetrovatelství. Studuji na ZSF JCU v Českých Budějovicích. Prosím Vás o vyplnění tohoto anonymního dotazníku, který je dobrovolný. Zpracovaná data mi poslouží k realizaci mé bakalářské práce na téma: Zkušenosti sester se šikanou na pracovišti.

Prosím o trpělivé přečtení všech otázek dotazníku a o pravdivé odpovědi. Na otázky odpovídáte zakřížkováním jedné z uvedených možností. Pokud bude uvedeno jinak, postupujte dle pokynů.

Děkuji Vám za spolupráci a čas věnovaný tomuto dotazníku.

.....

Simona Kamasová

1) Pohlaví:

- muž
- žena

2) Věk dotazovaného:

- 19-20let
- 21-30let
- 31-50let
- 51 a více let

3) Nejvyšší dokončené vzdělání:

- střední odborné vzdělání
- vyšší odborné vzdělání
- bakalářské vzdělání
- magisterské vzdělání

4) Celková délka Vaší ošetrovatelské praxe ve zdravotnictví:

- do 5let
- 6 -10let
- 11-30let
- 31 a více

5) Délka praxe na současném pracovišti:

- 1 rok
- 2-5let
- 6-15let
- více jak 15let

6) Na jakém typu oddělení pracujete:

- ARO
- JIP
- standardní lůžkové oddělení
- operační sál
- ambulantní složka

7) Jste zařazena jako:

- všeobecná sestra u lůžka
- staniční sestra
- vrchní sestra
- jiné, dopište prosím

8) Pracujete v:

- směnném provozu
- jednosměnném provozu

9) Počet sester ve směně je:

- 1 sestra
- 2 sestry
- 3 sestry a více
- jiné, dopište prosím

10) Vaše vztahy s kolegyněmi na Vašem oddělení byste označil/a:

- výborné
- velmi dobré
- dobré
- uspokojivé
- neuspokojivé
- nedovedu posoudit

11) Obecně byste vztahy ostatních sester mezi sebou na Vašem oddělení charakterizoval/a:

- výborné
- velmi dobré
- dobré
- uspokojivé
- neuspokojivé
- nedovedu posoudit

12) Setkáváte se s kolegyněmi mimo pracovní prostředí?

- ano alespoň 1x týdně
- ano alespoň 1x za měsíc
- pokud odpovíte ne, pak přejděte prosím na otázku č. 14

13) Liší se vztah kolegyně k Vám mimo pracovní prostředí?

- ano
- ne
- nedovedu posoudit

14) Myslíte si, že tykáání sester s nadřízeným má pozitivní vliv na jejich pracovní vztah?

- ano
- ne
- nevím

15) Co nejvíce podle Vašeho názoru ovlivňuje vztah mezi sestrami v pracovním prostředí?

Označte postupně čísla od 1 do 9, kdy 1 podle Vás vyjadřuje nejčastější prvek

- výše vzdělání
- profesionální schopnosti, dovednosti
- chování
- organizace práce na Vašem pracovišti
- věk
- vzájemná sympatie

16) O šikaně na pracovišti, jste slyšel/a?

- ano
- ne

17) O problematice šikany na pracovišti máte dostatek informací?

- ano
- spíše ano
- spíše ne
- ne

18) Pod pojmem mobbing si představujete problematiku spojenou s fyzickým násilím?

- ano
- ne
- nevím

19) Domníváte se, že mobbing se může dotknout kohokoliv z nás?

- ano
- spíše ano
- spíše ne
- ne
- nevím

20) Považujete mobbing za nepodstatnou věc?

- ano
- spíše ano
- spíše ne
- ne
- nevím

21) Přispívá mobbing k upevnění dobrých vztahů na pracovišti?

- ano
- spíše ano
- spíše ne
- ne
- nevím

22) Kdo si myslíte, že je vystaven v kolektivu pracovníků šikaně na pracovišti:

- nově nastoupivší sestry
- sestry do 30let
- sestry do 50let
- sestry z vyšším, nejvyšším vzděláním
- sestry z nejnižším vzděláním
- sestry často čerpající PN

23) Byl/a jste obětí šikany na pracovišti?

- ano
- ne
- nedovedu posoudit

24) Pokud jste byl/a obětí šikany na pracovišti a nikomu jste o tom neřekl/a, bylo to z důvodu:

- styděla jsem se
- zvýšilo by se napětí v kolektivu
- mělo by to negativní důsledky pro mou práci
- obávala jsem se o zaměstnání
- stejně by se to nevyřešilo
- bylo by to pak ještě horší

25) Pokud jste byl/a obětí, pachatelem byl/a:

- starší kolegyně
- mladší kolegyně
- nadřízená/ý
- podřízený
- jiný pracovník
- klient

26) Pokud jste byl/a obětí šikany na pracovišti a situaci jste řešil/a, tak s kým s:

- nadřízeným
- kolegyněmi
- mobbérem
- právníkem
- psychologem
- rodinou

27) S vyřešením situace se šikanou na pracovišti, jste byl/a spokojená:

- ano
- spíše ano
- spíše ne
- ne
- nevím
- nedovedu posoudit

28) Byl/a jste svědkem šikany na svém pracovišti?

- ano
- ne
- nedovedu posoudit

29) Vykonáváte práci za chybějící pracovníky PZP, NZP

- ano
- spíše ano
- spíše ne
- ne
- nedovedu posoudit

30) Vykonáváte práci přesčas?

- ano
- ne

31) Když vznikne konflikt mezi Vámi a kolegyní, tak:

- řešíte ho hned
- řešíte ho z odstupem času do 1 týdne
- neřeším ho vůbec

32) Cítíte se v kolektivu:

- bezpečně
- osamoceně
- jiné, dopište, prosím

33) Co preferujete u svých kolegů?

- Vzdělání
- Pracovitosti
- Ochoty nastoupit v mimořádných směnách
- Přátelské chování
- kolegiálnosti

34) V čem vidíte prevenci šikany na pracovišti, napište

.....
.....
.....

35) Jak byste se podílela na řešení v případě šikany na Vašem pracovišti, napište

.....
.....
.....

36) Jaký si myslíte, že je důsledek šikany na pracovišti, napište

.....
.....
.....

37) Chcete nám ohledně tohoto tématu něco sdělit?

ano

.....
.....

ne

Děkuji Vám za vyplnění dotazníku.

Příloha 2- Návrh edukačního programu pro zdravotnické pracovníky

Edukační program

Cíl: Poskytnutí informací jak postupovat proti šikaně na pracovišti

Forma:

- skupinová

Metoda:

- teoretická prezentace
- modelové situace k obecným postupům sester proti šikaně na pracovišti

Čas:

- 5 hodin
- 1x ročně

Hodnocení: Přemýšlením o sobě, o svém jednání a vyslovení svého pocitu ke zlepšení informací, ve kterých si není účastník edukačního programu jistý.

Pomůcky:

- vhodná místnost
- data projektor
- pracovní listy s modelovými situacemi a jeho řešení
- pracovní listy pro nácvik dovedností v oblasti:
 1. Obecná práva a povinnosti
 2. Rozvíjení kultury pracoviště
 3. Intervence zaměřené na jednotlivce

1. Obecná práva a povinnosti

Zaměstnavatel:

- Poskytuje a podporuje pracoviště bez násilí
- Pravidelně hodnotí výskyt násilí na pracovišti, která napomáhají či vyvolávají tento fenomén
- Prosazuje klíma odmítání násilí na pracovišti
- Má odpovědnost za bezpečnost, pohodu a zajištění zdraví zaměstnanců

- Vypracuje strategii proti šikaně na pracovišti a systém postihů
- Strategii konzultuje se zástupci zaměstnanců
- Zajišťuje nezbytná preventivní a ochranná opatření a převádí zodpovědnost na vedoucí pracovníky
- Umožňuje a poskytnout profesionální informace, instrukce a školení v oblasti násilí na pracovišti
- Zajistí přítomnost přiměřeného počtu s příslušnou kvalifikací

Zaměstnanec:

- Spolupracuje s vedoucím pracovníkem na omezení a odstranění rizik násilí na pracovišti
- Dodržuje strategii na dané pracovišti
- Účastní se vzdělávacích a školicích programů
- Hlásí veškeré mimořádné události
- Uvědomuje si rizika, dopady a postihy spojených s násilím na pracovišti
- Umí hledat radu, pomoc v případě situací, které mohou vést k násilí na pracovišti.

2. Rozvíjení kultury pracoviště

- Priority:
 - Bezpečnost
 - Důstojnost
 - Nediskriminace
 - Tolerance
 - Spolupráce
- Využívat sociální dialog, komunikaci
- Sdílet společné cíle a vize
- Vedoucí pracovníci mají snahu k odhalování násilí na pracovišti
- Organizace podporuje sdílení problémů a jejich skupinové řešení
- Upřesnit a definovat násilí
- Důrazné upozornění organizace, že násilí na pracovišti nebude tolerováno

- Vedoucí pracovníci upřesní pohyb personálu mezi jednotlivými částmi pracoviště
- Vedoucí pracovníci stanoví kompetence jednotlivých pracovníků a účelné uspořádání pracovní náplně, která zajistí např. přiměřenou míru samostatnosti, zda se pracovní úkoly nadměrně neopakují, dostatečná zpětná vazba na plnění úkolů, profesní rozvoj

3. Intervence zaměřené na jedince

Školení:

- Zaměřené na pracovní prostředí, styl řízení, postup při vyřizování stížností
- Interpersonální a komunikační dovednosti
- Rozpoznat potenciální nebezpečné situace svědčící násilí
- Formy násilí a jejich důsledky

Podpora ze strany vedení:

- Zahájení okamžitého šetření
- Sledovat šetření do konečné fáze
- Poskytovat podporu a pomoc postiženému
- Informovat o krocích, které budou následovat
- Ujistění o důvěrnosti dle domluvy s postiženým a chránit před šířením pomluv
- Pro brzký návrat do pracovního procesu poskytnout jistou flexibilitu v podobě nabídnutí částečného úvazku, jiné pracovní zařazení, podporu spolupracovníků
- Otevřená komunikace
- Informační schůzky
- Týmová spolupráce

Prosazování vyrovnanosti:

- Klást důraz na správnou životosprávu a podporovat návyky
- Pravidelné cvičení, relaxační techniky
- Uskutečnit společenský styk mezi zaměstnanci

zdroj: SCHLANGER, J. *Rámcový návod k řešení násilí na pracovišti ve zdravotnictví :*

Školicí manuál. 1. vyd. Praha: EDUCA SERVIS, 2007. 48 s.

ISBN 978-80-903917-3-4.

V Náměšti nad Oslavou: 25. 5. 2010

Kamasová Simona

MOBBING ?

Psychoteror na pracovišti ?



- ❖ Agrese, násilí, konflikty a nejrůznější neshody se vyskytovaly na pracovišti vždy a nedá se říci, že by se v budoucnu situace podstatně změnila. Máme-li konflikt v práci, ještě to neznamená, že jsme se stali obětí patologických vztahů. Pokud se konflikty neřeší, v **mobbing** nebo také v **psychoteror** přerůstají.
- ❖ V České republice se výskytem mobbingu zabývá agentura GFK Praha. Z jejich výzkumu z roku 2007 vyplývá, že zkušenost se šikanou na pracovišti mělo v té době 16 % populace starší 14 let a více jak čtvrtina postižených je vystavována mobbingu alespoň jednou týdně. Výzkum ústav bezpečnosti práce provedl mapování násilí na pracovišti v letech 2004 – 2005 kdy zjistily, že 13 % respondentů má osobní zkušenost, 38 % respondentů se slovním napadením.

CO JE TO VLASTNĚ MOBBING?

- je to proces, při kterém je kolega napadán svým kolegou
- zahrnuje systematické, cílevědomé, opakované útoky na jednotlivce či skupiny na určitou osobu.
- je považován za útok **minimálně 1 týdně a po dobu půl roku**
- nezanechává své stopy hned a ne viditelně
- má typické znaky: pravidelnost
 - ne přátelská, neetická forma komunikace
 - hrozby jsou skryté, nepřímé
 - rafinovanost, zákeřnost
 - aktivní, trvalý tlak
 - nelítostnost, bezcitnost
 - trvalé známky agrese a nepřátelství
- je nebezpečný pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci
- snižuje pozornost, dochází ke ztrátě uspokojení z činnosti, klesá soustředěnost, ztráta zájmu.

CO MŮŽE BÝT ZDROJEM MOBBINGU?

- jediný kolega
- skupina, která se přidá ke kolegovi
- atmosféra na pracovišti
- špatný styl řízení
- riziková pracoviště
- nízká úroveň etiky
- jednotvárnost
- nadměrné požadavky na zvyšování výkonu
- konkurenční tlak
- špatná komunikace v týmu

MÁ MOBBING SVÉ FÁZE?

Vše má svá pravidla, a tak i mobbing má 4 vývojové fáze, jsou to:



MOHU TO BÝT I JÁ NEBO EXISTUJE TYPICKÁ OBĚŤ MOBBINGU?

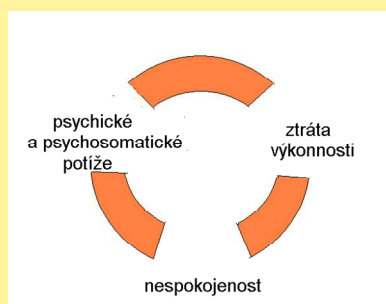
- ❖ Je prezentován názor, že obětmi jsou hendikepovaní a slabí, což je bráno jako mýtus, neboť **typická oběť neexistuje**.
- ❖ Více jsou ohroženi ti, co jsou osamělí, nemají pevné zázemí, příslušníci menšin, homosexuálové, cizinci, neprůbojní, pasivní, úzkostní, naivní, důvěřiví.

JAKÉ JSOU MOBBEROVY TECHNIKY ČI ZBRANĚ?

- Hlavní zbraní není fyzická síla, ale jsou to drobné nenápadné útoky, kterými systematicky ničí svoji oběť a snaží se ji vyvést z rovnováhy, narušit sebevědomí a vyštvtat ze zaměstnání.
- Technika je jak slovním útokem, tak i mimoslovním.
- Nejčastěji utočí na: soukromí a zdraví
omezení či znemožnění komunikace
odborné schopnosti
kvalifikaci
pověst, úctu, vážnost
šíření pomluv

JAK NA MOBBING REAGUJE OBĚŤ A SPOLUPRACOVNÍCI ?

Kruh výkonnosti oběti



Kruh potíží oběti



Reakce spolupracovníků je:

- ❑ Strach z mobbéra a jeho pomsty
 - nemluví otevřeně
- ❑ Strach, že se stanou sami obětí
 - všemu přihlíží
- ❑ Drží si odstup
 - nemají zájem pomoci

**Svým chováním nahrávají
útočníkovi !!!!!**

JAK SE BRÁNIT MOBBINGU?

1) Prevence ze strany zaměstnavatele:

- ✓ správný výběr pracovníků
- ✓ podnikové kodexy
- ✓ školení, semináře
- ✓ vytvářet dotazníky a hodnotit
- ✓ při vzniku mobbingu o něm mluvit
- ✓ patron pro nového pracovníka

2) Prevence ze strany pracovníka

- ✓ dobře se seznámit s pracovním prostředím, atmosférou
- ✓ nejvíce informací získat o chodu pracoviště a struktúře
- ✓ vnímat situaci okolo sebe a moc nevybočovat z daných poměrů

Pokud mobbing již nastal je dobré:

- ❖ Zkusit oslovit mobbera
- ❖ vést si podrobné záznamy
- ❖ najít si spojence
- ❖ aktivně se bránit
- ❖ informovat nadřízeného
- ❖ vyhledat odbornou pomoc
- ❖ obrátit se na instituce

ODKAZY NA ORGANIZACE A DALŠÍ ZDROJE

- Bílý kruh bezpečí - www.bkb.cz/index.php
- Práce § vztahy - www.workrelations.eu/dot4vztahy.html
- Český helsinský výbor – www.helcom.cz
- Inspektorát práce – www.statnisprava.cz

zdroj:

1. SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegou : Mobbing - skrytá hrozba.* vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2008. 112 s. ISBN 978-80-247-2474-4.
2. KRATZ, Hans - Jürben. *Mobbing : Jak ho rozpoznat a jak mu čelit.* 1. vyd. Praha : Management Press, 2005. 128 s. ISBN 80-7261-127-5.

V Náměšti nad Oslavou: 18. 5. 2010

Kamasová Simona

Příloha 4 - Návrh etického kodexu pracovníka

Etický kodex pracovníka

Je určen pro pozitivní vnitropodnikové klima vyznačující se partnerským chováním na pracovišti.

1. Oblast působení

Je určený pro všechny pracovníky nemocničního zařízení v Třebíči i odloučeného pracoviště.

2. Zásady

Pracovník je povinen přispívat k dodržování pracovního smíru a dobrému klimatu. Zahrnuje:

- ❖ respektovat osobnost každého jedince
- ❖ nepoškozovat důstojnost jedince, a to vědomě, cíleně, záměrně
- ❖ nezadržovat informace
- ❖ nešířit dezinformace
- ❖ nevyhrožovat, neponižovat, nepoškozovat zacházením tj. výsměch, agresivitou, šíření pomluv, osočováním
- ❖ zákaz sexuálního obtěžování
- ❖ důstojné zacházení ze strany nadřízených a nepřidělování nezdravých, neřešitelných, nesmyslných, ponižujících nebo i žádných úkolů
- ❖ nediskriminace

3. Právo na stížnost

Postižení zaměstnanci, kteří se cítí být poškozeni znevažujícími formami jednání, (viz bod 2) se mohou obrátit na místa:

- 🚦 vedoucí pracovníky(staniční, vrchní sestra, management ošetrovatelství)
- 🚦 personální oddělení
- 🚦 závodní lékař

Povinností těchto míst je neprodleně, avšak nejpozději do jednoho týdne se případem:

- osob, kterých se událost týká, zabývat, zdokumentovat podstatu události vyslechnutím zúčastněných osob
- zajistit, že stížnost nesmí vést k znevýhodňování stěžujícího

4. Důvěrnost

Informace a události budou přísně důvěrné.

5. Opatření

Nemocnice učiní opatření podle charakteru jednotlivých případů

Mezi opatření patří:

- ✓ poučení
- ✓ napomenutí
- ✓ důtka
- ✓ peněžité trest
- ✓ přeložení
- ✓ výpověď

6. Podpůrné kroky

Vzdělávání – na téma diskriminace, mobbing, bossing, sexuální obtěžování

Informace a osvěta – pomocí brožur, publikací s návrhy ke zlepšení klimatu na pracovišti.

zdroj: BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel?* 1. vyd. Brno: ERA, 2003. 177 s. ISBN 80-86517-34-9.

V Náměšti nad Oslavou 1. 7. 2010

Kamasová Simona