

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích  
Zdravotně sociální fakulta

# **Mobbing a bossing na pracovišti u pomáhajících profesí**

bakalářská práce

Autor práce: Lucie Žofie Petruňová  
Studijní program: Rehabilitace  
Studijní obor: Rehabilitační psychosociální péče o postižené děti, dospělé a seniory  
Vedoucí práce: Mgr. Veronika Benešová, Ph.D.

Datum odevzdání práce: 3.5.2013

## **ABSTRAKT**

### **Název práce: Mobbing a bossing na pracovišti u pomáhajících profesí**

Mobbing a bossing je v současnosti stále aktuálnějším tématem a to nejen v pomáhajících profesích. Oblasti jako zdravotnictví a sociální práce jsou hodnoceny jako velmi rizikové oblasti. Pojmy jako mobbing a bossing jsou stále tabuizované. Mobbing je patologické chování, které trvá delší dobu a to alespoň jednou týdně po dobu půl roku. Projevuje se systematickým a útočným chováním vůči jednotlivci. Bossing je termín, kterým se označuje šikanování ze strany nadřízeného. Bossingem se nazývá podobné strategie jako mobbing.

Cílem šikany na pracovišti je, aby vybraný jedinec byl izolován od ostatních zaměstnanců a následně ukončil pracovní poměr či opustil pracoviště. Typická oběť šikany neexistuje. Šikana postihuje muže i ženy bez rozdílu věku. Snadněji si však vybírá agresor oběti, které se něčím liší od ostatních.

Šikana na pracovišti oběť poznamená. Mnohdy se jedná o psychosomatická onemocnění, deprese, úzkosti, bolesti hlavy aj. Šikana narušuje i mezilidské vztahy a proto je podstatná a velmi důležitá role rodiny a blízkých. V některých případech může být jednatel z těchto důvodů dlouhodobě nezaměstnaný.

Prevence je v tomto případě nesporně podstatná. Především by měli být pracovníci dostatečně informováni, jak takovou situaci řešit popřípadě na koho se obrátit a kde hledat pomoc. Samozřejmostí by měla být supervize, které se dnes již v pomáhajících profesích běžně provádějí. Řešením pak může být mediace, koučování a další preventivní programy. Zejména je nutné se zaměřit na zlepšení legislativních norem.

Empirické šetření bylo prováděno metodou kvantitativního výzkumu pomocí metody a techniky dotazníku. Výzkum probíhal náhodně a stratifikovaně v Olomouckém kraji. Výběr zkoumaného souboru proběhl kvótním výběrem. Rozdáno bylo 100 dotazníků, z těchto rozdaných dotazníků se vrátilo 88 dotazníků. Z vrácených dotazníků bylo 5 dotazníků vyhodnoceno jako chybných. Konečný počet činil 83

dotazníků. Výzkumný soubor tvořili zaměstnanci v pomáhajících profesích, tedy pracovníci zdravotně – sociálních zařízeních, a to v rámci Olomouckého kraje. Jednalo se o zařízení jako domov pro seniory, domov pro seniory se zvláštním režimem, denní stacionář a centrum denních služeb.

Cílem této práce bylo zjistit, zda se zaměstnanci v pomáhajících profesích setkali s projevy šikany na pracovišti. A pokud se s nimi zaměstnanci setkali tak v jaké četnosti. Dílčím cílem této práce bylo zjistit, s jakými nejčastějšími projevy mobbingu a bossingu se zaměstnanci setkali. Z výzkumu vyplynulo, že zaměstnanci v pomáhajících profesích mají s projevy mobbingu a bossingu zkušenosti. Mezi nejčastější projevy mobbingu patřilo: roznášení nepravdivých informací a lží o respondentově osobě; stěžování si na respondenta u nadřízených; respondenti myslí často na člověka i mimo pracoviště, postupná ignorace respondenta pracovníky, kteří s ním dříve komunikovali; veškeré respondentovy chyby se zveličovaly; respondent byl vyčleňován a ignorován z kolektivu; respondent nebyl zván na společenské akce, kam jsou zváni ostatní pracovníci nebo jsou mu takové akce zatajovány; respondentova práce byla neustále kontrolována a zpochybňována její správnost; respondent byl terčem neustálých posměšků a narážek (oblečení, handicap...); spolupracovníci odcházeli ze stejné místnosti, kde se nacházel respondent; vstoupil-li respondent do kolektivu, přestali ostatní komunikovat; bylo zpochybňováno respondentovo vzdělání a kvalifikace na pracovní místo; za neuspokojivou práci na pracovišti byla připisována vina respondentovi; kolegové posílali respondentovi nesmyslné vzkazy a informace; během respondentovy nepřítomnosti docházelo k výrazným změnám na pracovišti; ztrácely se respondentovy věci na pracovišti, respondent byl neustále přesouván do jiné kanceláře; respondent byl častován pohrdavými gesty a posměšky; respondent byl napadán od spoluzaměstnanců; bylo napadáno respondentovo náboženství, národnost nebo jeho politické názory případně měl respondent hanlivou přezdívku.

Zaměstnanci měli zkušenost s projevy bossingu. Mezi nejčastější projevy bossingu patřily: přidělování práce, která nespadá do pracovních kompetencí; přidělování příliš jednoduchých nebo naopak složitých úkolů; vyhrožování výpovědí; nadměrné kontrolování docházky do práce; bezdůvodné odebírání pravomocí a úkolů;

přidělování velkého množství úkolů, které není možné v určitém časovém limitu splnit; neakceptování osobního volna a dovolené; kontrolování pracovních úspěchů a neúspěchů; připravování nečekaných překvapení; neustálá kontrola práce větší než u ostatních; přemísťování do jiných kanceláří a odlehlých pracoven a v neposlední řadě kolektivní izolování a nezávání na pracovní porady.

Pro tento výzkum byly stanoveny dvě hypotézy. Hypotéza 1, že s projevy mobbingu a bossingu v pomáhajících profesích se setkávají častěji ženy než muži, se potvrdila. A to zejména, že v pomáhajících profesích jsou v pracovním kolektivu ženy zastoupeny častěji než muži. Hypotéza 2, že s projevy mobbingu se setkávají zaměstnanci častěji než s projevy bossingu, se nepotvrdila.

Tato bakalářská práce se zabývá tématem mobbingu a bossingu, stále tabuizovaným tématem. Toto téma je stále aktuální a je potřeba se na tuto problematiku zaměřit. Z výsledků, které jsem zkoumanou problematikou zjistila, je mobbing a bossing neustálou hrozbou pracovišť u pomáhajících profesí.

## **ABSTRAKT**

### **Title of the thesis: Mobbing and bossing in the workplace in helping professions**

Mobbing and bossing is currently still more topical issue and not only in helping professions. Areas such as health service and social work are assessed as high-risk areas. Terms as mobbing and bossing are still taboos. Mobbing is a pathological behaviour that lasts for long time, at least once per week for the period of half a year. It shows itself as a systematic and aggressive behaviour towards individuals. Bossing is a term which stands for bullying by the boss. Bossing is called a similar strategy as the mobbing.

The aim of the bullying in the workplace is to isolate the chosen individual from other employees and subsequently force him to terminate the working contract or leave the workplace. There is no typical victim of the bullying. The bullying affects men and women regardless of age. However, it is easier for the aggressor to choose such victims who differs somehow from the others.

The bullying in the workplace scars the victims. Often they are affected with psychosomatic illnesses, depressions, anxieties, headaches etc. The bullying affects also interpersonal relationships and therefore the role of the family and relatives is essential and very important. Moreover, these reasons may lead to a long-term unemployment of the individual.

It is doubtless that prevention is in this case significant. Above all, the employees should be adequately informed about how to deal with the situation, whom to address and where to search for a help. A matter of course should be supervision, which is now common in the helping professions. The solution can be then a meditation, coaching and other prevention programs. Primarily, it is necessary to focus on an improvement of the legislation.

The empirical research was made by means of a quantitative collection method and questionnaire technique. The survey was conducted randomly and stratified in the Olomouc region. The selection of investigated survey participants was made by quota

sampling. One hundred questionnaires were distributed, eighty-eight questionnaires returned to me and five of them were evaluated as wrong. The final number of questionnaires was eighty-three. The survey sample consisted of employees working in the helping professions such as employees of health-welfare facilities placed in the Olomouc region – old people's home, old people's home with special treatment, day care service and centre of daily services.

The main aims of this thesis were to find out whether the employees working in the helping professions faced the bullying in the workplace and if, how was the frequency of the bullying, and what are the most common indicators of mobbing and bossing with which the employees were confronted. The survey showed that the employees working in the helping professions have some experience with mobbing and bossing. The most common signs of mobbing were: spread of false information and lies about the respondent; complaining to the manager about the respondent; the respondents often think about the person also outside the workplace, the respondent is gradually ignored by the employees who formerly talked to him/her; all the mistakes made by the respondent were exaggerated; the respondent was ignored and set apart from the collective; the respondent was not invited to the social events where the other employees were invited or such events were kept apart from him/her; the work of the respondent was constantly monitored and its correctness was questioned; the respondent a target of constant ridicules and innuendos (clothes, handicap...); the other employees were leaving the room where the respondent stayed; when the respondent joined the collective, the others stopped talking; the education and qualification of the respondent was questioned; the respondent was blamed for any unsatisfactory work in the workplace; the colleagues sent meaningless messages and information to the respondent; during the absence of the respondent happened significant changes in the workplace; the things of the respondent kept losing in the workplace, the respondent was constantly moved into some other office; the respondent was treated with contemptuous gestures and jeers; the respondent attacked by the other employees; the religion, nationality or political ideas of the respondent were criticized or the respondent was addressed by an abusive nickname.

The employees also experienced bossing. The most common signs of bossing were: assigning of a job which was not part of the respondent's working competences; assigning of too easy or too complicated tasks; threatening with dismissal; abnormal checking of the attendance; senseless taking of competences and duties away; assigning of many tasks which were not possible to fulfil till deadline; non-acceptance of personal leave and holiday; monitoring of job successes and failures; unexpected surprises; constant monitoring of work done, much bigger than by the others; moving to other and outlying offices and last but not least social isolation from collective and working meetings as well.

Two hypotheses were established for this thesis. First one, saying that women working in the helping professions meet the signs of mobbing and bossing more often than men, was confirmed with this survey. The reason for this is also that there are more women working in these helping professions in the working collective. Second hypothesis concerning the fact that mobbing is more common than bossing was not confirmed.

This bachelor thesis deals with mobbing and bossing, which are still taboo topics. Though these topics are still topical and we should focus on these issues. From the results of the survey can be stated that mobbing and bossing are a constant threat in the workplaces for people working in helping professions.

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracoval(a) 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 – v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných fakultou – elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich 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 dne 3.5.2013

.....

Lucie Žofie Petruňová



**Poděkování:**

Touto cestou bych chtěla poděkovat Mgr. Veronice Benešové, Ph.D. za vedení mé bakalářské práce, za odbornou pomoc, věcné připomínky a trpělivost.

# Obsah

## Úvod

<b>1. SOUČASNÝ STAV PROBLEMATIKY MOBBINGU A BOSSINGU .....</b>	<b>13</b>
<b>1.1 Pomáhající profese .....</b>	<b>13</b>
<b>1.2 Konflikty, agrese a šikana .....</b>	<b>14</b>
<b>1.3 Mobbing .....</b>	<b>16</b>
1.3.1 Znaký a cíle mobbingu .....	17
1.3.2 Vznik a příčiny mobbingu .....	19
1.3.3 Účastníci mobbingu .....	21
1.3.3.1 Oběť .....	21
1.3.3.2 Mobbér .....	23
1.3.3.3 Prostředí .....	26
1.3.4 Fáze mobbingu .....	27
1.3.5 Následky a důsledky mobbingu pro oběť a organizaci .....	28
1.3.6 Mobbing v České republice a zdravotně sociálních službách .....	30
<b>1.4 Bossing .....</b>	<b>32</b>
1.4.1 Znaký bossingu .....	33
1.4.2 Typologie šéfů .....	34
1.4.3 Příčiny a následky bossingu na pracovišti .....	35
<b>1.5 Role rodiny .....</b>	<b>36</b>
<b>1.6 Prevence mobbingu a bossingu .....</b>	<b>37</b>
1.6.1 Supervize .....	38
1.6.2 Koučování .....	39
1.6.3 Mediace .....	40
<b>1.7 Legislativní ochrana zaměstnanců proti mobbingu a bossingu .....</b>	<b>41</b>
<b>2. CÍL PRÁCE A HYPOTÉZY .....</b>	<b>44</b>
2.1 Cíl práce .....	44
2.2 Hypotézy .....	44
<b>3. METODIKA .....</b>	<b>45</b>
3.1 Použité metody a techniky výzkumu .....	45

3.2 Charakteristika výzkumného souboru .....	46
3.3 Operacionalizace pojmů .....	47
<b>4. VÝSLEDKY .....</b>	<b>51</b>
<b>5. DISKUZE .....</b>	<b>77</b>
<b>6. ZÁVĚR .....</b>	<b>85</b>
<b>7. SEZNAM INFORMAČNÍCH ZDROJŮ .....</b>	<b>88</b>
<b>8. KLÍČOVÁ SLOVA .....</b>	<b>94</b>
<b>9. PŘÍLOHY .....</b>	<b>95</b>

# Úvod

Mobbing a bossing je dnes velmi aktuální, ačkoliv nepříliš oblíbené téma. Práce je pro člověka velmi důležitou součástí života a je proto nezbytné, aby se každý pracovník cítil v práci spokojený. Dobré klima na pracovišti a dobrý kolektiv ovlivňuje pracovní výkon. Protože se nacházíme v době, která je zaměřena zejména na pracovní výkon, vysoké pracovní nasazení, nabízí se prostor pro konflikty na pracovišti. Konflikty jsou součástí osobního i pracovního života. Dlouhodobý konflikt, který trvá celé měsíce nebo dokonce roky, ovlivňuje soukromý a rodinný život. Důležité je však poznat rozdíl mezi běžným konfliktem a konfliktem, který je dlouhodobý a systematický. Ačkoliv je toto téma v poslední době velmi časté, spousta zaměstnanců neví, na koho se v případě šikany na pracovišti obrátit. Významná jsou na pracovišti vzájemná pravidla a respekt. Samozřejmě, že zaměstnavatelé si nechtějí tento problém připustit.

Tento problém se netýká pouze pomáhajících profesí, ale i jiných profesí na jakémkoliv pracovišti. Tato práce se zaměří především na problematiku mobbingu a bossingu na pracovišti u pomáhajících profesí.

Pomáhající profese je povolání psychicky a fyzicky náročné, proto je toto prostředí rizikové pro vznik mobbingu a bossingu.

V první kapitole této práce objasním prioritní pojem jako je pomáhající profese. V práci se budu zabývat problematikou mobbingu, jeho znaky, příčinami vzniku, účastníky a důsledky mobbingu na jednotlivce i organizaci. Dále vysvětlím problematiku bossingu, jeho příčiny, následky a typologii šéfů. V posledních kapitolách se zaměřím na prevenci šikany na pracovišti. Především tedy na supervizi u pomáhajících profesí, koučování a mediaci v této oblasti a v neposlední řadě pracovně právní ochranu.

V praktické části práce se pak budu věnovat vlastnímu výzkumu v organizacích, kde pracují pomáhající profese.

Cílem této práce je zjistit, zda se zaměstnanci v pomáhajících profesích setkali s projevy mobbingu a bossingu. Pokud se zaměstnanci setkali s projevy, tak s jakými projevy a v jaké četnosti. Dílčím cílem této práce pak bude zjistit, s jakými

nejčastějšími projevy mobbingu a bossingu se zaměstnanci pomáhajících profesí setkali.

# 1. SOUČASNÝ STAV PROBLEMATIKY MOBBINGU A BOSSINGU

## 1.1 Pomáhající profese

Pod pojmenováním pomáhající profese se ukrývá mnoho zaměstnání. Je to označení pro povolání, jejichž náplní práce je pomáhat lidem.

Psychologický slovník od Hartla a Hartlové označuje pomáhající profesi jako souhrnný název pro veškeré profese, jejichž teorie, výzkum a praxe se zaměřují na pomoc druhým, identifikaci a řešení jejich problémů a na získávání nových poznatků o člověku a jeho podmínkách k životu, tak aby pomoc mohla být účinnější; patří sem lékaři, psychologové, sociální pracovníci, speciální pedagogové; šířeji i fyzioterapeuti, balneologičtí pracovníci apod<sup>1</sup>.

Pomáhající profese spojuje různé obory služeb lidem a tato skupina povolání je typická tím, že nabývá významu tam, kde ostatní způsoby řešení problému selhávají nebo nejsou dosažitelné z osobních či společenských příčin<sup>2</sup>.

Pomáhajících profesí se velmi často týká problematika syndromu vyhoření, původně také v podobě „burnout“. Syndrom vyhoření je charakterizován jako stav emocionálního vyčerpání, které vzniká v důsledku nadměrných psychických a emocionálních nároků. Zejména se vyskytuje u profesí jako lékaři, zdravotní sestry, učitelé, policisté a sociální pracovníci<sup>3</sup>.

Práce v pomáhajících profesích je nesnadná a to obzvlášť po stránce fyzické a psychické. Některé profese se musí potýkat s prací ve vícesměnném provozu, a to včetně svátků a víkendů. Pracovníci musí počítat s tím, že se vyskytují v prostředí, ve kterém je riziko infekčních nákaz<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup>HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Psychologický slovník*. Praha: Portál, 2000. 185 s. ISBN 80-7178-303-X.

<sup>2</sup>ÚLEHLA, Ivan. *Umění pomáhat: učebnice metod sociální praxe*. 2. vyd. Praha: Sociologické nakladatelství, 2007. 9 s. ISBN 978-80-86429-36-6.

<sup>3</sup>KEBZA, Vladimír a Iva ŠOLCOVÁ. *Syndrom vyhoření*. 2., rozšířené a doplněné vydání. Praha: Státní zdravotní ústav, 2003. 6-8 s. ISBN 80 - 7071 - 231 - 7.

<sup>4</sup>GUČKOVÁ, Mária. Fyzická zátěž sester. *Sestra*. Praha: 2007, roč. 17, č. 6, s. 21. ISSN 1210-0404.

Je evidentní, že pomáhající profese je velmi početná skupina různých povolání. Všechna tato povolání se vyskytují na různých typech pracovišť. Jedná se o nemocnice, úřady, domovy pro seniory, ústavy sociální péče a jiná zařízení. I toto jsou pracoviště, kde se šikana mezi pracovníky nebo nadřízenými může vyskytnout.

## 1.2 Konflikty, agrese a šikana

### *Konflikty*

Průvodním jevem jakéhokoliv mezilidského vztahu, pracovní vztahy nevyjímaje, jsou konflikty. Konflikty mají nejrůznější příčiny a chyby v personální práci mohou být potencionální hrozbou pro jejich vznik<sup>5</sup>.

Konflikt je faktor, který ohrožuje a destruuje rovnováhu systému. Konflikt směřuje k vychylování ze stavu stability, a tím se snaží o změny. Dalo by se říci, že konflikt deekvilibrizuje nebo destabilizuje rovnováhu systému a nutí systém měnit. Jelikož jsou konflikty naprosto přirozená věc, nelze jednoznačně hodnotit konflikt jako ryze negativní nebo pozitivní fenomén<sup>6</sup>.

S konfliktem se setkáváme tam, kde nastane napjatá situace, v níž se dvě na sobě závislé stany důrazně pokoušejí jednat navzájem neslučitelnými způsoby a uvědomují si, že jsou protivníci<sup>7</sup>.

Konflikty se dají rozdělit na intrapersonální konflikty, kde dochází ke střetu různých zájmů jednoho jedince. Nepochází k dosažení zájmů a cílů. Z intrapersonálních konfliktů vystupují další specifikované konflikty jako jsou skupinové konflikty, meziskupinové konflikty a interpersonální konflikty. Další skupinou jsou sociální konflikty. Sociální konflikty vznikají, pokud dojde k setkání protichůdných postojů, potřeb nebo názorů<sup>8</sup>.

---

<sup>5</sup> KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 3. vydání. Praha: ManagementPress, 1997. 315 s. ISBN 80-85943-51-4.

<sup>6</sup> PLAMÍNEK, Jiří. *Konflikty a vyjednávání: umění vyhrávat, aniž by někdo prohrál*. 3. upr. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. 15 s. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-4485-8.

<sup>7</sup> KRATZ, Hans. Jürgen. *Mobbing : jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha : Management Press, 2005.25 s. ISBN 80-7261-27- 5.

<sup>8</sup> VÝROST, Jozef. *Sociální psychologie*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Editor Ivan Slaměník. Praha: Grada, 2008. 306 s. Psyché (Grada). ISBN 978-802-4714-288.

Konflikty se spojují s chováním zaměstnanců. Jedná se o zaměstnance, kteří jsou věcní stěžovatelé, nedodržující pravidla a osoby s nedobrym vztahem k ostatním zaměstnancům. Příčinou bývá často špatná komunikace a nedorozumění. Transformace technologie a změna stylu práce způsobuje změny pro pracovníky. Špatné vedení organizace práce jako nadměrná byrokracie, nezájem ze strany nadřízených vzhledem k požadavkům pracovníků nebo direktivní přístup ve vedení práce, nepřispívá k dobré atmosféře na pracovišti. Řešení těchto problémů spočívá vždy v dobré komunikaci mezi zaměstnanci a vedoucími pracovníky<sup>9</sup>.

Na každém pracovišti se konflikty objevují. Není potřeba se konfliktům vyhýbat, na pracovišti je důležité konflikty rozpoznat, následně řešit a překonávat. Dobře konstruktivně řešený konflikt dokáže na pracovišti uvolnit atmosféru a v pracovních vztazích vznikne opět soulad<sup>10</sup>.

### *Agrese*

Agrese je chování, které má za následek ublížení nebo vede k poškození. Není proto důležité jakou konkrétní podobu mají následky agresivního chování. Může jít o zranění nebo o způsobení fyzické bolesti. Agrese může mít i podobu poškození majetku jiné osoby, anebo psychologického zranění jiné osoby (ponižování, zesměšňování, urážení, zastrašování, vydírání apod.)<sup>11</sup>.

Příčiny agrese mohou být různé. Agresivní chování může být spojeno s frustrací. Toto chování může být spojeno s jedincem, který byl dlouhou dobu frustrován a po delší době se u něj projeví agresivní chování. Agresivnímu chování se můžeme naučit již v raném dětství. Pokud se agrese vyskytuje v rodině, považuje jedinec toto chování za naučenou formu a není pro něj problém toto chování používat v jakékoli situaci. Nedílný podíl na agresivním chování mají media, která denně produkují násilné

---

<sup>9</sup> KOUBEK, Josef . *Řízení lidských zdrojů : Základy moderní personalistiky*. 3.vydání. Praha : Management Press, 2001. 316-317 s. ISBN 80-85943-51-4.

<sup>10</sup> KRATZ, Hans. Jürgen. *Mobbing : jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha : Management Press, 2005. 25 s. ISBN 80-7261-27- 5.

<sup>11</sup> VÝROST, Jozef. *Sociální psychologie*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Editor Ivan Slaměnik. Praha: Grada, 2008. 267 s. Psyché (Grada). ISBN 978-802-4714-288.



informace. Vystávají i názory některých vědců, kteří se domnívají, že agrese může být zděděnou vlastností<sup>12</sup>.

### *Šikana*

Šikana je zařazena do sociálně patologických jevů. Pojem šikana je především spjat se školním prostředím. Kde se šikanou rozumí psychické a fyzické týraní mladších spolužáků těmi staršími a to především pomocí agrese a manipulace<sup>13</sup>.

Autoři Hartl a Hartlová uvádí definici šikany podle P. Říčana jako tělesné, psychické nebo kombinované, případně týraní jedinců jinými, nejčastěji ve vrstevnických skupinách; původci šikany bývají jedinci tělesně silnější, starší, vyspělejší či v početní převaze<sup>14</sup>.

Šikanování, jeho nejrůznější podoby a formy, doprovází člověka po celý jeho život. Snad kdekdo se se šikanou na pracovišti setkal a právě původ šikany můžeme nalézt v dětství a jisté zkušenosti se šikanou<sup>15</sup>.

Šikana ale není pouze doménou školního prostředí. Šikana se týká i dospělých jedinců, tedy zaměstnanců na pracovištích. Šikana se spojuje s níže zmíněnými pojmy jako je mobbing a bossing.

## **1.3 Mobbing**

### *Mobbing*

Pojem mobbing je odvozen z anglického slovesa „to mob“, které v českém překladu znamená urážet, utlačovat a vrhat se na někoho<sup>16</sup>.

---

<sup>12</sup> BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. 1. vyd. Šlapanice: ERA group, 2003. 32-34 s. ISBN 80-865-1734-9.

<sup>13</sup> MARTÍNEK, Zdeněk. *Agresivita a kriminalita školní mládeže: druhy agresí, přístupy k agresivnímu chování, poruchy chování, šikana*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2009. 109 s. Pedagogika (Grada). ISBN 978-802-4723-105.

<sup>14</sup> HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Psychologický slovník*. Praha: Portál, 2000. 591 s. ISBN 80-7178-303-X

<sup>15</sup> VYKOPALOVÁ, Hana. *Sociálně patologické jevy v současné společnosti*. 1. vyd. Editor Ivan Slaměník. Olomouc: Univerzita Palackého, 2001. 52 s. Psyché (Grada). ISBN 80-244-0337-4.

<sup>16</sup> KRATZ, Hans-Jürgen. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005. 15s. ISBN 80-726-1127-5.

Mobbing je projev násilného chování a jedná se o sociálně patologické chování na pracovišti<sup>17</sup>. Existuje mnoho definic mobbingu. Zmíním některé definice, které jednoduše vystihují tento pojem. Veškeré definice mobbingu však mají původ od definice profesora Leymanna, který rozšířil tento pojem do povědomí společnosti.

Beňo ve své knize uvádí definici mobbingu, kdy mobbing je nedostatečná schopnost komunikovat, nedostačující osobnost, znevažování a arogance, závist, špatné způsoby chování a jednání s druhými, neschopnost řešit konflikty a otevřeně k nim přistupovat, sociální nejistota<sup>18</sup>.

Svobodová definuje mobbing jako systematické, cílevědomé, a především opakované útoky jednotlivce či skupiny na určitou osobu. Nepřátelská a neetická komunikace má za cíl dotlačit jedince do defenzivní pozice, vyloučit ho z kolektivu, ponižit, znevažovat a donutit tak k odchodu z pracoviště. Útoky často bývají bez náležité příčiny a většinou se nevztahují ke konkrétní činnosti oběti. Soustavný tlak je vyvíjen bez ohledu na to, jakou činnost zaměstnanec vykonává či jaké je jeho chování na pracovišti. Výrazně mu však ztěžuje či znemožňuje plnění pracovních povinností<sup>19</sup>.

Hans Jürgen Kratz definuje mobbing jako řadu negativních komunikativních jednání, jichž se dopouští jednotlivec nebo několik osob vůči určitému člověku po delší dobu (nejméně půl roku a alespoň jednou týdně)<sup>20</sup>.

### 1.3.1 Znaky a cíle mobbingu

Mobbing je definován také jako sociální stres. Mobbing je proces, v kterém jedna nebo více osob cílevědomě útočí alespoň jedenkrát týdně, a to nejčastěji po dobu šesti měsíců na postiženého. Základním znakem mobbingu je jeho dlouhodobost<sup>21</sup>.

---

<sup>17</sup> VYKOPALOVÁ, Hana. *Sociálně patologické jevy v současné společnosti*. 1. vyd. Editor Ivan Slaměník. Olomouc: Univerzita Palackého, 2001. 103 s. Psyché (Grada). ISBN 80-244-0337-4.

<sup>18</sup> BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. 1. vyd. Šlapanice: ERA group, 2003. 8 s. ISBN 80-865-1734-9.

<sup>19</sup> SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegy: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Editor Ivan Slaměník. Praha: Grada, 2008. 18 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2474-4.

<sup>20</sup> KRATZ, Hans. Jürgen. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha : Management Press, 2005. 16 s. 80-7261-127- 5.

<sup>21</sup> HAŠKOVCOVÁ, Helena. *Manuálek o násilí*. Vyd. 1. Editor Ivan Slaměník. Brno: Národní centrum ošetřovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 2004. 69 s. Psyché (Grada). ISBN 80-701-3397-X.

Mezi základní znaky mobbingu, které charakterizoval profesor Heinz Leymann patří:<sup>22</sup>

- bránění zaměstnanci v možnosti vyjádřit se ( například v pracovních poradách, při sdělení výtky apod.). Zaměstnanci bývá vyhrožováno postihem, jeho práce je jednostranně kritizována, mnohdy je předmětem kritiky a jeho soukromý život, názory, styl oblékání apod.,
- útoky na sociální vztahy ( se zaměstnancem se o ničem nemluví a nikoho nezajímá, kolegům je doporučováno se mu vyhýbat a se zaměstnancem se ani soukromně nestýkat, zkratka je pro ně „vzduch“),
- útoky na pověst, úctu a vážnost (šíření pomluv, zesměšňování zaměstnancova zdravotního postižení, oblékání nebo chování - jakoby pro zábavu se imituje jeho hlas, chůze, gesta),
- útoky na kvalitu pracovního nebo osobního života (pověřování zcela bezvýznamnými nebo naopak časově reálně nesplnitelnými pracovními úkoly, zpochybňování úspěšného splnění úkolu zaměstnance a výsledků jeho práce, zesměšňování jeho soukromého života, názorů, politických postojů nebo náboženského přesvědčení),
- útoky na zdraví (nucení k pracím, či práce v prostředí, které ve svých důsledcích poškozují zdraví konkrétního zaměstnance).

Mobbing je velmi často vyznačován rafinovaností. Z počátku nemusí zaměstnanec nic pociťovat. Ostatní zaměstnanci se k němu mohou chovat velmi pěkně až laskavým způsobem. Navenek zaměstnanec nic nevidí. Mobbing probíhá v utajení, jeho projevy jsou skryté. Jedná se spíše o psychické násilí, fyzické násilí není běžné. O to je psychické násilí horší. To, že mobbing probíhá skrytě a nenápadně je příčina, proč se špatně prokazuje. Mobbing představuje riziko pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci. Pod vlivem mobbingu se snižuje pozornost pracovníka, který je v permanentním stresu, mění se jeho motivace a postoje k práci, ztrácí se

---

<sup>22</sup> JAKUBKA, Jaroslav. Šikana na pracovišti. In: *Mzdová praxe: Znalosti.Zkušenosti.Inormace* [online]. Praha: Wolters Kluwer ČR, a. s., 8.8.2011 [cit. 2013-03-05]. Dostupné z: [http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d34658v44276-sikana-na-pracovisti/?search\\_query=mobbing&search\\_results\\_page=](http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d34658v44276-sikana-na-pracovisti/?search_query=mobbing&search_results_page=)

uspokojení z činnosti, klesá soustředěnost, dochází ke ztrátě zájmů. Napětí a úzkost nedovolují vykonávat přidělenou činnost naplno a stejně tak nedovolí ani plnou regeneraci<sup>23</sup>.

Cílem mobbingových aktivit je:<sup>24</sup>

- zamezit oběti mobbingu mezilidskou komunikaci,
- snížit na minimum spolupráci s obětí mobbingu a
- zablokovat její sociální vazby a natrvalo poškodit její vážnost v naději, že se nakonec stáhne a sama od sebe opustí pracovní místo.

### 1.3.2 Vznik a příčiny mobbingu

Spouštěcím mechanismem, a v tom jsou odborníci zajedno, je vždy konflikt. Většinou celkem banální. Oddělení přechází na elektronické zpracování dat a nikdo pořádně neví, jak to bude s ním. Veskrze problémy, které se ve všední pracovní dny, dnes a denně objevují. Je přirozené, že zdaleka ne každý konflikt vede k mobbingu<sup>25</sup>.

Na vzniku mobbingu se podílí mnoho faktorů. Jsou to především:<sup>26</sup>

- špatná organizace práce a neustálá časová tíseň;
- stres z přetížení;
- jednotvárná práce nebo stereotypně se opakující pracovní činnosti a doprovodná nuda;
- chybný styl řízení, zaviněný buď velmi silným, autoritativně přístupným, nebo naopak velmi slabým šéfem;
- konkurenční tlak a strach z případné ztráty zaměstnání.

---

<sup>23</sup> SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Editor Ivan Slaměník. Praha: Grada, 2008. 29 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2474-4.

<sup>24</sup> KRATZ, Hans. Jürgen. *Mobbing – jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. 16 s. ISBN 80-7261-127-5.

<sup>25</sup> HUBER, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. 1. vyd. Martin: Vydavatelství Neografie, 1995. 16 s. Rádce. ISBN 80-851-8661-6.

<sup>26</sup> HAŠKOVCOVÁ, Helena. *Manuálek o násilí*. Vyd. 1. Editor Ivan Slaměník. Brno: Národní centrum ošetřovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 2004. 70 s. Psyché (Grada). ISBN 80-701-3397-X.

Podstatným faktorem je vedení práce. Autoritativní styl nepřispívá k dobré pracovní atmosféře. Direktivní přístup vyvolává tlak na zaměstnance naopak liberální styl práce také není vhodným. Oba tyto přístupy mohou napáchat více škody než užítku. Ideálem by bylo skloubení těchto dvou přístupů k práci. Samostatně však nemají dobrý výsledek na pracovní činnost zaměstnanců. Vedoucí pracovník je důležitá osoba nejen že musí být dobrý v řízení pracovníků, ale také se musí naučit efektivně komunikovat se zaměstnanci a poznat, pokud se něco mezi zaměstnanci děje, včas zakročit a především předcházet konfliktům. Zaměstnanci by neměli být opomíjeni v podávání informací<sup>27</sup>.

Chyby, kterých se vedoucí pracovníci dopouštějí:<sup>28</sup>

- chaotické rozhodování,
- nejasné kompetence,
- absence pravidel,
- neprůhledná politika vedení,
- zadávání nesmyslných úkolů,
- protěžování jedněch proti druhým,
- opomíjení potřeb zaměstnanců,
- vydávání stále nových oběžníků a směrnic,
- stále nové organizační změny,
- neobjektivní systém hodnocení a nedostatek oceňování,
- nedostatek tolerance a empatie,
- nízká schopnost vypořádat se s konfliktem,
- destruktivní zacházení s chybami či omyly,
- vysoká míry kritiky,
- neochota řešit konflikty.

---

<sup>27</sup> SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegy: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Editor Ivan Slaměník. Praha: Grada, 2008. 36-37 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2474-4.

<sup>28</sup> SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegy: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Editor Ivan Slaměník. Praha: Grada, 2008. 37-38 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2474-4.

### 1.3.3 Účastníci mobbingu

#### 1.3.3.1 Oběť

Typickou obětí mobbingu podle charakterových nebo osobnostních předpokladů bychom hledali bezvýsledně. Typická oběť mobbingu neexistuje. Podlehnout mobbingu může jak introvertní či extravertní jedinci, tak i muž nebo žena. Není tedy přesně definované pohlaví oběti ani její vlastnosti. Ačkoliv by se mohlo zdát, že mobbér si bude vybírat jedince slabé a příliš nevýrazné, v mnoha případech tomu tak není. V ohrožení je člověk, který se spíše něčím liší od ostatních<sup>29</sup>.

Někteří lidé jsou tzv. „silní“, tzn. psychicky odolní. Ani tato vlastnost není zárukou, že se vyhnou důsledkům mobbingu. Bylo opakovaně prokázáno, že se obětí může stát doslova a do písmene každý, záleží pouze na výběru devalvujících metod a délce trvání vybraných útoků. Jinými slovy, nakonec podlehne i ten psychicky silný a zdatný jedinec<sup>30</sup>.

Existují pracoviště, kde se mobbing objevuje častěji. Jsou to především pracovníci v oboru státní správy, zdravotnictví, školství a sociální práce. Sedminásobné riziko vzniku mobbingu a bossingu je v resortu zdravotnictví a sociálních věcí. Mobbing se týká spíše oborů, kde se pracuje především psychicky<sup>31</sup>.

Neméně opomíjenou skupinou, které se týká mobbing jsou lidé, kteří jsou na své práci existenčně závislí. Jedná se o osoby, které žijí v oblastech s nízkou zaměstnaností nebo například ženy s dětmi, které jsou v méně výhodných podmínkách oproti ostatním zaměstnancům<sup>32</sup>.

Problém nastává i v profesích, kde pracují jenom ženy nebo jenom muži. Pokud nastoupí do kolektivu jediný muž mezi kolektiv žen, bude více pozorován a bude se

---

<sup>29</sup> KRATZ, Hans. Jürgen. *Mobbing – jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. 20-21 s. ISBN 80-7261-127-5.

<sup>30</sup> HAŠKOVCOVÁ, Helena. *Manuálek o násilí*. Vyd. 1. Editor Ivan Slaměník. Brno: Národní centrum ošetřovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 2004. 71 s. Psyché (Grada). ISBN 80-701-3397-X.

<sup>31</sup> KRATZ, Hans. Jürgen. *Mobbing – jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. 21 s. ISBN 80-7261-127-5.

<sup>32</sup> SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegy: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Editor Ivan Slaměník. Praha: Grada, 2008. 15 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2474-4.

potýkat s určitým nepřátelským postojem žen. Tento případ může nastat i u ženy, která nastoupí do oboru, kde se ženy často nevyskytují<sup>33</sup>.

*Odlišnosti obětí lze rozdělit do několika kategorií.*<sup>34</sup>

#### Fyzická odlišnost

Kolektiv zaměstnanců vytlačuje výrazně se odlišujícího pracovníka. Mobbér se zaměří na zaměstnance, který se fyzicky odlišuje. Mobbérovi například vadí styl oblékání a komunikace, barva pleti nebo barva vlasů apod. Nezřídka si mobbér vybere oběť, která má tělesnou vadu či druh postižení. Mnohdy je oběť vybraná pro svůj věk, náboženství, sexuální orientaci, cizinci a v neposlední řadě příslušníci menšin.

#### Psychická odlišnost

V neprospěch se nachází důvěřivý a upřímný zaměstnanec. Mnohdy si ani neuvědomí, že je obětí mobbéra. Mobbérovo chování se dokáže vždy vysvětlit a danou situaci si neuvědomuje. Mobbér vyhledává zamlklé a ustrašené jedince. Tito zakřiknutí lidé přitahují mobbéra svým chováním. I svědomití „pečliví, obětaví“ zaměstnanci nevyhýbají mobbérovi zvláště ti, kteří jsou citliví na jakékoliv hodnocení své práce a to zejména na kritiku.

Protipólem těchto zaměstnanců jsou pracovníci extrovertní, úspěšní, sebevědomí a houževnatí, kteří se stávají také oběťmi mobbingu. Ačkoliv by se mohlo zdát, že tyto zaměstnanci nejsou tímto chováním ohroženi, opak je pravdou. Tito zaměstnanci mají vlastnosti, které mobbérovi chybí, a proto se potřebuje dotyčného zaměstnance zbavit. Mobbér se cítí být ohrožen na své pozici a ve své práci. Oproti jedincům submisivním, mají extroverti výhodu v tom, že jsou schopni snáze se vzpamatovat z mobbingu a lépe zvládají tuto náročnou situaci.

#### Nový pracovník

Nově příchozí pracovník samozřejmě vzbuzuje jistou nervozitu pro kolektiv. Kolektiv očekává, jak nový pracovník bude vypadat a co od něj mohou očekávat. I

---

<sup>33</sup> HAŠKOVCOVÁ, Helena. *Manuálek o násilí*. Vyd. 1. Editor Ivan Slaměnik. Brno: Národní centrum ošetřovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 2004. 71 s. Psyché (Grada). ISBN 80-701-3397-X.

<sup>34</sup> SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Editor Ivan Slaměnik. Praha: Grada, 2008. 56-60 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2474-4.

nový pracovník má však obavy z nového prostředí a nových kolegů, chce zanechat dobrý dojem a se všemi vyjít vstříc. Toto může být živná půda pro mobbéra. Vstup nového zaměstnance do nového zaměstnání se mobbér snaží samozřejmě ztížit.

### 1.3.3.2 Mobbér

Stejně tak jako u mobbingu neexistuje přesný profil oběti, platí to samé pro mobbéra, tedy pachatele. K násilí na pracovišti je potřebné mít vnější podmínky a to spoluúčast kolegů. Mobbérovi tak usnadní jeho počínání. Pracovníci mobbérovi nepomohou, ale zároveň se oběti nezastanou. Aktér, který se rozhodně trýznit vykazuje určité znaky a to: nezralost, pocity méněcennosti, nejistota vedoucí k suverenitě a sklony odreagovat se na někom<sup>35</sup>.

Některé atributy mají aktéři mobbingu společné. Především bývají zdatnými manipulátory se znaky, které definoval Nazare Aga: navozují pocit viny u ostatních, přenášejí zodpovědnost na druhé, podněcují konflikty, stavějí se do role oběti, nedbají žádosti ostatních, využívají druhé ve svůj prospěch, vyhrožují či vydírají ať přímo či nepřímo, chovají se vyhýbavě, snaží se vyvolat dojem převahy, lžou, jsou egocentričtí, závistiví, odmítají kritiku své osoby, popírají fakta, nerespektují práva a potřeby druhých atd.<sup>36</sup>.

Pachatele lze rozdělit do 3 skupin:<sup>37</sup>

- Strůjci – tento typ mobbéra je hlavním organizátorem všech intrik a praktik. Jedná záměrně vůči dotyčné osobě.
- Náhodní pachatelé – jde o malicherný konflikt, který se dlouhodobým neřešením problému stává trvalý. Tento konflikt trvá do té doby, než se jedna strana rozhodne pro ukončení.
- Spoluúčastníci – jsou skupina, která se dá rozlišit na aktivní spoluúčastníky, kteří podporují mobbéra k tomu, aby svou oběť zničil. Druhou skupinou jsou

<sup>35</sup> HUBINKOVÁ, Zuzana. *Psychologie a sociologie ekonomického chování*. 3., aktualiz., dopl. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2008. 211 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-1593-3.

<sup>36</sup> WAGNEROVÁ, Irena. *Mobbing jako druh kontraproduktivního pracovního chování se zaměřením na prevenci prostřednictvím sociomappingu a videotréninku interakcí*. Praha: Fakulta sociálních věd UK, 2007, 9 s. Pražské sociálně vědní studie. Psychologická řada, PSY-021. ISSN 1801-5999.

<sup>37</sup> HUBER, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. 1. vyd. Martin: Vydavatelství Neografie, 1995. 23 s. Rádce. ISBN 80-851-8661-6.



pasivní spoluúčastníci, kteří se sice aktivně nezapojují a nepodílejí na mobbingu, ale snaží se tento jev nevidět a přehlížet.

*Dalším dělením mobbéra je podle jeho motivu, který je nutí k mobbingu<sup>38</sup>.*

- Mobbér závistivec a upír energie- závidí ostatním vlastnosti, kterými sám nedisponuje. Mobbérovi nejde tak ani o oběť samou jako spíše o vlastnosti. Mobbér může také závidět spokojený rodinný život nebo elán do života. Vybírá se tedy jedince, kteří jsou plni energie a jsou sebevědomí. Snaží se je srazit na kolena tím, že se snaží zaměřit na jejich slabé stránky a ty vyzdvihovat.
- Mobbér tyran a manipulátor - velmi rád ponižuje ostatní zaměstnance. Jeho záměrem je kritizovat zaměstnance před ostatními a nedokáže ho respektovat. Sám sebe tím chce vyzdvihnout. Využívá prostředníka jako zesilující prostředek k jeho napadení. Domnívá se, že se tak jeho moc zesílí. Potěšení má, pokud může intrikovat.
- Mobbér diktátor - má touhu ovládat ostatní a být dominantním jedincem. Na pracovišti chce velít a nařizovat. Snaží se být vedoucím pracovníkem a tím mít vše pod kontrolou.
- Mobbér ničitel konkurence - má cílené útoky. Jeho snahy vedou ke kariérnímu postupu. Profesně snižuje schopnosti zaměstnance. Mobbér má v tomto případě strach, že by jiný pracovník mohl být lepší.
- Nespokojený mobbér - neustále si stěžuje na kolegy nebo na svou práci. Svou nespokojenost přenáší na druhé. Je frustrovaný a jeho ego je zraněné. Nespokojenost je všeobecným znakem všech pachatelů mobbingu.
- Stresovaný mobbér - není schopen dobře zvládat stres, tlak v práci a nebo je nespokojený se svým osobním životem. Proto si vybírá pracovníka, který za něj ponese stres a tlak.

---

<sup>38</sup> SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegy: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Editor Ivan Slaměník. Praha: Grada, 2008. 50-53 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2474-4.

- Znuděný mobbér- má minimum práce, jeho práce je stereotypní a nebaví ho. Vyhledává tak zdroj zábavy. Jeho zdrojem potěšení se však stane kolega v práci. Nuda a stereotyp bývá častou příčinou mobbingu na pracovišti.
- Mobbér bývalá oběť - pociťuje ohrožení a strach, že by se situace, kterou prožil mohla opakovat. Bojí se, že se opět budou opakovat útoky na jeho osobu. Jeho chování je nevědomé. Ví, že role oběti v předešlé situaci pomohla a tak vyvolává u ostatních kolegů soucit. Touto rolí však ostatní manipuluje.
- Mobbér středobod vesmíru - chce být ve středu dění. Stává se z něj chudák, kterého ostatní litují. Mobbér se snaží dotlačit oběť k reakci, tedy odvěť. Vydává se za oběť, aby jeho skutečná oběť měla pocit viny.

Mobbér musí disponovat určitými vlastnostmi, aby mohl mobbovat. Mobbér je velmi dobrý v přetvařování a má velmi vysoké sebevědomí. Ačkoliv se jeví jako sebevědomý člověk, většinou je sám se sebou velmi nespokojený. Snaží se hledat nedostatky na ostatních, přitom své nedostatky si velmi dobře uvědomuje. Donucuje ostatní zaměstnance k tomu, aby věřili jeho názorům a myšlenkám.

Mobbér má velmi slabou emoční inteligenci. A je emočně nezralý. Není schopen posoudit své morální zábrany. Neví, co to je úcta k druhým lidem. Je bezcitný a rád ponižuje, svými oběťmi pohrdá. Mobbér nezná pocit viny, ale velmi dobře je schopen způsobit to, že se druhý cítí provinile za něco, co neudělal. Mobbér nedokáže unést vlastní zodpovědnost. Přenáší odpovědnost na druhé a vyhýbá se následkům svého jednání. U mobbéra se vyskytují tendence úniku. Jedná se o fyzický únik, kdy mobbér se nechce účastnit porad nebo různých školení. Druhým únikem je jeho přesouvání zodpovědnosti na ostatní a odkládání rozhodnutí<sup>39</sup>.

Zajímavé je porovnání jak mobbují muži a ženy. Typické je u žen pomlouvání a vysmívání. Produkují do okolí nepravdivé informace. K jejich praktikám také patří schovávání různých pracovních předmětů. Svě oběti nenechávají prostor pro to, aby se mohla vyjádřit. Ženy se spíše zaměřují na úškleby. Poznámky se týkají vzhledu jiné

---

<sup>39</sup> SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegy: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Editor Ivan Slaměník. Praha: Grada, 2008. 48 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2474-4.

ženy. Roli v tomto případě hraje účes, barva vlasů nebo oblečení. Posměch způsobuje i gestikulace nebo intonace hlasu. Ženy se více zaměřují na detaily. Muži své konflikty řeší razantně a zpřímá. Nevyhýbají se fyzickému násilí. Jednají arogantně, chladně a neprojevují tolik emocí. Oběť cynicky uráží a mívají drzé až vulgární narážky. Svě oběti neříkají důležité informace a vyzdvihují její slabé stránky, aby byly vidět jejich pozitivní stránky<sup>40</sup>.

### 1.3.3.3 Prostředí

Podstatnou roli hraje atmosféra na pracovišti. Pokud je pozitivní atmosféra na pracovišti, odrazí se to i v pracovní výkonnosti jednotlivých zaměstnanců. Důležitou roli v tomto úkolu hraje vedoucí pracovník, který by měl dodržovat veškeré zásady platící pro všechny zaměstnance. Všichni zaměstnanci by tak měli mít stejné a rovné podmínky, jakékoliv zvýhodňování kohokoliv z pracovníků nijak nepřispívá k morálce na pracovišti, spíše nahrává budoucím konfliktům a tedy i mobbingu. Vlastnosti jednotlivých pracovníků, především agresivní jedinci, se podílejí na vzniku mobbingu<sup>41</sup>.

Důležitá je pracovní atmosféra, hovoří se o tzv. bezpečné kultuře. Kultura pracoviště je především atmosférou v organizaci.

*Bezpečná kultura je výsledkem:*<sup>42</sup>

- pozitivních postojů k pracovišti – od předsedy představenstva až po nováčka;
- angažovanosti a odhodlání všech členů pracovního společenství;
- důrazu na vzájemnou, významnou a měřitelnou bezpečnost zdraví;
- politiky a jednání, které slouží spíše jako vzor, a nikoli jako nařízení;
- osobního zdokonalování ( vzdělání) na všech úrovních organizace;
- odpovědnosti (hospodárnosti) v celé organizaci.

---

<sup>40</sup> SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Editor Ivan Slaměník. Praha: Grada, 2008. 53-54 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2474-4.

<sup>41</sup> SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Editor Ivan Slaměník. Praha: Grada, 2008. 34-38 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2474-4.

<sup>42</sup> BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. 1. vyd. Šlapanice: ERA group, 2003. 133 s. ISBN 80-865-1734-9.

V neposlední řadě se na pracovní atmosféře podílí i společenské vlivy a ekonomická situace ve společnosti. Stále více je důležitá ekonomika jednotlivých zařízení nebo organizací vytváří tlak na zaměstnance<sup>43</sup>.

#### **1.3.4 Fáze mobbingu**

Stejně tak jako mnoho dalších jevů ve společnosti má své zákonitosti nebo pravidla. Tak i mobbing má své fáze, podle kterých probíhá. Každá fáze má svůj typický soubor chování či jednání.

Charakteristický průběh mobbingu postupuje podle čtyř fází:<sup>44</sup>

##### První fáze: konflikt

Na začátku mobbingového procesu je konflikt. Jedná se o něco banálního, o bezvýznamný problém, který obě dvě strany nechtějí řešit a tak tento konflikt přetrvává. Stává se, že konflikt je řešen ,ale špatným způsobem. Tento konflikt postupně ničí atmosféru a stává se tak vstupní branou pro další fáze mobbingu. Není potřeba se konfliktům vyhýbat. Konflikty jsou v práci naprostou samozřejmostí. Je nutné rozpoznat, kdy se konflikt stává nebezpečným a nepřehlížet tento psychicky vyčerpávající děj. Pokud se nepoužijí osvědčené postupy urovnání a řešení konfliktu , prosadí se silnější, a právě v tom spočívá nebezpečí mobbingu<sup>45</sup>.

##### Druhá fáze: psychoteror

V této fázi se útoky na zaměstnance stanou cílenější a soustavnější. Zaměstnanec se stává izolovanější od svých kolegů. Kolegové přestávají obět' zdravit a odpovídat na její pozdrav. Zaměstnanec pociťuje zadržování důležitých informací a jsou zpochybňovány jeho kompetence. Mobbér se snaží svou obět' zdiskreditovat. Do okolí vypouští nepravdivé informace. V této fázi se mění psychický stav oběti. Obět' se začíná cítit psychicky a fyzicky hůře.

---

<sup>43</sup>WAGNEROVÁ, Irena. *Mobbing jako druh kontraproduktivního pracovního chování se zaměřením na prevenci prostřednictvím sociomappingu a videotréninku interakcí*. Praha: Fakulta sociálních věd UK, 2007. 11-12 s. Pražské sociálně vědní studie. Psychologická řada, PSY-021. ISSN 1801-5999.

<sup>44</sup>BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. 1. vyd. Šlapanice: ERA group, 2003. 45-48 s. ISBN 80-865-1734-9.

<sup>45</sup>KRATZ, Hans. Jürgen. *Mobbing – jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. 27 s. ISBN 80-7261-127-5.

### Třetí fáze: mobbing se stává věcí veřejnou

Pod tíživým tlakem na pracovišti se zhoršuje pracovní výkonnost oběti. Je poznat, že se na pracovišti něco děje. Mobbing stupňuje svou sílu a tato situace je již k nepřehlédnutí. Mobbérovi se daří jeho plán. Oběť pod jeho tlakem špatně pracuje a dělá chyby. Do situace vstupuje nadřízený. Vedoucí obvykle tuto situaci neumí zvládat. Vidí pouze chyby oběti a její stížnosti na to, že je v práci pod neustálou palbou nemístných narážek, přechází. Vedoucí nechce zkoumat příčiny této situace a oběť se ocitá bez pracovního místa.

### Čtvrtá fáze: odchod a vyloučení oběti z kolektivu

Oběť je z pracovního kolektivu vyloučena již dávno. Nyní se vedoucí pracovník rozhodl o tom, že oběť musí pracovní pozici opustit.

Protože nebývá jednoduché najít a zformulovat dost pádný důvod takového odchodu, bývá oběť nějakým způsobem „stimulována“. Oběť je přinucena odejít sama ze zaměstnání. Oběť často sama dobrovolně podá výpověď a nebo je v lepším případě přeřazena do jiného kolektivu.<sup>46</sup>

## **1.3.5 Následky a důsledky mobbingu pro oběť a organizaci**

### Následky mobbingu pro oběť

Jestliže si oběť mobbingu projde celým výše popsaným procesem, zanechá tento zážitek na oběti následky. Oběť je psychicky poznamenaná. Často se objevují psychosomatická onemocnění a oběť musí vyhledat odbornou pomoc lékařů. Mobbing byl na 100. kongresu Společnosti německých lékařů označen za stále hrozivější zdravotní problém a bylo požadováno sestavení programů cíleně zaměřených na potírání psychického teroru na pracovišti. Hamburská mobbingová klinika uveřejnila poznatky získané za dobu tříleté existence. Z celkem 2100 volajících si stěžovalo:

- 31 % na psychosomatické potíže jako deprese, úzkostné stavy a příznaky stresu až po náhlé částečné nebo úplné ohluchnutí a nervová zhroucení,
- 25 % na žaludeční potíže,

---

<sup>46</sup> BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. 1. vyd. Šlapanice: ERA group, 2003.47 s. ISBN 80-865-1734-9.

- 22 % na poruchy spánku,
- 15 % na bolesti a ztuhlosti, od bolestí hlavy až po revmatismus<sup>47</sup>.

Oběť je po tomto zážitku neklidná, nervozní, psychicky vyčerpaná, podrážděná až přecitlivělá. Stav oběti se může natolik zhoršit, že začne být depresivní a pesimistická. Celá situace se může natolik vyhrotit, že v extrémních případech oběť spáchá sebevraždu. Další oblast, kterou negativně ovlivňuje mobbing, je oblast sociálních vztahů. Zejména osobní život. Rodinní příslušníci neví, jak na situaci svého blízkého reagovat. Netuší, jak pomoci v této tíživé situaci. Oběť navíc není schopná opustit myšlenky na práci a to narušuje osobní a rodinný život. Oběť ztrácí chuť setkávat se s přáteli a omezuje své sociální vazby. Nejčastějším důsledkem pro oběť je ztráta zaměstnání. Po tomto zážitku si jen velmi těžko hledá práci. Nemá motivaci proto, aby oběť šla do jiného zaměstnání. Oběť má strach, že by se tato situace mohla znovu opakovat. Celou situaci navíc může notně komplikovat i věk. Propuštění ze zaměstnání se tak může snadno proměnit v situaci, kdy je oběti výrazně snižováno i uplatnění na trhu práce<sup>48</sup>.

#### Následky mobbingu pro organizaci

Následky pro organizaci jsou nesporné. Na následujícím schématu lze vidět dopady na prostředí organizace<sup>49</sup>.

*Mezi hlavní důsledky mobbingu patří:*<sup>50</sup>

1. Zvýšení nemocnosti.
2. Narůstá podíl předčasných odchodů do důchodu.
3. Zvýšená fluktuace a s tím spojené zvýšené náklady na nábor, výběr a adaptaci zaměstnanců.
4. Snížená produktivita, škody na zařízení a vybavení podniku.

<sup>47</sup> KRATZ, Hans. Jürgen. *Mobbing – jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. 35-36 s. ISBN 80-7261-127-5.

<sup>48</sup> SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Editor Ivan Slaměník. Praha: Grada, 2008. 81-84 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2474-4.

<sup>49</sup> ČECH, Tomáš. *Mobbing jako negativní fenomén v prostředí základních škol: Škola a zdraví pro 21. století, 2011*. 1. vyd. Brno: MSD, 2011. 37 s. ISBN 978-807-3921-538.

<sup>50</sup> WAGNEROVÁ, Irena. *Mobbing jako druh kontraproduktivního pracovního chování se zaměřením na prevenci prostřednictvím sociomappingu a videotréninku interakcí*. Praha: Fakulta sociálních věd UK, 2007. 14 s. Pražské sociálně vědní studie. Psychologická řada, PSY-021. ISSN 1801-5999.

## 5. Náklady spojené se stížnostmi a soudními spory se zvyšují.

Je potřeba nezapomínat, že jestliže byl zaměstnanec na svém pracovišti nespokojený, nebude o svém zaměstnavateli mluvit v superlativech. V povědomí ostatních lidí a zaměstnanců pak klesá prestiž zaměstnavatele a případní konkurenti mají navrch. Je možné, že dojde k fatálním následkům pro zaměstnavatele a to, k zániku firmy. Důsledky pro společnost jsou tedy naprosto zřejmé. Stojí daňové poplatníky dost peněz. Vzhledem k tomu, že mobbing často vede k úplnému duševnímu a tělesnému vyčerpání, výrazně se tím zvyšuje nemocnost pracovníků, čímž dochází ke zvýšeným nárokům na nemocenské pojištění. Brzké odchody do předčasného důchodu, ztráta šikovných lidí, snížení konkurence na trhu, to je jen část důsledku zvaný mobbing<sup>51</sup>.

### 1.3.6 Mobbing v České republice a zdravotně sociálních službách

#### Mobbing v České republice

Násilím na pracovišti se zabývalo několik agentur v České republice. Jednou z nich je agentura Gfk Praha. Tato agentura prováděla v roce 2001, 2003, 2005 a 2008 výzkum v této oblasti.

Z posledních dvou realizovaných výzkumů vyplývá, že v roce 2005 se se šikanou na pracovišti setkala 17% pracující populace starší 14 let. Takřka čtvrtina byla vystavena některé formě mobbingu a to minimálně jednou za týden, bezmála polovina všech respondentů (47%) po dobu jednoho roku. Se šikanou se setkaly častěji ženy, následně skupina osob ve střední generaci a v neposlední řadě lidé s vyšším stupněm vzděláním<sup>52</sup>.

Z výzkumu agentury Gfk v roce 2008 prožili šikanu na pracovišti dvě pětiny respondentů a více než jedenkrát týdně. Šikanovány byly opětovně ženy, lidé mladší dvacetipěti let a pracovníci s nižším vzděláním. Jednalo se především o zesměšňování,

---

<sup>51</sup> SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Editor Ivan Slaměník. Praha: Grada, 2008. 86 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2474-4.

<sup>52</sup> KOZÁK, Jiří. *Násilí na pracovišti mobbing, bossing a sexuální obtěžování*. Brno, 2009. 9-10 s. Dostupné z: <http://hdl.handle.net/10563/9229>. Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta humanitních studií, Institut mezioborových studií Brno. Vedoucí práce PhDr. Geraldina Palovčíková CSc. Oponent práce doc. PhDr. Aleš SEKOT, CSc.

zadávání nesmyslných úkolů, pomlouvání, kritiku pracovních výkonů a telefonické, ústní a písemné vyhrůžky.

S mobbingem mají stále více zkušenosti střední a starší věkové skupiny, nejčastěji však ženy nad 45 let. Pozoruhodný je i fakt, že se šikanou mají nejvíce zkušenosti obyvatelé nejmenších obcí tj. do 999 obyvatel <sup>53</sup>.

Další agentura, která prováděla na českém území výzkum v této oblasti je společnost STEM/MARK. Podle nejnovějšího šetření z června 2011 této společnosti má z forem šikany na pracovišti zkušenost skoro pětina osob starších 15 let ( 19%). Častěji se jednalo o ženy mladší osoby do 29 let. Mobbing nezasahuje pouze osoby s nejnižším vzděláním, ale postihuje i skupinu středoškolsky vzdělaných s maturitou. Z nejčastějších projevů mobbingu se objevuje nedoceňování pracovního výkonu, které vede k postupující ztrátě sebevědomí, neustálá kritika práce, pomlouvání, zesměšňování osoby v rámci pracovního kolektivu. Polovina zaměstnanců, kteří toto jednání vynaložili úsilí problém řešit. Situaci řešili oznámením o podezření na šikanování svému nadřízenému, případně vedení či managementu firmy. Druhým způsobem řešení této situace bylo podání výpovědi a odchod z pracovního poměru a hledání jiného zaměstnání <sup>54</sup>.

Svůj výzkum na svých internetových stránkách zveřejnil server Job3000. V anketě, kterou tento pracovní server organizoval, se s mobbingem setkala 80% odpovídajících. Tuto situaci řešilo pouze necelých 20% dotazovaných. Ostatní případy skončily výpovědí. V tomto případě tato anketa prezentovala překvapující informace. Zřejmě proto, že pracovní servery nenavštěvují lidé s vysokými příjmy, kteří se s mobbingem na pracovišti nesebkávají tak často <sup>55</sup>.

---

<sup>53</sup> Recourse.cz: Cesta správným směrem. *Recourse.cz: Cesta správným směrem* [online]. © 2011 - 2013 [cit. 2013-03-07]. Dostupné z: [http://www.recourse.cz/mobbing\\_a\\_bossing.htm](http://www.recourse.cz/mobbing_a_bossing.htm)

<sup>54</sup> VEČERKOVÁ, Barbora. Se šikanou na pracovišti má aktuálně zkušenost necelá pětina osob. In: *STEM/MARK* [online]. Praha, 2011 [cit. 2013-02-28]. Dostupné z: [http://www.stemmark.cz/download/press\\_release\\_mobbing\\_2011.pdf](http://www.stemmark.cz/download/press_release_mobbing_2011.pdf)

<sup>55</sup> NĚCHVÁTAL, Josef. Šikany je v Česku dost. In: *Job3000.cz* [online]. Napajedla: Job3000, 31.3.2007 [cit. 2013-02-28]. Dostupné z: <http://www.job3000.cz/download.php/news/74/mobbing-bossing.doc?>



### Násilí na pracovišti ve zdravotně sociálních službách

Novým fenoménem jak ve světě, tak v České republice je násilí na pracovišti. Oblast zdravotnictví a sociální péče byly v zahraničních výzkumech vyhodnoceny jako velmi rizikové oblasti. I v těchto oblastech je spojení několika rizikových faktorů, které se ve výzkumech ukázaly jako význačné pro výskyt násilí<sup>56</sup>.

Výzkum v sociálních službách a zdravotnictví v České republice navazuje na mezinárodní výzkumné činnosti podporované Mezinárodní organizací práce (ILO), Světovou zdravotnickou organizací (WHO) a Mezinárodní radou sester (PSI). Tyto organizace sledují násilí na pracovišti v několika zemích světa. Cílem tohoto šetření byla snaha zviditelnit násilí na pracovišti ve zdravotnictví a sociálních službách v České republice<sup>57</sup>.

Z výsledků výzkumu se s fyzickým napadáním setkalo 92,6% respondentů v oblasti zdravotnictví a v oblasti sociální péče se jednalo o 95,1% respondentů. Se slovním napadáním mělo zkušenost 30% respondentů a v sociálních službách se jednalo o téměř 30% respondentů. V otázce rasového ponižování se jednalo o 1% respondentů ve zdravotnictví a 0,3% v sociálních službách. Příčiny fyzického a psychického násilí na pracovišti určili respondenti charakteristiku klientů, nedostatek času, stres v práci, únava, přepracovanost, špatné vztahy mezi zaměstnanci, špatný přístup vedení, špatná personalistika a nedostatek personálu<sup>58</sup>.

#### **1.4. Bossing**

##### *Bossing*

Další formou šikany na pracovišti je pojem bossing. Tvůrcem tohoto pojmu je S. Kile. Tímto termínem nazývá systematické šikanování ze strany vedoucích. Bossing používá podobné strategie jako mobbing. Je však o to horší, že šikanující je šéf nebo

---

<sup>56</sup> HÁVA, Petr. *Násilí na pracovišti v oblasti zdravotnických a sociálních služeb v ČR: vstupní teoretické studie : empirické šetření*. Kostelec nad Černými lesy: Institut zdravotní politiky a ekonomiky, 2004. 13 s. ISBN 80-866-2521-4.

<sup>57</sup> HÁVA, Petr. *Násilí na pracovišti v oblasti zdravotnických a sociálních služeb v ČR: vstupní teoretické studie : empirické šetření*. Kostelec nad Černými lesy: Institut zdravotní politiky a ekonomiky, 2004. 80 s. ISBN 80-866-2521-4.

<sup>58</sup> HÁVA, Petr. *Násilí na pracovišti v oblasti zdravotnických a sociálních služeb v ČR: vstupní teoretické studie : empirické šetření*. Kostelec nad Černými lesy: Institut zdravotní politiky a ekonomiky, 2004. 93-106 s. ISBN 80-866-2521-4.

vedoucí, který však používá razantnější metody a rozhoduje o tom, zda daný pracovník setrvá v pracovním poměru. Bossing se stává nepohodlný, pokud šéf získá na svou stranu další pracovníky. V tomto případě je útěk z této situace prakticky nemožný<sup>59</sup>.

#### 1.4.1 Znaky bossingu

Tento projev šikany na pracovišti je značně nepříjemný. Hlavně proto, že dotyčný se nemá únikovou cestu. A častokrát není výše postaveného člověka, ke kterému by se mohl postížený dovolávat. Bossing je mnoha případech podobný jako mobbing. Bossing je bývá o mnoho razantnější a nemilosrdný. Jak bossing vypadá?

*Pro bossing jsou charakteristické situace a znaky ze strany vedoucího:*<sup>60</sup>

- oběť bossingu bývá zesměšňovaná před celým týmem pracovníků svým šéfem,
- oběť dostává přidělovanou práci, která nepatří do její kompetence. Jedná se o práci, která překračuje síly pracovníka.
- stejně jako u mobbingu nedostává oběť informace, které potřebuje ke své práci.
- oběti je připisovaná vina na věcech, které nemohla udělat.
- šéf poukazuje celému kolektivu pracovníků, že oběť je neschopná.
- šéf odebere oběti veškeré výhody, které doposud měla ( služební auto, benevolentnější příchody do práce apod.)

Z dalších projevů bossingu je neustálá kontrola pracovníka. Pracovník pociťuje dohled šéfa ve své práci. Šéf kontroluje svého vybraného pracovníka telefonicky nebo často dochází za pracovníkem. Dozor se týká i pracovní docházky a odchodů z práce. Šéf dbá na to, aby pracovník nepřišel do zaměstnání pozdě natož, aby odešel dřív, než je nutné. Oblíbené je u šéfů zadávání úkolů, které jsou oběti nepříjemné. Ačkoliv je zadáný úkol pro oběť těžké vypracovat, je neoblomný a zadávaný úkol musí splnit a to nejlépe v šibeničním termínu. Pracovník je od šéfa zahlcený náhodnými úkoly, které se z ničeho

---

<sup>59</sup> BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. 1. vyd. Šlapanice: ERA group, 2003. 10 s. ISBN 80-865-1734-9.

<sup>60</sup> BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. 1. vyd. Šlapanice: ERA group, 2003. 65 s. ISBN 80-865-1734-9.

nic objeví. Svůj negativní postoj dává šéf najevo i tím, že se snaží své oběti přisoudit nějakou psychickou poruchu. Jakákoliv reakce a emoce je připisovaná psychické poruše<sup>61</sup>.

#### 1.4.2 Typologie šéfů

Při nástupu do pracovního poměru si bohužel svého šéfa nevybíráme. Každý zaměstnanec si přeje kvalitního, ohleduplného a komunikativního šéfa. Bohužel v mnoha případech tomu tak není.

*V literatuře se objevuje typologie šéfů:*<sup>62</sup>

1. Mlčenlivý samotář – tento šéf spočívá většinou někde ve své kanceláři a raději z ní nevychází. Je rád, pokud ho zaměstnanci nevyrušují. Typ tohoto šéfa nedokáže své zaměstnance směřovat k vyšším cílům. Nedokáže u zaměstnanců vzbudit zájem, odhodlání a nadšení do práce. S tímto šéfem se sice zaměstnanci do velkých konfliktů nedostanou, nicméně jeho pasivita může mít také dalekosáhlé důsledky pro firmu.
2. Nepřístupný – jeho chování je podobné mlčenlivému samotáři, ale tento šéf je spíše arogantní a upjatý. Svě zaměstnance přehlíží a ignoruje. Chová se povrchně.
3. Autoritativní – s tímto šéfem zaměstnanec ví, na čem je. Ačkoliv je jeho jednání povýšené a rádoby dokonalé, v mnoha případech je to jen přetvářka. Konflikty s tímto šéfem rozhodně budou, ale nebude se jednat o trvalé napětí. Předpoklad, že by se zaměstnanec stal obětí bossingu je poměrně malý.
4. Váhavý – šéf není schopen se definitivně rozhodovat. Neustále přemítá, jak by se to dalo vyřešit. Jeho chování je nespělé a liknavé. V jeho práci se zřejmě bude vyskytovat chaos. Šéf tohoto typu je spíše obětí pro bossing, než aby sám někoho na pracovišti šikanoval. Na místo vedoucího nedosahuje.

---

<sup>61</sup> HUBER, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. 1. vyd. Martin: Vydavatelství Neografie, 1995. 100-101s. Rádce. ISBN 80-851-8661-6.

<sup>62</sup> HUBER, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. 1. vyd. Martin: Vydavatelství Neografie, 1995. 106-107 s. Rádce. ISBN 80-851-8661-6.

5. Náladový- jeho chování je nevyzpytatelné. Záleží s jakou náladou přijde šéf do práce. Jeho vedení práce bude podléhat rozmarům nálad. Věčně mění své názory a postupy v práci. To, co řekl před chvílí nemusí za půl hodiny platit. Díky jeho nestabilní povaze vzniká na pracovišti zmatek. Pracovníci se cítí nejistí. Neví, co je bude čekat. V jeho případě postačí malicherný problém a šéf si je schopný vybit zlost na některém z pracovníků. Jeho zloba však nebude trvat dlouho.
6. Chlubil – šéf má rád úspěchy a je rád, že se může s nimi pyšnit. Má dojem, že je na pracovišti nepostradatelný. Vychloubá se svými silnými stránkami. Jestliže nastane problém, obvinění patří někomu ze zaměstnanců. Úspěchy jsou pouze jeho záležitost. Neúspěch v jeho případě napadá v úvahu.

### 1.4.3 Příčiny a následky bossingu na pracovišti

#### Příčiny bossingu

Základním důvodem bossingu je konflikt, který se neřeší. Příčin mobbingu může být velmi mnoho. Největší vliv má strach z nezaměstnanosti bosujícího, pocit sociálního ohrožení, závist a konkurenční vztahy a v neposlední řadě zejména osobnost bosujícího<sup>63</sup>. Mnoho autorů se shoduje na tom, že bossing bývá signálem, že vedoucí má nějaký osobní problém. V takové situaci se přirozeně cítí být svými podřízenými pracovníky obzvláště ohrožen. Suverenita, vulgárnost, či dokonce hrubost ke svým podřízeným a okolí nemůže dostatečně zamaskovat neurotické chování a především sníženou míru sebeúcty, se kterou se potýká mnoho „velkých šéfů“. Strach ze ztráty vlastní autority, ze ztráty moci, ze ztráty kompetencí<sup>64</sup>.

Příčinou bossingu se může stát vztek šéfa na organizaci. Pokud se začne něco měnit v zaběhlém postupu a nastupují problémy, hledá šéf viníky. Viníky se samozřejmě stávají podřízení pracovníci. I některým vedoucím pracovníkům se stává, že přenáší tlak z vyšších pozic na své podřízené. Ve většině případů si vybere vedoucí pracovník jednoho zaměstnance, který celou situaci odnese. Sympatie zde hrají velkou roli, jako ve

---

<sup>63</sup>DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA: mobbing*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. 507 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4275-5.

<sup>64</sup>BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. 1. vyd. Šlapanice: ERA group, 2003. 74 s. ISBN 80-865-1734-9.

všech mezilidských vztazích. Nadřízený a podřízený si vzájemně nepadnou do noty a konflikt je na světě. Vedoucí pracovník může žárlit na rodinný život nebo na popularitu v kolektivu <sup>65</sup>.

### Následky bossingu

Následky pro oběť jsou značné. V tomto případě, kdy je oběť šikanovaná nadřízeným, nemá mnoho prostředků se bránit. Člověk se cítí být zcela bezmocný. Bosující má často velké kompetence a pravomoci, a tudíž se velmi těžko bossing prokazuje. Personalisté se ani tímto problémem nechtějí zabývat. Pro zaměstnavatele je oběť na obtíž, a proto se jí chce zbavit. Nejsnazší způsob, který je nasnadě, je výpověď pracovníka. V jiném případě oběť sama odchází ze zaměstnání <sup>66</sup>.

Pokud oběť setrvává i nadále v zaměstnání. Je pracovník neustále přesouván v rámci organizace z kolektivu do kolektivu. Popřípadě předělen do jiné dceřiné firmy. Nadřízený izoluje oběť na tzv. samotku. Pracovníkovi je přidělené nové pracovní místo, nejlépe v odlehle části firmy, kde nemá přístup k ostatním zaměstnancům a vedoucímu. Je zcela nepochybné, že tato taktika ze strany vedoucího zanechá na oběti trvalé psychosociální následky <sup>67</sup>.

V případě bossingu oběť trpí psychicky a fyzicky jako je uvedeno v předchozí kapitole, viz. kapitola 1.3.5

## **1.5 Role rodiny**

Mezilidské vztahy jsou pro život člověka nesmírně důležité. Mnohdy si člověk přináší své radosti i strasti do práce a naopak. Pakliže rodina funguje, je v případě mobbingu a

---

<sup>65</sup> HUBER, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. 1. vyd. Martin: Vydavatelství Neografie, 1995. 98-100 s. Rádce. ISBN 80-851-8661-6.

<sup>66</sup> HUBER, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. 1. vyd. Martin: Vydavatelství Neografie, 1995. 102 s. Rádce. ISBN 80-851-8661-6.

<sup>67</sup> HUBER, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. 1. vyd. Martin: Vydavatelství Neografie, 1995. 104 s. Rádce. ISBN 80-851-8661-6.

bossingu velkou oporou. Rodina přináší oběti úlevu a sebedůvěru. Mnohdy má nezúčastněná osoba nadhled nad danou situací a dokáže ji objektivně posoudit <sup>68</sup>.

Aby byla pomoc rodiny úspěšná, je potřeba k oběti přistupovat s citem a pochopením. Oběť potřebuje posluchače a rádce <sup>69</sup>.

Rodina vytváří zázemí a dodává energii, plně fungující rodina dokáže pomoci oběti svou bolest sdílet. Máme-li ve svém okolí partnera nebo rodinného příslušníka, kterému se můžeme s takovou situací svěřit, je to opravdový dar. Oběti mobbingu a bossingu jsou neustále pod tlakem a kritikou, potřebují ujišťovat o svých kvalitách a lidské hodnotě <sup>70</sup>.

## 1.6 Prevence mobbingu a bossingu

Prevence je nesporně důležitá. Jsou to lépe investované finance, než řešit následky šikany. V prvé řadě by se o tomto jevu mělo na pracovišti mluvit. Pracovníci by měli mít dostatečné informace, ať už tedy formou přednášek nebo různých školení na téma mobbing a bossing. Každý pracovník by měl být obeznámen konkrétně. Jaké dopady má dlouhodobá šikana, jaké jsou počátky a jak se projevuje. Důležité je, aby zaměstnanci věděli, jak tuto situaci řešit a na koho se obrátit, pokud taková situace nastane. Samotný uchazeč o zaměstnání by si měl zjistit veškeré dostupné informace o firmě nebo organizaci, do které nastupuje. Jaká bude jeho náplň práce, jací pracovníci ve firmě pracují, popřípadě si zjistit názory ostatních lidí na tuto firmu. Vyhne se tak případným, pozdějším neshodám. V prvních dnech v nové práci je dobré sledovat okolí a ostatní pracovníky. Personalisté by o tomto tématu měli být informováni a své vědomosti předávat i ostatním zaměstnancům. Personalista je většinou jeden z prvních, který se setkává s novými pracovníky, kteří se uchází o nové zaměstnání. Zde by měl nastat

---

<sup>68</sup> HUBER, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. 1. vyd. Martin: Vydavatelství Neografie, 1995. 117 s. Rádce. ISBN 80-851-8661-6.

<sup>69</sup> SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Editor Ivan Slaměník. Praha: Grada, 2008. 108 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2474-4.

<sup>70</sup> BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. 1. vyd. Šlapanice: ERA group, 2003. 90-91 s. ISBN 80-865-1734-9.

kvalitní výběr nových zaměstnanců. Základ spočívá ve vhodném přijímacím řízení, kde by měly být odhaleny patologické rysy osobnosti<sup>71</sup>.

Mezi neefektivnější prevencí je fungující systém komunikace. Pracovníci by měli být předem informováni o všem, co se jejich práce týká. Jedním ze způsobů informování může být počítačová síť, pracovní porady, výroční zprávy nebo informování prostřednictvím zaměstnanců na vyšších pozicích. Se samozřejmostí by se měli pracovníci vyjadřovat k záležitostem organizace a to jednak osobně nebo prostřednictvím anket mezi pracovníky. Základem tedy je správně fungující vertikální komunikace a i horizontální komunikace<sup>72</sup>.

### 1.6.1 Supervize

Supervize je čistá mezilidská interakce, jejímž obecným cílem je, aby se jedna osoba, supervizor, setkal s druhou osobou, supervidovaným, ve snaze zlepšit schopnost supervidovaného účinně pomáhat lidem<sup>73</sup>.

*Supervize má 3 základní funkce:*<sup>74</sup>

- vzdělávací,
- podpůrnou,
- řídicí.

Při supervizi by měli pracovníci reflektovat svou práci. Svěřit se s problémy, které se na pracovišti vyskytují. Supervizor nabízí možnost rozebrat situaci a navrhnout řešení celé situace. Supervizor poskytuje podporu, pomáhá pracovníkům se profesně zdokonalovat. Supervize může probíhat individuálně pouze s jedním pracovníkem nebo ve skupině. Skupinová supervize je hodně preferovanější. Je to spojeno s ekonomickým využitím času, financí nebo odborností. Skupinová supervize dodává podpůrnou

---

<sup>71</sup> SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegy: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Editor Ivan Slaměník. Praha: Grada, 2008. 88-93 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2474-4.

<sup>72</sup> KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2001. 317-318 s. ISBN 80-726-1033-3.

<sup>73</sup> HAWKINS, Peter a Robin SHOHET. *Supervize v pomáhajících profesích: základy moderní personalistiky*. Vyd. 1. Překlad Helena Hartlová. Praha: Portál, 2004. 59s. ISBN 978-807-1787-150.

<sup>74</sup> HAWKINS, Peter a Robin SHOHET. *Supervize v pomáhajících profesích: základy moderní personalistiky*. Vyd. 1. Překlad Helena Hartlová. Praha: Portál, 2004. 59 s. ISBN 978-807-1787-150.

atmosféru, v níž se mohou noví pracovníci podělit o své úzkosti a zjistit, že i ostatní čelí podobným problémům. Navíc dochází k zpětné reflexi od ostatních kolegů<sup>75</sup>.

Individuální supervizi si vyžádá většinou sám pracovník. Tato supervize je ovšem velmi finančně náročná a někteří zaměstnavatelé nemají dostatek finančních prostředků. Mnohdy se objevuje supervize, která je vedená některým z vedoucích pracovníků na pracovišti. Není to zrovna šťastné řešení. Supervizor by měl být člověk mimo organizaci, někdo kdo je nezainteresovaný do chodu na pracovišti. Plánovaná supervize je častá a probíhá v pravidelných setkání. Pracovníci tak mají pravidelnou kontrolu a pocit podpory. Pakliže se se supervizí začíná měla by probíhat v kratších intervalech. Literatura uvádí, že ideální je 6 – 15 sezení. V tomto počtu sezení má supervize efekt a je vidět profesní posun u pracovníků. Přestávky mezi jednotlivými sezeními by neměly být kratší než jeden měsíc. Následně by se měly pauzy prodlužovat<sup>76</sup>.

Supervize se tak stává nástrojem, kde se supervizor může dozvědět o šikaně na pracovišti. Měl by tuto situaci umět vyhodnotit a s touto informací správně a ohleduplně nakládat.

### 1.6.2 Koučování

Pojem koučování se dříve používal spíše s prostředím sportu. Kdy kouč, motivoval sportovce k větším výkonu. Dnes se koučování používá především k personálnímu rozvoji zaměstnanců. Koučování má podněcovat pracovníky k osobnímu růstu a výkonnosti. Koučování se rozumí kombinace individuálního poradenství, osobní zpětné vazby a prakticky orientovaného tréninku<sup>77</sup>.

Kouč se snaží najít s klientem řešení, která odpovídají požadavkům kladeným na roli a zároveň sedí dobře. Objasňující pomoc, supervize a koučování jsou formy procesového poradenství, které pomáhají řešit problémy a dosahovat cílů, aniž by poradce jako expert stanovil řešení. Koučování představuje profesionální pomoc

---

<sup>75</sup> HAWKINS, Peter a Robin SHOHET. *Supervize v pomáhajících profesích: základy moderní personalistiky*. Vyd. 1. Překlad Helena Hartlová. Praha: Portál, 2004. 131 s. ISBN 978-807-1787-150.

<sup>76</sup> HAVRDOVÁ, Zuzana, Martin HAJNÝ a Branislav LACKO. *Praktická supervize: průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Galén, 2008. 57-58 s. Expert (Grada). ISBN 978-807-2625-321.

<sup>77</sup> HAWKINS, Peter a Robin SHOHET. *Supervize v pomáhajících profesích: základy moderní personalistiky*. Vyd. 1. Překlad Helena Hartlová. Praha: Portál, 2004. 17 s. ISBN 978-807-1787-150.



zaměřenou na reflexi v profesní praxi. Jejím cílem je rozvinout u klienta více alternativ jednání a umožnit mu pohybovat se v jeho prostředí jako suverénní tvůrce<sup>78</sup>.

Kouč řeší s pracovníky velmi intimní a osobní problémy. Proto je důležité si umět dobře vybrat kouče. Bezpečný způsob, jak najít dobrého a kvalifikovaného kouče, poskytuje Česká asociace koučů. Kouč by měl mít vystudovanou uznávanou koučovací školu. Účinné koučování by mělo být pravidelné a dlouhodobé. Méně účinné jsou jednorázové akce. Průměrná doba koučování je půl roku až rok. Po této době se vyhodnotí koučování nebo se v něm dále pokračuje. Koučování probíhá formou skupinového sezení. Maximální počet účastníků je šest. Na začátku celého procesu koučování je doporučováno dvoudenní soustředění. Vhodné je tato soustředění opakovat a to po čtyřech až šesti týdnech, dvakrát zopakovat. Následně lze přejít na jednodenní sezení měsíčně. Koučování může probíhat i individuálně podle potřeb zaměstnance. Jako jednohodinová sezení jednou týdně<sup>79</sup>.

Koučování by se mělo zaměřit na rozšíření vlastních znalostí a vylepšit myšlení pracovníka, usnadnit pohled na sebe samu a tím získat pohled na to, jak nás vnímají ostatní lidé a vytvoření vstřícného, podněcujícího pracovního prostředí<sup>80</sup>.

### 1.6.3 Mediace

Mediace je další možností, jak řešit pracovní problémy na pracovišti. V České republice mediace ukotvena pod Asociací mediátorů ČR. Mediace je známá spíše jako v trestně – právních problémech především díky Probační a mediační službě.

Mediace je mimosoudní řešení složité situace za pomoci prostředníka, mediátora. Je to neformální proces, ale přesně strukturovaný. Mediátor je školený profesionál, který je zodpovědný za řízení procesu, za efektivní komunikaci a na rozdíl od soudce neřeší, nehodnotí a nenavrhuje žádná řešení. Je připraven naslouchat oběma účastníkům, pracovat s jejich emocemi, jejich složitou situaci dobře sleduje, nastalé problémy

---

<sup>78</sup> HAWKINS, Peter a Robin SHOHET. *Supervize v pomáhajících profesích: základy moderní personalistiky*. Vyd. 1. Překlad Helena Hartlová. Praha: Portál, 2004. 18 s. ISBN 978-807-1787-150.

<sup>79</sup> PARMA, Petr. *Umění koučovat*. 1.vyd. Praha: ALFA nakladatelství s.r.o, 2006. 125 s.ISBN 80-86851-63-X.

<sup>80</sup> ARMSTRONG, Michael a Robin SHOHET. *Řízení pracovního výkonu v podnikové praxi: cesta k efektivitě a výkonnosti*. 1. vyd., překlad 4. rev. vyd. Překlad Josef Koubek. Praha: Fragment, 2011.185 s. ISBN 978-802-5311-981.

pojmenovává a předkládá je jako témata k jednání. Cílem mediace je najít nová řešení na danou situaci, je to proces, který se soustředí na budoucnost. Mediátor dává pozor, aby řešení byla reálná a uskutečnitelná, a aby se opírala o možnosti, potřeby zúčastněných. Jinak řešení navrhnou účastníci mediace sami<sup>81</sup>.

Mediace se využívá pro mimosoudní vyjednávání konfliktů. Používá se v konfliktech na pracovišti mezi zaměstnanci, v rodinných a společenských problémech. Proto, aby mediace mohla být úspěšná, musí obě strany souhlasit s mediací a chtít situaci řešit. Mediace je dobrovolná a počet sezení je individuální. Spor obou stran je možno vyřešit za jedno sezení, v některých případech se může sezení opakovat<sup>82</sup>.

### **1.7 Legislativní ochrana zaměstnanců proti mobbingu a bossingu**

Pokud se zaměstnanec rozhodne proti mobbingu nebo bossingu bránit, čeká ho velmi těžká cesta, neboť pojmy mobbing a bossing nejsou upraveny, jako je tomu v případech jiných zemích. Zaměstnanci se mohou odvolávat na níže zmíněné zákony.

Na začátku lze zmínit ústavní zákon č. 2/1993 Sb., listina základních práv a svobod. Ve svém prvním článku zmiňuje, že lidé jsou svobodní a rovní si v důstojnosti i v právech. Základní práva a svobody jsou nezadatelné, nezcizitelné, neprohlášené a nezrušitelné. Na toto navazuje článek 10, který říká, že každý má právo na to, aby byla zachována jeho lidská důstojnost, osobní čest, dobrá pověst a chráněno jeho jméno. Každý má právo na ochranu před neoprávněným zasahováním do soukromého a rodinného života, a na ochranu před neoprávněným shromažďováním, zveřejňováním nebo jiným zneužíváním údajů o své osobě<sup>83</sup>.

Zaměstnanec ve své obraně může použít zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník. V § 11 má fyzická osoba právo na ochranu své osobnosti, zejména života a zdraví, občanské cti a lidské důstojnosti, jakož i soukromí, svého jména a projevů osobní povahy. Použít lze § 12, odst.1 písemnosti osobní povahy, podobizny, obrazové snímky

---

<sup>81</sup> Asociace mediátorů České republiky. *Asociace mediátorů České republiky* [online]. Praha, © 2011 [cit. 2013-02-28]. Dostupné z: <http://www.amcr.cz/co-je-to-mediace/>

<sup>82</sup> HOLÁ, Lenka. *Mediace v teorii a praxi*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011. 50-61 s. Psyché (Grada). ISBN 978-802-4731-346.

<sup>83</sup> Česká republika. Ústavní zákon č. 2/1993 Sb. ve znění ústavního zákona č. 162/1998 Sb.: Listina základních práv a svobod. In: <http://www.psp.cz/docs/laws/listina.html>. 2013. Dostupné z: <http://www.psp.cz/docs/laws/listina.html>

a obrazové a zvukové záznamy týkající se fyzické osoby nebo jejích projevů osobní povahy smějí být pořízeny nebo použity jen s jejím svolením. Odst.2 říká, že svolení není třeba, použijí-li se písemnosti osobní povahy, podobizny, obrazové snímky nebo obrazové a zvukové záznamy k účelům úředním na základě zákona dále odst. 3 kde, podobizny, obrazové snímky a obrazové a zvukové záznamy se mohou bez svolení fyzické osoby pořídít nebo použít přiměřeným způsobem též pro vědecké a umělecké účely a pro tiskové, filmové, rozhlasové a televizní zpravodajství. Ani takové použití však nesmí být v rozporu s oprávněnými zájmy fyzické osoby. Dále se lze odvolávat na § 13 odst.1 kdy, fyzická osoba má právo se zejména domáhat, aby bylo upuštěno od neoprávněných zásahů do práva na ochranu její osobnosti, aby byly odstraněny následky těchto zásahů a aby jí bylo dáno přiměřené zadostiučinění.

Ve druhém odstavci § 13 pokud by se nejevilo postačujícím zadostiučinění podle odstavce 1 zejména proto, že byla ve značné míře snížena důstojnost fyzické osoby nebo její vážnost ve společnosti, má fyzická osoba též právo na náhradu nemajetkové újmy v penězích<sup>84</sup>.

Obranu je možno hledat i v zákoně č. 40/2009 Sb., trestního zákoníku. Zejména pak v § 184 a to odst.1 kdo o jiném sdělí nepravdivý údaj, který je způsobilý značnou měrou ohrozit jeho vážnost u spoluobčanů, zejména poškodit jej v zaměstnání, narušit jeho rodinné vztahy nebo způsobit mu jinou vážnou újmu, bude potrestán odnětím svobody až na jeden rok. Druhý odstavec říká, že odnětím svobody až na dvě léta nebo zákazem činnosti bude pachatel potrestán, spáchá-li čin uvedený v odstavci 1 tiskem, filmem, rozhlasem, televizí, veřejně přístupnou počítačovou sítí nebo jiným obdobně účinným způsobem<sup>85</sup>.

Další následující legislativou je zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. V zákoníku práce lze aplikovat § 16 odst. 1 kde zaměstnavatelé jsou povinni zajišťovat rovné zacházení se všemi zaměstnanci. Odst. 2 v pracovněprávních vztazích je zakázána jakákoliv diskriminace Pojmy přímá diskriminace, nepřímá diskriminace, obtěžování,

---

<sup>84</sup> Česká republika. Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník. In: <http://www.uplnezneni.cz/zakon/40-1964-sb-obcansky-zakonik/>. 1964. Dostupné z: <http://www.uplnezneni.cz/zakon/40-1964-sb-obcansky-zakonik/>

<sup>85</sup> Česká republika. Zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník. In: <http://www.uplnezneni.cz/zakon/40-2009-sb-trestni-zakonik/>. 2009. Dostupné z: <http://www.uplnezneni.cz/zakon/40-2009-sb-trestni-zakonik/>

sexuální obtěžování, pronásledování, pokyn k diskriminaci a navádění k diskriminaci a případy, kdy je rozdílné zacházení přípustné, upravuje antidiskriminační zákon <sup>86</sup>.

V neposlední řadě je možno použít zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (tzv. antidiskriminační zákon).

V tomto zákoně je přesně definované, co je to diskriminace, zásady rovného zacházení mezi muži a ženami<sup>87</sup>.

---

<sup>86</sup> Česká republika. Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. In: <http://www.uplnezneni.cz/zakon/262-2006-sb-zakonik-prace/>. 2006. Dostupné z: <http://www.uplnezneni.cz/zakon/262-2006-sb-zakonik-prace/>

<sup>87</sup> Česká Republika. Zákon č. 198/2009 Sb., Zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon). In: <http://www.uplnezneni.cz/zakon/198-2009-sb-o-rovnem-zachazeni-a-o-pravnich-prostredcich-ochrany-pred-diskriminaci-a-o-zmene-nekterych-zakonu-antidiskriminacni-zakon/>. 2009. Dostupné z: <http://www.uplnezneni.cz/zakon/198-2009-sb-o-rovnem-zachazeni-a-o-pravnich-prostredcich-ochrany-pred-diskriminaci-a-o-zmene-nekterych-zakonu-antidiskriminacni-zakon/>

## **2. CÍL PRÁCE A HYPOTÉZY**

### **2.1. Cíl práce**

Cílem práce je zjistit, zda se zaměstnanci v pomáhajících profesích, setkali s projevy mobbingu a bossingu. Pokud se zaměstnanci s projevy mobbingu a bossingu setkali, tak v jaké četnosti.

Dílčím cílem této výzkumné práce je zjistit, s jakými nejčastějšími projevy mobbingu a bossingu se setkali.

### **2.2. Hypotézy**

**Hypotéza 1:** S projevy šikany na pracovišti se setkávají častěji ženy než muži.

**Hypotéza 2:** S projevy mobbingu se setkávají zaměstnanci častěji než s projevy bossingu.

### 3. METODIKA A VÝZKUM

#### 3.1. Použité metody a techniky výzkumu

Pro výzkum v této bakalářské práci jsem zvolila kvantitativní šetření. Kvantitativní výzkum se zaměřuje na práci s číselnými daty. Vyhledává množství, rozsah nebo četnost jevů, popřípadě jejich míru. Číselná data se matematicky zpracovávají. Sčítají se, vypočítává se jejich průměr, dají se vyjádřit v procentech a použít i s jinými matematicko – statistickými metodami<sup>88</sup>.

Ke sběru dat jsem využila metodu dotazování. Metodu dotazování jsem zvolila především proto, že tato metoda je poměrně málo nákladná a postihuje vysoký počet respondentů. Dotazníkem lze získat snadno informace v poměrně krátkém časovém úseku. A vzhledem ke zpracovávanému tématu je docela dobře zajištěna anonymita respondentů. Zároveň jsem si však byla vědoma i záporů, které tato metoda má. Především se jedná o malou návratnost dotazníků a respondent nemusí být ochoten některé otázky zodpovědět, či může některé otázky přeskočit<sup>89</sup>. Dotazník byl rozdán přímo respondentům.

Dotazník ( viz. Příloha č. 1) se skládal z 16 otázek a to otázek uzavřených, polouzavřených a identifikačních. Tento dotazník byl určen pro pracovníky v pomáhajících profesích. V úvodu dotazníku jsem seznámila respondenty se záměrem své práce a s úmyslem získaných dat. Dotazník obsahoval především otázky uzavřené ( Ot. 1, 2, 5-7, 9, 12-16 ) , otázky polouzavřené ( Ot. 3, 4, 6, 10,11 ) . První čtyři otázky byly identifikační, kde jsem zjišťovala pohlaví, věk, vzdělání a zaměstnání. Otázky č. 5 – 8 sloužily k vyhodnocení četnosti zkoumaného jevu. Ostatní otázky sloužily ke zkoumání dané problematiky a tudíž posloužily k vyhodnocení stanovených hypotéz. Na konci dotazníku jsem poděkovala za čas, který respondenti věnovali vyplňování

---

<sup>88</sup>GAVORA, Peter. *Úvod do pedagogického výzkumu*. Překlad Vladimír Jůva. Brno: Paido, 2000, 31 s. Edice pedagogické literatury. ISBN 80-859-3179-6.

<sup>89</sup>DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost: Příručka pro uživatele*. 3.vyd. Překlad Vladimír Jůva. Praha: Karolinum, 2000, 141 s. Edice pedagogické literatury. ISBN 80-246-0139-7.

dotazníků. Anonymita respondentů byla samozřejmostí. Realizace výzkumu probíhala v rozmezí měsíců únor a březen 2013 .

Výsledky dotazníků byly vyhodnoceny a statisticky zpracovány.

### **3.2. Charakteristika výzkumného souboru**

Výchozím souborem výzkumu byli zaměstnanci v pomáhajících profesích, zejména pracovníci v zdravotně sociálních zařízeních. Zařízení byla vybrána náhodně stratifikovaně v rámci Olomouckého kraje. Jednalo se o zařízení domov pro seniory a domov pro seniory se zvláštním režimem, denní stacionář pro seniory a centrum denních služeb pro děti a mladistvé. Názvy organizací záměrně neuvádím, neboť si to daná zařízení nepřála. Jejich přání na zachování anonymity jsem respektovala.

Výběr vzorku proběhlo kvótním výběrem, který postupuje podle určitých charakteristik respondentů <sup>90</sup>. V zařízení domov pro seniory a domov pro seniory se zvláštním režimem pracovalo 115 zaměstnanců napříč všemi profesemi. Z těchto zaměstnanců byly vybrány pouze pomáhající profese. V domove pro seniory bylo vybráno 35 pomáhajících profesí, v domově pro seniory se zvláštním režimem 26 pomáhajících profesí. V centru denních služeb pro děti a mladistvé pracovalo 60 zaměstnanců napříč profesemi. Vybráno bylo 27 pomáhajících profesí a v denním stacionáři pro seniory pracovalo celkem 31 zaměstnanců a z nich bylo vybráno 12 pomáhajících profesí. Před zahájením vlastní distribuce dotazníků byli osloveni ředitelé zařízení a byli informováni o výzkumném šetření. Výzkumný vzorek reprezentovalo 100 respondentů pomáhajících profesí. Z toho velkou část dotazovaných tvořily ženy. Tato skutečnost je dána tím, že v pomáhajících profesích pracuje více žen než mužů. Celková návratnost dotazníků byla 88 % . Rozdáno bylo tedy 100 dotazníků, z těchto rozdaných dotazníků se vrátilo 88 dotazníků. Z těchto vrácených dotazníků jsem vyhodnotila 5 dotazníků, které byly vyplněny chybně. Konečný počet dotazníků činí 83 ( tj. 83 % ) .

---

<sup>90</sup> CHRÁSKA, Miroslav. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. Vydání 1. Praha: Grada Publishing, 2007, 22 s. ISBN 978-80-247-1369-4.

### 3.3 Operacionalizace základních pojmů

Tato kapitola se bude věnovat operacionalizaci pojmů, které se budou vyskytovat v uskutečňovaném výzkumu.

*Operacionalizace* – je rozklad pojmů na nižší znaky či charakteristiky. Operacionalizace je převedení jazyka hypotézy do jazyka výzkumného. Je to převod pojmů na zkoumatelé ukazatele <sup>91</sup>.

Název bakalářské práce : Mobbing a bossing na pracovišti u pomáhajících profesí

*Pomáhající profese* – jsou povolání, která se zaměřují na práci s lidmi a na pomoc lidem. Pomáhající profese je velká škála zaměstnání od zdravotnických povolání, přes sociální pracovníky až k pedagogickým profesím <sup>92</sup>.

- Ke zjištění pomáhající profese uvede respondent v dotazníku interval dle své pomáhající profese.

*Pracoviště* – je místo, kde lidé vykonávají práci, za kterou pobírají mzdu. Na pracovišti dochází interakci mezi jedním a více spolupracovníků, mezi zaměstnanci na stejné pracovní pozici a nadřízenými <sup>93</sup>.

*Mobbing* – je problémové chování mezi dospělými na pracovišti. Mobbing není jednorázová záležitost, nýbrž dlouhodobá patologická forma chování <sup>94</sup>.

Mobbing, také šikana, týrání na pracovišti, je systematické šikanování a pronásledování zaměstnance a to alespoň jedenkrát týdně po dobu minimálně půl roku. Mobbing je páchan jedním či více agresorů, kdy oběť je pracovník na stejné pracovní úrovni. Cílem mobbingu je, aby oběť ukončila pracovněprávní vztah <sup>95</sup>.

---

<sup>91</sup> OLECKÁ, Ivana a Kateřina IVANOVÁ. *Metodologie vědecko-výzkumné činnosti*. Olomouc: Moravská vysoká škola Olomouc, 2010, 21 s. ISBN 978-808-7240-335.

<sup>92</sup> HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Psychologický slovník*. Praha: Portál, 2000. 185 s. ISBN 80-7178-303-X.

<sup>93</sup> KYNCLOVÁ, Petra. *Mobbing a bossing – formy šikany*. Brno, 2012. 59 s. Dostupné z: [http://is.muni.cz/th/210551/ff\\_m/](http://is.muni.cz/th/210551/ff_m/). Magisterská diplomová práce. Masarykova univerzita, Filozofická fakulta, Ústav pedagogických věd. Vedoucí práce doc. PhDr. Dana Knotová, Ph.D.

<sup>94</sup> HUBINKOVÁ, Zuzana a Kateřina IVANOVÁ. *Psychologie a sociologie ekonomického chování*. 3., aktualiz., dopl. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2008, 210 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-1593-3.

<sup>95</sup> WAGNEROVÁ, Irena a Kateřina IVANOVÁ. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011, 129 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3701-0.



- Projevy mobbingu u respondentů budou zjišťovány v dotazníku prostřednictvím výčtu projevů mobbingu. O mobbing se bude jednat v případě, že se jednalo o opakované chování po dobu minimálně 6 měsíců.

*Projevy mobbingu*– za projevy mobbingu se považuje patologické chování vůči respondentovi ze strany spolupracovníků. Pro účely tohoto dotazníkového šetření budou použity projevy mobbingu dle autorky Svobodové <sup>96</sup>:

1. Respondent nemá možnost vyjádřit své názory v kolektivu pracovníků.
2. Pracovníci vyhrožují respondentovi, že na stávajícím pracovišti dlouho nevydrží.
3. O respondentovi se roznášejí nepravdivé informace a pomluvy.
4. S respondentem nekomunikuje kolektiv pracovníků, vstoupí-li do jejich společenství.
5. Respondent je vyčleňován a ignorován z kolektivu spolupracovníků.
6. V respondentově přítomnosti odchází ostatní pracovníci do jiných místností.
7. Respondent je terčem posměšků a narážek na svou osobu – narážky na respondentovo oblečení, handicap apod.
8. Vůči respondentovi je použito fyzické agrese.
9. Respondentovi se zatajují důležité informace potřebné k jeho práci.
10. Pracovníci si stěžují na respondenta u nadřízených.
11. Pracovníci zpochybňují respondentovo vzdělání a jeho kvalifikaci na dané pracovní místo.
12. Respondent často myslí na agresora, který mu ubližuje na pracovišti.
13. Respondent není zván na společenské akce nebo mu jsou takové akce zatajovány.
14. Respondentovi není umožněno se na poradách veřejně vyjádřit.
15. Pracovníci nereagují na respondentovi e-maily, telefonáty.

---

<sup>96</sup> SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegy: Mobbing – skrytý hrozba*. Praha: Grada, 2008, 24-25 s. ISBN 978-80-247-2474-4-4.

16. Respondentova práce je zpochybňována a neustále kontrolována její správnost.
17. Respondentovi se připisuje vina za neupokojivou práci na pracovišti.
18. Respondent je slovně napadán od pracovníků.
19. Spolupracovníci posílají respondentovi nesmyslné vzkazy a informace.
20. Během respondentovi nepřítomnosti na pracovišti dochází k výrazným změnám.
21. Respondentovi se ztrácejí věci na pracovišti.
22. Respondent je permanentně přesouván do jiné kanceláře.
23. Pracovníci napadají respondentovo náboženství, národnost nebo jeho politické názory.
24. Pracovníci, kteří dříve s respondentem komunikovali, začínají respondenta ignorovat.
25. Respondent má hanlivou přezdívku.
26. Respondentovi je vyslovována nedůvěry a pracovníci konají schůzky, kde řeší, co bude s respondentem dále v zaměstnání.
27. Respondentem je cílem sexuálních narážek.
28. Respondentovy chyby se přehnaně zveličují.
29. Respondentovi jsou věnována pohrdavá gesta a posměšky.

*Bossing* – probíhá podobně jako mobbing, hlavní rozdíl spočívá v aktérech. *Bossing* je agrese ze strany vedoucího. *Bossing* je rafinovanější, nebezpečnější a jen velmi těžko se prokazuje<sup>97</sup>.

- Projevy bossingu u respondentů budou zjišťovány výčtem patologického chování. Za bossing bude považováno jednání, které probíhalo minimálně 6 měsíců ze strany vedoucího, šéfa nebo zaměstnavatele.

---

<sup>97</sup> NOVÁK, Tomáš a Kateřina IVANOVÁ. *Sám sobě psychologem: nové poznatky*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2010, 33 s. Psychologie pro každého. ISBN 978-80-247-2956-5.

*Projevy bossingu* – za projevy bossingu se považuje chování ze strany vedoucího pracovníka, šéfa nebo zaměstnavatele. Pro účely tohoto dotazníkového šetření budou použity projevy bossingu dle autorky Huberové<sup>98</sup>:

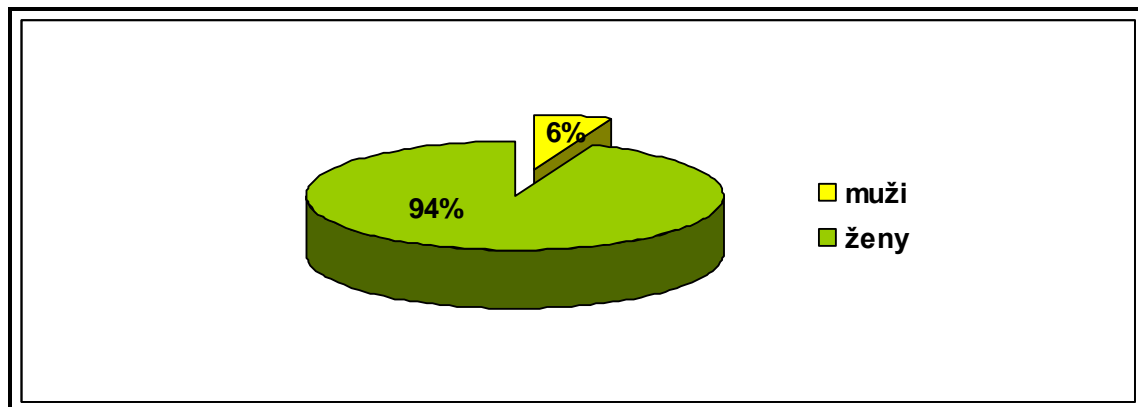
1. Respondentovi je přidělována práce, která nespadá do jeho pracovních kompetencí.
2. Respondentovi je přidělováno příliš jednoduchých nebo složitých úkolů.
3. Respondentovi jsou přidělovány úkoly, které nemůže v určitém datu splnit.
4. Respondent je neustále kontrolován při práci více než ostatní pracovníky.
5. Respondent je nadměru kontrolován při příchodu a odchodu do práce.
6. Nadřízený neakceptuje respondentovu dovolenou nebo osobní volno.
7. Nadřízený kontroluje nadměru respondentovu docházku.
8. Nadřízený trvale kontroluje respondentovy pracovní úspěchy a neúspěchy.
9. Respondentovi jsou odebírány dřívější výhody – volnější odchody z práce, používání služebního auta apod.
10. Nadřízený kontroluje respondentovi telefonáty, sleduje PC a e-maily.
11. Nadřízený připravuje respondentovi nečekaná překvapení.
12. Respondent je izolován – není zván na porady, zatajují se mu informace.
13. Respondentovi je vyhrožováno výpovědí.
14. Respondentův psychický stav je zpochybňován.
15. Respondent je nucen do práce, která je zdraví škodlivá, i navzdory respondentovým zdravotním potížím.
16. Respondent je přemísťován do jiných kanceláří, odlehlé pracovní.
17. Respondentovi jsou odebírány bezdůvodně pravomoci a úkoly.

---

<sup>98</sup> HUBEROVÁ, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti – Mobbing*. Martin: Geografie, 1995, 94-102 s. ISBN 80-85186-62-4.

## 4. VÝSLEDKY

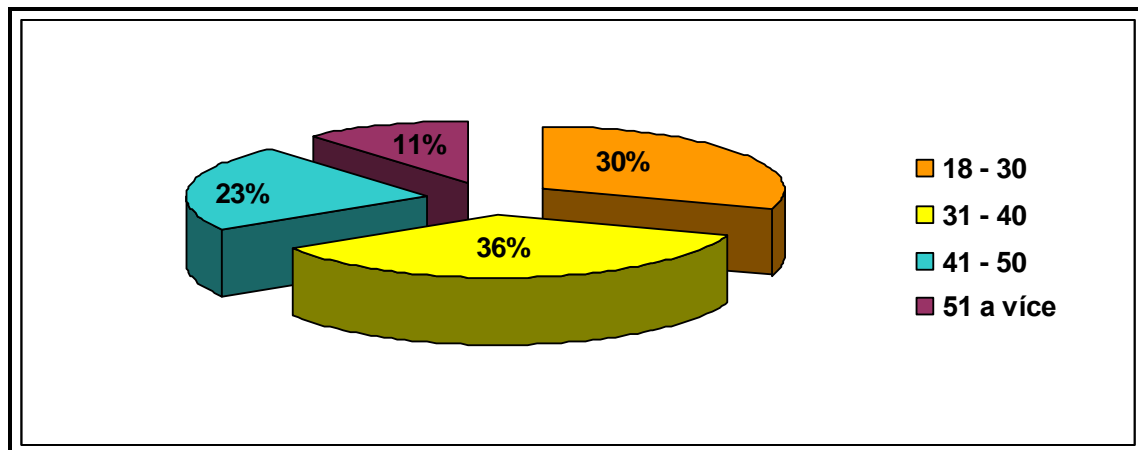
**Graf 1 : Pohlaví respondentů v %**



*Zdroj: vlastní výzkum*

Ze 100 % (83) respondentů bylo 6 % (5) mužů a 94 % (78) žen.

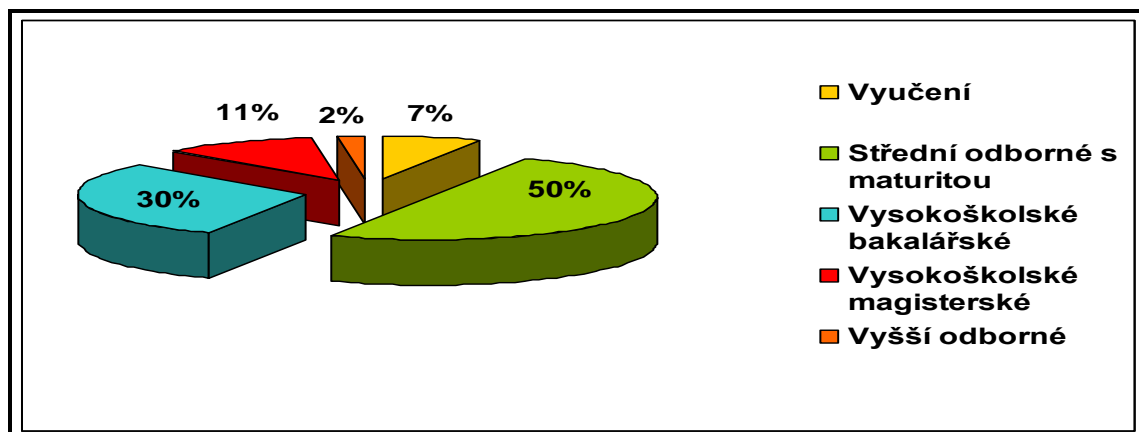
**Graf 2 : Věková kategorie v %**



*Zdroj: vlastní výzkum*

Ze 100% (83) respondentů bylo 30% (25) ve věku 18 -30let, 36% (30) ve věku 31- 40, 23% (19) ve věku 41 - 50 a 11% (9) ve věku nad 51 let.

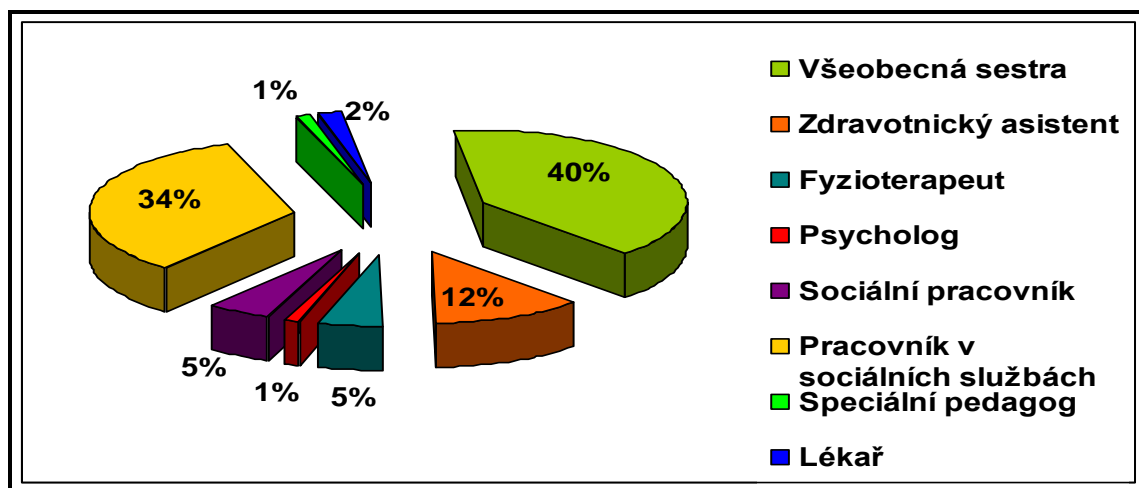
**Graf 3 : Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů v %**



*Zdroj: vlastní výzkum*

Z celkového počtu 100% respondentů uvedlo, že 7% (7) respondentů je vyučeno, střední odborné vzdělání s maturitou má 50% (40) respondentů, vysokoškolské bakalářské má 30% (25) respondentů, vysokoškolské magisterské vzdělání má 11% (9) respondentů a vyšší odborné má 2% (2) respondentů.

**Graf 4 : Nynější profese respondentů v %**



*Zdroj: vlastní výzkum*

Ze 100% (83) respondentů uvedlo 40% (33) své nynější zaměstnání všeobecnou sestru, 34% (28) pracovníka v sociálních službách, 12% (10) zdravotnického asistenta,

5% (4) fyzioterapeuta, 5% (4) sociálního pracovníka, 2% (2) lékaře, 1% (1) psychologa a 1% (1) speciálního pedagoga.

**Tabulka 1: Nejčastější zkušenost respondentů s chováním na pracovišti ze strany spolupracovníka, spolupracovníků**

Projevy mobbingu		Četnost	Absolutní četnost	Relativní četnost %
1.	Roznášení o mé osobě nepravdivé informace a lži	téměř každý den	4	5%
		téměř každý týden	6	7%
		jednou za měsíc	4	5%
		ne	69	83%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
2.	Pracovníci si na mne stěžují/ stěžovali u nadřízených	téměř každý den	2	2%
		téměř každý týden	6	7%
		jednou za měsíc	2	2%
		ne	73	89%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
3.	Myslím/ myslel/a jsem často na člověka, který mi ubližuje i mimo pracoviště	téměř každý den	3	4%
		téměř každý týden	5	6%
		jednou za měsíc	1	1%
		ne	74	89%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
4.	Pracovníci, kteří se mnou dříve komunikovali, mě postupně začínají ignorovat	téměř každý den	3	4%
		téměř každý týden	4	5%
		jednou za měsíc	2	2%
		ne	74	89%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

<b>5.</b>	<b>Veškeré chybičky se zveličují/zveličovaly</b>	téměř každý den	1	1%
		téměř každý týden	3	4%
		jednou za měsíc	4	5%
		ne	75	90%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
<b>6.</b>	<b>Jsem nebo byl/a jsem vyčleňován/a a ignorován/a z kolektivu</b>	téměř každý den	3	4%
		téměř každý týden	2	2%
		jednou za měsíc	1	1%
		ne	77	93%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
<b>7.</b>	<b>Nejsem/ nebyl/a pozván/a na společenské akce, kam jdou ostatní zaměstnanci nebo mi jsou/byly takové akce zatajovány</b>	téměř každý den	0	0%
		téměř každý týden	1	1%
		jednou za měsíc	5	6%
		ne	77	93%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
<b>8.</b>	<b>Má práce je/byla neustále kontrolována a zpochybňována její správnost</b>	téměř každý den	1	1%
		téměř každý týden	3	4%
		jednou za měsíc	2	2%
		ne	77	93%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
<b>9.</b>	<b>Jsem/byl/a terčem neustálých posměšků a narážek na mou osobu (oblečení, handicap...)</b>	téměř každý den	2	2%
		téměř každý týden	3	4%
		jednou za měsíc	0	0%
		ne	78	94%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

10.	<b>Pracovníci odcházejí/odcházelí ze stejné místnosti, kde se nacházím</b>	téměř každý den	2	2%
		téměř každý týden	2	2%
		jednou za měsíc	1	1%
		ne	78	95%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
11.	<b>Vstoupím-li do kolektivu, přestanou/přestali se ostatní společně bavit</b>	téměř každý den	3	4%
		téměř každý týden	1	1%
		jednou za měsíc	0	0%
		ne	79	95%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
12.	<b>Je/ bylo zpochybňováno moji vzdělání a kvalifikace na pracovní místo</b>	téměř každý den	2	2%
		téměř každý týden	2	2%
		jednou za měsíc	0	0%
		ne	79	96%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
13.	<b>Za neuspokojivou práci na pracovišti se připisuje/připisovala vina mé osobě</b>	téměř každý den	0	0%
		téměř každý týden	1	1%
		jednou za měsíc	1	1%
		ne	81	98%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
14.	<b>Kolegové mi posílají/posílaly nesmyslné vzkazy a informace</b>	téměř každý den	0	0%
		téměř každý týden	1	1%
		jednou za měsíc	1	1%
		ne	81	98%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>



15.	<b>Během mé nepřítomnosti na pracovišti dochází/docházelo k výrazným změnám</b>	téměř každý den	0	0%
		téměř každý týden	0	0%
		jednou za měsíc	2	2%
		ne	81	98%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
16.	<b>Ztrácejí/ztrácely se mi věci na pracovišti</b>	téměř každý den	0	0%
		téměř každý týden	0	0%
		jednou za měsíc	2	2%
		ne	81	98%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
17.	<b>Jsem/byla neustále přesunován/a do jiné kanceláře</b>	téměř každý den	0	0%
		téměř každý týden	0	0%
		jednou za měsíc	2	2%
		ne	81	98%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
18.	<b>Jsou/byla mi věnována pohrdavá gesta a posměšky</b>	téměř každý den	0	0%
		téměř každý týden	1	1%
		jednou za měsíc	1	1%
		ne	81	98%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
19.	<b>Jsem/byla slovně napadán/a od spoluzaměstnanců</b>	téměř každý den	0	0%
		téměř každý týden	0	0%
		jednou za měsíc	1	1%
		ne	82	99%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
20.	<b>Je/bylo napadáno moje náboženství, národnost nebo mé politické názory apod.</b>	téměř každý den	0	0%
		téměř každý týden	0	0%
		jednou za měsíc	1	1%
		ne	82	99%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

<b>21.</b>	<b>Mám/ měl/a jsem hanlivou přezdívku</b>	téměř každý den	0	0%
		téměř každý týden	0	0%
		jednou za měsíc	1	1%
		ne	82	99%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

*Zdroj: vlastní výzkum*

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 83% (69) nemá zkušenost s chování ze strany spolupracovníka/spolupracovníků v případě, kdyby se o respondentovi na pracovišti roznášely nepravdivé informace a lži. 5% (4) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 5% (4) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc, 7% (6) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 89% (73) nemá zkušenost s chování ze strany spolupracovníka/spolupracovníků v případě, že pracovníci si stěžují/stěžovali na respondenta u nadřízených. 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 7% (6) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 89% (74) nemyslí často na člověka, který respondentovi ubližuje i mimo pracoviště. 4% (3) respondentů myslí/myslelo na člověka, který respondentovi ubližuje i mimo pracoviště téměř každý den. 6% (5) respondentů myslí/myslelo na člověka, který respondentovi ubližuje i mimo pracoviště téměř každý týden, 1% (1) respondentů myslí/myslelo na člověka, který respondentovi ubližuje i mimo pracoviště jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 89% (74) nemá zkušenost s chování ze strany spolupracovníka/spolupracovníků v případě, že by pracovníci, kteří s respondentem dříve komunikovali, jej přestali postupně ignorovat. 4% (3) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 5% (4) respondentů se

s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 90% (75) nemá zkušenost s chováním, že by se veškeré chybičky na pracovišti zveličovaly/zveličují. 1% (1) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 4% (3) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 5% (4) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 93% (77) nemá zkušenost s chování ze strany spolupracovníka/spolupracovníků v případě, že by respondent byl/je vyčleňován a ignorován z kolektivu. 4% (3) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 1% (1) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 93% (77) nemá zkušenost s chování ze strany spolupracovníka/spolupracovníků v případě, že není/nebyl pozván na společenské akce, kam jdou ostatní zaměstnanci nebo jsou/byly mu takové akce zatajovány. 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 1% (1) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 6% (5) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 93% (77) nemá zkušenost s chování ze strany spolupracovníka/spolupracovníků v případě, že by respondentova práce byla/je neustále zpochybňována a kontrolována její správnost. 1% (1) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 4% (3) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 94% (78) nemá zkušenost s chování ze strany spolupracovníka/spolupracovníků v případě, že respondent je/byl terčem neustálých posměšků a narážek na jeho osobu (oblečení, handicap...). 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 4% (3) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 95% (78) nemá zkušenost s chováním ze strany spolupracovníka/spolupracovníků v případě, že pracovníci odcházejí/odcházelí ze stejné místnosti, kde se respondent nachází. 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 1% (1) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 95% (79) nemá zkušenost s chováním ze strany spolupracovníka/spolupracovníků v případě, že respondent vstoupí do kolektivu a ostatní s přestanou/přestali společně bavit. 4% (3) respondentů uvedlo, že se s tímto chováním setkali téměř každý den, 1% (1) respondentů uvedlo, že se s tímto chováním setkalo téměř každý týden a 0% (0) respondentů uvedlo, že se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 96% (79) nemá zkušenost s chováním ze strany spolupracovníka/spolupracovníků v případě, že je/bylo zpochybňováno respondentovo vzdělání a kvalifikace na pracovní místo. 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 98% (81) nemá zkušenost s chováním ze strany spolupracovníka/spolupracovníků v případě, že za nespokojivou práci na pracovišti se připisuje/připisovala vina respondentově osobě. 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 1% (1) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 1% (1) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 98% (81) nemá zkušenost s chováním ze strany spolupracovníka/spolupracovníků v případě, že kolegové posílají/posílali respondentovi nesmyslné vzkazy a informace. 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 1% (1) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 1% (1) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 98% (81) nemá zkušenost s chování ze strany spolupracovníka/spolupracovníků v případě, že během respondentovy nepřítomnosti na pracovišti dochází/docházelo k výrazným změnám. 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 98% (81) nemá zkušenost s chování ze strany spolupracovníka/spolupracovníků v případě, že by se respondentovi ztrácely/ztrácejí věci na pracovišti. 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 98% (81) nemá zkušenost s chování ze strany spolupracovníka/spolupracovníků v případě, že je/byl respondent neustále přesunován do jiné kanceláře. 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 98% (81) nemá zkušenost s chování ze strany spolupracovníka/spolupracovníků v případě, že jsou/byla věnována respondentovi pohrdavá gesta a posměšky. 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 1% (1) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 1% (1) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 99% (82) nemá zkušenost s chování ze strany spolupracovníka/spolupracovníků v případě, že je/byl respondent slovně napadán od spoluzaměstnanců. 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 1% (1) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 9% (82) nemá zkušenost s chování ze strany spolupracovníka/spolupracovníků v případě, že je/bylo napadáno respondentovo náboženství, národnost nebo politické názory apod. 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 0% (0) respondentů se

s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 1% (1) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 99% (82) nemá zkušenost s chování ze strany spolupracovníka/spolupracovníků v případě, že by měl/má respondent hanlivou přezdívku. 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 1% (1) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

**Tabulka 2: Nejčastější zkušenost respondentů s chováním na pracovišti ze strany nadřízeného**

	<b>Projevy bossingu</b>	<b>Četnost</b>	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost %</b>
<b>1.</b>	<b>Je/byla mi přidělována práce, která nespadá do mých pracovních kompetencí</b>	téměř každý den	4	5%
		téměř každý týden	3	4%
		jednou za měsíc	2	2%
		ne	74	89%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
<b>2.</b>	<b>Je/ bylo mi přiděleno příliš jednoduchých nebo naopak složitých úkolů</b>	téměř každý den	2	2%
		téměř každý týden	3	4%
		jednou za měsíc	2	2%
		ne	76	92%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
<b>3.</b>	<b>Nadřízený mi vyhrožoval/vyhrožuje výpovědí.</b>	téměř každý den	0	0%
		téměř každý týden	0	0%
		jednou za měsíc	5	6%
		ne	78	94%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

4.	<b>Je/byla nadměru kontrolována má docházka do práce</b>	téměř každý den	0	0%
		téměř každý týden	0	0%
		jednou za měsíc	5	6%
		ne	78	94%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
5.	<b>Nadřízený mi odebírání / bezdůvodně pravomoci a úkoly</b>	téměř každý den	0	0%
		téměř každý týden	2	2%
		jednou za měsíc	3	4%
		ne	78	94%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
6.	<b>Je/ bylo mi přidělováno mnoho úkolů, které nebylo možné v určitém datu splnit.</b>	téměř každý den	0	0%
		téměř každý týden	1	1%
		jednou za měsíc	3	4%
		ne	79	95%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
7.	<b>Nadřízený neakceptuje/neakceptoval mou dovolenou a osobní volno</b>	téměř každý den	0	0%
		téměř každý týden	0	0%
		jednou za měsíc	4	4%
		ne	79	96%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
8.	<b>Nadřízený trvale kontroluje/ kontroloval mé pracovní úspěchy a neúspěchy</b>	téměř každý den	0	0%
		téměř každý týden	1	1%
		jednou za měsíc	2	2%
		ne	80	97%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
9.	<b>Nadřízený mi připravuje/ připravoval nečekaná překvapení.</b>	téměř každý den	0	0%
		téměř každý týden	1	1%
		jednou za měsíc	2	2%
		ne	80	97%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

10.	<b>Jsem /byl/a neustále kontrolován/a při práci více než u ostatních zaměstnanců</b>	téměř každý den	1	1%
		téměř každý týden	0	0%
		jednou za měsíc	2	2%
		ne	80	97%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
11.	<b>Nadřízený mne přemíst'uje/ přemíst'oval do jiných kanceláří popřípadě odlehlé pracovny</b>	téměř každý den	0	0%
		téměř každý týden	0	0%
		jednou za měsíc	2	2%
		ne	81	98%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>
12.	<b>Nadřízený mne izoloval/ izoluje ( nezvání na porady, zatajování informací)</b>	téměř každý den	0	0%
		téměř každý týden	0	0%
		jednou za měsíc	1	1%
		ne	82	99%
		<b>Celkem</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

*Zdroj: vlastní výzkum*

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 89% (74) nemá zkušenost s chování ze strany nadřízeného v případě, že je/byla respondentovi přidělována práce, která nespadá do jeho pracovních kompetencí. 5% (4) respondentů se s tímto chováním setkala téměř každý den, 4% (3) respondentů se s tímto chováním setkala téměř každý týden, 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkala jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 92% (76) nemá zkušenost s chování ze strany nadřízeného v případě, že je/bylo respondentovi přiděleno příliš jednoduchých nebo naopak složitých úkolů. 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkala téměř každý den, 4% (3) respondentů se s tímto chováním setkala téměř každý týden, 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkala jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 94% (78) nemá zkušenost s chování ze strany nadřízeného v případě, že nadřízený vyhrožuje/vyhrožoval respondentovi výpovědí. 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkala téměř každý den, 0% (0)



respondentů se s tímto chováním setkala téměř každý týden, 6% (5) respondentů se s tímto chováním setkala jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 94% (78) nemá zkušenost s chováním ze strany nadřízeného v případě, že jsou/byly nadměru kontrolována respondentova docházka do práce. 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkala téměř každý den, 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkala téměř každý týden, 6% (5) respondentů se s tímto chováním setkala jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 94% (78) nemá zkušenost s chováním ze strany nadřízeného v případě, že nadřízený odebírá/odebíral respondentovy pravomoci a úkoly. 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkala téměř každý den, 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkala téměř každý týden, 4% (3) respondentů se s tímto chováním setkala jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 95% (79) nemá zkušenost s chováním ze strany nadřízeného v případě, že je/bylo respondentovi přidělováno mnoho úkolů, které nebylo možné v určitém datu splnit. 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkala téměř každý den, 1% (1) respondentů se s tímto chováním setkala téměř každý týden, 4% (3) respondentů se s tímto chováním setkala jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 97% (80) nemá zkušenost s chováním ze strany nadřízeného v případě, že je/byl respondent neustále kontrolován při práci více než u ostatních zaměstnanců. 1% (1) respondentů se s tímto chováním setkala téměř každý den, 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkala téměř každý týden, 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkala jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 96% (80) nemá zkušenost s chováním ze strany nadřízeného v případě, že nadřízený neakceptuje/neakceptoval respondentovu dovolenou a osobní volno. 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkala téměř každý den, 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkala téměř každý týden, 4% (3) respondentů se s tímto chováním setkala jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 97% (80) nemá zkušenost s chováním ze strany nadřízeného v případě, že nadřízený trvale kontroluje/kontroloval respondentovy pracovní úspěchy a neúspěchy. 0% (0) respondentů se s tímto

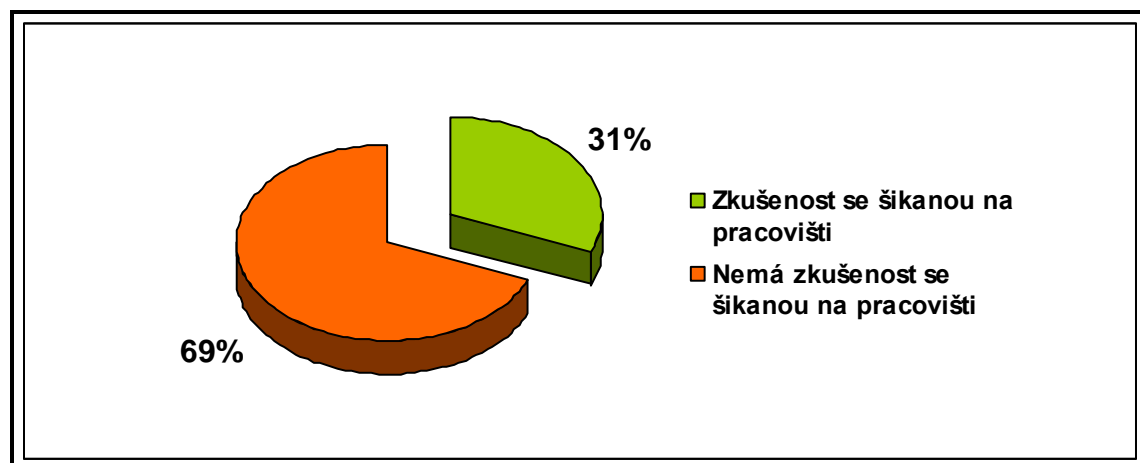
chováním setkalo téměř každý den, 1% (1) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 97% (80) nemá zkušenost s chování ze strany nadřízeného v případě, že nadřízený připravuje/připravoval respondentovi nečekaná překvapení. 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 1% (1) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 98% (81) nemá zkušenost s chování ze strany nadřízeného v případě, že respondenta přemísťuje/přemísťoval do jiných kanceláří popřípadě odlehlé pracovny. 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 2% (2) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 99% (82) nemá zkušenost s chování ze strany nadřízeného v případě, že nadřízený respondenta izoluje/izoloval ( nezvání na porady, zatajování informací). 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý den, 0% (0) respondentů se s tímto chováním setkalo téměř každý týden, 1% (1) respondentů se s tímto chováním setkalo jednou za měsíc.

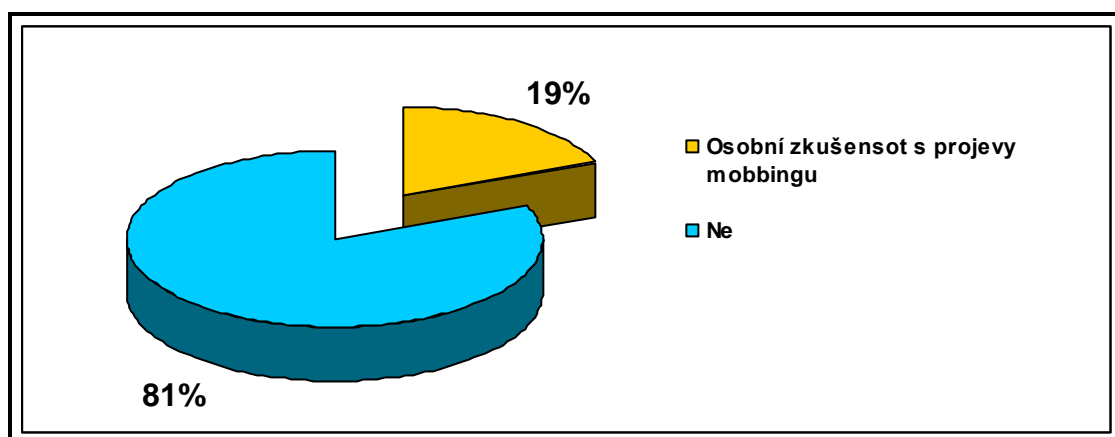
**Graf 4: Výskyt šikany na pracovišti v %**



*Zdroj: vlastní výzkum*

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 31% (26) respondentů mělo zkušenost s některou z forem šikany na pracovišti, 69% (57) respondentů se se šikanou na pracovišti nesetkalo.

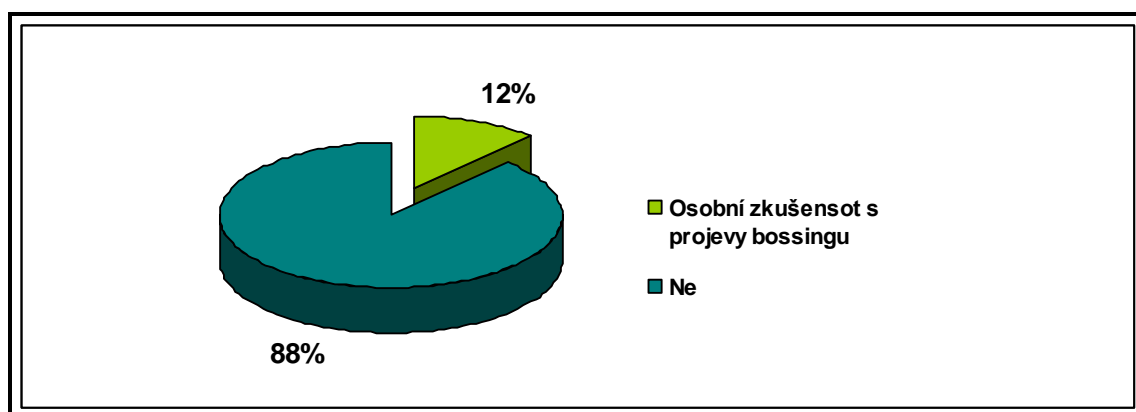
**Graf 5: Osobní zkušenost s projevy mobbingu v %**



*Zdroj: vlastní výzkum*

Ze 100% (83) respondentů mělo osobní zkušenost s projevy mobbingu 19% (16) respondentů, 81% (67) respondentů nemělo zkušenost s projevy mobbingu.

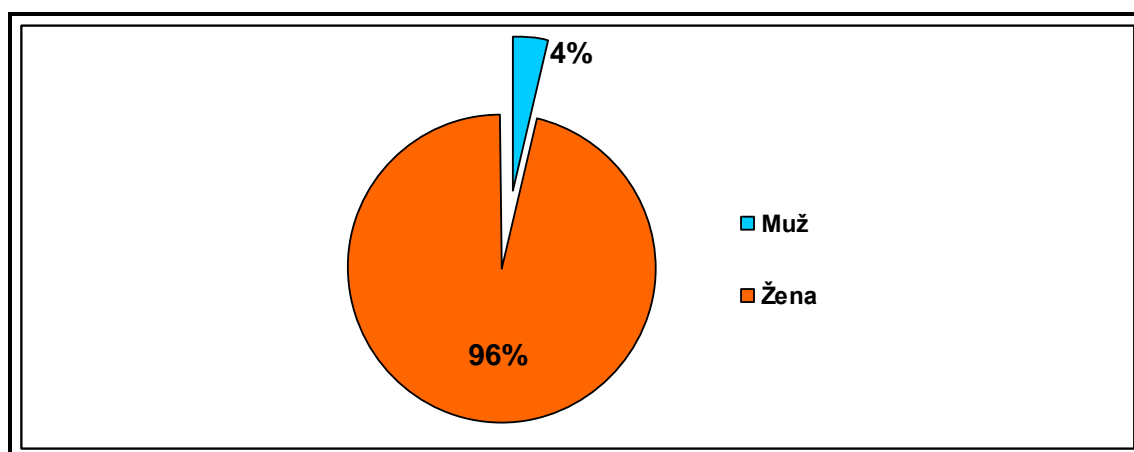
**Graf 6: Osobní zkušenost s projevy bossingu v %**



*Zdroj: vlastní výzkum*

Ze 100% (83) respondentů mělo osobní zkušenost s projevy bossingu 12% (10) respondentů a 88% (73) respondentů se s těmito projevy bossingu na pracovišti nesešlo.

**Graf 7: Pohlaví vůdčího agresora v %**



*Zdroj: vlastní výzkum*

Ze 100% (26) respondentů, kteří mají zkušenost s projevy mobbingu a bossingu, odpovědělo, že pohlaví vůdčího agresora bylo ze 4% (1) muž a 96% (25) žena.

**Tabulka 3: Vliv mobbingových a bossingových aktivit na respondenta**

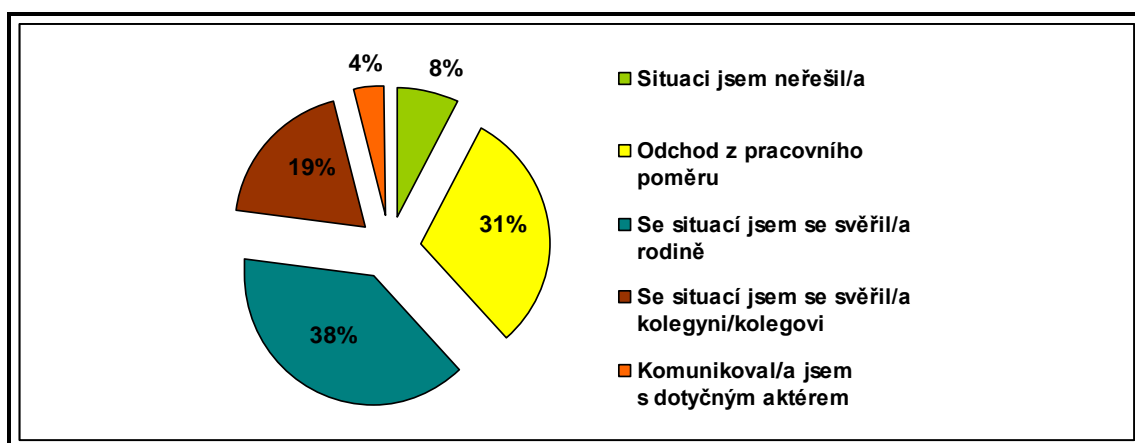
	Odpovědi v absolutních číslech	Relativní četnost %
<b>Bolest hlavy</b>	6	17%
<b>Chronické zažívací potíže</b>	0	0%
<b>Kožní problémy</b>	1	3%
<b>Narušené sebevědomí</b>	5	14%
<b>Narušení spánku</b>	5	14%
<b>Nervozita</b>	3	9%
<b>Nezaměstnanost</b>	2	6%
<b>Pesimismus</b>	0	0%
<b>Přecitlivělost</b>	1	3%
<b>Sebevražedné myšlenky</b>	0	0%
<b>Stres</b>	12	34%
<b>Uzavřenost a nekomunikativnost</b>	0	0%
<b>Zhoršen zdravotního stavu</b>	0	0%

Zhoršení vztahů v rodině	0	0%
Celkem	35	100%

Zdroj: vlastní výzkum

Ze 100% (35) odpovědí respondentů, kteří odpověděli, že mají osobní zkušenost s projevy chování mobbingu nebo bossingu, bylo 17% (6) odpovědí bolest hlavy, 0% (0) odpovědí chronické zažívací potíže, 3% (1) kožní problémy, 14% (5) narušené sebevědomí, 14% (5) narušení spánku, 9% (3) nervozita, 6% (2) nezaměstnanost, 0% (0) pesimismus, 3% (1) přecitlivělost, 0% (0) sebevražedné myšlenky, 34% (12) stres, 0% (0) uzavřenost a nekomunikativnost, 0% (0) zhoršení zdravotního stavu, 0% (0) zhoršení vztahů v rodině.

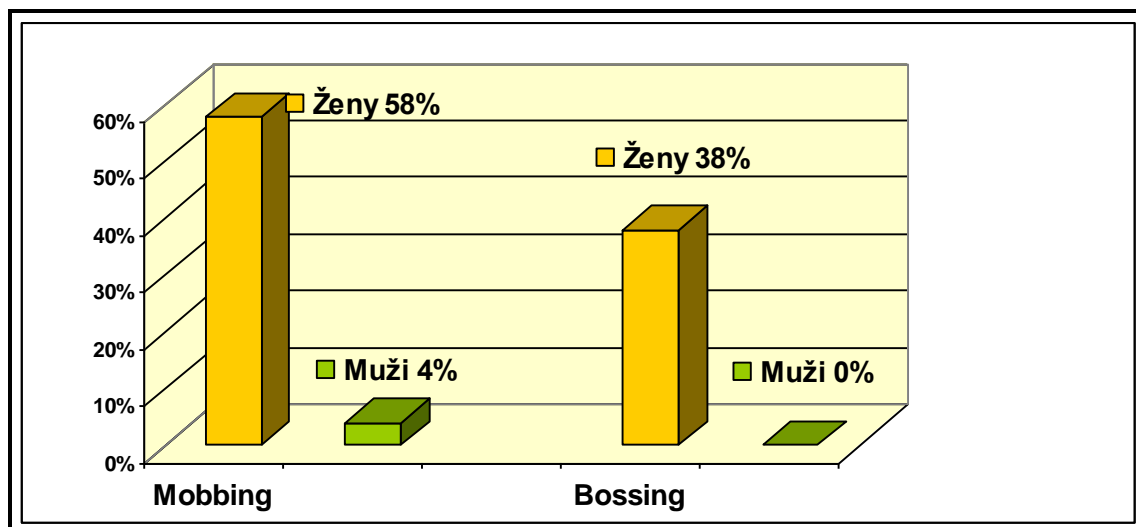
**Graf 8: Řešení šikany na pracovišti v %**



Zdroj: vlastní výzkum

Ze 100% (26) respondentů, kteří mají zkušenost se šikanou na pracovišti uvedlo 8% (2) respondentů, že situaci neřešilo, 31% (8) respondentů řešilo svou situaci odchodem z pracovního poměru, 38% (10) respondentů se se svou situací svěřilo rodině, 19% (5) respondentů se se svou situací svěřilo kolegyni nebo kolegovi, 4% (1) respondentů komunikovalo s dotyčným aktérem.

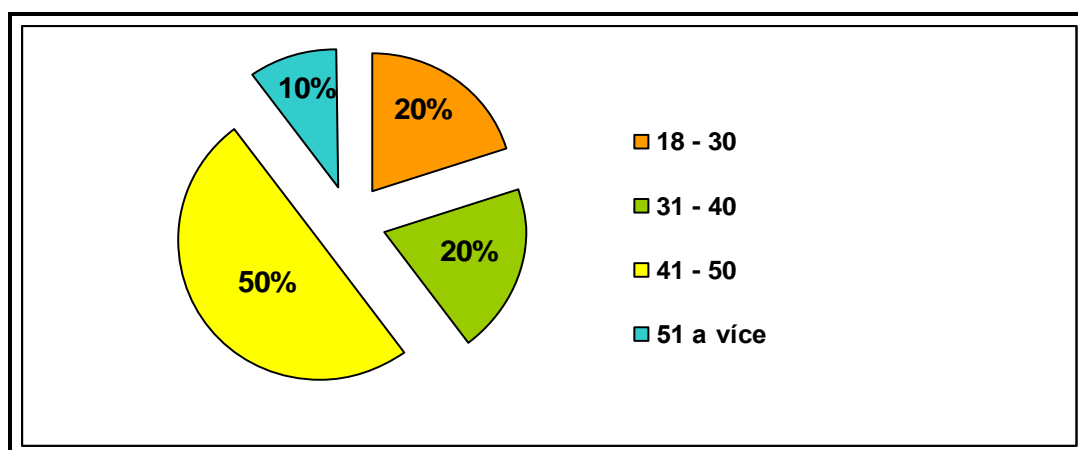
**Graf 9: Mobbing a bossing na pracovišti podle pohlaví v %**



*Zdroj: vlastní výzkum*

Ze 100% (26) respondentů, kteří mají osobní zkušenost s některou z projevů mobbingu nebo bossingu bylo v případě mobbingu 58% (15) respondentů pohlaví žena a 4% (1) respondentů pohlaví muž. V případě bossingu bylo 38% (10) žen a 0%(0) mužů.

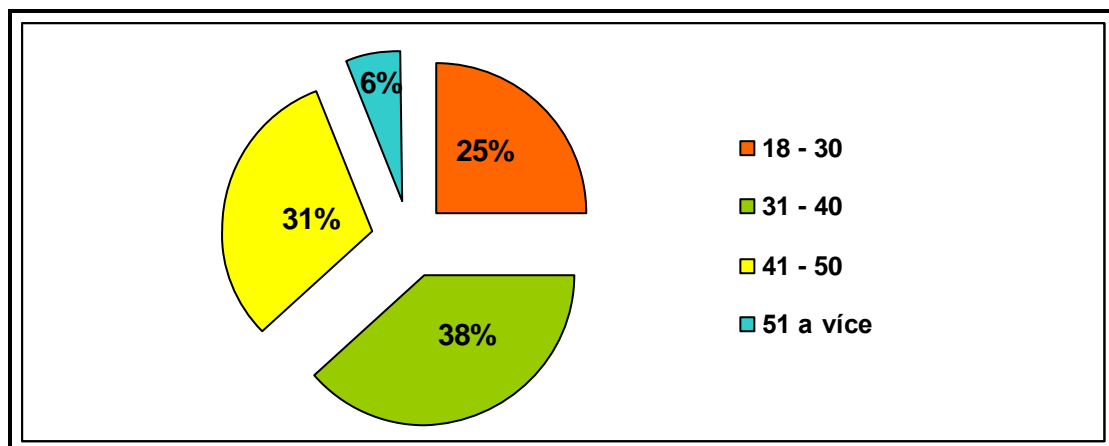
**Graf 10: Bossing podle věkových kategorií v %**



*Zdroj: vlastní výzkum*

Ze 100% (10) respondentů, kteří mají zkušenost s projevem mobbingu bylo 20% (2) respondentů ve věkové kategorii 18-30 let, 20% (2) respondentů ve věkové kategorii 31-40 let, 50% (5) respondentů ve věkové kategorii 41-50 let 10% (1) respondentů ve věkové kategorii 51 a více let.

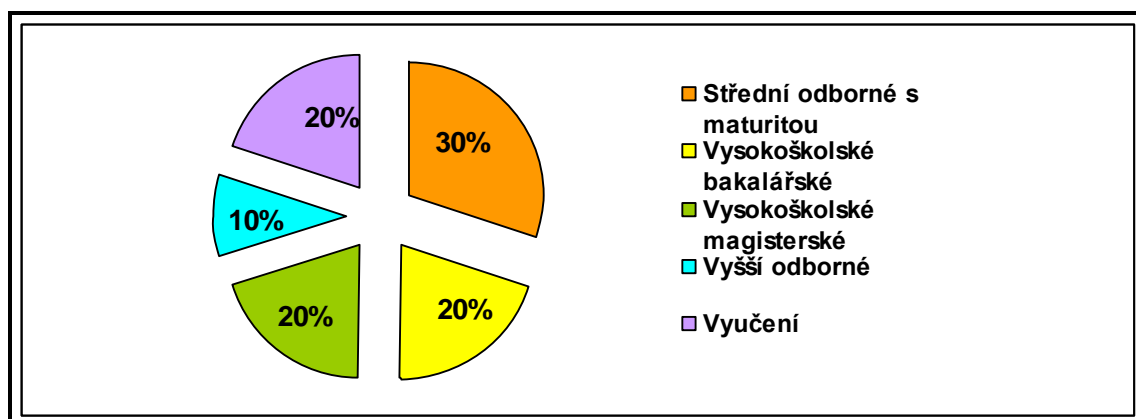
**Graf 11: Mobbing podle věkových kategorií v %**



Zdroj: vlastní výzkum

Ze 100% (16) respondentů, kteří mají zkušenost s projevem mobbingu bylo 25% (4) respondentů ve věkové kategorii 18-30 let, 38% (6) respondentů ve věkové kategorii 31-40 let, 31% (5) respondentů ve věkové kategorii 41-50 let a 6% (1) respondentů ve věkové kategorii 51 a více let.

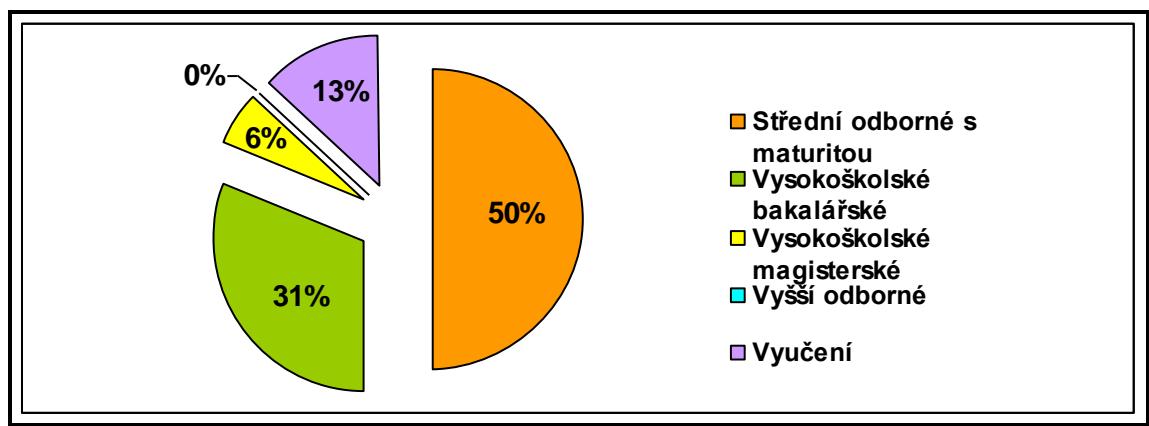
**Graf 12: Bossing podle nejvyšší dosaženého vzdělání v %**



Zdroj: vlastní výzkum

Ze 100% (10) respondentů, kteří mají zkušenost s projevy bossingu mělo 30% (3) respondentů nejvyšší dosažené vzdělání střední odborné s maturitou, 20% (2) respondentů vysokoškolské bakalářské vzdělání, 20% (2) respondentů vysokoškolské magisterské vzdělání, 10% (1) respondentů vyšší odborné vzdělání a 20% (2) respondentů vyučení.

**Graf 13: Mobbing podle nejvýše dosaženého vzdělání v %**

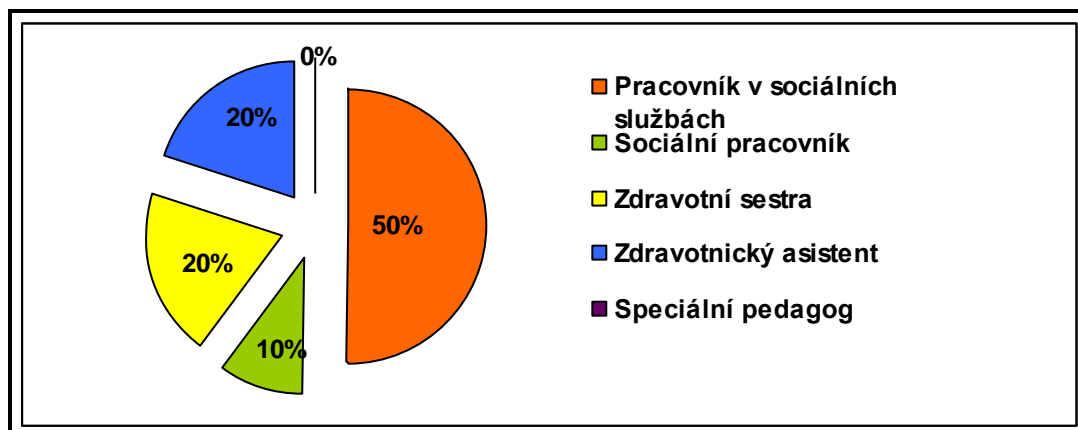


*Zdroj: vlastní výzkum*

Ze 100% (16) respondentů, kteří mají zkušenost s projevy mobbingu mělo 50% (8) respondentů nejvyšší dosažené vzdělání střední odborné s maturitou, 31% (5) respondentů vysokoškolské bakalářské vzdělání, 6% (1) respondentů vysokoškolské magisterské vzdělání, 13% (2) respondentů vyšší odborné vzdělání a 0% (0) respondentů vyučení.



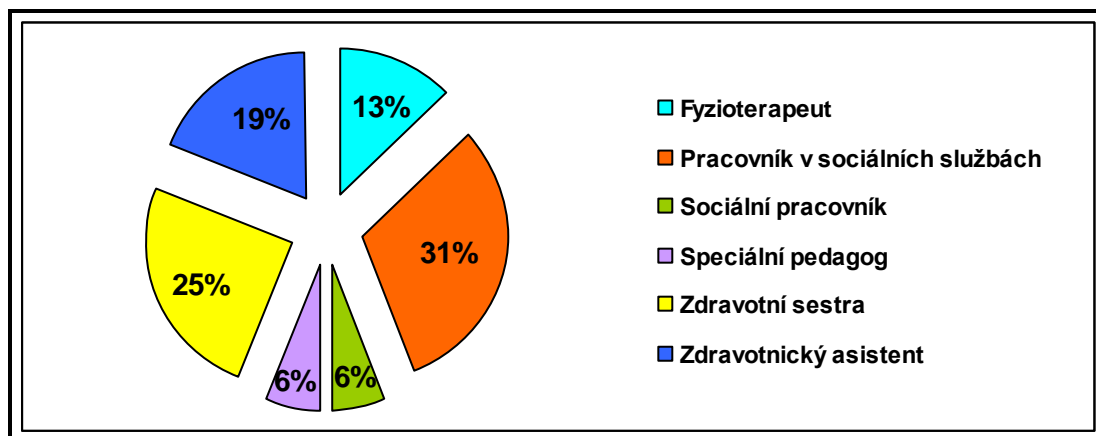
**Graf 14: Bossing podle pomáhajících profesí v %**



*Zdroj: vlastní výzkum*

Ze 100% (10) respondentů, kteří mají zkušenost s projevy bossingu pracovalo 50% (5) respondentů v profesi pracovník v sociálních službách, 10% (1) respondentů v profesi sociální pracovník, 20% (2) respondentů v profesi zdravotní sestra, 20% (2) respondentů v profesi zdravotnický asistent a 0% (0) respondentů v profesi speciální pedagog.

**Graf 15 : Mobbing podle pomáhajících profesí v %**

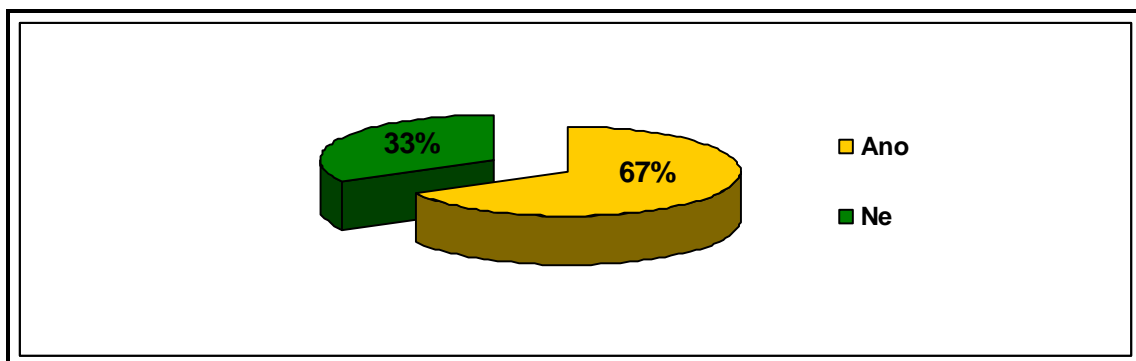


*Zdroj: vlastní výzkum*

Ze 100% (16) respondentů, kteří mají zkušenost s projevy mobbingu pracovalo 13% (2) respondentů v profesi fyzioterapeut, 31% (5) respondentů v profesi

pracovník v sociálních službách, 6% (1) respondentů v profesi sociální pracovník, 6% (1) respondentů v profesi speciální pedagog, 25% (4) respondentů v profesi zdravotní sestra a 19% (3) respondentů v profesi zdravotnická asistent.

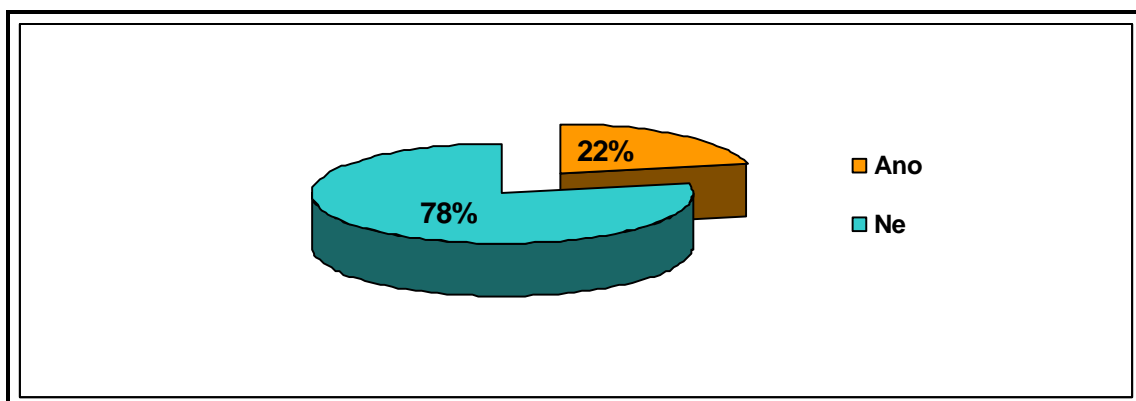
**Graf 16: Setkání respondentů již s dřívějšími problematickými vztahy na pracovišti v %**



*Zdroj: vlastní výzkum*

Ze 100% (83) respondentů uvedlo 67% (56) respondentů, že se již dříve setkali s problematickými vztahy na pracovišti a 33% (27) respondentů nemá zkušenost s problematickými vztahy na pracovišti.

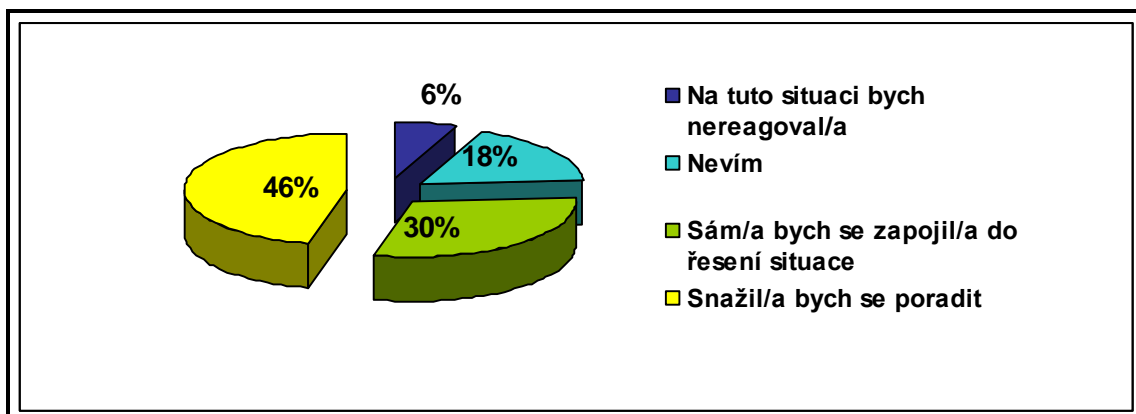
**Graf 17: Respondenti jako svědci šikany v %**



*Zdroj: vlastní výzkum*

Ze 100% (83) respondentů uvedlo 22% (18) respondentů, že bylo svědkem šikany na pracovišti a 78% (65) respondentů nebylo svědkem šikany na pracovišti.

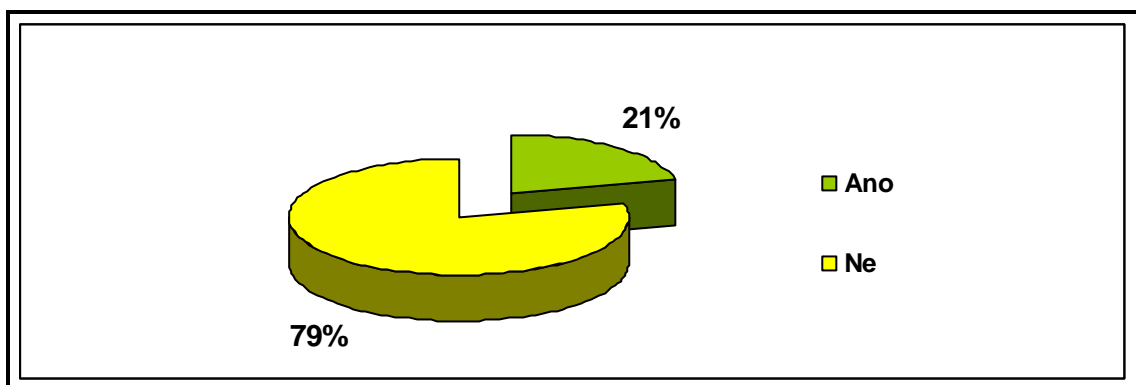
**Graf 18: Reakce respondentů na pakliže by se setkali se šikanou na pracovišti v %**



*Zdroj: vlastní výzkum*

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 6% (5) respondentů by v případě setkání se šikanou nereagovalo na tuto situaci, 18% (15) neví, jak by na tuto situaci reagovalo, 30% (25) respondentů by se zapojilo do řešení situace a 46% (38) respondentů by se v této situaci snažilo poradit.

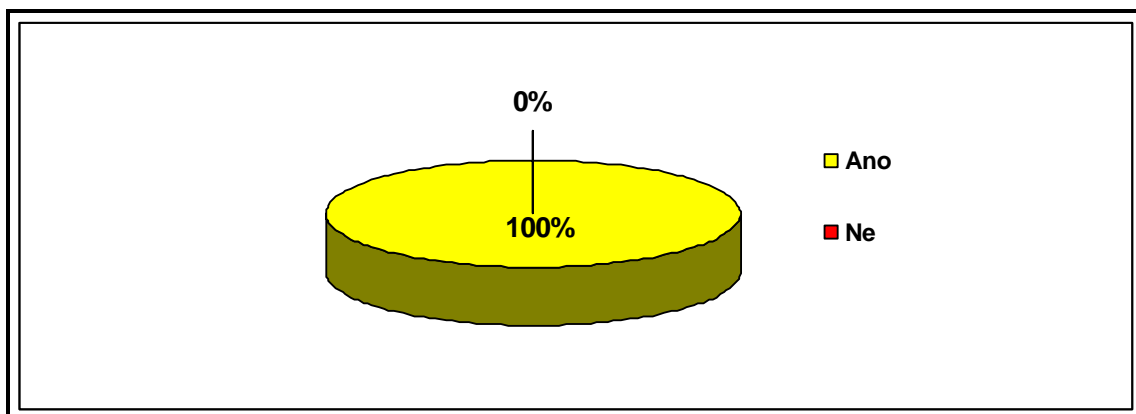
**Graf 19: Ohrožení pomáhajících profesí mobbingem a bossingem v %**



*Zdroj: vlastní výzkum*

Ze 100% (83) respondentů uvedlo, že 21% (17) respondentů se domnívá, že pomáhající profese jsou ohroženy více mobbingem a bossingem a 79% (66) respondentů se domnívá, že pomáhající profese nejsou ohroženy mobbingem a bossingem.

**Graf 20: Setkání v zaměstnání se supervizí v %**



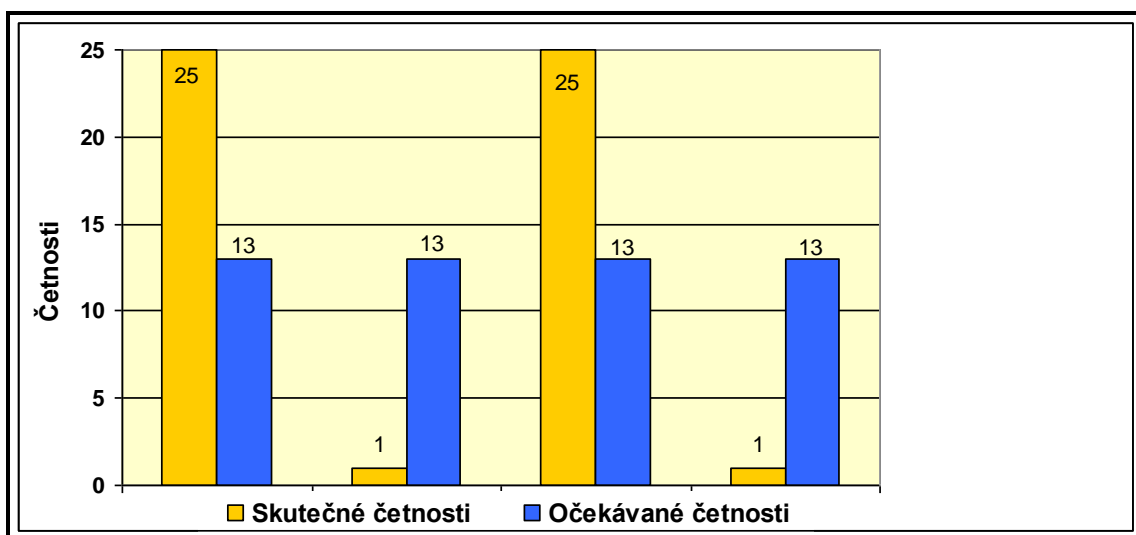
*Zdroj: vlastní výzkum*

Ze 100% (83) respondentů se v zaměstnání setkala se supervizí.

**Graf 21: Testování hypotéz**

Hypotéza 1: S projevy šikany na pracovišti se setkávají častěji ženy než muži

Hypotéza 0: S projevy šikany na pracovišti se setkávají stejně často jak ženy i muži



*Zdroj: vlastní výzkum*

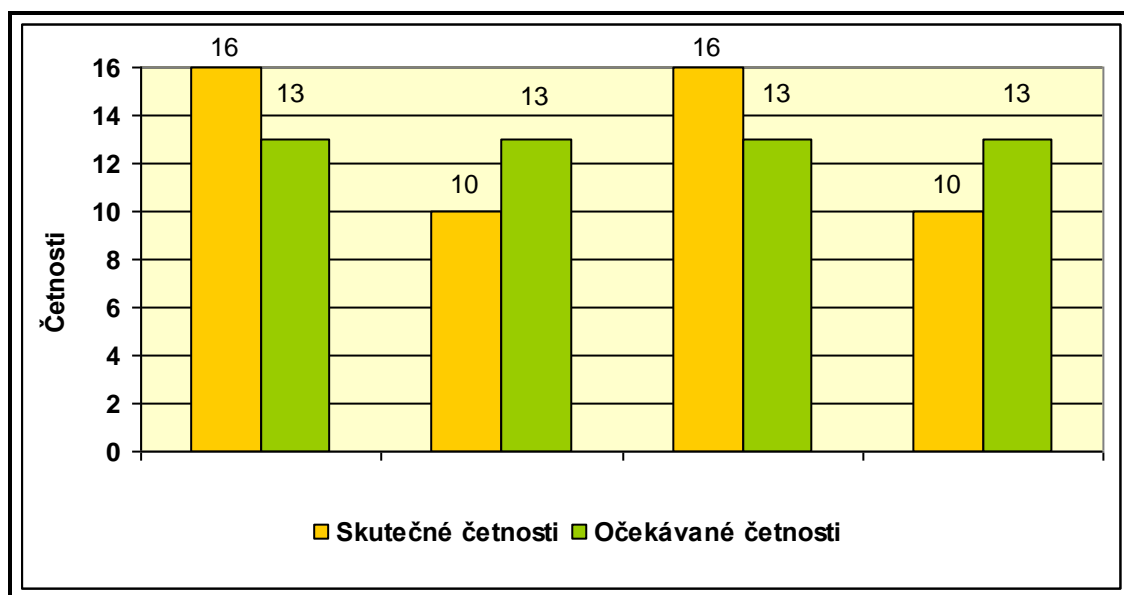
Výsledek chí-kvadrát testu nezávislosti vyhodnotil kritickou hodnotu

$\chi^2(1-\alpha); df=3.841$  a testové kritérium  $G= 44.308$ . Vzhledem ke stanovené hladině významnosti  $p=5\%$  byla přijata hypotéza  $H_1$ .

### Graf 22: Testování hypotéz

$H_2$ : S projevy mobbingu se setkávají zaměstnanci častěji než s projevy bossingu.

$H_0$ : S projevy mobbingu se zaměstnanci setkávají stejně často jako s projevy bossingu



Zdroj: vlastní výzkum

Výsledek chí-kvadrát testu nezávislosti vyhodnotil kritickou hodnotu  $\chi^2(1-\alpha); df= 3.841$  a testové kritérium  $G= 2.769$ . Vzhledem ke stanovené hladině významnosti  $p=5\%$  nebyla  $H_0$  zamítnuta.

## 5. DISKUZE

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou mobbingu a bossingu na pracovišti u pomáhajících profesí. Tato práce měla za úkol zjistit, zda se zaměstnanci v pomáhajících profesích setkali s projevy mobbingu a bossingu. Pokud se tak zaměstnanci v pomáhajících profesích setkali s projevy mobbingu a bossingu, tak v jaké četnosti. Pro tento účel posoužil dotazník (viz. příloha 1) v tištěné podobě. Tento dotazník byl rozdán pomáhajícím profesím, které pracovali v zdravotně sociálních zařízeních. Dotazník se skládal z otázek identifikačních zaměřených na zjištění pohlaví, věku, vzdělání a pomáhající profesí. Dále pak dotazník obsahoval otázky uzavřené a polouzavřené. Konečný počet respondentů tvořilo 83 dotazovaných, 83 dotazovaných je tedy 100%. Při rozdávaní dotazníků do jednotlivých zařízení jsem se setkala s neochotou některých zařízení, abych tento výzkum prováděla. Což podle mého názoru naznačuje, že se stále jedná o téma, které je tabuizované a zaměstnavatelé si nechtějí připustit, že by se zrovna tato problematika mohla vyskytovat na jejich pracovišti.

Z identifikačních údajů vyplynulo, že z celkového počtu respondentů bylo 6% mužů a 94% žen (viz graf 1). Vysoký podíl žen mne nepřekvapil, neboť v pomáhajících profesích pracuje poměrně hodně žen než mužů.

Nelze si nevšimnout, že v pomáhajících profesích početně převažují ženy nad muži a to především v profesích jako pedagogické profese nebo střední zdravotní personál. Převaha žen je patrná i v sociální práci a to již i mezi studenty. Ženám zřejmě vyhovují profese, které jsou založeny na komunikaci s lidmi. Ženy mají všeobecně dobré verbální schopnosti a tedy i předpoklady pro neverbální komunikaci, čímž převyšují podle některých názorů muže<sup>99</sup>. Domnívám se, že ryze ženskému kolektivu by prospělo větší zastoupení mužů, které by zmírnilo konflikty mezi ženami.

---

<sup>99</sup> PAULÍK, Karel. Ženy a muži v sociální práci. *Psychologické dny 2004: "Svět žen a svět mužů: polarita a vzájemné obohacování"* : sborník z konference *Psychologické dny Olomouc 2004*. 1. vyd. Editor Daniel Heller, Jana Procházková, Irena Sobotková. Praha: Českomoravská psychologická společnost, 2005, 1-2 s. Acta Universitatis Palackianae Olomouensis, suppl. 35. ISBN 80-244-1059-1.

V případě věkových kategorií respondentů byla nejpočetnější skupina respondentů 36% ve věku 31-40let, 30% ve věku 18-30, 23% ve věku 41-50 let a 11% ve věku nad 51 let (viz graf 2). Rozložení respondentů podle vzdělání bylo 50% respondentů se vzděláním střední odborné s maturitou, 30% respondentů vysokoškolské bakalářské, 11% respondentů vysokoškolské magisterské, 7% respondentů vyučeno a nejméně respondentů bylo 2% se vzděláním vyšším odborným. Z údajů o vzdělání respondentů mne překvapilo vysoké množství respondentů, kteří mají vysokoškolské bakalářské vzdělání. Vysokoškolské bakalářské vzdělání odpovídá kupříkladu profesím jako všeobecná sestra, sociální pracovník, fyzioterapeut apod. ( viz graf 3). Což koresponduje s nynějším trendem vzdělávání zdravotnického personálu a profesí v oblasti sociální práce. Zejména vzdělávání profesí, které ukončily své studium střední školou a pokračují ve studiu na vysokých školách.

Co se týče pomáhající profese respondentů bylo v nejvyšší zastoupení 40% (33) všeobecná sestra, 34% respondentů pracovník v sociální službě, 12% respondentů zdravotnický asistent, 5% respondentů fyzioterapeut, 5% respondentů sociální pracovník, 2% respondentů lékař, 1% respondentů psycholog a 1% respondentů speciální pedagog ( viz graf 4) . Tento poměr profesí nebyl pro mne nijak překvapující, neboť vzhledem k zařízením, ve kterém bylo šetření prováděno patří všeobecné sestry a pracovníci v sociálních službách k nejpočetnějším profesím i vzhledem ke službám, které zařízení poskytují i počtem klientů, které tyto služby využívají.

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo zjistit výskyt mobbingu na pracovišti. S výskytem šikany na pracovišti ze strany spolupracovníka/spolupracovníků nás podrobně seznamuje tabulka 1 ( viz str. 53-57 ). V této tabulce jsem rozpracovala projevy chování ze strany spolupracovníka/spolupracovníků a to podle četnosti, se kterou se respondenti setkali. Za projev mobbingu se považovalo chování, které definuje autor Hans Jürgen Kratz a to, že mobbing je řada negativních a nekomunikativních jednání, kterých se dopouštějí jednotlivci nebo skupiny vůči určitému jedinci po dobu minimálně půl roku a alespoň jednou týdně<sup>100</sup>.

---

<sup>100</sup> KRATZ, Hans-Jürgen. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005, 15 s. ISBN 80-726-1127-5.

Z mého výzkumu jsem zjistila, že z celkového počtu respondentů 100% bylo 31% respondentů, kteří měli osobní zkušenost s některou z forem šikany na pracovišti ( viz graf 4 ). Osobní zkušenost s mobbingem mělo 19% respondentů ( viz graf 5) a 12% respondentů se setkala s projevy bossingu na pracovišti ( viz graf 6). Tímto se nepotvrdila hypotéza číslo dvě. Tato čísla se jeví poměrně vysoká, avšak se domnívám, že je to způsobené nízkým počtem probantů. Pro objektivnější data by bylo vhodné použít vyšší počet probantů. I přes nízký počet respondentů jsou tato čísla alarmující a překvapilo mne, kolik respondentů se setkala s projevy šikany na pracovišti.

Z empirického šetření vyplynulo, že zaměstnanci v pomáhajících profesích mají zkušenost s projevy mobbingu ( viz tabulka 1). K tomuto účelu posloužila otázka č. 5 a otázka č.6 v dotazníku. Dále se z empirického šetření se prokázalo, že jedním z nejčastějšího projevu mobbingu na pracovišti u oslovených respondentů je roznášení nepravdivých informací a lží o respondentově osobě; pracovníci si stěžují/stěžovali na respondentu u nadřízených; respondenti myslí/mysleli často na člověka i mimo pracoviště; pracovníci, kteří dříve s respondentem hovořili jej začínají postupně ignorovat; veškeré respondentovy chyby se zveličují/zveličovaly; respondent byl nebo je vyčleňován a ignorován z kolektivu; respondent není/nebyl zván na společenské akce, kam jsou ostatní pracovníci nebo jsou mu takové akce zatajovány; respondentova práce je/byla neustále kontrolována a zpochybňována její správnost; respondent je/byl terčem neustálých posměšků a narážek (oblečení, handicap...); pracovníci odcházejí/odcházel ze stejné místnosti, kde se nacházel respondent; vstoupí-li respondent do kolektivu, přestanou/přestali se ostatní bavit; je/bylo zpochybňováno respondentovo vzdělání a kvalifikace na pracovní místo; za neuspokojivou práci na pracovišti je/byla připisována vina respondentovi; kolegové posílají/posílali respondentovi nesmyslné vzkazy a informace; během respondentovi nepřítomnosti dochází/docházelo k výrazným změnám na pracovišti; ztrácejí/ztrácely se respondentovy věci na pracovišti; respondent je/byl neustále přesouván do jiné kanceláře; jsou/byly věnovány respondentovi pohrdavá gesta a posměšky; je/byl respondent napadán od spoluzaměstnanců; je/bylo napadáno respondentovo



náboženství, národnost nebo jeho politické názory a má/měl respondent hanlivou přezdívku.

Se srovnáním výzkumu prováděného agenturou STEM/MARK v roce 2011, kde za nejčastější projevy mobbingu označila agentura nedoceňování pracovního výkonu postupně vedoucí ke ztrátě sebevědomí, zadávání nesmyslných pracovních úkolů a povinnosti neodpovídající pracovní kvalifikaci, neustálou kritiku práce nebo pomlouvání a zesměšňování postiženého v rámci kolektivu <sup>101</sup>. Toto porovnání však moje výsledky mobbingových projevů nepotvrdilo, v mém případě se jednalo o naprosto odlišné formy mobbingu, s kterými měli respondenti zkušenost. Je to dáno i tím, že ve svém výzkumu jsem se snažila zaměřit zvláště na problematiku mobbingu a bossingu jako dva nezávislé jevy.

Zjistila jsem, že v případě mobbingu měly nejvyšší procentuelní zastoupení ženy a to v 58%, pouze 4% respondentů bylo pohlaví mužského (viz graf 9). Toto procentuelní zastoupení je dáno celkovým počtem žen v celém zkoumaném souboru. Tímto se potvrdila hypotéza číslo jedna. S mobbingem a bossingem mají zkušenost více ženy než muži. S projevy mobbingu má zkušenost především 38% respondentů ve věkové kategorii 31-40 let, dále pak 31% ve věkové kategorii 41-50, 25% ve věkové kategorii 18-30 let a 6% ve věkové kategorii 51 let a více.

Jak uvádí autor Hans Jürgen Kratz podle statistiky čelí spíše mladé ženy okolo 35 let <sup>102</sup>. Což potvrzuje i můj výzkum. Nicméně výzkum agentury STEM/MARK z roku 2011 uvádí, že častěji se jedná o ženy a mladší osoby do 29 let věku <sup>103</sup>.

S projevy mobbingu má největší zkušenost 50% respondentů s nejvyšším dosaženým vzděláním středním odborným s maturitou dále pak 31% respondentů vysokoškolské bakalářské, 13% vyšší odborné a 6% respondentů vysokoškolské magisterské (viz graf 13).

---

<sup>101</sup>VEČERKOVÁ, Barbora. Se šikanou na pracovišti má aktuálně zkušenost necelá pětina osob. In: *STEM/MARK* [online]. Praha, 2011 [cit. 2013-03-26]. Dostupné z: [http://www.stemmark.cz/download/press\\_release\\_mobbing\\_2011.pdf](http://www.stemmark.cz/download/press_release_mobbing_2011.pdf)

<sup>102</sup>KRATZ,Hans.Jürgen. *Mobbing- jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press,2005, 21s. ISBN 80-7261-127-5.

<sup>103</sup> VEČERKOVÁ, Barbora. Se šikanou na pracovišti má aktuálně zkušenost necelá pětina osob. In: *STEM/MARK* [online]. Praha, 2011 [cit. 2013-03-26]. Dostupné z: [http://www.stemmark.cz/download/press\\_release\\_mobbing\\_2011.pdf](http://www.stemmark.cz/download/press_release_mobbing_2011.pdf)

Jak uvádí agentura STEM/MARK mobbing již není záležitostí osob s nejnižším vzděláním, ale naopak dochází k přesunu do vzdělanějších kategorií<sup>104</sup>. Tato situace může být dána i tím, že pracovníci pomáhajících profesí se více vzdělávají, jak tomu je v poslední době běžné, spousta zaměstnanců si při práci dodělává vysokou školu, tím pádem ubývá zaměstnanců s nižšími stupni vzdělání.

Mezi nejčastěji zasažené profese se v případě mobbingu se v mém výzkumu jednalo v 31% profesi pracovníka v sociálních službách, 25% profesi zdravotní sestry, 19% profesi zdravotnický asistent, 13% profesí fyzioterapeut, 6% sociální pracovník a 6% profesí speciální pedagog (viz graf 15). Jak uvádí literatura podle psychologa prof. Zapfa hrozí riziko mobbingu u zaměstnanců ve zdravotnictví a sociální péči a to až sedminásobné riziko<sup>105</sup>. Zastoupení těchto profesí mne nepřekvapil, neboť pracovníci v sociálních službách a zdravotní sestry patří mezi nejvíce zastoupení profese v rámci celkového souboru respondentů.

Další z hlavních oblastí, kterou se tato práce zabývala je problematika bossingu. Z empirického šetření vyplynulo, že zaměstnanci v pomáhajících profesích mají osobní zkušenost s projevy bossingu. S projevy bossingu mělo z celkového počtu respondentů 100% zkušenost 12% respondentů (viz graf 6).

Mezi nejčastější projevy bossingu, s kterými se respondenti setkali zobrazuje následující tabulka. Rozpracované veškeré projevy a četnosti projevů podává tabulka 2.

V případě mobbingu se z mého empirického šetření potvrdilo, že zaměstnanci pomáhajících profesí mají zkušenost s některými projevy mobbingových aktivit. Mezi nejčastější projevy patří přidělování práce, která nespadá do pracovních kompetencí, přidělování příliš jednoduchých nebo naopak složitých úkolů, vyhrožování výpovědí, kontrolování nadměru příchodů a odchodů do práce, odebírání bezdůvodně pravomocí a úkolů, přidělování mnoho úkolů, které není možné v určitém časovém datu splnit, neakceptování osobního volna a dovolené, kontrolování pracovních úspěchů a neúspěchů, připravování nečekaných překvapení, neustálá kontrola práce více než u

---

<sup>104</sup> VEČERKOVÁ, Barbora. Je nárůst šikany na pracovišti důsledkem finanční krize?. In: *STEM/MARK* [online]. Praha, 2009 [cit. 2013-03-26]. Dostupné z: [http://www.stemmark.cz/download/press\\_release\\_mobbing\\_2009.pdf](http://www.stemmark.cz/download/press_release_mobbing_2009.pdf)

<sup>105</sup> KRATZ, Hans.Jürgen. *Mobbing- jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005, 21s. ISBN 80-7261-127-5.

ostatních, přemísťování do jiných kanceláří a odlehlých pracoven a v poslední řadě izolování a nezvání na porady.

Výzkum z roku 2008 společnosti Gfk poukázal, že šikánování probíhalo především zesměšňováním, zadáváním nesmyslných úkolů, pomlouvání, kritika pracovních výkonů, telefonické a písemné vyhrožování<sup>106</sup>.

K tomuto šetření chybí analogický výzkum bossingu, literatura uvádí průzkumy mobbingu jakožto šikany na pracovišti, nicméně samostatné výzkumy pojmu bossing se v dostupných zdrojích neobjevují.

Z výzkumu bossingu jsem zjistila, že zkušenost s bossingem mělo 38% žen a 0% mužů (viz graf 9). Čímž se potvrdila hypotéza číslo jedna, že s mobbingem a bossingem se setkávají častěji ženy než muži. Největší zastoupení respondentů bylo ve věkové kategorii 41-50 a to v 50% dále pak 20% ve šlové kategorii 31-40 let, 20% ve věkové kategorii 18-30 let a 10% respondentů ve věku 51 let a více (viz graf 10). Vzdělání respondentů, kteří mají zkušenost s bossingem, bylo nejvíce zastoupeno 30% respondenti se vzděláním středním odborným maturitou, 20% respondentů vysokoškolské bakalářské a 20% vysokoškolské magisterské, 20% respondentů bylo vyučeno a 10% respondentů vyšší odborné vzdělání (viz graf 12). Nejvíce zkušeností s mobbingem mají v 50% pracovníci v sociálních službách, ve 20% zdravotní sestry, ve 20% zdravotničtí asistenti a 10% sociální pracovníci. I v případě bossingu lze použít porovnání s výzkumy společnosti STEM/MARK z června 2011, kde zkušenost se šikanou měla pětina osob starších 15 let a častěji se jednalo o ženy mladší 29 let. Šikana zasáhla osoby i se středoškolským vzděláním<sup>107</sup>. V mém výzkumu se potvrdilo, že největší zkušenost mají středoškolsky vzdělání lidé.

Z 96% respondenti označili za hlavního agresora ženu a ve 4% muže (viz graf 7). Jak uvádí autor Kratz, ženy jsou šikanovány ženami v 40% a muži jsou šikanováni

---

<sup>106</sup> KOZÁK, Jiří. *Násilí na pracovišti mobbing, bossing a sexuální obtěžování*. Brno, 2009. 9-10 s. Dostupné z: <http://hdl.handle.net/10563/9229>. Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta humanitních studií, Institut mezioborových studií Brno. Vedoucí práce PhDr. Geraldina Palovčíková CSc. Oponent práce doc. PhDr. Aleš SEKOT, CSc.

<sup>107</sup> VEČERKOVÁ, Barbora. Se šikanou na pracovišti má aktuálně zkušenost necelá pětina osob. In: *STEM/MARK* [online]. Praha, 2011 [cit. 2013-03-26]. Dostupné z: [http://www.stemmark.cz/download/press\\_release\\_mobbing\\_2011.pdf](http://www.stemmark.cz/download/press_release_mobbing_2011.pdf)

muži v 76% <sup>108</sup>. Z tohoto výsledku je jednoznačné, že ženský kolektiv je ohroženější šikanou než-li kolektiv mužský.

Zajímavé výsledky se týkají řešení šikany na pracovišti. Z respondentů, kteří měli zkušenost s šikanou na pracovišti tuto situaci řešili v 38%, že se s touto situací svěřilo rodině, 31% respondentů odešlo z pracovního poměru, 19% respondentů se svěřilo kolegovi na pracovišti, 8% respondentů situaci vůbec neřešilo a 4% respondentů komunikovalo s aktérem šikany. I z těchto výsledků mne překvapilo, že stále je vysoký podíl osob, které řešilo tuto situaci odchodem z pracoviště. Na což reaguje i výzkum společnosti Job3000, kde v anketě se vyjádřilo 80% respondentů, kteří měli zkušenost s mobbingem z toho 20% respondentů situaci neřešilo a zbytek respondentů skončilo výpovědí <sup>109</sup>.

Respondenti v mém dotazníku odpovídali na otázku týkající se vlivu šikany na respondenta (viz tabulka 3). 34% respondentů odpovědělo, že zažívali v situaci šikany na pracovišti stres, dále pak 17% respondentů pociťovalo bolest hlavy, ve 14% respondentů pociťovalo narušené sebevědomí a se stejným počtem procent také narušení spánku, 9% respondentů udalo jako svou odpověď nervozitu. 6% respondentů pak tímto chováním přišlo o svou práci, tedy nezaměstnanost, 3% respondentů pak odpovědělo přecitlivělost a 3% respondentů kožní problémy. Je zjevné, že šikana na pracovišti má na zaměstnance negativní vliv, což potvrzuje i literatura, kde autorka Svobodová uvádí, že mezi nejčastější potíže patří nervozita, psychické potíže, narušené sebevědomí, bolest hlavy a také ztráta zaměstnání <sup>110</sup>. Což se ukázalo i v mém výzkumu.

Empirické šetření ukázalo, že respondenti se 67% setkali s problematickými vztahy na pracovišti, pouze 33% se s problematickými vztahy nesešlo (viz graf 16). Toto procentuelní zastoupení respondentů, kteří odpověděli, že mají dřívější zkušenost s problematickými vztahy mi připadá poměrně vysoké. Je to alarmující zjištění.

---

<sup>108</sup> KRATZ, Hans.Jürgen. *Mobbing- jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005, 21s. ISBN 80-7261-127-5.

<sup>109</sup> NECHVÁTEL, Josef. Šikany je v Česku dost. In: Job3000.cz[online]. Napáječka: Job3000, 31.3.2007[cit. 2013-03-26]. Dostupné u <http://www.job3000.cz/download.php/news/74/mobbing-bossing.doc>?

<sup>110</sup> SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Editor Ivan Slaměník. Praha: Grada, 2008, 80-81 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2474-4.

Svědkiem šikany na pracovišti bylo 22% respondentů, 78% respondentů nebylo svědkem šikany na pracovišti (viz graf 17). Potěšivé jsou výsledky, jak by respondenti reagovali v případě, že by se setkali se šikanou na pracovišti. 46% respondentů odpovědělo, že by se snažilo poradit, 30% respondentů by se zapojilo do řešení situace, 18% respondentů neví, jak by na tuto situaci zareagovali a 6% respondentů by na tuto situaci nereagovalo (viz graf 18).

21% respondentů se domnívá, že pomáhající profese jsou více ohroženy mobbingem a bossingem a 79% se domnívá, že pomáhající profese nejsou ohroženy šikanou na pracovišti. Jak však vyvrací literatura, pomáhající profese, respektive v tomto případě, pomáhající profese v oblasti zdravotnictví a sociální práce, jsou ohroženy více a jedná se velmi rizikové oblasti. V těchto oblastech je mnoho rizikových faktorů, které se ukázaly ve výzkumech jako značné pro výskyt násilí <sup>111</sup>.

Empirický výzkum poukázal, že 100% respondentů se v zaměstnání setkala se supervizí. V dnešní době se domnívám, že pomáhající profese se se supervizí setkávají poměrně hojně a stávají se součástí profese, nehledě na to, že supervize je do jisté míry i prevence, kde se dají odhalit počátky šikany na pracovišti.

Domnívám se, že pomáhající profese je poměrně feminizované odvětví a tudíž by bylo prospěšné, kdyby se zvýšil počet mužů v těchto profesích. Bohužel si myslím, že pro muže nejsou tato povolání atraktivní. Jednoznačně musím konstatovat, že mobbing na pracovišti u pomáhajících profesí je rozšířen a bylo by vhodné dostat více informací pomáhajícím profesím, neboť si myslím, že edukace v této oblasti pokulhává a řada zaměstnavatelů nechce o této problematice se svými pracovníky hovořit. Bohužel legislativní opatření k této problematice je nedostatečné.

---

<sup>111</sup> HÁVA, Petr. *Násilí na pracovišti v oblasti zdravotnických a sociálních služeb v ČR: vstupní teoretické studie : empirické šetření*. Kostelec nad Černými lesy: Institut zdravotní politiky a ekonomiky, 13 s. ISBN 80-866-2521-4.

## 6. ZÁVĚR

Téma této bakalářské práce je Mobbing a bossing na pracovišti u pomáhajících profesích. Žijeme v době, která čím dál více klade větší požadavky na zaměstnance a pomáhající profese nevyjímaje. Nehledě na to, že tato zaměstnání jsou velice psychicky a fyzicky náročná.

Pro výzkum jsem použila kvantitativní metodu dotazníků. Ačkoliv jsem oslovila 100 respondentů, konečný stav činil 83 respondentů. Při rozdávání dotazníků jsem se setkala s neochotou ředitelů jednotlivých zařízení, abych mohla výzkumné šetření provádět.

Hlavním cílem této práce bylo zjistit, zda se zaměstnanci v pomáhajících profesích setkali s projevy mobbingu a bossingu. Pokud se zaměstnanci setkali s projevy mobbingu a bossingu, tak v jaké četnosti. Podle odpovědí respondentů se ukázalo, že zaměstnanci pomáhajících profesí mají zkušenost s projevy mobbingu a bossingu. 19% respondentů se setkalo s projevy mobbingu a 12% respondentů má zkušenost projevy bossingu.

Dílčím cílem této práce bylo zjistit, s jakými nejčastějšími projevy mobbingu a bossingu se zaměstnanci pomáhajících profesí setkali. Zaměstnanci pomáhajících profesí se v případě mobbingu setkali nejčastěji s roznášením o respondentově osobě nepravdivých informací a lží; pracovníci si stěžovali na respondenta u nadřízených; respondent často myslí na člověka, který mu ubližuje i mimo pracoviště. Dále pak pracovníci, kteří dříve s respondentem komunikovali, jej začínají postupně ignorovat; veškeré chyby se na pracovišti zveličovaly; respondent byl ignorován a vyčleňován z kolektivu; respondent nebyl zván na společenské akce, kam byli zváni i ostatní kolegové nebo mu byly takové akce zatajovány; respondentova práce byla neustále kontrolována a zpochybňována její správnost; respondent byl terčem neustálých posměšků a narážek na jeho osobu (oblečení, handicap...); pracovníci odcházeli ze stejné místnosti, kde se respondent nacházel; vstoupil-li respondent do kolektivu, přestanou se ostatní společně bavit; bylo zpochybňováno respondentovo vzdělání a kvalifikace na pracovní místo; za neuspokojivou práci na pracovišti se připisovala vina

respondentovi; kolegové posílali nesmyslné vzkazy a informace respondentovi; během nepřítomnosti respondenta na pracovišti docházelo k výrazným změnám; respondentovi se ztrácely věci na pracovišti; respondent byl neustále přesunován do jiné kanceláře; respondentovi jsou věnovaná pohrdavá gesta a posměšky; respondent byl slovně napadán od zaměstnanců a bylo napadáno respondentovo náboženství nebo politické názory aj. 31% respondentů se s projevy mobbingu setkala téměř každý den, 48% respondentů téměř každý týden a 36% jednou za měsíc.

Zaměstnanci v pomáhajících profesích se nejčastěji setkali v případě bossingu s projevy patří přidělování práce, která nespadá do pracovních kompetencí, přidělování příliš jednoduchých nebo naopak složitých úkolů, vyhrožování výpovědí, kontrolování nadmíru příchodů a odchodů do práce, odebrání bezdůvodně pravomocí a úkolů, přidělování mnoho úkolů, které není možné v určitém časovém datu splnit, neakceptování osobního volna a dovolené, kontrolování pracovních úspěchů a neúspěchů, připravování nečekaných překvapení, neustálá kontrola práce více než u ostatních, přemísťování do jiných kanceláří a odlehlých pracoven a v poslední řadě izolování a nezávání na porady. 8% respondentů se s těmito projevy chování setkala téměř každý den, 13% respondentů téměř každý týden a 37% respondentů jednou za měsíc.

V rámci tohoto empirického šetření byly stanoveny tyto hypotézy.

Hypotéza 0: S projevy mobbingu a bossingu se setkávají ženy a muži stejně často.

Hypotéza 1: S projevy mobbingu a bossingu se setkávají častěji ženy než muži.

Byl proveden Paersonův chí-kvadrát test s dosaženou hladinou významnosti  $p=0,05$ . Tento test prokázal, že ženy mají se setkávají s mobbingem a bossingem častěji než muži. Alternativní hypotéza  $H_0$  byla zamítnuta a byla přijmota hypotéza  $H_1$ . Hladina významnosti překročila hodnotu  $p=0,05$ .

Hypotéza 0: S projevy šikany na pracovišti se setkávají zaměstnanci stejně často jako s projevy bossingu.

Hypotéza 2: S projevy mobbingu se setkávají zaměstnanci častěji než s projevy bossingu.

Paersonův chí-kvadrát test s dosaženou hladinou významnosti  $p=0,05$  poukázal, že hladina významnosti nepřekročila hodnotu  $p= 0,05$ . Alternativní hypotéza  $H_0$  nebyla zamítnuta.

Domnívám se, že pomáhající profese je poměrně feminizované odvětví a tudíž by bylo prospěšné, kdyby se zvýšil počet mužů v těchto profesích. Bohužel si myslím, že pro muže nejsou tato povolání atraktivní. Jednoznačně musím konstatovat, že mobbing na pracovišti u pomáhajících profesí je rozšířen a bylo by vhodné dostat více informací pomáhajícím profesím, neboť si myslím, že edukace v této oblasti pokulhává a řada zaměstnavatelů nechce o této problematice se svými pracovníky hovořit. Bohužel legislativní opatření k této problematice je nedostatečné.

Prvotní opatření by měla probíhat již při hledání nových uchazečů o zaměstnání, ideální by bylo, kdyby každá organizace měla při pohovoru s uchazeči svého psychologa, který by mohl při prvotním kontaktu odhalit typy osobností, které mohou být potencionálně problematické, nicméně toto opatření by bylo velmi nákladné. Pro dobré vztahy na pracovišti je stěžejní management a dobrý personalista. Samozřejmostí každého pracoviště by měla být supervize, jako jedna z možností prevence dále pak semináře o problematice mobbingu a bossingu.



## 7. SEZNAM INFORMAČNÍCH ZDROJŮ

1. Asociace mediátorů České republiky. *Asociace mediátorů České republiky* [online]. Praha, © 2011 [cit. 2013-02-07]. Dostupné z: <http://www.amcr.cz/co-je-to-mediace/>.
2. ARMSTRONG, Michael a Robin SHOHET. *Řízení pracovního výkonu v podnikové praxi: cesta k efektivitě a výkonnosti*. 1. vyd., překlad 4. rev. vyd. Překlad Josef Koubek. Praha: Fragment, 2011. 400 s. ISBN 978-802-5311-981.
3. BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. 1. vyd. Šlapanice: ERA group, 2003, 181 s. ISBN 80-865-1734-9.
4. ČECH, Tomáš. *Mobbing jako negativní fenomén v prostředí základních škol: Škola a zdraví pro 21. století, 2011*. 1. vyd. Brno: MSD, 2011. 255 s. ISBN 978-807-3921-538.
5. Česká republika. Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník. In: <http://www.uplnezneni.cz/zakon/40-1964-sb-obcansky-zakonik/>. 1964. Dostupné z: <http://www.uplnezneni.cz/zakon/40-1964-sb-obcansky-zakonik/>
6. Česká Republika. Zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon). In: <http://www.uplnezneni.cz/zakon/198-2009-sb-o-rovnem-zachazeni-a-o-pravnich-prostredcich-ochrany-pred>. 2009. Dostupné z: <http://www.uplnezneni.cz/zakon/198-2009-sb-o-rovnem-zachazeni-a-o-pravnich-prostredcich-ochrany-pred-diskriminaci-a-o-zmene-nekterych-zakonu-antidiskriminacni-zakon/>
7. Česká republika. Zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník. In: <http://www.uplnezneni.cz/zakon/40-2009-sb-trestni-zakonik/>. 2009. Dostupné z: <http://www.uplnezneni.cz/zakon/40-2009-sb-trestni-zakonik/>
8. Česká republika. Ústavní zákon č. 2/1993 Sb. ve znění ústavního zákona č. 162/1998 Sb.: Listina základních práv a svobod. In: <http://www.psp.cz/docs/laws/listina.html>. 2013. Dostupné z: <http://www.psp.cz/docs/laws/listina.html>

9. Česká republika. Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. In: <http://www.uplnezneni.cz/zakon/262-2006-sb-zakonik-prace/>. 2006. Dostupné z: <http://www.uplnezneni.cz/zakon/262-2006-sb-zakonik-prace/>
10. DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost: Příručka pro uživatele*. 3.vyd. Překlad Vladimír Jůva. Praha: Karolinum, 2000. 374 s. Edice pedagogické literatury. ISBN 80-246-0139-7.
11. DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA: vstupní teoretické studie : empirické šetření*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. 526 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4275-5.
12. FEHLAU, Eberhart. *Konflikty v práci: jak se vypořádat s konfliktními situacemi a lidmi*. Praha: Grada, 2003. 108 s. ISBN 80-247-0533-8.
13. FISCHER-EPE, Maren. *Koučování: zásady a techniky profesního doprovázení*. Vyd.1. Praha : Portál, 2006. 192 s. ISBN 80-7367-140-9.
14. GAVORA, Peter. *Úvod do pedagogického výzkumu*. Překlad Vladimír Jůva. Brno: Paido, 2000. 207 s. Edice pedagogické literatury. ISBN 80-859-3179-6.
15. GUČKOVÁ, Mária. Fyzická zátěž sester. *Sestra*. 2007, roč. 17, č. 6. ISSN 1210-0404.
16. HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ . *Psychologický slovník*. Praha: Portál, 2000. 774 s. ISBN 80-7178-303-X.
17. HAŠKOVCOVÁ, Helena. *Manuálek o násilí*. Vyd. 1. Editor Ivan Slaměník. Brno: Národní centrum ošetrovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 2004. 83 s. Psyché (Grada). ISBN 80-701-3397-X.
18. HÁVA, Petr. *Násilí na pracovišti v oblasti zdravotnických a sociálních služeb v ČR: vstupní teoretické studie : empirické šetření*. Vyd. 1. Kostelec nad Černými lesy: Institut zdravotní politiky a ekonomiky, 2004. 136 s. Pedagogika (Grada). ISBN 80-866-2521-4.
19. HAVRDOVÁ, Zuzana, Martin HAJNÝ a Branislav LACKO. *Praktická supervize: průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Galén, 2008. 213 s. Expert (Grada). ISBN 978-807-2625-321.

20. HAWKINS, Peter a Robin SHOHET. *Supervize v pomáhajících profesích: základy moderní personalistiky*. Vyd. 1. Překlad Helena Hartlová. Praha: Portál, 2004. 202 s. ISBN 978-807-1787-150.
21. HERMANS, Arndt a Elmar KRINGS. *Praktische Mobbing-Prävention: Stopp dem Psychoterror am Arbeitsplatz!*. Geilenkirchen: Hermans, 2004. ISBN 38-334-0807-3.
22. HIRIGOYEN, Marie-France. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Praha : Academia, 2002. 230 s. ISBN 80-200-0994-9.
23. HOLÁ, Lenka. *Mediace v teorii a praxi*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011. 270 s. Psyché (Grada). ISBN 978-802-4731-346.
24. HUBER, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. 1. vyd. Martin: Vydavatel'stvo Neografie, 1995. 143 s. Rádce. ISBN 80-851-8661-6.
25. HUBINKOVÁ, Zuzana. *Psychologie a sociologie ekonomického chování*. 3., aktualiz., dopl. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2008. 277 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-1593-3.
26. CHRÁSKA, Miroslav. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. Vydání 1. Praha: Grada Publishing, 2007. 265 s. ISBN 978-80-247-1369-4.
27. JAKUBKA, Jaroslav. Šikana na pracovišti. In: *Mzdová praxe* [online]. Praha, 2011 [cit. 2012-02-07]. Dostupné z: [http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d34658v44276-sikana-na-pracovisti/?search\\_query=mobbing&search\\_results\\_page=](http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d34658v44276-sikana-na-pracovisti/?search_query=mobbing&search_results_page=)
28. JANEČKOVÁ, Pavla. Mám odejít z práce? Jsem obětí bossingu!. In: *SUPERKARIERA.CZ: Pomáháme zlepšit budoucnost* [online]. ©2013 [cit. 2013-03-26]. Dostupné z: <http://www.superkariera.cz/poradna/pro-zamestnance/mam-odejit-z-prace-jsem-obeti-bossingu.html>
29. KASTOVÁ, Verena. *Nebuďte obětí: Žijte svůj vlastní život*. Vyd 1. Šlapanice: Era, 2003. 126 s. ISBN 80-86517-61-6.
30. KEBZA, Vladimír a Iva ŠOLCOVÁ. *Syndrom vyhoření: (informace pro lékaře, psychology a další zájemce o teoretické zdroje, diagnostické a intervenční*

- možnosti tohoto syndromu*). 2., rozš. a dopl. vyd. Praha: Státní zdravotní ústav, 2003. 23 s. ISBN 80-707-1231-7.
31. KOLÁŘ, Michal. *Bolest šikanování*. Vyd 2. Praha: Portál, 2005. 256 s. ISBN 80-7367-0143.
  32. KOZLOVÁ, Lucie a Veronika KUBELOVÁ. *Jak psát bakalářskou a diplomovou práci*. 2. vyd. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zdravotně sociální fakulta, 2009. 55 s. ISBN 978-807-3941-550.
  33. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 1997. 350 s. ISBN 80-85943-51-4.
  34. KOZÁK, Jiří. *Násilí na pracovišti mobbing, bossing a sexuální obtěžování*. Brno, 2009. 69 s. Dostupné z: <http://hdl.handle.net/10563/9229>. Diplomová práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta humanitních studií, Institut mezioborových studií Brno. Vedoucí práce PhDr. Geraldina Palovčíková CSc. Oponent práce doc. PhDr. Aleš SEKOT, CSc.
  35. KRATZ, Hans-Jürgen. *Mobbing : jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha : Management Press, 2005. 131 s. ISBN 80-7261-127-5.
  36. KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Konflikty mezi lidmi*. Praha : Portál, 2002. 184 s. ISBN 80-7178-642-X.
  37. KUBELOVÁ, Veronika. *Mobbing a bossing na pracovišti*. České Budějovice, 2006. Magisterská práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zdravotně sociální fakulta. Vedoucí práce doc. Ing. Lucie Kozlová, Ph.D.
  38. KYNCLOVÁ, Petra. *Mobbing a bossing – formy šikany*. Brno, 2012. 107 s. Dostupné z: [http://is.muni.cz/th/210551/ff\\_m/](http://is.muni.cz/th/210551/ff_m/). Magisterská diplomová práce. Masarykova univerzita, Filozofická fakulta, Ústav pedagogických věd. Vedoucí práce doc. PhDr. Dana Knotová, Ph.D.
  39. LITZCKE, Sven Max a Horst SCHUH. *Stress, Mobbing und Burn-out Am Arbeitsplatz*. 3.Auflage. Heidelberg: Springer, 2005.173s. ISBN 3-540-22179-4.
  40. MARTÍNEK, Zdeněk. *Agresivita a kriminalita školní mládeže: druhy agresí, přístupy k agresivnímu chování, poruchy chování, šikana*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2009. 152 s. Pedagogika (Grada). ISBN 978-802-4723-105.

41. NECHVÁTAL, Josef. Šikany je v Česku dost. In: *Job3000.cz* [online]. Napajedla: Job3000, 31.3.2007 [cit. 2013-02-28]. Dostupné z: <http://www.job3000.cz/download.php/news/74/mobbing-bossing.doc>
42. NOVÁK, Tomáš a Kateřina IVANOVÁ. *Sám sobě psychologem: nové poznatky*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2010. 187 s. Psychologie pro každého. ISBN 978-80-247-2956-5.
43. OLECKÁ, Ivana a Kateřina IVANOVÁ. *Metodologie vědecko-výzkumné činnosti*. Olomouc: Moravská vysoká škola Olomouc, 2010. 44 s. ISBN 978-808-7240-335.
44. PARMA, Petr. *Umění koučovat*. 1.vyd. Praha: ALFA nakladatelství s.r.o, 2006. 222 s. ISBN 80-86851-63-X.
45. *Prohuman: Vedecko-odborný internetový časopis - sociální práca, psychológia, pedagogika, sociálna politika, zdravotníctvo, ošetrovateľstvo* [online]. 2009-2013 [cit. 2013-03-26]. ISSN 1338-1415. Dostupné z: <http://www.prohuman.sk/>
46. Recourse.cz: Cesta správným směrem. *Recourse.cz: Cesta správným směrem* [online]. © 2011 - 2013 [cit. 2013-03-07]. Dostupné z: [http://www.recourse.cz/mobbing\\_a\\_bossing.htm](http://www.recourse.cz/mobbing_a_bossing.htm)
47. REICHEL, Jiří a Kateřina IVANOVÁ. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2009. 184 s. Sociologie (Grada). ISBN 978-80-247-3006-6.
48. STIBALOVÁ, Kateřina. Mobbing-šikana na pracovišti. *Sociální služby*. 2011, roč. 13, 6-7. ISSN 1803-7348.
49. SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegou: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Editor Ivan Slaměník. Praha: Grada, 2008. 108 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2474-4.
50. ÚLEHLA, Ivan. *Umění pomáhat: učebnice metod sociální praxe*. 2. vyd. Praha: Sociologické nakladatelství, 2007. 128 s. ISBN 978-80-86429-36-6.
51. VEČERKOVÁ, Barbora. Se šikanou na pracovišti má aktuálně zkušenost necelá pětina osob. In: *STEM/MARK* [online]. Praha, 2011 [cit. 2013-02-28]. Dostupné z: [http://www.stemmark.cz/download/press\\_release\\_mobbing\\_2011.pdf](http://www.stemmark.cz/download/press_release_mobbing_2011.pdf)

52. VYKOPALOVÁ, Hana. *Sociálně patologické jevy v současné společnosti*. 1. vyd. Editor Ivan Slaměník. Olomouc: Univerzita Palackého, 2001. 154 s. Psyché (Grada). ISBN 80-244-0337-4.
53. VÝROST, Jozef. *Sociální psychologie*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Editor Ivan Slaměník. Praha: Grada, 2008. 404 s. Psyché (Grada). ISBN 978-802-4714-288.
54. *Výzkumný ústav bezpečnosti práce, v.v.i.* [online]. Praha, Copyright 2013 [cit. 2013-03-26]. Dostupné z: <http://www.vubp.cz/index.php/titulni-strana>
55. WAGNEROVÁ, Irena. *Mobbing jako druh kontraproduktivního pracovního chování se zaměřením na prevenci prostřednictvím sociomappingu a videotréninku interakcí*. Praha: Fakulta sociálních věd UK, 2007. 30 s. Pražské sociálně vědní studie. Psychologická řada, PSY-021. ISSN 1801-5999.
56. WAGNEROVÁ, Irena a Kateřina IVANOVÁ. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011. 155 s. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3701-0.

## **8. KLÍČOVÁ SLOVA**

Agrese

Bossing

Konflikty na pracovišti

Mobbing

Pomáhající profese

Šikana

## **9. PŘÍLOHY**

Příloha č. 1 – Dotazník



## DOTAZNÍK

Jsem studentkou Zdravotně sociální fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích. Studuji obor Rehabilitační – psychosociální péče o dospělé, postižené děti a seniory a zpracovávám bakalářskou práci na téma „Mobbing a bossing na pracovišti u pomáhajících profesí“. Prosím, o vyplnění tohoto dotazníku, který je anonymní a dobrovolný. Výsledky budou použity pouze pro účely zpracování této práce. Při vyplňování se, prosím, řiďte pokyny v textu. Odpovědi zaškrtněte křížky. Prosím, o pravdivé vyplnění tohoto dotazníku. Děkuji za čas, který jste věnovali vyplnění tohoto dotazníku.

Lucie Žofie Petruňová

**Mobbing** - zahrnuje systematické, cílevědomé, a především opakované útoky jednotlivce či skupiny na určitou osobu. Nepřátelská a neetická komunikace má za cíl dotlačit jedince do defenzivní pozice, vyloučit ho z kolektivu, ponížit, znevažít a donutit tak k odchodu z pracoviště. Trvá po dobu nejméně půl roku a alespoň jednou týdně <sup>112</sup>.

**Bossing** - systematické šikanování ze strany vedoucích. Bossing používá podobné strategie jako mobbing. Je však o to horší, že šikanující je šéf nebo vedoucí, který však používá razantnější metody a rozhoduje o tom, zda daný pracovník setrvá v pracovním poměru <sup>113</sup>.

### 1. Vaše pohlaví:

- žena
- muž

### 2. Vaše věková kategorie:

- 18 - 30
- 31- 40
- 41 - 50
- 51- 60
- 61 a více

---

<sup>112</sup> SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegu: Mobbing – skrytá hrozba*. Praha: Grada, 2008. 18 s. ISBN 978-80-247-2474-4-4.

<sup>113</sup> BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel*. Šlapanice: Era, 2003. 10 s. ISBN 80-86517-34-9.

### 3. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:

- základní  vyučení  
 střední odborné s maturitou  vyšší odborné  
 vysokoškolské bakalářské  vysokoškolské magisterské  
 jiné, jaké .....

### 4. Nyní pracuji jako:

- pracovník v sociálních službách  
 sociální pracovník  
 speciální pedagog  
 zdravotní sestra  
 zdravotnický asistent  
 jiná pomáhající profese prosím, doplňte .....

### 5. Zakřížkujte dané tvrzení, pakliže jste se setkal/a s tímto chováním na pracovišti ze strany spolupracovníků opakovaně a po dobu minimálně 6 měsíců (více možností) : <sup>114</sup>

Nemám/ neměl/a jsem možnost se v kolektivu vyjádřit.	<input type="checkbox"/>
Spolupracovníci mi říkají/říkaly, že na pracovišti dlouho nevydržím.	<input type="checkbox"/>
Roznášení o mé osobě nepravdivé informace a lži.	<input type="checkbox"/>
Vstoupím-li do kolektivu, přestanou/přestali se ostatní společně bavit.	<input type="checkbox"/>
Jsem nebo byl/a jsem vyčleňován/a a ignorován/a z kolektivu.	<input type="checkbox"/>
Pracovníci odcházejí/odcházelí ze stejné místnosti, kde se nacházím.	<input type="checkbox"/>
Jsem/byl/a terčem neustálých posměšků a narážek na mou osobu (oblečení, handicap...).	<input type="checkbox"/>
Je/byla používána vůči mé osobě fyzická agrese.	<input type="checkbox"/>
Zatajují/zatajovaly se mi informace, které potřebuji ke své práci.	<input type="checkbox"/>
Pracovníci si na mne stěžují/ stěžovali u nadřízených.	<input type="checkbox"/>
Je/ bylo zpochybňováno moji vzdělání a kvalifikace na pracovní místo.	<input type="checkbox"/>
Myslím/ myslel/a jsem často na člověka, který mi ubližuje i mimo pracoviště.	<input type="checkbox"/>

<sup>114</sup> SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegu: Mobbing – skrytá hrozba*. Praha: Grada, 2008. 24-25 s. ISBN 978-80-247-2474-4-4.

Nejsem/ nebyl/a pozván/a na společenské akce, kam jdou ostatní zaměstnanci nebo mi jsou/byly takové akce zatajovány.	<input type="checkbox"/>
Na poradách nedostávám/nedostával/a jsem slovo.	<input type="checkbox"/>
Zaměstnanci nereagují/nereagovali na mé telefonáty nebo e-maily.	<input type="checkbox"/>
Má práce je/byla neustále kontrolována a zpochybňována její správnost.	<input type="checkbox"/>
Za neuspokojivou práci na pracovišti se připisuje/připisovala vina mé osobě.	<input type="checkbox"/>
Jsem/byla slovně napadán/a od spoluzaměstnanců.	<input type="checkbox"/>
Kolegové mi posílají/posílaly nesmyslné vzkazy a informace.	<input type="checkbox"/>
Během mé nepřítomnosti na pracovišti dochází/docházelo k výrazným změnám.	<input type="checkbox"/>
Ztrácejí/ztrácely se mi věci na pracovišti.	<input type="checkbox"/>
Jsem/byla neustále přesunován/a do jiné kanceláře.	<input type="checkbox"/>
Je/bylo napadáno moje náboženství, národnost nebo mé politické názory apod.	<input type="checkbox"/>
Pracovníci, kteří se mnou dříve komunikovali, mě postupně začínají ignorovat.	<input type="checkbox"/>
Mám/měl/a jsem hanlivou přezdívku.	<input type="checkbox"/>
Pracovníci mi vyslovují/ vyslovovali nedůvěru a konají/konaly se schůzky, aby se řešilo, co bude se mnou dál.	<input type="checkbox"/>
Jsem/byla terčem sexuálních narážek	<input type="checkbox"/>
Veškeré chybičky se zveličují/zveličovaly.	<input type="checkbox"/>
Jsou/byla mi věnována pohrdavá gesta a posměšky.	<input type="checkbox"/>

**6. S tímto výše uvedeným chováním jsem se setkal/a:**

téměř každý den       téměř každý týden       jednou za měsíc

**7. Zakroužkujte dané tvrzení, pakliže jste se setkal/a s tímto chováním na pracovišti ze strany nadřízeného ( vedoucí, šéf, zaměstnavatel) opakovaně a po dobu minimálně 6 měsíců (více možností) :<sup>115</sup>**

Je/byla mi přidělována práce, která nespadá do mých pracovních kompetencí.	<input type="checkbox"/>
Je/ bylo mi přiděleno příliš jednoduchých nebo naopak složitých úkolů.	<input type="checkbox"/>
Je/ bylo mi přidělováno mnoho úkolů, které nebylo možné v určitém datu splnit.	<input type="checkbox"/>
Jsem /byl/a neustále kontrolován/a při práci více než u ostatních zaměstnanců.	<input type="checkbox"/>

<sup>115</sup> HUBEROVÁ, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti - Mobbing*. Martin: Geografie, 1995, 94-102 s. ISBN 80-85186-62-4.

Jsou/byly nadměru kontrolovány mé příchody a odchody do práce.	<input type="checkbox"/>
Nadřízený neakceptuje/neakceptoval mou dovolenou a osobní volno.	<input type="checkbox"/>
Nadřízený trvale kontroluje/ kontroloval mé pracovní úspěchy a neúspěchy.	<input type="checkbox"/>
Postupně jsou/byly mi odebrány dřívější výhody ( volnější odchody a příchody, používání služebního auta apod.).	<input type="checkbox"/>
Nadřízený kontroluje/ kontroloval mé soukromé telefonáty,pozorování PC, e-mailů.	<input type="checkbox"/>
Nadřízený mi připravuje/ připravoval nečekaná překvapení.	<input type="checkbox"/>
Nadřízený mne izoloval/ izoluje ( nezvání na porady, zatajování informací).	<input type="checkbox"/>
Nadřízený mi vyhrožoval/vyhrožuje výpovědí.	<input type="checkbox"/>
Nadřízený zpochybňuje/ zpochybňoval můj psychický stav.	<input type="checkbox"/>
Nadřízený mne nutí/nutil k práci, která je zdraví škodlivá, navzdory mým zdravotním problémům.	<input type="checkbox"/>
Nadřízený mne přemísťuje/ přemísťoval do jiných kanceláří popřípadě odlehlé pracovny.	<input type="checkbox"/>
Nadřízený mi odebrá/ l bezdůvodně pravomoci a úkoly.	<input type="checkbox"/>

**8. S tímto výše uvedeným chováním jsem se setkal/a:**

- téměř každý den       téměř každý týden       jednou za měsíc

***Pokud nemáte zkušenost s negativním chováním, přejděte na otázku č.12.***

**9. Jaké bylo pohlaví vůdčího agresora?**

- žena       muž

**10. Ovlivnilo Vás toto chování ? ( více možností)**

- stres       sebevražedné myšlenky       zhoršení vztahů v rodině  
 nervozita       zhoršení zdravotního stavu       nezaměstnanost  
 narušené sebevědomí       bolest hlavy  
 přecitlivělost       chronické zažívací potíže  
 uzavřenost a nekomunikativnost       narušení spánku  
 pesimismus       kožní problémy  
 jinak, prosím uveďte .....

**11. Jak jste šikanu na pracovišti řešil/a?**

- situaci jsem neřešil/a
- odchod z pracovního poměru
- se situací jsem se svěřil/a, prosím uveďte komu .....
- komunikoval/a jsem s dotyčným aktérem
- jinak, prosím uveďte, jak  
.....

**12. Setkal/a jste se již dříve s problematickými vztahy na pracovišti jak mezi spolupracovníky nebo nadřízenými?**

- ano
- ne

**13. Byl/a jste někdy svědkem šikany na pracovišti?**

- ano
- ne

**14. Pakliže by jste se setkal/a se šikanou na pracovišti ve Vašem okolí, jak byste na tuto situaci reagoval/a?**

- sám/a bych se zapojil/a do řešení situace
- snažil/a bych se poradit
- na tuto situaci bych nereagoval/a
- nevím

**15. Myslíte si, že pomáhající profese jsou ohroženy více mobbingem a bossingem?**

- ano
- ne

**16. Setkal/a jste se v zaměstnání s tzv. supervizí?**(Supervize je setkávání pracovníků, kteří reflektují svou práci. Svěřují se s problémy, které se na pracovišti vyskytují. Supervizor nabízí možnost rozebrat situaci a navrhnout řešení celé situace. Supervizor poskytuje podporu, pomáhá pracovníkům se profesně zdokonalovat. Supervize může probíhat individuálně pouze s jedním pracovníkem nebo ve skupině)<sup>116</sup>.

- ano
- ne

**Děkuji za ochotu při vyplnění tohoto dotazníku.**

---

<sup>116</sup> HAWKINS, Petr a Robert SHOHET. *Supervize pro pomáhající profese*. 1.vydání. Praha: Portál, 2004.131 s. ISBN 80-7178-715-9.

