

UNIVERZITA PARDUBICE
FAKULTA ZDRAVOTNICKÝCH STUDIÍ

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2025

Bc. Nikola Procházková

Univerzita Pardubice
Fakulta zdravotnických studií

Mobbing ve zdravotnictví a jeho prevence

Diplomová práce

2025

Bc. Nikola Procházková

Univerzita Pardubice
Fakulta zdravotnických studií
Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Nikola Procházková**
Osobní číslo: **Z23224**
Studijní program: **N0913P360006 Specializace v ošetrovatelství – Perioperační péče**
Téma práce: **Mobbing ve zdravotnictví a jeho prevence**
Téma práce anglicky: **Mobbing in healthcare and its prevention**
Zadávající katedra: **Katedra porodní asistence, perioperační péče a zdravotně sociální péče**

Zásady pro vypracování

1. Studium literatury, sběr informací a popis současného stavu řešené problematiky.
2. Stanovení cílů a metodiky práce.
3. Příprava a realizace průzkumného šetření dle stanovené metodiky.
4. Analýza a interpretace získaných dat.
5. Zhodnocení výsledků práce.

Rozsah pracovní zprávy: **50 stran**
Rozsah grafických prací: **dle doporučení vedoucího**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

Literatura dle doporučení vedoucího závěrečné práce.

Vedoucí diplomové práce: **Mgr. Klára Václavíková, Ph.D.**
Katedra ošetřovatelství

Datum zadání diplomové práce: **1. prosince 2023**
Termín odevzdání diplomové práce: **16. dubna 2025**

doc. RNDr. ThLic. Karel Sládek, Ph.D., MBA v.r.
děkan

L.S.

Mgr. Helena Poláčková v.r.
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 3. března 2025

PROHLÁŠENÍ AUTORA

Prohlašuji:

Práci s názvem Mobbing ve zdravotnictví a jeho prevence jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše. Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 25. 06. 2025

Bc. Nikola Procházková v. r.

PODĚKOVÁNÍ

V první řadě děkuji vedoucí své práce Mgr. Kláře Václavíkové, Ph.D. za její vstřícný přístup a užitečné odborné rady při psaní mé diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat respondentům, kteří poctivě vyplnili dotazník a poskytli cenná data pro mou práci. V neposlední řadě bych chtěla poděkovat také rodině a svému příteli, kteří mi po celou dobu studia byli oporou.

ANOTACE

Diplomová práce se zabývá tématem Mobbing ve zdravotnictví a jeho prevence. První část poskytuje teoretický rámec tématu a přináší důležitý kontext pro porozumění dané oblasti. Praktická část prezentuje výsledky kvantitativního výzkumu, který byl realizován formou anonymního dotazníkového šetření mezi sestrami ve třech českých zdravotnických zařízeních. Výzkumný nástroj byl složen z dotazníků PBQ, SNAQ a obsahoval také sekci zaměřenou na demografické údaje.

KLÍČOVÁ SLOVA

Mobbing, prevence mobbingu, sestry, šikana na pracovišti

TITLE

Mobbing in healthcare and its prevention

ANNOTATION

The thesis deals with the topic of Mobbing in healthcare and its prevention. The first part provides a theoretical framework of the topic and offers important context for understanding the issue. The second, practical part presents the results of quantitative research, which was conducted through an anonymous questionnaire survey among nurses in three Czech healthcare facilities. The research tool consisted of the PBQ and SNAQ questionnaires and also included a section focused on demographic data.

KEYWORDS

Mobbing, mobbing prevention, nurses, bullying in workplace

OBSAH

Úvod	14
1 Cíle a metody práce	16
1.1 Cíl práce.....	16
1.2 Metody k dosažení cíle	16
2 Teoretická část	17
2.1 Definice mobbingu	17
2.1.1 Další formy agrese	18
2.2 Účastníci mobbingu	20
2.2.1 Mobbér.....	20
2.2.2 Oběť	21
2.3 Úrovně mobbingu dle Diltovy pyramidy.....	22
2.4 Strategie mobbingu	24
2.5 Příčiny mobbingu.....	24
2.6 Vliv mobbingu	25
2.7 Obrana proti mobbingu.....	26
2.8 Právní aspekty v České republice	27
2.9 Prevence mobbingu	28
2.9.1 Primární prevence	29
2.9.2 Sekundární prevence.....	29
2.9.3 Terciární prevence	30
2.9.4 Preventivní programy	31
2.9.5 Bariéry implementace preventivních strategií	32
3 Výzkumná část.....	34
3.1 Cíle průzkumu a hypotézy	34
3.2 Metodika výzkumné části	36
3.3 Soubor respondentů	37

3.4	Vyhodnocení výsledků demografické části dotazníku	38
3.5	Vyhodnocení výsledků Dotazníku prevence mobbingu/bullyingu.....	42
3.6	Vyhodnocení výsledků zkrácené verze Dotazníku negativních činů	84
3.7	Testování hypotéz	92
4	Diskuze	96
4.1	Interpretace výsledků.....	96
4.2	Doporučení pro praxi	102
5	Závěr	104
6	Použitá literatura	106
7	Přílohy.....	115

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 - Pohlaví respondentů.....	38
Graf 2 - Věk respondentů.....	38
Graf 3 - Ošetrovatelská praxe celkem.....	39
Graf 4 - Ošetrovatelská praxe na současném pracovišti.....	40
Graf 5 - Nejvyšší dosažené vzdělání.....	40
Graf 6 - Pracovní pozice.....	41
Graf 7 - Otázka č. 1 - PBQ.....	42
Graf 8 - Otázka č. 2 - PBQ.....	43
Graf 9 - Otázka č. 3 - PBQ.....	44
Graf 10 - Otázka č. 4 - PBQ.....	45
Graf 11 - Otázka č. 5 - PBQ.....	46
Graf 12 - Otázka č. 6 - PBQ.....	47
Graf 13 - Otázka č. 7 - PBQ.....	48
Graf 14 - Otázka č. 8 - PBQ.....	49
Graf 15 - Otázka č. 9 - PBQ.....	50
Graf 16 - Otázka č. 10 - PBQ.....	51
Graf 17 - Otázka č. 11 - PBQ.....	52
Graf 18 - Otázka č. 12 - PBQ.....	53
Graf 19 - Otázka č. 13 - PBQ.....	54
Graf 20 - Otázka č. 14 - PBQ.....	55
Graf 21 - Otázka č. 15 - PBQ.....	56
Graf 22 - Otázka č. 16 - PBQ.....	57
Graf 23 - Otázka č. 17 - PBQ.....	58
Graf 24 - Otázka č. 18 - PBQ.....	59
Graf 25 - Otázka č. 19 - PBQ.....	60
Graf 26 - Otázka č. 20 - PBQ.....	61
Graf 27 - Otázka č. 21 - PBQ.....	62
Graf 28 - Otázka č. 22 - PBQ.....	63
Graf 29 - Otázka č. 23 - PBQ.....	64
Graf 30 - Otázka č. 24 - PBQ.....	65
Graf 31 - Otázka č. 25 - PBQ.....	66
Graf 32 - Otázka č. 26 - PBQ.....	67

Graf 33 - Otázka č. 27 - PBQ.....	68
Graf 34 - Otázka č. 28 - PBQ.....	69
Graf 35 - Otázka č. 29 - PBQ.....	70
Graf 36 - Otázka č. 30 - PBQ.....	71
Graf 37 - Otázka č. 31 - PBQ.....	72
Graf 38 - Otázka č. 32 - PBQ.....	73
Graf 39 - Otázka č. 33 - PBQ.....	74
Graf 40 - Otázka č. 34 - PBQ.....	75
Graf 41 - Otázka č. 35 - PBQ.....	76
Graf 42 - Otázka č. 36 - PBQ.....	77
Graf 43 - Otázka č. 37 - PBQ.....	78
Graf 44 - Otázka č. 38 - PBQ.....	79
Graf 45 - Otázka č. 39 - PBQ.....	80
Graf 46 - Otázka č. 40 - PBQ.....	81
Graf 47 - Otázka č. 41 - PBQ.....	82
Graf 48 - Otázka č. 42 - PBQ.....	83
Graf 49 - Otázka č. 1 - SNAQ	84
Graf 50 - Otázka č. 2 - SNAQ	85
Graf 51 - Otázka č. 3 - SNAQ	85
Graf 52 - Otázka č. 4 - SNAQ	86
Graf 53 - Otázka č. 5 - SNAQ	87
Graf 54 - Otázka č. 6 - SNAQ	87
Graf 55 - Otázka č. 7 - SNAQ	88
Graf 56 - Otázka č. 8 - SNAQ	89
Graf 57 - Otázka č. 9 - SNAQ	89
Graf 58 - Otázka č. 10 - SNAQ	90
Graf 59 - Otázka č. 11 - SNAQ	91
Graf 60 - Otázka č. 12 - SNAQ	92

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Otázka č. 1 - PBQ.....	42
Tabulka 2 - Otázka č. 2 - PBQ.....	43
Tabulka 3 - Otázka č. 3 - PBQ.....	44
Tabulka 4 - Otázka č. 4 - PBQ.....	45
Tabulka 5 - Otázka č. 5 - PBQ.....	46
Tabulka 6 - Otázka č. 6 - PBQ.....	47
Tabulka 7 - Otázka č. 7 - PBQ.....	48
Tabulka 8 - Otázka č. 8 - PBQ.....	49
Tabulka 9 - Otázka č. 9 - PBQ.....	50
Tabulka 10 - Otázka č. 10 - PBQ.....	51
Tabulka 11 - Otázka č. 11 - PBQ.....	52
Tabulka 12 - Otázka č. 12 - PBQ.....	53
Tabulka 13 - Otázka č. 13 - PBQ.....	54
Tabulka 14 - Otázka č. 14 - PBQ.....	55
Tabulka 15 - Otázka č. 15 - PBQ.....	56
Tabulka 16 - Otázka č. 16 - PBQ.....	57
Tabulka 17 - Otázka č. 17 - PBQ.....	58
Tabulka 18 - Otázka č. 18 - PBQ.....	59
Tabulka 19 - Otázka č. 19 - PBQ.....	60
Tabulka 20 - Otázka č. 20 - PBQ.....	61
Tabulka 21 - Otázka č. 21 - PBQ.....	62
Tabulka 22 - Otázka č. 22 - PBQ.....	63
Tabulka 23 - Otázka č. 23 - PBQ.....	64
Tabulka 24 - Otázka č. 24 - PBQ.....	65
Tabulka 25 - Otázka č. 25 - PBQ.....	66
Tabulka 26 - Otázka č. 26 - PBQ.....	67
Tabulka 27 - Otázka č. 27 - PBQ.....	68
Tabulka 28 - Otázka č. 28 - PBQ.....	69
Tabulka 29 - Otázka č. 29 - PBQ.....	70
Tabulka 30 - Otázka č. 30 - PBQ.....	71
Tabulka 31 - Otázka č. 31 - PBQ.....	72
Tabulka 32 - Otázka č. 32 - PBQ.....	73

Tabulka 33 - Otázka č. 33 - PBQ.....	74
Tabulka 34 - Otázka č. 34 - PBQ.....	75
Tabulka 35 - Otázka č. 35 - PBQ.....	76
Tabulka 36 - Otázka č. 36 - PBQ.....	77
Tabulka 37 - Otázka č. 37 - PBQ.....	78
Tabulka 38 - Otázka č. 38 - PBQ.....	79
Tabulka 39 - Otázka č. 39 - PBQ.....	80
Tabulka 40 - Otázka č. 40 - PBQ.....	81
Tabulka 41 - Otázka č. 41 - PBQ.....	82
Tabulka 42 - Otázka č. 42 - PBQ.....	83
Tabulka 43 - Kontingenční tabulka a chí-kvadrát test.....	93
Tabulka 44 - Spearmanův korelační koeficient a test nezávislosti.....	93
Tabulka 45 - Spearmanův korelační koeficient a test nezávislosti.....	94
Tabulka 46 - Spearmanův korelační koeficient a test nezávislosti.....	94
Tabulka 47 - Kontingenční tabulka a Mann-Whitneyho test.....	95

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

a kol.	a kolektiv
ANA	American Nurses Association (Americká asociace sester)
č.	číslo
NAQR	Negative Acts Questionnaire Revised (Dotazník negativních činů revidovaný)
PA	porodní asistentka
PBQ	Prevention of Bullying Questionnaire (Dotazník prevence šikany)
písm.	písmeno
Sb.	sbírka
SNAQ	Short Negative Acts Questionnaire (Zkrácený dotazník negativních činů)
tj.	to je
VS	všeobecná sestra
VŠ	vysoká škola
WHO	World Health Organization (Světová zdravotnická organizace)

ÚVOD

Mobbing se stává v dnešní době stále prominentnějším tématem pro řadu akademiků a vědců. (Vveinhardt a Sroka, 2020) Jedním z hlavních důvodů je stále vyšší frekvence této skryté formy agrese na pracovišti, která se stává také více komplexní a složitější. (Arnejčič, 2016) Dosavadní statistická data pro Českou republiku ukazují, že až 16% zaměstnanců se s mobbingem osobně setkalo, z nichž přibližně 25% se stává obětí minimálně jednou týdně. Polovinu obětí pak tento jev trápí více než jeden rok. (Pugnerová a kol., 2019)

Fenomén mobbingu lze zařadit mezi ten typ agrese na pracovišti, který je tichý, nenápadný a zahrnuje porušování práva občana a překračování pracovních zákonů. Současná rostoucí konkurence mezi zaměstnanci, která má spojitost s dnešní rychlou globalizací zdrojů, služeb, technologií a snadnou dostupností informací, negativně ovlivňuje vztahy v pracovním prostředí. Tomuto jevu velkou mírou přispívá také rozvoj sociálních medií a dalších komunikačních technologií. (Grotto-de-Souza a kol., 2023)

V dnešní době se můžeme setkat s několika různými definicemi slova mobbing. Všechny však mají několik společných prvků, kterými jsou délka trvání, pracovní prostředí, četnost výskytu, vývoj ve fázích a různé postavení jedinců v hierarchickém uspořádání. (Grima a kol., 2023)

Prostředí ve zdravotnictví je pro vznik mobbingu velmi rizikové. Díky vysokému stresu plynoucímu z náplně práce a míry zodpovědnosti se často zdravotníci mohou chovat útočně, nezdvořile a bez empatie. Kromě stresu lze hledat zdroj nezdravého prostředí také ve vedení pracoviště. (Ondriová a Fertal'ová, 2021) V oblasti zdravotnictví pak jsou sestry skupinou, která je mobbingem postihována až sedmkrát častěji než jiné profese. (Václavíková a Kozáková, 2021) To však nevylučuje existenci mobbingu i u dalších pracovníků zdravotnického zařízení. (Ondriová a Fertal'ová, 2021)

Mobbing může mít na zdraví oběti velký vliv týkající se jak fyzické, tak psychické stránky. Zaměstnanci, kteří jsou terčem mobbingu, mohou mít vysokou pracovní absenci nebo touhu změnit pracovní místo. (Keller a kol., 2019) Vliv mobbingu tak nepůsobí pouze na jedince jako takového, ale zasahuje také do organizační a sociální roviny zařízení. (Gembalska-Kwiecień, 2020) Vzhledem k těmto dopadům, které se promítají do právních, sociálních i psychologických oblastí pracovního prostředí, je mobbing obávaným jevem. (Grotto-de-Souza, a kol., 2023)

Poznatky o těchto zmíněných dopadech by měly vést ke snahám o zavedení preventivních programů a přidělení dostatečných zdrojů. Tyto snahy by měli iniciovat zejména vedoucí pracovníci, kteří zároveň nastaví a zpřístupní jasná transparentní opatření pro vytvoření zdravého pracovního prostředí. K tomu by měla patřit také pravidelná školení vedoucích zaměstnanců, která by pomohla posílit jejich schopnost aktivně se účastnit řešení mobbingu a prevence jeho vzniku. (Keller a kol., 2019)

Tato diplomová práce se zabývá problematikou prevence mobbingu ve zdravotnictví se zaměřením na všeobecné a praktické sestry. V teoretické části je definován mobbing z pohledu několika autorů. Pro úplné pochopení významu slova mobbing jsou zde uvedeny také definice alternativních jevů, které mohou mít s mobbingem některé společné rysy. Dále jsou uvedeny charakteristické vlastnosti aktérů, úroveň mobbingu dle Diltovy pyramidy, strategie mobbingu a jeho příčiny. V závěru teoretické části je kladen důraz na vliv mobbingu na oběť a její možnosti, jak se bránit, včetně právních aspektů týkajících se mobbingu v České republice. Nejrozsáhlejší kapitolou je samotná prevence mobbingu.

Výzkumná část se zabývá výsledky kvantitativního dotazníkového šetření. Hlavním cílem této diplomové práce je zjistit a popsat aktuální podmínky v prevenci mobbingu mezi všeobecnými a praktickými sestrami prostřednictvím dotazníku. Ten obsahuje tři části: The Prevention of Bullying Questionnaire (PBQ), Short Negative Acts Questionnaire (SNAQ) a část zabývající se demografickými údaji. Otázky jsou vyhodnocovány za pomoci Likertovy škály, multiple-choice odpovědí a otevřených odpovědí. Vyhodnocení výsledků je součástí diskuze a závěru této diplomové práce.

1 CÍLE A METODY PRÁCE

1.1 Cíl práce

Hlavním cílem práce je zjistit a popsat aktuální podmínky v prevenci mobbingu mezi všeobecnými a praktickými sestrami prostřednictvím dotazníku tvořeného třemi částmi.

Průzkumná otázka zní: Jaké jsou aktuální podmínky v prevenci mobbingu mezi všeobecnými a praktickými sestrami?

Mezi dílčí výzkumné cíle patří:

1. Zjistit, zda existuje závislost mezi vzděláním sester a znalostmi o charakteristikách osob páchajících mobbing.
2. Zjistit, zda existuje závislost mezi skóre SNAQ v oblasti pracovně zaměřených negativních činů a délkou ošetrovatelské praxe.
3. Zjistit, zda existuje v zařízení, kde platí stanovené normy proti mobbingu, závislost mezi těmito normami a skóre SNAQ v oblasti osobně zaměřených útoků na sestry.
4. Zjistit, zda je na odděleních, kde existuje program prevence násilí, závislost mezi těmito programy a skóre SNAQ v oblasti sociálního vyčleňování sester z kolektivu.
5. Zjistit, zda pociťují sestry, které byly v posledních 6 měsících mobbovány, neefektivnost nebo absenci mechanismu pro řešení konfliktů ve vedení zařízení.

1.2 Metody k dosažení cíle

Teoretická část práce je zpracována na základě rešerše vytvořené z nejnovějších publikovaných článků, výzkumů a knižních publikací. Články byly vybírány prostřednictvím elektronických databází Web of Science, Pubmed, Google Scholar a Elsevier zejména v anglickém jazyce.

Výzkumná část diplomové práce je zaměřena na kvantitativní výzkum realizovaný prostřednictvím dotazníku, jenž se skládal ze tří částí: 1. částí je standardizovaný Dotazník prevence mobbingu/bullyingu (PBQ – The Prevention of Bullying Questionnaire) o 42 otázkách, 2. částí tvořenou zkrácenou verzí Dotazníku negativních činů (SNAQ – Short Negative Acts Questionnaire) s 12 otázkami a 3. částí tvořenou 6 otázkami týkajícími se demografických údajů. Sběr všech dat probíhal v papírové formě. V prvním oddílu byla pro odpovědi využita pouze Likertova škála. Druhý oddíl využívá Likertovy škály v kombinaci s multiple-choice odpověďmi a jednu otázku otevřenou. Poslední oddíl je spojením multiple-choice odpovědí a otevřených odpovědí.

2 TEORETICKÁ ČÁST

2.1 Definice mobbingu

První zmínky o mobbingu vycházejí ze zkoumání chování zvířat ve volné přírodě. Jedním z vědců, kteří tento výraz v souvislosti s chováním zvířat použili byl Konrad Lorenz v roce 1963. Slovo mobbing bylo následně převzato švédským psychologem Heinemannem k označení agresivního chování mezi dospívajícími ve školním prostředí, které dnes uznáváme jako šikanu. (Grima a kol., 2023)

První, kdo použil termín mobbing v souvislosti s násilím na pracovišti byl německý psycholog Heinz Leymann. (Grima a kol., 2023) Ten vymezuje pojem mobbing jako formu psychického teroru nebo šikany na pracovišti, kdy jeden nebo více lidí pravidelně a cíleně vystavuje jinou osobu nenávistné a neetické komunikaci. Tento tlak vede oběť do pozice, kdy se cítí bezmocná a zoufalá. „*O mobbing se jedná, pokud se tento styl jednání vyskytuje ve velmi častých intervalech (statistická definice: alespoň jednou týdně) a trvá dlouhou dobu (statistická definice: minimálně šest měsíců).*“ (Leymann, 1996, s. 168) Dlouhodobý stres způsobený mobbingem má vážné psychické, somatické a sociální následky. (Leymann, 1996)

V české i zahraniční literatuře se jednotlivé definice slova mobbing liší. V češtině je často mobbing přirovnáván k pojmu šikana. Dle Terminologického a výkladového slovníku od autora Zvírotského (2023) je mobbing „*specifická forma → šikany, která se odehrává mezi dospělými na stejné hierarchické pozici, a to zpravidla v pracovním prostředí.*“ Mobbing bývá zakrýván nejenom pachatelem, ale také obětí, a proto tento jev často není zjevný. (Zvírotský, 2023, s. 40) Dle Pugnerové a kol. (2019) je mobbing „*jednání, kdy kolega nejrůznějšími způsoby napadá jiného kolegu, kterému toto jednání přináší psychickou nebo psychosomatickou újmu.*“ Je důležité zmínit, že od všeobecně známého pojmu šikana se liší svým charakterem vedení útoků, které jsou čistě na úrovni psychické. (Pugnerová a kol., 2019, s. 194)

Castronovo a kol. (2016) uvádí definici převzatou od autorů Davenporta a kol., ve které popisují mobbing jako cílený pokus o odstranění jednotlivce z pracovního prostředí, který se projevuje smyšlenými obviněními, útoky na důstojnost, pronásledováním a emocionálními útoky. Skupina osob v organizaci – ať už vedoucí, nadřízený, spolupracovník nebo podřízený – se spojí a společně vytvářejí systematické a časté negativní chování vůči oběti. Pokud organizace toto chování ignoruje, připouští nebo dokonce podporuje, umožňuje, aby takové chování pokračovalo a poškodilo oběť. Výsledkem mobbingu je vždy nějaké poškození oběti – ať už fyzické, psychické nebo sociální. Tím je myšlena tělesná nebo duševní tíseň nebo nemoc, která

může v důsledku skončit sociální izolací jedince. Nejčastěji pak taková situace vede k vyhozovu z pracovního místa, což je pro oběť dalším traumatem. (Castronovo a kol., 2016)

V kontextu ošetrovatelské profese zmiňuje autor Wee (2016) mobbing jako jev, kdy „*sestry otevřeně nebo skrytě směřují svou nespokojenost mezi sebou navzájem, k sobě a k těm, kteří jsou méně mocní a vlivní než ony samy.*“ Mezi příklady můžeme zařadit verbální i nonverbální projevy z oblasti komunikace i spolupráce, jako například sabotování práce, pasivně-agresivní přístup, očerňování a mnoho dalších. (Wee, 2016, s. 214)

Z organizačního pohledu pak francouzský sociolog Antonio Casilli definoval mobbing jako „*system produktivní organizace lidské činnosti sestávající z posloupnosti traumatických epizod vzájemně korelovaných a zaměřených na oslabení psychické odolnosti a manipulaci s vůlí mobbovaného subjektu.*“ (Grima a kol., 2023, s. 304)

Mobbing může vzniknout z neschopnosti skupiny přizpůsobit se a nerovnováhy sil mezi jednotlivci v pracovním kolektivu. Tato nerovnováha může vést k agresivnímu, manipulativnímu nebo vylučujícímu chování, které postupně přeroste v toxicitu na pracovišti. Taková prostředí jsou plná napětí, strachu a konfliktů, což výrazně zhoršuje celkovou atmosféru a výkonnost týmu, a může mít dlouhodobé negativní následky pro psychiku všech zúčastněných nebo pracovní efektivitu. (Mota, 2024)

2.1.1 Další formy agrese

2.1.1.1 Bossing

Bossing je formou psychologického násilí na pracovišti, které se odehrává mezi nadřízeným a zaměstnancem. Mezi hlavní charakteristiky se řadí systematicčnost a dlouhodobé trvání, které ohrožuje pracovní postavení zaměstnance a jeho zdravotní stav. Motivací nadřízeného, který je zdrojem bossingu, nejčastěji bývá jasné vymezení rozdílu postavení v hierarchickém uspořádání společnosti v dané organizaci. (Frankovský a kol., 2019)

2.1.1.2 Staffing

Staffing je formou šikany, při které se podřízený snaží poškodit svého nařízeného. Motivů může v této formě šikany existovat několik. Jedním z příkladů je snaha dosáhnout výhod či podmínek, které nejsou dodržovány podle nařízení v zákoníku práce nebo v pracovním řádu. (Pugnerová, 2017)

2.1.1.3 Bullying

Jako bullying je označováno chování, které často bývá hrubé, urážlivé, zastrašující a zejména pravidelně se opakující. (Keller a kol., 2018) Toto negativní chování může zahrnovat jak verbální, vztahové nebo sociální vyloučení, tak i fyzické napadání oběti. (Cerit a kol., 2018) Pojem bullying (z anglického slova „bully“, v překladu „týrat“) se stal poprvé středem zájmu v sedmdesátých letech, kdy byl psychology pozorován zejména v prostředí škol. Postupně se zkoumání bullyingu rozšiřovalo i do dalších prostředí, což vyvolalo zvýšený zájem o prozkoumání prvních případů mobbingu. (Pugnerová a kol., 2019)

2.1.1.4 Obtěžování

Za obtěžování se považují poznámky nebo jednání, které jsou nemístné. Cílem obtěžování je ponižít dotyčného a veřejně ho zesměšnit. Probíhá mezi zaměstnanci a vedoucími pracovníky, mezi kolegy, mezi zaměstnanci a pacienty/klienty nebo také mezi zaměstnanci a studenty. Do této kategorie se také řadí sexuální obtěžování. (Registered Nurses' Association of Ontario, 2019) Povahou je podobné klasickému obtěžování, jsou zde však přidány prvky nevyžádané fyzické náklonnosti, komentářů naznačujících nevyžádanou sexuální náklonnost a další. (Mota, 2024)

2.1.1.5 Stalking

Stalking je chápán zejména jako soubor chování, kdy osoba opakovaně a dlouhodobě vykonává nežádoucí činy, které u oběti vyvolávají obavy a strach o vlastní bezpečnost. (Clarke a kol., 2016) Toto pronásledování se může projevit různě, od neznámých telefonátů, přes vyhrožování až po obtěžování na veřejnosti. (Ondriová a Fertařová, 2021)

2.1.1.6 Chairing

Tento výraz přímo souvisí s významem anglického slova chair, tedy židle. Tato židle představuje pracovní pozici většinou na vysoké úrovni v organizaci, o kterou je velký zájem. Pro dosažení této pozice dochází ke střetům mezi zaměstnanci, a to může vést k chairingu. (Ondriová a Fertařová, 2021)

2.1.1.7 Defaming

Výraz defaming pochází z anglického slova defame, tedy fáma nebo pomluva. Jev defaming se odehrává zejména na veřejnosti a jeho cílem je zaútočit na jednotlivce, skupinu nebo instituci. (Ondriová a Fertařová, 2021) Tato pomluva vážně poškozuje reputaci jednotlivce nebo jeho profesní praxe, což může mít přímý negativní dopad na příjmy dotyčného. Vzhledem

k rychlému rozvoji technologií a sociálních sítí se incidence tohoto fenoménu za poslední roky zvýšila. (Ronquillo a Varacallo, 2023)

2.1.1.8 Shaming

Tento výraz je spojen s určitými klepy a pomluvami. Obvykle se týká pouze jedince, proto je jev pojmenován jako shaming, což z angličtiny vychází od slova shame, tedy stydět se. (Ondriová a Fertařová, 2021)

2.2 Účastníci mobbingu

2.2.1 Mobbér

V současnosti existuje pouze omezený počet výzkumů zaměřených přímo na mobbéry a jejich charakteristiky, a proto není možné jednoznačně vymezit konkrétní typy jejich osobnosti. Nicméně na základě dosavadních výzkumů lze s jistotou tvrdit, že motivem mobbéra může být jakákoli forma odlišnosti nebo rozmanitosti, kterou oběť představuje. (Kecap a Mihajlović, 2018)

Vzhledem k tomu, že neexistuje jasný celkový obraz, lze identifikovat pouze faktory zvyšující riziko, že se člověk stane pachatelem mobbingu. S rolí pachatele, tedy mobbéra, se můžeme setkat v několika formách. Může jím být nejen jednatel, ale také větší skupina nebo dokonce celá organizace. (Ondriová a Fertařová, 2021)

Charakteristika pachatelů mobbingu může záviset na pracovním prostředí, věku, vzdělání, sociálním či materiálním zajištění a dalších jiných faktorech. Mobbéři mohou být přehnaně sebevědomí a mít tendenci přeceňovat své schopnosti a talent. Někteří z nich nejsou schopni přijmout kritiku týkající se sebe nebo své práce, což u nich vyvolává reakce v podobě nepřátelství nebo agrese. Naproti tomu existují mobbéři, kteří se snaží poškozováním lidí ve svém okolí zvýšit své již nízké sebevědomí. Omezené schopnosti u nezkušeného jedince mohou vyvolávat strach z propuštění, proto pachatelé upozorňují na nedostatky ostatních, aby odvrátili pozornost od vlastních chyb. Mezi další charakteristiky patří diskriminace, sadismus, perfekcionismus, úzkostlivost, nepředvídatelnost, impulzivita, přehnaná touha po moci, monotónní práce vedoucí k nudě, přehnaný ambiciózní postoj, schopnost zničit kolegy i za cenu sebemenšího úspěchu a žárlivá reakce na úspěchy druhých.

Mobbéři však mohou vypadat také zdánlivě neškodně, mohou být společenšší, okouzující a těšící se sympatiím kolegů. To však vede k získání důvěry okolí, jež pak například mohou

mobběři zneužít a navádět spolupracovníky k násilnému chování nebo kolektivnímu odporu ke konkrétní osobě. (Gembalska-Kwiecień, 2020)

Ondriová a Fertaľová (2021) zmiňujú rozdelení mobbérů do skupin: strůjcové, náhodní pachatelé a spoluúčastníci. Strůjcové jsou skupinou mobbérů, kteří často jednají sami nebo hledají spojence, svou oběť velmi bedlivě sledují a vědomě a účelně na ni cílí. Naproti tomu náhodní pachatelé jsou lidé, kteří se na základě své morálky rozhodnou náhodný konflikt eskalovat do dlouhodobé roviny s cílem postupně zničit svou oběť. Poslední skupinou jsou spoluúčastníci, kteří se dělí do dvou kategorií. První z nich je aktivní skupina, která mobbéra přímo podporuje, zatímco druhou je pasivní skupina, která předstírá, že problém nevidí. Pro obě skupiny však platí spoluodpovědnost za danou situaci. (Ondriová a Fertaľová, 2021)

2.2.2 Oběť

Podobně jako u mobbérů se obětí mobbingu mohou stát pracovníci bez ohledu na pohlaví, věk, pracovní pozici, vzhled, vzdělání nebo národnost. Pracovník, na kterého je mobbing cílen, bývá většinou něčím odlišný, a tato odlišnost z něho činí snadný terč. Tyto pro pracovní kolektiv neobvyklé vlastnosti mohou být pozitivního i negativního charakteru. (Ondriová a Fertaľová, 2021)

Pracovníci v roli oběti často mohou být v kolektivu neoficiální autoritou, vyčnívají nad své kolegy a sklízí jejich respekt. Oceňují upřímnost a poctivost, pracují pečlivě, jsou výkonní a představují pro spolupracovníky vzor. Mohou být kompetentní, svou práci odvádět dobře, vyvíjet se a radit kolegům, být kreativní a iniciativní. Obětí se mohou stát také mladí lidé, kteří by mohli ohrozit pracovní pozice starších kolegů. (Gembalska-Kwiecień, 2020) Méně zkušené sestry bývají někdy zranitelnější vůči mobbingu, a to zejména díky nedostatku osobních či pracovních zkušeností nebo pracovnímu prostředí s již nastaveným nepřátelským postojem k mladším nezkušeným sestrám. (Václavíková a Kozáková, 2021) Naopak pracovníci v předdůchodovém věku mohou být snadným terčem v mladém kolektivu. Mezi dalšími charakteristikami obětí mohou být citlivost, naivita a s tím ruku v ruce jdoucí snadná ovlivnitelnost, jasné vyjadřování a vymezování svých názorů, obrana kolegů, vyloučení ze všech sociálních skupin, tichost a uzavřenost, nezvládání požadavků plynoucích z náplně práce nebo problémy v osobním životě. (Gembalska-Kwiecień, 2020) Dle studie Pinedy a kol. (2022) může patřit mezi predispoziční vlastnosti jedince také psychopatie a sadismus.

Ondriová a Fertaľová (2021) zmiňují rozdelení obětí do těchto skupin: osamělý pracovník, nápadný pracovník, úspěšný pracovník a nový pracovník. Pro první skupinu je charakteristické

například odlišné pohlaví, konkrétně přítomnost ženy v mužském kolektivu. Druhou skupinu tvoří oběti, které vyčnívají například svým handicapem. Ve skupině úspěšných pracovníků jsou zařazeni zaměstnanci, kteří rychle postupují ve své kariéře. Mezi novými pracovníky pak bývá problematické odlišné vzdělání zejména u absolventů škol s vyšším vzděláním. (Ondriová a Fertařová, 2021)

2.3 Úrovně mobbingu dle Diltovy pyramidy

Stupně mobbingu lze definovat dle strukturované Diltovy pyramidy, která je všeobecně využívána k vizualizaci individuálního vnímání reality. Tento model je pro mobbing sestaven dle analýzy autora Arnejčiče z roku 2016. K jeho vytvoření byla zpracována literatura z let 2012-2016 a je aplikovaná na jedince, který je vystaven mobbingu. Zaměřuje se jak na vnímání reality v rámci organizace, tak na mobbing v institucionální i sociální rovině a je rozdělena do šesti úrovní. (Arnejčič, 2016) Z praktického hlediska model pomáhá jedinci uspořádat myšlenky a poskytuje rámec pro efektivní řešení problémů včetně zajištění dlouhodobého efektu změn. Při plánování nových změn je třeba zohlednit všechny úrovně. (Kudsee, 2021)

První úroveň je prostředí, ve kterém se mobbing odehrává. (Arnejčič, 2016) Zdravé a bezpečné pracovní prostředí zejména ve zdravotnictví je velmi důležité nejen pro poskytování péče, ale také pro výuku studentů. Skrývá však v sobě také několik zdrojů, které mohou vést k mobbingu. (Registered Nurses' Association of Ontario, 2019) Okolnosti, které jsou spjaty s mobbingem na této úrovni, mohou být různé, od zdravotních přes sociodemografické až po ty, které souvisejí přímo s pracovními podmínkami. Osoby, které se dopouštějí mobbingu, by si měly být plně vědomy, že takové chování má negativní důsledky pro celý systém, což zásadně ovlivňuje i pracovní prostředí. Schopnost uvědomit si následky svého jednání na celou organizaci v pozitivním i negativním smyslu, tedy smýšlet ekologicky, je v této úrovni zásadní. (Arnejčič, 2016)

Další úroveň je behaviorální. Každý jednotlivec má určité rysy, které je staví do pozice, ve které se pravděpodobněji stanou obětí mobbingu. (Arnejčič, 2016) Každá tato oběť vnímá mobbing jinak, proto se také liší jejich chování v reakci na jednání mobbéra. Oběť mobbingu pak může začít věřit, že je bezmocná a dojít k závěru, že žádná snaha změnit svou situaci nepřinese žádné výsledky. (Grzesiuk, 2022) Proto by si každý jedinec měl vytvořit strategie pro ochranu před negativním chováním a šikanou na pracovišti. Autor Arnejčič (2016) pak uvádí, že ji lze nejlépe pozorovat na vztazích mezi nadřízenými a podřízenými včetně stylu vedení zaměstnanců. Jako nežádoucí se potvrdil autoritářský typ managementu. (Arnejčič, 2016)

Třetím levellem je úroveň individuálních dovedností. Mobbing na této úrovni často spočívá v neustálém vytváření tlaků a omezení, které se vyskytují formou nesplnitelných požadavků. Navíc jsou k těmto požadavkům přidávány nerealistické termíny pro splnění úkolů a šíření drbů nebo nepodložených informací. Pracovní dovednosti jsou ovlivňovány různými zákazy a rozkazy, které jedince nutí riskovat svou pracovní pozici k odhalení nespravedlnosti mezi zaměstnanci. Pokud jedinec nemá dostatek asertivity nebo sociálních dovedností, může se stát snadno obětí mobbingu. (Arnejčič, 2016)

Další úroveň je připisována věrám a hodnotám jedince. Nastupující zaměstnanec přichází s vlastními vírami a hodnotami, které se při zapracování postupně přetváří a modifikují dle hodnot zaměstnanců a organizace. Ne vždy je však tento proces plynulý, harmonický a bezproblémový. Dochází často ke konfliktům, a to může vést právě k mobbingu. Z pohledu organizační psychologie jsou pro dobře fungující organizaci požadovanými hodnotami zejména prosperita a harmonie. Dalším rizikem pro vznik konfliktů na pracovišti je přehnaně motivovaný jedinec posedlý svou prací, který nerozpozná vlastní chování, které může ohrozit soudržnost kolektivu včetně sociálních vztahů. (Arnejčič, 2016)

Pátá úroveň se týká individuální identity. V kontextu dané organizace tato identita obnáší důvěru ve schopnost vykonání zadané práce a důvěru ve vytváření a rozvoj vztahů. Někteří pracovníci mají například v náročných pracovních situacích větší problém racionálně reagovat díky své citlivější povaze. Klíčová proměnná, která v této úrovni hraje významnou roli ve spojitosti s mobbingem je emoční inteligence. (Arnejčič, 2016) Ta zahrnuje soubor osobních a interpersonálních dovedností, přičemž tyto schopnosti ovlivňují, jak se jedinec vyrovnává s nároky, které na něj klade jeho okolí. Lidé s vysokou emoční inteligencí obvykle prožívají více pozitivních emocí, zatímco ti s nižší emoční inteligencí mohou na pracovišti pociťovat izolaci, protože mají větší potíže s pozitivním prožíváním. (Jurado a kol., 2021)

Poslední úroveň je spojena s organizační kulturou. Součástí organizační kultury je začleňování pracovníků do pracovního vztahu a různých úrovní v organizaci a dále solidarita a jednota s institucí. Pokud je v organizační kultuře dobré a pozitivní pracovní klima, na zdraví zaměstnanců má také pozitivní vliv. Pokud však pozitivní není, zvyšuje se zde riziko mobbingu vedoucího k organizačnímu tichu a k větší fluktuaci pracovníků. (Arnejčič, 2016) Zaměstnanci mají klíčovou roli při podpoře kulturních změn na pracovišti, pokud dokáží rozpoznat příznaky mobbingu a jsou obeznámeni s organizačními pravidly a mechanismy pro

podávání oznámení. Jejich povinností je zajistit, aby mobbing nebyl tolerován ani ignorován v rámci organizační kultury na vlastním pracovišti. (Mota, 2024)

2.4 Strategie mobbingu

V současné době neexistuje žádná jednotná klasifikace nebo kategorizace jednotlivých způsobů, respektive strategií využívaných v rámci mobbingu. (Park a kol., 2017) Pugnerová a kol. (2019) však zmiňují alespoň některé:

- **Šíření pomluv** zahrnuje různé typy projevů mobbéra, který mezi kolegy a nadřízenými šíří nepřesné informace o oběti, zesměšňuje ji nebo očerňuje. Pro mobbéra může být cílem sám sebe vystavovat v lepším světle prostřednictvím poškození oběti.
- **Izolování kolegy** je možné několika způsoby. Těmi je například zavírání dveří s úmyslem zabránit oběti ve vstupu do místnosti, přerušování hovoru v přítomnosti oběti nebo ignorování. Tento útok je cílen na důstojnost a sebeúctu, což nejvýrazněji ovlivňuje zdraví oběti.
- **Sabotování práce** se projevuje například odcizováním spisů či důležitých dopisů nebo pracovních materiálů, které byly vlastnictvím oběti nebo jsou zpronevěřeny dříve, než k oběti vůbec dojdou. Poškozování či falšování práce oběti nebo krádež dobrého nápadu patří také mezi sabotování. Tyto zmíněné strategie pak vykreslují oběť jako zcela nespolehlivou v očích vedoucích a kolegů a přináší práci navíc pro oběť.
- **Znevažování výkonů a schopností** je strategií, ve které mobbér zveličuje problémy spojené s obětí, kompromituje její výkony nebo může dokonce zpochybňovat odbornou způsobilost oběti.
- **Zvrácené jednání** je například přimíchání léků do kávy bez vědomí oběti. Cílem mobbéra je v tomto případě potrestat oběť.
- **Mezi další** strategie patří útok na slabé místo oběti nebo skupinový mobbing, na kterém se podílí více zaměstnanců.

2.5 Příčiny mobbingu

Konflikt nebo také střet mezi dvěma či více zaměstnanci je nejčastější příčinou mobbingu. Není však pravidlem, že každý konflikt vede k mobbingu. (Pugnerová, 2017) Existuje mnoho faktorů, které se na vzniku mobbingu podílejí a většinou vycházejí od organizace, povahy mobbéra, sociálních a psychologických charakteristik kolektivu a jejich interakcí, ale také od

povahy oběti. Přestože poslední zmíněný faktor je v této problematice významný, nevysvětluje chování mobbéra a lze z něj usuzovat pouze vnímání a reakci oběti na útok. (Girgin a Asarkaya, 2017)

Konkrétními příklady faktorů přítomných na pracovišti a majících vliv na vznik mobbingu jsou závist, etické nedostatky v organizační kultuře, špatný management, konkurenční prostředí a s tím související strach ze ztráty zaměstnání a podceňované řešení konfliktů. (Pugnerová, 2017) Dle Vveinhardt a Štreimikienė (2017) lze mezi tyto faktory zařadit také vliv organizace práce na pracovní aktivitu zaměstnance, mezi něž patří platové podmínky, kolektivní spolupráce a věkové rozdíly. Dále lze uvést postavení zaměstnance v rámci hierarchického uspořádání na pracovišti, přičemž nižší postavení vystavuje zaměstnance vyššímu riziku stát se obětí mobbingu. Práce ve veřejném sektoru, v organizacích s vysokým počtem zaměstnanců, v kolektivech s převahou mužů nebo v rodinných podnicích může v některých případech také vést k rozvoji mobbingu v dané organizaci. (Vveinhardt a Štreimikienė, 2017)

Mimo již zmíněné možné příčiny týkající se samotného pracoviště ovlivňuje mobbing také dnešní doba, ve které lze ve světě sledovat všeobecnou snahu snižovat náklady týkající se lidských zdrojů. Tato snaha vede ke snižování počtu zaměstnanců, kteří tak nuceně zastávají více funkcí, které neodpovídají pozici, pro kterou byli přijati. Jejich očekávání není splněno a pracovní požadavky se stávají neadekvátními. Tato nespokojenost zaměstnanců vytváří prostředí, které může napomáhat vzniku mobbingu nebo i dalších forem nenávisti a násilí na pracovišti. (Grotto-de-Souza a kol., 2023)

2.6 Vliv mobbingu

Mobbing má dalekosáhlé negativní dopady nejen na sestru jako oběť, ale také na zdravotnickou organizaci, ošetrovatelskou profesi i pacienty. Výzkum ukazuje, že mobbing vede ke zvýšení absence sester, jejich fluktuace, zhoršení zdravotního stavu a ohrožení bezpečnosti pacientů. Tyto důsledky vedou ke větší finanční zátěži zdravotnické organizace. (Castronovo a kol., 2016)

Sestry, na které je mobbing cílen jsou náchylnější k prožívání zvýšené hladiny stresu, projevuje se u nich častěji syndrom vyhoření a řada dalších zdravotních problémů. Často uváděnými jsou například bolesti hlavy, zad nebo kloubů, palpitace, problémy se zažívacím ústrojím a další psychosomatické příznaky. Prokázána je také zvýšená únava, problémy se spánkem, úzkosti a deprese. Tyto příznaky nemusí prožívat pouze samotná oběť, často jsou ovlivněni také přihlížející celé situace. (Václavíková a Kozáková, 2021) Stres, který oběť prožívá, ovlivňuje

uvažování a rozhodování, které vede ke smýšlení zejména pod vlivem emocí. To má za následek větší iracionalitu. (Arnejčič, 2016)

Jak již bylo zmíněno na začátku kapitoly, vliv mobbingu neovlivňuje pouze samotnou sestru v roli oběti, ale také danou organizaci. Protože při mobbingu dochází k negativnímu ovlivnění psychosociální pohody celého kolektivu, zvyšuje se fluktuace zaměstnanců a ztrácí se jejich motivace a výkonnost. To přispívá k odchodu perspektivních pracovníků. (Ondriová a Fertařová, 2021) Ve spojitosti se zvýšenou nemocností sester jako následkem mobbingu se organizaci také zvyšují náklady na léčbu. (Pugnerová a kol., 2019)

Bohužel mobbing ve zdravotnictví ohrožuje nejen přímo zasažené sestry, ale také pacienti, jejichž zdraví závisí právě na nich. Několik výzkumů toto tvrzení podporuje a udává příklady situací, ve kterých sestry v důsledku mobbingu pochybily. Mezi tyto chyby patří například záměny léků či jejich množství, nezáměr o pacienta, provádění výkonů, ve kterých sestra nemá dostatečnou praxi či používání vybavení bez patřičných zkušeností. Důsledky mobbingu mezi sestrami však mohou vést až ke zvýšení rizika úmrtí pacienta. Tento jev byl popsán autory Aikenem a kol., kteří prokázali spojitost mezi špatným pracovním prostředím a vyšší pravděpodobností úmrtí pacienta. (Castronovo a kol., 2016)

2.7 Obrana proti mobbingu

Problematika obrany proti mobbingu je komplikovaná, mobbing přichází nečekaně a oběť tak není připravena reagovat. Pokud je obětí žena, existuje větší pravděpodobnost, že se svěří někomu ze svého pracovního okolí. Nejlepší volbou pro překonání mobbingu je zakročit co nejdříve při rozpoznání nebezpečí. (Pugnerová, 2017)

Existuje několik kroků, které lze všeobecně aplikovat v situaci, kdy se jedinec stane obětí mobbingu. Prvním a nejdůležitějším je identifikování konfliktu. (Pugnerová, 2017) K tomu je potřeba mít v organizaci jasně stanovené nástroje, které vymezí rozdíly mezi vtipem, konstruktivní kritikou a mobbingem. Všeobecně lze říci, že tyto rozdíly jsou skryty zejména v záměru, způsobu projevu a dopadu. (Mota, 2024)

Následně pracovník musí konflikt zpracovat, pokud je to možné, tak s pomocí někoho dalšího. Pokud se tyto kroky podaří úspěšně splnit, třetím krokem je urovnání konfliktu. Výsledkem mohou být dvě situace. První z nich je kompromis, který by měl nastat po zapojení všech zúčastněných stran do urovnání konfliktu. Na druhou stranu se však může stát, že zaměstnavatel nebude souhlasit s navrženými východisky a konflikt může eskalovat. (Pugnerová, 2017)

Oběť mobbingu má několik možností, komu tuto situaci může nahlásit. V první řadě se zaměstnanec může obrátit na svého nadřízeného, aby situaci řešil. Následující možností, kterou oběť mobbingu má, je kontaktování inspekce práce. Pokud se jedná o státní správu, lze kontaktovat nadřízený úřad. (Sivák, 2023)

2.8 Právní aspekty v České republice

V České republice se mobbingem přímo nezabývá žádný specifický zákon, ale lze najít související ustanovení týkající se rovného zacházení a diskriminace v Zákoníku práce č. 262/2006 Sb. (Bezpečnost práce.info, 2018) Konkrétně zmiňuje tuto problematiku část první: Hlava I § 1a odst. 1 písm. e) a Hlava IV. (Zákoník práce č. 262/2006 Sb.)

V hlavě I § 1a odstavci 1 je uvedeno několik bodů týkajících se pracovněprávních vztahů. Patří mezi ně ochrana postavení zaměstnance, jeho pracovních podmínek a odměňování. Z pohledu zaměstnavatele pak řádný výkon práce v souladu se zájmy zaměstnavatele. Písmeno e) se přímo týká vztahů na pracovišti, které jsou vyjádřeny jako „... e) rovné zacházení se zaměstnanci a zákaz jejich diskriminace.“ (Zákon č. 262/2006 Sb.)

Hlava IV se zabývá diskriminací a rovným zacházením ve všech svých paragrafech. § 16 odstavec 1 zmiňuje povinnost zaměstnavatele zajistit zaměstnanci rovné zacházení (mimo již zmíněné v předchozím odstavci) v těchto oblastech: odborné přípravě a příležitosti dosáhnout postupu v zaměstnání.

Odstavec č. 2 zakazuje jakoukoliv diskriminaci a upřesňuje důvody této diskriminace. Diskriminace je zakázána „z důvodu pohlaví, sexuální orientace, rasového nebo etnického původu, národnosti, státního občanství, sociálního původu, rodu, jazyka, zdravotního stavu, věku, náboženství či víry, majetku, manželského a rodinného stavu a vztahu nebo povinností k rodině, politického nebo jiného smýšlení, členství a činnosti v politických stranách nebo politických hnutích, v odborových organizacích nebo organizacích zaměstnavatelů; diskriminace z důvodu těhotenství, mateřství, otcovství nebo pohlavní identifikace se považuje za diskriminaci z důvodu pohlaví.“ (Zákon č. 262/2006 Sb.)

Poslední odstavec č. 4 vyčleňuje z diskriminace rozdílné zacházení, které je oprávněné a přiměřené. Dále se za diskriminaci nepovažuje opatření, které vyrovnává nebo předchází rozdílům, které způsobuje nevýhodná pozice zaměstnance z důvodů zmíněných v antidiskriminačním zákonu.

Na antidiskriminační zákon odkazuje § 17, který upravuje právní prostředky ochrany před diskriminací. (Zákon č. 262/2006 Sb.) Zákon č. 198/2009 Sb. aneb antidiskriminační zákon vychází z předpisů Evropské unie, Listiny základních práv a svobod a dalších mezinárodních smluv jež patří do právního řádu. Zmiňuje základní pojmy týkající se diskriminace, přípustné formy rozdílného zacházení a zásady rovného zacházení pro muže a ženy v systémech sociálního zabezpečení pracovníků. (Zákon č. 198/2009 Sb.)

Pro efektivní prevenci mobbingu vydalo WHO doporučení týkající se legislativy jednotlivých zemí. Zdůrazňuje však, že tyto zákony by se měly svým obsahem přizpůsobit zvykům a kultuře dané země. V zákonu by stát měl vyjádřit podporu preventivním programům, hájit pracovníky, kteří zvládají řešit mobbing svépomocí, přislíbit pomoc zaměstnavatelům při řešení mobbingu, přislíbit odškodnění obětí zasažených velmi závažným typem mobbingu pro návrat do své původní pracovní pozice a zajistit tresty mobbérům a zaměstnavatelům, kteří se mobbingu aktivně nepostaví. (Světová zdravotnická organizace, 2003)

2.9 Prevence mobbingu

Pokud budeme na mobbing nahlížet jako na těžké a potenciálně smrtelné onemocnění, pro každého pracovníka ve vedoucí pozici by měla být prevence jednou z nejzásadnějších priorit. (Vveinhardt a Jakucionyte, 2023) Protože mobbing má velký vliv na fluktuaci zaměstnanců a její zvyšování, dochází k negativnímu ovlivnění nejen kolektivu a jeho stability, ale také samotné poskytované péče a její kvality. (Kang a Jeong, 2018)

Protože mobbing souvisí s osobnostmi všech zúčastněných, je důležité tyto rysy charakterizovat a na jejich základě sestavit specifikovaný preventivní program. Je důležité připomenout, že role oběti a její povaha je stejně důležitá jako role mobbéra. (Pineda a kol., 2022)

Americká asociace sester (dále ANA) vydala v roce 2015 prohlášení, ve kterém se zaměřuje na prevenci šikany na pracovišti. (Jang a kol., 2022) Jejich prohlášení s názvem „Incivility, bullying, and workplace violence“ (Americká asociace sester, 2015) obsahuje 8 kapitol, které například odkazují na etický kodex sester, definují násilí na pracovišti, povinnosti registrovaných sester a zaměstnavatele v souvislosti s daným tématem a navrhuji doporučení pro možné intervence pracovního násilí. (Americká asociace sester, 2015)

K této problematice vydala v roce 2002 dokument také Světová zdravotnická organizace (dále WHO) s názvem „Rámcové pokyny pro řešení násilí na pracovišti ve zdravotnictví,, a o rok

později také dokument „Zvyšování povědomí o psychickém násilí na pracovišti“. (European Agency for Safety and Health at Work, 2010)

2.9.1 Primární prevence

Primární prevence je důležitá ve chvíli, kdy je snaha předejít pracovnímu násilí zavedením vzdělávacích programů a aktivních opatření k rozpoznání a řešení míst, které mohou být potenciální slabinou pro jeho vznik. Mezi doporučení pro sestry definovaná ANA patří například zájem a pomoc na vývoji preventivních programů a vzdělávání v dané oblasti, porozumění organizačním zásadám, rozpoznání rizikových situací a jejich řešení a další.

Pro zaměstnavatele jsou vymezena další dodatečná doporučení. ANA zdůrazňuje nulovou toleranci násilí na pracovišti, podporu zdravého pracovního prostředí, svobodu pro podávání oznámení, vypracování programu prevence dle doporučených zdrojů, zajištění důkladné prověrky nastupujících zaměstnanců, vytvoření postupů prevence msty bývalých zaměstnanců, zajištění optimálního počtu zaměstnanců a další. (Americká asociace sester, 2015)

WHO zdůrazňuje zejména podporu etického chování, vzdělávání a informovanost vedoucích pracovníků i ostatních zaměstnanců v tomto tématu a nulové tolerance nevhodného chování. WHO doporučuje tuto netoleranci zajistit v písemné a jasně definované formě. Porušení těchto zásad by mělo být sankcionováno, a to na základě přidané podmínky ve smlouvách zaměstnanců. Navrhuje také zajistit na pracovišti soubor pokynů, které by měly obsahovat, kromě charakteristik problému mobbingu, také jeho následky a vliv na zdraví zaměstnance. (Světová zdravotnická organizace, 2003)

2.9.2 Sekundární prevence

Sekundární prevence hraje roli v případě, kdy již násilí na pracovišti probíhá. Jejím cílem je snížit jeho vliv na zaměstnance a pracovní prostředí. Dle doporučení ANA pro sestry je důležité aktivně se účastnit preventivních programů dané organizace, umět zasáhnout do krizových situací, rozpoznat je a správně posoudit, využít dostupné prvky z oblasti správní a prostředí a nahlášovat incidenty, krizové situace, ale i nedostatky organizace příslušným systémem hlášení.

Pro zaměstnavatele ANA doporučuje stále se věnovat rozvoji preventivních programů, každou potenciálně nebezpečnou zaměstnancem nahlášenou situaci prozkoumat a řešit, tyto situace konzultovat s předem sestaveným týmem zástupců různých profesí a snažit se opravit chyby v systému či preventivním programu. (Americká asociace sester, 2015)

WHO navrhuje v případě sekundární prevence mobbingu zajistit na pracovišti osoby, které by se touto problematikou aktivně zabývaly. Těmi jsou důvěrník a mediátor. Důvěrníkem může být osoba zaměstnaná na daném pracovišti nebo také kdokoliv z externího prostředí. Jejím úkolem je naslouchat zaměstnancům, kteří se domnívají, že se stali obětí mobbingu. Je však nezbytné, aby oběť sama rozpoznala a identifikovala situaci. Pokud se tak stane, nastává chvíle, kdy důvěrník poskytne svůj čas a prostor k naslouchání oběti. Tato zkušenost zaměstnanci poskytne potřebný nadhled, který potřebuje k převzetí iniciativy a zastavení mobbingu. (Světová zdravotnická organizace, 2003)

Mediátorem je osoba, která se ke konfliktu přidává jako třetí strana s podmínkou objektivity a neutrality. Účelem mediátora je nabídnout prostor pro vyjádření emocí, posouzení úhlů pohledů všech stran a možnost vyjednat kompromis či řešení. Cílem však není hledat viníka, ale usilovat o vzájemné porozumění a úctu, která by umožnila další fungující spolupráci mezi zúčastněnými stranami. (Světová zdravotnická organizace, 2003)

2.9.3 Terciární prevence

Terciární prevence má smysl v situaci, kdy již akt násilí na pracovišti proběhl a je nutné alespoň zmírnit jeho následky. Sestry se mohou terciární prevence aktivně účastnit a ANA pro tento účel vydala doporučení. Sestra by se měla podílet na hodnocení preventivních programů, zapojit se do diskuze po již proběhlém střetu, využít konzultaci s poradcem, směřovat zaměstnance a jejich rodiny do profesionálních center pro pomoc, vyjádřit soustrast a podpořit zaměstnance a jejich rodiny, pokud se někdo ze zúčastněných stal obětí násilí na pracovišti.

Doporučení pro zaměstnavatele v souvislosti s terciární prevencí jsou dle ANA shrnuta v šesti bodech. Zaměstnavatel by měl opravit nedostatky v preventivních programech násilí na pracovišti, smířit se a veřejně přijmout zranění či smrt zaměstnance při pracovní rozeprá, zajistit náhradu za zaměstnance, který v důsledku násilí na pracovišti potřebuje zaměstnání opustit, podporovat a povzbuzovat oběti násilí k návratu do pracovní činnosti, doporučit dalším zúčastněným poradenskou či zdravotnickou službu a v neposlední řadě provádět pravidelný rozbor proběhlých situací a snažit se o eliminaci faktorů spojených se vznikem násilí na pracovišti. (Americká asociace sester, 2015)

Dle WHO je v terciární prevenci nejdůležitější snaha o obnovu psychického a fyzického zdraví oběti. Toho lze dosáhnout včasnou diagnostikou konkrétních zdravotních dopadů mobbingu a podpořit rozvoj skupin obětí mobbingu, jejíž účelem je sdělování zkušeností dalším mobbingem poškozeným lidem. Toto sdělení vede k uchopení vlastní zkušenosti jiným

způsobem. Oběť by si v rámci skupiny měla uvědomit, že za prožité trauma nenes zodpovědnost a dojit k závěrům, které jí připraví na případný další kontakt s podobnou situací. (Světová zdravotnická organizace, 2003)

2.9.4 Preventivní programy

Programy zabývající se vzděláváním a rozvojem pracovníků v oblasti prevence mobbingu jsou jedním z nejvýznamnějších způsobů, jak tuto problematiku pozitivně ovlivnit. (Václavíková a kol., 2022) Vzhledem k závažným vlivům mobbingu je potřeba zapojit do prevence kromě samotných pracovníků i organizace včetně jejich administrátorů a regulační orgány ve zdravotnictví. (Ullah a kol., 2023)

Jednou ze studií, která se zaměřila na prevenci násilí na pracovišti je studie od autorů O'Connell a kol. (2019), kteří provedli třífázovou intervenci vyhodnocenou NAQR (Negative Acts Questionnaire Revised) dotazníkem. V první fázi jej účastníci i kontrolní skupina vyplnili před plánovanou intervencí. Druhá fáze obnášela 30minutovou přednášku, kde se respondenti dozvěděli informace o násilí na pracovišti zejména v ošetrovatelském prostředí. Následně proběhlo 90minutové kognitivní cvičení ve formě role play zakončené prostorem pro otázky účastníků. Třetí fází bylo opětovné vyplnění NAQR dotazníku po třech měsících od uskutečnění intervence. Studie nepotvrdila významný rozdíl ve výsledcích dotazníku mezi skupinou, která prošla druhou fází intervence a kontrolní skupinou. Autoři v závěru nedoporučují použití této intervence ke snížení násilí na pracovišti. Sestry však později přiznaly, že díky kognitivnímu tréninku se naučily lépe reagovat na násilí, které již na pracovišti probíhá. Autoři také uznali, že s pokračujícím tréninkem podobného charakteru by sestry mohly být schopny se násilí účinněji postavit.

Studie Lanxia a kol. (2025) se zabývala výsledky implementace dvoutýdenního dvoufázového kurzu. První fází bylo čtrnáctidenní online samostudium, které bylo uskutečněno ve formě prezentace. Před i po první fázi respondenti vyplnili testy, zaměřující se na vědomosti v oblasti násilí na pracovišti. Výsledkem první fáze byl značný nárůst povědomí o této problematice. Poté následovala praktická část, která spočívala v dvouhodinové simulaci násilí na pracovišti, jejíž součástí byl i debriefing. Následovalo vyplnění reflektivního dotazníku zaměřujícího se na čtyři oblasti: „osobní reakce, lepší učení, šikana v simulaci a dopad.“ Výstupem této druhé fáze bylo posílení již získaných znalostí konkrétní zkušeností, uvědomění si závažnosti problému a zvýšení schopnosti rozpoznat rizikové chování.

Projekt od , a kol. (2018) byl uskutečněn víceúrovňovým programem výuky trvající devět týdnů a zahrnoval čtyři intervence: „školení v prosazování politiky, psychodynamické vzdělávání o šikaně, kognitivní trénink a koučink a podporu posilujícího vedení.“ Cílem bylo naučit sestry techniky obrany proti šikaně a umožnit jim procvičovat reakce v reálných scénářích. Výsledkem programu byl snížený pocit bezmoci v prevenci šikany na pracovišti, kvalitnější a bezpečnější poskytovaná ošetrovatelská péče a omezení nákladů. Klíčovou roli v úspěchu projektu sehrál kromě samotného ošetrovatelského personálu také nový manažer, který podporoval jak projekt, tak i samotný kolektiv.

Studie Kanga a Jeonga (2019) se zaměřila na účinky intervence, která využívala kognitivní trénink prostřednictvím aplikace pro chytré telefony. Tato aplikace byla navržena s cílem podpořit sestry v nácviu různých situací, které by jim pomohly lépe zvládat násilí na pracovišti. Autoři využili šest scénářů, které realisticky odráželi běžné situace šikany na pracovišti. K těmto scénářům byly přidány nenásilné komunikační přístupy, které lze aplikovat za různých okolností. Tato aplikace se ukázala jako efektivní, došlo ke snížení nejen osobní a profesní šikany, ale také k omezení pravděpodobnosti, že sestry budou mít v úmyslu opustit své pracovní místo.

Autoři Václavíková a kol. (2022) ve svém literárním přehledu zhodnotili výsledky devíti studií zaměřených na prevenci mobbingu ve zdravotnictví. Výstupem jsou preventivní opatření, která autoři označují za efektivní. Mezi ně patří zejména zvýšení povědomí o problematice mobbingu, kvalitní a efektivní komunikační dovednosti, týmové vedení založené na spolupráci a jasně stanovená pravidla včetně trestů a sankcí. Vybrané studie prokázaly účinnost preventivních programů, a proto autoři doporučili další výzkum v oblasti prevence mobbingu, rozvoj preventivních programů a jejich implementaci v praxi.

2.9.5 Bariéry implementace preventivních strategií

Nejzásadnější a nejproblematictější překážkou pro preventivní programy je bezesporu nedostatečné oznamování odehrávajícího se mobbingu na pracovišti. Mezi hlavní důvody, proč tomu tak je, patří strach z nevyslyšení prosby o pomoc, nepřipuštění si dané situace a její banalizace nebo pozice vedoucího a zodpovědného pracovníka, který je zároveň mobbérem. (Blando a kol., 2015)

Další významnou bariérou pro rozvoj preventivních programů jsou finanční zájmy organizace a případně manažerský styl vedení zaměstnanců za účelem finančního profitu organizace. Pokud je finanční orientace zaměřena více na zisk, nezbyvá dostatek zdrojů na vývoj a

financování preventivních programů. To se však může pro organizaci stát kontraproduktivní, protože nespokojení zaměstnanci nebudou tolik produktivní a zisk se může snižovat. (Blando a kol., 2015) Pokud by organizace zavedla preventivní program proti mobbingu, uznala by tím automaticky jeho přítomnost, což by mohlo zvýšit riziko poškození pověsti organizace a přinést s sebou další finanční ztráty. (Castronovo a Pullizzi, 2015)

Kromě finanční oblasti se může při implementaci preventivních programů zvýšit také administrativní zátěž. To zahrnuje správu nástrojů pro sběr dat a následné hlášení výsledků příslušným organizacím, stejně jako tvorbu a uplatnění politik zaměřených na prevenci šikany v institucích. (Castronovo a Pullizzi, 2015)

Pokud v dané organizaci nefungují preventivní programy, na vině může být také nedostatek zodpovědnosti za správu pracoviště a nikdo tak nevyvíjí snahu o zlepšení situace. Změna může nastat například zapojením zaměstnanců do různých skupin nebo výborů, ve kterých dochází k důležitým rozhodnutím týkajícím se nemocnice. (Blando a kol., 2015)

3 VÝZKUMNÁ ČÁST

3.1 Cíle průzkumu a hypotézy

Hlavním cílem práce je zjistit a popsat aktuální podmínky v prevenci mobbingu mezi všeobecnými a praktickými sestrami prostřednictvím dotazníku tvořeného třemi částmi.

Dále bylo stanoveno 5 výzkumných otázek vycházejících z dílčích cílů, které byly formulovány na základě poznatků při studiu literatury týkající se problematiky mobbingu a jeho prevence.

První výzkumná otázka se zabývá úrovní vzdělání sester a znalostmi o charakteristikách osob páchajících mobbing. Přestože většina výzkumů se zaměřuje na konkrétní vzdělávací preventivní programy a intervence v oblasti mobbingu, chybí studie o tom, jakou roli hraje samotný stupeň vzdělání sester. Formulace této výzkumné otázky vychází z předpokladu, že sestry s vyšší úrovní vzdělání dokážou lépe chápat komplexnost mobbingu a problematiku prevence tohoto jevu. S tím přímo souvisí včasné rozpoznání pachatele mobbingu, což je pro prevenci jeden z klíčových prvků. Jak také zmiňuje Ondriová a Fertaľová (2021) jednou ze 4 skupin obětí jsou noví pracovníci. V této skupině pak bývá problematický odlišný stupeň vzdělání, zejména u absolventů škol s vyšším vzděláním. Z těchto důvodů byla stanovena tato výzkumná otázka:

1. *Existuje závislost mezi vzděláním sester a znalostmi o charakteristikách osob páchajících mobbing?*

Druhá výzkumná otázka se zaměřuje na celkovou délku ošetrovatelské praxe a prožití negativní činy zaměřené na výkon práce jako takové. Předpokladem pro stanovení této výzkumné otázky je, že sestry s krátkou praxí jsou častěji terčem negativního chování zejména soustředěného na výkon jejich práce. Jak je uvedeno již v teoretické části, dle autorek Václavíkové a Kozákové (2021) začínající sestry často čelí většímu riziku, že se stanou obětí negativních činů, protože ještě nemají dostatek zkušeností. Tento jev může být dále umocněn organizační kulturou, která není vstřícná k méně zkušeným zaměstnancům. Proto byla stanovena výzkumná otázka:

2. *Existuje závislost mezi skóre SNAQ v oblasti pracovně zaměřených negativních činů a délkou ošetrovatelské praxe?*

Třetí výzkumná otázka se zaměřuje zejména na normy proti mobbingu a osobní útoky na sestry. Předpokladem této výzkumné otázky je, že existence norem proti mobbingu snižuje výskyt útoků mířených osobně. Z kapitoly 2.9 o prevenci mobbingu vyplývá, že dobře nastavená pravidla a preventivní opatření, která se ve zdravotnických zařízeních skutečně uplatňují, mohou přispět ke snížení výskytu mobbingu. Kromě těchto pravidel, opatření a zvyšování

povědomí o mobbingu jsou důležitá také jasně stanovená pravidla včetně trestů a sankcí, která by měla být součástí efektivních norem. Na základě uvedeného byla stanovena třetí výzkumná otázka:

3. *Existuje v zařízení, kde platí stanovené normy proti mobbingu, závislost mezi těmito normami a skóre SNAQ v oblasti osobně zaměřených útoků na sestry?*

Čtvrtá výzkumná otázka se zaměřuje na preventivní programy a sociální vyčleňování sester. Výzkumná otázka vychází z předpokladu, že programy prevence násilí snižují sociální vyčleňování sester z kolektivu. Jak uvádí např. studie Lanxia a kol. (2025), preventivní programy pomáhají zvyšovat povědomí o této problematice a posilují schopnost sester rozpoznat rizikové chování. Dalším příkladem je studie Balevre a kol. (2018), která uvádí, že preventivní programy vedly ke sníženému pocitu bezmoci v prevenci šikany na pracovišti, kvalitnější a bezpečnější poskytované ošetrovatelské péči a omezení nákladů. Mezi cíle těchto programů často patří i podpora týmové spolupráce, což může přispívat k tomu, že sestry nebudou po této intervenci z kolektivu vyčleňovány. Vzhledem k výše zmíněnému byla stanovena čtvrtá výzkumná otázka:

4. *Je na odděleních, kde existuje program prevence násilí, závislost mezi těmito programy a skóre SNAQ v oblasti sociálního vyčleňování sester z kolektivu?*

Poslední výzkumná otázka se zabývá mechanismy řešení konfliktů v zařízeních. Předpokladem k formulaci této výzkumné otázky je, že mobbované sestry nepociťují efektivitu mechanismu pro řešení konfliktů. Jak je uvedeno v kapitole 2.9, přístup vedení k řešení konfliktů a styl řízení hrají klíčovou roli v tom, zda se mobbing na pracovišti rozvine, nebo ne. To zahrnuje zavedení jasných pravidel a mechanismů pro řešení konfliktů, které by měly předcházet například zhoršení pracovního klimatu či přehlížení problémového chování. Poslední výzkumná otázka proto byla stanovena v tomto znění:

5. *Pociťují sestry, které byly v posledních 6 měsících mobbovány, neefektivnost nebo absenci mechanismu pro řešení konfliktů ve vedení zařízení?*

Z toho plynoucí hypotézy (H):

1H₀: Mezi znalostmi o charakteristikách osob páchajících mobbing a vzděláním sester není závislost.

1H_A: Mezi znalostmi o charakteristikách osob páchajících mobbing a vzděláním sester je závislost.

2H₀: Skóre SNAQ v oblasti pracovně zaměřených negativních činů nezávisí na délce ošetrovatelské praxe.

2H_A: Skóre SNAQ v oblasti pracovně zaměřených negativních činů závisí na délce ošetrovatelské praxe.

3H₀: Mezi skóre SNAQ v oblasti osobně zaměřených negativních činů a existencí norem proti mobbingu v daném zařízení není závislost.

3H_A: Mezi skóre SNAQ v oblasti osobně zaměřených negativních činů a existencí norem proti mobbingu v daném zařízení je závislost.

4H₀: Mezi skóre SNAQ v oblasti sociálně zaměřených negativních činů a existencí programu prevence násilí v daném zařízení není závislost.

4H_A: Mezi skóre SNAQ v oblasti sociálně zaměřených negativních činů a existencí programu prevence násilí v daném zařízení je závislost.

5H₀: Mezi hodnocením mechanismu vedení pro řešení konfliktů a zkušeností s mobbingem v posledních 6 měsících není závislost.

5H_A: Mezi hodnocením mechanismu vedení pro řešení konfliktů a zkušeností s mobbingem v posledních 6 měsících je závislost.

3.2 Metodika výzkumné části

Výzkum byl uskutečněn prostřednictvím dotazníkového šetření. Dotazník se skládá ze tří částí, první z nich je standardizovaný Dotazník prevence mobbingu/bullyingu (PBQ – The Prevention of Bullying Questionnaire) o 42 otázkách, každá z nich je vyhodnocena pomocí Likertovy škály s možnostmi Rozhodně souhlasím/Souhlasím/Nesouhlasím/Rozhodně nesouhlasím. Druhá část je tvořena zkrácenou verzí Dotazníku negativních činů (SNAQ – Short Negative Acts Questionnaire) s 12 otázkami vyhodnocenými za pomoci Likertovy škály s číselnými možnostmi představujícími frekvenci negativních činů – 1 – Nikdy, 2 – Občas, 3 – Měsíčně, 4 – Týdně, 5 – Denně a 3 otázkami s multiple-choice odpověďmi. Poslední část se zabývá

demografickými údaji, 6 otázek je vyhodnoceno kombinací multiple-choice odpovědí a otevřených odpovědí. Souhlas prof. Fredy DeKeyser Ganz s použitím PBQ dotazníku je uložen u Mgr. Kláry Václavíkové Ph.D. spolu se souhlasem použití SNAQ dotazníku od autorů Guy Notelaerse a kol.

V období od prosince roku 2024 do února roku 2025 bylo rozdáno 170 (100,00%) dotazníků ve třech zdravotnických zařízeních. Dotazníky byly distribuovány pouze v papírové formě. Z tohoto počtu bylo vyplněno 58 (34,12%) dotazníků a dle vyřazovacích kritérií bylo vyřazeno 7 dotazníků. 1 dotazník obsahoval nejednoznačné odpovědi, 5 dotazníků nebylo vyplněno kompletně a 1 dotazník vyplnila sanitářka, která nespadá do kritérií souboru respondentů pro tento výzkum.

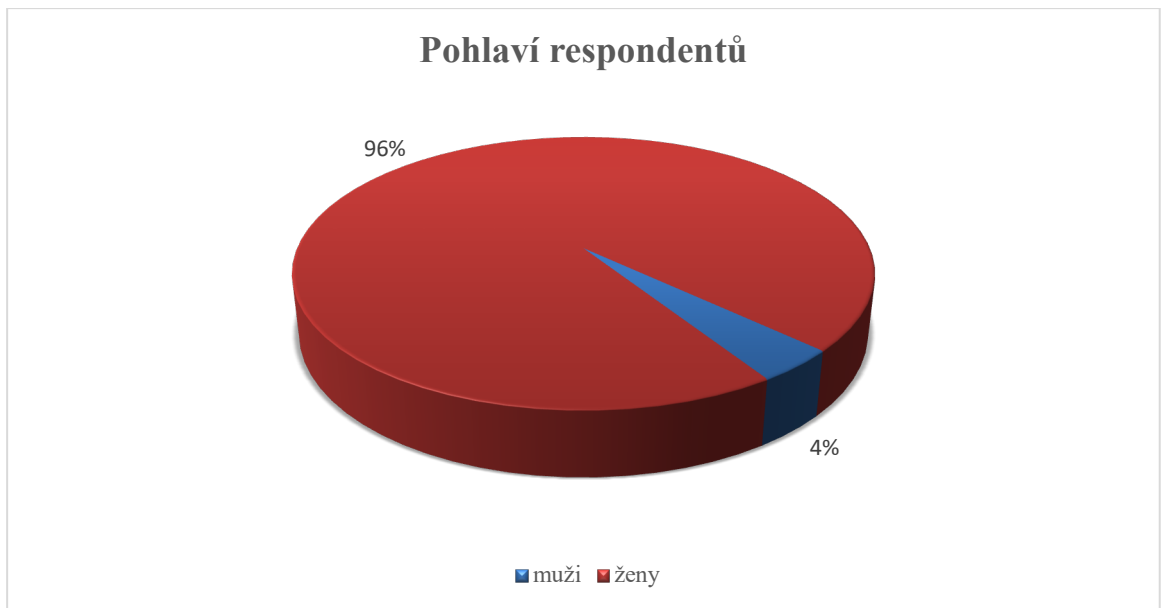
3.3 Soubor respondentů

Respondenti, byli vybráni zejména podle pracovní pozice praktické či všeobecné sestry se specializací i bez specializace. Do této kategorie byly započítány sestry se středoškolským, vyšším odborným i vysokoškolským vzděláním. Minimální počet respondentů zařazených do výzkumu byl určen na 50.

Respondenti byli rozděleni dle odpovědí v demografické části dotazníku do kategorií dle pohlaví, věku, délky celkové ošetrovatelské praxe, délky ošetrovatelské praxe na současném pracovišti, nejvyššího dosaženého vzdělání a pracovní pozice.

3.4 Vyhodnocení výsledků demografické části dotazníku

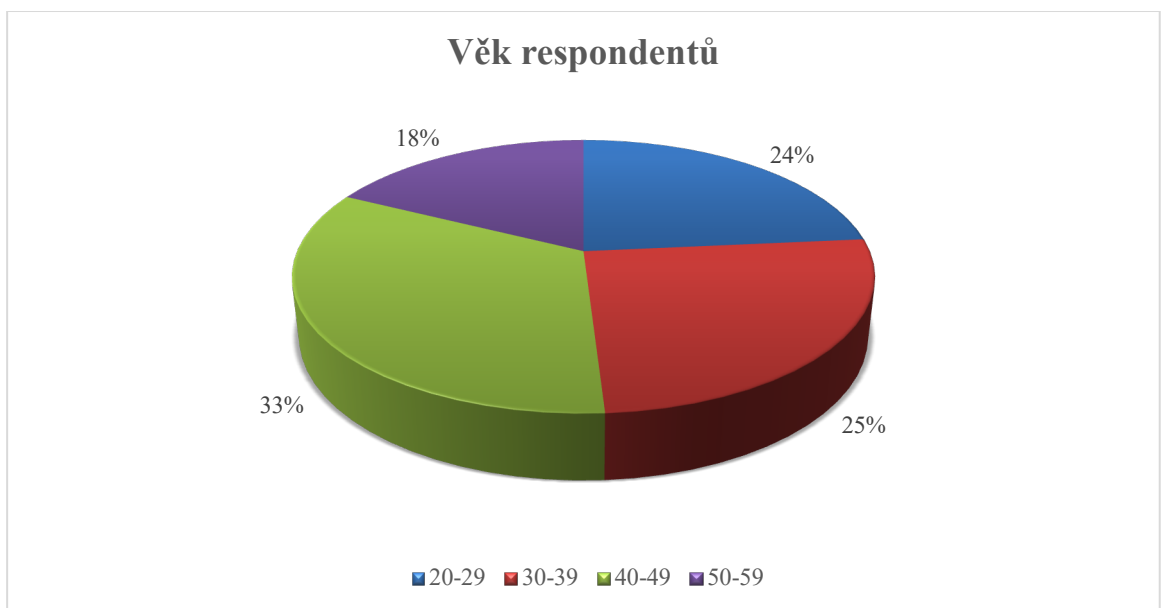
Otázka č. 1 – Pohlaví



Graf 1 - Pohlaví respondentů

Graf č. 1 vyobrazuje procentuální zastoupení žen a mužů v rámci dotazovaných respondentů. Z celkového počtu 51 respondentů (100%) se dotazníkového šetření zúčastnilo 49 žen (96%) a 2 muži (4%).

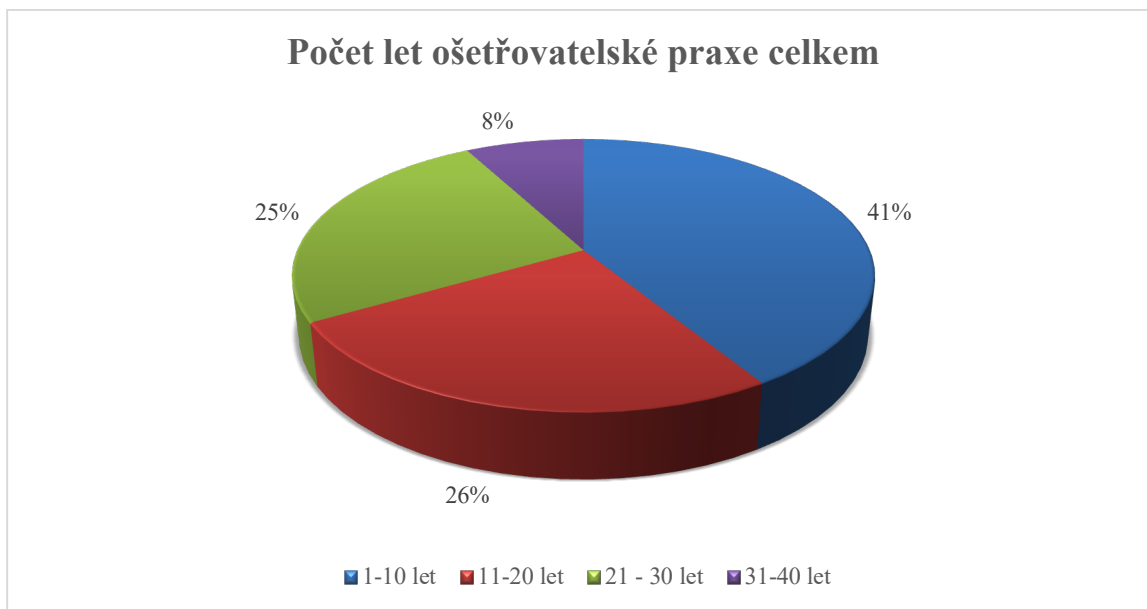
Otázka č. 2 – Věk



Graf 2 - Věk respondentů

Graf č. 2 znázorňuje zastoupení respondentů v jednotlivých věkových skupinách. Z celkového počtu 51 respondentů (100%) dotazník vyplnilo 12 sester ve věku mezi 20 a 29 lety (24%), 13 sester ve věku mezi 30 a 39 lety (25%), 17 sester ve věku mezi 40 a 49 lety (33%) a 9 sester ve věku mezi 50 a 59 lety (18%).

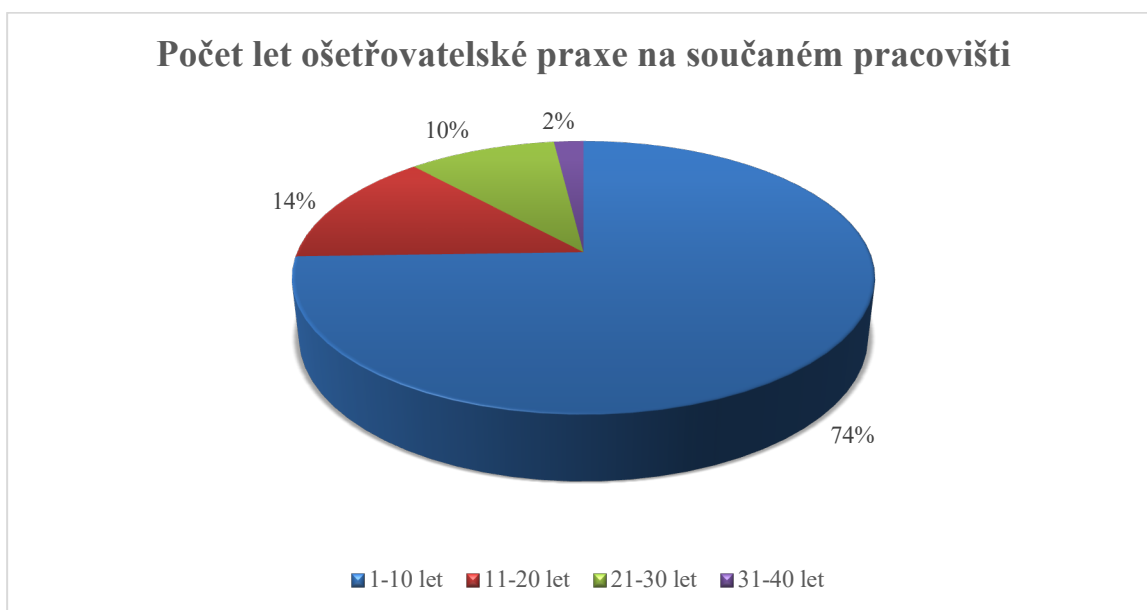
Otázka č. 3 – Počet let Vaší ošetrovatelské praxe celkem.



Graf 3 - Ošetrovatelská praxe celkem

Dle grafu č. 3 je zřejmé, že celkovou ošetrovatelskou praxi mezi 1 až 10 lety přiznalo 21 (41,18%) respondentů. Dalších 13 (25,49%) respondentů přiznalo, že jejich celková ošetrovatelská praxe se pohybuje mezi 11 až 20 lety a stejný počet 13 (25,49%) respondentů přiznalo svou ošetrovatelskou praxi mezi 21 až 30 lety. Zbylí 4 (7,85%) respondenti uvedli roky celkové ošetrovatelské praxe mezi 31 až 40 lety.

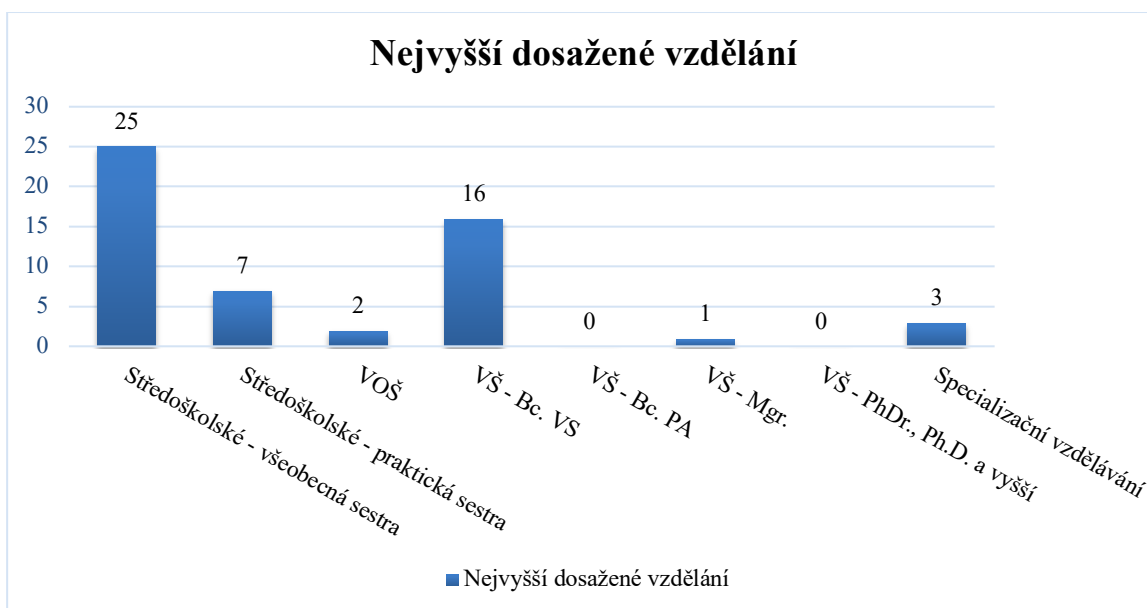
Otázka č. 4 – Počet let Vaší ošetrovatelské praxe na současném pracovišti.



Graf 4 - Ošetrovatelská praxe na současném pracovišti

V grafu č. 4 uvedlo 38 (74,51%) respondentů počet let ošetrovatelské praxe na současném pracovišti v rozmezí 1-10 let. Počet let v rozmezí 11-20 let uvedlo 7 (13,73%) respondentů, 5 (9,80%) respondentů uvedlo počet let v rozmezí 21-30 let a 1 (1,96%) respondent uvedl počet let v rozmezí 31-40 let praxe na současném pracovišti.

Otázka č. 5 – Nejvyšší dosažené vzdělání – označte prosím nejvyšší dosažené specializační vzdělání.



Graf 5 - Nejvyšší dosažené vzdělání

Z celkového počtu 51 sester dotazník vyplnilo 25 (49,02%) všeobecných sester se středoškolským vzděláním, 7 (13,73%) praktických sester se středoškolským vzděláním, 2 (3,92%) všeobecné sestry s vyšším odborným vzděláním, 16 (31,37%) všeobecných sester s bakalářským vysokoškolským vzděláním a 1 (1,96%) všeobecná sestra s magisterským vysokoškolským vzděláním. Nikdo z respondentů ne zvolil možnost porodní asistentka s bakalářským vysokoškolským vzděláním a vysokoškolské vzdělání s tituly PhDr., Ph.D. a vyšším. Specializační vzdělávání uvedli 3 (7,84%) respondenti. Konkrétní specializace těchto respondentů byly ošetrovatelská péče v geriatrici, perioperační péče a intenzivní péče.

Otázka č. 6 – Vaše pracovní pozice.



Graf 6 - Pracovní pozice

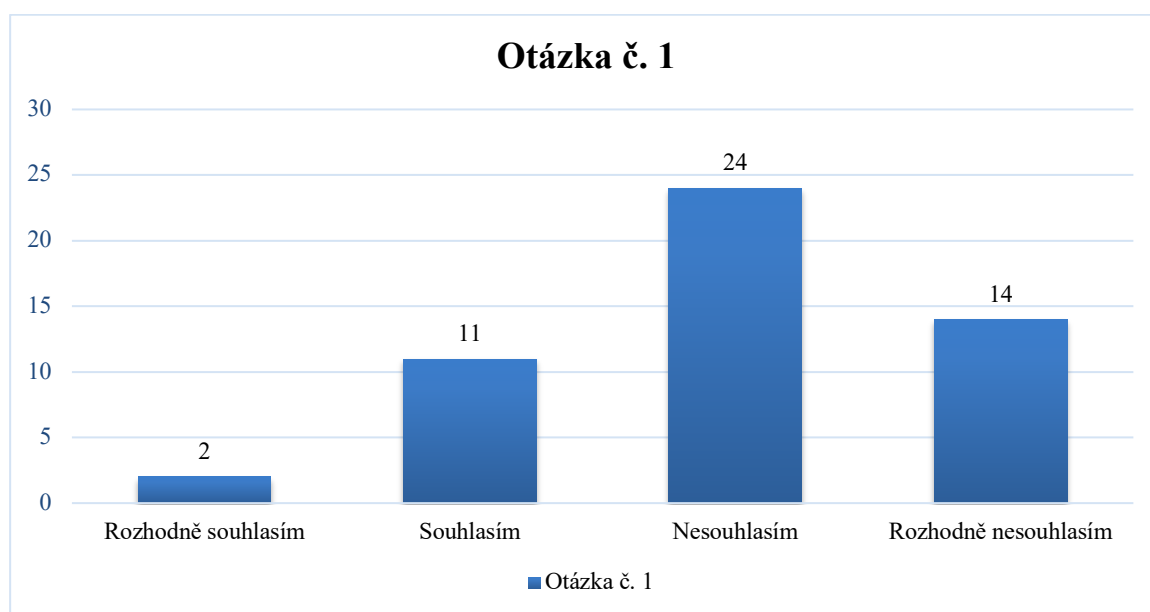
Z celkového počtu 51 respondentů uvedlo 46 (90,20%) svou pracovní pozici jako směnová sestra v lůžkové části. Směnové sestry v ambulantní části vybrali 4 (7,84%) respondenti vybrali a 1 (1,96%) z respondentů pracoval na pozici staniční sestry.

3.5 Vyhodnocení výsledků Dotazníku prevence mobbingu/bullyingu

Otázka č. 1 – Moje oddělení podporuje nebo umožňuje mobbing.

Tabulka 1 - Otázka č. 1 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	2	3,92
<i>Souhlasím</i>	11	21,57
<i>Nesouhlasím</i>	24	47,06
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	14	27,45
Celkem	51	100



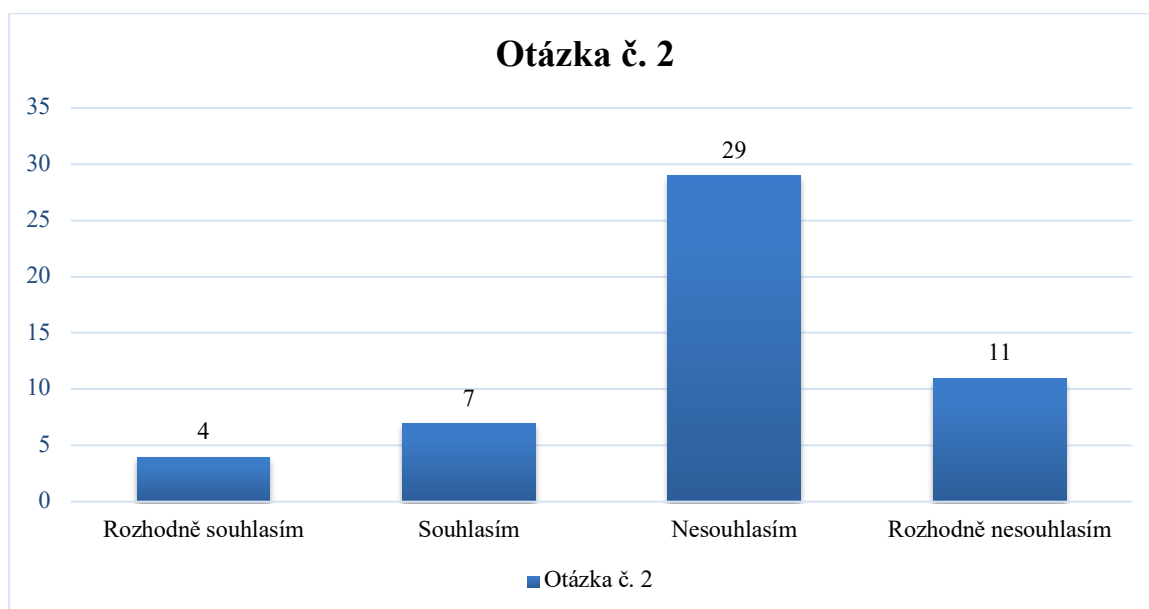
Graf 7 - Otázka č. 1 - PBQ

Z celkového počtu 51 respondentů se 13 (25,49%) domnívalo, že oddělení, na kterém pracují podporuje či umožňuje mobbing. Přesněji 2 (3,92%) respondenti s tímto tvrzením rozhodně souhlasili, 11 (21,57%) respondentů pak zvolilo možnost souhlasím. Zbýlých 38 (74,51%) respondentů přiznalo, že na jejich oddělení mobbing podporován ani umožňován není, z nichž 24 (47,06%) zvolilo možnost nesouhlasím a 14 (27,45%) možnost rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 2 – Moje oddělení mobbing promíjí.

Tabulka 2 - Otázka č. 2 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	4	7,84
<i>Souhlasím</i>	7	13,73
<i>Nesouhlasím</i>	29	56,86
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	11	21,57
Celkem	51	100



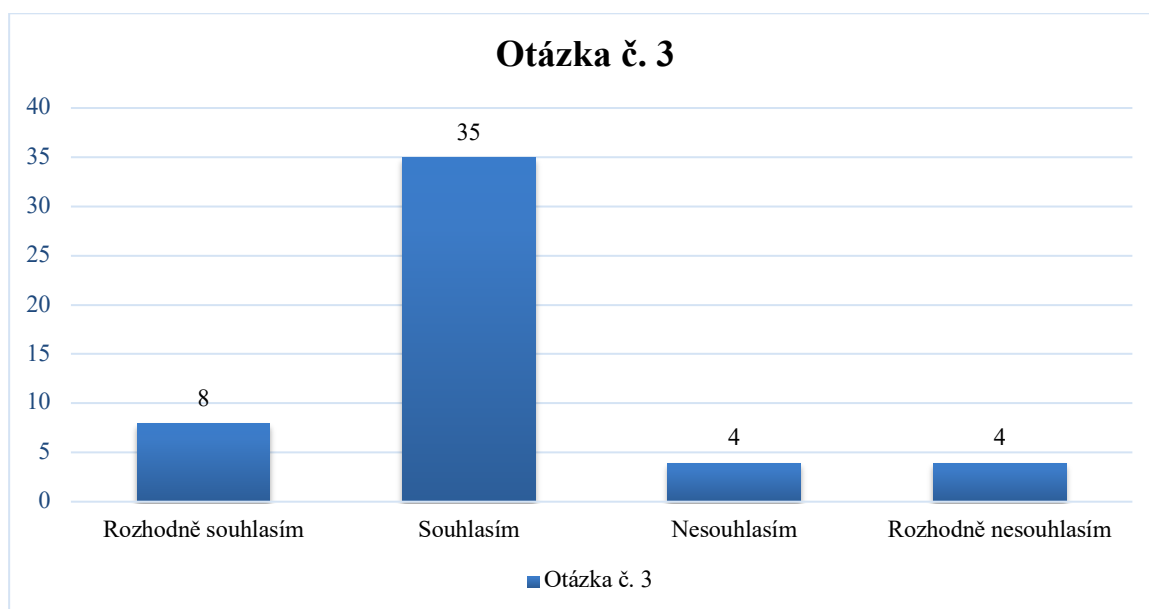
Graf 8 - Otázka č. 2 - PBQ

Z uvedených údajů v tabulce a grafu je názorně zobrazeno, že 11 (21,57%) respondentů přiznalo promíjení mobbingu na jejich oddělení. Z tohoto počtu 4 (7,84%) respondenti zvolili možnost rozhodně souhlasím a 7 (13,73%) respondentů zvolilo možnost souhlasím. S promíjením mobbingu na svém pracovišti nesouhlasilo 40 (78,43%) respondentů, z nichž 29 (56,86%) vybralo odpověď nesouhlasím a 11 (21,57%) respondentů odpověď rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 3 – Na mém oddělení existují způsoby, jak mobbing nahlásit.

Tabulka 3 - Otázka č. 3 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	8	15,69
<i>Souhlasím</i>	35	68,63
<i>Nesouhlasím</i>	4	7,84
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	4	7,84
Celkem	51	100



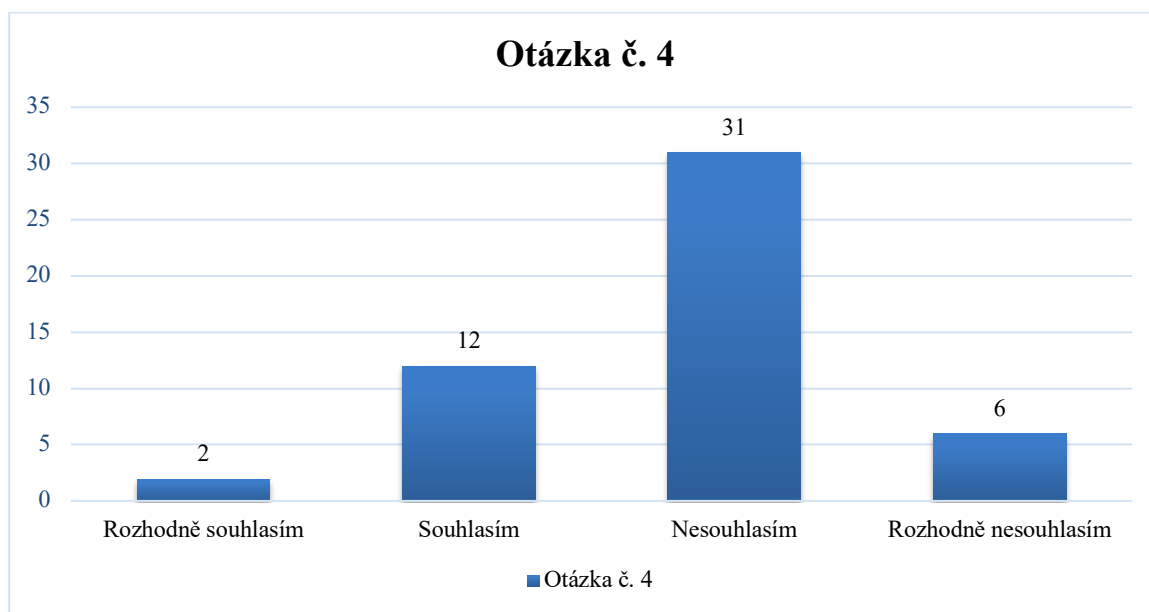
Graf 9 - Otázka č. 3 - PBQ

Z tabulky č. 3 i grafu č. 9 znázorňujícího třetí otázku PBQ dotazníku lze zjistit, že 43 (84,32%) respondentů přiznalo, že na jejich oddělení existují způsoby, jak mobbing nahlásit. Rozhodně souhlasím vybralo 8 (15,69%) respondentů, dalších 35 (68,63%) respondentů zvolilo možnost souhlasím. 8 (15,68%) respondentů si těchto způsobů vědomo nebylo, z nichž 4 (7,84%) respondenti zvolili možnost nesouhlasím a stejný počet 4 (7,84%) respondentů zvolilo možnost rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 4 – Vedení v mém zařízení nemá žádný mechanismus pro řešení konfliktů nebo je řeší neefektivním způsobem.

Tabulka 4 - Otázka č. 4 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	2	3,92
<i>Souhlasím</i>	12	23,53
<i>Nesouhlasím</i>	31	60,79
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	6	11,76
Celkem	51	100



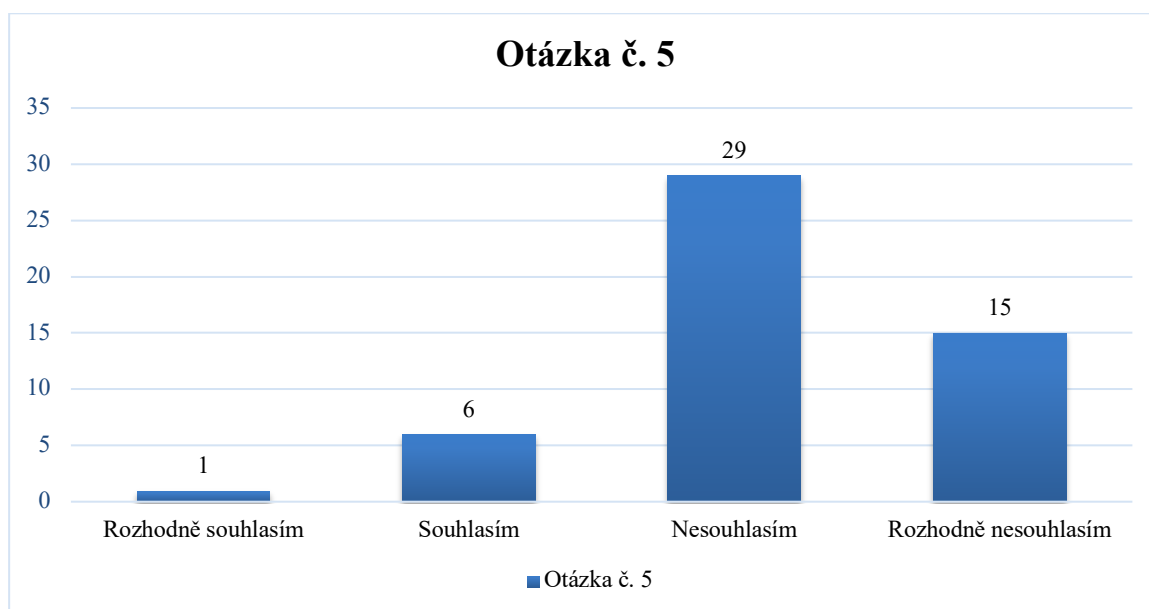
Graf 10 - Otázka č. 4 - PBQ

S otázkou č. 4 souhlasilo 14 (27,45%) respondentů, z čehož vyplývá, že vedení v jejich zařízení nemá žádný mechanismus pro řešení konfliktů nebo je řeší neefektivně. Ze zmíněných 14 respondentů 2 (3,92%) zvolili možnost rozhodně souhlasím a 12 (23,53%) respondentů vybralo možnost souhlasím. Tvrzení v otázce č. 4 vyvrátilo 37 (60,79%) respondentů, z tohoto počtu 31 (11,76%) respondentů nesouhlasilo a 6 respondentů vybralo možnost rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 5 – Na mém oddělení panuje nepříznivá atmosféra.

Tabulka 5 - Otázka č. 5 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	1	1,96
<i>Souhlasím</i>	6	11,76
<i>Nesouhlasím</i>	29	56,87
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	15	29,41
Celkem	51	100



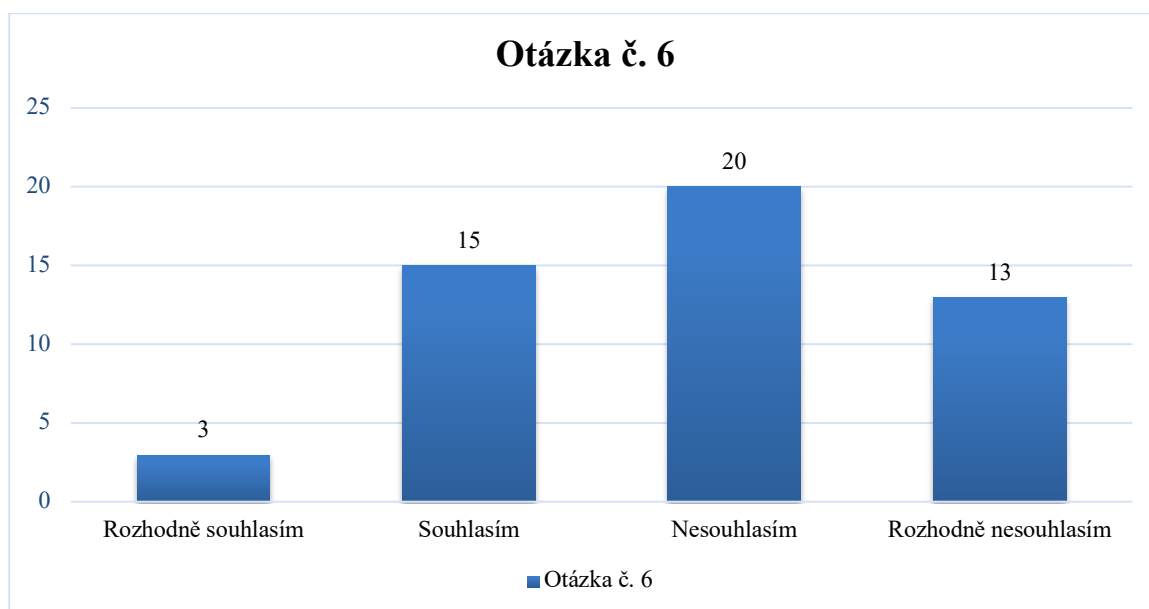
Graf 11 - Otázka č. 5 - PBQ

Nepříznivou atmosféru na svém oddělení přiznalo 7 (13,72%) respondentů, z nichž 1 (1,96%) respondent vybral možnost rozhodně souhlasím a 6 (11,76%) respondentů zvolilo možnost souhlasím. S tvrzením v otázce č. 5 nesouhlasilo 44 (86,28%) respondentů, 29 (56,87%) z nich zvolilo možnost nesouhlasím a 15 (29,41%) respondentů rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 6 – Vím o mobbingu v mém zařízení.

Tabulka 6 - Otázka č. 6 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	3	5,88
<i>Souhlasím</i>	15	29,41
<i>Nesouhlasím</i>	20	39,22
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	13	25,49
Celkem	51	100



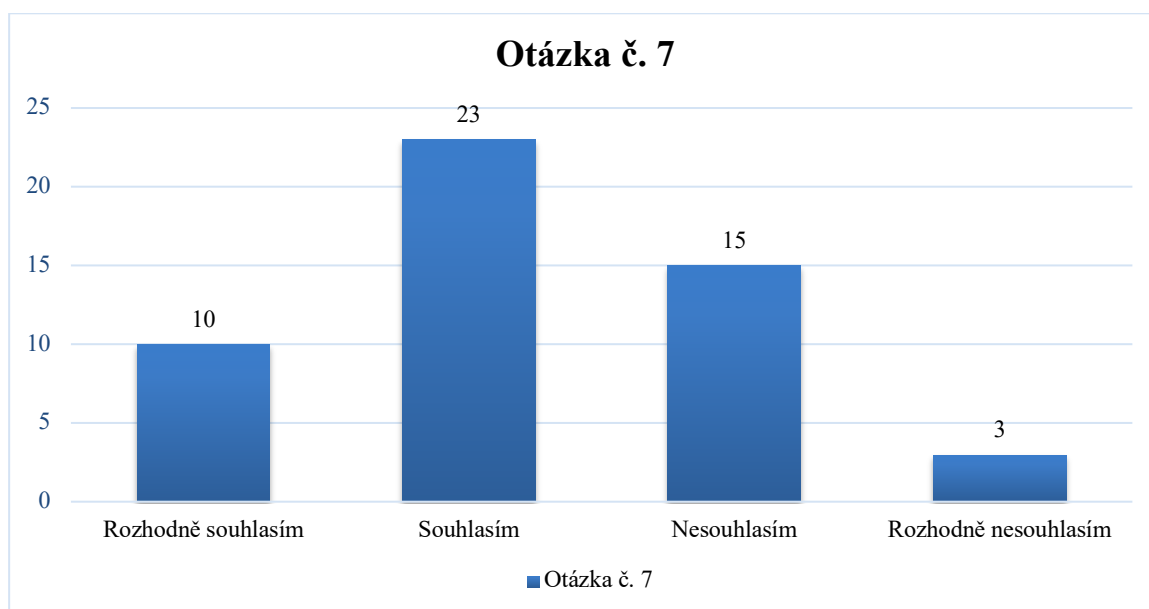
Graf 12 - Otázka č. 6 - PBQ

O mobbingu ve svém zařízení vědělo 18 (35,29%) respondentů, z nichž 3 (5,88%) respondenti vybrali možnost rozhodně souhlasím a 15 (29,41%) respondentů zvolilo možnost souhlasím. O výskytu mobbingu ve svém zařízení nevědělo 33 (64,71%) respondentů, 20 (39,22%) respondentů s tvrzením ve zmíněné otázce nesouhlasilo a 13 (25,49%) respondentů zvolilo možnost rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 7 – V mém zařízení platí stanovené normy proti mobbingu.

Tabulka 7 - Otázka č. 7 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	10	19,61
<i>Souhlasím</i>	23	45,10
<i>Nesouhlasím</i>	15	29,41
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	3	5,88
Celkem	51	100



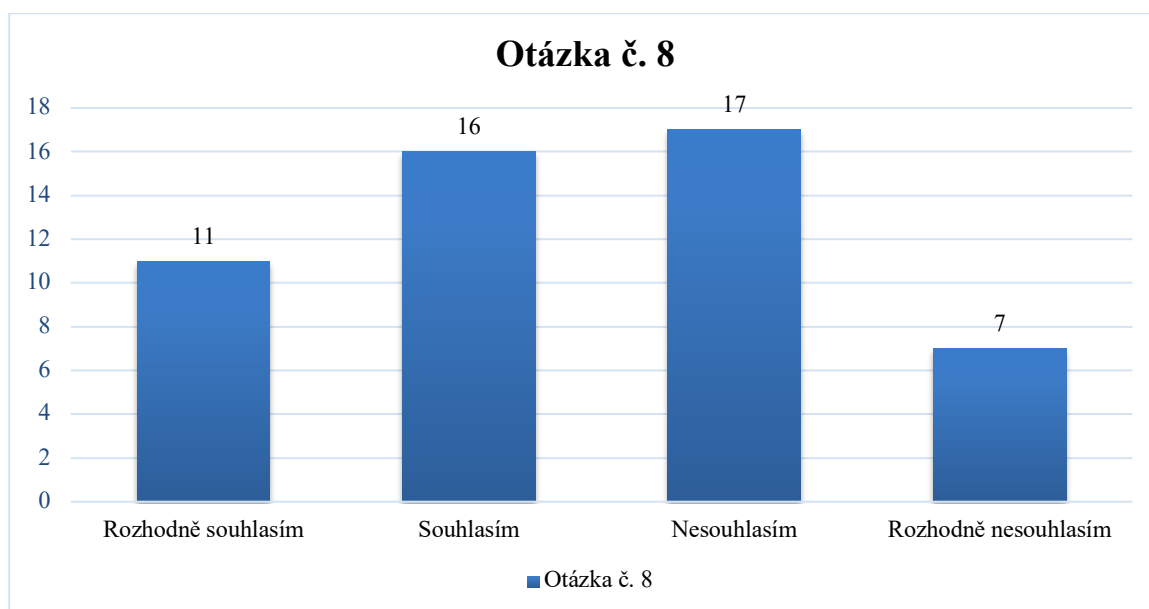
Graf 13 - Otázka č. 7 - PBQ

V tabulce č. 7 a grafu č. 13 je zřejmé, že 33 (64,71%) respondentů přiznalo platnost stanovených norem proti mobbingu v jejich zařízení. Z tohoto počtu 10 (19,61%) respondentů zvolilo možnost rozhodně souhlasím a 23 (45,10%) respondentů vyplnilo možnost souhlasím. 18 (35,29%) respondentů nesouhlasilo s platností stanovených norem proti mobbingu ve svém zařízení. Možnost nesouhlasím pak zvolilo 15 (29,41%) respondentů a 3 (5,88%) zvolili rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 8 – Nastavené hodnoty v mém zařízení zahrnují nulovou toleranci vůči mobbingu.

Tabulka 8 - Otázka č. 8 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost
<i>Rozhodně souhlasím</i>	11	21,57
<i>Souhlasím</i>	16	31,37
<i>Nesouhlasím</i>	17	33,33
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	7	13,73
Celkem	51	100



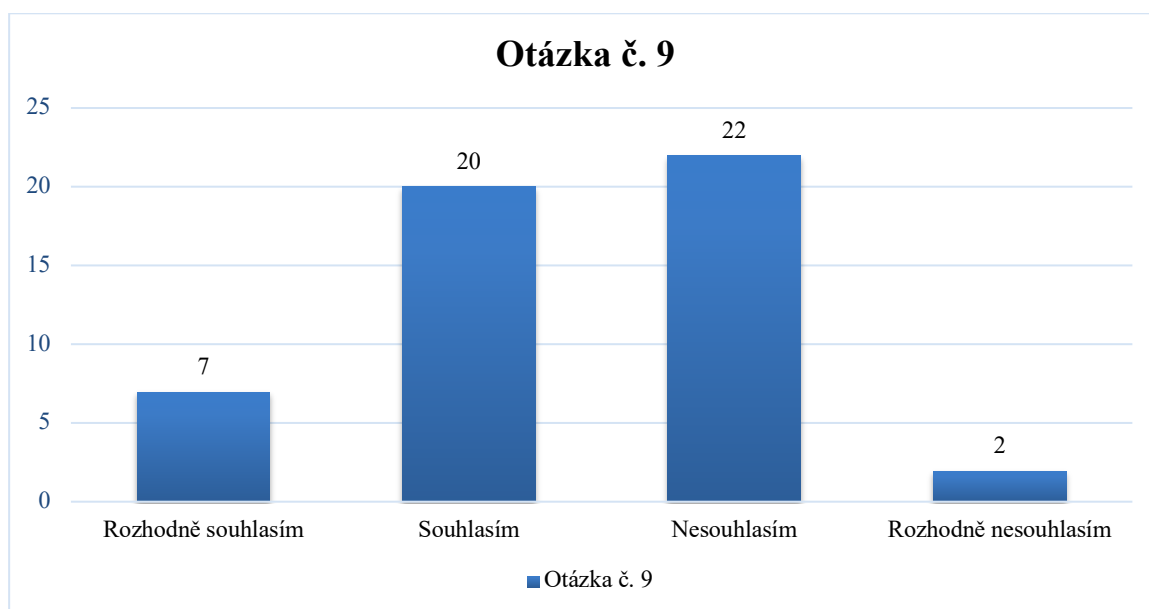
Graf 14 - Otázka č. 8 - PBQ

S otázkou č. 8 souhlasilo 27 (52,94%) respondentů, z nichž 11 (21,57%) zvolilo možnost rozhodně souhlasím a 16 (31,37%) zvolilo možnost souhlasím. S uvedeným tvrzením v otázce č. 8 nesouhlasilo 24 (47,06%) respondentů. Možnost nesouhlasím zvolilo 17 (33,33%) respondentů a 7 (13,73%) zvolilo rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 9 – Na mém oddělení existují platné normy proti mobbingu.

Tabulka 9 - Otázka č. 9 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	7	13,73
<i>Souhlasím</i>	20	39,21
<i>Nesouhlasím</i>	22	43,14
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	2	3,92
Celkem	51	100



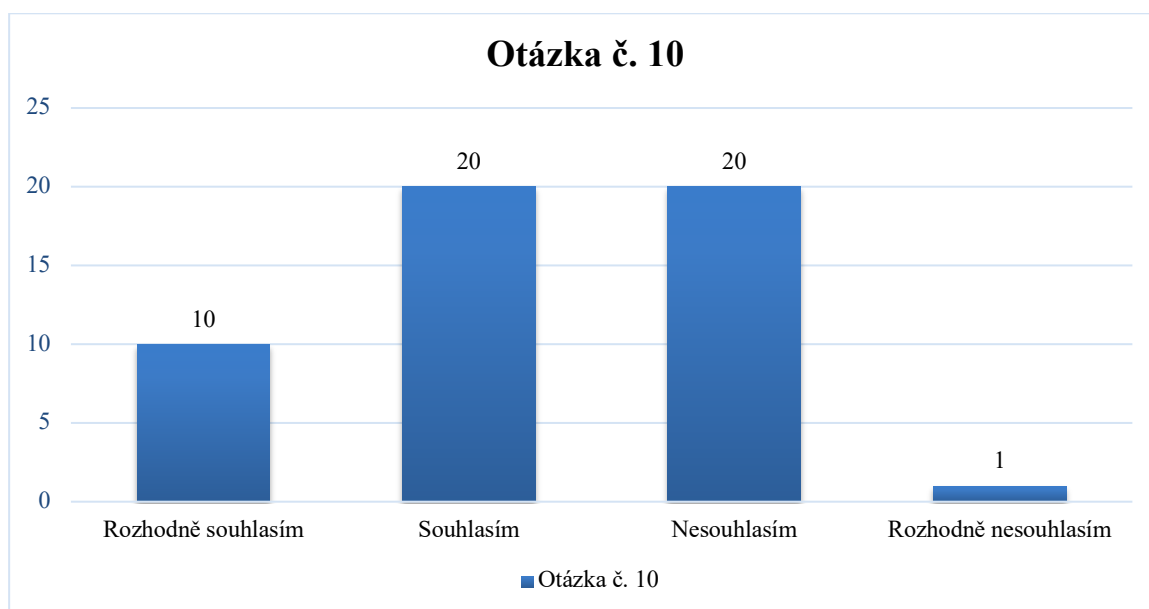
Graf 15 - Otázka č. 9 - PBQ

Z tabulky č. 9 a grafu č. 15 lze tvrdit, že 27 (52,94%) respondentů přiznalo existenci platných norem proti mobbingu na svém oddělení. Možnost rozhodně souhlasím zvolilo 7 (13,73%) respondentů a 20 (39,21%) respondentů zvolilo odpověď souhlasím. S otázkou č. 9 nesouhlasilo 24 (47,06%) respondentů, přičemž 22 (43,14%) respondentů vybralo možnost nesouhlasím a 2 (3,92%) respondenti možnost rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 10 – V mém zařízení existují platné normy proti mobbingu.

Tabulka 10 - Otázka č. 10 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	10	19,60
<i>Souhlasím</i>	20	39,22
<i>Nesouhlasím</i>	20	39,22
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	1	1,96
Celkem	51	100



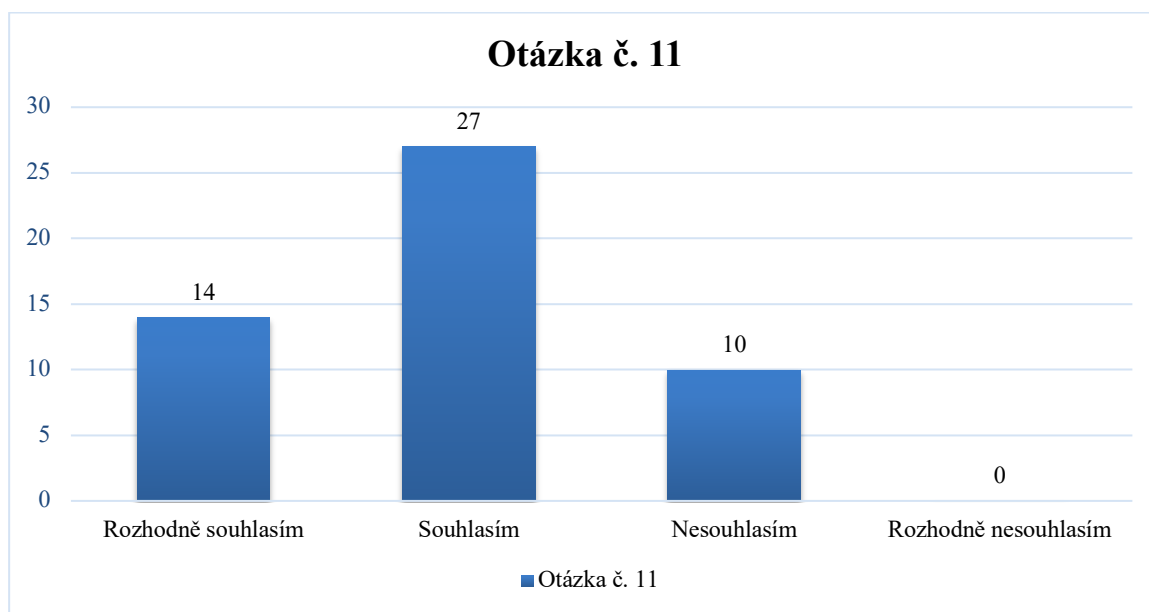
Graf 16 - Otázka č. 10 - PBQ

Z celkového počtu 51 respondentů jich 30 (58,82%) souhlasilo s existencí platných norem proti mobbingu ve svém zařízení. Z tohoto počtu 10 (19,60%) respondentů zvolilo možnost rozhodně souhlasím a 20 (39,22%) respondentů vybralo možnost souhlasím. Nesouhlas vyjádřilo 21 (41,18%) respondentů. 20 (39,22%) respondentů zvolilo možnost nesouhlasím a 1 (1,96%) respondent možnost rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 11 – V mém zařízení se usiluje o vytvoření etického pracovního prostředí, které zakazuje jakýkoliv projev mobbingu.

Tabulka 11 - Otázka č. 11 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	14	27,45
<i>Souhlasím</i>	27	52,94
<i>Nesouhlasím</i>	10	19,61
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	0	0,00
Celkem	51	100



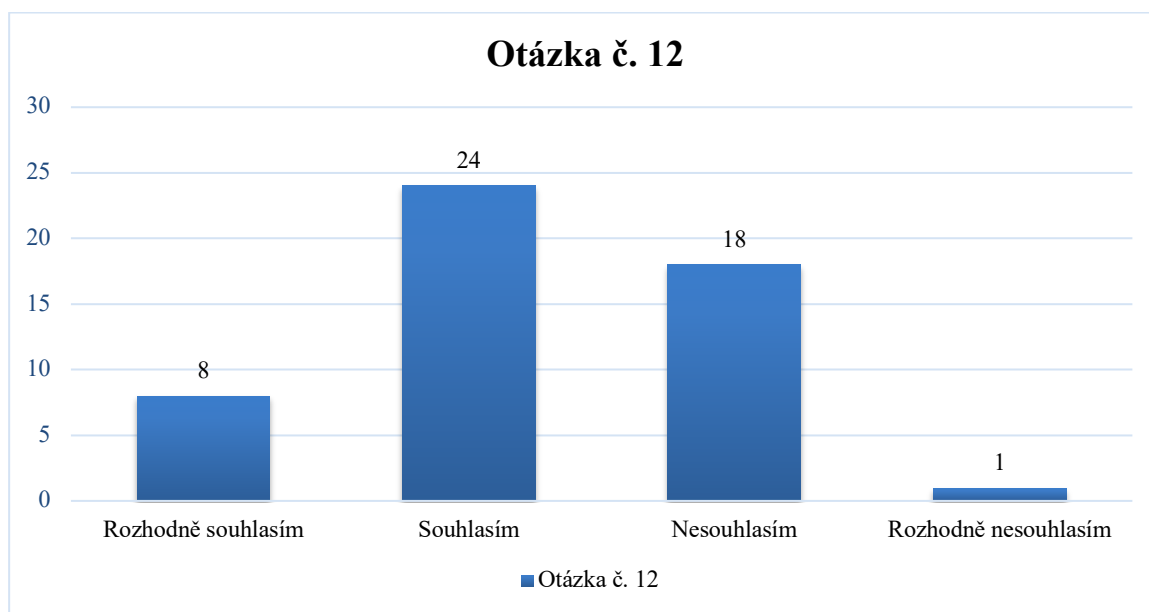
Graf 17 - Otázka č. 11 - PBQ

S otázkou č. 11 souhlasilo 41 (80,39%) respondentů, z nichž 14 (27,45%) zvolilo možnost rozhodně souhlasím a 27 (52,94%) zvolilo možnost souhlasím. S uvedeným tvrzením nesouhlasilo 10 (19,61%) respondentů a možnost rozhodně nesouhlasím nezvolil žádný z respondentů (0%).

Otázka č. 12 – Zásady v mém zařízení se zabývají všemi faktory spojenými s mobbingem, včetně administrativy, pracovníků, pacientů a rodinných příslušníků.

Tabulka 12 - Otázka č. 12 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost
<i>Rozhodně souhlasím</i>	8	15,69
<i>Souhlasím</i>	24	47,06
<i>Nesouhlasím</i>	18	35,29
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	1	1,96
Celkem	51	100



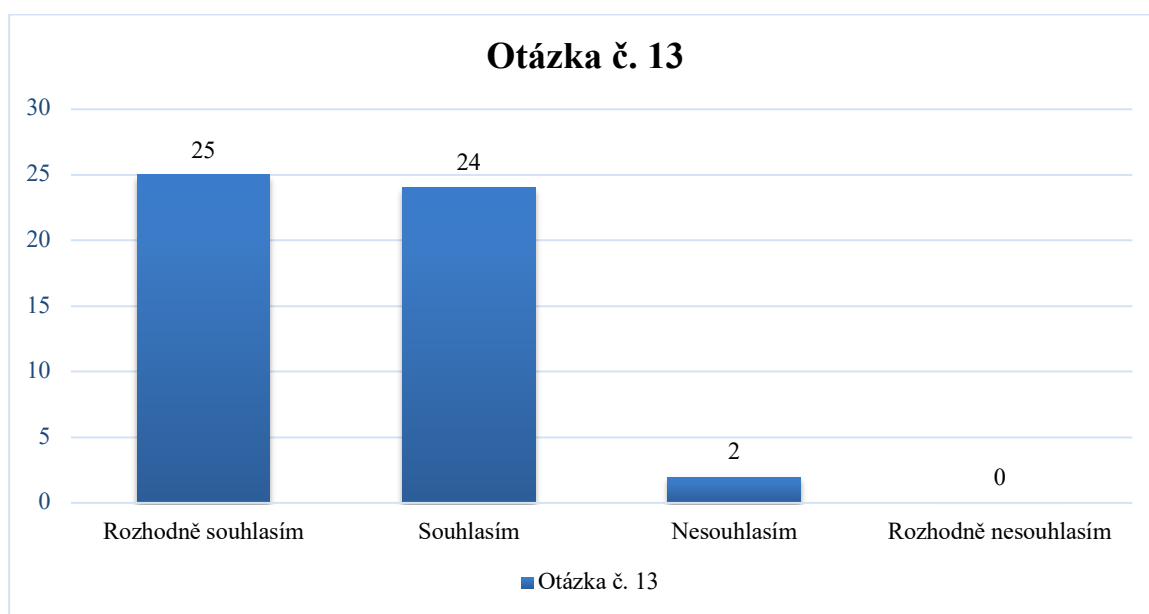
Graf 18 - Otázka č. 12 - PBQ

Dle tabulky č. 12 a grafu č. 18 je jasné, že 32 (62,75%) respondentů souhlasilo se zněním otázky č. 12. Možnost rozhodně souhlasím zvolilo 8 (15,69%) respondentů a zbylých 24 (47,06%) respondentů vybralo možnost souhlasím. S otázkou nesouhlasilo 19 (37,25%) respondentů. Možnost nesouhlasím zvolilo 18 (35,29%) respondentů a 1 (1,96%) respondent zvolil rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 13 – Je mi jasné, jaké jednání je považováno za mobbing a jaké jednání za mobbing považováno není.

Tabulka 13 - Otázka č. 13 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost
<i>Rozhodně souhlasím</i>	25	49,02
<i>Souhlasím</i>	24	47,06
<i>Nesouhlasím</i>	2	3,92
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	0	0,00
Celkem	51	100



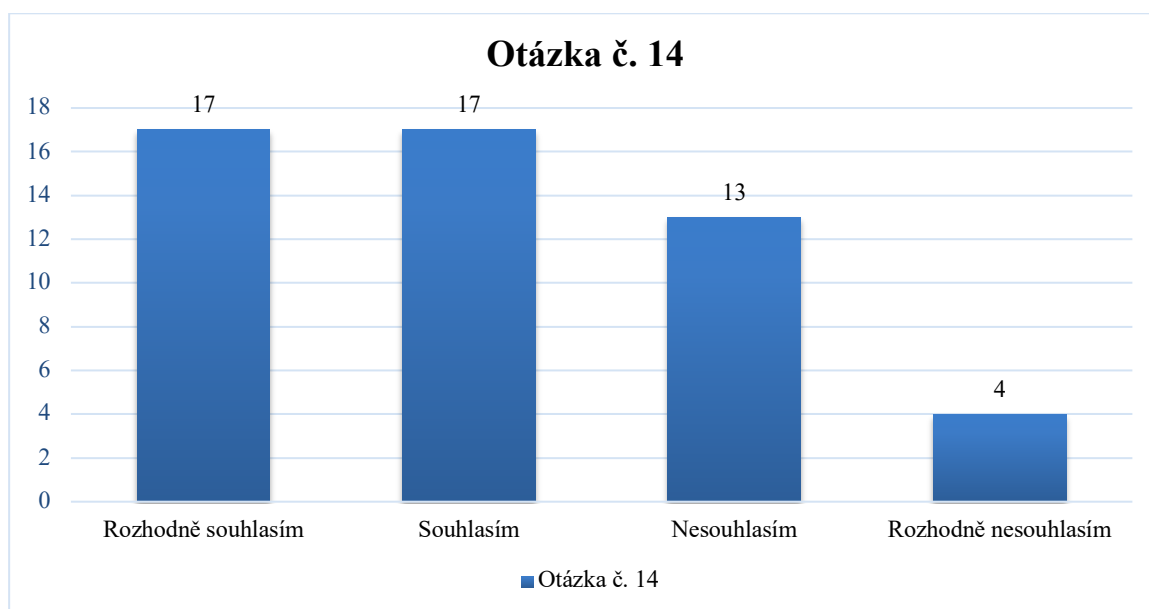
Graf 19 - Otázka č. 13 - PBQ

V otázce č. 13 bylo 49 (96,08%) respondentům jasné, jaké jednání je považováno za mobbing a jaké jednání za mobbing považováno není. Z tohoto počtu 25 (49,02%) respondentů zvolilo možnost rozhodně souhlasím a 24 (47,06%) respondentů možnost souhlasím. Pouze 2 (3,92%) respondenti zvolili možnost nesouhlasím a odpověď rozhodně nesouhlasím nezvolil žádný respondent (0%).

Otázka č. 14 – Znáám postup, jak se v mém zařízení podává stížnost proti mobbingu.

Tabulka 14 - Otázka č. 14 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	17	33,33
<i>Souhlasím</i>	17	33,33
<i>Nesouhlasím</i>	13	25,49
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	4	7,85
Celkem	51	100



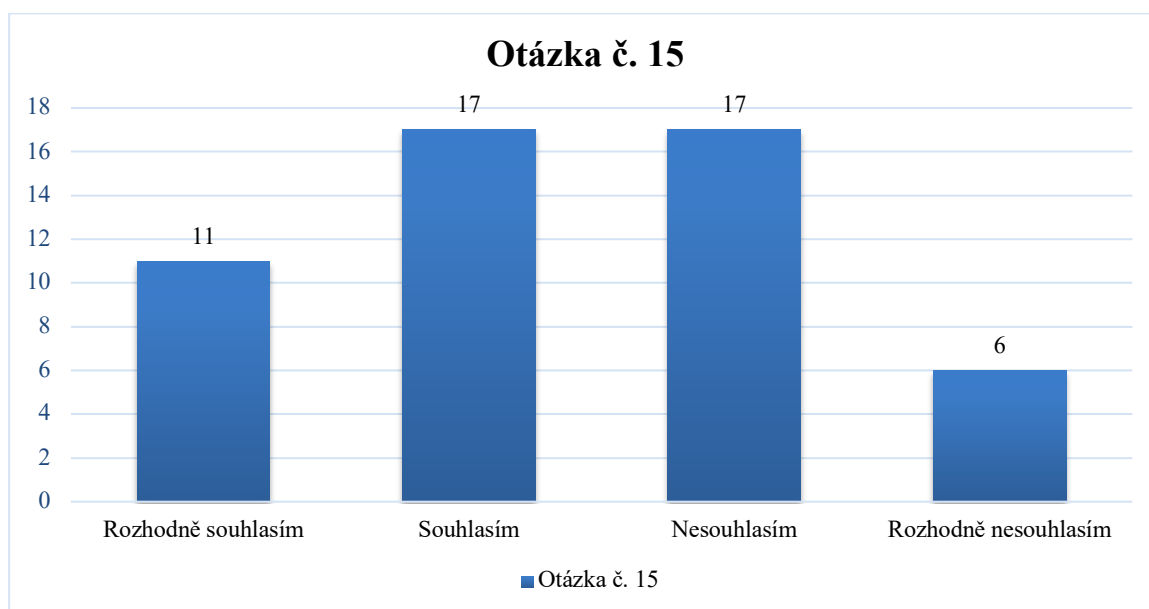
Graf 20 - Otázka č. 14 - PBQ

Postup, jak ve svém zařízení podat stížnost proti mobbingu znalo 34 (66,66%) respondentů. Polovina z tohoto počtu, tedy 17 (33,33%) respondentů zvolilo možnost rozhodně souhlasím a stejná část 17 (33,33%) respondentů zvolila možnost souhlasím. Se znalostí tohoto postupu nesouhlasí 17 respondentů (33,34%), z nichž 13 (25,49%) respondentů zvolilo možnost nesouhlasím a 4 (7,85%) možnost rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 15 – Znáám nastavená kázeňská opatření proti mobbingu v mém zařízení.

Tabulka 15 - Otázka č. 15 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	11	21,57
<i>Souhlasím</i>	17	33,33
<i>Nesouhlasím</i>	17	33,33
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	6	11,77
Celkem	51	100



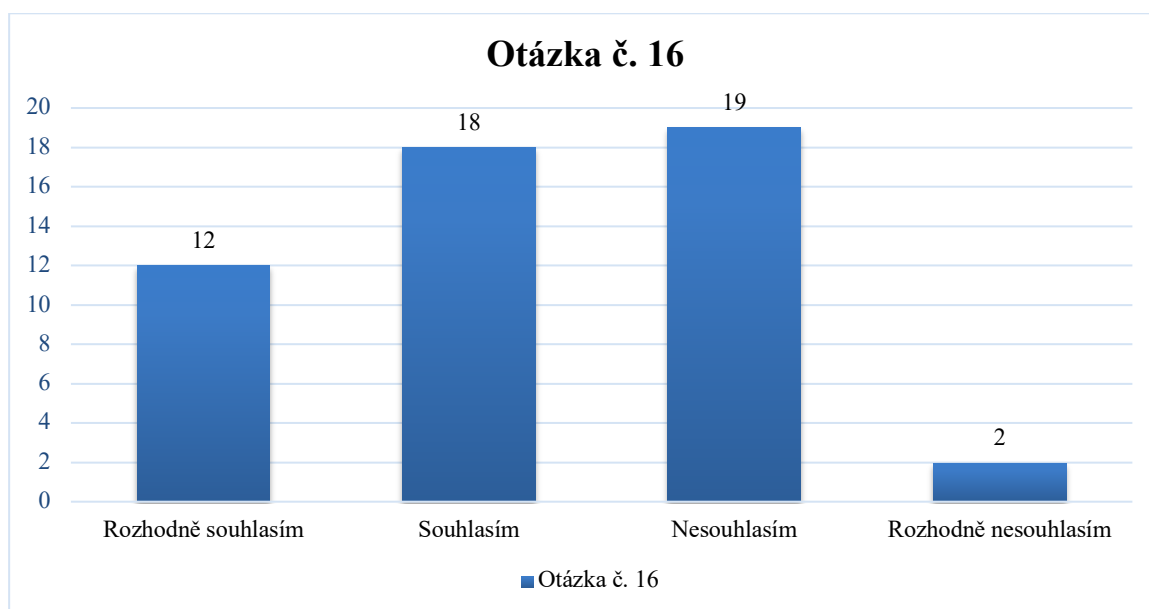
Graf 21 - Otázka č. 15 - PBQ

Nastavená kázeňská opatření proti mobbingu ve svém zařízení znalo 28 (54,90%) respondentů, z nichž 11 (21,57%) respondentů zvolilo možnost rozhodně souhlasím a 17 (33,33%) respondentů možnost souhlasím. Tato kázeňská opatření nezná 23 (45,10%) respondentů, z nichž 17 (33,33%) respondentů vybralo možnost nesouhlasím a zbylých 6 (11,77%) respondentů vybralo možnost rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 16 – V mém zařízení existuje místo, kde se mohu poradit o mobbingu.

Tabulka 16 - Otázka č. 16 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost
<i>Rozhodně souhlasím</i>	12	23,53
<i>Souhlasím</i>	18	35,29
<i>Nesouhlasím</i>	19	37,26
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	2	3,92
Celkem	51	100



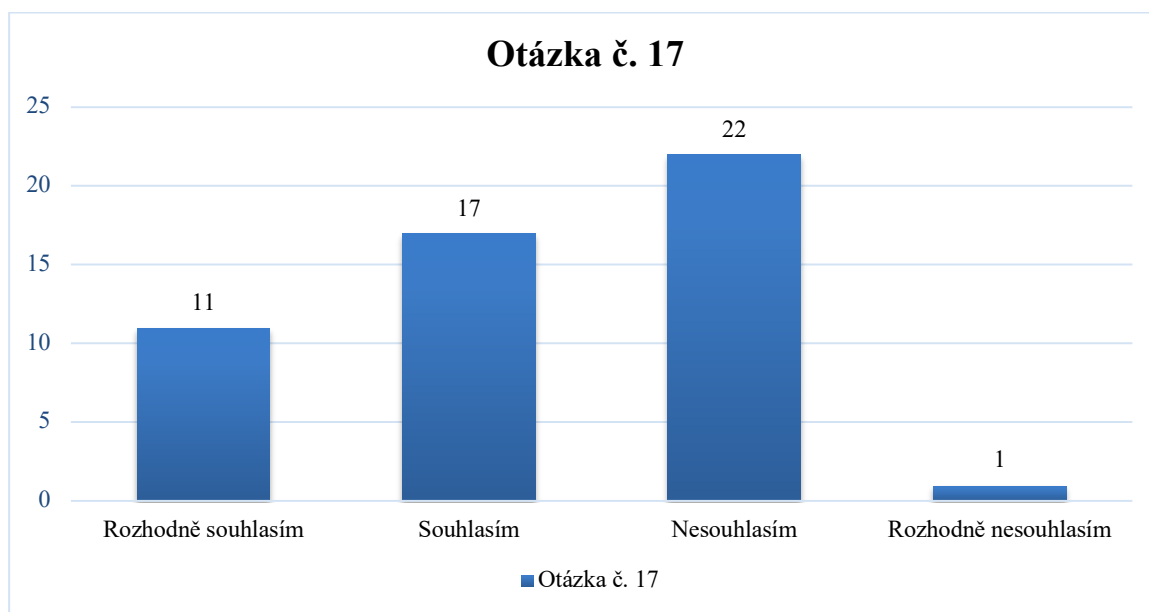
Graf 22 - Otázka č. 16 - PBQ

V otázce č. 16 přiznalo 30 (58,82%) respondentů, že vědělo o místě ve svém zařízení, kde se mohou poradit o mobbingu. Z tohoto počtu 12 (23,53%) respondentů zvolilo možnost rozhodně souhlasím a 18 (35,29%) respondentů zvolilo odpověď souhlasím. 21 (41,18%) respondentů s otázkou nesouhlasilo, z nichž 19 (37,26%) respondentů zvolilo odpověď nesouhlasím a 2 (3,92%) respondenti zvolili rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 17 – V mém zařízení existuje administrativní prohlášení o tom, že všechny formy mobbingu jsou nepřijatelné.

Tabulka 17 - Otázka č. 17 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	11	21,57
<i>Souhlasím</i>	17	33,33
<i>Nesouhlasím</i>	22	43,14
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	1	1,96
Celkem	51	100



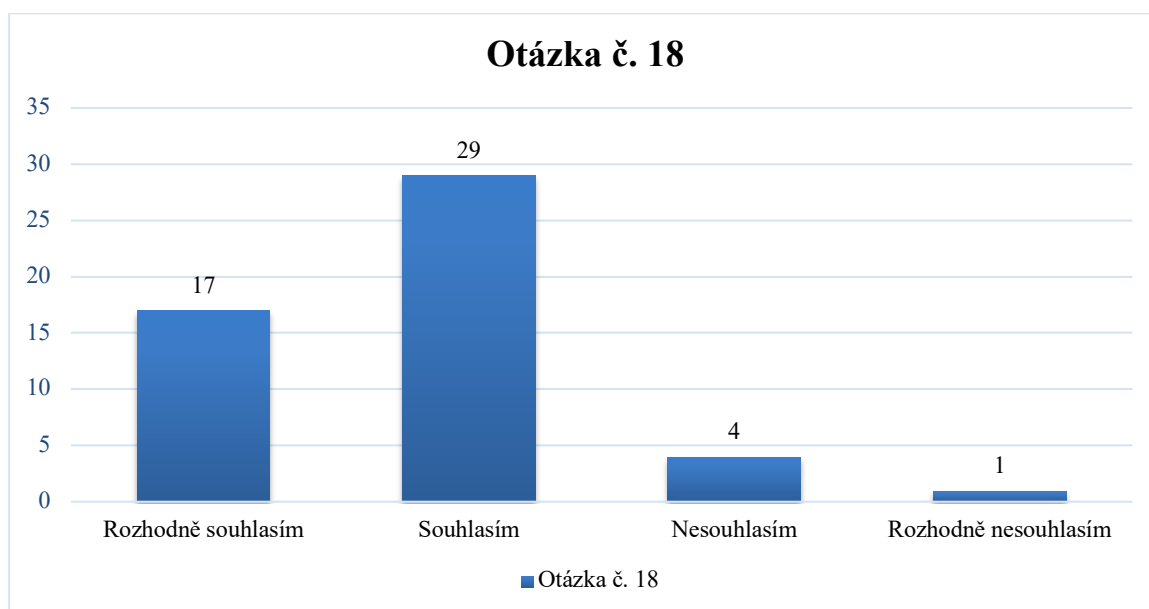
Graf 23 - Otázka č. 17 - PBQ

S tvrzením, že v jejich zařízení existuje administrativní prohlášení o tom, že všechny formy mobbingu jsou nepřijatelné, souhlasilo 28 (54,90%) respondentů. Možnost rozhodně souhlasím vybralo 11 (21,57%) z nich a 17 (33,33%) zbylých respondentů odpovědělo možnost souhlasím. 23 (45,10%) respondentů s tvrzením nesouhlasilo, z nichž 22 (43,14%) respondentů zvolilo odpověď nesouhlasím a 1 (1,96%) respondent odpověď rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 18 – Znáám charakteristiky osoby, která páchá mobbing.

Tabulka 18 - Otázka č. 18 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	17	33,33
<i>Souhlasím</i>	29	56,87
<i>Nesouhlasím</i>	4	7,84
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	1	1,96
Celkem	51	100



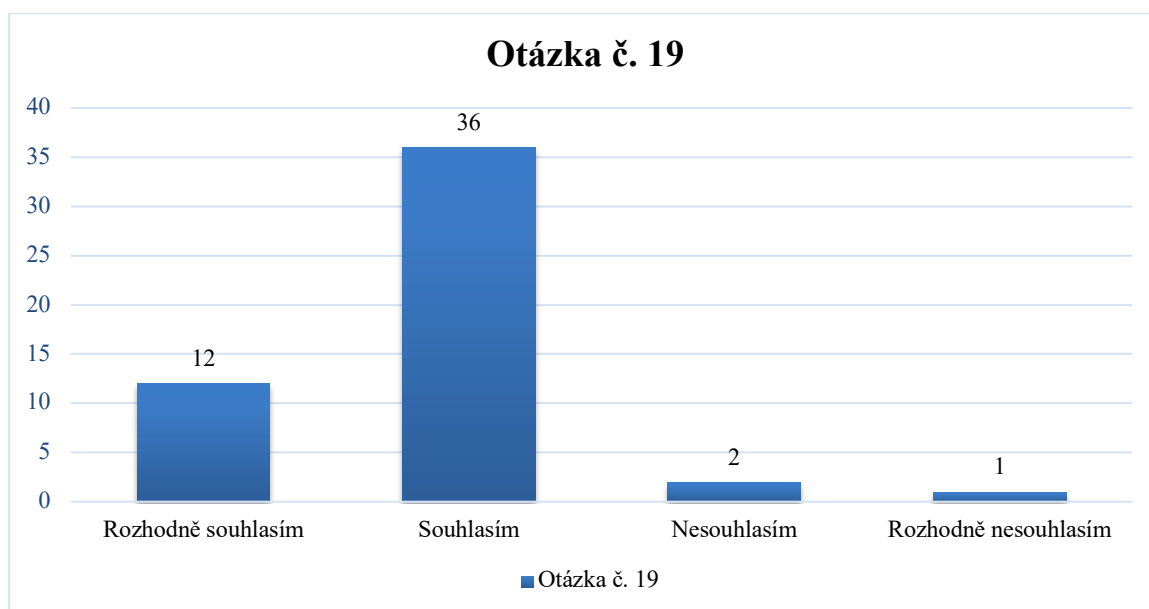
Graf 24 - Otázka č. 18 - PBQ

Charakteristiky osoby, která páchá mobbing znalo 46 (90,2%) respondentů. 17 (33,33%) respondentů zvolilo možnost rozhodně souhlasím, dalších 29 (56,87%) respondentů zvolilo odpověď souhlasím. S tvrzením nesouhlasilo 5 (9,8%) respondentů, z nichž 4 (7,84%) respondenti zvolili možnost nesouhlasím a 1 (1,96%) respondent možnost rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 19 – Kdybych byl/a mobbován/a, podělil/a bych se o své zkušenosti s kolegy.

Tabulka 19 - Otázka č. 19 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	12	23,53
<i>Souhlasím</i>	36	70,59
<i>Nesouhlasím</i>	2	3,92
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	1	1,96
Celkem	51	100



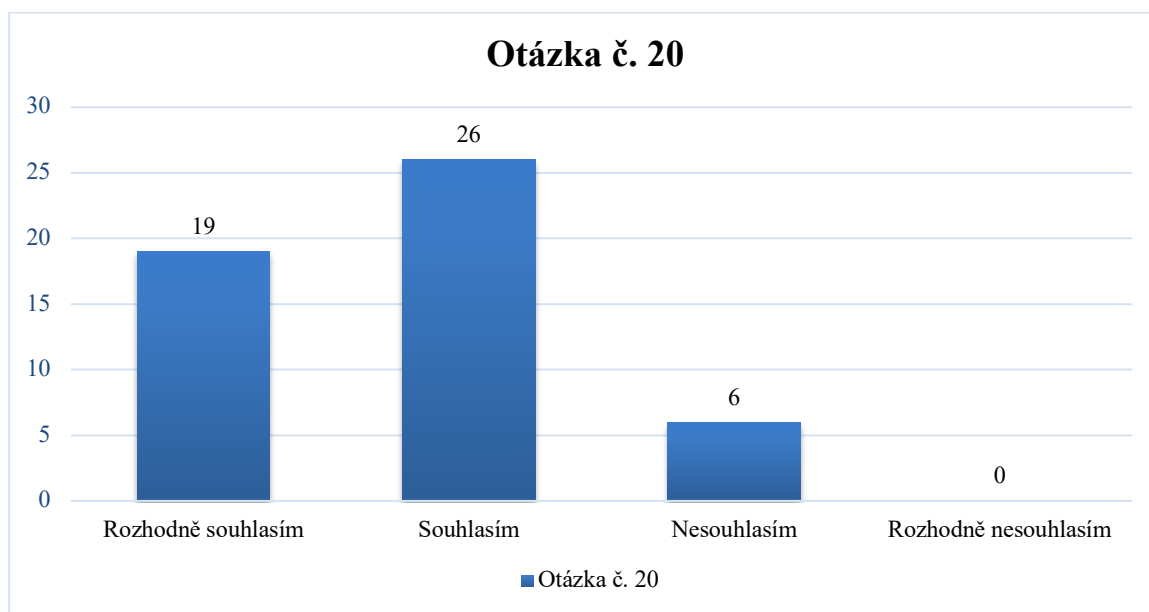
Graf 25 - Otázka č. 19 - PBQ

O své zkušenosti s mobbingem v roli oběti by se se svými kolegy podělilo 48 (94,12%) respondentů. Z tohoto počtu 12 (23,53%) respondentů zvolilo možnost rozhodně souhlasím a 36 (70,59%) respondentů vybralo možnost souhlasím. S tvrzením nesouhlasili 3 (5,88%) respondenti, z nichž 2 (3,92%) respondenti vybrali odpověď nesouhlasím a 1 (1,96%) respondent možnost rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 20 – Pokud bych byl/a mobbován/a, podělil/a bych se o své zkušenosti s nadřízenými.

Tabulka 20 - Otázka č. 20 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	19	37,25
<i>Souhlasím</i>	26	50,98
<i>Nesouhlasím</i>	6	11,77
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	0	0,00
Celkem	51	100



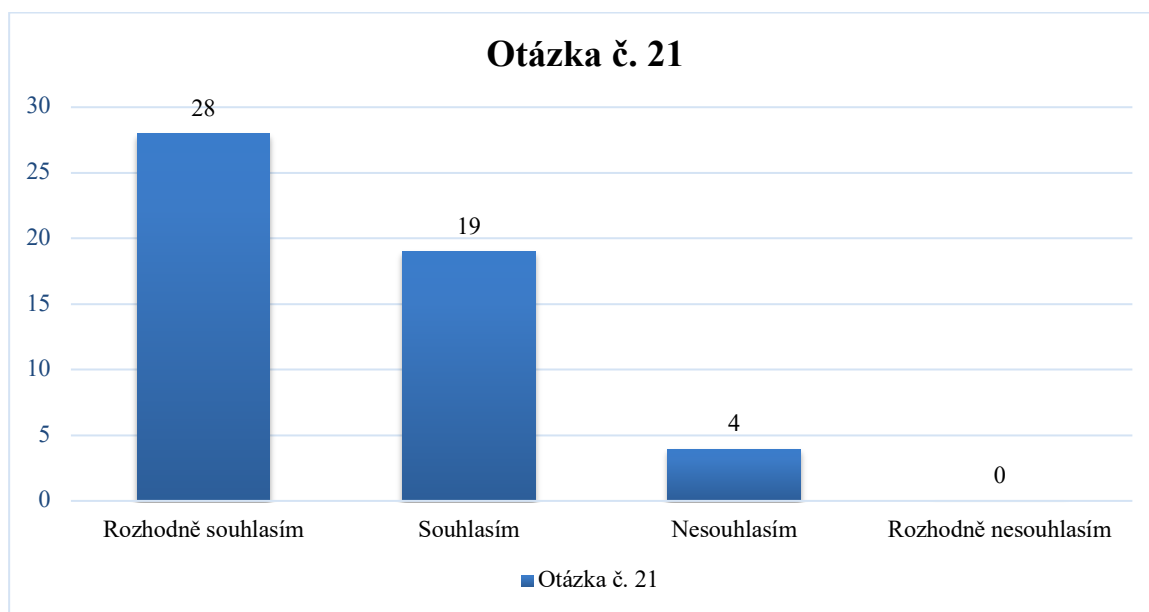
Graf 26 - Otázka č. 20 - PBQ

O své zkušenosti s mobbingem v roli oběti by se se svými nadřízenými podělilo 45 (88,23%) respondentů. 19 (37,25%) respondentů odpovědělo rozhodně souhlasím, 26 (50,98%) respondentů vybralo možnost souhlasím. Možnost nesouhlasím zvolilo 6 respondentů, poslední odpověď rozhodně nesouhlasím nevybral žádný z respondentů (0,00%).

Otázka č. 21 – Pokud bych byl/a mobbován/a, podělil/a bych se o své zkušenosti s rodinou a přáteli.

Tabulka 21 - Otázka č. 21 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	28	54,90
<i>Souhlasím</i>	19	37,26
<i>Nesouhlasím</i>	4	7,84
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	0	0,00
Celkem	51	100



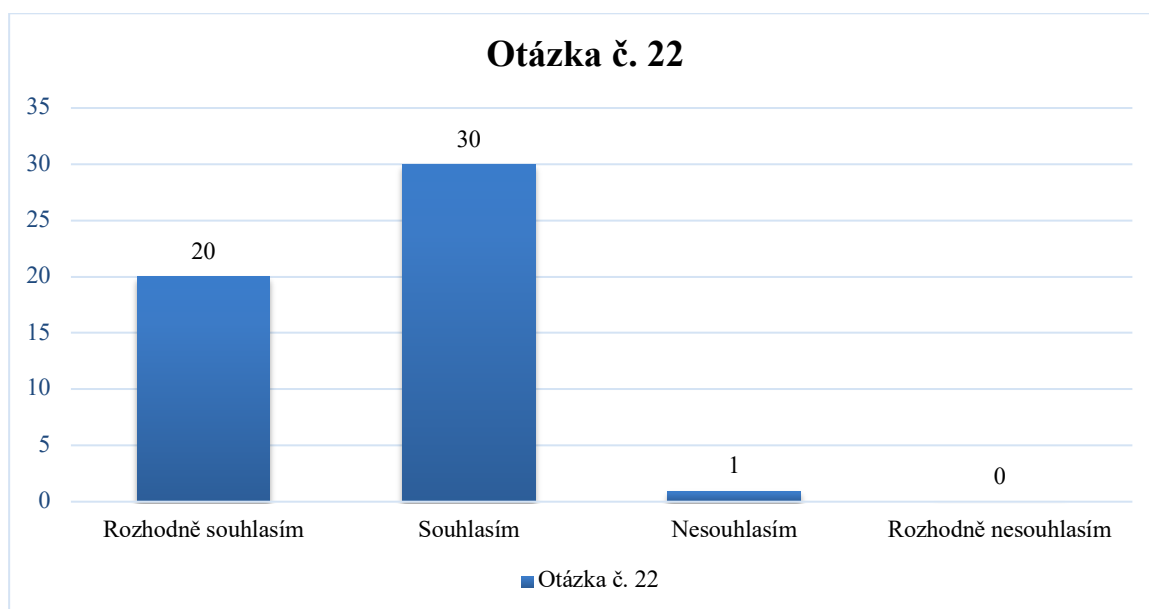
Graf 27 - Otázka č. 21 - PBQ

V tabulce č. 21 a grafu č. 27 je zřejmé, že 47 (92,16%) respondentů by se podělilo o své zkušenosti s mobbingem se svou rodinou a přáteli, pokud by byli mobbováni. Odpověď rozhodně souhlasím zvolilo 28 (54,90%) respondentů, zbylých 19 (37,26%) respondentů zvolilo odpověď souhlasím. Pouze 4 (7,84%) respondenti s tvrzením nesouhlasilo, nikdo z respondentů pak nezvolil možnost rozhodně nesouhlasím (0,00%).

Otázka č. 22 – Mé pracovní prostředí je příjemné.

Tabulka 22 - Otázka č. 22 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	20	39,22
<i>Souhlasím</i>	30	58,82
<i>Nesouhlasím</i>	1	1,96
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	0	0,00
Celkem	51	100



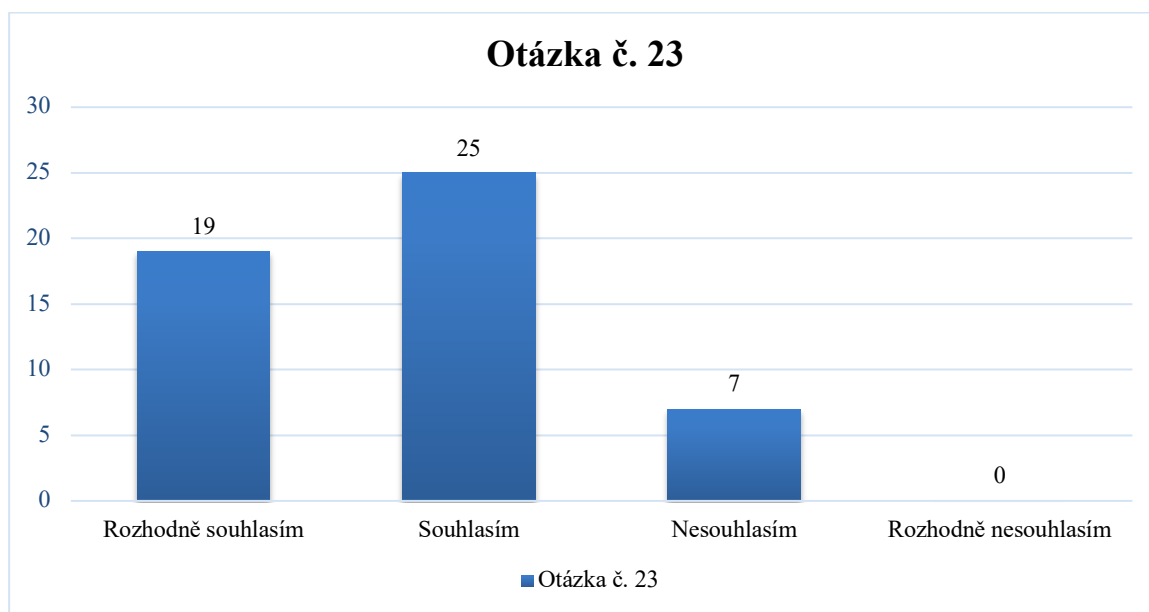
Graf 28 - Otázka č. 22 - PBQ

Z celkového počtu 51 (100,00%) respondentů jich 50 (98,04%) souhlasilo s tím, že jejich pracovní prostředí je příjemné. Odpověď rozhodně souhlasím zvolilo 20 (39,22%) respondentů a zbylých 30 (58,82%) respondentů zvolilo odpověď souhlasím. Odpověď nesouhlasím zvolil 1 (1,96%) respondent. Možnost rozhodně nesouhlasím nezvolil nikdo z respondentů (0,00%).

Otázka č. 23 – Pokud bych byl/a mobbován/a, postavil/a bych se přímo tomu, kdo by mě mobboval.

Tabulka 23 - Otázka č. 23 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	19	37,25
<i>Souhlasím</i>	25	49,02
<i>Nesouhlasím</i>	7	13,73
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	0	0,00
Celkem	51	100



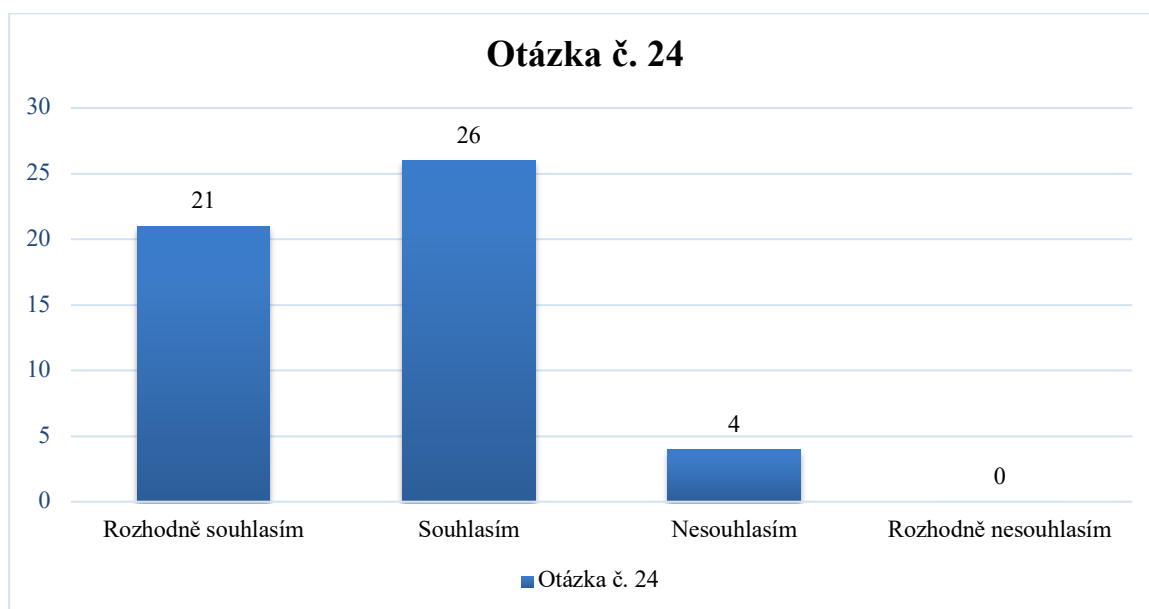
Graf 29 - Otázka č. 23 - PBQ

Počet respondentů, kteří by se postavili přímo tomu, kdo by je mobboval bylo 44 (86,27). Z tohoto počtu respondentů 19 (37,25%) zvolilo odpověď rozhodně souhlasím a 25 (49,02%) zvolilo odpověď souhlasím. Zbylých 7 (13,73) respondentů zvolilo možnost nesouhlasím a odpověď rozhodně nesouhlasím nezvolil žádný z respondentů (0,00%).

Otázka č. 24 – Na mém oddělení existují jasné a standardizované pracovní postupy.

Tabulka 24 - Otázka č. 24 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	21	41,18
<i>Souhlasím</i>	26	50,98
<i>Nesouhlasím</i>	4	7,84
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	0	0,00
Celkem	51	100



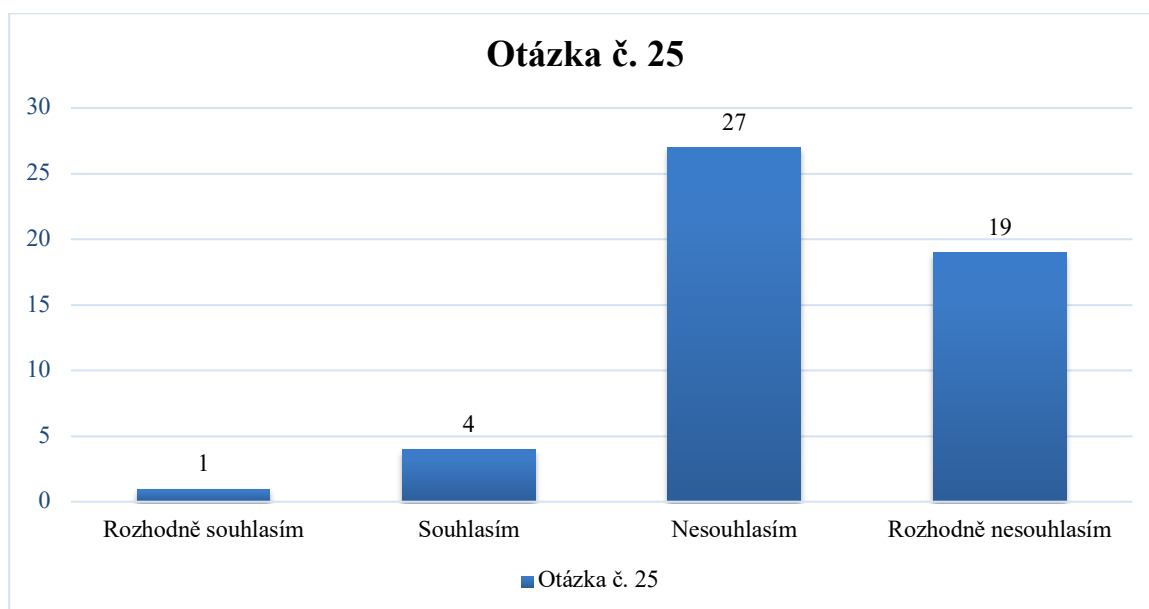
Graf 30 - Otázka č. 24 - PBQ

S tvrzením, že na jejich oddělení existují jasné a standardizované pracovní postupy, souhlasilo 47 (92,16%) respondentů. Možnost rozhodně souhlasím vybralo 21 (41,18%) respondentů a dalších 26 (50,98%) respondentů vybralo možnost souhlasím. S tvrzením nesouhlasili 4 (7,84%) respondenti, odpověď rozhodně nesouhlasím pak nevybral žádný z respondentů (0,00%).

Otázka č. 25 – Na mém oddělení došlo k náhlé organizační změně.

Tabulka 25 - Otázka č. 25 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	1	1,96
<i>Souhlasím</i>	4	7,84
<i>Nesouhlasím</i>	27	52,94
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	19	37,26
Celkem	51	100



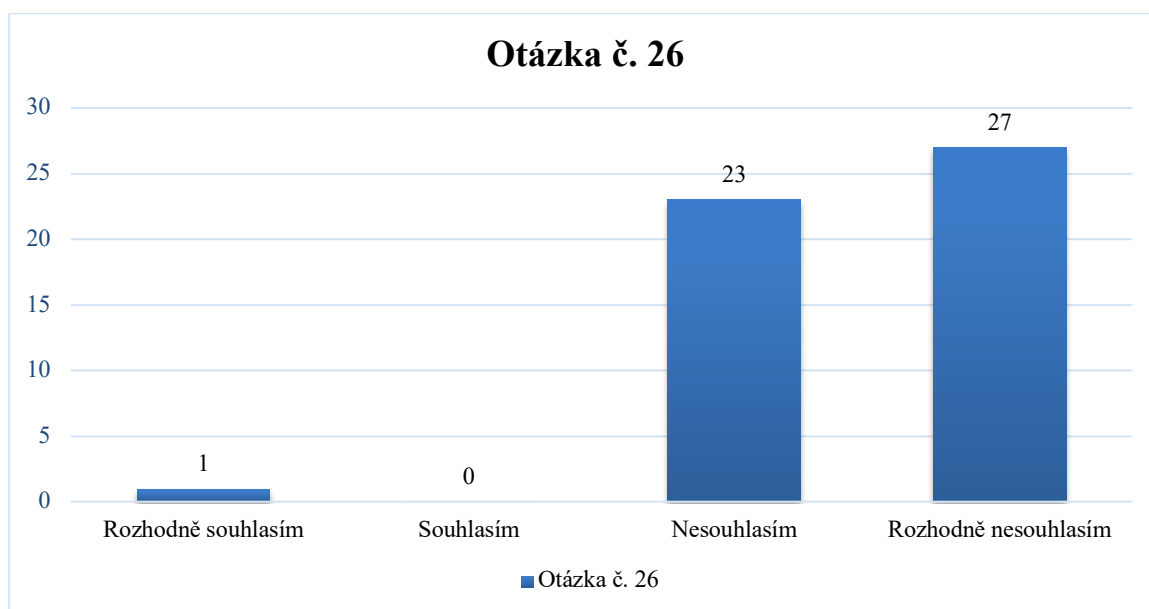
Graf 31 - Otázka č. 25 - PBQ

S náhlou organizační změnou na svém oddělení souhlasilo 5 (9,80%) respondentů. Možnost rozhodně souhlasím zvolil 1 (1,96%) respondent, 4 (7,84%) respondenti zvolili možnost souhlasím. S tvrzením nesouhlasilo 46 (90,20%) respondentů, z nichž 27 (52,94%) zvolilo odpověď nesouhlasím a 19 (37,26%) zvolilo odpověď rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 26 – Mám strach, že budu propuštěn/a z práce.

Tabulka 26 - Otázka č. 26 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	1	1,96
<i>Souhlasím</i>	0	0,00
<i>Nesouhlasím</i>	23	45,10
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	27	52,94
Celkem	51	100



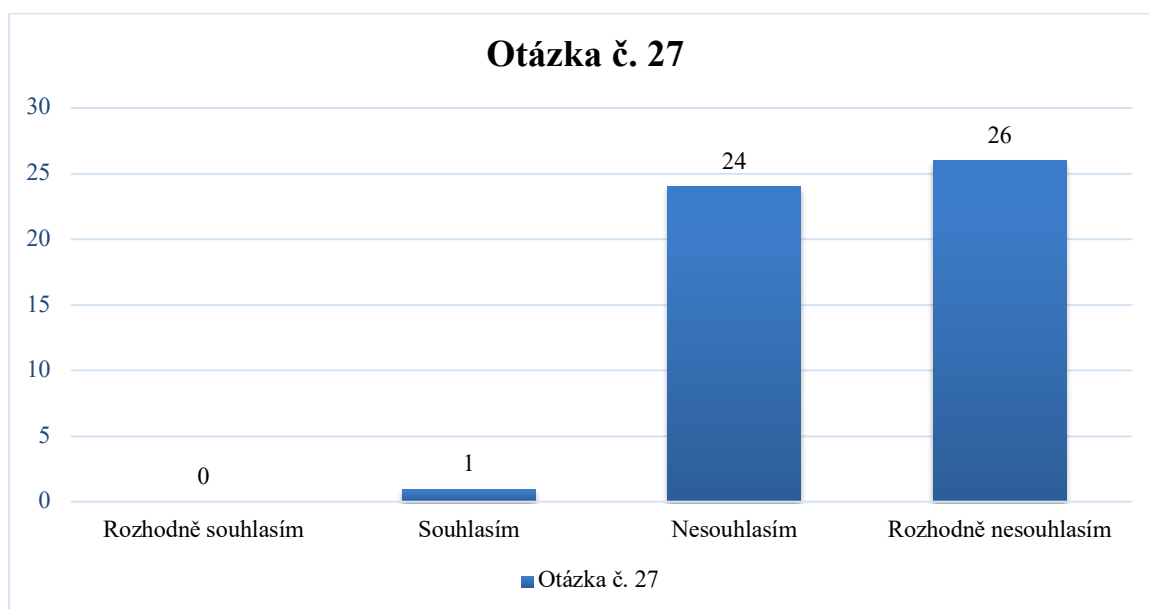
Graf 32 - Otázka č. 26 - PBQ

Možnost rozhodně souhlasím zvolil 1 (1,96%) respondent, čímž přiznal, že měl strach z propuštění z práce. Nikdo z respondentů (0,00%) nezvolil možnost souhlasím. Tento strach nemělo 50 (98,04%) respondentů, z nichž 23 (45,10%) vybralo odpověď nesouhlasím a 27 (52,94%) vybralo odpověď rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 27 – Mám strach, že nedostanu stálé místo na svém pracovišti.

Tabulka 27 - Otázka č. 27 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	0	0,00
<i>Souhlasím</i>	1	1,96
<i>Nesouhlasím</i>	24	47,06
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	26	50,98
Celkem	51	100



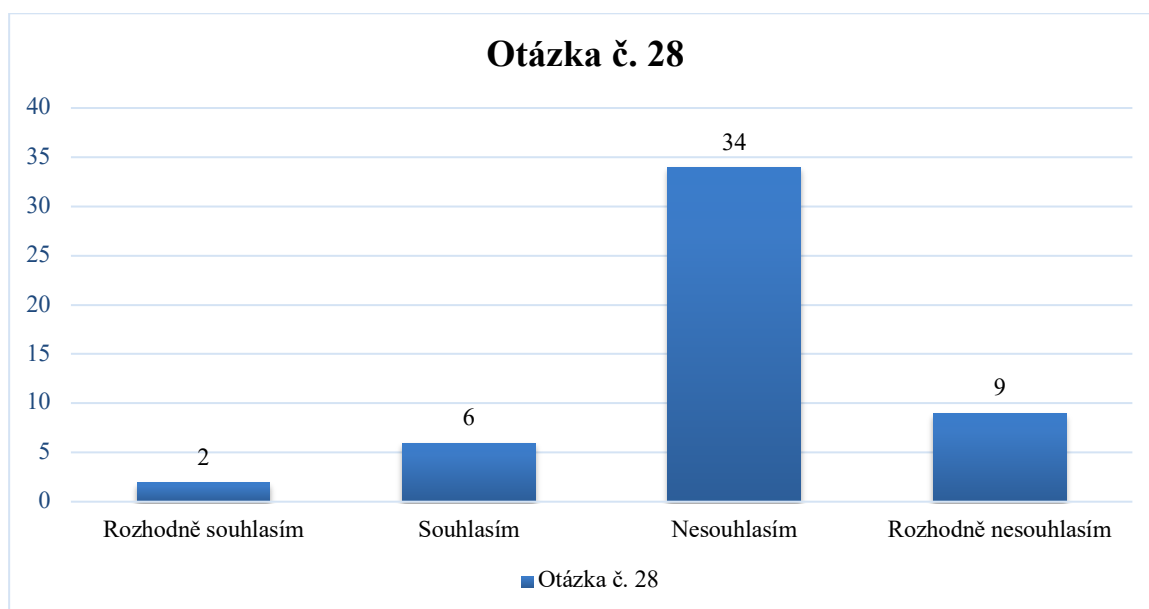
Graf 33 - Otázka č. 27 - PBQ

Žádný (0,00%) z respondentů nezvolil možnost rozhodně souhlasím. 1 (1,96%) respondent vybral odpověď souhlasím a přiznal strach, že nedostane stálé místo na svém pracovišti. Dalších 50 (98,04%) respondentů s tvrzením nesouhlasilo. Možnost nesouhlasím vybralo 24 (47,06%) respondentů a 26 (50,98%) respondentů vybralo možnost rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 28 – Mezi vedením nemocnice a vedením mého oddělení panují špatné vztahy.

Tabulka 28 - Otázka č. 28 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	2	3,92
<i>Souhlasím</i>	6	11,76
<i>Nesouhlasím</i>	34	66,67
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	9	17,65
Celkem	51	100



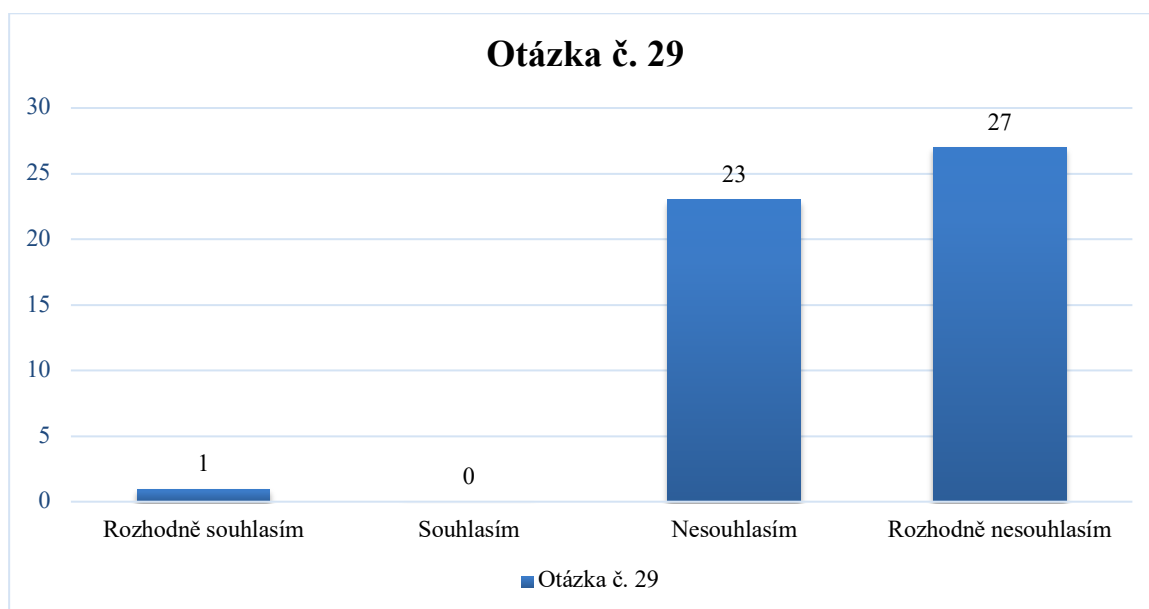
Graf 34 - Otázka č. 28 - PBQ

Se špatnými vztahy mezi vedením nemocnice a vedením svého oddělení souhlasilo 8 (15,68%) respondentů. Z tohoto počtu 2 (3,92%) respondenti zvolili možnost rozhodně souhlasím a 6 (11,76%) respondentů zvolilo možnost souhlasím. S tvrzením nesouhlasilo 43 (84,32%) respondentů, z nichž 34 (66,67%) respondentů vybralo odpověď nesouhlasím a 9 (17,65%) respondentů vybralo odpověď rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 29 – Mezi staniční sestrou na mém oddělení a personálem panují špatné vztahy.

Tabulka 29 - Otázka č. 29 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	1	1,96
<i>Souhlasím</i>	0	0,00
<i>Nesouhlasím</i>	23	45,10
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	27	52,94
Celkem	51	100



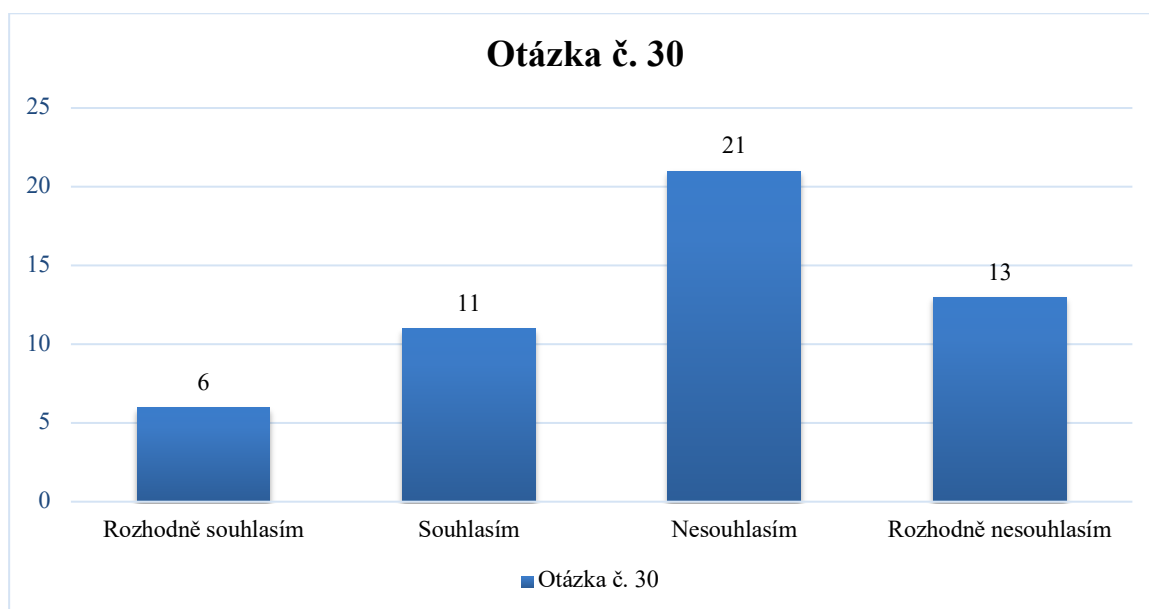
Graf 35 - Otázka č. 29 - PBQ

S tvrzením, že mezi staniční sestrou na svém oddělení a personálem panují špatné vztahy rozhodně souhlasil 1 (1,96%) respondent. Možnost souhlasím ne zvolil nikdo (0,00%) z respondentů. S otázkou nesouhlasilo 50 (98,04%) respondentů, 23 (45,10%) respondentů zvolilo možnost nesouhlasím a 27 (52,94%) respondentů zvolilo možnost rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 30 – Mezi primářem mého oddělení a personálem panují špatné vztahy.

Tabulka 30 - Otázka č. 30 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	6	11,76
<i>Souhlasím</i>	11	21,57
<i>Nesouhlasím</i>	21	41,18
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	13	25,49
Celkem	51	100



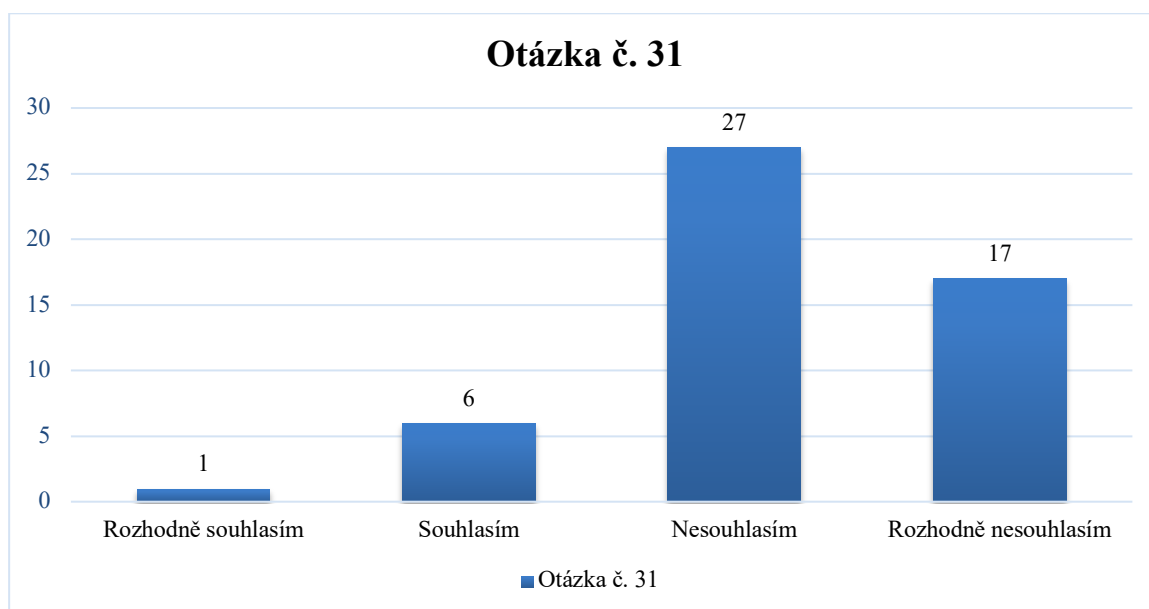
Graf 36 - Otázka č. 30 - PBQ

Se špatnými vztahy mezi primářem svého oddělení a personálem souhlasilo 17 (33,33%) respondentů. Odpověď rozhodně souhlasím vybralo 6 (11,76%) respondentů a 11 (21,57%) respondentů vybralo odpověď souhlasím. S těmito špatnými vztahy nesouhlasilo 34 (66,67%) respondentů, 21 (41,18%) respondentů vybralo možnost nesouhlasím a 13 (25,49%) respondentů zvolilo možnost rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 31 – Na mém oddělení panují špatné vztahy mezi personálem.

Tabulka 31 - Otázka č. 31 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	1	1,96
<i>Souhlasím</i>	6	11,77
<i>Nesouhlasím</i>	27	52,94
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	17	33,33
Celkem	51	100



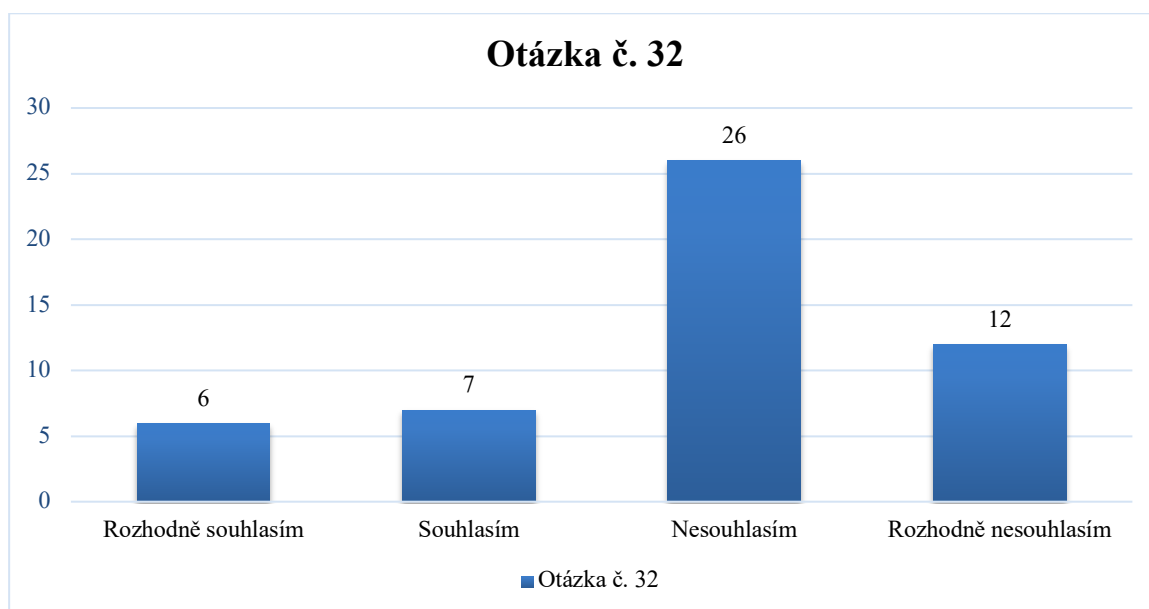
Graf 37 - Otázka č. 31 - PBQ

Se špatnými vztahy mezi personálem na svém oddělení souhlasilo 7 (13,73%) respondentů. 1 (1,96%) respondent zvolil odpověď rozhodně souhlasím a 6 (11,77%) respondentů zvolilo možnost souhlasím. S tvrzením nesouhlasilo 44 (86,27%) respondentů, 27 (52,94%) respondentů zvolilo možnost nesouhlasím a 17 (33,33%) respondentů zvolilo možnost rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 32 – Na mém oddělení jsou kladeny přehnané požadavky.

Tabulka 32 - Otázka č. 32 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	6	11,76
<i>Souhlasím</i>	7	13,73
<i>Nesouhlasím</i>	26	50,98
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	12	23,53
Celkem	51	100



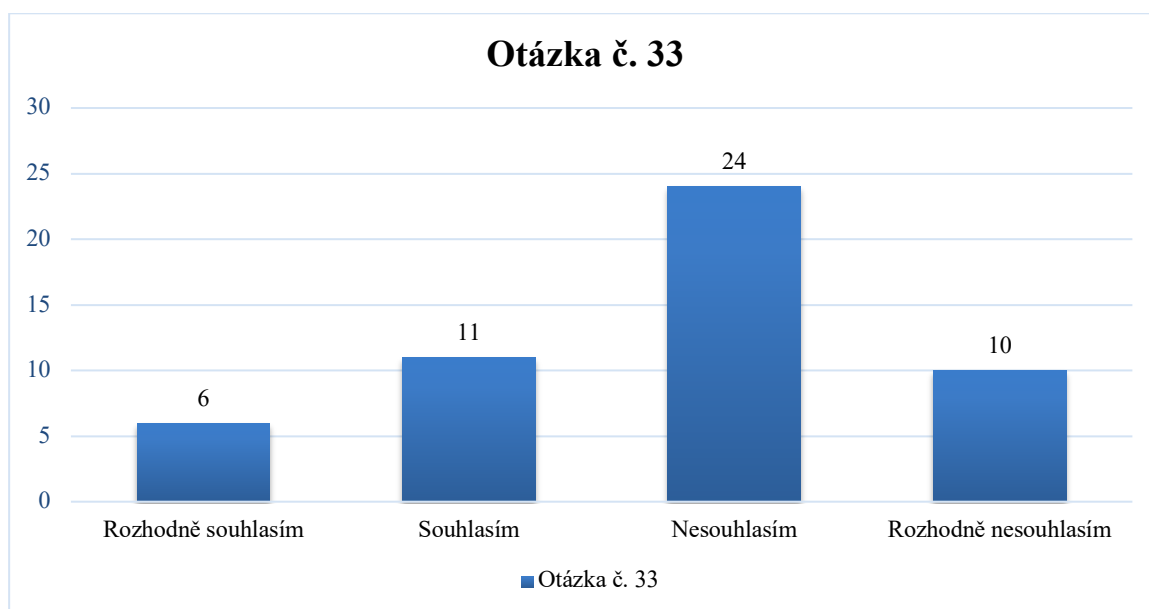
Graf 38 - Otázka č. 32 - PBQ

S tvrzením otázky č. 32, že na oddělení jsou kladeny přehnané požadavky souhlasilo 13 (25,49%) respondentů. Z tohoto počtu 6 (11,76%) respondentů vybralo odpověď rozhodně souhlasím a dalších 7 (13,73%) respondentů vybralo odpověď souhlasím. S tvrzením nesouhlasilo 38 (74,51%) respondentů, z nichž 26 (50,98%) respondentů vybralo možnost nesouhlasím a 12 (23,53%) respondentů vybralo možnost rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 33 – Na mém oddělení je velký tlak.

Tabulka 33 - Otázka č. 33 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	6	11,76
<i>Souhlasím</i>	11	21,57
<i>Nesouhlasím</i>	24	47,06
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	10	19,61
Celkem	51	100



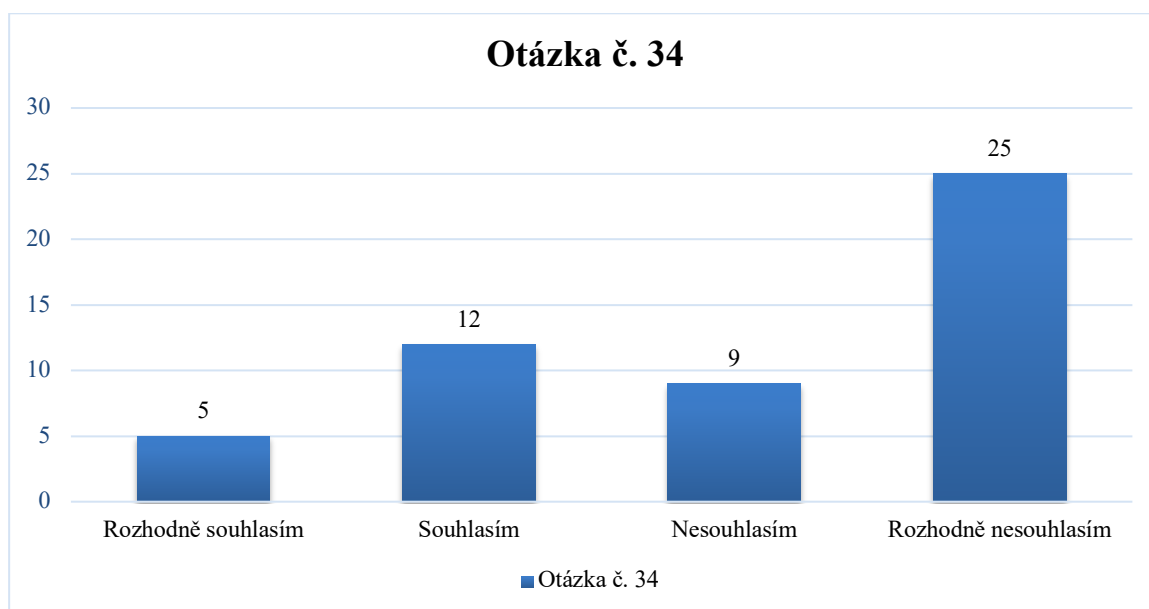
Graf 39 - Otázka č. 33 - PBQ

Na svém oddělení pociťovalo velký tlak 17 (33,33%) respondentů. Možnost rozhodně souhlasím zvolilo 6 (11,76%) respondentů a 11 (21,57%) respondentů zvolilo možnost souhlasím. S tvrzením nesouhlasilo 34 (66,67%) respondentů, z nichž 24 (47,06%) vybralo odpověď nesouhlasím a 10 (19,61%) respondentů vybralo odpověď rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 34 – Na mém oddělení je nová staniční sestra.

Tabulka 34 - Otázka č. 34 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	5	9,80
<i>Souhlasím</i>	12	23,53
<i>Nesouhlasím</i>	9	17,65
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	25	49,02
Celkem	51	100



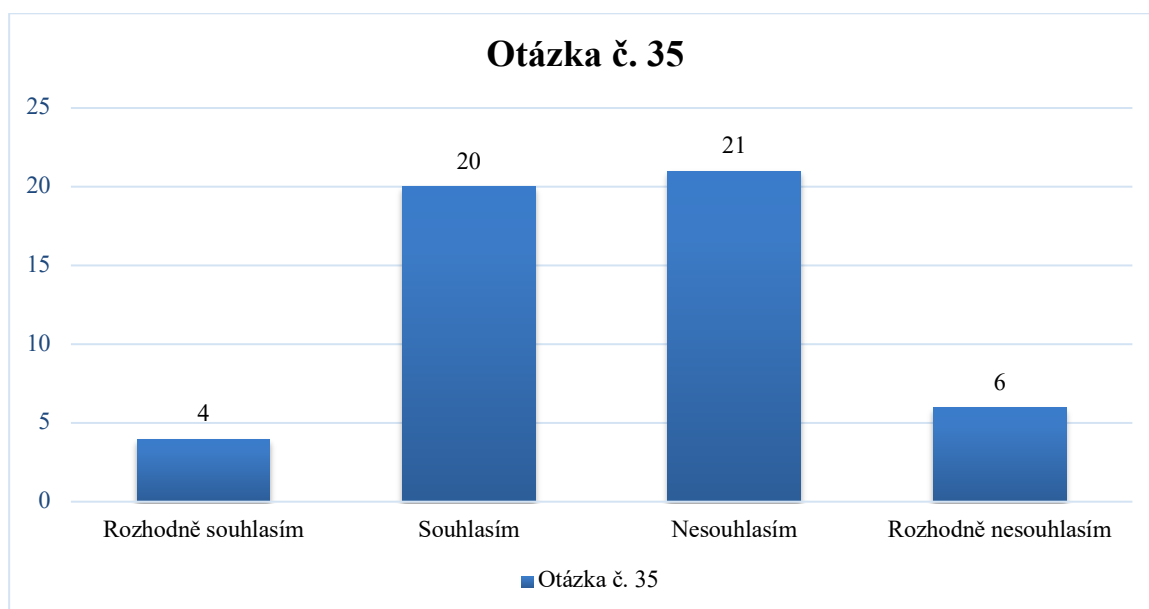
Graf 40 - Otázka č. 34 - PBQ

Se skutečností, že na jejich oddělení byla nově jmenována staniční sestra, souhlasilo 17 (33,33 %) respondentů. Z tohoto počtu 5 (9,80%) respondentů vybralo možnost rozhodně souhlasím a 12 (23,53%) respondentů vybralo možnost souhlasím. Nesouhlasilo 34 (66,67%) respondentů, z nichž 9 (17,65%) respondentů vybralo odpověď nesouhlasím a 25 (49,02%) respondentů vybralo odpověď rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 35 – Mám pocit, že mám na výběr, jak budu vykonávat svou práci.

Tabulka 35 - Otázka č. 35 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	4	7,84
<i>Souhlasím</i>	20	39,22
<i>Nesouhlasím</i>	21	41,18
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	6	11,76
Celkem	51	100



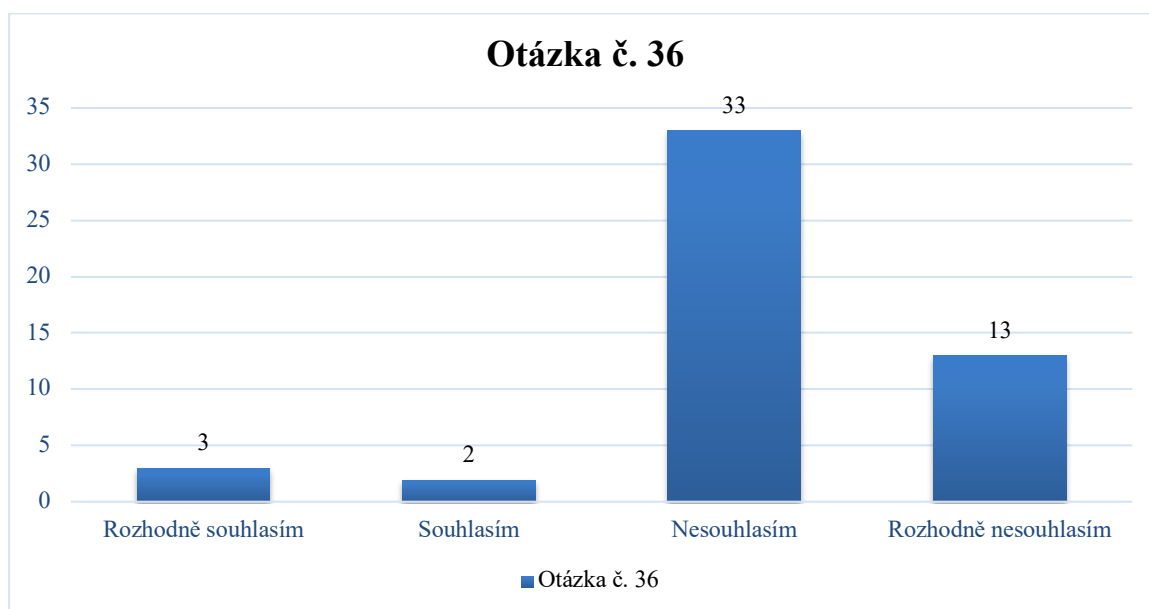
Graf 41 - Otázka č. 35 - PBQ

Z tabulky č. 35 a grafu č. 41 je patrné, že 24 (47,06%) respondentů přiznalo pocit, že měli na výběr, jak budou vykonávat svou práci. 4 (7,84%) respondenti zvolili možnost rozhodně souhlasím a 20 (39,22%) respondentů zvolilo možnost souhlasím. S otázkou nesouhlasilo 27 (52,94%) respondentů, z nichž 21 (41,18%) zvolilo možnost nesouhlasím a 6 (11,76%) respondentů zvolilo odpověď rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 36 – Dostávám nejasné úkoly.

Tabulka 36 - Otázka č. 36 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	3	5,88
<i>Souhlasím</i>	2	3,92
<i>Nesouhlasím</i>	33	64,71
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	13	25,49
Celkem	51	100



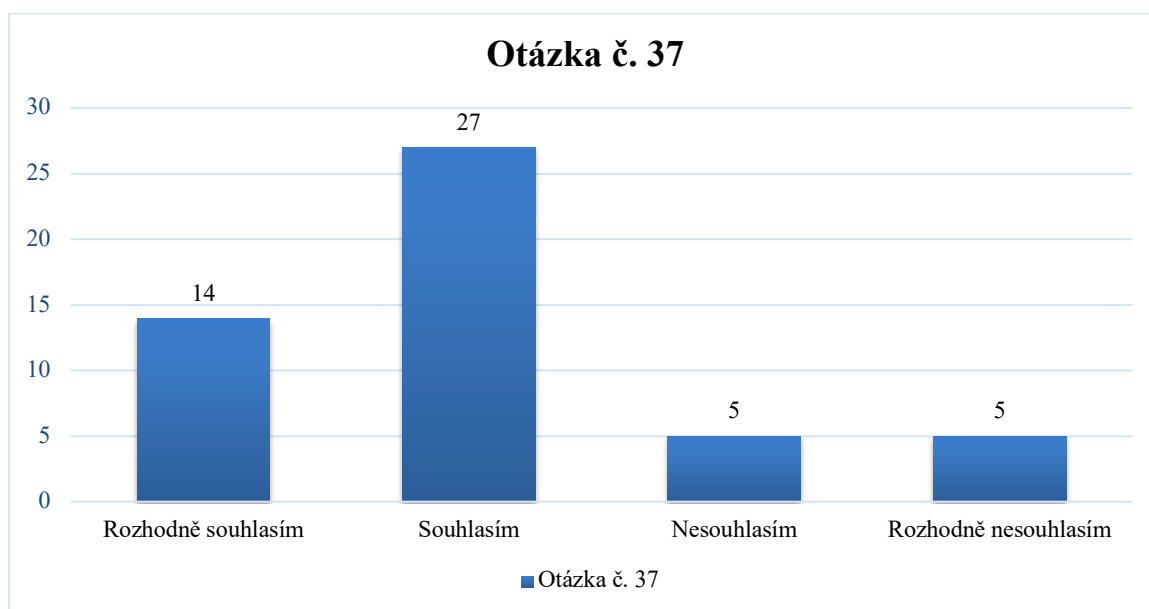
Graf 42 - Otázka č. 36 - PBQ

S tvrzením, že dostává nejasné úkoly souhlasilo 5 (9,80%) respondentů. 3 (5,88%) z nich vybrali možnost rozhodně souhlasím, 2 (3,92%) respondenti vybrali možnost souhlasím. Nesouhlasilo 46 (90,20%) respondentů, z nichž 33 (64,71%) vybralo možnost nesouhlasím a 13 (25,49%) respondentů vybralo odpověď rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 37 – Myslím si, že v mé práci je nízká míra mobbingu.

Tabulka 37 - Otázka č. 37 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	14	27,46
<i>Souhlasím</i>	27	52,94
<i>Nesouhlasím</i>	5	9,80
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	5	9,80
Celkem	51	100



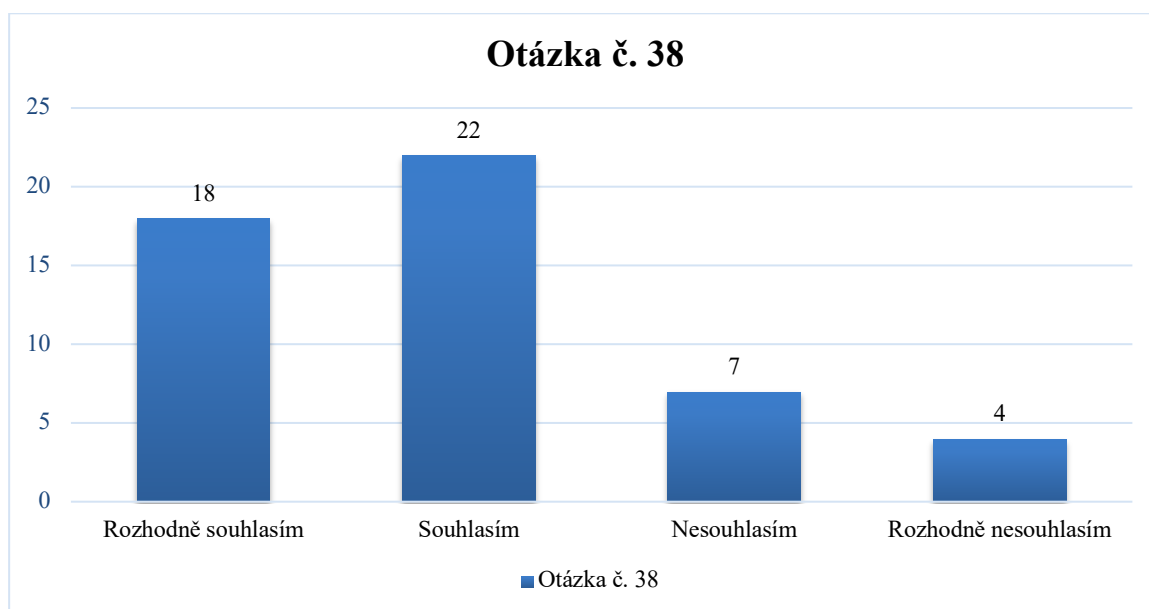
Graf 43 - Otázka č. 37 - PBQ

V otázce č. 37 odpovědělo 41 (80,40%) respondentů, že v jejich práci je nízká míra mobbingu. Z tohoto počtu 14 (27,46%) respondentů vybralo odpověď rozhodně souhlasím a 27 (52,94%) respondentů vybralo možnost souhlasím. Nesouhlasilo 10 (19,60%) respondentů, z nichž 5 (9,80%) zvolilo možnost nesouhlasím a stejný počet 5 (9,80%) respondentů vybralo odpověď rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 38 – Na mém oddělení panuje dobrá komunikace mezi pracovníky.

Tabulka 38 - Otázka č. 38 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	18	35,29
<i>Souhlasím</i>	22	43,14
<i>Nesouhlasím</i>	7	13,73
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	4	7,84
Celkem	51	100



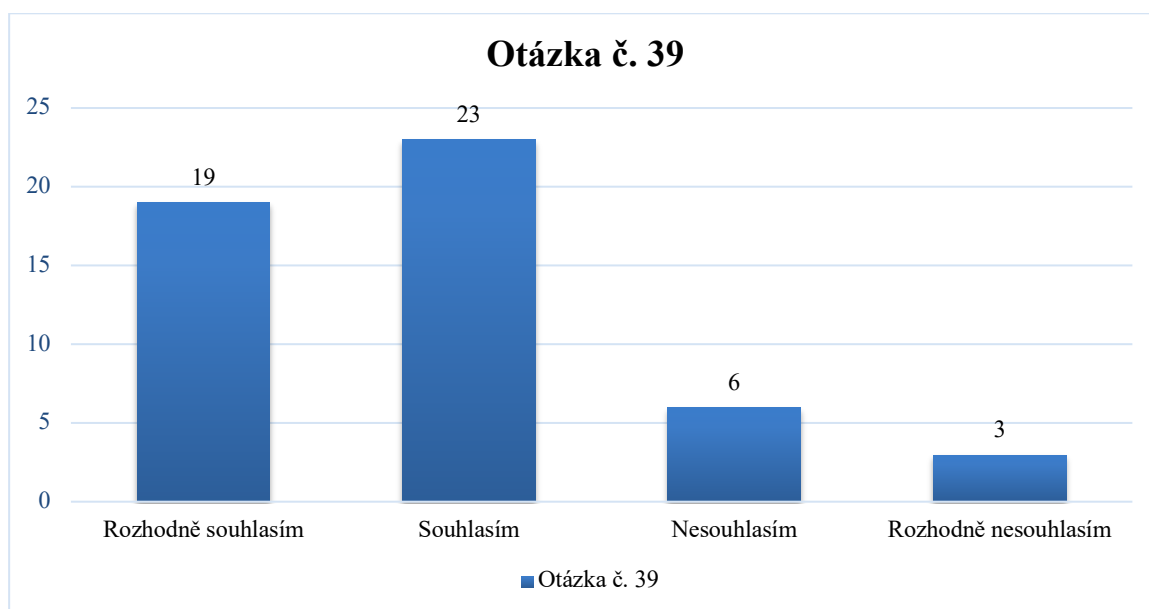
Graf 44 - Otázka č. 38 - PBQ

S tvrzením, že na jejich oddělení panuje dobrá komunikace mezi pracovníky souhlasilo 40 (78,43%) respondentů. 18 (35,29%) respondentů vybralo odpověď rozhodně souhlasím a 22 (43,14%) respondentů vybralo možnost souhlasím. Nesouhlasilo 11 (21,57%) respondentů, z nichž 7 (13,73%) vybralo možnost nesouhlasím a 4 (7,84%) respondenti vybrali možnost rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 39 – Mezi pracovníky na mém oddělení je cítit podpora.

Tabulka 39 - Otázka č. 39 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	19	37,26
<i>Souhlasím</i>	23	45,10
<i>Nesouhlasím</i>	6	11,76
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	3	5,88
Celkem	51	100



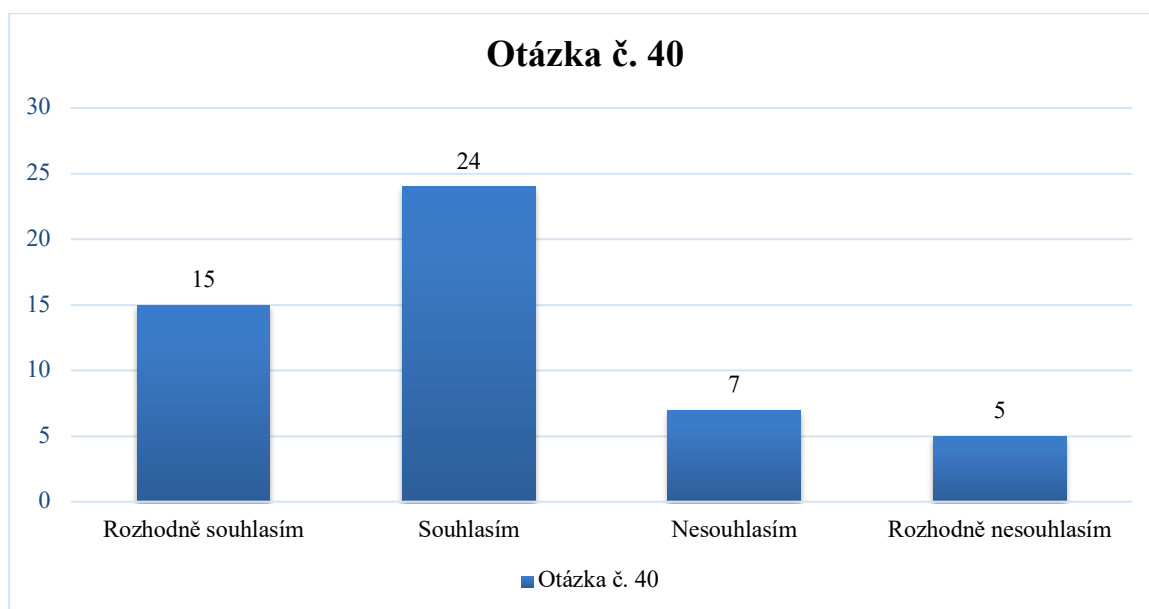
Graf 45 - Otázka č. 39 - PBQ

V otázce č. 39 souhlasilo 42 (82,36%) respondentů, že mezi pracovníky na jejich oddělení je cítit podpora. Možnost rozhodně souhlasím zvolilo 19 (37,26%) respondentů a zbylých 23 (45,10%) respondentů zvolilo možnost souhlasím. S otázkou nesouhlasilo 9 (17,64%) respondentů, 6 (11,76%) respondentů vybralo odpověď nesouhlasím a 3 (5,88%) respondenti vybrali odpověď rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 40 – Mezi pracovníky na mém oddělení panuje pocit vzájemného respektu.

Tabulka 40 - Otázka č. 40 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	15	29,41
<i>Souhlasím</i>	24	47,06
<i>Nesouhlasím</i>	7	13,73
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	5	9,80
Celkem	51	100



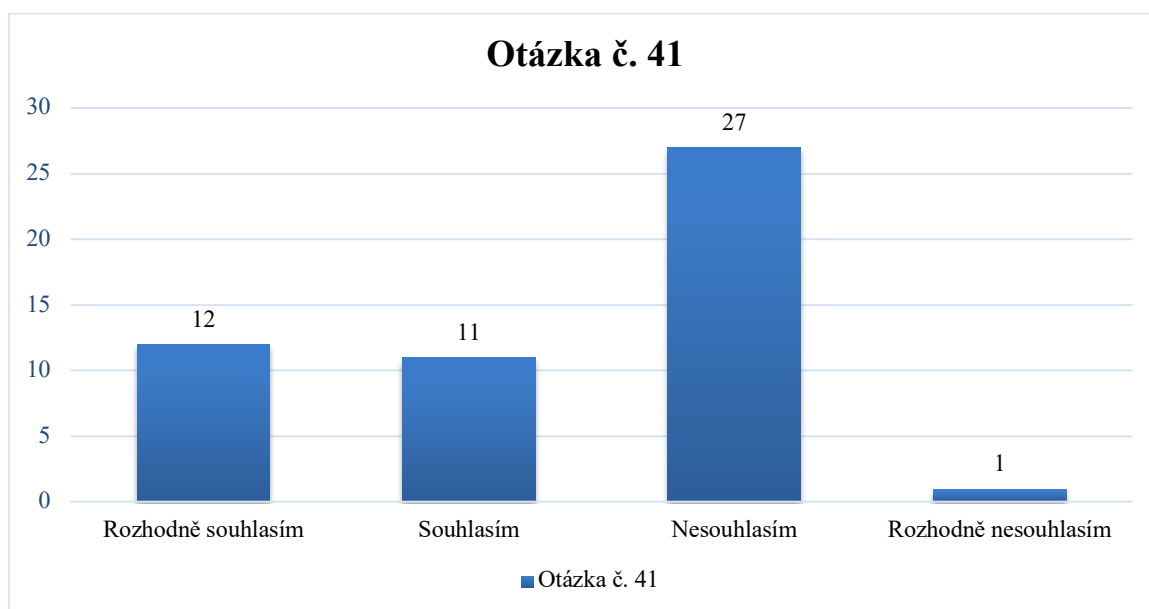
Graf 46 - Otázka č. 40 - PBQ

S tvrzením otázky č. 40 souhlasilo 39 (76,47%) respondentů. Odpověď rozhodně souhlasím zvolilo 15 (29,41%) respondentů a 24 (47,06%) respondentů zvolilo odpověď souhlasím. S tvrzením nesouhlasilo 12 (23,53%) respondentů, 7 (13,73%) respondentů zvolilo možnost nesouhlasím a 5 (9,80%) respondentů zvolilo možnost rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 41 – Na mém oddělení existuje program prevence násilí.

Tabulka 41 - Otázka č. 41 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	12	23,53
<i>Souhlasím</i>	11	21,57
<i>Nesouhlasím</i>	27	52,94
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	1	1,96
Celkem	51	100



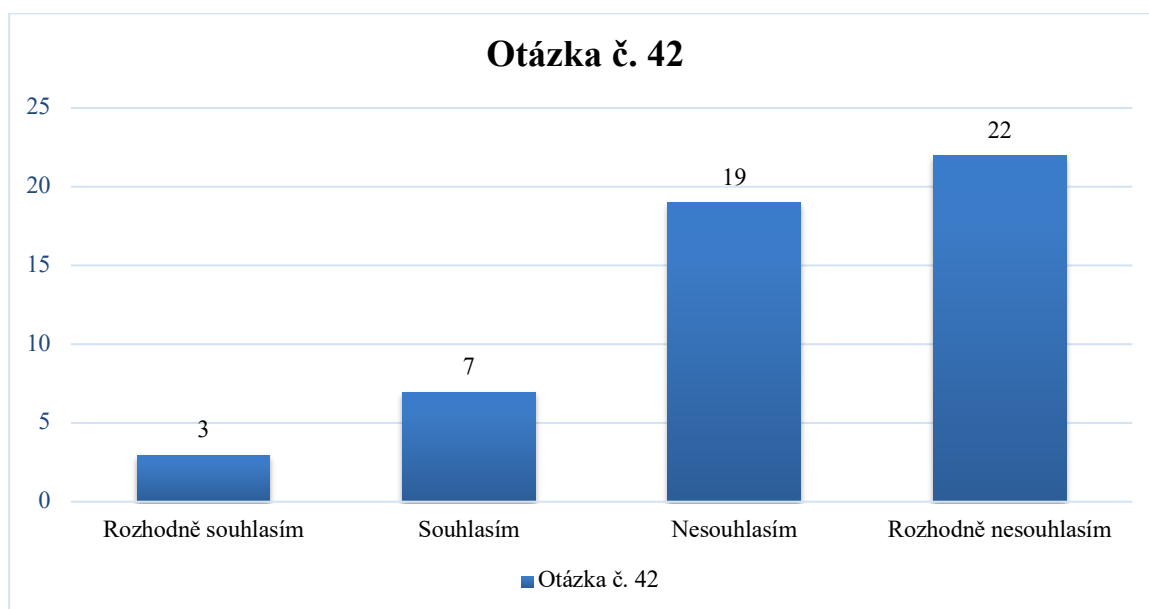
Graf 47 - Otázka č. 41 - PBQ

Z celkového počtu 51 respondentů 23 (45,10%) souhlasilo s tvrzením, že na jejich oddělení existuje program prevence násilí. Možnost rozhodně souhlasím vybralo 12 (23,53%) respondentů a 11 (21,57%) respondentů vybralo možnost souhlasím. S otázkou nesouhlasilo 28 (54,9%) respondentů, 27 (52,94%) respondentů zvolilo odpověď nesouhlasím a 1 (1,96%) respondent zvolil možnost rozhodně nesouhlasím.

Otázka č. 42 – Na mém oddělení je ignorován mobbing.

Tabulka 42 - Otázka č. 42 - PBQ

	Četnost	Relativní četnost (%)
<i>Rozhodně souhlasím</i>	3	5,88
<i>Souhlasím</i>	7	13,73
<i>Nesouhlasím</i>	19	37,25
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	22	43,14
Celkem	51	100



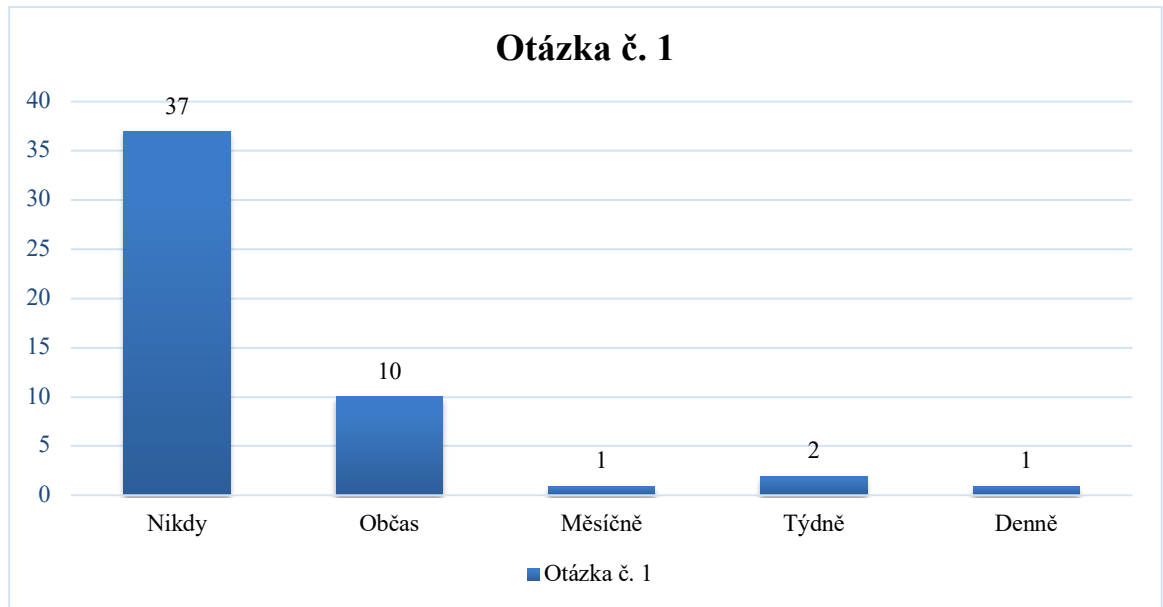
Graf 48 - Otázka č. 42 - PBQ

S otázkou č. 42 souhlasilo 10 (19,61%) respondentů. Možnost rozhodně souhlasím vybrali 3 (5,88%) respondenti a 7 (13,73%) respondentů zvolilo možnost souhlasím. S tvrzením nesouhlasí 41 (80,39%) respondentů, z nichž 19 (37,25%) respondentů vybralo odpověď nesouhlasím a 22 (43,14%) respondentů zvolilo odpověď rozhodně nesouhlasím.

3.6 Vyhodnocení výsledků zkrácené verze Dotazníku negativních činů

Následující chování je často považováno za příklady negativního chování na pracovišti. Jak často jste byli za posledních šest měsíců v práci vystaveni následujícím negativním činům?

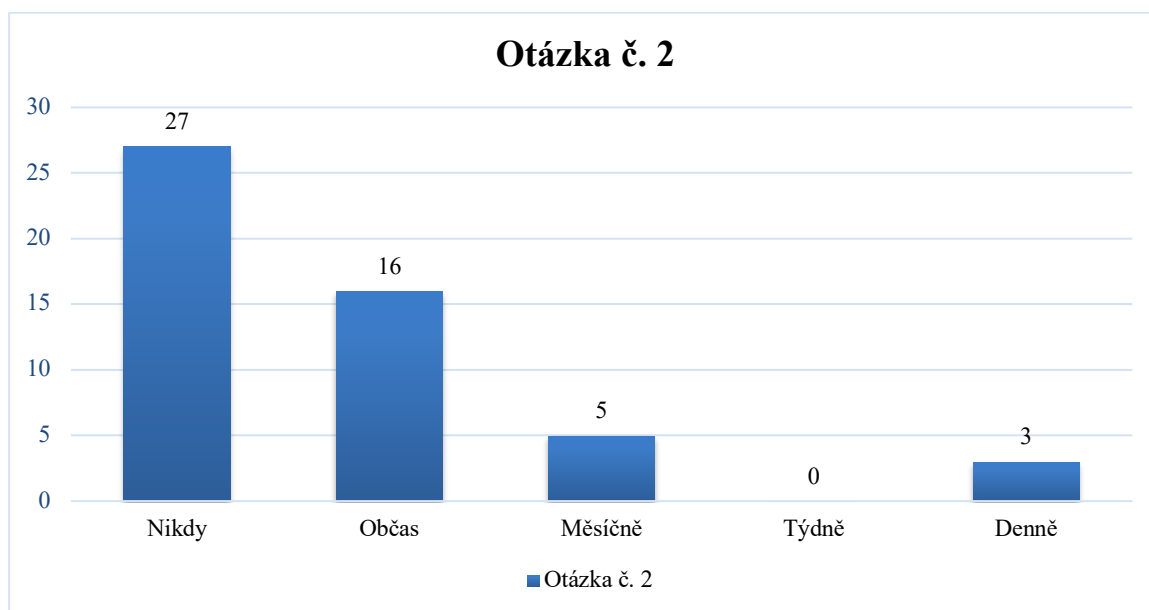
Otázka č. 1 – Zatajování informací důležitých pro vykonávání Vaší práce.



Graf 49 - Otázka č. 1 - SNAQ

Za posledních šest měsíců se se zatajováním informací důležitých pro vykonávání práce nikdy nesetkalo 37 (72,55%) respondentů, 10 (19,61%) se s tím setkávalo občas, 1 (1,96%) měsíčně, 2 (3,92%) týdně a 1 (1,96%) se s tímto negativním chováním setkával denně.

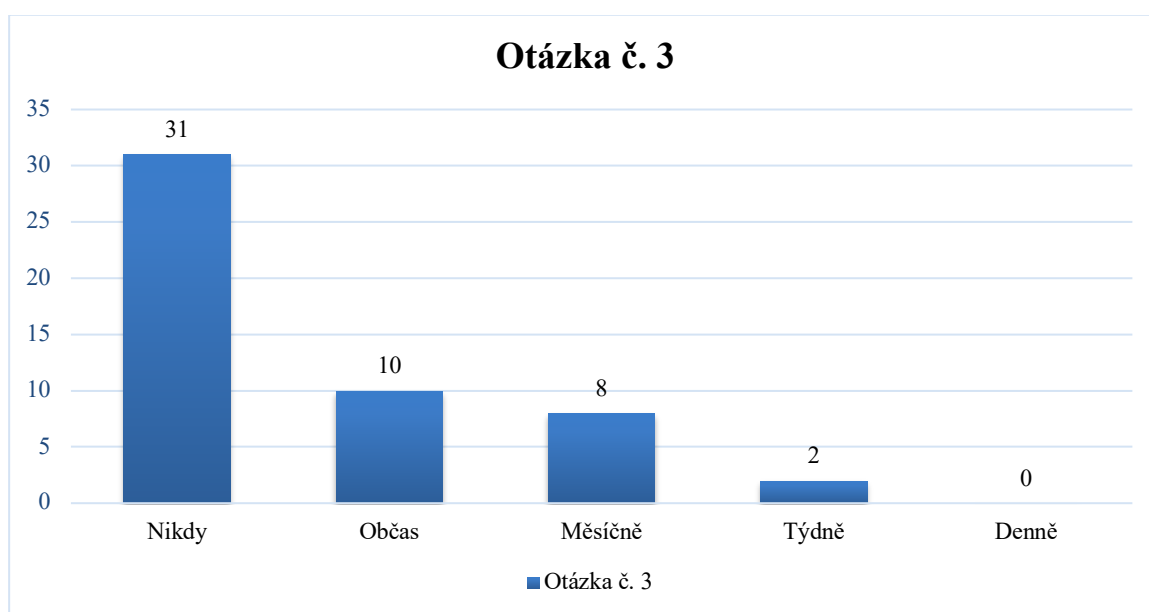
Otázka č. 2 – Opakované připomínání vašich chyb a omylů.



Graf 50 - Otázka č. 2 - SNAQ

Opakované připomínání chyb a omylů nikdy nezažilo 27 (52,94%) respondentů, dalších 16 (31,37%) respondentů toto zažívalo občas, 5 (9,80%) respondentů měsíčně, nikdo (0,00%) z respondentů nezažíval tento negativní čin týdně a 3 (5,89%) respondenti zvolili možnost denně.

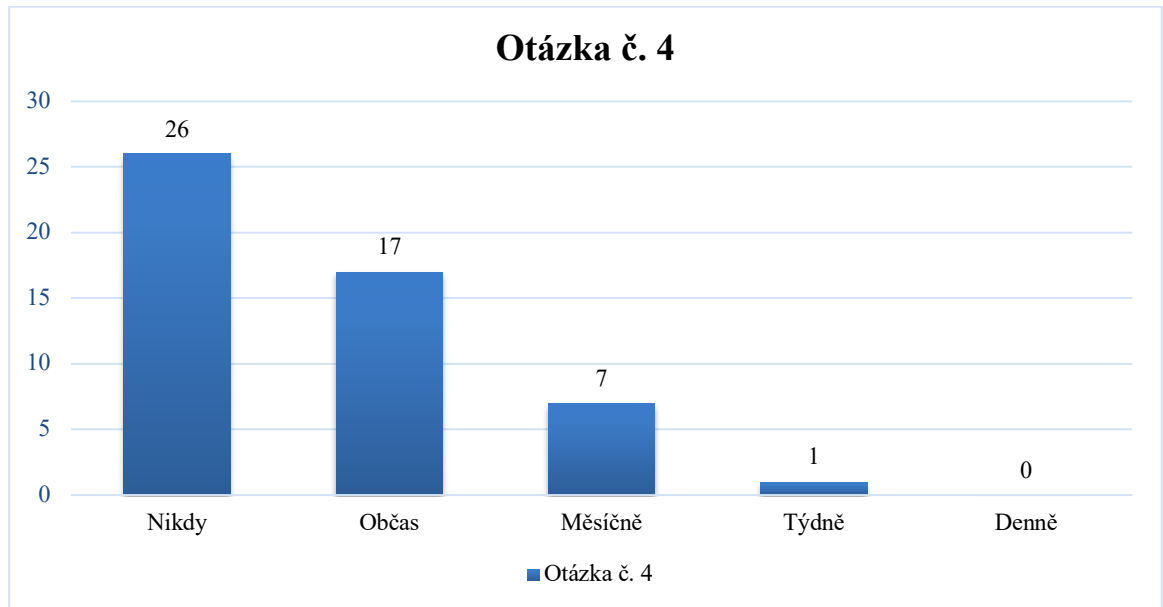
Otázka č. 3 – Trvalá kritika Vaší práce a úsilí.



Graf 51 - Otázka č. 3 - SNAQ

S trvalou kritikou vlastní práce a úsilí se nikdy nesetkalo 31 (60,78%) respondentů, 10 (19,61%) respondentů se s tímto setkávalo občas, 8 (15,69%) respondentů měsíčně, 2 (3,92%) respondenti týdně a nikdo (0,00%) z respondentů se s tímto nesetkával denně.

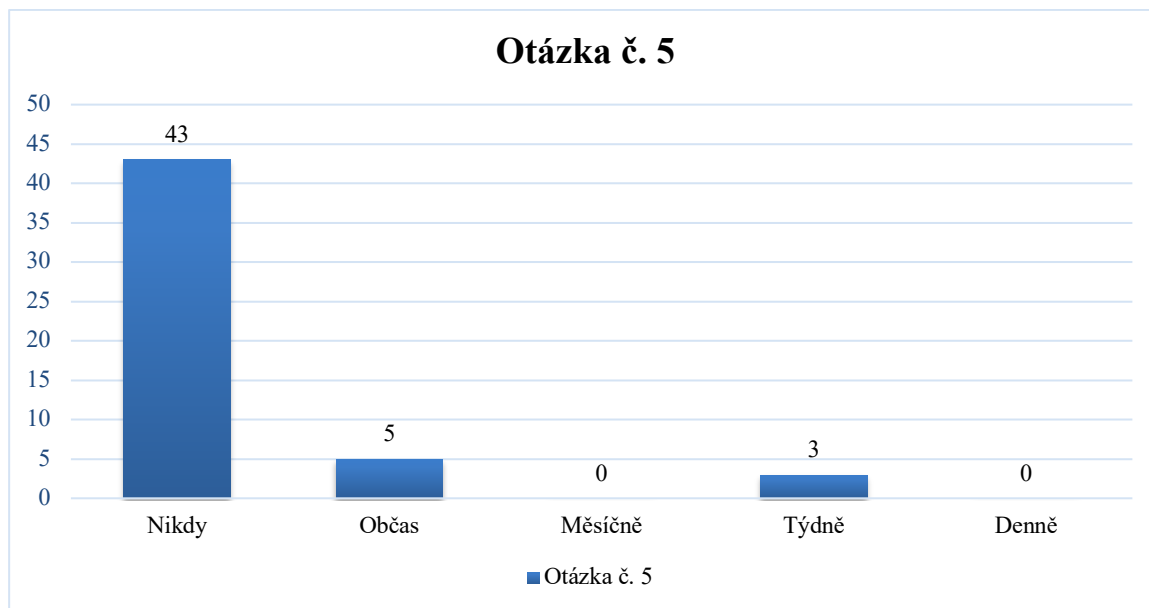
Otázka č. 4 – Šíření pomluv a nepodložených zpráv o Vás.



Graf 52 - Otázka č. 4 - SNAQ

S šířením pomluv a nepodložených zpráv o své osobě se nikdy nesetkalo 26 (50,98%) respondentů, 17 (33,33%) respondentů se s tímto setkávalo občas, 7 (13,73%) respondentů měsíčně, 1 (1,96%) respondent týdně a nikdo (0,00%) z respondentů nezvolil možnost denně.

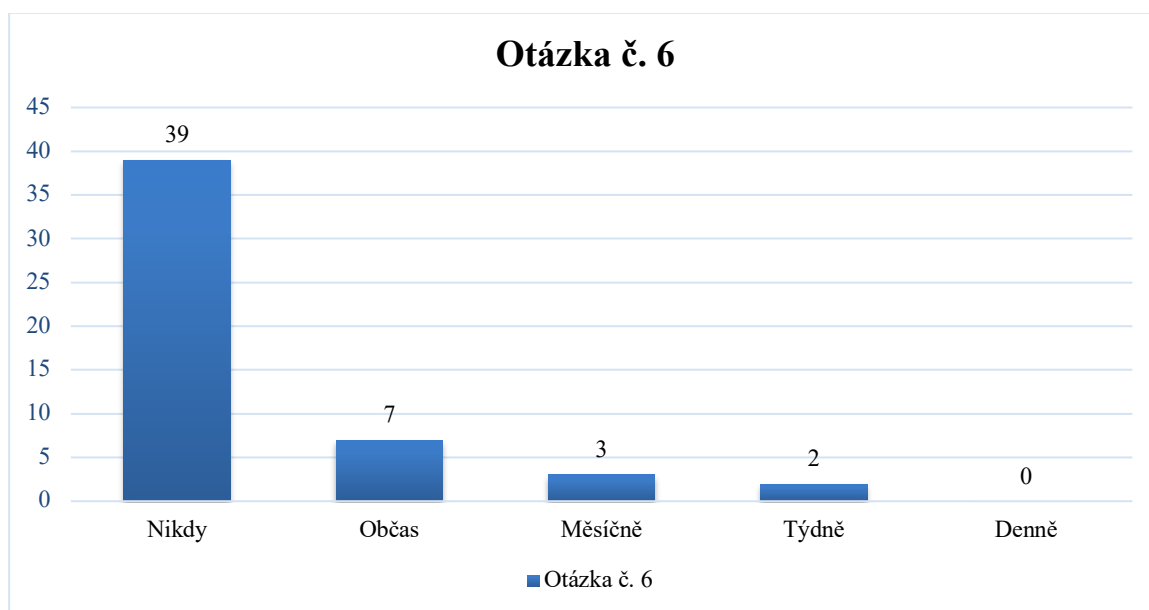
Otázka č. 5 – Urážlivé či útočné poznámky na Vaši osobu (tj. zvyky a původ), Vaše postoje nebo Váš soukromý život.



Graf 53 - Otázka č. 5 - SNAQ

Urážlivé či útočné poznámky nikdy nezažilo 43 (84,32%) respondentů, 5 (9,80%) respondentů přiznalo, že toto zažívalo občas. Týdně prožívali tento negativní čin 3 (5,88%) respondenti. Měsíčně a denně neprožíval tento čin nikdo (0,00%) z respondentů.

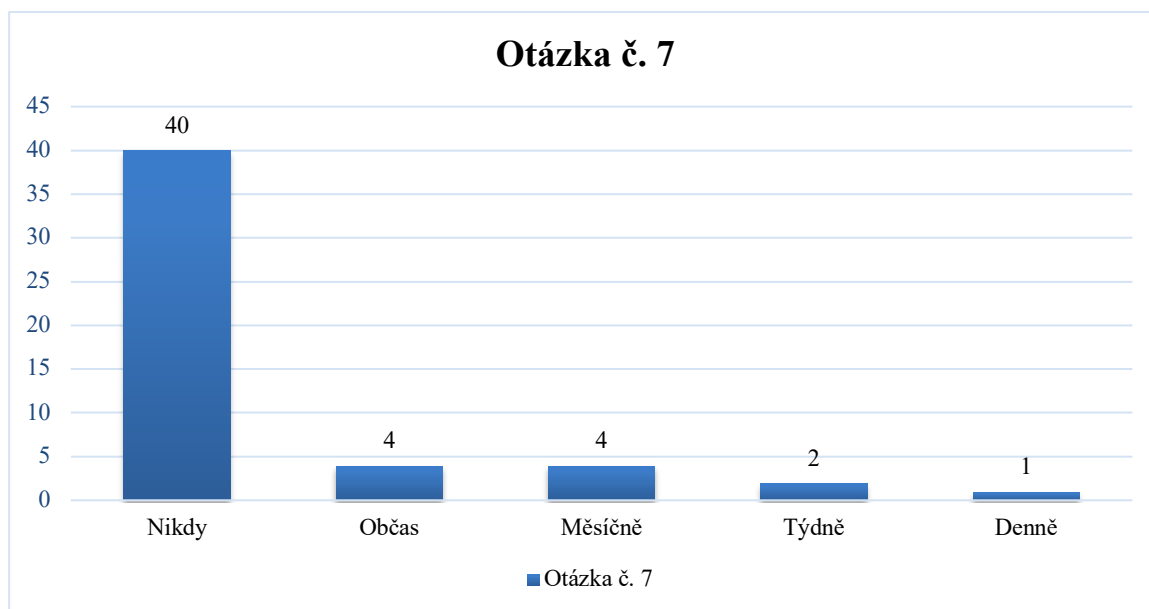
Otázka č. 6 – Křičí na Vás nebo jste terčem nekontrolovatelného hněvu (či vzteku).



Graf 54 - Otázka č. 6 - SNAQ

S tím, že by se stali terčem hněvu či vzteku nebo by na ně někdo křičel, se nikdy nesetkalo 39 (76,47%) respondentů. Možnost občas zvolilo 7 (13,73%) respondentů, 3 (5,88%) respondenti zvolili možnost měsíčně a 2 (3,92%) respondenti tento negativní čin zažívali týdně. Nikdo (0,00%) z respondentů nevybral možnost denně.

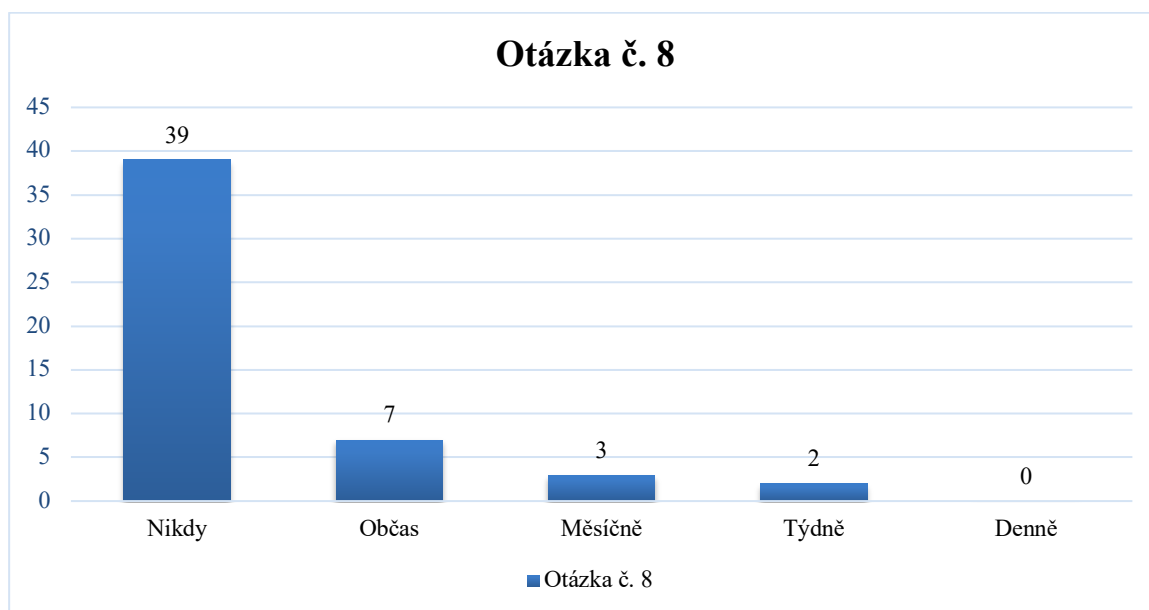
Otázka č. 7 – Ignorování, vylučování z kolektivu či „dělání jako byste nebyl/a“.



Graf 55 - Otázka č. 7 - SNAQ

Ignorování, vylučování z kolektivu či „dělání jako byste nebyl/a“ nikdy nezažilo 40 (78,44%) respondentů. Možnost občas vybrali 4 (7,84%) respondenti a stejný počet 4 (7,84%) respondentů zvolilo možnost měsíčně. Možnost týdně zvolili 2 (3,92%) respondenti a 1 (1,96%) respondent vybral možnost denně.

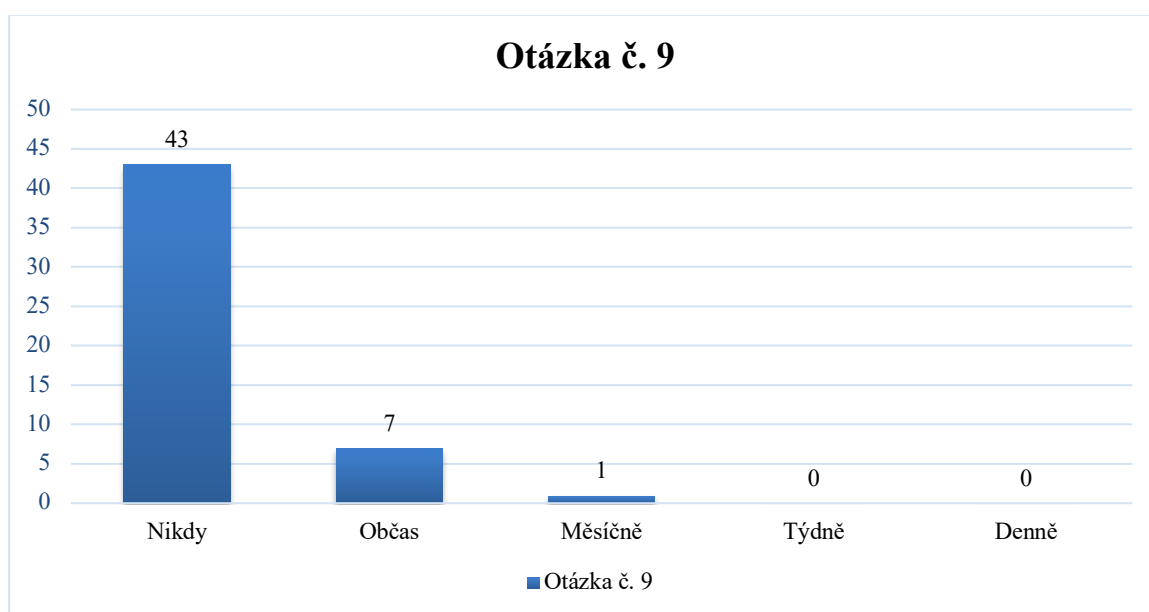
Otázka č. 8 – Ignorování nebo nepřátelské reakce, když se přiblížíte.



Graf 56 - Otázka č. 8 - SNAQ

Ignorování nebo nepřátelské reakce při přiblížení nikdy nezažilo 39 (76,47%) respondentů. Možnost občas zvolilo 7 (13,73%) respondentů, 3 (5,88%) respondenti zažívali tento negativní čin měsíčně a 2 (3,92%) respondenti týdně. Žádný (0,00%) z respondentů nevybral možnost denně.

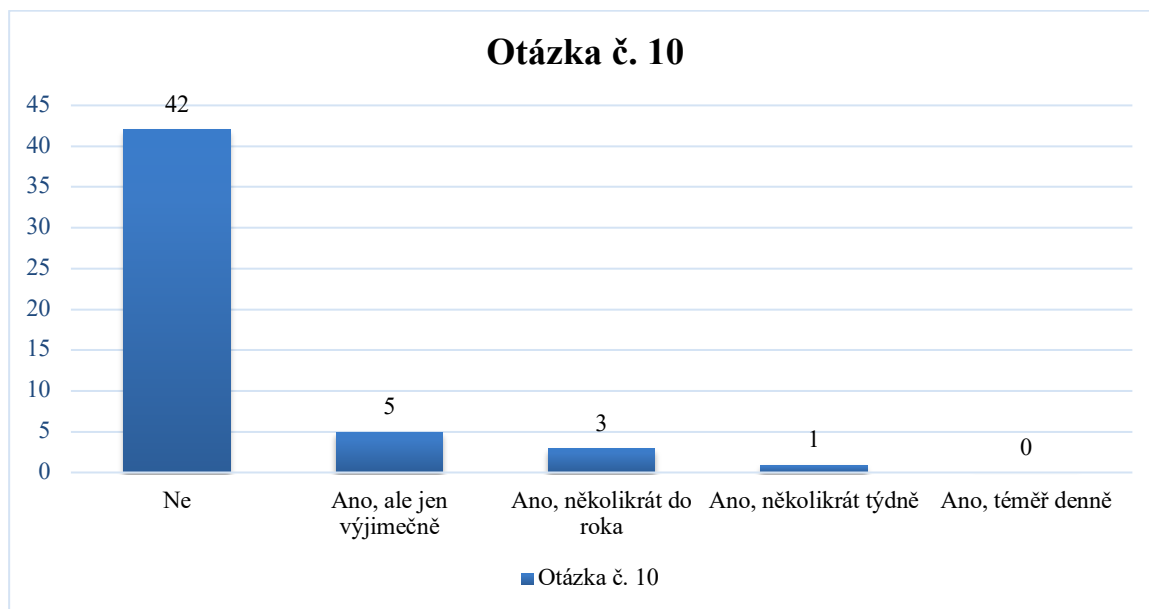
Otázka č. 9 – Kanadské žertíky od lidí, s nimiž nevyházíte.



Graf 57 - Otázka č. 9 - SNAQ

Kanadským žertíkům od lidí, s kterými nevycházeli, nikdy nemuselo čelit 43 (84,31%) respondentů. Možnost občas zvolilo 7 (13,73%) respondentů a 1 (1,96%) respondent zvolil možnost měsíčně. Týdně ani denně nezvolil nikdo (0,00%) z respondentů.

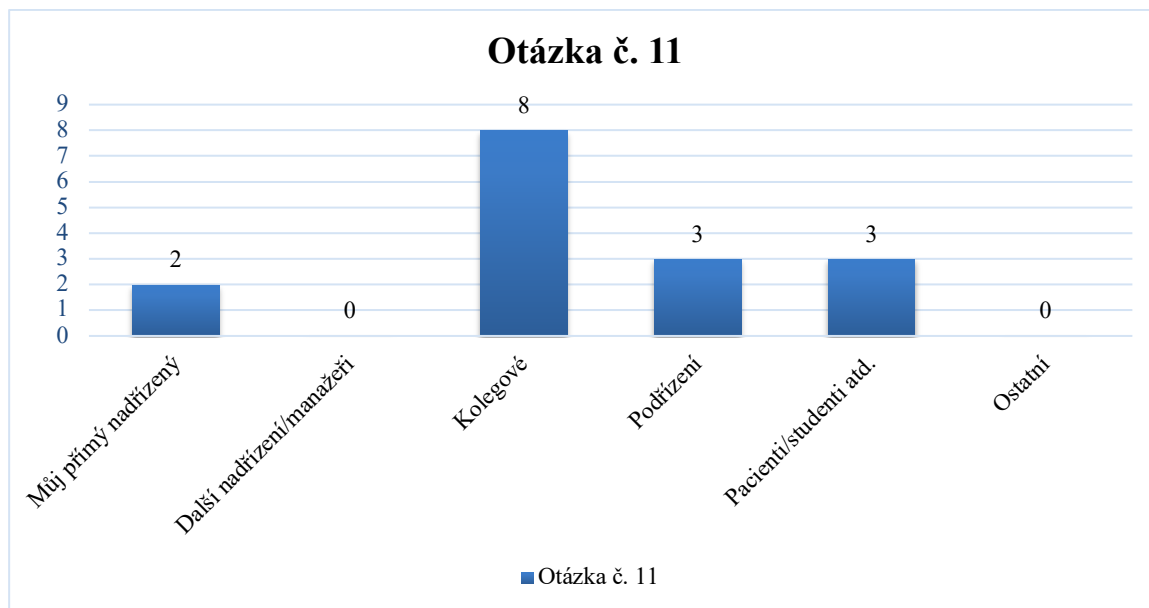
Otázka č. 10 zjišťuje, zda respondenti byli v práci mobbováni za posledních šest měsíců.



Graf 58 - Otázka č. 10 - SNAQ

Za posledních šest měsíců v práci nebylo mobbováno 42 (82,35%) respondentů. Výjimečně bylo mobbováno 5 (9,80%) respondentů a 3 (5,89%) respondenti odpověděli, že byli mobbováni několikrát do roka. Několikrát do týdne byl mobbován 1 (1,96%) respondent. Nikdo (0,00%) z respondentů nezvolil možnost „ano, téměř denně“. Dohromady odpovědělo na otázku „ano“ 9 (17,65%) respondentů.

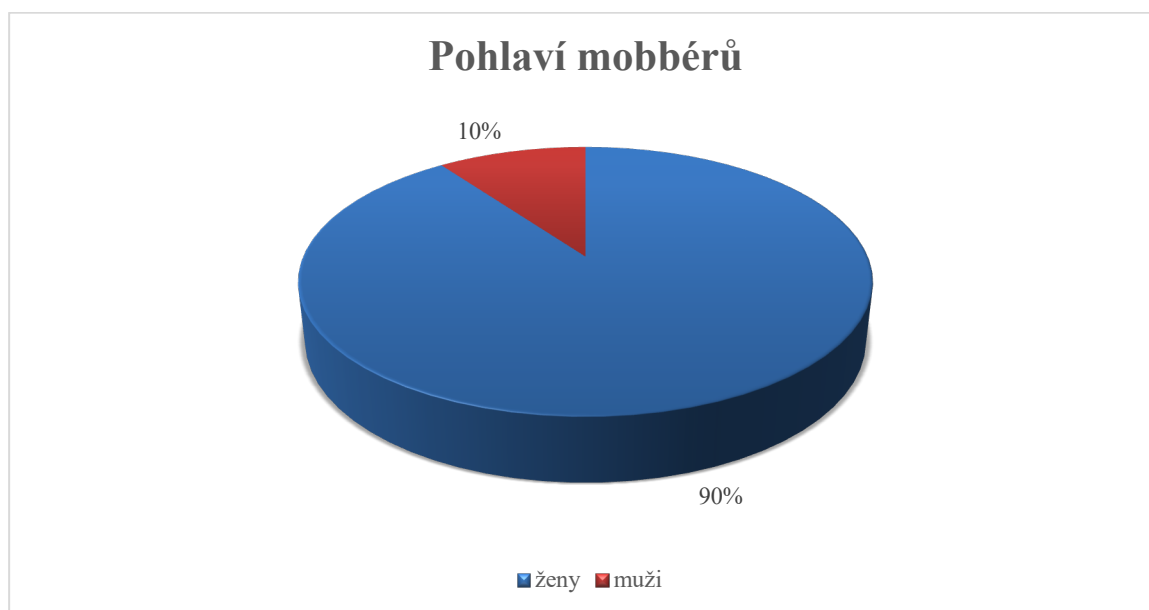
Otázka č. 11 je určena pouze pro respondenty, kteří odpověděli v otázce č. 10 „ano“. Zjišťuje, kdo respondenta mobboval.



Graf 59 - Otázka č. 11 - SNAQ

Respondenti, kteří v otázce č. 10 přiznali, že byli v posledních šesti měsících mobbováni, opakovaně uváděli čtyři ze šesti nabízených skupin mobbérů. Těmi jsou: 2x (12,50%) můj přímý nadřízený, 8x (50,00%) kolegové, 3x (18,75%) podřízení a 3x (18,75%) pacienti/studenti. Nejčastějšími mobbéry byli tedy dle respondentů kolegové, poté podřízení a pacienti či studenti a pouze o jeden případ méně byl přiznán přímému nadřízenému. Nikdo (0,00%) z respondentů nezvolil možnost „další nadřízení/manažeri v organizaci“ ani „ostatní“.

Otázka č. 12 zjišťuje počet a pohlaví pachatelů (mobbérů).



Graf 60 - Otázka č. 12 - SNAQ

Z celkového počtu 20 mobbérů uvedli respondenti v otázce č. 12 jejich pohlaví. Žen mobberek bylo v dotazníku přiznáno 18 (90%) a muži mobbéri 2 (10%).

3.7 Testování hypotéz

V této podkapitole jsou testovány již dříve formulované hypotézy, které se zaměřují na souvislosti mezi vybranými demografickými údaji respondentů a vybranými otázkami PBQ a SNAQ dotazníku. Pro účely stanovení a vyhodnocení hypotéz byly dle Notelaerse a kol. (2019) položky SNAQ dotazníku rozděleny do tří skupin – pracovně zaměřené negativní činy (otázky č. 1, 2 a 3), osobně zaměřené negativní činy (otázky č. 4, 5 a 6) a sociální vyčleňování (otázky č. 7, 8 a 9). Hypotézy byly vyhodnoceny za pomoci chí-kvadrát testu nezávislosti v kontingenční tabulce, testu nezávislosti založeném na Spearmanově korelačním koeficientu a Mann-Whitneyho testu na zvolené hladině významnosti 0,05.

Hypotéza č. 1

$1H_0$: Mezi znalostmi o charakteristikách osob páchajících mobbing a vzděláním sester není závislost.

$1H_A$: Mezi znalostmi o charakteristikách osob páchajících mobbing a vzděláním sester je závislost.

Tabulka 43 - Kontingenční tabulka a chí-kvadrát test

Chí-kvadrát test p-hodnota: 0,858	Nejvyšší dosažené vzdělání				celkem
	SŠ		VŠ+VOŠ		
Znám char. osoby páchající mobbing	n	%	n	%	
<i>Rozhodně nesouhlasím</i>	0	0,0	1	5,3	1
<i>Nesouhlasím</i>	3	9,4	1	5,3	4
Souhlasím	18	56,3	11	57,9	29
Rozhodně souhlasím	11	34,4	6	31,6	17
Celkem	32		19		51

P-hodnota chí-kvadrát testu nezávislosti v kontingenční tabulce hypotézy č. 1 vyšla s ohledem na 3 desetinná místa 0,858, tj. vyšší než zvolená hladina významnosti 0,05 a nulová hypotéza tedy byla přijata. Nebyla prokázána závislost mezi znalostmi o charakteristikách osob páchajících mobbing a vzděláním sester.

Hypotéza č. 2

2H₀: Skóre SNAQ v oblasti pracovně zaměřených negativních činů nezávisí na délce ošetrovatelské praxe.

2H_A: Skóre SNAQ v oblasti pracovně zaměřených negativních činů závisí na délce ošetrovatelské praxe.

Tabulka 44 - Spearmanův korelační koeficient a test nezávislosti

hodnota R	p-hodnota	rozhodnutí o H ₀	závislost prokázána
-0,11	0,460	nezamítáme	ne

P-hodnota testu nezávislosti založeném na Spearmanově korelačním koeficientu hypotézy č. 2 vyšla s ohledem na 3 desetinná místa 0,460, tj. vyšší než zvolená hladina významnosti 0,05 a nulová hypotéza tedy byla přijata. Nebyla prokázána závislost skóre SNAQ v oblasti pracovně zaměřených negativních činů na délce ošetrovatelské praxe.

Hypotéza č. 3

3H₀: Mezi skóre SNAQ v oblasti osobně zaměřených negativních činů a existencí norem proti mobbingu v daném zařízení není závislost.

3H_A: Mezi skóre SNAQ v oblasti osobně zaměřených negativních činů a existencí norem proti mobbingu v daném zařízení je závislost.

Tabulka 45 - Spearmanův korelační koeficient a test nezávislosti

hodnota R	p-hodnota	rozhodnutí o H_0	závislost prokázána
-0,09	0,539	nezamítáme	ne

P-hodnota testu nezávislosti založeném na Spearmanově korelačním koeficientu hypotézy č. 3 vyšla s ohledem na 3 desetinná místa 0,539, tj. vyšší než zvolená hladina významnosti 0,05 a nulová hypotéza tedy byla přijata. Nebyla prokázána závislost mezi skóre SNAQ v oblasti osobně zaměřených negativních činů a existencí norem proti mobbingu v daném zařízení.

Hypotéza č. 4

$4H_0$: Mezi skóre SNAQ v oblasti sociálně zaměřených negativních činů a existencí programu prevence násilí v daném zařízení není závislost.

$4H_A$: Mezi skóre SNAQ v oblasti sociálně zaměřených negativních činů a existencí programu prevence násilí v daném zařízení je závislost.

Tabulka 46 - Spearmanův korelační koeficient a test nezávislosti

hodnota R	p-hodnota	rozhodnutí o H_0	závislost prokázána
-0,03	0,849	nezamítáme	ne

P-hodnota testu nezávislosti založeném na Spearmanově korelačním koeficientu hypotézy č. 4 vyšla s ohledem na 3 desetinná místa 0,849, tj. vyšší než zvolená hladina významnosti 0,05 a nulová hypotéza tedy byla přijata. Nebyla prokázána závislost mezi skóre SNAQ v oblasti sociálně zaměřených negativních činů a existencí programu prevence násilí v daném zařízení.

Hypotéza č. 5

$5H_0$: Mezi hodnocením mechanismu vedení pro řešení konfliktů a zkušeností s mobbingem v posledních 6 měsících není závislost.

$5H_A$: Mezi hodnocením mechanismu vedení pro řešení konfliktů a zkušeností s mobbingem v posledních 6 měsících je závislost.

Tabulka 47 - Kontingenční tabulka a Mann-Whitneyho test

Mann-Whitneyho test p-hodnota: 0,723	Zkušenost s mobbingem v posledních 6 měsících				
	ano		ne		celkem
Absence mechanismu	n	%	n	%	
Rozhodně nesouhlasím	2	22,2	4	9,5	6
Nesouhlasím	3	33,3	28	66,7	31
Souhlasím	4	44,4	8	19,4	12
Rozhodně souhlasím	0	0,0	2	4,8	2
Celkem	9		42		51

P-hodnota Mann-Whitneyho testu hypotézy č. 5 vyšla s ohledem na 3 desetinná místa 0,723, tj. vyšší než zvolená hladina významnosti 0,05 a nulová hypotéza tedy byla přijata. Nebyla prokázána závislost mezi hodnocením mechanismu vedení pro řešení konfliktů a zkušeností s mobbingem v posledních 6 měsících.

4 DISKUZE

4.1 Interpretace výsledků

Diplomová práce se zabývala mobbingem ve zdravotnictví a aspekty týkajícími se jeho prevence. Bylo stanoveno 5 nulových a 5 alternativních hypotéz na základě dílčích cílů a alternativní hypotézy byly příslušnými testy vyhodnoceny. V dalších odstavcích budou jednotlivé dílčí cíle okomentovány a porovnány s jinými pracemi, články či studii zabývajícími se tímto tématem.

Pro interpretaci a porovnávání dílčích cílů č. 2,3 a 4 v této diplomové práci je důležité zmínit, že existuje rozdíl mezi komplexním pojmem mobbing a negativními činy, které dle autora Notelaerse a kol. (2019) nemusí vždy být nutně projevem mobbingu. Vzhledem k tomu, že většina dostupných studií se zabývala zejména mobbingem, jsou data získaná v této diplomové práci porovnávána z větší části právě se studii zabývajícími se zejména mobbingem jako takovým.

Dílčí cíl č. 1 – Zjistit, zda existuje závislost mezi vzděláním sester a znalostmi o charakteristikách osob páchajících mobbing.

Z celkového počtu 51 respondentů uvedlo 17 respondentů v otázce č. 18 dotazníku PBQ odpověď „rozhodně souhlasím“ a 29 osob odpověď „souhlasím“ s tvrzením, že znají charakteristiky osob, které se dopouštějí mobbingu. 5 respondentů přiznalo, že tyto charakteristiky nezná. V demografické části dotazníku týkající se nejvyššího dosaženého vzdělání respondentů, přiznalo 25 středoškolské vzdělání v oboru všeobecná sestra, 7 středoškolské vzdělání v oboru praktická sestra, 2 vzdělání VOŠ, 16 vysokoškolské vzdělání bakalář v oboru všeobecná sestra, 1 magisterské vzdělání a 3 specializační vzdělání. V rámci testování stanovených hypotéz týkajících se těchto oblastí mezi nimi nebyla závislost potvrzena, z čehož vyplývá, že znalosti o charakteristikách osob páchajících mobbing jsou ve všech kategoriích úrovní vzdělání bez rozdílů.

Diplomová práce od autorky Fořtové (2024), která se zabývá tématem mobbingu zdravotnických pracovníků ve vybraném zdravotnickém zařízení, identifikuje vztah mezi vzděláním pracovníků a jejich osobními zkušenostmi s mobbingem. Nejvíce zasaženou skupinou jsou sestry s magisterským titulem následované sestrami s bakalářským vzděláním. K podobným výsledkům dospěli autoři Serafin a Czarkowska-Pączek (2019), kteří ve své práci uvádí, že nejvíce mobbovány sestry s bakalářským vzděláním. Přestože jsou v tomto dílčím cíli č. 1 znalosti respondentů o pachatelích mobbingu ve všech skupinách obdobné, dle výzkumu

autorky Fořtové i autorů Serafin a Czarkowska-Pączek se sestry s vyšším vzděláním stávají obětmi častěji, což může teoreticky naznačovat, že vyšší stupeň vzdělání nevede automaticky k lepší schopnosti rozpoznat a bránit se mobbérům. Platnost tohoto tvrzení by však bylo vhodné podpořit dalším výzkumem.

Studie od autora Mammena a kol. (2025), který se soustředil na studentky ošetrovatelství v bakalářském programu, zjišťovala účinnost zavedení výuky, týkající se prevence neslušného až neuctivého chování. Po zavedení této výuky týkající se prevence studenti dospěli k názoru, že jejich sebejistota a přesvědčení o vlastní schopnosti zvládat dané situace se významně zvýšily. V kontextu této studie lze výsledky hypotézy č. 1 interpretovat tak, že úroveň vzdělávacích institucí, kterými respondentky prošly, je v oblasti výuky problematiky mobbingu pravděpodobně obdobná. Stejně jako v přechozím případě je platnost tohoto tvrzení pouze úvahou, kterou by bylo vhodné v budoucnu podrobněji prozkoumat, protože by mohla přispět k rozvoji prevence mobbingu.

Studie od Clarke a kol. (2012), zabývající se studenty bakalářského ošetrovatelského programu a jejich zkušenostmi s mobbingem, zdůrazňuje potřebu začlenit problematiku mobbingu do vzdělávání. Významem této studie pro zvolený dílčí cíl je, že zařazení výuky o mobbingu v rámci ošetrovatelského vzdělávání má potenciál ovlivnit nejen znalosti, ale i dovednosti se mobbingu a mobbérům postavit. Autoři však v této studii nerozlišují úrovně vzdělání.

Cílem studie Choie a Kima (2024) bylo jistit, co ovlivňuje vnímání šikany u studentů ošetrovatelství. Přímou souvislost mezi úrovní vzdělání a znalostí charakteristik mobbéra autoři neuvádějí, zdůrazňují však, že systematické a dlouhodobé vzdělávání a intervenční programy zaměřené na mobbing a jeho prevenci mají stěžejní význam pro zlepšení povědomí o tomto jevu mezi studenty ošetrovatelství. Toto tvrzení naznačuje a upozorňuje na kontinuální a trvalý proces. Z tohoto důvodu je možné usuzovat, že rozdíly v informovanosti ohledně mobbérů v závislosti na úrovni vzdělání nemusí být významné. Autoři dále vysvětlují jednu z nejdůležitějších skutečností, a to že vnímání šikany na pracovišti u studentů závisí především na jejich osobních zkušenostech se šikanou během klinické praxe, což zdůrazňuje větší důležitost přímé zkušenosti s mobbéry než znalosti teoreticky nabyté v souvislosti s úrovní vzdělávání.

Většina studií dokazuje, že vzdělávání v oblasti prevence mobbingu je velmi důležité již v rámci přípravy sester na jejich povolání. V rámci tohoto dílčího cíle bylo zjištěno, že znalosti charakteristik mobbéra jsou mezi sestrami napříč všemi skupinami stejné a zároveň je množství

těchto poučených sester vysoké (90,2%). Problematikou, která zde ještě nebyla zmíněna, by mohla být rozdílná interpretace samotného pojmu „pachatel mobbingu“. Sestry totiž samy posuzovaly, zda charakteristiky pachatele mobbingu znají, či nikoli, což může ovlivnit validitu těchto údajů.

I přestože existuje několik studií, které se nepřímo týkají tohoto dílčího cíle, konkrétní studie, která by se zabývala úrovní vzdělání a znalostmi, ať už mobbingu obecně nebo charakteristik osob páchajících mobbing, zatím není k dispozici. Proto by bylo vhodné se zaměřit v dalších výzkumech na vzdělávání sester a prozkoumat existenci či efektivitu výuky týkající se této problematiky v rámci různých úrovní a stupňů vzdělávacích programů.

Dílčí cíl č. 2 – Zjistit, zda existuje závislost mezi skóre SNAQ v oblasti pracovně zaměřených negativních činů a délkou ošetrovatelské praxe.

Na základě dat získaných v rámci praktické části této diplomové práce lze tvrdit, že skóre SNAQ v oblasti pracovně zaměřených negativních činů nezávisí na délce ošetrovatelské praxe. Toto tvrzení vyvrací výzkumnou otázku č. 2. Dále bylo možno v demografické části dotazníku (otázka č. 3) zjistit, že nepočetnější skupinu respondentek tvořily sestry s celkovou ošetrovatelskou praxí mezi 1–10 lety, přičemž tuto pracovní zkušenost uvedlo 21 sester. Průměrná délka praxe všech respondentek činila 16,3 let.

Ve studii autorů Al-Ghabeeshe a Qattoma (2019) byla potvrzena značná souvislost mezi délkou ošetrovatelské praxe a mírou mobbingu na oddělení urgentního příjmu. Většina respondentek měla pracovní zkušenosti o průměrné délce 6,7 let. Čím méně let praxe sestra měla, tím vyšší byla pravděpodobnost, že se stane obětí mobbingu, a to je v rozporu s výsledkem zjištěným v této diplomové práci.

Podobně i studie Václavíkové a Kozákové (2021), jejíž cílem bylo popsat současný stav míry výskytu mobbingu a jeho vliv na zdraví sester v České republice a prozkoumat souvislosti mezi mobbingem, věkem, délkou praxe a zdravotním stavem sester, je také v rozporu s výsledky uvedenými v diplomové práci. Dle autorek jsou méně zkušené sestry častěji vystaveny mobbingu díky nedostatku osobních či pracovních zkušeností nebo organizační kultuře s nastaveným nepřátelským postojem k mladším nezkušeným sestřám. V souboru respondentů této diplomové práce se však mobbing objevoval ve všech kategoriích bez ohledu na délku praxe. To může znamenat přítomnost možných jiných příčin spojených s pracovním prostředím i s pracovně zaměřenými činy sester.

Naopak autorka Uhrová (2024) ve své diplomové práci na téma Násilí na pracovišti a jeho prevence uvádí, že častěji byly mobbovány sestry s delší ošetrovatelskou praxí (průměrně 14,3 let), zatímco zjištění v souvislosti s dílčím cílem č. 2 v této diplomové práci závislost mezi negativními činy spojenými s pracovními činnostmi a délkou celkové ošetrovatelské praxe nepotvrdily.

Autorka Kozáková a kol. (2018) ve své studii prezentovala výsledky, které se zabývaly prevalencí, formami a psychologickými následky mobbingu u všeobecných sester. Z výsledků studie vyplývá, že respondenti měli v průměru 12,5 roku ošetrovatelské praxe. Zároveň autorky ve své práci uvádějí, že nezjistily významnou souvislost mezi mobbingem a délkou ošetrovatelské praxe. Také studie autorů Al Muhharraq a kol. (2022) dospěla ke srovnatelnému závěru, přičemž nejčastější délka praxe u zkoumaných sester byla mezi 5 a 10 lety. Podobný závěr přináší i diplomová práce autora Nového (2018), která uvádí, že délka praxe nemá souvislost se zkušenostmi s mobbingem, přičemž nevyšší počet 22 respondentů uvedlo délku praxe mezi 11-15 lety. Tyto studie jsou tak v souladu s výsledky diplomové práce.

Dílčí cíl č. 3 - Zjistit, zda existuje v zařízení, kde platí stanovené normy proti mobbingu, závislost mezi těmito normami a skóre SNAQ v oblasti osobně zaměřených útoků na sestry.

Dle testování hypotézy č. 3 lze tvrdit, že mezi skóre SNAQ v oblasti osobně zaměřených negativních činů a existencí norem proti mobbingu v daném zařízení není závislost. Výzkumná otázka č. 3 tak nebyla potvrzena. Z demografických údajů získaných prostřednictvím PBQ dotazníku (otázka č. 7) dále vyplynulo, že celkem 33 respondentek uvedlo existenci platných stanovených norem proti mobbingu ve svém zdravotnickém zařízení.

Autoři El yazied a kol. (2024) zkoumají, jak implementace pokynů pro prevenci šikany na pracovišti ovlivňuje úroveň asertivity u sester stážistek. Po zavedení pokynů a norem došlo ke statisticky významnému poklesu výskytu ve všech oblastech negativních činů u sester stážistek, přičemž největší zlepšení bylo zaznamenáno v oblasti pracovně zaměřených negativních činů. Výsledky studie tak prokazují účinný vliv preventivních norem a předpisů na snížení výskytu negativních činů v ošetrovatelském prostředí, a to je v rozporu s výsledky uvedenými v této diplomové práci.

Studie od Glambeka a kol. (2020) se zabývá neprototypičností jedince v kolektivu (neodpovídá typickým vlastnostem členů skupiny), která je ve studii označena za prediktor šikany na pracovišti. Výsledky autorů ukazují, že v prostředí, kde panují silné normy proti mobbingu,

jsou i neprototypičtí zaměstnanci výrazně méně vystaveni mobbingu. Tento závěr také nekoresponduje se zjištěním vztahujícím se k dílčímu cíli č. 3 této diplomové práce.

Další studie zabývající se normami proti šikaně na pracovišti, kterou provedli Kim a Sim (2021), využila kvalitativní přístup založený na rozhovorech se sestrami před a po zavedení těchto norem. Ačkoli se po zavedení norem a směrnic proti šikaně na pracovišti pracovní prostředí částečně změnilo a projevíly se některé pozitivní efekty, dopad zákona byl v praxi omezený a různé formy negativního chování stále přetrvávaly. To je v částečném souladu s tvrzením hypotézy č. 3.

Studie Johnsona a kol. (2015) se zaměřuje na způsoby, jakými sestry manažerky a vnitřní směrnice zdravotnických zařízení přistupují k řešení mobbingu na pracovišti. Výsledky ukazují, že kromě existence jasných a jednotně uplatňovaných vnitřních norem je klíčové, jak s nimi organizace zachází. V kontextu výzkumné otázky č. 3 tato studie pomáhá vysvětlit, proč samotná existence norem proti mobbingu nemusí vést k nižšímu výskytu osobně zaměřených negativních činů. Rozhodující totiž může být to, zda se těmito pravidly organizace skutečně řídí, zda se existence norem šíří mezi vedoucí pracovníky i zaměstnance a jestli se o problému otevřeně komunikuje.

Dílčí cíl č. 4 - Zjistit, zda je na odděleních, kde existuje program prevence násilí, závislost mezi těmito programy a skóre SNAQ v oblasti sociálního vyčleňování sester z kolektivu.

V tomto výzkumu bylo zjištěno, že z celkového počtu 51 respondentů 23 (45,10%) přiznalo existenci programů prevence násilí na svém oddělení, zatímco 28 (54,90%) sester tyto programy nevnímá. Závislost těchto programů a skóre SNAQ v oblasti sociálního vyčleňování sester z kolektivu nebyla potvrzena.

Studie autorů Asi Karakase a Okanliho (2015) se zabývá programem, který se zaměřoval na asertivitu sester v souvislosti s mobbingem. Autoři našli přímou shodu mezi zvyšující se asertivitou sester a snižujícím se výskytem mobbingu. Závěrem této studie tedy je, že po absolvování tohoto školení došlo u sester k poklesu výskytu mobbingu, a to není v souladu s výsledky v této diplomové práci.

Podobné tvrzení ve své studii uvedla také autorka Ganz a kol. (2015), která se mimo jiné zaměřila na hodnocení úrovně prevence v souvislosti s negativními činy zjištěnými pomocí NAQR dotazníku. Její výzkum ukazuje, že nízká úroveň preventivních opatření vede k vyššímu výskytu těchto negativních činů, a to také není v souladu s hypotézou č. 4.

Studie od autorů Kanga a Jeonga (2019) zjistila, že po zavedení preventivního programu, konkrétně telefonní aplikace pro kognitivní nácvik, došlo zejména po osmi týdnech k výraznému poklesu šikany na pracovišti. Toto tvrzení je také v rozporu s dílčím výsledky dílčího cíle č. 4 v této diplomové práci.

Studie od autorů O'Connell a kol. (2019) se zabývá jedním z preventivních programů, a tím je jednorázový dvouhodinový kognitivní nácvik pro sestry z perioperačního prostředí. V této konkrétní studii byl po uskutečnění preventivního programu zaznamenán statisticky významný pokles pouze u 2 negativních činů z celkového počtu 23, přičemž ani jeden ze dvou uvedených negativních činů nespadal do kategorie sociálního vyčleňování. Proto je toto tvrzení v souladu s tvrzením dílčího cíle č. 4, a to že souvislost preventivních programů a skóre SNAQ v oblasti sociálního vyčleňování nebyla potvrzena.

Studie od Somani a kol. (2021) se zabývá násilím na pracovišti a programy, které mají za cíl snížit výskyt násilí vůči sestřím. Autoři uvedli tři skupiny intervencí, přičemž první z nich jsou samostatná školení, druhou skupinou jsou strukturované programy a třetí skupinou jsou multikomponentní intervence, které kombinují školení s organizačními změnami. Přestože samostatná školení a strukturované programy mohou zvyšovat povědomí a schopnost vypořádat se s násilím na pracovišti, tyto samostatné intervence často nestačí ke skutečnému snížení všech forem násilí. Tato studie tak nabízí předpoklad, že preventivní programy ve vybraných zařízeních pro tuto diplomovou práci pravděpodobně nejsou dostatečně účinné a je potřeba je dále rozvíjet a směřovat k vícekomponentní podobě, která by lépe odpovídala různým formám násilí na pracovišti.

Dílčí cíl č. 5 - Zjistit, zda pocít'ují sestry, které byly v posledních 6 měsících mobbovány, neefektivnost nebo absenci mechanismu pro řešení konfliktů ve vedení zařízení.

V rámci testování stanovených hypotéz nebyla závislost potvrzena, z čehož vyplývá, že sestry, které byly v posledních 6 měsících mobbovány, nepocít'ují neefektivnost nebo absenci mechanismu pro řešení konfliktů ve vedení zařízení. Dále výzkum poukazuje, že z celkového počtu 9 mobbovaných sester, jich 5 (55,50%) tyto mechanismy pocít'uje, naproti tomu 4 (44,50%) sestry tyto mechanismy nepocít'ují.

V rozporu s výsledky tohoto výzkumu je studie Logana a Malona (2018) zabývající se tím, jak sestry vnímají týmovou práci a šikany na pracovišti. Tato studie odhalila, že pouze 28 % respondentů hodnotí úroveň efektivního řešení konfliktů na svém pracovišti jako vysokou, což naznačuje, že většina zaměstnanců (přes 70 %) vnímá tuto oblast jako nedostatečnou. Podobné

výsledky přinesla studie od autorů Grubaugh a Flynn (2018), které ukazují, že neefektivní řízení konfliktů přímo ohrožuje týmovou podporu a spolupráci.

Studie od Bochatay (2017) se zaměřuje na řešení konfliktů na třech úrovních. Jednou z nich byla organizační úroveň, kdy při sběru dat probíhalo řešení těchto konfliktů pouze u 7 % popsaných (9 z 130), zatímco přibližně třetina z nich (44 z 130) zůstala zcela bez odezvy. Zbylých 77 případů řešení konfliktů bylo vyřešeno, avšak ne vždy byly všechny strany konfliktů s řešením spokojeny. Zapojení nadřízených do řešení konfliktů nebylo vždy patrné a občas nedokázali naplnit to, co od nich účastníci očekávali. Tato studie tak stojí v rozporu s tvrzením hypotézy č. 5.

Studie Brewera a kol. (2020) ukazuje, že sestry, které zažily alespoň jeden akt tzv. organizační zrady (tedy absence podpory) v kontextu šikany na pracovišti, mají vyšší pravděpodobnost vyhoření, pracovní nespokojenosti a také výrazně častěji absentují. Ačkoli předpokladem pro tento dílčí cíl bylo, že mobbované sestry budou vnímat vedení jako neefektivní v řešení konfliktů, tato souvislost se neprokázala. Naopak studie Brewera a kol. přímo spojuje absenci podpory s negativními dopady na sestry.

Studie Hamre a kol. (2021) se zabývá prevencí a neutralizací eskalace šikany na pracovišti a rolí klimatu, který je zaměřen na řešení těchto konfliktů. Výzkum těchto autorů naznačuje, že vytvoření prostředí, ve kterém je kladen důraz na řešení konfliktů, a které je pevně řízeno vedením organizace, může pomoci zabránit rozvoji šikany na pracovišti. Dále autoři došli ke zjištění, že reagovat na konflikty a negativní projevy chování v počátečních fázích je důležité pro zastavení jejich eskalace.

Sestry respondentky v této diplomové práci, které byly v posledních 6 měsících mobbovány, necítily neefektivnost nebo absenci mechanismu pro řešení konfliktů ve vedení, což může znamenat existenci bezpečného a důvěryhodného klimatu, které je otevřené řešení konfliktů na pracovišti. Vzhledem k nízkému počtu mobbovaných sester by však bylo vhodné potvrdit toto tvrzení dalším výzkumem.

4.2 Doporučení pro praxi

Cílem této kapitoly je na základě získaných dat a relevantních studií, které byly v praktické části diplomové práce diskutovány, formulovat doporučení pro praxi. Tato doporučení mají být příspěvkem pro praxi s cílem zlepšit situaci v oblasti mobbingu a jeho prevence ve zdravotnictví.

1. Vzdělávání, rozvíjení znalostí a preventivní programy v oblasti mobbingu ve zdravotnictví by měly probíhat dlouhodobě a systematicky pro všechny sestry bez ohledu na stupeň jejich vzdělání.
2. Prevence negativních činů spojených s prací by měla zahrnovat sestry bez ohledu na délku jejich praxe a zkušenosti, protože se toto chování vyskytuje napříč všemi kategoriemi. Zároveň by měla být udržována taková organizační kultura, která netoleruje negativní chování vůči žádné ze sester.
3. Zdravotnická zařízení by se měla zaměřit nejen na existenci norem proti mobbingu, ale na jejich znění, jednotu, smysluplnost a srozumitelnost. Dále je nezbytné klást důraz na jejich znalost všemi zaměstnanci a zejména vedoucími pracovníky, kteří by měli dohlížet na jejich skutečné dodržování a správnou implementaci v praxi.
4. Dále by se měly rozvíjet vícekomponentní preventivní programy, které se soustředí jak na vzdělávání, tak na organizační změny. Tyto programy by se měly soustředit na různé formy násilí na pracovišti včetně sociálního vyčleňování.
5. Zdravotnická zařízení by měla posílit a udržovat efektivní mechanismy pro řešení konfliktů a vytvořit prostředí pro sestry, ve kterém bude možná otevřená komunikace a důvěra v efektivitu těchto mechanismů. Zároveň by měla zajistit, aby vedení v těchto zařízeních mělo transparentní a účinné postupy pro řešení konfliktů a mobbingu.
6. Rozšířit výzkum na větší vzorek sester napříč různými typy zdravotnických zařízení a zahrnout do dalšího zkoumání také kvalitativní metody, které mohou o této problematice přinést podrobnější poznatky.
7. Zvýšit informovanost nejen o pojmu mobbing, ale také o souvisejících pojmech a o možnostech jeho prevence a řešení. To vše je nezbytné, aby bylo možné lépe identifikovat a definovat jeho projevy mezi zdravotnickým personálem a zároveň normalizovat diskuze o tomto tématu.

V závěru diskuze je důležité zmínit, že vzhledem k nízkému počtu respondentů (51) je třeba k výsledkům přistupovat jako k prvotnímu náhledu do problematických oblastí. Dalším možným faktorem zneprěsňujícím výsledky může být například citlivá povaha tématu. Pro přesnější a jednoznačnější výsledky a prozkoumání současného stavu prevence mobbingu a preventivních opatření ve zdravotnictví je nutné se tématem dále zabývat a rozšířit výzkum mezi větší počty respondentů.

5 ZÁVĚR

Tato diplomová práce se zabývala problematikou mobbingu ve zdravotnictví a jeho prevencí. Jejím cílem bylo zjistit jaké jsou aktuální podmínky zejména v prevenci mobbingu mezi všeobecnými a praktickými sestrami ve třech vybraných zdravotnických zařízeních v České republice. V rámci výzkumu bylo rovněž stanoveno pět dílčích cílů, které dále upřesnily zaměření práce.

Teoretická část se soustředila zejména na současnou literaturu, články a výzkumy, které považuji v rámci této problematiky za významné. Většina zdrojů patří mezi nejaktuálnější a nejsou starší 10 let, objevují se zde však studie starší a zařazeny jsou z důvodu jejich nenahraditelné hodnoty pro mou diplomovou práci. Obsahem teoretické části je definice pojmů mobbing včetně dalších forem agrese a s ním související výrazy, jeho úrovně, strategie, příčiny a vliv. Další kapitoly teoretické části popisují obranu proti již probíhajícímu mobbingu, právní aspekty týkající se mobbingu v České republice a prevenci včetně již existujících preventivních programů a bariér jejich implementace.

Pro získání dat do praktické části byl využit standardizovaný Dotazník prevence mobbingu/bullyingu (PBQ – The Prevention of Bullying Questionnaire), dále zkrácená verze Dotazníku negativních činů (SNAQ – Short Negative Acts Questionnaire) a částí týkající se demografických údajů. Dle poznatků při studiu literatury a stanovených cílů bylo sestaveno 5 výzkumných otázek a příslušných hypotéz.

Ačkoliv všechny hypotézy byly vyvráceny, i tato skutečnost byla pro diplomovou práci přínosem. Bylo zjištěno, že mezi úrovní vzdělání sester a jejich znalostmi o charakteristikách osob páchajících mobbing není statisticky významná závislost. Dále se nepotvrdilo, že by sestry s kratší ošetrovatelskou praxí častěji zažívaly negativní činy zaměřené na vykonávání práce než sestry s delší ošetrovatelskou praxí, což naznačuje výskyt mobbingu napříč všemi skupinami sester. V zařízeních, kde platí stanovené normy proti mobbingu, nebyl zaznamenán nižší výskyt osobních útoků na sestry. Podobně ani na odděleních, kde existuje program prevence násilí, nebyla zaznamenána nižší míra sociálního vyčleňování sester z kolektivu. Jako pozitivní se ukázalo, že sestry, které zažily mobbing vnímaly existenci i efektivitu mechanismu pro řešení konfliktů ve vedení zařízení.

Mobbing ve zdravotnictví a jeho prevence představují stále aktuálnější téma. Ačkoliv samotný mobbing byl již mnoha autory popsán a definován, otázka jeho prevence zůstává jak v literatuře, tak v praxi spíše opomíjená. Přitom právě prevence patří mezi nejzásadnější a neúčinnější

nástroj v boji proti mobbingu nejen ve zdravotnictví. Jakmile k mobbingu dojde, jeho dopady mohou být velmi závažné a mohou zasáhnout nejen účastníky mobbingu, ale také kolegy či pacienty. Z těchto důvodů je nezbytné se problematice mobbingu nadále intenzivně věnovat a usilovat o snížení jeho výskytu ve spolupráci všech článků systému zdravotní péče – od státní správy a vedení nemocnic, přes jednotlivé kliniky a oddělení, až po samotné zdravotníky a další zainteresované osoby.

6 POUŽITÁ LITERATURA

AL-GHABEESH, Suhair H. a Haya QATTOM. Workplace bullying and its preventive measures and productivity among emergency department nurses. *BMC Health Services Research* [on-line]. 2019, 19(445) [cit. 2025-06-19]. Dostupné z: doi.org/10.1186/s12913-019-4268-x

AL MUHHARAQ, Essa H., Omar G. BAKER a Sultan M. ALALLAH. The Prevalence and The Relationship of Workplace Bullying and Nurses Turnover Intentions: A Cross Sectional Study. *SAGE Open Nursing* [on-line]. 2022, 8. [cit. 2025-06-18]. Dostupné z: doi.org/10.1177/23779608221107465

AMERICKÁ ASOCIACE SESTER. *American Nurses Association Position Statement on INCIVILITY, BULLYING, AND WORKPLACE VIOLENCE. Professional Issues Panel on Incivility, Bullying, and Workplace Violence* [on-line]. 2015, 23 s. [cit. 2025-01-03]. Dostupné z: <https://www.nursingworld.org/globalassets/practiceandpolicy/nursing-excellence/incivility-bullying-and-workplace-violence--ana-position-statement.pdf>

ARNEJČIČ, Beno. Mobbing in Company: Levels and Typology. *Organizacija* [on-line]. 2016, 49(4), s. 240-250 [cit. 2024-12-11]. Dostupné z: doi.org/10.1515/orga-2016-0021

ASI KARAKAS, Sibel a Ays e OKANLI. The Effect of Assertiveness Training on the Mobbing That Nurses Experience. *The Australian and New Zealand Society of Occupational Medicine* [on-line]. 2015, 63(10), s. 446-451 [cit. 2025-06-20]. Dostupné z: doi.org/10.1177/2165079915591708

BALEVRE, Sonia Maria, Park S. BALEVRE a David J. CHESIRE. Nursing Professional Development Anti-Bullying Project. *Journal for Nurses in Professional Development* [on-line]. 2018, 34(5), s. 277-282 [cit. 2025-01-18]. Dostupné z: doi.org/10.1097/NND.0000000000000470

Bezpečnost práce.info. ŠIKANA NA PRACOVÍŠTI. JAK JÍ ROZEZNAT A JAK SE JÍ ÚSPĚŠNĚ BRÁNIT? [on-line]. [cit. 2024-11-12]. Dostupné z: <https://www.bezpecnostprace.info/stres-na-pracovisti/sikana-na-pracovisti/>

BLANDO, James, Marilyn RIDENOUR, Daniel HARTLEY a Carri CASTEEL. Barriers to Effective Implementation of Programs for the Prevention of Workplace Violence in Hospitals. *Online J Issues Nurs.* [online]. 2015, 20(1), s. 1-16 [cit. 2025-01-05]. Dostupné z: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC4719768/>

BOCHATAY, Naike, Nadia BAJWA, Stéphane CULLATI, Virginie MULLER-JUGE, Katherine BLONDON, Noëlle JUNOD PERRON, Fabienne MAITRE, Pierre CHOPARD, Nu Viet VU, Sara KIM, Georges L. SAVOLDELLI, Patricia HUDELSON a Mathieu R. NENDAZ. A Multilevel Analysis of Professional Conflicts in Health Care Teams: Insight for Future Training. *Critical Conversations in Health Professions Education* [on-line]. 2017, 92(11S), s. 84-92 [cit. 2025-06-20]. Dostupné z: 10.1097/ACM.0000000000001912

BREWER, Katherine C., Kyeung Mi OH, Panagiota KITSANTAS a Xiaoquan ZHAO. Workplace bullying among nurses and organizational response: An online cross-sectional study. *Journal of Nursing Management* [on-line]. 2019, 28, s. 148-156 [cit. 2025-06-16]. Dostupné z: doi.org/10.1111/jonm.12908

CASTRONOVO, Marie, A. and Amy PULLIZZI a ShaKira EVANS. Nurse Bullying: A Review And A Proposed Solution. *Nursing Outlook* [on-line]. 2016, 64, s. 208-214 [cit. 2024-11-17]. Dostupné z: doi.org/10.1016/j.outlook.2015.11.008

CERIT, Kamuran, Sultan Türkmen KESKIN a Dilek EKICI. Development of Instrument of Bullying Behaviors in Nursing Education based on Structured Equation Modeling. *Asian Nursing Research* [on-line]. 2018, 12, s. 245-250 [cit. 2025-01-03]. Dostupné z: doi.org/10.1016/j.anr.2018.07.002

CHOI, Jeong S. a Ka Y. KIM. Factors Affecting Nursing Students' Perception of Workplace Bullying. *Healthcare (Basel)* [on-line]. 2024, 12(16), s. 1597 [cit. 2025-05-18]. Dostupné z: doi.org/10.3390/healthcare12161597

CLARKE, Colette M., Deborah J. KANE, Dale RAJACICH a Kathryn D. LAFRENIERE. Bullying in Undergraduate Clinical Nursing Education. *Journal of Nursing Education* [on-line]. 2012, 51(5), s. 269-276 [cit. 2025-06-16]. Dostupné z: doi.org/10.3928/01484834-20120409-01

CLARKE, Martin, Ian YANSON, Younus SALEEM, Rachel EDWORTHY, a Najat KHALIFA. Staff Experience of Harassment and Stalking Behavior by Patients. *International Journal of Forensic Mental Health* [on-line]. 2016, 15(3), s. 247-255 [cit. 2025-01-11]. Dostupné z: doi.org/10.1080/14999013.2016.1166465

ČESKO, Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce. In: *Zákony pro lidi* [on-line]. AION CS, 2010-2024 [cit. 2024-12-11]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262?text=Zákon%20č.%20198%2F2009%20Sb>

ČESKO, Zákon č. 198/2009 Sb., Zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon). In: *Zákony pro lidi* [on-line]. AION CS, 2010-2024 [cit. 2024-12-11]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-198>

EL YAZIED, Lobna S. A., Rabab M. HASSAN a Fawzia M. BARDAN. Developing bullying prevention guidelines for nurse interns' and its effects on their assertiveness. *BMC Nursing* [on-line]. 2024, 23(1) [cit. 2025-06-19]. Dostupné z: 10.1186/s12912-024-02128-z

EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK. *Violence and Harassment: a European Picture. European Risk Observatory Report* [on-line]. 2010, s. 87-104 [cit. 2025-01-04]. Dostupné z: <https://osha.europa.eu/sites/default/files/2022-03/violence-harassment-report.pdf>

FOŘTOVÁ, Helena. *Mobbing zdravotnických pracovníků ve vybraném zdravotnickém zařízení*. Pardubice, 2024. Diplomová práce. Univerzita Pardubice, Fakulta zdravotnických studií. Vedoucí práce Mgr. Klára Václavíková, Ph.D.

FRANKOVSKÝ, Miroslav, Zuzana BIRKNEROVÁ a Milan DROPPA. Assessment of bossing and mobbing manifestations in the context of personality traits of employees. *Proceedings of the 18th International Conference Work and Organizational Psychology* [on-line]. 2019, s. 101-110 [cit. 2024-12-23]. Dostupné z: doi.org/10.5817/CZ.MUNI.P210

GANZ, Freda D., Hadassa LEVY, Rabia KHALAILA, Dana ARAD, Kochav BENNAROCH, Orly KOLPAK, Yardena DRORI, Julie BENBINISHTY a Ofra RAANAN. Bullying and Its Prevention Among Intensive Care Nurses. *Journal of Nursing Scholarship* [on-line]. 2015, 47(6), s. 505-511 [cit. 2025-06-20]. Dostupné z: doi.org/10.1111/jnu.12167

GEMBALSKA-KWIECIEN, Anna. Mobbing prevention as one of the challenges of a modern organization. *Scientific Papers of Silesian University of Technology – Organization and Management Series* [on-line]. 2020, 144, s. 71-85 [cit. 2024-11-13]. Dostupné z: doi.org/10.29119/1641-3466.2020.144.6

GIRGIN, Sefa Zeynep Siretioglu a Cigdem ASARKAYA. Mobbing: A Qualitative Analysis of Cases from Turkish White-Collar Employees. *Regional Studies on Economic Growth, Financial Economics and Management. Eurasian Studies in Business and Economics* [on-line]. 2017, 7: s. 359-370 [cit. 2024-10-12]. Dostupné z: doi.org/10.1007/978-3-319-54112-9_23

GLAMBEK, Mats, Stale V. EINARSEN a Guy NOTELAERS. Workplace bullying as predicted by non-prototypicality, group identification and norms: a self-categorisation perspective. *An International Journal of Work, Health and Organizations* [on-line]. 2020, 34(3), 21 s. [cit. 2025-06-18]. Dostupné z: 10.1080/02678373.2020.1719554

GRIMA, Daniela, G. LA TORRE a S. SERNIA. What to remove from the work environment: the sick worker or the cause of his sickness? Workplace bullying, a form of violence that causes sickness. *Clin Ter* [on-line]. 2023, 174(3), s. 303-308 [cit. 2024-11-06]. Dostupné z: doi:10.7417/CT.2023.2538

GROTTO-DE-SOUZA, Jenifer, Hildegard Hedwig POHL a Deryck AGUIAR-RIBEIRO. Mobbing as a source of psychological harm in workers. *Rev Bras Med Trab* [on-line]. 2023, 20(4), s. 670-675 [cit. 2024-12-28]. Dostupné z: doi.org/10.47626/1679-4435-2022-766

GRUBAUGH, Martha L. a Linda FLYNN. Relationships Among Nurse Manager Leadership Skills, Conflict Management, and Unit Teamwork. *Journal of Nursing Administration* [on-line]. 2018, 48(7/8), s. 383-388 [cit. 2025-06-19]. Dostupné z: 10.1097/NNA.0000000000000633

GRZESIUK Lidia, Agnieszka SZYMAŃSKA, Justyna JASTRZĘBSKA a Małgorzata RUTKOWSKA. The Relationship Between the Manifestations of Mobbing and Reactions of Mobbing Victims. *Medycyna Pracy* [on-line]. 2022, 73(1), s. 1-12 [cit. 2025-01-11]. Dostupné z: doi.org/10.13075/mp.5893.01002

HAMRE, Kristina V., Margrethe R. FAUSKE, Iselin REKNES, Morten B. NIELSEN, Johannes GJERSTAD a Ståle V. EINARSEN. Preventing and Neutralizing the Escalation of Workplace Bullying: the Role of Conflict Management Climate. *International Journal of ullying Prevention* [on-line]. 2022, 4, s. 255-265 [cit. 2025-05-18]. Dostupné z: doi.org/10.1007/s42380-021-00100-y

JANG, Sun Loo, Youn-Jung SON a Haeyoung LEE. Intervention types and their effects on workplace bullying among nurses: A systematic review. *J Nurs Mang.* [on-line]. 2022, 30, s. 1788-1800 [cit. 2025-01-03]. Dostupné z: doi.org/10.1111/jonm.13655

JOHNSON, Susan L., Doris M. BOUTAIN, Jenny H.-C. TSAI, Arnold B. DE CASTRO. Managerial and Organizational Discourses of Workplace Bullying. *The Journal of Nursing Administration.* [on-line]. 2015, 45(9), s. 457-461 [cit. 2025-05-17]. Dostupné z: doi.org/10.1097/NNA.0000000000000232

JURADO, María del Mar Molero, África Martos MARTÍNEZ, Ana Belén Barragán MARTÍN, María del Mar Simón MÁRQUEZ, Nieves Fátima Oropesa RUIZ, Maria SISTO, María del Carmen PÉREZ-FUENTES a José Jesús Gázquez LINARES. Emotional Intelligence Profiles and Mobbing in Nursing: The Mediating Role of Social Support and Sensitivity to Anxiety. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education* [on-line]. 2021, 11, s. 345-357 [cit. 2025-01-12]. Dostupné z: doi.org/10.3390/ejihpe11020026

KANG, Jiyeon a Yeon Jin JEONG. Effects of a smartphone application for cognitive rehearsal intervention on workplace bullying and turnover intention among nurses. *International Journal of Nursing Practice* [on-line]. 2018, 25, s. 1-10 [cit. 2025-01-03]. Dostupné z: doi.org/10.1111/ijn.12786

KECAP, Edisa a Dubravka MIHAJLOVIĆ. Education and quality of life at work – towards the prevention and overcoming of mobbing. *Strategies to Improve Quality of Education* [on-line]. 2018, s. 75-89 [cit. 2024-11-13]. ISBN: 978-86-80712-05-5. Dostupné z: https://reff.f.bg.ac.rs/bitstream/handle/123456789/4051/bitstream_9572.pdf?sequence=1&isAllowed=y

KELLER, Ronald, Tammy ALLIE a Robert LEVINE. An evaluation of the „BE NICE Champion“ programme: A bullying intervention programme for registered nurses. *J Nurse Manag.* [on-line]. 2019, 27, s. 758-764 [cit. 2024-11-106]. Dostupné z: [doi:10.1111/jonm.12748](https://doi.org/10.1111/jonm.12748)

KIM, Hee-Sun a In-Ok SIM. The Experience of Clinical Nurses after Korea's Enactment of Workplace Anti-Bullying Legislation: A Phenomenological Study. *International Journal of Environmental Research and Public Health* [on-line]. 2021, 18(11), 15 s. [cit. 2025-06-18]. Dostupné z: [10.3390/ijerph18115711](https://doi.org/10.3390/ijerph18115711)

KOZÁKOVÁ, Radka, Radka BUŽGOVÁ a Renáta ZELENÍKOVÁ. Mobbing of Nurses? Prevalence, Forms and Psychological Consequences in the Moravian-Silesian Region. *Československá Psychologie* [on-line]. 2018, 62(4), s. 316-329 [cit. 2025-06-18]. Dostupné z: <https://www.proquest.com/docview/2097445281/fulltextPDF/A44BD6C8B2074C68PQ/1?accountid=17239&sourcetype=Scholarly%20Journals>

KUDSEE, Maryse. *Neuro Linguistics Programming in the Corporate Environment* [on-line]. Rome, 2021 [2025-01-11], 105 s. Dissertation. Selinus University of Sciences and Literature,

Department of NLP Neuro Linguistic Programming. Prof. Salvatore Fava, Ph.D. Dostupné z: <https://www.uniselinus.education/sites/default/files/2022-04/MARYSE%20KUDSEE.pdf>

LANXIA, Pan, Lei WANYING, Zhang ZHUOQI, Lei MENGDI a Cao SHAN. Assessment of blended learning by nursing students for preventing workplace bullying in China. *Teaching and Learning in Nursing* [on-line]. 2025, 20(1), s. 69-73 [cit. 2025-06-20]. Dostupné z: doi.org/10.1016/j.teln.2024.08.003

LEYMANN, Heinz. The Content and Development of Mobbing at Work. *European journal of work and organizational psychology* [on-line]. 1996, 5(2), s. 165-184 [on-line]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/315480030_Bullying_no_trabalho_Percecao_e_impacto_na_saude_mental_e_vida_pessoal_dos_enfermeiros/fulltext/58d3a1cc458515e6d901d536/Bullying-no-trabalho-Percecao-e-impacto-na-saude-mental-e-vida-pessoal-dos-enfermeiros.pdf

LOGAN, Todd R. a D. Michael MALONE. Nurses' perceptions of teamwork and workplace bullying. *Journal of Nursing Management* [on-line]. 2018, 26(4): s. 411-419 [cit. 2025-15-06]. Dostupné z: doi.org/10.1111/jonm.12554

MAMMEN, Bindu N., Louisa LAM a Danny HILLS. Evaluating the impact of an educational intervention with cognitive rehearsal training on preparing pre-registration nursing students to respond to workplace incivility. *Nurse Education Today* [on-line]. 2025, 150 [cit. 2025-06-19]. Dostupné z: doi.org/10.1016/j.nedt.2025.106685

MOTA, Segio. Silent Struggles: Workplace Bullying in Healthcare. *Journal of Radiology Nursing* [on-line]. 2024, 3(1-5), s. 1-5 [cit. 2024-12-28]. Dostupné z: doi.org/10.1016/j.jradnu.2024.10.002

NOTELAERS, Guy, Beatrice VAN DER HEIJDEN, Helge HOEL a Ståle EINARSEN. Measuring bullying at work with the short-negative acts questionnaire: identification of targets and criterion validity. *An International Journal of Work, Health and Organizations* [on-line]. 2019, 33(1), s. 58-75 [cit. 2025-06-19]. Dostupné z [doi: doi.org/10.1080/02678373.2018.1457736](https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1457736)

NOVÝ, Michal. *Mobbing na pracovištích intenzivní péče*. Brno, 2018. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Katedra ošetrovatelství. Vedoucí práce PhDr. Natália Beharková, Ph.D.

O'CONNELL, Karen M., Renée L. GARBARK a Kelly Cavanaugh NADER. Cognitive Rehearsal Training to Prevent Lateral Violence in a Military Medical Facility. *Journal of*

PeriAnesthesia Nursing [on-line]. 2019, 34(3), s. 645-653 [cit. 2025-06-19]. Dostupné z: doi.org/10.1016/j.jopan.2018.07.003

ONDRIOVÁ, Iveta a Terézia, FERTALOVÁ. *Manažerská etika ve zdravotnické praxi*. Praha: Grada, 2021. s. 47-57. ISBN 978-80-271-1728-4

PARK, Eun-Jun, Mikyoung LEE, Myungsook PARK. Instruments and Taxonomy of Workplace Bullying in Health Care Organizations. *Asian Nursing Research* [on-line]. 2017, 11, s. 237-245 [cit. 2024-11-06]. Dostupné z: doi.org/10.1016/j.anr.2017.10.001

PINEDA, David, Pilar RICO-BORDERA, Ana MARTÍNEZ-MARTÍNEZ, Manuel GALÁN a José A. PIQUERAS. Dark tetrad personality traits also play a role in bullying victimization. *Personality and Social Psychology – Frontiers in Psychology* [on-line]. 2022, 13, s. 1-11 [cit. 2025-01-03]. Dostupné z: doi.org/10.3389/fpsyg.2022.984744

PUGNEROVÁ, Michaela. The Issue of Mobbing in the Workplace. In Z. Bekirogullari, M. Y. Minas, & R. X. Thambusamy (Eds.), *Political Science, International Relations and Sociology - ic-PSIRS. European Proceedings of Social and Behavioural Sciences* [on-line]. 2017, 21, s. 55-65 [cit. 2024-12-10]. Dostupné z: doi.org/10.15405/epsbs.2017.02.5

PUGNEROVÁ, Michaela a kol. *Psychologie*. Praha: Grada, 2019. s. 194-212. ISBN 978-80-271-0532-8.

REGISTERED NURSES' ASSOCIATION OF ONTARIO. (RNAO). *Preventing violence, harassment and bullying against health workers* [on-line]. 2019, 2nd ed., 156 s. Toronto. Dostupné z: https://rnao.ca/bpg/guidelines/preventing-violence-harassment-and-bullying-against-health-workers?_ga=2.148417015.1743565705.1674963891-1104841806.1674963891

RONQUILLO, Yasmine a Matthew A. VARACALLO. Defamation. *StatPearls Publishing* [on-line]. 2023. [cit. 2025-01-11]. Dostupné z: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK531472/?report=classic>

SIVÁK, Jakub. *Pilíře a limity ochrany osobnosti nejen ve dvacátém prvním století*. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2023. s. 131-197. ISBN 978-80-7676-683-9

SOMANI, Rozina, Carles MUNTANER, Edith HILLAN, Alisa J. VELONIS a Peter SMITH. A Systematic Review: Effectiveness of Interventions to De-escalate Workplace Violence

against Nurses in Healthcare Settings. *Safety and Health at Work* [on-line]. 2021, 12(3), s. 289-295 [cit. 2025-05-18]. Dostupné z: doi.org/10.1016/j.shaw.2021.04.004

SVĚTOVÁ ZDRAVOTNICKÁ ORGANIZACE. *Raising awareness of Psychological Harassment at Work. Protecting Workers' Health Series N° 4* [on-line]. 2003. s. 26-29 [cit. 2025-01-04]. Dostupné z: <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/42649/9241590521.pdf?sequence=1>

UHROVÁ, Aneta. *Násilí na pracovišti a jeho prevence*. Pardubice, 2024. Diplomová práce. Univerzita Pardubice, Fakulta zdravotnických studií. Vedoucí práce Mgr. Klára Václavíková, Ph.D.

ULLAH, Rizwan, Faraz SIDDIQUI a Muhammad S. ZAFAR. Bullying among healthcare professionals and students: Prevalence and recommendations. *Journal of Taibah University Medical Sciences* [on-line]. 2023, 18(5), s. 1061-1064 [cit. 2025-01-03]. Dostupné z: doi.org/10.1016/j.jtumed.2023.02.011

VÁCLAVÍKOVÁ, Klára a Radka KOZÁKOVÁ. Mobbing and its impact on health of nurses – a pilot study. *Pielęgniarstwo XXI wieku* [on-line]. 2021, 20(3), s. 155-159 [cit. 2024-12-11]. Dostupné z: doi.org/10.2478/pielxxiw-2021-0022

VÁCLAVÍKOVÁ, Klára, Kristýna ŠOUKALOVÁ, Michal KOPECKÝ a Lucia MOLNÁROVÁ. Preventing mobbing of nurses: a scoping review. *Central European Journal of Nursing and Midwifery* [on-line]. 2022, 14(3), s. 956-964 [cit. 2025-01-05]. Dostupné z: doi.org/10.15452/CEJNM.2022.13.0027

VVEINHARDT, Jolita a Ieva JAKUCIONYTE. Challenges of Workplace Mobbing Prevention in General Education Schools. *Revista de la Universidad del Zulia* [on-line]. 2023, 14(41), s. 390-403 [cit. 2024-11-14]. Dostupné z: doi.org/10.46925//rdluz.41.21

VVEINHARDT, Jolita a Włodzimierz SROKA. Innovations in Human Resources Management: Instruments to Eliminate Mobbing. *Marketing and Management of Innovations* [on-line]. 2020, 2, s. 182-195 [cit. 2024-11-14]. Dostupné z: doi.org/10.21272/mmi.2020.2-13

VVEINHARDT, Jolita a Dalia ŠTREIMIKIENĖ. Demographic, Social and Organizational Characteristics on the Levels of Mobbing and Single Cases of Harassment: The Multicomplex Approach. *E & M Ekonomie a management* [on-line]. 2017, 20(3), s. 52-69 [cit. 2024-12-10]. Dostupné z: doi.org/10.15240/tul/001/2017-3-004

WEE, Meng Steven Koh. Management of work place bullying in hospital: A review of the use of cognitive rehearsal as an alternative management strategy. *International Journal of Nursing Sciences* [on-line]. 2016, 3, s. 213-222 [cit. 2024-11-14]. Dostupné z: doi.org/10.1016/j.ijnss.2016.04.010

SERAFIN, Lena I. a Bożena CZARKOWSKA-PACZEK. Prevalence of bullying in the nursing workplace and determinant factors: a nationwide cross-sectional Polish study survey. *BMJ Open* [on-line]. 2019, 9(12) [cit. 2025-06-16]. Dostupné z: doi.org.10.1136/bmjopen-2019-033819

ZVÍROTSKÝ, Michal. *Terminologický a výkladový slovník šikany*. Praha: Grada, 2023. s. 40. ISBN 978-80-271-5187-5.

7 PŘÍLOHY

Příloha A – <i>Výzkumný dotazník</i>	116
--	-----

Příloha A – Výzkumný dotazník

Vážená kolegyně, vážený kolego,
dovoluji si Vás oslovit s žádostí o spolupráci při zpracování výzkumného projektu, který si klade za cíl popsat aktuální situaci prevence mobbingu v sester v ČR.

Jmenuji se Bc. Nikola Procházková a studuji 2. ročník magisterského studia Specializace v ošetrovatelství – perioperační péče na Univerzitě Pardubice. Nyní pracuji na své diplomové práci na téma Mobbing ve zdravotnictví a jeho prevence se zaměřením na všeobecné i praktické sestry.

Výzkumný nástroj tvoří dva standardizované dotazníky, a to oddíl 1 - PBQ (Dotazník prevence mobbingu/bullyingu), oddíl 2 - SNAQ (Dotazník negativních činů – zkrácená verze). Třetí oddíl je tvořen otázkami, které se týkají základních demografických údajů.

Pro potřeby tohoto výzkumu používáme v celém dotazníku pouze pojem mobbing, kdy tento termín zahrnuje všechny negativní činy jako jsou pomluvy, očerňování, vyčleňování z kolektivu a další, jak v podobě skryté (mobbing), tak otevřené (bullying).

Pokyny k vyplnění jsou vždy uvedeny v záhlaví dotazníku. Časová náročnost vyplnění dotazníku je cca 15-20 minut.

Vaše účast je zcela dobrovolná a anonymní. S dotazníky bude nakládáno v souladu se zákonem č. 110/2019 Sb. v platném znění, O zpracování osobních údajů.

Výsledky studie přinesou nové poznatky v oblasti prevence mobbingu a jeho aktuální míry u sester v ČR.

V případě nejasností nás neváhejte kontaktovat na klara.vaclavikova@upce.cz nebo na [st70850@upce.cz](tel:70850).

Děkujeme vám za vaši spolupráci, ochotu a čas.

Dotazník prevence mobbingu/bullyingu

Část 1: Označte prosím, odpověď, která nejlépe odpovídá vašemu názoru.

Tvrzení	Rozhodně souhlasím	Souhlasím	Nesouhlasím	Rozhodně nesouhlasím
1. Moje oddělení podporuje nebo umožňuje mobbing.				
2. Moje oddělení mobbing promíjí.				
3. Na mém oddělení existují způsoby, jak mobbing nahlásit.				
4. Vedení v mém zařízení nemá žádný mechanismus pro řešení konfliktů nebo je řeší neefektivním způsobem.				
5. Na mém oddělení panuje nepřívznivá atmosféra.				
6. Vím o mobbingu v mém zařízení.				
7. V mém zařízení platí stanovené normy proti mobbingu.				
8. Nastavené hodnoty v mém zařízení zahrnují nulovou toleranci vůči mobbingu.				
9. Na mém oddělení existují platné normy proti mobbingu.				
10. V mém zařízení existují platné normy proti mobbingu.				
11. V mém zařízení se usiluje o vytvoření etického pracovního prostředí, které zakazuje jakýkoliv projev mobbingu.				
12. Zásady v mém zařízení se zabývají všemi faktory spojenými s mobbingem, včetně administrativy, pracovníků, pacientů a rodinných příslušníků.				
13. Je mi jasné, jaké jednání je považováno za mobbing a jaké jednání za mobbing považováno není.				
14. Zním postup, jak se v mém zařízení podává stížnost proti mobbingu.				
15. Zním nastavená kázeňská opatření proti mobbingu v mém zařízení.				
16. V mém zařízení existuje místo, kde se mohu poradit o mobbingu.				
17. V mém zařízení existuje administrativní prohlášení o tom, že všechny formy mobbingu jsou nepřijatelné.				
18. Zním charakteristiky osoby, která páchá mobbing.				

19. Kdybych byl/a mobbován/a, podělil/a bych se o své zkušenosti s kolegy.				
20. Pokud bych byl/a mobbován/a, podělil/a bych se o své zkušenosti s nadřízenými.				
20. Pokud bych byl/a mobbován/a, podělil/a bych se o své zkušenosti s rodinou a přáteli.				
22. Mé pracovní prostředí je příjemné.				
23. Pokud bych byl/a mobbován/a, postavil/a bych se přímo tomu, kdo by mě mobboval.				
24. Na mém oddělení existují jasné a standardizované pracovní postupy.				
25. Na mém oddělení došlo k náhlé organizační změně.				
26. Mám strach, že budu propuštěn/a z práce.				
27. Mám strach, že nedostanu stálé místo na svém pracovišti.				
28. Mezi vedením nemocnice a vedením mého oddělení panují špatné vztahy.				
29. Mezi staniční sestrou na mém oddělení a personálem panují špatné vztahy.				
30. Mezi primářem mého oddělení a personálem panují špatné vztahy.				
31. Na mém oddělení panují špatné vztahy mezi personálem.				
32. Na mém oddělení jsou kladeny přehnané požadavky.				
33. Na mém oddělení je velký tlak.				
34. Na mém oddělení je nová staniční sestra.				
35. Mám pocit, že mám na výběr, jak budu vykonávat svou práci.				
36. Dostávám nejasné úkoly.				
37. Myslím si, že v mé práci je nízká míra mobbingu.				
38. Na mém oddělení je panuje dobrá komunikace mezi pracovníky.				
39. Mezi pracovníky na mém oddělení je cítit podpora.				
40. Mezi pracovníky na mém oddělení panuje pocit vzájemného respektu.				
41. Na mém oddělení existuje program prevence násilí.				
42. Na mém oddělení je ignorován mobbing.				

SNAQ
Short – Negative Acts Questionnaire (S-NAQ)

Následující chování je často považováno za příklady negativního chování na pracovišti. Jak často jste byli za posledních šest měsíců v práci vystaveni následujícím negativním činům?

Zakroužkujte prosím číslo, které nejlépe odpovídá vašim zkušenostem za posledních šest měsíců:

1 2 3 4 5
 Nikdy Občas Měsíčně Týdně Denně

1. Zatajování informací důležitých pro vykonávání vaší práce.	1	2	3	4	5
2. Opakované připomínání vašich chyb a omylů.	1	2	3	4	5
3. Trvalá kritika Vaší práce a úsilí.	1	2	3	4	5
4. Šíření pomluv a nepodložených zpráv o Vás.	1	2	3	4	5
5. Urážlivé či útočné poznámky na Vaši osobu (tj. zvyky a původ) Vaše postoje nebo váš soukromý život.	1	2	3	4	5
6. Křičí na Vás nebo jste terčem nekontrolovatelného hněvu (či vzteku).	1	2	3	4	5
7. Ignorování, vylučování z kolektivu či „dělání jako byste nebyl/a“.	1	2	3	4	5
8. Ignorování nebo nepřátelské reakci, když se přiblížíte.	1	2	3	4	5
9. Kanadské žertíky od lidí, s nimiž nevyházíte.	1	2	3	4	5

10. Byli jste mobbováni v práci? Mobbing definujeme jako situaci, kdy jeden nebo více jedinců po určitou dobu trvale vnímá, že je příjemcem negativního jednání ze strany jedné nebo více osob, a to v situaci, kdy má problém se proti tomuto jednání bránit. O jednorázovém incidentu nebudeme hovořit jako o mobbingu.

Pomocí výše uvedené definice uveďte, zda jste byli v práci mobbováni posledních šest měsíců?

- Ne pokračujte na oddíl 3, otázka 1
 Ano, ale jen výjimečně
 Ano, několikrát do roka
 Ano, několikrát týdně
 Ano, téměř denně

11. Pokud byla vaše odpověď na předchozí otázku «Ano», zaškrtněte prosím příslušné políčko níže a uveďte, kdo vás mobboval:

- Můj přímý nadřízený
 Další nadřízení/manažeři v organizaci
 Kolegové

- Podřízení
 Pacienti/studenti atd.
 Ostatní

12. Uveďte prosím počet a pohlaví svých pachatelů (mobbérů):

Muži - pachatelé _____
 Ženy – pachatelky _____

Oddíl 3 - Demografické otázky

1. Pohlaví _____ žena - muž
2. Věk.....
3. Počet let Vaší ošetrovatelské praxe celkem.....
4. Počet let Vaší ošetrovatelské praxe na současném pracovišti.....
5. Nejvyšší dosažené vzdělání – označte, prosím nejvyšší dosažené vzdělání + specializační vzdělání
 - a) středoškolské – všeobecná sestra
 - b) středoškolské – praktická sestra
 - c) VOŠ
 - d) VŠ – Bc. VS
 - e) VŠ – Bc. PA
 - f) VŠ – Mgr.
 - g) VŠ – PhDr., Ph.D. a vyšší
 - h) specializační vzdělání
 uveďte prosím obor.....
6. Vaše pracovní pozice
 - a) směnová sestra (lůžková část)
 - b) směnová sestra (ambulantní část)
 - c) směnová porodní asistentka (lůžková část)
 - d) směnová porodní asistentka (ambulantní část)
 - e) vrchní sestra
 - f) staniční sestra
 - g) jiné, prosím uveďte.....