

UNIVERZITA PARDUBICE
FAKULTA ZDRAVOTNICKÝCH STUDIÍ

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2025

Bc. Alžběta Kajsturová

Univerzita Pardubice
Fakulta zdravotnických studií

Prevence mobbingu u porodních asistentek
ve vybraných zdravotnických zařízeních
Diplomová práce

Univerzita Pardubice
Fakulta zdravotnických studií
Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Alžběta Kajsturová**
Osobní číslo: **Z23301**
Studijní program: **N0988P360003 Organizace a řízení ve zdravotnictví**
Téma práce: **Prevence mobbingu u porodních asistentek ve vybraných zdravotnických zařízeních**
Téma práce anglicky: **Prevention of mobbing among midwives in selected healthcare facilities**
Zadávací katedra: **Katedra klinických oborů**

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:

1. AL-GHABEESH, Suhair Hussni a QATTOM, Haya. *Workplace bullying and its preventive measures and productivity among emergency department nurses*. BMC Health Services Research [online]. 2019, 19(1), 1–9. DOI: 10.1186/s12913-019-4268-x.
2. ÇAKIRPALOĞLU, Panajotis, ŞMAHAJ, Jan, ÇAKIRPALOĞLU, Simona a ZIELINA, Martin. *Šikana na pracovišti v České republice: teorie, výzkum a praxe*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2016. ISBN 978-80-244-5080-3.
3. GOH, Hongli Sam, HOSIER, Siti a ZHANG, Hui. *Prevalence, antecedents, and consequences of workplace bullying among nurses—A summary of reviews*. International Journal of Environmental Research and Public Health. 2022, 19(14), 8256. DOI: 10.3390/ijerph19148256.
4. LEYMAN, Heinz. *Mobbing and Psychological Terror at Workplaces* [online]. 1990. Dostupné z: [https://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990\(3\).pdf](https://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990(3).pdf).
5. NOTELAERS, Guy, VAN DER HEUDEN, Beatrice, HOEL, Helge a EINARSEN, Ståle. *Measuring bullying at work with the short-negative acts questionnaire: Identification of targets and criterion validity*. Work & Stress [online]. 2019, 33(1), 58–75. DOI: 10.1080/02678373.2018.1457736.

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

Datum zadání diplomové práce: **1. prosince 2023**
Termín odevzdání diplomové práce: **23. dubna 2025**

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

L.S.

Mgr. Zuzana Červenková, Ph.D. v.r.
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 13. března 2025

PROHLÁŠENÍ AUTORA

Prohlašuji:

Práci s názvem Prevence mobbingu u porodních asistentek ve vybraných zdravotnických zařízeních 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 05. 04. 2025

Bc. Alžběta Kajsturová v. r.

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí své diplomové práce, paní Mgr. Kláře Václavíkové, Ph.D., za odborné vedení, vstřícnost a podporu při zpracování této práce. Dále děkuji také paní Ing. et Ing. Anetě Mazouchové, Ph.D. za konzultace a poskytnuté rady, které přispěly ke zpřesnění výzkumné části této práce.

ANOTACE

Diplomová práce se zabývá problematikou mobbingu v profesi porodní asistentky. Teoretická část se věnuje vymezení mobbingu, jeho projevům, příčinám a důsledkům pro psychickou pohodu zaměstnanců a pracovní klima. Dále jsou zde podrobně popsány možnosti prevence mobbingu a právní rámec ochrany zaměstnanců před tímto negativním jevem. Praktická část práce prostřednictvím kvantitativního šetření hodnotí výskyt mobbingu u porodních asistentek ve vybraných zdravotnických zařízeních a úroveň vnímané prevence tohoto jevu. Pro sběr těchto dat a identifikaci souvislostí mezi mobbingem a faktory pracovního prostředí (například pracovní atmosférou, podporou ze strany vedení či délkou praxe) byly využity standardizované dotazníky SNAQ a PBQ.

KLÍČOVÁ SLOVA

konflikt, mobbing, porodní asistentka, pracovní prostředí, prevence, zdravotnictví

TITLE

Prevention of mobbing among midwives in selected healthcare facilities

ANNOTATION

The diploma thesis deals with the issue of mobbing in the profession of midwives. The theoretical part defines mobbing, describes its manifestations, causes, and consequences for the psychological well-being of employees and workplace climate. Furthermore, it provides a detailed overview of mobbing prevention possibilities and the legal framework protecting employees against this negative phenomenon. The practical part, through quantitative research, evaluates the occurrence of mobbing among midwives in selected healthcare facilities and the perceived level of prevention. To collect these data and identify associations between mobbing and workplace factors (such as workplace atmosphere, support from management, or length of professional practice), standardized questionnaires SNAQ and PBQ were used.

KEYWORDS

conflict, healthcare, midwife, mobbing, prevention, work environment

OBSAH

Úvod.....	12
1 Cíle práce	14
1.1 Metody k dosažení cíle.....	14
Teoretická část	15
2 Mobbing v pracovním prostředí porodních asistentek.....	15
2.1 Definice a vývoj pojmu.....	15
2.2 Projevy	16
2.3 Fáze	17
2.4 Specifické příčiny vzniku mobbingu u porodních asistentek	19
2.4.1 Hlavní příčiny negativních jevů v pracovních kolektivech.....	21
2.4.2 Osobnost pachatele a oběti.....	23
2.5 Důsledky mobbingu u porodních asistentek	26
3 Prevence a řešení mobbingu v práci porodní asistentky	29
3.1 Prevence	29
3.2 Řešení mobbingu.....	37
3.3 Mobbing v české právní úpravě	39
4 Typy mobbingu a jiných forem nátlaku na pracovišti porodních asistentek	43
4.1 Typy mobbingu.....	43
4.2 Další formy nepřátelského chování na pracovišti	44
Výzkumná část.....	48
5 Metodika výzkumné části	48
5.1 Cíl výzkumu.....	48
5.2 Navržené hypotézy.....	49
5.3 Metodika sběru dat.....	49
5.3.1 Popis nástrojů sběru dat	51
5.3.2 Etické aspekty výzkumu	53

5.4	Zpracování a analýza dat.....	53
5.5	Charakteristika souboru respondentů.....	54
5.5.1	Zkušenost s mobbingem.....	57
6	Interpretace výsledků.....	62
7	Vyhodnocení hypotéz.....	67
9	Diskuze.....	80
9.1	Omezení výzkumu a doporučení pro praxi.....	88
	Závěr.....	90
	Použitá literatura.....	92
	Přílohy.....	102

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Primární, sekundární a terciální prevence	33
Obrázek 2 Prevence na úrovni institucionární, pracovní jednotky a individuální.....	37
Obrázek 3 Nejvyšší dosažené vzdělání.....	56
Obrázek 4 Pracovní pozice	57
Obrázek 5 Zkušenost s mobbingem.....	58
Obrázek 6 Zkušenost s mobbingem – pachatelé (postavení).....	59
Obrázek 7 Index PBQ	64
Obrázek 8 Dílčí položky dotazníku SNAQ	65
Obrázek 9 Index SNAQ	66
Obrázek 10 SNAQ a celková délka praxe	69
Obrázek 11 SNAQ a současná délka praxe	69
Obrázek 12 Spokojenost na pracovišti podle SNAQ.....	71
Obrázek 13 Zkušenosti s mobbingem (SNAQ) a znalost problému v okolí	72
Obrázek 14 Ot9 z PBQ a SNAQ.....	74
Obrázek 15 Ot10 z PBQ a SNAQ.....	74
Obrázek 16 Vztah PBQ a SNAQ	76
Obrázek 17 PBQ podle celkové délky praxe	78
Obrázek 18 PBQ podle současné délky praxe	79

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 význam bodových hodnot v SNAQ.....	52
Tabulka 2 Věk a délka praxe sester	54
Tabulka 3 Vzdělání.....	55
Tabulka 4 Pracovní pozice.....	56
Tabulka 5 Zkušenost s mobbingem	58
Tabulka 6 Zkušenost s mobbingem – pachatelé (postavení)	59
Tabulka 7 Zkušenost s mobbingem – pachatelé (pohlaví a počet).....	60
Tabulka 8 Zkušenost s mobbingem – četnost pachatelů podle pohlaví.....	61
Tabulka 9 Index PBQ	63
Tabulka 10 Index SNAQ	66
Tabulka 11 Testy normality – H1	67
Tabulka 12 Spearmanův korelační koeficient – H1.....	68
Tabulka 13 Spearmanův korelační koeficient – PBQ a délka praxe	78

SEZNAM ZKRATEK

APA	Americká psychologická společnost
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
ILO	Mezinárodní organizace práce
kol.	Kolektiv
NAQ-R	Dotazník negativních činů
Např.	Například
OZ	Občanský zákoník
PBQ	Dotazník prevence mobbingu/bullyingu
PTSD	Posttraumatická stresová porucha
SNAQ	Dotazník negativních činů – zkrácená verze
WHO	Světová zdravotnická organizace
ZP	Zákoník práce

ÚVOD

Mobbing představuje specifickou formu psychického násilí, které se v pracovním prostředí projevuje dlouhodobým a systematickým nepřátelským chováním vůči jednotlivci. Heinz Leymann (1996, s. 168) definoval mobbing jako psychoteror, kterému je zaměstnanec vystaven minimálně jednou týdně po dobu nejméně šesti měsíců. Tento jev se od běžných konfliktů na pracovišti odlišuje pravidelností, intenzitou a cílem poškodit nebo vyloučit oběť z pracovního kolektivu. Dlouhodobé vystavení mobbingu může vést ke zhoršení koncentrace, snížení pracovního výkonu a ztrátě sebedůvěry, což dále prohlubuje psychické potíže obětí (Tatar a Yüksel, 2019, s. 59–60).

Dle dostupných výzkumů se mobbing vyskytuje častěji ve zdravotnictví než v jiných profesích, přičemž zdravotní sestry bývají jeho častým terčem (Göksel a Yilmaz, 2024, s. 501). Výzkumy zaměřené na porodní asistentky pak poukazují na to, že psychickému násilí čelí jak studentky během klinické praxe, tak i registrované pracovnice ve zdravotnických zařízeních (Simpson a kol., 2023, s. 2; Capper a kol., 2020, s. 1–7). Mobbing je v těchto studiích označován za vážný problém, který může negativně ovlivnit psychickou pohodu i profesní stabilitu postižených pracovníků.

Na zvýšený výskyt mobbingu v tomto prostředí mohou mít vliv i specifika samotné zdravotnické profese. Emočně i fyzicky náročné situace, práce ve směnném provozu, nedostatek personálu i vysoké nároky na spolupráci mohou přispívat ke vzniku konfliktních vztahů (Cakirpaloglu, 2016, s. 39–42). Profese porodní asistentky, jak ji vymezuje zákon č. 96/2004 Sb., zahrnuje samostatné poskytování péče o ženy v těhotenství, při porodu a v šestinedělí. Tato činnost bývá vykonávána buď individuálně, nebo v rámci multidisciplinárních týmů. Vysoká míra odpovědnosti, nutnost rozhodování v zátěžových situacích a spolupráce napříč profesními rolami představují významné zdroje psychické zátěže. V kontextu těchto požadavků je důležité věnovat pozornost riziku výskytu mobbingu i u této profesní skupiny.

V českém prostředí je výzkum mobbingu ve zdravotnictví zatím omezený a specifické zaměření na profesi porodní asistentky se objevuje jen ojediněle. Výběr tohoto tématu proto vychází z potřeby popsat tuto problematiku také v českém kontextu a přispět k hlubšímu porozumění rizikům spojeným s výskytem psychického násilí na pracovišti.

Cílem teoretické části práce je shrnout aktuální poznatky o mobbingu v pracovním prostředí, zaměřit se na jeho příčiny, projevy, důsledky a preventivní strategie, a to s důrazem na oblast zdravotnictví a profesi porodní asistentky. Součástí je také přiblížení dalších forem nátlaku na pracovišti (např. bossing, staffing, kyberšikana, straining) a vymezení právního rámce ochrany zaměstnanců v České republice.

Výzkumná část je orientována na analýzu výskytu negativního chování u porodních asistentek ve vybraných zdravotnických zařízeních a na zhodnocení úrovně vnímané prevence tohoto jevu. Pomocí standardizovaných dotazníků SNAQ a PBQ jsou zkoumány souvislosti mezi výskytem mobbingu a vybranými faktory, jako je délka praxe, pracovní atmosféra, přítomnost preventivních norem a podpora ze strany vedení.

Přínosem práce je propojení teoretických východisek s profesním pohledem na porodní asistenci, který bývá v oblasti výzkumu mobbingu dosud přehlížen. Výsledky mohou sloužit jako podklad pro vedení zdravotnických zařízení i odbornou veřejnost při nastavování cílených preventivních opatření a budování zdravého pracovního klimatu.

1 CÍLE PRÁCE

Cílem teoretické části této diplomové práce bude poskytnout ucelenou základnu pro pochopení problematiky mobbingu v prostředí porodních asistentek. Zaměří se na vymezení pojmu, jeho projevy, fáze a specifické příčiny vzniku mobbingu, včetně osobnosti pachatelů i obětí. Dále představí důsledky mobbingu, detailní přehled možností prevence a řešení tohoto jevu, se zohledněním právních souvislostí.

Cílem výzkumné části bude zjistit výskyt mobbingu u porodních asistentek ve vybraných zdravotnických zařízeních, posoudit úroveň vnímané prevence tohoto jevu a analyzovat souvislosti mezi mobbingem a vybranými faktory pracovního prostředí. Mezi sledované faktory patří délka praxe porodních asistentek, pracovní atmosféra na oddělení, míra podpory ze strany vedení, existence jasně definovaných norem proti mobbingu a také znalost oběti mobbingu v pracovním okolí.

1.1 Metody k dosažení cíle

K dosažení stanovených cílů bude zvoleno kvantitativní šetření realizované prostřednictvím standardizovaných dotazníků SNAQ a PBQ. Dotazníky budou distribuovány ve vybraných zdravotnických zařízeních krajského typu na základě souhlasu vedení. Výzkumný soubor budou tvořit porodní asistentky splňující podmínky odborné způsobilosti dle příslušné legislativy.

Data budou sbírána kombinovanou formou – tištěnou i elektronickou – a následně statisticky zpracována. Statistické metody budou zvoleny s ohledem na charakter získaných dat a splnění předpokladů pro jejich použití. Použity budou zejména metody popisné statistiky a testy pro analýzu vztahů mezi proměnnými. Výzkumná část bude vycházet z teoretických poznatků, které vymezují rámec sledovaných oblastí a poskytnou kontext pro interpretaci výsledků.

Rešeršní část bude vycházet z odborných článků a publikací dohledaných v databázích ProQuest, PubMed, Scopus a Web of Science. Při zpracování literatury bude kladen důraz na aktuálnost, odbornou kvalitu a věcnou relevanci zdrojů.

TEORETICKÁ ČÁST

Teoretická část práce se zaměřuje na definici a charakteristiku mobbingu v pracovním prostředí, se zvláštním důrazem na zdravotnictví a profesi porodních asistentek. Popisuje příčiny a faktory přispívající k jeho vzniku, jednotlivé fáze mobbingu a jeho dopady na oběti i pracovní kolektiv. Dále se věnuje různým způsobům prevence a možnostem obrany proti tomuto negativnímu jevu. Součástí této části je také přehled legislativních opatření souvisejících s problematikou mobbingu v pracovním prostředí. Vzhledem k tomu, že problematika mobbingu je v literatuře nejčastěji zpracovávána na obecnější úrovni či v širším kontextu zdravotnických profesí, je teoretická část doplněna i o poznatky z těchto příbuzných oblastí.

2 MOBBING V PRACOVNÍM PROSTŘEDÍ PORODNÍCH ASISTENTEK

Tato kapitola se věnuje problematice mobbingu, začíná definicí tohoto jevu, následně je podrobně vysvětlen jazykový původ pojmu „mobbing“ a popsán jeho vývoj. Následuje přehled základních charakteristik mobbingu a jeho konkrétních projevů. Tyto formy nepřátelského chování jsou detailně popsány na základě teorie Heinze Leymanna, která slouží jako základní rámec pro porozumění dynamice mobbingu v pracovním prostředí. Tato obecná charakteristika mobbingu poskytuje rámec i pro pochopení jeho projevů v profesi porodní asistentky.

2.1 Definice a vývoj pojmu

Mobbing představuje specifickou formu psychického násilí, které se projevuje dlouhodobým a systematickým nepřátelským chováním vůči jednotlivci v pracovním prostředí. Heinz Leymann, jeden z průkopníků výzkumu mobbingu, definoval tento jev jako psychoteror neboli vyjádření agrese, vůči zaměstnanci, který je opakovaně vystaven nepřátelskému chování ze strany jednoho nebo více kolegů. Takové chování se dle Leymannovy definice musí dít minimálně jednou týdně po dobu nejméně šesti měsíců, aby bylo možné označit ho za mobbing (Leymann, 1996, s. 168). Většina odborníků se doposud přiklání k této definici Leymanna, z roku 1984, proto je v této práci záměrně zmiňována i starší literatura, která nadále zůstává klíčovým zdrojem pro porozumění mobbingu a jeho projevům v pracovním prostředí (Cakirpaloglu, 2016, s. 15).

Svobodová navíc ve své definici mobbingu, který označuje za formu psychického teroru na pracovišti, zmiňuje, že může být často zaměňován za šikanu, ačkoli se od ní v několika ohledech liší. Vhodnějším termínem, než šikana je proto označení mobbingu jako psychoteroru nebo psychického násilí (Svobodová, 2008, s. 20).

Pro lepší pochopení samotného pojmu „mobbing“ je důležité vysvětlit jeho jazykový původ. Výraz *mobbing* pochází z anglického slova „mob“, které v překladu znamená „lůza“. Samotné sloveso „to mob“ lze poté přeložit jako „srocovat se“, „dotírat“, „hromadně napadat“ nebo „nadávat“ (Beňo, 2015, s. 69).

Samotný termín *mobbing* se vyvíjel v průběhu let. První, kdo tento termín použil, byl britský ornitolog Frank Finn, který jej v roce 1919 aplikoval pro popis agresivního chování ptáků (Beňo, 2015, s. 71). Tento termín dále rozpracoval Konrad Lorenz, rakouský etolog, který se zaměřil na zkoumání sociálních interakcí mezi zvířaty a jejich skupinové útoky. Lorenz zkoumal, jak slabší zvířata útočí na silnější jedince ve snaze je zastrašit a odvrátit nebezpečí, konkrétně tento jev prezentoval na příkladech útoků ptáků na kočky, či obraně teritoria mezi zvířaty stejného druhu. Důležitým milníkem v historii mobbingu ale bylo jeho použití v kontextu lidského chování Peterem-Paulem Heinemannem, švédským školním lékařem, který ve 60. letech popisoval chování dětí ve školních skupinách. Heinemann tímto tedy položil základy pro aplikaci termínu mobbing v lidském sociálním kontextu. Za průkopníka moderního výzkumu mobbingu je ovšem považován Heinz Leymann, švédský psycholog, který termín mobbing důkladně zpracoval a analyzoval jeho dopady na pracovišti. Jeho klíčové dílo *Mobbing – Psychological Terror at Work* vydané v roce 1984 je považováno za zásadní text v oblasti zkoumání mobbingu a jeho psychologických důsledků (Cakirpaloglu, 2016, s. 11–19).

2.2 Projevy

Mobbing je velmi složitý a vícerozměrný proces, který má tendenci dlouhodobě eskalovat, pokud není včas zastaven. Projevy mobbingu se často objevují postupně a mají různé formy. Mobbing se na pracovišti, napříč různými obory, projevuje narušenou dynamikou kolektivu, při které dochází k poklesu úrovně týmové spolupráce, což zvyšuje pravděpodobnost konfliktu na pracovišti (Cakirpaloglu a kol., 2016, s. 39-56).

Podle Leymannovy teorie, jak ji uvádí Barancová (2014, s. 28), mobbing vykazuje několik základních charakteristik, které ho odlišují od jednorázových konfliktů na pracovišti. Mezi hlavní rysy patří četnost útoků, jejich systematickosti, nepřátelskost, dlouhodobé trvání, poddajnost oběti a její následné vyřazení z pracovního kolektivu či pracovní pozice.

Mobberova představitost často nemá žádné meze, což vede k celé škále projevů mobbingu různých forem a intenzity. Oběti jsou vystaveny nejen slovním útokům, ponižování, ironizování či podceňování, ale i dalším formám sociálního vyloučení a profesního znevážení (Cakirpaloglu, 2016, s. 45).

V již zmíněném článku Heinze Leymanna „*Mobbing and Psychological Terror at Workplaces*“ jsou podrobně popsány různé formy, jakými se mobbing může projevovat v pracovním prostředí. První významnou kategorií je **omezení komunikace**, kdy je oběť systematicky oddělována od rozhovorů a diskusí. Zahrnuje to přehlížení jejích názorů, bránění jí v projevu a nepřetržité negativní hodnocení. Oběť je tak cíleně vyřazena z pracovního dialogu, což vede k narušení jejího vztahu s kolegy. Druhým projevem je **izolace od kolektivu**, kdy je oběť záměrně vyloučena z pracovního kolektivu, což se projevuje ignorací a přehlížením její existence. Tento druh izolace má negativní dopad na psychiku oběti, jelikož je zcela odtržena od podpory svých kolegů, což způsobuje její sociální osamělost. Dalším výrazným projevem mobbingu je **poškození pověsti oběti**. Mobbing často spočívá v šíření falešných informací, úmyslném ponižování oběti a poškození její profesionální reputace. Tato forma útoku obvykle vede k dalšímu zhoršování pozice oběti v rámci pracovního týmu, což ještě více posiluje její vyloučení z kolektivu. Čtvrtou formou je **podkopávání profesní authority**. Oběť může být záměrně přetěžována neproveditelnými úkoly, což vede k jejímu vyčerpání a pocitu selhání. Naopak pak může být opomíjena tím, že jí jsou zadávány nepodstatné a degradující úkoly, které jsou hluboko pod jejími schopnostmi, čímž je narušena její profesionální integrita a postavení (Leymann, 1990, str. 121).

Hrozby násilí či dokonce **použití násilí** představují další formu mobbingu. I když se nevyskytují tak často jako psychické formy nátlaku, některé oběti mohou být vystaveny právě přímým hrozbám agresivního chování nebo dokonce fyzického násilí (Leymann, 1990, str. 121).

2.3 Fáze

Řada autorů se zabývá strukturací a procesem eskalace mobbingu. Jedním z významných přístupů je čtyřfázový model Heinze Leymanna publikovaný v roce 1990, který detailně

popisuje rozvoj mobbingu a jeho klíčové fáze od počátečního konfliktu až po úplné vyloučení oběti z pracovního prostředí. Alternativní pohled představuje model cyklu bezmocnosti, který se zaměřuje především na individuální psychologické prožívání oběti.

Leymannův čtyřfázový model

Podle Leymanna celý proces začíná takzvaným původním kritickým incidentem. Jedná se o fázi, která začíná pracovním konfliktem, jenž může spustit řetězec nepříznivých událostí. Tyto události bývají zpravidla krátké, ale rychle vedou k reakcím ze strany kolegů nebo vedení, jež mají tendenci oběť stigmatizovat (Leymann, 1990, s. 121).

Druhá fáze, známá jako mobbing a stigmatizace, se vyznačuje systematickým a dlouhodobým negativním chováním zaměřeným na oběť. Tato fáze zahrnuje různé formy manipulace, jejichž cílem je poškodit oběť jak v profesní, tak osobní rovině, přičemž konkrétní projevy tohoto chování byly podrobněji popsány v předchozí kapitole věnované projevům mobbingu (Leymann, 1990, s. 121–122).

Ve třetí fázi, nazvané personální administrativa, se konflikt stává natolik vážným, že do něj zasahuje vedení organizace. Namísto objektivního řešení situace však manažeři často přejímají předsudky kolegů a označují oběť za hlavní zdroj problému. Tato fáze může zahrnovat přemístění oběti na méně důležité pozice nebo další formy profesního znevýhodnění, které oběť ještě více izolují (Leymann, 1990, s. 122).

Poslední fází je vyloučení oběti z pracovního prostředí, které může proběhnout formou výpovědi, dlouhodobé nemocenské nebo přidělením degradujících pracovních úkolů. Tato fáze zpravidla znamená úplné sociální a profesní odloučení oběti, což může narušit její pracovní uplatnění a snížit šance na nalezení budoucího zaměstnání (Leymann, 1990, s. 122–123).

Model cyklu bezmocnosti: perspektiva oběti

Tento model se zaměřuje na psychologickou dynamiku mobbingu z perspektivy oběti a zahrnuje šest fází, které ilustrují, jak systematické negativní akce postupně vedou k psychickému vyčerpání oběti a jejímu úplnému odchodu z pracovního prostředí (Krishna a kol., 2023, s. 6–8). V porovnání s dříve uvedeným Leymannovým modelem, který se zaměřuje převážně na organizační dynamiku, klade model cyklu bezmocnosti větší důraz na individuální prožívání mobbingu a postupnou destrukci osobních zdrojů oběti.

První fáze, označovaná jako setkání, zahrnuje jemné a obtížně rozpoznatelné formy psychického nátlaku. Tyto drobné akce mohou zahrnovat náznaky pohrdání nebo nejasné kritiky, které však později přerůstají do vážnějších problémů. Ve fázi zhodnocení oběť uvažuje nad situací, svými zdroji a možnými důsledky. Hodnocení zahrnuje zvažování, jak situaci zvládnout – například posouzení rizik finančních ztrát při opuštění organizace. Ve fázi reakce poté oběť obvykle podniká kroky k obraně, jako je stížnost na nadřízené nebo snaha zlepšit výkon. Když však tyto pokusy selhávají, přichází fáze marnosti, kdy si oběť uvědomuje, že situace je mimo její kontrolu. Tento pocit beznaděje přerůstá ve fázi bezmocnosti, která zahrnuje psychické a fyzické vyčerpání. Závěrečnou fází je stažení se, kdy oběť zcela opouští pracovní prostředí, často formou výpovědi nebo dlouhodobé nepřítomnosti (Krishna a kol., 2023, s. 6–8).

2.4 Specifické příčiny vzniku mobbingu u porodních asistentek

Porodní asistentka je zdravotnický pracovník, který dle zákona č. 96/2004 Sb. poskytuje zdravotní péči ženám během fyziologického těhotenství, porodu a šestinedělí. Mezi její kompetence patří zejména vedení fyziologických porodů, péče o novorozence a poskytování odborného poradenství ženám a jejich rodinám. V České republice získávají porodní asistentky odbornou způsobilost absolvováním minimálně tříletého bakalářského studijního programu, který zahrnuje teoretickou výuku a odbornou klinickou praxi. Toto vzdělání připravuje absolventky na výkon profese v různých typech zdravotnických zařízení.

Mobbing se vyskytuje napříč různými profesemi, přičemž zdravotnictví patří mezi oblasti s vyšším výskytem tohoto jevu. Zvláště ohrožená jsou pak prostředí s vysokou mírou stresu, jako jsou pohotovosti, jednotky intenzivní péče nebo porodnická oddělení, jak ukazují některé zahraniční studie (Goh a kol., 2022, s. 14).

Zdravotnický personál se ve své každodenní praxi potýká s rostoucím počtem pacientů, což výrazně zvyšuje nároky na pracovníky a vyvolává tlak zvládnout péči o více pacientů s omezenými zdroji času a energie. Takové pracovní přetížení, spolu s nedostatkem personálu, bývá opakovaně spojováno s vyšší pravděpodobností výskytu mobbingu v pracovním prostředí. (Goh a kol., 2022, s. 16). Vyčerpávající pracovní doba a stres způsobený častými nepřetržitými směnami zvyšují pravděpodobnost chyb a rovněž přispívají k vyšší úzkosti a nejistotě mezi pracovníky. Tento stav se dále komplikuje nutností zdravotníků neustále reagovat

na technologické změny a inovace, které vyžadují celoživotní vzdělávání, a tím zvyšují tlak na jednotlivce, kteří se tak ocitají pod dlouhodobým stresem (Botha a kol., 2015, s. 21).

Dle publikace Hamblina a kol. (2015, s. 2465–2466) existují ve zdravotnictví i další klíčové faktory, které výrazně přispívají ke vzniku mobbingu mezi zaměstnanci. Mezi tyto faktory patří zejména neprofesionální chování a konflikty v otázkách ošetrovatelských postupů, jež jsou častým zdrojem napětí na pracovišti. Různorodé pohledy na způsoby poskytování péče a případné nedodržování stanovených standardů mnohokrát vedou k nespokojenosti a sporům mezi členy týmu, kteří mohou zároveň pociťovat zklamání z výkonu ostatních zaměstnanců. Opakující se nespokojenost a konflikty pak způsobuje také nesprávné pracovní plánování nebo extrémní nároky na personál.

Časté příčiny těchto nežádoucích jevů ve zdravotnictví zahrnují taktéž organizační změny a nepříznivé psychosociální klima, které se vyznačuje nízkou mírou vzájemné podpory a vysokou mírou soutěživosti. Další faktory přispívající k napětí zahrnují vysoké pracovní zatížení a opakující se změny v pracovních směnách, které mohou vést k vyčerpání a nárůstu stresu (Feijó a kol., 2019, s. 1–20).

Studenti porodní asistence jsou pak vůči těmto negativním jevům obzvláště zranitelní, a to zejména během klinické praxe, kdy jsou vystaveni hierarchicky nerovným vztahům a pracovním tlakům. Mnoho studentů se snaží zapadnout do pracovního kolektivu a zvýšit své šance na získání zaměstnání po dokončení studia, což je často vede k tomu, že se přizpůsobují toxické pracovní kultuře a někdy dokonce přejímají šikanózní vzorce chování. Tento jev přispívá k reprodukci cyklu násilí v profesi porodní asistence, což vede k normalizaci nevhodného chování v klinickém prostředí (Simpson a kol., 2023, s. 2).

Násilí namířené proti registrovaným porodním asistentkám bylo jako problém identifikováno již v 90. letech 20. století. Tento jev má krátkodobé i dlouhodobé negativní dopady, které mohou ovlivnit udržitelnost a budoucnost studijních programů porodní asistence. Až každý druhý student porodní asistence totiž během klinické praxe zažívá mobbing, což potvrzuje, že jde o rozšířený a vážný problém. Tyto údaje jsou v souladu s výsledky studií zaměřených na širší oblast ošetrovatelství, kde je prevalence tohoto jevu na pracovišti podobně vysoká (Capper a kol., 2020, s. 1–7). Zahraniční studie Picakciefe a kol. (2017, s. 49–57) například uvádí, že mezi zdravotnickými pracovníky v primární péči tvořily ženy 89,2 % osob vystavených mobbingu, přičemž 35,2 % z nich byly porodní asistentky. Tento výsledek potvrzuje zvýšenou zranitelnost této profesní skupiny také v mezinárodním kontextu.

2.4.1 Hlavní příčiny negativních jevů v pracovních kolektivech

Podle Cakirpaloglu a kol. (2016) je pro pochopení příčin nežádoucích jevů vhodné rozlišovat je do čtyř kategorií – individuální, skupinové, organizační a společenské, které společně vytvářejí prostředí příznivé pro vznik tohoto patologického jevu.

Individuální příčiny

Individuální příčiny mobbingu se vztahují k dynamice narušených pracovních vztahů a mezilidských interakcí uvnitř kolektivu. Zvláštní role jsou v tomto procesu připisovány jednotlivým aktérům, mezi něž se řadí mobber, oběť a přihlížející. Přihlížející jsou přitom často vnímáni pouze jako pasivní svědci, ačkoli jejich postoj může proces mobbingu významně ovlivnit. Neochota zasáhnout či ignorování problému mobbingu umožňují jeho přetrvávání, zatímco přihlížející sami často zažívají pokles pracovní spokojenosti, stres a psychickou nepohodu. Každý z těchto účastníků může přispívat k rozvoji mobbingu svým specifickým způsobem (Cakirpaloglu, 2016, s. 51).

Další rozměr individuálních příčin zdůrazňují Goh, Hosier a Zhang, kteří se zaměřují na vliv demografických a osobnostních faktorů. Tyto faktory, jako jsou věk, délka praxe či psychická odolnost, také výrazně ovlivňují náchylnost jednotlivců k mobbingu (Goh, Hosier a Zhang, 2022, s. 15). Charakteristiky ostatních klíčových osob budou podrobněji rozebrány v následující kapitole, kde budou uvedeny konkrétní aspekty jejich osobnostních rysů.

Skupinové příčiny

Dle Cakirpaloglu (2016) se skupinové příčiny mobbingu zaměřují na vliv skupinové dynamiky uvnitř pracovního kolektivu. Tyto faktory mohou vytvořit prostředí charakterizované strachem, stresem a nejistotou, což postupně narušuje atmosféru na pracovišti, důsledkem bývá pokles motivace, snížení produktivity a výkonu týmu. Skupinové příčiny mají rovněž dopad na svědky mobbingu, kteří takový stav vnímají jako významný stresor.

Organizační příčiny

Organizační příčiny mobbingu jsou podle Cakirpaloglu (2016, s. 57) úzce spojeny se stylem vedení, firemní kulturou a celkovou organizační strukturou. V *autoritářském prostředí*, kde vedení využívá strach jako nástroj kontroly, se z různých stylů řízení právě tento přístup jeví jako nejproblematictější. V takovém kolektivu je agresivní chování často považováno za běžné a přijatelné, což může vést k tomu, že mobbing je nejen tolerován, ale dokonce oceňován jako účinný prostředek pro udržení disciplíny. *Liberální styl* vedení může na druhou

stranu vést k chaotickému prostředí bez jasných pravidel a kompetencí, což rovněž zvyšuje riziko vzniku mobbingu. Nízká kvalita vedení se projevuje absencí jasně stanovených řešení konfliktů a nízkou podporou profesního rozvoje zaměstnanců, což může u pracovníků vést k pocitu nejistoty a nespokojenosti.

Goh, Hosier a Zhang (2022, s. 16) naopak doplňují, že autentický a *podporující styl* vedení, zaměřený na důvěru a pozitivní vztahy mezi pracovníky, může riziko mobbingu výrazně snížit. Tento přístup podporuje vzájemnou důvěru a pozitivní mezilidské vztahy, čímž omezuje stres a snižuje výskyt konfliktů.

Kromě stylu vedení může i samotná organizační kultura přispět ke vzniku mobbingu. Kultura zaměřená převážně na výkon, bez dostatečné podpory pro zaměstnance, může vytvářet klima, kde je tento negativní jev přehlížen, zvláště pokud jsou někteří jednotlivci vnímáni jako odlišní od obecně přijatých ideálů nebo neodpovídají hodnotám organizace. Takové prostředí posiluje rivalitu a podporuje agresivní chování, které je považováno za znak odhodlání a houževnatosti (Goh, Hosier a Zhang, 2022, s. 15).

Cakirpaloglu (2016, s. 57) rovněž upozorňuje na to, že organizační kultura zaměřená na vysokou produktivitu a individualismus může vést k vnímání mobbingu jako běžné součásti pracovního prostředí. V takovém nastavení bývá agresivní chování a rivalita nejen přehlížena, ale dokonce vnímána jako žádoucí nástroj ke zvýšení týmového výkonu.

Naproti tomu kultura založená na spolupráci a týmové podpoře omezuje tendence k mobbingu tím, že posiluje vzájemnou solidaritu a respekt mezi zaměstnanci. V prostředí, kde jsou prioritou pozitivní vztahy a společné cíle, bývá agresivní chování méně akceptováno a rivalita je potlačována ve prospěch týmové soudržnosti (Galanaki a kol., 2024, s. 1).

Další významný faktor představují samotné manažerské praktiky. Nedostatek zpětné vazby, uznání či nespravedlivé rozdělení úkolů jsou zásadní aspekty, které mohou zvyšovat pravděpodobnost mobbingu na pracovišti. Naslouchání iniciativ navržených zaměstnanci mohou pomoci naopak tato rizika zmírnit a přispívat k vytvoření zdravějšího pracovního prostředí (Li a kol., 2023, s. 4).

Společenské příčiny

Společenské příčiny mobbingu souvisejí s vlivem širších kulturních a sociálních hodnot, které ovlivňují pracovní prostředí. Podle Cakirpaloglu (2016, s. 58) se výzkumy mobbingu často dostatečně nezaměřují na společenské vlivy, ačkoli právě tyto normy a hodnoty společnosti určují, zda je mobbing vnímán jako nepřijatelný, nebo zda je považován za běžnou součást života. Globalizace a rozvoj komunikačních technologií vedou k tomu, že lidé stále častěji pracují v kulturně odlišných prostředích, což může zvyšovat riziko nedorozumění a konfliktů.

Kromě členění příčin mobbingu do čtyř hlavních kategorií, jak navrhuje Cakirpaloglu, je možné k pochopení tohoto jevu přistupovat také prostřednictvím tří různých přístupů: individuálního, sociologického a ergonomického. **Individuální přístup** se zaměřuje na osobní charakteristiky oběti i agresora, přičemž některé rysy, včetně vzhledu, mohou ovlivnit pravděpodobnost výskytu mobbingu. **Sociologický přístup** analyzuje dynamiku pracovních kolektivů a vztahů mezi zaměstnanci, které mohou přispívat k mobbingu. **Ergonomický přístup** pak klade důraz na vliv pracovních podmínek a uspořádání práce na riziko výskytu mobbingu. Každý z těchto přístupů se tak snaží zachytit různé faktory, které mohou tento nežádoucí jev podporovat, a zdůrazňuje vážné důsledky mobbingu pro oběti i pro samotnou organizaci (Vaxevani a kol., 2021, s. 176).

2.4.2 Osobnost pachatele a oběti

Na vznik mobbingu a bossingu působí nejen pracovní podmínky a organizační faktory, ale i osobnostní rysy jednotlivých aktérů. Tato část se proto zaměřuje na specifické charakteristiky pachatelů a obětí, které mohou přispět k výskytu a udržování mobbingu na pracovišti porodních asistentek.

Osobnost mobbera

Charakterizovat osobnost pachatele mobbingu není snadné, jelikož každý jedinec může mít tendenci k agresivnímu chování a projevům teroru v odlišné míře. Podle Hubberové (1995, s. 23) stejně jako nelze přesně definovat typickou oběť, není možné vytvořit ani přesný profil průměrného pachatele. Přesto však odborníci identifikovali určité osobnostní rysy, které u mobberů převažují.

Mobbeři často vykazují nezdravé osobnostní rysy, mezi které patří antisociální tendence, nízká empatie a potřeba dominovat. Podle O'Reillyho a kol. (2014, s. 219) jde často o jedince,

kteří se chovají agresivně a využívají ostatní k posílení vlastního postavení. Mají tendenci ponižovat a znevažovat druhé a jejich chování bývá motivováno snahou potvrdit si svou moc a nadřazenost.

Huberová (1995) ve svém často citovaném, byť starším rozdělení typologie pachatelů mobbingu identifikuje několik hlavních typů: strůjce mobbingu, náhodné pachatele a spoluúčastníky. Strůjci jsou hlavními iniciátory mobbingu, kterým si často kompenzují vlastní frustrace nebo skrze něj získávají určité výhody. Tito agresori mnohdy hledají spojence, kteří by jim v jejich jednání pomáhali. Náhodní pachatelé jsou jedinci, kteří se obvykle vyskytují v situacích, kdy mezi zaměstnanci dojde k rozporu, který postupem času přeroste v dlouhodobý konflikt. Z původně vyrovnaného vztahu se pak jeden z nich dostane do nadřazené pozice a začne druhého soustavně zneužívat. Nakonec existují spoluúčastníci, kteří buď cílevědomě podporují strůjce, nebo se od problému distancují a pasivně přihlížejí, čímž přispívají k teroru (Huberová, 1995, s. 23).

Dalším charakteristickým rysem mobberů je autoritativní přístup a sklon k nadvládě. Tito jedinci často působí arogantně a povýšeně, jsou zaměřeni především na sebe, postrádají pokoru i schopnost vcítit se do druhých. Jejich chování pohání silná potřeba ukazovat svou jedinečnost a často skrývají vlastní slabiny tím, že upozorňují na chyby ostatních (Huberová, 1995, s. 79).

Agresori mívají společné tendence prosazovat své názory tvrdě a bez ohledu na druhé, přičemž často postrádají smysl pro morálku a schopnost sebekritiky. Tento nedostatek jim mnohdy brání vidět oprávněnost případného trestu za své chování, což může posilovat jejich přesvědčení o vlastní neomylnosti a domnělé nadřazenosti (Machová a Kubátová, 2015, s. 129–130).

Toto chování doprovází také nízká přívětivost, nedostatek empatie a sklony k sadismu. Tito lidé se obtížně přizpůsobují druhým a mají tendenci reagovat agresivně. Sadismus se přitom ukazuje jako jeden z nejsilnějších znaků vedoucích k mobbingu. Tento rys je dokonce silnějším ukazatelem mobbingového chování než psychopatie, což naznačuje, že touha působit bolest je pro pachatele klíčovým motivem. Významnou roli hraje i narcismus, protože narcistní jedinci mají potřebu chránit své ego a postavení. Cítí-li ohrožení, mohou se uchýlovat k mobbingu a agresivně reagovat, aby si své postavení upevnili (Fernández del Río a kol., 2022, s. 4–5).

Osobnost oběti mobbingu

Hubberová rozdělila typické oběti mobbingu do čtyř hlavních skupin: „osamocené“, „nápadné“, „úspěšné“ a „nové.“ Osamocené oběti bývají jedinci, kteří se nějakým způsobem liší od ostatních, často se jedná např. o ženy pracující mezi převážně mužským kolektivem či naopak. Nápadné oběti se vyznačují odlišnostmi, které mohou vyvolávat vnímání jako „outsiderů“. Úspěšné oběti přitahují negativní pozornost kolegů svým kariérním postupem nebo dosažením uznání, což může podnítit závist a vyvolat mobbing a oběti označené jako „nové“ se pak nacházejí v rané fázi integrace do kolektivu, což je činí zranitelnějšími vůči psychickému teroru na pracovišti (Hubberová, 1995, s. 21).

Vedle těchto typologických skupin lze identifikovat i určité osobnostní rysy, které mohou zvyšovat pravděpodobnost výskytu mobbingu. Výzkumy naznačují, že oběti mobbingu na pracovišti často vykazují vyšší míru neuroticismu a svědomitosti, ale nižší úroveň přívětivosti a sociálních dovedností. Tyto osobnostní rysy mohou zvyšovat jejich zranitelnost vůči dlouhodobému nepřátelskému chování, protože neuroticismus přispívá k větší citlivosti na stres, což vede k intenzivnějším reakcím na konflikty či kritiku. Nedostatek přívětivosti a omezené sociální dovednosti pak komplikují jejich začlenění do kolektivu, čímž se jejich postavení mezi spolupracovníky dále oslabuje. Autoři výzkumu však upozorňují, že přítomnost těchto rysů sama o sobě nemusí být hlavní příčinou mobbingu, tyto vlastnosti se mohou také rozvíjet nebo prohlubovat jako reakce na dlouhodobý psychický nátlak, který mobbing vyvolává (Podsiadly a Gamian-Wilk, 2016, s. 43–46).

Dalším specifickým rizikovým faktorem může být machiavelismus, tedy rys spojený s manipulativním a neetickým chováním zaměřeným na dosažení osobního prospěchu. Tento rys může vyvolávat agresivní reakce ze strany okolí, obzvláště pokud dotyčný využívá manipulaci k vlastnímu kariérnímu postupu (Fernández del Río a kol., 2022, s. 5).

Důležitou roli hraje i gelotofobie, tedy strach z toho, že se jedinec stane terčem posměchu. Studie naznačuje, že tento rys představuje významnou hodnotu při předvídání vystavení mobbingu, a to i nad rámec ostatních emocionálních charakteristik (Sulejmanov a kol., 2024, s. 6–7).

Výzkumy rovněž poukazují na některé společenské skupiny náchylnější k mobbingu, častěji je např. zastoupena skupina vysokoškolsky vzdělaných pracovníků. Neznamená to však, že by vysokoškolské vzdělání samo o sobě zvyšovalo riziko mobbingu. Tito lidé však mívají

lepší schopnost rozpoznat nespravedlivé jednání, kterému na pracovišti čelí, a častěji se zasazují o spravedlivé zacházení (Tatar, 2019, s. 59–60).

Leymann dochází k závěru, že i když neexistují specifické povahové rysy sdílené všemi oběťmi mobbingu, společným znakem bývá určitá vybočující odlišnost. Právě tato nápadnost, ať už fyzická nebo psychická, často způsobuje, že se oběti stávají zranitelnějšími vůči tomuto jevu (Leymann, 1996, s. 165–184).

2.5 Důsledky mobbingu u porodních asistentek

Mobbing na pracovišti zasahuje nejen oběti, ale i širší pracovní kolektiv a celou organizaci. Jeho dlouhodobé důsledky na porodní asistentky bývají často podceňovány, přestože mají výrazný vliv na jejich psychické a fyzické zdraví a ekonomickou stabilitu organizací. Tato kapitola se věnuje přehledu nejčastějších důsledků mobbingu, přičemž zvláštní pozornost je věnována prostředí zdravotnických zařízení.

Dopady na zdraví

Psychologické důsledky mobbingu bývají jedny z nejčastějších a nejzávažnějších. Oběti dlouhodobě vystavené teroru na pracovišti mohou trpět úzkostí, depresemi, emoční nestabilitou a pocity beznaděje. Tyto psychické potíže bývají často doprovázeny poklesem sebeúcty a schopnosti zvládat frustraci, což v krajních případech může vést dokonce až k sebepoškozování (Pheko, 2018, s. 2).

Psychické dopady na mobbované osoby mohou mít různou intenzitu. Některé oběti vykazují zvýšenou dráždivost a emoční nestabilitu, zatímco jiné zažívají nepopsatelnou bolest a utrpení, které mohou přetrvávat i dlouho po skončení mobbingu. Dlouhodobý vliv těchto zkušeností se často odráží na jejich pracovní výkonnosti, která bývá oslabena v důsledku zhoršené koncentrace. To vede ke ztrátě sebedůvěry, a ještě více prohlubuje jejich psychické potíže (Tatar a Yüksel, 2019, s. 59–60). Studie rovněž poukazují na to, že mobbing může vést ke změnám v osobnosti obětí, jako je zvýšená neuroticita a snížená ochota či přívětivost (Naseem a Ahd, 2021, str. 740).

Závažným psychologickým důsledkem mobbingu může být rovněž rozvoj posttraumatické stresové poruchy (PTSD). Riziko jejího vzniku úzce souvisí s intenzitou a délkou trvání mobbingu, který na oběť působí. Tato porucha výrazně narušuje psychické zdraví a může mít dlouhodobé dopady na celkovou stabilitu a fungování jedince (Giorgi a kol., 2015, s. 229).

Mobbing má také závažné dopady na fyzické zdraví, které jsou často důsledkem dlouhodobého stresu. Zdravotničtí pracovníci, kteří byli obětí mobbingu tak mohou trpět například snížením tělesné hmotnosti, vysokým krevním tlakem či anginou pectoris. K těmto obtížím se mnohdy přidává i nadměrné užívání alkoholu nebo tabákových výrobků, což dále zhoršuje jejich zdravotní stav (Castronovo a kol., 2016, s. 210). Stres spojený s mobbingem však často vede také k symptomům, jako jsou bolesti hlavy, respirační obtíže nebo zvýšená citlivost na zvuk. Tyto projevy bývají doprovázeny problémy se spánkem, emocionálním vyčerpáním a dalšími zdravotními komplikacemi, které ještě více zatěžují oběti (Naseem a Ahed, 2021, str. 738).

V extrémních případech může dokonce dojít k rozvoji chronických onemocnění, jako je například diabetes typu 2. Výzkum provedený Naseemem a Ahedem (2021) ukázal, že oběti mobbingu mají o 1,46krát vyšší pravděpodobnost výskytu tohoto onemocnění ve srovnání s ostatními zaměstnanci (Naseem a Ahed, 2021, s. 739).

Sociální a pracovní dopady

Vedle dopadů na zdraví má mobbing také závažné sociální a pracovní důsledky. V oblasti mezilidských vztahů se oběti často cítí izolované od kolektivu, což narušuje jejich schopnost regulovat emoce, kognitivní funkce i chování. Dlouhodobá sociální izolace zároveň prohlubuje pocity bezmoci a může vést až k rozvoji antisociálních vzorců chování, které ovlivňují nejen samotné oběti, ale i atmosféru na pracovišti (Naseem a Ahed, 2021, s. 741).

Toxické prostředí, které mobbing vytváří, narušuje týmovou spolupráci a výrazně snižuje efektivitu práce. Jak již bylo zmíněno, mobbing na pracovišti často vede k výskytu stresu, úzkostí či depresí mezi pracovníky. Tyto problémy na individuální úrovni se poté ovšem promítají do organizační sféry – snižují produktivitu zaměstnanců, zvyšují jejich fluktuaci, a tím zvyšují ekonomickou zátěž organizace. Zdravotnická zařízení jsou vůči těmto dopadům obzvláště zranitelná, protože vyšší fluktuace zdravotnického personálu má přímý dopad na kvalitu péče o pacienty (Al-Ghabeesh a Qattom, 2019, s. 2).

Dalším výrazným důsledkem mobbingu je nárůst absencí zaměstnanců, které výrazně narušují plynulost pracovních procesů. Dlouhodobé nemocenské dovolené vyvolané stresem či jinými zdravotními problémy obětí zvyšují pracovní zatížení zbylých členů týmu. To může vést k poklesu morálky i rostoucím obavám z podobného zacházení. Jak uvádí Rudá

(2016, s. 71), tyto výpadky mají za následek nejen ztrátu produktivity, ale také vyšší náklady spojené s adaptací nových pracovníků a řešením konfliktů na pracovišti.

Specifika dopadů v prostředí porodní asistence

Zdravotnictví je oblastí, kde nepříznivé pracovní prostředí může mít závažné dopady. Zdravotničtí pracovníci, které mobbing postihuje častěji než jiné profese, čelí nejen poklesu životní spokojenosti, ale také významnému narušení profesní výkonnosti (Göksel a Yilmaz, 2024, str. 501–503).

Pokles životní spokojenosti porodních asistentek a zdravotních sester vystavených mobbingu má nepřímý, ale zásadní vliv i na pacienty. Zhoršené pracovní klima ovlivňuje schopnost zdravotníků soustředit se a efektivně vykonávat své povinnosti, což zvyšuje riziko profesních chyb, například nesprávného podání léčiv (Ajuwa a kol., 2024, str. 8). Na odděleních s nepříznivým pracovním prostředím jsou navíc častěji zaznamenávány pády pacientů, prodloužení hospitalizace či další komplikace spojené s poskytovanou péčí. Výzkumy rovněž naznačují, že v těchto podmínkách může docházet ke zvýšení mortality, což podtrhuje závažnost vlivu mobbingu na kvalitu poskytované péče (Plos a kol., 2024, str. 250–251). Kromě přímého dopadu na pacienty vede mobbing ve zdravotnictví také ke zhoršení vztahů mezi zaměstnanci, což dále oslabuje schopnost týmové spolupráce. Dlouhodobě tak nepřátelské pracovní prostředí ohrožuje nejen jednotlivce, ale celý systém zdravotní péče (Plos a kol., 2024, s. 249–250).

Tyto důsledky se přitom neomezují pouze na aktuálně pracující porodní asistentky, ale výrazně se dotýkají také studentek oboru, jak ukazuje studie Simpson a kol. (2023, s. 15), která analyzuje jejich zkušenosti během klinické praxe. Psychický teror na pracovišti se u této skupiny nejčastěji objevuje konkrétně na porodních sálech, přičemž hlavními pachateli jsou často služebně starší zaměstnanci. Tyto negativní zkušenosti mají významný dopad nejen na profesní, ale i osobní život studentek a mohou vést k narušení důvěry v profesi porodní asistence.

V důsledku toho dochází k odlivu studentek z oboru a k hledání alternativních kariérních cest. Dlouhodobě pak tyto jevy přispívají ke zhoršení reputace profese mezi studenty i veřejností a snižují atraktivitu oboru pro nové uchazeče (Simpson a kol., 2023, s. 15). Tyto skutečnosti potvrzuje i systematická rešerše Capperové a kol. (2020, s. 4–8), která upozorňuje na vliv hierarchie, dopady na psychické zdraví studentek porodní asistence a varuje před tichou normalizací těchto jevů v klinickém vzdělávání.

3 PREVENCE A ŘEŠENÍ MOBBINGU V PRÁCI PORODNÍ ASISTENTKY

Tato kapitola se zaměřuje na prevenci a řešení mobbingu v pracovním prostředí porodní asistentky. Popisuje různé úrovně prevence, od primárních opatření, přes sekundární prevenci, až po terciární přístupy. Dále se věnuje roli organizací i jednotlivců v boji proti tomuto negativnímu jevu a přibližuje možné strategie řešení vzniklých situací.

3.1 Prevence

Přestože se o problematice mobbingu v pracovním prostředí diskutuje v odborné literatuře po celém světě a existuje mnoho studií na toto téma, účinné způsoby jeho prevence a řešení zůstávají stále nedostatečné. Pracovní prostředí v nemocnicích a zdravotnických zařízeních je složité a neustále se mění, což znesnadňuje vytvoření univerzální strategie, která by dokázala mobbing zcela vymýtit (Bambi a kol., 2017, s. 44, 45).

I když se mobbing nikdy nemusí podařit úplně odstranit, klíčovou roli hraje šíření povědomí o tomto problému. Podpora respektu, spolupráce a zdravé firemní kultury může pomoci omezit jeho výskyt (Bambi a kol., 2017, s. 44, 45). K efektivní prevenci je nezbytné, aby se na ní podíleli jak zaměstnanci, tak vedení organizace. Společná odpovědnost a závazek ke zlepšení pracovního prostředí mohou zásadně přispět k ochraně zaměstnanců před nepřijatelným chováním a násilím (Lim a kol., 2022, s. 2, 3).

Neexistuje tedy žádné jednotné řešení, které by vyhovovalo všem pracovištím, každá organizace by měla přizpůsobit svou preventivní strategii vlastním potřebám a podmínkám. Při tom může vycházet z doporučení odborných institucí, jako jsou WHO (World Health Organization) či ILO (International Labour Organization) a z nejnovějších vědeckých poznatků (Lim a kol., 2022, s. 2, 3).

Primární prevence

Prevence mobbingu zahrnuje několik úrovní přístupu, přičemž primární prevence spočívá v poskytování informací vedoucím pracovníkům i zaměstnancům o povinnosti dodržovat legislativní normy a etické zásady, které určují jasné standardy chování na pracovišti. Mezi klíčové způsoby patří osvěta o negativních dopadech mobbingu, tvorba etického kodexu stanovujícího nulovou toleranci vůči nevhodnému jednání a začlenění těchto zásad do pracovních smluv, kde by měly být vymezeny také možné postihy za jejich porušení (Cakirpaloglu a kol., 2016, s. 62–64).

Efektivita primární prevence závisí zejména na respektování právních předpisů a interních pravidel, které posilují důvěru mezi zaměstnanci, vzájemnou ohleduplnost a podporu týmové spolupráce. Důležitou součástí je rovněž pravidelná edukace zaměstnanců, která pomáhá identifikovat projevy mobbingu a přispívá k jeho včasnému odhalení a řešení (Cakirpaloglu a kol., 2016, s. 62–64).

Dle Záborské představuje klíčový pilíř této úrovně prevence právě vzdělávání zaměstnanců, kteří by měli být pravidelně školeni v oblasti norem pracovního chování s důrazem na vhodné chování i efektivní komunikaci, identifikaci mobbingu a jeho odlišení od běžných pracovních konfliktů. Zároveň je důležité zvyšovat jejich povědomí o rizikových faktorech, které mohou k mobbingu přispívat, a poskytnout jim jasné návody, jak postupovat v případě, že se sami stanou terčem teroru na pracovišti nebo jeho svědky. (Zábrodská, 2019, s. 31–36). Ačkoli se práce Záborské zaměřuje primárně na prevenci mobbingu v akademickém prostředí, její poznatky mohou být relevantní i pro pracovní prostředí porodních asistentek. Obě prostředí sdílejí některé charakteristické rysy, jako je specifické pracovní klima a klíčová role komunikačních dovedností v předcházení konfliktům.

Důležitou součástí prevence je i rozvoj vzdělávacích programů pro samotné vedoucí pracovníky (Al-Ghabeesh a Qattom, 2019, s. 8). Vzdělávání manažerů by mělo zahrnovat rozvoj komunikačních a manažerských dovedností, aktivní zapojení do řešení konfliktů a nastavení jasně definovaných odpovědností v rámci týmu. Mezi doporučené přístupy patří pravidelné konzultace se zaměstnanci a poskytování konkrétní podpory jednotlivcům. Významným prvkem prevence je také rozvoj emoční inteligence a možnost konzultace složitých situací vedoucích pracovníků s externími odborníky. Zásadní je také vytvoření pracovního prostředí, které podporuje otevřenou komunikaci a vzájemný respekt. Kultura založená na důvěře, konstruktivní zpětné vazbě a schopnosti efektivně řešit problémy přispívá k bezpečnější a zdravější atmosféře na pracovišti (Tong a kol., 2017, s. 80).

Dalším důležitým prvkem je monitorování bezpečnostního klimatu na pracovišti. Organizace by měly provádět pravidelné průzkumy pracovního prostředí, které pomáhají identifikovat faktory zvyšující riziko mobbingu. Dotazníky a anonymní zpětná vazba zaměstnanců mohou upozornit na problémy spojené s pracovním stresem, nejistotou v zaměstnání nebo špatnými mezilidskými vztahy v týmu (Zábrodská, 2019, s. 33, 34).

Sekundární prevence

Sekundární prevence se soustředí na poskytnutí opory oběti mobbingu a na snahu objasnit příčiny jeho výskytu v pracovním prostředí. Klíčovou úlohu v tomto procesu zastávají prostředníci a důvěryhodné osoby, které mají za úkol naslouchat jednotlivým aktérům a pochopit jejich perspektivu. Mohou jimi být kolegové z pracovního týmu či externí specialisté, kteří se věnují vyhodnocení situace a shromažďování informací potřebných pro další řešení. Podle doporučení by měla tato pověřená osoba uskutečnit přímý rozhovor s agresorem i obětí, přičemž její role nespočívá v prosazování konkrétního řešení, ale v získání pohledu obou stran a předání podstatných informací nadřízeným (Cakirpaloglu a kol., 2016, s. 62–64).

Jedním z klíčových nástrojů při řešení konfliktů je mediace, která umožňuje otevřenou komunikaci mezi zúčastněnými stranami a pomáhá najít vzájemně přijatelné řešení. Tento přístup minimalizuje riziko eskalace napětí a podporuje efektivní spolupráci v týmu. Kromě mediace mohou organizace využívat také asistenční programy pro zaměstnance, které poskytují podporu při zvládání pracovních problémů. Pokud se v pracovním prostředí objevují konflikty vyšší intenzity, doporučuje se zavedení integrovaného systému řízení konfliktů. Tento systém umožňuje systematickou identifikaci a řešení sporů, přičemž klade důraz na prevenci i efektivní intervenci (Zábrodská, 2019, s. 38–41).

Neméně důležitou součástí sekundární prevence je nastavení jasných mechanismů pro hlášení a vyšetřování případů mobbingu. Přehledné a transparentní postupy posilují důvěru zaměstnanců v organizační strukturu a umožňují rychlé a spravedlivé řešení vzniklých situací. Klíčovou roli v prevenci mají ale i vedoucí pracovníci, a proto by měli absolvovat specifická školení zaměřená na nápravu problematických stylů řízení. Důraz je kladen zejména na rozvoj participativního, autentického a transformačního leadershipu, které podporují týmovou spolupráci a pomáhají předcházet vzniku konfliktů. Teambuildingové aktivity pak slouží jako doplňkový nástroj pro posílení vztahů mezi zaměstnanci a vytvoření zdravého pracovního prostředí (Zábrodská, 2019, s. 38–41).

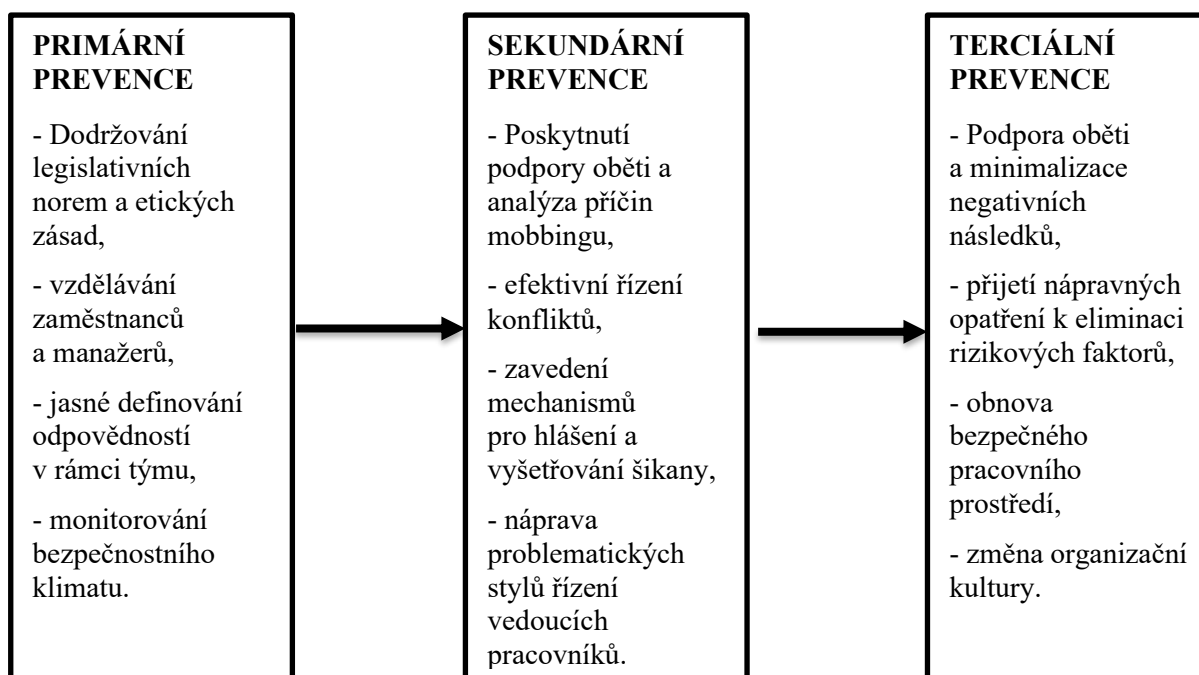
Terciární prevence

Terciární prevence se soustředí na zmírnění důsledků mobbingu a obnovu fyzické i psychické pohody oběti. Klíčovým opatřením je identifikace zdravotních komplikací, které se mohou rozvinout v důsledku dlouhodobého vystavení mobbingu, a následné kroky vedoucí k jejich eliminaci, aby se snížil negativní dopad na postiženého jedince.

Dalším důležitým prvkem je emocionální podpora, například formou propojení s lidmi, kteří mají obdobnou zkušenost, což může oběti pomoci lépe se vyrovnat s psychickými následky. Součástí terciární prevence je rovněž právní informovanost, která postiženým osobám poskytuje přehled o možnostech obrany vůči agresorovi. Zahrnuje seznámení s legislativními postupy a opatřeními, která lze využít v rámci pracovněprávních mechanismů k ochraně vlastních práv (Cakirpaloglu a kol., 2016, s. 62–64).

Na institucionální úrovni terciární prevence zahrnuje opatření zaměřená na nápravu pracovního prostředí a eliminaci rizikových faktorů. Mezi doporučené kroky patří fyzické a pracovní oddělení postiženého zaměstnance od původce nepřátelského chování, což může zahrnovat přesun na jinou pracovní pozici či reorganizaci týmu. Případně je možné přistoupit k ukončení jeho pracovního poměru. Důležitým aspektem, na který by se nemělo zapomínat je ale také obnova bezpečného a podpůrného pracovního prostředí, aby se zabránilo opakování obdobných situací v budoucnu (Zábrodská, 2019, s. 42–43).

Terciární prevence se tak nesoustředí pouze na individuální podporu oběti, ale také na změnu organizační kultury, která může pomoci eliminovat pasivní přijímání nevhodného chování v pracovním prostředí. Výzkumy ukazují, že v některých institucích je agresivita a nevhodné zacházení s kolegy vnímáno jako běžná součást pracovního života, což ztěžuje narušení těchto zakořeněných vzorců chování. Vysoký podíl zaměstnanců, kteří se ocitají ve dvojí roli – jako oběti i jako původci nevhodného jednání – potvrzuje sílu tohoto systému a obtížnost jeho změny. Získání přesných dat o těchto jevech na úrovni jednotlivých organizací je proto zásadní pro efektivní zavedení preventivních opatření (Bambi a kol., 2017, s. 44–45).



Obrázek 1 Primární, sekundární a terciální prevence (Autorka)

V předchozích části kapitoly byla prevence mobbingu popsána z hlediska jednotlivých úrovní – primární, sekundární a terciální. Následující část kapitoly se zaměří na to, jak lze prevenci mobbingu rozdělit do tří dalších oblastí, které jsou rovněž uvedeny v mnohých odborných literaturách, a to na prevenci institucionální, pracovní jednotky a individuální (Ganz, 2015, s. 507). Tento přístup představuje širší rámec pro pochopení komplexnosti prevence tohoto jevu.

Institucionální prevence mobbingu

Podle Rudé (2016, s. 71) hraje důležitou roli v prevenci mobbingu právě samotná organizace, která by měla systematicky usilovat o vytvoření takového pracovního prostředí, kde jeho projevy nemají prostor. Zásadní je vhodně nastavený způsob řízení, který podporuje efektivní komunikaci mezi zaměstnanci i vedením.

Důsledné uplatňování firemních opatření proti mobbingu vyžaduje nejen jejich formální existenci, ale také aktivní zapojení managementu do jejich prosazování. Jak uvádějí Cakirpaloglu a kol. (2016, s. 65–66), vedení organizace by mělo pravidelně informovat zaměstnance o preventivních opatřeních a zajistit, aby byla stanovena jasná pravidla pro hlášení a řešení těchto situací. Pouze důsledná implementace těchto opatření může zajistit jejich reálnou účinnost.

Kromě jasně stanovených pravidel je nezbytné zajistit také jejich efektivní uplatňování v praxi. Jak zdůrazňují Mujtaba a Senathip (2020, s. 28), organizace by měly být bdělé vůči jakýmkoli náznakům mobbingu. Každý projev nevhodného chování by měl být neprodleně řešen, přičemž důležité je dokumentovat jednotlivé případy, zajistit jejich objektivní posouzení a sledovat jejich vývoj. Pro udržení bezpečného pracovního prostředí je zásadní pravidelně zaměstnancům připomínat organizační normy a hodnoty, například prostřednictvím interních směrnic či etických kodexů. Otevřená komunikační politika, která zahrnuje možnost důvěrných konzultací a snadný přístup k odborné pomoci, zvyšuje důvěru zaměstnanců v organizační strukturu. K efektivní prevenci přispívá také nezaujatý a spravedlivý přístup k řešení konfliktů, podpora respektujícího pracovního prostředí a jasné vymezení rolí jednotlivých odborníků na řízení lidských zdrojů, kteří by měli být připraveni pomoci v případě výskytu mobbingu.

K monitorování pracovního klimatu mohou organizace využívat sociomapování, což je metoda umožňující analyzovat dynamiku interakcí mezi zaměstnanci a identifikovat potenciální problémové vztahy. Tento přístup může být doplněn o videotrénink interakcí, který zaměstnancům pomáhá rozvíjet efektivnější komunikační strategie a posilovat týmovou spolupráci (Harsa a kol., 2014, s. 74).

Dalším důležitým prvkem prevence je dostatečné personální obsazení. Nehir a kol. (2017, s. 4–5) upozorňují, že posílení personálních kapacit, například zvýšení počtu zdravotníků, pomáhá snižovat pracovní zátěž a předcházet konfliktům způsobeným přetížením personálu. Toto opatření zároveň pozitivně ovlivňuje týmovou dynamiku, protože snižuje tlak na zaměstnance a minimalizuje napětí mezi kolegy.

Jak bylo již uvedeno, důležitým prvkem prevence mobbingu je i nastavení vhodného organizačního klimatu, které ovlivňuje kvalitu pracovních vztahů i celkovou atmosféru na pracovišti porodních asistentek. Gyekye (2015, s. 291–293) poukazuje na to, že vnímání bezpečnostního klimatu zaměstnanci úzce souvisí s jejich psychickou pohodou i pracovní spokojeností. Pokud pracovní prostředí působí nestabilně, zaměstnanci zažívají vysoký pracovní tlak nebo nejistotu ohledně svého postavení, může se zvyšovat pravděpodobnost výskytu konfliktů a narušení mezilidských vztahů. Zaměstnavatelé mohou přispět k prevenci tím, že aktivně podporují stabilní a bezpečné pracovní prostředí, kde se zaměstnanci cítí respektováni a mají jasná očekávání ohledně svých rolí a odpovědností. Pozitivní pracovní atmosféra zvyšuje motivaci zaměstnanců, posiluje jejich loajalitu k organizaci a podporuje

spolupráci mezi kolegy. Vytváření takového prostředí je proto jedním z klíčových kroků k omezení rizika mobbingu.

Prevence mobbingu na úrovni pracovní jednotky

Na úrovni jednotlivých pracovních týmů hraje klíčovou roli vedení, které by mělo cíleně podporovat pozitivní pracovní atmosféru, včas reagovat na projevy nespokojenosti v týmu a aktivně vyhledávat a eliminovat potenciální spouštěče konfliktů. Vedoucí pracovníci by neměli řešit konflikty pouze autoritativním rozhodnutím, ale zaměřit se zejména na hledání jejich příčin a odstranění problémů, které k nim vedou (Rudá, 2016, s. 71).

Důležitým prvkem prevence je strukturovaný pracovní režim, který zahrnuje i přiměřenou kontrolu výkonu. Pravidelná zpětná vazba zaměstnancům pomáhá zajistit, že každý pracovník rozumí svým povinnostem a ví, co se od něj očekává. Možnost otevřeně hovořit o pracovních podmínkách, obtížích či organizačních nedostatcích je dalším zásadním nástrojem prevence, který umožňuje řešit problémy dříve, než přerostou v konflikty (Harsa a kol., 2014, s. 74).

Motivace zaměstnanců je dalším významným faktorem ovlivňujícím prevenci mobbingu. Jak uvádějí Rakić a Zivković (2019, s. 117–119), čím vyšší je motivace v pracovním kolektivu, tím spíše se zaměstnanci chovají ohleduplně a dodržují zásady bezpečnosti na pracovišti. Management by proto měl dbát na jasné definování pracovních cílů, podporu profesního rozvoje zaměstnanců, efektivní komunikaci, pravidelnou zpětnou vazbu a transparentní rozhodovací procesy. Tyto faktory pomáhají snížit nejistotu a předcházet konfliktům, které by mohly vést k mobbingu.

Významnou roli hraje také podpora týmové soudržnosti. Ocenění zaměstnanců ze strany nadřízených přispívá k pozitivní pracovní atmosféře. Mezi další preventivní opatření patří přiřazování zdravotníků na oddělení podle jejich odborných preferencí, což umožňuje lepší spolupráci mezi zaměstnanci a předcházení zbytečným konfliktům (Nehir a kol., 2017, s. 4–5).

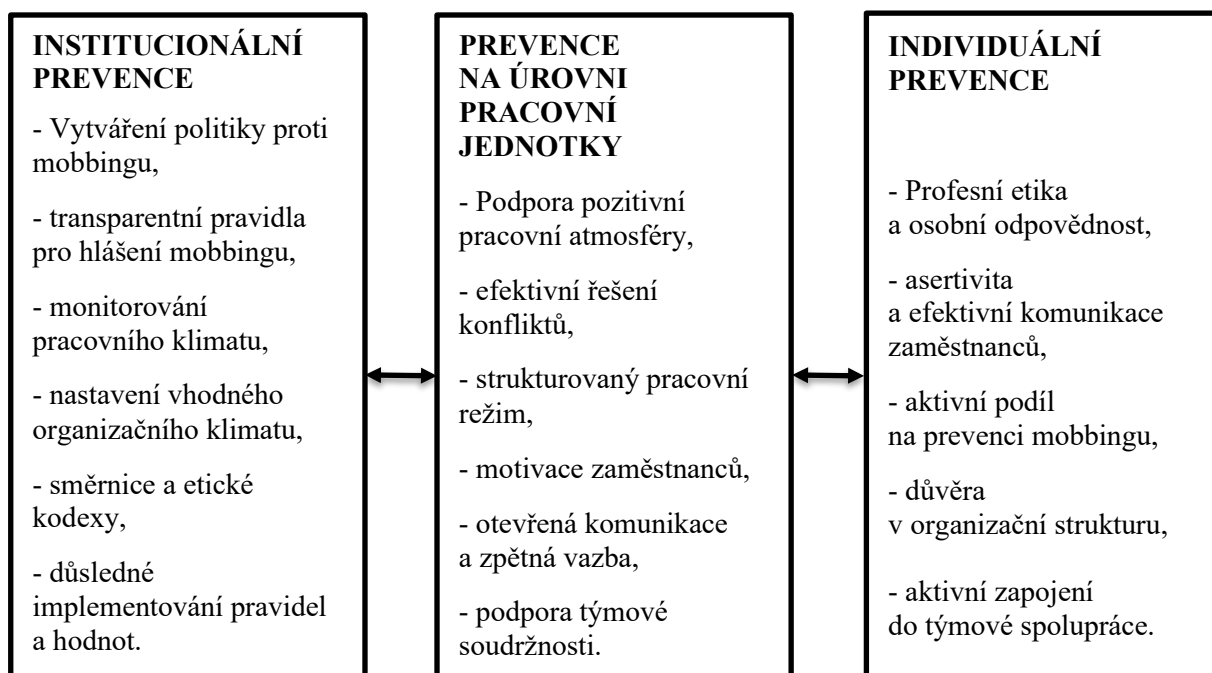
Důležitým aspektem prevence je rovněž etické jednání vedoucích pracovníků. Pokud je mezi deklarovanými hodnotami organizace a reálným chováním managementu nesoulad, může to podkopávat důvěru zaměstnanců a oslabovat preventivní opatření proti mobbingu (Nehir a kol., 2017, s. 4–5).

Individuální prevence mobbingu

Účinná prevence mobbingu nespočívá pouze v opatřeních zavedených na organizační úrovni, ale také v individuální odpovědnosti každé porodní asistentky. Jak upozorňují Rakić a Zivković (2019, s. 117–119), pracovní prostředí, kde zaměstnanci aktivně spolupracují a vzájemně si pomáhají, přispívá k vyšší bezpečnosti a produktivitě.

Podle Bambiho a kol., (2017, s. 44–45) je prevence mobbingu z pohledu jednotlivce úzce spjata s profesní etikou a osobní odpovědností zaměstnanců. Například Etický kodex jasně označuje narušující chování za neetické a zdůrazňuje, že každý zdravotník má povinnost se takového jednání neúčastnit a aktivně mu předcházet. Každý jednatel tak svou každodenní interakcí ovlivňuje pracovní prostředí.

Jak zdůrazňuje Zábrodská (2019, s. 44–51), klíčovým nástrojem individuální prevence je rozvoj schopnosti efektivní komunikace a asertivity, které pomáhají zaměstnancům lépe se začlenit do pracovního kolektivu a efektivně reagovat na potenciálně rizikové situace. Status „outsidera“ zvyšuje pravděpodobnost, že se zaměstnanec stane terčem mobbingu, zatímco aktivní zapojení do týmu může toto riziko minimalizovat. Pokud k mobbingu již dojde, zaměstnanec se může bránit pomocí copingových strategií, tedy individuálních metod zvládnání stresových situací. V případech dlouhodobého psychického nátlaku je poté důležité zaměřit se na terciární intervence, které pomáhají obětem překonat negativní dopady mobbingu a obnovit psychickou pohodu. Mezi efektivní nástroje patří psychologické poradenství, koučing, psychoterapie a techniky zvládnání stresu. Dalším krokem může být vlastní iniciativa v prevenci, například účast v podpůrných skupinách nebo aktivní podíl na tvorbě opatření proti mobbingu na pracovišti (Zábrodská, 2019, s. 44–51).



Obrázek 2 Prevence na úrovni institucionální, pracovní jednotky a individuální (Autorka)

3.2 Řešení mobbingu

Jak je patrné, prevence může výrazně snížit riziko mobbingu u porodních asistentek, avšak pokud již k němu dojde, je klíčové reagovat včas a efektivně.

Mobbing totiž oběť často zasáhne nečekaně a v důsledku toho se mnohokrát cítí bezmocná a po čase zjistí, že takto dál pokračovat nemůže. Začne proto přemýšlet, zda si dokáže pomoci sama, mnohdy však bývá nucena vyhledat podporu u ostatních. Ženy častěji sdílejí své zkušenosti s kolegy a otevřeně hovoří o problémech, což jim poskytuje lepší šance na nalezení podpory a řešení. Naproti tomu muži mají tendenci situaci zlehčovat a skrývat, jelikož mobbing vnímají jako osobní selhání. Důležité je, aby se oběť pokusila situaci aktivně řešit co nejdříve, a to tím nejlepším způsobem, jakým dokáže (Huberová, 1995, s. 112–113).

Prvním krokem, který by měla oběť podniknout, je důkladná dokumentace všech incidentů, které zahrnuje konkrétní data, popisy událostí, míst a svědků. Tyto záznamy mohou později posloužit jako důležitý důkaz při řešení problému uvnitř organizace nebo i v rámci právních kroků (Vijayakumar a Rajagopal, 2023, s. 9).

Souběžně s tím je vhodné vyhledat oporu u důvěryhodných kolegů, přátel nebo rodiny, kteří mohou poskytnout emocionální podporu a objektivní pohled na situaci (Gewin, 2021, s. 300–301).

Jedním z doporučených počátečních kroků řešení je také analýza situace, která oběti v určitých případech umožní lépe pochopit chování agresora a důvody jeho jednání. V některých situacích je vhodné pokusit se o přímou konfrontaci s agresorem, která by měla proběhnout klidně a věcně, s jasným vymezením hranic a očekávání. Pokud tato snaha nevede k pozitivnímu výsledku, je nezbytné obrátit se na nadřízené, kteří by měli situaci objektivně posoudit a přijmout odpovídající opatření (Svobodová, 2008, s. 93).

Podle Björklund a kol., (2019, s. 9–11) mohou oběti mobbingu využít několik konkrétních přístupů k řešení situace. Mezi *strategie zaměřené na přímé řešení* patří vyhledání podpory u kolegů a konfrontace agresora za přítomnosti nadřízeného. Pokud tyto kroky nepřinesou výsledky, je možné využít manažerský zásah, tedy převedení agresora na jiné oddělení. *Strategie zaměřené na zvládnutí emocí* pomáhají obětem snížit psychickou zátěž tím, že hledají oporu u rodiny a přátel. Další možností je psychické distancování od mobbingu prostřednictvím vyrovnávání se se samotou nebo omezením kontaktu s agresorem a pracovním kolektivem. Pokud situace přeroste únosnou mez a žádná z předešlých strategií nepomůže, může se oběť rozhodnout pro jediné zbývající řešení, kterým je odchod ze zaměstnání

Gewin (2021, s. 300–301) ovšem doporučuje jak neformální, tak i formální možnosti řešení důkladně posoudit. Neformální stížnost může být účinná pouze v počátečních fázích problému, zatímco v pokročilejších stádiích je často nutné využít formální postupy, jako je oficiální podání stížnosti vedení nebo příslušným institucím. Po jejím podání však oběť musí počítat se silným nátlakem ze strany agresora i organizace, což často vede k vytvoření nepřátelského pracovního prostředí.

Z pohledu organizace je prioritou rychlé a spravedlivé vyřešení stížností a přijetí opatření, která zabrání opakování incidentu (LaGuardia a Oelke, 2021, s. 365). Klíčové je, aby se obě strany dohodly na smířčím řízení, během něhož má oběť právo na zastoupení odborníkem, například právníkem nebo zástupcem odborů. Zaměstnavatel by měl mít svého zástupce, přičemž účastníci by měli být seznámeni s problematikou mobbingu, aby lépe porozuměli situaci. Vyjednávání vede nezávislý mediátor, který pomáhá oběma stranám dospět k dohodě a usměrňuje jejich očekávání. Výsledkem by měla být právně závazná dohoda, která jasně stanoví kroky k nápravě situace.

Nedílnou součástí procesu je také psychologická podpora oběti, která jí pomůže obnovit duševní pohodu a pokračovat v práci (Leymann, 1990, s. 123–125).

Efektivní řešení mobbingu tedy ideálně vyžaduje kombinaci různých přístupů, přičemž vedle organizačních opatření hrají významnou roli i právní prostředky. Tato kombinace přístupů je důležitá i v profesních prostředích, kde osobní rovina konfliktů může silně zasahovat do týmové dynamiky a pracovního klimatu. Cakirpaloglu a kol., (2016, s. 88–90) zdůrazňují, že právní obrana může být pro oběť psychicky i časově náročná a vyžaduje pečlivou přípravu v podobě shromáždění důkazů a svědeckých výpovědí.

A ačkoli český právní systém dosud neobsahuje specifickou úpravu zaměřenou na mobbing, existuje několik legislativních nástrojů, které mohou oběti poskytnout ochranu a možnost domáhat se svých práv. Tato skutečnost se týká i porodních asistentek, které jako zaměstnankyně zdravotnických zařízení spadají pod stejnou právní ochranu jako ostatní pracovníci. Těmto aspektům se věnuje následující podkapitola.

3.3 Mobbing v české právní úpravě

Ačkoli pojem mobbing v české legislativě zůstává dosud nedefinovaný, tento problém na pracovišti není v mezinárodním kontextu novinkou. Od 90. let 20. století přijaly mnohé průmyslově vyspělé země – jako např. Švédsko, Nizozemsko, Velká Británie, Belgie či Německo – konkrétní antimobbingové zákony nebo speciální právní ujednání, která chrání zaměstnance před tímto patologickým jevem, a v některých zemích je mobbing na pracovišti dokonce považována za trestný čin. První zemí, která proti tomuto jevu v roce 1993 právně ukotvila boj, bylo právě Švédsko, jež tím následně nastavilo precedent i pro další státy (Cakirpaloglu a kol., 2016, s. 69).

Jak již bylo zmíněno, v České republice však zatím chybí specifický právní rámec, který by se problematikou mobbingu zabýval. Absence legislativy zde může souviset s nedostatkem statistických dat o psychických, sociálních a zdravotních dopadech mobbingu na jednotlivce (Cakirpaloglu a kol., 2016, s. 69). Přesto stávající český právní systém nabízí možnosti obrany prostřednictvím obecných právních norem z oblasti pracovního, občanského, antidiskriminačního a v závažných případech i trestního práva (Cakirpaloglu, 2016, s. 26). Detailnější vymezení právních předpisů, které mohou být oporou osobám vystaveným negativnímu zacházení na pracovišti, se zaměřuje především na následující oblasti:

Listina základních práv a svobod

Listina základních práv a svobod (zákon č. 2/1993 Sb.) představuje základní právní dokument, který zajišťuje ochranu důstojnosti, rovnosti a základních práv člověka. Článek 1 stanoví, že „lidé jsou svobodní a rovní v důstojnosti i v právech“.

Jakékoli jednání, které tuto rovnost narušuje, lze vnímat jako zásah do základních práv jednotlivce. Článek 7 dále chrání člověka před „krutým, nelidským či ponižujícím zacházením“. Toto ustanovení lze aplikovat v případech dlouhodobého nepříznivého zacházení, které může ohrožovat psychickou nebo fyzickou integritu člověka. Významným právním základem je také článek 10, který zaručuje ochranu „lidské důstojnosti, osobní cti, dobré pověsti a soukromí“. Toto ustanovení poskytuje možnost obrany proti neoprávněným zásahům do soukromí, šíření nepravdivých informací nebo jednání, které snižuje důstojnost jednotlivce.

Ačkoli Listina základních práv a svobod neobsahuje specifickou zmínku o pojmu mobbing na pracovišti, její ustanovení tvoří pevný právní základ pro ochranu člověka před jednáním, které porušuje jeho základní práva a důstojnost.

Zákoník práce

Další významnou právní normou, která se vztahuje na teror na pracovišti, je Zákoník práce (zákon č. 262/2006 Sb., dále jen „ZP“). Ačkoli tento předpis pojem „mobbing“ rovněž přímo neuvádí, obsahuje ustanovení, která lze efektivně využít k ochraně zaměstnanců. Klíčovým je § 16, který zakotvuje princip rovného zacházení a zakazuje jakoukoli formu diskriminace na pracovišti. Zaměstnavatel je povinen zajistit rovné pracovní podmínky pro všechny zaměstnance, chránit je před obtěžováním a zajišťovat spravedlivé odměňování.

Významným aspektem je také ochrana v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP), která je upravena v § 101 a §102. Zaměstnavatel je povinen vytvářet pracovní prostředí, které neohrožuje fyzické ani psychické zdraví zaměstnanců, což zahrnuje i prevenci mobbingu. Součástí povinností vedoucích pracovníků podle § 302 je vytvářet příznivé pracovní podmínky a zajišťovat ochranu zdraví podřízených. Pokud zaměstnavatel zanedbá tyto povinnosti a mobbing způsobí zaměstnanci újmu na zdraví, může se poškozený domáhat náhrady škody dle § 265.

Antidiskriminační zákon

Další právní ochranu proti mobbingu na pracovišti zajišťuje Zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon, zákon č. 198/2009 Sb.).

Tento zákon definuje pojmy jako přímá a nepřímá diskriminace, obtěžování, sexuální obtěžování a pronásledování. V případech, kdy je zaměstnanec vystaven nepříznivému zacházení z důvodu pohlaví, věku, zdravotního stavu nebo jiných chráněných kategorií, může být tento zákon aplikován jako obranný prostředek.

Podle § 10 mají oběti právo se domáhat ukončení diskriminace, odstranění jejích následků a přiměřeného zadostiučinění. Pokud došlo k zásahu do důstojnosti či dobré pověsti zaměstnance, může poškozený žádat náhradu nemajetkové újmy v penězích. I když tento zákon rovněž není přímo zaměřen na mobbing, poskytuje důležité právní prostředky k ochraně zaměstnanců před psychickým nátlakem a jinými formami diskriminačního jednání.

Občanský zákoník

Obrana proti nepříznivému zacházení na pracovišti může být hledána také v Občanském zákoníku (zákon č. 89/2012 Sb., dále jen „OZ“), který chrání osobnost člověka a jeho přirozená práva. Mezi základní zásady patří například § 3 odst. 2 písm. a), který zaručuje ochranu života, zdraví, svobody, cti, důstojnosti a soukromí každého jednotlivce.

Podle § 81 má člověk právo na ochranu své osobnosti včetně všech přirozených práv, přičemž je povinností ostatních respektovat svobodnou volbu jedince žít život podle vlastního přesvědčení. Pokud dojde k neoprávněnému zásahu do těchto práv, poskytuje OZ prostřednictvím § 82 poškozenému možnost domáhat se, aby bylo od škodlivého jednání upuštěno nebo aby byl odstraněn jeho následek.

V praxi mohou poškození využít právní nástroje, jako je žaloba zdržovací, která požaduje ukončení neoprávněného jednání, nebo žaloba na náhradu nemajetkové újmy, pokud zásah do práv způsobil morální či jinou újmu (Cakirpaloglu, 2016, s. 28). Občanský zákoník tak poskytuje účinnou právní ochranu všem, kteří se cítí být zasaženi jednáním ohrožujícím jejich osobnostní práva, zejména tam, kde specifická úprava pracovního práva nestačí.

Trestní zákoník

V případech, kdy nepříznivé zacházení na pracovišti dosáhne intenzity trestného činu, lze aplikovat ustanovení Trestního zákoníku (zákon č. 40/2009 Sb.). Typickými skutky, které mohou být spojeny s takovým jednáním, jsou například vydírání (§ 175), omezování osobní svobody (§ 171), útisk (§ 177), pomluva (§ 184), nebezpečné vyhrožování (§ 353), nebezpečné pronásledování (§ 354), neoprávněné nakládání s osobními údaji (§ 180) nebo ublížení na zdraví (§ 145–148).

Trestní zákoník rovněž explicitně nezná pojem mobbing, avšak v praxi lze jeho ustanovení efektivně využít k postihu nejzávažnějších forem tohoto jevu. Oběť má právo obrátit se na orgány činné v trestním řízení, které mají povinnost situaci prošetřit.

Správní právo

V případech, kdy negativní jednání na pracovišti nenaplnuje znaky trestného činu, může být posuzováno jako přestupek v rámci správního práva. Přestupkový zákon (zákon č. 200/1990 Sb.) definuje přestupek jako zaviněné porušení nebo ohrožení zájmů společnosti, a to úmyslně či z nedbalosti. Typicky se jedná o přestupek proti občanskému soužití, kdy agresor například jiného urazí, vystaví posměchu, vyhrožuje újmou na zdraví nebo se dopouští jiného hrubého jednání (§ 49 odst. 1 písm. a, d).

Další možnost ochrany poskytuje zákon o zaměstnanosti (zákon č. 435/2004 Sb.), který se zaměřuje na přestupky v oblasti zákazu diskriminace a rovného zacházení (§ 139). Pokud k porušení dojde po uzavření pracovního vztahu, může být situace řešena dle zákona o inspekci práce (zákon č. 251/2005 Sb.). Tento zákon v části o přestupcích (§ 10–22) postihuje například nerovné zacházení při stanovení pracovních podmínek, odměňování, odborné přípravy či v oblasti BOZP. Za tato pochybení může být zaměstnavatelé udělena pokuta až do výše 1 000 000 Kč.

Z výše uvedeného vyplývá, že ačkoli česká legislativa nezná pojem mobbing jako samostatnou právní kategorii, existuje široká škála právních nástrojů, které lze využít k ochraně obětí. Tyto nástroje se nacházejí v trestním, pracovním, občanském i správním právu a umožňují postih škodlivého chování na pracovišti.

Případné budoucí legislativní úpravy v ČR by měly nejen zajistit ochranu zaměstnanců před negativními aktivitami na pracovišti, ale také stanovit povinnosti zaměstnavatelů v oblasti prevence, vyšetřování a nápravy mobbingu. Inspirací mohou být zahraniční právní modely, které kombinují preventivní i represivní složky ochrany zaměstnanců (Cakirpaloglu a kol., 2016, s. 69–70).

4 TYPY MOBBINGU A JINÝCH FOREM NÁTLAKU NA PRACOVIŠTI PORODNÍCH ASISTENTEK

Tato kapitola se zaměřuje na různé formy mobbingu, které se mohou vyskytovat na pracovišti porodních asistentek. Zabývá se rozdělením tohoto jevu na vertikální a horizontální a zároveň rozebírá další specifické typy psychického nátlaku a související formy jednání.

4.1 Typy mobbingu

Tato podkapitola se zabývá rozdělením mobbingu na dvě hlavní formy – vertikální a horizontální. Cílem je přiblížit, jakým způsobem se tyto formy mobbingu projevují a jaké mohou mít negativní důsledky pro oběti i pracovní prostředí.

Vertikální mobbing (bossing)

Vertikální mobbing, známý také jako bossing, je forma psychického násilí, při kterém nadřízený zneužívá svou moc k tomu, aby systematicky poškozoval podřízené. Projevuje se psychickým terorem, zostuzením a záměrným vytvářením nepřátelské atmosféry, jejímž cílem je narušit pracovní výkon oběti a omezit její fungování v týmu (Kastrati a Baloku, 2017, s. 23).

Častým rysem tohoto typu mobbingu je snižování sebevědomí zaměstnance, například oslabováním jeho pravomocí nebo ignorováním jeho rozhodnutí. Dlouhodobá zátěž a bezmoc vedou k poklesu pracovní výkonnosti i celkové psychické kondice. V některých případech může bossing vést až k odchodu zaměstnance z pracoviště (Rüzgar, 2023, s. 98). Nadřízení jej také často využívají jako prostředek k vytlačení pracovníků, jejichž pracovní poměr nelze ukončit jinou cestou (Růžičková, 2021, s. 36).

Podle Cakirpaloglu a kol. (2016, s. 18–19) může mít bossing podobu záměrného zadávání zbytečných či nesplnitelných úkolů, jejichž cílem je oběť přetížit. Důvody, které vedou nadřízené k tomuto jednání, mohou souviset s osobní frustrací, nejistotou nebo neschopností přijímat odlišné názory. Jak doplňuje Beňo (2015, s. 91), nadřízení mají v rámci své pozice přístup k nástrojům, které mohou zneužít k cílenému zhoršení situace podřízeného.

Bossing má i hlubší psychologické a organizační příčiny. Jak uvádí Kopecká (2015, s. 64), někdy odráží osobní či profesní nespokojenost nadřízeného, kterou si podvědomě vybíjí na podřízených. Beňo (2003, s. 74) zmiňuje také motivy jako závist, obavy ze ztráty pozice nebo snahu potlačit vnímanou konkurenci. Huberová (1995, s. 98–100) pak poukazuje na vlivy z prostředí – například organizační změny, na něž vedení reaguje přenášením napětí do týmu,

nebo tlak z vyšších pozic, který se obrací proti vybraným zaměstnancům. Významnou roli hraje i touha po moci či žárlivost, ale také obavy z narušení vedoucího postavení jinými názory.

Rozlišujeme dva hlavní typy bossingu – na pracovní a osobní úrovni. Na pracovní úrovni se bossing projevuje například zatajováním důležitých informací nebo veřejnou kritikou pracovních výkonů oběti. Na osobní úrovni jde o systematické ponižování před kolegy, izolaci oběti od týmu nebo šíření nepravdivých informací, které mají za cíl narušit její pověst (Růžičková, 2021, str. 17).

Bossing může být obtížné odlišit od běžného náročného chování ze strany nadřízeného, protože hranice mezi oběma formami může být tenká. Když však jednání nadřízeného pravidelně vyvolává u podřízeného pocity úzkosti, bezmoci a stresu, je pravděpodobné, že jde o formu teroru, nikoli o běžné řízení pracovníka (Bednář, 2016, s. 146–147).

Horizontální mobbing

Horizontální mobbing se odehrává mezi zaměstnanci na stejné úrovni v organizační hierarchii a má své specifické projevy. Tento druh mobbingu zahrnuje psychologický tlak a manipulaci, přičemž hlavními motivy bývají závist nebo osobní antipatie. V prostředí, kde zaměstnanci soutěží o uznání nebo kariérní postup, mohou být oběti tohoto typu mobbingu vystaveny systematické sociální izolaci, očerňování nebo vytváření nepřátelských skupin, které usilují o vyčlenění určité osoby (Kastrati a Baloku, 2017, str. 23).

Tento mobbing je často způsoben rozdíly mezi jednotlivými osobnostmi, jako je například odlišný regionální nebo kulturní původ. Tyto rozdíly mohou vyvolávat napětí a nepochopení mezi zaměstnanci, což vede k dlouhodobé diskriminaci a marginalizaci oběti. Oběť takového chování bývá často dlouhodobě vystavena nepřátelským útokům, které mají přímý vliv na její profesní výkonnost a duševní rovnováhu (Rüzgar, 2023, str. 100).

4.2 Další formy nepřátelského chování na pracovišti

Následující text se zaměřuje na různé formy nežádoucího jednání v pracovním prostředí, které doplňují základní formy mobbingu. Popisuje specifické formy, jako je bullying, staffing, kyberšikana, straining, stalking, chairing a sexuální obtěžování. Podkapitola ukazuje, jak se tyto formy nepřátelského chování projevují a proč je důležité jim věnovat pozornost a účinně proti nim zasahovat.

Bullying

Pojem bullying vychází z anglického slova „bully“, které označuje tyrana či agresora, jehož cílem je terorizování, zastrašování a útlak. Tento fenomén se objevuje nejen v prostředí pracovišť, ale často také ve školách (Cakirpaloglu a kol., 2016, s. 18).

Podle profesora Leymanna se bullying odlišuje od mobbingu především typem násilí. Na rozdíl od mobbingu, který je převážně psychický, bullying zahrnuje zejména agresivní fyzického charakteru. Pojem bullying se používá hlavně v anglicky mluvících zemích, v Evropě je tento termín méně běžný a rozšířený, přičemž pro podobné formy nepřátelského chování se zde často používají jiná označení (Beňo, 2015, s. 70-120).

Leymann (1996, s. 167) také zdůrazňuje, že bullying bývá méně promyšlený a ne tak strukturovaný jako mobbing, častěji se vyskytuje mezi dětmi, zejména na základních školách, zatímco mobbing je typický spíše pro dospělé a jejich pracovní prostředí.

Americká psychologická společnost (APA) zase definuje bullying jako formu agresivního chování, které je zaměřeno na to, aby soustavně a záměrně způsobovalo druhé osobě újmu nebo nepohodu. Toto chování může mít různé podoby – od fyzického napadání, přes verbální útoky, až po jemnější a obtížněji rozpoznatelné formy agrese. Terčem bullyingu se obvykle stávají jedinci, kteří mají potíže se tomuto chování bránit a sami nedali žádný podnět k takovému jednání (APA, 2017).

Typickým rysem bullyingu je nerovnováha moci mezi agresorem a obětí. Agresor jedná vědomě a cíleně s úmyslem ublížit druhé osobě nebo osobám (Beňo, 2015, s. 121).

Staffing

Staffing představuje specifickou formu mobbingu, kdy útoky směřují od zaměstnanců proti jejich nadřízenému. Tento typ nepřátelského chování často nabývá útočné povahy a jeho hlavním cílem bývá zbavení funkce vedoucího (Beňo, 2015, s. 98). Ke staffingu obvykle dochází, když zaměstnanci nepřijmou nově jmenovaného vedoucího a usilují o jeho narušení důvěryhodnosti s cílem donutit ho k odchodu. (Cakirpaloglu a kol., 2016, s. 19).

Staffing lze tedy vnímat jako metodickou a dlouhodobou snahu o odstranění vedoucího, která se projevuje různými formami podvodného chování. Je důležité zmínit, že tento pojem se nepoužívá v případě, kdy zaměstnanci odůvodněně brání svá práva proti tyranskému nadřízenému (Beňo, 2015, s. 98).

Statistiky ukazují, že tento druh mobbingu tvoří přibližně 9 % všech případů mobbingu na pracovišti a nejohroženější skupinou jsou mladší vedoucí pracovníci, kteří nemají ještě dostatečnou autoritu, ale tento jev může nastat i v jiných případech (Beňo, 2015, s. 98).

Kyberšikana

Podle definice Beňo (2015, s. 126–128) je kyberšikana formou nátlaku, který se odehrává prostřednictvím informačních technologií a může zahrnovat různé formy chování, jako je vyhrožování, ponižování, ubližování, obtěžování, vyhrožování či hrozby.

Kyberšikana na pracovišti se projevuje konkrétně prostřednictvím e-mailů, textových zpráv nebo sociálních sítí, a dochází při ní k opakovaným škodlivým útokům vůči zaměstnancům, kteří se tomuto chování obtížně brání. Na rozdíl od obvyklých forem přímé pracovní agrese, kde dochází k přímému kontaktu, kyberšikana často umožňuje agresorům zůstat v anonymitě nebo si udržet určitý odstup, což může vést ke snížení jejich empatie vůči oběti (Forssell, 2016, s. 456–458).

Mezi nejčastější projevy kyberšikany patří ignorování e-mailů nebo odstranění zaměstnanců z komunikačních sítí, například tím, že nejsou zařazeni do e-mailových seznamů. Přestože se některé z těchto forem nátlaku mohou zdát pasivní, jejich dlouhodobé důsledky mohou mít negativní dopad na pracovní výkon i emocionální pohodu obětí (Forssell, 2016, s. 459).

Straining

Straining, což znamená „námaha“ nebo „přepínání“, je považován za mírnější formu mobbingu. Na rozdíl od mobbingu se straining nezaměřuje na hojnost nebo různorodost útoků, ale spíše na jejich dlouhodobé důsledky. Ačkoli agrese může být nenápadná, oběti čelí trvalému tlaku a zhoršování pracovních podmínek (Beňo, 2015, s. 136-139).

Straining tedy představuje typ vynuceného stresu, který přesahuje běžnou úroveň pracovního stresu a míří na jednotlivce nebo skupinu. Tento stres může být způsoben jednorázovými akcemi, jako je přeřazení na podřadnější pozici nebo sociální izolace, které dlouhodobě negativně ovlivňují pracovní i zdravotní podmínky oběti (Ramaci a kol., 2020, s. 3).

Stalking

Od roku 2009 je stalking zakotven v trestním zákoníku jako forma dlouhodobého a opakovaného obtěžování. Pachatel se může snažit navázat kontakt s obětí prostřednictvím e-mailů, telefonátů či zasílání nežádoucích dáreků. Může také zahrnovat fyzické sledování, hrozby, zastrašování nebo poškozování majetku oběti (Beňo, 2015, s. 116–117).

Příčinou stalkingu bývá zejména touha pachatele získat kontrolu nad obětí a udržet nad ní úplný dohled. Tito jedinci často mívají problémy s navazováním či ukončováním vztahů (Beňo, 2015, s. 116).

Chairing

Pojem chairing je vychází z anglického slova „chair“ (židle, předseda) a označuje specifickou formu psychického nátlaku, kterou lze popsat jako „boj o vedoucí pozici“. Jde tedy o nežádoucí chování, které se objevuje mezi zaměstnanci, kteří soupeří o kariéerní postup nebo lepší pracovní místo (Cakirpaloglu a kol., 2016, s. 19).

Tento jev bývá spojen s jedinci, kteří mají charakteristické povahové vlastnosti, jako je asertivita, odhodlanost, přesvědčivost a odvaha, ale v extrémní podobě mohou tyto charakteristiky vést k problémům ve vztazích s kolegy. Tito jednotlivci jsou často označováni jako „firemní psychopati“ a využívají manipulaci a intriky k dosažení svých cílů (Chromý, 2014, s. 59).

Sexuální obtěžování

Podle směrnice Evropského parlamentu (2006/54/ES) se sexuální obtěžování definuje jako jakékoli nežádoucí chování sexuálního charakteru, které znehodnocuje důstojnost jednotlivce a vytváří zastrašující nebo nedůstojnou atmosféru. Přestože může být identifikace obtížná, směrnice totiž obsahuje řadu ne zcela přesně právně konkretizovaných pojmů, klíčové je, že toto chování je pro oběť nepřijatelné, bez ohledu na jeho původní záměr (Šimečková a Jordánová, 2015, s. 34).

Sexuální obtěžování představuje vážný problém, který narušuje důstojnost obětí a negativně ovlivňuje pracovní prostředí. Snižuje spokojenost zaměstnanců, jejich produktivitu, a vede ke zhoršení vztahů mezi kolegy. To může mít za následek vyšší fluktuaci zaměstnanců a navýšené výlohy pro organizaci. Ignorování tohoto problému navíc poškozují důvěru ve vedení a ohrožuje pověst organizace (Smetáčková a kol., 2019, s. 15).

VÝZKUMNÁ ČÁST

Tato část práce navazuje na teoretická východiska a věnuje se samotnému výzkumnému šetření. Obsahuje přehled použitých metod, charakteristiku výzkumného souboru, postup sběru dat, způsob zpracování, interpretaci získaných výsledků a jejich následnou diskuzi.

5 METODIKA VÝZKUMNÉ ČÁSTI

Tato kapitola popisuje metodický přístup použitého výzkumu, který se zaměřuje na prevenci mobbingu u porodních asistentek ve vybraných zdravotnických zařízeních v České republice. Cílem této části je vysvětlit použitou výzkumnou metodu, specifikovat výběr respondentů a popsat způsob sběru a analýzy dat.

Výzkum využívá kvantitativní metodu, která umožňuje získání objektivních dat o výskytu a prevenci mobbingu ve zdravotnictví. Data byla sbírána pomocí standardizovaných dotazníků, konkrétně PBQ (Prevention of Bullying Questionnaire), jehož autorkou je Freda DeKeyser Ganz, a SNAQ (Short Negative Acts Questionnaire), jehož autory jsou Guy Notelaers a Ståle Einarsen (viz příloha A). Dotazníky byly distribuovány elektronicky i v tištěné formě s cílem maximalizovat návratnost odpovědí.

Ke zpracování dat byly použity statistické metody, které umožňují identifikaci vzorců a souvislostí mezi jednotlivými faktory spojenými s mobbingem na pracovišti. Výše uvedené metodické kroky jsou dále detailněji rozpracovány v jednotlivých podkapitolách.

5.1 Cíl výzkumu

Cílem výzkumu je zjistit výskyt negativního chování na pracovišti a úroveň vnímané prevence tohoto jevu mezi porodními asistentkami ve vybraných zdravotnických zařízeních v České republice. Výzkum se dále zaměřuje na analýzu souvislostí mezi těmito oblastmi a vybranými faktory, jako je délka praxe, vnímaná atmosféra na pracovišti, přítomnost preventivních opatření, podpora ze strany vedení či zkušenost s mobbingem v okolí.

Volba faktorů pracovního prostředí vychází z odborných poznatků, které identifikují pracovní atmosféru a konflikty (Hamblin et al., 2015, s. 2465–2466), pracovní podmínky a mezilidské vztahy (Feijó et al., 2019, s. 1–20), význam existence preventivních opatření a norem (Lim et al., 2022, s. 2–3) a podporu ze strany vedení (Al-Ghabeesh a Qattom, 2019, s. 8) jako klíčové determinanty mobbingu ve zdravotnických profesích. Další sledované faktory, jako délka praxe a zkušenost s mobbingem v okolí, byly zařazeny s cílem prozkoumat jejich možnou souvislost se sledovanými oblastmi. Na základě těchto teoretických východisek

byly formulovány výzkumné hypotézy, které odrážejí očekávané vztahy mezi výše uvedenými faktory a výskytem negativního chování či vnímanou úrovní prevence.

5.2 Navržené hypotézy

Na základě stanoveného cíle výzkumu bylo formulováno sedm hypotéz, které se zaměřují na výskyt negativního chování na pracovišti a vnímanou úroveň prevence mobbingu v souvislosti s vybranými faktory.

H1: Míra výskytu negativního chování na pracovišti (SNAQ skóre) se liší podle délky praxe porodních asistentek.

H2: Porodní asistentky, které vnímají nepříznivou atmosféru na oddělení, budou mít vyšší skóre výskytu mobbingu (SNAQ skóre).

H3: Výskyt mobbingu (SNAQ skóre) bude vyšší u porodních asistentek, které znají někoho, kdo byl obětí mobbingu na pracovišti.

H4: Výskyt mobbingu je vyšší u porodních asistentek pracujících na odděleních bez jasně definovaných norem proti mobbingu.

H5: Vyšší vnímaná podpora ze strany vedení je spojena s nižším výskytem negativního chování (korelace PBQ a SNAQ skóre).

H6: Porodní asistentky pracující v organizacích se stanovenými normami proti mobbingu vykazují nižší míru negativního chování na pracovišti.

H7: Porodní asistentky s delší praxí vnímají preventivní opatření proti mobbingu jako méně účinná než jejich mladší kolegyně.

5.3 Metodika sběru dat

Kvantitativní výzkumné šetření probíhalo od 2. října 2024 do 18. února 2025 ve vybraných zdravotnických zařízeních krajského typu ve třech různých krajích České republiky. Celkem bylo osloveno devět nemocnic, z nichž pět souhlasilo s účastí na výzkumu a umožnilo distribuci dotazníků na svých porodnicko-gynekologických pracovištích.

Pro sběr dat byly využity dvě totožné formy dotazníků – papírová a elektronická (příloha A). Jednotlivá zařízení si mohla zvolit preferovaný způsob distribuce, čímž se zajistila větší flexibilita a dostupnost dotazníků. Tento přístup měl za cíl zvýšit počet respondentek a maximalizovat návratnost získaných odpovědí.

Před zahájením distribuce dotazníků byli zodpovědní pracovníci zdravotnických zařízení (náměstkyně ošetrovatelské péče či hlavní sestry) kontaktováni e-mailem nebo telefonicky a byla jim předána žádost o provedení výzkumu v rámci závěrečné práce, podrobně vysvětleny cíle výzkumu a způsob sběru dat. Po zodpovězení případných dotazů a obdržení souhlasu s účastí ve výzkumu byly dotazníky distribuovány na jednotlivá pracoviště ve zvolené formě (papírové nebo elektronické).

Pokud se oslovený respondent rozhodl dotazník vyplnit, byly mu v úvodní části předloženy základní informace o výzkumu. U tištěné verze byly uvedeny v záhlaví dotazníku, zatímco v elektronické podobě se zobrazily při jeho otevření. Vyplnění dotazníku bylo odhadováno na 15–20 minut, což bylo respondentkám zdůrazněno před zahájením vyplňování. V závěru dotazníku bylo respondentkám poděkováno za spolupráci, nabídnuta možnost sdílet zpětnou vazbu a v případě potřeby byla k dispozici kontaktní e-mailová adresa výzkumníka.

Celkem bylo distribuováno 60 papírových dotazníků, přičemž tuto formu sběru dat upřednostnila dvě zdravotnická zařízení. Řádně vyplněno a vráceno bylo 38 dotazníků, což odpovídá návratnosti 63,3 %. Nicméně 4 dotazníky musely být vyřazeny kvůli neúplnému nebo nesprávnému vyplnění, a do analýzy tak bylo zahrnuto 34 validních dotazníků (56,7 % z celkového počtu distribuovaných). Návratnost dotazníků byla relativně nízká, na základě zpětné vazby od některých respondentek lze předpokládat, že jedním z důvodů mohla být jejich délka a časová náročnost, která byla vnímána jako příliš vysoká.

Ve třech zdravotnických zařízeních byla využita elektronická forma dotazníku prostřednictvím platformy Google Forms. Tento systém umožňoval odeslání odpovědí pouze po úplném vyplnění, což sice eliminovalo neúplné dotazníky, ale znemožnilo přesné určení návratnosti.

Pro výběr respondentů byla zvolena metoda záměrného výběru, což znamená, že do výzkumu byly zahrnuty pouze porodní asistentky splňující předem stanovená kritéria – tedy profesní způsobilost k výkonu povolání a aktivní pracovní úvazek ve vybraných zdravotnických zařízeních. Tento přístup odpovídá zásadám záměrného výběru, kdy výzkumný vzorek tvoří osoby, které splňující předem definovaná kritéria a jsou tak pro danou problematiku relevantní (Linderová, Scholz, Munduch, 2016, s. 37). Záměrný výběr je typický právě zejména pro kvalitativní výzkumy, protože umožňuje cílenou práci se specifickou skupinou respondentů (Baum, Gojová, 2014, s. 112).

5.3.1 Popis nástrojů sběru dat

Pro sběr dat byl využit strukturovaný dotazník sestávající ze tří hlavních částí. První dvě části zahrnovaly standardizované nástroje zaměřené na problematiku mobbingu a bullyingu v pracovním prostředí – konkrétně Dotazník prevence mobbingu/bullyingu (PBQ) a Dotazník negativních činů – zkrácená verze (SNAQ). Třetí část se soustředila na základní demografické charakteristiky respondentek, jako jsou věk, pohlaví, celková délka praxe, počet let praxe na současném pracovišti, pracovní pozice a nejvyšší dosažené vzdělání. Tyto údaje umožnily bližší charakterizaci výzkumného souboru a detailnější analýzu souvislostí mezi jednotlivými proměnnými.

Dotazník prevence mobbingu/bullyingu (PBQ)

Prevention of Bullying Questionnaire je dotazník, jehož autorkou je Freda DeKeyser Ganz. Vývoj dotazníku probíhal na základě důkladné rešerše odborné literatury a byl proveden týmem vědeckých pracovníků. Pro ověření jeho obsahové validity byla vybrána skupina deseti sester z oddělení intenzivní péče, které poskytly zpětnou vazbu k jeho obsahu. Pro účely tohoto výzkumu byl využit český překlad dotazníku, který byl přeložen metodou zpětného překladu.

Dotazník PBQ se zaměřuje na prevenci šikany a zjišťuje, jak zaměstnanci vnímají existenci a rozsah preventivních opatření. Obsahuje položky týkající se politiky a strategií prevence, poskytování podpory obětem a reakcí organizace na projevy mobbingu či bullyingu.

Dotazník zahrnuje celkem 42 položek, které jsou hodnoceny respondenty na čtyřbodové Likertově škále v kategoriích: „Rozhodně nesouhlasím“ (1 bod), „Nesouhlasím“ (2 body), „Souhlasím“ (3 body) a „Rozhodně souhlasím“ (4 body). Pro vyhodnocení dotazníku bylo nutné sečíst body za jednotlivé položky (po úpravě reverzně formulovaných položek), přičemž vyšší celkové skóre signalizuje lepší úroveň preventivních opatření a nižší skóre značí slabší prevenci mobbingu.

Dle odborné literatury může prevence tohoto jevu probíhat na třech úrovních, jak je popsáno v teoretické části této diplomové práce. Dotazník proto obsahuje tři subškály: preventivní opatření na institucionální úrovni (7 otázek), na úrovni pracovní jednotky (19 otázek) a individuální prevenci (16 otázek) (Ganz, 2015, s. 507).

Dotazník negativních činů – zkrácená verze (SNAQ)

Dalším využitým nástrojem byl Short – Negative Acts Questionnaire (SNAQ), který představuje zkrácenou verzi Negative Acts Questionnaire-Revised (NAQ-R)

(Notelaers a kol., 2019, s. 61). Autory původního NAQ-R jsou Einarsen, Hoel a Notelaers (2009) a tento dotazník se často používá k měření negativního chování na pracovišti (Cakirpaloglu a kol., 2017, s. 547).

SNAQ obsahuje devět položek, které popisují různé formy negativního jednání na pracovišti, například opakovanou kritiku výkonu, pomluvy, sociální izolaci nebo slovní útoky. Respondenti hodnotí četnost výskytu těchto situací na pětibodové Likertově škále (1 = Nikdy, 5 = Denně), přičemž vyšší skóre odráží vyšší frekvenci negativního chování na pracovišti. Podrobnější informace o bodech a jejich významu jsou uvedeny v tabulce 1.

Tabulka 1 význam bodových hodnot v SNAQ

Bodové hodnocení	Slovní výklad
1	nikdy
2	občas
3	měsíčně
4	týdně
5	denně

Zdroj: Autorka

Vyhodnocení dotazníku probíhalo součtem odpovědí k jednotlivým otázkám. Na základě výsledků lze posoudit míru výskytu negativních činů v organizaci.

Při tvorbě zkrácené verze bylo cílem zahrnout tři hlavní oblasti mobbingu: útoky zaměřené na osobu, negativní jednání související s pracovní činností a sociální exkluzi na pracovišti. Zahraniční výzkumy potvrzují, že SNAQ vykazuje podobné psychometrické vlastnosti jako NAQ-R, a je tak validním a spolehlivým nástrojem pro měření mobbingu (Notelaers a kol., 2019, s. 61, 71).

V českém prostředí byla validita a reliabilita původního dotazníku NAQ-R ověřena studií Cakirpaloglu a kol. (2017, s. 546–548). Výzkum provedený na vzorku 7103 zaměstnanců z různých sektorů České republiky potvrdil, že česká verze dotazníku vykazuje vysokou vnitřní konzistenci a odpovídá mezinárodním standardům.

5.3.2 Etické aspekty výzkumu

Při realizaci výzkumu byla věnována maximální pozornost ochraně respondentek a jejich osobních údajů. Všem osloveným byla zdůrazněna anonymita šetření a garantováno, že vyplněné dotazníky nebudou žádným způsobem spojovány s konkrétními osobami ani zdravotnickými zařízeními a že získaná data budou zpracována v souladu se zákonem č. 110/2019 Sb., o ochraně osobních údajů.

Účast ve výzkumu byla zcela dobrovolná a respondentky měly možnost odmítnout vyplnění dotazníku nebo kdykoliv ukončit jeho vyplňování. Pro zajištění anonymity byly vyplněné dotazníky ihned po jejich dokončení vkládány do zalepených obálek a respondenti je následně odevzdávali svým nadřízeným, od nichž byly po předchozí domluvě vyzvednuty k dalšímu zpracování.

5.4 Zpracování a analýza dat

V rámci ověřování stanovených hypotéz byla provedena statistická analýza dat s využitím metod odpovídajících povaze zkoumaných proměnných a splnění základních statistických předpokladů.

V první fázi analýzy byla vždy ověřena normalita dat pomocí Shapiro-Wilkova testu na hladině významnosti $\alpha = 5 \%$. Normalita byla zamítnuta v případě, že výsledná p-hodnota testu byla nižší než uvedená hladina významnosti.

V případě analýzy vztahu mezi dvěma číselnými proměnnými, u kterých nebylo potvrzeno normální rozdělení, byl pro ověření hypotéz použit Spearmanův korelační koeficient. Spearmanův korelační koeficient představuje neparametrickou statistickou metodu měřící sílu a směr vztahu mezi dvěma spojitými nebo ordinálními proměnnými. Na rozdíl od Pearsonova koeficientu nevyžaduje lineární vztah ani normální rozdělení dat, neboť vychází z pořadí hodnot sledovaných proměnných. Jeho hodnota se pohybuje v intervalu $[-1; 1]$, přičemž hodnoty blízké -1 nebo 1 ukazují na silný vztah (negativní, resp. pozitivní). Statistická významnost zjištěné korelace je posouzena pomocí p-hodnoty, která určuje pravděpodobnost, že daná souvislost není výsledkem náhody.

Statistická analýza byla provedena za použití softwarů IBM SPSS Statistics 23 a Jamovi. K následné úpravě a formátování dat byl využit program MS Excel. Veškeré analýzy byly realizovány na hladině významnosti $\alpha = 5 \%$.

5.5 Charakteristika souboru respondentů

Soubor respondentů tvoří celkem 96 porodních asistentek splňujících kvalifikační podmínky stanovené Zákonem č. 201/2017 Sb., kterým se mění Zákon č. 96/2004 Sb., o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání. Mezi osobami, které vyplnily dotazník, byly výhradně ženy, muž se šetření nezúčastnil. Účast v šetření byla dobrovolná, přičemž respondentky byly předem informovány o zajištění anonymity a možnosti kdykoliv účast odmítnout bez uvedení důvodu.

Hlavním kritériem pro zařazení do výzkumu byla profesní způsobilost a aktivní pracovní úvazek v některém z vybraných zdravotnických zařízení v České republice. Faktory jako věk nebo délka praxe nebyly stanoveny jako podmínky účasti.

Detailní charakteristika výzkumného souboru byla zpracována na základě odpovědí na otázky č. 1–6 ze třetí části dotazníku, které poskytly klíčová data pro analýzu.

Tabulka 2 poskytuje přehled o věku a délce profesní praxe respondentek. Průměrný věk porodních asistentek činil 39,9 let, přičemž nejmladší respondentce bylo 23 let a nejstarší 60 let. Rozpětí hodnot ukazuje, že výzkumný soubor zahrnoval jak méně zkušené, tak i velmi zkušené pracovnice. Průměrná délka celkové praxe byla 15,9 let (minimum 1 rok, maximum 40 let), zatímco na současném pracovišti respondentky působily v průměru 10,1 let (s rozpětím od 1 roku do 30 let). Tyto údaje potvrzují, že většina dotázaných má dlouhodobé zkušenosti z oboru, což může ovlivnit jejich pohled na prevenci mobbingu i jeho výskyt v praxi.

Tabulka 2 Věk a délka praxe sester

	Jaký je Váš věk?	Jaký je počet let Vaší ošetrovatelské praxe celkem?	Jaký je počet let Vaší ošetrovatelské praxe na současném pracovišti?
Počet	96	96	96
Průměr	39,9	15,9	10,1
Medián	39,0	13,5	8,5
Minimum	23,0	1,0	1,0
Maximum	60,0	40,0	30,0
Směr. Odchylka	10,5	10,5	6,8

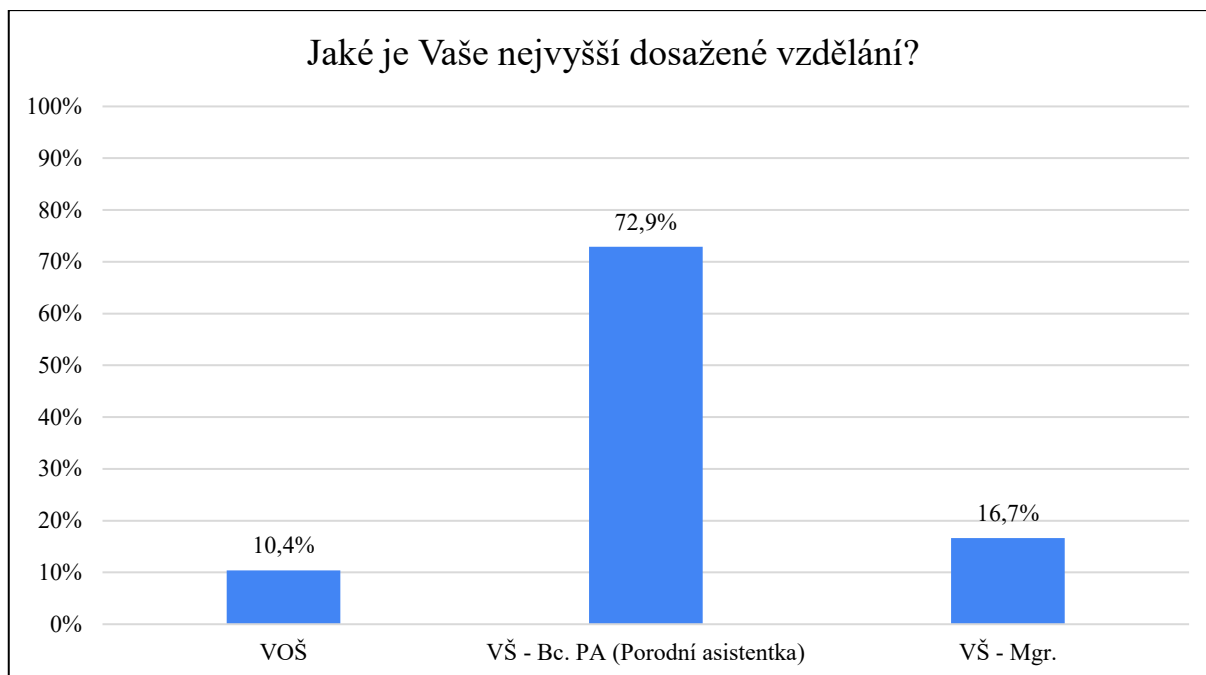
Zdroj: Autorka

Tabulka 3 a obrázek 3 zachycují strukturu výzkumného souboru z hlediska dosaženého vzdělání. Největší část respondentek tvořily porodní asistentky s bakalářským vzděláním (72,9 %), dále následovalo magisterské vzdělání (16,7 %) a vyšší odborné vzdělání (10,4 %). Většina porodních asistentek (91,7 %) neuvedla žádné specializační vzdělání. Mezi těmi, které ho uvedly, převažovala specializace v oblasti intenzivní péče v porodní asistenci.

Tabulka 3 Vzdělání

Vzdělání		n	%
Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?	VOŠ	10	10,4
	VŠ - Bc. PA (Porodní asistentka)	70	72,9
	VŠ - Mgr.	16	16,7
	Celkem	96	100,0
Pokud máte specializační vzdělání, uveďte prosím obor:	Bez specializace	88	91,7
	Intenzivní péče v porodní asistenci	5	5,2
	Perioperační péče	2	2,1
	Komunitní péče	1	1,0
	Celkem	96	100,0

Zdroj: Autorka



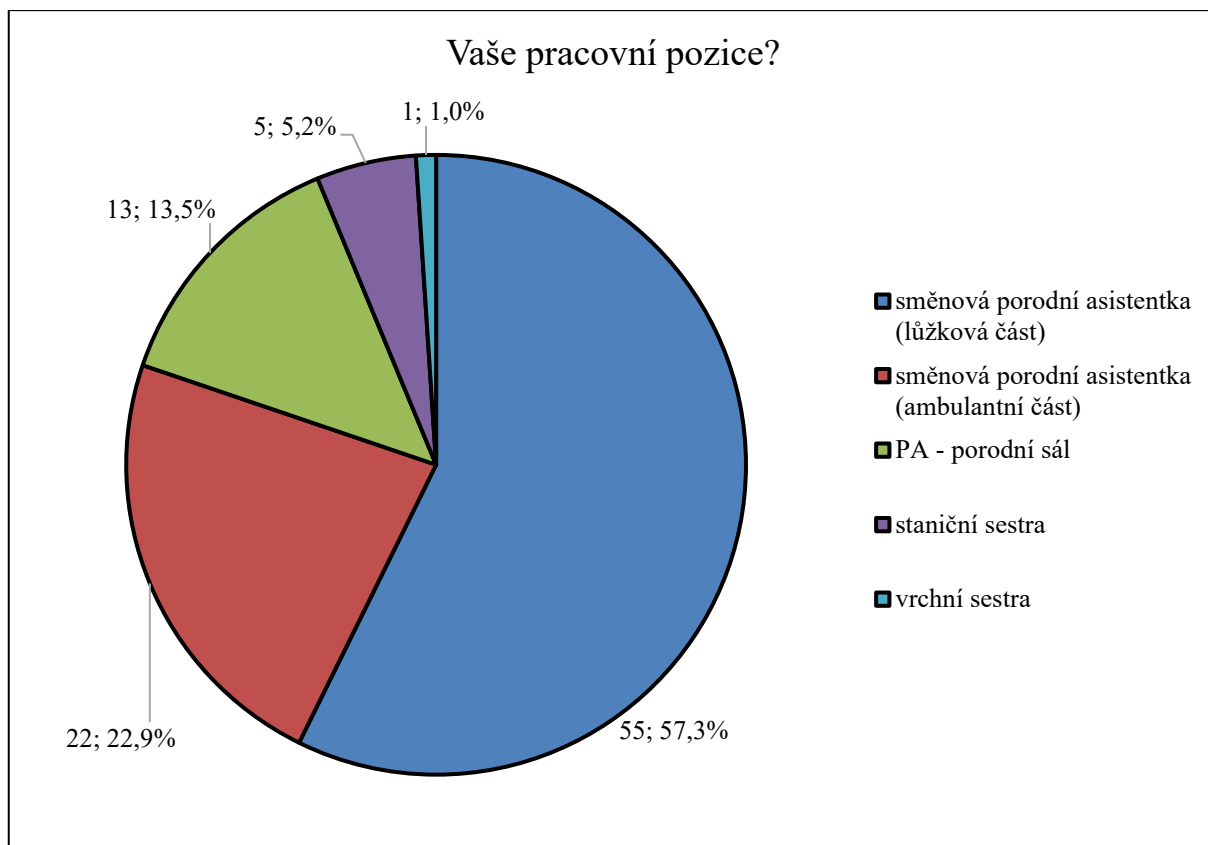
Obrázek 3 Nejvyšší dosažené vzdělání (Autorka)

Tabulka 4 a obrázek 4 znázorňují rozložení respondentek podle jejich pracovního zařazení. Největší část souboru tvořily směnové porodní asistentky pracující na lůžkové části (57,3 %), následované asistentkami z ambulantní části (22,9 %) a porodního sálu (13,5 %). Zbylé pozice, jako staniční sestra (5,2 %) a vrchní sestra (1,0 %), byly zastoupeny v menším počtu. Přehled pracovních pozic poskytuje důležitý kontext pro celkovou charakteristiku výzkumného souboru.

Tabulka 4 Pracovní pozice

Pracovní pozice	n	%
směnová porodní asistentka (lůžková část)	55	57,3
směnová porodní asistentka (ambulantní část)	22	22,9
PA - porodní sál	13	13,5
staniční sestra	5	5,2
vrchní sestra	1	1,0
Celkem	96	100,0

Zdroj: Autorka



Obrázek 4 Pracovní pozice (Autorka)

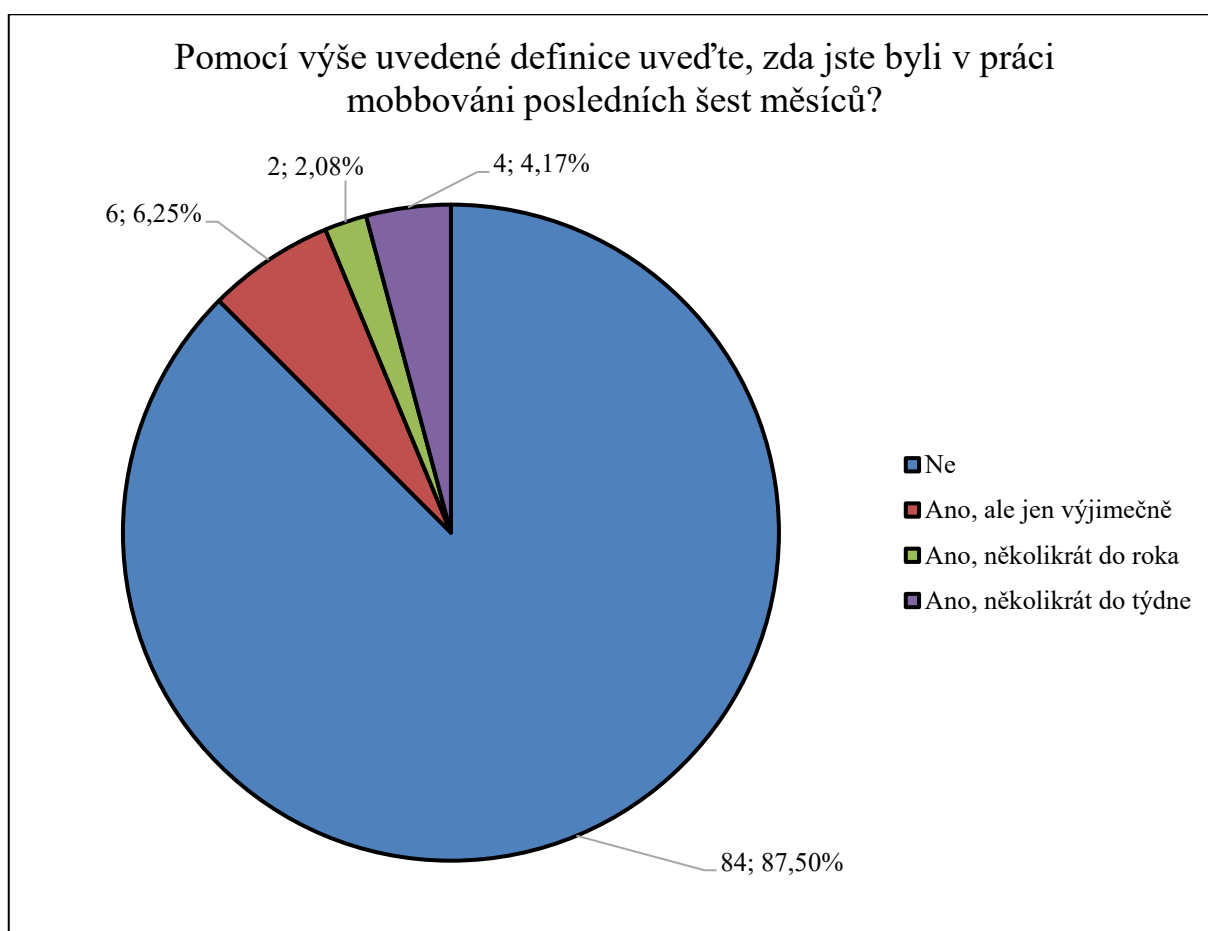
5.5.1 Zkušenost s mobbingem

Tabulka 5 a obrázek 5 znázorňují rozložení odpovědí na otázku týkající se osobní zkušenosti respondentek s mobbingem. Většina porodních asistentek (87,5 %) uvedla, že se s mobbingem na pracovišti během posledních šesti měsíců nesešla. Zbýlých 12,5 % respondentek však zkušenost s tímto typem negativního chování připustilo – nejčastěji šlo o výjimečné případy (6,3 %), méně často o opakovaný výskyt. Čtyři respondentky (4,2 %) však uvedly, že se s mobbingem setkávají několikrát do týdne, dvě (2,1 %) poté zaznamenaly se s tímto negativním chováním setkávají několikrát do roka. I když tyto zkušenosti tvoří menšinu, jejich přítomnost potvrzuje, že mobbing není zcela výjimečným jevem a zasluhuje pozornost v rámci preventivních opatření.

Tabulka 5 Zkušenost s mobbingem

Pomocí výše uvedené definice uveďte, zda jste byli v práci mobbováni posledních šest měsíců?	n	%
Ne	84	87,5
Ano, ale jen výjimečně	6	6,3
Ano, několikrát do roka	2	2,1
Ano, několikrát do týdne	4	4,2
Celkem	96	100,0

Zdroj: Autorka



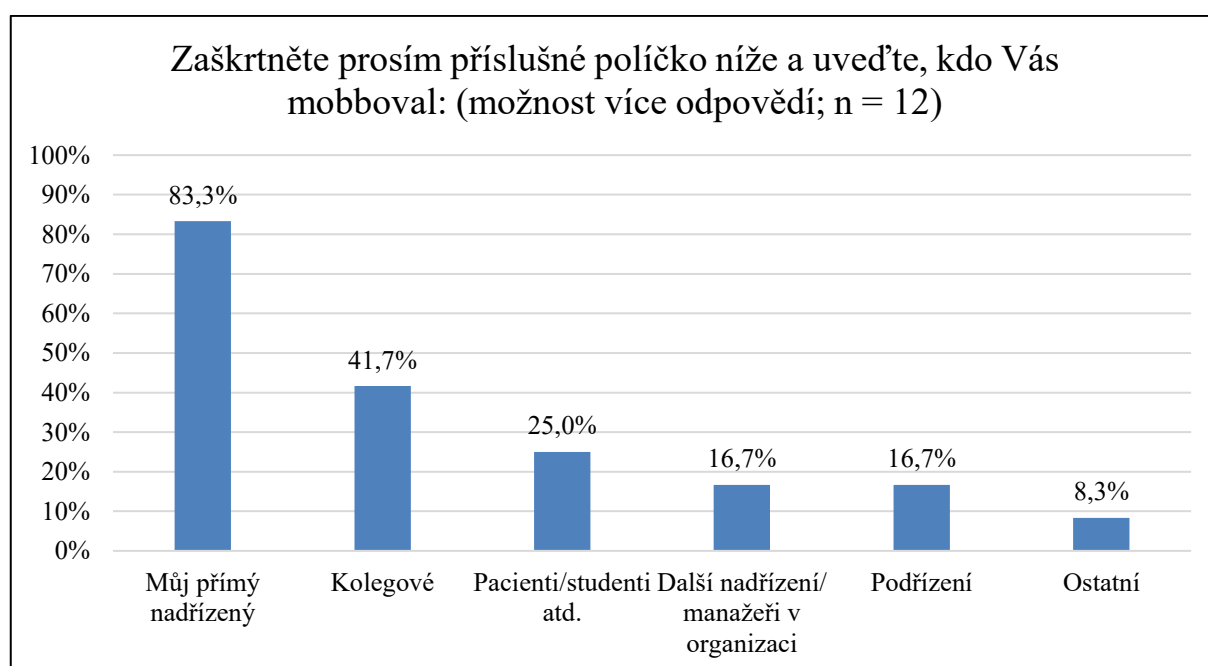
Obrázek 5 Zkušenost s mobbingem (Autorka)

Tabulka 6 a obrázek 6 ukazují, koho porodní asistentky označily jako původce mobbingu. Všechny, které uvedly osobní zkušenost s tímto typem negativního chování (n = 12), tak dále specifikovaly, kdo se vůči nim choval nevhodně. Vzhledem k možnosti označit více odpovědí součet relativních četností přesahuje 100 %. Nejčastěji byl jako původce označen přímý nadřízený (83,3 %) nebo kolegové (41,7 %).

Tabulka 6 Zkušenost s mobbingem – pachatelé (postavení)

Zaškrtněte prosím příslušné políčko níže a uveďte, kdo Vás mobboval:	n	% (n = 12)
Můj přímý nadřízený	10	83,3
Kolegové	5	41,7
Pacienti/studenti atd.	3	25,0
Další nadřízení/manažeři v organizaci	2	16,7
Podřízení	2	16,7
Ostatní	1	8,3

Zdroj: Autorka



Obrázek 6 Zkušenost s mobbingem – pachatelé (postavení) (Autorka)

Tabulka 7 shrnuje odpovědi na doplňující otázku zaměřenou na počet a pohlaví osob, které se vůči respondentkám dopouštěly mobbingu. Všechny uvedené odpovědi jsou přehledně shrnuty níže a následně rozděleny podle pohlaví (muži a ženy).

Tabulka 7 Zkušenost s mobbingem – pachatelé (pohlaví a počet)

Uved'te prosím počet a pohlaví svých pachatelů (mobbérů): Např.: Muži-2; Ženy-1	n	% (n = 12)
ženy- 2	2	16,7
Ženy- 3	2	16,7
muž 1	1	8,3
Muži – pachatelé 1, Ženy – pachatelky 3	1	8,3
Muži – pachatelé 2, Ženy – pachatelky 2	1	8,3
Ženy -1	1	8,3
Ženy – pachatelky 2	1	8,3
Ženy – pachatelky 3	1	8,3
Ženy – pachatelky 4	1	8,3
ženy-4	1	8,3
Celkem	12	100,0

Zdroj: Autorka

Z výsledků vyplývá, že častějšími původci mobbingu jsou v tomto případě ženy. Pouze v jediném případě nebyla mezi původci mobbingu žádná žena, naopak v 9 případech z celkových 12 (75,0 %) nebyl jako původce označen žádný muž. Podrobnější rozdělení počtu pachatelů podle pohlaví uvádí tabulka 8.

Tabulka 8 Zkušenost s mobbingem – četnost pachatelů podle pohlaví

Pachatelé		n	% (n = 12)
Ženy	0	1	8,3
	1	2	16,7
	2	4	33,3
	3	3	25,0
	4	2	16,7
	Celkem	12	100,0
Muži	0	9	75,0
	1	1	8,3
	2	1	8,3
	3	1	8,3
	Celkem	12	100,0

Zdroj: Autorka

6 INTERPRETACE VÝSLEDKŮ

Tato kapitola se zaměřuje na analýzu výsledků dotazníkového šetření. Konkrétně jsou interpretovány odpovědi respondentek na dotazníky PBQ a SNAQ. V jednotlivých podkapitolách jsou nejprve popsány metodiky výpočtu indexů a následně interpretovány dosažené hodnoty.

Výsledky dotazníku PBQ

V následující části jsou interpretovány výsledky získané prostřednictvím dotazníku PBQ, který se zaměřuje na prevenci mobbingu a efektivitu opatření proti tomuto negativnímu jevu v organizacích.

Před provedením vyhodnocení bylo nutné některé položky překódovat z důvodu jejich opačné formulace (tzv. reverzní položky). Konkrétně šlo o položky číslo 1, 2, 4–6, 25–34, 36–37 a 42, u nichž platilo, že vyšší hodnota odpovědi znamenala nižší úroveň preventivních opatření. Příkladem je položka č. 1 „Moje oddělení podporuje nebo umožňuje mobbing.“

Výsledná Cronbachova alfa pro souhrnný ukazatel PBQ dosáhla hodnoty 0,962, což ukazuje na vysokou vnitřní konzistenci a spolehlivost dotazníku. Data jsou tedy vhodná k vytvoření jednoho souhrnného indexu.

Z hlediska konkrétních výsledků byla nejvyšší míra souhlasu zaznamenána u položky č. 13 „Je mi jasné, jaké jednání je považováno za mobbing a jaké jednání za mobbing považováno není.“, dále u položky č. 21 „Pokud bych byla mobbována, podělila bych se o své zkušenosti s rodinou a přáteli.“ a rovněž u položky č. 39 „Mezi pracovníky na mém oddělení je cítit podpora.“ Tyto odpovědi poukazují na dobrou informovanost respondentek o mobbingu, jejich ochotu otevřeně řešit případné negativní zkušenosti a relativně dobré mezilidské vztahy na jejich pracovišti.

Naopak nejnižší průměrné skóre bylo zaznamenáno u reverzně formulovaných položek č. 25 „Na mém oddělení došlo k náhlé organizační změně.“, č. 31 „Na mém oddělení panují špatné vztahy mezi personálem.“ a položky č. 34 „Na mém oddělení je nová staniční sestra.“

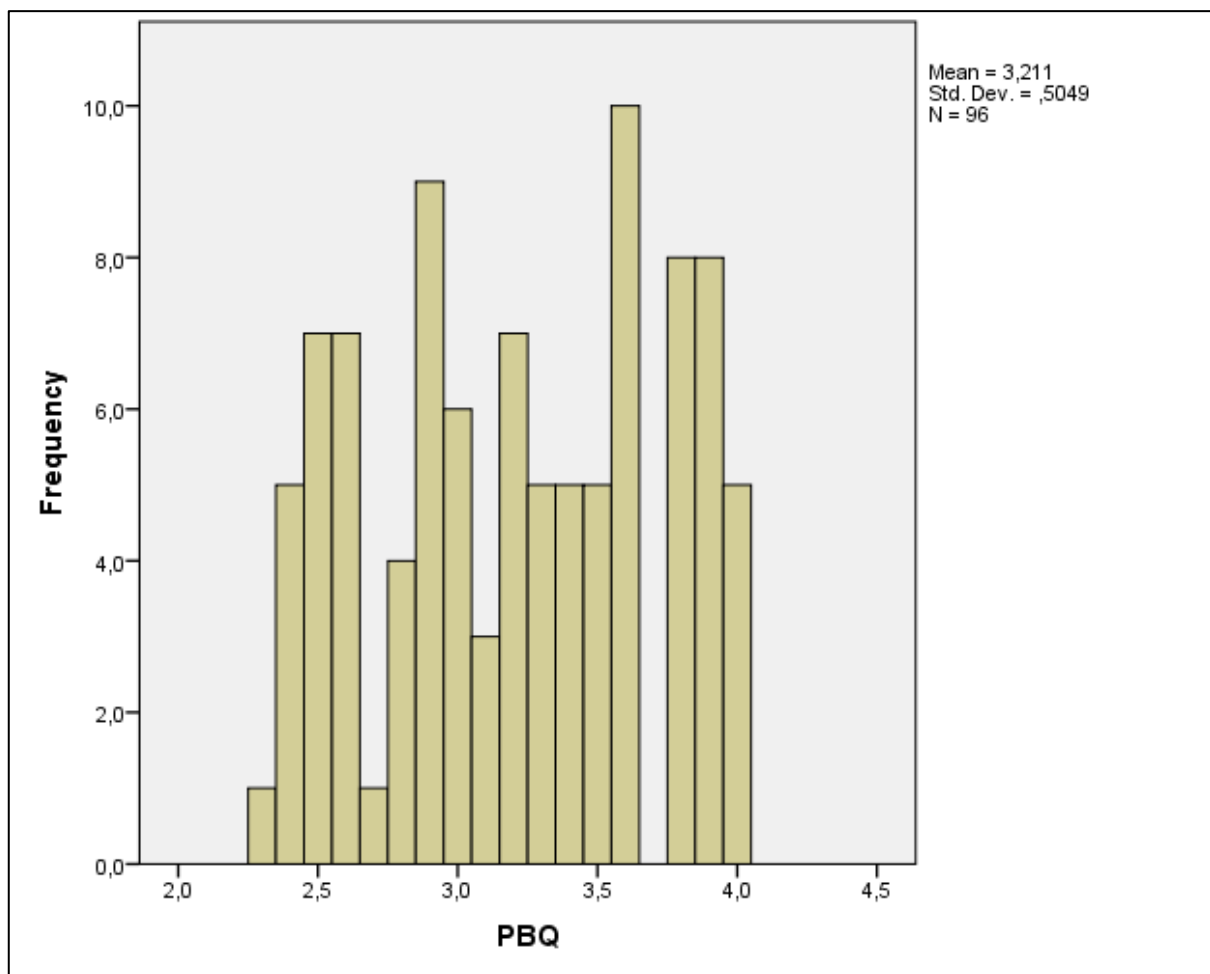
Podrobné výsledky odpovědí na jednotlivé položky dotazníku PBQ jsou uvedeny v tabulce v příloze B. Tato tabulka zachycuje hodnoty před překódováním reverzních položek (označeny tučně). U každé položky je uvedeno procentuální zastoupení odpovědí a průměrné skóre na škále 1–4, kde 1 znamená „rozhodně nesouhlasím“ a 4 „rozhodně souhlasím“.

Průměrná hodnota dosahuje 3,2 bodů, přičemž nejnižší zaznamenaná hodnota byla 2,3 bodů a nejvyšší 4,0 body. Z těchto výsledků lze konstatovat, že respondentky obecně hodnotí úroveň preventivních opatření proti mobbingu na svých pracovištích velmi kladně. Nejvyšší možné skóre indexu PBQ činí 4 body, přičemž této maximální hodnoty bylo v šetření dosaženo. Naproti tomu absolutní minimum (tj. 1 bod) se vyskytovalo výrazně nad touto hodnotou, konkrétně na úrovni 2,3 bodů. S uvedenou proměnnou bude dále pracováno v rámci testování stanovených hypotéz. Souhrnné statistické hodnoty indexu PBQ jsou přehledně shrnuty v tabulce 9. Grafické znázornění těchto dat (obrázek 7) potvrzuje, že většina odpovědí se pohybuje v oblasti středních až vyšších hodnot, přičemž lze pozorovat variabilitu v odpovědích respondentek.

Tabulka 9 Index PBQ

	PBQ
Počet	96
Průměr	3,2
Medián	3,2
Minimum	2,3
Maximum	4,0
Směr. Odchylka	0,5

Zdroj: Autorka



Obrázek 7 Index PBQ (Autorka)

Výsledky dotazníku SNAQ

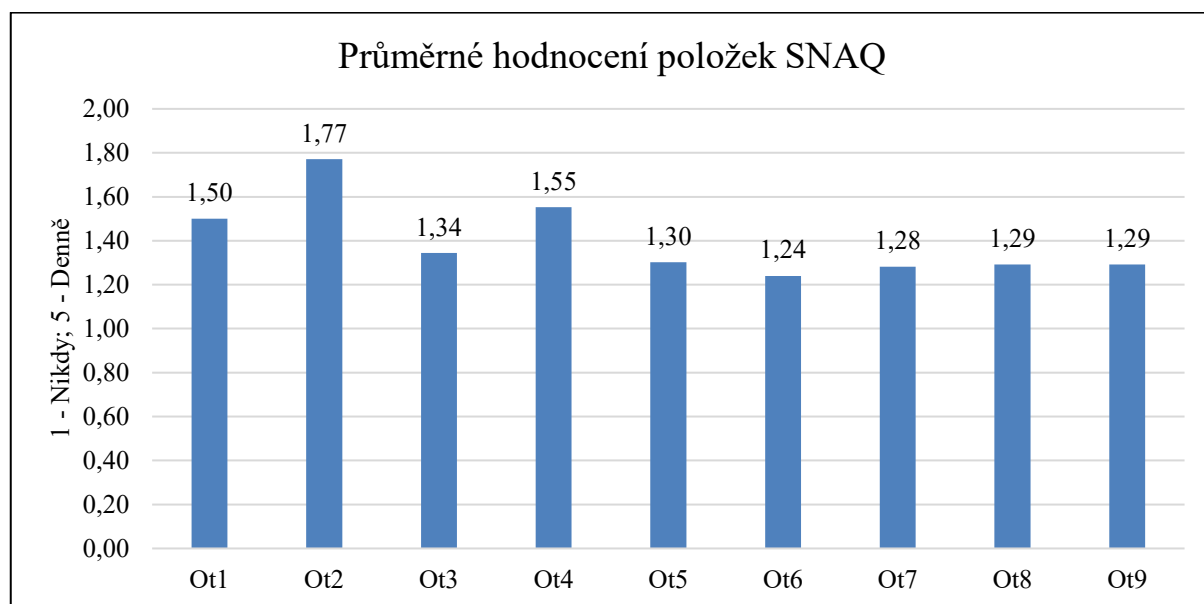
V následující části jsou interpretovány výsledky dotazníku SNAQ, který se zaměřuje na výskyt negativního chování na pracovišti. Výsledná hodnota Cronbachovy alfy dosáhla 0,886, což svědčí o vysoké vnitřní konzistenci a spolehlivosti dotazníku a na rozdíl od dotazníku PBQ nebylo nutné u žádné položky provádět reverzní kódování. Data tak byla přímo vhodná k výpočtu souhrnného indexu SNAQ.

Výpočet indexu byl proveden jako průměrné hrubé skóre, což znamená, že výsledné hodnoty se pohybují v rozmezí 1 až 5 bodů. S rostoucí hodnotou indexu roste výskyt negativního chování na pracovišti.

Z hlediska konkrétních výsledků respondenti nejčastěji uváděli zkušenosti s položkou č. 2 „Opakované připomínání chyb a omylů“ a položkou č. 4 „Šíření pomluv a nepodložených zpráv o mně“. Tyto odpovědi naznačují, že mezi nejčastější formy negativního chování na pracovišti patří verbální znehodnocování pracovníka a šíření dezinformací.

Naopak nejnižší míra výskytu byla zaznamenána u položky č. 6 „Křik na mě nebo nekontrolovatelné projevy hněvu či vzteku“ a položky č. 7 „Ignorování, vylučování z kolektivu či „dělení jako byste nebyl/a“. Celkově výsledky ukazují, že zkušenosti respondentů s těmito negativními jevy jsou spíše ojedinělé.

Detailní výsledky odpovědí respondentů na jednotlivé položky dotazníku SNAQ, včetně procentuálního zastoupení jednotlivých odpovědí a průměrného skóre, jsou uvedeny v tabulce v příloze C. Přehled průměrných hodnot jednotlivých položek tohoto dotazníku graficky shrnuje obrázek 8.



Obrázek 8 Dílčí položky dotazníku SNAQ (Autorka)

Celkové výsledky indexu SNAQ jsou uvedeny v následující tabulce 10. Jak již bylo zmíněno, index může nabývat hodnot v rozmezí 1 až 5, přičemž vyšší hodnota značí častější výskyt negativního chování na pracovišti.

Průměrná hodnota indexu dosáhla 1,4 bodu, což naznačuje, že respondenti mají jen minimální zkušenosti s negativním chováním na pracovišti. Tento závěr koresponduje s výsledky dílčích položek dotazníku, uvedenými v předchozí části.

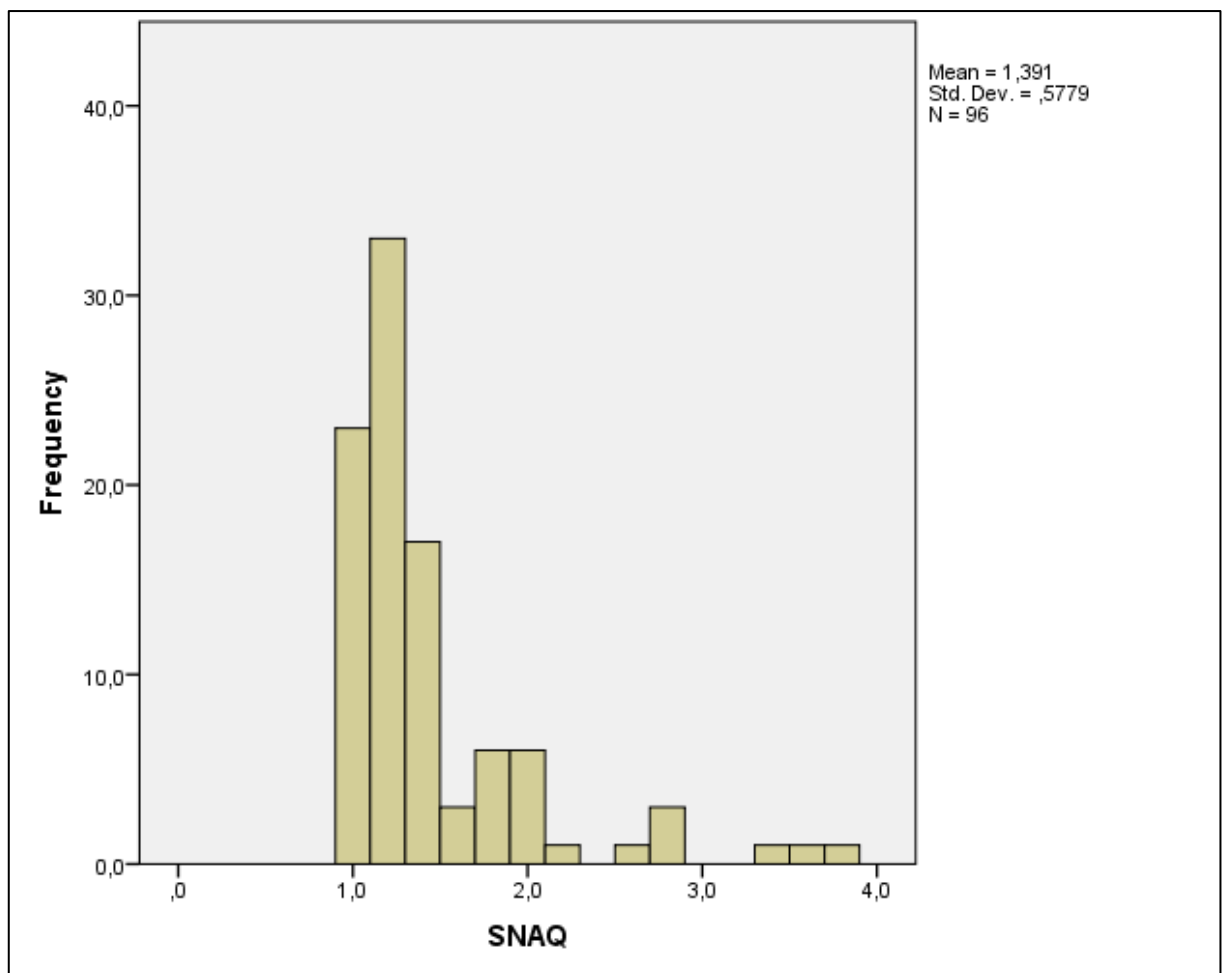
V datech se objevily osoby s absolutním minimem skóre, což znamená, že některé respondentky nikdy nezažily žádné formy negativního chování na pracovišti. Naopak absolutního maxima (5 bodů) dosaženo nebylo – nejvyšší zaznamenaná hodnota činila 3,8 bodu.

Z rozložení hodnot na obrázku 9 i z mediánu je zřejmé, že většina respondentek s negativním chováním na pracovišti nemá přímou zkušenost, nebo se s ním setkává pouze výjimečně.

Tabulka 10 Index SNAQ

	SNAQ
Počet	96
Průměr	1,4
Medián	1,1
Minimum	1,0
Maximum	3,8
Směr. Odchylka	0,6

Zdroj: Autorka



Obrázek 9 Index SNAQ (Autorka)

7 VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ

HYPOTÉZA 1

H1: Míra výskytu negativního chování na pracovišti (SNAQ skóre) se liší podle délky praxe porodních asistentek.

Pro ověření této hypotézy bylo nejprve nutné zkontrolovat normalitu rozdělení sledovaných proměnných – konkrétně indexu SNAQ a délky praxe porodních asistentek (celkové i na současném pracovišti). Výsledky testů normality jsou uvedeny v tabulce 11.

Jak je patrné, všechny p-hodnoty jsou menší než hladina významnosti $\alpha = 5 \%$, což znamená, že hypotézu o normalitě dat zamítáme. Z tohoto důvodu je nutné pro testování hypotézy použít neparametrické metody. Jelikož se jedná o vztah dvou číselných proměnných, byl k analýze vybrán neparametrický Spearmanův korelační koeficient.

Tabulka 11 Testy normality – H1

Testy normality	P-hodnota
SNAQ	<0,001
Jaký je počet let Vaší ošetrovatelské praxe celkem?	<0,001
Jaký je počet let Vaší ošetrovatelské praxe na současném pracovišti?	<0,001

Zdroj: Autorka

P-hodnoty nižší než 0,05 naznačují, že data nepocházejí z normálního rozdělení.

Pro testování hypotézy byly formulovány následující nulová a alternativní hypotéza:

H1.0: Mezi délkou praxe a zkušeností s negativním chováním na pracovišti neexistuje statisticky významný vztah.

H1.1: Mezi délkou praxe a zkušeností s negativním chováním na pracovišti existuje statisticky významný vztah.

Výsledky Spearmanova korelačního koeficientu (tabulka 12) ukazují, že p-hodnoty jsou u obou proměnných nižší než 0,05, což znamená, že nulovou hypotézu H1.0 na hladině významnosti $\alpha = 5 \%$ zamítáme. **Mezi délkou praxe a výskytem negativního chování na pracovišti tak existuje statisticky významný vztah.**

Zjištěný vztah je negativní, což znamená, že s rostoucí délkou praxe porodní asistentky méně často uvádějí zkušenost s negativním chováním. Jinými slovy, čím delší praxe, tím nižší skóre SNAQ.

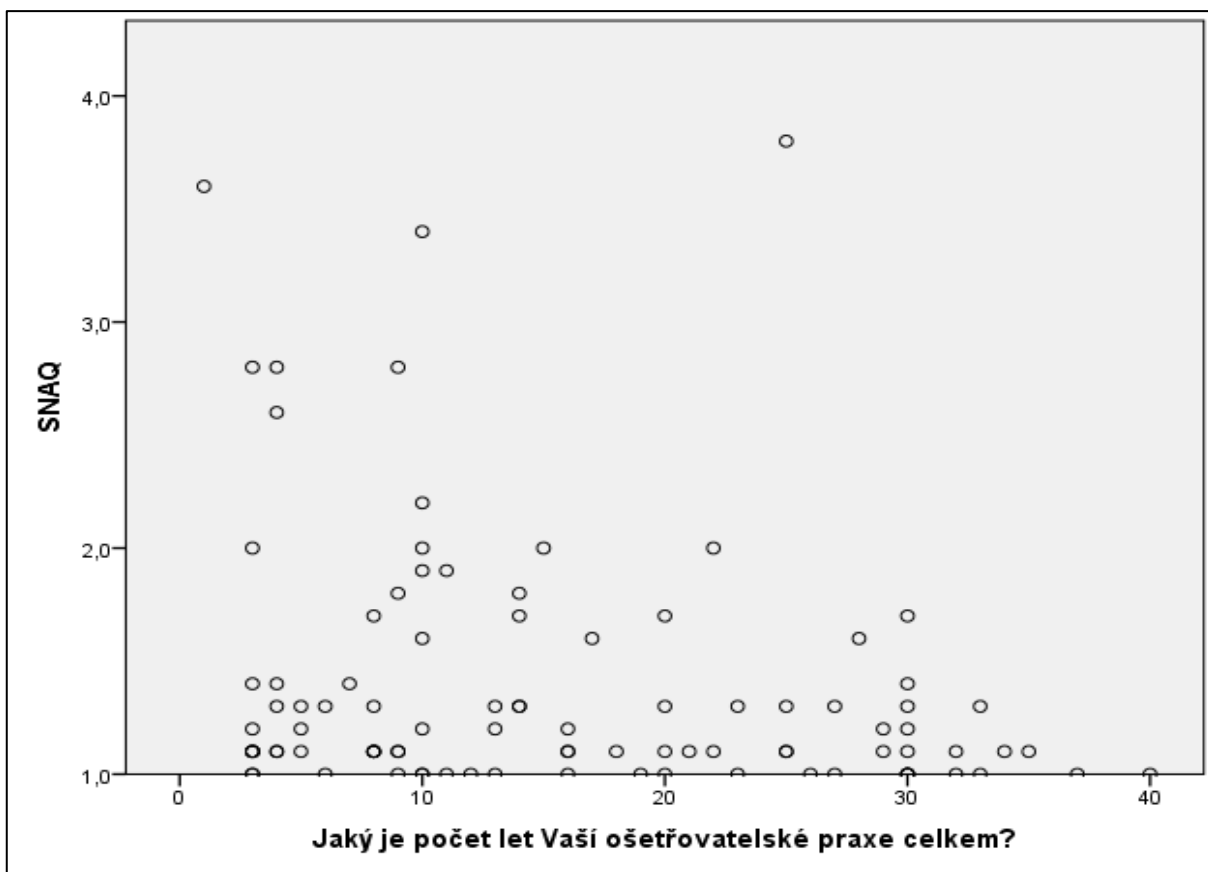
Přestože je korelace statisticky významná, její hodnota je relativně nízká, což naznačuje, že tento vztah je ovlivněn i řadou dalších faktorů.

Tabulka 12 Spearmanův korelační koeficient – H1

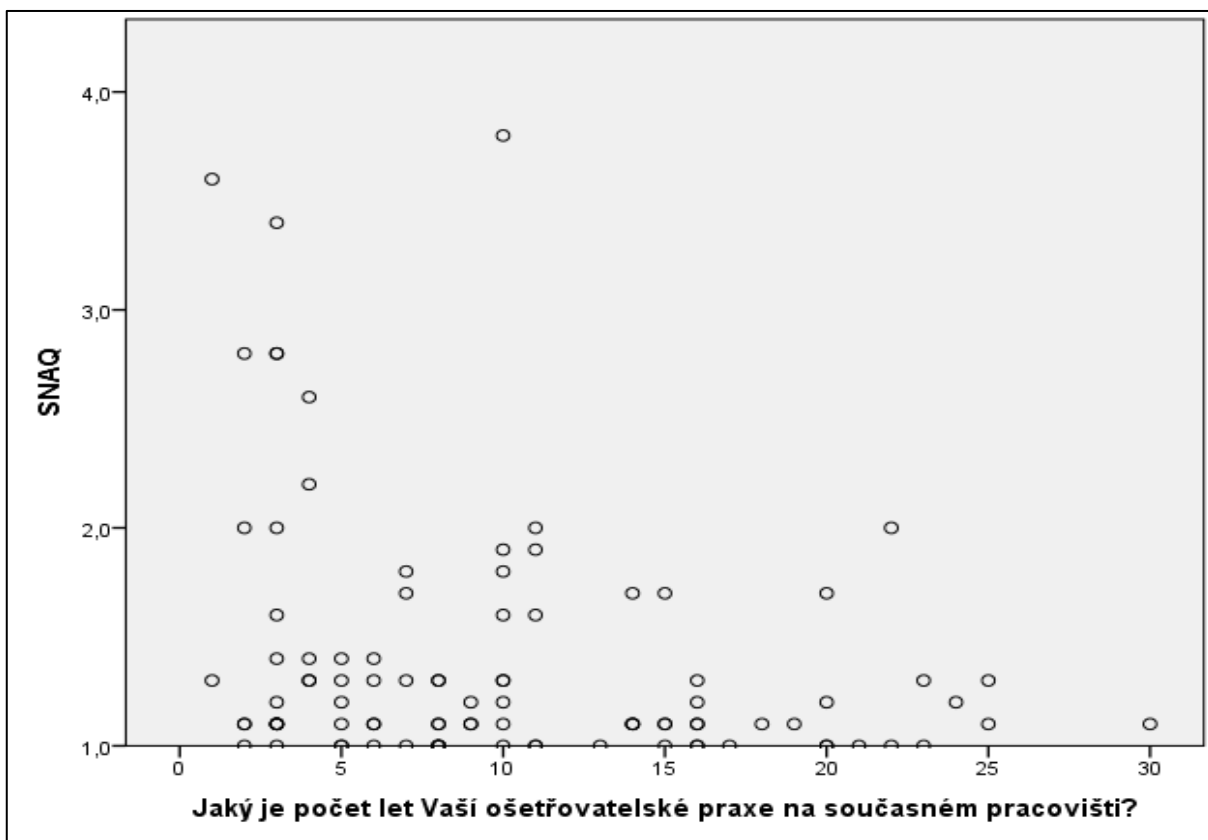
Spearmanův korelační koeficient; SNAQ	Korelační koeficient	P-hodnota	N
Jaký je počet let Vaší ošetrovatelské praxe celkem?	-0,244	0,017	96
Jaký je počet let Vaší ošetrovatelské praxe na současném pracovišti?	-0,259	0,011	96

Zdroj: Autorka

Obrázek 10 zobrazuje vztah mezi celkovou délkou praxe a skóre SNAQ, zatímco obrázek 11 ukazuje vztah mezi délkou praxe na současném pracovišti a skóre SNAQ. V obou případech jsou body rozloženy spíše ve spodní části grafu, což naznačuje, že většina respondentek vykazuje nízké hodnoty indexu SNAQ. I když bodový rozptyl ukazuje určitou variabilitu, nezdá se, že by existoval silný lineární trend. Toto odpovídá výsledkům Spearmanovy korelace, která naznačuje slabý, ale statisticky významný negativní vztah mezi délkou praxe a negativními zkušenostmi na pracovišti.



Obrázek 10 SNAQ a celková délka praxe (Autorka)



Obrázek 11 SNAQ a současná délka praxe (Autorka)

HYPOTÉZA 2

H2: Porodní asistentky, které vnímají nepříznivou atmosféru na oddělení, budou mít vyšší skóre výskytu mobbingu (SNAQ skóre).

Pro ověření této hypotézy byla analyzována závislost mezi skóre SNAQ a odpovědí na otázku z dotazníku PBQ, konkrétně položku „Mé pracovní prostředí je příjemné.“ (otázka č. 22). Jelikož skóre SNAQ neodpovídá normálnímu rozdělení a odpovědi na uvedenou otázku jsou ordinálního charakteru, byl pro analýzu opět zvolen neparametrický Spearmanův korelační koeficient.

Testovaná hypotéza byla formulována následovně:

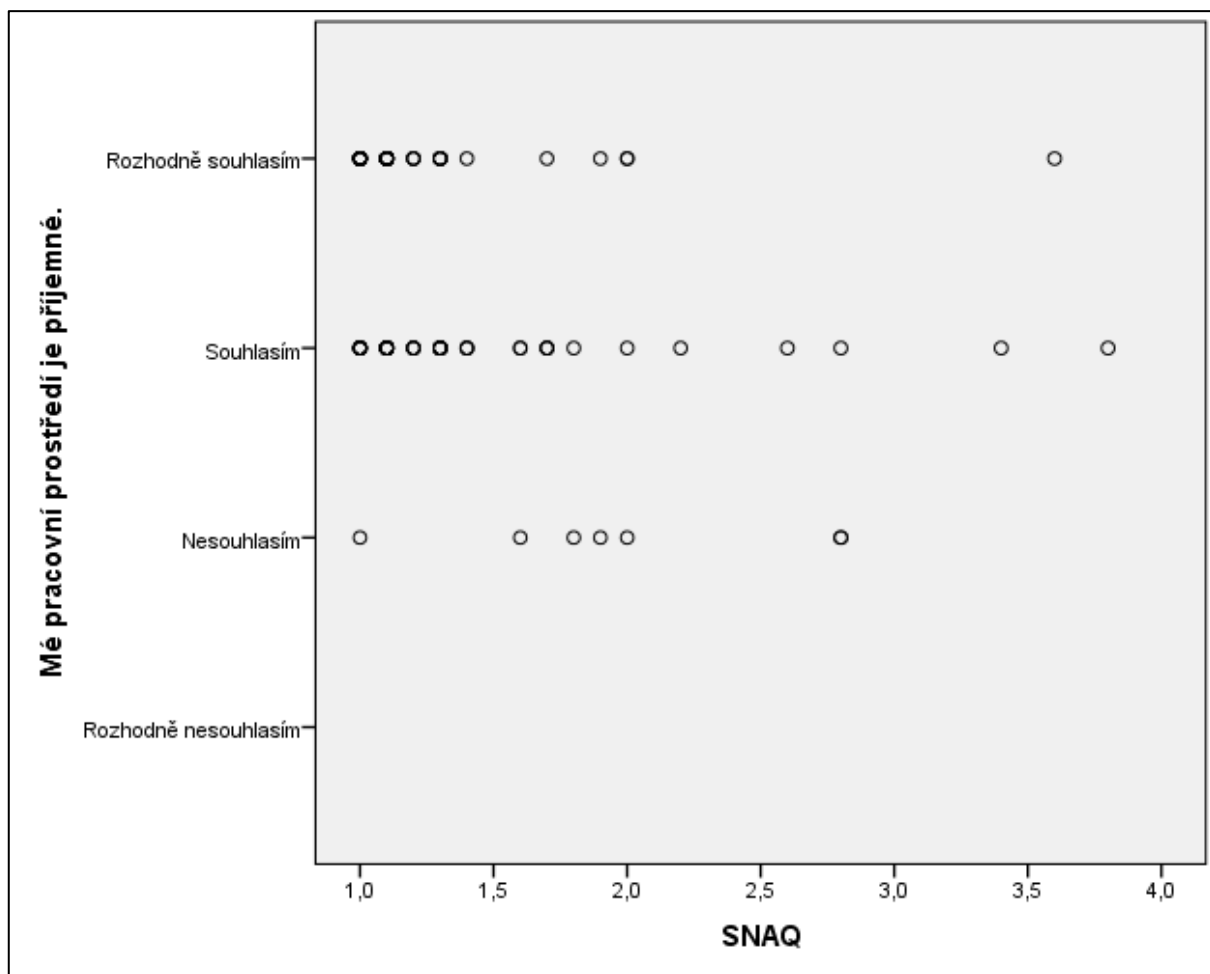
H2.0: Mezi spokojeností s pracovním prostředím a zkušeností s mobbingem neexistuje statisticky významný vztah.

H2.1: Mezi spokojeností s pracovním prostředím a zkušeností s mobbingem existuje statisticky významný vztah.

Výsledky analýzy ukázaly, že Spearmanův korelační koeficient činí $R = -0,346$ s p-hodnotou $= 0,001$. Jelikož p-hodnota je nižší než 0,05, na hladině významnosti $\alpha = 5 \%$ zamítáme nulovou hypotézu H2.0. **Mezi spokojeností s pracovním prostředím a zkušeností s mobbingem tak existuje statisticky významný vztah.**

Negativní hodnota korelačního koeficientu naznačuje, že s rostoucí mírou negativních zkušeností (vyšší skóre SNAQ) klesá spokojenost s pracovním prostředím. Jinými slovy, respondentky, které se častěji setkávají s negativním chováním, hodnotí své pracovní prostředí méně pozitivně.

Obrázek 12 znázorňuje vztah mezi spokojeností s pracovním prostředím a výskytem negativního chování na pracovišti (SNAQ). Body jsou rozloženy tak, že vyšší skóre SNAQ odpovídá častějším odpovědím v kategoriích „Nesouhlasím“ nebo „Rozhodně nesouhlasím“, což potvrzuje negativní korelaci mezi spokojeností s pracovním prostředím a výskytem negativního chování.



Obrázek 12 Spokojenost na pracovišti podle SNAQ (Autorka)

HYPOTÉZA 3

H3: Výskyt mobbingu (SNAQ skóre) bude vyšší u porodních asistentek, které znají někoho, kdo byl obětí mobbingu na pracovišti.

Pro ověření této hypotézy byla analyzována závislost mezi vlastní zkušeností s mobbingem (SNAQ skóre) a odpovědí na položku PBQ_ot6: „Vím o mobbingu v mém zařízení.“

Hypotéza byla formulována následovně.

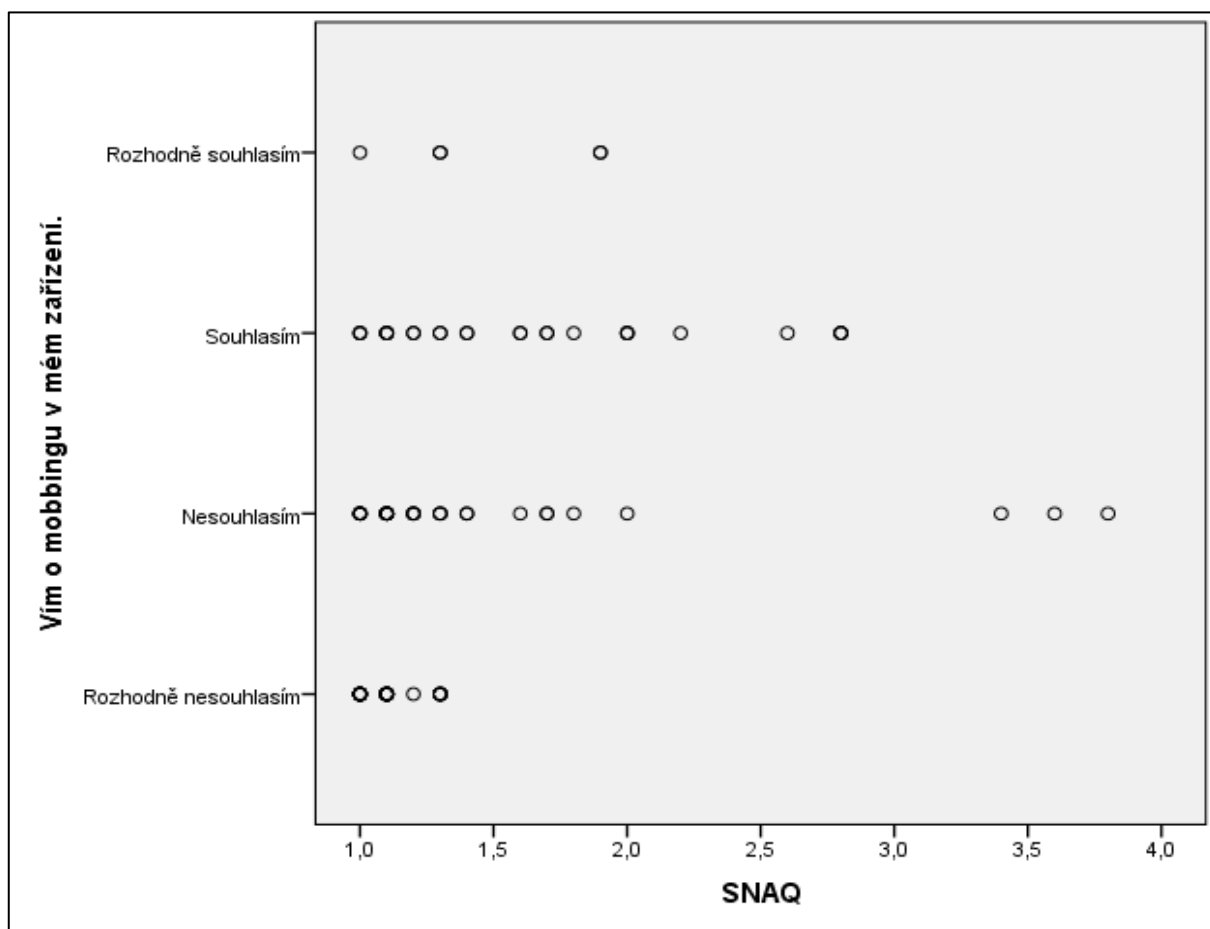
H3.0: Vlastní zkušenost s mobbingem statisticky významně nezávisí na tom, zda porodní asistentky znají někoho, kdo má zkušenost s mobbingem na daném pracovišti.

H3.1: Vlastní zkušenost s mobbingem statisticky významně závisí na tom, zda porodní asistentky znají někoho, kdo má zkušenost s mobbingem na daném pracovišti.

Vzhledem k tomu, že skóre SNAQ neodpovídá normálnímu rozdělení a odpovědi na otázku PBQ_ot6 jsou ordinálního charakteru, byl k analýze i v tomto případě použit neparametrický Spearmanův korelační koeficient. Výsledky analýzy ukázaly, že Spearmanův korelační koeficient činí $R = 0,464$ s p-hodnotou $<0,001$. Jelikož p-hodnota je nižší než 0,05, na hladině významnosti $\alpha = 5\%$ zamítáme nulovou hypotézu H3.0. **Existuje tedy statisticky významný vztah mezi vlastní zkušeností s mobbingem a tím, zda porodní asistentky znají někoho, kdo byl obětí mobbingu na pracovišti.**

Hodnota pozitivního korelačního koeficientu tentokrát naznačuje, že porodní asistentky, které se samy setkaly s mobbingem, častěji uvádějí, že znají někoho dalšího s touto zkušeností.

Obrázek 13 znázorňuje vztah mezi osobní zkušeností s mobbingem (SNAQ skóre) a uváděním znalosti tohoto problému ve svém zařízení. Výsledky ukazují, že porodní asistentky s vyšším skóre SNAQ častěji souhlasí s tím, že o mobbingu na svém pracovišti vědí. Tento výsledek odpovídá statistické analýze, která prokázala pozitivní vztah mezi vlastní zkušeností s mobbingem a povědomím o jeho výskytu v pracovním prostředí.



Obrázek 13 Zkušenosti s mobbingem (SNAQ) a znalost problému v okolí (Autorka)

HYPOTÉZA 4

H4: Výskyt mobbingu je vyšší u porodních asistentek pracujících na odděleních bez jasně definovaných norem proti mobbingu.

Testovaná hypotéza bude tedy ve tvaru:

H4.0: Výskyt mobbingu nezávisí na nastavení systému prevence tohoto jevu na oddělení.

H4.1: Výskyt mobbingu statisticky významně závisí na nastavení systému prevence tohoto jevu na oddělení.

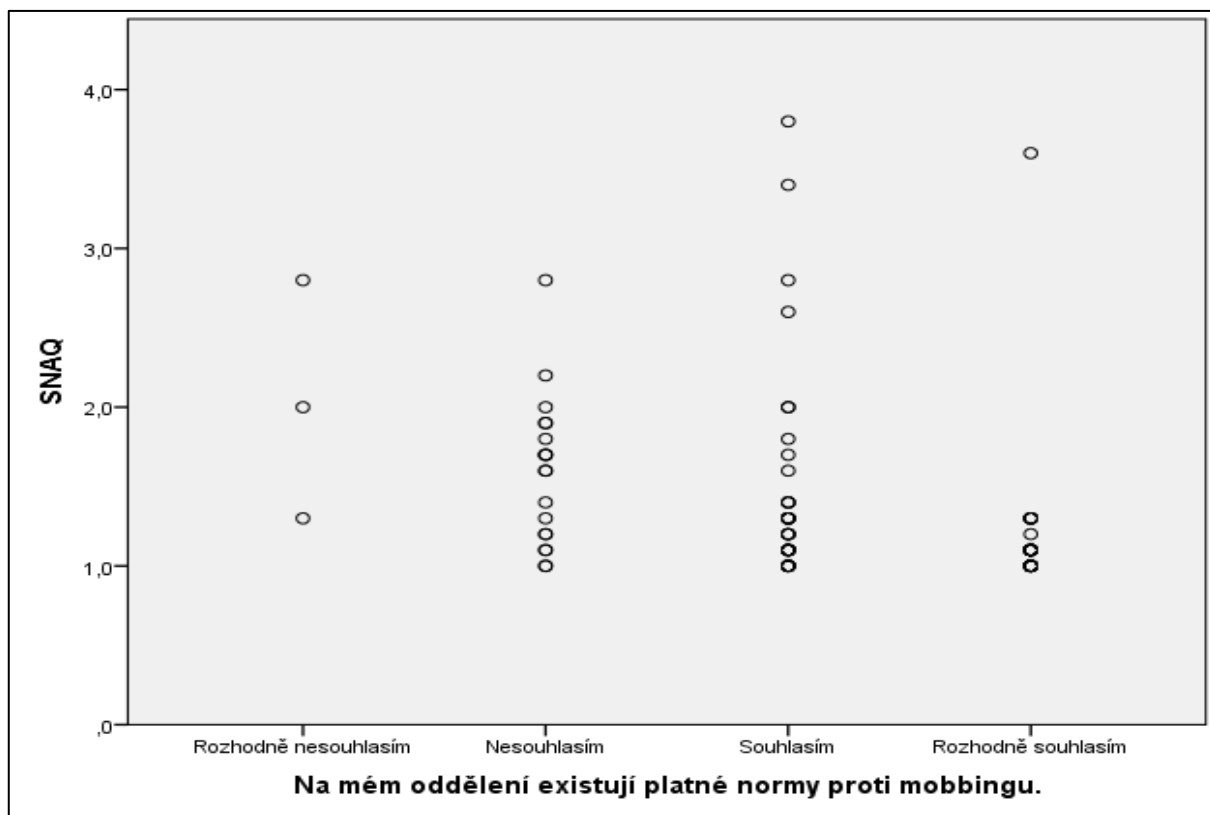
Pro ověření této hypotézy byla testována závislost mezi celkovým skóre SNAQ a odpověďmi na dvě položky z dotazníku PBQ, které se vztahují k existenci preventivních opatření. Konkrétně šlo o položku č. 9 „Na mém oddělení existují platné normy proti mobbingu.“ a položku č. 10 „V mém zařízení existují platné normy proti mobbingu.“

Jelikož SNAQ skóre je spojitá proměnná a porovnávané položky jsou ordinální, byl k analýze zvolen Spearmanův korelační koeficient. Výsledky ukázaly statisticky významné negativní korelace: v případě otázky č. 9 byla hodnota $R = -0,499$ ($p < 0,001$), u otázky č. 10 pak $R = -0,401$ ($p < 0,001$). Na hladině významnosti $\alpha = 0,05$ tak můžeme nulovou hypotézu H4.0 zamítnout a přijmout alternativní hypotézu H4.1. **Výsledky potvrzují předpoklad, že výskyt mobbingu statisticky významně závisí na nastavení systému prevence tohoto jevu na oddělení. Jelikož jsou oba koeficienty záporné, můžeme konstatovat, že jsme potvrdili náš předpoklad, platí tedy, že výskyt mobbingu je vyšší u porodních asistentek pracujících na odděleních bez jasně definovaných norem proti mobbingu.**

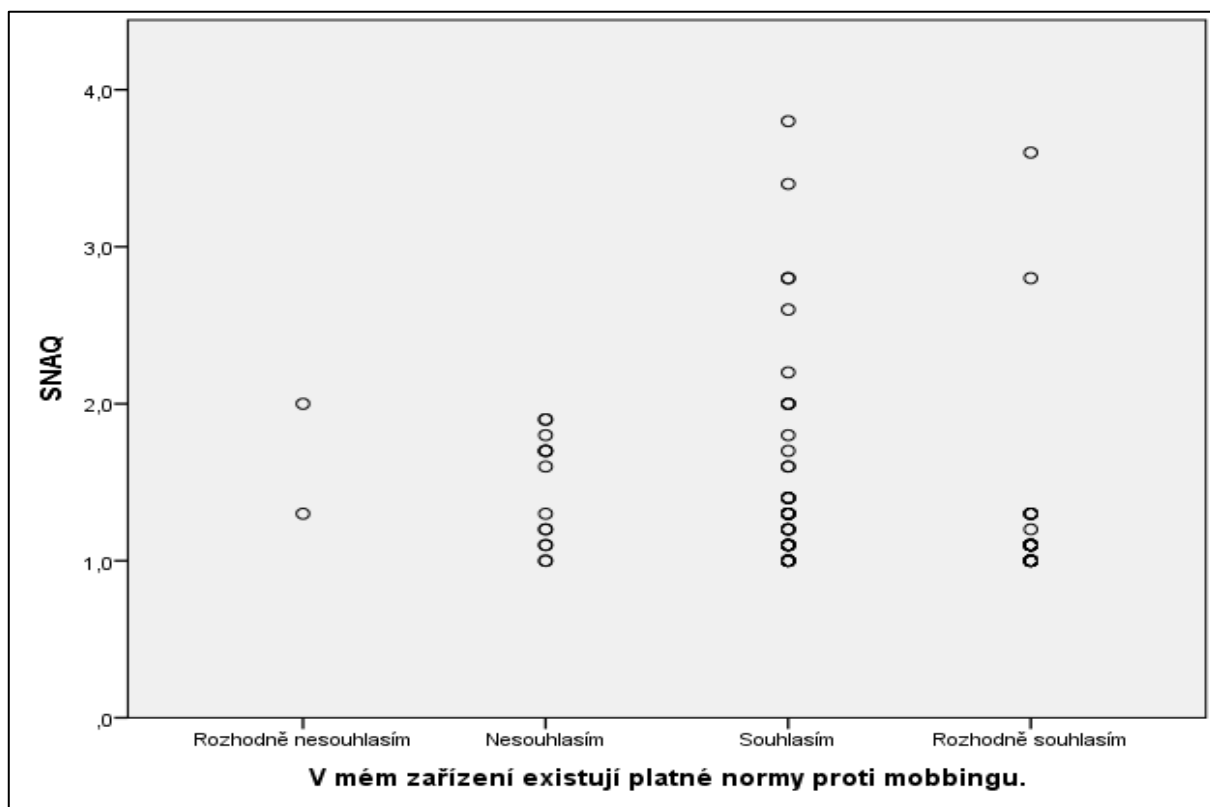
Obrázek 14 znázorňuje vztah mezi výskytem negativního chování na pracovišti (SNAQ skóre) a odpovědí na položku č. 9 z dotazníku PBQ, která se týká přítomnosti jasně formulovaných norem proti mobbingu na konkrétním oddělení. Z grafu je patrné, že respondenti, kteří vnímají absenci takových norem, vykazují vyšší hodnoty SNAQ skóre.

Obrázek 15 obdobně zachycuje vztah mezi výskytem negativního chování a vnímáním přítomnosti norem proti mobbingu na úrovni celého zařízení (položka č. 10 PBQ). Také zde lze pozorovat tendenci, že respondenti, kteří existenci těchto opatření nevnímají, častěji uvádějí vyšší míru výskytu mobbingu.

Oba grafy tak vizuálně podporují výsledky statistické analýzy, která prokázala statisticky významný negativní vztah mezi oběma proměnnými.



Obrázek 14 Ot9 z PBQ a SNAQ (Autorka)



Obrázek 15 Ot10 z PBQ a SNAQ (Autorka)

HYPOTÉZA 5

H5: Vyšší vnímaná podpora ze strany vedení je spojena s nižším výskytem negativního chování (korelace PBQ a SNAQ skóre).

Testovaná hypotéza bude ve tvaru:

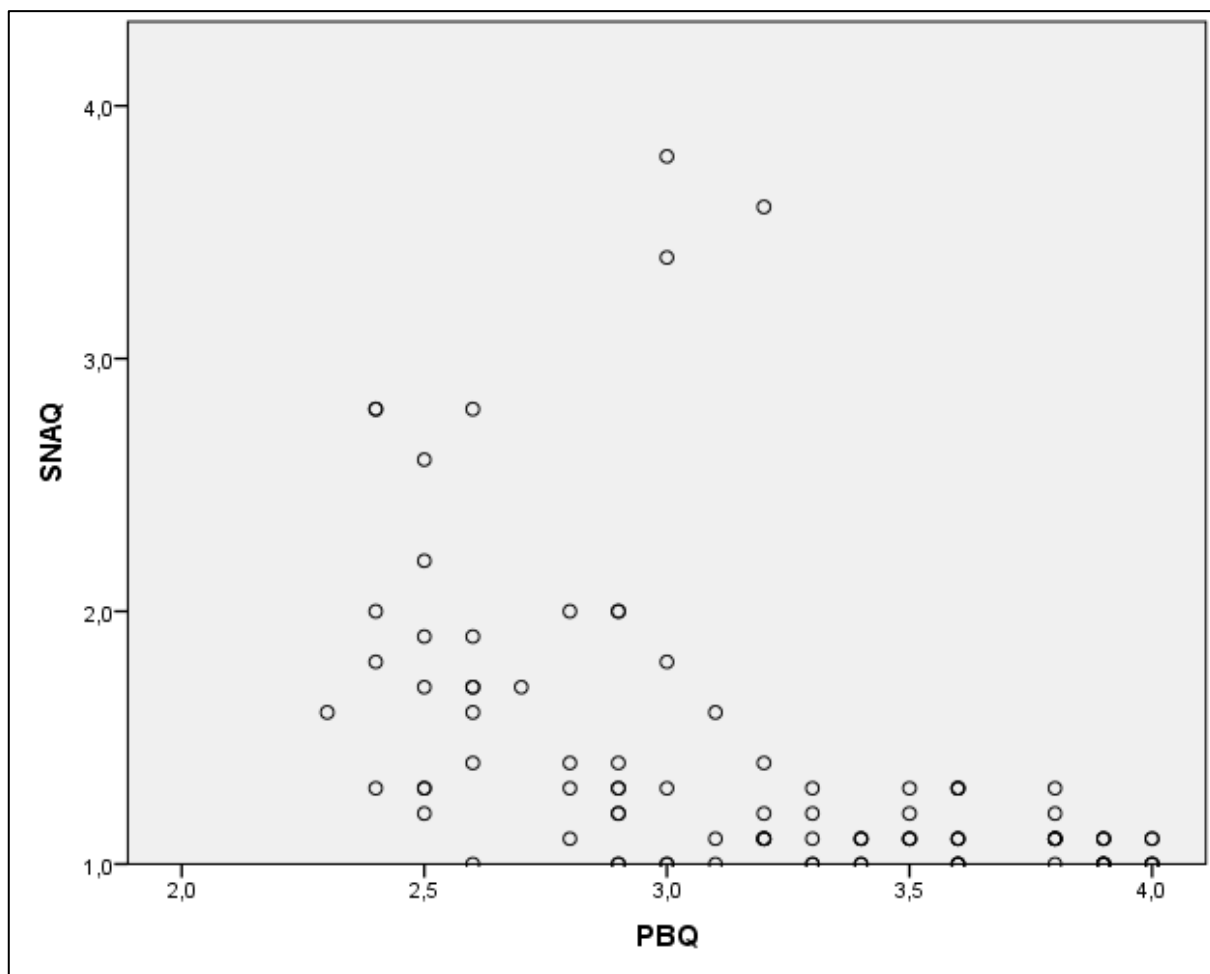
H5.0: Mezi vnímanou podporou ze strany vedení z pohledu celkového PBQ skóre a výskytem negativního chování (SNAQ skóre) neexistuje statisticky významný vztah.

H5.1: Mezi vnímanou podporou ze strany vedení z pohledu celkového PBQ skóre a výskytem negativního chování (SNAQ skóre) existuje statisticky významný vztah.

Vzhledem k tomu, že minimálně index SNAQ má data z jiného než normálního rozdělení, byl pro testování opět zvolen neparametrický Spearmanův korelační koeficient. Výpočet ukázal statisticky významnou negativní korelaci s hodnotou $R = -0,645$ a p-hodnotou $<0,001$. Na základě těchto výsledků můžeme nulovou hypotézu H5.0 zamítnout a přijmout alternativní hypotézu H5.1.

Mezi vnímanou podporou ze strany vedení z pohledu celkového PBQ skóre a výskytem negativního chování tedy existuje statisticky významný vztah. Jedná se o silnou negativní závislost, tj. s rostoucím povědomím o prevenci mobbingu statisticky významně klesá míra zkušenosti s tímto problémem. Předpoklad jsme tedy potvrdili: Vyšší vnímaná podpora ze strany vedení je spojena s nižším výskytem negativního chování.

Obrázek 16 zobrazuje vztah mezi celkovým skóre a SNAQ skóre. Je zřejmé, že s rostoucí hodnotou PBQ skóre dochází ke snižování hodnot SNAQ skóre a většina respondentek s vysokým vnímáním prevence tak uvádí velmi nízkou zkušenost s negativním chováním. Tento trend vizuálně potvrzuje výsledky statistického testu, který prokázal silnou negativní korelaci mezi oběma proměnnými.



Obrázek 16 Vztah PBQ a SNAQ (Autorka)

HYPOTÉZA 6

H6: Porodní asistentky pracující v organizacích se stanovenými normami proti mobbingu vykazují nižší míru negativního chování na pracovišti.

Tato hypotéza se zaměřuje na vztah mezi mírou vnímané prevence mobbingu v organizaci (PBQ skóre) a výskytem negativního chování na pracovišti (SNAQ skóre). Jelikož se jedná o vztah celkových hodnot obou indexů, který byl již statisticky analyzován v rámci hypotézy 4, nebyla tato hypotéza samostatně vyhodnocena. **Na základě předchozí analýzy však lze konstatovat, že hypotéza byla potvrzena – vyšší úroveň preventivních opatření v organizaci je spojena s nižším výskytem negativního chování na pracovišti.**

HYPOTÉZA 7

H7: Porodní asistentky s delší praxí vnímají preventivní opatření proti mobbingu jako méně účinná než jejich mladší kolegyně.

Pro ověření této hypotézy byl použit celkový index PBQ jako ukazatel vnímané úrovně prevence mobbingu na pracovišti a dvě proměnné sledující délku praxe – celkovou praxi a délku praxe na současném pracovišti.

Testované hypotézy byly stanoveny následovně:

H7.0: Mezi délkou praxe a vnímáním preventivních opatření proti mobbingu neexistuje statisticky významný vztah.

H7.1: Mezi délkou praxe a vnímáním preventivních opatření proti mobbingu existuje statisticky významný vztah.

Vzhledem k tomu, že proměnné sledující délku praxe byly již v rámci první hypotézy testovány na normalitu a neodpovídají normálnímu rozdělení, byl i v tomto případě použit neparametrický Spearmanův korelační koeficient. **Výsledky analýzy ukazují, že v případě obou proměnných – tedy celkové délky praxe i délky praxe na současném pracovišti – je hodnota korelačního koeficientu kladná. To znamená, že s rostoucí délkou praxe roste i vnímaná úroveň preventivních opatření proti mobbingu.**

Z výsledků uvedených v tabulce 13 vyplývá, že nulovou hypotézu H7.0 zamítáme pouze pro délku praxe na současném pracovišti (p -hodnota = 0,022). V případě celkové délky praxe nebyl vztah potvrzen jako statisticky významný (p -hodnota = 0,052). **Statisticky významný vztah tedy existuje pouze mezi současnou délkou praxe a vnímáním preventivních opatření proti mobbingu. Původní předpoklad hypotézy se však nepotvrdil – porodní asistentky s delší praxí vnímají preventivní opatření jako účinnější, nikoliv méně účinná.**

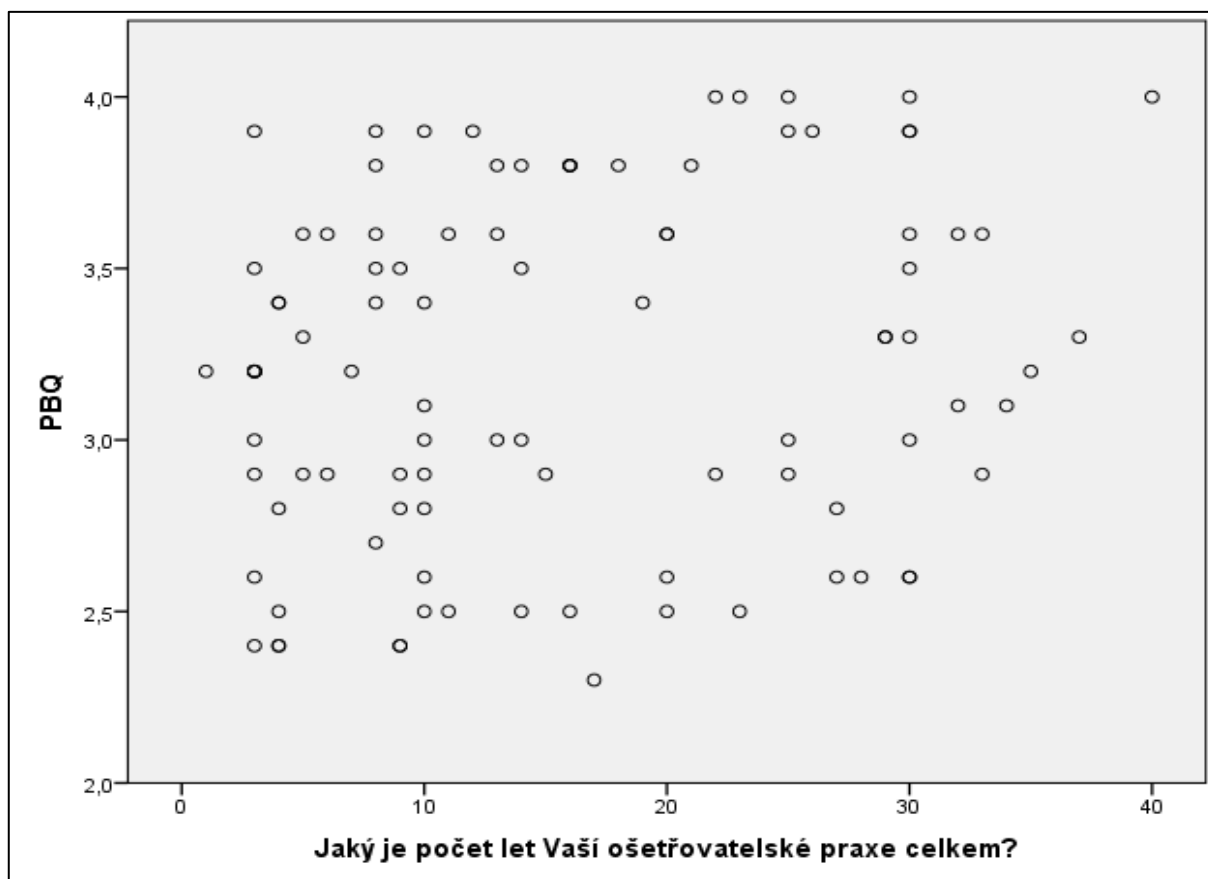
Statisticky významný vztah mezi současnou délkou praxe a vnímáním prevence tak naznačuje, že konkrétní pracovní prostředí a organizační kultura hrají důležitou roli v tom, jak zaměstnanci hodnotí ochranu proti mobbingu.

Tabulka 13 Spearmanův korelační koeficient – PBQ a délka praxe

Spearmanův korelační koeficient – PBQ	Korelační koeficient	P-hodnota	N
Jaký je počet let Vaší ošetrovatelské praxe celkem?	0,199	0,052	96
Jaký je počet let Vaší ošetrovatelské praxe na současném pracovišti?	0,233	0,022	96

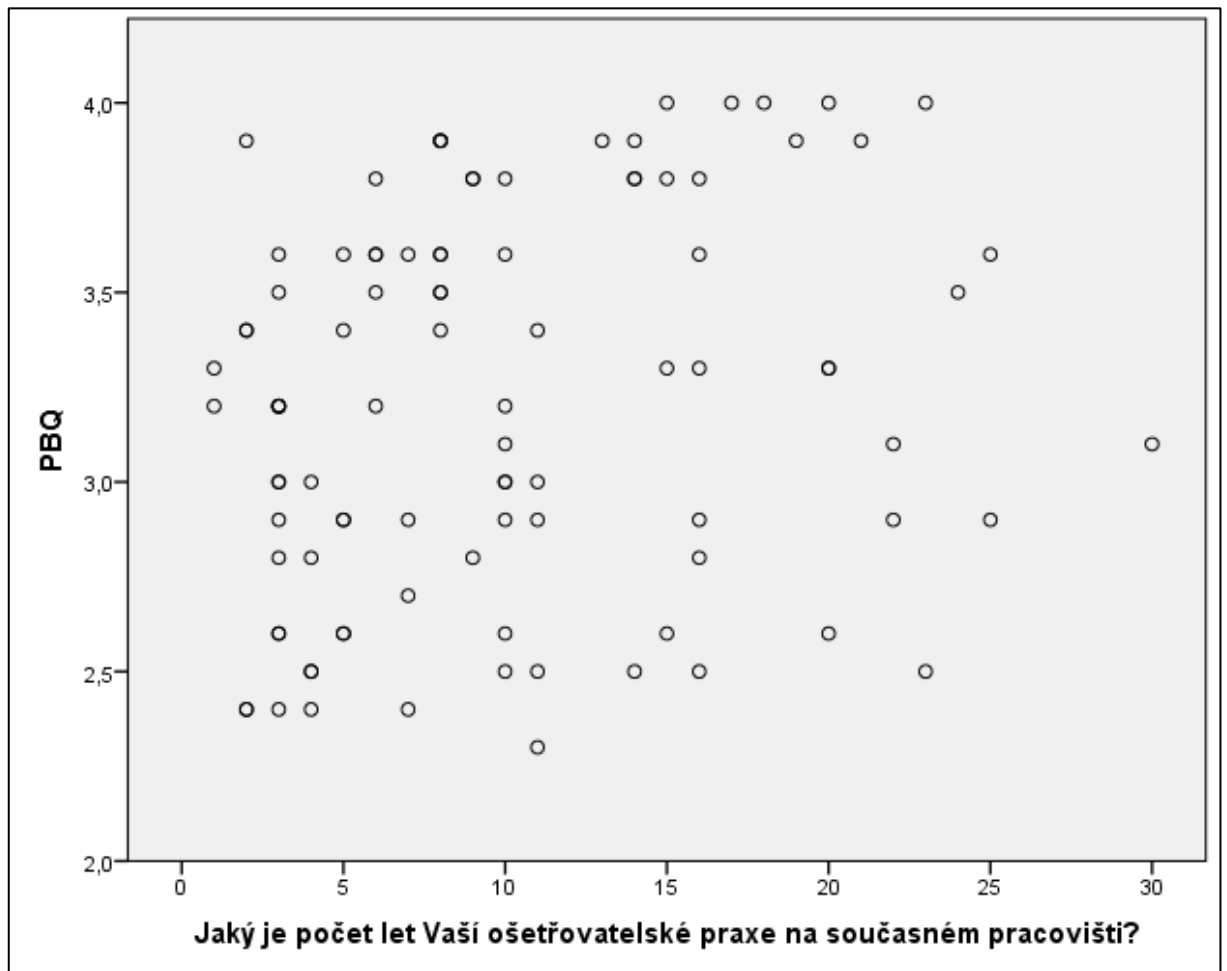
Zdroj: Autorka

Obrázek 17 znázorňuje vztah mezi celkovou délkou praxe porodních asistentek a jejich vnímáním preventivních opatření proti mobbingu (PBQ skóre). Body jsou rozprostřeny bez zřejmého trendu, což odpovídá výsledkům statistické analýzy, podle níž nebyl vztah mezi těmito proměnnými statisticky významný ($p = 0,052$).



Obrázek 17 PBQ podle celkové délky praxe (Autorka)

Obrázek 18 znázorňuje vztah mezi délkou praxe na současném pracovišti a PBQ skóre. Je patrné, že s rostoucí délkou praxe mají některé respondentky tendenci hodnotit preventivní opatření pozitivněji. Tento vztah byl potvrzen i statistickou analýzou jako významný ($p = 0,022$), přestože se jedná o slabou pozitivní korelaci.



Obrázek 18 PBQ podle současné délky praxe (Autorka)

9 DISKUZE

Diplomová práce se zabývá problematikou výskytu mobbingu a úrovně jeho prevence mezi porodními asistentkami ve vybraných zdravotnických zařízeních. Výzkumný soubor tvořilo 96 porodních asistentek. Výzkum probíhal formou kvantitativního šetření s využitím dotazníků SNAQ a PBQ. Cílem bylo zjistit vztah mezi výskytem mobbingu, vnímanou prevencí a vybranými faktory. Diskuze se zaměřuje na interpretaci hlavních zjištění, jejich kontextualizaci a porovnání s odbornou literaturou.

Prvním významným zjištěním výzkumu je, že 12,5 % porodních asistentek uvedlo osobní zkušenost s mobbingem v posledních šesti měsících, přičemž 4,2 % se s tímto jevem setkávalo opakovaně několikrát týdně. Ačkoli tyto zkušenosti představují menšinu, potvrzují, že mobbing není v porodní asistenci výjimečný a zasluhuje systematickou pozornost. V porovnání se studií Sekaninové (2020, s. 41), kde se 25,84 % porodních asistentek označilo za oběť mobbingu, vykazuje tento výzkum nižší podíl. Rozdíl může být způsoben odlišnou mírou uvědomění či pracovní kulturou v jednotlivých zařízeních.

Z hlediska pohlaví pachatelů byly ve většině případů (75 %) uvedeny výhradně ženy, což pravděpodobně odráží výraznou feminizaci profese porodní asistentky. Tento trend potvrzují i zahraniční data – studie Picakciefe a kol. (2017, s. 49–57) ukazuje, že mezi zdravotnickými pracovníky v primární péči tvořily ženy nejen většinu obětí mobbingu (89,2 %), ale i většinu pachatelů, přičemž 35,2 % obětí byly porodní asistentky.

Výsledky rovněž ukázaly, že v případech, kde respondentky uvedly zkušenost s mobbingem, byl jako pachatel nejčastěji označen přímý nadřízený (83,3 %) a kolegové (41,7 %). Tento vzorec je v souladu se zjištěními Capper a kol. (2020, s. 7), kteří poukazují na silně hierarchickou strukturu porodnických pracovišť a popisují mobbing jako prostředek udržování moci a přenášení profesních norem, často interpretovaný jako „rituál přechodu“ nových členek kolektivu. Nedostatečná reakce okolí a pasivita managementu jsou pak faktory, které podle autorů umožňují dlouhodobé přežívání tohoto negativního jevu.

Interpretace výsledků dotazníku PBQ

Vyhodnocením dotazníku PBQ byly identifikovány položky s nejvyšší a nejnižší mírou souhlasu respondentek, což umožňuje hlubší porozumění oblastem, které jsou klíčové pro prevenci mobbingu u porodních asistentek ve vybraných zdravotnických zařízeních.

V následující části jsou podrobněji rozebrány konkrétní položky a jejich interpretace ve vztahu k prevenci mobbingu.

Mezi položkami s nejvyšší mírou souhlasu se nacházela **položka č. 13** („Je mi jasné, jaké jednání je považováno za mobbing a jaké jednání za mobbing považováno není.“), která dosáhla průměrného skóre 3,4 (z maximálně možného skóre 4). Tento výsledek naznačuje poměrně vysokou míru subjektivního porozumění dané problematice mezi respondentkami ve vybraných zdravotnických zařízeních. Ačkoli položka PBQ reflektuje spíše osobní jistotu v rozpoznání mobbingu než samotnou znalost pojmu, lze ji přesto srovnat s dalšími výzkumy, které mapovaly obecné povědomí o tomto jevu.

Srovnatelně vysoký podíl informovaných respondentů zaznamenala například Vavrečková (2023, s. 49) ve své diplomové práci zaměřené na instituce veřejné správy, kde se s pojmem mobbing setkalo 62,2 % respondentů (56 z 90 oslovených). Naproti tomu Černá (2021, s. 48), která prováděla výzkum v prostředí automobilového průmyslu a obchodních společností, zjistila, že 70 % respondentů (130 z 186 dotázaných) nemělo o pojmech mobbing a bossing jasnou představu. Podobně Procházková (2018, s. 55–56), jejíž výzkum byl realizován mezi zaměstnanci Dopravního podniku Praha, a.s., uvádí, že téměř polovina respondentů (59 ze 120, tj. 49,2 %) se s pojmem mobbing nikdy nesešla. Uvedené rozdíly poukazují na možný vliv charakteru a zaměření organizací na míru informovanosti zaměstnanců. Zároveň absence podobných studií v oblasti zdravotnictví podtrhuje potřebu dalšího výzkumu, který by se zaměřil právě na specifika této profesní skupiny.

Další z položek s nejvyšší mírou souhlasu byla **položka č. 21** („Pokud bych byla mobbována, podělila bych se o své zkušenosti s rodinou a přáteli.“), která dosáhla průměrného skóre 3,3. To naznačuje ochotu vyhledat sociální oporu, což může být běžná strategie zvládnutí. Podobný trend zaznamenala také Plzáková (2022, s. 56) ve své diplomové práci, v níž respondentům z vybraných malých a středních podniků položila obdobnou otázku – ke sdílení zkušeností s rodinou nebo přáteli by se přiklonilo 35 % respondentů (58 ze 168).

Položka č. 39 („Mezi pracovníky na mém oddělení je cítit podpora.“) dosáhla rovněž vysokého průměrného skóre 3,4. To poukazuje na pozitivní mezilidské vztahy na odděleních, kde výzkum probíhal. V kontextu výzkumu Plzákové (2022, s. 56), kde se kolegům svěřilo jen 16 % respondentů (27 ze 168), to může naznačovat vyšší míru kolegiální podpory u dotázaných porodních asistentek.

Nízká míra souhlasu byla zaznamenána u reverzně formulované **položky č. 25** („Na mém oddělení došlo k náhlé organizační změně.“), s průměrným skóre 1,5. To znamená, že respondentky vnímají organizační prostředí jako stabilní, bez náhlých změn – což je pozitivní zjištění z hlediska prevence mobbingu. Podle studií Li a kol. (2023, s. 4, 17) a Feijó a kol. (2019, s. 18) jsou právě náhlé organizační změny rizikovým faktorem mobbingu.

Podobně nízké skóre měla i další reverzní **položka č. 31** („Na mém oddělení panují špatné vztahy mezi personálem.“). Tento výsledek svědčí o pozitivním vnímání mezilidských vztahů, které jsou podle studie Feijó a kol. (2019, s. 18) významným ochranným faktorem před vznikem mobbingu.

Položka č. 34 („Na mém oddělení je nová staniční sestra.“) měla průměrné skóre 1,4, což naznačuje, že změny ve vedení nejsou vnímány jako časté. Stabilní vedení může mít pozitivní dopad na pracovní klima, protože personální změny na vedoucích pozicích patří mezi rizikové faktory mobbingu, zvláště pokud nejsou dobře zvládnuty (Li a kol., 2023, s. 17).

Zcela odlišný charakter má **položka č. 35** („Mám pocit, že mám na výběr, jak budu vykonávat svou práci.“), která měla nejnižší míru souhlasu mezi standardně formulovanými výroky. Její průměrné skóre 2,7 naznačuje, že významná část respondentek nevnímá svoji práci jako dostatečně autonomní. Význam autonomie potvrzuje i studie Bano a kol. (2021, s. 7–14), realizovaná mezi specializovanými sestrami ve zdravotnictví. Autoři zjistili, že nižší míra autonomie, konkrétně v oblasti plánování, rozhodování a volby pracovních metod, negativně koreluje s výskytem mobbingu. Závěry této studie rovněž ukazují, že autonomie působí jako ochranný faktor, který může posílit pracovní výkon a omezit dopady stresu. Omezená možnost ovlivňovat způsob vykonávání práce tak může představovat jeden z faktorů přispívajících k psychické zátěži a potenciálně i k vyšší zranitelnosti vůči mobbingu.

Celkově lze výsledky dotazníku PBQ hodnotit jako pozitivní. Respondentky vykazují vysokou informovanost o problematice mobbingu, ochotu vyhledat sociální oporu a pozitivně vnímají mezilidské vztahy na pracovišti, což představuje důležité ochranné prvky.

Pro srovnání v mezinárodní studii Ganz a kol. (2015, s. 508) bylo průměrné skóre PBQ mezi sestrami pracujícími na jednotkách intenzivní péče 2,4 z 4, zatímco ve studii Al-Ghabeesh a Qattom (2019, s. 6) dosáhlo skóre 94,51 z 168 možných bodů, což odpovídá zhruba 56 % maxima. Výsledky této diplomové práce (3,2 z 4) tedy naznačují, že dotázané porodní asistentky hodnotí úroveň preventivních opatření proti mobbingu výrazně pozitivněji než účastníci zmíněných zahraničních výzkumů.

Interpretace výsledků dotazníku SNAQ

Součástí výzkumného šetření bylo také využití standardizovaného dotazníku SNAQ, jehož účelem je zachytit míru výskytu negativního chování na pracovišti. Tento nástroj se zaměřuje na frekvenci různých forem nevhodného jednání, které mohou poukazovat na přítomnost mobbingu a umožňuje tak kvantifikovat míru negativního chování v pracovním prostředí. V této části diskuze jsou interpretovány výsledky indexu SNAQ a dále rozvedeny souvislosti mezi výskytem negativního chování a dalšími zjištěnými faktory.

Celkové výsledky ukazují, že negativní chování se mezi oslovenými porodními asistentkami vyskytuje spíše ojediněle. Průměrná hodnota indexu SNAQ činila 1,4 bodu (z maximálních 5), což naznačuje, že většina respondentek se s mobbingem setkává jen výjimečně, případně vůbec. Tomu odpovídá i mediánová hodnota 1,1, která dále potvrzuje, že rozložení odpovědí je koncentrováno spíše u nižších hodnot škály. Zjištěná minimální hodnota indexu byla 1,0, což znamená, že některé respondentky nezaznamenaly žádnou formu negativního chování. Na druhou stranu nejvyšší hodnota 3,8 poukazuje na to, že u určité části porodních asistentek se závažnější projevy negativního chování vyskytují opakovaně. Tyto výsledky potvrzují, že ačkoli celková míra výskytu mobbingu není vysoká, rozhodně nelze tento jev přehlížet.

Podobné hodnoty přinesla také mezinárodní systematická přehledová studie a meta-analýza, která se zaměřila na výskyt mobbingu mezi zdravotnickým personálem s využitím původní verze dotazníku NAQ-R. Autoři této analýzy pracovali se sedmi výzkumy z různých zemí a celkovým počtem 2 284 respondentů, přičemž průměrné skóre jednotlivých položek dotazníku se pohybovalo na úrovni 1,55 bodu na pětibodové škále (Serafin a kol., 2020, s. 1327). Výsledky českého výzkumu lze s těmito údaji srovnat, neboť dotazník SNAQ představuje zkrácenou, ale obsahově obdobnou verzi nástroje NAQ-R. Výsledky tak ukazují, že míra výskytu negativního chování mezi porodními asistentkami v České republice odpovídá trendům zaznamenaným v mezinárodním kontextu.

Podobně jako v mezinárodních výzkumech, i v několika českých diplomových pracích byla pomocí dotazníku NAQ-R sledována přítomnost negativního chování na pracovišti. Například Uhrová (2021, s. 52–55) zaznamenala výskyt mobbingu u 10 z celkových 112 všeobecných sester, což představuje 8,9 % souboru. Výzkum Fořtové (2020, s. 66), realizovaný na vzorku 600 zdravotnických pracovníků, poukázal na ojedinělé, ale konkrétní případy závažného negativního chování – například 1 % respondentů uvedlo, že výhrůžky

násilím zažívá na denní bázi. Ve státní správě pak v rámci své diplomové práce Knor (2022, s. 68) identifikoval mobbing u 13 % ze 208 respondentů. Ačkoli uvedené práce využívají odlišný přístup k vyhodnocení dat a pracují s jiným měřicím nástrojem (NAQ-R), jejich výsledky potvrzují, že negativní chování na pracovišti se vyskytuje napříč různými profesními prostředími i v českém kontextu.

Mezi nejčastějšími formami negativního chování respondentky uváděly **položku č. 2** „Opakované připomínání chyb a omylů“ (průměrné skóre 1,77). Tento typ kritiky může být vnímán jako demotivující, zejména pokud se vyskytuje opakovaně a bez zjevného konstruktivního účelu. Stejně chování, tedy opakované připomínání chyb, se objevilo i ve výzkumu Knora (2022, s. 69), kde bylo identifikováno jako forma mobbingu u 5,97 % respondentů, a to při výskytu alespoň na týdenní bázi. Výsledky tak potvrzují, že tento druh negativní zpětné vazby se v různých profesních prostředích objevuje opakovaně a může přispívat ke zhoršení pracovního klimatu.

Další nejčastěji zmiňovanou položkou byla **položka č. 4** „Šíření pomluv a nepodložených zpráv“ (průměrné skóre 1,55). Tento nenápadný, ale potenciálně narušující projev může negativně ovlivnit atmosféru na pracovišti a mezilidské vztahy v kolektivu. V práci Fořtové (2020, s. 54) se 56 % respondentů domnívalo, že jsou pomlouváni občas, a 11 % uvedlo výskyt na měsíční nebo častější bázi. Tato zjištění odpovídají trendu pozorovanému i v této práci a naznačují, že šíření dezinformací patří mezi běžné projevy negativního chování na pracovišti.

Naopak nejnižší míra výskytu byla zaznamenána u **položky č. 6** „Křik na mě nebo nekontrolovatelné projevy hněvu či vzteku“ (průměr 1,24) a **položky č. 7** „Ignorování, vylučování z kolektivu či ‚dělání jako byste nebyl/a‘“ (průměr 1,28). Tyto projevy lze považovat za výraznější formy agresivního chování nebo sociální izolace. Celkové výsledky ukazují, že zkušenosti respondentek s těmito negativními jevy byly spíše výjimečné. Je možné, že otevřeně konfliktní chování bývá v pracovním prostředí méně tolerováno, a proto se vyskytuje méně často. Naproti tomu právě nenápadnější formy, jako je ignorování nebo šíření fám, mohou být hůře rozpoznatelné a méně nápadné. Jak uvádějí odborníci v publikaci *Bullying and Harassment in the Workplace* (2020, s. 20), nepřátelské chování na pracovišti je často obtížně pozorovatelná pro okolí, neboť zahrnuje nenápadné a diskrétní formy chování, jako je vynechávání pozdravu, zatajování informací či pomlouvání, které se obvykle odehrávají v soukromí.

Výsledky tak ukazují, že ačkoli je výskyt otevřeně konfliktního chování relativně nízký, nenápadnější formy negativních projevů zůstávají přítomné a mohou mít vliv na celkovou atmosféru a psychickou pohodu zaměstnanců.

Interpretace vztahů mezi proměnnými

V rámci výzkumu byla pozornost věnována faktorům, které mohou ovlivňovat výskyt negativního chování na pracovišti. Z výsledků vyplývá, že některé proměnné skutečně souvisejí s vyšším skóre SNAQ, zatímco jiné se jako určující neprokázaly.

Ukázalo se, že s rostoucí délkou praxe porodní asistentky uváděly nižší míru výskytu negativního chování na pracovišti. Výsledky tak naznačují, že delší profesní zkušenost může mít jistý ochranný efekt vůči výskytu mobbingu, případně ovlivňovat jeho vnímání. Zajímavé je, že některé zahraniční studie poukazují na to, že délka praxe nemusí být ve vztahu k mobbingu vždy významným faktorem. Například Ho a kol. (2024, s. 41) ve studii mezi zdravotnickými pracovníky z Velké Británie zjistili, že délka působení v organizaci neměla vliv na volbu strategie zvládání situací souvisejících s mobbingem. Přestože tato studie nezkoumá samotný výskyt mobbingu, naznačuje, že délka praxe nemusí hrát v oblasti pracovních vztahů a mobbingu tak zásadní roli, jak by se mohlo očekávat.

Zcela opačný výsledek však přinesla diplomová práce Uhrové (2024, s. 57), podle které existuje statisticky významná pozitivní souvislost mezi délkou praxe a výskytem mobbingu u všeobecných sester. To znamená, že v jejím výzkumu byly častěji mobbovány respondentky s delší praxí. Tyto rozdíly by mohly být způsobeny odlišnou profesní skupinou, charakterem pracoviště nebo kulturními faktory.

Vztah délky praxe se projevil i v jiné rovině – v tom, jak porodní asistentky hodnotí účinnost preventivních opatření proti mobbingu. V rámci výzkumu se původně předpokládalo, že zkušenější porodní asistentky budou vůči institucionálním preventivním opatřením spíše kritické. Výsledky však ukázaly opačný trend. Statisticky významná souvislost byla nalezena mezi délkou praxe na současném pracovišti a vyšším skóre PBQ, což znamená, že porodní asistentky, které na oddělení pracují déle, hodnotí prevenci pozitivněji. Tento výsledek by mohl souviset s tím, že dlouhodobě působící zaměstnankyně lépe znají vnitřní mechanismy organizace, mají konkrétní zkušenost s řešením problémových situací a větší důvěru v to, že opatření nejsou jen formální. Naopak celková délka praxe – zahrnující více pracovišť s různými přístupy a kulturou – může být spojena s různorodějšími zkušenostmi, což by vysvětlovalo, proč se zde vztah k hodnocení prevence statisticky neprokázal.

Dalším faktorem, který se v rámci výzkumu ukázal jako významný, bylo subjektivní vnímání atmosféry na oddělení. Respondentky, které své pracovní prostředí hodnotily jako méně příjemné, častěji uváděly vyšší míru negativního chování. Tento vztah je logický a odpovídá očekáváním – nepříznivá atmosféra může zvyšovat napětí mezi zaměstnanci a narušovat komunikaci, což vytváří podmínky pro vznik mobbingu. Častější výskyt těchto zkušeností se objevil také u porodních asistentek, které uvedly, že se s mobbingem setkaly u svých kolegů. Osobní znalost podobných situací mohla zvýšit vnímavost vůči projevům negativního chování v pracovním prostředí.

Význam pracovního klimatu potvrzují i zahraniční studie. Acquadro Maran a kol. (2023, s. 2–3), kteří na základě výzkumu mezi zdravotnickými pracovníci popsali, že právě obtížná komunikace, nejasné vztahy v týmu a nedostatečné vedení bývají spojeny s výskytem negativních jevů na pracovišti. Ve studii Al Omar a kol. (2019, s. 4–5) pak pracovníci, kteří hodnotili pracovní prostředí negativně, častěji vyjadřovali obavy z výskytu mobbingu. Autoři rovněž uvádějí, že cílené školení v oblasti prevence může míru těchto obav snižovat a posílit jistotu zaměstnanců při řešení obtížných situací. Tato zjištění podtrhují důležitost dobré týmové komunikace, podpůrné kultury na pracovišti i systematického vzdělávání zaměřeného na prevenci negativního chování.

Zjištění tak potvrzují, že celkové pracovní klima – utvářené vztahy, komunikací a způsobem vedení, zásadně ovlivňuje výskyt negativního chování. Právě v tomto kontextu je důležité zaměřit se i na existenci jasně formulovaných pravidel, která určují, jak se k nevhodnému chování na pracovišti přistupuje. Výsledky výzkumu v této práci ukazují, že tam, kde byly tyto normy zavedeny, docházelo k nižšímu výskytu negativního chování. Naopak porodní asistentky působící na pracovištích bez takovýchto pravidel častěji uváděly zkušenosti s projevy mobbingu. Dobře nastavená a zaměstnanci vnímaná opatření se v tomto výzkumu ukázala jako významný faktor související s nižším výskytem negativního chování na pracovišti.

Podobná zjištění přináší i kvalitativní studie Plos a kol. (2024, s. 248–250), která se zaměřila na zkušenosti sester s nepřátelským chováním v různých typech zdravotnických zařízení. Respondentky zde opakovaně zmiňovaly, že jeho příčinou bývají nejasně vymezené role, chybějící pravidla a protokoly existující pouze formálně. Upozorňují, že nevhodné chování je často tolerováno a stížnosti zaměstnanců bývají bagatelizovány nebo zcela ignorovány. Autorky studie poukazují na potřebu konkrétních systémových opatření na úrovni organizace,

kteřá by zahrnovala jasné komunikační kanály, důsledné řešení incidentů a faktickou nulovou toleranci.

Význam jasne definovaných opatření potvrzuje i přehledová studie Lim a kol. (2022, s. 2-4), která řadí mezi klíčové prvky prevence násilí na pracovišti implementaci politiky nulové tolerance, zavedení povinného a včasného systému hlášení incidentů, školení zaměstnanců a zavedení jasne vymezených organizačních zásad. Autoři zároveň upozorňují, že ačkoli mnohá zařízení disponují formálními systémy, bez důvěry zaměstnanců a efektivní implementace zůstávají tato opatření neúčinná. Obě studie tak ukazují, že důsledně nastavená pravidla a skutečně podporující organizační kultura mohou významně přispět ke snížení výskytu negativního chování na pracovišti.

Tuto souvislost potvrzují i zjištění diplomové práce Winnové (2023, s. 71–76), která ve své kvalitativní studii popisuje zkušenosti všeobecných sester na jednotkách intenzivní péče. Respondentky opakovaně poukazovaly na to, že k negativnímu chování docházelo zejména tam, kde nebyla pravidla řešení podobných situací jasne stanovena nebo důsledně uplatňována. Za rizikové prostředí označovaly pracoviště s nevstřícnou organizační kulturou, selhávající podporou ze strany vedení a absencí dostupných mechanismů ochrany, které by jim umožnily situaci aktivně řešit.

Význam kvalitního a podpůrného vedení ukázaly také výsledky tohoto výzkumu. Statistická analýza potvrdila, že čím příznivěji respondentky hodnotily přístup pracoviště k prevenci, tím méně často uváděly zkušenost s negativním chováním. Tento vztah naznačuje, že vedení, které se aktivně podílí na vytváření bezpečného a respektujícího pracovního prostředí, může výrazně ovlivnit nejen pracovní atmosféru, ale i osobní zkušenost zaměstnanců s mobbingem. Podpora ze strany vedení tak vystupuje jako důležitý ochranný prvek v každodenní realitě zdravotnických zařízení.

Tato zjištění jsou v souladu také s kvalitativní studií Smith a kol. (2020, s. 5–11), která zdůrazňuje, že právě přítomnost a aktivní role vedení je z pohledu nově licencovaných sester zásadní pro prevenci a řešení negativních jevů na pracovišti. Respondentky této studie upozorňovaly, že nedůvěra v reakce vedení a předchozí zkušenosti s nečinností často vedou k rezignaci na řešení incidentů. Autoři zároveň podotýkají, že politika nulové tolerance je efektivní pouze tehdy, pokud je pevně zakořeněna v důvěryhodné organizační kultuře a podpořena skutečně fungujícími mechanismy ochrany.

9.1 Omezení výzkumu a doporučení pro praxi

Výzkum v této diplomové práci má svá přirozená omezení, která je třeba zohlednit. Šetření probíhalo formou kvantitativního dotazníkového šetření, jehož výhodou je možnost zpracování většího počtu odpovědí a identifikace statisticky významných souvislostí. Vzhledem k charakteru zkoumaného jevu byl tento přístup vhodný. Výsledky však vycházejí ze subjektivních výpovědí respondentek, které zachycují jejich individuální zkušenosti a postoje. Právě tato subjektivita je přínosná pro poznání vnímané prevence, avšak neumožňuje postihnout širší organizační kontext nebo objektivní pozorování konkrétních situací.

Dalším omezením je charakter výběrového souboru. Výzkumu se zúčastnilo 96 porodních asistentek z vybraných zdravotnických zařízení. Přestože se jedná o relevantní skupinu pro zvolený výzkumný záměr, nelze výsledky plošně zobecnit na celou profesní skupinu porodních asistentek v České republice, protože výběrový soubor nebyl reprezentativní z hlediska geografického rozložení ani dalších sociodemografických charakteristik. Nelze také vyloučit, že do výzkumu se ochotněji zapojily právě ty respondentky, které měly k tématu osobní postoj nebo zkušenost, čímž mohl být výběrový soubor částečně ovlivněn. Pro získání reprezentativnějších dat a lepší možnosti zobecnění by bylo vhodné realizovat výzkum na větším souboru respondentek napříč různými typy zdravotnických zařízení.

Zvolená kvantitativní metoda umožnila identifikovat základní souvislosti mezi výskytem mobbingu, vnímanou úrovní prevence a pracovními faktory, jako je délka praxe, pracovní atmosféra nebo podpora ze strany vedení. Pro hlubší pochopení této problematiky by však bylo přínosné využít smíšený výzkumný design, který by kvantitativní přístup doplnil kvalitativní složkou. Kvalitativní výzkum by se mohl podrobněji zaměřit na subjektivní prožívání mobbingu a na detailní posouzení účinnosti konkrétních preventivních a intervenčních strategií. Bylo by rovněž zajímavé provést komparativní studie zaměřené na srovnání různých typů zdravotnických zařízení (například státních versus soukromých, velkých nemocničních versus menších specializovaných zařízení) a analyzovat, jak organizační specifika ovlivňují výskyt mobbingu či účinnost preventivních opatření.

Přínosná by mohla být také realizace longitudinálních studií, jejichž cílem by bylo sledovat dlouhodobé dopady zavedených preventivních opatření – například ve vztahu k pracovní spokojenosti, fluktuaci personálu nebo úrovni psychické zátěže zaměstnanců. Takto zaměřené výzkumy by přinesly cenné poznatky pro optimalizaci preventivních strategií a lepší

porozumění dlouhodobému fungování ochranných mechanismů v profesním prostředí porodních asistentek.

Doporučení pro praxi

Na základě výsledků provedeného výzkumu lze zdravotnickým zařízením doporučit zaměření na oblasti, které se ukázaly jako klíčové ve vztahu k výskytu mobbingu a jeho prevenci. Důležité je zejména praktické zvýšení podpory ze strany vedení, například formou zavedení pravidelných individuálních konzultací zaměstnanců s vedoucími pracovníky, kteří by měli být proškoleni v dovednostech aktivního naslouchání a v řešení konfliktů. Pro podporu mezilidských vztahů a týmové spolupráce by bylo vhodné zavést pravidelné týmové porady, kde budou zaměstnanci mít prostor nejen ke sdílení aktuálních zkušeností a problémů, ale také ke konstruktivní zpětné vazbě pod vedením zkušeného moderátora (například psychologa nebo interně vyškoleného facilitátora).

Doporučením by také mohlo být aktivní posilování autonomie porodních asistentek – například prostřednictvím jejich cíleného zapojení do plánování pracovních směn, rozpisu služeb či tvorby pracovních postupů. Zdravotnická zařízení by měla rovněž definovat jasná pravidla chování na pracovišti formou písemně dostupného dokumentu (např. interní směrnice), který bude zaměstnancům pravidelně připomínán a aktualizován. Vhodným opatřením může být také zavedení povinných vzdělávacích seminářů o mobbingu a možnostech jeho prevence alespoň jednou ročně pro všechny zaměstnance.

V neposlední řadě je důležité zavést a jasně komunikovat mechanismy pro hlášení incidentů negativního chování, ideálně zahrnující možnost anonymního oznámení (například anonymní elektronický formulář). Tato opatření by měla být pravidelně monitorována pomocí krátkých evaluačních dotazníků, které poskytnou zpětnou vazbu o jejich efektivitě a umožní případné další úpravy podle aktuální situace v jednotlivých pracovištích.

ZÁVĚR

Diplomová práce se věnovala problematice výskytu mobbingu a úrovně jeho prevence u porodních asistentek ve vybraných zdravotnických zařízeních. Cílem práce bylo zjistit výskyt negativního chování na pracovišti, zhodnotit vnímanou účinnost preventivních opatření a analyzovat souvislosti mezi výskytem mobbingu a vybranými faktory, jako jsou délka praxe, pracovní atmosféra, přítomnost preventivních norem, podpora ze strany vedení a zkušenost s mobbingem v okolí. Práce si kladla za cíl přispět k rozšíření poznání o této problematice v profesní skupině, která je v českém výzkumu dosud málo zastoupena.

Teoretická část práce poskytla ucelený přehled definic, forem, příčin a důsledků mobbingu se zaměřením na specifika zdravotnického prostředí. Popsány byly také možnosti prevence na úrovni organizace, pracovního týmu i jednotlivce, včetně nástrojů primární, sekundární a terciární intervence. Součástí byla i analýza právního rámce v České republice.

Výzkumná část byla realizována kvantitativním šetřením za použití standardizovaných dotazníků SNAQ a PBQ. Výzkumný soubor tvořilo 96 porodních asistentek z vybraných zdravotnických zařízení.

Celkové výsledky ukazují, že negativní chování se mezi oslovenými porodními asistentkami vyskytuje spíše ojediněle. Průměrná hodnota indexu SNAQ činila 1,4 na pětibodové škále, což naznačuje, že většina respondentek se s mobbingem setkává jen výjimečně, případně vůbec. Osobní zkušenost s mobbingem uvedlo 12,5 % respondentek, přičemž u 4,2 % šlo o výskyt několikrát týdně. Nejčastěji byli jako pachatelé označeni přímí nadřízení (83,3 %) a kolegové (41,7 %), přičemž ve většině případů se jednalo o ženy. Průměrné hodnocení preventivních opatření v dotazníku PBQ činilo 3,2 z 4 bodů, což svědčí o velmi pozitivním vnímání úrovně prevence mobbingu na pracovišti.

Získaná data prokázala statisticky významné souvislosti mezi výskytem mobbingu a vybranými faktory pracovního prostředí. Vyšší míru negativního chování vykazovaly respondentky, které vnímaly nedostatek preventivních opatření nebo nižší podporu ze strany vedení, a které negativněji hodnotily pracovní atmosféru na pracovišti. Naopak nižší výskyt negativního chování byl zaznamenán u porodních asistentek pracujících v organizacích s jasně stanovenými normami proti mobbingu. Bylo rovněž potvrzeno, že delší praxe na současném pracovišti souvisí s pozitivnějším hodnocením účinnosti preventivních opatření. Výsledky také ukázaly významnou souvislost mezi vlastní zkušeností s mobbingem a tím, zda respondentky znaly oběť mobbingu ve svém pracovním okolí.

Z metodického hlediska bylo zvoleno kvantitativní šetření jako vhodný nástroj pro zachycení rozsahu jevu v konkrétní cílové skupině a pro identifikaci statisticky významných vztahů mezi proměnnými. Výběr standardizovaných dotazníků umožnil srovnatelnost s jinými výzkumy, jejichž výsledky byly diskutovány v závěrečné části práce.

Přínosem této práce je rozšíření poznatků o výskytu mobbingu mezi porodními asistentkami v českém prostředí a identifikace konkrétních faktorů, které tento jev ovlivňují. Výsledky mohou sloužit jako podklad pro tvorbu cílených preventivních opatření, zlepšení řízení pracovního klimatu a nastavení etických standardů v organizacích.

Práce zároveň otevírá prostor pro další výzkum, a to jak v kvantitativní, tak kvalitativní rovině – například se zaměřením na subjektivní prožívání mobbingu, účinnost konkrétních intervenčních strategií nebo srovnání různých typů zdravotnických zařízení. Dále by bylo vhodné sledovat dopad preventivních opatření v čase a analyzovat jejich efektivitu ve vztahu k fluktuaci personálu, pracovní spokojenosti či míře psychické zátěže zaměstnanců. Takto orientované výzkumy by mohly přinést hlubší vhled do dlouhodobého fungování ochranných mechanismů v profesním prostředí porodní asistence.

Na základě zjištění této práce lze konstatovat, že mobbing není v pracovním prostředí porodních asistentek jevem zcela výjimečným a jeho prevence by měla být vnímána jako neoddelitelná součást péče o kvalitu pracovního prostředí i ochrany duševního zdraví zdravotnických pracovníků.

POUŽITÁ LITERATURA

AJUWA, May-Elizabeth Pere-ere, VEYRIER, Clair-Antoine, COUSIN CABROLIER, Lorraine, CHASSANY, Olivier, MARCELLIN, Fabienne, YAYA, Issifou a DURACINSKY, Martin. *Workplace Violence Against Female Healthcare Workers: A Systematic Review and Meta-Analysis*. BMJ Open [online]. 2024, 14(8), e079396 [cit. 2024-12-09]. DOI: 10.1136/bmjopen-2023-079396.

ACQUADRO MARAN, Daniela, MINNITI, Davide, PRESUTTI, Michele, ALESINA, Marta, BRIZIO, Adelina a GATTI, Paola. Workplace bullying among healthcare professionals: A quanti-qualitative survey in a sample of women working in an Italian healthcare setting. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2023. DOI: 10.3390/ijerph20105859.

AL OMAR, Munirah, SALAM, Mahmoud a AL-SURIMI, Khaled. Workplace bullying and its impact on the quality of healthcare and patient safety. *Human Resources for Health*. 2019. DOI: 10.1186/s12960-019-0433-x.

AL-GHABEESH, Suhair Hussni, QATTOM, Haya. *Workplace bullying and its preventive measures and productivity among emergency department nurses*. *BMC Health Services Research* [online]. 2019, 19(1), 1–9 [cit. 2024-12-09]. DOI: 10.1186/s12913-019-4268-x.

Americká psychologická společnost. *APA Resolution on Bullying Among Children and Youth* [online]. [cit. 2024-12-02]. Dostupné z:

https://dictionary.apa.org/bullying?utm_source=chatgpt.com

BAMBI, Stefano, GUAZZINI, Andrea, DE FELIPPIS, Christian, LUCCHINI, Alberto a RASERO, Laura. *Preventing workplace incivility, lateral violence and bullying between nurses: A narrative literature review*. *Acta Bio Medica: Atenei Parmensis* [online]. 2017, 88(5), 39–47 [cit. 2024-02-06]. DOI: 10.23750/abm.v88i5-S.6838.

BANO, Azra, MEHMOOD, Shahid, NASEER, Tahira, KAUSAR, Naveeda, AHMAD, Fouzia a ALI, Farzand. Workplace bullying, job autonomy and in role performance among the specialized nurses: Mediating role of psychological distress. *International Journal of Management*. 2021, 12(6), s. 1–27. DOI: 10.34218/IJM.12.6.2021.001.

BARANCOVÁ, Helena. *Šikana a mobing na pracovišti - Právne problémy*. Praha: Leges, 2014. ISBN 978-80-7502-036-9.

- BAUM, Detlef a GOJOVÁ, Alice. *Výzkumné metody v sociální práci*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, Fakulta sociálních studií, 2014. ISBN 978-80-7464-390-3.
- BEDNÁŘ, Vojtěch. *Jak vyjít se svým šéfem*. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5564-9.
- BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?* Brno: Era - vydavatelství, 2003. ISBN 80-86517-34-9.
- BEŇO, Pavel. *Šarmantní násilníci: antimobbingová příručka*. Praha: Portál, 2015. ISBN 978-80-262-0938-6.
- BJÖRKLUND, Christina, HELLMAN, Therese, JENSEN, Irene, ÅKERBLOM, Cecilia a BRÄMBERG, Elisabeth Björk. *Workplace Bullying as Experienced by Managers and How They Cope: A Qualitative Study of Swedish Managers*. *International Journal of Environmental Research and Public Health* [online]. 2019, 16(23), 4693 [cit. 2025-01-28]. DOI: 10.3390/ijerph16234693.
- BOTHA, Elmarie, GWIN, Teri a PURPORA, Christina. *The effectiveness of mindfulness-based programs in reducing stress experienced by nurses in adult hospital settings: a systematic review of quantitative evidence protocol*. *JBIC Database of Systematic Reviews and Implementation Reports* [online]. 2015, 13(10), 21–29 [cit. 2024-10-24]. ISSN 2202-4433. DOI: 10.11124/jbisrir-2015-2380.
- CAKIRPALOGLU, Panajotis, Jan ŠMAHAJ, Simona DOBEŠOVÁ CAKIRPALOGLU a Martin ZIELINA. *Šikana na pracovišti. Reliabilita a validita českého překladu revidované verze dotazníku negativních aktů – NAQ-R*. *Československá psychologie*. 2017, 61(6), 546–558. ISSN 0009-062X.
- CAKIRPALOGLU, Panajotis, ŠMAHAJ, Jan, CAKIRPALOGLU, Simona a ZIELINA, Martin. *Šikana na pracovišti v České republice: teorie, výzkum a praxe*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2016. ISBN 978-80-244-5080-3.
- CAPPER, Tanya, MUURLINK, Olav a WILLIAMSON, Moira. *Midwifery students' experiences of bullying and workplace violence: A systematic review*. *Midwifery* [online]. 2020. DOI: 10.1016/j.midw.2020.102819.
- CASTRONOVO, Marie A., PULLIZZI, Amy a EVANS, ShaKhira. *Nurse Bullying: A Review And A Proposed Solution*. *Nursing Outlook* [online]. 2016, 64(3), 208–214 [cit. 2024-12-02]. ISSN 0029-6554. DOI: 10.1016/j.outlook.2015.11.008.
- ČERNÁ, Marie. *Mobbing a bossing jako zdroj konfliktu v organizaci*. Diplomová práce. Mladá Boleslav: Škoda Auto Vysoká škola o.p.s., 2021.

ČESKO. Zákon č. 110/2019 Sb., *o zpracování osobních údajů*. In: Sbírka zákonů České republiky. 2019, částka 47, s. 894–910. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2019-110>

ČESKO. Zákon č. 198/2009 Sb. *Antidiskriminační zákon*. In: Sbírka zákonů České republiky. 2009, částka 57, s. 3706–3716. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-198>.

ČESKO. Zákon č. 2/1993 Sb. *Listina základních práv a svobod*. In: Sbírka zákonů České republiky. 1993, částka 1. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-2>.

ČESKO. Zákon č. 200/1990 Sb. *Zákon o přestupcích*. In: Sbírka zákonů České republiky. 1990, částka 35, s. 810. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1990-200>.

ČESKO. Zákon č. 201/2017 Sb., kterým se mění zákon č. 96/2004 Sb., *o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání a k výkonu činností souvisejících s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů*. In: Sbírka zákonů České republiky. 2017, částka 72, s. 201–204. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2017-201>

ČESKO. Zákon č. 251/2005 Sb. *Zákon o inspekci práce*. In: Sbírka zákonů České republiky. 2005, částka 85. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2005-251>.

ČESKO. Zákon č. 262/2006 Sb. *Zákoník práce*. In: Sbírka zákonů České republiky. 2006, částka 84. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>.

ČESKO. Zákon č. 40/2009 Sb. *Trestní zákoník*. In: Sbírka zákonů České republiky. 2009, částka 11, s. 385–395. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-40>.

ČESKO. Zákon č. 435/2004 Sb. *Zákon o zaměstnanosti*. In: Sbírka zákonů České republiky. 2004, částka 141. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435>.

ČESKO. Zákon č. 89/2012 Sb. *Občanský zákoník*. In: Sbírka zákonů České republiky. 2012, částka 33. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>.

EINARSEN, Ståle Valvatne, HOEL, Helge, ZAPF, Dieter a COOPER, Cary L. *Bullying and Harassment in the Workplace: Theory, Research and Practice*. 3rd ed. Boca Raton: CRC Press, 2020. ISBN 9780429462528.

FEIJÓ, Fernando R., GRÄF, Débora D., PEARCE, Neil a FASSA, Anaclaudia G. Risk factors for workplace bullying: a systematic review. *International Journal of Environmental Research and Public Health* [online]. 2019, vol. 16, no. 11, s. 1945. DOI: 10.3390/ijerph16111945.

- FERNÁNDEZ DEL RÍO, Elena, RAMOS-VILLAGRASA, Pedro J. a ESCARTÍN, Jordi. *The incremental effect of Dark personality over the Big Five in workplace bullying: Evidence from perpetrators and targets*. Journal of Personality and Social Psychology. 2022 DOI: 10.1016/j.paid.2020.110291.
- FORSELL, Rebecka. *Exploring cyberbullying and face-to-face bullying in working life: Prevalence, targets and expressions*. Computers in Human Behavior. 2016. DOI: 10.1016/j.chb.2016.01.003.
- FOŘTOVÁ, Helena. *Mobbing zdravotnických pracovníků ve vybraném nemocničním zařízení*. Diplomová práce. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2024.
- GALANAKI, Eleanna, PAPALEXANDRIS, Nancy, ZOGRAFOU, Irene a PAHOS, Nikolaos. *Nothing personal, it's the organization! Links between organizational culture, workplace bullying, and affective commitment*. Frontiers in Psychology. 2024, vol. 15, Article ID 1293610. DOI: 10.3389/fpsyg.2024.1293610.
- GANZ, Freda DeKeyser, LEVY, Hadassa, KHALAILA, Rabia, ARAD, Dana, BENNAROCH, Kochav. *Bullying and Its Prevention Among Intensive Care Nurses*. Journal of Nursing Scholarship [online]. 2015, 47(6), 505–511. DOI: 10.1111/jnu.12167.
- GEWIN, Virginia. *How to blow the whistle on an academic bully*. Nature [online]. 2021, 593(7858), 299–301 [cit. 2025-01-28]. DOI: 10.1038/d41586-021-01252-z.
- GIORGI, Gabriele, LEON-PEREZ, Jose M. a ARENAS, Alicia. *Are bullying behaviors tolerated in some cultures? Evidence for a curvilinear relationship between workplace bullying and job satisfaction among Italian workers*. Journal of Business Ethics [online]. 2015, 131(1), 227–237 [cit. 2024-12-09]. DOI: 10.1007/s10551-014-2266-9.
- GOH, Hongli Sam, HOSIER, Siti a ZHANG, Hui *Prevalence, antecedents, and consequences of workplace bullying among nurses—A summary of reviews*. International Journal of Environmental Research and Public Health. 2022, vol. 19, no. 14, 8256. DOI: 10.3390/ijerph19148256.
- GÖKSEL, Pelin. YILMAZ, Feyza. *The effect of workplace stress and workplace bullying on life satisfaction in nurses*. Journal of Experimental and Clinical Medicine [online]. 2024, 41(3), 500–504 [cit. 2024-12-09]. DOI: 10.52142/omujecm.41.3.9.

GYEKYE, Seth Ayim. *Workers' Perceptions of Workplace Safety and Job Satisfaction*. International Journal of Occupational Safety and Ergonomics [online]. 2015, 11(3), 291–302 [cit. 2024-02-09]. DOI: 10.1080/10803548.2005.11076650.

HAMBLIN, Lydia E., ESSENMACHER, Lynnette, UPFAL, Mark J., RUSSELL, Jim, LUBORSKY, Mark, AGER, Joel a EARNETZ, Judith. *Catalysts of worker-to-worker violence and incivility in hospitals*. Journal of Clinical Nursing [online]. 2015, vol. 24, no. 17–18, s. 2458–2467 [cit. 2024-10-23]. DOI: 10.1111/jocn.12825.

HARSA, Pavel, MACÁK, Marek, KERTÉSZOVÁ, Dana, CHRENKOVÁ, Pavlína, MICHALEC, Jiří. *Mobbing – vážné potíže v pracovním soužití s důrazem na problémy ve zdravotnickém prostředí*. Psychiatrie pro praxi [online]. 2014, 15(2), 71–74. Dostupné z: https://psychiatriepropraxi.cz/artkey/psy-201402-0006_Mobbing-vazne_potize_v_pracovnim_souziti_s_durazem_na_problemy_ve_zdravotnickem_prostredi.php

HO, Chia-Hao, CAMPENNI, Marco, MANOLCHEV, Constantine, LEWIS, Duncan a MUSTAFEE, Navonil. Exploring the Coping Strategies of Bullying Targets in Organisations Through Abductive Reasoning: An Agent-Based Simulation Approach. Journal of Business Ethics. 2024. DOI: 10.1007/s10551-024-05861-2.

HUBER, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Neografie, 1995. ISBN 80-85186-62-4.

CHROMÝ, Jakub. *Násilí na pracovišti. Charakteristika, rizikové faktory, specifické formy a právní souvislosti*. Praha: Wolters Kluwer, 2014. ISBN 978-80-7478-552-8.

KASTRATI, Artan a BALOKU, Blerim. *Mobbing as a Form of Psychological Abuse in the Workplace: Legal Aspects and Difficulties to Prove in Court* [online]. International Journal of Academic Research and Reflection, 2017, vol. 5, no. 3 [cit. 2024-10-18]. Dostupné z: <https://www.idpublications.org/wp-content/uploads/2017/04/Full-Paper-MOBGING-AS-A-FORM-OF-PYSCHOLOGICAL-ABUSE-IN-THE-WORKPLACE-LEGAL-ASPECTS.pdf>.

KNOR, Ondřej. Šikana na pracovišti: prevalence, formy a prediktory v pracovním prostředí. Diplomová práce. Praha: Univerzita Karlova, 2023.

KOPECKÁ, Ilona. *Psychologie 3. díl: Učebnice pro obor sociální činnost*. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-3877-2.

- KRISHNA, Arathi, SOUMYAJA, Devi, SUBRAMANIAN, Jeayaram a NIMMI, P. M. *The escalation process of workplace bullying: A scoping review*. *Aggression and Violent Behavior*. 2023, vol. 71, 101840. ISSN 1359-1789. DOI: 10.1016/j.avb.2023.101840.
- LAGUARDIA, Michael a OELKE, Nelly D. *The impacts of organizational culture and neoliberal ideology on the continued existence of incivility and bullying in healthcare institutions: A discussion paper*. *International Journal of Nursing Sciences* [online]. 2021, 8(3), 361–368 [cit. 2025-01-25]. ISSN 2352-0132. DOI: 10.1016/j.ijnss.2021.06.002.
- LEYMANN, Heinz. *Mobbing and Psychological Terror at Workplaces* [online]. 1990 [cit. 2024-10-09]. Dostupné z: [https://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990\(3\).pdf](https://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990(3).pdf).
- LEYMANN, Heinz. *The content and development of mobbing at work*. *European Journal of Work and Organizational Psychology* [online]. 1996, 5(2), 165–184 [cit. 2024-10-12]. ISSN 1359-432X. DOI: 10.1080/13594329608414853.
- LI, Yiqiong, TUCKEY, Michelle R., NEALL, Annabelle M., ROSE, Alice a WILSON, Lauren. *Changing the underlying conditions relevant to workplace bullying through organisational redesign*. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2023, vol. 20, no. 5, 4373. DOI: 10.3390/ijerph20054373.
- LIM, Mei Ching, JEFFREE, Mohammad Saffree, SAUPIN, Saihpudin Sahipudin, GILOI, Nelbon a LUKMAN, Khamisah Awang. *Workplace violence in healthcare settings: the risk factors, implications and collaborative preventive measures*. *Annals of Medicine and Surgery* [online]. 2022, 80, 104–140 [cit. 2024-02-010]. DOI: 10.1016/j.amsu.2022.103727.
- LINDEROVÁ, Ivica, Petr SCHOLZ a Michal MUNDUCH. *Úvod do metodiky výzkumu*. 1. vydání. Jihlava: Vysoká škola polytechnická Jihlava, 2016, 69 s. ISBN 978-80-88064-23-7.
- MACHOVÁ, Jitka a KUBÁTOVÁ, Dagmar. *Výchova ke zdraví*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5351-5.
- MUJTABA, Bahaudin G. a SENATHIP, Tipakorn. *Workplace mobbing and the role of human resources management*. *Business Ethics and Leadership* [online]. 2020, 4(1), 17–34 [cit. 2024-09-10]. DOI: 10.21272/bel.4(1).17-34.2020.
- NASEEM, Khalida a AHMED, Alia. *Personality Traits an Antecedent or Consequences of Workplace Bullying*. *Independent Journal of Management & Production* [online]. 2021, 12(2), 736–755 [cit. 2024-12-09]. DOI: 10.14807/ijmp. v12i2.1314.

- NEHIR, Sevgi, USTUN, Cagatay, OZDEMIR, Cigdem a AKYOL, Tugba. *Health professionals' exposure to mobbing in a medical school hospital*. Journal of Turgut Ozal Medical Center [online]. 2017 [cit. 2024-11-06]. DOI: 10.5455/jtomc.2017.05.072.
- NOTELAERS, Guy, VAN DER HEIJDEN, Beatrice, HOEL, Helge a EINARSEN, Ståle. *Measuring bullying at work with the short-negative acts questionnaire: Identification of targets and criterion validity*. Work & Stress [online]. 2019, 33(1), 58–75 [cit. 2024-11-13]. DOI: 10.1080/02678373.2018.1457736.
- O'REILLY, Charles A., DOERR, Bernadette, CALDWELL, David F. a CHATMAN, Jennifer A. *Narcissistic CEOs and executive compensation*. The Leadership Quarterly. 2014, 25, 218–231. ISSN 1048-9843. DOI: 10.1016/j.leaqua.2013.08.002.
- PHEKO, Mpho M. *Autoethnography and cognitive adaptation: two powerful buffers against the negative consequences of workplace bullying and academic mobbing*. International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-being [online]. 2018, 13(1), 1–12 [cit. 2024-12-09]. DOI: 10.1080/17482631.2018.1459134.
- PICAKCIEFE, Metin, ACAR, Gulcihan, COLAK, Zehra a KILIC, Ibrahim. *The relationship between sociodemographic characteristics, work conditions, and level of “mobbing” of health workers in primary health care*. Journal of Interpersonal Violence. Thousand Oaks, 2017, 32(3), 373–398. DOI: 10.1177/0886260515586360.
- PLOS, Ajda, ČERNELIČ BIZJAK, Maša a PROSEN, Mirko. *Intimidation and bullying in nursing: experiences, responses, and consequences*. Kontakt [online]. 2024, 26(3), 246–251 [cit. 2024-12-09]. DOI: 10.32725/kont.2024.045.
- PLZÁKOVÁ, Kristýna. *Stres a mobbing v MSP*. Diplomová práce. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2022.
- PODSIADŁY, Andrzej a GAMIAN-WILK, Malgorzata. *Personality traits as predictors or outcomes of being exposed to bullying in the workplace*. Personality and Individual Differences [online]. 2016, 102, 43–48. ISSN 0191-8869. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.08.001>.
- PROCHÁZKOVÁ, Nella. *Mobbing a bossing na pracovišti*. Diplomová práce. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2018.

- RAKIĆ, Tomislav Zoran a ŽIVKOVIĆ, Snezana. *The influence of employee satisfaction on safety and productivity*. Facta Universitatis Series Working and Living Environmental Protection [online]. 2019, 16(2), 117–126 [cit. 2024-10-10]. DOI: 10.22190/FUWLEP1902117R.
- RAMACI, Tiziana, BARATTUCCI, Massimiliano, VELLA, Francesca. *Straining at work and its relationship with personality profiles and individual consequences in healthcare workers (HCWs)*. International Journal of Environmental Research and Public Health [online]. 2020, 17(2), 610 [cit. 2024-10-15]. DOI: 10.3390/ijerph17020610.
- RUDÁ, Adéla. *Psychologie práce a organizace*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2016. 83 s. Edice učebních textů. ISBN 978-80-87839-67-6.
- RÜZGAR, Nilüfer. *Mobbing perceptions of academic staff*. OPUS Journal of Society Research [online]. 2023, 20(51), 95-109 [cit. 2024-10-18]. DOI: 10.26466//opusjsr.1191308.
- RŮŽIČKOVÁ, Julie. *Bossing na jehlách: o kobrách, kudlankách a jiné havěti v práci*. Praha: DK, 2021. ISBN 978-80-907765-7-9.
- SEKANINOVÁ, Martina. *Mobbing v práci porodní asistentky*. Diplomová práce. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, Fakulta zdravotnických věd, 2020.
- SERAFIN, Lena, SAK-DANKOSKY, Natalia a CZARKOWSKA-PAĆCZEK, Bożena. *Bullying in nursing evaluated by the Negative Acts Questionnaire-Revised: A systematic review and meta-analysis*. Journal of Advanced Nursing. 2020. DOI: 10.1111/jan.14331.
- SIMPSON, Naomi, WEPA, Dianne, VERNON, Rachael, BRILEY, Annette a STEEN, Mary. *Midwifery students' knowledge, understanding and experiences of workplace bullying, and violence: An integrative review*. International Journal of Nursing Studies Advances [online]. 2023, 5, 100144 [cit. 2024-11-08]. DOI: 10.1016/j.ijnsa.2023.100144.
- SMETÁČKOVÁ, Irena, MLČOCHOVÁ, Marta, VOJTÍŠEK, Petr, HRABÁLEK, Zdeněk, LACKOVÁ, Michaela a HAVLOVÁ, Jana. *Příručka prevence sexuálního obtěžování ve státní správě* [online]. Praha: Úřad vlády České republiky, 2019 [cit. 2024-02-08]. ISBN 978-80-7440-234-0. Dostupné z: https://vlada.gov.cz/cz/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/aktuality/prevencesexualniho-obtezovani-ve-statni-sprave_-vydani-prirucky-pro-urady-177166/.

- SMITH, Carolyn R., PALAZZO, Steven J., GRUBB, Paula L. a GILLESPIE, Gordon L. Standing up against workplace bullying behavior: Recommendations from newly licensed nurses. *Journal of Nursing Education and Practice*. 2020. DOI: 10.5430/jnep.v10n7p35.
- SULEJMANOV, Filip, PETR, Kryštof, GAMBOVÁ, Jana, PLATT, Tracey a SEITL, Martin. *Exposure to workplace bullying: The incremental effect of gelotophobia beyond the big five*. *Frontiers in Psychology*. 2024, 15, 1400940. ISSN 1664-1078. DOI: 10.3389/fpsyg.2024.1400940.
- SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegou: Mobbing – skrytá hrozba*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2474-4.
- ŠIMEČKOVÁ, Eva a JORDÁNOVÁ, Jitka. *Násilí na pracovišti a jeho řešení v právním řádu České republiky, Francie a Itálie*. Praha: Leges, 2015. ISBN 978-80-7502-070-3.
- TATAR, Zeynep Baran a YÜKSEL, Şahika. *Mobbing at Workplace – Psychological Trauma and Documentation of Psychiatric Symptoms*. *Archives of Neuropsychiatry* [online]. 2019, 56(1), 57–62 [cit. 2024-11-13]. ISSN 1309-4866. DOI: 10.29399/npa.22924.
- TONG, Myriam, SCHWENDIMANN, René a ZÚÑIGA, Franziska. *Mobbing among care workers in nursing homes: A cross-sectional secondary analysis of the Swiss Nursing Homes Human Resources Project*. *International Journal of Nursing Studies* [online]. 2017, 66, 72–81 [cit. 2024-10-12]. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2016.12.005>.
- UHROVÁ, Aneta. *Násilí na pracovišti a jeho prevence*. Diplomová práce. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2024.
- VAVREČKOVÁ, Nikola. *Šikana na pracovišti v institucích veřejné správy*. Diplomová práce. Opava: Slezská univerzita v Opavě, 2023.
- VAXEVANI, Valentina. *Mobbing in the Workplace: A Literature Review*. *Journal of Social Science Research*. 2021, 17(1). DOI: 10.24297/jssr.v17i.9152.
- VIJAYAKUMAR, Gavya a RAJAGOPAL, Subashini. *Addressing Workplace Bullying: Protecting Human Rights in the Modern Workplace*. *Journal of Law and Sustainable Development*. Miami, 2023, 11(10), 1–19. DOI: 10.55908/sdgs.v11i10.750.
- WINNOVÁ, Aneta. *Bossing v ošetrovatelství*. Diplomová práce. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2023.

ZÁBRODSKÁ, Kateřina. *Prevence šikany na pracovišti: Průvodce pro vysoké školy*. Praha: DAMU, 2019. Dostupné z: https://www.damu.cz/media/Zabrodska_-_Prevence_sikany_na_pracovisti.pdf.

PŘÍLOHY

Příloha A – Zobrazení dotazníkového šetření	103
Příloha B – Dílčí položky dotazníku PBQ.....	112
Příloha C – Dílčí položky dotazníku SNAQ	122

Příloha A – Zobrazení dotazníkového šetření

DOTAZNÍK PREVENCE MOBBINGU/BULLYINGU

Dobrý den,

jmenuji se Alžběta Kajsturová a jsem studentka druhého ročníku magisterského studia Organizace a řízení ve zdravotnictví na Univerzitě Pardubice. Ráda bych Vás požádala o pomoc při sběru dat pro moji diplomovou práci, která se zaměřuje na aktuální situaci prevence mobbing u sester v České republice.

Výzkum využívá dva standardizované dotazníky: oddíl 1 - PBQ (Dotazník prevence mobbingu/bullyingu) a oddíl 2 - SNAQ (Dotazník negativních činů – zkrácená verze). Třetí oddíl se věnuje základním demografickým údajům.

V rámci tohoto výzkumu používáme pojem „mobbing“ jako souhrnné označení všech negativních činů, jako jsou pomluvy, očeňování, vyčleňování z kolektivu a podobně, a to jak ve skryté formě (mobbing), tak v otevřené formě (bullying).

Vyplnění dotazníku zabere přibližně 15-20 minut. Vaše účast je zcela dobrovolná a anonymní. Veškeré údaje budou zpracovány v souladu se zákonem č. 110/2019 Sb., o zpracování osobních údajů. Výsledky studie přinesou nové poznatky v oblasti prevence mobbingu a jeho aktuální míry u sester v ČR.

Pokud budete mít jakékoli otázky nebo nejasnosti, neváhejte mě kontaktovat na alzbetakajsturova24@gmail.com.

Děkuji Vám za Vaši spolupráci, ochotu a čas.

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 nepříznivá atmosféra.				
6. Víím 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.				

Tvrzení	Rozhodně souhlasím	Souhlasím	Nesouhlasím	Rozhodně nesouhlasím
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.				

Tvrzení	Rozhodně souhlasím	Souhlasím	Nesouhlasím	Rozhodně nesouhlasím
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.				
21. 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.				

Tvrzení	Rozhodně souhlasím	Souhlasím	Nesouhlasím	Rozhodně nesouhlasím
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.				

Tvrzení	Rozhodně souhlasím	Souhlasím	Nesouhlasím	Rozhodně nesouhlasím
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.				

Část 2:

SNAQ (Short – Negative Acts Questionnaire)

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 část 3 (demografické otázky)
- Ano, ale jen výjimečně Pokračujte na otázku 11
- Ano, několikrát do roka Pokračujte na otázku 11
- Ano, několikrát týdně Pokračujte na otázku 11
- Ano, téměř denně Pokračujte na otázku 11

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 u pohlaví svých pachatelů (mobbérů):

- Muži – pachatelé
- Ženy – pachatelky

Příloha B – Dílčí položky dotazníku PBQ

PBQ	Označte prosím, odpověď, která nejlépe odpovídá vašemu názoru.	1 - Rozhodně nesouhlasím	Nesouhlasím	Souhlasím	4 - Rozhodně souhlasím	Celkem	Průměrné hodnocení
PBQ_ot1	Moje oddělení podporuje nebo umožňuje mobbing.	41 (42,7 %)	41 (42,7 %)	14 (14,6 %)	0 (0 %)	96 (100 %)	1,7
PBQ_ot2	Moje oddělení mobbing promíjí.	28 (29,2 %)	49 (51 %)	18 (18,8 %)	1 (1 %)	96 (100 %)	1,9
PBQ_ot3	Na mém oddělení existují způsoby, jak mobbing nahlásit.	1 (1 %)	8 (8,3 %)	59 (61,5 %)	28 (29,2 %)	96 (100 %)	3,2
PBQ_ot4	Vedení v mém zařízení nemá žádný mechanismus pro řešení konfliktů nebo je řeší neefektivním způsobem.	28 (29,2 %)	45 (46,9 %)	19 (19,8 %)	4 (4,2 %)	96 (100 %)	2,0

PBQ	Označte prosím, odpověď, která nejlépe odpovídá vašemu názoru.	1 - Rozhodně nesouhlasím	Nesouhlasím	Souhlasím	4 - Rozhodně souhlasím	Celkem	Průměrné hodnocení
PBQ_ot5	Na mém oddělení panuje nepříznivá atmosféra.	42 (43,8 %)	44 (45,8 %)	7 (7,3 %)	3 (3,1 %)	96 (100 %)	1,7
PBQ_ot6	Vím o mobbingu v mém zařízení.	33 (34,4 %)	32 (33,3 %)	26 (27,1 %)	5 (5,2 %)	96 (100 %)	2,0
PBQ_ot7	V mém zařízení platí stanovené normy proti mobbingu.	2 (2,1 %)	19 (19,8 %)	43 (44,8 %)	32 (33,3 %)	96 (100 %)	3,1
PBQ_ot8	Nastavené hodnoty v mém zařízení zahrnují nulovou toleranci vůči mobbingu.	0 (0 %)	23 (24 %)	32 (33,3 %)	41 (42,7 %)	96 (100 %)	3,2
PBQ_ot9	Na mém oddělení existují platné normy proti mobbingu.	3 (3,1 %)	19 (19,8 %)	38 (39,6 %)	36 (37,5 %)	96 (100 %)	3,1

PBQ	Označte prosím, odpověď, která nejlépe odpovídá vašemu názoru.	1 - Rozhodně nesouhlasím	Nesouhlasím	Souhlasím	4 - Rozhodně souhlasím	Celkem	Průměrné hodnocení
PBQ_ot10	V mém zařízení existují platné normy proti mobbingu.	2 (2,1 %)	14 (14,6 %)	44 (45,8 %)	36 (37,5 %)	96 (100 %)	3,2
PBQ_ot11	V mém zařízení se usiluje o vytvoření etického pracovního prostředí, které zakazuje jakýkoliv projev mobbingu.	1 (1 %)	9 (9,4 %)	45 (46,9 %)	41 (42,7 %)	96 (100 %)	3,3
PBQ_ot12	Zásady v mém zařízení se zabývají všemi faktory spojenými s mobbingem, včetně administrativy, pracovníků, pacientů a rodinných příslušníků.	0 (0 %)	28 (29,2 %)	40 (41,7 %)	28 (29,2 %)	96 (100 %)	3,0

PBQ	Označte prosím, odpověď, která nejlépe odpovídá vašemu názoru.	1 - Rozhodně nesouhlasím	Nesouhlasím	Souhlasím	4 - Rozhodně souhlasím	Celkem	Průměrné hodnocení
PBQ_ot13	Je mi jasné, jaké jednání je považováno za mobbing a jaké jednání za mobbing považováno není.	0 (0 %)	8 (8,3 %)	39 (40,6 %)	49 (51 %)	96 (100 %)	3,4
PBQ_ot14	Znám postup, jak se v mém zařízení podává stížnost proti mobbingu.	2 (2,1 %)	22 (22,9 %)	37 (38,5 %)	35 (36,5 %)	96 (100 %)	3,1
PBQ_ot15	Znám nastavená kázeňská opatření proti mobbingu v mém zařízení.	3 (3,1 %)	36 (37,5 %)	24 (25 %)	33 (34,4 %)	96 (100 %)	2,9
PBQ_ot16	V mém zařízení existuje místo, kde se mohu poradit o mobbingu.	0 (0 %)	15 (15,6 %)	41 (42,7 %)	40 (41,7 %)	96 (100 %)	3,3

PBQ	Označte prosím, odpověď, která nejlépe odpovídá vašemu názoru.	1 - Rozhodně nesouhlasím	Nesouhlasím	Souhlasím	4 - Rozhodně souhlasím	Celkem	Průměrné hodnocení
PBQ_ot17	V mém zařízení existuje administrativní prohlášení o tom, že všechny formy mobbingu jsou nepřijatelné.	0 (0 %)	26 (27,1 %)	36 (37,5 %)	34 (35,4 %)	96 (100 %)	3,1
PBQ_ot18	Znám charakteristiky osoby, která páchá mobbing.	1 (1 %)	10 (10,4 %)	46 (47,9 %)	39 (40,6 %)	96 (100 %)	3,3
PBQ_ot19	Kdybych byl/a mobbován/a, podělil/a bych se o své zkušenosti s kolegy.	4 (4,2 %)	6 (6,3 %)	40 (41,7 %)	46 (47,9 %)	96 (100 %)	3,3
PBQ_ot20	Pokud bych byl/a mobbován/a, podělil/a bych se o své zkušenosti s nadřízenými.	1 (1 %)	18 (18,8 %)	50 (52,1 %)	27 (28,1 %)	96 (100 %)	3,1

PBQ	Označte prosím, odpověď, která nejlépe odpovídá vašemu názoru.	1 - Rozhodně nesouhlasím	Nesouhlasím	Souhlasím	4 - Rozhodně souhlasím	Celkem	Průměrné hodnocení
PBQ_ot21	Pokud bych byl/a mobbován/a, podělil/a bych se o své zkušenosti s rodinou a přáteli.	0 (0 %)	1 (1 %)	26 (27,1 %)	69 (71,9 %)	96 (100 %)	3,7
PBQ_ot22	Mé pracovní prostředí je příjemné.	0 (0 %)	7 (7,3 %)	46 (47,9 %)	43 (44,8 %)	96 (100 %)	3,4
PBQ_ot23	Pokud bych byl/a mobbován/a, postavil/a bych se přímo tomu, kdo by mě mobboval.	9 (9,4 %)	20 (20,8 %)	29 (30,2 %)	38 (39,6 %)	96 (100 %)	3,0
PBQ_ot24	Na mém oddělení existují jasné a standardizované pracovní postupy.	1 (1 %)	3 (3,1 %)	48 (50 %)	44 (45,8 %)	96 (100 %)	3,4

PBQ	Označte prosím, odpověď, která nejlépe odpovídá vašemu názoru.	1 - Rozhodně nesouhlasím	Nesouhlasím	Souhlasím	4 - Rozhodně souhlasím	Celkem	Průměrné hodnocení
PBQ_ot25	Na mém oddělení došlo k náhlé organizační změně.	57 (59,4 %)	28 (29,2 %)	7 (7,3 %)	4 (4,2 %)	96 (100 %)	1,6
PBQ_ot26	Mám strach, že budu propuštěn/a z práce.	48 (50 %)	41 (42,7 %)	6 (6,3 %)	1 (1 %)	96 (100 %)	1,6
PBQ_ot27	Mám strach, že nedostanu stálé místo na svém pracovišti.	46 (47,9 %)	41 (42,7 %)	8 (8,3 %)	1 (1 %)	96 (100 %)	1,6
PBQ_ot28	Mezi vedením nemocnice a vedením mého oddělení panují špatné vztahy.	42 (43,8 %)	40 (41,7 %)	13 (13,5 %)	1 (1 %)	96 (100 %)	1,7
PBQ_ot29	Mezi staniční sestrou na mém oddělení a personálem panují špatné vztahy.	52 (54,2 %)	35 (36,5 %)	8 (8,3 %)	1 (1 %)	96 (100 %)	1,6

PBQ	Označte prosím, odpověď, která nejlépe odpovídá vašemu názoru.	1 - Rozhodně nesouhlasím	Nesouhlasím	Souhlasím	4 - Rozhodně souhlasím	Celkem	Průměrné hodnocení
PBQ_ot30	Mezi primářem mého oddělení a personálem panují špatné vztahy.	43 (44,8 %)	38 (39,6 %)	14 (14,6 %)	1 (1 %)	96 (100 %)	1,7
PBQ_ot31	Na mém oddělení panují špatné vztahy mezi personálem.	52 (54,2 %)	41 (42,7 %)	3 (3,1 %)	0 (0 %)	96 (100 %)	1,5
PBQ_ot32	Na mém oddělení jsou kladeny přehnané požadavky.	32 (33,3 %)	52 (54,2 %)	10 (10,4 %)	2 (2,1 %)	96 (100 %)	1,8
PBQ_ot33	Na mém oddělení je velký tlak.	27 (28,1 %)	36 (37,5 %)	31 (32,3 %)	2 (2,1 %)	96 (100 %)	2,1
PBQ_ot34	Na mém oddělení je nová staniční sestra.	65 (67,7 %)	24 (25 %)	5 (5,2 %)	2 (2,1 %)	96 (100 %)	1,4

PBQ	Označte prosím, odpověď, která nejlépe odpovídá vašemu názoru.	1 - Rozhodně nesouhlasím	Nesouhlasím	Souhlasím	4 - Rozhodně souhlasím	Celkem	Průměrné hodnocení
PBQ_ot35	Mám pocit, že mám na výběr, jak budu vykonávat svou práci.	7 (7,3 %)	25 (26 %)	52 (54,2 %)	12 (12,5 %)	96 (100 %)	2,7
PBQ_ot36	Dostávám nejasné úkoly.	37 (38,5 %)	47 (49 %)	8 (8,3 %)	4 (4,2 %)	96 (100 %)	1,8
PBQ_ot37	Myslím si, že v mé práci je nízká míra mobbingu.	24 (25 %)	15 (15,6 %)	45 (46,9 %)	12 (12,5 %)	96 (100 %)	2,5
PBQ_ot38	Na mém oddělení je panuje dobrá komunikace mezi pracovníky.	0 (0 %)	8 (8,3 %)	45 (46,9 %)	43 (44,8 %)	96 (100 %)	3,4
PBQ_ot39	Mezi pracovníky na mém oddělení je cítit podpora.	0 (0 %)	8 (8,3 %)	40 (41,7 %)	48 (50 %)	96 (100 %)	3,4

PBQ	Označte prosím, odpověď, která nejlépe odpovídá vašemu názoru.	1 - Rozhodně nesouhlasím	Nesouhlasím	Souhlasím	4 - Rozhodně souhlasím	Celkem	Průměrné hodnocení
PBQ_ot40	Mezi pracovníky na mém oddělení panuje pocit vzájemného respektu.	0 (0 %)	11 (11,5 %)	43 (44,8 %)	42 (43,8 %)	96 (100 %)	3,3
PBQ_ot41	Na mém oddělení existuje program prevence násilí.	5 (5,2 %)	23 (24 %)	36 (37,5 %)	32 (33,3 %)	96 (100 %)	3,0
PBQ_ot42	Na mém oddělení je ignorován mobbing.	48 (50 %)	31 (32,3 %)	16 (16,7 %)	1 (1 %)	96 (100 %)	1,7

Zdroj: Autorka

Příloha C – Dílčí položky dotazníku SNAQ

SNAQ	Zakroužkujte prosím číslo, které nejlépe odpovídá vašim zkušenostem za posledních šest měsíců:	1 - Nikdy	Občas	Měsíčně	Týdně	5 - Denně	Celkem
SNAQ_o1	Zatajování informací důležitých pro vykonávání vaší práce.	62 (64,6 %)	23 (24 %)	9 (9,4 %)	1 (1 %)	1 (1 %)	96 (100 %)
SNAQ_o2	Opakované připomínání vašich chyb a omylů.	41 (42,7 %)	43 (44,8 %)	6 (6,3 %)	5 (5,2 %)	1 (1 %)	96 (100 %)
SNAQ_o3	Trvalá kritika Vaší práce a úsilí.	71 (74 %)	18 (18,8 %)	6 (6,3 %)	1 (1 %)	0 (0 %)	96 (100 %)
SNAQ_o4	Šíření pomluv a nepodložených zpráv o Vás.	58 (60,4 %)	26 (27,1 %)	10 (10,4 %)	1 (1 %)	1 (1 %)	96 (100 %)

SNAQ	Zakroužkujte prosím číslo, které nejlépe odpovídá vašim zkušenostem za posledních šest měsíců:	1 - Nikdy	Občas	Měsíčně	Týdně	5 - Denně	Celkem
SNAQ_o5	Urážlivé či útočné poznámky na Vaši osobu (tj. zvyky a původ) Vaše postoje nebo váš soukromý život.	76 (79,2 %)	15 (15,6 %)	2 (2,1 %)	2 (2,1 %)	1 (1 %)	96 (100 %)
SNAQ_o6	Křičí na Vás nebo jste terčem nekontrolovatelného hněvu (či vzteku).	87 (90,6 %)	4 (4,2 %)	0 (0 %)	1 (1 %)	4 (4,2 %)	96 (100 %)
SNAQ_o7	Ignorování, vylučování z kolektivu či „dělání jako byste nebyl/a“.	80 (83,3 %)	11 (11,5 %)	1 (1 %)	2 (2,1 %)	2 (2,1 %)	96 (100 %)

SNAQ	Zakroužkujte prosím číslo, které nejlépe odpovídá vašim zkušenostem za posledních šest měsíců:	1 - Nikdy	Občas	Měsíčně	Týdně	5 - Denně	Celkem
SNAQ_o8	Ignorování nebo nepřátelské reakci, když se přiblížíte.	80 (83,3 %)	10 (10,4 %)	3 (3,1 %)	0 (0 %)	3 (3,1 %)	96 (100 %)
SNAQ_o9	Kanadské žertíky od lidí, s nimiž nevyházíte.	78 (81,3 %)	13 (13,5 %)	1 (1 %)	3 (3,1 %)	1 (1 %)	96 (100 %)

Zdroj: Autorka