

UNIVERZITA PARDUBICE
FAKULTA ZDRAVOTNICKÝCH STUDIÍ

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Rok 2024

Anna Nováková

Univerzita Pardubice
Fakulta zdravotnických studií

Násilí na pracovišti a jeho příčiny

Bakalářská práce

2024

Anna Nováková

Univerzita Pardubice
Fakulta zdravotnických studií
Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Anna Nováková**
Osobní číslo: **Z20268**
Studijní program: **B0913P360004 Všeobecné ošetřovatelství**
Téma práce: **Násilí na pracovišti a jeho příčiny**
Téma práce anglicky: **Workplace violence and its causes**
Zadávací katedra: **Katedra ošetřovatelství**

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: **35 stran**
Rozsah grafických prací: **dle doporučení vedoucího**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- CAKIRPALOGLU, Panajotis; ŠMAHAJ, Jan; CAKIRPALOGLU, Simona a ZIELINA, Martin, 2016. *Šikana na pracovišti v České republice: teorie, výzkum a praxe*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-5080-3
- DUFFY, Maureen a SPERRY, Len, 2012. *Mobbing: Causes, consequences, and solutions*. Oxford University Press. ISBN 978-0195380019
- CHROMÝ, Jakub, 2014. *Násilí na pracovišti: charakteristika, rizikové faktory, specifické formy a právní souvislosti*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7478-552-8
- LEYMANN, Heinz, 1996. The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology* [Online]. 5(2), 165-184. [cit. 2024-01-07]. DOI: 10.1080/13594329608414853
- TOMŠEJ, Jakub, 2020. *Diskriminace na pracovišti*. Právo pro praxi. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-1014-8.

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

Datum zadání bakalářské práce: **1. prosince 2021**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2024**

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

Mgr. et Mgr. Michal Kopecký v.r.
vedoucí katedry

V Pardubicích dne 7. března 2024

PROHLÁŠENÍ AUTORA

Prohlašuji:

Práci s názvem *Násilí na pracovišti a jeho příčiny* 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 08. 07. 2024

Anna Nováková v. r.

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala paní Mgr. Kláře Václavíkové, Ph.D. za její odborné vedení, mnoho cenných rad a trpělivost při psaní bakalářské práce. Děkuji také respondentům za spolupráci s poskytnutím rozhovorů a vyplněním dotazníků. Dále bych chtěla poděkovat své rodině a příteli za podporu a trpělivost během celého studia.

ANOTACE

Bakalářská práce se zaměřuje na násilí na pracovišti a jeho příčiny. Teoretická část vysvětluje pojem násilí na pracovišti, především mobbing, jeho historii, subjekty mobbingu, příčiny, cíle, jednotlivé fáze a pojmy související s nežádoucím chováním na pracovišti. Praktická část se věnuje příčinám mobbingu páchanému na praktických a všeobecných sestrách. Výzkum byl proveden kombinovanou metodou, za použití dotazníku SNAQ – Short Negative Acts Questionnaire a rozhovorů. Z výsledků dotazníku bylo 19,44 % respondentů oběťmi mobbingu a s pěti mobbovanými respondenty byly provedeny rozhovory zaměřené na příčiny nežádoucího chování na pracovišti, kterými se ukázaly být nižší pracovní zkušenosti, přesčasové hodiny a osobnostní rysy aktérů.

KLÍČOVÁ SLOVA

Násilí, mobbing, příčiny násilí na pracovišti, diskriminace, oběť, zdravotní sestra

TITLE

Violence in the workplace and its prevention.

ANNOTATION

The bachelor thesis focuses on workplace violence and its causes. The theoretical part explains the concept of workplace violence, especially mobbing, its history, subjects of mobbing, causes, objectives, individual phases and concepts related to unwanted behaviour in the workplace. The practical part focuses on the causes of mobbing in the workplace among nurses. The research was conducted using a mixed method, using the SNAQ – Short Negative Acts Questionnaire and interviews. From the results of the questionnaire, 19,44 % of the respondents were victims of mobbing and interviews were conducted with five mobbed respondents focusing on the causes of undesirable workplace behaviours which turned out to be lower work experience, overtime hours and personality traits of the actors.

KEYWORDS

Violence, mobbing, causes of workplace violence, discrimination, victim, nurse

OBSAH

Úvod	12
1 Cíle práce	13
1.1 Cíle teoretické části	13
1.2 Cíle praktické části	13
2 Teoretická část.....	14
2.1 Násilí na pracovišti.....	14
2.2 Mobbing.....	14
2.2.1 Historie mobbingu.....	15
2.3 Subjekty mobbingu	16
2.3.1 Mobber	16
2.3.2 Oběť mobbingu.....	17
2.3.3 Spoluúčastníci mobbingu	18
2.4 Příčiny mobbingu.....	18
2.5 Cíle mobbingu.....	19
2.6 Fáze mobbingu.....	20
2.6.1 První fáze: spuštění	20
2.6.2 Druhá fáze: agrese.....	20
2.6.3 Třetí fáze: zásah nadřízených	20
2.6.4 Čtvrtá fáze: nálepkování.....	20
2.6.5 Pátá fáze: vyhoštění.....	21
2.7 Prevence mobbingu.....	21
2.7.1 Primární prevence	21
2.7.2 Sekundární prevence	21
2.7.3 Terciární prevence.....	22
2.8 Pojmy související s mobbingem	23
2.8.1 Šikana	23

2.8.2	Bossing	23
2.8.3	Staffing	24
2.8.4	Bullying	24
2.8.5	Straining	25
2.9	Výzkumy zabývající se mobbingem ve zdravotnictví	26
2.9.1	Výzkum provedený Colleene V. Anusiewicz a kolektivem z roku 2020	26
2.9.2	Výzkum provedený Ajdou Plos a kolektivem z roku 2022.....	26
3	VÝZKUMNÁ ČÁST	27
3.1	Hlavní cíl	27
3.2	Výzkumné cíle	27
3.3	Výzkumné otázky.....	27
3.4	Metodika výzkumné části.....	28
3.4.1	Realizace výzkumného šetření.....	28
3.4.2	Charakteristika respondentů	28
3.4.3	Sběr dat.....	29
3.4.4	Analýza výsledků	29
3.5	Rozložení respondentů	31
3.6	Výsledky dotazníkového šetření – SNAQ.....	33
3.7	Analýza výsledků rozhovorů s respondenty	38
3.7.1	Identifikační údaje respondentů.....	38
3.7.2	Hlavní kategorie dat	39
3.7.3	Pracovní prostředí	39
3.7.4	Pracovní zkušenosti a nejvyšší dosažené vzdělání	40
3.7.5	Iniciátoři mobbingu.....	41
3.7.6	Situace vedoucí k pocitu vystavení mobbingu	42
3.7.7	Motiv agresora k mobbingu.....	43
3.7.8	Osobnost mobbera.....	43

3.7.9	Osobnost mobbovaného	44
3.7.10	Vliv stresu a přesčasových hodin na mobbing	45
3.7.11	Osobní životní situace v době prožívání mobbingu.....	46
4	Diskuze	47
5	Závěr	52
6	Použitá literatura.....	53
7	Přílohy.....	58

SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

Obrázek 1 - Graf: Pohlaví respondentů	31
Obrázek 2 - Graf: Věk respondentů	31
Obrázek 3 - Graf: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů	32
Obrázek 4 – Graf: Někdo zadržuje/zadržoval informace, které ovlivňují/ili Váš výkon.....	33
Obrázek 5 – Graf: Někdo proti Vám šířil pomluvy a fámy	34
Obrázek 6 – Graf: Byl/a jste ignorován/a, vyloučen/a nebo marginalizován/a	34
Obrázek 7 – Graf: Křičeli na Vás, nebo jste byl/a terčem ničím vyvolaného hněvu	35
Obrázek 8 – Graf: Byl/a jste ignorován/a nebo jste čelil/a nepřátelské reakci při příchodu	36
Obrázek 9 – Graf: Trvalé kritizování Vaší práce a snažení	37
Obrázek 10 – Graf: Kanadské žerty ze strany osob, se kterými ne vycházíte dobře	37
Tabulka 1 - Statistické údaje z dotazníku SNAQ	38

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

atd.	A tak dále
BBC	British Broadcasting Corporation
et al.	A jiní
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
NAQ-R	Negative Acts Questionnaire – Revised
NIOSH	National Institute for Occupational Safety and Health
s.	Strana
SNAQ	Short Negative Acts Questionnaire
tj.	Tedy
tzv.	Tak zvaný
VÚBP	Výzkumný ústav bezpečnosti práce

ÚVOD

Na pracovišti tráví člověk v produktivním věku nejméně třetinu svého času, kdy očekává, že mu pracovní činnost přinese přinejmenším finanční ohodnocení. Někteří považují svou práci za životní poslání, také jako místo, kde se mohou seberealizovat a navazovat mezilidské vztahy. S tím ale souvisí i fakt, že se na pracovišti člověk potýká s mnoha psychosociálními problémy, do kterých spadá i násilné chování. Tento problém se nevyhýbá žádné profesní oblasti, ani kategorii pracovníků (Chromý, 2014).

Násilí na pracovišti proto představuje závažný celospolečenský problém, který může mít negativní dopad na jednotlivce i celé organizace. Z důvodu vyšší stresové zátěže se tento jev objevuje ve zdravotnickém prostředí nadprůměrně. Dalším rizikovým faktorem je práce ve větším pracovním kolektivu a atmosféře, kde převládá strach pacientů o vlastní zdraví a budoucí život (Hekelová, 2013). Tento jev je ve zdravotnictví obzvláště znepokojivý, protože má vliv nejen na pracovníky samotné, ale může zasahovat do péče o pacienty a snižovat tak kvalitu poskytované péče.

Téma práce „Násilí na pracovišti a jeho příčiny“ bylo zvoleno z důvodu, že je aktuálním a závažným fenoménem, přesto ale stále není dostatek zdrojů zaměřujících se přímo na příčiny násilí na pracovišti a jejich další zkoumání by mohlo vést k omezení tohoto nežádoucího jevu na pracovišti.

Bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a část výzkumnou. Teoretická část je zaměřena na problematiku mobbingu, jeho historii, popis subjektů mobbingu zahrnující mobbera, mobbovaného i přihlížející, příčiny mobbingu, jeho cíle, jednotlivé fáze a další důležité pojmy související s násilím na pracovišti.

Výzkumná část práce byla provedena na základě kombinované metody za využití standardizovaného dotazníku Short Negative Acts Questionnaire (SNAQ), který se zaměřuje na identifikaci a měření negativních aktů na pracovišti. Pomocí tohoto dotazníkového šetření byly na základě prahového skóre identifikovány oběti mobbingu a s nimi poté byla provedena druhá část výzkumné části pomocí rozhovorů. Hlavním cílem výzkumné části zahrnující rozhovory, je především identifikovat a popsat příčiny vedoucí k mobbingu na pracovišti u praktických a všeobecných sester.

Závěr práce shrnuje hlavní poznatky získané z provedeného výzkumu.

1 CÍLE PRÁCE

Hlavní cíl

Zjistit, zda je mobbing ve zdravotnických zařízeních rozšířený, v jaké míře a jestli existuje nějaká konkrétnější skupina lidí, mezi kterou se vyskytuje častěji. V případě, že se na pracovišti bude mobbing vyskytovat, zaměřit se a popsat především příčiny vedoucí k tomuto chování.

1.1 Cíle teoretické části

1. Popsat, problematiku násilí na pracovišti.
2. Definovat pojem mobbing a popsat historii mobbingu.
3. Charakterizovat aktéry mobbingu na základě sociodemografických ukazatelů.
4. Objasnit, jaké jsou příčiny mobbingu.

1.2 Cíle praktické části

1. Zjistit jaké je procentuální zastoupení mobbingu ve vybraných zdravotnických zařízeních pomocí dotazníku SNAQ.
2. Na základě dotazníků SNAQ vybrat mobbingem nejohroženější skupinu zdravotních sester a udělat s nimi individuální rozhovory.
3. Pomocí individuálních rozhovorů přiblížit příčiny mobbingu páchaného na zdravotních sestrách.

2 TEORETICKÁ ČÁST

2.1 Násilí na pracovišti

Za násilí na pracovišti bylo dříve považováno pouze fyzické ubližování. S příchodem 90. let 20. století se ale situace změnila a z důvodu většího zájmu o tuto problematiku se definice násilí v mnoha zemích rozšířila o násilí jak původní fyzické, kam spadá například bití, kopání, plivání atd., tak o násilí psychické, které se dále dělí na verbální a neverbální (Scaramuzzino, 2020).

Určit, kdy už se o násilí jedná, je složité a závisí to na mnoha faktorech. V některých zaměstnáních a v určitých profesích je nulová tolerance jakéhokoliv nežádoucího chování, zatímco v jiných se do určité míry toto chování bere jako součást práce. Také záleží na samotném jedinci, kde jsou jeho hranice, při posouzení, zda je situace již násilím či nikoliv. Posouzení, zda se již o násilí jedná, ovlivňuje také kultura dané země, kde se pracoviště nachází a jaké jsou zdejší zvyky (Scaramuzzino, 2020).

Dle National Institute for Occupational Safety and Health – NIOSH (2022) se o násilí na pracovišti jedná, pokud jde o „*opakované nevhodné chování, přímé nebo nepřímé, ať už je slovní, fyzické, nebo jiné, páchané jednou či více osobami vůči jiné osobě/osobám na pracovišti, nebo v průběhu zaměstnání, které by mohlo být důvodně považováno za chování narušující právo jednotlivce na důstojnost v zaměstnání.*“

2.2 Mobbing

Význam slova mobbing vychází z anglického slovesa „to mob“, které se do češtiny dá přeložit jako napadat, utlačovat, vrhat se nebo urážet (Cakirpaloglu et al., 2016). Definice profesora Heinze Leymanna z roku 1984 říká, že mobbing znamená „*Subtilní projev agrese na pracovišti, kdy zaměstnanec denně, v průběhu několika měsíců čelí nepřátelství ze strany jednoho nebo více jedinců, přičemž prožívá bezmocnost a strach, že bude vyloučen z kolektivu.*“ (Leymann, 1996). Existuje více výkladů pojmu mobbing, avšak s touto definicí od profesora Leymanna souhlasí většina odborníků. Jednou z hlavních podmínek ale zůstává, že se toto jednání musí opakovat minimálně jednou týdně po dobu šesti měsíců (Cakirpaloglu et al., 2016). Mobbing je také rozlišen dle samotného aktéra neboli mobbera, kterým nemusí být vždy nadřízený, nýbrž i kolega či podřízený. Tyto případy mobbingu mají pak své vlastní názvy vycházející z angličtiny (Tomšej, 2020).

2.2.1 Historie mobbingu

Interpersonální konflikty se mezi lidmi vyskytují odjakživa, ať už v rodinném, přátelském, nebo pracovním prostředí. Přesto je větší pozornost této problematice věnována až od 80. let dvacátého století. Ne vždy se ale mobbing vyskytoval pouze v kontextu násilí mezi lidmi (Cakirpaloglu et al., 2016).

Mezi ornitology se pojem v odborné literatuře rozšířil, když ho etolog Konrad Lorenz použil v situaci, kdy různé druhy ptáků, jako například vrány, útočily na větší predátory, jako jsou kočky a další, kteří by na ně v noci mohli zaútočit. Útokem se ptáci snažili poškodit predátora, aby měli sami větší šanci na přežití. Také se zmiňuje v kontextu s mobbingem o výkřiku sojek v lese, který má varovat před liškou (Lorenz, 2002, s. 23). Dále Lorenz píše o zvířatech stejného druhu ve skupinách, které brání své teritorium před vetřelci z jiné skupiny, ale téhož druhu, co by se pokusili dostat do jejich teritoria. Jakmile taková situace nastane, zvířata si střeží své teritorium a snaží se druhou skupinu vypudit (Lorenz, 1963, 2002; Duffy & Sperry, 2012). Na tomto příkladu ze říše zvířat vyzoroval školní lékař působící ve Švédsku Peter-Paul Heinemann určitou podobnost se světem lidí, v tomto případě dětí a popsal jejich chování během přestávek, kdy projevovali nevhodné chování nejčastěji vůči jedinci, které mohlo vést až k sebevraždě dítěte (Leymann, 1996; Duffy & Sperry, 2012). V 70. letech také přichází psycholog Dan Olweus s programem na prevenci šikany, kde byl pojem mobbing použit a následně zavrhnut a nahrazen slovem šikana. Ve stejném časovém období se objevuje i první kniha od psychiatra a antropologa Carolla Brodsky, který ve své publikaci s názvem *The harrassed worker* popisuje nežádoucí chování na amerických pracovištích, kde ale nerozlišuje detailně různé formy nežádoucího chování a znaky typické pro mobbing. Tento výzkum se tedy znovu opakuje v devadesátých letech, přesněji v roce 1992 ve Velké Británii, kdy novinářka Andrea Addams publikuje knihu *Bullying at work*, na kterou navazují dokumenty od BBC vysílané v rádiu, díky kterým se pojem dostane do povědomí širší veřejnosti (Cakirpaloglu et al., 2016).

Nejznámějším průkopníkem mobbingu se stal profesor Heinz Leymann. Narodil se roku 1932 v Německu a v polovině 50. let se stal švédským občanem. Vystudoval psychologii a později i medicínu, kde se zaměřil na obor psychiatrie. V 80. letech zahájil výzkum šikany na pracovištích ve Švédsku (Leymann.se, 2024).

Leymann porovnal chování zvířat ve skupině s chováním lidí na pracovišti a došel k závěru, že se velice podobají. Zároveň vyčlenil slovo „bullying“ pro použití v případech šikany dětí ve

školách a nežádoucí chování na pracovištích nazval „mobbing“. Charakterizoval, že bullying je primárně a nejčastěji zakládán na projevech fyzické agresivity, zatímco mobbing je málokdy fyzického charakteru, ale většinou zasahuje do psychické sféry a je více sofistikovaný. Dochází například k izolování jedince od skupiny a má stejný, ne-li větší dopad na psychickou a psychosomatickou stránku jedince (Leymann, 1996. s. 167). Jedna z jeho studií se zaměřuje také na nemocniční prostředí a případy zdravotních sester, které se na základě mobbingu pokusily o sebevraždu. Dále zjistil, že 10 % až 15 % lidí, kteří se ročně ve Švédsku pokusí spáchat sebevraždu, byli vystaveni mobbingu (Leymann, 1996). Stál také u zrodu odborných pracovišť, zaměřujících se na léčbu obětí mobbingu (Chromý, 2014).

2.3 Subjekty mobbingu

Mezi aktéry mobbingu se řadí jak jeho iniciátor tzv. mobber a oběť mobbingu tzv. mobbovaný, tak také jeho přihlížející (Cakirpaloglu, 2016). V následujících kapitolách budou rozebrány jejich charakteristické rysy.

2.3.1 Mobber

Pojem „mobber“ označuje osobu, která páchá mobbing, což znamená, že se chová násilně, ubližuje a vyvíjí nátlak vůči kolegovi. Aby se takto jedinec dal označit, musí se dopouštět nežádoucího chování vůči druhému jedinci, či jedincům po dobu alespoň půl roku a minimálně jednou týdně (Pugnerová, 2019). Existuje několik charakteristických rysů člověka s těmito sklony. Často se v této roli nachází nevyrovnaní jedinci s nízkým sebevědomím, kteří mají strach ze svého selhání. Kariéristé, kterým jde v první řadě o sebe a nehledí na ostatní. Také člověk, který dosáhne povýšení, či nabyde majetku a začne se vnímat jako vyvolený, kdy následuje povyšování a dokazování si své vlastní nadřazenosti právě mobbingem (Svobodová, 2008).

Huberová (1995) popisuje tři skupiny mobberů:

1. Strůjci mobbingu – přímí iniciátoři mobbingu.
2. Náhodní pachatelé – na začátku je konflikt, který se nevyřeší a postupem času přeroste v dlouhotrvající spor.
3. Spoluúčastníci mobbingu – tato skupina se dále dělí na aktivní spoluúčastníky, kteří pomáhají iniciátorovi a na pasivní spoluúčastníky, kteří o konfliktu sice vědí, ale pachateli napomáhají tím, že situaci ignorují.

Dle Svobodové (2008) může být pachatel mobbingu kdokoliv, jelikož každý má v sobě alespoň trochu agrese a situaci, kdy se tak doopravdy stane, může předcházet nedořešený konflikt, což je poměrně běžná situace na pracovišti.

Nicméně určité charakterové rysy u pachatele mobbingu se vysledovat dají. Bývá to přehnaně kritický, soutěživý, egoistický, autoritativní člověk, který postrádá skromnost. Může se cítit méněcenný, být nespokojený se svou aktuální životní situací. Také je zajímavé, že mobber si je svých problémů a slabin často plně vědom, ale zakrývá je tím, že poukazuje na chyby ostatních. Bývá dobrý manipulátor, kdy se snaží oběti vnutit svůj názor a své vnímání, zmanipulovat ho k určitému chování a dokázat si tak převahu nad ostatními. Zvláštní také je, že se k některým lidem může chovat hezky a přívětivě a k jiným agresivně a bez zájmu. Typicky mobberovi chybí empatie, schopnost různých citů, jako je smutek. Na venek se chová vyspěle, ale uvnitř je nevyzrálá osobnost (Harsa et al., 2014; Svobodová, 2008).

2.3.2 Oběť mobbingu

Typická oběť mobbingu se nedá určit podle nějakých specifických kritérií. Není zde důležité, jakého je mobbovaný pohlaví, postavení, v jakém je věku, či jak fyzicky vypadá. Mobbing se nevyhýbá nikomu (Svobodová, 2008).

Existují ale některé charakterové rysy, které oběť mobbingu většinou splňuje a zásadním prvkem k tomu, stát se obětí, bývá určitá odlišnost od ostatních. Může být jak kladná, tak záporná, fyzická – hezký vzhled, nebo naopak vzhled podprůměrný, ale i psychická – labilnější jedinec, či někdo s ostrými lokty. Nejčastěji to ale bývají jedinci, kteří nezapadnou do kolektivu a jsou osamělí (Pugnerová, 2019). Ideální oběti jsou také lidé introvertní, důvěřiví, citliví, málo sebevědomí, protože se často prvně snaží najít chybu u sebe, nebo nějakým způsobem omluvit mobberovo chování, přisoudit ho například nepříznivé životní situaci, náhodě atd. I když lidé, kteří jsou extrovertní, jsou na tom o něco lépe, přesto se jim mobbing také nevyhýbá. Jejich nevýhoda spočívá v tom, že jsou více vidět a mohou tak potenciálně mobbera, který chce být neustále středem pozornosti, ohrozit zastíněním. Obětí se nezřídka kdy stává také ambiciózní jedinec, který se pokusí prosadit v pracovním prostředí, nebo pracuje efektivněji než ostatní, zkrátka se něčím liší od ostatních (Pugnerová, 2019; Svobodová 2008). Další potenciálně ohroženou skupinou jsou zaměstnanci noví, kteří jsou hrozbou pro již sehraný kolektiv. Jakákoliv další odlišnost od většiny je pak pro mobbera pomyslný vykřičník (Svobodová, 2008).

Mobber si jednoduše vybere cokoliv, aby mohl druhému ubližovat. Avšak extrovertní, sebevědomí lidé, kteří mají bezproblémové rodinné zázemí, stabilní vztah, přátele, dokáží častěji tyto situace mnohem lépe zvládnout, aniž by přišli k psychické, či psychosomatické újmě (Svobodová, 2008).

2.3.3 Spoluúčastníci mobbingu

Do spoluúčastníků mobbingu spadá také jedna specifická samostatná skupina, která vedle mobbera napomáhá mobbingu. Jsou jí přihlížející, kteří v případě, že o tomto nežádoucím chování ví, ale nijak ho neřeší a přehlíží ho, napomáhají pachateli, který pak nerušně v takovém jednání pokračuje (Svobodová, 2008).

Problematika přihlížejících je ale složitější. V základu se dají rozlišit do tří skupin, a to na první, kde přihlížející připraví mobberovi vhodné prostředí pro mobbing oběti tím, že se postaví na jeho stranu a samy se projevují vůči oběti agresivně a ani se nesnaží se svoje chování skrývat. Jejich důvodem může být to, že se nechtějí sami stát obětí, nebo vlastní nesympatie k mobbovanému. Druhou skupinou, která se jeví jako nejvíce závažná a má nejhorší dopady je ta, kdy přihlížející dělají, že mobbing vůbec nevidí. Ještě horší je tato situace v případě, že se v roli přihlížejícího nachází pracovník ve vedoucí pozici, který z důvodu obavy ztráty vlastní prestiže a autority nic neřeší. A poslední, třetí skupinou jsou přihlížející, kteří jsou na straně oběti, vědí přesně, co se děje, ale nechtějí mít se situací nic společného, a tak kvůli obavám, aby se sami nedostali do problémů, nezasáhnou (Cakirpaloglu et al., 2016).

Všechny tyto skupiny jsou zásadní v procesu mobbingu. Některé jsou více důležité a závažné a jiné méně, avšak přihlížející nemusí setrvávat v jedné skupině po celou dobu, ale mohou přecházet z jedné do druhé na základě toho, jak postupem času konflikt vyhodnocují a pronikají do všech jeho souvislostí (Cakirpaloglu et al., 2016).

2.4 Příčiny mobbingu

Příčin mobbingu může být mnoho, jedna z hlavních je nedořešený konflikt a dále také snaha dosáhnout vyššího postavení, narušená dynamika práce, špatné pracovní podmínky, stres, osobní nastavení jedince a jeho povahové rysy, nezvládnuté vedení pracoviště (MPSV, 2019).

Příčinou je také samotný mobber, jeho povahové rysy a osobní pohnutky, kterými mohou být antipatie, zášť, či boj o moc a peníze. Na šikanování ostatních může být sám, či ve skupině (VÚBP, 2016; Svobodová, 2008). Oproti tomu oběť mobbingu většinou nemá velký podíl na vzniku celé situace (VÚBP, 2016).

Další, neméně podstatnou roli vedoucí ke zrození mobbingu na pracovišti hraje pracovní prostředí. Takové ideální prostředí, ke zrodu jakékoliv formy šikany je to, kde se šíří pomluvy. Kolegové si nejsou vzájemně nápomocní a je zde na pracovníka velký tlak. Dá se říct, že pokud pracoviště má zájem o co nejlepší výkon pracovníka, který mimo jiné závisí i na jeho psychickém stavu, mělo by se starat o firemní kulturu. Firemní kultura je pojem, který zkráceně znamená, jaká je dominující atmosféra na daném pracovišti, jestli pozitivní, či negativní. V případě převládající pozitivní atmosféry se pracovníkům pracuje a žije na pracovišti lépe, podávají lepší pracovní výkon a mají méně důvodů ke konfliktům. Když naopak převládá negativní atmosféra, je větší šance, že se objeví nežádoucí chování na pracovišti, jako je právě mobbing (VÚBP, 2016; Svobodová, 2008).

Na vznik mobbingu má vliv také vedoucí pracovník, který by měl umět zorganizovat práci a spolupracovat s podřízenými. Pokud tak nečiní, nekomunikuje dostatečně, neřeší problémy mezi podřízenými, nebo je řeší špatně, přispívá ke zvýšenému napětí a nespokojenosti. V ideálním případě by vedoucí pracovník neměl být ani přehnaně razantní a autoritativní, ani příliš liberální ve svém vedení. Jelikož oba přístupy nevyvolávají přílišnou důvěru ostatních pracovníků a výsledkem je, že se k vedoucímu nedostávají zásadní informace o atmosféře na pracovišti. Dalším faktorem je schopnost vcítit se do druhých, umění naslouchat a správně, jasně a dostatečně komunikovat. Pokud toto všechno vedoucí umí, velmi se sníží pravděpodobnost konfliktů na pracovišti. Pokud ne, stává se špatná komunikace jednou z věcí, která podporuje vznik mobbingu. Ideální prevencí a zdrojem informací jsou psané zdroje, kde by se zaměstnanec měl dozvědět svoje práva, povinnosti, zvyklosti daného pracoviště atd. (Svobodová, 2008).

Ukazuje se, že také některá pracoviště jsou sama o sobě náchylnější ke vzniku mobbingu, největší riziko představují pracoviště, kde je hierarchické uspořádání pracovních pozic. Největší roli zde hrají předpisy, pravidla, složitost organizační struktury u velkých podniků, nebo pracoviště, kde se dělají peněžní rozdíly podle dosažené kvalifikace. Což v České republice je například zdravotnictví, školství, státní správa atd. (Svobodová, 2008).

2.5 Cíle mobbingu

Určit cíle mobbingu je poměrně složitá disciplína, jelikož v odborné literatuře se jim nevěnuje přílišná pozornost. Děje se tak nejspíše z důvodu, že mobber, ať už je jím jedinec, celá skupina, nebo instituce se ve většině případů nechtějí přiznat k tomuto konání. Je tedy těžké určit, proč se toto chování děje na základě subjektivních důvodů výše zmíněných aktérů. Dá se ale v celém

procesu vypořádat, že je to převážně prostředek k dosažení osobních, skupinových a také organizačních cílů (Cakirpaloglu et al., 2016). Cílem v téměř všech případech bývá donucení zaměstnance k odchodu ze zaměstnání. Někdy to může být pouze snaha dokázat si svou převahu a moc. V obou případech je ale časté, že zaměstnanec nakonec z pracoviště odejde (Svobodová, 2008).

2.6 Fáze mobbingu

Dle Leymanna existuje pět po sobě jdoucích fází vývoje mobbingu:

2.6.1 První fáze: spuštění

Mobbing je spuštěn různými situacemi, jako jsou např. interpersonální konflikty. V této fázi se dá šikaně na pracovišti ještě předejít a zatím se nejedná o mobbing (Leymann, 1996; Nesnídal et al., 2016).

2.6.2 Druhá fáze: agrese

Zde přichází na řadu nátlak na oběť, psychický, či méně častý fyzický teror a manipulování se zaměstnancem. Cílem druhé fáze je odstranění oběti z kolektivu a její sociální a psychické poškození. Oběť ztrácí sebevědomí, chuť k práci, zhoršuje se psychické rozpoložení. Nakonec se snižuje výkonnost, čehož si všimne vedení a jedinec je vnímán jako problémový (Leymann, 1996; Nesnídal et al., 2016).

2.6.3 Třetí fáze: zásah nadřízených

Třetí fáze se vyznačuje zásahem ze strany managementu, který si situace všimne a snaží se jí řešit, z důvodu předchozí stigmatizace jedince je v této situaci jednoduše označen již veřejně jako špatný článek. Pro vedení je často nejjednodušší se takového zaměstnance zbavit, jelikož nemusí situaci hlouběji řešit. Mnohdy v tomto chování není záměr krýt šikanu na pracovišti, ale zkrátka si jí vedení vůbec nevšimne. Také je to určitá ochranná forma sebe sama, aby nebyla viděna chyba v managementu a špatném vedení, ale pouze v jedinci. Ne vždy tato fáze končí zbavením se oběti, ale také různými sankcemi pro oběť (Leymann, 1996; Nesnídal et al., 2016).

2.6.4 Čtvrtá fáze: nálepkování

Vedení se spojí s mobberem a začne se na situaci dívat jeho pohledem. Kdy oběť je vykreslena jako nespolehlivá, problematická, někdy i psychicky nemocná (Leymann, 1996; Nesnídal et al., 2016).

2.6.5 Pátá fáze: vyhoštění

Zde přichází na řadu v lepším případě přendání zaměstnance na jiné místo a v horším odchod oběti ze zaměstnání, buď na vlastní žádost, protože se situace pro zaměstnance stává neúnosnou, nebo výpověď dostane rovnou ze strany vedení (Nesnidal et al., 2021; Cakirpaloglu et al., 2016).

2.7 Prevence mobbingu

Prevence mobbingu je nejúčinnějším způsobem v boji proti mobbingu a účinný antimobbinogový program by se měl vyskytovat na všech pracovištích, kde si zaměstnanec najde informace o tom, co mobbing znamená, jaká prevence proti němu existuje a hlavně, jak ho rozpoznat. Také jak efektivně komunikovat a rozvíjet pracovní vztahy mezi kolegy, jak stejně postavenými, tak výše postavenými. Dále podpořit řešení problému v případě, že k němu již došlo a objektivně zjistit jeho příčinu (Cakirpaloglu et al., 2016). Prevence se také dá rozdělit na primární, sekundární a terciární prevenci (Stibalová, 2011).

2.7.1 Primární prevence

První a nejužitečnější je právě prevence primární, která se zakládá na firemní kultuře, kde se pěstuje pozitivní atmosféra na pracovišti a je tedy mnohem menší šance, že mobbing vůbec vznikne. Dá se do ní zařadit i správné a přesné rozdělování pracovních úkolů a stupňovité kontrolování výsledků práce. Pokud jsou úkoly dobře rozděleny a přesně zadány, je šance, že se mobbing objeví jen malá (Stibalová, 2011).

Nejzákladnější metody primární prevence jsou:

- Vzdělávání zaměstnanců a informování o mobbingu a jeho dopadech.
- Jasný, dobře pochopitelný a srozumitelný návod s informacemi o nežádoucím chování na pracovišti, jeho rozsahu a povaze, kde se bude nacházet především informace o dopadu na psychické zdraví a kvalitu života šikanovaného zaměstnance.
- Etický kodex, kde bude jasně dané, že pracoviště nebude tolerovat neetický přístup, či diskriminaci.
- Pracovní smlouvy, ve kterých je přímo uvedena nulová tolerance nežádoucího chování a také postihy za porušení pracovní kázně (Cakirpaloglu et al., 2016).

2.7.2 Sekundární prevence

Sekundární prevencí se rozumí, že pokud již nastane situace, kdy je podezření, na vznik mobbingu, musí ho oběť včas rozeznat a nesnažit se ho skrývat a přehlížet. Snažit se najít si

spojence ve formě kolegů, kteří budou schopni se oběti zastat. Pokud dojde ke konfrontaci s mobbujícím, pokusit se vždy mít kolem sebe svědky události a nejednat o samotě. Také je důležité, aby se oběť v nepříjemné situaci neuchýlila k agresi a pokud je situace dále neúnosná, kontaktovat jednu z organizací zabývajících se ochranou práv zaměstnanců (Stibalová, 2011).

Důležitou roli zde mohou hrát důvěryhodní jedinci a zprostředkovatelé. V případě důvěryhodné osoby se může jednat například o jiného zaměstnance. Nebo osobu, která se vůbec nenachází na daném pracovišti. Důvěryhodná osoba je ochotna podat pomocnou ruku oběti ve smyslu vyslechnutí, vyjádření podpory a porozumění, také ideálně informovat nadřízené, nebo kolegy o možném mobbingu na pracovišti. A zároveň vyslechnout i další aktéry mobbingu – samotného pachatele i přihlížející, a to přinejlepším formou otevřeného rozhovoru. Výsledkem těchto kroků by mělo být posílení oběti ve snaze zastavit agresora a vyřešit problém (Cakirpaloglu et al., 2016).

Role zprostředkovatelů náleží osobám zcela nestranným. Zprostředkovatelův úkol není najít pachatele, ale umožnit všem zainteresovaným schůzku, při které mohou vyjádřit svůj názor k danému problému a pokusit se, aby se podívali na situaci očima toho druhého a snažili se najít pochopení, kompromis, respektovat se a vyřešit problém rozumně, bez agrese (Cakirpaloglu et al., 2016).

2.7.3 Terciární prevence

Úkolem terciární prevence je zabránění recidivě mobbingu, pomoc oběti vrátit se co nejdříve do původního psychického stavu a také návrat důstojnosti. Postiženému zaměstnanci by měla být poskytnuta včasná diagnostika a seznámení s možností právní ochrany (Fuchsová, 2015; Kulaš a Matinjanin, 2020).

Terciární prevence se zaměřuje především na:

- Edukaci zaměstnanců, kdy se vedení snaží poskytnout informace a návody o legislativách a statutárních normách, které se vztahují k ochraně jejich práv a důstojnosti.
- Poskytnout kontakty na ostatní oběti mobbingu, kdy mezi sebou mohou sdílet své negativní zkušenosti a pokusit se tak o zlepšení své situace do budoucna. Vyvarovat se případným negativním tendencím, jako je sebeobviňování, a tak předcházet možnému opakování mobbingu na základě společných postřehů a zkušeností.

- Také včas odhalit zdravotní komplikace, jelikož tento krok může zmírnit následné negativní dopady jak na samotného jedince, jeho rodinu, tak i na celou pracovní skupinu (Cakirpaloglu et al., 2016).

2.8 Pojmy související s mobbingem

Za pomocí pojmů můžeme rozlišit několik druhů nežádoucího chování na pracovišti na základě toho, jakým způsobem, na kom a kým je vykonáváno.

2.8.1 Šikana

Slovo šikana vychází původně z francouzského slova „chicane“ a do češtiny je překládáno jako „šikana“, „hádky“ nebo „spor“. Původně bylo užíváno ve vojenském prostředí, odkud se rozšířilo do běžného jazyka a v současné době je nejvíce spojované s prostředím učilišť a škol. V České republice je slovo šikana známé více, než mobbing a často jsou tyto dva jevy zaměňovány (Cakirpaloglu et al., 2016).

Typickým prvkem šikany bývá opakované agresivní chování vůči oběti, ze strany stejných osob, které realizují za pomoci manipulace, nadávek, ponižování, hrozeb, a dokonce hrubého násilí (Říčan, 1993). Existuje mnoho definic šikany, souhrnně se ale toto jednání dá popsat jako fyzické a psychické ubližování oběti, či kombinace obojího. Typické pro šikanu také bývá, že se v roli iniciátora často nachází větší skupina lidí. Obvyklé praktiky šikany jsou například pomluvy, slovní urážky, krádeže, zesměšňování, ničení věcí, fyzické ubližování oběti, někdy i sexuální násilí, kdy je cílem ponižení jedince (Cakirpaloglu et al., 2016).

2.8.2 Bossing

Tento termín vychází z anglického podstatného jména boss, což se do češtiny dá přeložit jako šéf, nebo vedoucí. Autorem tohoto pojmu, který jím označil systematické šikanování ze strany vedoucího pracovníka je profesor Svein Kile (Chromý, 2014).

Bossing se používá v případě, kdy se na straně pachatele objevuje výše postavený zaměstnanec, který se dopouští šikany na níže postaveném zaměstnanci. Přesné vymezení tohoto pojmu, kdy už se o bossing jedná a kdy ještě ne, je náročnější, jelikož samotná situace nadřízeného a podřízeného bývá často napjatá jen z důvodu, že vedoucí je autorita jejíž konání nemusí být mezi zaměstnanci populární. Vedoucí může rozhodnout o snížení platu, stejně tak dát výpověď, či jiný postih zaměstnanci, který si již v této chvíli může myslet, že se jedná o bossing a že se ho vedoucí snaží pouze poškodit. V případě, že toto chování má racionální objasnění, má zaměstnavatel na takové jednání právo a nejde o šikanu. Na základě těchto situací je potřeba brát v úvahu, zda je takové konání vedoucího zaměstnance opravdu opodstatněné, či nikoliv.

Pokud jsou jasné důkazy např. o nižší výkonnosti zaměstnance oproti kolegům, či jeho pozdní docházce, o bossing se pravděpodobně nejedná. Další podmínka pro splnění bossingu musí být, že se toto nežádoucí jednání ze strany zaměstnance odehrává alespoň jedenkrát týdně po dobu minimálně šesti měsíců (Bušová a Kříženecká, 2022).

Ne vždy ale nadřízený zastává roli hlavního iniciátora a je na to sám, stává se, že se dostane do situace, kdy se připojí k mobbingu na pracovišti. To znamená, že se přidá na stranu podřízeného kolegy, nebo kolegů šikanujících zaměstnance, který je v pracovní sféře na stejné úrovni, jako jeho mobbeři a vedoucí pracovník jim pomáhá tím, že situaci přehlíží a tím usnadňuje mobbing (Chromý, 2014).

Pro vedoucího je situace, kdy se na pracovišti odehrává mobbing, také náročná. Musí rozhodnout, kdo je v právu, což v případě, že má pod sebou zaměstnance, který se dopouští mobbingu a jeho kolegové se rozhodnou situaci ignorovat a neřít vedoucímu žádné informace, či se přímo staví na stranu pachatele, nebo se k němu přidají, situace obtížně řešitelná a snadno se stane, že ji vyhodnotí špatně (Beňo, 2003).

2.8.3 Staffing

Staffing se dá použít ve dvou situacích. První, která nesouvisí s násilím na pracovišti, je zjednodušeně použití tohoto pojmu ve smyslu rozmisťování pracovníků po organizaci s ohledem na aktuální dění, trh práce, výkonnost pracovníků atd. (Altaxo, 2019).

A ve druhé situaci související s násilím na pracovišti se staffing dá použít v případě, že se šikana odehrává ze strany podřízeného směrem k výše postavenému zaměstnanci. Typicky se projevuje tím, že podřízený vykonává svou práci špatně – zpomaluje tempo, hledá výmluvy, proč zadanou práci nejde splnit. Snaží se ztížit práci vedoucímu, který je následně terčem kritiky pro změnu od svého nadřízeného, jelikož nese zodpovědnost za své podřízené. Dále může pachatel zadržovat informace, či je naschvál různě pozměnit, nebo informace předat, ale naprosto nepravdivé (Chromý, 2014).

Důvodem k takovému jednáním ze strany agresora může být touha vyrovnat se, i kdyby na malou chvíli svému nadřízenému, jelikož si dovolil nadřízeného neakceptovat a tím se staví do pozice, že jsou si rovni (Kociánová, 2010).

2.8.4 Bullying

Tento termín je nejčastěji využíván v USA, Velké Británii a Austrálii v podstatě jako ekvivalent slova mobbing. Od mobbingu se ale liší tím, že se neužívá výhradně v prostředí

pracovišť, nýbrž také v případě šikany ve školách, nebo vojenském prostředí (Cakirpaloglu et al., 2016).

Dle profesora Leymanna (1996) je pro bullying typické, že je oproti mobbingu, který je spojený především s psychickým ubližováním, více zaměřen na fyzické útoky.

Bullying se dle Anti-Bullying Alliance (2024), která se zabývá výzkumem této problematiky po celém světě již 30 let, dá definovat jako úmyslné a opakované ubližování jedinci, či skupině ze strany druhého jedince, nebo opět celé skupiny a je charakteristický nerovnováhou moci. Může nabývat různých podob, od fyzické, kdy pachatel může svou oběť bít, štípat, strkat, nebo třeba kousat. Další možností je šikana slovní, kde iniciátor využívá pomluvy, výhrůžky, nadávky, či nevhodně používá sarkastické poznámky. Psychická šikana spočívá v zesměšňování, zastrasování, ponižování či manipulaci s obětí.

Do šikanózního chování se dá zařadit ještě nevhodné sexuální chování, kdy jedinec bez dovození sahá na oběť, používá nevhodné komentáře atd. Dále je zde možnost online šikany, formou nevhodných zpráv, zveřejňování ponižujícího obsahu na sociálních sítích a sdílení fotografií, které by mohli oběť poškodit (Anti-Bullying Alliance, 2024).

2.8.5 Straining

Název straining vychází z anglického podstatného jména strain, které se do češtiny dá přeložit jako nápor, (nadměrná) zátěž, či tlak (Lingea, 2024).

Dalo by se říct, že straining se nachází někde na pomezí mezi mobbingem a běžným pracovním stresem. Nadřizený záměrně cílí na jedince, či skupinu za pomoci diskriminačního chování ale v některých případech i psychické a někdy až fyzické agrese (Cakirpaloglu et al., 2016; Ramaci et al., 2020).

Jako straining se dá definovat už jedno jediné nežádoucí chování. Podmínkou je, že jeho účinky budou dlouhodobé, což se může stát například v případě přeřazení zaměstnance na nižší pozici nebo jeho přemístění na jinou pracovní pozici. Často straining bývá předstupněm mobbingu a také jsou v něm aktéři rozděleni stejně, jako u mobbingu tj. – aktér, oběť, přihlížející. Může vzniknout na základě špatné organizace na pracovišti, nebo přímo od aktéra, který diskriminuje oběť/oběti a ti jsou pak vystaveni nadměrnému stresu, který nenáleží k běžné pracovní náplni a stresem běžně s ní spojeným (Ramaci et al., 2020).

2.9 Výzkumy zabývající se mobbingem ve zdravotnictví

2.9.1 Výzkum provedený Colleene V. Anusiewicz a kolektivem z roku 2020

Studie se zaměřovala na výskyt násilného chování na pracovišti v Alabamě mezi zdravotními sestrami. Také to byl první výzkum provedený na základě dotazníku SNAQ ve Spojených státech amerických na vzorku zdravotních sester. Cílem studie bylo zjistit, jaká je využitelnost a spolehlivost tohoto dotazníku v praxi (Colleene et al., 2020).

K získání dat byl jako výzkumný nástroj využit SNAQ dotazník a k němu ještě sebehodnocení respondentů, kde se respondenti měli ohodnotit na základě otázky, jak často byli za posledních šest měsíců šikanováni, odpověďmi – nikdy, někdy, měsíčně, týdně, denně (Colleene et al., 2020).

Při vyhodnocení byly tyto dvě metody porovnány a výsledkem bylo, že sestry, které se samy ohodnotily jako oběti násilí na pracovišti, dokázal stejně tak zachytit i SNAQ dotazník, což potvrzuje jeho důvěryhodnost a možnost využitelnosti (Colleene et al., 2020).

SNAQ se především hodí pro výzkumníky, zdravotnické organizace a vedoucí pracovníky, jako nástroj k vyhledání potenciálního násilí na pracovišti, díky kterému mohou zasáhnout a více rozvíjet preventivní strategie (Colleene et al., 2020).

2.9.2 Výzkum provedený Ajdou Plos a kolektivem z roku 2022

Studie se zaměřovala na výskyt mobbingu a zastrašování mezi ošetrovatelským personálem ve Slovinsku a jejím cílem bylo zjistit v jaké míře se zde mobbing objevuje (Plos, 2022).

K získání dat byl jako výzkumný nástroj využit dotazník. Celkem se studie zúčastnilo 436 zdravotních sester s různým stupněm nejvyššího dosaženého vzdělání. Dle získaných dat většina účastníků (64,1 %) nikdy zastrašování nezažila. 35,4 % zdravotních sester zažilo zastrašování na pracovišti, nejčastěji formou šíření pomluv. 5,9 % zdravotních sester bylo vystaveno mobbingu a většina mobbovaných byly ženy (96,2 %) Dále bylo zjištěno, že častěji jsou strůjci mobbingu ženy a nadřízení (Plos, 2022).

3 VÝZKUMNÁ ČÁST

3.1 Hlavní cíl

Zjistit, zda je mobbing ve zdravotnických zařízeních rozšířený, v jaké míře a jestli existuje nějaká konkrétnější skupina lidí, mezi kterou se vyskytuje častěji. V případě, že se na pracovišti bude mobbing vyskytovat, zaměřit se a popsat především příčiny vedoucí k tomuto chování.

3.2 Výzkumné cíle

1. Zjistit jaké je procentuální zastoupení mobbingu ve vybraných zdravotnických zařízeních pomocí dotazníku SNAQ.
2. Na základě dotazníků SNAQ vybrat mobbingem nejohroženější skupinu zdravotních sester a udělat s nimi individuální rozhovory.
3. Pomocí individuálních rozhovorů přiblížit příčiny mobbingu páchaného na zdravotních sestřích.

3.3 Výzkumné otázky

1. Přichází mobbing častěji od jednotlivce či více osob?
2. Mají přesčasové hodiny vliv na mobbing?
3. Mají oběti mobbingu nějaké shodné vlastnosti?

3.4 Metodika výzkumné části

3.4.1 Realizace výzkumného šetření

Výzkumná část byla uskutečněna pomocí kombinované metody, a to dotazníku a polostrukturovaných rozhovorů. Standardizovaný dotazník Short Negative Acts Questionnaire – SNAQ, je nástrojem k měření negativních aktů na pracovišti. Souhlas k použití dotazníku udělil profesor Ståle Valvatne Einarsen z University of Bergen, dne 20. 2. 2024. SNAQ dotazník byl použit z důvodu, že je kratší verzí dotazníku NAQ-R (Negative Acts Questionnaire – Revised) a v této bakalářské práci sloužil pouze k vyhledání potenciálních obětí mobbingu na pracovišti, se kterými na základě prahového skóre byly provedeny hloubkové rozhovory primárně zaměřené na příčiny mobbingu.

Z důvodu, že cílem výzkumné části bylo popsat hlavně příčiny mobbingu na pracovišti bylo respondentům vysvětleno, že své dopovědi nemusí omezit pouze na události, které se odehrály v posledních šesti měsících, ale mohou zahrnovat i zkušenosti z minulosti. Tento postup měl za cíl získat větší počet respondentů, tudíž více odpovědí, které by mohly podrobněji přiblížit příčiny mobbingu.

K dotazníku byly navíc připojeny i tři identifikační otázky k případnému vyfiltrování respondentů, kteří by nesplnili podmínky potřebné k účasti ve výzkumu. Každý respondent obdržel dotazník s unikátním kódem složeným z písmena a číslice. V případě souhlasu od respondenta s poskytnutím kontaktu si výzkumník uchoval kód spojený s údaji sloužící ke zpětné vazbě. Kódy s údaji byly uchovány v papírově podobě, ke kterým měl přístup pouze výzkumník. Vyplněné, zakódované dotazníky respondenti vložili do uzavřeného boxu z důvodu zachování anonymity. Vytisknuto bylo dohromady 60 dotazníků, oslovených respondentů bylo 56. Všechny vrácené dotazníky, kterých bylo 36 (60 %), byly vyplněny správně. Sběr dat probíhal od dubna 2024 do května 2024.

Respondenti, kteří na sebe zanechali kontakt a splnili podmínku prahového skóre z dotazníku (22 bodů a více – oběť mobbingu), byli následně kontaktováni a pozváni k osobní schůzce převážně pomocí e-mailu, případně telefonní komunikace. Osobní rozhovory probíhaly ve čtyřech případech přímo na pracovišti daného respondenta, a s jedním respondentem proběhla komunikace pomocí aplikace Facetime.

3.4.2 Charakteristika respondentů

Výzkumný soubor tvořily praktické a všeobecné sestry s různým stupněm nejvyššího dosaženého vzdělání, v různých věkových kategoriích a zaměstnané na třech různých

odděleních ve vybraném zdravotnickém zařízení. Osobně byly osloveny s prosbou o vyplnění dotazníku. Respondenti byli poučeni o správném vyplnění dotazníků. Při oslovení bylo zdůrazněno, že účast ve výzkumu je zcela dobrovolná a bude zachována anonymita. V případě dotazů, či nejasností byl zanechán i kontakt na výzkumníka.

Výzkumný soubor respondentů pro rozhovory tvořilo pět žen, čtyři všeobecné sestry a jedna sestra praktická. V době prožívání mobbingu respondentkám bylo v rozmezí od 24 let do 38 let. Čtyři respondentky v době, kdy si prožívaly mobbing pracovaly na lůžkovém typu oddělení a jedna respondentka na oddělení ambulantním, všechny pracovaly ve státních zařízeních.

3.4.3 Sběr dat

Sběr dat probíhal od dubna 2024 do května 2024. Před zahájením výzkumu byla podána žádost o provedení výzkumu do daného nejmenovaného zdravotnického zařízení. Následně byly dotazníky rozneseny na jednotlivá oddělení a každému účastníkovi výzkumu byl přidělen anonymní kód ke zpětnému dohledání respondentů. Sestry následně vyplnily dotazník Short Negative Acts Questionnaire – SNAQ a k němu připojené identifikační otázky. Dotazníky respondenti vyplňovali přímo na daném pracovišti vždy pouze za přítomnosti výzkumníka a doba vyplnění nepřesáhla 5 minut.

Osobní rozhovory probíhaly od začátku května 2024 do konce května 2024. Před zahájením rozhovorů respondentky podepsaly informovaný souhlas s rozhovorem a jeho nahráváním pro potřeby výzkumného šetření. Následně proběhl samotný rozhovor na předem domluveném místě, který trval od 30 do 45 minut. Při rozhovoru byl přítomen vždy pouze respondent a výzkumník.

3.4.4 Analýza výsledků

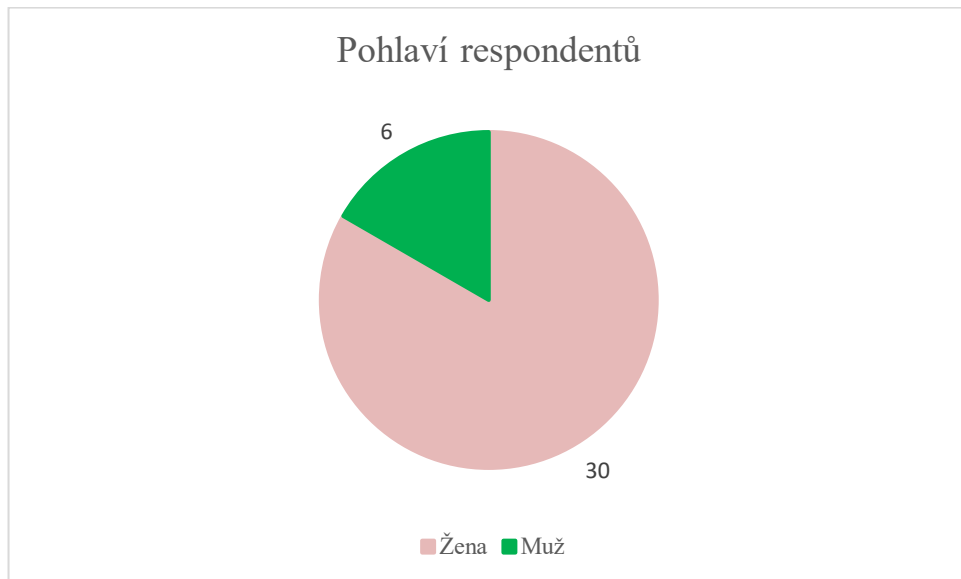
Dotazníky byly z tištěné podoby přeneseny do elektronické formy a vyhodnoceny pomocí programu Microsoft Excel, kde byly vytvořeny jednotlivé grafy a tabulka zobrazující prahové skóre. Následně byly grafy a tabulka vloženy do programu Microsoft Word, kde byly stručně popsány jejich výsledky slovně.

Zpracování prahového skóre a vytvoření přehledové tabulky probíhalo po přenesení výsledků dotazníků z tištěné formy do programu Microsoft Excel, kde proběhlo kódování jednotlivých odpovědí body. Odpověď nikdy – 1 bod, odpověď někdy – 2 body, měsíčně - 3 body, odpověď týdně – 4 body, denně – 5 bodů. Následně byly všechny body v každém jednom dotazníku sečteny a rozděleny podle prahového skóre na nemobbované s méně než 15 body, ohrožené

mobbingem se skóre 15 až 22 bodů a oběti mobbingu s prahovým skóre nad 22 bodů (León-Pérez et al., 2019; Conway et al., 2018).

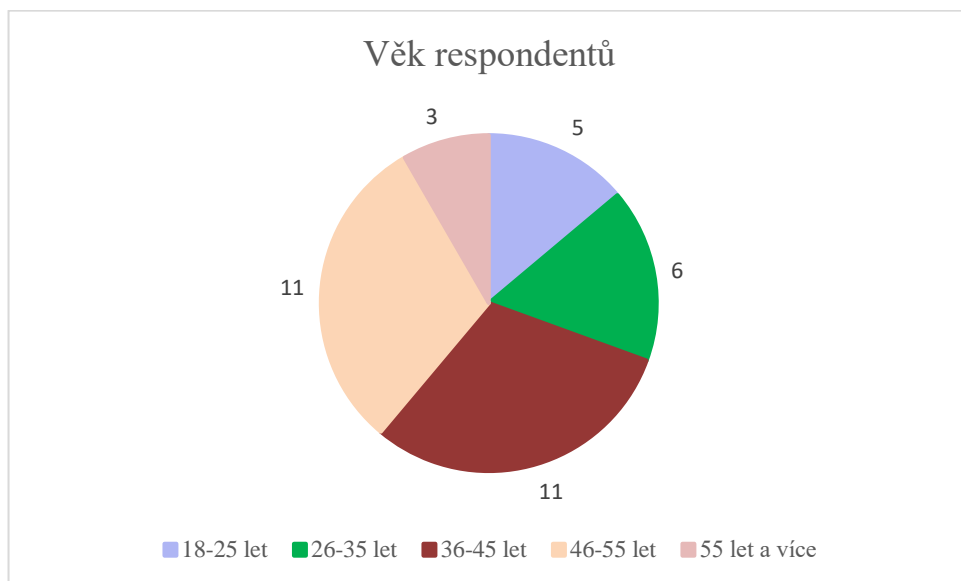
Rozhovory byly zpracovány pomocí otevřeného kódování v programu Atlas.ti. Jednotlivé odpovědi byly v programu defragmentovány do kódů. Kódy tvořila jednotlivá slova, nebo věty. Následně byly vytvořeny hlavní kategorie, do kterých byly kódy zařazeny pro lepší orientaci mezi souvislostmi.

3.5 Rozložení respondentů



Obrázek 1 - Graf: Pohlaví respondentů

Celkem se dotazníkového šetření zúčastnilo 36 respondentů, z toho 30 žen (83,33 %) a pouze 6 mužů (16,66 %).



Obrázek 2 - Graf: Věk respondentů

Více než polovinu respondentů tvořila věková kategorie 36-45 let a 46-55 let, kdy v obou kategoriích bylo shodně 11 dotazovaných (61,11 %). Ve věkové kategorii 26-35 let se nacházelo 6 respondentů (16,66 %), 5 respondentů (13,88 %) spadalo do věkové kategorie 18-25 let. S nejméně početným zastoupením 3 respondentů (8,33 %) byla věková kategorie 55 a více let.

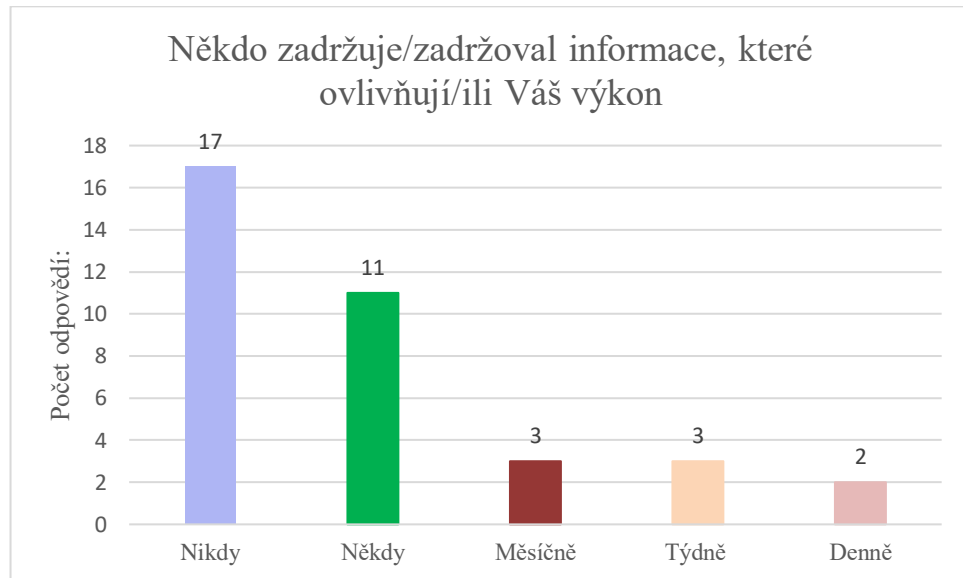


Obrázek 3 - Graf: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů

Největší počet dotazovaných, konkrétně 19 osob (52,77 %), mělo středoškolské vzdělání. Druhou nejpočetnější skupinou byli vysokoškolsky vzdělaní respondenti, kterých bylo celkem 10 (27,77 %). Nejmenší část respondentů tvořila skupina s vyšším odborným vzděláním, kde odpovědělo 7 respondentů (19,44 %).

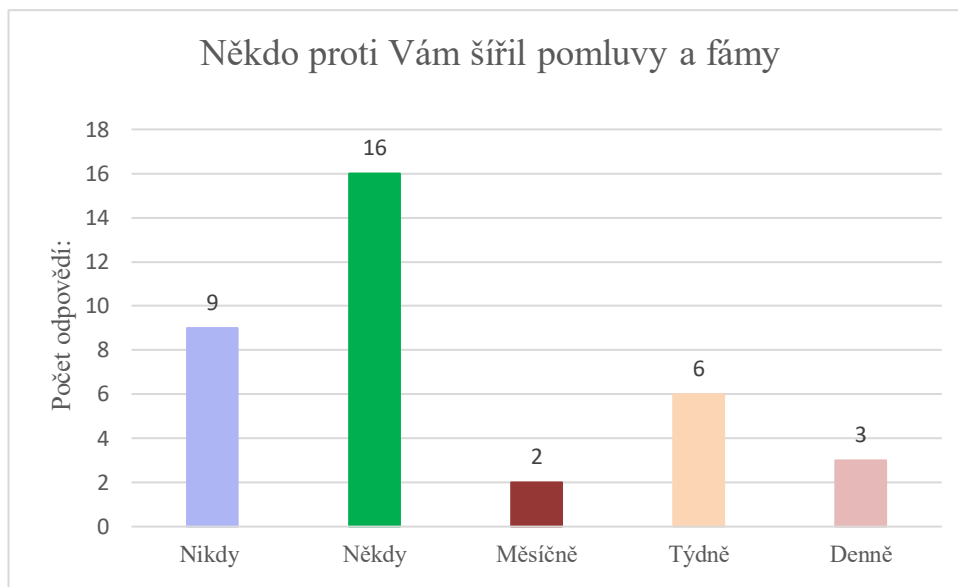
3.6 Výsledky dotazníkového šetření – SNAQ

V této části bakalářské práce jsou zpracována data získaná pomocí standardizovaného dotazníku Short Negative Acts Questionnaire – SNAQ.



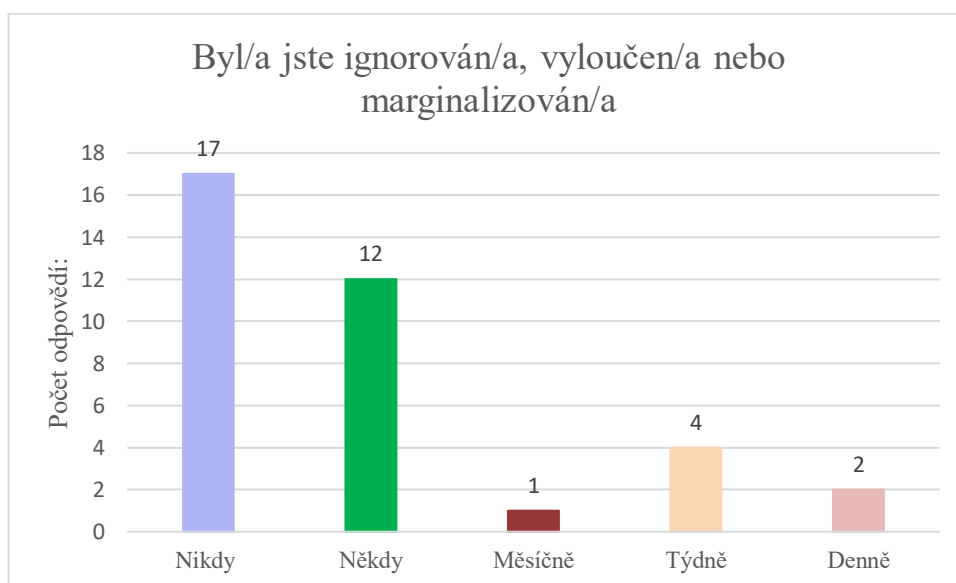
Obrázek 4 – Graf: Někdo zadržuje/zadržoval informace, které ovlivňují/ili Váš výkon

Největší počet respondentů zvolil možnost nikdy, a to v počtu 17 odpovědí (47,22 %). Druhá nejčastější odpověď byla někdy, 11 odpovědí (30,55 %). Odpovědi měsíčně a týdně zvolil stejný počet respondentů. Denně se se zadržováním informací setkali 2 respondenti (5,55 %).



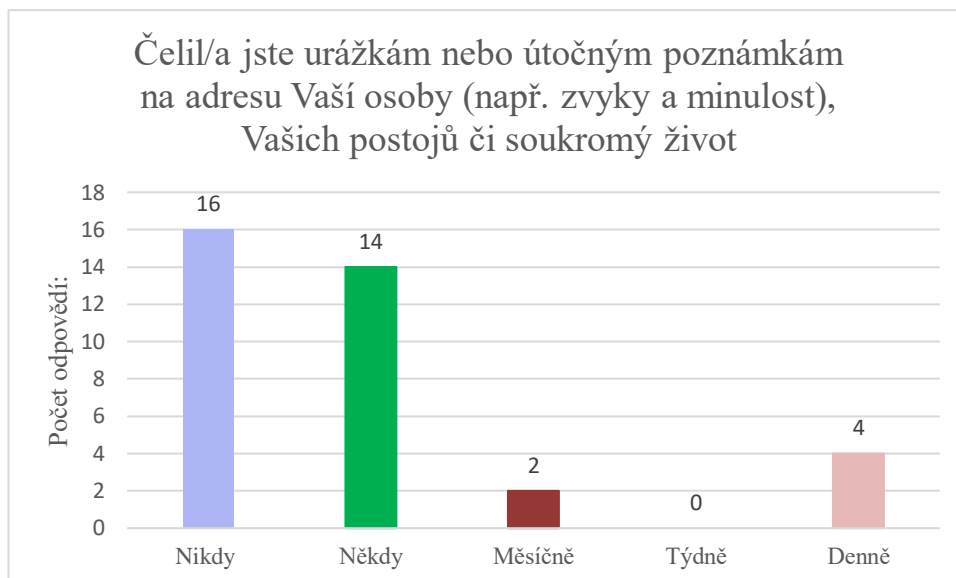
Obrázek 5 – Graf: Někdo proti Vám šířil pomluvy a fámy

Ve druhém grafu největší zastoupení respondentů zvolilo možnost někdy s počtem 16 odpovědí (44,44 %), nikdy se s pomluvami nesetkalo 9 respondentů (25 %). Týdně se s nimi potýkalo 6 respondentů (16,66 %). Možnost měsíčně uvedli pouze 2 respondenti (5,55 %) a nejméně častá možnost nikdy se objevila u 3 respondentů (8,33 %).



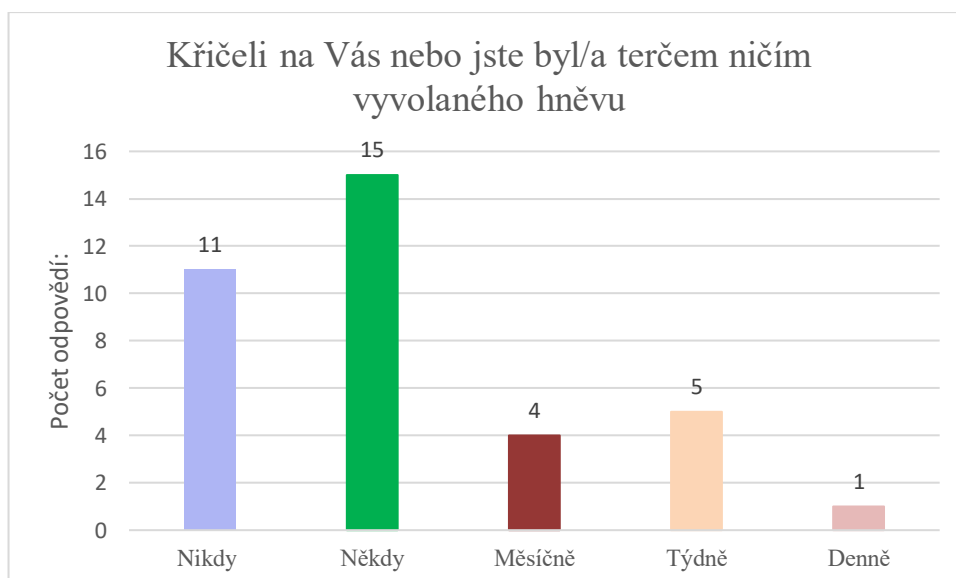
Obrázek 6 – Graf: Byl/a jste ignorován/a, vyloučen/a nebo marginalizován/a

17 respondentů (47,22 %) zvolilo odpověď, že na pracovišti nikdy nebyli ignorováni, vyloučeni, nebo marginalizováni. 12 respondentů (33,33 %) se někdy s tímto jednáním setkalo. Týdně se s tímto problémem potýkali 4 respondenti (11,11 %), denně pak pouze 2 respondenti (5,55 %) a nejméně častá odpověď byla měsíčně s jedním hlasem (2,77 %).



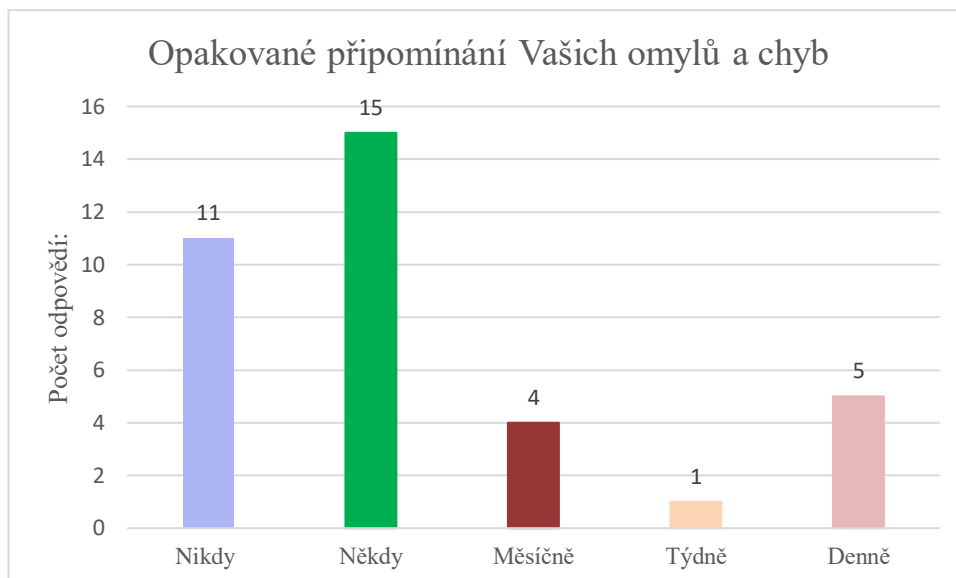
Obrázek 4 – Graf: Čelil/a jste urážkám nebo útočným poznámkám na adresu Vaší osoby (např. zvyky a minulost), Vašich postojů či soukromý život

Urážkám a útočným poznámkám nečelilo nikdy 16 respondentů (44,44 %). Někdy se s nimi setkala 14 respondentů (38,88 %). Možnost denně uvedli 4 dotazovaní (11,11 %), měsíčně pouze 2 (5,55 %).



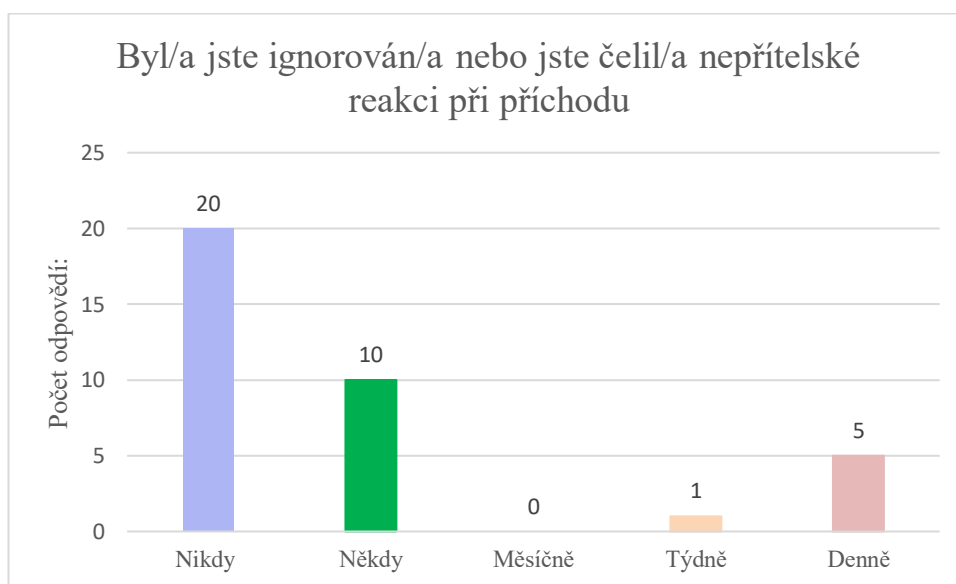
Obrázek 7 – Graf: Křičeli na Vás, nebo jste byl/a terčem ničím vyvolaného hněvu

Někdy se s křikem, či hněvem na pracovišti setkala 15 respondentů (41,66 %). 11 dotazovaných (30,55 %) toto chování na pracovišti nikdy nezažilo. Týdně se s ním setkávalo 5 dotazovaných (13,88 %), měsíčně 4 dotazovaní (11,11 %) a denně potom pouze jeden respondent (2,77 %).



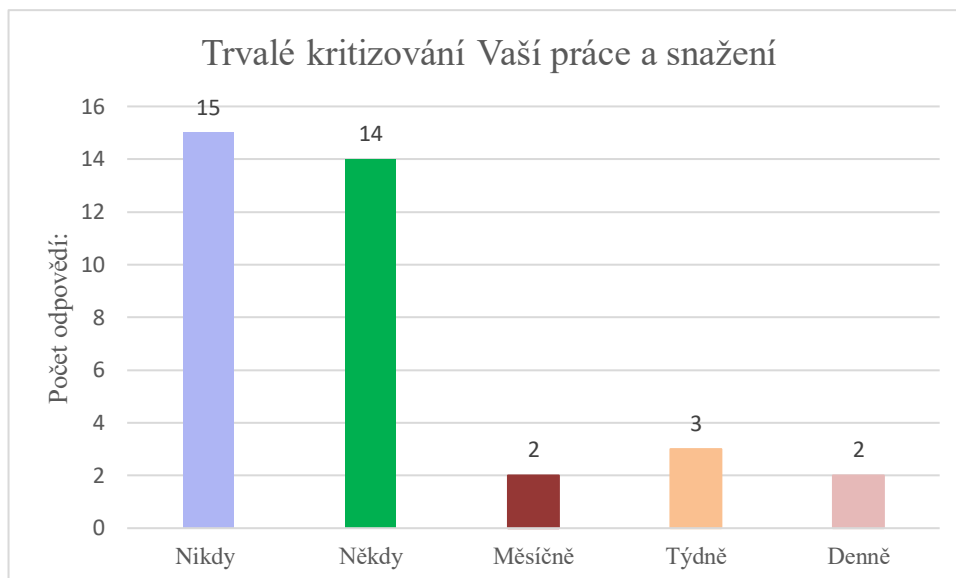
Obrázek 6 – Graf: Opakované připomínání Vašich omylů a chyb

15 dotazovaných (41,66 %) někdy zažilo opakované připomínky chyb a omylů, 11 respondentů (30,55 %) se s nimi na pracovišti nikdy nesešlo, zatímco denně si připomínky vyslechlo 5 respondentů (13,88 %). Měsíčně 4 respondenti (11,11 %) a týdně jen 1 respondent (2,77 %).



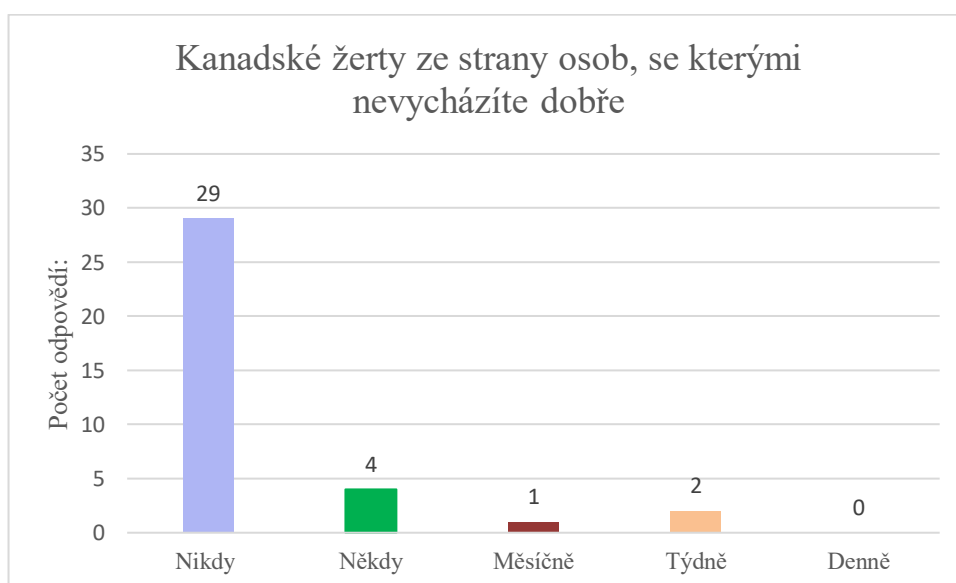
Obrázek 8 – Graf: Byl/a jste ignorován/a nebo jste čelil/a nepřátelské reakci při příchodu

Více než polovina respondentů zvolila možnost nikdy s počtem 20 odpovědí (55,55 %). Někdy se s ignorováním a nepřátelskou reakcí při příchodu setkala 10 respondentů (27,77 %), denně 5 dotazovaných (13,88 %), týdně jeden respondent (2,77 %) a možnost měsíčně nezvolil žádný dotazovaný.



Obrázek 9 – Graf: Trvalé kritizování Vaší práce a snažení

Trvalému kritizování práce a snažení nikdy nebylo vystaveno 15 respondentů (41,66 %), pouze někdy ho zažilo 14 dotazovaných (38,88 %). S výrazně menším zastoupením odpovědí následuje možnost týdně, kterou zvolili 3 respondenti (8,33 %). Možnost měsíčně zvolili dva respondenti (5,55 %), stejně jako možnost denně, kterou zvolili také 2 dotazovaní (5,55 %).



Obrázek 10 – Graf: Kanadské žerty ze strany osob, se kterými ne vycházíte dobře

Nejvyšší počet odpovědí získala možnost nikdy, konkrétně s počtem 29 respondentů (80,55 %). Další možnosti jsou zastoupeny pouze v malém množství. Možnost někdy označili 4 respondenti (11,11 %), týdně 2 dotazovaní (5,55 %), měsíčně pouze 1 dotazovaný (2,77 %).

Tabulka 1 - Statistické údaje z dotazníku SNAQ

	Počet respondentů	Prahové skóre	Procentuální zastoupení	Průměr	Medián	Modus
Nemobbovaní respondenti	16	9-14 bodů	44,44 %	11,06 b.	11 b.	11 b.
Mobbingem ohrožení respondenti	13	15-22 bodů	36,11 %	17,23 b.	17 b.	16 b.
Oběti mobbingu	7	22 a více bodů	19,44 %	34,85 b.	37 b.	38 b.

Tabulka statistických údajů mimo jiné ukazuje nejdůležitější údaj pro následující část práce, kterým je prahové skóre, na jehož základě byli vybráni a kontaktováni respondenti k rozhovorům. Pro účast k rozhovorům bylo nutné splnit podmínku 22 a více bodů, což splnilo sedm respondentů (19,44 %). Alarmujícím výsledkem je také 13 respondentů (36,11 %), kteří byli ohroženi mobbingem se ziskem 15 až 22 bodů. Respondentů, kteří mobbing nikdy nezažili je 16 (44, 44 %) a získali 9 až 14 bodů. Podrobnější popis tvorby tabulky je uveden v kapitole 3.4.4 – Analýza výsledků.

3.7 Analýza výsledků rozhovorů s respondenty

3.7.1 Identifikační údaje respondentů

Respondentka 1 (R1) vystudovala vysokou školu a získala magisterský titul. V době prožívání mobbingu na pracovišti pracovala na pozici všeobecné sestry na chirurgické jednotce intenzivní péče (JIP). Na pracovišti pracovala rok a půl. Respondentce bylo 36 let.

Respondentka 2 (R2) vystudovala vyšší odbornou školu, kde získala titul diplomovaný specialista (DiS.). Pracovala na pozici všeobecné zdravotní sestry v ambulantním provozu s pohotovostní službou po dobu dva a půl roku. Respondentce bylo 24 let.

Respondentka 3 (R3) dokončila střední školu zdravotnickou a sociální. Mobbing si prožila na nejmenovaném lůžkovém interním oddělení, kde pracovala jako praktická sestra. Na pracovišti pracovala celkem 4 roky. Respondentce bylo 25 let.

Respondentka 4 (R4) má středoškolské vzdělání a pracovala na pozici všeobecné sestry. S mobbingem se setkala na nejmenovaném lůžkovém oddělení chirurgického typu, kde pracovala pět let. Respondentce bylo 38 let.

Respondentka 5 (R5) dokončila vysokou školu a získala bakalářský titul (Bc.). S mobbingem se potýkala na lůžkovém oddělení chirurgického typu, kde pracovala jako všeobecná sestra. Na daném pracovišti působila dva roky. V době prožívání mobbingu bylo respondentce 25 let.

3.7.2 Hlavní kategorie dat

1. Pracovní prostředí
2. Pracovní zkušenosti a nejvyšší dosažené vzdělání
3. Iniciátoři mobbingu
4. Situace vedoucí k pocitu vystavení mobbingu
5. Motiv agresora k mobbingu
6. Osobnost mobbera
7. Osobnost mobbovaného
8. Vliv stresu a přesčasových hodin na mobbing
9. Osobní životní situace v době prožívání mobbingu

3.7.3 Pracovní prostředí

V rámci pracovního prostředí uvedly respondentky R3, R4, R5, že se s mobbingem setkaly na standardních lůžkových odděleních. R3 na interním oddělení, R4 a R5 na chirurgických typech oddělení. R1 pak na jednotce intenzivní péče chirurgického typu. Všechny respondentky měly shodně plný úvazek a sloužily ve dvousměnném provozu dvanáctihodinové směny.

R2 jako jediná uvedla, že s mobbingem se potýkala v ambulantním provozu s pohotovostními službami „*Jednalo se o ambulantní provoz, kde pracovní doba je od pondělí do pátku od 6:30 do 15:00, k tomu se ještě dobrovolně slouží urgentní příslužby, díky kterým je pracovní doba nepřetržitá.*“ (R2), dále dovysvětlila, že pohotovostní služby pokrývají i oba víkendové dny. „*To znamená, že se příslužby drží po třetí hodině odpoledne až do 6:30 do rána a víkendy nepřetržitě...*“ (R2)

Dalším faktorem pro vznik mobbingu mohlo být početní zastoupení žen a mužů na pozici praktických a všeobecných sester na daném pracovišti, kde se respondentky setkaly s mobbingem. Respondentky R1, R3 a R5 uvedly, že sice na oddělení převažují ženy, ale na této pozici mají v zastoupení i muže. R1 i R3 konkrétně jednoho muže. „*Celkem máme v práci 25 sester. 24 žen a jednoho muže.*“ (R1) Respondentka R5 navíc projevila kladný postoj

k mužskému zastoupení v této profesi, jak z důvodu fyzické pomoci s pacienty, tak k psychickému vlivu muže v kolektivu žen. „*My jsme mezi sebou měli dokonce i dva kluky na pozici sester, takže to bylo aspoň fajn, že když bylo potřeba pomoci s nějakým těžším pacientem, pomohli nám ho tahat a tak, taky to bylo příjemné zpestření mezi většinou ženských, vždy mi přišlo, že ti chlapi to v té práci umí vše zlehčit a zlepšit atmosféru.*“ (R5)

U respondentek R2 a R4 se na pozici sester na pracovišti nacházely pouze ženy.

3.7.4 Pracovní zkušenosti a nejvyšší dosažené vzdělání

Při zkoumání příčin mobbingu jsem se při dotazování zaměřila i na souvislosti pracovní zkušenosti a nejvyššího dosaženého vzdělání respondentek, které by mohlo mít vliv na mobbing. R1 uvedla, že v jejím případě měly vliv zkušenosti, jelikož nikdy předtím nepracovala na jednotce intenzivní péče a magisterský titul, který získala studiem na VŠ. „*Asi bych spíš řekla, že zkušenosti z JIPových oddělení měly vliv. Jelikož jsem na JIP nikdy předtím nepracovala, tak měly možná pocit, že jsou lepší než já. Že dělají odbornější práci a že se v ni lépe vyznají. Taky si myslím, že pro ně byl trnem v oku magisterský titul.*“ (R1)

R3 odpověděla, že zkušenosti hrály určitě roli při vzniku mobbingu, jelikož zaměstnání, kde se s ním setkala, bylo její první ihned po škole, zároveň také potvrdila tvrzení R3, že vysokoškolský titul může v některých kolezích vzbuzovat povýšené chování vůči sestřím právě na základě vysokoškolského vzdělání. „*...že jsem nebyla vysokoškolsky vzdělaná je nejspíš určitá výhoda, jelikož na pracovišti, kde jsem si mobbing prožila byly sestry vyloženě vysazené na mladé holky s titulem a možná o to těžší to měly.*“ (R3)

R2 a R5 se stejně shodly, že jedním z důvodů, proč byly vystaveny nežádoucímu chování na pracovišti bylo, že na pracovišti byly nové, ihned po škole a bez zkušeností. „*...praxe a zkušenosti měly určitě roli.*“ (R5) R2 ještě navíc dodává další faktor ke vzniku nežádoucího chování, kterým je nabídka práce přímo od primáře oddělení. „*...jako nově příchozí sestra po škole, ještě k tomu vybraná primářem daného oddělení jsem to neměla v ženském kolektivu zrovna jednoduché.*“ (R2)

Jediná respondentka odpověděla, že si nemyslí, že by její vzdělání a pracovní zkušenosti měly vliv, jelikož v době mobbingu jí bylo 38 let a už za sebou měla několik odpracovaných let ve zdravotnictví. Vznik mobbingu přikládala spíš rozdílným povahám v kolektivu. „*Spíš jsme si prostě celkově nesedly jako kolektiv. Zkušenosti už jsem taky měla, nebyla jsem sestra čerstvě po škole, takže tady problém nebyl.*“ (R4)

3.7.5 Iniciátoři mobbingu

Při otázce, od koho násilí přicházelo a zda byl mobber jen jeden, nebo více osob všechny respondentky shodně uvedly, že násilí přicházelo od kolegyně ženského pohlaví a na stejné pracovní pozici.

R4 jako jediná odpověděla, že strůjcem mobbingu byla pouze jediná osoba a s žádným nežádoucím chováním od jiných kolegů se nesečkala. *„Byla to jen jedna kolegyně sestra. S nikým jiným jsem za celou dobu neměla problém...“* (R4) dále v rozhovoru zmínila, že u kolegů hledala podporu, ti se jí snažili slovně povzbudit, ale situaci spíše přihlíželi a dále problém nechtěli řešit. *„...dokonce jsem si občas mohla i u ostatních postěžovat a vždy se mi snažili říct něco uklidňujícího a zlehčit situaci, ale před ní dělali, že nic. Nechtěli s tím prostě mít nic společného i když mi přišlo, že viděli, že toto chování je dost často za hranou.“* (R4)

R1 označila jako mobbera více kolegyně, ale hlavními strůjci mobbingu byly dvě kolegyně, které spolu měly kamarádský vztah, takže se dle respondentky v tomto chování podporovaly. *„Bylo to více kolegyně. Hlavní strůjci celé téhle situace ale byly dvě, které se spolu kamarádily a v celé téhle situaci si notovaly.“* (R1) Stejně tak R5 zažila mobbing od více osob, v tomto případě byly v roli mobbera tři osoby opět ženského pohlaví. *„Přicházelo od kolegyně, byla to jedna z těch starších a dvě další, které byly sice jen o pár let starší ode mě...“* (R5)

R3 se s násilným chováním na pracovišti setkala ze strany kolegyně na stejné pracovní pozici. *„Byly to vždycky kolegyně sestry, s lékaři jsem nikdy problém neměla, dokonce mě chválili a byli vždy hodní. To samé sanitáři a sanitárky...“* (R3) Po roce mobbingu od kolegyně, začala respondentku ale mobbovat i staniční sestra. *„K tomuhle všemu se zhruba po roce přidala i staniční sestra, která mě vůbec nepodržela a přidala se na stranu kolegyně...“* (R3)

R2 zažila mobbing také ze strany většího počtu kolegyně a zároveň ze strany primáře oddělení, který při výkonech respondentku pravidelně zkoušel z dané problematiky. Z kontextu rozhovoru jsem ale vyzorovala, že větším problémem byly samotné sestry a chování primáře nebylo cílené tak, aby samo o sobě respondentku nějak poškozovalo. *„Zpočátku jen od kolegyně, které tam pracovaly už delší dobu a nesnesly fakt, že k nim do týmu přišla nějaká mladá holka ze školy, kterou je potřeba zaučit a předat nějaké informace. Postupem času jsem pociťovala nekomfort i od samotného primáře, který mě měl neustále potřebu při samotných výkonech před všemi ostatními zkoušet z té dané problematiky, či onemocnění, jako bych byla pořád ve škole, což mi bylo hrozně nepříjemné a ponižující...“* (R2)

3.7.6 Situace vedoucí k pocitu vystavení mobbingu

R1 nejvíce pocítila neustálé napomínání, vyřazování z kolektivu a také jí spolupracovnice naznačovaly, že je neschopná. *„Když přišlo na řadu, že jsem potřebovala něco vysvětlit, tak radši udělaly práci za mě a vždycky s nějakým povzdechem, aby mi daly najevo, že nic neumím. Prostě mi furt naznačovaly, že jsem neschopná.“* (R1)

R2 byly často připomínány její chyby, vyslechla si i pomluvy na její osobu spojené s jejím zaměstnáním na daném oddělení. *„...dokonce jsem se doslechla, že mám něco s primářem, že proto jsem tady a tak.“* (R2) Na respondentku bylo i křičeno, ale z rozhovoru jsem vypožadovala, že největší problémy jí činila nadměra přesčasových hodin, úkolování složitějšími úkony a nespravedlivé rozložení směn na důležité svátky, jako jsou Vánoce a Silvestr, kdy bylo dohodnuto, že se jednotlivé sestry prostřídají. Tak se nestalo z důvodu opakovaných připomínek od kolegyň, že má víc peněz než ony a nemá děti, tudíž si musí vše odpracovat. *„...dávaly mi vše najevo skrz to, že za danou práci mám zapláceno více, tím pádem bych ty výkony měla doslova odmakat, dalším aspektem bylo podle mě to, že jsem byla svobodná a bezdětná, takže podle jejich názoru mám mnohem víc času po práci a klidně bych mohla zůstat přesčasy a sloužit svátky, Vánoce a Silvestra“* (R2)

R3 si mobbing začala uvědomovat na základě neustálého kritizování veškeré její práce, znevýhodňování a následně i úplného ignorování její osoby, kdy jí při příchodu některé kolegyň již ani nezdravily. *„Celé se to stupňovalo, až mě některé kolegyň začaly ignorovat úplně, při příchodu mě ani nepozdravily, dokonce koulely očima a dávaly mi najevo, že nejsou zrovna nadšené, že jsem přišla.“* (R3)

R4 stejně jako R3 zažila pomluvy, které se prvně dotýkaly pouze pracovních výkonů a následně i jejího osobního života. Kolegyň jí také přestala záměrně předávat některé důležité informace týkající se pacientů. Při prosbě o pomoc byla odmítána s tvrzením, že daná kolegyň nemá čas. *„Když jsem od ní na směně potřebovala pomoci, vždycky řekla, že nemá čas a pak jsem ji viděla, že buď sedí a je na telefonu, nebo pije kávu, Bylo to očividně naschvál, abych měla práci co nejtěžší.“* (R4)

R5 si stejně jako R3 často vyslechla kritiku za maličkosti, následně ponižování od kolegyň před lékaři. Při hygieně prováděné u těžších pacientů, kdy R5 potřebovala fyzickou pomoc u přetáčení pacienta jí nebyla poskytnuta i přes přímé požádání. Navíc se jí kolegyň smály, že je slabá. *„...hygieny si běžně kolegyň pomáhaly a mě nechávaly samotnou i když jsem třeba poprosila, že nemám sílu někoho otočit, povytáhnout na posteli, vždycky se mi zasmály, že jsem*

třeba slabá a že jsem toho ještě moc neodmakala a že si to musím natrénovat...“ (R5) Při prosbě o dovysvětlení nějakého postupu, či výkonu se kolegyně chovaly arogantně a přicházely i ponižující odpovědi a narážky na to, jak mohla R5 vůbec vystudovat. „...několikrát jsem slyšela shazování typu, že jak jsem mohla vůbec vystudovat, že jsem si radši měla najít úplně jinou práci.“ (R5)

3.7.7 Motiv agresora k mobbingu

R1 jako motiv agresora popsala povýšení sebe sama, snahu o respondentky odchod z pracoviště a pocit nadřazenosti z důvodu delšího působení na daném pracovišti. Stejně tak R5 udala důvod k mobbingu povyšování sebe sama, navíc dodala nízké sebevědomí, dokazování si vlastní moci a závist. *„Možná i určitá forma závisti, už na praxích mi přišlo, že ty starší sestry prostě neovládají, když přijde nějaká mladší holka, co má život před sebou, ještě v tom horším případě, aby byla hezká, tak pak je problém, když člověk vyloženě nesklopí uši a nesnaží se té dané osobě vyloženě podlézat.“ (R5)*

R2 opět zmiňuje závist a nepřijetí nově příchozí.

R3 stejně jako R1 a R5 za motivem agresora vidí povýšení sebe sama. Také snahu o to, být nejlepší na úkor ponižování jiných osob.

R4 považuje za motiv agresora nespokojenost v práci, snahu být lepší než ostatní a potřebu moci. *„Taky jsem od ní slyšela, že není spokojená na pozici klasické sestry u lůžka a že by raději dělala třeba staniční, takže to mohla být i nějaká nespokojenost v práci.“ (R4)*

3.7.8 Osobnost mobbera

R1 popisuje mobbera jako vůdčí typ, člověka s hlasitou mluvou, co za každou cenu potřebuje mít pravdu a být středem pozornosti. *„...byla ten typ, co musí mít vždy za každou cenu pravdu, neexistuje, že by něco neznala, někde nebyla a něco neviděla. Také byla vždy ráda středem pozornosti, vždy naschvál hlasitě mluvila a smála se.“ (R1) V případě že udělá někde chybu, svede ji na někoho jiného. Druhá kolegyně, která se k mobbingu přidala je spíše méně výrazná, tišší a ovlivnitelná.*

R2 vnímala osobnost kolegyně, která se vůči ní projevovala agresivně jako nepřející a závistivou. Zajímavé ale je, že v kolektivu byla považována za oblíbenou a prezentovala se jako milá a přátelská, takže dle R2 nikoho nenapadlo, že by mohla být strůjcem mobbingu. *„Sestra, která byla nejvíce zainteresovaná v mobbingu vůči mně byla na venek přátelská, milá osoba, která si dobře uvědomovala, že je v kolektivu oblíbená a tím pádem nikoho ani ve snu*

nenapadlo, že může někdo pociťovat šikanu z její strany. Na mě ale působila jako nepřející a závistivá.“ (R2)

R3 popisuje stejně jako R2, že strůjkyně mobbingu uměla velice dobře komunikovat a manipulovat s lidmi. Dokonce přiznala, že si sama nějakou dobu myslela, že problémem je ona sama. *„...uměla velice dobře komunikovat s lidma. Dokonce i se mnou mluvila stylem, až jsem si skoro začala myslet, že ten problém jsem já.“* (R3) Dále popsala osobnost agresorky jako soutěživou, závistivou a falešnou.

R4 popsala osobnost mobbera jako velmi dominantní, průbojnou a s nízkou hladinou empatie. *„Průbojná, hodně dominantní, neuměla moc projevit empatii a narážela na to i u pacientů, kteří si stěžovali, že je moc drsná.“* (R4)

R5 potom opět agresorku popsala jako závistivou, neupřímnou, neústupnou a velmi přísnou s oblibou v ponižování ostatních. *„...působila hodně přísně už od prvního pohledu, vždycky když se jí něco nelíbilo, tak dokázala být velmi nepřijemná.“* (R5)

3.7.9 Osobnost mobbovaného

R1 se popsala jako spíše introvertní osobnost, která toho moc nenamluví, dále sdělila, že je spolehlivá, cílevědomá a má sklony k perfekcionismu. Jako svou negativní vlastnost zmínila tvrdohlavost. *„Taky jsem vždy byla cílevědomá, vše bych chtěla mít perfektní a doufám, že jsem i spolehlivá. Jedno minus ale mám a pociťuju ho hlavně v osobním životě a to to, že umím být dost tvrdohlavá.“* (R1)

R2 je stejně jako R1 spíš introvertní typ, je obětavá, lidumilná, upřímná a ráda se učí novým věcem. *„Jsem spíš introvert, ale ne úplně, mám ráda lidi a ráda se učím novým věcem, jsem hodně obětavá...“* (R2)

R3 opět zopakovala to co R1 a R2 a to, že je introvertní. Většinou si neumí stát za svým je důvěřivá a v ostatních lidech vždy hledá to dobré. *„Já jsem hodně citlivá, spíš introvert. Málo kdy si umím stát za svým. Pro ostatní bych se rozdala. Často hledám chybu prvně u sebe. Jsem taky dost důvěřivá a u všech hledám to dobré...“* (R3)

R4 je naopak hodně komunikativní a přátelská. Také zmiňuje, že je citlivá, spravedlivá a upřímná. Sama respondentka přiznává, že někdy naráží na svou přímočarost a dostává se do situací, kdy musí vysvětlovat, jak danou věc myslela. *„Já jsem celkem hodně upovídaná a přátelská, jak už jsem říkala, tak vše řeknu narovinu, takže kolem mě lidé vždy ví, na čem jsou.“* (R4)

R5 se zhodnotila jako empatická někdy až přecitlivělá, otevřená, nekonfliktní, ochotná ve všech situacích pomoci.

3.7.10 Vliv stresu a přesčasových hodin na mobbing

Při otázce, zda stres a přesčasové hodiny mají vliv na mobbing mi od všech respondentek bylo odpovězeno jednoznačně, že obojí má na mobbing vliv. V případě R1 stres zvyšovaly náročnější dny a situace na pracovišti. *„Často se stávalo, že když byla nějaká kritická situace, holky dokázaly zvyšovat hlas, někdy se i vyloženě pohádat.“* (R1) Co se týče přesčasových hodin, tak dle respondentky mají také vliv, jelikož člověk je méně odpočatý, a to může vést k pocitům naštvání a nepříjemnému chování ke kolegům.

R2 odpověděla, že pracoviště, kde se s mobbingem setkala, bylo stresově velmi náročné z důvodu častých akutních stavů pacientů, které se musely řešit okamžitě a nebyl prostor k chybám. *„kolikrát jde opravdu o život a minuty, když se vyjíždí k akutnímu krvácení. Takže dělat chyby v takových případech je nepřijatelné a o to víc se na vás pak valí vina a někdy se to neobejde i bez křiku.“* (R2) Přesčasové hodiny jsou také problémem, když je kolegyně využívají ve svůj prospěch. *„Pokud to kolegyně využívají ve svůj prospěch a řeknou, že mladá holka s fúrou volného času může skoro furt přesčasově sloužit, tak ano.“* (R2)

R3 stejně jako R1 uvedla, že stres se zvyšuje úměrně s náročností daného dne a vypořádávala, že pokud je náročnější směna i násilné chování kolegyně, která jí mobbing způsobovala se tyto dny stupňovalo. *„...když byla někdy náročnější směna, víc pacientů, těžší případy, všimla jsem si, že i její nářky, pomluvy a vyčítání věcí se stupňovalo. Když byla klidnější směna, sice to úplně neustálo, ale bylo to aspoň o trochu lepší.“* (R3) K přesčasovým hodinám a jejich vlivu na mobbing odpověděla, že spolu souvisí, jelikož člověk může být naštvaný, že musí chodit do práce za kolegy. Sama R3 ale přesčasové směny většinou vnímá pozitivně z důvodu větší výplaty. *„Člověku se kolikrát už do práce nechce, protože je unavený. Nebo je naštvaný, že bere směnu za kolegy. Já jsem to třeba naopak většinu času brala tak, že budu mít alespoň větší výplatu, ale samozřejmě taky ne vždy jsem byla nadšená.“* (R3)

R4 si všimla, že chování kolegyně, kterou byla mobbována bylo horší, když doma řešila osobní problémy. *„...když si stěžovala, že doma zase řešila nějaké osobní problémy, tak byla ten den horší a víc nepříjemná.“* (R4) Zda mají přesčasové hodiny vliv na mobbing dle respondentky záleží na jejich počtu. *„Ano, ale záleží kolik, když je to nějak hodně přesčasů, tak se to na člověku samozřejmě podepíše.“* (R4)

R5 odpověděla, že stres přispívá k nepříjemným situacím na pracovišti a celkově menší toleranci. Přesčasové hodiny potom hodnotila opět jako R4 a to tak, že záleží na jejich počtu. *„V té míře, kolik jich kolikrát je a že jich je často hodně, tak určitě.“* (R4)

3.7.11 Osobní životní situace v době prožívání mobbingu

R1 a R4 odpověděly, že v době prožívání mobbingu řešily problémy nejen na pracovišti, ale i v osobním životě. R1 řešila rozvod s již bývalým manželem. Zároveň v rozhovoru zazněla domněnka, že na úkor starostí s rozvodem již nezbývaly síly na řešení problému na pracovišti a situace jí tak mohla činit větší problémy, než kdyby řešila pouze nežádoucí chování na pracovišti. *„V tu dobu jsem řešila rozvod s bývalým manželem. Takže jsem možná byla víc přecitlivělá a věci si brala víc osobně, zároveň jsem možná mohla reagovat tvrději na určité narážky a nemuselo se to zhoršovat, ale byla jsem myšlenkama jinde a na tohle už nezbývala síla.“* (R1)

R4 v tu dobu řešila nemoc v rodině. Z tohoto důvodu se nebyla schopna mobbingu více bránit. *„...přesto, že jsem normálně taková, že se celkem umím ohradit, tak tady jsem pak rezignovala a nějak jsem se nechala stáhnout a nechala jsem si vše libit a tím se celá situace ubírala čím dál horším směrem.“* (R4)

R2 a R5 odpověděly, že v době, kdy byly zasaženy mobbingem byl jejich život spokojený a v pořádku. Postupem času se ale zhoršoval ale i jejich osobní život na základě problémů na pracovišti. R2 si prošla i fyzickými obtížemi. *„Došlo to až do takového stádia, že mi vždy ráno bylo špatně, u výkonů jsem se nedokázala soustředit a dělala zbytečné zmatky, které jen pomáhaly těm, kteří se mě snažili znemožnit v prohlubování té šikany, nebo mobbingu vůči mně.“* (R2)

R3 odpověděla, že jí ani nenapadlo, že by osobní život a mobbing na pracovišti mohli mít spojitost. Po krátkém zamyšlení ale odpověděla, že v tu dobu byla její situace doma v pořádku a že v tomto případě osobní situace roli nehrála.

4 DISKUZE

Bakalářská práce se zabývá násilím na pracovišti a jeho příčinami. Praktická část se věnuje výzkumu příčin mobbingu na pracovišti mezi praktickými a všeobecnými sestrami. Šetření bylo realizováno na základě kombinované metody zahrnující standardizovaný dotazník SNAQ a k němu připojené identifikační otázky a následné rozhovory. Výsledky výzkumu odhalují nejčastější příčiny mobbingu, který zažívají praktické a všeobecné sestry na pracovišti. Pro srovnání výsledků jsou zde záměrně využity i zdroje staršího data z důvodu nedostatku novějších výzkumů, nebo kvůli zajímavým zjištěním.

Výzkumný cíl č. 1 – Pomocí dotazníku SNAQ zjistit, jaké procentuální zastoupení respondentů někdy zažilo mobbing na pracovišti.

Z celkových 36 respondentů účastnících se dotazníku SNAQ, bylo dle prahového skóre 13 (36,11 %) dotázaných ohrožených mobbingem, kdy museli získat 15 až 22 bodů. Přímých obětí mobbingu bylo 7 (19,44 %), s prahovým skóre 22 a více bodů. Tudíž by se dalo říct, že více než polovina dotázaných praktických a všeobecných sester někdy ve větší či menší míře zažila nějakou z forem násilí na pracovišti. V českém výzkumu uvádí prof. PhDr, Panajotis Cakirpaloglu, DrSc. a kolektiv podobná procenta. Procentuální prevalenci mobbingu dle přísnějších kritérií 14,83 % a dle volnějších kritérií 24,78 % (Cakirpaloglu et al., 2016).

Výzkumný cíl č. 2 – Na základě dotazníků SNAQ vybrat nejohroženější skupinu zdravotních sester a udělat s nimi individuální rozhovory.

Druhý výzkumný cíl byl splněn a ze sedmi respondentů vycházejících z prahového skóre jako oběti mobbingu, byl zrealizován rozhovor s pěti respondenty. Kteří byli vybráni na základě prahového skóre, jak už bylo vysvětleno ve výzkumném cíli č. 1.

Čtyři respondentky z pěti, které se účastnily rozhovoru, pracovaly na lůžkových odděleních a jediná respondentka na oddělení ambulantním a všechny stejně uvedly převahu žen v kolektivu. Všem respondentkám bylo méně než 40 let, což může být potenciálně rizikové pro vznik mobbingu.

Ve svém výzkumu, který přezkoumával již dosud vzniklé studie, potvrzuje vyšší riziko, že se obětí mobbingu stane žena i Feijó a kolektiv (2019), kde většina studií došla k závěru, že ženy jsou častěji šikanovány než muži. Další příčinou vedoucí ke vzniku mobbingu na pracovišti dle tohoto výzkumu je také věk nižší než 44 let (Feijó et al., 2019).

Další studií, která se zabývala souvislostí mezi pohlavím mobbovaných a mobbingem je i studie z Polska, kde opět bylo potvrzeno, že v porovnání s muži byly ženy častěji obětí mobbingu (Serafin et al., 2019).

Výzkumný cíl č. 3 – Pomocí individuálních rozhovorů přiblížit příčiny mobbingu páchané na zdravotních sestrách.

Na základě analýzy rozhovorů s respondenty bylo identifikováno několik příčin mobbingu na pracovišti. Na základě výroků bylo stanoveno vzdělání a titul z vysoké školy jako jedna z příčin mobbingu, která mohla vést k pocitu ohrožení a pocitu závisti ze strany mobbera. Tato skutečnost může korelovat i s nižším věkem respondentek s vysokoškolským vzděláním, jelikož vysokoškolsky vzdělaných sester aktuálně přibývá.

Al-Ghabeesh (2019) ve svém výzkumu zmiňuje souvislost právě mezi nižším věkem a vyšší náchylností k šikaně. Ovšem souvislost mezi vzděláním a mobbingem nebyla jasně prokázána. (Al-Ghabeesh et al., 2019)

Nižší vzdělání ovšem mohlo k mobbingu vést také. Souvislosti mezi nejvyšším dosaženým vzděláním a mobbingem se ve své práci věnovala také Fuchsová (2015), která odhalila, že osoby s vyšším stupněm vzdělání nemusí mít takový problém s mobbingem, jelikož mají větší šanci na získání práce v jiném zaměstnání. Tudíž nemusí setrvávat v nepříjemném prostředí a z práce mohou jednodušeji odejít a najít si jiné zaměstnání. Také pro mobbera není tak jednoduché potenciální obět' ponižovat z důvodu vyššího vzdělání, kdy se předpokládá, že tento člověk svému oboru opravdu rozumí (Fuchsová, 2015).

Další příčinou je nedostatek pracovních zkušeností a mladší věk, kdy mobber může pocít'ovat nadřazenost nad novým zaměstnancem. Což potvrzuje Feijó ve svém výzkumu (Feijó et al., 2019).

Velmi zásadní je i samotná osobnost mobbera, která byla od respondentek popsána velice podobně. Mobber bývá extravertní a vůdčí typ. Objevují se u něj prvky závisti, kterou popsal Bilgel a kolektiv (2006) jako jeden z hlavních důvodů k násilnému chování (Bilgel et al., 2006). Také se mobber projevuje nepřejícně s tendencí ponižovat ostatní. Má snahu být za každou cenu středem pozornosti. Může mít dobré komunikační schopnosti, které využívá k manipulaci ostatních. Dále se objevovaly popisy jako soutěživá, dominantní a falešná osobnost s neochotou přiznat svou vlastní chybu a tendencí shazovat vinu na druhé. Mobberovi může scházet schopnost empatie a v některých případech tyto lidé působí nepříjemně, přísně a neústupně.

Pouze jediná respondentka odpověděla, že se setkala s osobností mobbera, která byla spíš tišší, nevýrazná a ovlivnitelná.

Osobnost mobbovaného jedince může být další příčinou mobbingu, která zahrnuje kombinaci charakteristik, které ho činí zranitelným. Tyto vlastnosti mohou zahrnovat introvertní povahu, neschopnost stát si za svými názory a rozhodnutími, zvýšenou citlivost, důvěřivost a perfekcionismus. Také přehnanou obětavost a nekonfliktnost. Ne vždy se ale do role mobbovaného musí dostat méně výrazný typ osobnosti. Může to být naopak člověk otevřený, komunikativní s přátelskými projevy, který si umí stát za svým a mluví o věcech upřímně a otevřeně.

Studie provedená Pallesenem a kolektivem (2017) zkoumala osobnost mobbera a oběti mobbingu, kde extroverze převažovala spíše na straně mobbera, což potvrzuje výsledky mého výzkumu. Naopak mobbovaný byl méně extrovertní. Dalším zjištěním byla vyšší míra neuroticismu u agresora. Výzkum také zdůrazňuje že oběti mohou postupem času působením násilí na pracovišti vykazovat větší míru úzkosti, a tudíž není jasné, zda úzkostnou osobností byly již před vystavením mobbingu, nebo je toto chování až jeho následkem (Pallesen et al., 2017).

Výzkumná otázka č. 1 – Přichází mobbing častěji od jedné či více osob?

Při rozhovorech odpověděly čtyři respondentky, že mobbing přicházel od více než jednoho mobbera. Jediná respondentka byla mobbována pouze jednotlivcem. Odpověď na výzkumnou otázku tedy je, že častěji násilí přichází od více osob.

Pro srovnání je zde výzkum staršího data z důvodu zajímavého srovnání mužů a žen. Výsledkem tohoto výzkumu od Namieho (2007) je naopak častější mobbing od jednotlivce, kdy 68,4 % respondentů odpovědělo, že mobbing přicházel od jednoho agresora. 26,7 % od více mobberů a 4,9 % odpovídajících si nebylo jisto. Autor ale zároveň dodává, že existují rozdíly mezi ženami a muži v pozici agresorů. Muži častěji v této roli zůstávají sami, naopak ženy se snaží najít spojence k páčání mobbingu (Namie, 2007). Na základě těchto výsledků se tedy dá usuzovat, že v případě výzkumu v této bakalářské práci, kdy v rozhovorech odpovídaly pouze ženy, je výsledek výzkumné otázky v souladu se zjištěním z výzkumu od Namieho, který zahrnoval obě pohlaví.

Výzkumná otázka č. 2 – Mají přesčasové hodiny vliv na mobbing?

Přesčasové hodiny dle všech respondentek mohou mít vliv na mobbing na pracovišti. V některých případech respondentky uváděly i pozitivní stránku přesčasových hodin, a to zdroj lepšího finančního ohodnocení. Záleželo však na počtu těchto hodin a z jakého důvodu jsou vykonávány. Negativní pocity přesčasové hodiny vzbuzovaly, pokud respondentka nabyla pocitu, že ostatní kolegyně se jim vyhýbají záměrně, a na úkor toho je nucena odpracovat je za jiné kolegy. Dalším faktorem ke vzniku mobbingu může být nedostatek odpočinku, únava a podrážděnost, kterou respondentky udávaly při nadbytku přesčasových hodin. Tyto stavy a pocity se mohou projevit jak u mobbovaných, kterým mohou znemožňovat čelit násilnému chování na pracovišti, tak u mobberů, kteří jsou přepracovaní a na základě toho se jejich chování v kolektivu zhoršuje.

Ve výzkumu od Tekina a Sevinçe (2017) byl popisován podobný vliv přesčasových hodin a bylo zjištěno, že tyto hodiny mají významný vliv na stres a mobbing na pracovišti. V tomto výzkumu byla také zdůrazněna důležitost dodržování maximálního počtu přesčasových hodin stanovených zákonem a vliv volného času, který pozitivně ovlivňuje psychickou stránku zaměstnanců. Dalším zjištěním této studie bylo, že 78,7 % sester pracuje 40 až 59 hodin týdně, 13,8 % pracuje týdně 60 až 80 hodin a 2,2 % dokonce více než 80 hodin týdně, což přesto, že z personálních důvodů i možností směnného systému většinou není dodržováno, vede právě k problémovému chování v sociálních vztazích, snižuje pracovní spokojenost, způsobuje nespavost a celkově negativně ovlivňuje působení na pracovišti (Tekin a Sevinç, 2017).

Výzkumná otázka č. 3 – Mají oběti mobbingu nějaké shodné vlastnosti?

Třetí výzkumná otázka zároveň částečně odpovídá i na výzkumný cíl č. 3 a byla opět zaměřena na potenciální příčinu mobbingu, kterou je osobnost oběti mobbingu.

Z rozhovorů vyplývá, že ve většině případů je oběť mobbingu často méně sdílná až introvertní. Pouze jedna respondentka (R4) se popsala jako velice sdílná a přátelská. Další častěji opakující se vlastností byla citlivost, kterou zmiňovaly R3, R4 a R5.

Ostatní respondentkami zmíněné vlastnosti se již liší, ale jejich zmínění považují za přínosné, jelikož výzkumy na toto téma jsou velmi omezené a většinou nezmiňují charakteristiky obětí mobbingu dopodrobna, ale pouze poukazují na souvislost mezi osobností mobbovného a mobbingem.

R1 uvedla cílevědomost, perfekcionismus, spolehlivost, cílevědomost a také tvrdohlavost. R2 uvedla navíc upřímnost. R3 jako další ještě nezminěné vlastnosti odpověděla důvěřivost a dobromyslnost. R4 spravedlnost a přímočarost. A R5 zmínila, že je nekonfliktní, empatická a vždy nápomocná.

Ve svém výzkumu se osobností obětí mobbingu zabývala i Conte (2020), která také zjistila, že osobnost oběti je velmi důležitým faktorem při vzniku mobbingu a oběti vykazují určité podobné charakterové rysy, které mohou být příčinou mobbingu. Je jimi například nižší emoční stabilita a větší uzavřenost k okolí (Conte, 2020).

5 ZÁVĚR

V mé bakalářské práci jsem se zabývala tématem *Násilí na pracovišti a jeho příčiny*. Práce se věnovala jak teoretické problematice násilí na pracovišti, tak výzkumné části, ve které byly podrobně objasněny příčiny mobbingu, které mohou vést ke vzniku tohoto jevu mezi praktickými a všeobecnými sestrami.

V teoretické části byl definován pojem násilí na pracovišti a samostatně pojem mobbing, který patří do kategorie násilí. Byla popsána historie mobbingu, charakterizování jeho aktéři a také popsány příčiny a prevence mobbingu.

Ve výzkumné části bylo zjištěno procentuální zastoupení mobbingu ve vybraných zdravotnických zařízeních za pomoci standardizovaného dotazníku Short Negative Acts Questionnaire – SNAQ, který je nástrojem k měření negativních aktů na pracovišti. SNAQ dotazník byl použit z důvodu, že je se svými devíti otázkami kratší verzí dotazníku NAQ-R (Negative Acts Questionnaire – Revised), který čítá 22 otázek. Z důvodu kratšího času potřebnému k vyplnění, mohl dopomoci k většímu počtu vyplněných dotazníků od respondentů. Na základě jeho výsledků byly provedeny rozhovory s respondentkami, které byly dle prahového skóre označeny oběťmi mobbingu. Pomocí programu Atlas.ti jsem zakódovala jednotlivé odpovědi respondentek a dále je rozdělila do několika kategorií k jednoduššímu vyhledání souvislostí mezi jednotlivými jevy a následnému určení příčin mobbingu.

Hlavním cílem bylo zjistit, zda se mobbing ve zdravotnických zařízeních vyskytuje a pokud ano, tak v jaké míře. K tomuto cíli vedlo dotazníkové šetření ve výzkumné části, které potvrdilo, že mobbing se mezi praktickými a všeobecnými sestrami opravdu vyskytuje a více než polovina sester se s násilím v menší či větší míře již někdy setkala. 13 respondentů (36,11 %) bylo ohroženo mobbingem a 7 respondentů (19,44 %) bylo přímo obětí mobbingu.

Následně byly provedeny rozhovory s oběťmi mobbingu, které pomohly přiblížit možné příčiny vedoucí k násilí na pracovišti. Kdy na základě analýzy odpovědí z rozhovorů byly identifikovány nejčastěji se opakující příčiny mobbingu, kterými byly nižší věk, nedostatečné pracovní zkušenosti, vysokoškolské vzdělání a také některé charakteristické osobnosti rysy obětí mobbingu jako jsou introvertní osobnost, vyšší míra citlivosti jedince, extrovertnější osobnost mobberů a v neposlední řadě také ve zdravotnické praxi velice potřebné a běžné přesčasové hodiny.

6 POUŽITÁ LITERATURA

ALTAXO, ©2019. *Rozmístování pracovníku, jeho formy, staffing*. [Online]. In: Altaxo, 2019. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/management/rady-pro-manazery/rozmistovani-pracovniku-jeho-formy-staffing>. [cit. 2024-02-06].

ANTI-BULLYING ALLIANCE, ©2024. *Our definition of bullying*. [Online]. England: ©National Children's Bureau. Dostupné z: <https://anti-bullyingalliance.org.uk/tools-information/all-about-bullying/understanding-bullying/definition>. [cit. 2024-02-07].

ANUSIEWICZ, Colleen Victoria; LI, Peng a PATRICIAN, Patricia, 2021. Measuring workplace bullying in a U.S. nursing population with the Short Negative Acts Questionnaire. [Online] *Res Nurs Health*. 2021;44:319-328. Dostupné z: <https://doi.org/10.1002/nur.22117>. [cit. 2024-06-17].

VÝZKUMNÝ ÚSTAV BEZPEČNOSTI PRÁCE, 2016. *Mobbing – nebezpečný fenomén naší doby* [online]. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce. ISBN 978-80-87676-21-9. Dostupné z: <https://www.vubp.cz/soubory/produkty/publikace-ke-stazeni/mobbing-nebezpecny-fenomen-nasi-doby.pdf>. [cit. 2024-02-07].

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

BILGEL, Nazan; AYTAÇ, Serpil a BAYRAM, Nuran, 2006. Bullying in Turkish white-collar workers. [Online] *Occupational Medicine*. 56(4), 226-31. DOI: 10.1093/occmed/kqj041. [cit. 2024-06-23].

BUŠOVÁ, Adéla a KŘÍŽENECKÁ, Vendula, 2022. *Bossing na pracovišti a jak jej řešit*. [Online]. In: EPRAVO.CZ. 23. 11. 2022. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/bossing-na-pracovisti-a-jak-jej-resit-115541.html>. [cit. 2024-02-01].

CAKIRPALOGLU, Panajotis; ŠMAHAJ, Jan; CAKIRPALOGLU, Simona a ZIELINA, Martin, 2016. *Šikana na pracovišti v České republice: teorie, výzkum a praxe*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-5080-3

CONTE, Stella, 2020. Personality traits and low creativity are key factors in victims of mobbing [Online]. *International Journal Of Psychological Rehabilitation*. 24(8), 1719-1730. Dostupné z: <https://dx.doi.org/10.37200/IJPR/V24I8/PR280191>. [cit. 2024-06-15].

CONWAY, Paul Maurice; HØGH, Annie; NABE-NIELSEN, Kirsten; GRYNDERUP, Matias Brødsgaard; MIKKELSEN, Eva Gemzøe; PERSSON, Roger; RUGULIES, Reiner; BONDE, Jens Peter Ellekilde; FRANCIOLI, Laura; HANSEN, Åse Marie, 2018. Optimal Cut-Off Points for the Short-Negative Act Questionnaire and Their Association with Depressive Symptoms and Diagnosis of Depression [Online]. *Annals of Work Exposures and Health*. 63(3), 281-294. Dostupné z: <https://doi.org/10.1093/annweh/wxx105>. [cit. 2024-06-15].

DUFFY, Maureen a SPERRY, Len, 2012. *Mobbing: Causes, consequences, and solutions*. Oxford University Press. ISBN 978-0195380019

FEIJÓ, Fernando Ribas; GRÄF, Débora Dalmas; PEARCE, Neil a FASSA, Anaclaudia Gastal, 2019. Risk Factors for Workplace Bullying: A Systematic Review [Online] *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 16(11). Dostupné z: <https://doi.org/10.3390/ijerph16111945>. [cit. 2024-06-08].

FUCHSOVÁ, Jaroslava. *Mobbing jako celospolečenský problém*. Hradec Králové, 2015. 85 s. Diplomová práce. Univerzita Hradec Králové, pedagogická fakulta. Vedoucí práce Mgr. Iva Junová, Ph.D.

HARSA, Pavel et al., 2014. Mobbing – vážné potíže v pracovním soužití s důrazem na problémy ve zdravotnickém prostředí. *Psychiatrie pro praxi* [Online]. Olomouc: Solen medical education, 2014(2), 71-74. ISSN 1213-0508. Dostupné z: <https://www.psychiatriepropraxi.cz/pdfs/psy/2014/02/06.pdf>. [cit. 2024-02-02].

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

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

KOCIÁNOVÁ, Renata, 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2497-3

KULAŠ MIROSLAVLJEVIĆ, Anita a MATINJANIN, Suzana, 2020. The Impact of Mobbing and Consequences of Workplace Discrimination [Online]. *Vallis Aurea*, 6(1), s. 5-12. [cit. 2024-02-7] Dostupné z: <https://doi.org/10.2507/IJVA.6.1.1.66>. [cit. 2024-04-02].

- LEÓN-PÉREZ, José María; SÁNCHEZ-IGLESIAS, Iván; RODRÍGUEZ-MUÑOZ, Alfredo a NOTELAERS, Guy, 2019. Cutoff scores for workplace bullying: The Spanish Short-Negative Acts Questionnaire (S-NAQ) [Online]. *Psicothema*. 31(4), 482-490. ISSN 0214-9915. Dostupné z: <https://doi.org/10.7334/psicothema2019.137>. [cit. 2024-6-4].
- LEYMANN.SE, ©2024. *Om professor Heinz Leymann* [Online]. Dostupné z: <https://www.leymann.se/svenska/00006s.html>. [cit. 2024-01-26].
- LEYMANN, Heinz, 1996. The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology* [Online]. 5(2), 165-184. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/13594329608414853>. [cit. 2024-01-26].
- LINGEA, 2024. *Anglicko-český slovník* [Online]. Dostupné z: <https://slovniky.lingea.cz/anglicko-cesky/straining>. [cit. 2024-02-08].
- LORENZ, Konrad, 1963. *Das sogenannte Böse: zur Naturgeschichte der Aggression*. Wien: G. Borotha-Schoeler. ISBN 978-3423330176
- LORENZ, Konrad, 2002. *On Aggression*. Hebonen: Routledge. ISBN 0-415-28320-5.
- MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR, 2019. Příčiny a cíle mobbingu. In: *Důstojné pracoviště* [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. Dostupné z: <https://www.dustojnepracoviste.cz/o-sikane/priciny-cile-mobbingu>. [cit. 2024-01-31].
- NAMIE, Gary, 2007. WBI U. S. Workplace Bullying Survey [Online]. Dostupné z: <https://workplacebullying.org/download/2007-wbi-u-s-workplace-bullying-survey/>. [cit. 2024-05-28].
- NESNÍDAL, Vlastimil; PRÁŠKO, Ján; OCISKOVÁ, Marie; BUNDÁROVÁ, Lucie; HODNÝ, František; KANTOR, Kryštof; VRBOVÁ, Kristýna; HOLUBOVÁ, Michaela; BOČEK, Jonáš; VANĚK, Jakub a ŠLEPECKÝ, Miloš, 2021. Mobbing na pracovišti: mechanismy a dopady [Online]. *Psychiatrie pro praxi*. 22(3), 132-137. ISSN 1803-5272. Dostupné z: <https://doi.org/10.36290/psy.2021.029>. [cit. 2024-01-31].
- PALLESEN, Ståle; NIELSEN, Morten Birkeland; MAGERØY, Nils; ANDREASSEN, Cecilie a EINARSEN, Ståle, 2017. An Experimental Study on the Attribution of Personality Traits to Bullies and Targets in a Workplace Setting [Online]. *Frontiers in Psychology*. 8:1045. Dostupné z: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01045>. [cit. 2024-06-27].

- PUGNEROVÁ, Michaela, 2019. *Psychologie pro studenty pedagogických oborů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0532-8.
- RAMACI, Tiziana; BARATTUCCI, Massimiliano; VELLA, Francesca; SENIA, Paola; CANNIZZARO, Emanuele; SCORCIAPINO, Alessandro; LEDDA, Caterina; DE GIORGIO, Andrea a RAPISARDA, Venerando, ©2020. Straining at Work and Its Relationship with Personality Profiles and Individual Consequences in Healthcare Workers (HCWs). [Online]. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 17(2), 610. Dostupné z: <https://doi.org/10.3390/ijerph17020610>. [cit. 2024-01-08].
- ŘÍČAN, Pavel, 1993. Šikanování jako psychologický problém. *Československá psychologie*. 37(3), 208-217.
- SCARAMUZZINO, Gabriela, 2020. Workplace Violence: A Threat to Autonomy and Professional Discretion. [Online]. *Sociologisk Forsking*. 57(3/4), 249-270. Dostupné z: <https://www.jstor.org/stable/27132152>. [cit. 2024-01-08].
- SERAFIN, Lena Izabela a CZARKOWSKA-PĄCZEK, Bożena, 2019. Prevalence of bullying in the nursing workplace and determinant factors: a nationwide cross-sectional Polish study survey. [Online] *BMJ Open*. DOI: <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2019-033819>. [cit. 2024-06-08].
- SPERRY, Len, 2009. Mobbing and bullying: The influence of individual, work group, and organizational dynamics on abusive workplace behavior [Online]. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 61(3), 190-201. Dostupné z: <https://doi.org/10.1037/a0016938>. [cit. 2024-01-13].
- STIBALOVÁ, Kateřina, 2011. Mobbing – šikana na pracovišti. [Online] *Prohuman.sk*. 2011. ISSN 1338-1415. Dostupné z: <https://www.prohuman.sk/mobbing%E2%80%9393sikana-na-pracovisti>. [cit. 2024-01-31].
- SVOBODOVÁ, Lenka, 2008. *Nenechte se šikanovat kolegy: mobbing – skrytá hrozba*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2474-4
- TEKIN, Hasan, Hüseyin; SEVİNÇ, İsmail, 2017. Assessment of mobbing exposure of nurses and their stresses in the context of social work profession. [Online] *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(56), 522-534. [cit. 2024-06-11].
- TOMŠEJ, Jakub, 2020. *Diskriminace na pracovišti*. Právo pro praxi. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-1014-8.

HEKELOVÁ, Zuzana, 2013. Mobbing, bossing a jejich vliv na práci sester. [Online] *Florence*. Č. 10. ISSN: 2570-4915. Dostupné z: <https://www.florence.cz/casopis/archiv-florence/2013/10/mobbing-bossing-a-jejich-vliv-na-praci-sester/>. [cit. 2024-06-21]

7 PŘÍLOHY

Příloha A – <i>Short Negative Acts Questionnaire a identifikační otázky</i>	59
Příloha B – <i>Vzor informovaného souhlasu pro respondenty</i>	62
Příloha C – <i>Základní otázky k rozhovoru</i>	63
Příloha D – <i>Ukázka otevřeného kódování na rozhovoru s R1</i>	64

SNAQ QUESTIONNAIRE

Vážené sestry,

jsem studentkou bakalářského studia Univerzity Pardubice, konkrétně 3. ročníku na Fakultě zdravotnických studií, obor Všeobecné Ošetrovatelství. V rámci mé bakalářské práce na téma „Násilí na pracovišti a jeho příčiny“ se na Vás obracím s prosbou o vyplnění krátkého dotazníku, který čítá 12 otázek a zabere Vám 5-10 minut. Na základě Vašich odpovědí budou vybráni respondenti pro následné rozhovory. Účast ve výzkumu je anonymní, dobrovolná a všechny informace budou použity pouze k tvorbě bakalářské práce.

Předem děkuji za spolupráci a Váš čas,

studentka bakalářského studia

Anna Nováková

Pokyny k vyplnění: U každé otázky zaškrtněte pouze jednu odpověď, jak často se Vám daná situace na pracovišti děje, či děla po dobu po sobě jdoucích alespoň šesti měsíců.

1. Někdo zdržuje/zadržoval informace, které ovlivňují Váš výkon

- a. Nikdy
- b. Někdy
- c. Měsíčně
- d. Týdně
- e. Denně

2. Někdo proti Vám šířil pomluvy a fámy

- a. Nikdy
- b. Někdy
- c. Měsíčně
- d. Týdně
- e. Denně

3. Byl/a jste ignorován/a, vyloučen/a nebo marginalizován/a

- a. Nikdy
- b. Někdy
- c. Měsíčně
- d. Týdně
- e. Denně

- 4. Čelil/a jste urážkám nebo útočným poznámkám na adresu Vaší osoby (např. zvyky a minulost), Vašich postojů či soukromý život**
- a. Nikdy
 - b. Někdy
 - c. Měsíčně
 - d. Týdně
 - e. Denně
- 5. Křičeli na Vás nebo jste byl/a terčem ničím vyvolaného hněvu**
- a. Nikdy
 - b. Někdy
 - c. Měsíčně
 - d. Týdně
 - e. Denně
- 6. Opakované připomínání Vašich omylů a chyb**
- a. Nikdy
 - b. Někdy
 - c. Měsíčně
 - d. Týdně
 - e. Denně
- 7. Byl/a jste ignorován/a nebo jste čelil/a nepřátelské reakci při příchodu**
- a. Nikdy
 - b. Někdy
 - c. Měsíčně
 - d. Týdně
 - e. Denně
- 8. Trvalé kritizování Vaší práce a snažení**
- a. Nikdy
 - b. Někdy
 - c. Měsíčně
 - d. Týdně
 - e. Denně
- 9. Kanadské žerty ze strany osob, se kterými ne vycházíte dobře**
- a. Nikdy
 - b. Někdy
 - c. Měsíčně
 - d. Týdně
 - e. Denně

Identifikační otázky

1. Pohlaví

- a. Žena
- b. Muž

2. Kolik Vám je let?

- a. 18-25
- b. 26-35
- c. 36-45
- d. 46-55
- e. 55 a více

3. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- a. Středoškolské
- b. Vyšší odborné (DiS.)
- c. Vysokoškolské (Bc., Mgr.)

.....

Toto je konec dotazníku. Děkuji Vám za vyplnění a Vaš čas.

V případě dotazů, či nejasností mě neváhejte kontaktovat na e-mailu: st62507@upce.cz

**Informovaný souhlas s poskytnutím a využitím rozhovoru pro účely
bakalářské práce s názvem**

Násilí na pracovišti a jeho příčiny

Autor: Anna Nováková

Podpisem vyjadřuji souhlas s těmito body:

- Byl/a jsem obeznámen/a s obsahem a účelem tohoto rozhovoru.
- Souhlasím s tím, že rozhovor bude zaměřen na získání informací o násilí na pracovišti a jeho příčinách
- Byl/a jsem informován/a o tom, že mám právo neodpovědět na jakoukoli otázku.
- Souhlasím s tím, že rozhovor bude nahráván a následně přepsán pro účely výzkumu. Po přepsání dat budou rozhovory smazány.
- Byl/a jsem seznámen/a s tím, že zpracování rozhovoru bude anonymní. Mé osobní údaje nebudou nikde uvedeny a nebudou sloužit k identifikaci.

.....

(datum)

.....

(podpis)

Otázky – rozhovor

1. Představení – nejvyšší dosažené vzdělání/vykonávaná pracovní pozice/pohlaví/věk
2. Na jakém typu oddělení jste se s násilím setkal/a? – podrobnější popis daného pracoviště, pracovní doba, počet spolupracovníku, poměr muži/ženy
3. Myslíte si, že na zrod násilného chování měla vliv vaše pracovní pozice/pracovní zkušenost (leta praxe), úroveň dosaženého vzdělání?
4. Jaké konkrétní situace či události Vás vedly k pocitu, že jste vystaven/a mobbingu?
5. Odkud násilí přicházelo? (kolegové, výše postavení pracovníci (staniční sestra/vrchní sestra), lékař)
6. Přicházel mobbing od jedné, či více osob?
7. Co si myslíte, že bylo motivem agresora k mobbingu?
8. Jak byste popsal/a osobnost osoby, která mobbing způsobovala?
9. Jak byste se popsal/a jako osobnost?
10. Jaká byla vaše osobní, životní situace v době prožívání mobbingu na pracovišti, mělo-li to vliv?
11. Má dle Vás na mobbing vliv stres na pracovišti?
12. Mají dle Vás na mobbing vliv přesčasové hodiny?
13. Měl/a jste možnost se v této situaci na pracovišti na někoho obrátit?
14. Existuje na vašem pracovišti nějaký druh prevence proti mobbingu?
15. Jak situace skončila? (odchod ze zaměstnání, pomoc od nadřízeného,...)

Příloha D – Ukázka otevřeného kódování na rozhovoru s R1

Kategorie	Kódy	Konkrétní část v textu
Pracovní prostředí	JIP	Chirurgické JIP
	Dvousměnný provoz	dvanáctihodinové směny
	Převaha žen	4 žen a jednoho muže
Pracovní zkušenosti a nejvyšší dosažené vzdělání	Nižší pracovní zkušenosti	Asi bych spíš řekla, že zkušenosti z JIPových oddělení měly vliv. Jelikož jsem na JIP předtím nikdy nepracovala
	Vysokoškolský titul	Taky si myslím, že pro ně byl trnem v oku magisterský titul.
Iniciátoři mobbingu	Více než jeden mobber	Bylo to více kolegyň.
	Mobber žena	Od kolegyň
Situace vedoucí k pocitu vystavení mobbingu	Napomínání	Neustálé napomínání
	Vyřazování z kolektivu	nesnažily se mě jakkoliv začlenit do kolektivu, spíš mě tak nenápadně odstrkovaly
	Ponižování	Prostě mi furt naznačovaly, že jsem neschopná.
Motiv agresora k mobbingu	Pocit nadřazenosti	pocit nadřazenosti
	Povýšení sebe sama	povýšení sama sebe
	Snaha o vypuzení z pracoviště	tak se snažily, abych odešla
Osobnost mobbera	Střed pozornosti	středem pozornosti
	Hlasité projevy	hlasitě mluvila
	Neomylná	neexistuje, že by něco neznala, někde nebyla a něco neviděla
Osobnost mobbovaného	Introvertní	spíš introvert
	Tichá	moc toho nenamluvím
	Cílevědomá	cílevědomá

	Spolehlivá	spolehlivá
	Perfekcionistická	vše bych chtěla mít perfektní
	Tvrdohlavá	tvrdohlavá
Vliv stresu a přesčasových hodin na mobbing	Obojí má vliv	určitě má
	Náročnější pracovní dny	Často se stávalo, že když byla nějaká kritická situace, holky dokázaly zvyšovat hlas, někdy se i vyloženě pohádat.
	Nedostatek odpočinku	méně odpočatý
	Negativní pocity	naštvaný a protivný
Osobní životní situace v době prožívání mobbingu	Rozvod	rozvod
	Přecitlivělost	přecitlivělá
	Nedostatek psychických sil	nezbývala síla