

**Vysoká škola zdravotnická, o. p. s., Praha 5**

**MOBBING A BOSSING MEZI ZDRAVOTNÍKY**

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**BARBORA ŠTROMAJEROVÁ, Dis.**

**Praha 2014**

**VYSOKÁ ŠKOLA ZDRAVOTNICKÁ, o. p. s., PRAHA 5**

**MOBBING A BOSSING MEZI ZDRAVOTNÍKY**

Bakalářská práce

BARBORA ŠTROMAJEROVÁ, Dis.

Stupeň vzdělání: bakalář

Název studijního oboru: Všeobecná sestra

Vedoucí práce: PhDr. Mária Janáková, Ph.D.

Praha 2014



**VYSOKÁ ŠKOLA ZDRAVOTNICKÁ, o.p.s.**  
*se sídlem v Praze 5, Duškova 7, PSČ 150 00*

**Štromajerová Barbora**  
**3. C VS**

**Schválení tématu bakalářské práce**


Na základě Vaší žádosti ze dne 26. 9. 2013 Vám oznamuji  
schválení tématu Vaší bakalářské práce ve znění:

Mobbing a bossing mezi zdravotníky

*Mibbing and Bossing among Health Care Providers*

Vedoucí bakalářské práce: PhDr. Mária Janáková, Ph.D.

V Praze dne: 1. 11. 2013

  
doc. PhDr. Jitka Němcová, PhD.  
rektorka

## **PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a všechny použité zdroje literatury jsem uvedla v seznamu použité literatury.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své bakalářské práce ke studijním účelům.

V Praze dne .....

.....

podpis

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala PhDr. Márii Janákové Ph.D. za vedení bakalářské práce, čas který mi věnovala a poskytla cenné rady. Rovněž bych také chtěla poděkovat všem přednášejícím Semináře k bakalářské práci, zejména PhDr. Ivaně Jahodové. Velké poděkování patří i mé rodině, která mě po celé studium podporovala a samozřejmě také děkuji všem respondentům za jejich spolupráci.

## ABSTRAKT

ŠTROMAJEROVÁ, Barbora. *Mobbing a bossing mezi zdravotníky*. Vysoká škola zdravotnická, o.p.s. Stupeň kvalifikace: Bakalář (Bc.). Vedoucí práce: PhDr. Mária Janáková, Ph.D. Praha 2014, 61 s.

Tématem bakalářské práce je Mobbing a bossing mezi zdravotníky. Tomuto tématu se ve veřejném i v pracovním životě věnuje stále větší pozornost. Dané téma jsme si vybrali proto, že stále mnoho lidí neví, co pojem mobbing znamená a jak se tomuto problému mohou bránit. O mobbingu se stále více hovoří a proto jsme se na toto téma zaměřili a provedli průzkumné šetření. V teoretické části se zabýváme problematikou mobbingu a bossingu. Dále jsou v této části rozebrány příčiny, projevy a fáze mobbingu, osobnost aktéra a oběti a možné následky mobbingu. V empirické části jsme zobrazili výsledky vlastního průzkumného šetření. Vzorek respondentů tvořili zdravotničtí pracovníci nemocnice Hořovice. Pomocí anonymních dotazníků jsme oslovili nelékařský zdravotnický personál jednotlivých oddělení nemocnice. Cílem práce bylo získat náhled, zda mají zdravotníci dostatečné znalosti o tom, co pojem mobbing a bossing znamená a zda se s těmito problémy někdy setkali. Dalším cílem bylo zjistit, zda zdravotníci ví, jak se mobbingu bránit. Výsledky průzkumného šetření ukazují, že většina respondentů má základní znalosti o dané problematice, ale najdou se i určité mezery.

Klíčová slova:

Aktérovi zlomyslnosti. Mobbing a bossing. Mobbing a nemoc. Násilí. Podnik. Psychický teror.

## ABSTRAKT

ŠTROMAJEROVÁ, Barbora. *Mobbing and Bossing among Health Care Providers*. Medical College, o.p.s. Degree: Bachelor (Bc.). Supervisor: PhDr. Mária Janáková, Ph.D. Prague 2014, 61 pages.

The bachelor thesis is *Mobbing and Bossing among Health Care Providers*. More attention is devoted to this topic in the public and in working life. This topic has been chosen because many people still don't know what the term of mobbing means and how to avoid this problem. It is increasingly spoken about mobbing and that's why we focused on this issue and made an exploratory investigation. The theoretical part deals with mobbing and bossing. In addition, this part analyzed the causes, symptoms and stages of mobbing, personality of participant, victim and the possible consequences of mobbing. The empirical part showed the results of its own exploratory investigation. The sample of respondents made up of health professionals hospital Hořovic. We contacted with paramedical staff of each department in the hospital by means of using anonymous questionnaire. The aim of the study was to gain information whether health professionals have sufficient knowledge about the term mobbing and bossing and they have ever met these problems. Another purpose was to determine whether health care providers know how to prevent from mobbing. The results of an exploratory survey show that the major respondents have a basic knowledge about this issue, but there is some insufficient knowledge.

Keywords:

Participant of Malice. Mobbing and Bossing. Mobbing and Disease. Violence. Company. Psychological Terror.

# OBSAH

## SEZNAM TABULEK

## SEZNAM GRAFŮ

ÚVOD.....	11
1 MOBBING A BOSSING.....	12
1. 1 HISTORIE .....	12
1. 2 DEFINICE MOBBINGU A BOSSINGU .....	13
1. 3 CÍLE A PŘÍČINY MOBBINGU A BOSSINGU .....	13
1. 4 PROJEVY MOBBINGU .....	15
1. 5 KDO MŮŽE BÝT MOBBINGEM A BOSSINGEM OHROŽEN.....	15
1. 6 OSOBNOST AKTÉRA - PACHATELE MOBBINGU A BOSSINGU.....	16
1. 6. 1 MOBBEROVI ZLOMYSLNOSTI.....	17
1. 7 PRŮBĚH MOBBINGU .....	18
1. 7. 1 1. FÁZE: KONFLIKT SE KONSTRUKTIVNĚ NEŘEŠÍ.....	18
1. 7. 2 2. FÁZE: SYSTEMATICKY SE VYKONÁVÁ PSYCHICKÝ TEROR.	19
1. 7. 3 3. FÁZE: MOBBING SE STÁVÁ VĚCÍ VEŘEJNOU, REAGUJE	
VEDENÍ .....	20
1. 7. 4 4. FÁZE: OBĚŤ MOBBINGU JE VYLOUČENA Z PERSONÁLNÍHO	
KOLEKTIVU .....	21
1. 8 NÁSLEDKY MOBBINGU .....	22
1. 8. 1 NÁSLEDKY PRO OBĚŤ.....	22
1. 8. 2 NÁSLEDKY PRO ORGANIZACI.....	22
1. 8. 3 NÁSLEDKY PRO SPOLEČNOST.....	22
1. 9 MOBBING A NEMOC .....	23
1. 10 JAK SE MOBBINGU A BOSSINGU BRÁNIT? .....	24
1. 10. 1 CO MŮŽE PROTI MOBBINGU UDĚLAT PODNIK?.....	25
1. 10. 2 CO MŮŽE PROTI MOBBINGU UDĚLAT NADŘÍZENÝ?.....	26
1. 10. 3 JAK SE MŮŽE BRÁNIT OBĚŤ?.....	27
1. 10. 4 CO MOHOU PROTI MOBBINGU UDĚLAT KOLEGOVÉ? .....	28
1. 10. 5 CO MŮŽE PROTI MOBBINGU UDĚLAT PODNIKOVÁ /	
PERSONÁLNÍ RADA? .....	29
1. 10. 6 JAKÁ JE RADA NA ZÁVĚR?.....	30
2 POPIS ŘEŠENÍ PRŮZKUMU .....	31



2. 1 PRŮZKUMNÝ PROBLÉM .....	31
2. 2 PRŮZKUMNÉ CÍLE, PRŮZKUMNÉ OTÁZKY.....	31
2. 3 METODIKA PRŮZKUMU .....	32
2. 4 ČASOVÝ HARMONOGRAM.....	32
2. 5 PRŮZKUMNÝ SOUBOR .....	33
3 ANALÝZA VÝSLEDKŮ PRŮZKUMU .....	34
4 INTERPRETACE VLASTNÍHO PRŮZKUMU.....	54
4. 1 CÍL 1 .....	55
4. 2 CÍL 2 .....	56
4. 3 CÍL 3 .....	56
5 DISKUZE A DOPORUČENÍ PRO PRAXI.....	58
5.1 DOPORUČENÍ PRO PRAXI .....	58
ZÁVĚR .....	60
SEZNAM POUŽITÝCH LITERATURY .....	61
SEZNAM PŘÍLOH	

## **SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Pohlaví	34
Tabulka 2 Věk	35
Tabulka 3 Dosažené vzdělání	36
Tabulka 4 Délka praxe ve zdravotnictví	37
Tabulka 5 Oddělení	38
Tabulka 6 Délka praxe na oddělení	39
Tabulka 7 Mobbing	40
Tabulka 8 Bossing	41
Tabulka 9 Setkání s M/B	42
Tabulka 10 Zúčastnění	43
Tabulka 11 Postižený M/B	44
Tabulka 12 Ochrana před ostatními	45
Tabulka 13 Konflikt	46
Tabulka 14 Atmosféra na oddělení	47
Tabulka 15 Mimopracovní akce	48
Tabulka 16 Pomluvy	49
Tabulka 17 Obrana proti Mobbingu a Bossingu	50
Tabulka 18 Psychologická pomoc	51
Tabulka 19 Využití psychologické pomoci	52
Tabulka 20 Vzdělávací akce	53

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Pohlaví	34
Graf 2 Věk	35
Graf 3 Dosažené vzdělání	36
Graf 4 Délka praxe ve zdravotnictví	37
Graf 5 Oddělení	38
Graf 6 Délka praxe na oddělení	39
Graf 7 Mobbing	40
Graf 8 Bossing	41
Graf 9 Setkání s M/B	42
Graf 10 Zúčastnění	43
Graf 11 Postižený M/B	44
Graf 12 Ochrana před ostatními	45
Graf 13 Konflikt	46
Graf 14 Atmosféra na oddělení	47
Graf 15 Mimopracovní akce	48
Graf 16 Pomluvy	49
Graf 17 Obrana proti Mobbingu a Bossingu	50
Graf 18 Psychologická pomoc	51
Graf 19 Využití psychologické pomoci	52
Graf 20 Vzdělávací akce	53

# ÚVOD

Ve veřejném a především v pracovním životě se věnuje stále větší pozornost výrazu mobbing. O tomto tématu roste i počet zpráv v médiích. Mobbing je v naší společnosti odmítán jako nežádoucí zlo, kterého je třeba se zbavit.

Dané téma jsme si vybrali proto, že stále mnoho lidí neví, co pojem mobbing znamená a jak se mu mohou bránit, a také proto, že se stále více o mobbingu hovoří.

Cílem bakalářské práce bylo získat náhled, zda mají zdravotníci alespoň základní znalosti o tom, co pojem mobbing a bossing znamená a zda se s těmito problémy doposud setkali.

Práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou část. Teoretická část se zabývá pojmem mobbing a bossing a jeho problematikou. V praktické části jsme pomocí anonymních dotazníků zjišťovali, jaká je informovanost nelékařského zdravotnického personálu o mobbingu. V této části jsme popsali průběh průzkumného šetření a jeho vyhodnocení. Průzkumné šetření probíhalo na jednotlivých odděleních nemocnice Hořovice.

Práce je určena pro zdravotníky a ostatní, které toto téma zajímá. Naší prvotní myšlenkou bylo výsledky průzkumného šetření zveřejnit na intranetu nemocnice, ale to se nakonec neuskutečnilo. Proto byly výsledky předány pouze hlavní sestře nemocnice.

# 1 MOBBING A BOSSING

Termín „mobbing“ je poměrně nový pojem, o kterém se stále častěji hovoří a píše v souvislosti s narůstajícím tlakem na zaměstnance a hrozbou nezaměstnanosti. I když se mobbing vyskytuje ve všech oblastech pracovního života, zvýšené riziko hrozí tam, kde se pracuje ve větším kolektivu, jako například ve zdravotnictví. Proto, že povolání sestry vykonávají převážně ženy, šíří se mezi nimi pomluvy a závist a tím vzniká ideální klima pro rozvoj mobbingu.

Mobbing je termín označující šikanu, psychický teror na pracovišti. Pod termínem bossing je označena šikana podřízeného pracovníka svým nadřízeným. (BALKOVÁ, 2013)

## 1. 1 HISTORIE

K šikaně docházelo už v prvních sociálních uskupeních pravěkých lidí. Také v podnicích se už odedávna vyskytovaly asociální mezilidské vztahy, od šikany až po agresivní psychický teror. V poslední době se tyto jevy ocitly v popředí zájmu veřejnosti a získaly trefnou, snadno se zapamatovatelnou nálepku: mobbing!

Pojem mobbing je odvozen od anglického slova „to mob“ = utlačovat, urážet, útočit, napadat, vrhat se na někoho, srocovat se. Ve Velké Británii se pro mobbing spíše prosadil termín „bullying“, v USA pak „employee abuse“. Výraz mobbing původněrazil rakouský etolog a nositel Nobelovy ceny Konrad Lorenz, který jím označoval útok zvířecí tlupy na vetřelce (KRATZ, 2005).

Do oboru lidského chování přenesl tento výraz v roce 1972 německý autor Peter-Paul Heinemann. Tento termín použil při popisování agresivního chování dětí na školách (BEŇO, 2003).

V roce 1993 zavedl v Německu pojem mobbing švédský psycholog práce profesor Heinz Leymann (KRATZ, 2005). Profesor Leymann znal práce svého kolegy Konrada Lorenze a navázal na ně. Ve svých výzkumech zpozoroval, že způsobem „útočící smečky“ se chovají i pracovníci firmy ke svému kolegovi. Tyto způsoby chování profesor označil jako mobbing a díky němu se toto označení stalo velmi frekventovaným pro určité chování lidí v organizační praxi (BEŇO, 2003).

## **1. 2 DEFINICE MOBBINGU A BOSSINGU**

Mobbing je termín označující šikanu až psychický teror na pracovišti. Jde o systematické, cílené a dlouhodobé psychické ubližování zaměstnanci, které trvá nejméně půl roku a alespoň jednou týdně (VENGLÁŘOVÁ, 2011).

Můžeme zde uvést dvě podoby mobbingu: vykonává-li vedoucí pracovník na svého podřízeného tlak, aby si vynutil buď jeho přizpůsobivost a poslušnost, nebo aby ho vypudil z jeho pracovního místa, označují se tyto útoky jako „bossing” neboli mobbing provozovaný nadřízeným pracovníkem. Útoky zaměstnanců na vedoucí pracovníky nebo vedení se označují termínem „staffing” neboli mobbing provozovaný podřízeným pracovníkem. Cílem staffingu je úplné zničení nadřízeného pracovníka, vedení nebo personální a podnikové politiky (KRATZ, 2005). Tyto útoky podřízených na nadřízeného se mohou nazývat i jako „nepravé” šikanování (KOLÁŘ, 2001).

Podle profesora Leymanna lze mobbing chápat jako negativní formy komunikace, které jsou zaměřeny proti určité osobě, velmi často přetrvávající delší dobu (BEŇO, 2003).

Pojem bossing podle jeho norského autora S. Kile, je označení systematického šikanování ze strany vedoucího. Někdy se můžeme setkat s jeho popisným překladem „zdraví poškozující vedení” (BEŇO, 2003).

Mobbing je možné považovat za psychický teror, šikanu na pracovišti, nepřátelské pracovní prostředí, psychickou manipulaci a emocionální násilí prováděné jedincem nebo skupinou lidí na svém kolegovi ([workplaceintimidation.com](http://workplaceintimidation.com)).

## **1. 3 CÍLE A PŘÍČINY MOBBINGU A BOSSINGU**

Cíle mobbingu jsou jednoznačné a mají společného jmenovatele. Hlavním cílem je poškodit druhého člověka a znehodnotit jeho pracovní i soukromý život (Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2007). Dalším cílem aktéra může být zamezení oběti mobbingu mezilidskou komunikaci, snížení spolupráce s obětí nebo zablokování její sociální vazby a natrvalo poškodit její sociální žití v naději, že se oběť nakonec stáhne a sama od sebe opustí své pracovní místo (KRATZ, 2005).

Příčin mobbingu je mnoho. Hlavní roli hraje osobnost aktéra. Nežádoucí atmosféru na pracovišti vyvolávají hlavně nepřízpůsobiví jedinci. Podíl na vzniku mobbingu má i oběť, ale pouze v malém množství. Na vzniku se také z velké části podílí prostředí, které podporuje rozvoj intrik a pomluv (Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2007).

J. Kratz (2005) uvádí několik příčin mobbingu:

Zatímco dříve se spíše věnovala pozornost šikaně na představených, dnes je třeba urovnávat konflikty měnící se až v mobbing na různých podnikových úrovních: nadřízený šikanuje podřízeného („mobbing shora“), boj mezi spolupracovníky („mobbing na stejné úrovni“) a nebo jdou zaměstnanci proti nadřízenému („mobbing zdola“). Anketa, která byla uspořádána ve Švédsku, odhalila, že nejčastěji dochází k šikaně mezi kolegy, protože šikana nadřízeného je mnohem více riskantní a hrozí větší nebezpečí prohry. Také se velmi rozmáhá boj „všech proti všem“ na všech hierarchických pozicích.

Někdy může být příčinou mobbingu nízká morální úroveň nebo špatné lidské vlastnosti jako je zášť, závist nebo žárlivost.

Pokud je méně produktivní práce, zaměstnanec je vylučován z rozhodovacích procesů, když je stále více práce monotónní, nudná a zaměstnanec je stále frustrovaný, mohou ho začít napadat různé zlomyslnosti, které vedou k mobbingu. Potřebuje prostě nějak zabít čas.

V mnoha podnicích vládne klima příznivé pro vznik mobbingu. Autoritativní styl řízení může vyvolat soudržnost zaměstnanců nebo naopak tvrdou konkurenci mezi nimi. Toto nadřízený často podporuje tím, že poukazuje na velkou poptávku po pracovních místech a snadnou nahraditelnost dosavadních zaměstnanců. Pracovní klima, které nepřipouští otevřenou komunikaci, je ideálním místem pro vznik mobbingu.

Mobbing je aktivně provozované násilí. Pro aktéra mobbingu může být velkou inspirací aktuální zpravodajství, kde například vidí útoky a násilné činy na cizince nebo filmy s rasovým a morálním podtextem. Mnozí lidé hledí raději stranou, než aby se postavili proti agresorovi, raději si útoků nevšímají, pokud nejde přímo o ně.

Každý mobbing vychází z neurovnaného konfliktu. Tento konflikt vše pod povrchem a může spustit mobbingové aktivity.

Mobbing může být vyjádřením sociálního napětí, které se vybíjí na jiné osobě. Oběť mobbingu může posloužit jako náhradní objekt agrese namířené proti nadřízenému, na kterého si aktér netroufne vzhledem k jeho hierarchickému postavení (KRATZ, 2005).

## **1. 4 PROJEVY MOBBINGU**

Projevy lze rozdělit do dvou skupin a to na slovní a mimoslovní. Mezi projevy slovní můžeme zařadit například zesměšňování, zlehčování nebo skákání do řeči. Do projevů mimoslovních patří ignorace, pohrdání nebo pohrdavá gesta. Projevy mobbingu se mohou postupně zveličovat až do formy, kdy bude aktér své oběti zatajovat důležité informace, smazávat data z počítače nebo například ztrácet výsledky jeho práce a podobně (VENGLÁŘOVÁ, 2011).

## **1. 5 KDO MŮŽE BÝT MOBBINGEM A BOSSINGEM OHROŽEN**

Mobbing může postihnout každého. Málokdy je příčina vzniku mobbingu v oběti, možná jen tehdy, že byla oběť v nevhodnou dobu na nevhodném místě. Obětí se častěji stávají lidé, kteří se něčím liší, může to být jak vlastnost pozitivní, tak vlastnost pro tým obtížná, jako třeba nekomunikativnost. Kromě vlastností oběti může jít i o vzhled, vzdělání nebo státní příslušnost. Dlouhodobé napětí v zaměstnání má vliv i na obranyschopnost, což znamená, že oběť bývá častěji nemocná. Oběť pak vypadá, jako by se práci vyhýbala. Dochází však k tzv. vnitřní výpovědi, kdy pracovník ztrácí motivaci a pracuje jen v rámci možností vzhledem ke svému psychickému vyčerpání (VENGLÁŘOVÁ, 2011).

J. Kratz ve své publikaci uvádí, že se oběť nevyznačuje žádnými typickými osobnostními nebo charakterovými znaky. Většina obětí však bývá spíše méně výkonná, neprůbojná, je citlivá, labilní, choulostivá a pesimisticky založená. Často mívají křehkou nervovou soustavu a přecitlivělou psychiku a jsou snadno zranitelní. Zpravidla těžce nesou sebemenší frustraci a nejsou schopny dovést konflikty



ke konstruktivnímu řešení a ubránit se mobbingu. Obětí se mohou stát i jedinci odolní a sebejistí. Z toho tedy vyplývá, že *neexistuje žádný typický profil oběti - mobbing může postihnout každého!* (KRATZ, 2005, s. 21).

Mobbing lze pozorovat ve všech oborech. Podle výzkumů psychologa práce prof. Zapfa, je zvýšené riziko hlavně v těchto oborech: zdravotnictví a sociální péči, školství a tělesná výchova, státní správy. Profesor to vysvětluje tím, že tito zaměstnanci pracují často ve větších kolektivech, jsou závislí na spolupráci, a proto spolu také více komunikují.

Zatímco malé podniky si mobbing nemohou dovolit, velké podniky ho spíše podporují.

Mobbing může postihnout ženy a stejně tak i muže. Podle statistik se s mobbingem spíše setkávají mladé ženy ve věku kolem 35 let a starší muži ve věku kolem 50 let. Vyšší riziko hrozí ženám, které zaujímají profesní postavení, které bylo dosud tradičnější pro muže. Stejně riziko hrozí i mužům zastávajících pracovní pozici spíše určenou ženám.

Ženy, které jsou aktérkami mobbingu, volí spíše metody založené na pomlouvání, zesměšňování nebo neustálé kritice. Muži mají sklon používat metody jako je přidělování méněcenných úkolů, vyrušování, zlehčování nebo ignorování druhého, vyhrožování a narážky na politické nebo náboženské názory (KRATZ, 2005).

## **1. 6 OSOBNOST AKTÉRA - PACHATELE MOBBINGU A BOSSINGU**

Někomu se může zdát označení pachatel velmi tvrdé, ale po dlouhodobém psychickém nátlaku na oběť jí způsobí jak psychické, tak i zdravotní problémy, proto je na místě tuto osobu nazývat pachatelem (VENGLÁŘOVÁ, 2011).

Mnoho lidí zastává názor, že agresori, kteří krutě šikanují jiné osoby, jsou agresivní psychopati, ale u většiny agresorů tomu tak není. Jsou to pouze mimořádně egoističtí a egocentričtí jedinci. Nejde tedy o problém psychopatologie, ale o problém duševního rozměru člověka a jeho morálky (KOLÁŘ, 2001).

Aktéři mohou působit jako pracovníci, kterým záleží na chodu oddělení, kvalitě práce nebo správném plnění úkolů (VENGLÁŘOVÁ, 2011).

Osobou, která se šikanování dopouští, je často dobrý pracovník, který zneužívá svého postavení nebo pověsti dobrého a nepostradatelného zaměstnance. Někdy je šikanujícím i špatný pracovník. Tento pracovník může podávat svému nadřízenému nepravdivé informace vyznívající v neprospěch šikanovaného nebo celého pracovního kolektivu. Nepravdivě upravuje fakta, vymýšlí si a přesvědčuje o své nepostradatelnosti. Pomluvami snižuje hodnotu a kvalitu práce svých kolegů nebo podřízených.

Mobberři či bosseři se často obklopují méně chytrými a méně pracovními kolegy, ale o to více ochotnými donášet na ostatní. V některých případech může být tato osoba neúměrně vyzdvihována a někdy i odměňována (KRÁSOVÁ, 2012).

Lidé, které většinou považujeme za málo nápadné, mohou být nečekaně tvořiví, pokud jde o to, jak druhému člověku znepríjemnit jeho život. Jejich vynalézavost a fantazie nezná mezí (KRATZ, 2005).

Základem pro vznik mobbingu je vleklý, neřešený konflikt. Pokud selhal, nebo ani nezačal proces řešení konfliktu, napětí může stoupat a být odvedeno jinam (VENGLÁŘOVÁ, 2011).

### **1. 6. 1 MOBBEROVI ZLOMYSLNOSTI**

Mobber může stále více zabraňovat své oběti, aby se vyjádřila. Nedovoluje jí, aby si s ním promluvila a vyřešila tak předešlý konflikt. Oběť není zvána na žádné porady ani pracovní sešlosti. Oběť se mění v „persona non grata“ = nežádoucí osobu a nemůže se účastnit společenských firemních akcí. Jsou jí zatajovány informace potřebné pro plnění úkolů, její profesní kvalifikace a kompetence jsou mobberem zpochybňovány. Je ustavičně přerušována v hovoru. Mobber neustále vtipkuje na její účet, posmívá se její národnosti, veřejně ji zesměšňuje a ponižuje. Oběť je terorizována i po telefonu a setkává se jak s ústními, tak i s písemnými výhrůzkami. Mobber rozšiřuje fámy o své oběti a stále více je přizívuje. Mobber své oběti vytýká její běžné chování jako například čtení novin nebo soukromé telefonáty v pracovní době. Mobber své oběti ukládá stále více fyzicky náročnější úkoly a přiděluje mu nesmyslné, urážlivé a rizikové práce, nebo naopak může být šikanovaná osoba zbavena všech úkolů. Oběti mohou být tajně mazány dokumenty z počítače, zasílány jí pod smyšleným jménem e-maily a viry (hightech-mobbing). Její životní partner dostává anonymní informace

o jejích milostných aférách v zaměstnání. Pokud je šikanovanou osobou nadřizený, mohou jeho podřízení odmítat splnění jeho příkazů. Oběti může být vyhrožováno výpovědí a fyzickým násilím (KRATZ, 2005).

## 1. 7 PRŮBĚH MOBBINGU

Mobbing není krátká epizoda, ale naopak zdoluhavý vysilující proces.

Psychologové práce sestavili po vyhodnocení velkého počtu případů model průběhu mobbingu. Podle něj má mobbing čtyři vývojové fáze. Tento model není možné aplikovat na každý případ mobbingu, protože faktory ovlivňující mobbing mohou způsobit jeho odlišný průběh. Průběh může významně ovlivnit například, když se začne oběť bránit, oběti se zastane nadřizený nebo kolega, šikanovaná osoba změní pracovní prostředí, zúčastněné strany už na začátku vyřeší konflikt (KRATZ, 2005).

*Mobbing je „časovaná bomba“, která nesmí explodovat. Naopak je třeba ji včas zneškodnit, aby nemohla napáchat trvalé škody. (KRATZ, 2005, s. 24).*

### 1. 7. 1 1. FÁZE: KONFLIKT SE KONSTRUKTIVNĚ NEŘEŠÍ

Mobbing začíná zcela nevině jízlivými poznámkami, vtipky a drobnými neomalenostmi, které konflikt vyvolávají.

Konflikt je často chápán jako nepříjemnost, stres, rozčilení, zátěž, nejistota, napětí, boj nebo zhoršení pracovního klimatu. Pouze vzácně může být chápán jako možnost nového řešení, změna, diskuze, shoda, vývoj, šance nebo poučení. Konflikt je pocíťován jako nepříjemný, protože je často spojován pouze s nervovým vypětím, ztrátou času a energie, ale i s emocionálním zatížením. Často se pak přehlédne, že konflikt je v pracovním životě něco zcela normálního. Konflikty jsou všudypřítomné, protože lidé mají protikladné potřeby a jednají jako konfliktní bytosti. Etologové označují konflikt jako základní prvek lidského života.

Je důležité, jak spolu jednotlivé strany budou konflikt řešit, jakou mají kulturu řešení sporů, a jestli jsou ochotni se touto kulturou řídit.

Když se konflikty řeší otevřeně, jsou schopny cokoli vyjasnit a vyčistit atmosféru. Jsou-li konflikty utlány a zamlčovány, nebo si zúčastnění vylévají srdce

nezúčastněným osobám, spory bobtnají dál a stále více ohrožují soužití, protože dřív nebo později se dostanou na povrch. Pak už je velmi těžké rozpoznat vlastní příčinu (KRATZ, 2005).

„S konfliktem se setkáváme tam, kde nastane napjatá situace, v níž se dvě na sobě závislé strany důrazně pokoušejí jednat navzájem neslučitelnými způsoby a uvědomují si, že jsou protivníci“ (KRATZ, 2005).

Konflikty jsou poruchy, které narušují běžný chod práce, vyvolávají stres, napětí a jednání pod tlakem. Mají sklon k eskalaci, zasahují stále více lidí a témat, rozšiřují se a zintenzivňují. Konflikty nutí k řešení, nelze je jen tak přejít, ale je třeba je urovnat, aby opět došlo ke shodě mezi zúčastněnými stranami (KRATZ, 2005).

Nejprve bývají konflikty mezi členy týmu, pokud jsou častěji namířeny na určitou osobu, může dojít k rozvoji mobbingu. V této fázi lze velmi dobře zasáhnout, konflikt vyřešit a tím zabránit vzniku mobbingu (VENGLÁŘOVÁ, 2011).

### **1. 7. 2 2. FÁZE: SYSTEMATICKY SE VYKONÁVÁ PSYCHICKÝ TEROR**

Mobbing je záluďný především svou nenápadností. Zpočátku jde o skryté, záluďné chování jasně namířené na oběť. Člověk, který se stává terčem mobbingu, začíná pociťovat psychický tlak (VENGLÁŘOVÁ, 2011).

Pokud se konflikt nevyřeší v předchozí fázi, mění se ojedinělé zákeřnosti v systematický, cílený psychický teror. Dosud vážený a oblíbený kolega je odříznut od svého pracovního kolektivu.

Konflikt ustoupí do pozadí a po nějaké době už nikdo neví, jaká je příčina vzniku mobbingu. Šikanovaná osoba je zatlačena do role oběti a vydána napospas nepřetržitým útokům původce mobbingu. Oběť je stále více zranitelnější a citlivější a neustále se zhoršuje její psychický i fyzický stav. Postupně se zhoršuje její odolnost a ona není schopna se bránit. Oběť ztrácí sebedůvěru, zvyšují se příznaky stresu a dostavuje se strach o svou existenci. Trpí stále intenzivnějšími pocity strachu a izolace, projevují se u ní psychosomatické poruchy. Tomuto tlaku se oběť snaží bránit krátkodobými absencemi v zaměstnání.

Postupně se mění chování postiženého mobbingem. Z přátelského, veselého a otevřeného člověka se stává mrzout, samotář, který se uzavře do sebe. Současně s tím,

jak se oběť mění a roste jeho nejistota, je stále více odstrkována od kolektivu a chová se přesně tak, jak to od něj očekává mobber. Stále častěji se dopouští chyb, které pro něj dříve byly netypické. Nakonec mu přestávají důvěřovat i jeho kolegové, kteří jsou přesvědčeni o tom, že by se bez něj klidně obešli, a že jim přiděluje jen starosti (KRATZ, 2005).

Šikanovaná osoba je nepřiměřeně kontrolována a kárána za nesmyslné a smyšlené přestupky (KRÁSOVÁ, 2012).

### **1. 7. 3 3. FÁZE: MOBBING SE STÁVÁ VĚCÍ VEŘEJNOU, REAGUJE VEDENÍ**

V této fázi útoky na oběť sílí a jsou patrné i při letném pozorování. Tlak je převážně zaměřen na odchod šikanované osoby ze zaměstnání. Pod psychickým nátlakem začne oběť dělat stále více chyb, klesá její pracovní nasazení a výkon. Objevují se fyzické známky stresu, které postupně přechází ve zvýšenou nemocnost šikanované osoby. Z nepopulární osoby se stává „persona non grata“ (VENGLÁŘOVÁ, 2011).

V této fázi by se do řešení měl zapojit nadřízený. Pokud si nadřízení delší dobu nevšímají střetů mezi zaměstnanci s tím, že jde jen o přechodné hádky a projevy špatné nálady, budou přinuceni zasáhnout ve chvíli, kdy klesne pracovní výkon celého oddělení. Oběť mobbingu už není schopna pracovat naplno a mobber plýtvá časem a energií na její šikanování, než aby tyto zdroje využíval při plnění pracovních úkolů. Nikdo z kolegů už není schopen ani ochoten spolupracovat s šikanovanou osobou. Původce mobbingu je tak zcela spokojen, protože se mu podařilo vyloučit oběť z kolektivu.

Odpovědní personalisté často hodnotí situaci stejně jako mobber, který zůstává nepotrestán. Zraky všech zúčastněných jsou spíše upřeny na šikanovanou osobu, která je už psychicky i fyzicky tak zdeptaná, že se brání velmi okatě. Oběť se dopouští stále více chyb, nepodává dobré výkony, hodně chybí v zaměstnání, a proto v ní i nezúčastnění nakonec vidí neschopného jedince. Nakonec se všichni shodnou na tom, že je zbytečné a spíše ke škodě tohoto jedince dále držet na jeho pracovním místě. Pod záminkou pečovatelské povinnosti zaměstnavatele vůči zaměstnanci je šikanované osobě nabídnuto přeložení na jiné oddělení. Při přeložení oběti mobbingu se možná zaměstnavatel myslí, že se oběť vzpamatuje a začne si znovu věřit, ale tak to není. Oběť

většinou předběhne její špatná pověst z předešlého pracovního místa a na novém místě k ní budou spíše přistupovat velmi nedůvěřivě a možná až odmítavě. Při nástupu na nové oddělení se nedá vyloučit, že se opět nestane terčem mobbingu (KRATZ, 2005).

#### **1.7.4 4. FÁZE: OBĚŤ MOBBINGU JE VYLOUČENA Z PERSONÁLNÍHO KOLEKTIVU**

I když v průběhu mobbingu hledá oběť pomoc, jen výjimečně se mu skutečné pomoci dostane. Když ani přeložení problém nevyřeší, mají většinou personalisté jasno v tom, jak postupovat dál. Oběť mobbingu je nadále pro podnik neúnosná a je potřeba se s ní co nejdřív rozloučit. Tomuto úkonu však brání pracovně právní předpisy. Protože důvody často nestačí, aby podnik mohl dát zaměstnanci výpověď, často mu naznačí, aby ji podal sám. Podnik mu většinou slíbí kladný pracovní posudek. Pokud šikanovaná osoba na tuto možnost nepřistoupí, je v mnoha případech odsunuta na vedlejší kolej, je odpojena od telefonu a nikdo ji už nepřiděluje žádné úkoly. Šikanované osoby pod tímto tlakem většinou samy podají výpověď. Pokud se mobbingu brání, mobbing pokračuje, aby šikanovaný co nejdřív své místo opustil a vzdal se tak nároku na odstupné.

Mnohdy postižená osoba ani nenastoupí do nového zaměstnání, protože je třeba dlouhé medicínské rehabilitace pro napravení jejího zdravotního stavu.

Pokud se šikanovaná osoba uchází o pracovní místo ihned, nemá příliš velké vyhlídky na úspěch. Šikanovaný často trpí psychosomatickými poruchami, kterých si většinou už při pohovoru všimne personalista a podle toho přistupuje k obsazování pracovních míst.

Zatímco si v podniku všichni vydechnou, že se zbavili nepříjemné zátěže a vrátí se ke každodenním úkonům, šikanovaná osoba se dostává na pokraj sociální existence a musí se smířit se svou materiální nevýhodou. Mnohdy trpí šikanovaná osoba následky šikany ještě hodně dlouho.

## **1. 8 NÁSLEDKY MOBBINGU**

### **1. 8. 1 NÁSLEDKY PRO OBĚŤ**

Následky lze rozdělit do několika kategorií. Patří sem následky psychické, kterými jsou například snížené sebevědomí, poruchy soustředění, zvýšená dráždivost, úzkost a deprese. Lze sem zařadit i následky zdravotní, které se podobají psychosomatickým reakcím na stres. Zdravotními následky mohou být kardiovaskulární onemocnění, snížená imunita, dýchací problémy a problémy se zažíváním. Mobbing má dlouhodobý vliv i na soukromý život. Psychické problémy vedou ke stažení se z běžného života, šikanovaná osoba se postupně vyhýbá kontaktu s lidmi, může mít problémy v rodině. Tyto problémy mohou vést až k rozchodu s životním partnerem a k problémům ve výchově (VENGLÁŘOVÁ, 2011).

Mobbing se stále více začíná objevovat i mezi zdravotníky. V nebezpečí se totiž neocítá jen zdravotník, ale i pacient, o kterého se stará psychicky narušený, nesoustředěný a nemotivovaný personál (KRÁSOVÁ, 2012).

Následky pro oběť tedy nejsou pouze ty, které ovlivňují fyzický a psychický stav napadeného jedince, ale patří sem i následky, které se projeví v pracovním životě oběti ([workplaceintimidation.com](http://workplaceintimidation.com)).

### **1. 8. 2 NÁSLEDKY PRO ORGANIZACI**

Čím déle mobbing trvá, tím více jsou jeho aktéři posilováni a domnívají se, že jednají správně. Může dojít k situaci, že lidé, pro které je takový způsob chování nepřijatelný, postupně začnou opouštět organizaci (VENGLÁŘOVÁ, 2011).

### **1. 8. 3 NÁSLEDKY PRO SPOLEČNOST**

Důsledky pro společnost jsou velice zřejmé, stojí daňové poplatníky dost peněz. Vzhledem k tomu, že mobbing často vede k duševnímu a tělesnému vyčerpání, výrazně se tím zvyšuje nemocnost pracovníků, a tím dochází ke zvýšeným nárokům na nemocenské pojištění (SVOBODOVÁ, 2008).

## 1. 9 MOBBING A NEMOC

Lidé mohou v zaměstnání onemocnět nejen kvůli pracovním podmínkám (např. těžká tělesná námaha) a individuálním faktorům, jako jsou zvláštní alergie nebo následky infekčních chorob, ale také kvůli sociálním stresovým faktorům.

Špatná atmosféra a konflikty na pracovišti nepříznivě ovlivňují naši náladu a mají často závažnější následky než jen špatné pracovní podmínky.

Jedinec postižený mobbingem za sebou nezanechá vše negativní, když odchází z pracoviště, ale naopak si všechny své problémy odnáší s sebou domů a nezbaví se jich ani ve chvíli volna. Oběti se dočasně vede zatlačit zatěžující negativní aspekty do pozadí a soustředit se na rodinu, své koníčky nebo sport, ale problémová situace nad ní visí neustále a ztěžuje ji život. Pokud šikanovaná osoba překročí mez zátěže a frustrace, začne reagovat jeho tělo a duše.

Vše, co nás zraňuje, nás i trvale fyzicky i psychicky ohrožuje. Mobbing závažně ohrožuje naše sebehodnocení a vyvolává v nás nemoci.

Onemocnění vyvolaná nebo podpořená mobbingem se vyvíjejí nejprve pomalu, ale jejich příznaky se stále více zintenzivňují a jsou čím dál více závažnější. Tyto onemocnění se nejprve projevují celkovou nevolností, jako například poruchami spánku, bolestmi hlavy, žaludečními potížemi nebo bušením srdce. Postupně se projevují poruchy duševní rovnováhy (pocity nejistoty, ztráta sebehodnocení, depresivní poruchy) a všeobecné stavy úzkosti, které mohou vést až k sebevražedným myšlenkám a dokonané sebevraždě. Mohou vznikat i různé závislosti, například nadměrné pití kávy, zneužívání léků a alkoholu nebo anorexie a bulimie. Nakonec se mohou projevovat žaludeční a střevní potíže, kardiovaskulární poruchy a poruchy krevního oběhu, nebo nádorová onemocnění.

Mnozí postižení raději podají výpověď a odejdou ze zaměstnání do předčasného důchodu, než aby dál snášeli zatížení a zdravotní omezení způsobená mobbingem (KRATZ, 2005).



## 1. 10 JAK SE MOBBINGU A BOSSINGU BRÁNIT?

Velmi důležité je nezůstat v takové situaci, jako je mobbing či bossing, sám. Oběť mobbingu by se měla svěřit např. členům rodiny, blízkým nebo osobám, kterým důvěřuje a poradit se s nimi, jak takový problém řešit (Zdravě.cz).

Důležité je především odolat nátlaku a nedovolit mobberovi, aby ovládal celý pracovní kolektiv. Neměli bychom být lhostejní k tomu, co se na pracovišti děje. Je nutné najít v kolektivu kvalitní a čestnou osobu. Na šikanu je nutné upozornit personální oddělení nebo odborovou organizaci, která svým členům poskytuje právní zastoupení a má zkušenosti s řešením takových situací. Dále je nutné o mobbingu informovat svého nadřízeného.

Takové jednání, jako je mobbing, je naprosto lidsky i společensky nepřijatelné. Odpovědnost totiž nenese pouze mobber, ale také zaměstnavatel nebo majitel firmy. Ten je ze zákona povinen svým zaměstnancům poskytnout klidné a bezpečné pracovní prostředí (KRÁSOVÁ, 2012).

Pokud má každý dostatečné informace o tom, jak mobbing vypadá, stoupá šance, že dojde k rozpoznání tohoto problému ještě před rozpadnutím týmu a úplným zdeptáním oběti. Když víme, co nám hrozí, můžeme si všimnout už prvních signálů.

Řešení situace přichází v době, kdy je ještě oběť silná a má chuť situaci řešit. První cestou bývá hledání podpory u svých kolegů nebo nadřízených. Pokud u nich podporu nenajde, obrátí se na personální či právní oddělení.

Odbornou pomoc a podporu hledají spíše ženy než muži, a to už jen proto, že si muži myslí, jak si se vším vědí rady a své problémy si řeší sami.

Prvním krokem, jak řešit šikanu je řešení konfliktu již v počátcích vzniku mobbingu. Druhým krokem je získání podpory u kolegů. Je vhodné se obracet na kolegy, kteří jsou nám bližší, navazovat s nimi komunikaci a požádat je o podporu. Jde to velmi pomalu, protože se mnoho lidí obává, že se pozornost přesune na ně. Mnohdy už je oběť tak moc psychicky zničená, že žádnou podporu u kolegů nenajde a hledá ji mezi svými přáteli nebo u odborníka. Nakonec je stejně nejčastější pomocí odchod ze zaměstnání, protože ani u nadřízených a ani na personálním oddělení oběť podporu nenajde (VENGLÁŘOVÁ, 2011).

### 1. 10. 1 CO MŮŽE PROTI MOBBINGU UDĚLAT PODNIK?

Podnikové vedení může mobbingu čelit tím, že prozkoumá všechny případy, kdy zaměstnanci odešli z firmy. Pokud je počet odchodů na určitém oddělení zvláště vysoký, je třeba ihned prozkoumat důvody, a vše zjistit při pohovorech s odcházejícím zaměstnancem. Pohovory by měla provádět neutrální osoba, jako například vedoucí personálního oddělení nebo podnikový psycholog. Pokud odcházející zaměstnanec drží v ruce pracovní posudek, spíš najde odvahu hovořit o vnitropodnikových problémech.

Každá firma musí proti mobbingu zakročit i z ekonomických důvodů, protože na oddělení, kde dochází k mobbingu, se nepracuje. Z pracovního procesu jsou především vyloučeni dva lidé - oběť a původce mobbingu. Mobber neustále přemýšlí, jak terorizovat svou oběť a oběť přemýšlí nad tím, jak se zachránit. Na takových odděleních klesá produktivita práce, snižuje se kvalita práce, zhoršuje se pracovní klima, při proniknutí této zprávy na veřejnost se poskvrní i image oddělení.

I když negativní dopady šikany na podnik jsou viditelné, firmy často otálejí s opatřením proti původcům mobbingu. Důvodem mohou být lhostejnost podnikového vedení, neschopnost vedení přispět k řešení problému nebo obava z nežádoucích následků (KRATZ, 2005).

„Podnik by měl v každém případě brát mobbing vážně a řádně prověřit vzniklou situaci. Podnik prostě nemůže nečinně přihlížet mobbingu, ať už z morálních, nebo z ekonomických hledisek. Musí dát příslušnými opatřeními najevo, že si mobbing nepřejí a ani ho nestrpí!“ (KRATZ, 2005).

Zaměstnavatel nesmí přehlížet to, že je podle pracovního práva povinen chránit osobnost svých zaměstnanců a pečovat o ně (KRATZ, 2005).

Zvláštní formou prevence proti mobbingu jsou kolektivní smlouvy mezi zaměstnavatelem a podnikovou radou. Podle nich mají všichni zaměstnanci podniku zakázáno dopouštět se mobbingu a jsou povinni mu zabraňovat. V této smlouvě by mělo být zahrnuto: oblast působnosti, definice mobbingu, zákaz mobbingu, upozornění na možnost stěžovat si, ochranná opatření proti mobbingu, zařízení neutrálního podnikového centra pro boj proti mobbingu, výčet důsledků pro osoby dopouštějící se mobbingu a doba platnosti.

V případě nutnosti je zaměstnavatel oprávněn uložit některé postihy, jako napomenutí nebo výpověď. Těmito sankcemi většinou postihne oběť mobbingu, která utrpěla psychickou a fyzickou újmu. Naopak mobber je brán jako loajální a odpovědný pracovník, který potrestán není. Když zaměstnavatel mobberovi postihy nejen hrozí, ale také k nim přistoupí, dostojí tak nejen své zákonné povinnosti, ale také své povinnosti pečovat o své zaměstnance, vytvoří lepší pracovní klima a ušetří podniku náklady. (KRATZ, 2005).

Ve větších podnicích se může nacházet podnikové krizové centrum, které se zabývá problematikou mobbingu. Tato centra se věnují školení zabývající se problematikou mobbingu na všech podnikových úrovních. Každé školení by mělo vycházet z hesla „*prevence je lepší než terapie*“. Toto informační krizové centrum by měl vést zkušený psycholog práce, který by měl být důvěryhodný, měl by znát podnik a mělo by jít o neutrální osobu (KRATZ, 2005).

### **1. 10. 2 CO MŮŽE PROTI MOBBINGU UDĚLAT NADŘÍZENÝ?**

Kdejaký nadřízený si myslí, že se nemusí vměšovat do problémů svých podřízených, ale opak je pravdou. Někteří vedoucí se raději vyhýbají těmto střetům mezi podřízenými, protože se obávají, že by se sami mohli stát mobberovo obětí. Některé vedoucí dokonce může těšit, že kolegové začnou šikanovat pracovníka, který je jim nesympatický. V případě, že jde opravdu o mobbing, se žádný nadřízený nemůže vyvléknout ze své odpovědnosti. Když vedoucí, ať už z jakýchkoli důvodů, vyklidí útočníkům pole, osobně tím podporuje mobbing. Nadřízený musí preventivně usilovat o navození dobrého klimatu na pracovišti. Když se i přesto konflikty vyskytnou, je povinen se snažit konflikt urovnat (KRATZ, 2005).

Je velmi důležité, aby se nadřízený o problémech na svém oddělení dověděl. Když se podřízený pracovník svěří svému nadřízenému, dává najevo, že mu důvěřuje. Stížnosti by se měli nejprve podávat svému bezprostřednímu nadřízenému, který je může vyřešit na místě. Nadřízený by měl vzít zaměstnance někam stranou, nabídnout mu, aby si sedl, neměl by zaměstnance přerušovat, ale nechat ho mluvit, měl by si zapisovat důležité výpovědi, měl by zaměstnanci potvrdit, že jeho situaci chápe, měl by si objasnit stav věci, klást otázky a poté přistoupit k řešení konfliktu (KRATZ, 2005).

### 1. 10. 3 JAK SE MŮŽE BRÁNIT OBĚŤ?

Zjistíme, že jsme se stali středem zájmu jiného pracovníka a nevíme proč? Jedno je jisté. Náš spolupracovník se nám snaží ztrpčit život.

Co v takové situaci můžeme udělat? Mnoho lidí se takovou diskriminací vůči nim snaží přehlížet v naději, že se situace nebude stupňovat a mobbing přestane. Někteří lidé se vědomě snaží získat agresorovy sympatie větší vstřícností a přizpůsobivostí. Jinou reakcí na mobbing může být vyhýbání se mobberovi, což může být velmi těžké v některých podnicích, protože ve většině z nich je prakticky nemožné se izolovat (KRATZ, 2005).

Člověk, který zjistí, že se stal objektem agrese a může očekávat, že bude trpět mobbingem delší dobu, se s tím v žádném případě nesmí smířit, ale musí se začít co nejdříve bránit. Nikdo totiž nevydrží jezdit den co den bezstarostně do práce s tím, že bude stále znervózňován, bude se trápit nepříjemnou situací a po nějaké době podlehne depresím. Nakonec se ho budou stranit i jeho spolupracovníci, kteří ho dříve brali jako příjemného a vyhledávaného kolegu, protože z oběti se postupně stává nepřátelský, odmítavý a nevrlý jedinec (KRATZ, 2005).

Důležitou otázkou se v takové chvíli stává: *Utéct nebo vytrvat?* Utéct znamená odejít z pracoviště, a tak ukončit nepříjemné mobbingové útoky. Vytrvat a zůstat nadále na svém pracovišti znamená udržet si pozici a čelit mobbingu určitými strategiemi (KRATZ, 2005).

Pokud se určitý jedinec stane obětí mobbingu, měl by postupně zvážit a podniknout některé kroky. Nejprve by měl začít inventurou své situace. V tomto kroku by si oběť měla najít nějakého kolegu, kterému důvěřuje a vše mu dopodrobna vylíčit. Oběť by si měla vést mobbingový deník, kam si zapisuje, jak zle s ním bylo zacházeno. Tento deník má několik funkcí. Je užitečný k zajištění důkazů, podle deníku si oběť pamatuje konkrétní útoky, nadřícený si v něm mohou doslova přečíst, jak s obětí bylo zacházeno, záznamy v deníku oběti umožňují zachovat si čistou hlavu a z nepříjemných prožitků se vypsát. Mobbingový deník by měl být psaný přesně podle toho, jak a kdy se útok stal. Jednotlivé záznamy by měli obsahovat datum a čas útoku, přesný popis mobbingového jednání, jméno a funkce mobbera, kdo byl u útoku přítomen, následky mobbingového jednání, dny, kdy oběť chyběla v zaměstnání a kdy

chyběl mobber. Dalším krokem je uvědomit si svá slabá místa a snažit se změnit své chování. Dále do mobbingu zapojíme svou sociální síť, kde se můžeme obrátit na svého životního partnera, přítele a známé nebo příbuzné. Oběť se může obrátit i na svého nadřízeného, personální radu, telefonní poradnu zaměřenou na mobbing, svého ošetřujícího lékaře nebo na skupinu lidí stejně postižených mobbingem. Oběť by si dále měla promluvit s původcem mobbingu o jeho jednání. Rozhovor by se měl odehrávat jen mezi čtyřma očima a s vyloučením veřejnosti, měl by probíhat civilizovaně. Oběť musí vystupovat rozhodně a bez rozčilení, v žádném případě nesmí projevat city (pláč). Mobber by měl vědět, jaké kroky oběť dále podnikne, pokud s útoky nepřestane (KRATZ, 2005).

Oběť by v každém případě měla vystupovat sebevědomě a nedávat najevo nejistotu. Při odchodu z pracoviště a nástupu na nové by neměla dávat najevo svá slabá místa a dodržovat skupinové normy na novém pracovišti, jako je například pozdrav při příchodu nebo společný odchod na oběd atd. (KRATZ, 2005).

Pokud ani nadřízený a ani personální oddělení nijak nezakročí, měla by oběť začít mobbing řešit právní cestou. Při tomto řešení mobbingu je výhodou, když si oběť vede mobbingový deník. Žalobce si vždy musí uvědomit, že se pouští do zdlouhavého, nákladného a psychicky náročného procesu s nejasným koncem (KRATZ, 2005).

#### **1. 10. 4 CO MOHOU PROTI MOBBINGU UDĚLAT KOLEGOVÉ?**

Kolegové, kteří se nijak nepodílejí na mobbingu, nesmějí jen nečinně přihlížet, nebo dokonce se jím potají škodolibě bavit. Když proti mobbingu nezakročí, umožňují postupné zhoršování pracovního klimatu.

Svědkové mobbingu jsou jen málokdy ochotni pomoci kolegovi, i když to naléhavě potřebuje. V zákroku možná kolegům brání i strach, že se sami stanou obětí mobbera.

Co může kolega udělat? Otevřeně, upřímně a citlivě projevít solidaritu s obětí mobbingu. Aktivně se zastat oběti před útočníkem. Upozornit ostatní kolegy na mobbing a vyzvat je, aby hájili oběť. Kolega může jít s obětí k objasňovacímu pohovoru (KRATZ, 2005).

Problém mobbingu se zmenšuje současně s tím, kolik lidí ho neschvaluje (KRATZ, 2005).

### **1. 10. 5 CO MŮŽE PROTI MOBBINGU UDĚLAT PODNIKOVÁ/PERSONÁLNÍ RADA?**

Spory mezi zaměstnanci jsou často označovány jako přechodné rozpory, kdy v žádném případě nejde o mobbing. A proto členové personální rady nevidí důvod, proč by měli zasahovat.

Personální/podniková rada nesmí nikdy založit ruce do klína. Aby mohla personální rada zakročit, je nutné, aby oběť mobbingu přesně vyložila nepříjemnou situaci a popřípadě předložila mobbingový deník. Kromě kvalifikovaných rad oběti mobbingu by měla personální rada reagovat buď samostatně přijetím příslušných opatření (individuální pohovory), nebo ve spolupráci se zaměstnavatelem (organizační změna, pracovně právní kroky proti mobberovi). Dále by měla zajistit externí profesionální poradenství pro oběť mobbingu.

U zaměstnavatele má vždy větší váhu stížnost postiženého zaměstnance podpořená personální radou, než když si oběť stěžuje zaměstnavateli sama (KRATZ, 2005).

Lze uvést pět základních zásad obrany proti mobbingu:

1. Mobbeři to mají těžké všude tam, kde vládne optimální pracovní klima.
2. Mobbing se vyvine z většiny konfliktů, které se včas nevyřeší.
3. Když včas rozpoznáme mobbing a cíleně proti němu zakročíme, určitě se problém podaří vyřešit.
4. Ten, kdo jen mlčky a nečinně mobbingu přihlíží, mu pomáhá se rozvíjet a stává se spolupachatelem.
5. S čím větším odporem se mobber setká, tím menší je problém diskriminace.

Pokud zjistíme mobbing a nesouhlasíme s ním, měli bychom se řídit heslem: *nestačí vědět, je třeba to také používat, nestačí chtít, je třeba také konat!* (KRATZ, 2005, s. 131).

### **1. 10. 6 JAKÁ JE RADA NA ZÁVĚR?**

Pro oběť se nakonec stane úlevou a vysvobozením propuštění ze zaměstnání. V žádném případě nejde o tragédii. Chová-li se oběť podle zásady „nad nikoho se nepovyšuj a před nikým se neponižuj“ a je-li takto vnímána i svým okolím, práci ve svém oboru si vždy najde (Ministerstvo práce a sociálních věcí).

## **2 POPIS ŘEŠENÍ PRŮZKUMU**

Součástí praktické části bakalářské práce je realizace průzkumného šetření pomocí dotazníků. Cílem práce je zjištění informovanosti zdravotníků o problematice mobbingu a bossingu. Předpokládáme, že většina dotázaných zdravotníků ví, co pojem mobbing a bossing znamená a že ví, jak se jim mohou bránit.

### **2.1 PRŮZKUMNÝ PROBLÉM**

Jsou zdravotníci dostatečně poučeni o problematice mobbingu a bossingu, jejich prevenci a jak se jim mohou bránit?

### **2.2 PRŮZKUMNÉ CÍLE, PRŮZKUMNÉ OTÁZKY**

Cíl 1: Zjistit znalosti respondentů o problematice mobbingu a bossingu.

Průzkumná otázka 1a: Ví respondenti, co pojem mobbing a bossing znamená?

Průzkumná otázka 1b: Znají respondenti možnosti boje proti mobbingu a bossingu?

Cíl 2: Zjistit, zda se respondenti setkali s mobbingem a bossingem.

Průzkumná otázka 2a: Setkali se respondenti někdy s mobbingem a bossingem?

Průzkumná otázka 2b: Znají respondenti někoho, kdo má zkušenost s mobbingem a bossingem?

Cíl 3: Zjistit, jaká panuje atmosféra na oddělení, na kterém respondent pracuje.

Průzkumná otázka 3a: Jaká je atmosféra na oddělení, na kterém respondent pracuje?

Průzkumná otázka 3b: Má respondent časté konflikty s některým z kolegů?



## **2. 3 METODIKA PRŮZKUMU**

Výzkumnou část bakalářské práce jsme zpracovali pomocí anonymních dotazníků. Dotazníky jsme se souhlasem náměstka ošetrovatelské péče a etické komise rozdali v Nemocnici Hořovice.

Oslovili jsme sestry z jednotlivých oddělení a poprosili je o vyplnění dotazníků, které byly zcela anonymní a jejich výsledky byly použity pouze pro vypracování bakalářské práce. Respondenti odpovídali na 20 otázek zaměřujících se na výskyt mobbingu či bossingu na pracovišti. Pomocí těchto dotazníků jsme chtěli zjistit, zda se na jednotlivých odděleních vyskytuje mobbing a zda se sestry s tímto problémem již setkaly.

Celkem jsme rozdali 100 dotazníků. Z celkového počtu rozdaných dotazníků se nám jich vrátilo 76, ze kterých jsme museli 7 dotazníků vyřadit pro jejich neúplnost. Pracovali jsme tedy s 69 hodnotitelnými dotazníky.

Dotazník byl složen z 20-ti otázek. Z toho jich bylo 18 uzavřených, kdy respondenti označili pouze jednu správnou odpověď a 2 otázky polouzavřené, které se týkaly vzdělání a oddělení, na kterém respondent pracuje.

Z celkového počtu respondentů, tedy 69 zdravotníků, dotazník vyplnilo 66 žen a pouze 3 muži.

## **2. 4 ČASOVÝ HARMONOGRAM**

V srpnu 2012 jsme podali žádost pro realizaci průzkumného šetření. V září 2012 jsme vyhledávali a sestavovali literární zdroje pro vytvoření teoretické části. V druhé polovině září 2012 jsme stanovili cíle práce a za pomoci průzkumných otázek vytvořili dotazník. Dotazníky jsme na schválení etické komisi předali v říjnu 2012. Vlastní sběr dat probíhal v listopadu 2012. V lednu 2013 proběhlo vyhodnocení získaných dat.

## **2. 5 PRŮZKUMNÝ SOUBOR**

Soubor tvoří zdravotníci jednotlivých oddělení nemocnice Hořovice. Dotazníky jsme rozdali nelékařskému zdravotnickému personálu převážně na lůžkových odděleních o nestejném počtu zaměstnanců. Mezi tyto oddělení patřilo oddělení ortopedické, chirurgické, interní, neurologické, dětské a gynekologicko-porodnické. Dále jsme dotazníky rozdali na Anesteziologicko-resuscitační oddělení (dále jen ARO), jednotku intenzivní péče (dále jen JIP), centrální příjem (dále jen CP) a radiodiagnostické oddělení (dále jen RDG).

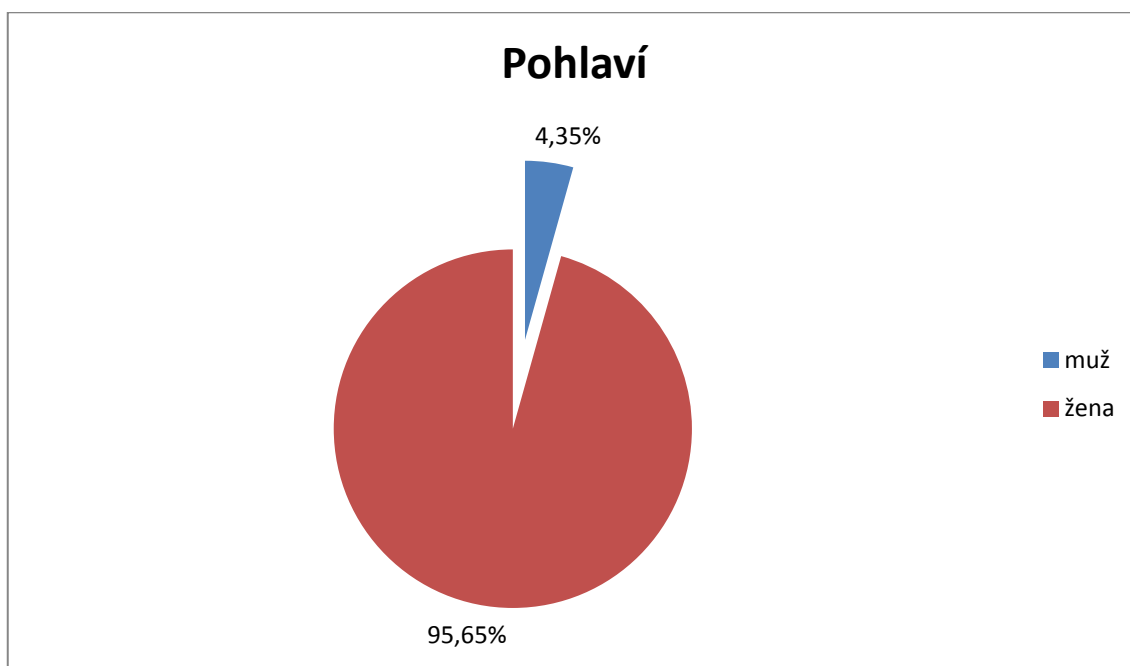
### 3 ANALÝZA VÝSLEDKŮ PRŮZKUMU

#### Položka 1 - Jste muž nebo žena?

Tabulka 1 Pohlaví

<i>Odpověď</i>	<i>Absolutní četnost</i>	<i>Relativní četnost</i>
a) muž	3	4,35%
b) žena	66	95,65%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

Graf 1 Pohlaví



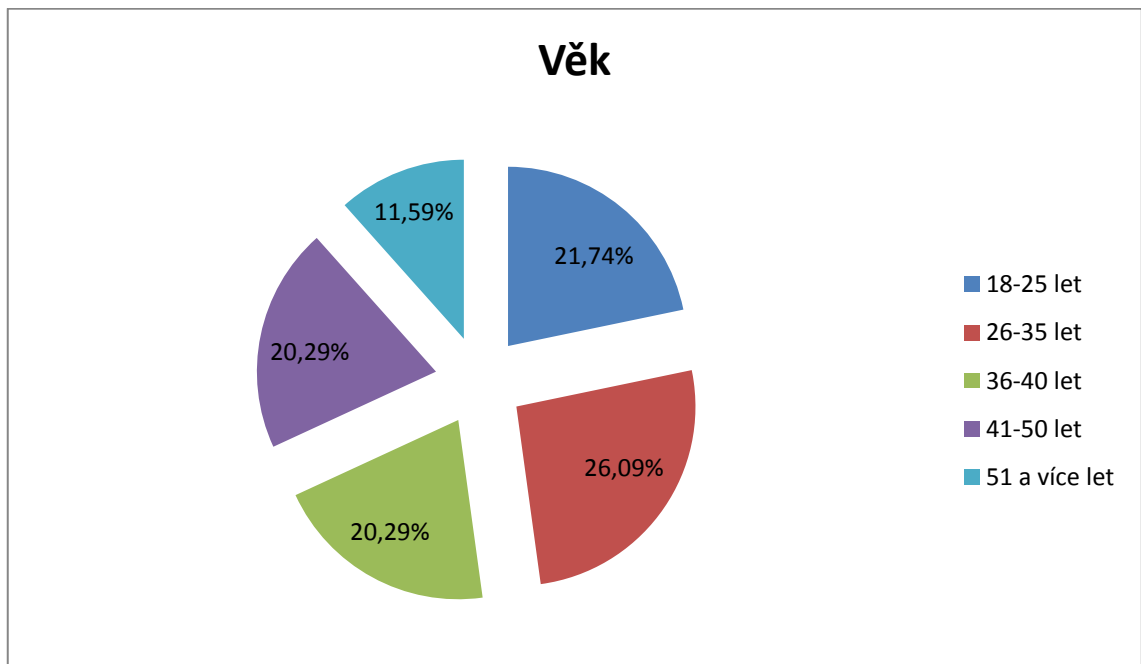
Z celkového počtu 69 dotázaných (100,00%) vyplnilo dotazník 66 žen (95,65%) a 3 muži (4,35%).

## Položka 2 - Kolik je Vám let?

Tabulka 2 Věk

<i>Odpověď</i>	<i>Absolutní četnost</i>	<i>Relativní četnost</i>
a) 18-25 let	15	21,74%
b) 26-35 let	18	26,09%
c) 36-40 let	14	20,29%
d) 41-50 let	14	20,29%
e) 51 a více let	8	11,59%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

Graf 2 Věk



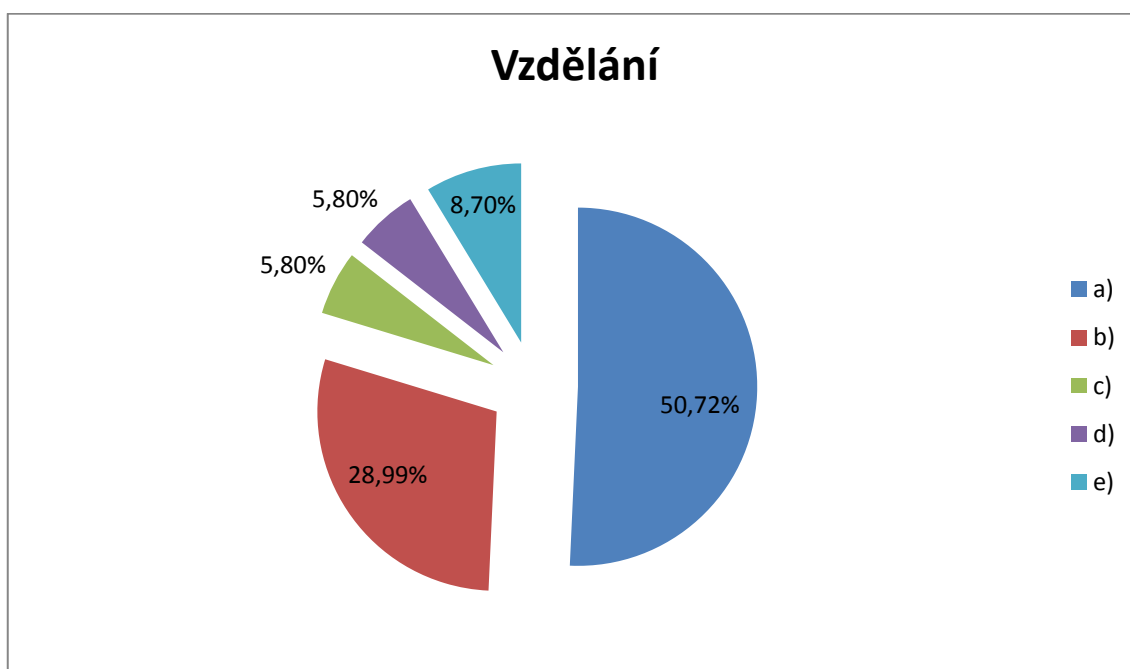
Z celkového počtu dotázaných 69 (100,00%) bylo 15 respondentů (21,74%) ve věku 18-25 let, 18 respondentů (26,09%) ve věku 26-35 let, 14 respondentů (20,29%) ve věku 36-40 let a 14 respondentů (20,29%) ve věku 41-50 let, ve věku 51 a více let bylo 8 respondentů (11,59%).

### Položka 3 - Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

**Tabulka 3** Dosažené vzdělání

<i>Odpověď</i>	<i>Absolutní četnost</i>	<i>Relativní četnost</i>
a) Střední odborná škola	35	50,72%
b) Vyšší odborná škola	20	28,99%
c) Vysoká škola- Bc.	4	5,80%
d) Vysoká škola- Mgr.	4	5,80%
e) Jiné	6	8,70%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

**Graf 3** Dosažené vzdělání



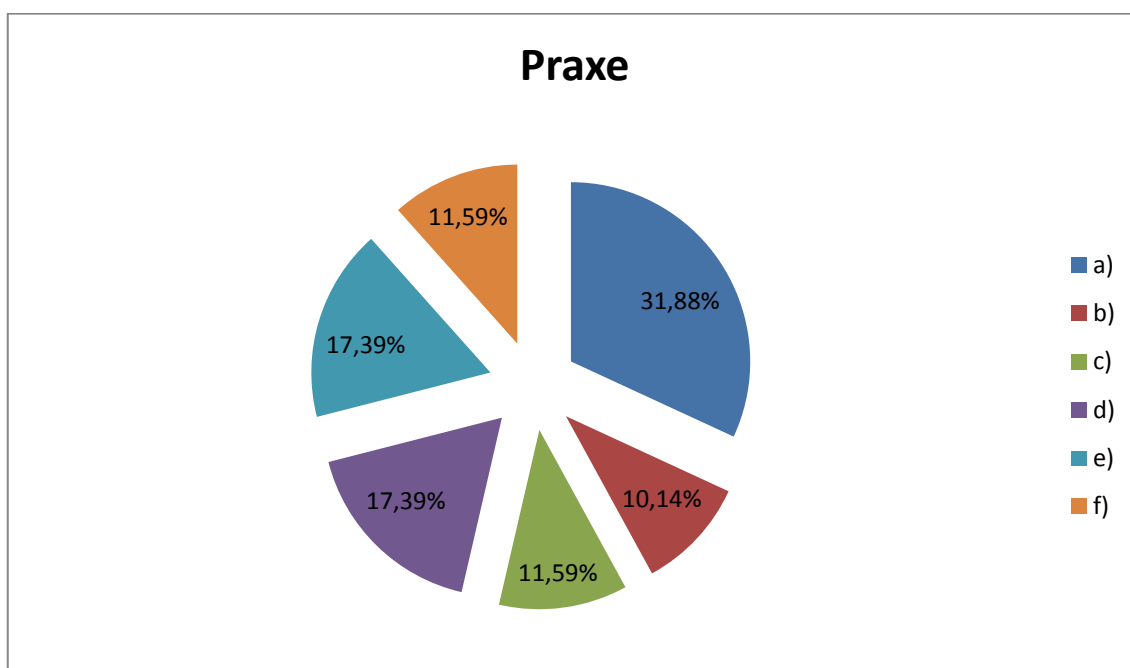
Z celkového počtu dotázaných 69 (100,00%) dosáhlo 35 respondentů (50,72%) vzdělání na Střední odborné škole, 20 respondentů (28,99%) dosáhlo vzdělání na Vyšší odborné škole, 4 respondenti (5,08%) dosáhli bakalářského titulu a stejně tak i další 4 respondenti (5,08%) dosáhli magisterského titulu. Jinou než zdravotnickou školu vystudovalo 6 respondentů (8,70%).

#### Položka 4 - Kolik máte odpracovaných let ve zdravotnictví?

Tabulka 4 Délka praxe ve zdravotnictví

<i>Odpověď</i>	<i>Absolutní četnost</i>	<i>Relativní četnost</i>
a) 0-5 let	22	31,88%
b) 6-10 let	7	10,14%
c) 11-15 let	8	11,59%
d) 16-20 let	12	17,39%
e) 21-26 let	12	17,39%
f) 27 a více let	8	11,59%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

Graf 4 Délka praxe ve zdravotnictví



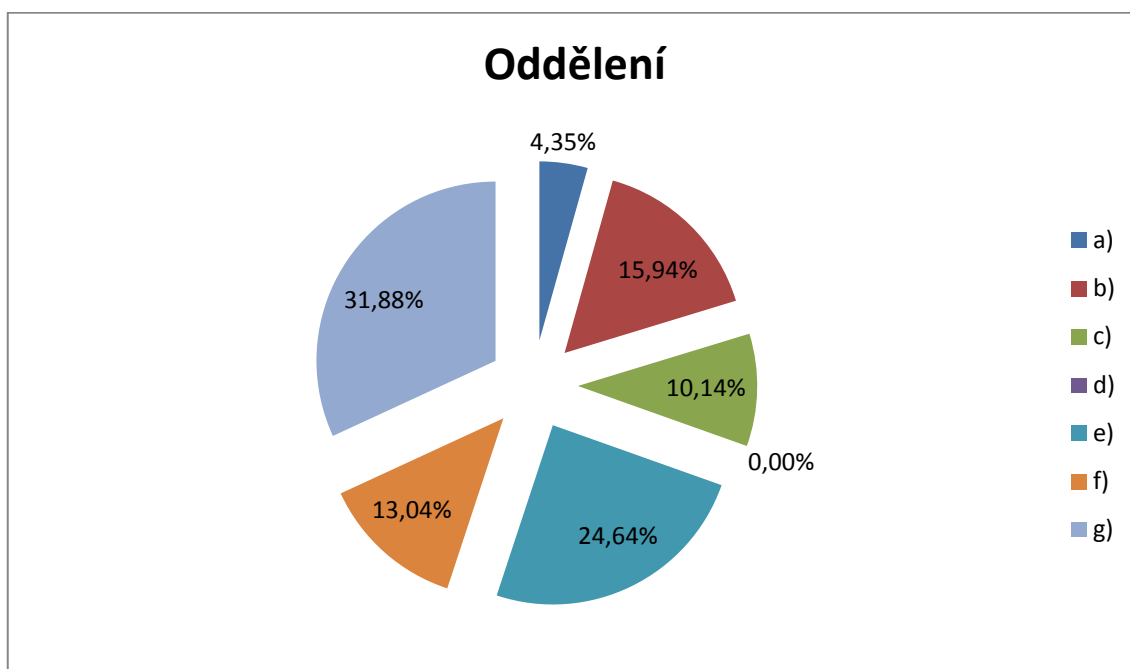
Z celkového počtu 69 dotázaných (100,00%) mělo 22 respondentů (31,88%) praxi ve zdravotnictví 0-5 let, 7 respondentů (10,14%) mělo praxi 6-10 let, 8 respondentů (11,59%) mělo praxi 11-15 let. Praxi 16-20 let mělo 12 respondentů (17,39%) stejně jako 12 respondentů (17,39%) mělo praxi 21-26 let a 8 respondentů (11,59%) mělo praxi ve zdravotnictví 27 a více let.

## Položka 5 - Na jakém oddělení nemocnice pracujete?

Tabulka 5 Oddělení

<i>Odpověď</i>	<i>Absolutní četnost</i>	<i>Relativní četnost</i>
a) Neurologické oddělení	3	4,35%
b) Interní oddělení	11	15,94%
c) Chirurgické oddělení	7	10,14%
d) Ortopedické oddělení	0	0,00%
e) Dětské oddělení	17	24,64%
f) Gynekologie a porodnictví	9	13,04%
g) Jiné (ARO + JIP, CP, RDG)	22 (6, 9, 7)	31,88%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

Graf 5 Oddělení



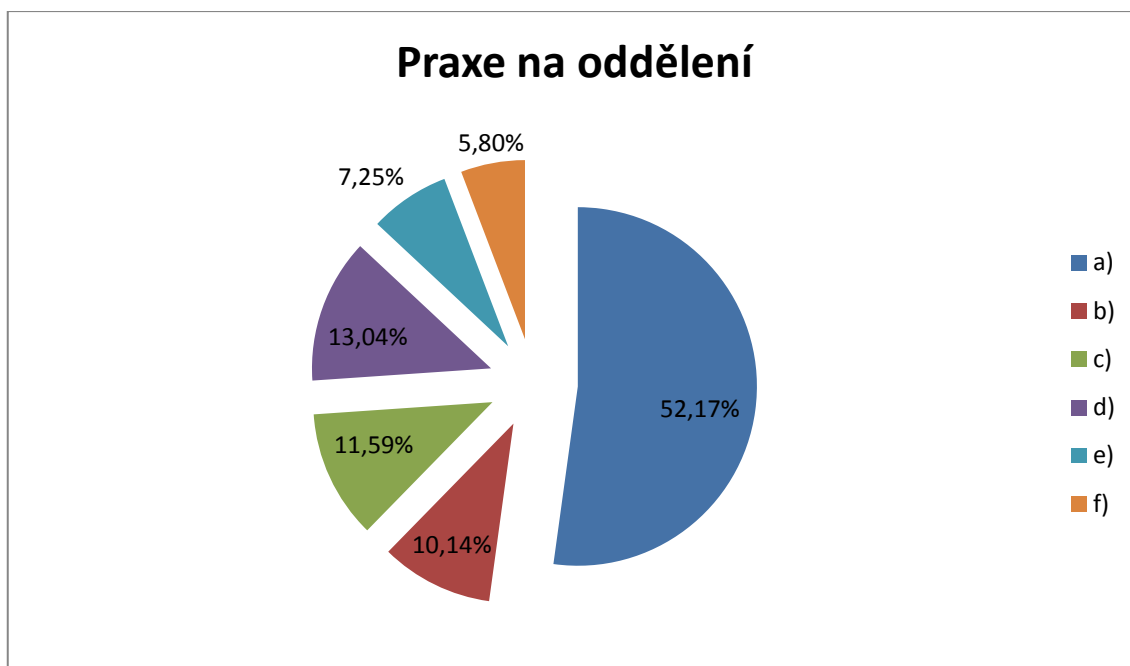
Z celkového počtu 69 dotázaných (100,00%) byli 3 respondenti (4,53%) pracovníky na Neurologickém oddělení, 11 respondentů (15,94%) pracovníky na Interním oddělení, 7 respondentů (10,14%) bylo pracovníky na Chirurgickém oddělení, 17 respondentů (24,64%) bylo pracovníky na Dětském oddělení, 9 respondentů (13,04%) bylo pracovníky na Gynekologii a porodnici a 22 respondentů bylo pracovníky na ARO+JIP, CP a RDG. Na Ortopedickém oddělení nebyl vyplněn žádný dotazník (0,00%).

## Položka 6 - Kolik let pracujete na Vašem současném pracovišti?

**Tabulka 6** Délka praxe na oddělení

<i>Odpověď</i>	<i>Absolutní četnost</i>	<i>Relativní četnost</i>
a) 0-5 let	36	52,17%
b) 6-10 let	7	10,14%
c) 11- 15 let	8	11,59%
d) 16-20 let	9	13,04%
e) 21-26 let	5	7,25%
f) 27 a více let	4	5,80%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

**Graf 6** Délka praxe na oddělení



Z celkového počtu 69 dotázaných (100,00%) mělo 36 respondentů (52,17%) praxi na současném pracovišti 0-5 let, 7 respondentů (10,14%) mělo praxi 6-10 let, 8 respondentů (11,59%) mělo praxi 11-15 let. Praxi 16-20 let mělo 9 respondentů (13,04%), 5 respondentů (7,25%) mělo praxi 21-26 let a 4 respondenti (5,80%) mělo praxi ve zdravotnictví 27 a více let.

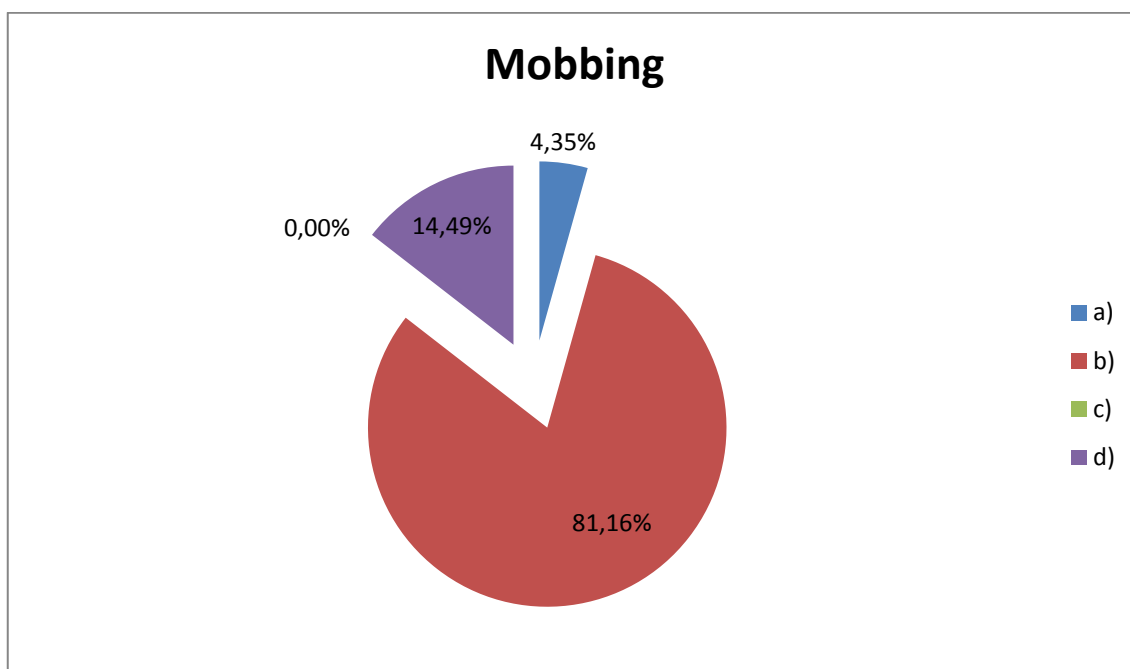


## Položka 7 - Co si představíte pod pojmem MOBBING?

Tabulka 7 Mobbing

<i>Odpověď</i>	<i>Absolutní četnost</i>	<i>Relativní četnost</i>
a) Proces cíleného zjišťování spokojenosti na pracovišti	3	4,35%
<b>b) Cílený a systematický psychický teror na pracovišti, který se objevuje alespoň 1x týdně po dobu minimálně 6 měsíců</b>	<b>56</b>	<b>81,16%</b>
c) Stav, kdy si dvě nebo více osob navzájem nerozumějí a nevycházejí spolu	0	0,00%
d) Nevím	10	14,49%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

Graf 7 Mobbing



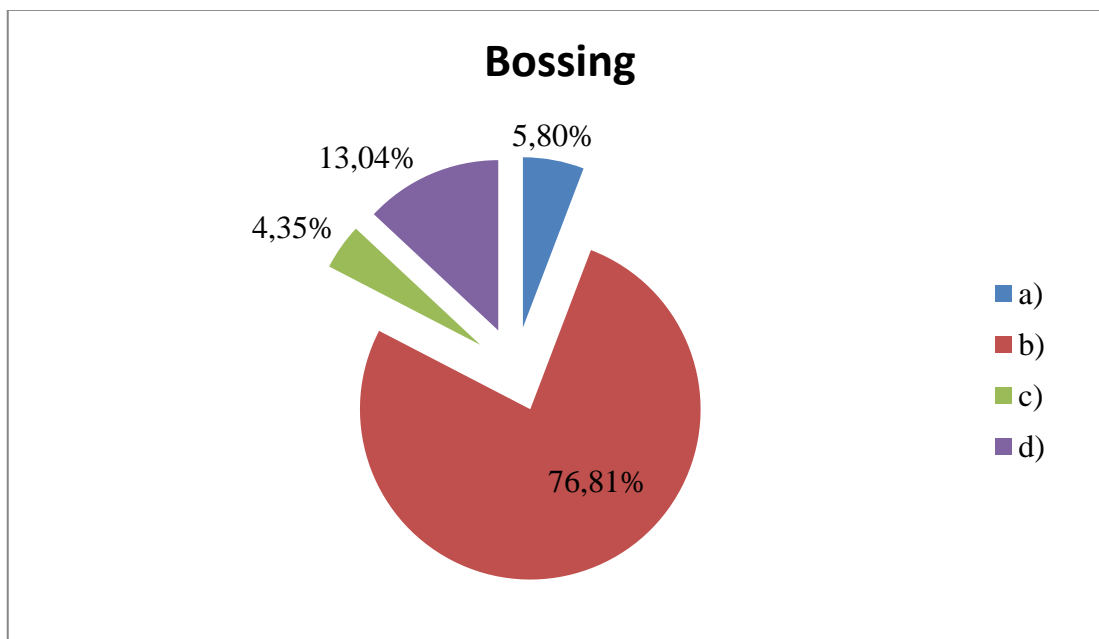
Z celkového počtu 69 dotázaných (100,00%) se 3 respondenti (4,35%) domnívali, že mobbing je cílené zjišťování spokojenosti na pracovišti. Odpověď, že mobbing je cílený psychický teror na pracovišti označilo 56 respondentů (81,16%). Odpověď „nevím“ označilo 10 respondentů (14,49%). Žádný z respondentů (0,00%) neoznačil odpověď, že mobbing je stav, kdy spolu osoby nevycházejí.

## Položka 8 - Co si představíte pod pojmem BOSSING?

Tabulka 8 Bossing

<i>Odpověď</i>	<i>Absolutní četnost</i>	<i>Relativní četnost</i>
a) Psychický teror na pracovišti mezi osobami stejného pracovního postavení	4	5,80%
<b>b) Šikana podřízeného svým nadřízeným pracovníkem</b>	<b>53</b>	<b>76,81%</b>
c) Skrytá, rafinovaná šikana na pracovišti	3	4,35%
d) Nevím	9	13,04%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

Graf 8 Bossing



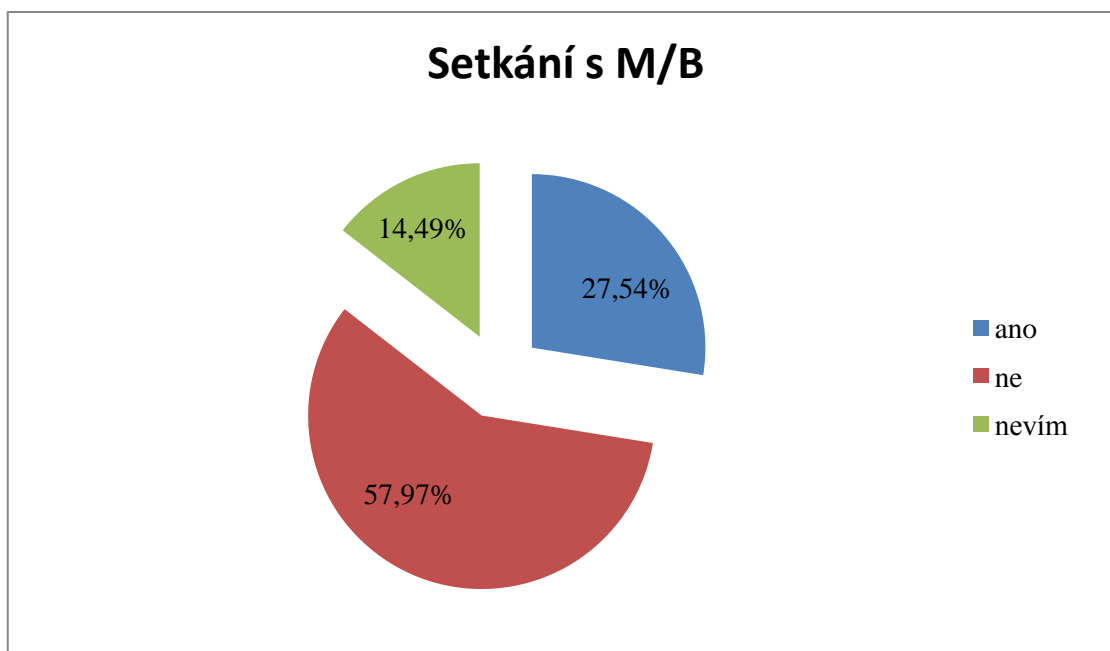
Z celkového počtu 69 dotázaných (100,00%) označili odpověď a) 4 respondenti (5,80%), 53 respondentů (76,81%) označilo správnou odpověď b), 3 respondenti (4,35%) označili odpověď c) a 9 respondentů (13,04%) označilo odpověď d).

**Položka 9 - Setkal/a jste se někdy alespoň s jedním z těchto problémů na svém pracovišti?**

**Tabulka 9** Setkání s M/B

<i>Odpověď</i>	<i>Absolutní četnost</i>	<i>Relativní četnost</i>
a) ano	19	27,54%
b) ne	40	57,97%
c) nevím	10	14,49%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

**Graf 9** Setkání s M/B



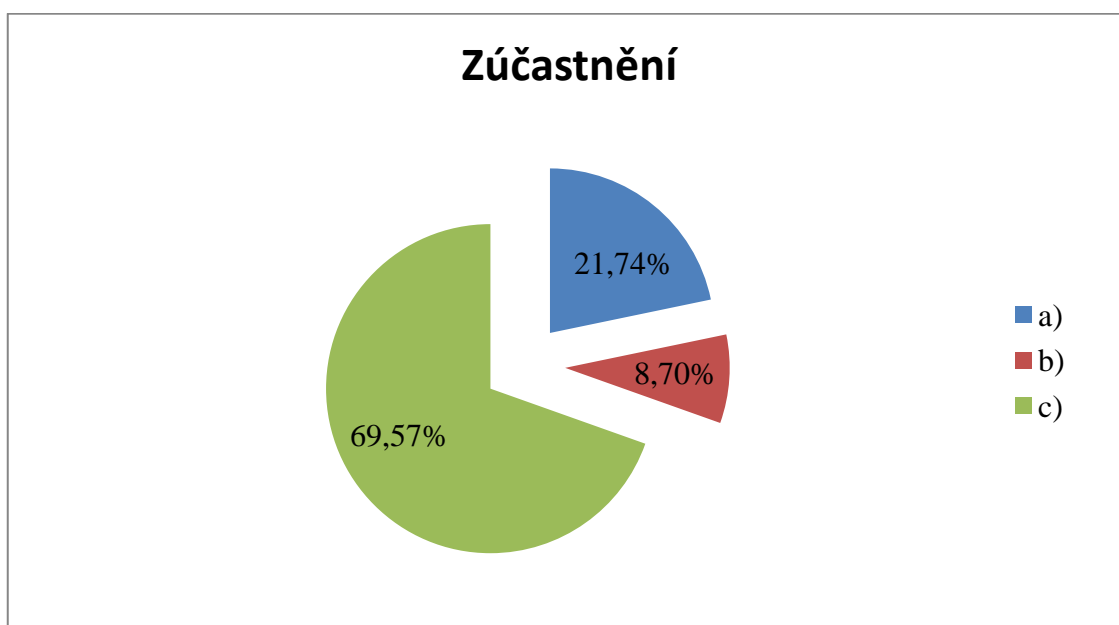
Z celkového počtu 69 dotázaných (100,00%) uvedlo 19 respondentů (27,54%), že se s mobbingem či bossingem na svém pracovišti setkalo, 40 respondentů (57,97%) uvedlo, že se nesetkalo. Odpověď c) označilo 10 respondentů (14,49%).

## Položka 10 - Stal/a jste se někdy součástí těchto problémů?

Tabulka 10 Zúčastnění

<i>Odpověď</i>	<i>Absolutní četnost</i>	<i>Relativní četnost</i>
a) ano, jako svědek	15	21,74%
b) ano, jako postižená osoba	6	8,70%
c) ne	48	69,57%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

Graf 10 Zúčastnění



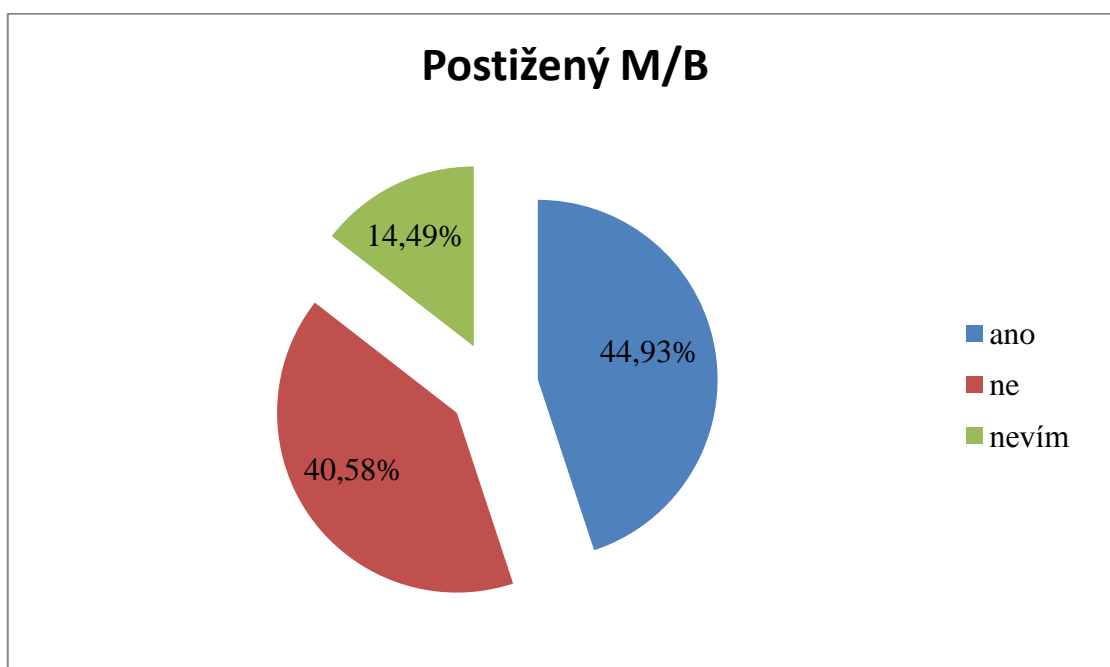
Z celkového počtu 69 dotázaných (100,00%) bylo 15 respondentů (21,74%) svědkem mobbingu či bossingu, 6 respondentů (8,70%) bylo mobbingem postiženo a 48 respondentů (69,57%) se s mobbingem neseťkalo.

### Položka 11 - Znáte někoho, kdo byl těmito problémy postižen?

**Tabulka 11** Postižený M/B

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
a) Ano	31	44,93%
b) Ne	28	40,58%
c) Nevím	10	14,49%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

**Graf 11** Postižený M/B



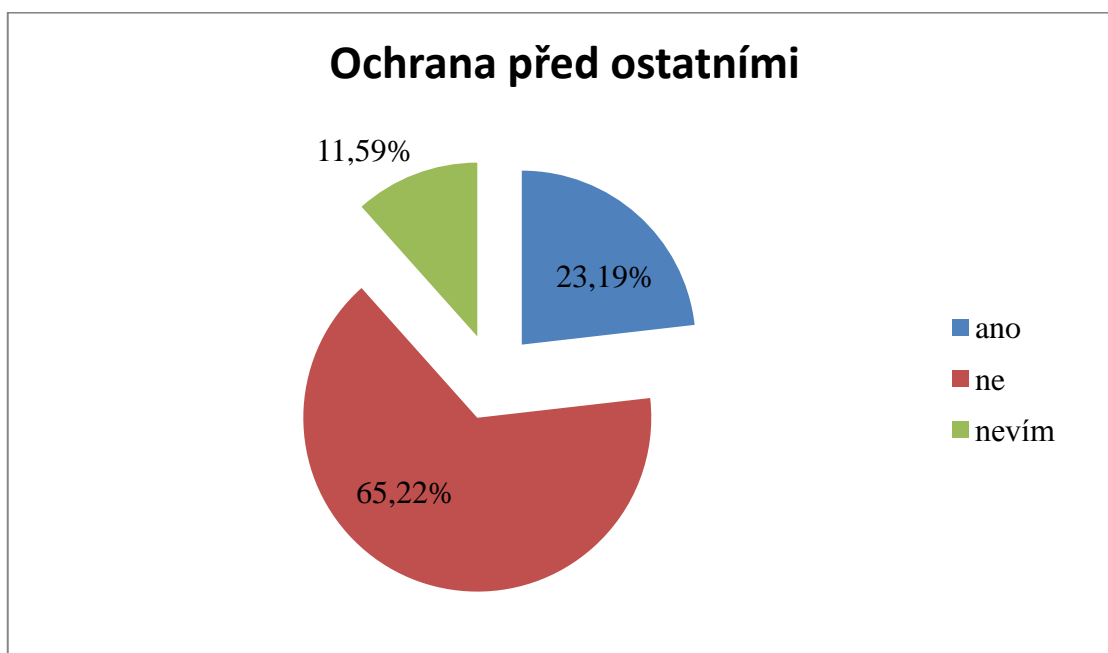
Z celkového počtu 69 dotázaných (100,00%) odpovědělo 31 respondentů (44,93%) a) ano, 28 respondentů (40,58%) odpovědělo b) ne a 10 respondentů (14,49%) odpovědělo c) nevím.

**Položka 12 - Znáte někoho, kdo používá mobbing nebo bossing jako ochranu před ostatními?**

**Tabulka 12** Ochrana před ostatními

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
a) Ano	16	23,19%
b) Ne	45	65,22%
c) Nevím	8	11,59%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

**Graf 12** Ochrana před ostatními



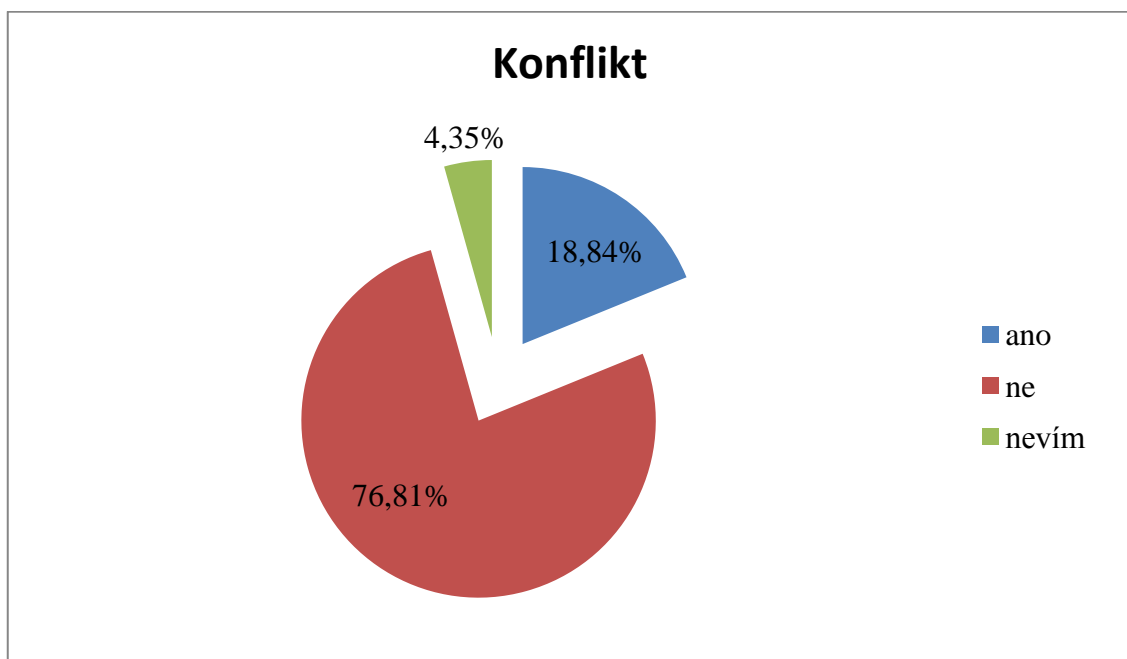
Z celkového počtu 69 dotázaných (100,00%) označilo 16 respondentů (23,19%) odpověď a) ano, 45 respondentů (65,22%) označilo odpověď b) ne a 8 respondentů (11,59%) odpověď c) nevím.

### Položka 13 - Je nějaký spolupracovník, se kterým máte trvalé konflikty?

Tabulka 13 Konflikt

<i>Odpověď</i>	<i>Absolutní četnost</i>	<i>Relativní četnost</i>
a) Ano	13	18,84%
b) Ne	53	76,81%
c) Nevím	3	4,35%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

Graf 13 Konflikt



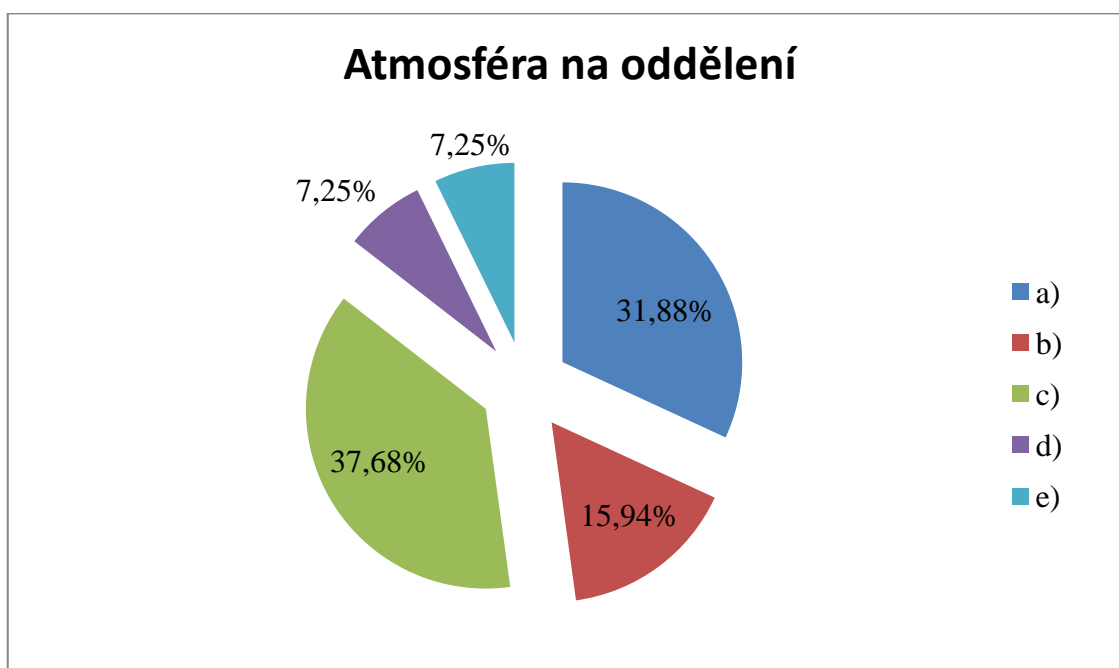
Z celkového počtu 69 dotázaných (100,00%) uvedlo 13 respondentů (18,84%), že mají trvalé konflikty, 53 respondentů (76,81%) nemá trvalé konflikty a 3 respondenti (4,35%) uvedli odpověď c) nevím.

## Položka 14 - Jaká je atmosféra na oddělení, na kterém pracujete?

**Tabulka 14** Atmosféra na oddělení

<i>Odpověď</i>	<i>Absolutní četnost</i>	<i>Relativní četnost</i>
a) Přátelská a spolupracující	22	31,88%
b) Nekonfliktní	11	15,94%
c) Neutrální	26	37,68%
d) Konfliktní	5	7,25%
e) Nepřátelská a napjatá	5	7,25%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

**Graf 14** Atmosféra na oddělení



Z celkového počtu 69 dotázaných (100,00%) hodnotilo 22 respondentů (31,88%) atmosféru na oddělení jako přátelskou a spolupracující, 11 respondentů (15,94%) ji hodnotilo jako nekonfliktní, 26 respondentů (37,68%) uvedlo neutrální atmosféru, Dalších 5 respondentů (7,25%) uvedlo konfliktní atmosféru a 5 respondentů (7,25%) uvedlo nepřátelskou a napjatou atmosféru.

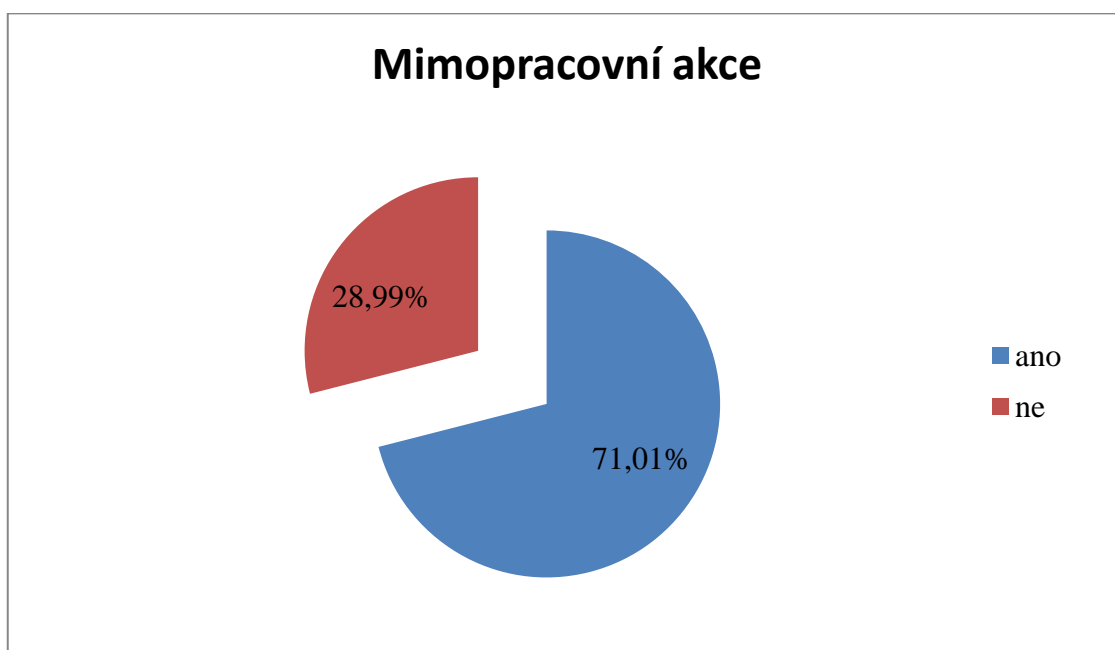


### Položka 15 - Účastníte se mimopracovních akcí s kolegy?

Tabulka 15 Mimopracovní akce

<i>Odpověď</i>	<i>Absolutní četnost</i>	<i>Relativní četnost</i>
a) Ano	49	71,01%
b) Ne	20	28,99%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

Graf 15 Mimopracovní akce



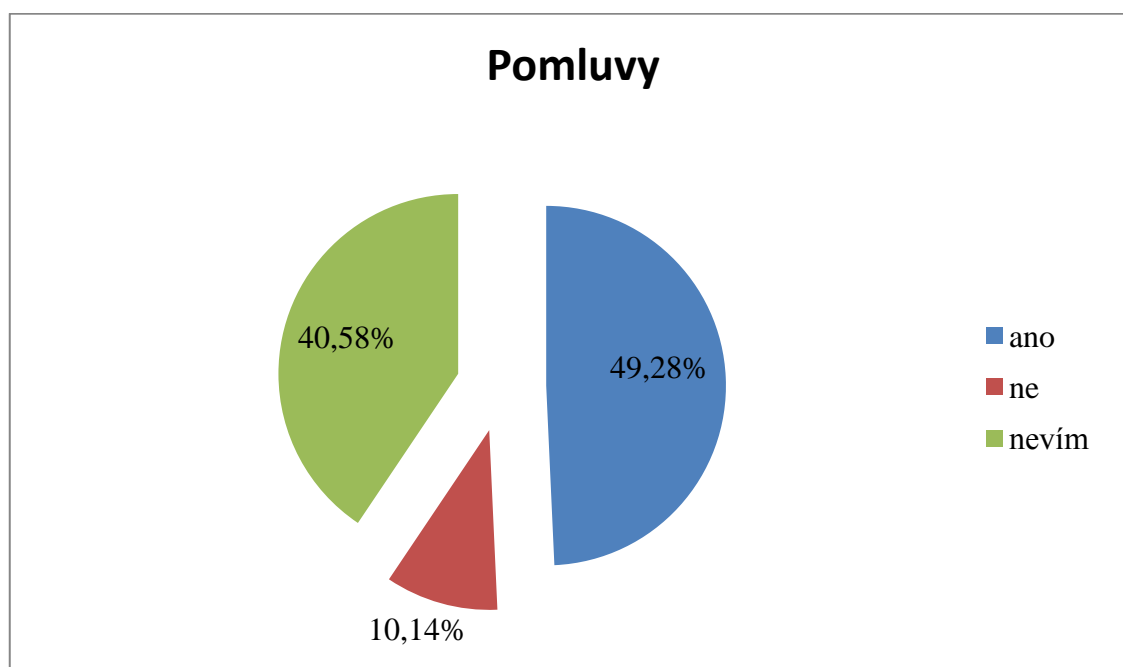
Z celkového počtu 69 dotázaných (100,00%) uvedlo 49 respondentů (71,01%), že navštěvuje mimopracovní akce, 20 respondentů (28,99%) uvedlo, že mimopracovní akce nenavštěvuje.

## Položka 16 - Myslíte si, že jsou v zaměstnání za Vašimi zády šířeny pomluvy?

Tabulka 16 Pomluvy

<i>Odpověď</i>	<i>Absolutní četnost</i>	<i>Relativní četnost</i>
a) Ano	34	49,28%
b) Ne	7	10,14%
c) Nevím	28	40,58%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

Graf 16 Pomluvy



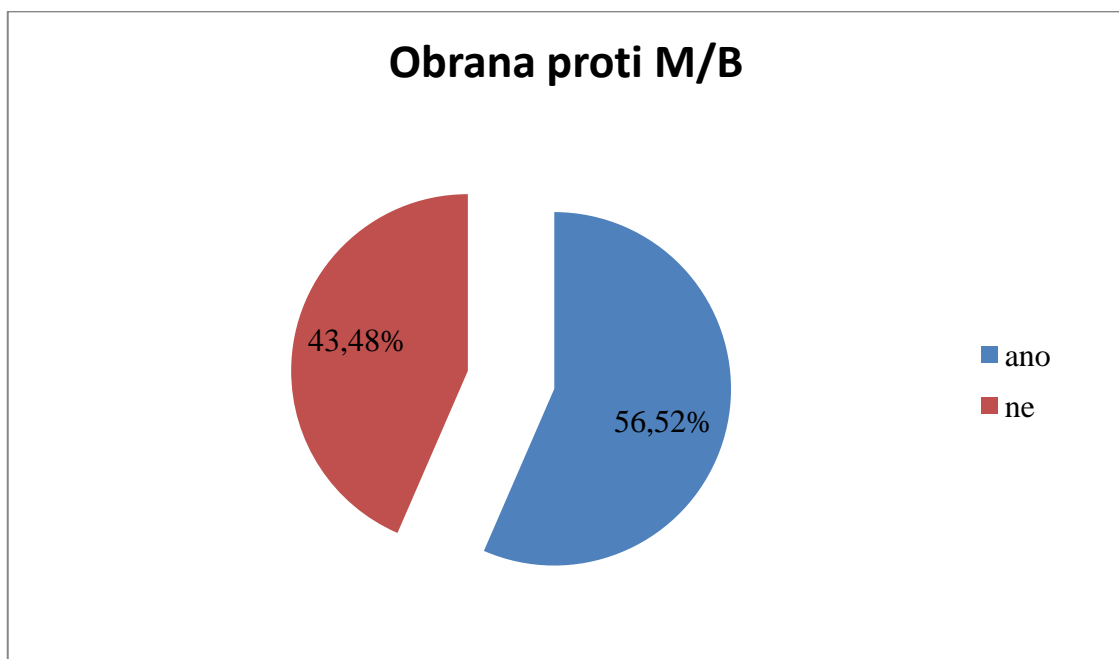
Z celkového počtu 69 dotázaných (100,00%) uvedlo 34 respondentů (49,28%) odpověď a) ano, 7 respondentů (10,14%) odpověď b) ne a 28 respondentů (40,58%) uvedlo odpověď c) nevím.

### Položka 17 - Víte, jak se bránit proti mobbingu či bossingu?

Tabulka 17 Obrana proti Mobbingu a Bossingu

<i>Odpověď</i>	<i>Absolutní četnost</i>	<i>Relativní četnost</i>
a) Ano	39	56,52%
b) Ne	30	43,48%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

Graf 17 Obrana proti Mobbingu a Bossingu



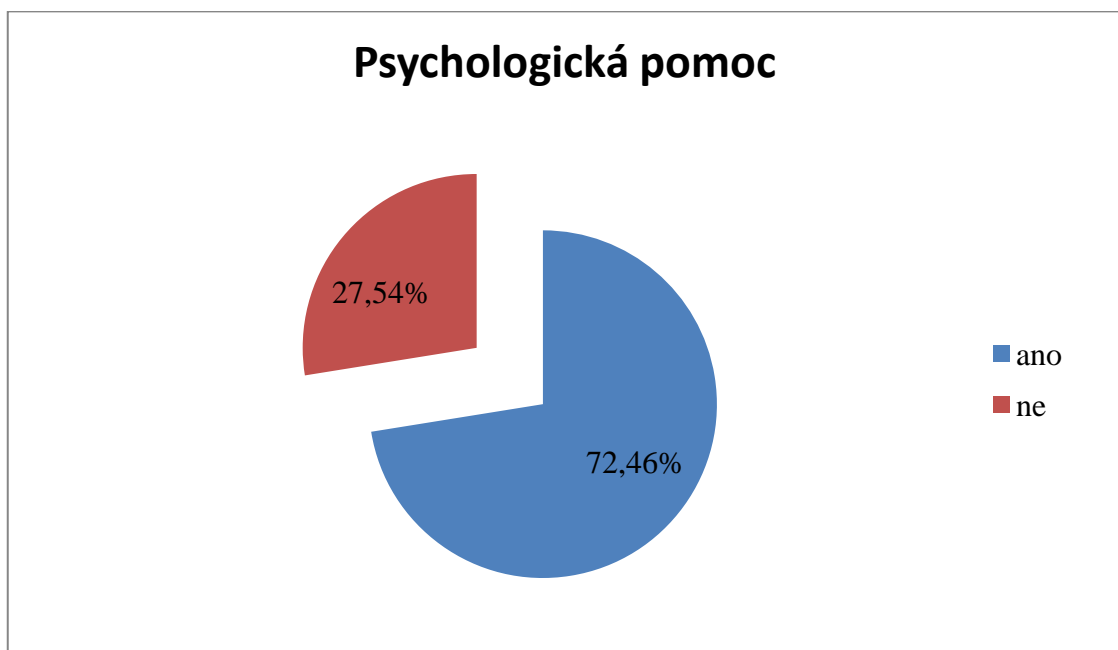
Z celkového počtu 69 dotázaných (100,00%) uvedlo 39 respondentů (56,52%), že ví, jak se bránit mobbingu, 30 respondentů (43,48%) neví, jak se proti mobbingu bránit.

### **Položka 18 - Máte možnost na Vašem pracovišti využívat psychologické pomoci?**

**Tabulka 18** Psychologická pomoc

<i>Odpověď</i>	<i>Absolutní četnost</i>	<i>Relativní četnost</i>
a) Ano	50	72,46%
b) Ne	19	27,54%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

**Graf 18** Psychologická pomoc



Z celkového počtu 69 dotázaných (100,00%) uvedlo 50 respondentů (72,46%), že mají možnost psychologické pomoci na svém pracovišti a 19 respondentů (27,54%) uvedlo, že nemá možnost psychologické pomoci.

**Položka 19 - Pokud jste v otázce č. 18 odpověděl/a ano, využíváte této pomoci?**

**Tabulka 19** Využití psychologické pomoci

<i>Odpověď</i>	<i>Absolutní četnost</i>	<i>Relativní četnost</i>
a) Ano	3	4,35%
b) Ne	66	95,65%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

**Graf 19** Využití psychologické pomoci



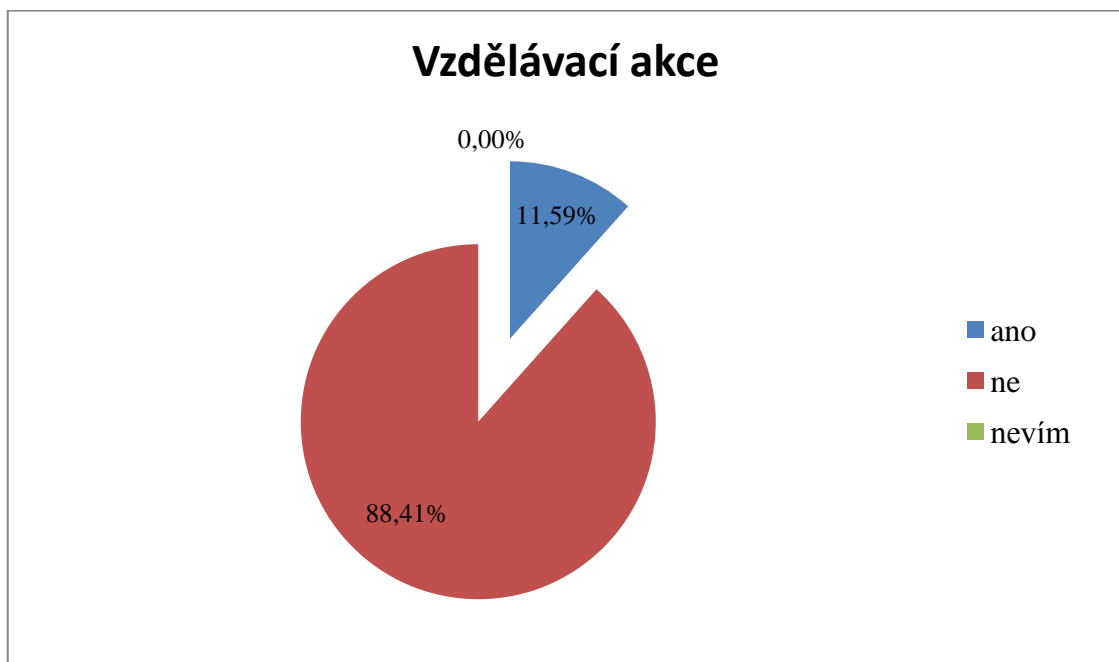
Z celkového počtu 69 dotázaných (100,00%) uvedli 3 respondenti (4,35%), že psychologické pomoci využili, 66 respondentů (95,65%) nevyužilo psychologické pomoci.

**Položka 20 - Absolvoval/a jste někdy seminář nebo vzdělávací akci na téma Mobbing a Bossing?**

**Tabulka 20** Vzdělávací akce

<i>Odpověď</i>	<i>Absolutní četnost</i>	<i>Relativní četnost</i>
a) Ano	8	11,59%
b) Ne	61	88,41%
c) Nevím	0	0,00%
<b>Celkem</b>	<b>69</b>	<b>100,00%</b>

**Graf 20** Vzdělávací akce



Z celkového počtu 69 dotázaných (100,00%) absolvovalo 8 respondentů (11,59%) seminář na téma Mobbing a Bossing, a 61 respondentů (88,41%) seminář neabsolvovalo.

## 4 INTERPRETACE VLASTNÍHO PRŮZKUMU

Průzkumného šetření se účastnilo 69 respondentů (100,00%). Z celkového počtu respondentů bylo 66 dotázaných žen (95,65%) a 3 muži (4,35%). Věkovou skupinou byli zdravotníci od 18-ti let. Nejpočetněji byli zastoupeni respondenti ve věku 26-35 let 26,09% naopak nejméně bylo respondentů ve věkové skupině nad 51 let 11,59%.

Dotazník vyplnilo 50,72% respondentů se středoškolským vzděláním, 28,99% respondentů s vyšším odborným vzděláním, 5,08% respondentů dosáhlo bakalářského titulu a 5,08% dosáhlo magisterského titulu. Jinou než zdravotnickou školu vystudovalo 8,70% dotázaných.

Celkem 31,88% dotázaných pracovalo ve zdravotnictví 0-5 let, 16-20 let pracovalo ve zdravotnictví 17,39% respondentů a 21-26 let 17,39%. Praxi ve zdravotnictví 11-15 let mělo 11,59% respondentů a praxi 27 a více let mělo 11,59% respondentů. Dalších 10,14% respondentů mělo praxi ve zdravotnictví 6-10 let.

Nejpočetnější skupinou 31,88%, kde byly dotazníky vyplněny bylo oddělení ARO+JIP, CP a RDG. Nejméně dotazníků 4,35% bylo vyplněno zdravotníky Neurologického oddělení. Na Ortopedickém oddělení nebyl vyplněn žádný dotazník 0,00%.

Na otázku, jaká je atmosféra na oddělení, na kterém respondent pracuje odpovědělo 14,50% dotázaných, že je atmosféra konfliktní, nepřátelská a napjatá.

Správnou odpověď na otázku, co znamená pojem mobbing označilo 81,16% respondentů, 14,49% respondentů nevědělo co pojem znamená a 4,35% označilo nesprávnou odpověď.

V otázce, co znamená bossing označilo správnou odpověď 76,81%, 13,04% respondentů nevědělo správnou odpověď a 10,15% respondentů označilo nesprávnou odpověď.

Z celkového počtu 69 dotázaných se s mobbingem či bossingem setkalo 27,54%, 8,70% se stalo obětí.

## 4.1 CÍL 1

Prvním cílem naší práce bylo zjistit, zda mají respondenti základní znalosti o problematice mobbingu a bossingu.

Průzkumná otázka 1a: Ví respondenti co pojem mobbing a bossing znamená?

Této průzkumné otázce se věnovala položka 7, 8 a 20.

Celkem 81,16% respondentů v dotazníku označilo správnou odpověď, že mobbing je cílený a systematický psychický teror na pracovišti, který se objevuje alespoň 1x týdně po dobu minimálně 6 měsíců. Dalších 14,49% respondentů správnou odpověď nevědělo a 4,35% respondentů označilo nesprávnou odpověď.

V otázce, co znamená pojem bossing odpovědělo správně 76,81% respondentů, 13,04% respondentů nevědělo, co pojem bossing znamená. Dalších 5,80% respondentů se mylně domnívalo, že bossing je psychický teror na pracovišti mezi osobami stejného pracovního postavení a 4,35% respondentů označilo také nesprávnou odpověď.

Pouze 11,59% respondentů absolvovalo seminář nebo vzdělávací akci na téma Mobbing a bossing, 88,41% respondentů seminář neabsolvovalo.

Většina dotázaných zdravotníků z nemocnice Hořovice ví, co pojem mobbing a bossing znamená.

Průzkumná otázka 1b: Znají respondenti možnosti boje proti mobbingu a bossingu?

K průzkumné otázce se vztahovala položka 17, 18 a 19.

Více než polovina dotázaných (56,52%) ví, jak se proti mobbingu a bossingu bránit. Dalších 43,48% respondentů neví, jak se bránit proti mobbingu a bossingu.

Zdravotnický personál má možnost na pracovišti využít psychologické pomoci. O psychologické pomoci ví 72,46% respondentů, 27,54% respondentů o této pomoci neví.

Psychologické pomoci využilo pouze 4,35% respondentů. Dalších 95,65% respondentů této pomoci nevyužilo.



## 4. 2 CÍL 2

Dalším cílem bylo zjistit, zda se respondenti setkali s mobbingem a bossingem.

Průzkumná otázka 2a: Setkali se respondenti někdy s mobbingem a bossingem?

K průzkumné otázce se vztahuje položka 9 a 10.

Celkem 57,97% respondentů se s mobbingem či bossingem nesešlo, naopak 27,54% respondentů udává, že se s mobbingem či bossingem již setkali. Dalších 14,49% respondentů si není vědomo setkání s mobbingem.

Jako svědek mobbingu se v dotazníku označilo 21,74% respondentů a 8,70% respondentů bylo jako postižená osoba. Součástí mobbingu se nestalo 69,57% respondentů.

Průzkumná otázka 2b: Znájí respondenti někoho, kdo má zkušenost s mobbingem a bossingem?

K průzkumné otázce se vztahuje položka 11 a 12.

Na otázku, zda respondenti znají někoho, kdo byl mobbingem postižen uvedlo 44,93% dotázaných, že znají, 40,58% respondentů nezná nikoho takového a 14,49% respondentů neví.

Většina respondentů 65,22% nezná nikoho, kdo mobbing používá jako obranu před ostatními, 23,19% respondentů nikoho, kdo se mobbingem brání nezná a 11,59% respondentů neví.

## 4. 3 CÍL 3

Třetím a posledním cílem bylo zjistit, jaká panuje atmosféra na oddělení, na kterém respondent pracuje.

Průzkumná otázka 3a: Jaká je atmosféra na oddělení, na kterém respondenti pracují?

K této průzkumné otázce se vztahuje položka 14.

Jako přátelskou a spolupracující atmosféru uvádělo 31,88% respondentů, 15,94% respondentů popsalo atmosféru na oddělení jako nekonfliktní. Nejvíce respondentů 37,68% označilo atmosféru na oddělení za neutrální. Za konfliktní atmosféru na pracovišti označilo 7,25% respondentů stejně tak i nepřátelskou a napjatou atmosféru popisovalo 7,25% respondentů.

Průzkumná otázka 3b: Mají respondenti časté konflikty s některým z kolegů?

K průzkumné otázce se vztahovala položka 13.

V dotazníku jsme zjišťovali, zda mají respondenti trvalé konflikty se svými spolupracovníky. Na tuto otázku odpovědělo 18,84% respondentů, že mají trvalé konflikty s některým se svých spolupracovníků, 76,81% uvedlo, že nemají trvalé konflikty a 4,35% respondentů si není vědomo těchto konfliktů.

## **5 DISKUZE A DOPORUČENÍ PRO PRAXI**

Z našeho průzkumného šetření vyplynulo, že většina zdravotníků ví, co pojem mobbing a bossing znamená, ale stále velká část z nich neví, jak se těmto problémům bránit.

Z průzkumného šetření, které bylo uskutečněno na jednotlivých odděleních nemocnice Hořovice vyplynulo, že se s mobbingem či bossingem doposud nasetkalo více jak polovina dotázaných zdravotníků (57,97%). Za svědka mobbingu se označilo 21,74% zdravotníků z celkového počtu dotázaných. Obětí mobbingu bylo pouze 8,70% dotázaných zdravotníků. Našeho průzkumného šetření se zúčastnilo 69 dotázaných zdravotních sester, z toho 66 žen a 3 muži.

Podobnému průzkumu se věnovala PhDr. Hilda Balková, Ph.D. a Mgr. Martina Sirotová. Průzkum realizovaly v roce 2011, kterým chtěly zjistit nejčastější formy projevů mobbingu u sester. Průzkumný vzorek tvořilo 86 sester, z toho 71 žen a 15 mužů. V jejich průzkumu se ptaly sester, zda byly svědky mobbingu na svém pracovišti, kladně jim odpovědělo 51% dotázaných (BALKOVÁ, 2013).

Obdobné problematice se věnoval Spolkový úřad ochrany práce a pracovního lékařství v Německu. Podle první zprávy o mobbingu bylo šikaně v Německu vystaveno více než 800 000 pracovníků (2,7%) (KRATZ, 2005).

Dotazníky jsme předali vedoucím sestřám na oddělení a ty je předaly dále řadovým sestřám. Při předání dotazníků na jednotlivá oddělení nemocnice jsme se setkali s mnoha různými reakcemi. Na jednom oddělení byly reakce kladné a přístup sester ochotný a vlídný, na dalším oddělení nám sestry hned „mezi dveřmi“ dotazník odmítly vyplnit s tím, že na to nemají čas.

Literatury, která se teoreticky zaměřuje na problematiku mobbingu je mnoho. Podkladů, určených přímo zdravotním sestřám je pouze malé množství.

### **5.1 DOPORUČENÍ PRO PRAXI**

Vzhledem k výsledkům vyplněných dotazníků bychom byly pro to, aby se povědomí sester o mobbingu a bossingu ještě více rozšířilo. Sestry se o problematice

mobbingu učí již na Středních školách a pak i na školách dalších, ale v zaměstnání už informované nejsou.

### **Doporučení pro zdravotní sestru**

- nepodceňovat potřeby informací
- nebát se požádat o radu nebo potřebnou pomoc
- aktivně si vyhledávat zdroje informací, navštěvovat semináře a dále se vzdělávat
- získané informace dále rozšiřovat mezi své kolegy

### **Doporučení pro podnik**

- informovat o problematice a prevenci mobbingu
- na internetových stránkách organizace vytvořit zdroj informací
- vytvořit pro své zaměstnance informační brožury a pořádat vzdělávací akce
- předcházet vzniku mobbingu
- při již vzniklé šikaně aktivně se podílet na jejím odstranění

## ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo zjistit informovanost nelékařských zdravotnických pracovníků o problematice mobbingu a bossingu, zda ví, co oba pojmy znamenají a jak se mohou proti mobbingu bránit. Cíl se nám podařilo splnit. Díky průzkumnému šetření jsme zjistili, že většina zdravotníků pracujících v nemocnici Hořovice ví, co pojmy znamenají a jak se mobbingu mohou bránit. Dalším cílem bylo zjistit kolik procent zdravotníků se setkala s mobbingem. Z průzkumného šetření vyplynulo, že se s mobbingem setkala 27,54% zdravotníků. Pouze 8,70% dotázaných zdravotníků se stalo obětí.

Při průzkumném šetření jsme se setkali s různými reakcemi a chováním respondentů na prosbu o vyplnění dotazníků. Většinou se chovali vstřícně a dotazník bez problémů vyplnili, u některých jsme se však setkali s opovrhovaným a negativním postojem. Setkali jsme se i s tím, že nám někteří respondenti řekli, že nic navíc dělat nebudou, a že mají své práce dost, i když vyplnění dotazníku nezabralo více jak 10 minut.

## SEZNAM POUŽITÝCH LITERATURY

BALKOVÁ, Hilda a Martina SIROTOVÁ, 2013. *Mobbing a jeho projevy u sester*. Odborný časopis SESTRA, Praha: Mladá fronta a.s., ročník 23, číslo 6/2013, str. 22-23.

BEŇO, Pavel, 2003. *Můj šéf, můj nepřítel*. 1.vyd. Brno: Vydavatelství ERA, s. 181. ISBN 80-86517-34-9

KOLÁŘ, Michal, 2001. *Bolest šikanování*, Cesta k zastavení epidemie šikanování ve školách. 1.vyd. Praha: Portál, s.r.o., s. 256. ISBN 80-7178-513-X

KRATZ, Hans-Jürgen, 2005. *MOBBING: Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*, Praha: Management Press, s. 131. ISBN 80-7261-127-5

KRÁSOVÁ, Dana, 2012. *Šikana už i ve zdravotnictví*. Odborný časopis SESTRA, Praha: Mladá fronta a.s., ročník 22, číslo 10/2012, str. 27-28

NĚMCOVÁ, Jitka aj., 2013. Vysokoškolská skripta k předmětům Výzkum v ošetrovatelství, Výzkum v porodní asistenci a Seminář k bakalářské práci, Praha: Maurea, s. 106. ISBN 978-80-902876-9-3

SVOBODOVÁ, Lenka, 2008. *Nenechte se šikanovat kolegou*, Mobbing- skrytá hrozba, 1.vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., s. 112. ISBN 978-80-247-2474-4

VENGLÁŘOVÁ, Martina a kol., 2011. *Sestry v nouzi*, Syndrom vyhoření, mobbing, bossing. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., Kapitola 2.4, s.113-122, ISBN 978-80-247-3174-2

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. Jak „přežít“ šikanu aneb mobbing na pracovišti [online]. 25.2.2008 [cit. 21.2.2013]. Dostupné na: <<http://www.mpsv.cz/cs/5162>>

VÝZKUMNÝ ÚSTAV BEZPEČNOSTI PRÁCE. *Mobbing- nebezpečný fenomén naší doby* [online]. 2007 [cit. 12.1.2013]. Praha: redakce NIVOS. 28 s. INSB 978-80-86973-66-1. Dostupné na: <[https://osha.europa.eu/fop/czech-republic/cs/publications/files/Mobbing\\_final.pdf](https://osha.europa.eu/fop/czech-republic/cs/publications/files/Mobbing_final.pdf)>

ZDRAVĚ.CZ. *Mobbing, aneb šikana na pracovišti* [online]. 29.5.2009 [cit. 21.2.2013]. Dostupné na: <<http://sikana.zdrave.cz/mobbing-aneb-sikana-na-pracovisti/>>

WORKPLACEINTIMIDATION.COM. *Psychological terrorism?* [online]. [cit. 24.3.2013]. Dostupné na: <<http://workplaceintimidation.com/workplace-mobbing/>>

## **SEZNAM PŘÍLOH**

**Příloha A** - Dotazník

**Příloha B** - Čestné prohlášení studenta k získání podkladů pro zpracování bakalářské práce

**Příloha C** - Protokol k provádění sběru podkladů pro zpracování bakalářské práce

**Příloha D** - Žádost o umožnění dotazníkového výzkumu v souvislosti s ukončením studia

**Příloha E** - Stanovisko etické komise



## Příloha A

### Dotazník na téma mobbing a bossing mezi zdravotníky

---

Touto cestou si Vás dovoluji požádat o vyplnění dotazníku, ke zpracování mé absolventské práce na téma: „Mobbing a bossing mezi zdravotníky.“ Cílem mé práce je zjistit míru výskytu těchto problémů na pracovišti. Přečtěte si znění jednotlivých otázek a označte jednu správnou odpověď. Dotazník je zcela anonymní a jeho výsledky budou použity pouze pro potřeby absolventské práce.

Děkuji za spolupráci: Barbora Štromajerová  
Vyšší odborná škola zdravotnická a Střední zdravotnická škola 5. května 51, 140 00 Praha 4

---

1. Jste:

- a) Žena
- b) Muž

2. Váš věk je:

- a) 18 – 25
- b) 26 – 35
- c) 36 – 40
- d) 41 – 50
- e) 51 a více

3. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- a) Střední odborná škola
- b) Vyšší odborná škola
- c) Vysoká škola – Bc.
- d) Vysoká škola – Mgr.
- e) Jiné .....

4. Kolik máte odpracovaných let ve zdravotnictví?

- a) 0 – 5
- b) 6 – 10
- c) 11 – 15
- d) 16 – 20
- e) 21 – 26
- f) 27 a více

5. Na jakém oddělení nemocnice pracujete?

- a) Neurologické oddělení
- b) Interní oddělení
- c) Chirurgické oddělení
- d) Ortopedické oddělení
- e) Dětské oddělení
- f) Gynekologie a porodnictví
- g) Jiné .....

6. Kolik let pracujete na Vašem současném pracovišti?

- a) 0 – 5
- b) 6 – 10
- c) 11 – 15
- d) 16 – 20
- e) 21 – 26
- f) 27 a více

7. Co si představíte pod pojmem MOBBING?

- a) Proces cíleného zjišťování spokojenosti na pracovišti
- b) Cílený a systematický psychický teror na pracovišti, který se objevuje alespoň 1x týdně po dobu minimálně 6 měsíců
- c) Stav, kdy si dvě nebo více osob navzájem nerozumějí a nevycházejí spolu
- d) Nevím

8. Co si představíte pod pojmem BOSSING?

- a) Psychický teror na pracovišti mezi osobami stejného pracovního postavení
- b) Šikana podřízeného svým nadřízeným pracovníkem
- c) Skrytá, rafinovaná šikana na pracovišti
- d) Nevím

9. Setkal/a jste se někdy alespoň s jedním z těchto problémů na svém pracovišti?

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nevím

10. Stal/a jste se někdy součástí těchto problémů?

- a) Ano, jako svědek
- b) Ano, jako postižená osoba
- c) Ne

11. Znáte někoho, kdo byl těmito problémy postižen?

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nevím

12. Znáte někoho, kdo používá mobbing nebo bossing jako obranu před ostatními?

- a) Ano
- b) Ne
- c) Nevím

13. Je nějaký spolupracovník, se kterým máte trvalé konflikty?
- a) Ano
  - b) Ne
  - c) Nevím
14. Jaká je atmosféra na oddělení, na kterém pracujete?
- a) Přátelská a spolupracující
  - b) Nekonfliktní
  - c) Neutrální
  - d) Konfliktní
  - e) Nepřátelská a napjatá
15. Účastníte se mimopracovních akcí s kolegy?
- a) Ano
  - b) Ne
16. Myslíte si, že jsou v zaměstnání za Vašimi zády šířeny pomluvy?
- a) Ano
  - b) Ne
  - c) Nevím
17. Víte, jak se bránit proti mobbingu či bossingu?
- a) Ano
  - b) Ne
18. Máte možnost na Vašem pracovišti využívat psychologické pomoci?
- a) Ano
  - b) Ne
19. Pokud jste v otázce č.18 odpověděl/a ano, využíváte této pomoci?
- a) Ano
  - b) Ne
20. Absolvoval/a jste někdy seminář nebo vzdělávací akci na téma Mobbing a Bossing?
- a) Ano
  - b) Ne
  - c) Nevím

**Příloha B**

**Čestné prohlášení studenta k získání podkladů pro  
zpracování bakalářské práce**

**Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem zpracovala údaje/podklady pro praktickou část bakalářské práce s názvem Mobbing a bossing mezi zdravotníky v rámci studia na Vysoké škole zdravotnické, o. p. s., Duškova 7, Praha 5.

V Praze dne 14. 3. 2014

.....  
Jméno a příjmení studenta

# Příloha C

Vysoká škola zdravotnická, o.p.s.  
Duškova 7, 150 00 Praha 5



## PROTOKOL K PROVÁDĚNÍ SBĚRU PODKLADŮ PRO ZPRACOVÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(součástí tohoto protokolu je, v případě realizace, kopie plného znění dotazníku,  
který bude respondentům distribuován)

Příjmení a jméno studenta	ŠTRUMAJEROVÁ BARBORA DIS.	
Studijní obor	VŠEOBECNÁ SESTRA	Ročník 3.
Téma práce	MOBBING A BOSSING MEZI KŘÍŽOVNÍKY	
Název pracoviště, kde bude realizován sběr podkladů	NH HOSPITAL a.s.	
Jméno vedoucího práce	PhDr. MARIE JANÁKOVÁ, Ph.D.	
Vyjádření vedoucího práce k finančnímu zátížení pracoviště při realizaci výzkumu	Výzkum <input type="radio"/> bude spojen s finančním zatížením pracoviště <input checked="" type="radio"/> nebude spojen s finančním zatížením pracoviště	
Souhlas vedoucího práce	<input checked="" type="radio"/> souhlasím <input type="radio"/> nesouhlasím	
Souhlas náměstkyně pro ošetrovatelskou péči	<input checked="" type="radio"/> souhlasím <input type="radio"/> nesouhlasím	

Blanka Cervenková  
HLAVNÍ SESTRA  
PhDr. Marie Janáková, Ph.D.  
podpis

V PRAXI ..... dne 25.9.2013

.....  
podpis studenta

## Příloha D

Cerhovice 21.8.2012

Barbora Štromajerová  
U Vodojemu 297  
267 61 Cerhovice

Věc: Žádost o umožnění dotazníkového výzkumu v souvislosti s ukončením studia

Jmenuji se Barbora Štromajerová, studuji na Vyšší odborné škole zdravotnické a Střední zdravotnické škole 5. května 51, Praha 4. Ráda bych ve vašem zdravotnickém zařízení provedla dotazníkové šetření, které se vztahuje k mé absolventské práci. Téma mé absolventské práce je: „ Mobbing a Bossing mezi zdravotníky“. Dotazníky bych rozdala pouze nelékařskému zdravotnickému personálu na odděleních Vašeho zdravotnického zařízení. Dotazník je anonymní a jeho vyplnění by nemělo zabrat více než 10 minut.

Souhlasíte s tím, že ve své absolventské práci uvedu název Vašeho zdravotnického zařízení?

ANO

NE

V Hořovicích dne 1. 10. 2012

V Hořovicích dne 1. 10. 2012

V Hořovicích dne 1. 10. 2012

Podpis žadatele

Podpis náměstka pro  
ošetrovatelskou péči

 NEMOCNICE  
HOŘOVICE

MUDr. Michal PRŮŠA  
K Nemocnici 1106, 268 31 Hořovice  
NÁMĚSTEK ŘEDITELE PRO KVALITU PÉČE

## Příloha E



**NEMOCNICE  
HOŘOVICE**  
Etická komise  
Nemocnice Hořovice  
K Nemocnici 1106  
268 01 Hořovice  
Tel.: 311 542 111, fax: 311 513 444  
[www.nemocnice-horovice.cz](http://www.nemocnice-horovice.cz)  
[eticka.komise@nemocnice-horovice.cz](mailto:eticka.komise@nemocnice-horovice.cz)

### **STANOVISKO ETICKÉ KOMISE K PROVÁDĚNÍ KLINICKÉHO HODNOCENÍ**

#### **Opinion of the Ethics Committee on Clinical Trial approval**

Číslo jednací/Reference number: 37-2012

**Název KH / Full Title of the Clinical Trial:**

„Mobbning a Bossing mezi zdravotníky“

**Žadatel (Institute, příjmení, jméno, titul, tel., e-mail ( applicant –surname, name, Title, phone number, Adress post and email))**

**Barbora Štromajerová  
U Vodojemu 297  
267 61 Cerhovice**

<b>Seznam hodnocených dokumentů: název, verze, datum</b> <i>List of all submitted documents: Document title, version, date</i>	<i>Stanovisko EK NH</i>
<b>Dotazník pro klientky gynekologického oddělení s průvodním dopisem.</b> <i>V rámci bakalářské práce – Vyšší odborná škola zdravotnická a Střední zdravotnická škola</i>	<i>Schváleno/ Approved</i>

Vyjádření EK/Ethics Committe' s opinion, EK vydává / EC issues:

**Souhlasné stanovisko (favourable opinion)**



Seznam členů EK (List of EC members)

Titul, jméno,příjme ní <i>Titl, Name ,Surname</i>	Muž/ žena <i>Male/ female</i>	Odbornost <i>Specialisum</i>	Závislost <i>Liability</i> +/-	Zaměstna- nec zřizovatele EK <i>ANO/NE</i>	Přítomen <i>Attendan ce</i> +/-	Hlasoval <i>Voted</i> +/-
MUDr. Michal Průša (předseda <i>chairmen</i> )	M	Anestezi- olog <i>Anaesthe- tist</i>	-	ANO	+	+
MUDr. Jiří Steinbach	M	Anestezi- olog <i>Anaesthe- tist</i>	-	ANO	+	+
MUDr. Irena Klánová	F	Internista <i>Internista</i>	-	ANO	+	+
MUDr. Martin Cajthaml	M	Chirurg <i>surgeon</i>	-	ANO	-	-
MUDr. Aleš Klán	M	Gynekolog <i>gynaecolog ist</i>	-	ANO	+	+
František Hamouz	M	<i>Technický pracovník technician</i>	-	ANO	+	+
Bedřich Mach	M	Důchodce <i>Retired pers</i>	-	NE	+	+

Etická komise prohlašuje, že byla ustavena a pracuje podle jednacího řádu v souladu se správnou klinickou praxí (GCP) a platnými právními předpisy.  
*The Ethics Committee hereby declares that it was established and operates in accordance with its Rules of Procedure in compliance with Good Clinical Practice (GCP) and valid legal regulations.*

Datum jednání EK/Date of KC Session: 01. 10. 2012

Podpis předsedy EK nebo zástupce  
*Signature of Chairperson or Vice-Chairperson of the EC*

**ETICKÁ KOMISE**  
NEMOCNICE HOŘOVICE  
K Nemocnici 1106, 268 31 Hořovice  
tel.: 311 542 111, fax: 311 513 444  
IČ: 27872963, DIČ: CZ27872963