

# Šikana na pracovišti

Věra Hladišová

---

Bakalářská práce  
2009



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta humanitních studií

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta humanitních studií  
Ústav pedagogických věd  
akademický rok: 2008/2009

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Věra HLADIŠOVÁ**  
Studijní program: **B 7507 Specializace v pedagogice**  
Studijní obor: **Sociální pedagogika**  
  
Téma práce: **Šikana na pracovišti**

Zásady pro vypracování:

**Prostudování literatury k tématu šikana na pracovišti**  
**Zpracování teoretické části**  
**Příprava výzkumné části**  
**Realizace výzkumu (dotazník)**  
**Zpracování a vyhodnocení výzkumu**

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

KOLÁŘ, M. Bolest šikanování. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-014-3.

KRATZ, H. Mobbing: Jak ho rozpoznat a jak mu čelit. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-127-5.

BENDL, S. Prevence a řešení šikany ve škole. Praha: ISV, 2003. ISBN 80-86642-08-9.

SVOBODOVÁ, L. Nenechte se šikanovat kolegy: Mobbing, skrytá hrozba. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2474-4.

BEŇO, P. Můj šéf, můj nepřítel?. Praha: ERA, 2003. ISBN 80-86517-34-9.

NOVÁK, T., CAPPONI V. Sám proti agresi. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-253-0.

Vedoucí bakalářské práce:

**Mgr. Eliška Zajízková**

Ústav pedagogických věd

Datum zadání bakalářské práce:

**13. února 2009**

Termín odevzdání bakalářské práce:

**15. května 2009**

Ve Zlíně dne 13. února 2009



prof. PhDr. Vlastimil Švec, CSc.  
*děkan*

L.S.

Mgr. Soňa Vávrová, Ph.D.  
*vedoucí katedry*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí;
- na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 11.5.2009

Mladisovra

*1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:*

*(1) Vysoká škola nevýdělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.*

*(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.*

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k větší výdělku dosaženému školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce se zabývá problematikou šikany na pracovišti jak ze strany kolegů (mobbing), tak ze strany šéfa (bossing). Teoretická část se zaměřuje na fáze, znaky a výskyt mobbingu a popisuje obranu proti mobbingu. Praktická část zkoumá výzkum šikany na pracovišti mezi zaměstnanci základních škol ve Zlínském kraji. Cílem kvantitativního výzkumu bylo zjistit, zda se mobbing nebo bossing vyskytuje mezi těmito pracovníky, pokud ano, tak v jaké míře.

Klíčová slova:

Mobbing, bossing, šikana, konflikt, agrese, mobber, oběť.

## **ABSTRACT**

This bachelor thesis deals with bullying at work, both on the part of colleagues (mobbing) and bosses (bossing). The theoretical part focuses on phases, process, signs, victims and presence of mobbing and portrays the defense against mobbing. The practical part examines bullying at workplace between employees of elementary schools in Zlin Region. The goal of quantitative research was to find out if mobbing or bossing is present among these employees and if so then to find the extent of this social phenomenon.

Keywords:

Mobbing, bossing, bullying, conflict, aggression, mobber, victim.

*Motto: „Nikdo si nemůže být zcela jistý, že příští obětí nebude právě on.“*

*Pavel Beňo*

### **Poděkování**

Děkuji vedoucí mé bakalářské práce Mgr. Elišce Zajitzové za metodickou pomoc, kterou mi poskytla při zpracování této práce.

Děkuji základním školám a především jejich zaměstnancům za spolupráci při realizaci výzkumu k mé bakalářské práci.

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 AGRESE, KONFLIKT, NÁSILÍ A ŠIKANA</b> .....	<b>11</b>
1.1 AGRESE .....	11
1.2 KONFLIKT .....	12
1.3 NÁSILÍ.....	13
1.4 ŠIKANA .....	13
<b>2 MOBBING</b> .....	<b>15</b>
2.1 FAKTORY A ZNAKY MOBBINGU .....	15
2.2 FÁZE MOBBINGU .....	18
2.3 OBĚŤ .....	19
2.4 TYPY AGRESORŮ (MOBBERŮ) .....	20
2.5 VÝSKYT MOBBINGU .....	22
2.6 CÍLE A STRATEGIE MOBBINGU .....	23
2.7 PŘÍČINY A NÁSLEDKY MOBBINGU.....	24
<b>3 BOSSING</b> .....	<b>26</b>
3.1 FORMY CHOVÁNÍ NADŘÍZENÉHO .....	26
3.2 KDYŽ SI ŠÉF NA NĚKOHO ZASEDNE .....	26
3.3 TYPOLOGIE NEBEZPEČNÝCH ŠÉFŮ .....	27
<b>4 OBRANA PROTI MOBBINGU A BOSSINGU</b> .....	<b>29</b>
4.1 ZÁKLADNÍ PRAVIDLA .....	29
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>32</b>
<b>5 VÝZKUM MOBBINGU</b> .....	<b>33</b>
5.1 CHARAKTERISTIKA VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ .....	33
5.1.1 Cíl výzkumu .....	33
5.1.2 Výzkumný problém.....	33
5.1.3 Metodologie .....	33
5.1.4 Výzkumný vzorek .....	34
5.2 VÝZKUM A JEHO VYHODNOCENÍ.....	34
<b>6 ZÁVĚR VÝZKUMU</b> .....	<b>64</b>
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>67</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....	<b>68</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK</b> .....	<b>69</b>
<b>SEZNAM TABULEK</b> .....	<b>70</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ</b> .....	<b>71</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	<b>73</b>



## ÚVOD

O šikanování se mluví hlavně v souvislosti se základními školami. I já jsem se setkala se šikanou během své školní docházky. Když jsem byla v 5. ročníku měla jsem s ní vlastní negativní zkušenost. Jelikož jsem byla přímou účastnicí šikany, můžu říci, že vím, o čem mluvím. Patří sem zejména případy fyzického násilí a ubližování, ponižování ze strany starších a silnějších žáků vůči mladším a slabším, kolikrát i bezbranným. Ale šikana není problém pouze škol a zařízení zabývající se výchovou a vzděláváním. Samozřejmě se vyskytuje všude tam, kde jsou lidé a vhodné podmínky pro její rozvoj. Obavy z konkurence, tlak, nuda a závist jsou dobrými podmínkami pro vznik mobbingu a bossingu. S mobbingem a bossingem jsem se setkala o několik let později, během mé prázdninové brigády. Díky tomu jsem se, bohužel, stala svědkem závažného společenského problému vyskytujícího se v zaměstnání, o kterém jsem do té doby měla jen malé ponětí. Myslela jsem, že něco takového se mezi dospělými lidmi nemůže objevovat. Viděla jsem, jak nadřízení křičí na své podřízené, jak jim dávají nesmyslné úkoly a jak jim hrozí výpovědí. Přesvědčila jsem se, že mobbing a bossing jsou velmi zákeřné společenské jevy, kterým se člověk jen těžko vyhýbá, protože obětí může být kdokoli z nás. Ať už je to člověk, který do zaměstnání nastupuje nebo je to osoba, která pracuje řadu let na stejném místě. Proto jsem se rozhodla věnovat se této problematice do hloubky.

Teoretická část obsahuje 4 hlavní kapitoly, v první kapitole věnuji pozornost pojmům souvisejícím s mobbingem a bossingem. Patří mezi ně agrese, konflikt, násilí a šikana. Druhá kapitola se zabývá samotným mobbingem, jeho znaky, fázemi, výskytem, cíli, příčinami a následky. Třetí kapitola rozebírá bossing a to formy chování nadřízeného a typologii nebezpečných šéfů. A poslední kapitola teoretické části je věnována obraně proti mobbingu a bossingu.

Praktické části je zaměřena na vlastní výzkum mobbingu a bossingu na základních školách. Právě tito zaměstnanci, podle mého názoru, mají k šikaně nejbliže, i když to nemusí být přímo šikana na pracovišti. Ale mezi svými žáky se setkávají s ubližováním a ponižováním dennodenně.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 AGRESE, KONFLIKT, NÁSILÍ A ŠIKANA

Agrese, konflikt a násilí. V současné době je to každodenní součástí života lidí. V mnoha případech přechází v pocity úzkosti, strachu, nejistoty a obavy. Následně se mění na touhu po odplatě a mstě.

Podle Poněšického (2005) se násilný způsob chování, z transgeneračního vývojového hlediska, přenáší na další generace učení, ať už nápodobou nebo představou, že lze něčeho dosáhnout pouze násilím. Takový člověk pak vidí v realitě jen samé frustrace, tak je i produkuje a reaguje na ně opět násilím.

### 1.1 Agrese

Výrost a Slaměník (1997) říkají, že agrese je chování zaměřené na poškozování a ubližování jiné osobě. Záleží také na tom, zda agresivní chování je vykonáváno záměrně, nashvál a cílevědomě.

Existuje mnoho druhů agrese. Každá agrese může mít jinou podobu, projevy a různé příčiny. Klasifikací agrese se zabývá mnoho autorů. V sociální psychologii se agrese rozlišují podle typů a druhů, záleží na více kritériích.

Jedním z druhů agrese je podle Výrosta a Slaměníka (1997) tyranizování charakterizované opakovaným ubližováním po určitou dobu. Typickým znakem je nerovnost v síle.

Hlavním cílem agrese, jak píše ve své knize Spurný (1996), je zastrašit druhého člověka, zmocnit se objektu nebo ho odstranit, jinému člověku zmařit a sobě samému zajistit společenské výhody. Prosazování těchto cílů probíhá v psychosociálním prostředí vztahů, které ovlivňují volbu nástrojů agrese.

Ne všechna agrese je na první pohled patrná, může se projevit i později. Někdy se stane, že agresivní jedinec neobráť svou agresi proti jinému člověku, ale proti sobě samému, což mívá většinou katastrofální důsledky pro jeho zdraví. Může se jednat o sebepoškozování, ale na první pohled nerozpoznatelné.

První důležitou funkcí agrese je ustavení a posunutí hranic. Agrese nám pomáhá určit vlastní hranice a náš psychický prostor. Pro naše okolí to rovněž znamená hranici, kterou si vytyčujeme, prostor, na který máme nárok. Další funkcí je to, že se snažíme bránit naše hranice a náš vymezený prostor. (Kastová, 2003)

„Lidi, kteří jsou zjevně v pozici oběti, napadáme proto tak snadno, že jsme všichni v určitých životních oblastech také oběťmi, ale jsme přesvědčeni o tom, že bychom jimi neměli být. Lidé, kteří se zařídili ve své pozici oběti, z toho někdy dokonce ještě profitují. Tehdy jim navíc i závidíme.“ (Kastová, 2003, s. 56)

## 1.2 Konflikt

Konflikty nevznikají z ničeho nic a nemusejí mít jen špatný vliv, ale můžou být pro určité lidi i užitečné. Konflikty vytváří šance pro nadřízené. Objevují se zpočátku jenom v náznacích. Pokud člověk tyto náznaky rozpozná, má šanci se na vypuknutí konfliktu přichytnout nebo mu zcela předejít. Aby člověk rozpoznal konflikt, závisí na jeho vnímání, na vnímání mezilidských vztahů a hlavně mezilidských problémů.

V odborné literatuře se dělí konflikty podle rozsahu- počtu osob, které se konfliktu účastní a kterých se konflikt týká. Jádro tohoto slova nás odkazuje ke slovesu a prvotní význam slovesa znamená udeřit, uhodit. (Křivohlavý, 2002)

Fehlau (2003) uvádí, že konflikty ukazují na problémy, dávají podněty nadřízeným, aby více komunikovali se svými podřízenými a spolupracovníky, motivují pracovníky. Konflikty se starají o změny a zabraňují stereotypu v zaměstnání.

Nevinným „pošťuchováním“ a děláním si legrace z věcí, které legrační mnohdy nejsou. To může patřit ke spouštěčům konfliktů. Konflikt je střed názorů. Pokud mám odlišný názor od mého kolegy, je to podle něho špatné. Záleží i na tom, zda je oblast střetu názorů důležitá nebo se přeme jenom o nějakou banalitu, která není podstatná. Mnoho lidí neuznává jiné názory než ty své. A to je špatně, protože právě v tento okamžik se zrodí konflikt. Na svém okolí to může vidět každý člověk dennodenně. „Já mám pravdu, bude to podle mě!“, slyšíme z úst svým bližních a kolegů. Pokud je druhý člověk ochotný se podřizovat, není v tom problém, ale jakmile se najdou dva lidé, kteří si nechtějí nechat vnutit jiný názor, pak se schyluje ke konfliktní situaci. Konflikty v běžném životě vznikají z malicherných důvodů, často je začínají lidé pod tlakem, kteří jsou ve stresu, nestíhají či se jim nic nedaří.

Příčina konfliktu je v rozdílných osobnostech, v jejich způsobu práce a také v nedostatečné komunikaci mezi oběma zúčastněnými. Rozdílné osobnosti se chovají jinak při konfliktu. Záleží také na předchozích zkušenostech, kterou mají z minulosti. Řešením je hledání důvodů spolu, proč oba vidí věci tak odlišně. (John, Peters-Kühlinger, 2006)

Spurný (1996) uvádí mezi nejčastější příčiny konfliktního jednání- neschopnost řešit své konflikty jinak, potřebu ukázat svoji sílu ostatním lidem s cílem zastrašit, ublížit a pomstít se, snahu získat výhody a zisk a snahu dosáhnout svého cíle jakýmkoliv způsobem a za každou cenu atd.

### 1.3 Násilí

„Naše psychická obrana vůči násilí v jeho jakékoliv formě, spočívá především v ochotě a schopnosti každého z nás vědět: co chci (nebýt pasivním čekatelem na násilí), co mohu (vím, na co mám) a co umím (mám jasno, co za násilí považuji, proč existuje a umím využívat prostředky a postupy, pomocí nichž se pocitům ohrožení i projevům násilí mohu bránit).“ (Spurný, 1996, s. 10)

Co do způsobů páčání rozlišuje Spurný (1996) násilí v podobě agrese (verbální, fyzické, dále vůči osobám, vůči předmětům), manipulace (neagresivní „ohlupování“, násilí z „podřízené pozice“) a kombinace obou typů.

### 1.4 Šikana

Šikanování je agresivní chování s hlavním cílem poškodit určitou osobu nebo skupinu lidí, využívá různých prostředků k dosažení svého cíle, od pomluv přes slovní útoky až po fyzické napadání. (Kolář, 2005)

Šikana je v dnešní době věc běžná. Je součástí života skoro každého člověka, málokdo totiž může říci, že se nesetkal se šikanou. Já to štěstí také nemám. Jak už jsem se zmiňovala v úvodu, setkala jsem se s ní jako přímý účastník na základní škole na přelomu nižšího a vyššího stupně. Na pocit bezmoci, který jsem cítila, nikdy nezapomenu. Byla jsem úplně sama, protože jsem neměla podporu kamarádek. Smutné na tom bylo nejvíce to, že jsem vůbec neměla ponětí, proč se to děje a dodnes to nevím. V každé třídě se najde vždy minimálně jeden člověk, který se stane obětí šikany. Je to takový „divný“ člověk. Každého, kdo se setkal se šikanou přímo, to poznamenává na celý jeho život.

„Šikanování je všudypřítomné a může nás doprovázet celý život. Začíná v rodině mezi sourozenci, pokračuje ve školce a v dalších školách (bulling), v zájmových skupinách, na vojně, v zaměstnání (mobbing), v partnerských vztazích (domestic violence), v nemocnicích, například psychiatriích, mezi nájemníky domu a končí třeba týráním seniorů v rodině nebo v domově důchodců.“ (Kolář, 2005)

### Trojrozměrný model šikanování

Kolář (2005) popsal trojrozměrný praktický pohled na šikanování:

1. Šikanování jako nemocné chování. Hlavní rysy lze popsat takto: úmyslné, většinou opakované týrán a zotročování spolužáka či spolužáků, kdy jeden nebo více žáků používají agresi a manipulaci.
2. Šikanování jako závislost. Je charakterizováno vzájemnou vazbou mezi agresorem a obětí, převažuje lidská strategie: skrýt vlastní strach a zároveň využít strachu druhého.
3. Šikanování jako porucha vztahů ve skupině. Nikdy není šikanování pouze záležitostí agresora a oběti, ale odehrává se v nějaké konkrétní skupině. Je to tedy těžká porucha vztahů skupiny, která podlehla infekci.

### Výskyt šikany

Nejvíce se šikana vyskytuje na internátech, ve školním prostředí na učilištích. U takového typu šikany bývá zaznamenán typický prvek „utahujícího se šroubu“, pokud vyhoví člověk jednou, příště budou chtít více. Jeden týden si přijdou pro jídlo a peníze dvakrát za týden, příští týden třikrát a čím dál častěji. (Novák, Capponi, 1996)

### Šikana v minulosti a dnes

Školní šikana je stejně stará jako škola sama, děti by podle Říčana (1995) nebyly dětmi, kdyby silnější neubližovaly slabším. Mezi lidské nectnosti patří zlomyslnost a krutost. Žádné statistiky ohledně šikany v dřívějších dobách nejsou k dispozici. Slabým bylo vždy ubližováno silnými. Ale v minulosti si děti vůči učitelům nedovolily ani zlomek toho, co si dovolují dnes.

### Šikana nebo mobbing?

Často se tyto dva pojmy zaměňují, dá se říci, že mobbing je zvláštním druhem šikany, ale na druhé straně se dost od šikany odlišuje. Šikana není totéž co mobbing, rozdíl je hlavně v prostředí, kde se útoky odehrávají, tak i ve způsobu, jakým jsou realizovány a také jaké má dopady na poškozené jedince. Šikana je více rozpoznatelná a není tak skrývaná. Dá se snadněji odhalit, na rozdíl od mobbingu či bossingu. Objevuje se hlavně ve škole a v armádě, a navíc je doprovázena fyzickými útoky.

Mobbing je skrytý, zákeřný a objevuje se mezi dospělými lidmi v jejich zaměstnání. Je mnohem rafinovanější než šikana a původci jsou často velmi vzdělaní a inteligentní lidé.

## 2 MOBBING

Jedním z druhů šikany je mobbing. Původce mobbingu neboli mobber se snaží svou vybranou oběť úplně psychicky zničit. Napadá ji různými formami, které rozeberu podrobněji v následující podkapitole, ale nejdříve bych se chtěla zaměřit na definici mobbingu podle různých autorů.

„Mobbing – psychické týrání – je systematický, cílevědomý a především opakovaný útok na určitou osobu. Využívá degradujícího přístupu, nadměrné kritičnosti, zesměšňování, drobných či větších intrik.“ (Novák, Capponi, 1996, s. 73)

Systematicky prováděné zlomyslnosti, pomocí nichž nadřízený útočí na své podřízené, nebo kolega na kolegu. Jsou to intriky a projevy nepřátelství. Každá desátá oběť mobbingu musela bojovat proti skupině složené ze svých kolegů. Nejčastěji se vyskytuje mobbing mezi osobami stejně postavenými. Spouštěcím mechanismem je vždy konflikt, většinou jen banální. Na atmosféře v podniku záleží, zda se člověk dobře cítí. Nezdravé pracovní prostředí vnímá většina pracovníků jako stresující faktor na prvním místě. Člověk jím trpí více než například neustálým tlakem časové tísně a výkonu. Podle odborníků agresivita ve všech oblastech lidského života nestále roste. Schopnost dopouštět se násilí ve všech věkových kategoriích klesá. (Huberová, 1995)

„Mobbing je nedostatečná schopnost komunikovat, nedostačující osobnost, znevažování a arogance, závist, špatné způsoby chování a jednání s druhými, neschopnost řešit konflikty a otevřeně k nim přistupovat, sociální nejistota.“ (Beňo, 2003, s. 8)

### 2.1 Faktory a znaky mobbingu

#### Faktory mobbingu

Novák a Capponi (1996) ve své knize uvádí 7 faktorů mobbingu:

1. Útok prostřednictvím organizačně- administrativních prostředků- přeřazení z jednoho pracoviště na jiné, zadávání nevhodných nebo ponižujících úkolů, hledání chyb, kterým se člověk při práci nevyhne a poté jejich tvrdé postihování.
2. Sociální izolace- „nikdo z nás se s tebou nebaví“.
3. Útok na soukromí- zesměšňování, narážky.
4. Fyzický útok- inzultace, sexuální šikana.

5. Útok proti politickým, náboženským či jiným postojům významným pro danou osobu.
6. Křik, nadávky, ponižující přezdívky, hanlivé verše označující danou osobu.
7. Pomluvy a fámy.

**Sociální izolace.** Mezi základní potřeby člověka patří komunikace, která je zároveň předpokladem pro společenské kontakty. Člověk, který nemá možnost popovídat si s ostatními, vyměňovat si informace, začne v takové atmosféře velmi trpět. (Huberová, 1995)

Pokud jsou kontakty s kolegy omezeny, je to pro každého velká zátěž, ale i společenský problém. Nerovnoměrná zátěž je, když nás skupiny či jednotlivci zatlačují sociální izolací. To, když se s námi nikdo z kolegů nebaví a odmítá komunikovat. Člověk se cítí v takové situaci velmi nejistě, myslí si, že se tento nepříjemný stav změní alepší nebo co nejdříve skončí. Ale u mobbingu je tomu úplně jinak- oběť doufá, ale jak dlouho potrvá tento nepříjemný stav nebo kdy skončí, to oběť neví.

**Pomluvy.** Pomluvy patří k běžnému životu, jsou důležité pro svou společenskou funkci v našem každodenním životě i v zaměstnání. Pomlouvání druhých lidí je určitá forma komunikace, sice ne nejlepší a nejhleduplnější, ale nelze ji zatratit. Samotné pomlouvání kolegovy práce přinese užitek těm, kteří pomlouvají a to takový, že si vyměňují své názory, vzájemně si je potvrzují či vyvracejí a také tím mohou odbourat svou agresivitu. Pokud se to, ale děje často, pak je i v případě pomluv nutno znát míru. Pokud se do oběhu dostane pomluva, která dotyčného člověka jenom očerňuje, byly všechny meze překročeny. Mezi nejčastější strategie pomluv patří:

- zákeřné šuškáni- postižený jen tuší, že se o něm v jeho nepřítomnosti mluví, ale nemůže si být stoprocentně jistý
- tajuplné narážky- ty fungují nejvíce, když postižený vůbec nic netuší, potom si neumí dvojsmyslné poznámky vysvětlit
- zveličování případů- přibarvování si informací, přidávání dalších a zajímavějších
- zlomyslné osočování- stačí jedna pomluva, ale je ničivá
- očerňování u nadřízeného- hlavní cíl je postiženého poškodit a sebe ukázat v lepším světle
- připisování provinění oběti, kterých se nikdy nedopustila



- cílený „odstřel“- vymyšlení stále nových pomluv, které oběti škodí (Huberová, 1995)

**Útok na soukromí.** Vtipkování na adresu oběti, vysmívání se vadám, urážky směřované na rodinu, zveřejňování citlivých a důvěrných informací spadajících do kategorie útoků na soukromí oběti. Oběť je pronásledována mobbingem i po pracovní době a po odchodu z práce.

Jakmile jsou vlastnosti, zvláštnosti a slabosti člověka a člověk samotný zpochybňovány, pak se běžný pracovní den velmi rychle stává pro oběť peklem s psychickými a fyzickými důsledky. (Huberová, 1995)

**Sabotování práce.** Mezi nejčastější metody, jak sabotovat práci kolegy, patří mizení pracovních podkladů a přístrojů, kdy dochází k odcizování spisů, které nejsou k nalezení, falšování a poškozování věcí, zpronevěry a informační lež, např. nesprávné termíny dohodnutých jednání. (Huberová, 1995)

**Fyzické útoky.** K metodám fyzickým patří například vyhrožování tělesným násilím, ke kterým patří výhrůžné dopisy, tělesná zranění a špatné zacházení, nucení oběti k výkonu zdraví škodlivé práce. Mezi přímé důsledky patří bolest hlavy a tělesné obtíže, které se dají snést, ale horší jsou nepřímé důsledky jako strach z hrozby, zda budou útoky stupňovány. (Huberová, 1995)

### **Znaky mobbingu**

Mobbing je vymezená forma psychického teroru. Vyznačuje se určitými znaky, kterými podle Svobodové (2008) jsou:

**1. Beze stop?** Mobbing je dlouhodobý nátlak, který za sebou zanechává neviditelné stopy. Jde ho tedy označit jako za „čisté“ násilí na rozdíl od fyzického násilí. Oběť má pocit, že se nic neděje, protože mobber útočí pod maskou laskavosti a vlídnosti.

**2. Skrytost.** Vše se děje pomalu a nenápadně. Mobber totiž nechce být přistižen. Dopouští se proto jen skrytých a drobných útoků na své oběti. Oběť často nemá vůbec ani tušení, a to nejen proto, že nic nelze vidět, ale také protože se o něm veřejně vůbec nemluví.

**3. Zákeřnost.** Zákeřný je mobbing hlavně svou dlouhodobostí. Každý jeho projev působí celkem normálně a běžně. Na první pohled všechno vypadá jako nevinné legrácky, popíchnutí a běžné pracovní neshody, ale oběť ví, že to nejsou jen občasné kanadské žertíky.

Zákeřnosti nahrává také vedení podniku, kdy se zbavuje obětí a mobbeři pak mají pocit, že jsou pro podnik důležití.

**4. Nebezpečnost.** Strach a neustálé napětí má za následek nesoustředěnost a nedovolují vykonávat přidělenou práci naplno a nedovolí ani plnou regeneraci sil. Oběť mobbingu má sníženou pozornost, protože je v neustálém stresu. To vše může mít za následek zvýšený počet chyb a pracovní úrazy.

Podle profesora Leymana (in Svobodová, 2008) má mobbing ještě několik dalších typických znaků:

- dlouhodobé a nepřetržité útoky zaměřené na konkrétního jedince
- pravidelnost a opakovanost
- systematičnost útoků a jejich cílenost
- nepřátelská a neetická forma komunikace
- skryté a nepřímé hrozby, velká obtížnost něco rozpoznat
- rafinovanost
- nelítostnost, bezcitnost, nelidskost
- trvalá přítomnost nepřátelství a agrese.

## 2.2 Fáze mobbingu

Nejčastěji se rozlišují 4 fáze mobbingu. Kratz (2005) je rozlišuje následujícím způsobem:

### Fáze č. 1- **Konflikt**

Mobbing začíná často velmi nevinným popichováním a jízlivými poznámkami, nemístnými vtípkami a drobnými neomalenostmi, jež vyvolávají konflikt. Konflikt pocítují zaměstnanci jako nepříjemnost, stres, napadení, hádku, zádrhel a napětí. Konflikty jsou všude, protože lidé mají rozdílné názory a velmi často protikladné potřeby. Konfliktům nelze zabránit, ale musíme k nim přistupovat aktivně. Řešíme je přiměřeně a konstruktivně. Existují strategie řešení konfliktů- jejich cílem je urovnání již vzniklých sporů.

### Fáze č. 2- **Systematický psychický teror**

Pokud se počáteční konflikt nevyřeší včas a konstruktivně, dochází ke změně od jízlivých poznámek, zášti až do podoby cíleného psychického teroru. Šikanovaná osoba je pak zahánána do kouta a je čím dál více zranitelnější, poté se začne zhoršovat i její psychický a

fyzický stav. Oběť ztrácí sebevědomí a sílu bojovat, sílí u ní symptomy stresu. Dříve veselý člověk se uzavře do sebe.

#### Fáze č. 3- **Reakce personálního vedení**

Pokud nadřízení delší dobu opomíjeli konflikty a střety mezi svými zaměstnanci s tím, že se jedná o soukromou věc, tak budou muset zasáhnout ve chvíli, kdy poklesne pracovní výkon zaměstnanců nebo výkon celého oddělení. Je zcela normální, že mobbing snižuje výkonnost- oběť totiž už není schopna se plně věnovat práci a její trýznitel vynakládá další čas a energii na další a další útoky.

Šikanované oběti je pak nabídnuta jiná možnost a to, přeložení do jiného oddělení, v tomto případě lze hovořit o hrozbě. Jen co se přeložený zaměstnanec objeví na svém novém pracovišti, od nového nadřízeného a jeho nových kolegů dostane nálepku možného obětního beránka, a je velmi pravděpodobné, že se stane znovu obětí mobbingu.

#### Fáze č. 4- **Vyloučení oběti**

Pokud nic nevyřeší ani přeložení zaměstnance na jiné oddělení, většinou mají nadřízení jasno v tom, jak problém vyřešit a to, že zaměstnanec, který je zasažený mobbingem je pro podnik přítěží a je třeba s ní co nejdříve rozvázat spolupráci, aby nedošlo k dalším a ještě větším škodám. Pokud šikanovaná osoba nechce podat výpověď, není s ní zacházeno nejlépe, je odstavena do ústraní, nedostává úkoly. Většinou mobbing pokračuje až do té doby, než se oběť rozhodne přistoupit na zrušení pracovního poměru dohodou. Většinou to netrvá dlouho než oběti mobbingu dojdou síly a rozhodne se odejít ze zaměstnání.

## 2.3 Oběť

Podle Hirigoyena (2002) oběti nebývají zpočátku postiženi nějakou patologií nebo spadající do kategorie obzvláště zranitelných jedinců, jak se to snaží agresori posléze dokázat. Proces týrání se naopak často spustí po tom, co oběť začíná reagovat na autoritu svého nadřízeného a nechce se nechat ovládat. Její schopnost začít odporovat se stává příčinou toho, že se stane obětí této agrese.

Oběťmi se však nestávají „darebáci“, jak píše ve své knize Hirigoyen (2002), ale najdeme mezi nimi osoby velmi starostlivé a pečlivé, které se projevují až workoholismem ve svém zaměstnání. Zaměstnanci jsou zcela ovládnuti svou prací a přejí si být stoprocentní. Neváhají pracovat o víkendu, dlouho zůstávají ve své kanceláři, i když jsou nemocní, do práce docházejí.

Oběť je, ať už žena nebo muž, člověk vyhýbající se konfliktům. Je to typ člověka, který se stáhne, než aby zaútočil. Jestliže se bude někdo do těchto lidí navážet, nejspíš se omluví. Neustále se obviňují, údajně se nikdy nehněvají. Svůj hněv nevyjadřují na venek, neprojevují ho a tlumí ho v sobě. Jsou to většinou lidé, kteří nad sebou měli pevnou ruku, člověka silně autoritativního, naučili se brát ostatní jako důležitější lidi než sebe. (Kastová, 2003)

Typická oběť mobbingu neexistuje, oběťmi se stávají naprosto normální ženy a muži. Ovšem jsou typy lidí, které jsou podle Huberové (1995) obzvláště ohroženy:

**Osamocená.** Jediná žena v mužském kolektivu má velmi těžké postavení a může se snadno stát terčem svých kolegů. Týká se to hlavně profesí, které dříve bývaly ryze mužské nebo ženské. Objeví-li se i muž v ryze ženském kolektivu, také se může snadněji stát obětí mobbingu.

**Nápadná.** Pravdou je, že nejčastěji bývají šikanováni lidé patřící k menšině, např. svobodné matky, lidé s postižením či nějakou vadou.

**Úspěšná.** Přestože byla u všech oblíbená, stane se terčem útoků, protože dosáhla touženého povýšení. Potom se ze spolupracovníků stávají závistiví kolegové.

**Nová.** Samozřejmostí k nově příchozí kolegyni by měl být nezaujatý přístup, ale opak je většinou pravdou. Závist se objevuje především, když se nová posila prezentuje něčím novým nebo je jen mladší či má lepší vzdělání.

## 2.4 Typy agresorů (mobberů)

Podle výzkumů dělají úředníci peklo ze života svým kolegům daleko častěji než dělníci. Psychologický teror se odehrává na každém pracovišti, ať už se jedná o úřad nebo cukrárnu. Mobber je člověk, který se snaží druhým lidem ubližovat, vyvíjí na ně nátlak a chce dosáhnout jejich psychického zhroucení. Je to pachatel mobbingu a agresor, který přenáší na oběť strach.

Je několik typů mobberů podle Svobodové (2008):

**Mobber závistivec a upír energie.** Tento typ mobbera se vyznačuje závistí, žárlivostí a nenávistí. Jsou to jeho nejčastější důvody k páčání mobbingu. Vybírá si jedince zdravé a aktivní. Mobber těmto jedincům závidí něco, co sám nemá a chtěl by to mít. Snaží se jejich výhody zničit nebo vlastnit. Se závistí se objevuje i nenávist k jeho oběti. A co vlastně

mobber závidí? Můžou to být úplně obyčejné věci, jako například šťastný a uspořádaný život, zdravé děti, dům, auto, ale také radost ze života, energie nebo nadání.

**Mobber tyran a manipulátor.** Žije tím, že druhé lidi ničí a ponižuje. Prožívá dvojí potěšení, když oběti ubližuje a když o tom před ní mluví. Snaží se si dodat pocit sebejistoty. Má radost ze svých intrik.

**Mobber diktátor.** Moc je jeho hnacím motorem. Chce vládnout a mít nad svou obětí moc, pocit obdivu, uznání a chce se stát nadřazeným, dominantním.

**Mobber ničitel konkurence.** Tento typ mobbera útočí na svou oběť, když cítí, že je v ohrožení jeho místo v zaměstnání. Snaží se zpochybňovat vzdělání kolegů jako prostředek k odstranění nežádoucí konkurence. I když mu ve skutečnosti nic nehrozí.

**Nespokojený mobber.** Nespokojenost je znakem v podstatě všech mobberů. Hlavní metodou je projekce. Snaží se do oběti přenést všechny své špatné vlastnosti, vše, co se mu na sobě samém nelíbí. Tak utiňuje vnitřní napětí.

**Stresovaný mobber.** Je stresovaný, protože nedokáže unést napětí a zátěž, ať už v práci nebo v soukromém životě. Najde si proto nějakého obětního beránka, na kterého naloží všechno, co sám nedokáže unést. Popírá svou vlastní realitu, svou bolest nebo deprese.

**Znuděný mobber.** Nuda není jenom ojedinělým nástrojem mobbingu, ale vyskytuje se poměrně často. Příčinou je špatná organizace práce, stereotyp a nedostatek práce. A právě tyto věci dávají mobberovi dostatek místa k vymyšlení, jak zaplnit volný čas v pracovní době.

**Mobber bývalá oběť.** Bývalá oběť se rozhodne napadat někoho druhého jako obranu proti tomu, aby nebyla znovu napadána ona. Má zkušenost s tím, že je to jediná možnost, jak „přežít“. Pocity strachu jsou velmi silné.

**Mobber středobod vesmíru.** Mobber jako středobod vesmíru chce být litován, snaží se být v roli oběti. Má velkou touhu být středem zájmu, a proto se vydává za chudáčka. Je schopen dotlačit oběť k nějaké reakci- odvetě. Je velmi schopný manipulátor. Oběť vybuchne a mobberova slova přesvědčí okolí o tom, kdo je špatný.

Huberová (1995) uvádí, jaké metody jsou typické pro ženy a typické pro muže:

**Ženy jako mobbeři.** K typickým ženským metodám patří:

- posměch kolegyní (terčem posměchu může být účes, gestikulace či hlas)
- přiložení si polínka do ohně, aniž bychom si ověřili pravdivost získaných údajů
- upírání práva se otevřeně vyjádřit
- neustálé narážky, které nejsou nikdy konkrétní
- neustálá palba kritiky
- neustálé přerušování, nemožnost dokončit začatou větu

**Muži jako mobbeři.** Typické metody mobbingu muže jsou:

- ignorování kolegy
- neustálé upozorňování na chyby
- vyhrožování násilím na místo argumentů
- cynické poznámky o jeho způsobu života

## 2.5 Výskyt mobbingu

Mobbing se vyskytuje na celém světě. Nejlépe jsou na tom státy jako Finsko, Švédsko, Norsko, Německo, Nizozemsko, Velká Británie, Austrálie či USA, kde je mobbing dobře zmapovaný a také legislativně ošetřený.

V České republice se mobbingem zabývá agentura GfK Praha, která provádí opakovaný průzkum každé 2 roky. U nás není situace tak dobře zmapovaná jako v jiných zemích ve světě, ale o nějaké konkrétní výsledky se opřít můžeme. Poslední výzkum proběhl v období měsíce května 2007. Výzkum byl proveden formou reprezentativního šetření v rámci populace. Vzorek respondentů byl vybrán metodou náhodného výběru. Z dotazování byly vyloučeny osoby, které nejsou v současné době v pracovním poměru (např. důchodci či nepracující studenti). Konečný vzorek se proto skládal z respondentů, kteří pracují (582) a kteří tudíž mohou mít s tímto problémem osobní zkušenosti. Z výsledků výzkumu vyplynulo, že osobní zkušenost se šikanou na pracovišti má v současné době 16 % populace starší 14 let. Postižení jedinci jsou vystavováni všem formám mobbingu – od mírnějších forem, jako jsou například zadávání nesmyslných pracovních úkolů, zesměšňování a pomlouvání ostatními, nedoceňování výkonu práce, které vede až ke ztrátě sebevědomí, neustálá kritika práce, ukládání povinností neodpovídajících kvalifikaci až po ojedinělé případy ústního, telefonického či písemného vyhrožování. Více než čtvrtina postižených je ně-

kteřé z forem mobbingu vystavována alespoň jednou týdně, téměř polovina všech (45 %) pak po dobu delší než jeden rok. Ve srovnání s provedeným výzkumem z dubna 2005 nedošlo téměř k žádnému poklesu či nárůstu osob vystavovaných některé z forem šikany. Problematika mobbingu se začíná přesouvat do středních a starších věkových kategorií, nejčastěji jsou jím postiženy ženy ve věku nad 45 let. (GFK, Mobbing je i problémem české společnosti)

Ze švédských výzkumů vyplývá, že 44 % dotázaných bylo mobbováno svými kolegy, 37 % bylo mobbováno nadřízenými a 9 % bylo mobbováno podřízenými. Jak dále vyplývá, 10-20 % sebevražd se přičítá následkům mobbingu. (Huberová, 1995)

## 2.6 Cíle a strategie mobbingu

### Cíle mobbingu

Cíle jsou jednoznačné. Mobbing má za cíle vzbudit v člověku pocit méněcennosti. Snaží se oběti snížit a narušit její sebevědomí, ať už v práci nebo v soukromém životě. Chce člověka psychicky, ale i fyzicky zlikvidovat, aby se oběť rozhodla odejít ze zaměstnání.

A proč všechno vlastně dělá? Ať už ho k tomu vede závist z něčeho, co nemá a touží mít nebo strach z konkurence a žárlivost, vždy se snaží zpochybnit jeho pracovní zdatnost a ukazuje převahu své moci nad ním.

Čeho chce agresor dosáhnout? Proč to dělá? Pokládají si tyto otázky oběti, ať už šikany či šikany na pracovišti. Oběť přemýšlí a dochází na různé věci. Říká si, jestli ji něco nezávidí nebo chce jen ukázat svou převahu před ostatními.

### Strategie mobbingu

Novák a Capponi (1996) uvádí 3 základní formy:

**Biliárový náraz.** Využívá třetí osobu k napadání člověka. Kolega může kolegu očernit u šéfa, ale lhát nemusí, stačí mluvit polopravdu a přidat nějaké pomluvy. Věci vytržené z kontextu k tomu také přispějí.

**Střely na Achillovu patu.** Slabé místo má každý člověk, stačí jen pár maličkostí, které jsou zveličeny a nafouknuty, jak to jen jde. Stačí přijít jen o minutu pozdě a mobber má příležitost zaútočit.

**Komplot.** Skupina lidí se rozhodne udělat postiženému ze života peklo. Důležitá role je role dubléra- to je člověk, který se s postiženým naoko přátelí a získává od něj potřebné informace.

Mobbing nemusí být nutně prováděn slovně. Stačí, když kolegové s postiženým nemluví, když vejde do místnosti zmlknout nebo odejdou. Nepozvou ho na oslavu narozenin ve firmě. Dají mu nejhorší místo k sezení, pracovní stůl má na „nejhorším“ místě v kanceláři. Nebo má nepěknou kancelář.

## 2.7 Příčiny a následky mobbingu

### Příčiny mobbingu

Příčin mobbingu je více. Svobodová (2008) uvádí 2 příčiny vzniku mobbingu:

**Atmosféra na pracovišti nahrávající mobbingu.** Pokud na pracovišti převládá dobrá atmosféra, má to pozitivní vliv na výkony pracovníků. Zaměstnanec se cítí dobře, na práci se těší a podává i dobré výsledky. Naopak negativní atmosféra v podniku je dobrou živnou půdou pro mobbing a další sociálně-patologické vztahy. Velmi vzácně se mobbing objevuje v kolektivech, které jsou založeny na spolupráci. Výskyt mobbingu je podmiňován nespokojeností pracovníků, špatným sociálním klimatem.

**Příčiny vzniku mobbingu plynoucí ze špatného stylu řízení.** Špatný styl řízení pramení ze lhostejnosti nadřízeného vůči problémům mezi podřízenými kolegy, nadřízený je nechce slyšet, natož je nějak řešit. Pravidla vyjasňují vztahy na pracovišti a předcházejí nedorozuměním.

Mezi nejčastější příčiny (tzv. spouštěče) patří nedostatečná kvalifikace pro vedení, nízká schopnost vypořádání se s konfliktem, neustálý tlak na snižování nákladů, ale zvyšování výkonů, nízká úroveň firemní etiky, nedostatky v podnikové struktuře, obavy o ztrátu zaměstnání, závist a konkurence, nedostatek tolerance, špatné zacházení s omyly a chybami, struktura osobnosti oběti, ale i mobbera. (Beňo, 2003)

Chyby, kterých se dopouští podle Svobodové (2008) vedoucí pracovníci:

1. chaotické rozhodování
2. nejasné kompetence



3. absence pravidel
4. vysoká míra kritiky
5. neochota řešit konflikty
6. stále nové organizační změny
7. zadávání nesmyslných úkolů aj.

### **Riziková pracoviště**

Podle odborníků na problematiku mobbingu existuje něco jako rizikové pracoviště, kde je pravděpodobnost mobbingu mnohem větší než na jiných pracovištích. Jsou to pracoviště, které mají byrokratickou organizaci, kde jsou dominantní pravidla a hierarchie pozic. U nás je to školství, zdravotnictví, sociální péče, úřady státní správy apod.

### **Následky mobbingu**

Typickými následky mobbingu jsou psychosomatické potíže- úzkost a strach. Oběti se rozbuší srdce nebo se strachem zastaví. Mohou se objevit tiky a bolesti v různých částech těla. Někdy vznikají i záchvaty, např. astmatické. Oběť může mít záchvaty přejídání nebo může zajídat stres. Mohou vzniknout pocity pronásledování nějakou neznámou osobou na každém kroku. Vysoký krevní tlak se objevuje jako další následek. Následky mohou být někdy i tragické. Oběť se rozhodne se životem skoncovat, protože podle něj nemá cenu a pokusí se o sebevraždu. Mobbing je totiž velká psychická zátěž. A pokud nemá oběť nikoho, na koho by se mohla obrátit, hrozí toto nebezpečí o to více. Podpora rodiny, blízkého partnera či přátel je velmi důležitá.

Důsledky mobbingu lze rozdělit do dvou hlavních skupin. To, kdy se začnou projevovat symptomy, závisí na tom, jakému druhu psychického teroru je oběť vystavována.

- psychické- poruchy koncentrace, stavy úzkosti, myšlenky na sebevraždu
- psychosomatické- poruchy srdeční, bolesti hlavy, kožní onemocnění (Huberová, 1995)

Jsou stále ještě podniky, které mobbing ignorují. I když si vedení podniku nechce problém mobbingu připustit a zaujmout k němu stanovisko z čistě lidského důvodu, mělo by tak učinit alespoň kvůli podnikové bilanci úspěšnosti. Oběti často musí být týdný, a někdy i měsíce v pracovní neschopnosti. A kromě tohoto následku vznikají ještě i další ztráty. Závažné jsou i nepřímé důsledky- místo, aby zaměstnanci pracovali s chutí a elánem, dusí je nezdravé pracovní klima a často vede k „vnitřní výpovědi“. Práce se pro oběť stává nutným zlem. (Huberová, 1995)

### 3 BOSSING

„Mobbing shora“, tak může být nazývána šikana ze strany nadřízeného. Zatímco v mobbingu se odehrává konflikt mezi dvěma zneprátenými stranami, bossing je agrese ze strany nadřízeného, tedy toho výše postaveného.

Každý, kdo se setkal s bossingem musí uznat, že jde o velmi nepříjemnou situaci, protože nadřízenému jako podřízený nemáte žádnou šanci se postavit nebo uniknout. Bossing může vzniknout i z mobbingu. Pokud je oběť šikanována kolegy, popř. více kolegy, nadřízený se potom ocitá před těžkou volbou- kdo je v právu. Pokud se postaví na stranu oběti, zneprátení si tím z velké části svého podřízeného či podřízené. Pokud se zastane mobberů, oběť to vezme jako útok proti její osobě, v tomto případě bossing.

Bossing je pravděpodobně nejmladší označení. Autorem je norský autor S. Kile, který za bossing označoval „systematické šikanování ze strany vedoucích“. On byl také ten, kdo na něj upozornil. (Beňo, 2003)

#### 3.1 Formy chování nadřízeného

Beňo (2003) uvádí typické situace a formy chování nadřízeného:

- oběť bývá zostuzována před ostatními kolegy, před celým týmem
- je jí přidělována nevhodná práce- příliš těžké úkoly, které mají ukázat její neschopnost a jsou zcela nad její síly nebo naopak příliš lehké úkoly
- šéf vysílá svému týmu signály, které mají podřízeným ukázat na pracovníka, který je určen „k odstřelu“
- nadřízený zbaví oběť výhod, které doposud měla a které byly samozřejmostí (např. služební auto, přístup k e-mailu)
- oběť je od svého nadřízeného zesměšňována, zahanbována a jinak ponižována a nese odpovědnost za takové chyby, které by vůbec nemohla udělat
- oběti nejsou poskytovány potřebné informace, které jsou pro ni nezbytné

#### 3.2 Když si šéf na někoho zasedne

Základem psychického teroru ze strany nadřízeného bývá zpravidla neřešený konflikt. Mezi příčiny, které jsou nejčastějšími spouštěči v boji o moc podle Huberové (1995) patří například hněv na organizaci, tlak shora, touha po moci, osobní důvody či strach. Nadřízený může pociťovat několik druhů strachů:

**Strach ze ztráty kontroly.** Nadřízený je zodpovědný za pracovní výkony svých podřízených a musí se stále obávat, že ztratí přehled o svých zaměstnancích. Je mu zcela jasné, že pokud se podřízení seskupí do skupinky proti němu, pak jsou jeho dny definitivně sečteny.

**Strach z převahy.** Dříve či později bude muset ustoupit lepšímu, kompetentnějšímu či nápaditému spolupracovníkovi. K tomuto dochází, pokud je nadřízený již starší a vzdálený od aktuálních odborných znalostí či naopak je příliš mladý a nezkušený.

**Strach z nevyslovených myšlenek.** Největší strach má nadřízený z toho, co si myslí o něm jeho podřízení, navenek si může být úctou jist, ale ve skutečnosti názor může jen tušit.

Po útocích ze strany nadřízeného se podřízený cítí ještě bezmocnějším než při útocích ze strany kolegů. Pokud za sebou nemá obět' silný pracovní kolektiv, který s ním sympatizuje, je v této situaci silně znevýhodněna. Nejhorší možný stav je, když je podřízený zároveň obětí mobbingu i bossingu. Obět' se v tento okamžik nemůže obrátit s prosbou o pomoc ani na nadřízeného ani na své kolegy, od kterých by mohl očekávat podporu a porozumění.

### 3.3 Typologie nebezpečných šéfů

Dobry šéf by měl být kompetentní, šarmantní, kooperativní, přístupný, měl by umět s lidmi mluvit a promluvit, měl by jít vstříc novým nápadům svých kolegů a podřízených. Bohužel, nadřízeného si nevybíráme. Podle Huberové (1995) podřízení dokážou předejít mnohým konfliktům s nadřízeným, pokud alespoň trochu znají jeho osobnost. Ve své knize také uvádí několik typů nejnebezpečnějších šéfů:

**Mlčenlivý samotař.** Kontaktům s podřízenými se vyhýbá, omezuje je na nezbytné minimum. Nejspíš je to vynikající odborník, proto také své místo získal právě on, ale ve vedení svých podřízeným se absolutně nevyzná. Takový šéf nemůže nikoho motivovat a nejlépe se cítí, pokud ho všichni nechávají v klidu.

**Nepřístupný.** Chováním se velmi podobá mlčenlivému samotářovi, jen s jedním nápadným rozdílem, že jeho nepřístupnost pramení z jeho povznesenosti nad ostatními a přílišné arogance.

**Autoritativní.** Nebere si žádné servítky, ví, kdo je tady pánem. Neomylně vyslovuje svůj názor, často i s křikem. Svou občasnou nejistotu maskuje svými silnými slovy.

**Váhavý.** Každou záležitost i sebemeně nepatrného významu odsune na později ze strachu, aby se neunáhlil. Má velmi chaotický styl řízení.

**Náladový.** Neustále mění své rozhodnutí, svůj styl vedení. Je prostě nevypočitatelný, jeho zásluhou vzniká na pracovišti chaos.

**Chlubil.** Tento nadřizený je velmi důležitý, žije v dojmu, že bez něho se nic neobejde. On sám je nejen nepostradatelný, ale také i těžko dostižitelný, úspěchy vždy patří jemu, naopak neúspěchy připisuje ostatním.

## 4 OBRANA PROTI MOBBINGU A BOSSINGU

Obrana proti mobbingu není vůbec jednoduchá. Záleží na tom, v jaké fázi se mobbing nachází, jestli se už rozběhl nebo je teprve v náznacích. Hlavní překážkou v obraně je úzkost a strach postiženého jedince. Ten se nedokáže vzepřít mobberovi, který počítá s obtížností obrany před jeho útoky.

Obecně vychází obrana proti mobbingu z „kdo, kde, kdy, jak, proč“. (Novák, Capponi, 1996) Člověk by si jako první měl ujasnit, kdo je ten, co mu ubližuje. Ujasnit si proti komu bude bojovat. Nelze se totiž bránit proti někomu, a nevědět proti komu. Lze učinit řadu opatření- zamykat si zásuvky u psacího stolu, požádat šéfa o přeložení na jiný úsek, popř. nechat se přeložit na jinou pobočku firmy. Pokud nám v noci zvoní telefon, můžeme ho vypnout, také nemusíme chodit s kolegy na oběd v polední pauze. Jedna z dalších možností, jak se bránit je schovávat si všechny věci, které by mohly posloužit jako důkaz mobbingu.

### 4.1 Základní pravidla

Beňo (2003) uvádí ve své knize 5 základních pravidel v boji proti mobbingu a bossingu:

1. Rozhodnutí „zůstat nebo odejít“ je každého pracovníka osobní volba

Každý zaměstnanec má v podstatě dvě možnosti- zůstat a „zařadit se“ nebo odejít. Jestli to bude bez boje nebo po boji, to se teprve ukáže. Každý pracovník by si měl otázku, zda je lepší zůstat nebo odejít položit i v případě, že není obětí mobbingu či bossingu.

2. Nenechávat si nic líbit a popadnout „vola za rohy“

Toto pravidlo se týká jenom mobbingu, u bossingu to půjde asi těžko. Je efektivní zejména na začátku mobbingu, kdy se oběť stává terčem posměšků a ironických poznámek svých kolegů. Právě teď nastává ta chvíle, kdy je vhodné ozvat se a nenechat si nic líbit. Oběť by se měla vydat za vedoucím, nadřízeným a upozornit na sebe.

3. Najít si spojence

Důležitým bodem je hledání spojence ať už v rodině, na pracovišti či jinde. Některé oběti nechtějí svou rodinu zatahovat do problémů na svém pracovišti. Ale i psychická podpora rodiny je velmi důležitá. I proto tyto lidi je zde možná varianta- obrátit se na jednotlivce či skupiny, které se mobbingem a bossingem zabývají denně. Začít navštěvovat tzv. svépomocné skupiny pro oběti mobbingu a bossingu.

4. Ujasnění si toho, čeho chcete dosáhnout, zvolit strategii

Oběť musí pracovat s následujícími materiály:

- písemnosti o zaměstnání- patří sem pracovní smlouvy, náplně práce aj., všechno si musí oběť pečlivě prostudovat, aby si ujasnila, co patří k jejím povinnostem
- deník- oběť by si měla pečlivě zapisovat všechny události týkající se mobbingu, pomáhá uvolnit aktuální emoční napětí a stres, také by mohl posloužit v budoucnu při konfrontaci
- zákoník práce

5. I prohra může znamenat vítězství

Zdánlivá prohra, může být pro oběť mobbingu nebo bossingu výhrou. Sice oběť opustí zaměstnání, ale nejvíce na tom získá. Není totiž mnoho obětí, co by zvítězilo a zůstalo ve svém zaměstnání.

Kratz (2005) uvádí několik věcí, které by měla oběť mobbingu zvážit a podniknout:

1. udělat inventuru vlastní situace
2. uvědomit si svá slabá místa a snažit se změnit své chování
3. zapojit svou „sociální síť“
4. promluvit s původcem mobbingu o jeho chování
5. položit si otázku, zda se vyplatí stupňovat konflikt
6. začít myslet pozitivně
7. snažit se vystupovat sebevědomě a nedávat najevo nejistotu
8. neodhalovat slabá místa, když se začleňuje do nového pracovního týmu
9. dodržovat skupinové normy
10. bránit se osobním útokům
11. zvolit právní cestu

Podle mě už většinou není cesta k urovnání konfliktu a k vymýcení mobbingu a bossingu, a proto se zde také zaměřuji na situaci, kdy se schyluje k výpovědi, kterou popsala ve své knize Huberová (1995):

**Když vás zaměstnavatel propustí.** Propuštění znamená šok, doporučuje se zachovat chladnou hlavu, aby nebyly napáchány ještě větší škody. V žádném případě se nedoporučuje se obracet na soudy bez řádné kompetentní pomoci.

**Na základě dohody obou zúčastněných stran.** Podnik se touto cestou snaží zbavit nepohodlného pracovníka s co možná nejmenším odškodným. Šance na získání nového místa však nejsou nadějnější než v případě normální výpovědi.

**Organizovaný ústup- vlastní výpověď.** Pokud nevidíte žádný smysl v tom, že zůstáváte stále v tomto zaměstnání, tak je čas odhodlat se ke změně a chopit se iniciativy a podat výpověď.

**Osvědčení pro vás může představovat určité riziko.** Osvědčení by se nemělo brát na lehkou váhu. V kvalifikovaném osvědčení jsou popsány nejen oblasti působení pracovníka, ale i hodnocení jeho odborné způsobilosti.

V průběhu práce lze vyzorovat určité náznaky blížících se potíží. K nejvarovnějším opatřením patří písemné pokárání. Situace se tak stává velmi vážnou. Zaměstnavatel se tak připravuje k výpovědi. Doporučení zní- vyhledat právní pomoc a hledat si nové pracovní místo.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**



## 5 VÝZKUM MOBBINGU

### 5.1 Charakteristika výzkumného šetření

#### 5.1.1 Cíl výzkumu

Cílem mého výzkumu bylo zjistit, zda se mobbing nebo bossing vyskytuje mezi zaměstnanci základních škol. Dílčími cíli jsem chtěla zjistit, zda se zaměstnanci základních škol setkali se šikanou již dříve na základní, střední či vysoké škole nebo s mobbingem a bossingem na předcházejícím pracovišti.

#### 5.1.2 Výzkumný problém

##### Hlavním výzkumný problém

Vyskytuje se mobbing nebo bossing mezi zaměstnanci základních škol ve Zlínském kraji?

##### Mezi dílčí výzkumné problémy patří následující:

Dílčí cíl 1: Setkali se zaměstnanci ZŠ se šikanou již dříve?

Dílčí cíl 2: Byli zaměstnanci ZŠ oběťmi šikany, věděli o ní, ale přímo se neúčastnili?

Dílčí cíl 3: S jakým typem mobbingu nebo bossingu se zaměstnanci setkávají?

Dílčí cíl 4: Kdo je nejčastěji obětí mobbingu a bossingu?

Dílčí cíl 5: Kým jsou nejčastěji mobbováni?

Dílčí cíl 6: Kolik lidí je v současné době mobbováno a kým?

Dílčí cíl 7: Vyskytuje se ve větší míře mobbing nebo bossing?

#### 5.1.3 Metodologie

Vzhledem k citlivosti tématu se mi zdála jako nevhodnější metoda dotazníku. Dotazník obsahoval 12 otázek. Na prvních 11 otázkách respondenti vybírali z nabízených možností, zvolila jsem uzavřené otázky, popř. měli možnost dopsat svou odpověď do polootevřených otázek. 12 otázka měla 17 hlavních bodů, kde respondenti odpovídali pouze ANO nebo NE a u některých bodů dopisovali, popřípadě opět vybírali z nabízených možností.

### 5.1.4 Výzkumný vzorek

Pro výzkum mobbingu jsem si vybrala zaměstnance základních škol. Vybrala jsem si je proto, že se setkávají se šikanou dennodenně mezi žáky.

Výzkum jsem provedla na základních školách ve Zlínském kraji. Oslovila jsem 4 vybrané základní školy a k mému překvapení mi bylo všude vyhověno. Rozmístila jsem celkem 175 dotazníků, z toho jsem za 10 dní vybrala 149 dotazníků. Vrátilo se mi tedy 85 % dotazníků.

## 5.2 Výzkum a jeho vyhodnocení

Prvních 5 otázek jsem přehledně vyhodnotila do tabulek podle základních osobních údajů. Ve druhém sloupci tabulky je počet respondentů. Ve třetím sloupci je počet respondentů vyjádřený procentuálně. Tabulku jsem ještě doplnila údaji o mužích a ženách ve zvláštních sloupcích tabulek, opět doplněnými procentuálně.

### Otázka č. 1

Jste...

- a) muž
- b) žena

pohlaví	R	%
muž	30	<b>21</b>
žena	112	<b>79</b>

*Tab. 1 Pohlaví respondentů*

Z celkového počtu respondentů bylo 30 mužů, tj. 21 % a 112 žen, tj. 79 %.

### Otázka č. 2

Pracujete jako...

- a) ředitel /ka
- b) zástupce ředitele/ky
- c) učitel /ka
- d) uklizečka
- e) kuchařka
- f) školník
- g) jiná profese...

profese	R	%	muži	%	ženy	%
ředitel/ka	2	<b>1</b>	2	<b>100</b>	0	<b>0</b>
zástupce ředitele	4	<b>3</b>	3	<b>75</b>	1	<b>25</b>
učitel/ka	82	<b>58</b>	22	<b>27</b>	60	<b>73</b>
uklizečka	17	<b>12</b>	0	<b>0</b>	17	<b>100</b>
kuchařka	15	<b>11</b>	0	<b>0</b>	15	<b>100</b>
školník	3	<b>2</b>	3	<b>100</b>	0	<b>0</b>
jiná profese	19	<b>13</b>	0	<b>0</b>	19	<b>100</b>

Tab. 2 Profese respondentů

Z celkového počtu respondentů bylo 82 učitelů, tj. 58 %, z toho 73 % učitelek a 27 % učitelů. Dále 17 uklizeček tj. 12 % a 15 kuchařek tj. 11 %. 19 respondentů se zařadilo do kategorie jiná profese- nejčastěji to byly vychovatelky- 58 %, vedoucí školní jídelny- 16 % a administrativní pracovníci- 26 %.

### Otázka č. 3

**Do které věkové kategorie se řadíte?**

- a) 18-30 let
- b) 31-40 let
- c) 41-50 let
- d) 51 a více let

věk	R	%	muži	%	ženy	%
18-30 let	13	<b>9</b>	6	<b>46</b>	7	<b>54</b>
31-40 let	34	<b>24</b>	8	<b>24</b>	26	<b>76</b>
41-50 let	57	<b>40</b>	11	<b>19</b>	46	<b>81</b>
51 a více let	38	<b>27</b>	5	<b>13</b>	33	<b>87</b>

Tab. 3 Věk respondentů

40 % respondentů bylo ve věku 41-50 let, z toho bylo 81 % žen a 19 % mužů, 24 % bylo ve věku 31-40 let, z toho 76 % žen a 24 % mužů.

### Otázka č. 4

**Nejvyšší dosažené vzdělání...**

- a) ZŠ
- b) SŠ
- c) SOU
- d) VŠ

vzdělání	R	%	muži	%	ženy	%
ZŠ	5	<b>4</b>	1	<b>20</b>	4	<b>80</b>
SOU	26	<b>18</b>	1	<b>4</b>	25	<b>96</b>
SŠ	20	<b>14</b>	1	<b>5</b>	19	<b>95</b>
VŠ	91	<b>64</b>	27	<b>30</b>	64	<b>70</b>

Tab. 4 Vzdelání respondentů

64 % respondentů byli absolventi VŠ, z toho bylo 70 % žen. 18 % respondentů byli absolventi střední odborné školy, z toho 96 % bylo žen.

### Otázka č. 5

#### Délka pracovního poměru...

- a) méně než půl roku
- b) půl roku- 2 roky
- c) 2 roky- 4 roky
- d) 4 roky a více

pracovní poměr	R	%	muži	%	ženy	%
méně než půl roku	6	<b>4</b>	1	<b>17</b>	5	<b>83</b>
půl roku- 2 roky	10	<b>7</b>	4	<b>40</b>	6	<b>60</b>
2 roky- 4 roky	19	<b>13</b>	4	<b>21</b>	15	<b>79</b>
4 roky a více	107	<b>75</b>	21	<b>20</b>	86	<b>80</b>

Tab. 5 Délka PP respondentů

107 respondentů, tj. 75 % bylo v pracovním poměru více jak 4 roky, z toho 80 % žen.

K dalším otázkám jsem doplnila pro větší názornost grafy. Graficky jsem znázornila pouze kategorie s největším počtem odpovědí.

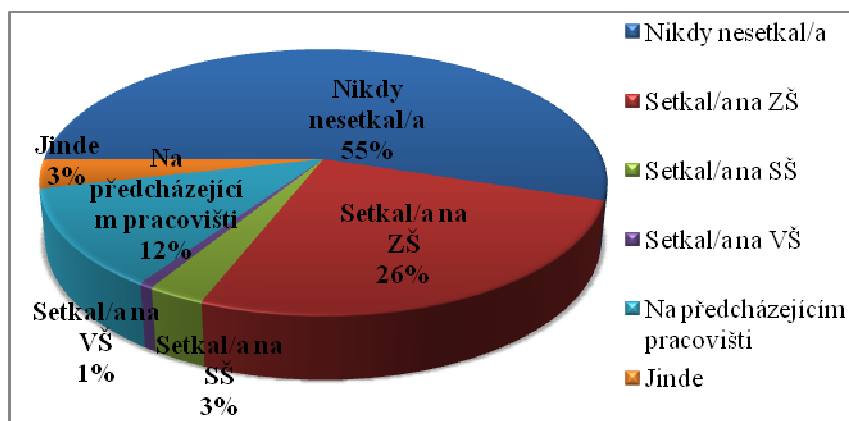
### Otázka č. 6

#### Se šikanou jsem se...

- a) nikdy nesetkal/a
- b) setkal/a na ZŠ
- c) setkal/a na SŠ
- d) setkal/a na VŠ
- e) na předcházejícím pracovišti
- f) jinde

	R	%	muži	%	ženy	%
nikdy nesetkal/a	78	55	20	26	58	74
setkal/a na ZŠ	37	26	6	16	31	84
setkal/a na SŠ	4	3	1	25	3	75
setkal/a na VŠ	1	1	0	0	1	100
na předcházejícím pracovišti	17	12	2	12	15	88
jinde	5	3	1	20	4	80

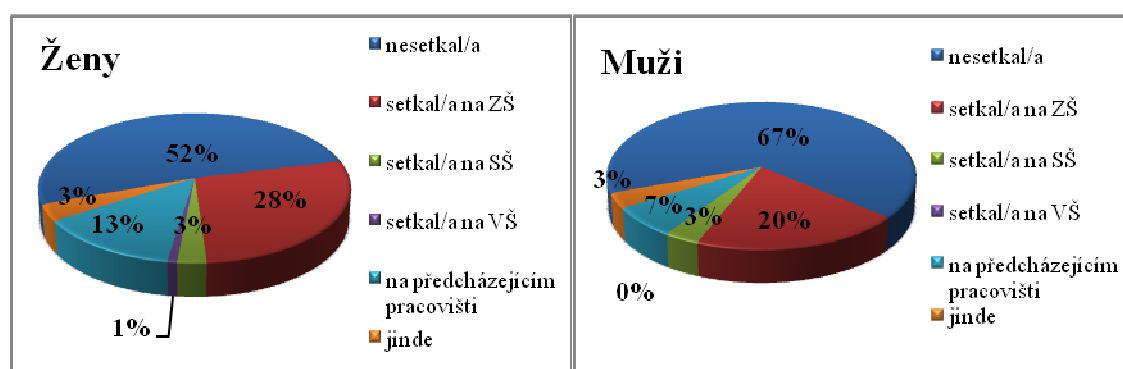
Tab. 6 Setkání se šikanou



Graf 1 Dřívější setkání se šikanou

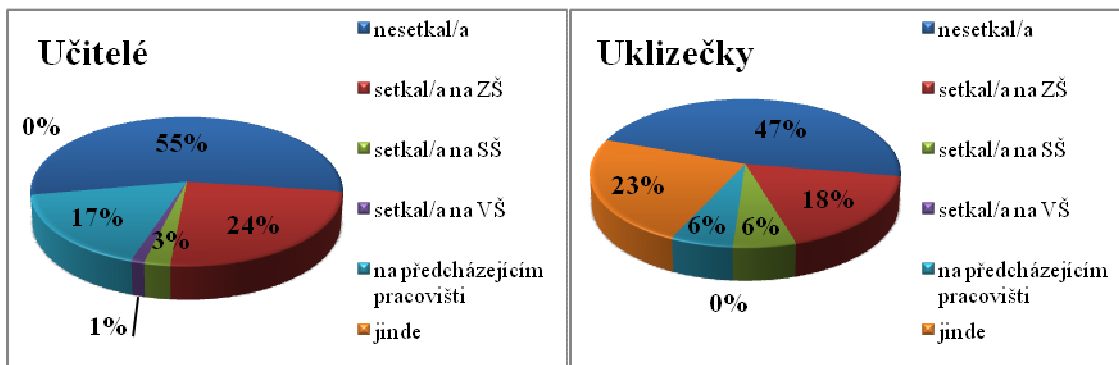
78 respondentů se nesetkalo se šikanou nikdy, tj. 55 % z celkového počtu. 26 % se setkalo se šikanou na základní škole, z toho 84 % žen, 17 % se setkalo se šikanou na předcházejícím pracovišti, z toho 88 % žen.

### Vyhodnocení podle pohlaví



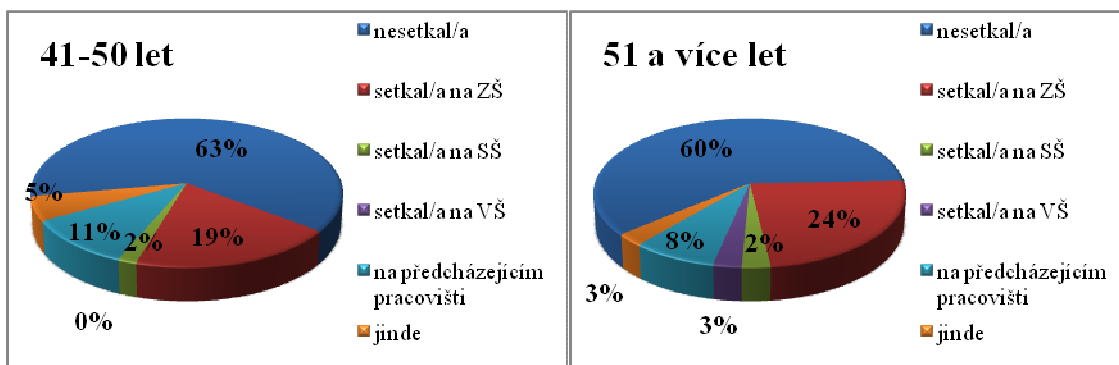
Graf 2 a 3 Vyhodnocení podle pohlaví- ot.6

Se šikanou se nesetkalo 52 % žen, 13 % žen se setkalo se šikanou na předcházejícím pracovišti. Více jak polovina mužů, tj. 67 % se nesetkalo se šikanou, 7 % se setkalo se šikanou na předcházejícím pracovišti.

Vyhodnocení podle profese

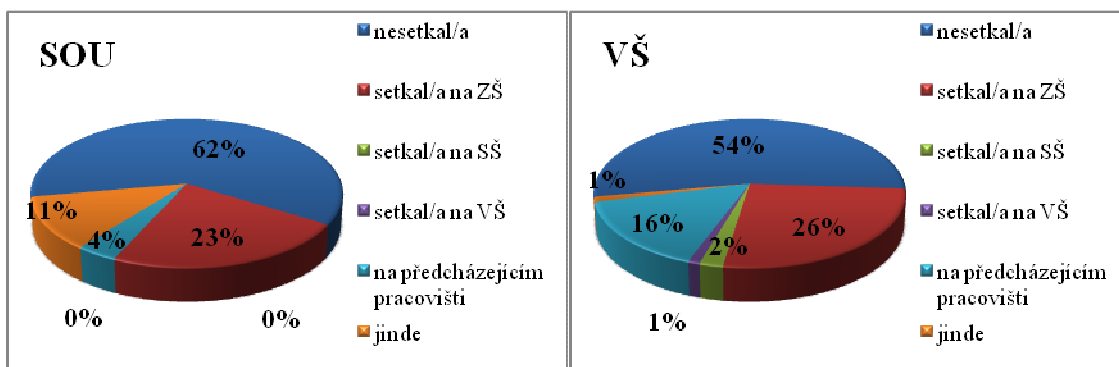
Graf 4 a 5 Vyhodnocení podle profese- ot.6

55 % učitelů se nesetkalo se šikanou, 17 % se setkalo na **předcházejícím pracovišti**. 47 % uklízeček se nesetkalo se šikanou, 6 % se setkalo na **předcházejícím pracovišti**. 67 % kuchařek se nesetkalo se šikanou, 33 % se setkalo na ZŠ a na **předcházejícím pracovišti 0 %**.

Vyhodnocení podle věku

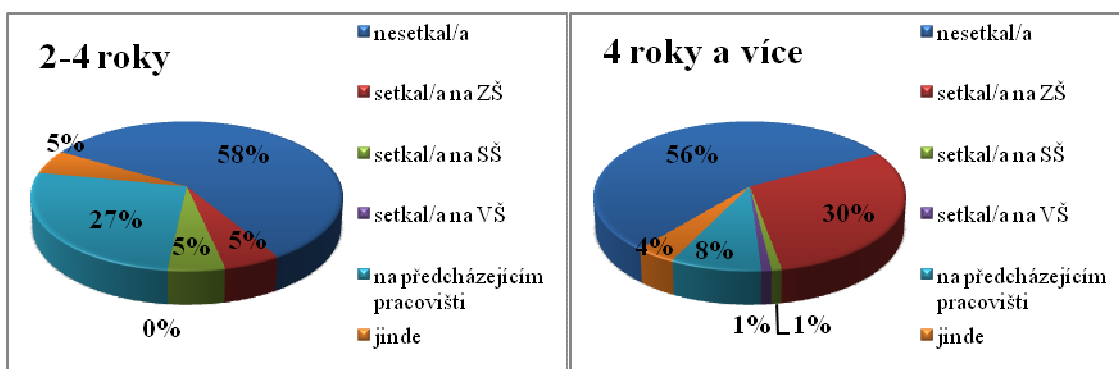
Graf 6 a 7 Vyhodnocení podle věku- ot.6

38 % respondentů ve věku 31-40 let se nesetkalo se šikanou, 38 % ano a to na ZŠ a 21 % se setkalo na **předcházejícím pracovišti**. 63 % oslovených ve věku 41-50 let se se šikanou nesetkalo, 11 % na **předcházejícím pracovišti**. Ve věku 51 a více let se 60 % nesetkalo se šikanou, 8 % na **předcházejícím pracovišti**.

Vyhodnocení podle vzdělání

Graf 8 a 9 Vyhodnocení podle vzdělání- ot.6

62 % respondentů, kteří absolvovali SOU se nesetkalo se šikanou, **4 % na předcházejícím pracovišti**. 45 % absolventů SŠ se se šikanou nesetkalo, 35 % se setkalo na ZŠ, 10 % na SŠ a **10 % na předcházejícím pracovišti**. 54 % respondentů se VŠ vzděláním se nesetkalo se šikanou, 16 % na předcházejícím pracovišti.

Vyhodnocení podle délky pracovního poměru

Graf 10 a 11 Vyhodnocení podle délky PP- ot.6

40 % respondentů, kteří jsou zaměstnáni půl roku- 2 roky se nesetkalo se šikanou, 20 % se setkalo na ZŠ, 20 % na SŠ a dalších **20 % na předcházejícím pracovišti**. 58 % respondentů, kteří jsou zaměstnáni 2-4 roky se nesetkalo se šikanou a **27 % se setkalo se šikanou na předcházejícím pracovišti**. Nejvíce bylo respondentů, kteří jsou zaměstnáni více jak 4 roky a z nich se 56 % nesetkalo se šikanou, **8 % na předcházejícím pracovišti**.

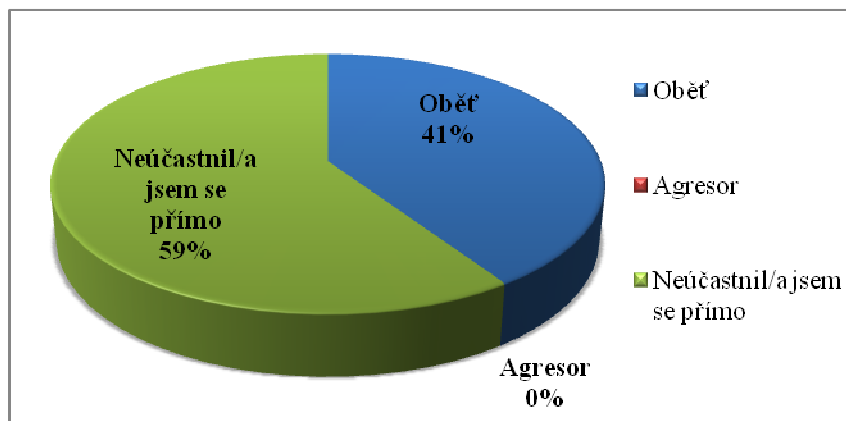
## Otázka č. 7

Pokud jsem se setkal/a se šikanou, byl/a jsem...

- a) oběť
- b) agresor
- c) neúčastnil/a jsem se přímo

	R	%	muži	%	ženy	%
oběť	26	<b>41</b>	5	<b>19</b>	21	<b>81</b>
agresor	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>
neúčastnil/a jsem se přímo	38	<b>59</b>	5	<b>13</b>	33	<b>87</b>

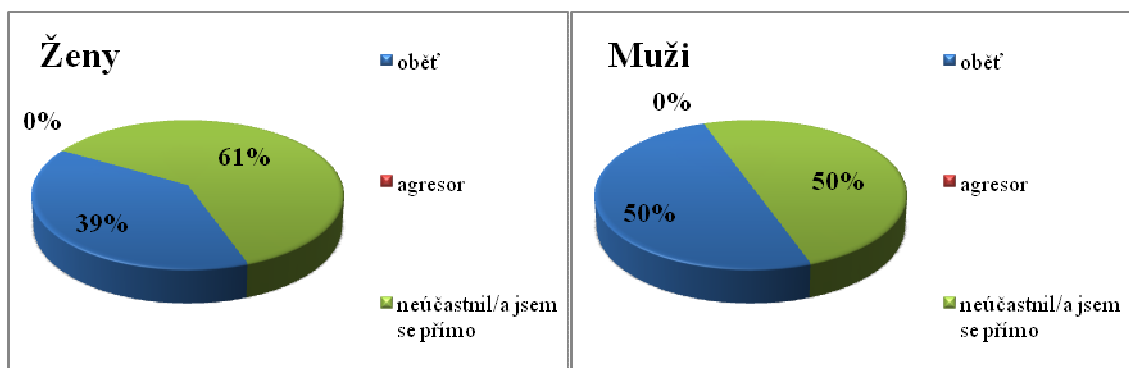
Tab. 7 Ti, kteří se setkali se šikanou



Graf 12 Setkání se šikanou

Na tuto otázku odpovídalo 64 respondentů. 38 respondentů, tj. 59 % se neúčastnilo přímo, z toho 87 % žen. A 41 % bylo oběťmi, z toho 81 % žen.

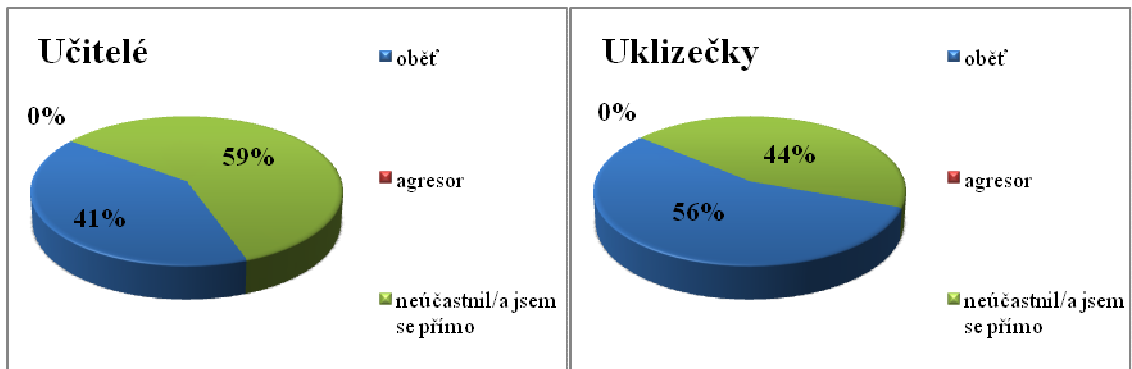
## Vyhodnocení podle pohlaví



Graf 13 a 14 Vyhodnocení podle pohlaví- ot.7

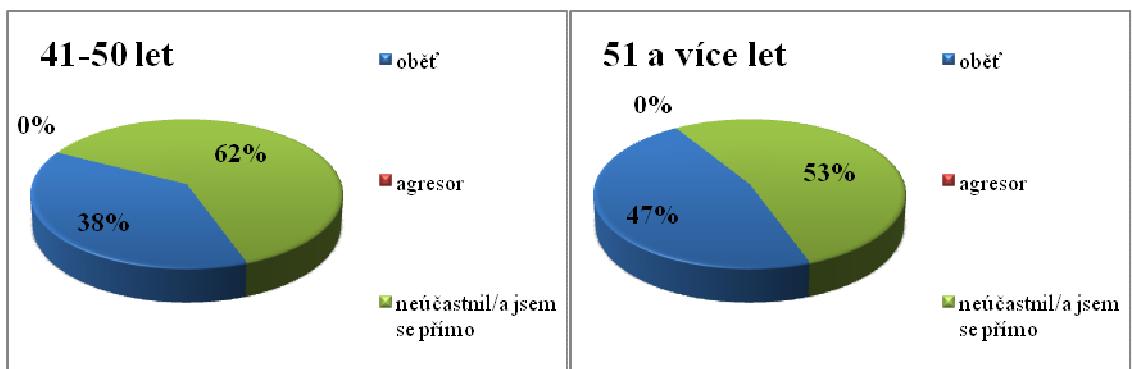
39 % žen a 50 % mužů, kteří se setkali se šikanou, byli oběťmi.



Vyhodnocení podle profese

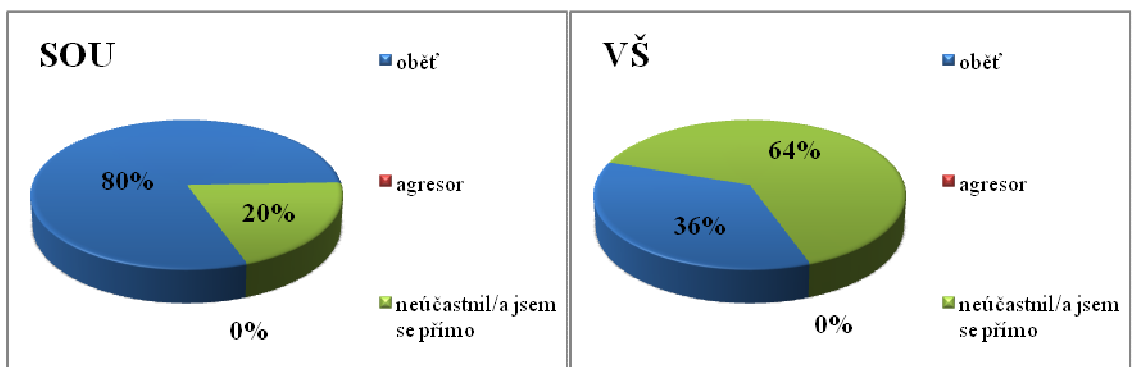
Graf 15 a 16 Vyhodnocení podle profese- ot.7

41 % učitelů, 56 % uklizeček a 60 % kuchařek bylo oběťmi.

Vyhodnocení podle věku

Graf 17 a 18 Vyhodnocení podle věku- ot.7

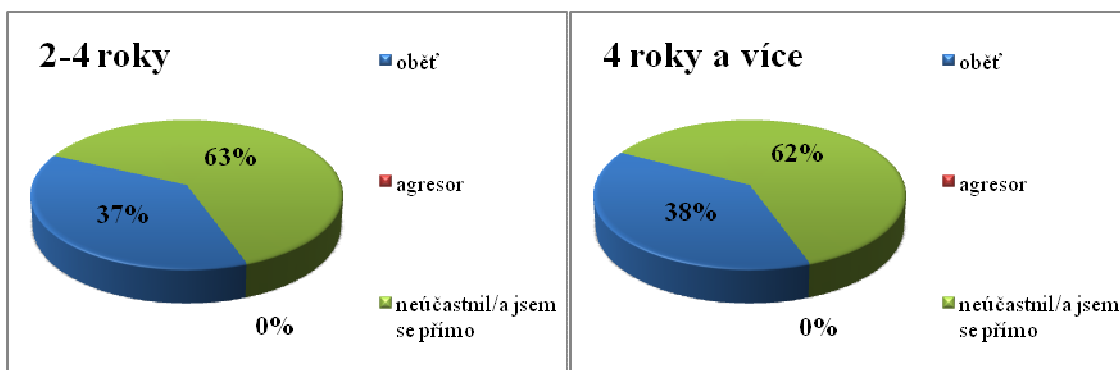
Respondenti ve věku 31-40 let byli oběťmi v 43 %, lidé ve věku 41-50 let byli v 38 % oběťmi a respondenti ve věku 51 let a více byli oběťmi v 47 %.

Vyhodnocení podle vzdělání

Graf 19 a 20 Vyhodnocení podle vzdělání- ot.7

Lidé ze SOU byli oběťmi v 80 %. Středoškolsky vzdělaní respondenti byli oběťmi v 18 %. Respondenti s VŠ byli oběťmi v 36 %.

#### Vyhodnocení podle délky pracovního poměru



Graf 21 a 22 Vyhodnocení podle délky PP- ot.7

Největší procento obětí a to 67 % bylo u respondentů zaměstnaných půl roku- 2 roky. 37 % obětí šikany bylo mezi zaměstnanci, kteří jsou v pracovním poměru 2- 4 roky. 38 % zaměstnanců bylo oběťmi v pracovním poměru 4 roky a více.

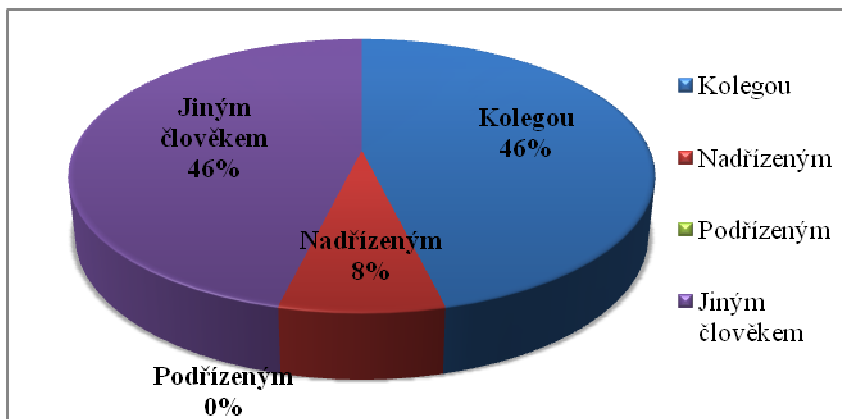
#### Otázka č. 8

##### Pokud jsem byl/a oběť šikany, byl/a jsem šikanován/a

- kolegou
- nadřízeným
- podřízeným
- jiným člověkem

	R	%	muži	%	ženy	%
kolegou	12	46	1	8	11	92
nadřízeným	2	8	1	50	1	50
podřízeným	0	0	0	0	0	0
jiným člověkem	12	46	3	25	9	75

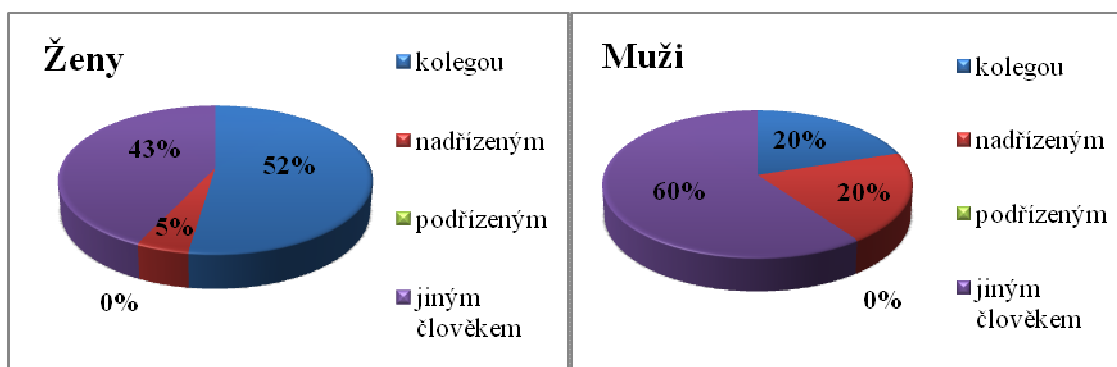
Tab. 8 Oběti šikany



Graf 23 Oběti šikany

Na tuto otázku odpovídalo 26 respondentů, 46 % obětí bylo šikanováno kolegou 46 % jiným člověkem- spolužačkami. 8 % bylo šikanováno nadřízeným.

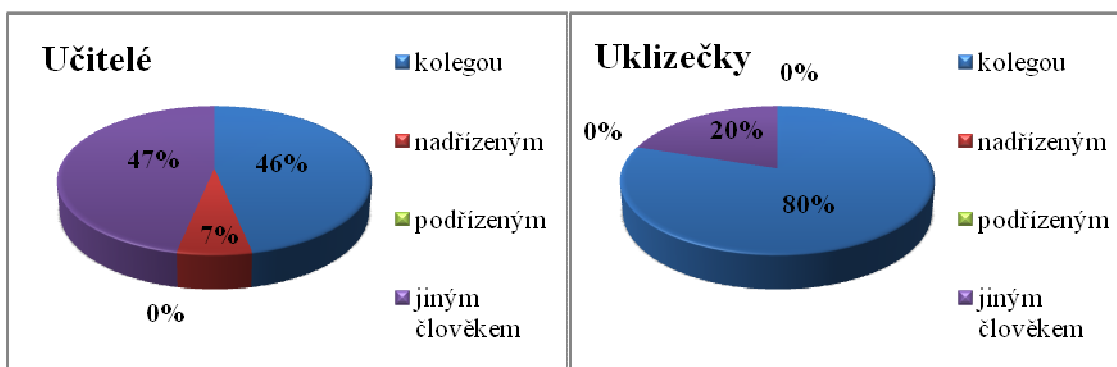
Vyhodnocení podle pohlaví



Graf 24 a 25 Vyhodnocení podle pohlaví- ot.8

52 % žen bylo šikanováno kolegou, 43 % jiným člověkem, nejčastěji uváděly spolužačky. 20 % mužů bylo šikanováno kolegou a 20 % nadřízeným, 60 % jiným člověkem, a to opět spolužáky.

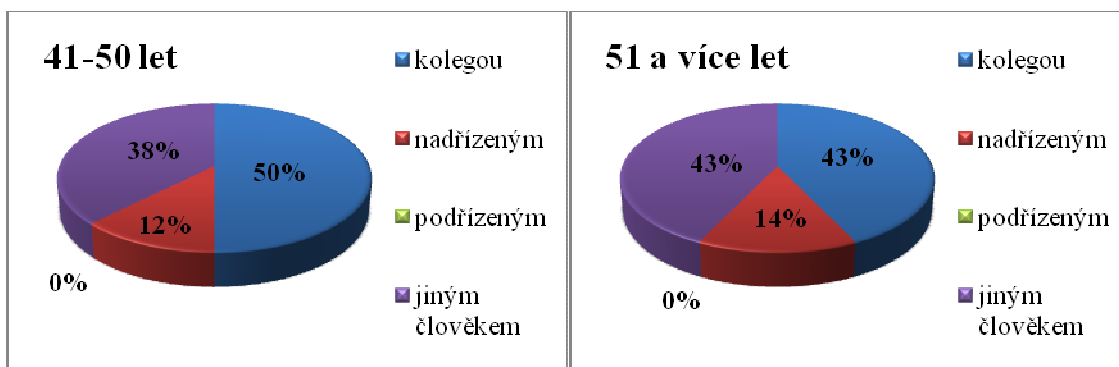
Vyhodnocení podle profese



Graf 26 a 27 Vyhodnocení podle profese- ot.8

46 % učitelů bylo šikanováno kolegou, 47 % jiným člověkem. 80 % uklízeček bylo šikanováno kolegou. 67 % kuchařek bylo šikanováno jiným člověkem, 33 % bylo šikanováno kolegou.

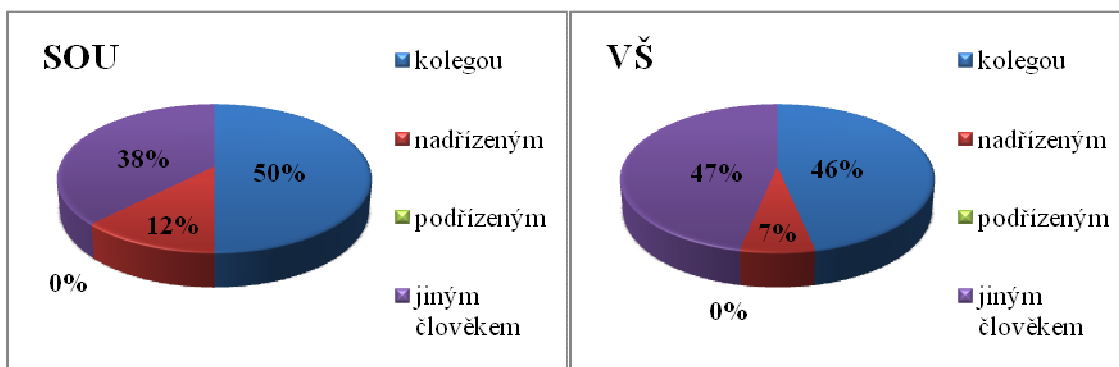
#### Vyhodnocení podle věku



Graf 28 a 29 Vyhodnocení podle věku- ot.8

56 % respondentů ve věku 31-40 let bylo šikanováno kolegou a 44 % jiným člověkem. Respondenti ve věku 41-50 let a to 50 % bylo šikanováno kolegou, 38 % jiným člověkem. Ve věku 51 let a více bylo 43 % šikanováno kolegou a 43 % jiným člověkem.

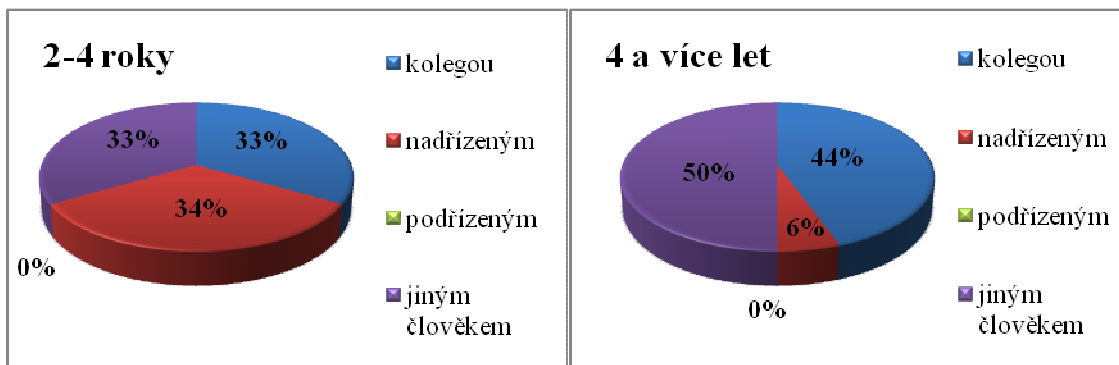
#### Vyhodnocení podle vzdělání



Graf 30 a 31 Vyhodnocení podle vzdělání- ot.8

50 % SOU bylo šikanováno kolegou a 38 % jiným člověkem. U SŠ vzdělaných se neobjevil nikdo, kdo byl obětí. 46 % s VŠ vzděláním bylo šikanováno kolegou a 47 % jiným člověkem

Vyhodnocení podle délky pracovního poměru



Graf 32 a 33 Vyhodnocení podle PP- ot.8

50 % respondentů zaměstnaných půl roku až 2 roky bylo šikanováno kolegou a 50 % jiným člověkem. 33 % respondentů zaměstnaných 2-4 roky bylo šikanováno kolegy a 34 % nadřízeným. U respondentů zaměstnaných 4 roky a více bylo 44 % šikanováno kolegy, nadřízeným 6 % a 50 % jiným člověkem.

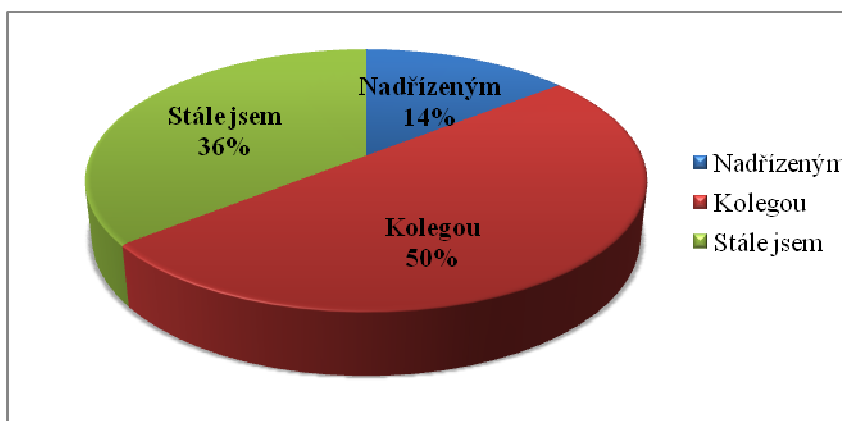
Otázka č. 9

**Pokud jsem se setkal/a se šikanou na pracovišti, byl/a jsem v pozici šikanovaného...**

- a) nadřízeným
- b) kolegou
- c) stále jsem

	R	%	muži	%	ženy	%
nadřízeným	2	14	1	50	1	50
kolegou	7	50	1	14	6	86
stále jsem	5	36	0	0	5	100

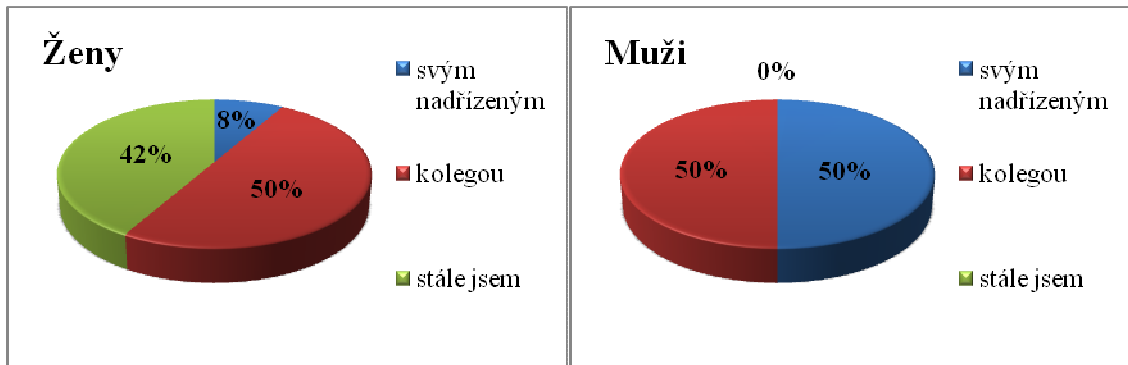
Tab. 9 Setkání se šikanou na pracovišti



Graf 34 Setkání se šikanou na pracovišti

Na otázku odpovídalo 14 respondentů, 50 % dotázaných respondentů uvedlo, že bylo šikanováno kolegu, z toho 86 % žen, 14 % nadřízeným a 36 % stále šikanováno je.

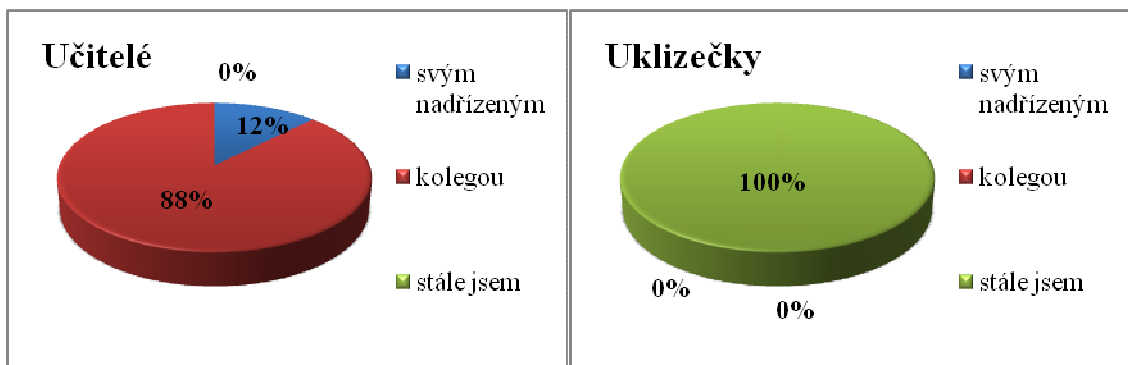
#### Vyhodnocení podle pohlaví



Graf 35 a 36 Vyhodnocení podle pohlaví- ot.9

42 % žen je šikanováno. 50 % mužů bylo šikanováno nadřízeným a 50 % kolegu.

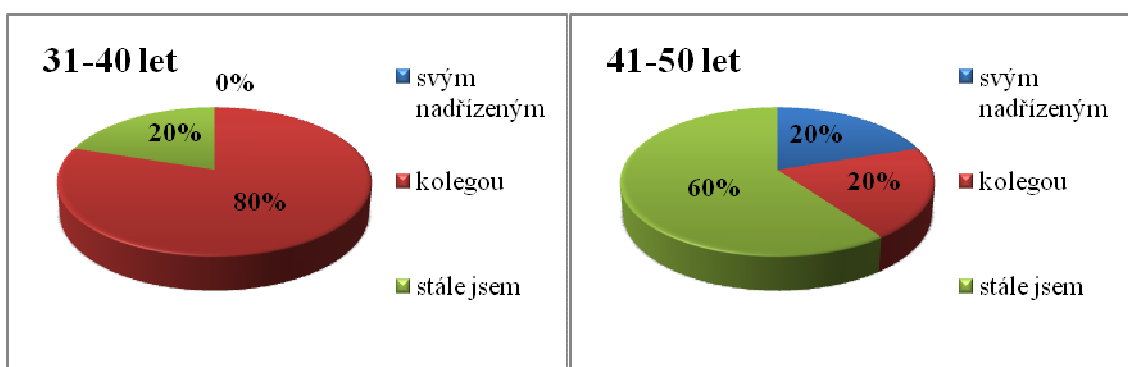
#### Vyhodnocení podle profese



Graf 37 a 38 Vyhodnocení podle profese- ot.9

88 % učitelů bylo šikanováno kolegu a 100 % uklizeček uvedlo, že je stále šikanováno.

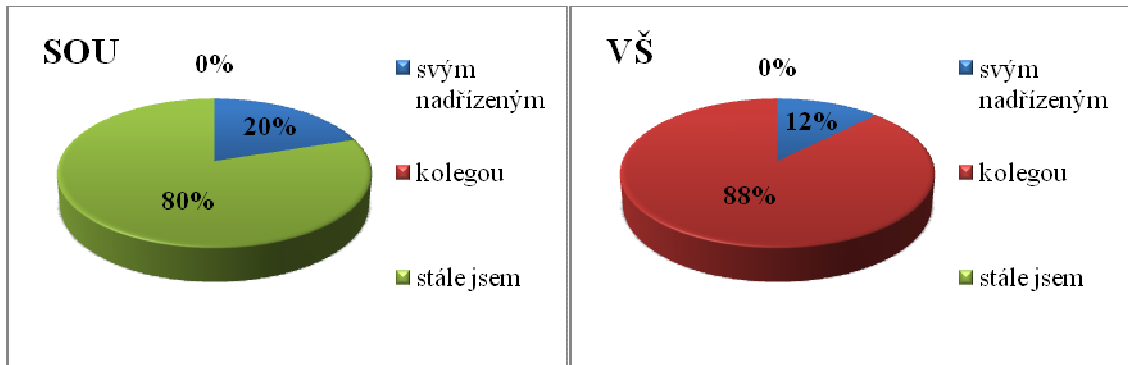
#### Vyhodnocení podle věku



Graf 39 a 40 Vyhodnocení podle věku-ot.9

80 % respondentů ve věku 31-40 let bylo šikanováno kolegou a 20 % je stále šikanováno. Ve věku 41-50 let je 60 % stále šikanováno. Ve věku 51 let a více bylo 50 % šikanováno kolegou.

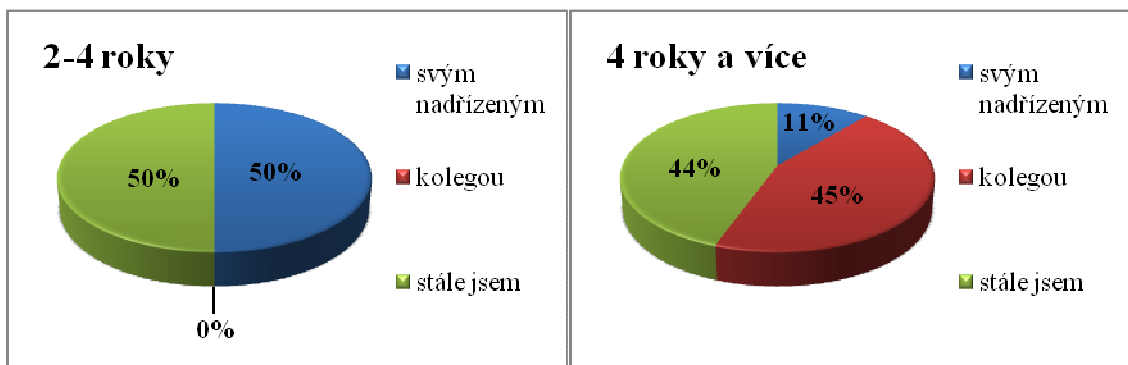
#### Vyhodnocení podle vzdělání



Graf 41 a 42 Vyhodnocení podle vzdělání- ot.9

80 % respondentů se SOU je stále šikanováno. 88 % respondentů s VŠ bylo šikanováno kolegou.

#### Vyhodnocení podle délky pracovního poměru



Graf 43 a 44 Vyhodnocení podle délky PP- ot.9

100 % respondentů (2 respondenti) v pracovním poměru půl roku- 2 roky bylo šikanováno kolegou. Respondenti zaměstnaní 2-4 roky byli šikanováni z 50 % nadřízeným a 50 % je stále šikanováno. 45 % respondentů, kteří jsou zaměstnaní 4 roky a více bylo šikanováno kolegy a 44 % stále je šikanováno.

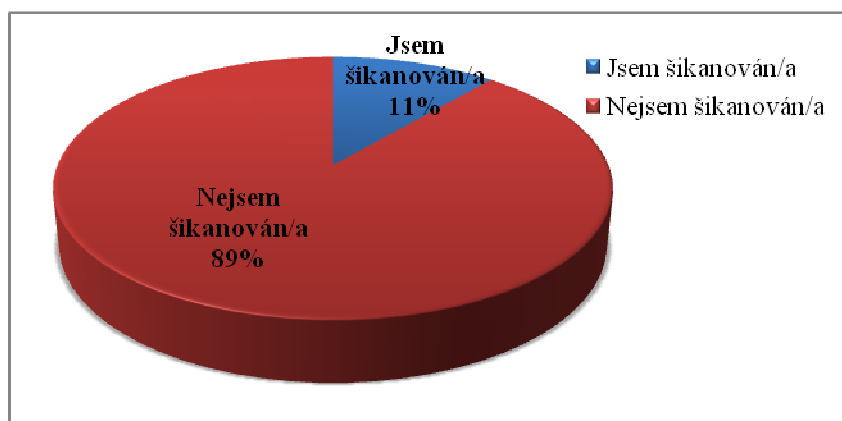
Otázka č. 10

V současné době...

- a) jsem šikanován/a
- b) nejsem šikanován/a

	R	%	muži	%	ženy	%
jsem šikanován/a	16	<b>11</b>	2	<b>13</b>	14	<b>87</b>
nejsem šikanován/a	126	<b>89</b>	28	<b>22</b>	98	<b>78</b>

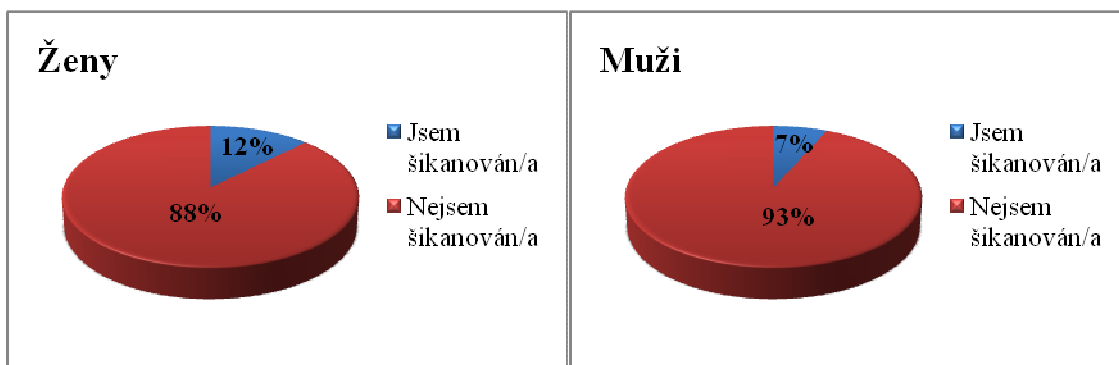
Tab. 10 Současná doba a šikana (mobbing a bossing)



Graf 45 Současná doba a šikana (mobbing a bossing)

89 % respondentů uvedlo, že šikanováno v současné době není. 11 % šikanováno je, z toho je 89 % žen.

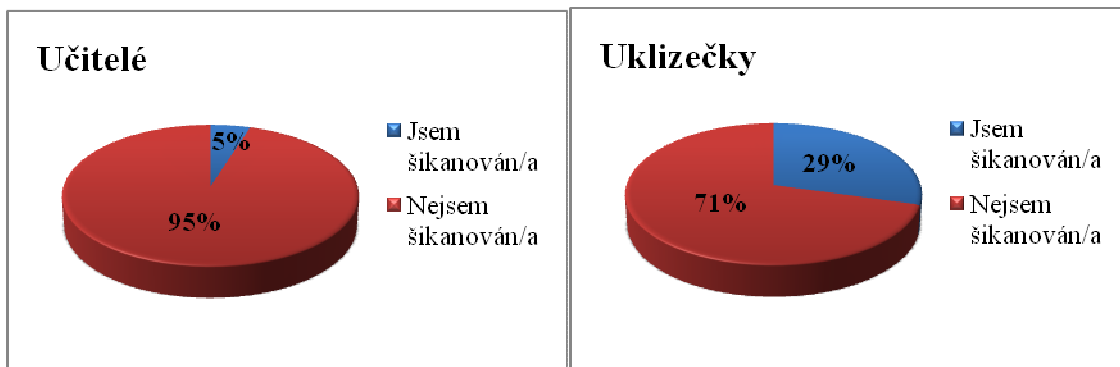
Vyhodnocení podle pohlaví



Graf 46 a 47 Vyhodnocení podle pohlaví- ot.10

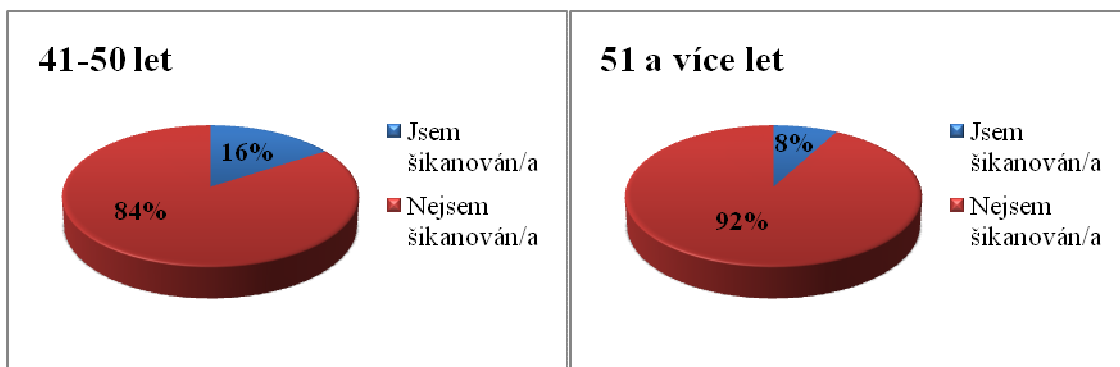
12 % žen a 7 % mužů je šikanováno.



Vyhodnocení podle profese

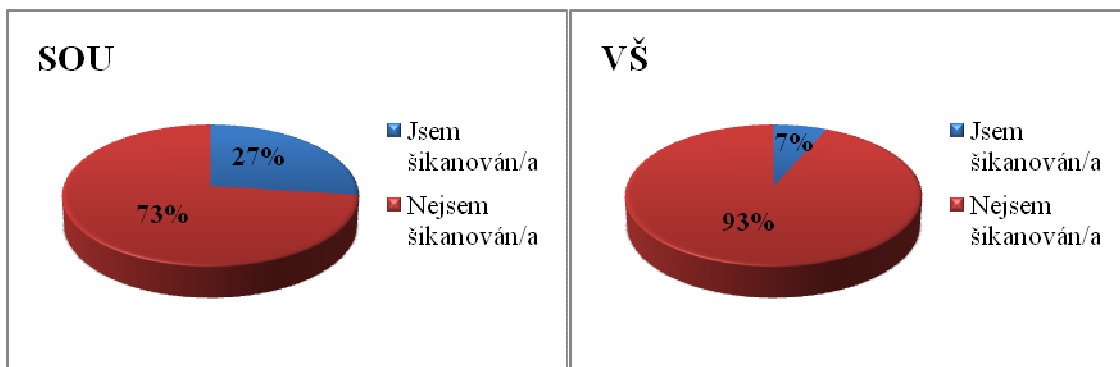
Graf 48 a 49 Vyhodnocení podle profese- ot.10

5 % učitelů, 29 % uklizeček a 20 % kuchařek je šikanováno.

Vyhodnocení podle věku

Graf 50 a 51 Vyhodnocení podle věku- ot.10

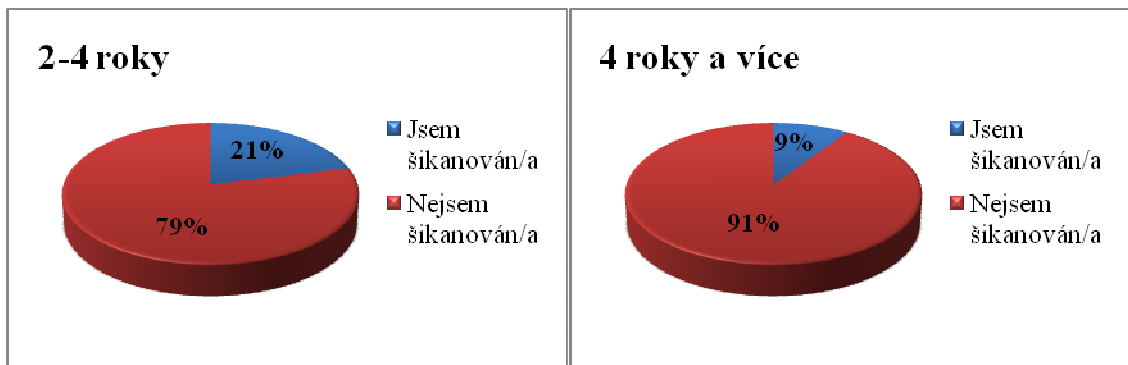
6 % respondentů ve věku 31-40 let, 16 % respondentů ve věku 41-50 let a 8 % respondentů ve věku 51 let a více je šikanováno.

Vyhodnocení podle vzdělání

Graf 52 a 53 Vyhodnocení podle vzdělání- ot.10

27 % se SOU, 5 % SŠ vzdělaných a 7 % respondentů s VŠ vzděláním je šikanováno.

Vyhodnocení podle délky pracovního poměru



Graf 54 a 55 Vyhodnocení podle délka PP- ot.10

20 % respondentů zaměstnaných půl roku- 2 roky je šikanováno. 21 % respondentů zaměstnaných 2-4 roky je šikanováno. 9 % respondentů v pracovním poměru 4 roky a více je šikanováno.

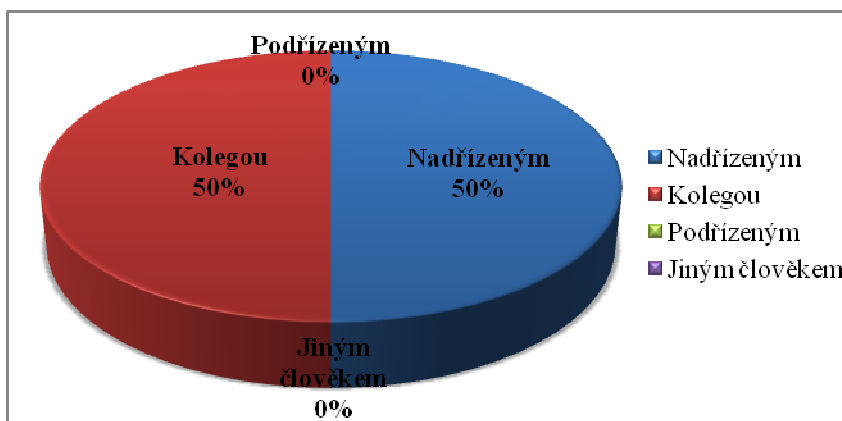
**Otázka č. 11**

**Pokud jsem v současné době šikanován/a, tak...**

- a) nadřízeným
- b) kolegou
- c) podřízeným
- d) jiným člověkem

	R	%	muži	%	ženy	%
nadřízeným	8	50	2	25	6	75
kolegou	8	50	0	0	8	100
podřízeným	0	0	0	0	0	0
jiným člověkem	0	0	0	0	0	0

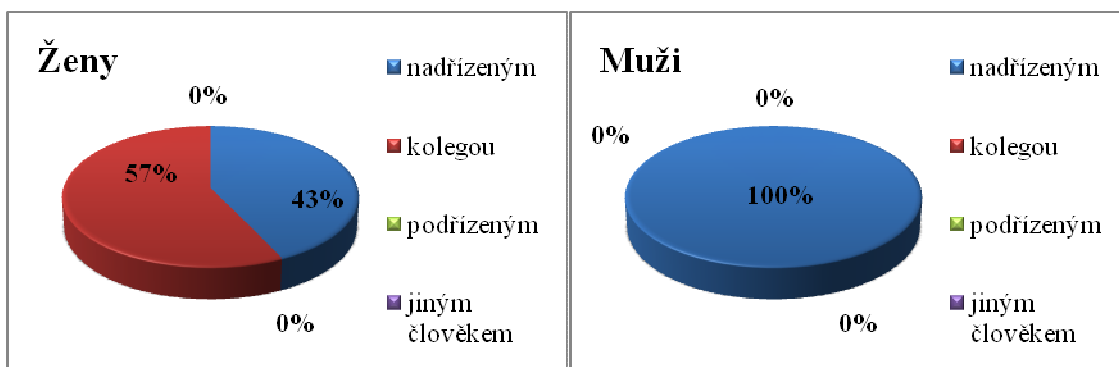
Tab. 11 Kdo šikanuje v současné době



Graf 56 Kdo šikanuje v současné době

Na tuto otázku odpovídalo 16 respondentů, 50 % respondentů uvedlo, že jsou šikanováni nadřizným, z toho 75 % žen a 50 % respondentů uvedlo, že jsou šikanováni kolegou a to 100 % žen.

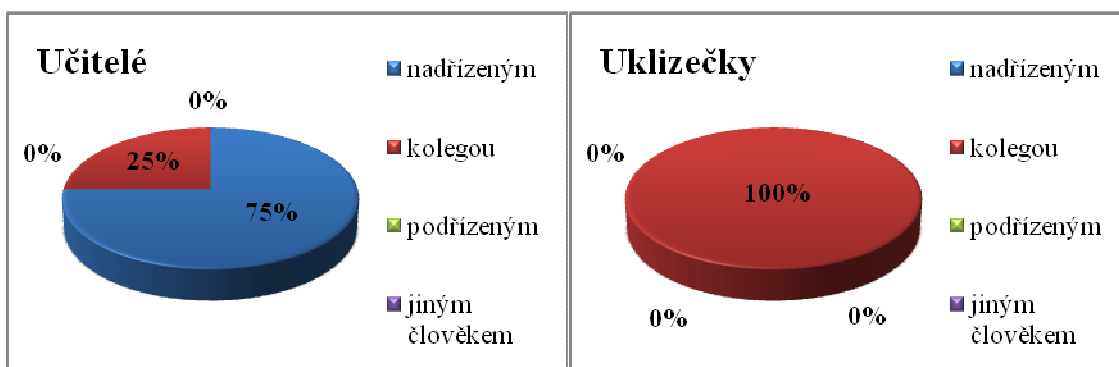
Vyhodnocení podle pohlaví



Graf 57 a 58 Vyhodnocení podle pohlaví- ot.11

57 % v současné době šikanovaných žen je šikanováno kolegou a 43 % nadřizným, 100 % mužů je šikanováno nadřizným.

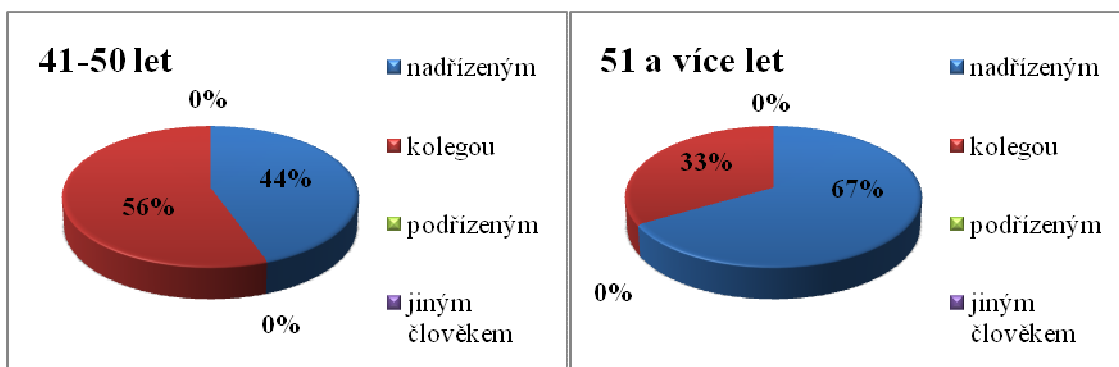
Vyhodnocení podle profese



Graf 59 a 60 Vyhodnocení podle profese- ot.11

75 % učitelů je šikanováno v současné době nadřízeným, 100 % uklízeček a 67 % kuchařek je šikanováno kolegy.

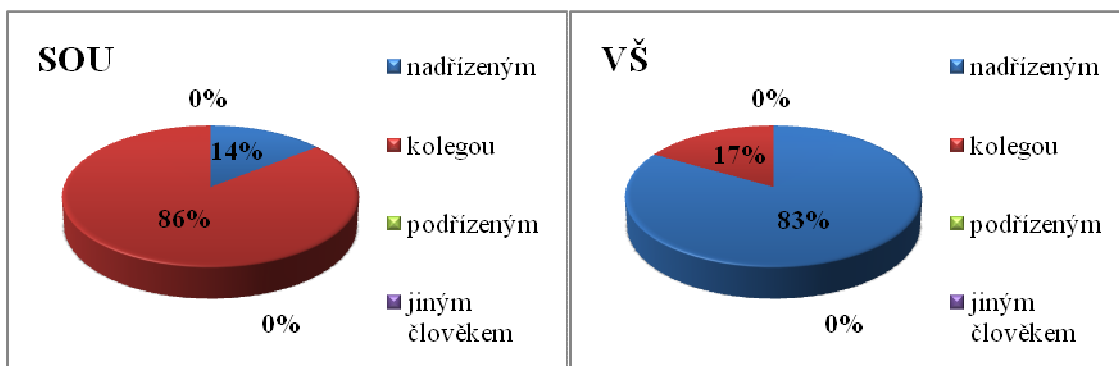
#### Vyhodnocení podle věku



Graf 61 a 62 Vyhodnocení podle věku- ot.11

44 % respondentů ve věku 41-50 let a 67 % ve věku 51 a více let je šikanováno nadřízeným a 56 % ve věku 41-50 let a 33 % ve věku 51 a více let je šikanováno kolegy.

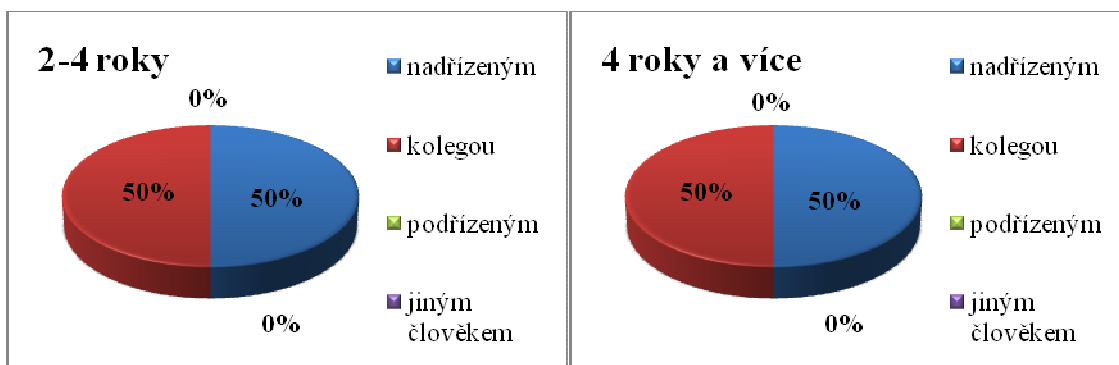
#### Vyhodnocení podle vzdělání



Graf 63 a 64 Vyhodnocení podle vzdělání- ot.11

86 % se SOU vzděláním a 17 % s VŠ vzděláním je šikanováno kolegy. 14 % se SOU vzděláním a 83 % s VŠ vzděláním je šikanováno nadřízeným.

## Vyhodnocení podle délky pracovního poměru



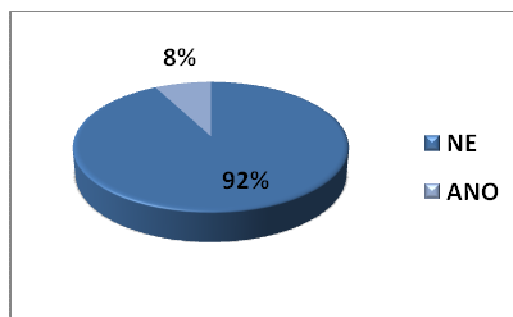
Graf 65 a 66 Vyhodnocení podle délky PP- ot.11

Shodně 50 % respondentů je šikanováno kolegou i nadřízeným a to v kategoriích půl roku- 2 roky, 2- 4 roky i 4 roky a více.

## Otázka č. 12

## 1. Dostávám nevhodné a ponižující úkoly

- 0-1x za měsíc
- 2-3x za měsíc
- více jak 3x za měsíc



Graf 67 Nevhodné úkoly

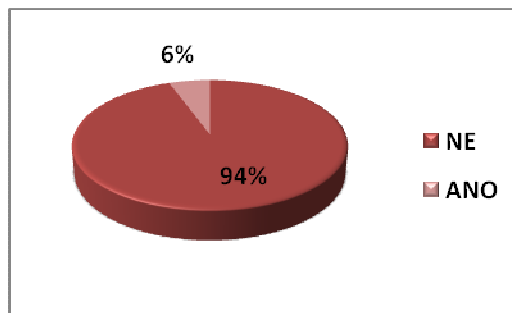
92 % respondentů odpovědělo, že nedostává nevhodné a ponižující úkoly a 8 % dostává. 9 respondentů dostává nevhodné úkoly 0-1x za měsíc, 2 respondenti 2-3x za měsíc.

	R	%	M	%	Ž	%		a	9
NE	131	92	28	21	103	79		b	2
ANO	11	8	2	18	9	82		c	0
pohlaví	%	profese	%	věk	%	vzdělání	%	délka PP	%
ženy	8	učitelé	9	31-40 let	6	SOU	8	0,5-2 roky	20
muži	7	uklizečky	12	41-50 let	11	SŠ	5	2-4 roky	5
		kuchařky	7	51 a více	3	VŠ	9	4 a více	6

Tab. 12 Nevhodné úkoly

8 % žen odpovědělo na tuto otázku kladně, stejně tak i 12 % uklízeček, 11 % lidí ve věku 41-50 let a 20 % lidí zaměstnaných půl roku-2 roky.

## 2. Nadřízený mě kontroluje více než ostatní a hledá na mě chyby. Jaké...



Graf 68 Kontrola nadřízeného

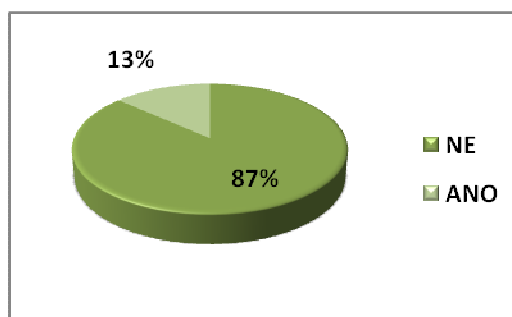
94 % respondentů odpovědělo ne a 6 % odpovědělo ano. Doplňující podotázku nevyplnil nikdo z respondentů, kteří odpověděli kladně.

	R	%	M	%	Ž	%			
NE	134	94	29	22	105	78			
ANO	8	6	1	13	7	87			
pohlaví	%	profese	%	věk	%	vzdělání	%	délka PP	%
ženy	6	učitelé	2	31-40 let	0	SOU	15	0,5-2 roky	10
muži	3	uklízečky	18	41-50 let	7	SŠ	0	2-4 roky	5
		kuchařky	13	51 a více	5	VŠ	3	4 a více	6

Tab. 13 Kontrola nadřízeného

6 % žen odpovědělo kladně, stejně tak i 18 % uklízeček, 15 % SOU a 10 % osob, které jsou zaměstnané půl roku až 2 roky.

## 3. Jsem postihován/a za své chyby. Jak...



Graf 69 Postih za chyby

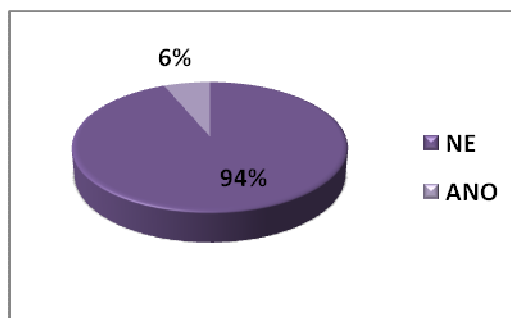
13 % respondentů odpovědělo kladně a 87 % záporně. 8 respondentů na doplňující podotázku odpovědělo, že jim je odebráno osobní ohodnocení, 6ti lidem je domluveno a 5 lidí dostane napomenutí.

	R	%	M	%	Ž	%			
<b>NE</b>	123	<b>87</b>	28	<b>23</b>	95	<b>77</b>			
<b>ANO</b>	19	<b>13</b>	2	<b>11</b>	17	<b>89</b>			
<b>pohlaví</b>	<b>%</b>	<b>profese</b>	<b>%</b>	<b>věk</b>	<b>%</b>	<b>vzdělání</b>	<b>%</b>	<b>délka PP</b>	<b>%</b>
ženy	15	učitelé	13	31-40 let	12	SOU	12	0,5-2 roky	10
muži	7	uklizečky	6	41-50 let	11	SŠ	15	2-4 roky	11
		kuchařky	20	51 a více	18	VŠ	12	4 a více	15

Tab. 14 Postih za chyby

15 % žen je postihováno za své chyby, 20 % kuchařek, 18 % zaměstnanců ve věku 51 a více let a 15 % zaměstnaných více jak 4 roky.

#### 4. Nikdo se mnou nekomunikuje



Graf 70 Komunikace

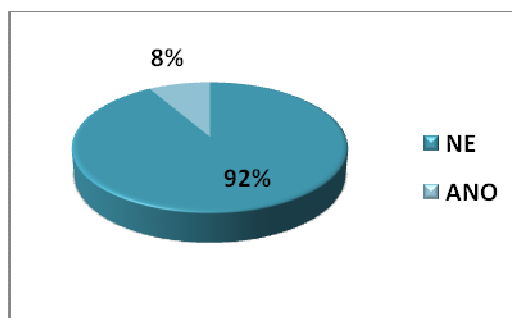
6 % respondentů uvedlo, že s nimi nikdo nekomunikuje.

	R	%	M	%	Ž	%			
<b>NE</b>	133	<b>94</b>	29	<b>22</b>	104	<b>78</b>			
<b>ANO</b>	9	<b>6</b>	1	<b>11</b>	8	<b>89</b>			
<b>pohlaví</b>	<b>%</b>	<b>profese</b>	<b>%</b>	<b>věk</b>	<b>%</b>	<b>vzdělání</b>	<b>%</b>	<b>délka PP</b>	<b>%</b>
ženy	7	učitelé	4	31-40 let	3	SOU	15	0,5-2 roky	0
muži	3	uklizečky	24	41-50 let	9	SŠ	0	2-4 roky	0
		kuchařky	7	51 a více	5	VŠ	3	4 a více	7

Tab. 15 Komunikace

7 % žen odpovědělo kladně, 24 % uklizeček a 9 % respondentů ve věku 41-50 let taktéž.

### 5. Vždy, když vejdu do místnosti, kolegové zmlknou



Graf 71 Kolegové zmlknou

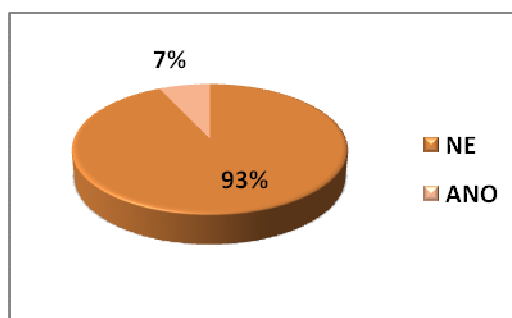
92 % respondentů si myslí, že to není pravda, 8 % si myslí, že kolegové zmlknou, když vejdou do místnosti právě oni.

	R	%	M	%	Ž	%			
NE	130	92	29	22	101	78			
ANO	12	8	1	8	11	92			
pohlaví	%	profese	%	věk	%	vzdělání	%	délka PP	%
ženy	10	učitelé	4	31-40 let	3	SOU	19	0,5-2 roky	10
muži	3	uklizečky	24	41-50 let	12	SŠ	5	2-4 roky	21
		kuchařky	13	51 a více	8	VŠ	5	4 a více	7

Tab. 16 Kolegové zmlknou

10 % žen říká, že je to pravda, 24 % uklizeček, 12 % lidí ve věku 41-50 let a 19 % SOU vzdělání taktéž.

### 6. Kolegové mě zesměšňují a mají narážky. Jaké...



Graf 72 Kolegové mě zesměšňují

7 % respondentů souhlasí s výrokem, 93 % nesouhlasí. Respondenti, kteří odpověděli kladně, ale bohužel neopověděli na doplňující podotázku



	R	%	M	%	Ž	%			
NE	132	93	29	22	103	78			
ANO	10	7	1	10	9	90			
pohlaví	%	profese	%	věk	%	vzdělání	%	délka PP	%
ženy	8	učitelé	5	31-40 let	0	SOU	12	0,5-2 roky	0
muži	3	uklizečky	6	41-50 let	14	SŠ	0	2-4 roky	11
		kuchařky	27	51 a více	3	VŠ	5	4 a více	7

Tab. 17 Kolegové mě zesměšňují

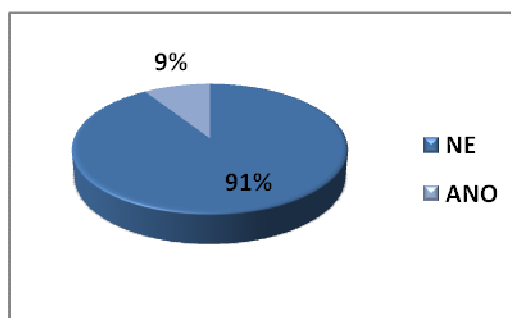
27 % kuchařek odpovědělo ano, stejně tak i 14 % lidí ve věku 41-50 let a 11 % zaměstnaných 2-4 roky.

### 7. Jsem obětí fyzických útoků

Na tuto otázku všichni respondenti odpověděli NE.

### 8. Nadřizený na mě křičí a nadává mi. Jak často

- 0 % až 50 % případů
- v 50 % až 100 % případů



Graf 73 Nadřizený na mě křičí

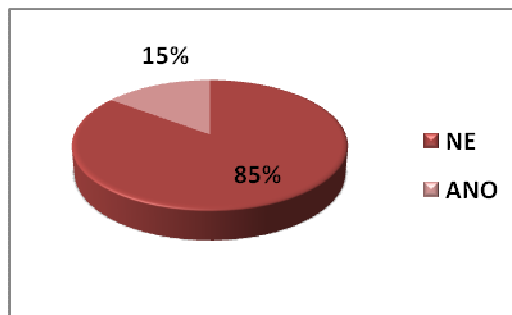
9 % si myslí, že na ně nadřizený křičí a 91 % si myslí, že ne. Všichni respondenti, kteří odpověděli na tuto otázku ano, zakroužkovali možnost a).

	R	%	M	%	Ž	%	a	13	
NE	129	91	29	22	100	78	b	0	
ANO	13	9	1	8	12	92			
pohlaví	%	profese	%	věk	%	vzdělání	%	délka PP	%
ženy	11	učitelé	9	31-40 let	3	SOU	15	0,5-2 roky	10
muži	3	uklizečky	12	41-50 let	14	SŠ	0	2-4 roky	5
		kuchařky	20	51 a více	5	VŠ	8	4 a více	8

Tab. 18 Nadřizený na mě křičí

11 % žen odpovědělo ano i 20 % kuchařek, 15 % se SOU vzděláním a 10 % respondentů zaměstnaných půl roku- 2 roky.

### 9. Šíří se o mě pomluvy a fámy



Graf 74 Šíří se o mě pomluvy

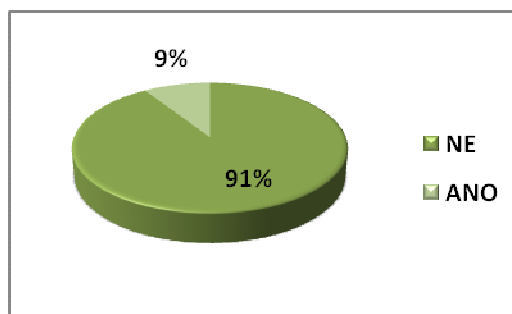
15 % si myslí, že ano, 85 % si myslí, že ne.

	R	%	M	%	Ž	%			
NE	121	85	26	21	95	79			
ANO	21	15	4	19	17	81			
pohlaví	%	profese	%	věk	%	vzdělání	%	délka PP	%
ženy	15	učitelé	16	31-40 let	15	SOU	15	0,5-2 roky	0
muži	13	uklizečky	29	41-50 let	12	SŠ	5	2-4 roky	5
		kuchařky	13	51 a více	18	VŠ	14	4 a více	19

Tab. 19 Šíří se o mě pomluvy

15 % žen odpovědělo, že se o nich šíří pomluvy, 29 % uklizeček odpovědělo taktéž ano i 18 % respondentů ve věku 51 a více let.

### 10. Tyto pomluvy mi ubližují



Graf 75 Pomluvy mi ubližují

Pomluvy mi ubližují, říká 9 % lidí a 91 % s tím nesouhlasí.

	R	%	M	%	Ž	%			
NE	129	91	29	22	100	78			
ANO	13	9	1	8	12	92			
pohlaví	%	profese	%	věk	%	vzdělání	%	délka PP	%
ženy	11	učitelé	10	31-40 let	12	SOU	8	0,5-2 roky	0
muži	3	uklizečky	24	41-50 let	7	SŠ	5	2-4 roky	5
		kuchařky	7	51 a více	13	VŠ	9	4 a více	11

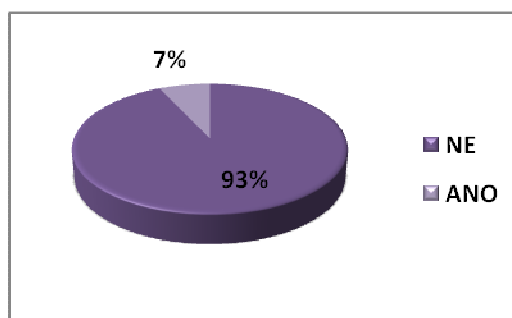
Tab. 20 Pomluvy mi ubližují

11 % žen pociťuje pomluvy jako ubližování, 24 % uklizeček s tím souhlasí a i 11 % zaměstnanců, kteří zde pracují déle než 4 roky.

### 11. Od kolegů slyším hanlivé verše. Jaké...

#### Jak často

- jednou za týden
- dvakrát za týden
- více jak dvakrát za týden



Graf 76 Slyším hanlivé verše

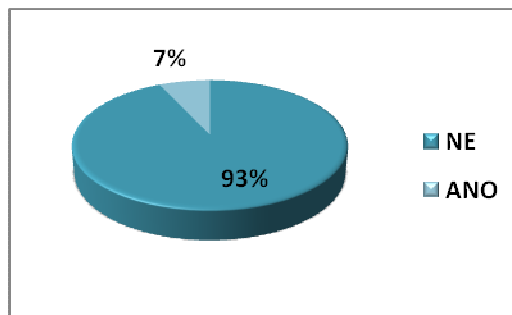
7 % dotazovaných slyší od kolegů hanlivé verše a 93 % ne. Na podotázku jaké slyší hanlivé verše, respondenti neodpovídali, ale jak často odpověděli 4 respondenti jednou za týden, 5 respondentů dvakrát za týden a 1 respondent více jak dvakrát za týden.

	R	%	M	%	Ž	%	a	4	
NE	132	93	28	21	104	19	b	5	
ANO	10	7	2	20	8	80	c	1	
pohlaví	%	profese	%	věk	%	vzdělání	%	délka PP	%
ženy	7	učitelé	7	31-40 let	3	SOU	12	0,5-2 roky	10
muži	7	uklizečky	6	41-50 let	9	SŠ	5	2-4 roky	16
		kuchařky	13	51 a více	5	VŠ	7	4 a více	6

Tab. 21 Slyším hanlivé verše

13 % kuchařek, 12 % se SOU vzděláním, 16 % lidí zaměstnaných 2-4 roky slyší hanlivé verše od svých kolegů.

## 12. Jsou o mně vyprávěny nepříjemné historky



Graf 77 Vyprávění nepříjemných historek

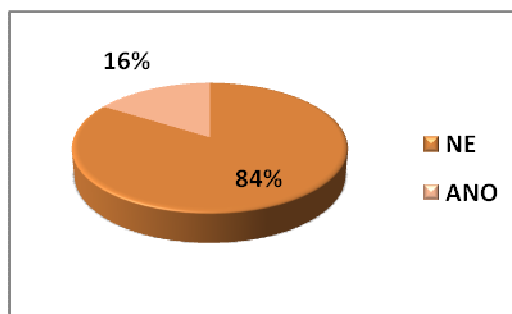
7 % si myslí, že jsou o nich vyprávěny nepříjemné historky.

	R	%	M	%	Ž	%				
NE	132	93	27	20	105	80				
ANO	10	7	3	30	7	70				
pohlaví	%	profese	%	věk	%	vzdělání	%	délka PP	%	
ženy	6	učitelé	6	31-40 let	3	SOU	12	0,5-2 roky	10	
muži	10	uklizečky	18	41-50 let	5	SŠ	5	2-4 roky	0	
		kuchařky	7	51 a více	8	VŠ	5	4 a více	8	

Tab. 22 Vyprávění nepříjemných historek

10 % mužů odpovědělo na tuto otázku kladně, 18 % uklizeček taktéž a 10 % lidí v pracovním poměru půl roku- 2 roky.

## 13. Jsou mi zatajovány důležité informace, které bych měl/a znát



Graf 78 Zatajování informací

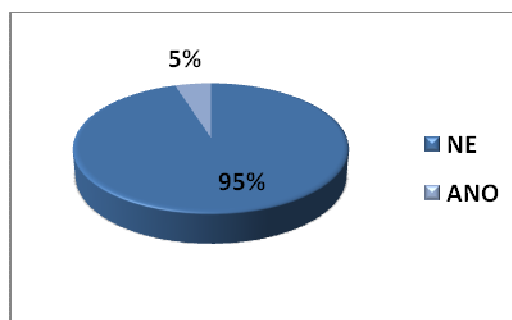
16 % dotazovaných říká, že jsou jim zatajovány informace, které by měli znát.

	R	%	M	%	Ž	%			
<b>NE</b>	119	<b>84</b>	25	<b>21</b>	94	<b>79</b>			
<b>ANO</b>	23	<b>16</b>	5	<b>22</b>	18	<b>78</b>			
<b>pohlaví</b>	<b>%</b>	<b>profese</b>	<b>%</b>	<b>věk</b>	<b>%</b>	<b>vzdělání</b>	<b>%</b>	<b>délka PP</b>	<b>%</b>
ženy	16	učitelé	13	31-40 let	12	SOU	23	0,5-2 roky	10
muži	17	uklizečky	29	41-50 let	23	SŠ	20	2-4 roky	26
		kuchařky	20	51 a více	11	VŠ	12	4 a více	16

Tab. 23 Zatajování informací

17 % mužů si myslí, že jsou jim zatajovány tyto informace, 29 % uklizeček, 23 % se SOU vzděláním a 26 % respondentů v pracovním poměru 2-4 roky si to myslí také.

#### 14. Mám nelichotivou přezdívku



Graf 79 Nelichotivá přezdívka

5 % se domnívá, že mají nelichotivou přezdívku.

	R	%	M	%	Ž	%			
<b>NE</b>	135	<b>95</b>	29	<b>21</b>	106	<b>79</b>			
<b>ANO</b>	7	<b>5</b>	1	<b>14</b>	6	<b>86</b>			
<b>pohlaví</b>	<b>%</b>	<b>profese</b>	<b>%</b>	<b>věk</b>	<b>%</b>	<b>vzdělání</b>	<b>%</b>	<b>délka PP</b>	<b>%</b>
ženy	5	učitelé	6	31-40 let	0	SOU	4	0,5-2 roky	0
muži	3	uklizečky	0	41-50 let	5	SŠ	0	2-4 roky	0
		kuchařky	7	51 a více	11	VŠ	5	4 a více	7

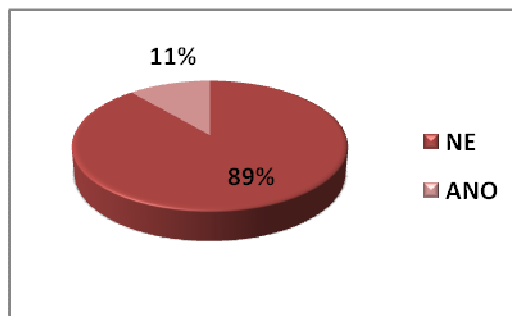
Tab. 24 Nelichotivá přezdívka

7 % kuchařek má nelichotivou přezdívku a 11 % respondentů ve věku 51 a více let.

### 15. Od nadřízeného slyším větu „Jestli se Vám tu nelíbí, můžete jít.“

#### Jak často

- a) jednou za týden
- b) jednou za měsíc
- c) slyšel/a jsem ji více jak jedenkrát



Graf 80 „Jestli se Vám tu nelíbí, můžete jít.“

11 % respondentů slyšelo větu- „Jestli se Vám tu nelíbí, můžete jít.“. 5 respondentů tuto větu slyší jednou na měsíc, 11 lidí ji slyšelo více jak jedenkrát.

	R	%	M	%	Ž	%	a	0
NE	126	89	28	22	98	78	b	5
ANO	16	11	2	13	14	87	c	11

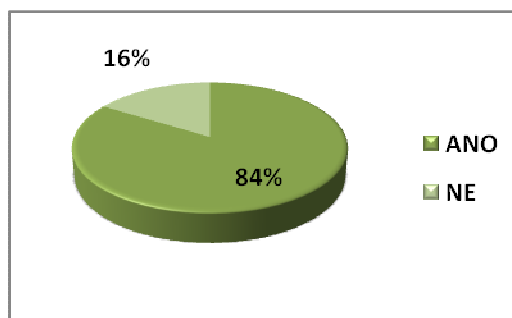
  

pohlaví	%	profese	%	věk	%	vzdělání	%	délka PP	%
ženy	13	učitelé	9	31-40 let	3	SOU	27	0,5-2 roky	10
muži	7	uklizečky	29	41-50 let	14	SŠ	0	2-4 roky	5
		kuchařky	20	51 a více	13	VŠ	8	4 a více	12

Tab. 25 „Jestli se Vám tu nelíbí, můžete jít.“

13 % žen slyšelo tuto větu, 29 % uklizeček, 14 % lidí ve věku 41-50 let a 27 % SOU ji slyšelo také.

### 16. Mám možnost vyjádřit svůj názor



Graf 81 Názor

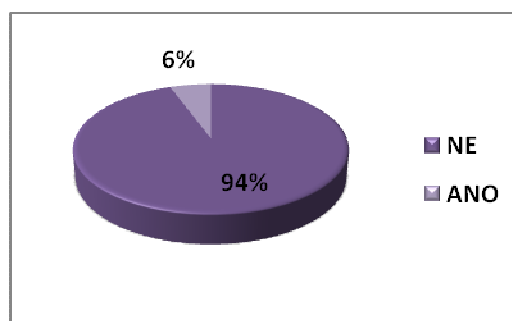
84 % má možnost vyjádřit svůj názor a 16 % nemá možnost vyjádřit svůj názor.

	R	%	M	%	Ž	%				
NE	23	16	4	17	19	83				
ANO	119	84	26	22	93	78				
pohlaví	%	profese	%	věk	%	vzdělání	%	délka PP	%	
ženy	17	učitelé	12	31-40 let	6	SOU	35	0,5-2 roky	0	
muži	13	uklizečky	35	41-50 let	21	SŠ	5	2-4 roky	32	
		kuchařky	27	51 a více	18	VŠ	12	4 a více	15	

Tab. 26 Názor

17 % žen odpovědělo, že nemají možnost vyjádřit svůj názor. 21 % lidí ve věku 41-50 let nemají možnost vyjádřit svůj názor.

### 17. Jsem terčem ironických poznámek. Jakých...



Graf 82 Ironické poznámky

6 % respondentů uvedlo, že jsou terčem ironických poznámek, ale nevedlo jakých.

	R	%	M	%	Ž	%				
NE	134	94	28	21	106	79				
ANO	8	6	2	25	6	75				
pohlaví	%	profese	%	věk	%	vzdělání	%	délka PP	%	
ženy	5	učitelé	2	31-40 let	12	SOU	12	0,5-2 roky	0	
muži	7	uklizečky	12	41-50 let	2	SŠ	5	2-4 roky	5	
		kuchařky	20	51 a více	8	VŠ	2	4 a více	7	

Tab. 27 Ironické poznámky

7 % mužů odpovědělo, že jsou terčem ironických poznámek, 20 % kuchařek a 12 % respondentů ve věku 31-40 let uvedlo, že jsou terčem ironických poznámek.

## 6 ZÁVĚR VÝZKUMU

Pomocí dotazníku jsem zjišťovala, zda se na pracovišti mezi zaměstnanci základních škol vyskytuje mobbing nebo bossing a pokud ano, jak se projevuje.

Po vyhodnocení dotazníků jsem dospěla k závěru, že se mobbing a bossing na zkoumaných základních školách ve Zlínském kraji vyskytuje. Podle výsledků se mobbing a bossing vyskytuje ve srovnatelné míře

### **Z provedeného výzkumu lze vyvodit následující závěry:**

Mnoho zaměstnanců se setkala se šikanou již dříve a to zejména na základní škole. Podle literatury je však šikana nejvíce rozvinutá na středních odborných učilištích. Můj výzkum tuto skutečnost nepotvrdil. Se šikanou se v minulosti neseťkalo 55 % respondentů, což si myslím, je poměrně vysoké číslo, na druhou stranu vezmu-li v úvahu věk respondentů, tak je to podle mě v normě. 26 % respondentů se setkala se šikanou na základní škole, z toho převážná většina byly ženy (84 %). Se šikanou na předcházejícím pracovišti mělo zkušenost 12 % respondentů, z toho 88 % žen.

41 % těch, co se setkali se šikanou, byli oběťmi a 59 % se účastnilo nepřímo. Mezi oběťmi bylo 81 % žen a 19 % mužů. Nikdo z dotazovaných se neoznačil za agresora.

Nejvíce respondentů se setkává s formami mobbingu a bossingu jako jsou- zatajování důležitých informací, které by měl člověk znát (16 %), shodný počet respondentů ještě odpovědělo, že nemá možnost vyjádřit svůj názor (16 %). Dalšími početnými kategoriemi bylo šíření pomluv (15 %), postihování za chyby (13 %), časté slýchání věty „Jestli se Vám tu nelíbí, můžete jít“ od nadřízeného (11 %).

Z výsledků mého výzkumu plyne skutečnost, že nejvíce jsou šikanovány ženy (75 %) ve věku 41-50 let (58 %), uklízečky (33 %), se SOU (33 %), zaměstnané déle jak 4 roky (75 %), které se nikdy předtím neseťkaly se šikanou (58 %).

Podle vyhodnocení otázky č. 12 jsem došla k závěru, že se mobbing vyskytuje z 58 %, bossing ze 17 % a 25 % respondentů je vystavováno stejným poměrem jak mobbingu, tak bossingu.

Výsledků dále ukazují, že v současné době je mobbováno 11 % respondentů, z toho 88 % žen, 31 % uklízeček, 25 % učitelů, 56 % respondentů ve věku 41-50 let, 44 % se středním odborným vzděláním, 38 % s VŠ a 63 % respondentů v pracovním poměru déle jak 4 roky. 50 % respondentů, kteří uvedli, že jsou šikanováni v současné době, jsou šikanováni kole-



gou (50 %) a nadřizeným (50 %). Po analýze dotazníku, jsem zjistila, že 50 % mobbovaných patří podle mé tabulky (Tab. 29) do kategorie, kde počet znaků nemusí ještě nic znamenat, ale zbylých 50 % se řadí do kategorie značné míry psychického týrání.

Po pečlivém zpracování sesbíraných dotazníků, jsem vyhodnotila znaky mobbingu do závěrečné tabulky pro přehlednost podle počtu a jednotlivé hodnoty jsem přiřadila mužům i ženám. Pro větší názornost jsem k tabulce doplnila graf (Graf 83).

Tab. 28 Znaky mobbingu

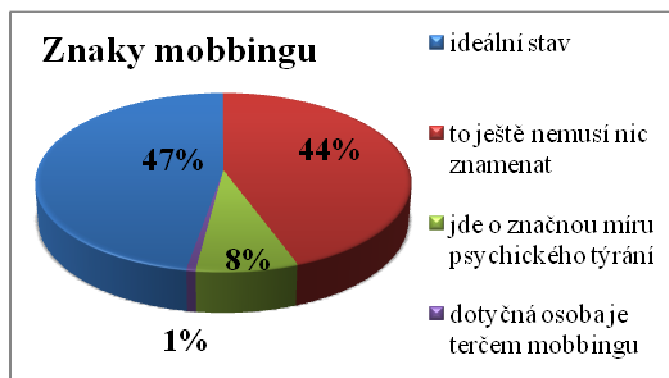
počet znaků mobbingu	ženy	muži	celkem	%
<b>0</b>	48	19	67	47
<b>1</b>	15	4	19	13
<b>2</b>	20	3	23	16
<b>3</b>	15	1	16	11
<b>4</b>	5	0	5	4
<b>5</b>	2	1	3	2
<b>6</b>	4	0	4	3
<b>7</b>	1	1	2	1
<b>8</b>	0	1	1	1
<b>9</b>	1	0	1	1
<b>10</b>	1	0	1	1

V dotazníku jsem použila 17 znaků mobbingu a vyhodnotila jsem je následovně:

Tab. 29 Význam znaků mobbingu podle počtu

počet znaků mobbingu	význam	počet	%
<b>0</b>	ideální stav	67	<b>47</b>
<b>1 - 4</b>	to ještě nemusí nic znamenat	63	<b>44</b>
<b>5 - 10</b>	jde o značnou míru psychického týrání	11	<b>8</b>
<b>11 - 17</b>	dotyčná osoba je terčem mobbingu	1	<b>1</b>

67 respondentů, tj. 47 % se s mobbingem či bossingem na svém pracovišti neseťkává. Naopak 63 respondentů, tj. 44 % se setkává s jedním až čtyřmi znaky, ale to nemusí ještě znamenat mobbing, i když samozřejmě to může být počáteční fáze. 11 respondentů, tj. 8 % je vystavováno značné míře psychického týrání a 1 respondent, tj. 1 % je přímým terčem mobbingu (Tab. 29).



Graf 83 Znaky mobbingu

Vyhodnocení podle pohlaví

počet znaků mobbingu	muži	%	ženy	%
<b>0</b>	19	<b>28</b>	48	<b>72</b>
<b>1 - 4</b>	8	<b>13</b>	55	<b>87</b>
<b>5 - 10</b>	3	<b>27</b>	8	<b>73</b>
<b>11 - 17</b>	0	<b>0</b>	1	<b>100</b>

Tab. 30 Znaky mobbingu- vyhodnocení podle pohlaví

Z tabulky vyplývá, že 87 % žen je vystavováno 1-4 znakům, 73 % žen je vystavováno 5-10 znakům mobbingu a jedinou osobou, která spadá do kategorie 11- 17 znaků je žena.

## ZÁVĚR

Ve své práci jsem zaměřila na šikanu na pracovišti ze strany kolegů a ze strany šéfa. Shrnující jsem základní poznatky o tomto tématu. Protože se šikana na pracovišti čím dál více rozmáhá a stále více se o ní hovoří, měla jsem možnost čerpat z literatury od různých autorů. Po prozkoumání problematiky mobbingu a bossingu a na základě odborné literatury jsem sestavila dotazník. Do dotazníku jsem vybrala nejdůležitější znaky mobbingu, které jsem si myslela, že se mohou na základní škole vyskytovat.

Teoretická část bakalářské práce se věnovala základním poznatkům o mobbingu, bossingu, rozebrala pojmy s nimi související, hlavní faktory a jejich znaky. Poskytla i návod na obranu proti šikaně na pracovišti.

Praktickou částí- vlastním výzkumem jsem se snažila o zmapování výskytu mobbingu a bossingu na základní škole. Zaměřila jsem se na výskyt jednotlivých faktorů mobbingu a také na to, zda se zaměstnanci setkali se šikanou již dříve a zda byli typickými oběťmi.

Nejnáročnější částí vlastního výzkumu bylo zpracování a vyhodnocení výsledků sesbíraných dotazníků, protože jsem vyhodnocovala kategorie- pohlaví, věku, profese, délky pracovního poměru a povolání zcela zvlášť. Výsledky jsem tak interpretovala z různých pohledů. Poukázala jsem také na to, že nejvíce jsou šikanovány ženy s nižším vzděláním, ale ani ženy s vyšším vzděláním nejsou výjimkou.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel?*. 1. vyd. Šlapanice: Era, 2003. ISBN 80-86517-34-9.
- FEHLAU, E. G. *Konflikty v práci*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0533-8.
- HIRIGOYEN, M. F. *Psychické násilí v rodině a zaměstnání*. 1. vyd. Praha: Academia, 2002. ISBN 80-200-0994-9.
- HUBEROVÁ, B. *Psychický teror na pracovišti: Mobbing*. Martin: Neografia, 1995. ISBN 80-85186-62-4.
- JOHN, F., PETERS-KÜHLINGER, G. *Jak úspěšně zvládnout tlak a stres v práci*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1517-1.
- KASTOVÁ, V. *Nebuďte obětí: Žijte svůj vlastní život*. 1. vyd. Šlapanice: Era, 2003. ISBN 80-86517-61-6.
- KOLÁŘ, M. *Bolest šikanování*. 2. vyd. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-014-3.
- KRATZ, H. *Mobbing, jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7169-253-0.
- KŘIVOHLAVÝ, J. *Konflikty mezi lidmi*. 2. vyd. Praha: Portál, 2002. ISBN 80-7178-642-X.
- NOVÁK, T., CAPPONI, V. *Sám proti agresí*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-253-0.
- PONĚŠICKÝ, J. *Agrese, násilí a psychologie moci*. 2. vyd. Praha: Triton, 2004. ISBN 80-7254-593-0.
- ŘÍČAN, P. *Agresivita a šikana mezi dětmi*. 1. vyd. Praha: Portál, 1995. ISBN 80-7178-049-9.
- SPURNÝ, J. *Psychologie násilí*. 1. vyd. Praha: Eurounion, 1996. ISBN 80-85858-30-4.
- SVOBODOVÁ L. *Nenechte se šikanovat kolegy: Mobbing, skrytá hrozba*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2474-4.
- GFK PRAHA. *Mobbing je i problémem české společnosti* [online]. 2007. 2000 [cit. 2009-02-10]. Dostupný z [www: <www.gfk.cz/cz/default.aspx>](http://www.gfk.cz/cz/default.aspx).
- VÝROST, J., SLAMĚNÍK, I. *Sociální psychologie- Sociálna psychológia*. 1. vyd. Praha: ISV, 1997. ISBN 80-85866-20-X.

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

R Počet respondentů.

M Muži.

Ž Ženy.

PP Pracovní poměr.

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1 Pohlaví respondentů .....	34
Tab. 2 Profese respondentů.....	35
Tab. 3 Věk respondentů .....	35
Tab. 4 Vzdělání respondentů .....	36
Tab. 5 Délka PP respondentů.....	36
Tab. 6 Setkání se šikanou .....	37
Tab. 7 Ti, kteří se setkali se šikanou.....	40
Tab. 8 Oběti šikany .....	42
Tab. 9 Setkání se šikanou na pracovišti .....	45
Tab. 10 Současná doba a šikana (mobbing a bossing) .....	48
Tab. 11 Kdo šikanuje v současné době.....	50
Tab. 12 Nevhodné úkoly.....	53
Tab. 13 Kontrola nadřízeného .....	54
Tab. 14 Postih za chyby .....	55
Tab. 15 Komunikace.....	55
Tab. 16 Kolegové zmlknou.....	56
Tab. 17 Kolegové mě zesměšňují.....	57
Tab. 18 Nadřízený na mě křičí.....	57
Tab. 19 Šíří se o mě pomluvy .....	58
Tab. 20 Pomluvy mi ubližují .....	59
Tab. 21 Slyším hanlivé verše .....	59
Tab. 22 Vyprávění nepříjemných historek .....	60
Tab. 23 Zatajování informací.....	61
Tab. 24 Nelichotivá přezdívka.....	61
Tab. 25 „Jestli se Vám tu nelíbí, můžete jít.“ .....	62
Tab. 26 Názor .....	63
Tab. 27 Ironické poznámky .....	63
Tab. 28 Znaky mobbingu.....	65
Tab. 29 Význam znaků mobbingu podle počtu .....	65
Tab. 30 Znaky mobbingu- vyhodnocení podle pohlaví.....	66

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1 Dřívější setkání se šikanou .....	37
Graf 2 a 3 Vyhodnocení podle pohlaví- ot.6 .....	37
Graf 4 a 5 Vyhodnocení podle profese- ot.6.....	38
Graf 6 a 7 Vyhodnocení podle věku- ot.6.....	38
Graf 8 a 9 Vyhodnocení podle vzdělání- ot.6.....	39
Graf 10 a 11 Vyhodnocení podle délky PP- ot.6 .....	39
Graf 12 Setkání se šikanou .....	40
Graf 13 a 14 Vyhodnocení podle pohlaví- ot.7 .....	40
Graf 15 a 16 Vyhodnocení podle profese- ot.7.....	41
Graf 17 a 18 Vyhodnocení podle věku- ot.7.....	41
Graf 19 a 20 Vyhodnocení podle vzdělání- ot.7 .....	41
Graf 21 a 22 Vyhodnocení podle délky PP- ot.7 .....	42
Graf 23 Oběti šikany.....	43
Graf 24 a 25 Vyhodnocení podle pohlaví- ot.8 .....	43
Graf 26 a 27 Vyhodnocení podle profese- ot.8.....	43
Graf 28 a 29 Vyhodnocení podle věku- ot.8.....	44
Graf 30 a 31 Vyhodnocení podle vzdělání- ot.8.....	44
Graf 32 a 33 Vyhodnocení podle PP- ot.8 .....	45
Graf 34 Setkání se šikanou na pracovišti.....	45
Graf 35 a 36 Vyhodnocení podle pohlaví- ot.9 .....	46
Graf 37 a 38 Vyhodnocení podle profese- ot.9.....	46
Graf 39 a 40 Vyhodnocení podle věku-ot.9.....	46
Graf 41 a 42 Vyhodnocení podle vzdělání- ot.9.....	47
Graf 43 a 44 Vyhodnocení podle délky PP- ot.9 .....	47
Graf 45 Současná doba a šikana (mobbing a bossing) .....	48
Graf 46 a 47 Vyhodnocení podle pohlaví- ot.10 .....	48
Graf 48 a 49 Vyhodnocení podle profese- ot.10.....	49
Graf 50 a 51 Vyhodnocení podle věku- ot.10.....	49
Graf 52 a 53 Vyhodnocení podle vzdělání- ot.10.....	49
Graf 54 a 55 Vyhodnocení podle délka PP- ot.10 .....	50
Graf 56 Kdo šikanuje v současné době.....	51
Graf 57 a 58 Vyhodnocení podle pohlaví- ot.11 .....	51

Graf 59 a 60 Vyhodnocení podle profese- ot.11 .....	51
Graf 61 a 62 Vyhodnocení podle věku- ot.11 .....	52
Graf 63 a 64 Vyhodnocení podle vzdělání- ot.11 .....	52
Graf 65 a 66 Vyhodnocení podle délky PP- ot.11 .....	53
Graf 67 Nevhodné úkoly.....	53
Graf 68 Kontrola nadřízeného .....	54
Graf 69 Postih za chyby.....	54
Graf 70 Komunikace.....	55
Graf 71 Kolegové zmlknou.....	56
Graf 72 Kolegové mě zesměšňují.....	56
Graf 73 Nadřízený na mě křičí .....	57
Graf 74 Šíří se o mě pomluvy .....	58
Graf 75 Pomluvy mi ubližují .....	58
Graf 76 Slyším hanlivé verše.....	59
Graf 77 Vyprávění nepříjemných historek .....	60
Graf 78 Zatajování informací .....	60
Graf 79 Nelichotivá přezdívka.....	61
Graf 80 „Jestli se Vám tu nelíbí, můžete jít.“ .....	62
Graf 81 Názor .....	62
Graf 82 Ironické poznámky .....	63
Graf 83 Znaký mobbingu.....	66



## SEZNAM PŘÍLOH

PI     Dotazník

# PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

## Dotazník

Dobrý den,

jsem studentka 3. ročníku Sociální pedagogiky na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně. Téma mé bakalářské práce je „Šikana na pracovišti“. Rozhodla jsem se mou práci zaměřit na zaměstnance základní škol, kdy jsem si vybrala 4 základní školy ve Zlínském kraji. Vaše škola se stala jednou z vybraných základních škol, proto si Vám dovoluji předložit několik otázek týkající se této tematiky. Dotazník je zcela anonymní, proto prosím o pravdivé odpovědi, bude sloužit pouze ke studijním účelům.

Děkuji za Váš čas.

Hladišová Věra

**Šikana** = označuje fyzické i psychické omezování či týrání jedince v kolektivu. Dochází k ní ve všech skupinách věkových i sociálních. Formy šikany- fyzická agrese a používání zbraní, slovní agrese a zastrašování zbraněmi, krádeže, ničení a manipulace s věcmi, násilné a manipulativní příkazy, zraňování izolací, oklikou.

**Šikana na pracovišti** (mobbing) = psychické týrání- je systematický, cílevědomý a především opakovaný útok na určitou osobu. Za mobbing lze považovat pouze chování, které se objevuje alespoň 1x týdně po dobu minimálně 6 měsíců. Mobbing se odlišuje od školní šikany právě svou skrytostí, rafinovaností a zákeřností.

1. Jste
  - a) muž
  - b) žena
  - d) setkal(a) na VŠ
  - e) na předcházejícím pracovišti
  - f) jinde, kde.....
2. Pracujete jako
  - a) ředitel/ka
  - b) zástupce ředitele
  - c) učitel /ka
  - d) uklízečka
  - e) kuchařka
  - f) školník
  - g) jiná profese, doplňte.....
3. Do které věkové kategorie se řadíte?
  - a) 18- 30 let
  - b) 31- 40 let
  - c) 41- 50 let
  - d) 51 a výše let
4. Nejvyšší dosažené vzdělání
  - a) ZŠ
  - b) SOU
  - c) SŠ
  - d) VŠ
5. Délka pracovního poměru
  - a) méně než půl roku
  - b) půl roku- 2 roky
  - c) 2 roky- 4 roky
  - d)
  - e) 4 roky- výše
6. Se šikanou jsem se...
  - a) nikdy neseťkal(a)
  - b) setkal(a) na ZŠ
  - c) setkal(a) na SŠ
  7. Pokud jsem se setkal(a) se šikanou, byl(a) jsem...
    - a) oběť
    - b) agresor
    - c) neúčastnil(a) jsem se přímo
  8. Pokud jsem byl(a) oběť šikany, byl(a) jsem šikanován(a)
    - a) kolegou
    - b) nadřízeným
    - c) podřízeným
    - d) jiným člověkem .....
  9. Pokud jsem se setkal(a) se šikanou na pracovišti, byl(a) jsem v pozici šikanovaného
    - a) svým nadřízeným
    - b) kolegou
    - c) stále jsem
  10. V současné době...
    - a) jsem šikanován(a)
    - b) nejsem šikanován(a)
  11. Pokud jsem v současné době šikanován(a), tak..
    - a) nadřízeným
    - b) kolegou
    - c) podřízeným
    - d) jiným člověkem

12. Zvažte, zda se na vašem pracovišti následující faktory vyskytují, přesněji, zda jste jejich obětí. (vyznačte křížkem u každé číselné otázky ANO - NE, pokud u otázek 1,8, 11, 14 odpovíte ANO- zakroužkujte jednu možnost)

	ANO	NE
1. dostávám nevhodné a ponižující úkoly		
jak často... a) 0-1x za měsíc b) 2-3x za měsíc c) více jak 3x za měsíc	-	-
2. nadřízený mě kontroluje více než ostatní a hledá na mně chyby doplňte jaké.....		
3. jsem postihován(a) za své chyby doplňte jak .....		
4. nikdo se mnou nekomunikuje		
5. vždy, když vejdu do místnosti, kolegové zmlknou		
6. kolegové mě zesměšňují a mají narážky doplňte jaké.....		
7. jsem obětí fyzických útoků		
8. nadřízený na mě křičí a nadává mi		
jak často... a) v 0% až 50% případů b) v 50% až 100 % případů	-	-
9. šíří se o mě pomluvy, drby a fámy		
10. tyto pomluvy mi ubližují		
11. od kolegů slyším hanlivé verše doplňte jaké .....		
jak často... a) jednou za týden b) dvakrát za týden c) více jak dvakrát za týden	-	-
12. jsou o mně vyprávěny nepříjemné historky		
13. jsou mi zatajovány důležité informace, které bych měl(a) znát		
14. mám nelichotivou přezdívku		
15. od nadřízeného slyším větu „Jestli se vám tu nelíbí, můžete jít.“		
jak často... a) jednou za týden b) jednou za měsíc c) slyšel jsem ji více jak jedenkrát	-	-
16. mám možnost vyjádřit svůj názor		
17. jsem terčem ironických poznámek doplňte jakých .....		

Za vyplnění dotazníku Vám velmi děkuji