

Šikana na pracovišti a její prevence

Markéta Machačová

Bakalářská práce
2012

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií
Ústav pedagogických věd
akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Markéta MACHAČOVÁ
Osobní číslo: H10620
Studijní program: B 7507 Specializace v pedagogice
Studijní obor: Sociální pedagogika

Téma práce: Šikana na pracovišti a její prevence

Zásady pro vypracování:

Zpracování rešerše a studium odborné literatury.
Vymezení pojmů a teoretických východisek z oblasti šikany.
Příprava metodiky a výzkumné části.
Realizace kvantitativního výzkumu formou dotazníku.
Zpracování a vyhodnocení získaných dat, včetně jejich interpretace.
Prezentace výsledků výzkumu, jejich shrnutí a doporučení pro praxi.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

KOLÁŘ, Michal. Nová cesta k léčbě šikany. Praha: Portál, 2011. ISBN 80-7367-871-5

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


WEBSTER, Doyle. Proč mě pořád někdo šikanuje? Praha: Pragma, 2002. ISBN 80-7205-804-5

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

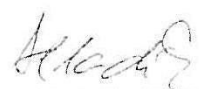
KOLÁŘ, Michal. Skrytý svět šikanování. Praha: Portál 2000. ISBN 80-7178-123-1

Vedoucí bakalářské práce:	Mgr. Eva Machů, Ph.D. Ústav pedagogických věd
Datum zadání bakalářské práce:	30. listopadu 2011
Termín odevzdání bakalářské práce:	4. května 2012

Ve Zlíně dne 12. ledna 2012


doc. Ing. Anežka Lengálová, Ph.D.
děkanka

L.S.


Mgr. Jakub Hladík, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním 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 ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji 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 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ 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 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – 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 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 bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

- elektronická a tištěná verze bakalářské práce jsou totožné;
- na bakalářské práci jsem pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně *3. 4. 2012*

Melich

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 nevydávalečně 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) *Dizertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení 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). Odpirá-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 učit 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 jím 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 přihlídnou k výši výdělku dosaženého 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 bossingu a popisuje jejich prevenci. Praktická část zkoumá, zda se vyskytuje bossing ve fitness centrech. Jestliže tomu tak je, vyskytuje se ve větší míře u instruktorů, kteří předcvičují lekce nebo u instruktorů, kteří poskytují osobní tréninky? Dále pokud se bossing ve fitness centru vyskytuje, jaké jsou jeho podoby a kým jsou instruktoři šikanováni? Jak instruktoři hodnotí kvalitu pracovního prostředí z hlediska mezilidských vztahů. A také zda je možné nalezení nejúčinnější prevence proti šikaně. Výzkum šikany na pracovišti mezi instruktory, a zda se jedná o mobbing či bossing a možnou prevenci.

Klíčová slova: Mobbing, bossing, šikana, konflikt, agrese, oběť.

ABSTRACT

This Bachelor thesis deals with problems of bullying at a workplace both from the part of colleagues (mobbing) and from the part of a boss (bossing). The theoretical part focuses on phases, features and appearance of mobbing and bossing and describes their prevention. The practical part explores if there is any bossing at fitness centres. If it is so, it appears to a greater degree in instructors who perform lessons or in instructors who provide personal trainings. Further, if bossing appears in a fitness centre, what are its forms and who are instructors bullied by? How instructors evaluate the quality of workplace from the point of view of interpersonal relationships. Is it possible to find the most efficient prevention against bullying? The research of bullying at workplaces among instructors and if it is connected with mobbing or bossing and possible prevention.

Keywords: Mobbing, bossing, bullying, conflict, aggression, a victim.

Poděkování:

Touto cestou bych chtěla vyjádřit poděkování paní Mgr. Evě Machů Ph.D za odborné vedení mé bakalářské práce, její cenné rady, připomínky, doporučení a za její celkově velmi vstřícný přístup.

OBSAH

I TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1 CO JE ŠIKANOVÁNÍ	12
1.1 MOTIVY KE VZNIKU ŠIKANY	13
1.2 AGRESIVITA, AGRESOR	14
1.3 OBĚŤ	16
2 MOBBING	18
2.1 PROFIL MOBBERA	18
2.2 PŘÍČINY MOBBINGU	20
2.3 STRATEGIE MOBBINGU	21
3 BOSSING	23
3.1 DŮSLEDKY MOBBINGU A BOSSINGU	23
3.2 OBRANA PROTI MOBBINGU A BOSSINGU A JEJÍ PREVENCE.....	24
4 MOBBING A BOSSING VE FITNESS CENTRU	27
II PRAKTICKÁ ČÁST	33
5 PROJEKT VÝZKUMU	34
5.1 VÝZKUMNÝ PROBLÉM A CÍL VÝZKUMU	34
5.2 STANOVENÍ HYPOTÉZ	35
5.3 POUŽITÉ METODY	35
5.4 VÝZKUMNÝ SOUBOR	36
5.5 ZPRACOVÁNÍ DAT.....	36
5.6 ANALÝZA KVANTITATIVNÍHO ŘEŠENÍ.....	37
5.7 OVĚŘENÍ HYPOTÉZ	56
5.8 SHRNUÍ VÝZKUMU.....	59
5.9 PREVENCE	62
6 ZÁVĚR	63
7 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	64
8 SEZNAM GRAFŮ	66
9 SEZNAM TABULEK	67
10 SEZNAM PŘÍLOH	68

ÚVOD

Nespravedlnost se projevuje dvojitým způsobem: jednak, že se lidé sami dopouštějí na někom křivdy, a jednak, že nebrání ty, jimž se křivda děje, i když to mohou udělat.

(Cicero)

Šikana je v dnešní době velmi užívaným slovem v různých sférách a oblastech života. Ještě před lety si nikdo nedovedl představit, co všechno se pod tímto názvem skrývá. Toto téma získalo velký ohlas medií, protože mobbing a bossing představuje problém, který postihuje mnohé z nás a může se nás i nepřímo dotýkat. A není se čemu divit. Týká se lidí jakéhokoliv pohlaví, věku, dětí, dospívajících, dospělých, rasy, vyznání, sociální třídy, vzhledu, vzdělání, povolání, inteligence, vlastností. Šikana je všudypřítomná. Šikanování se vyskytuje všude, i tam, kde bychom ho nečekali, např. v mateřské škole, mezi žáky prvních tříd, mezi osobami s tělesným postižením, v křesťanské škole, ale i mezi ministranty v kostele.

Šikana může být jak fyzická tak psychická, ústní nebo písemná, nebo kombinace obou druhů. Za šikanu může být považováno urážení, nadávání, vysmívání se, pomlouvání, oloupení o peníze či osobní věci, schovávání věcí, vydírání, znepříjemňování života, bití, násilí, napadání, zadávání nepříjemných úkolů, ignorace a další. Je velmi těžké říci, co je považováno za šikanu a co je únosné, záleží na míře vnímání. Se šikanou je možno se také setkat v různých prostředích jako například v rodině, ve škole a v zaměstnání, což jsou místa, ve kterých se denně člověk pohybuje.

Osobně jsem se setkala s mobbingem a bossingem na pracovišti a můžu ze své zkušenosti říci, že je to velmi nepříjemná situace jak pro šikanovaného tak i pro spolupracovníky. Především protože se situace může vyhrotit natolik, že zúčastnění se dostanou do „začarovaného kruhu“, ze kterého neví jak ven. Těch důvodů proč tomu tak je, je více. Za jeden z hlavních považuji narůstající hrozbu nezaměstnanosti, která může mít za příčinu, trpět a snášet tento pracovní nátlak a stres. Proto bych se ráda věnovala této problematice hlouběji.

Hlavní cílem mé bakalářské práce je analýza výskytu šikany (mobbingu, bossingu). Zmapovat rozsah mobbingu a bossingu mezi instruktory fitness center. V tomto oboru pracuji již delší dobu, proto bych chtěla prozkoumat, zda se zde mobbing a bossing

vyskytuje a v jaké míře a zda instruktoři mají zkušenosti s bossingem ze strany majitele tohoto centra.

Ke zkoumání tohoto tématu mne vedly dva podněty. Prvním je, že fitness centra začínají být ve velké míře nedílnou součástí životního stylu dnešního moderního člověka a čím dál více je zapotřebí kvalifikovaných pracovníků, kteří ovlivňují životní styl jedince. Druhým podnětem je otázka, jak důležitá je práce instruktora a jeho následné neohodnocení či šikanování za jeho práci ze strany zaměstnavatele a fluktuace instruktorů.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí, teoretické a praktické. Každá část je dále pak rozdělena do kapitol. V první části se věnuji problematice šikany obecně, která je spojená s agresí, konfliktem a násilím, formami násilí na pracovišti, tedy mobbingem a především bossingem. Zkoumám jeho znaky, fáze a výskyt, cíle, příčiny, následky a prevence.

Ve druhé praktické části se pokusím pomocí dotazníku o zmapování výskytu mobbingu a bossingu ve fitness centrech v Brně. Pro svůj sběr potřebných informací využiji kvantitativní výzkumný postup při využití metody dotazníku.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 CO JE ŠIKANOVÁNÍ

„Šikanování je všudypřítomné a může nás doprovázet celý život. Začíná v rodině mezi sourozenci, pokračuje ve školce a v dalších školách (bullying), v zájmových skupinách, na vojně, v zaměstnání (mobbing), v partnerských vztazích (domestic violence), v nemocnicích, například na psychiatriích, mezi nájemníky domu a končí třeba týráním seniorů v rodině nebo v domově důchodců.“ (Kolář, 2001, str. 17)

„Šikanovat (koho co) pronásledovat, záměrně, zbytečně obtěžovat, nespravedlivě obviňovat, trestat, týrat: š. podřízené; byrokratické š.-ání; š.-ání mladších vojáků staršími.“ (Petráčková, Kraus a kol., 2001, str. 732)

Podle Koláře (2001) šikanování je nebezpečně rozbujelou sociální nemocí společnosti, jejím důsledkem je poškozování zdraví jednotlivce, skupin, včetně rodiny a společnosti vůbec.

„Příčinou vzniku šikanování není jenom jedna složka, ale jde o problém komplexní a souvisí nejen s vlivem prostředí, výchovou, ale i s vnitřní psychomorální složkou osobnosti člověka.“ (Vykopalová, 2007, str. 55)

Definic šikanování existuje řada, ale v běžném životě je obtížné šikanu přesně definovat, není totiž tak jednoduché určit, kde šikanování začíná a kde končí. Definice v literatuře jsou velmi ovlivněny subjektivním přístupem jednotlivých autorů k problematice.

Tato neřest není jen problémem dětí ve škole, kdy mladší a slabší jedinci se šikanují na půdě školy a i mimo ni, ale postihuje dospělé, jak na pracovišti, tak i v domácnostech. Šikana by se dala rozdělit na „dětskou“ a šikanu „dospělou“. (Sedláčková, 2009, [online])

Výstižnou definici k problematice šikany obsahuje metodický pokyn ministra školství a mládeže a tělovýchovy k prevenci a řešení šikanování mezi žáky a školskými zařízeními. Tato definice z mého pohledu, vystihuje šikanu i u dospělých, nejen u dětí. „Šikanování je jakékoliv chování, jehož záměrem je ublížit, ohrozit nebo zastrášovat žáka, případně skupinu žáků. Spočívá v cílených a opakovaných fyzických a psychických útocích jedincem nebo skupinou vůči jedinci či skupině žáků, kteří se neumí nebo nejruznějších důvodů nemohou bránit. Zahrnuje jak fyzické útoky v podobě bití, vydírání, loupeží, poškozování věcí, tak i útoky slovní v podobě nadávek, pomluv, vyhrožování či ponižování. Může mít i formu sexuální obtěžování až zneužívání. Nově se může realizovat i prostřednictvím elektronické komunikace, jedná se o tzv. kyberšikanu. Ta zahrnuje útoky

pomocí e-mailů, sms zpráv, vyvěšování urážlivých materiálů na internetové stránky apod. Šikana se projevuje i v nepřímé podobě jako demonstrativní přehlížení a ignorování žáka či žáků třídní nebo jinou skupinou spolužáků. Nebezpečnost působení šikany spočívá zvláště v závažnosti, dlouhodobosti a nezdědka v celoživotních následcích na duševní a tělesné zdraví oběti.“ (MŠMT, 2008, str. 1, [online])

Přestože tématem této bakalářské práce je šikana dospělých, stojí za zmínku, že dětský způsob šikanování nemusí být tak agresivní jako u dospělých, ale může mít mnohdy horší následky, které se mohou objevit v dospělosti. U některých jedinců to může být výchovou, ale i dnešní konzumní společností a mediálními prostředky. Televize, počítačové hry, všude a denně děti vidí násilí, agresivní chování, neúctu k člověku jakéhokoliv věku a to i k vrstevníkům, pak stačí jen krok a dítě si chce vyzkoušet vše, co dělají jeho hrdinové a zvláště bojové techniky. K tomu potřebují protějšek, protože i počítačová hra má protivníky. Rodiče nevěnují pozornost, co jejich dítě sleduje v televizi nebo jakou mu koupili hru a co je přínosem pro dítě.

Rodiče často zlehčují tuto skutečnost slovy, že si děti pouze hrají a omlouvají chování svých dětí tím, že dnešní moderní svět má jiné hry, než měli oni samotní a že děti si mají své problémy vyřešit samy mezi sebou. Dítě si neuvědomuje a ani neví, jaké nebezpečí mu hrozí, že jednání, které způsobuje, je trestné. Velký omyl. Dospělý dává hranice únosnosti, kde hra je a kde končí. Za toto může neinformovanost dítěte ze strany rodičů.

Toto vše si dítě nese do dospělosti a pak se nemůžeme divit, že existuje šikana mezi dospělými.

Šikana týkající se dětí i dospělých je závažný celosvětový problém dnešní doby.

1.1 Motivy ke vzniku šikany

Motivy ke vzniku šikany může vyvolat nízká morální úroveň, nebo špatné lidské vlastnosti. Nejvíce vyskytující se lidská vlastnost je závist. Instruktoři si závidí, že jeden instruktor má více tréninků než jiný nebo má větší návštěvnost na lekcích. Takové chování vyvolává rivalitu, soutěžení o to, kdo bude lepší. Rivalita může být také důsledkem tlaku nadřízených na větší pracovní nasazení a úspěšnost v práci, což vyvolává soudržnost instruktorů, ale také konkurenci mezi nimi.

Podle Koláře (2011), který je naším odborníkem na šikanu rozeznává tyto **motivační struktury k šikaně**:

Motiv upoutání pozornosti: agresor, touží být středem zájmu, a dělá všechno proto, aby získal obdiv a přízeň.

Motiv zabíjení nudy: šikanování přináší agresorovi vzrušení a poskytuje podmět, co ho skutečně baví. Může zažívat i pocit toho, že opravdu žije.

Motiv „Mengeleho“: agresor jako anetický badatel, který chce zjistit, co člověk vydrží. A zkouší to za každou cenu, rozebere oběť jako puzzle.

Motiv žárlivost: agresor vidí úspěšného spolupracovníka, kde mu nadřizení dávají najevo jeho přínosnost ve firmě a agresor se mu mstí.

Motiv „prevence“: bývalá oběť chce předejít týrání, a tak pro jistotu začne šikanovat jako první nebo se přidá k nějakému průkopníkovi.

Motiv vykonat něco velkého: někteří agresori jsou odsouzeni k neúspěšnosti včetně pracovní a šikanováním si dokáží sami sobě, že jsou schopni k nějakému výkonu, kterým si dokáží, že jsou příčinou tohoto dění.

Každé šikaně předchází konflikt. Někteří lidé totiž neumějí takovéto situace zvládat, nedokáží si z očí do očí říci, co si o dané situaci myslí a zase naopak druhá strana neumí přijmout kritiku. Konflikt může vzniknout také tlakem společnosti, sociálním napětím, kdy člověk potřebuje snížit své vlastní napětí a najde si k tomu druhou osobu, která s jeho vnitřním neklidem nemá vůbec nic společného.

1.2 Agresivita, Agresor

Podle Koláře (2011) je agresivita a krutost v nějaké míře v každém člověku, nejde tedy o problém psychopatologie, ale o problém duchovního rozměru a jeho morálky. Nicméně v našich genech je zakódována náchylnost jak ke krutosti, tak k soucitu. Lidé více podporují v sobě zlo a dobro zanedbávají.

Podle Krejčího (2004) panuje při definování agrese mezi psychology shoda. Kdy agrese je chápána jako nepřátelská a úmyslně destruktivní jednání, jehož cílem je poškodit jiný či živý objekt nebo věci, které náleží jiným živým objektům.

Již Freud ve své koncepci člověka a společnosti popsal, že člověk nebyl „mírnou a láskyplnou bytostí“, která se brání jen v případě napadnutí, naopak se domníval, že člověk má ve své pudové výbavě i mocný podíl agresivních sklonnů. Sklony k agresivitě, násilí či

destrukci nejsou reakcí na vnější podněty, ale tvoří je zakořeněné vnitřní síly v organismu. (Krejčí, 2004)

Agresori bývají jedinci v jakémkoliv věku, jakékoliv konstituce, výšky a národnosti. Může se jednat jak o muže tak i ženu, mohou být chudí i bohatí, vzdělaní i zaostalí. Typický agresor je sobecký a egocentrický, má pocit vlastní důležitosti, výjimečnosti a nadřazenosti. Touží po získání dominantní pozici, ovládat druhého, kontrolovat jeho chování a pocity. Velmi důležitou roli hraje agresorům pocit méněcennosti a celkově příčiny vycházející z jeho nespokojenosti se svým vlastním životě, postavením, prací či vztahy. Agresor netrpí výčitkami, neví, co jsou morální zábrany, rád ponižuje a působí problémy a utrpení. Rovněž se snaží vyvolat pocit viny a zbavit se jakékoliv zodpovědnosti přenesením na druhé.

Typologie agresorů

V našem životě se setkáváme s druhými lidmi. Tato setkání nás inspirují, obohacují a vedou nás k vydávání toho nejlepšího, co v nás je, ale také se tkáme s lidmi, kteří v nás nevyvolávají inspiraci, ba naopak nás ochromují a setkání s nimi nám není příjemné. Všichni žijeme ve společnosti, kde někteří lidé prožijí celý život jen za honbou být nejlepší, být jednička. Tito lidé mohou vytvářet konfliktní situace jak ve své mysli tak ve vnějším světě.

Dle Webster-Doyle (2002) rozdělujeme dva hlavní **druhy agresorů**:

Extrovertní agresor – tito agresori jsou otevření, agresivní, aktivní a výřeční. Chtějí mít být pány situace. Než o vlastní pocity a myšlenky se zajímají o věci, které jdou mimo jejich osobu. Cestu životem si razí pomocí hrubé síly, uvnitř se však mohou cítit nejistě a mít pochybnosti o sobě samých. Pravidla a směrnice nedodržují, aby uspokojili pocit jistoty a nadřazenosti.

Introvertní agresor – tito agresori nestojí o uznání. Zbytečně na sebe neupoutávají pozornost, nebouří se a podřizují se společnosti. Ale stejné mají společné s extrovertním agresorem, chtějí být také pány situace. K tomuto cíli volí jiné cesty. Získávají moc na základě vychytralosti a klamu, že šikanovaní lidé si ani neuvědomí, že jde o šikanu. Tito agresori, dokáží využít situace, kdy umějí říct správné věci ve správný čas na správném místě, co podle nich druzí chtějí slyšet a vidět, aby se zavděčili, a vyvolávají tak pocit, jak to myslí dobře.

Proč existují agresori a oběti? To je otázka. Jak již jsem se zmiňovala v popisu šikany, vše začíná již od narození. Jak vyrůstáme, učíme se hrát různé životní role, například role syna, dcery, dítěte, studenta, matky, otce, zaměstnance. Některé role se mění, jiné jsou neměnné. Role se i kombinují, aby vytvořili naši životní roli. Máme role **profesionální**, které přijímáme z důvodů pracovní příležitosti, protože nás těší, máme pro ně talent nebo z důvodu, že je dobře finančně ohodnocena. Role **vědomé** jsou ty, které si uvědomujeme, které přijímáme dobrovolně a chceme je. Existují role, které jsme si cíleně nevybrali, to jsou role **nevědomé**. Tyto role pramení z pocitu potřeby se chránit před něčím, co vyvolává dojem ochrany. Obvykle tyto dojmy jsou spojené z obav, co nás vystrašilo při konkurenční činnosti např. dotyčný může mít obavy z mluveného projevu na poradě, proto si vytvoří roli „stydlína“. Tato situace dále vyústí v to, že dotyčný začne mluvit a chovat se jako stydlivý člověk. Tohle dokáže udělat strach. V každém zaměstnání tedy máme role a je jen na nás jakou roli přijmeme.

Typy agresorů k šikaně dle Michala Koláře (2011):

Drsník - člověk, který je hrubý, primitivní, impulsivní, se silným energetickým přetlakem, kázeňskými problémy – narušeným vztahem k autoritě. Šikanuje masivně a nelítostně, vyžaduje absolutní poslušnost, používání šikanování je cílené zastrašování ostatních. Tento agresor měl v rodině častý výskyt agrese a brutality rodičů, a tímto zážitkem jako by vracel násilí nebo jej napodoboval.

Slušňák - velmi slušný člověk, kultivovaný, narcisticky šlechetný, sevřený, výšenež úzkostný, někdy i se sadistickými tendencemi v sexuálním smyslu. Násilí je cílené a rafinované, děje se tak ve skrytu a beze svědků. Tento člověk měl v rodině důsledný a náročný přístup někdy až dril bez lásky.

Srandista - optimistický, dobrodružný se značnou sebedůvěrou, výmluvný, nezřídka oblíbený a vlivný. Šikanuje pro pobavení sebe i ostatních, patrná snaha vypíchnout humorné a zábavné stránky. V rodině tomuto jedinci chyběly duševní potřeby v oblasti emocí, intelektu a motoriky a absence mravních a duchovních hodnot.

1.3 Oběť

Podle Huberové (1995) jestliže je jedinec neustále kritizován a jsou znevažovány jeho výkony, působí to na jeho sebevědomí. Žádný z nás není schopen objektivně posoudit svůj výkon a na pochvalu či uznání a povzbuzení je každý jedinec odkázán zvenčí. Jestliže se

na člověka valí lavina negativních zpětných vazeb jedna za druhou, pak později začne pochybovat o svých výkonech, schopnostech, a nakonec i sám o sobě. Dopouští se chyb, které by za normálních okolností neudělal. Člověk se cítí nepotřebný, neschopný, ztrácí důvěru sám v sebe a toto může přerůst v deprese.

Podle Huberové (1995) **charakteristika osob, které mohou být ohroženy:**

Osamocenost: jediná žena v čistě mužském kolektivu nebo muž v čistě ženském kolektivu.

Nápadnost: Lidé, kteří se od ostatních nějakým znakem odlišují, jak fyzickou odlišností tak i psychickou.

Úspěšnost: Dotyčný byl oblíben v kolektivu, jeho povýšení se setkává s mrazivým přijetím.

Nováček: nováček přichází do sehraného kolektivu a ulehčit mu tak start v nové práci by mělo být samozřejmostí, ale bohužel se tak nestává, obzvlášť když nový pracovník může nabídnout více zaměstnavateli, než je běžný průměr. Někdy se může stát, že nováček nesejde mobberovi do oka nebo mu připomíná někoho z minulosti a pak je jen krůček k šikaně.

Oběti mobbingu nebo bossingu se nevyznačují žádnými osobnostními znaky či charakteristikami. Ze zkušeností vyplývá, že jde většinou o pracovníky méně výkonné, neprůbojné, citlivé, pesimisticky založené. Jsou to lidé se slabší nervovou soustavou a přecitlivělou psychikou a nesou těžce sebemenší frustraci. Ale obětí se mohou stát i lidé odolní, sebevědomí a kvalifikovaní. Z toho vyplývá, že neexistuje žádný typický profil oběti, šikana může postihnout každého.

Podle výzkumů hrozí větší výskyt šikany ve větších kolektivech, které jsou závislé na spolupráci, protože spolu více komunikují. Pokud vezmeme v úvahu úřady, tady k šikaně přispívají velké prostory, proto ideální je, aby v jedné místnosti byli dvě maximálně tři osoby.

2 MOBBING

„K šikaně dozajista docházelo už v prvních sociálních uskupeních pravěkých lidí. Také v podnicích a už odnepaměti se vyskytovaly asociální mezilidské vztahy, od šikany až po agresivní psychický teror. V poslední době se tyto jevy ocitly v popředí zájmů veřejnosti, právem se odsuzují a získaly trefnou, snadno zapamatovatelnou nálepku: mobbing!“ (Kratz, 2005, str. 15).

Definice na mobbing není jednotná podle profesora Leymanna (2007) chápe mobbing jako vášnivou kolektivní kampaň spolupracovníků za účelem vyloučení, potrestání a ponížení vybraného pracovníka, obvykle bez náležité příčiny. V každém případě se jedná o dlouhodobý systematický nátlak **minimálně jednou týdně po dobu alespoň půl roku**, který zahrnuje nepřátelskou a neetickou komunikaci bez ohledu na to, jakou činnost zaměstnanec vykonává či jak se na pracovišti chová. Jde o jednotlivé útoky, které navenek působí jako neškodné a náhodné, ale v komplexním pohledu tvoří promyšlený a zdraví ohrožující jev. (Leymann,2007, [online])

Mobbing není žádným novým jevem ve společnosti, existuje jako práce samotná. Mobbing se v zaměstnání objevoval již v minulosti, stejně jako konflikty nebo pracovní neshody. Nesmíme si zaměňovat pracovní konflikt s mobbingem. Pracovní neshoda či konflikt, může mít i přínos jako hádka v manželství. Kdy si protistrany vyřikají svoje názory, a tím vznikne kompromis nebo nápad, který je přínosem pro obě strany.

2.1 Profil mobbera

Neexistuje typický profil mobbera, ale jisté charakteristické znaky lze určit: egoistický, egocentrický, pocit vlastní důležitosti, nadřazenost. Touží po dominantní pozici, ovládat druhé, kontrolovat jejich pocity i chování. Důležitým faktorem je mobberův pocit méněcennosti a příčiny, které zapříčinily jeho nespokojenost s vlastním životem.

Podle Lenky Svobodové (2007), která **rozděluje tyto mobbery na:**

Mobber, plný závidění a nenávisť: je to nejčastější důvod k mobbingu. Mobber závidí druhým něco, co nemá, ale zároveň cítí nenávisť k osobě, která to má. Vybírá si silné oběti a plné energie, aby si mohl přivlastnit jejich kvality nebo „vysávat“ jejich energii. Pokud se jedná o výhody nebo věci hmotné ty naopak ničí.

Mobber, který chce ubližovat: žije z toho, že své oběti ničí a ponižuje. Dělá mu dobře, když může oběť ponižovat a potom před dotyčným o tom mluví. Respekt k druhému člověku není žádný. Hodně času věnuje kritikou na šikanovanou osobu a dokazuje si vlastní nepostradatelnost.

Mobber, moci: Moc je pro něj to nejdůležitější, touha vládnout, dominovat. Velká potřeba obdivu, uznání. Tendence rozkazovat, dávat úkoly, být nebo si hrát na vedoucího a mít kontrolu.

Mobber, konkurence: s příchodem nového pracovníka, mobber cítí nebezpečí ohrožení, i když ve skutečnosti mu žádné ohrožení nehrozí. Obavy z toho, že by jeho kolega mohl být lepší než on, ho vede k odstranění konkurence.

Mobber, který je nespokojený: Nespokojenost je charakteristická vlastnost pro všechny mobbery. Své nedokonalosti, svalují na druhé a nenávisti přenášejí na druhé. Mobber se snaží přenést všechny své nedokonalosti na oběť. Toto mu pomáhá řešit jeho problém méněcennosti.

Mobber, prožívající napětí a stres: mobber se nedokáže vypořádat s velkým napětím a stresem, který je na něj kladen ať už doma nebo v práci. Způsob vypořádání se s tímto napětím slouží napadání druhých. Nedokáže si přiznat, že má deprese, obtíže a vše co nedokáže unést, přenáší na oběť.

Mobber co se nudí: špatná organizace práce vede k plýtvání času k vymýšlení jak tento čas vyplnit.

Mobber, který chce být litován: mobber se staví do pozice oběti, chce vyvolat soucit a s tím i spojené výhody, tato taktika je zvolena, když je kladen důraz na zodpovědnost.

Mobber jako zástupce: mobber má problém se svým nadřízeným, tak si najde oběť, která nemá problém se svým nadřízením. Tato oběť může být oblíbená u nadřízeného a mobber touho vztahu využije a tím útočí na nadřízeného.

Mobbeři podle pohlaví

Zajímavé na mobbingu Huberové (1995) je, že ženy mobbují odlišně než muži. Ženy dávají přednost aktivním formám, mezi které patří např. posmívání se kolegyni, neustálé narážky, kritika, přiložením polínka do ohně, bez toho aniž by si ověřily pravdivost dotyčných informací. Na druhé straně muži používají pasivní metody: ignorování kolegy, upozorňování na slabé stránky, cynické poznámky.

2.2 Příčiny mobbingu

Jak vzniká mobbing? Spouštěcím mechanismem mobbingu je vždy konflikt. Každý konflikt, který nebyl správně vyřešen. Většinou se jedná celkem o banální spor. Nová kolegyně má jiný systém zakládání spisů než tým. Jeden kouří, druhý dým nenávidí. Paní A ráda často větrá, zatímco paní B je vždy velká zima. Prostě problémy, které se ve všední pracovní dny dnes a denně objevují. V takovýchto případech záleží na tom, zda spolupracovníci dokážou najít rozumné a čestné řešení, anebo zda bude docházet ke stále silnějším třenicím a šikanování.

Podle Lenky Svobodové (2007) je velmi důležité na pracovišti pracovní klima, tedy zda se jedinec cítí na pracovišti dobře. Což v dnešní době ostrých loktů a sobectví a tlakem ze ztráty zaměstnání jde velmi špatně. Čím dál více zanikají pracovní pozice pod záminkou zeštíhlení organizace nebo jsou rušeny pracovní pozice v důsledku snižování nákladů. Pracovní místa také zanikají vybudováním nových pracovních hal s moderní technikou. Tyto skutečnosti mohou být spouštěčem mobbingu, v důsledku narušení pracovního klimatu a nemilosrdného boje o pracovní místa.

„Jak vyplývá z jedné studie agentury Infas z roku 1992, provedené na základě požadavku podnikových nemocenských pokladen, každý šestý německý výdělečně činný občan se cítí být nemocný vlivem nezdravého ovzduší v podniku.“ (Huberová, 1995, str.64)

Podle Brigitte Huberové (1995) **faktory, které ovlivňují pracovní klima a tím mohou být spouštěči mobbingu:**

- **Špatná organizace práce:** přehnané požadavky a časová tíseň, stres sebou přináší agresí, vzájemná ohleduplnost a ochota si navzájem vypomoci zaostává v důsledku nedostatku času.
- **Jednotvárnost a nuda:** jednotvárnost povzbuzuje touhu po změně.
- **Špatný styl řízení:** vyvolává psychickou šikanu na pracovišti. Co se může stát: šéf vybere slabého vedoucího, který na své úkoly nestačí a tím vytváří lobbingové klima a naopak autoritativní šéf, který nedá prostor svým podřízeným.
- **Konkurenční tlak a strach z nezaměstnanosti:** pracovník, který se nemusí obávat o své pracovní místo a není mu dáváno najevo, že místo něho je dalších 10 lidí za dveřmi, nemá mobbing žádnou šanci. Jestliže vedení požaduje konkurenční tlak

jako podnět k výkonu práce, pak se jedná o psychický teror, který dokáží někteří pracovníci využít ve svůj prospěch.

Prostředí pro mobbing

Spokojenost v zaměstnání je pro pracovní klima velmi důležitá, toto ovlivňuje firemní kultura. Pokud je firemní kultura dobře nastavena a pracovníci jsou ztotožnění s firmou, má to pozitivní vliv na jejich výkon. Zaměstnancům by mělo být dáno najevo, jaké jednání je od nich očekáváno a co nebude tolerováno a nedílnou součástí je firemní etika. Jasně daná pravidla a stejné postihy jak pro zaměstnance tak pro jejich vedoucí pracovníky, nejlépe v písemné formě, kde jsou vymezené povinnosti, odpovědnost, zvyky a práva, také dostatek informací, protože se dokáží ztotožnit s problémy společnosti. Dobrá firemní kultura může jenom tam, kde se nepodceňují role, jakou sehrávají mezilidské vztahy a komunikace na pracovišti. Je však potřebná změna myšlení a přístupu ze strany vedoucích, aby neviděli věci pouze z hlediska vlastního postavení a hierarchii, ale respektovali potřeby celku. (Svobodová, 2007)

2.3 Strategie mobbingu

Strategie mobbingu můžeme rozdělit do tří kategorií dle Huberové (1995):

- Šíření pomluv
- Sabotování práce
- Znevažování výkonů a schopností

Šíření pomluv

Šuškáání: oběť jen tuší, že se o něm šušká.

Narážky: pokud oběť je nic netušící, pak neví jak se má vysvětlit dvousmyslnost poznámek a komentáře na jeho osobu.

Zveličování: pan x byl viděn s paní y, v jedné restauraci, přitom se jednalo o nevinné pozvání na kávu, ale již je paní y připsán status ženy, která přijímá pozvání na kávu od každého muže.

Zlomyslné osočování: jedná se o pomluvu, která může mít destruktivní následky, např. kolega v práci krade, kolegyně je lehká žena, kolegyně je alkoholička.

Očerňování u nadřízeného: Úmysl očernit svého kolegu, aby dotyčný vypadal jako dobrý pracovník, který rád poví svému nadřízenému, že jeho kolega kritizuje jeho strategie řízení.

Připisování obvinění: oběti jsou připisovány věci a činy, které neudělal.

Cílené zneškodnění: vymýšlení stále nových a nových pomluv, které oběti škodí.

Sabotování práce

Náhlé mizení potřebných spisů: Spisy, podklady, dopisy, které dotyčná osoba potřebuje k práci, nejsou k nalezení, ale náhle po několika dnech se objeví v přihrádce nebo zásuvce psacího stolu nebo přímo na stole.

Poškozování: Oběť dá do obálky důležité dokumenty, které položí svému šéfovi na stůl, ale po kontrole nadřízeným se zjistí, že v obálce nejsou požadované dokumenty.

Informační šumy: Jednání jsou úmyslně dána na jiný termín, tato skutečnost je zamlčována a oběti je pak sděleno, že spatně pochopil nebo zapomněl na termín jednání.

Krádež know how: návrhy, nápady, které navrhla oběť, jsou prezentovány, ale jejich autorem je někdo jiný.

Znevažování výkonů a schopností

Dělání z komára velblouda: z maličkosti se stane velký problém.

Kritika: ať dotyčný dělá, co dělá i za perfektně odpracovanou práci nikdy nedostane uznání, ani děkuji.

Kompromitace: A co vlastně děláš, člověk ani neví, že jsi vůbec práci, přesto, že oběť tvrdě pracovala celý týden na projektu i ve svém volném čase.

Shazování motivace: vedoucí pracovník se vyjádří znepokojeně nad variantou, která je mu navrhnutá a dává zřetelně najevo, že to nedokážete.

Zpochybňování odborného vzdělání: oběť má určitý úkol, ale spolupracovníci poukazují na nedostatek vzdělání a zkušeností či povahové rysy.

3 BOSSING

Dle Huberové (1995) jsou důvody vzniku podobné jako u mobbingu. Stejně jako u mobbingu bývá základem psychického teroru zpravidla neřešený konflikt.

Bossing je forma lobbingu (mobbing) z pozice nadřízeného pracovníka. Mluvíme o horší variantě mobbingu, neboť šéf zneužívá své moci a svého postavení, kterým by on sám měl ve firmě zabraňovat a předcházet jim. Bez ohledu na to jakou pozici ve společnosti či firmě zastáváme, pokud společnost nevlastníme, vždy budeme mít nějakého nadřízeného. Každá firma se skládá z mocenské pyramidy, čím níže se nacházíme, tím menší máme moc a menší vliv naše pracovní funkce. Každý kromě majitele či ředitele a dělníků v základně hraje roli podřízeného a šéfa. Vykonává úkoly svého nejbližšího šéfa.

V tomto případě konflikt přináší do týmu novou iniciativu a nové možnosti a jsou pro tým přínosem nežli překážkou.

Nadřízení mají velké pravomoce a problémy vznikají v důsledku nejasně kladených, nepřiměřených nároků a pravidel na pracovní pozice. V mnoha případech vedoucí pracovníci jednají jen za sebe, aniž by si uvědomovali, že jejich hlavní funkcí je především organizování, iniciování a kontrola. Nedílnou součástí je také role poradců a vychovatelů, na což v mnoha případech vedoucí pracovníci zapomínají a zaměřují se na reprezentaci anebo jen na kontrolu či se domnívají, že pro své pracovníky budou otcem či matkou.

3.1 Důsledky mobbingu a bossingu

Pokud mobbing či bossing trvá delší dobu, u obětí vznikají psychické i fyzické problémy. Kdy se objeví příznaky mobbingu či bossingu je individuální, které závisí na vlastnostech osobnosti, kvalitě zázemí a v neposlední řadě na finanční situaci obětí. Pokud podřízený je neustále pod tlakem a stresem, postupem času se objeví psychické potíže, jako jsou neklid, nervozita, úzkost, poruchy spánku. Kdy se může z neproblémového člověka stát problémová osobnost, která ztrácí chuť do života. Dlouhodobé potíže mohou vést depresím či k myšlenkám na sebevraždu. Šikanování osoby narušuje i soukromí osoby, nejen pracovní pohodu a vztahy. Z práce se oběť vrací unavená, ponížená, k odpočinku nepomůže ani víkend či volno přes týden. Pracovník není schopen se odpoutat od myšlenek ze situace v práci s neustálým přemýšlením, co se stane, až půjdu ráno do práce.

Nejhorší dopad mobbingu a bossingu je na oběť. Dalším velmi neblahým dopadem je pro firmu, kde se mobbing a bossing vyskytuje častá absence oběti. Přináší negativní důsledky na pracoviště jak ze strany ostatních pracovníků tak zaměstnavatele. Přináší ztráty (náklady spojené s jeho absencí), ale i pokud dá pracovník výpověď. Pracovník odchází se špatnými zkušenostmi, zvyšuje míru fluktuace, což snižuje jméno firmy a posiluje konkurenci. Může se stát, že s obětí odejdou další schopní pracovníci. Nehledě na vynaložení dalších prostředků na přijetí dalšího nového pracovníka a jeho zaučení. Tak že mobbingem a bossingem trpí celá společnost, protože pokud je pracovník dlouhodobě nemocný zvyšují se nároky na zdravotní pojištění. Pokud to dojde až do takové fáze, dotyčný může jít i do částečného invalidního důchodu, nebo pobírat sociální dávku z důvodu neschopnosti nastoupit do nové práce vzhledem k jeho psychickému stavu.

Onemocnění vyvolaná nebo podpořená mobbingem, bossingem se vyvíjí zprvu pomalu, ale jejich příznaky nenechají na sebe dlouho čekat a jsou čím dál více závažnější a zjevnější. Podle Kratz (2005) uveřejnila hamburská mobbingová linka své poznatky za svou tříletou existenci. Celkem z 2100 volajících si stěžovalo: 31% na psychosomatické potíže, deprese, úzkostné stavy a příznaky stresu, 25% na žaludeční potíže, 22% poruchy spánku a 15% na bolest a zatuhlost, o bolestí hlavy až po revmatismus.

Nelze ničím ospravedlnit, když někdo snižuje vážnost druhého člověka natolik, že z něj udělá fyzickou a psychickou trosku. (Kratz, 2005)

3.2 Obrana proti mobbingu a bossingu a její prevence

Jedinec, který nastupuje do nového zaměstnání, by si měl dobře prohlédnout pracovní smlouvu, ve které by neměly být podezřelé klíčky. Měl by se zajímat o historii firmy (hierarchie, vztahy, kolik zaměstnanců ve firmě pracuje aj.).

Jedinec by se měl zamyslet sám nad sebou, jakým dojmem působí na ostatní. Je naprosto rozdílné jak se vidíme my a jak nás vidí naše okolí. My se domníváme, jak jsme ochotní, zatímco naši kolegové nás mají za dotěrné, jsme hrdi na to, jak pracujeme pečlivě a kolegové nás vidí, jak se snažíme vetřít svému nadřízenému. Nad tento důležitým aspektem, že nemusí být konflikt jen na druhé straně, by se měl každý jedinec zamyslet.

Naopak firma by se měla soustředit nad kvalitním výběrem pracovníků, mít správně nastavenou firemní kulturu, která má schopné vedoucí pracovníky a kvalitní morální základy.

Vedoucí pracovníci by se měli postarat o dobrou integraci pracovníka do kolektivu. Rozvíjet pozitivní vztahy, naslouchat podřízeným, nedovolit pomluvy a šuškáni a řešit konflikty včas, aby mobbing nedostal šanci.

Každý management firmy by se měl aktivně podílet na posilování mezilidských vztahů na pracovišti. Na pracovišti by měl mít každý zaměstnanec právo si otevřeně stěžovat a vyjádřit svůj názor k pracovním situacím, do kterých spadají i mezilidské vztahy.

Důležitá je také motivace, mezi které patří: Hmotná odměna (pracovní výhody, zvyšování platu, pracovní prostředí, obsah práce). Pracovní politika a její pravidla a směrnice. Postavení pracovníka (autorita, vztahy, povzbuzování – neformální hodnocení, pracovní podmínky a režim práce) mezi které patří jistota zaměstnání, organizační kultura (vztahy a atmosféra pracovní skupiny) a patří sem také kvalita soukromého života.

Pokud už mobbing či bossing začal, každý člověk by si měl položit otázku: „Chci zůstat ve svém zaměstnání?“. Mám dostatek energie tomu čelit? Pokud bude odpověď znít: „Nemám na to sil.“, je nejlepší ze zaměstnání odejít.

Pokud se jedná o mobbing může požádat o pomoc nadřízeného nebo odbory, personální oddělení, pracovník může být přeložen na jiné pracoviště, což může být dobrým řešením pro oběť.

Ovšem pokud se jedná o bossing je oběť vystavena větší bezmoci, než když se jedná o šikanu mezi kolegy.

Oběť si může ještě v počátečním stádiu bossingu pomoci sama podle Huberové (1995).

Pojmenuje si konflikt: kdo má s kým jaké nesrovnalosti, v čem je příčina konfliktu.

Zpracování konfliktu: s prostředníkem při diskuzi hledají možné nápady a varianty ke zlepšení situace.

Urovnání konfliktu: navrhnutí kompromisu, změny chování jak ze strany nadřízeného tak podřízeného.

„Zaměstnavatelé si musejí zapamatovat, že pracovníci, zejména vzdělaní, mohou sami sebe považovat za jedince o svobodné vůli, kteří si mohou zvolit, jak a kde budou investovat svůj talent, čas a energii. Investice zaměstnavatelů do vzdělávání a rozvoje lidí je nástrojem přilákání a stabilizace lidského kapitálu, stejně jako nástrojem dosahování lepší návratnosti těchto investic.“ (Armstrong, 2002, str. 74).

Každého napadne otázka: Existuje vůbec nějaká obrana proti mobbingu? Odpověď není jednoduchá, neexistuje konkrétní a účinná univerzální obrana. Za nejúčinnější obranu je možno považovat **prevenci!**

Nejlepší obranou proti mobbingu a bossingu je tedy prevence. Z pohledu zaměstnavatele hraje důležitou roli pozitivní atmosféra na pracovišti a správně nastavená firemní kultura, která má morální základy. Velmi důležitým faktorem je také, jaký vedoucí je v čele firmy, který je dobrým odborníkem, ale umí vést lidi a řešit konflikty již v zárodku. Firma by se také měla soustředit na výběr nových pracovníků. Již při přijímacím řízení by měl být kladen důraz na odhalení budoucího mobbera. Jedinec před nástupem do nové práce by si měl prohlédnout pracovní smlouvu, seznámit se s pracovním prostředím a atmosférou a zjistit si co nejvíce informací o chodu a struktuře firmy. Ze začátku by neměl nový zaměstnanec vybočovat z kolektivu, ale naopak se snažit, aby jej kolektiv přijal, až bude jeho pozice pevnější, může si dovolit být obezřetný. Každý jedinec by se měl snažit zvyšovat si kvalifikaci, aby se lépe zhodnotil na trhu práce, a tak si rozvíjel svou sebedůvěru a sebevědomí. Zároveň by měl pečovat o své zázemí a věnovat se rodině a svým koníčkům. Toto vše dává jedinci volnost a určitou svobodu.

V zahraničí existují antimobbingové zákony či antimobbingová ujednání a problematice mobbingu a bossingu se věnuje značná pozornost, v naší společnosti je to stále opomíjeno, i přesto že pachatelů psychického násilí přibývá čím dál více. To má nejen důsledky pro oběť, ale i pro úspěšnost firmy.

4 MOBBING A BOSSING VE FITNESS CENTRU

Pracovní zařazení fitness instruktora je v dnešní moderní společnosti velmi vyhledávanou službou. Pravidelné cvičení a návštěva těchto center patří do moderních aktivit člověka, který žije ve městě. Je to „uměle vytvoření pohyb“, který většina z nás vzhledem k sedavému zaměstnání potřebuje a je časově omezen dnešním pracovním tempem.

Který člověk v průběhu týdne si zajde do přírody na procházku. Jet mimo město je časově náročné. Nabízí se druhá varianta zajít si do nejbližšího městského parku. Parky ve městech jsou kvůli developerské aktivitě čím dál menší a po pravdě řečeno parky jsou přeplněny lidmi, kteří se snaží na malém místě vyvenčit své mazlíčky. Maminky, které jsou venku se svými ratolestmi nejlépe ve společnosti ostatních maminek. Takové místo není zrovna ideální pro relaxování duše. Protože naše tělo potřebuje fyzickou aktivitu, které je spojeno s fyzickým zdravím, stejně jako fyzická aktivita s duševním zdravím. Proto se majitelé fitness center zaměřili na tuto problematiku, jak uspokojit fyzickou potřebu, která bude multičasově vyhovovat všem lidem různého věku a profese.

Z těchto důvodů jsou fitness centra budována ve městech, které nabízejí různé služby. Fitness centra, která jsem si vybrala pro svůj výzkum, se nacházejí v centru Brna. Pozice obou fitness center je na jiné straně města Brna, poblíž budov kde jsou nejvíce lidé zaměstnání v kancelářích a v době workoholismu mají málo času na přesun za sportem. V kancelářích Business centra sídlí firmy, různého zaměření a z velké míry zaměstnává cizince, kteří jsou zvyklí ze své země navštěvovat fitness centra, což mají často dané v pracovní náplni jako duševní hygienu. Zaměstnavatel vyžaduje a přispívá svým zaměstnancům na volnočasové aktivity. Jako jeden z benefitů, platí zaměstnancům členství v tomto fitness centru. Strategii fungování tohoto fitness centra spočívá v tom, že každý klient je členem a každý měsíc platí členský příspěvek a může fitness centrum navštěvovat, jak často chce a po časově neomezenou dobu. Proto toto fitness centrum je koncipováno na základní potřeby duševní hygieny a tomu co k ní patří: životospráva, režim práce a odpočinku, přátelským vztahům, celkové koncepci jeho života a práce, a toto všechno mají za úkol plnit instruktoři jak na lekce tak i instruktoři na osobní tréninky. Z tohoto důvodu je kladen velký důraz na znalosti instruktorů a jejich individualitu, protože mají velkou zodpovědnost za každého člena, který toto zařízení navštěvuje.

V obou fitness centrech pracuje celkem 50 instruktorů, 30 žen a 20 mužů. Instruktoři se rozdělují do dvou skupin. Instruktoři, kteří jsou školení na předcvičování lekcí, další

skupina jsou instruktoři a jejich pracovní náplň spočívá v předevičování tak i osobní tréninky s klienty. Instruktoři na osobní tréninky, nepřejíždí trénovat nikoho do druhého fitness centra jen ve výjimečných případech z důvodů nemoci instruktorů jako výpomoc, instruktoři na lekce, předevičují v obou centrech. Každý člen má svého instruktora, což zaštiťují instruktoři na osobní tréninky. Ti se starají a plánují volný čas klienta. Čas trávený ve fitness centrech, má každý člen rozpracován individuálně podle jeho pracovní vytiženosti a jiných povinností. Instruktor je motivátorem klienta, aby se staral o své zdraví.

Časem se klient seznámí s ostatními zaměstnanci, a pokud je mu jiný instruktor sympatičtější, může jej vyměnit. Toto může být dalším důvodem mobbingu i bossingu mezi instruktory, protože hierarchie fitness centra je taková, že kdo má více klientů a osobních tréninků, tím vydělává více peněz jak sobě tak i fitness centru, tudíž je oblíbený u majitele a má stabilnější postavení.

Do fitness centra jsou přijímáni instruktoři, kteří ještě studují vysokou školu, aniž by měli dostatečné zkušenosti pro tuto práci. Tito instruktoři jsou vybíráni manažerkou a hlavním trenérem, teprve po výběru jsou představeni majiteli, který se rozhodne, zda bude přínosem do jeho pracovního týmu. Tato práce vyžaduje individuální přístup, zkušenosti a dostatek empatie, která instruktorům chybí, tím vznikají konflikty mezi instruktory, kteří mají delší praxi než nováčci. Noví instruktoři se chovají jak „mistři světa“ a dávají ostatním najevo, jak nic neumějí. Takové chování popudí stávající instruktory obou zaměření, a to může znamenat počátek mobbingu.

Majitel fitness centra se snaží o zařazení nového člena do týmu, kdy jeho schopnosti motivačního šéfa a být nápomocen v jakékoliv situaci po čase přechází k závislému šéfovi, budovateli týmu k pověřujícímu šéfovi a pokud přijde problém, který není podle majitelova rozhodnutí a představ, stává se nekompromisní diktátorský šéf, který neváhá vzít stávajícímu instruktorovi jeho práci bez náhrady peněz či náhrady lekce ač tento instruktor má velmi dobré výsledky. Tato rozhodnutí o změně pracovní náplně se dějí bez časového upozornění, buď jsou sdělena osobně či telefonicky majitelem, manažerkou nebo hlavním trenérem. Pokud dochází k takové náhlé změně, všichni instruktoři jsou o tom informováni e-mailem nebo na pracovišti a stává se, že nejsou informováni vůbec. Tato rozhodnutí jsou stresující pro stávajícího instruktora, protože změna pracovní náplně znamená finanční problém, který není nahrazen jinou prací, tudíž instruktor je v tíživé situaci, kde tyto finanční prostředky nahradit. Předevičovat do jiného fitness centra

nemůže, jelikož je vázán smlouvou, ve které se zavazuje k exkluzivitě. Forma ústních slibů, nikdy nebyla dodržena, tato práce nikdy nebyla nahrazena jinou. V tomto případě se nejedná o snižování stavu instruktorů nebo reorganizaci práce. Tato rozhodnutí majitel plánuje a některé rozhodnutí oznámí předem manažerovi či hlavnímu trenérovi, kteří mají tento požadavek zařídit.

Na první pohled by se mohlo zdát, že aktérem mobbingu se může stát kdokoliv z instruktorů, protože jsou si konkurenty. Ale na druhou stranu i bossingu, protože jsou neustále pod dohledem majitele, který chce mít přehled o dění na pracovišti a také se zařazuje do řad instruktorů, který předcvičuje lekce. Instruktoři nejsou vybíráni nejen podle zkušeností a individuality, ale také fyzická stránka je velmi důležitá z hlediska motivace klientů. Instruktor motivuje členy a buduje i sebevědomí, aby se cítili dobře. Tudíž není divu, že komplimenty ze strany klientů jsou adresovány jak na instruktory tak instruktory. I majitel je jen člověk a muž, který může být sympatický opačnému pohlaví, ale může tomu být i naopak, kdy majitel přesáhne své společenské i pracovní chování.

Samozřejmě takové odmítnutí může nést i své následky. Pokud majitel vidí dobrý potenciál v novém instruktorovi, dá mu příležitost se rozvinout (to znamená přísun peněz), tudíž jak již bylo řečeno, pokud jsou dobří instruktoři odsunuti o patro níže v pyramidě, může to sebou nést riziko, že tento instruktor spadne až na poslední příčku a majitel ho již nevidí jako přínos do své pyramidy. Nastaví zaměstnanci takové podmínky, které mu pomalinku naznačují, kam jeho budoucnost bude směřována v této firmě.

Tato situace není lehká a instruktor se dostává do nepříjemné situace. Takového chování ze strany nadřízeného si všimnou všichni zaměstnanci, protože i na ně to má dopad. Každý instruktor má kamaráda nebo spřízněnou duši v kolektivu, která s ním sdílí dobré i špatné životní zkušenosti. Někteří kolegové pomohou tím, že oběť vyslechnou, nebo mu poradí, ať si přímo z očí do očí vyříkají s nadřízeným, o jaký konflikt se jedná a jaká jsou možná řešení k oboustranné spokojenosti. Ale může se stát, že instruktor, který nechce vyvolávat diskuse o tom, co se děje na pracovišti, nikomu nic neřekne.

Tato atmosféra a napětí či komunikace ovlivňuje výkon nejen jednotlivce, ale i celé skupiny. Pokud instruktor bude pod tlakem, může se dostavit nedostatek spánku, nechut' vůbec přijít do práce nebo nemoc. Pokud se jedná o instruktora na osobní tréninky, tady to má dopad na samotné klienty, kteří jsou zvyklí na svého instruktora a jeho častá nebo dlouhodobá absence by znamenala pokles zájmu o osobní tréninky. Instruktoři, kteří

předcvičují lekce, jeho kolegové jsou povinni zastoupením těchto lekcí a způsobuje tím nemalé problémy, protože celý týdenní harmonogram instruktorů bude přeorganizován, dokud dotyčný nenastoupí zpět do pracovního procesu nebo nebude nahrazen.

Konfliktům ať už v soukromém životě nebo v profesním se dá těžko zabránit. Žijeme mezi lidmi a komunikujeme spolu navzájem. Každý z nás by se mohl pokusit vidět věci a cíle svých zaměstnavatelů z jejich pohledu, což platí i pro druhou stranu. Majitel fitness centra, by si měl uvědomit, že instruktoři, kteří se opravdu snaží dělat svou práci, jak jen nejlépe umějí, jsou především živé bytosti ne jen pracující roboti. Především v této profesi je největší know-how individualita, která tuto práci dělá tak zajímavou. Majitel by se měl více zajímat o pracovní prostředí a klima na pracovišti a než udělá své rozhodnutí, přehodnotit zda je toto rozhodnutí to nejvhodnější, protože každá změna do tohoto kolektivu narušuje soudržnost instruktorů, ale hlavně se odrazí na klientech, což si mnohdy neuvědomuje. Z mého pohledu věci bossingu a mobbingu nezabráníme, dokud bude lidstvo a pracovní proces existovat, tyto druhy šikany se budou vyskytovat na pracovištích, ale myslím si, že pokud byl druh úřadu, který by se na tento společenský problém zaměřoval mohlo by se toto chování eliminovat a zároveň zaměstnavatel by měl sám o sobě mít zájem, co si o něm myslí podřízení a zda jsou spokojeni, protože dobře motivovaný pracovník odvádí dobrou práci a chodí do práce rád, a tím se to odráží na jeho výsledcích.

Kde mohou oběti mobbingu nebo bossingu hledat pomoc:

Společensví proti šikaně: toto sdružení je dobrovolným humanitárním sdružením. Pracují v něm odborníci se zaměřením na celé spektrum šikany. Sdružení se zaměřuje na pomoc obětem a na prevenci. Předsedou tohoto sdružení je Dr. Michal Kolář náš přední specialista na šikanu.

Pedagogicko-psychologická poradna

Zelný pruh 1294/50

147 08 Praha 4

e-mail: michalkolar@volny.cz

www.sikana.org

Pobočka OS Společenství proti šikaně:

Klub – poradna v Praze 2, Balbínova ul. 6 – každé úterý od 17:00 do 19:00 hod

Tel.: 606 118 199 (po 17:00 hod.)

e-mail: vladka-k@seznam.cz

Telefonické spojení na členy výboru Společenství proti šikaně: 737 436 120, 606 118 199

Můžeme využít také **Listiny základních práv a svobod, hlava první všeobecné ustanovení, článek 1:** „Lidé jsou svobodní a rovni v důstojnosti i v právech. Základní práva a svobody jsou nezadatelná, nezcizitelná, nepromlčitelná a nezrušitelná.

Článek 10:

1. „Každý má právo, aby byla zachována jeho lidská důstojnost, osobní čest dobrá pověst a chráněno jeho jméno.
2. Každý má právo na ochranu před neoprávněným zasahováním do soukromého a osobního života.
3. Každý má právo na ochranu před neoprávněným shromažďováním zveřejňováním nebo jiným zneužíváním údajů o své osobě.

Zákoník práce zák. č. 262/2006 Sb., § 16:

1. Zaměstnavatelé jsou povinni zajišťovat rovné zacházení se všemi zaměstnanci, pokud jde o jejich pracovní podmínky, odměňování za práci a o poskytování jiných peněžitých plnění a plnění peněžité hodnoty, o odbornou přípravu a o příležitost dosáhnout funkční nebo jiného postupu v zaměstnání.
2. V pracovně právních vztazích je zakázána jakákoliv diskriminace. Pojmy přímá diskriminace, nepřímá diskriminace, obtěžování, sexuální obtěžování, pronásledování, pokyn k diskriminaci a navádění k diskriminaci a případy, kdy je rozdílné zacházení přípustné, upravuje právní předpis.

Podat výpověď není hanbou. Dříve nebo později by k odchodu stejně došlo. Otázka vzniká, za jakou cenu a jakých podmínek.

Pokud si oběť odpoví na otázky „ano chci zůstat v svém zaměstnání a bránit se pomocí zákonů“ musí si uvědomit, že Česká Republika mobbing a bossing a podobné typy násilí nemá uzákoněny, tudíž jejich dokazování a žalovatelnost je velmi obtížná.

Ideální by bylo, kdyby se tyto jevy na pracovišti nevyskytovali. Každopádně je důležité s tím faktem bojovat a nečekat až budou „nové zákony“.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PROJEKT VÝZKUMU

5.1 Výzkumný problém a cíl výzkumu

V teoretické části jsem se zabývala mobbingem a bossingem a problematikou s tímto tématem související. Ve výzkumné části práce se zaměřím na zmapování existence bossingu ve fitness centrech v Brně. Zda se instruktoři lekcí nebo instruktoři osobních tréninků setkali nebo mají osobní zkušenost s bossingem a její možnou prevencí. Výzkum byl zaměřen konkrétně na fitness centra v Brně. Chtěla jsem si ověřit správnost a srozumitelnost dotazníků, proto jsem začala předvýzkumem, který spočíval v rozdáání tří dotazníků ve fitness centrech. Při jejich hodnocení jsem zjistila, že v daných fitness centrech není hlavní problémem mobbing, ale bossing. V daných fitness centrech se vyskytuje bossing z důvodu vysokých požadavků ze strany majitele, protože je kladen velký důraz na vzdělání instruktorů a vysokých požadavků ze strany klientů a firem, kteří mají zájem o klubové členství v těchto nadstandardních klubech. Z tohoto důvodu, byla výzkumná část přepracována na zmapování bossingu, kde jsem pro svou práci zvolila **relační (vztahový) typ výzkumného problému**, který zní: Bossing ve fitness centrech v Brně.

Cílem výzkumu bylo zjistit, zda se vyskytuje bossing ve fitness centrech. Jestliže tomu tak je, vyskytuje se ve větší míře u instruktorů, kteří předvčívají lekce nebo u instruktorů, kteří poskytují osobní tréninky? Dále pokud se bossing ve fitness centru vyskytuje, jaké jsou jeho podoby a kým jsou instruktoři bossováni? Dalším cílem bylo zjistit, jak instruktoři hodnotí kvalitu pracovního prostředí z hlediska mezilidských vztahů. A také zda je možné nalezení nejúčinnější prevence proti bossingu. Vzhledem k cílům výzkumu jsem si položila tyto základní výzkumné otázky:

1. Vyskytuje se bossing na pracovišti a pokud ano, kým jsou zaměstnanci bossováni?
2. Která skupina instruktorů je nejvíce bossována?
3. Jak se bossing nejčastěji projevuje?
4. Jak hodnotí instruktoři pracovní prostředí z hlediska mezilidských vztahů?
5. Jaká mohou být nejúčinnější preventivní opatření?

5.2 Stanovení hypotéz

Vzhledem k uvedeným výzkumným otázkám jsem si stanovila tyto hypotézy:

Hypotéza 1: S bossingem se ve fitness centru setkávají více instruktoři s delší dobou praxe, než instruktoři s praxí kratší jednoho roku.

Hypotéza 2: S bossingem se více setkávají instruktoři, kteří předcvičují lekce, než instruktoři, kteří poskytují osobní tréninky.

Hypotéza 3: Instruktoři, kteří se se šikanou nesetkali, chodí do práce raději, než ti, kteří se se šikanou setkali.

5.3 Použité metody

Pro tento výzkum jsem zvolila **kvantitativní výzkumný postup**, neboť umožňuje získat údaje od velkého počtu dotazovaných za krátkou dobu a také kvůli charakteru výzkumného problému. Tento postup jsem si zvolila i proto, že jsem měla možnost oslovit všechny pracovníky, kteří pracují ve vybraných fitness centrech, a tím i získala nejpřesnější podklady pro zpracování mého výzkumu touto výzkumnou metodou. Ke sběru informací jsem použila **dotazníky**, které patří mezi nejčastěji používané, protože jsem předpokládala, že bossing je choulostivé téma, o kterém zaměstnanci neradi hovoří otevřeně a „nahlas“. Obzvláště v dnešní době, kdy každý člověk může ztratit zaměstnání, se bojí vyjádřit veřejně své názory ohledně zaměstnání. Proto jsem zvolila dotazníky, kde může dotazovaný vyjádřit své názory bez obav této hrozby.

Výhodou dotazníku je pružnější dotazování, anonymita dotazovaných instruktorů a časová nenáročnost k vyplnění dotazníků a nízké finanční náklady. Vzhledem k výběru zkoumaného vzorku odpadly potíže nenávratnosti dotazníků. Dotazník má i své nevýhody, mezi které patří: instruktoři nemusí odpovídat pravdivě, mohou být ovlivněni druhou osobou, nepochopení položených otázek.

Osobně jsem oslovila majitele, který ochotně souhlasil s výzkumem. Nejdříve jsem si ověřila správnost a srozumitelnost otázek a rozdala jsem 3 zkušební dotazníky mezi instruktory. Po rozdělení dotazníků jsem musela doplnit některé údaje, které nebyly instruktorům srozumitelné např.: zda si mohou vybrat jednu nebo více z nabízených možností. Upravené dotazníky jsem rozdala všem instruktorům na roční povinné poradě, a

tím jsem měla dotazníky vyplněny od všech instruktorů a tudíž jsem nemusela žádný vyřadit. Zpracovala jsem tedy všech 50 dotazníků.

V dotazníku bylo vytvořeno 20 otázek. Většina otázek byla ve formě uzavřených otázek, pouze osm otázek bylo polootevřených, kde byla možnost dopsat svou odpověď či zvolit více odpovědí. Tyto otázky byly vytvořeny tak, aby odpovídaly cílům.

První část dotazníku se zaměřuje na zjištění základních informací o instruktorovi (pohlaví, věk, pozice na pracovišti, jak dlouho pracuje ve fitness centru). V druhé části se zaměřuji na cíle daného výzkumu ohledně bossingu. Na konci dotazníku se věnuji prevenci bossingu.

5.4 Výzkumný soubor

Pro výzkum bossingu jsem si vybrala instruktory ze dvou fitness center, ve kterých pracuji. Kritéria výběru byla následující, instruktoři mají vzdělání v oblasti tělovýchovy, a to formou studia na vysoké škole nebo vzdělávacími kurzy. Jako dostupný výběr jsem si zvolila instruktory, protože vím z vlastní zkušenosti, že se mohou setkávat s bossingem. Přemýšlela jsem, jak z časových důvodů svých kolegů učinit výzkum co nejrychleji a nejefektivněji.

Dotazníky jsem osobně rozdala mezi své pracovní kolegy na velké roční poradě, kde povinně byly přítomni všichni instruktoři a počkala si na jejich vyplnění. Celkový počet dostupných instruktorů je padesát, tudíž návratnost dotazníků vzhledem k využití výroční rady byla stoprocentní. Závěry z toho výzkumu nám potvrdí nebo vyvrátí stanovené hypotézy.

5.5 Zpracování dat

Uzavřené otázky byly zapisovány do tabulek a následně zpracovány. Polouzavřené otázky bylo nutné sčítat a zpracované výsledky byly zapisovány do tabulek v programu Microsoft Word. Výsledky grafů a tabulek jsem zpracovala v programu Microsoft Excel. Dotazníky byly vyhodnoceny statistickým zpracováním na základě absolutní a relativní četnosti. Vyhodnocené výsledky byly zaznamenány do tabulek, ke kterým převážně byl vypracován přehledný graf s vysvětlujícím textem. K ověření či vyvrácení hypotéz jsem použila text nezávislosti CHI-Kvadrát pro čtyřpolní tabulku.

5.6 Analýza kvantitativního řešení

1. Otázka: Jste?

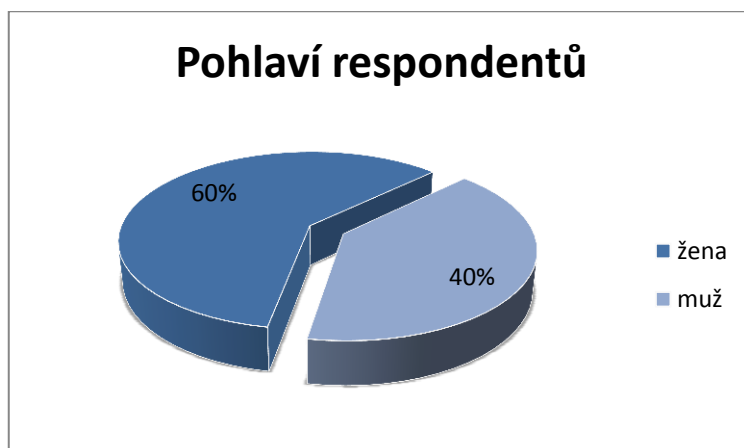
Tabulka č. 1. Pohlaví instruktorů

(n = 50)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost/ %
Žena	30	60,00
Muž	20	40,00

Graf č. 1. Pohlaví instruktorů

(n = 50)



Tabulka/graf č. 1 popisuje, kolik instruktorů se výzkumu zúčastnilo, tedy 60% žen (30 instruktorek) a 40% instruktorů (20 instruktorů). Z celkového počtu 50 dotazovaných.

2. Otázka: Kolik je Vám let?

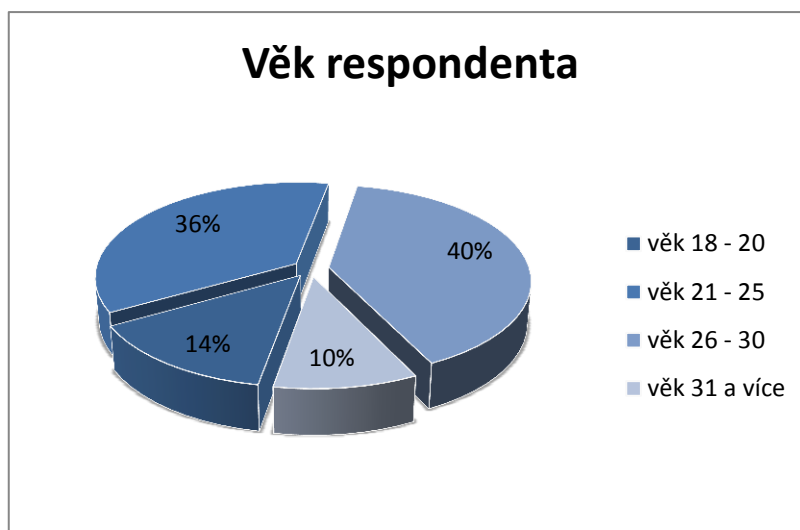
Tabulka č. 2. Věk instruktorů

(n = 50)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost/ %
věk 18 - 20	7	14,00
věk 21 - 25	18	36,00
věk 26 - 30	20	40,00
věk 31 a více	5	10,00

Graf č. 2. Věk instruktorů

(n = 50)



Tabulka/graf č. 2. popisuje rozdělení oslovených instruktorů do věkových skupin. Největší zastoupení z oslovených instruktorů bylo ve věkové skupině 26 – 30 let (40%). Druhá největší věková skupina je v rozmezí 21 – 25 let (36%). Další věkovou skupinou jsou instruktoři ve věku 18 – 20 let (14%). Nejmenší věková skupina je zastoupena instruktory ve věku 31 a více let (10%).

3. Otázka: Jak dlouho pracujete jako instruktor?

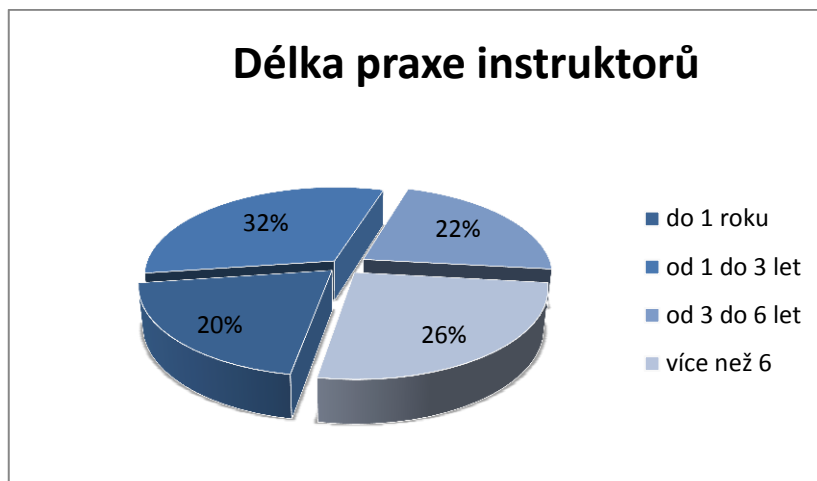
Tabulka č. 3. Délka praxe instruktorů

(n = 50)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost/ %
do 1 roku	10	20,00
od 1 do 3 let	16	32,00
od 3 do 6 let	11	22,00
více než 6	13	26,00

Graf č. 3. Délka praxe instruktorů

(n = 50)



Tabulka/graf č. 3. popisuje délku praxe instruktorů v oboru. Největší skupinu zastupují instruktoři, kteří ve svém oboru pracují od 1 do 3 let (32%). Další skupinu tvoří instruktoři s praxí vyšší než 6 let (26%). Na třetí pozici jsou instruktoři s délkou praxe od 3 do 6 let (22%) a jako poslední jsou zastoupeni instruktoři s délkou praxe do 1 roku (20%).

4. Otázka: Vaše pracovní pozice je:

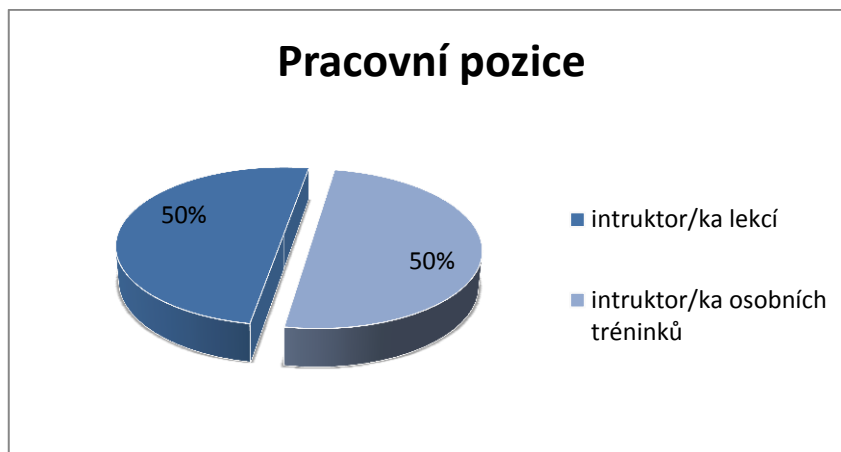
Tabulka č. 4. Pracovní pozice

(n = 50)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost/ %
instruktor/ka lekcí	25	50,00
instruktor/ka osobních tréninků	25	50,00

Graf č. 4. Pracovní pozice

(n = 50)



Tabulka/graf č. 4. popisuje pracovní pozici instruktorů ve fitness centrech. Ve fitness centrech jsou pracovní pozice jako fitness instruktor/ka a fitness instruktor/ka osobních tréninků zastoupeny ve stejném počtu 25 (50%).

5. Otázka: Byla jste svědkem bossingu?

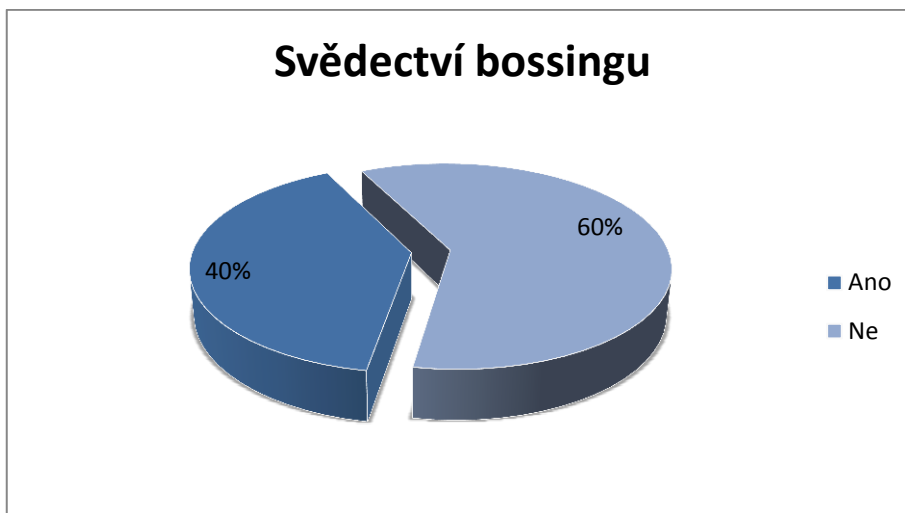
Tabulka č. 5. Svědectví bossingu

(n = 50)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost/ %
Ano	20	40,00
Ne	30	60,00

Graf č. 5. Svědectví bossingu

(n = 50)



Tabulka/graf č. 5. popisuje, zda byli instruktoři svědkem bossingu na pracovišti. Z dotazovaných se s boxingem setkalo 20 instruktorů (40%) a nesetkalo 30 dotazovaných instruktorů (60%).

6. Otázka: Pokud víte, že kolega je obětí bossingu, jak se zachováte? (možnost více odpovědí)

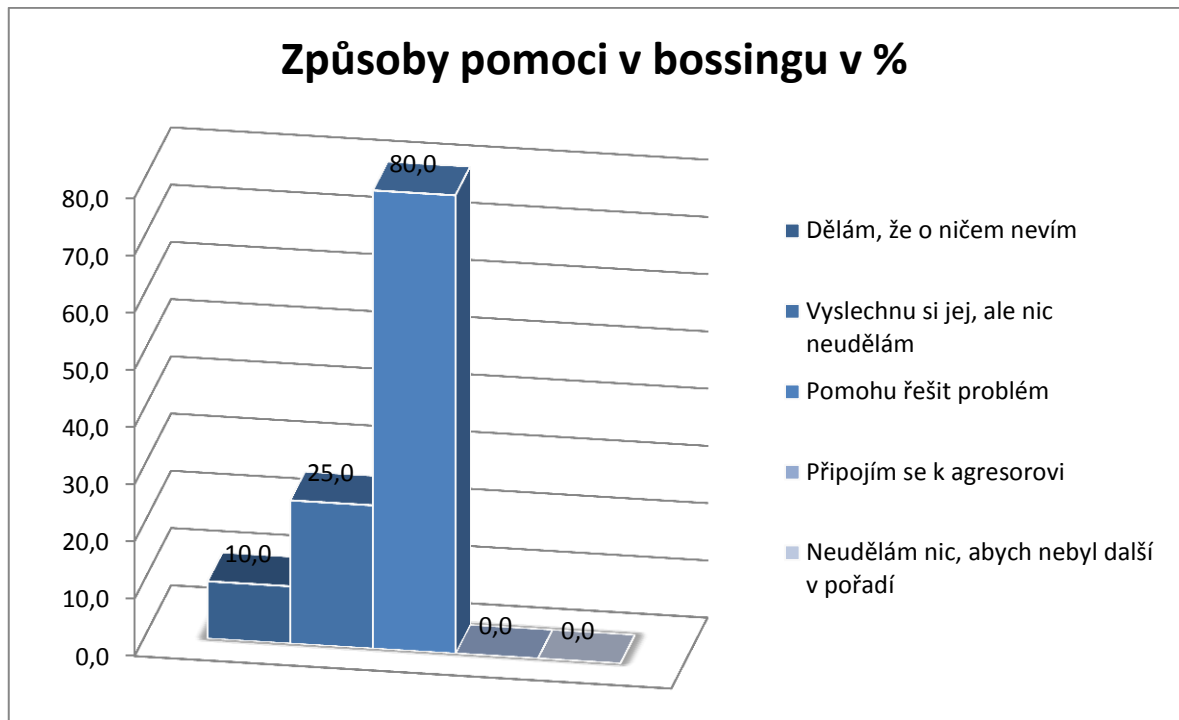
Tabulka č. 6. Způsoby pomoci v bossingu

(n = 20)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost %
Dělám, že o ničem nevím	2	10,00
Vyslechnu si jej, ale nic neudělám	5	25,00
Pomohu řešit problém	16	80,00
Připojím se k agresorovi	0	0,00
Neudělám nic, abych nebyl další v pořadí	0	0,00

Graf č. 6. Způsoby pomoci v bossingu

(n = 20)



Tabulka/graf č. 6. popisuje reakci instruktorů, kteří byli svědky bossingu svých kolegů. Instruktoři měli možnost výběru více odpovědí. Nejčastější reakce instruktorů byla snaha vyřešit problém 16 (80%) instruktorů. Překvapení bylo pro mě zjištění, že jako dalším způsobem řešení bylo vyslechnutí oběti, ale bez přímé pomoci 5 (25%). A smutné zjištění bylo postavení se k dané situaci tak, že když se o bossingu dozví, tak dělá jako by se ho to netýkalo 2 (10%). Potěšilo mě zjištění, že žádný s instruktorů by se nepřidal k agresorovi nebo by neudělal nic, aby se nestal dalším v pořadí.

7. Otázka: Byl/a jste obětí bossingu?

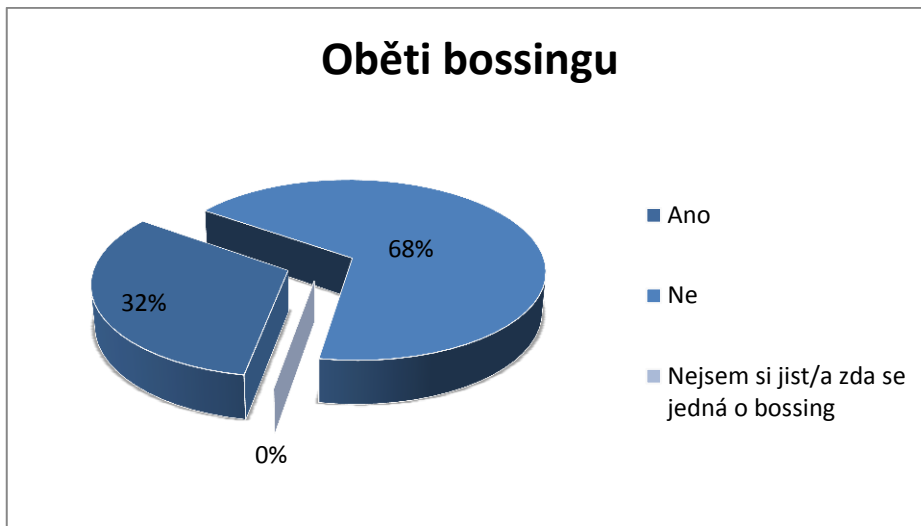
Tabulka č. 7. Oběti bossingu

(n = 50)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost %
Ano	16	32,00
Ne	34	68,00
Nejsem si jist/a zda se jedná o bossing	0	0,00

Graf č. 7. Oběti bossingu

(n = 50)



Tabulka/graf č. 7. Popisuje, zda se instruktoři stali přímo obětí bossingu. Z celkového počtu dotazovaných instruktorů se stalo 16 (32%) obětí. Zbýlých 34 (68%) instruktorů se nestalo obětí bossingu. Žádný z instruktorů nevyplnil možnost odpovědi, že si není jist, zda se jedná o bossing, protože v úvodu dotazníku byl pojem bossingu vysvětlen.

8. Otázka: S jakou formou bossingu jste se setkal/a?

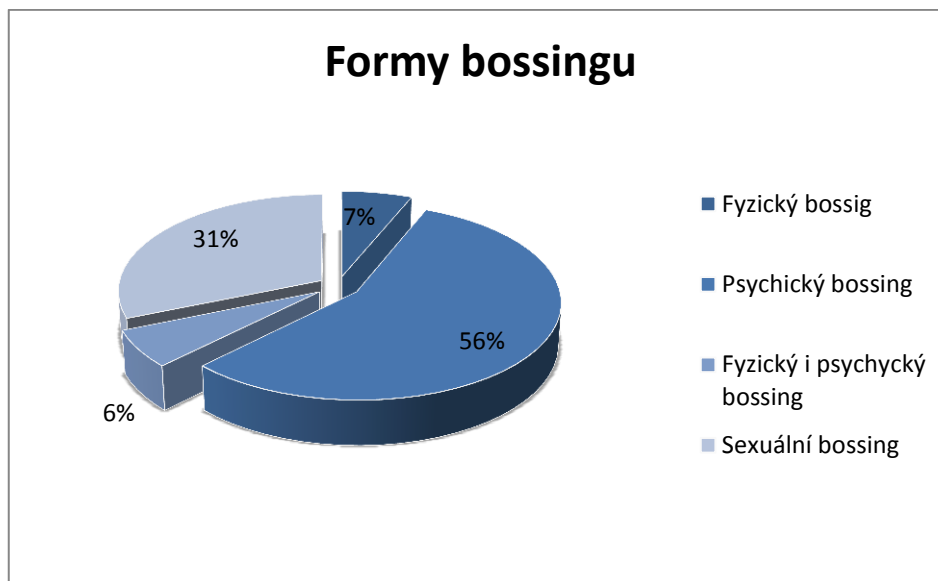
Tabulka č. 8. Formy bossingu

(n = 16)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost/ %
Fyzický bossig	1	6,25
Psychický bossing	9	56,25
Fyzický i psychický bossing	1	6,25
Sexuální bossing	5	31,25

Graf č. 8 Formy bossingu

(n = 16)



Tabulka/graf č. 8. popisuje formy bossingu na pracovišti. V největší míře se vyskytuje psychický bossing, který je zde zastoupen v 9 (56%) dotazovaných instruktorů. Co mě velmi překvapilo, bylo zjištění, že na druhém místě se instruktoři setkali se sexuálním bossingem v počtu 5 (31%) s dotazovaných instruktorů. Fyzický a kombinace fyzického bossingu s psychickým byla na stejné úrovni v počtu 1 (6% - 7%).

9. Otázka: Jak často jste se setkal/a s bossingem ?

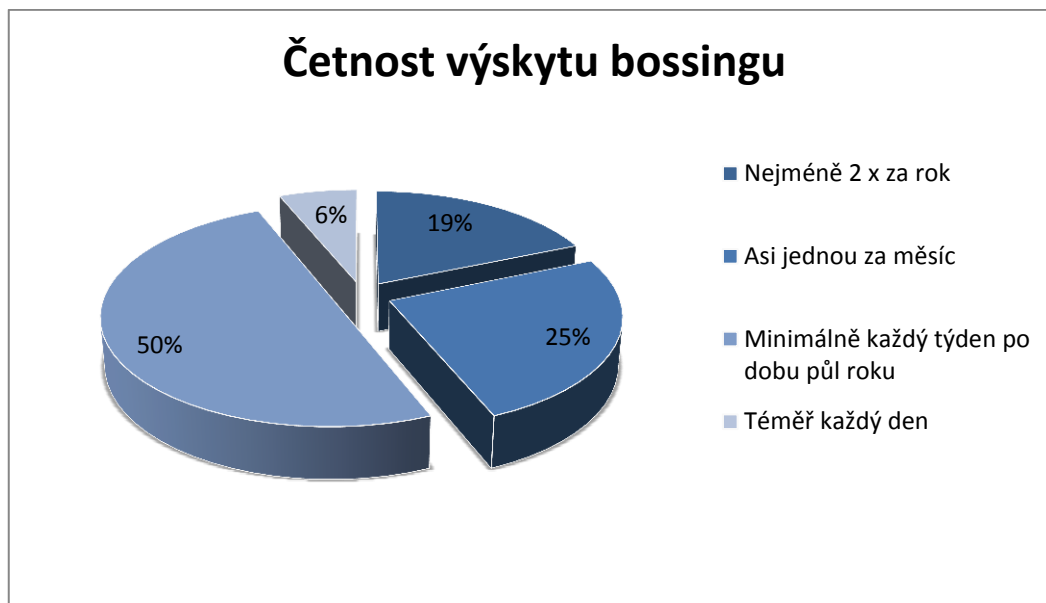
Tabulka č. 9. Četnost výskytu bossingu

(n = 16)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost/ %
Nejméně 2 x za rok	3	18,75
Asi jednou za měsíc	4	25,00
Minimálně každý týden po dobu půl roku	8	50,00
Téměř každý den	1	6,25

Graf č. 9. Četnost výskytu bossingu

(n = 16)



Tabulka/graf č. 9. popisuje jak často se dotazovaní instruktoři setkávají s bossingem. V největší míře se instruktoři setkávají s bossingem minimálně každý den po dobu půl roku 8 (50%) z dotazovaných instruktorů. Další četností bossingu se setkávají instruktoři nejméně jednou za měsíc 4 (25%). Nejméně 2 x za rok se setkává 3 (19%) instruktorů. Téměř každý den se s bossingem setkává 1 (6%) z dotazovaných instruktorů.

10. Otázka: Kdo z nadřízených Vás šikanoval?

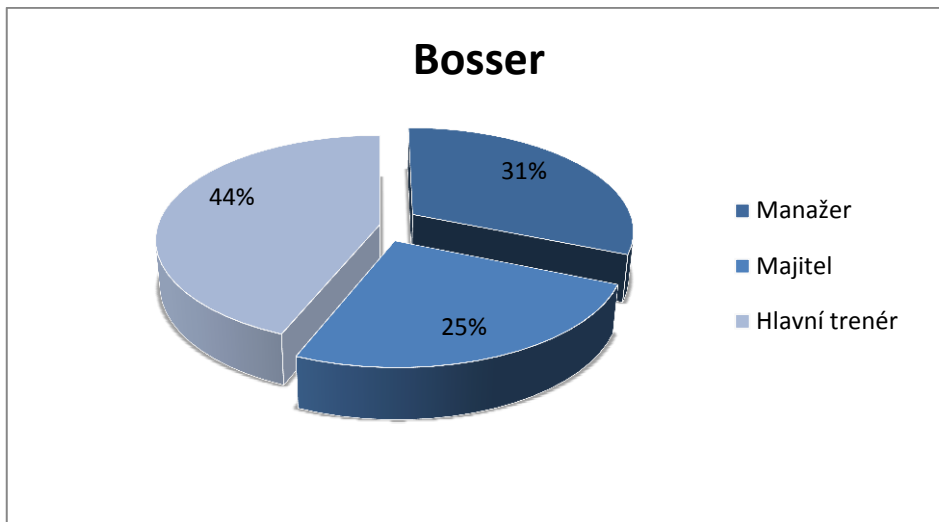
Tabulka č. 10. Bosser

(n = 16)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost/ %
Manažer	2	31,25
Majitel	4	25,00
Hlavní trenér	10	43,75

Graf č. 10. Bosser

(n = 16)



Tabulka/graf č. 10. popisuje kdo z nadřízených instruktory bossuje. V 10 případech, což je 44% jsou instruktoři bossování hlavním trenérem. Ve 4 případech což je 44% zažili bossing přímo od majitele fitness centra. V nejmenším počtu 2 instruktorů což je 25 % mají zkušenost s bossingem od manažera.

11. Otázka: Jakým způsobem se bossing projevoval? (možnost označení více odpovědí)

Tabulka č. 11. Způsoby projevu bossingu

(n = 16)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost/ %
---------	---------------------	----------------------

Jsem častěji kontrolovaný/á než ostatní	9	56,25
Jsem terčem neustálé kritiky	3	18,75
Jakákoliv chyba se zveličuje	6	37,50
Moje kvalifikace je zpochybňována	2	12,50
Je mi předhazováno, že dlouho v práci nezůstanu	3	18,75
Když vstoupím do místnosti, všichni zmlknou	1	6,25
Moje práce je hodnocená jako špatná	8	50,00
Šéf má stále připomínky na mou vykonanou práci	6	37,50
Mám finanční postihy za práci, kterou nemám ve sv kompetenci	5	31,25
Ostatní - Sexuální narážky, dvojsmyslné narážky	3	18,75

Tabulka č. 11. popisuje, jakým způsobem se projevoval bossing. Instruktoři měli na výběr více možností odpovědí. Odpověď jsem častěji kontrolovaný/a než ostatní odpovědělo 9 (56%) z dotazovaných instruktorů. Odpověď moje práce je hodnocená jako špatná si vybralo 8 (50%) instruktorů. Instruktoři, kteří zaznamenaly více možností odpovědí se nejčastěji vyskytovala odpověď jsem častěji kontrolovaný než ostatní instruktoři a odpověď jakákoliv odpověď se zveličuje nebo šéf má stále připomínky na mou vykonanou práci viz tabulka.

12. Otázka: S kým jste mluvil/a o tom, že jste šikanován/a?

Tabulka č. 12. Svěření se s bossingem

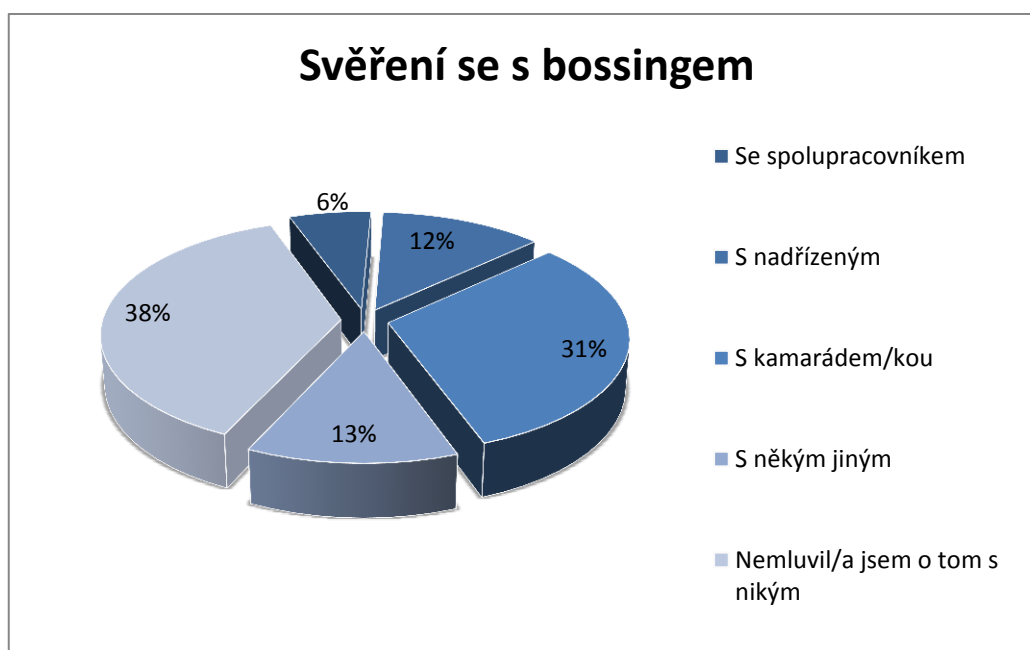
(n = 16)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost/ %
Se spolupracovníkem	1	6,25

S nadřízeným	2	12,5
S kamarádem/kou	5	31,25
S někým jiným	2	12,5
Nemluvil/a jsem o tom s nikým	6	37,5

Graf č. 11. Svěření se s bossingem

(n = 16)



Tabulka č. 12 a graf č. 11 popisuje svěření se oběti o bossingu nezaujaté osobě. Překvapující je, že instruktor, který je obětí nemluvil o bossingu s nikým 6 (38%) je nejčastější zodpovězená otázka, jako další nejčastější odpovědí je instruktor mluvil o bossingu s kamarádem/kou v 5 případech (31%). Ve stejném počtu zodpovězených otázek jsou možnosti svěření se bossingu jiné osobě, ale zároveň i nadřízenému 2 instruktoři (12 – 13%). Pouze jeden instruktor (6%) se svěřil svému spolupracovníkovi.

13. Otázka: Pomohl Vám ten, se kterým jste o tom mluvil/a?

Tabulka č. 13 Účinnost svěření bossingu

(n = 10)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost/ %
Ano, jak Vám pomohl	1	10

Ne	9	90
----	---	----

Tabulka č. 13 popisuje u instruktorů, kteří se svěřili o bossingu nezaujaté osobě a její pomoci a účinnosti. Z dotazovaných instruktorů jich 9 (90%) odpovědělo, že se svěřili nezaujaté osobě. Z jejich strany to ovšem nebyla žádná účinná pomoc. Jeden z instruktorů (10%) vzal svou iniciativu do svých rukou a přímo šel za svým nadřízeným a svěřil se mu se svým problémem, který poté podnikl opatření nutná k nápravě.

14. Otázka: Pokud jste o šikaně nikomu neřekl/a - proč?

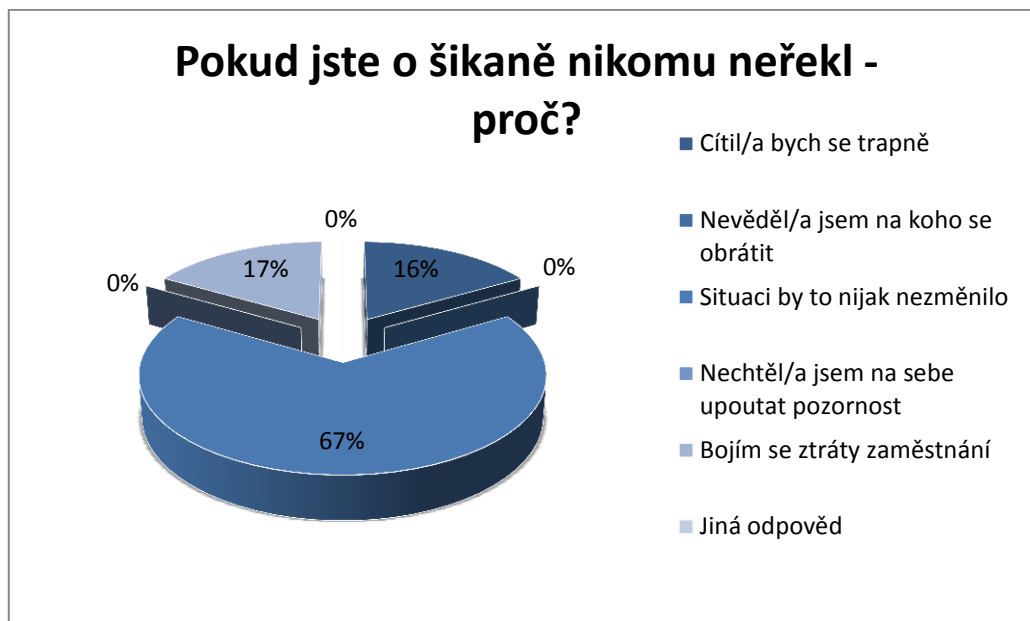
Tabulka č. 14 Důvod nesvěření bossingu

(n = 6)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost/ %
Cítil/a bych se trapně	1	16,67
Nevěděl/a jsem na koho se obrátit	0	0,00
Situaci by to nijak nezměnilo	4	66,67
Nechtěl/a jsem na sebe upoutat pozornost	0	0,00
Bojím se ztráty zaměstnání	1	16,67
Jiná odpověď	0	0,00

Graf č. 12. Důvod nesvěření bossingu

(n = 6)



Tabulka č. 14 a graf č. 12 popisuje důvody, proč se instruktor, který zažil bossing nesvěřil nebo neporadil s nezaujatou osobou. Odpověď, že by to situaci nijak nezměnilo, odpověděli 4 instruktoři (67%). Odpověď - cítil bych se trapně a bojím se ztráty zaměstnání, odpověděl stejný počet instruktorů 1 (16 – 17%). Na polootevřenou otázku jiná odpověď nikdo nevypsal žádnou odpověď.

15. Otázka: Který způsob řešení bossingu je nejvhodnější?

Tabulka č. 15. Vhodné řešení bossingu

(n = 16)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost/ %
Rozhovor s majitelem	4	25,00
Vyhýbání se majiteli	0	0,00
Aktivní řešení dané situace	4	25,00
Ukončení spolupráce	4	25,00
Žádné řešení neexistuje	4	25,00
Jiné řešení	0	0,00

Tabulka č. 15. popisuje řešení bossingu dle dotazovaných instruktorů. Ve stejné míře a to 4 odpovědi (25%) se vyskytly čtyři možné odpovědi a to jsou rozhovor s majitelem, aktivní

řešení dané situace, ukončení spolupráce a žádné řešení neexistuje. Ostatní možné odpovědi nebyly využity.

16. Otázka: Zajímá se Vás zaměstnavatel o kvalitu pracovního prostředí z hlediska mezilidských vztahů?

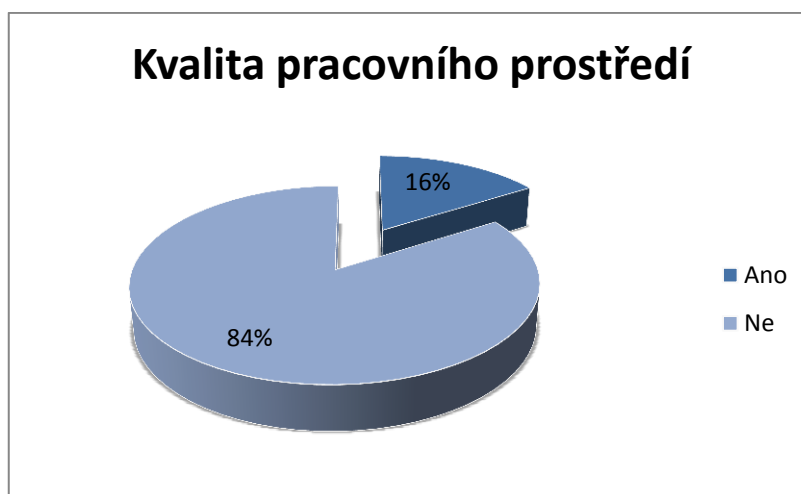
Tabulka č. 16. Kvalita pracovního prostředí

(n = 50)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost/ %
Ano	8	16
Ne	42	84

Graf č. 13. Kvalita pracovního prostředí

(n = 50)



Tabulka č. 16 a graf č. 13 popisuje zda se zaměstnavatel dostatečně zajímá o pracovní prostředí z hlediska mezilidských vztahů z pohledu dotazovaných instruktorů. Alarmující je zjištění, že majitel z 84 % to je 42 odpovědí z dotazovaných instruktorů odpovědělo NE. Pouze 8 (16%) instruktorů do polootevřené otázky odpovědělo ANO, na kterou dopsali všichni z dotazovaných, že se majitel zajímá o pracovní klima a pořádá firemní akce.

17. Otázka: Jak je oblíbený majitel fitness centra?

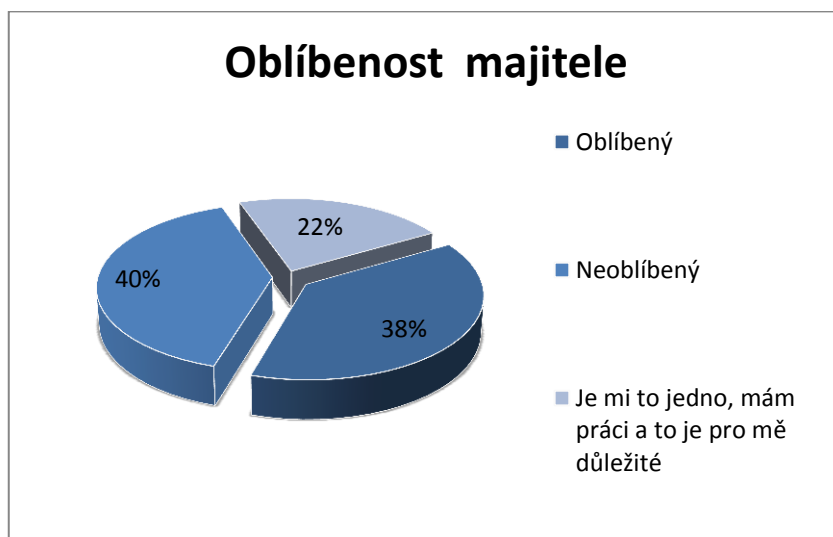
Tabulka č. 17. Oblíbenost majitele

(n = 50)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost/ %
Oblíbený	19	38
Neoblíbený	20	40
Je mi to jedno, mám práci a to je pro mě důležité	11	22

Graf č. 14. Oblíbenost majitele

(n = 50)



Tabulka č. 17, graf č. 14 popisuje oblíbenost majitele. Překvapivá situace, kdy neoblíbenost majitele 20 (40%) je téměř s stejná s oblíbeností 19 (38%), které označili instruktoři z toho 11 (22%) označilo, že jim je jedno zda je oblíbený nebo neoblíbený, hlavní je, že mají práci, což je pro ně důležité. Poslední nabídka odpovědi zní: „Je mi to jedno, mám práci a to pro mě důležité“, tato odpověď byla vytvořena z osobní zkušenosti ve fitness centru, proto jsem zvolila tento typ odpovědi.

18. Otázka: Jak charakterizujete rizikové pracovní prostředí?

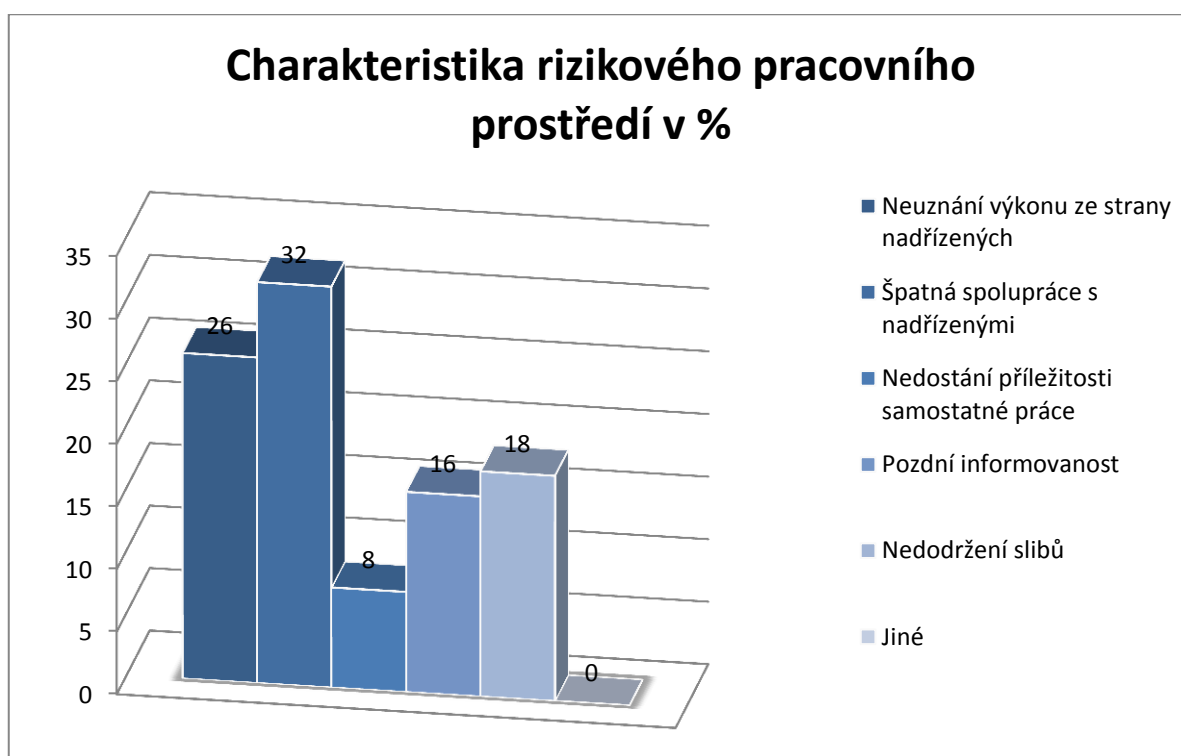
Tabulka č. 18. Charakteristika rizikového pracovního prostředí

(n= 50)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost/ %
Neuznání výkonu ze strany nadřízených	13	26
Špatná spolupráce s nadřízenými	16	32
Nedostání příležitosti samostatné práce	4	8
Pozdní informovanost	8	16
Nedodržení slibů	9	18
Jiné	0	0

Graf č. 15. Charakteristika rizikového pracovního prostředí

(n = 50)



Tabulka č. 18 a graf č. 15 popisuje charakter rizikového pracovního prostředí z pohledu dotazovaných instruktorů, kdy 16 (32%) označilo jako nejrizikovější špatnou spolupráci s nadřízeným. Jako druhou nejčastější odpovědí je neuznání výkonu z strany nadřízených 13 (26%). Další rizika pracovního prostředí ze strany dotazovaných instruktorů jsou nedodržení slibů 9 (18%) a pozdní informovanost 8 (16%). V nejmenší míře bylo odpovědí Nedostání příležitosti samostatné práce 4 (8%). Jiná charakteristika rizikového pracovního prostředí nebyla uvedena.

19. Otázka: Chodíte do práce rád/a?

Tabulka č. 19. Pracovní spokojenost

(n = 50)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost/ %
Ano	40	80
Ne	10	20

Graf č. 16. Pracovní spokojenost

(n = 50)



Tabulka č. 19 a graf č. 16. popisuje zda dotazovaní instruktoři chodí rádi do zaměstnání či nikoliv. Nejvíce odpovědí od dotazovaných instruktorů je Ano, že rádi chodí do práce, a to 40 (80%) odpovědí dotazovaných instruktorů. Naopak zápornou odpověď NE označilo 10 (20%) dotazovaných instruktorů.

20. Otázka: Označte preventivní opatření, které je podle Vás nejúčinnější? (možnost označení více odpovědí)

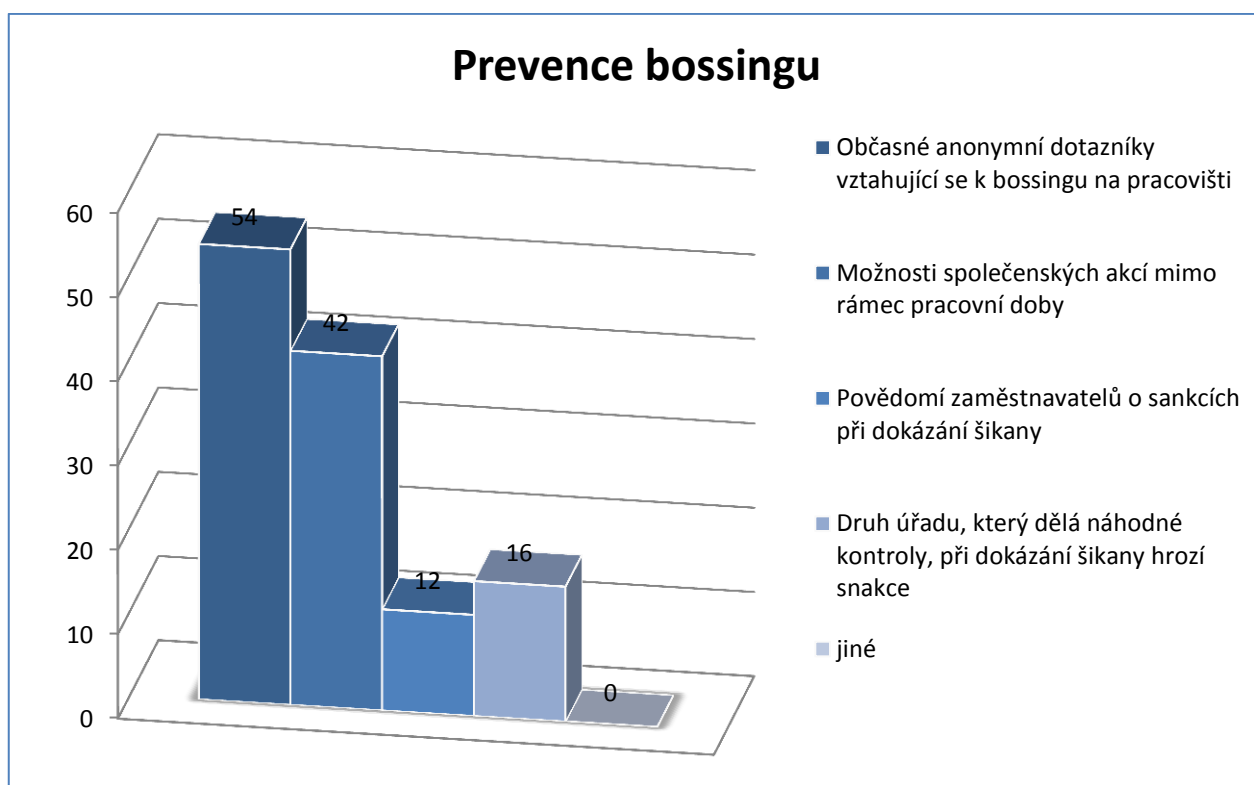
Tabulka č. 20. Prevence bossingu

(n =50)

Odpověď	Absolutní četnost/n	Relativní četnost %
Občasné anonymní dotazníky vztahující se k bossingu na pracovišti	27	54
Možnosti společenských akcí mimo rámec pracovní doby	21	42
Povědomí zaměstnavatelů o sankcích při dokázání šikany	6	12
Druh úřadu, který dělá náhodné kontroly, při dokázání šikany hrozí sankce	8	16
Jiné	0	0

Graf č. 17 Prevence bossingu

(n = 50)



Tabulka č. 20 a graf č. 17. Popisuje preventivní opatření, které by bylo podle instruktorů nejučinnější. V této otázce byla možnost označení více odpovědí. Nejčastější odpovědí bylo občasné anonymní dotazníky vztahující se k bossingu na pracovišti, odpovědělo 27 (54%) dotázaných instruktorů. Možnost společenských akcí mimo rámec pracovní doby byla jako

druhá nejčastější volená odpověď 21 instruktorů což je 42%. Na otázku povědomí zaměstnavatele o sankcích při dokázání bossingu odpovědělo 8 instruktorů to je 16% a v předposlední odpovědi se vyjádřilo 6 instruktorů 12% celkového počtu dotazovaných. K odpovědi poslední, kde se jednalo o polootevřenou otázku se nevyjádřil žádný instruktor.

K potvrzení nebo vyvrácení hypotéz je potřeba brát zřetel na souvislosti a vztahy mezi jednotlivými otázkami a získané poznatky vyhodnotit tak, aby pomohly k vyhodnocení hypotéz.

5.7 Ověření hypotéz

Provedený výzkum měl potvrdit nebo vyvrátit hypotézy, které byly na začátku výzkumu stanoveny:

Postup při ověřování hypotéz

K ověření stanovených hypotéz č. 1 a 2 byl použit test nezávislosti χ^2 – kvadrát pro čtyřpolní tabulku. V tomto testu byl spolehlivě zjištěn vztah mezi dvěma zkoumanými jevy. Formulováním nulové a alternativní hypotézy, jsem si vytvořila tabulku pozorovaných četností a pomocí výpočtu χ^2 – kvadrátu, srovnáním vypočítané hodnoty χ^2 – kvadrátu s kritickou tabulkou, jsem potvrdila nebo vyvrátila stanovené hypotézy. K hypotéze č. 3 byl použit test statické metody pro analýzu nominálních dat test dobré shody χ^2 -kvadrát.

Hypotéza č. 1:

H_a Alternativní hypotéza: S bossingem se ve fitness centru setkávají více instruktoři s delší dobou praxe, než instruktoři s praxí kratší jednoho roku.

H_o Nulová hypotéza: S bossingem se ve fitness centru setkávají méně instruktoři s delší dobou praxe, než instruktoři s praxí kratší jednoho roku.

Tabulka č. 21 Pozorované četnosti č. 1

Hypotéza č. 1	Bossovaní instruktoři	Nebossovaní instruktoři	Součet
Praxe do 1 roku	0	10	10

Praxe nad 1 rok	16	24	40
Součet	16	34	50

Výpočet:

$$\chi^2 = n \cdot \frac{(ad - bc)^2}{(a+b) \cdot (a+c) \cdot (b+d) \cdot (c+d)} = 50 \cdot \frac{(0 \cdot 24 - 10 \cdot 16)^2}{10 \cdot 16 \cdot 34 \cdot 40} = 5,886$$

$$\chi^2 = 5,88$$

Kritická hodnota pro $\chi^2_{0,01} = 6,635$

Jelikož má čtyřpolní tabulka pouze 1 stupeň volnosti, srovnáváme vypočítání výsledek s kritickou hodnotou pro první stupeň a zvolenou hladinu významnosti 0,01.

Srovnání vypočítané hodnoty s hodnotou kritickou:

$$\chi^2 < \chi^2_{0,01}$$

$$5,88 < 6,635$$

Na základě výše uvedených výsledků přijímáme 99%tní **nulovou hypotézu**.

Výsledek této hypotézy je velmi překvapující, neboť uvedené hodnoty v tabulce praxe do 1 roku u bossovaných instruktorů mi vyšla nulová hodnota, z čehož mi logicky plyne potvrzení hypotézy.

Pokud se podívám na danou problematiku z jiného pohledu a využiju uvedené hodnoty získané z dotazníku, tak při rozdělení bossovaných a nebosovaných instruktorů dle délky praxe více než jednoho roku, je bosovaných instruktorů 16 a nebosovaných 34. Z toho mi logicky plyne, že vyšší údaj nebosovaných moji hypotézu ovlivnil.

Hypotéza č. 2:

H_a : S bossingem se více setkávají instruktoři, kteří předcvičují lekce, než instruktoři, kteří poskytují osobní tréninky.

H_0 : S bossingem se méně setkávají instruktoři, kteří předcvičují lekce, než instruktoři, kteří poskytují osobní tréninky.

Tabulka č. 22 Pozorované četnosti č. 2

Hypotéze č. 2	Bossování instruktoři	Nebossování instruktoři	Součet
Praxe do 1 roku	9	16	25
Praxe nad 1 rok	7	18	25
Součet	16	34	50

Výpočet:

$$\chi^2 = n \cdot \frac{(ad - bc)^2}{(a+b) \cdot (a+c) \cdot (b+d) \cdot (c+d)} = 50 \cdot \frac{(9 \cdot 18 - 16 \cdot 7)^2}{25 \cdot 16 \cdot 25 \cdot 34} = 2,268$$

$$\chi^2 = 2,268$$

Kritická hodnota pro $\chi_{0,01}^2 = 6,635$

Jelikož má čtyřpolní tabulka pouze 1 stupeň volnosti, srovnáváme vypočítaný výsledek s kritickou hodnotou pro první stupeň a zvolenou hladinu významnosti 0,01.

Srovnání vypočítané hodnoty s hodnotou kritickou:

$$\chi^2 < \chi_{0,01}^2$$

$$2,268 < 6,635$$

Na základě výše uvedených výsledků přijímáme 99%tní **nulovou hypotézu**.

Přijímám nulovou hypotézu, ale výsledek není zanedbatelný, který nám dává k zamyšlení fakt, že instruktoři kteří předcvičují lekce nejsou obětí bossingu. Z vlastní zkušenosti a praxe vím, že instruktor na lekce, pokud nemá dostatečnou návštěvnost na svých lekcích je „motivován“ tím, že mu majitel sníží mzdu, nebo je mu naznačeno, že tuto lekci nebude již předcvičovat dále. Domnívám, se že mohou být instruktoři ovlivněni z obavy ze ztráty další lekce.

Hypotéza č. 3:

H_a : Instruktoři jsou více bossováni nadřízenými než majiteli fitness center.

H_o : Instruktoři jsou stejně bossováni jak nadřízenými, tak majiteli.

Tabulka č. 23 Pozorované četnosti č. 3

	Pozorovaná četnost P	Očekávaná četnost O	P - O	(P - O) ²	$\frac{(P - O)^2}{O}$
Manažer	2	5,3	-3,3	10,89	2,055
Majitel	4	5,3	-1,3	1,69	0,313
Hlavní trenér	10	5,3	4,7	22,09	4,168

Výpočet:

$$\chi^2 = \sum \frac{(P - O)^2}{O} = 2,055 + 0,313 + 4,168$$

$$\chi^2 = 6,542$$

Kritická hodnota pro $\chi_{0,05}^2 = 5,991$

$$\chi^2 < \chi_{0,05}^2$$

$$6,542 > 5,991$$

Vypočítaná hodnota kritéria $\chi^2 = 6,542$ je větší než kritická hodnota $\chi_{0,05}^2 = 5,991$, proto přijímáme 99%tní **alternativní hypotézu**.

Na základě vlastní zkušenosti z fitness center jsem ověřila hypotézu, že instruktoři jsou více bossováni nadřízenými než majiteli. Překvapivé zjištění bylo, že instruktoři jsou bossováni hlavním trenérem.

5.8 Shrnutí výzkumu

Cílem mé práce bylo zjistit, zda se vyskytuje bossing ve fitness centrech. Tato práce má popisný charakter a slouží jen pro účely bakalářské práce. K tomuto účelu byl sestaven

dotazník, který obsahoval 20 otázek, aby bylo možné po analýze zodpovědět výzkumné otázky, které byly stanoveny na začátku výzkumu:

Základní výzkumné otázky:

1. Vyskytuje se bossing na pracovišti a pokud ano, kým jsou zaměstnanci bossováni?

Při výzkumu formou dotazníků bylo zjištěno, že se bossing ve vybraných fitness centrech existuje. Z 50 ti dotazovaných odpovědělo 16 instruktorů, že byli obětí bossingu. Výskyt bossingu je v tomto případě alarmující, neboť se týká 32% dotazovaných instruktorů. Nejvíce jsou instruktoři bossováni hlavním trenérem, a to v 10 případech. O něco méně jsou instruktoři bossováni majitelem, a to ve 4 případech. Nejméně bossováni jsou trenéři přímo manažerem, a to ve 2 případech.

Tyto výsledky mě nepřekvapují, protože pracovní náplní hlavního trenéra je dohled nad prací instruktorů a zároveň je pro instruktory přímou zpětnou vazbou jakou má představu majitel nad udržováním kvality služeb ve fitness centrech. Hlavní trenéři mají za úkol k zachování či zvyšování kvality služeb ve fitness centrech. Proto mohou být nejčastěji aktivním bosserem hlavní trenéři, i když to nemusí být z jejich vlastní iniciativy.

2. Která skupina instruktorů je nejvíce šikanovaná?

Instruktoři ve zkoumaných fitness centrech jsou ve dvou odlišných pracovních pozicích. První pozicí je instruktor lekcí, který předcvičuje lekce až pro 30 klientů. Druhá pozice instruktor osobních tréninků, který ve stejnou dobu trénuje individuálně jednoho klienta. Ve zkoumaných fitness centrech pracuje 25 instruktorů lekcí a 25 instruktorů osobních tréninků. Instruktoři osobních tréninků uvedli v dotazníku, že jsou bossováni v sedmi případech a instruktoři lekcí jsou bossováni v devíti případech. Z toho vyplývá, že více bossována je skupina instruktorů lekcí.

3. Jak se bossing nejčastěji projevuje?

Bossing ve fitness centrech je nejčastěji ve formě psychického bossingu, na který odpovědělo 9 případů z bossováných instruktorů. Druhý největší výskyt bossingu je sexuální bossing na který odpovědělo 5 instruktorů. Ve fitness centrech jako instruktor/ka pracuje více žen než mužů. Velmi překvapující a smutné je zjištění,

že z osmi bossovaných žen uvedlo 5 žen, které mají zkušenost se sexuální bossingem. Instruktoři, kteří se setkali s bossingem nejčastější jejich odpovědí byla, častější kontrolou jejich práce a hodnocením, že jejich provedená práce je špatná a nadřízený má stálé připomínky na jejich vykonanou práci s tím, že jakákoliv chyba se zveličuje.

4. Jak hodnotí instruktoři pracovní prostředí z hlediska mezilidských vztahů?

Dotazování instruktoři hodnotí kvalitu pracovního prostředí z hlediska mezilidských vztahů, ne příliš kladným. Pouze 8 dotazovaných, což je 16 % ze všech dotazovaných instruktorů uvádí, že majitel dbá o kvalitu pracovního prostředí, ale všichni se shodli, že pouze formou firemních akcí. Naopak 42 dotázaných instruktorů, což je 84% uvedlo v dotazníku nezájem zaměstnavatele o kvalitu pracovního prostředí z hlediska mezilidských vztahů. Myslím si, že firemní akce, která je ve fitness centrech pořádaná pouze jednou ročně a to formou vánočního večírku není dostatečným řešením pracovního prostředí z hlediska mezilidských vztahů. Navýšení četnosti firemních akcí by mohlo upevnit vztahy mezi instruktory a nadřízenými a pochopit firemní strategie a cíle.

5. Jaká mohou být nejúčinnější preventivní opatření?

Dle dotazovaných instruktorů, kteří měli možnost v dotazníku navrhnout preventivní opatření bossingu, byla možnost občasných anonymních dotazníků vztahující se k bossingu na pracovišti nejvhodnější. Dále nejčastější možnost preventivního opatření jsou možnosti společenských akcí mimo rámec pracovní doby. Tuto odpověď řešíme ve výzkumné otázce č. 4., kde je patrné, že absence četnosti firemních večírků je výsledkem nespokojených dotazovaných instruktorů s pracovním prostředím z hlediska mezilidských vztahů. Z dalších možností instruktoři odpovědi instruktoři uvedli povědomí zaměstnavatelů o sankcích při dokázání šikany a také druh úřadu, která by ve své činnosti poskytoval náhodné kontroly na pracovištích a při zjištění bossingu by zaměstnavateli hrozily vysoké finanční postihy. Podle mého názoru byl naplněn aplikační rozměr. Instruktoři projevíli zájem o výsledek mého výzkumu.

5.9 Prevence

Bossing je velmi citlivé téma dnešní společnosti. Představuje celospolečenský problém a je třeba hledat řešení. Ve své práci jsem se snažila o zmapování bossingu ve fitness centrech jak vychází z výzkumu, bossing existuje na pracovišti. Je zapotřebí tuto situaci adekvátně řešit.

Jako možnou prevenci navrhuji ve formě přednášek a seminářů, které by se vedly nenásilným a přirozeným způsobem a tím by upozornila majitele nebo nadřízené o výskytu bossingu. Seznámit majitele a nadřízené s projevy, příčinami, formami a důsledky bossingu. Tento způsob by mohla být jako účinná zbraň a k zamyšlení vedoucí pracovníků.

Informovanost instruktorů, jak se mohou bránit, je také velmi důležitá. A jak samotní instruktoři uvedli v dotaznících, jako nejúčinnější prevenci považují rozhovor s majitelem, aktivní řešení dané situace, ale i odpověď ukončení spolupráce a žádné řešení neexistuje, nezůstala bez odezvy. S pomocí těchto přednášek a seminářů by mohlo napomoci k řešení těchto situací, aniž by oběť přemýšlela nad ukončením pracovního poměru.

Jak samotný výzkum ukazuje, instruktoři uvádějí, jako rizikové pracoviště považují neuznání výkonu ze strany nadřízených, zaměstnavatel se z převážné většiny nezajímá o kvalitu pracovního prostředí z hlediska mezilidských vztahů. Řešením této problematiky uvádějí instruktoři, jako možnost preventivního opatření občasné rozdání anonymních dotazníků vztahující se k bossingu na pracovišti. Mezi tuto problematiku také patří, zda jsou spokojeni na pracovišti, zda majitel má zájem, protože pracovní prostředí je velmi důležité pro práci s lidmi. Jako prevenci, kterou instruktoři navrhli je možná společenská akce mimo rámec pracovní doby, kde nastanou situace na uvolněnější atmosféru a tím i příhodná situace ke komunikaci mezi zúčastněnými, která daný konflikt a nedorozumění mohou pomoci vyřešit.

6 ZÁVĚR

Cílem mé práce bylo, zmapovat problematiku bossingu ve fitness centrech a odpovědět na výzkumné otázky vztahující se k této problematice. V teoretické části jsem popsala podoby a projevy výskytu mobbignu a bossingu. Součástí teorie bylo definování šikany, agresivity a agresor. Samostatnou kapitolou byl problém mobbing a bossing ve fitness centrech. Ve výzkumné části jsem pomocí kvantitativní metody dotazníku zmapovala rozsah bossingu fitness instruktorů a instruktorů na osobní tréninky a pokusila se zodpovědět na otázky, které jsem si stanovila na začátku.

Ačkoliv hypotéza vykazuje nulovou hodnotu, výzkumem se potvrdilo, že se vyskytuje bossing ve fitness centrech. Což je sice negativní zjištění. Aplikační rozměr své práce vidím v tom, že vedení instruktoři projeví zájem o výsledky výzkum a v tom spatřují jejich ochotu o nápravu případných zjištěných negativních jevů.

Je teda zřejmé, že problematika bossingu instruktorů je závažný problém, který má negativní vliv na instruktory, ale dotýká se všech a hlavně klientů, kteří naváží vztah s instruktorem jak na osobní tréninky nebo instruktory na lekce. Má to negativní vliv na pracovní klima a celkový pohled na fitness centra.

V závěru své práce jsem uvedla pár základních doporučení pro prevenci, která by byla realizovatelná v praxi. Velmi důležité je, aby se celý problém řešil systémově nejen okrajově, jak se tomu děje doposud, jinak se bude bossing dále prohlubovat a fluktuace instruktorů bude dále pokračovat.

7 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografické publikace:

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*, 2002. vyd. Praha: Grada Publishing,a.s., 800 s. ISBN 80-247-0469-2.

BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, 2002. 126 s. ISBN 80-7261-064-3.

BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel?*. 1. vydání. Šlapanice: ERA, 2003. 182 s. ISBN 80-86517-34-9.

BOURCET, S. a GRAVILLONOVÁ, I., *Šikana ve škole, na ulici, doma: Jak bránit své dítě...*, Éditions Albin Michel S.A.-Paris 2004, 72 s. ISBN 80-00-01552-8.

GAVORA, P. *Úvod do pedagogického výzkumu*. Brno: Paido, 2010., 207 s. ISBN 978-80-7315-185-0.

HUBEROVÁ, B. *Psychický teror na pracovišti, Mobbing*, Neografia, a. s., 1995, 143 s. ISBN 80-85186-62-4.

CHRÁSTKA, M, *Metody pedagogického výzkumu*, 2007, Grada Publishing, 272 s. ISBN 978-80-247-1369-4.

KOLÁŘ M., *Bolest šikanování, Cesta k zastavení epidemie šikanování ve školách*, Portál,s.r.o., Praha 2001, 256 s. ISBN 80-7367-014-3.

KREJČÍ, O., *Politická psychologie*. Vydání I. Praha: Ekopress, s.r.o., 2004. 320 s. ISBN 80-86119-84-X.

PELIKÁN, J., *Základy empirického výzkumu pedagogických jevů*, Praha 2007, 272 s. ISBN 978-80-7184-569-0.

PETRÁČKOVÁ, V a KRAUS, J. a kol., *Akademický slovník cizích slov*, Academia Praha, 2001, 834 s. ISBN 80-200-0982-5.

SVAŘÍČEK R. a ŠEĐOVÁ K. a kol., *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*, Praha 2007, Portál, 378 s. ISBN 978-80-7367-313-0.

WEBSTER-DOYLE, T., *Proč mě pořád někdo šikanuje?: Rady, jak zvládat malé tyrany*. 2002: Pragma, 2002. 144 s. ISBN 80-7205-804-5.

Elektronické zdroje:

BŘEŇKOVÁ, I. a CHUDOBOVÁ, Z. - *Nebuďme tolerantní k násilí, šikaně a obtěžování* [online]. Dostupné z http://osz.cmkos.cz/CZIZ_tisku/Bulletin/02_2004/mobbing.html. [cit. 15-03-2012]

FACTS, *Šikana v práci, European Foudation for the Improvement of Living and Working Conditions 2000. Luxembourg 2001.* [online]. Dostupné na: <http://www.eurofound.ie/publications/EF0121.htm> [cit. 2012-3-3]

MOBBING-NEBEŽPEČNÝ FENOMÉN NAŠÍ DOBY: BEZPEČNÝ PODNIK [online]. 2007. vyd. Moravská Ostrava: NIVOS, 2007. ISBN 978-80-86973-66-1. Dostupné na: http://osha.europa.eu/fop/czech-republic/cs/publications/files/Mobbing_final.pdf [cit. 2012-05-02]

MŠMT. *Metodický pokyn ministra školství, mládeže a tělovýchovy k prevenci a řešení šikanování mezi žáky a školských zařízení Č.j. 24 246/2008-6* [online]. Metodický pokyn k prevenci a řešení šikanování mezi žáky, 2008 [cit. 2012-15-3]. Dostupné na: <http://www.msmt.cz/pro-novinare/metodicky-pokyn-k-prevenci-a-reseni-sikanovani-mezi-zaky>.

SÝKOROVÁ, A. *Mobbing – psychické týrání v zaměstnání* [online]. [cit. 15-03-2012] Dostupné na: http://osz.cmkos.cz/CZIZ_tisku/Bulletin/02_2004/mobbing.html.

SEDLÁČKOVÁ, S. , *Šikana*, [online]. [Cit. 15-03-2012] Dostupné na: http://sikana.blogspot.com/2009_05_01_archive.html

8 SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1. Pohlaví instruktorů, str. 40

Graf č. 2. Věk instruktorů, str. 41

Graf č. 3. Délka praxe instruktorů, str. 42

Graf č. 4. Pracovní pozice, str. 43

Graf č. 5. Svědectví bossingu, str. 44

Graf č. 6. Způsoby pomoci v bossingu, str. 45

Graf č. 7. Oběti bossingu, str. 46

Graf č. 8. Formy bossingu, str. 47

Graf č. 9. Četnost výskytu bossingu, str. 48

Graf č. 10. Bosser, str. 49

Graf č. 11. Svěření se s boxingem, str. 51

Graf č. 12. Důvod nesvěření bossingu, str. 53

Graf č. 13. Kvalita pracovního prostředí, str. 54

Graf č. 14. Oblíbenost majitele, str. 55

Graf č. 15. Charakteristika rizikového pracovního prostředí, str. 56

Graf č. 16. Pracovní spokojenost, str. 57

Graf č. 17. Prevence bossingu, str. 58

9 SEZNAM TABULEK

- Tabulka č. 1. Pohlaví instruktorů, str. 40
- Tabulka č. 2. Věk instruktorů, str. 40
- Tabulka č. 3. Délka praxe instruktorů, str. 41
- Tabulka č. 4. Pracovní pozice, str. 42
- Tabulka č. 5. Svědectví bossingu, str. 43
- Tabulka č. 6. Způsoby pomoci v bossingu, str. 44
- Tabulka č. 7. Oběti bossingu, str. 45
- Tabulka č. 8. Formy bossingu, str. 46
- Tabulka č. 9. Četnost výskytu bossingu, str. 47
- Tabulka č. 10. Bosser, str. 48
- Tabulka č. 11. Způsoby projevu bossingu, str. 50
- Tabulka č. 12. Svěření se s boxingem, str. 51
- Tabulka č. 13. Účinnost svěření bossingu, str. 52
- Tabulka č. 14. Důvod nesvěření bossingu, str. 52
- Tabulka č. 15. Vhodné řešení bossingu, str. 53
- Tabulka č. 16. Kvalita pracovního prostředí, str. 54
- Tabulka č. 17. Oblíbenost majitele, str. 55
- Tabulka č. 18. Charakteristika rizikového pracovního prostředí, str. 56
- Tabulka č. 19. Pracovní spokojenost, str. 57
- Tabulka č. 20. Prevence bossingu, str. 57
- Tabulka č. 21. Pozorované četnosti č. 1, str. 60
- Tabulka č. 22. Pozorované četnosti č. 2, str. 61
- Tabulka č. 23. Pozorované četnosti č. 3, str. 62

10 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 - vzorový dotazník k problematice bossingu na pracovišti

PŘÍLOHA Č. 1

Dotazník – Bossing

Vážení kolegové,

jsem studentka 3. ročníku Sociální pedagogiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Obracím se na Vás s prosbou o vyplnění tohoto dotazníku, který se týká „šikany (bossing) ve fitness centru“. Dotazník je anonymní a bude sloužit pouze ke studijním účelům.



Vysvětlení pojmu:

Jedná se o formu šikany, která **probíhá minimálně jednou týdně po dobu minimálně půl roku.**

Bossing: teror, který se odehrává mezi **nadřízeným a zaměstnancem.**

Kde, není uvedeno jinak, zatrhněte pouze jednu odpověď.

1. Jste:

- muž
- žena

2. Kolik Vám je let?

3. Jak dlouho pracujete jako instruktor?

4. Vaše pracovní pozice je:

- instruktor/ka lekcí
- instruktor/ka osobních tréninků

5. Byl/a jste svědkem bossingu?

- ano
- ne

Pokud jste nebyl/a svědkem bossingu, přejděte na otázku č. 7

6. Pokud víte, že kolega je obětí bossingu, jak se zachováte? (možnost označení více odpovědí)

- dělám, že o ničem nevím
- vyslechnu si jej, ale nic neudělám
- pomohu mu řešit problém
- připojím se k agresorovi
- neudělám nic, protože se bojím, abych nebyl další v pořadí
- jiné odpověď (vypište)

7. Byl/a jste obětí bossingu?

- ano
- ne
- nejsem si jist(a), zda se jedná o bossing

Pokud jste nebyl/a obětí bossingu, pokračujte od otázky č. 16

8. S jakou formou bossingu jste se setkal/a?

- fyzický bossing
- psychický bossing
- fyzický i psychický bossing
- sexuální bossing

9. Jak často jste se setkával/a s bossingem ?

- nejméně 2 x za rok
- asi jednou za měsíc
- minimálně každý týden po dobu půl roku
- téměř každý den

10. Kdo z nadřízených Vás šikanoval?

- manažer
- majitel
- hlavní trenér

11. Jakým způsobem se bossing projevoval? (možnost označení více odpovědí)

- jsem častěji kontrolovaný/á než ostatní instruktoři
- jsem terčem neustálé kritiky ze strany nadřízeného
- jakákoliv chyba se zveličuje
- moje kvalifikace je zpochybňována nadřízeným
- je mi předhazováno, že dlouho v této práci nezůstanu
- když vstoupím do místnosti, ostatní zmlknou
- moje práce je hodnocená jako špatná
- šéf má stále připomínky na mou vykonanou práci
- mám finanční postihy za práci, kterou jsem neměla ve své kompetenci
- jiné projevy (vypište)

12. S kým jste mluvil/a o tom, že jste šikanován/a?

- se spolupracovníkem
- s nadřízeným
- s kamarádem/kou
- s někým jiným
- nemluvil jsem o tom s nikým

Pokud jste nemluvil/a o tom s nikým, pokračujte v otázce č. 14

13. Pomohl Vám ten, se kterým jste o tom mluvil/a?

- ano, jak Vám pomohl (vypište).....
- Ne

Po vyplnění této otázky pokračujte v otázce č. 15

14. Pokud jste o šikaně nikomu neřekl/a – proč?

- cítil/a bych se trapně
- nevěděl/a jsem na koho se mám obrátit
- situaci by to nijak nezměnilo
- nechtěl/a jsem na sebe upoutat pozornost
- bojím se ztráty zaměstnání
- jiná odpověď (vypište)

15. Který způsob řešení bossingu je nejvhodnější?

- rozhovor s majitelem
- vyhýbání se majiteli
- aktivní řešení dané situace
- ukončení spolupráce
- žádné řešení neexistuje
- Jiné řešení (vypište).....

16. Zajímá se Váš zaměstnavatel dostatečně o kvalitu pracovního prostředí z hlediska mezilidských vztahů?

- Pokud ano, jak (vypište).....
- ne

17. Jak je oblíbený majitel fitness centra?

- oblíbený
- neoblíbený
- je mi to jedno, mám práci a to je pro mne důležité

18. Jak charakterizujete rizikové pracovní prostředí?

- neuznání výkonu ze strany nadřízených

- špatná spolupráce s nadřízenými
- nedostání příležitosti samostatné práce
- pozdní informovanost
- nedodržení slibů
- jiné (vypište)

19. Chodíte do práce rád/a?

- ano
- ne

20. Označte z preventivních opatření, které je podle Vás nejúčinnější. (možnost označení více odpovědí)

- občasné anonymní dotazníky vztahující se k bossingu na pracovišti
- možnosti společenských akcí mimo rámec pracovní doby
- povědomí zaměstnavatelů o sankcích při dokázání šikany
- druh úřadu, který dělá náhodné kontroly pracovišť, při zjištění šikany, majiteli hrozí vysoké finanční postihy
- jiné (vypište)

Děkuji Vám za ochotu a vyplnění dotazníku.

Markéta Macháčová