

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
EVANGELICKÁ TEOLOGICKÁ FAKULTA

Bakalářská práce

Zkušenosti studentů s mobbingem

Josef Gráf

Katedra:	Pastorační a sociální práce
Vedoucí práce:	Mgr. Lucie Hubertová
Studijní program:	Sociální práce
Studijní obor:	Pastorační a sociální práce

Praha 2015

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci s názvem „Zkušenosti studentů s mobbingem“ napsal samostatně a výhradně s použitím uvedených pramenů. Souhlasím s tím, aby práce byla zveřejněna pro účely výzkumu a soukromého studia.

V Praze dne 7. 5. 2015

Josef Gráf

Bibliografická citace

Zkušenosti studentů s mobbingem [rukopis] : Bakalářská práce / Josef Gráf; vedoucí práce: Mgr. Lucie Hubertová. – Praha, 2015. – 76 s.

Anotace

Název bakalářské práce zní „Zkušenosti studentů s mobbingem“. Jejím cílem bylo zjistit, jestli mají zaměstnaní studenti vyšší odborné školy Jabok a Evangelické teologické fakulty Univerzity Karlovy studující obor Sociální práce a pastorační zkušenost s mobbingem. Teoretická část obsahuje charakteristiku mobbingu a příbuzných pojmů, aktérů a fází mobbingu. Zvláštní kapitoly jsou věnovány kategoriím mobbingových útoků, strategiím mobbingu a preventivním technikám proti mobbingu. Praktická část se skládá z deskripce, analýzy získaných dat a vyhodnocení výsledků mého dotazníkového průzkumu, kterého se účastnilo 40 respondentů. Cílem průzkumu bylo zmapovat, zda jsou zaměstnaní studenti sociální práce ohroženi mobbingem a zjistit, jaké druhy útoků typických pro mobbing ve své práci zažívají. Výsledky jsem poté porovnával s výsledky autora dotazníku Petra Mareše.¹ Z výsledků vyplynulo, že studenti zažívají srovnatelné množství útoků jako státní zaměstnanci a více než čtvrtina studentů je buď mobbingem ohrožena, nebo dokonce zažívá probíhající mobbing.

Klíčová slova

Mobbing, bossing, staffing, sexual harassment, šikana na pracovišti, studenti sociální práce

¹ MAREŠ, Petr. *Šikana na pracovišti – mobbing, bossing*. Jindřichův Hradec, 2013. Bakalářská práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Pedagogická fakulta.

Summary

My bachelor thesis is titled "The experience of students with mobbing". Its aim was to determine whether employed students of the tertiary professional school Jabok and students of the Protestant Theological Faculty of the Charles University studying social work and pastoral care have experience with mobbing. The theoretical part contains the characteristics of mobbing and related concepts, actors and phases of mobbing. The special chapters are devoted to the categories of mobbing attacks, strategies of mobbing and preventive techniques against mobbing. The practical part consists of a description, a data analysis and an evaluation of results, in which 40 respondents took part. The aim of the survey was to explore whether employed students of social work are at risk of mobbing and to find out what types of attacks typical for mobbing are parts of their work experience. The results were then compared with the results of the author of this questionnaire, Petr Mareš.² The results showed that students experience with mobbing in their jobs is comparable to a number of attacks on civil servants and more than a quarter of students are threatened by mobbing, or even experiencing ongoing mobbing.

Keywords

Mobbing, bossing, staffing, sexual harassment, employee abuse, students of social work

² MAREŠ, Petr. *Šikana na pracovišti – mobbing, bossing*. Jindřichův Hradec, 2013. Bachelor thesis. University of South Bohemia in České Budějovice. Faculty of Education.

Obsah

ÚVOD	6
1. ZÁKLADNÍ POJMY	8
1.1. MOBBING	8
1.1.1 <i>Bossing</i>	10
1.1.2 <i>Staffing</i>	11
1.2. SEXUAL HARASSMENT.....	12
2. PROFIL OSOBNOSTI AKTÉRŮ MOBBINGU	13
2.1. PACHATEL (MOBBER).....	13
2.2. OBĚŤ	14
3. FÁZE MOBBINGU	16
3.1. 1. FÁZE – KONFLIKT SE KONSTRUKTIVNĚ NEŘEŠÍ	17
3.2. 2. FÁZE – SYSTEMATICKY SE VYKONÁVÁ PSYCHICKÝ TEROR	18
3.3. 3. FÁZE – REAKCE PERSONÁLNÍHO VEDENÍ.....	19
3.4. 4. FÁZE – OBĚŤ JE VYLOUČENA Z PODNIKOVÉHO SPOLEČENSTVÍ.....	21
4. KATEGORIE A STRATEGIE MOBBINGU	23
4.1. KATEGORIE	23
4.2. STRATEGIE	24
5. DŮSLEDKY MOBBINGU	29
5.1. PRO OBĚŤ	29
5.1.1 <i>Psychické důsledky</i>	30
5.1.2 <i>Psychosomatické a zdravotní důsledky</i>	31
5.1.3 <i>Sociální důsledky</i>	31
5.2. PRO PODNIK.....	32
5.3. PRO SPOLEČNOST	33
6. JAK PŘEDCHÁZET VZNIKU MOBBINGU	34
6.1. ZAMĚSTNANEC	34
6.2. PODNIK.....	37
7. PRŮZKUM	40
7.1. METODIKA	41
7.2. VÝZKUMNÝ VZOREK	42
7.3. ANALÝZA ZÍSKANÝCH DAT.....	45
7.4. DISKUZE A VYHODNOCENÍ	67
ZÁVĚR	70
SEZNAM LITERATURY	72
PŘÍLOHY	74

Úvod

Když jsem uvažoval o tématu své bakalářské práce, měl jsem poměrně jasnou představu o tom, jaké téma si zvolím. Vybral jsem si téma šikana, neboť mám, vzhledem k mým osobním zkušenostem, k tomuto tématu velmi blízko. Když jsem však prošel archiv bakalářských prací, zjistil jsem, že toto téma bylo již z mnoha úhlů a pohledů zpracováno. Jediný druh šikany, se kterým jsem se během svého studia setkal a kterému se žádná bakalářská práce nevěnovala, bylo téma šikana na pracovišti. Ačkoliv s šikanou na pracovišti nemám žádnou osobní zkušenost a ani jsem se o toto téma v minulosti nikdy hlouběji nezajímal, rozhodl jsem se, že si ho vyberu pro svoji bakalářskou práci, neboť mi připadá velmi zajímavé a navíc i praktické pro můj budoucí profesní život. Myslím, že je snad pro každého člověka dobré, aby věděl, co je to šikana na pracovišti a jak se jí vyvarovat nebo jí čelit.

Při čtení literatury k mojí práci jsem zjistil, že většina autorů zabývajících se šikanou na pracovišti uvádí, že jednou ze skupin, která je nejvíce ohrožena šikanou buď ze strany vedoucího pracovníka, či celého pracovního kolektivu, jsou lidé mladší 30 let, tedy lidé v mém věku. Dále mě velmi zaujalo zjištění, že dle výzkumů, hrozí lidem, kteří pracují v sociální sféře, až sedminásobné riziko, že se stanou obětí mobbingu neboli šikany na pracovišti.³ Rozhodl jsem se proto, že se pokusím pomocí dotazníkového průzkumu zjistit, jakou mají zkušenost se šikanou na pracovišti studenti Vyšší odborné školy pedagogické a teologické Jabok (dále jen VOŠ Jabok) a Evangelické teologické fakulty Univerzity Karlovy studující obor Sociální práce a pastorační, tedy mí spolužáci. Cílem mojí bakalářské práce je tedy zjistit, zda jsou studenti VOŠ Jabok a oboru Sociální práce a pastorační v rámci

³ KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 21.

Evangelické teologické fakulty ohrožení šikanou na pracovišti neboli mobbingem.

Svou bakalářskou práci rozdělím do 7 kapitol. V celé práci, stejně jako většina autorů zabývajících se touto tematikou, budu často zaměňovat termín „Šikana na pracovišti“ s výrazem „mobbing“, neboť je kratší a také odborně více uznávaný a přesnější. Teoretická a praktická část nebude striktně rozdělena a obě části se budou vzájemně prolínat. Dá se ovšem říci, že teoretická část se bude skládat z kapitol 1 až 6 a část praktická z kapitoly 7.

Teoretická část bude obsahovat základní informace o mobbingu a příbuzných pojmech, o aktérech, kteří jsou v mobbingu zainteresováni a charakteristiku jednotlivých fází, ve kterých mobbing probíhá. Kategoriím, do nichž se člení jednotlivé druhy útoků a strategiím, které pachatel šikany neboli mobber používá v jednotlivých fázích mobbingu se budu podrobněji věnovat v samostatné kapitole. Dále objasním, jaké jsou důsledky působení mobbera nejen pro oběť, ale také pro podnik a stát. Na závěr uvedu některé způsoby a aktivity, jak může zaměstnanec předcházet mobbingu a jaké preventivní kroky může proti vzniku mobbingu učinit vedení podniku.

Praktická část, volně navazující na část teoretickou, bude deskripcí, analýzou a vyhodnocením dotazníkového průzkumu, jehož respondenti byli studenti VOŠ Jabok a oboru sociální a pastorační práce vyučovaném v rámci Evangelické teologické fakulty. Cílem průzkumu je zmapovat, zda jsou zaměstnaní studenti sociální práce ohroženi mobbingem, zjistit, jaké druhy útoků typických pro mobbing ve své práci zažívají a získané výsledky porovnat s výsledky dotazníkového šetření zaměřeného na výskyt mobbingu u zaměstnanců státní správy a soukromého sektoru.

1. Základní pojmy

V této první kapitole budu stručně popisovat základní pojmy, které se týkají šikany na pracovišti. Především pojem mobbing a jeho specifické druhy či typy. Dále se také budu snažit charakterizovat v dnešní době velmi často zmiňovaný a diskutovaný výraz sexual harassment. Vybral jsem výrazy a pojmy, se kterými se můžeme nejčastěji setkat v odborné literatuře, která se tímto tématem či tématy příbuznými zabývá. Jejich vysvětlení a objasnění navíc osobně považuji za důležité pro správné pochopení mé práce a tyto pojmy budou v dalších částech používány.

1.1. Mobbing

Výraz mobbing vychází z anglického slova „to mob“, což se dá přeložit, jako utlačovat, urážet, útočit či napadat.⁴ Tento výraz použil jako první rakouský zoolog a etolog Konrád Lorenz k popisu útoku členů smečky na vetřelce, který narušil jejich teritorium. První použití tohoto pojmu ve vztahu k lidskému chování se objevilo v psychologické literatuře v knihách švédského psychologa Heinze Leymanna v devadesátých letech 20. století. Tento autor je dodnes považován za jednoho z nejvýznamnějších psychologů, kteří se tímto tématem zabývají. Výraz mobbing, označující šikanu na pracovišti, se používá především v kontinentální Evropě. Ve Spojených státech zase za slovní spojení „employee abuse“ a ve Velké Británii se slovo mobbing zaměňuje za výraz „bullying“.⁵ Zaměňovat výraz mobbing za slovo bullying neboli v překladu šikana ovšem považuji osobně za mírně řečeno problematické. Myslím si totiž, že nemohou být považovány za synonyma, neboť se mobbing ve svých projevech od klasické šikany trochu liší.

⁴ HARSA, Pavel. Mobbing – vážné potíže v pracovním soužití s důrazem na problémy ve zdravotnickém prostředí. *Psychiatrie pro praxi*. Solen. 2014, č. 15(2), s. 71.

⁵ KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 15.

Šikana probíhá v hierarchicky jednodušších skupinách, například ve škole či v armádě, a jejími aktéry mohou být děti i dospělí.⁶ Agresor proti své oběti používá psychické i fyzické násilí a jeho cílem je obvykle nějaký prospěch, ať už materiální či emoční. Oběť zažívá zjevné a okamžité utrpení. Rozpoznat výskyt šikany není obvykle tolik obtížné. U mobbingu je tomu ovšem jinak, neboť zjistit jeho výskyt na pracovišti je mnohem složitější.

Mobbing probíhá v hierarchicky mnohem složitějších skupinách a jeho aktéry bývají bez výjimky dospělí. Mobber proti své oběti používá téměř výhradně psychické násilí a jeho cílem je udělat ze své oběti problémového pracovníka, nebo rozbořit či narušit jeho sociální jistoty. Oběť nepocítuje okamžité utrpení, ale strádá spíše dlouhodobě.

Různých definic mobbingu existuje celá řada, neboť každý autor, který se zabývá tématem šikany na pracovišti, se přirozeně snaží tento pojem definovat podle svého. Jednotná a všeobecně uznávaná definice mobbingu bohužel neexistuje. Celosvětově nejznámější je nejspíše definice Leymannova, který uvádí, že mobbing je negativní forma komunikace, která je zaměřena vůči určité osobě, ať už ze strany jedné nebo více osob, přetrvávající velmi často delší dobu, a kterou je také charakterizován vztah pachatele a jeho oběti.⁷

Pavel Beňo, náš nejvýznamnější autor zabývající se mobbingem, ho popisuje jako nedostatečnou schopnost komunikovat, nedostačující osobnost, znevažování a aroganci, závist, špatné způsoby chování a jednání s druhými, neschopnost řešit konflikty a otevřeně k nim přistupovat, sociální nejistotu.⁸ Jeho definice, nebo spíše soubor znaků, je otevřená a každý si ji může doplnit.

⁶ SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegou. Mobbing – skrytá hrozba*. Praha: Grada Publishing, 2008. s. 20.

⁷ BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel?* Brno: Vydavatelství ERA, 2003. s. 9.

⁸ BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel?* Brno: Vydavatelství ERA, 2003. s. 8.

Jinou definici předkládá německý psycholog Hans-Jürgen Kratz, který říká, že mobbing je řada negativních komunikativních jednání, jichž se dopouští jednotlivec, nebo několik osob vůči určitému člověku po delší dobu.⁹ Dle Kratze je spodní hranice trvání tohoto jednání nejméně půl roku a musí se opakovat alespoň jednou týdně.¹⁰

V zákonech České republiky bychom pojem mobbing hledali marně. Pokud se někdo stane obětí pracovní šikany, má dle pracovního práva k dispozici shodné prostředky jako při obraně proti diskriminačnímu jednání.

Mobbing může probíhat v rámci podnikové hierarchie na třech úrovních. První úroveň je „mobbing vedený shora“, tedy když nadřízený šikanuje podřízeného. Tomuto typu mobbingu se někdy také říká „bossing“ a blíže se mu budu věnovat v následující části. Další je „mobbing na stejné úrovni“, čili šikana mezi spolupracovníky na stejné úrovni. Dle Kratze se jedná o nejčastější a nejtypičtější druh mobbingu. Poslední je takzvaný „mobbing vedený zespoda“, ten je však relativně netypický a vyskytuje se zřídka. Projevuje se tak, že podřízení zaměstnanci systematicky útočí na své nadřízené. Tomuto druhu mobbingu se také v literatuře občas říká „staffing“ a budu ho popisovat v následujících kapitolách.

1.1.1 Bossing

Bossing je pojem, který se v literatuře příliš často nezmiňuje, neboť je obvykle podřízený pojmu mobbing. Jak jsem již uvedl výše, je to zvláštní druh mobbingu. Je celkem nasnadě, že tento pojem vychází z anglického slova boss,

⁹ KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 16.

¹⁰ KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 16.

keré znamená poroučet, mistrovat, dělat pána, být pánovitý.¹¹ Jak jsem se zmiňoval v předešlé podkapitole, tento druh mobbingu se projevuje tak, že vedoucí pracovník šikanuje jednoho či více podřízených, k čemuž má ze své pozice mnoho možností. Tomuto druhu útočníka se v literatuře někdy také říká „bosser“.

Výraz bossing se obvykle zaměňuje za nadřízený pojem mobbing, což považuji za ne zcela správné. Dle výzkumů bossing tvoří 37 % všech případů šikany na pracovišti, a proto si zaslouží mít vlastní označení.¹²

1.1.2 Staffing

Staffing je pojem, který není v literatuře příliš používán. V tomto případě je to však pochopitelné, neboť je tento druh mobbingu relativně vzácný. Staffing je druh pracovní šikany, které se dopouštějí zaměstnanci vůči svým nadřízeným za účelem kompletního zničení nadřízeného, či vedení organizace.¹³ Tento pojem vychází z anglického slova „staff“, které v překladu znamená zaměstnanec. Obětí staffingu se může stát například vedoucí pracovník, který přijde z jiné firmy či jiného podniku a jehož metody jsou natolik odlišné od dosud používaných metod, přičemž se je ani nesnaží změnit či přizpůsobit novým podmínkám, že se s nimi pracovní kolektiv neztotožňuje. Obětí tohoto druhu mobbingu se však může bez zjevného důvodu stát také bývalý kolega, který byl povýšen.

¹¹ POLDAUF, Ivan. *Anglicko-český a česko-anglický slovník*. 1. vyd. Praha: SPN, 1971. 1223 s. s. 83

¹² KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 18.

¹³ KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 16.

Že je tento specifický druh mobbingu vzácný je celkem logické, neboť málokterý zaměstnanec by riskoval výpověď či zhoršení pracovních podmínek tím, že by se pokoušel o podryvání autority vedoucího nebo rozvracení firmy.

1.2 Sexual harassment

Sexual harassment neboli v překladu sexuální obtěžování je pojem, který se týká mobbingu. Sexuální obtěžování může být totiž jeden ze způsobů, kterým agresor na pracovišti soustavně trýzní svojí oběť. Není to ovšem pro mobbing zcela typický druh útoku. Oběťmi sexuálního obtěžování bývají obvykle ženy, i když to nemusí být vždy pravidlem. Sexuální obtěžování se dá definovat, jako pravidelně se opakující způsob chování, který si oběť nepřeje, který oběť uráží, ponižuje, který překračuje vymezené hranice a při kterém musí oběť, pokud odmítne nebo se kriticky ohradí, počítat s negativními důsledky.¹⁴

¹⁴ HUBEROVÁ, B. *Psychický teror na pracovišti. Mobbing*. Martin: Neografia, 1995. s. 81.

2. Profil osobnosti aktérů mobbingu

Ve druhé kapitole se pokusím, alespoň zhruba charakterizovat, jak může vypadat pachatel šikany na pracovišti, čili mobber, a také jeho oběť. Přesně popsat pachatele či oběť samozřejmě není možné, neboť se každý případ mobbingu liší stejně, jako se liší jeho aktéři. Charakter a některé osobní vlastnosti aktérů však mohou být velmi podobné. Tyto vlastnosti charakteristické pro mobbery a jejich oběti budu popisovat na následujících stránkách.

2.1 Pachatel (mobber)

Aby mohl být nějaký pracovník považován za mobbera neboli pachatele šikany na pracovišti, musí na svého kolegu vyvíjet aktivní a trvalý nátlak, který se pravidelně opakuje.¹⁵ Podle Lenky Svobodové, autorky této definice, se jeho osobnost zpravidla vyznačuje určitými osobnostními zvláštnostmi, ovšem ne každý autor zabývající se mobbingem se s tímto názorem ztotožňuje, a proto většina autorů spíše popisuje typické projevy mobberů, nežli jejich osobní vlastnosti. Většina autorů se přesto shoduje na tom, že mobber bývá manipulativní, agresivní a impulsivní. Často trpí pocitem méněcennosti, který se snaží kompenzovat kritikou a útoky na své kolegy. Pachatelé šikany na pracovišti bývají také velmi ctižádostiví a mocichtiví. Častěji se šikany na pracovišti dopouštějí ženy a průměrný věk mobbera je čtyřicet let.¹⁶

¹⁵ SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegou. Mobbing – skrytá hrozba*. Praha: Grada Publishing, 2008. s. 46.

¹⁶ KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 21.

Brigitte Huberová rozlišuje tři typy mobberů: strůjce, náhodného pachatele a spoluúčastníka.¹⁷ Strůjce se snaží pomocí mobbingu získat určité výhody nebo se chce na své oběti odreagovat a zvýšit si sebevědomí. Náhodný pachatel se snaží v rámci konfliktu pomocí šikany zničit svého rivala. Spoluúčastníků existují dva druhy. Jedni pomáhají mobberovi v útocích na jeho oběť a druzí se stávají spoluúčastníky už jen tím, že útokům pasivně přihlíží.

Mobber se dopouští na své oběti mnoha druhů trýznění, jejichž seznam velmi detailně a precizně popisuje Kratz. Tyto způsoby trýznění nazývá „zlomyslnostmi“. Mobber oběti nadává a spílá, křičí na ni, ignoruje její názor, zesměšňuje a diskredituje ji před ostatními kolegy či dokonce jejími přáteli a partnerem, dělá jí různé naschvály a zlomyslnosti, zpochybňuje její odbornost a slovně či písemně ji zesměšňuje.¹⁸ Mobber se však obvykle dopouští jen psychického násilí. K fyzickým útokům dochází jen výjimečně. Typickým příkladem fyzického útoku mobbera je sexuální obtěžování.

2.2 Oběť

Typická oběť mobbingu, stejně jako typický pachatel mobbingu, neexistuje. Dá se však říci, že velkou roli hraje odlišnost oběti, ať už psychická či fyzická. Psychicky odlišní lidé bývají citliví, málo průbojní, labilní, snadno zranitelní a zmanipulovatelní, choulostiví nebo pesimisticky založení.¹⁹ Lidé, kteří špatně snášejí nervové vypětí a frustraci, lidé osamělí a bez dobrého sociálního zázemí, které by jim poskytlo vhodnou podporu v boji s mobberem. Mohou to však na druhou stranu být i lidé sebevědomí a úspěšní, neboť pro

¹⁷ HUBEROVÁ, B. *Psychický teror na pracovišti. Mobbing*. Martin: Neografia, 1995. s. 23-24.

¹⁸ KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 28-30.

¹⁹ KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 20-21.

ctižádostivého mobbera představují potencionální hrozbu. Za fyzickou odlišnost můžeme považovat tělesné postižení, vadu řeči, způsob oblékání, příslušnost k nějaké kulturní nebo národnostní menšině, náboženské vyznání či barvu pleti. Oběťmi mobbingu se častěji stávají ženy. Jsou to většinou osoby mladší třiceti či starší padesáti let a lidé s nižším vzděláním.

Je celkem zajímavé, že dle Kratze hrozí sedminásobné riziko výskytu mobbingu v resortu zdravotnictví a sociálních věcí.²⁰ Podle něj zdravotníci a sociální pracovníci pracují často ve větších kolektivech a jsou více závislí na komunikaci, přičemž se nejen v komunikaci, ale i ve své práci angažují celou svojí osobností. Díky tomu se snáze mohou stát obětí mobbingu, neboť se jich jakýkoliv útok na jejich práci či dlouhodobě špatná a frustrující komunikace osobně dotýkají. U zaměstnanců těchto resortů se také často objevuje takzvaný syndrom vyhoření, který může být jedním z průvodních jevů mobbingu.²¹

²⁰ KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 21.

²¹ OLŠOVSKÁ, A. *Mobbing a bossing na pracovisku: správa z riešenia výskumnej úlohy VÚ 2162*. Bratislava: Inštitút pre výskum práce a rodiny, 2013. s. 151.

3. Fáze mobbingu

V této kapitole se budu zabývat jednotlivými fázemi mobbingu. Mobbing je dlouhodobý proces, který má svou dynamiku a stejně jako klasická šikana probíhá v určitých fázích. Počet fází je neměnný, ovšem jejich pojmenování se u každého autora liší. Nejpoužívanější je obecný model vytvořený Leymannem, který má celkem čtyři fáze. Pro potřeby své bakalářské práce jsem použil označení jednotlivých fází dle Kratze²²:

1. fáze – Konflikt se konstruktivně neřeší,
2. fáze – Systematicky se vykonává psychický teror,
3. fáze – Reakce personálního vedení,
4. fáze – Oběť je vyloučena z podnikového společenství.

V první fázi dochází, k tomu, že vzniká konflikt a pokud se tento konflikt neřeší, nastává fáze druhá. V druhé fázi jsou již jasné role agresora a oběti a agresor začíná se systematickým terorem. Oběť si postupně uvědomuje, že se stala obětí šikany a začíná si to uvědomovat i personální vedení, které nějakým způsobem zareaguje. To je třetí fáze mobbingu. Pokud však vedení nezareaguje adekvátně a případ nevyřeší, dochází ke čtvrté fázi, ve které je oběť vyloučena z podnikového společenství. Oběť však nemusí projít všemi čtyřmi fázemi. Mobbing může být v každé, z prvních třech fází, ukončen.²³ Stačí, aby se oběť mobberovi postavila nebo aby se jí zastal kolektiv či vedení. V následujících podkapitolách se jednotlivými fázemi budu zabývat podrobněji.

²² KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 23.

²³ KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 23.

3.1 1. fáze – Konflikt se konstruktivně neřeší

Mobbing obvykle začíná naprosto nevinně občasnými jízlivými poznámkami, domnělými vtipy a drobnými neomalenostmi ze strany kolegy, nebo častěji kolegů, které vyvolávají konflikt.²⁴

Konflikty jsou určité poruchy narušující běžný chod práce a způsobující dočasnou dezorientaci. Většina lidí je pociťuje jako výslovně nepříjemné, neboť jsou téměř vždy spojovány s nervovým vypětím, velkou ztrátou času i energie a emocionálním zatížením. Vyvolávají stres a pocit napětí. Konflikty mají sklon eskalovat, tedy zvyšovat svojí intenzitu a rozšiřovat se o nová témata i o nové lidi, kteří jsou nuceni tyto konflikty řešit. Ve světě nedostatečných zdrojů a neshodných potřeb zaměstnanců a zaměstnavatelských organizací, které zaměstnancům přidělují práci, jsou konfliktní situace něco zcela běžného. Nejen rozdílné názory, ale i hodnotové představy, pocity a postoje či zkušenosti, vize, cíle, a také kompetence tvoří mnoho problematických situací, při nichž mohou snadno vzplát názorové pře, které se ve chvíli změny v konflikt.²⁵ Konflikty jsou všudypřítomné, protože lidé mají často protichůdné potřeby. Konflikty jsou, nejen dle mínění etologů, jeden ze základních prvků lidského života a jsou průvodními jevy běžné pracovní činnosti většiny lidí.

Konflikty nutí člověka k tomu, aby je řešil. Důvodem je, aby opět došlo ke shodě mezi zainteresovanými stranami a mohly se tak i nadále řešit každodenní pracovní úkoly. Při řešení nastalého konfliktu je velice důležité, jak

²⁴ KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 24.

²⁵ KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 24.

jsou jednotlivé strany, mezi nimiž konflikt nastal, schopné tuto situaci řešit. Pokud se konflikt urovnává otevřeně, může mnoho věcí vyjasnit a pomoci vylepšit atmosféru v pracovním kolektivu. Pokud je však konflikt tabuizován, nějakým způsobem zamlčován, nebo jej zúčastněné strany neřeší mezi sebou a baví se o něm s jinými zaměstnanci ve formě pomluvy, může konflikt ještě více narůstat a ohrožovat tak snesitelné soužití. Je proto důležité konflikty překonávat a řešit, aby nedošlo k dalším problémům. Pokud tak oběť neučiní, mobbing může propuknout a vzniká tak další fáze.

3.2 2. fáze – Systematicky se vykonává psychický teror

Pokud se konflikt neřeší konstruktivně, ojedinělé útoky se postupně změny v systematický psychický teror. Pokud jde o různé druhy trýznění, jsou i lidé jinak nenápadití, schopni vymyslet rozličné způsoby, jak někomu znepríjemnit život. Pokusím se vyjmenovat, alespoň ty, které považuji za důležité. Podrobněji se strategiím a metodám, které mobber používá proti své oběti, budu věnovat ve čtvrté kapitole.

Mobber oběti odpírá důležité nebo dokonce stěžejní informace a osnuje proti ní různé intriky a podlosti. Šíří o ní různé nepravdy a pomluvy. Mobber se oběti posmívá a z nejrůznějších důvodů ji zesměšňuje. Zpochybňuje její schopnosti, odborné kompetence a kvalifikaci. Přiděluje oběti podřadnou ponižující práci nebo jí zahrnuje takovým množstvím úkolů, které nemůže zvládnout. Přestane oběť zdravit a přehlíží ji nebo jí skáče do řeči a nenechá ji domluvit. Mobber může také oběti mnoha nejrůznějšími způsoby vyhrožovat, zřídka ovšem dojde k fyzickému násilí, což však neplatí pro sexuální obtěžování, které se zpravidla opakuje.

Šikanovaná osoba, která byla doposud oblíbená, je náhle odříznuta od svého pracovního okolí a dostává se do role vydědence. Původní

nevyřešený konflikt je odsunut do pozadí a později již nikdo neví, co vlastně prapůvodně mobbing vyvolalo. Z šikanované osoby se stává oběť, která je vydána na pospas mobberovi a jeho nepřetržitým útokům.²⁶ Stává se zranitelnější a citlivější. Pomalu se zhoršuje její psychický i fyzický stav. Především se začíná měnit její psychická odolnost. Má problém ubránit se útokům mobbera. Přejde do defenzivy. Objevuje se u ní ztráta sebedůvěry, zesilují u ní symptomy stresu a zintenzivňují pocity strachu a izolace. Má pocit, že je všem jen na obtíž. Je pro ni mnohem těžší řešit každodenní pracovní úkony, je nejistá a častěji se dopouští chyb, které u ní byly dříve netypické. Díky tomu jí přestávají kolegové důvěřovat. Dochází také ke změnám v chování oběti. Je mrzutá, uzavřená a samotářská, díky čemuž se stále více dostává na okraj kolektivu. Mohou se u ní projevit i psychosomatické poruchy. Oběť se snaží z mobberova dosahu unikat pomocí krátkodobých absencí, které jí ovšem příliš nepomohou. Za několik dní po návratu z dovolené, kurzu či léčení vše začíná nanovo a často s větší intenzitou. Když napětí na pracovišti stoupne do takové míry, že rapidně klesne jeho produktivita, dochází ke třetí fázi.

3.3 3. fáze – Reakce personálního vedení

Ve třetí fázi do průběhu mobbingu vstupuje personální vedení či nadřízený. Klesl totiž pracovní výkon celého oddělení. To značně ohrožuje pracovní proces a vedení je tento problém nuceno vyřešit. Oběť již není schopna se naplno věnovat svojí práci. Navíc se dopouští stále většího množství chyb. Mobber či více mobberů však také nepracují naplno, neboť velkou část svého času a energie vyhrazené pro výkon svého povolání věnují vymýšlením zlomyslností a jiných útoků proti oběti. Metody, které mobber

²⁶ KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 27.

použil v druhé fázi, začínají zabírat. Nikdo z kolektivu pracovníků již není schopen spolupráce s obětí. Nikdo jí nerespektuje ani neakceptuje. To natolik narušuje pracovní proces, že to vedení musí vzít oficiálně na vědomí. Může to ovšem trvat velmi dlouho. Jak vyplývá z výzkumů, může trvat až dva roky, než příslušná místa v podniku konečně zasáhnou do případu spojeného s mobbingem.²⁷

Vedení podniku či personální oddělení dojde k závěru, že je zapotřebí problém co nejdříve vyřešit. Nejdříve se snaží vzniklý problém urovnat, ale na to v této fázi bývá již příliš pozdě. Mobber své postavení vůči oběti upevnil natolik, že se bez známky pochopení ani nesnaží zanechat svého agresivního jednání. Mobber je nad věcí a má dost sil se případnému osočování ze strany oběti či ostatních spolupracovníků ubránit. Proto personalisté či vedení situaci často hodnotí stejně jako mobber, a tak se jejich pozornost obrátí proti oběti a mobber zůstane nepotrestán. Oběť je dlouhým trýzněním značně vyčerpaná jak po stránce psychické, tak fyzické, a proto její obrana působí poněkud okatě. Její pracovní výkon se stále zhoršuje, stejně jako její chybovost při plnění pracovních povinností. Často také chybí v zaměstnání, a proto v ní dokonce i lidé v případě nezainteresovaní vidí neschopného pracovníka. Z toho důvodu všichni dospějí ke stejnému závěru, že je třeba, aby tento pracovník již nadále nesetřával na svém místě. Tím započnou sankce namířené proti oběti, které podnik považuje za ospravedlněné.

Obvykle oběti zaměstnavatel nejdříve nabídne přeložení na jiné oddělení, často ve formě mírné výhružky. Málokdy se však stává, že by se zaměstnanec z následků mobbingu, které zanechaly v jeho psychice nesmazatelné stopy, zotavil tak rychle. Jistě, že má v sobě optimistickou

²⁷ KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 32.

představu, že teď již to bude určitě lepší. Některé změněné rysy však v jeho chování obvykle přetrvávají i nadále. Navíc se s ním může na nové pracoviště dostat také jeho špatná pověst z pracoviště předchozího, a jeho noví kolegové se k němu budou chovat nedůvěřivě, odměřeně či odmítavě. Může se tak velice rychle opětovně stát obětí mobbingu. Tím započne poslední čtvrtá fáze.

3.4 4. fáze – Oběť je vyloučena z podnikového společenství

Pokud přeložení problém nevyřeší, mají podnikoví personalisté celkem jasno v tom, jak budou dále postupovat. Budou se snažit nevyhovujícího pracovníka zbavit, aby problémy s ním nadále nenarůstaly a nedošlo tak k ještě větším škodám. Brání jim v tom však pracovněprávní předpisy a oni nemohou dát zaměstnanci výpověď, jelikož důvody pro jeho vyloučení z řad zaměstnanců jsou obvykle nedostačující. Dají mu proto jasně najevo nebo jenom naznačí, aby podal výpověď sám se slibem, že od nich dostane kladný pracovní posudek. Oběť se obvykle zcela vyčerpána po tělesné i duševní stránce ve většině případů vzdá a dobrovolně podnik či firmu opustí a podá výpověď. Může však také dojít k tomu, že vážně onemocní, nebo dokonce spáchá sebevraždu. Když však není ochotna podat výpověď, podnik jí takzvaně odstává na vedlejší kolej. Dostává sice plat, ale nejsou jí již přidělovány nové úkoly a je odsouzena k živoření.²⁸ Oběť to obvykle stejně nakonec dovede k tomu, že přistoupí na zrušení pracovního poměru dohodou a pokud se brání, mobbing pokračuje. Nakonec oběť podá výpověď sama, čímž se dobrovolně vzdá nároku na odstupné. Je zkrátka pouze otázkou času, kdy jí dojdou síly a raději se rozhodne podnik opustit.

²⁸ KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 33.

Tím však pro oběť problémy zdaleka končit nemusí. Zatímco si všichni v podniku oddechli, oběť musí řešit řadu problémů, a to nejen sociálního, ale i existenčního charakteru. Po takové dlouhodobé intenzivní psychické i tělesné deprivaci se oběť obvykle potřebuje zotavit nebo dokonce vyléčit ze zdravotních následků. Ty mohou být natolik závažné, že mohou vést ke krátkodobé či dlouhodobé pracovní neschopnosti. Pokud se oběť přece jen pokusí ucházet o nové zaměstnání, často nemá příliš valné vyhlídky na úspěch. Její špatný psychický i fyzický stav může být natolik patrný, že případného personalistu, který s ní vede přijímací pohovor, nemůže příliš oslnit. Zkrátka, lidé, kteří na vlastní kůži pocítili, co je to mobbing, mohou být touto zkušeností poznamenáni na velmi dlouhou dobu.²⁹ Podrobněji se tématem následků mobbingu budu zabývat v páté kapitole.

²⁹ BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel?* Brno: Vydavatelství ERA, 2003. s. 48.

4. Kategorie a strategie mobbingu

Čtvrtá kapitola bude obsahovat výčet základních kategorií, které zahrnují hlavní aktivity mobberů a strategií, jež mobber používá proti své oběti, aby jí psychologicky svázal a zabránil jí v případném odporu. Důvod, proč mobber využívá podobných agresivních prostředků, je prostý – chce nad svou obětí získat moc. Jak jsem již uvedl ve třetí kapitole, mobbeři dovedou být opravdu vynalézaví, pokud jde o to, jak oběti co nejvíce znepríjemnit život. Jejich zbraní není ovšem fyzická síla, ale schopnost zaútočit a na čas ovládnout či dokonce zničit psychiku oběti.

4.1 Kategorie

Aktivity, které mobber využívá proti své oběti, se dají rozdělit do pěti kategorií, které vytvořil Heinz Leymann.³⁰

Útoky mobbera mají účinek na:

- *možnost oběti vyjádřit se* – Oběti není dána možnost hájit se, když mobber kritizuje její práci. Oběť se nemůže bránit proti verbálním útokům.
- *sociální vztahy a kontakty oběti* – Nikdo z kolegů s obětí nekomunikuje, nebo jim je komunikace přímo zakázána. Oběť je od ostatních naprosto izolována. Je vyloučena z kolektivu.
- *osobní reputaci oběti* – Kolegové oběť pomlouvají, napodobují ji a dělají si z ní legraci.
- *kvalitu profesního života oběti* – Oběť je nadměrně zahlcována prací, nebo je jí práce odpírána. Mohou jí být také přidělovány nesmyslné úkoly.

³⁰ LEYMANN, Heinz. Identification of Mobbing Activities. *The Mobbing Encyklopaedia* [online]. [cit. 2015-03-30]. Dostupné z: <www.leymann.se/English/frame.html>.

- *zdraví oběti* – Oběti jsou přidělovány i nebezpečné úkoly, je fyzicky napadána nebo sexuálně obtěžována.

4.2 Strategie

Strategií, kterými mobber deptá svou oběť, je opravdu mnoho. Záleží na autorovi, jaké strategie upřednostňuje. Někteří autoři také raději používají výraz metody než strategie. Výraz strategie mi ovšem přijde přiléhavější, neboť lépe vyjadřuje to, že mobber obvykle nejedná bez rozmyslu, ale záměrně, cíleně a promyšleně. Základní strategie dle mého názoru nejlépe vybrala, pojmenovala a popsala francouzská psychiatrická Marie-France Hirigoyen, která uvádí následující základní strategie mobbingu:

- Odmítnutí přímé komunikace*
- Zpochybnění a diskvalifikace oběti*
- Zdiskreditování oběti*
- Izolace oběti*
- Šikanování*
- Dohnání oběti k chybě*

Jakou strategii mobber použije, závisí na jeho postavení ve firmě. Pokud pracuje přibližně na stejné úrovni jako oběť, vybírá si metody, které poškodí dobrou pověst nebo sebevědomí oběti. Například ji pomlouvá nebo zesměšňuje. Čím je však postavení mobbera ve srovnání s obětí vyšší, tím více různých strategií může použít, a poškodit tak oběť i na úrovni profesní. Jednotlivé strategie jsou používány v různých fázích mobbingu.

Mobber obvykle začíná s méně útočnými strategiemi, například odmítá přímou komunikaci s obětí. Zpočátku nemá strategie příliš promyšlené. Snaží se oběť především vyvést z rovnováhy a vzbudit v ní pochybnosti o jejích

vlastních schopnostech. Nakonec však využívá strategie dokonale promyšlené a rafinované, které jsou pro oběť doslova zdrcující. V této fázi na oběť většinou již neútočí sám, ale pomáhají mu v tom i ostatní zaměstnanci, kteří se jím nechali strhnout. V konečné fázi, se většinou snaží oběť zcela izolovat, aby neměla jinou možnost, než opustit zaměstnání. Všechny strategie se však shodují v jednom bodě, a tím je odmítnutí komunikace.³¹ Šest základních strategií mobbingu podle Hirigoyen nyní popíši podrobněji.

a) *Odmítnutí přímé komunikace*

Mobber v podstatě popírá, že nějaký konflikt vůbec existuje, a tudíž o něm nehodlá žádným způsobem diskutovat. Mobber tím dává jasně najevo, že ho oběť ani v nejmenším nezajímá a odmítá hledat vhodné řešení vzniklého konfliktu. Oběť paralyzuje tak, že se nemůže bránit, a agrese se tak dále rozvíjí. Je to velmi dobrý způsob, jak se dá konflikt vyhrotit a zároveň i svést na oběť. Jelikož není v podstatě řečeno nic, oběti se dá vyčíst de facto vše. Tato situace může být ještě vážnější, pokud má oběť sklon k sebeobviňování. Když mobber začne s výčitkami vůči oběti, jsou jeho výčitky mlhavé a obvykle i nepřesné, a dávají tedy prostor k různým nedorozuměním a rozličným interpretacím. Mohou být také vysloveny s určitou nadsázkou, aby na ně oběť nemohla odpovědět. Veškerá snaha o vysvětlení obvykle nakonec končí mlhavými výčitkami.³²

³¹ HIRIGOYEN, Marie-France. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Vyd. 1. Praha: Academia, 2002. s. 70.

³² HIRIGOYEN, Marie-France. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Vyd. 1. Praha: Academia, 2002. s. 71.

b) Zpochybnění a diskvalifikace oběti

Mobberova agrese zpravidla neprobíhá otevřeně, aby nemohl nikdo nic namítat. Děje se skrytě a velmi často za pomoci neverbální komunikace. Mobber obvykle používá různé narážky, dvojsmysly, nepřímou kritiku nebo všemožné urážlivé poznámky doprovázené pohrdavými pohledy či přehnanými vzdechy.³³ Tím lze pozvolna a velmi dobře zpochybnit nejen profesní kompetence oběti, ale zároveň vše, co říká či dělá. Diskvalifikace oběti může být dále v tom, že jí agresor přehlíží, nezdraví ji nebo o ní s ostatními pracovníky hovoří jako o neživém předmětu. Mobberovi v tomto případě jde o to, aby popřel přítomnost oběti a přestal s ní komunikovat. Pokud s ní komunikovat musí, v její nepřítomnosti jí může položit na stůl papír s instrukcemi či poznámky, aby s ní nemusel hovořit přímo.

Díky mobberově pokrytecké strategii nemá oběť mnoho možností, jak se bránit. Oběť o sobě často mívá pochybnosti, zdali si to všechno nevymýšlí nebo jen nepřehání. To může být ostatně důsledek mobberovi agrese. Proto je pro ni přirozeně těžké někomu dalšímu sdělit, že k ní má její kolega nebo nadřízený hloupé narážky nebo jí uráží hloupými vtipy.

c) Zdiskreditování oběti

O zdiskreditování oběti se často pokouší závistiví spolupracovníci a kolegové, kteří se snaží svést vinu na oběť, aby se zbavili problémů či obtíží. Dále to mohou být nadřízení pracovníci, kteří se z určitých důvodů domnívají, že neustálá kritika a ponižování oběti zvyšuje motivaci jeho podřízených.

³³ HIRIGOYEN, Marie-France. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Praha: Academia, 2002. s. 71.

Mobber se z počátku snaží vsugerovat ostatním kolegům o oběti určitou pochybnost. Poté se za pomoci nepravdivých řečí, které se skládají z různých narážek a dvojsmyslů, snaží vyvolat nedorozumění, které pak šikovně využije ve svůj prospěch. Dále oběť zesměšňuje, ponižuje a říká jí jízlivé poznámky. Například jí může dát urážlivou přezdívku nebo se vysmívat její postavě či tělesné vadě. Využít může také pomluvy, lži či všemožné zlomyslné narážky. Díky tomu oběť ztratí sebevědomí. Když dojde k tomu, že se oběť zhroutí, naštvě se nebo začne trpět depresemi, mobber rázem získá argument, který může použít při ospravedlnění svého agresivního jednání před vedením nebo podnikovými personalisty. Může kupříkladu tvrdit, že si všiml, že oběť byla nervově labilní a on se na to snažil tímto způsobem upozornit.

d) Izolace oběti

Další strategie, kterou mobber může použít, je izolace oběti od ostatních kolegů. Tím může zabránit případnému spojení oběti s jinými pracovníky, takže se oběť nemůže tak dobře bránit. Je pro ni mnohem snadnější se vzepřít mobberovi, když má za sebou kolegy, kteří ji mohou pomoci v obraně.

Mobber se dále snaží ve spolupracovnících vyvolat zášť vůči oběti. Popichuje je a našeptává jim různé nepravdivé informace, aby se proti oběti postavili a stali se tak jeho podílníky na agresii. Zaměstnanci si v jídelně začnou odsedávat od oběti, nebaví se s ní, nebo jí nezvou na společné neformální schůzky po práci. Díky tomu, že se na agresii podílí i ostatní kolegové, může mobber posléze tvrdit, že s tím nemá vlastně nic společného a že za vzniklé problémy s obětí mohou ostatní pracovníci, jenom on nikoliv.

Pokud se stane, že strategii izolace začne využívat vedení podniku, oběť se dostává do obzvláště těžké pozice, ze které nemá moc možností úniku. Důvod, proč podnik zvolil tuto strategii je prostý. Snaží se oběť donutit, aby

opustila zaměstnání. Oběť nedostává informace, není zvána na porady, nemá žádný kontakt s kolegy a nedostává žádné úkoly. Je zkrátka vedením bojkotována. Bojkot, tedy v tomto případě nedostatek práce, může být pro oběť mnohem více stresující než nadbytek pracovních úkolů.³⁴ Oběť to obvykle dlouho nevydrží a raději zaměstnání opustí, nebo dokonce spáchá sebevraždu.

e) *Šikanování*

Šikanování nejčastěji spočívá v tom, že oběť od mobbera dostává např. ponižující pracovní úkoly.³⁵ Například vysokoškolsky vzdělaný pracovník dostane za úkol práci, která neodpovídá jeho zařazení, jako je např. zamést kancelář, odnášet vyřízené spisy do archivu atd. Oběť také může dostávat zbytečné či nesplnitelné úkoly, kvůli nimž musí pracovat dlouho do noci, aniž by byly k něčemu užitečné. Dokonce se může stát, že mobber dá oběti takovou práci, při které si může ublížit, nebo jí dokonce úraz přivodí sám, ovšem tak, aby nikdo nepoznal, že je v tomto incidentu zainteresovaný.

f) *Dohnání oběti k chybě*

Tato strategie je velmi účinný prostředek, jak někoho znemožnit. Když mobber oběť dožene k tomu, že udělá chybu, může ji potom kritizovat, ponižovat a přesvědčit ji, že je k ničemu a za nic nestojí. Pokud je oběť impulzivní, je velmi snadné ji podobným jednáním dovést k výbuchu vzteku nebo agresivnímu jednání. Toho si samozřejmě všimnou ostatní pracovníci. Takový výbuch vzteku pak mobber může obratně využít při šíření pomluv či k popichování oběti.

³⁴ HIRIGOYEN, Marie-France. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Praha: Academia, 2002. s. 73.

³⁵ HIRIGOYEN, Marie-France. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Praha: Academia, 2002. s. 74.

5. Důsledky mobbingu

Důsledky mobbingu mohou být pro oběť opravdu zdrcující, jak jsem již naznačil ve třetí kapitole. Kromě psychické újmy si také ze zaměstnání, kde se setkala se šikanou ze strany kolegů či nadřízeného, může odnést i následky sociální nebo zdravotní, se kterými se může potýkat do konce života. Důsledky systematického trýznění zaměstnance se však nemusí projevit jen na samotné oběti.³⁶ Mobbing může poškodit také podnik a v konečném důsledku i celou společnost. V následujících částech budu popisovat podrobněji jednotlivé důsledky pro oběť, zaměstnavatele a společnost.

5.1 Pro oběť

Důsledky pro oběť jsou pravděpodobně ty závažnější. Vztahují se sice k jednomu konkrétnímu jedinci, ale ve výsledku jsou škodlivé i pro celou společnost. Důsledky mobbingu jsou vlastně souborem psychických a zdravotních obtíží, které oběť ovlivní i ve vztahu k jejímu sociálnímu prostředí. Mobbing však na oběti nemusí zanechat téměř žádné následky. Záleží na tom, jak je oběť odolná vůči zátěžovým situacím.³⁷ Roli na tom, jestli se u oběti nějaké následky projeví, můžou hrát také okolnosti, za kterých se případ mobbingu objeví. Předvídat proto, jaké důsledky by měla zkušenost s mobbingem pro konkrétního člověka, je velice těžké. Přesto se však dá říci, že důsledky mobbingu jsou pro oběť velmi často zdrcující a nezřídka pro ni končí i vážným zdravotními problémy.

³⁶ KALLWASS, A. *Syndrom vyhoření v práci a v osobním životě*. Praha: Portál, 2007. s. 20.

³⁷ SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegou. Mobbing – skrytá hrozba*. Praha: Grada Publishing, 2008. s. 82.

5.1.1 Psychické důsledky

Z počátku oběť pociťuje neklid, nervozitu či úzkost a také má velké problémy s koncentrací a soustředěním. K těmto problémům se později přidružují poruchy sebehodnocení, pochybnosti o sobě a narušené sebevědomí.³⁸ Neustálý stres a nejistota vedou pak k tomu, že oběť ztrácí energii a motivaci, cítí se unavená a snižuje se tak její pracovní tempo. Tím se oběť stává pro zaměstnavatele problémovým pracovníkem. Emoční vyčerpanost vede k zhoršení komunikačních schopností, podrážděnosti a impulzivní jedinci mají sklon k agresi. Oběť se může cítit zranitelná, dotčená či bezmocná. Je sklíčená, smutná, má špatnou náladu a sklon k pesimismu nebo dokonce cynismu. Dlouhodobé potíže mohou vést až k diagnóze deprese.³⁹ Oběť též může pomýšlet na sebevraždu. Pavel Beňo uvádí, že dle statistik každý pátý pokus o sebevraždu u dospělých zapříčinily problémy v zaměstnání.⁴⁰ U obětí mobbingu je také zvýšené riziko výskytu závislosti na alkoholu a jiných psychotropních látkách.

Hirigoyen⁴¹ k těmto důsledkům navíc uvádí, že u oběti se mohou objevit disociativní poruchy. Jsou to náhle vzniklé poruchy, které fungují jako obranný mechanismus proti negativním pocitům způsobených traumatickou událostí, v tomto případě mobbingem. Oběť de facto deformuje nebo vytěsňuje bolestivé vzpomínky či pocity strachu a bezmoci ze svého vědomí.

³⁸ SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu. Mobbing – skrytá hrozba*. Praha: Grada Publishing, 2008. s. 83.

³⁹ SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu. Mobbing – skrytá hrozba*. Praha: Grada Publishing, 2008. s. 83.

⁴⁰ BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel?* Brno: Vydavatelství ERA, 2003. s. 2.

⁴¹ HIRIGOYEN, Marie-France. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Praha: Academia, 2002. s.178-179.

5.1.2 Psychosomatické a zdravotní důsledky

Psychické následky nemusí zůstat bez odezvy a mohou se k nim připojit psychosomatické potíže. Zhorší se zdravotní stav oběti a vzniklý stres způsobí problémy s dýcháním, časté bolesti hlavy či zad a šije. Mohou se také projevit i chronické potíže se zažíváním například žaludeční vředy nebo kožní a hormonální nemoci. Následkem stresu se také zvyšuje krevní tlak, což zapříčiňuje vznik kardiovaskulárních onemocnění. Trvale zhoršená funkce imunitního systému zase může vést k zvýšenému nebezpečí vzniku nádorových onemocnění.⁴² U obětí mobbingu také často dochází k poruchám příjmu potravy nebo narušení spánku.

V některých případech může dojít i k posttraumatické stresové poruše, která přináší řadu mentálních a psychosomatických symptomů, jež jsou srovnatelné se symptomy u lidí, kteří prožili ztrátu blízké osoby či znásilnění.⁴³ Trauma vyvolává podobnou fyziologickou reakci jako stres, ovšem s tím rozdílem, že na počátku se obvykle objevuje nějaký šok.⁴⁴ Postupné uvědomování si situace je poté doprovázeno různými psychickými reakcemi, například poruchami spánku, častými výbuchy vzteku či zvýšenou lekavostí. Zdravotní následky mohou být natolik závažné, že se oběť mobbingu může stát dlouhodobě práce neschopnou, nebo dokonce invalidní.

5.1.3 Sociální důsledky

Mobbing nezasahuje pouze do profesního života oběti, ale i do jejího soukromí. Žije v neustálém sociálním stresu a její sociální potřeby jsou značně

⁴² SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu. Mobbing – skrytá hrozba*. Praha: Grada Publishing, 2008. s. 84.

⁴³ SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegu. Mobbing – skrytá hrozba*. Praha: Grada Publishing, 2008. s. 84.

⁴⁴ VÁGNEROVÁ, Marie. *Psychopatologie pro pomáhající profese*. Vyd. 5. Praha: Portál, 2012. s. 52.

frustrovány. Není schopna se ve svém soukromém životě oprostít od myšlenek na problémy v práci. Odpoutává se od reality a stahuje se do sebe, čímž se sociálně izoluje od svého okolí. Ztrácí smysl pro humor a schopnost se bavit. Nedokáže se uvolnit a je stále napjatá. Zhoršuje se také její schopnost komunikace, což narušuje její vztahy s rodinou a přáteli. Může mít potíže svěřit se svému okolí, nebo naopak všechny zahrnuje svými problémy. Obojí vede k izolaci. Izolace pro ni může být opravdu nepříjemná, protože bez kontaktu se svými blízkými a ostatními lidmi nemůže plně naplnit své základní sociální potřeby. Tím může její frustrace ještě narůst.

Kromě ztráty sociálních vztahů a zázemí může také přijít o své zaměstnání, čímž může přijít o sociální jistoty plynoucí ze stálého finančního příjmu. Situaci ještě může zkomplikovat věk oběti, neboť určité věkové skupiny, zejména lidé krátce před starobním důchodem, mají obecně problémy s nalezením odpovídajícího zaměstnání. Okolí oběti bohužel často nechápe, proč neopustí zaměstnání, které jí přináší tolik problémů. Pokud zaměstnání opustí, může to zapříčinit mnoho nových problémů. Oběť, která je zničená předchozím zaměstnáním, má značné problémy s hledáním nového místa. Pokud se jí skutečně podaří nové místo najít, může mít veliké problémy se začleňováním do nového kolektivu. Její nezvyklé chování může opětovně zavdat příčinu ke vzniku nových konfliktů nebo dokonce mobbingu.

5.2 Pro podnik

Negativní následky mobbingu se nemusí projevovat pouze u oběti. Mobbing může znamenat neblahé důsledky i pro podnik, kde tento problém nastane. Mobber velkou část svojí pracovní doby věnuje vymýšlení nových způsobů a strategií, jak svoji oběť co nejvíce trýznit. Díky tomu se nemůže naplno věnovat svojí práci, což se podepíše na jeho pracovním výkonu. Pokud se k němu připojí i jeho kolegové, tak se ani oni nemohou plně věnovat svým

pracovním úkolům. Vzniká tak nepřátelská atmosféra, s ní klesá morálka i motivace pracovníků a kvalita a objem vykonané práce. Dojde k totálnímu rozpadu pracovního kolektivu, s tím se znatelně sníží výkon celého oddělení. Pro podnik, je to samozřejmě nežádoucí, neboť klesne produktivita práce a s ní následkem toho i jeho konkurenceschopnost. Důsledkem mobbingu se zvyšuje v podniku fluktuace zaměstnanců, čímž se zvýší i náklady. Pokud zaměstnanci do podniku dochází, ale fungování podniku je nezajímá a plně se nevěnují svojí práci, jsou obraty podniku podstatně nižší. Tím podnik přichází o zisk, což může v důsledku vést k jeho nestabilitě, nebo až k jeho krachu.

5.3 Pro společnost

I pro společnost má výskyt mobbingu neblahé důsledky. Zvýšený počet obětí mobbingu vede k častějším absencím, a tedy i k zvýšeným nárokům na čerpání prostředků z nemocenského pojištění. Mnoho obětí ve vyšším věku tak raději odejde do předčasného starobního důchodu, než aby se pokoušelo nastoupit opět do nového zaměstnání. Většina obětí mladšího věku tak skončí na úřadech práce, jako uchazeči o zaměstnání, kteří nemůžou dlouhodobě sehnat žádné zaměstnání. Vzroste tak nezaměstnanost a stát bude muset vynaložit mnoho finančních prostředků na politiku zaměstnanosti, místo toho, aby tyto prostředky využil k rozvoji jiných rezortů. Zvýšená nezaměstnanost navíc v mnoha lidech úzkost a strach ze ztráty místa a tento stav sám o sobě podporuje vznik mobbingu. Může tak vzniknout koloběh, ze kterého je těžké najít cestu ven.

6. Jak předcházet vzniku mobbingu

Mobbing je veliký problém, který může poškodit nejen pracovníka, ale ve výsledku i podnik. Prevence proti mobbingu přitom není nijak zvlášť náročná. Pokud například podnik usiluje o prevenci a investuje do ní jisté finanční prostředky, může tím ušetřit mnohem více těchto prostředků, než by ho stálo řešení následků, které mobbing v podniku způsobil. Ve třech podkapitolách se pokusím popsat, jak se může zaměstnanec a podnik vyvarovat vzniku mobbingu.

6.1 Zaměstnanec

Nejlepší a nejjednodušší cesta, jak předcházet mobbingu je prevence.⁴⁵ Každý pracovník by proto měl vědět, jak mobbingu předcházet. Ušetří mu to mnoho problémů a nesnází. V první řadě by se zaměstnanec měl snažit komunikovat a naslouchat ostatním kolegům. Kvalitní komunikace může zabránit vzniku případných konfliktů na pracovišti.

Dalším důležitým pravidlem, kterým by se každý pracovník měl řídit, je snaha vycházet se spolupracovníky či kolegy a snažit se co nejvíce tzv. zapadnout do kolektivu. Pracovníka to sice neochrání stoprocentně, může to však oslabit a omezit rizikové faktory, které vedou ke vzniku mobbingu. Je třeba se co nejvíce vyvarovat zbytečných konfliktů a hádek. Dle určitých doporučení, která předkládá Kratz, by se měl pracovník, který nastupuje do nového zaměstnání, nejdříve seznámit s pracovním prostředím, jehož bude součástí. Může tak předejít případným kompetenčním sporům. Z počátku by se měl držet zpátky. Každý příchod nového zaměstnance, je pro kolektiv určitým narušením zavedeného pracovního režimu a ostatní kolegové mají proto

⁴⁵ SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegy. Mobbing – skrytá hrozba*. Praha: Grada Publishing, 2008. s. 84.

tendenci si držet určitý odstup od nového spolupracovníka. Nový pracovník by proto měl vyčkávat, pozorovat ostatní a vnímat prostředí, ptát se svých kolegů a učit se, aby se co nejdříve seznámil se svým novým pracovištěm a druhem práce. Každý kolektiv a to nejen pracovní má své specifické sociální klima, zákonitosti a normy. Pokud se již seznámí s novým pracovním prostředím, měl by se snažit navázat dobré vztahy se svými kolegy. Je důležité postupovat citlivě a obezřetně. Pokud možno by se neměl chovat výstředně či dokonce nevhodně a zbytečně tak na sebe upozorňovat. Dále by se měl snažit vycházet nejen s formálním, ale také s neformálním vedoucím.

Lidé osamělí patří mezi potenciální oběti mobbingu. Je proto důležité, aby se každý pracovník snažil udržovat dobré sociální vztahy. Rodina, přátelé, ale i kolegové mohou zaměstnanci poskytnout zázemí, které mu dává určitý pocit bezpečí a sebevědomí. Mohou mu také poskytnout reflexi jeho slabých a silných stránek, upozornit ho na jeho chyby a popřípadě mu i poradit. Dobré sociální zázemí může zaměstnanci pomoci nejen v prevenci, ale také v boji s mobbingem.

Pracovník by také neměl být na své práci nijak závislý. Zaměstnancova snaha za každou cenu setrvat v zaměstnání jenom podporuje vznik a rozvoj mobbingu. Pokud se zaměstnanec, který se bojí o své místo, stane obětí mobbingu, snaží se případnému odchodu či dokonce výpovědi předejít a to i za cenu dalšího trýznění ze strany mobbera. Je proto myslím dobré, aby se pracovník snažil dále vzdělávat a zvyšovat si tak svojí kvalifikaci. Zvyšuje si tak nejen své sebevědomí, ale i svou atraktivitu jako pracovníka pro jiné zaměstnavatele, kteří ho po případném odchodu ze současné práce, mohou zaměstnat.

Zaměstnanec by také měl efektivně využívat svůj volný čas. Měl by se umět v době, kdy nepracuje, uvolnit a oprostit se od problémů, které mu jeho práce přináší. Když si zaměstnanec nosí své problémy domů, nejen že to zvyšuje jeho frustraci, ale také to zhoršuje jeho sociální vztahy. Pokud má zaměstnanec problémy s uvolněním, může vyzkoušet různé relaxační metody, které ho můžou zbavit pocitu napětí a to nejen psychického, ale i fyzického. Relaxační techniky mohou zaměstnance nejen zklidnit, ale také mu mohou pomoci zvýšit sebekontrolu a jeho odolnost vůči stresu a dlouhodobé frustraci. Zpočátku je lepší nacvičovat relaxační techniky pod vedením odborníka.⁴⁶ Jednou z nejznámějších a nejrozšířenějších relaxačních technik je takzvaný autogenní trénink. Při autogenním tréninku se člověk snaží pomocí pokynů, které si obvykle říká sám v duchu, postupně uvolňovat jednotlivé části svého těla a dosáhnout tak uvolnění celého organismu. Autogenní trénink by se měl praktikovat pravidelně, může však člověku pomoci se uvolnit i jednorázově. Vím to z vlastní zkušenosti, neboť ho sám příležitostně praktikuji.

Při autogenním tréninku by si měl člověk nejlépe lehnout, ale může ho praktikovat třeba při jízdě autobusem. Měl by se snažit koncentrovat a oprostit se od okolních vjemů. Je dobré si v hlavě představovat třeba nějakou krajinu či příjemné místo. Poté pomocí pokynů, které si obvykle říká sám v duchu, postupně uvolňovat jednotlivé části svého těla a dosáhnout tak celkového uvolnění. Začíná se obvykle u horních končetin, pokračuje se přes hrud' a břicho a končí se u dolních končetin. Pokud je člověk dostatečně uvolněn, měl by se zase postupně takzvaně navrátit do reality. Začít by měl v opačném pořadí, než začal. Nejdříve pohnout dolními končetinami a nakonec horními.

⁴⁶ NOVÁK, T., CAPPONI, V., *Sám sobě psychologem*. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 67

6.2 Podnik

Podnik má mnoho možností, jak zabránit vzniku mobbingu. Základní opatření, které by měl podnik udělat, je zakotvit v kolektivní smlouvě, aby byla šikana na pracovišti zakázána pod trestem postihu, ale která by také všechny zavazovala proti mobbingu bojovat. Další užitečný dokument, který by měl podnik vytvořit, jsou takzvané Zásady spolupráce. Tento dokument by měl obsahovat cíle, strategie a obor činnosti podniku, ale především také hodnotové představy a normy chování, kterými by se jak vedení tak zaměstnanci měli řídit.⁴⁷ S těmito „zákony podniku“ by měli všichni zaměstnanci souhlasit a měl by být pro ně motivující. Zásady spolupráce by měly být pro všechny snadno dostupné, aby se s nimi mohli seznámit, a aby bylo na první pohled patrné, že je podnik považuje za důležité a směrodatné.

Mobbing často vzniká v podnicích, kde se vedení příliš nezajímá o to, co se děje na pracovišti, kromě práce. Pokud chce být vedení podniku informováno o všem, co se děje, je v celku jednoduchým a tradičním řešením na nějaké nefrekventované místo umístit schránku důvěry, do které mohou zaměstnanci anonymně vkládat své připomínky a postřehy. Takový způsob může pomoci někomu z kolegů oběti, který chce vedení oznámit, že se na pracovišti vyskytl případ mobbingu, ale nechce vypadat jako donašeč. Je ovšem třeba, aby zaměstnanci viděli, že zřízení schránky není jen prázdné gesto, ale že se schránka pravidelně vybírá a někdo se připomínkami skutečně zabývá. Dalším způsobem, jak získat informace o atmosféře mezi zaměstnanci, je dotazníkové šetření, ve kterém mohou zaměstnanci zůstat v anonymitě.

⁴⁷ KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 41.

Pokud podnik usiluje o dobře fungující a komunikující pracovní kolektiv, měl by řadovým zaměstnancům a především vedoucím pracovníkům umožnit, aby se účastnili kurzu komunikačních dovedností. Zde se vedoucí pracovníci mohou naučit, jak správně jednat s podřízenými a jaký zvolit vhodný styl řízení. Řadoví pracovníci se zase mohou naučit jak správně komunikovat v týmu a také různým způsobům, jak se ubránit a předejít mobbingu. Pro menší podnik bohatě stačí, aby vybral nějakou externí specializovanou firmu, která takové kurzy pořádá.

Pro velký podnik je ideálním řešením, aby vytvořil podnikové krizové centrum, které se bude nejen zabývat osvětou a pořádáním kurzů pro zaměstnance, ale také bude mít za úkol řešit případné konflikty v pracovním kolektivu. Vedoucí pracovník krizového centra by měl být pracovní psycholog nebo alespoň sociální pracovník či pedagog se vzděláním v oboru psychologie práce.⁴⁸ Součástí týmu by měl být mediátor, což je pracovník, který se zabývá řešením sporů mezi zaměstnanci z pozice nezúčastněné osoby. Mediátor se snaží pomáhat pracovníkům, kteří spolu mají nějaký spor. Pomáhá jim usmířit se, aby došli k vzájemně přijatelné dohodě a nadále svým konfliktem neohrožovali fungování pracovního kolektivu. V týmu, by měl být také supervizor, který může pomoci jednotlivým pracovníkům či kolektivu vnímat a reflektovat vlastní práci i vztahy a nacházet nová řešení konfliktních či jiných problematických situací.⁴⁹

⁴⁸ KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 41

⁴⁹ *Co je supervize* [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <<http://www.supervize.eu/o-supervizi/co-je-supervize/>>

Krizové centrum je však natolik nákladné řešení, že se v praxi příliš nevyužívá. Stejně jako menší firmy, i velké podniky si většinou najímají externí firmy či jednotlivé odborníky, kteří se prevencí mobbingu a řešením konfliktů zabývají. V případě supervize to může být i pro dobro věci, neboť supervizor by měl mít od supervidovaných zaměstnanců odstup. To je mnohem těžší, pokud je v podniku nastálo zaměstnání.

7. Průzkum

Po seznámení s odbornou literaturou jsem se rozhodl prověřit informaci, že je u studentů a lidí, kteří pracují v sociální sféře, zaznamenán vysoký výskyt mobbingu.⁵⁰ Sociální pracovníci bývají často velmi senzitivní, ve své práci se mnohdy angažují celou svou osobností a jejich práce je závislá na kvalitní komunikaci. Díky tomu jsou značně ohroženi mobbingem, neboť každý mobber se v první řadě snaží oběti odepřít komunikaci, útočí na její city a snaží se zničit její práci. Tato informace mě velice zaujala. Po jejím přečtení mě však napadlo, jak na tom vlastně jsou studenti sociální práce, tedy kombinace obou ohrožených skupin. Již několikrát jsem se během běžného hovoru s ostatními studenty setkal s tím, že se někdo z nich v minulosti či dokonce přítomnosti v rámci brigády či stálého zaměstnání stal obětí šikany. Rozhodl jsem se proto udělat průzkum, jehož pomocí jsem chtěl zmapovat, jaký je doopravdy výskyt mobbingu u studentů sociální práce, konkrétně u mých spolužáků.

Jako výzkumnou metodu jsem si vybral dotazníkové šetření, neboť umožňuje poměrně rychle a efektivně získat informace od vyššího počtu respondentů. Výzkumný vzorek tvořili zaměstnaní studenti denního studia VOŠ Jabok a studenti oboru Pastorační a sociální práce, vyučovaného v rámci Evangelické teologické fakulty Univerzity Karlovy v Praze.

⁵⁰ KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 21.

Cílem mého průzkumu bylo:

- I. Zmapovat, zda jsou studenti sociální práce ohroženi mobbingem,
- II. zjistit, jaké druhy útoků typických pro mobbing ve své práci zažívají,
- III. porovnat výsledky dotazníkového šetření zaměřeného na mobbing u zaměstnanců státní správy, soukromého sektoru a studentů sociální práce.

Stanovil jsem si tyto výzkumné otázky:

- I. Setkávají se mnou oslovení respondenti v současném zaměstnání s některými druhy útoků, které jsou typické pro mobbing?
- II. Jsou studenti ohroženi, nebo se setkávají s mobbingem?
- III. Je rozdíl v míře výskytu mobbingu (respektive jednotlivých forem útoků) u studentů sociální práce versus státní zaměstnanci?
- IV. Je rozdíl v míře výskytu mobbingu (respektive jednotlivých forem útoků) u studentů sociální práce versus zaměstnanci soukromého sektoru?

7.1 Metodika

Pro svůj průzkum jsem použil strukturovaný dotazník, který vytvořil Petr Mareš.⁵¹ Pozměnil jsem pouze úvodní zjišťovací otázky, neboť jsem jejich pomocí chtěl zjistit, jakým způsobem si studenti přivydělávají během studia a jak dlouhou dobu tráví v zaměstnání. Otázek bylo celkem 26. První 4 otázky jsou polootevřené a polytomické, ostatní otázky, kterých je 22, jsou uzavřené a dichotomické. Byly zaměřeny na tři tematické okruhy. V prvním okruhu byly zjišťovací otázky, v nichž měli respondenti za úkol vyplnit základní informace o svém zaměstnání. Ve druhém, pro můj výzkum

⁵¹ MAREŠ, Petr. *Šikana na pracovišti – mobbing, bossing*. Jindřichův Hradec, 2013. Bakalářská práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Pedagogická fakulta.

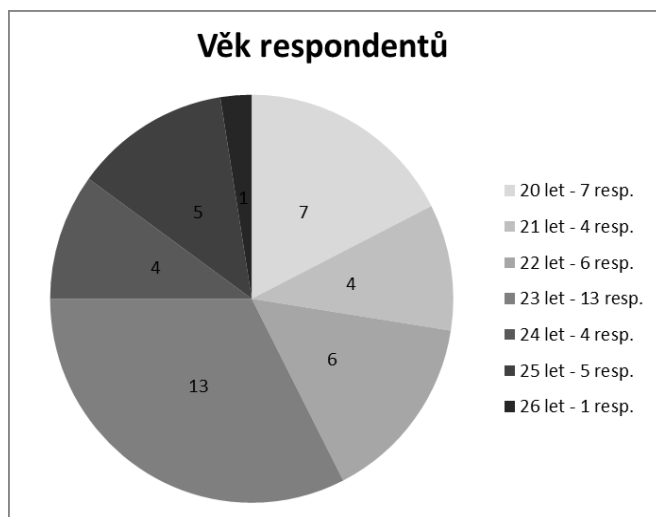
stěžejním okruhu, jsem chtěl zjistit, zda jsou respondenti v zaměstnání obětí určitých útoků úzce spojených s bossingem a mobbingem. Ve třetím okruhu jsem zkoumal, zda mají respondenti nějaké zkušenosti s relaxačními technikami, kurzem komunikačních dovedností, supervizí v rámci svého pracoviště či mediací, což jsou určité instrumenty, činnosti či metody, které mohou na pracovníky působit, jako prevence proti mobbingu. Cut off pro ohrožení mobbingem jsem stanovil 5 kladných odpovědí (5 bodů) z otázek 5 až 18. Cut off pro probíhající mobbing jsem stanovil na 7 kladných odpovědí (7 bodů) z otázek 5-18. Vzor dotazníku je součástí příloh.⁵²

7.2 Výzkumný vzorek

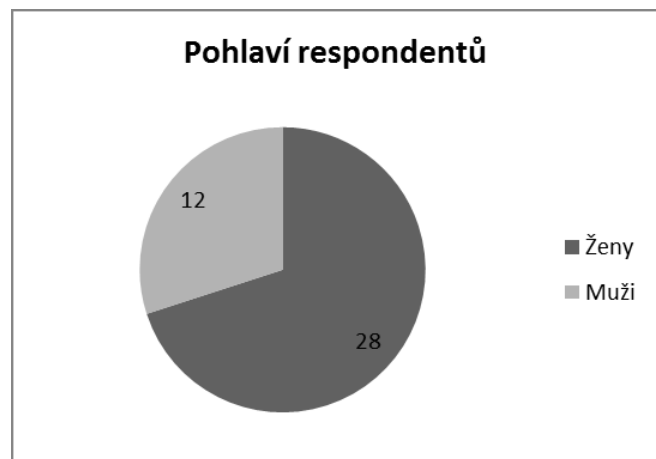
Pro svůj výzkum jsem potřeboval získat 40 respondentů, abych své výsledky mohl porovnat s výsledky autora dotazníku, který od každé zkoumané skupiny vyhodnocoval stejný počet vyplněných dotazníků. 40 dotazníků bylo rozdáno v tištěné podobě studentům denního studia v době mezi 19. a 26. březnem 2015. 36 dotazníků jsem rozdál v písemné podobě, 4 dotazníky jsem respondentům poslal elektronicky. Návratnost byla 100%. Výzkumu se účastnili studenti ve věku 20 až 26 let. Průměrný věk respondenta je 22,5 roku. Převážnou část průzkumu tvořily ženy, celkem jich bylo 28, což je 70% z celkového počtu respondentů. Zbýlých 30%, tedy 12 dotazníků vyplnili muži.

⁵² viz Příloha č. 1

Graf č. 1 – Věk respondentů



Graf č. 2 – Pohlaví respondentů



V následující podkapitole budu získaná data analyzovat. U prvních 4 zjišťovacích otázek pouze uvádím a popisuji výsledky, které respondenti vyplnili. U dalších 22 otázek porovnávám své výsledky s výsledky autora původního dotazníku, který získal výzkumná data od 40 zaměstnancům státní správy a 40 zaměstnancům soukromých firem. Uvádím a porovnám absolutní četnosti, tedy součet respondentů, kteří označili jednu ze dvou možných odpovědí. Pro názornost jsem analýzu otázek 5 až 26 doplnil grafy. Autor dotazníku však u otázky 11 a 15 neuvedl absolutní četnost odpovědí respondentů, a proto jsem u těchto otázek nevytvořil graf. Grafy jsem také nevytvořil u otázek 25 a 26, kde to vzhledem tomu, že zde ani jeden respondent neoznačil kladnou odpověď, bylo zbytečné. Nakonec uvádím součet všech respondentů, kteří označili 5 nebo 7 a více kladných odpovědí v otázkách 5 až 18. Výsledky jsem také doplnil grafem.

7.3 Analýza získaných dat

Úkolem úvodních 4 zjišťovacích otázek bylo zjistit informace o zaměstnání studentů.

1. V jakém oboru pracujete?

V první otázce 21 respondentů, tedy nadpoloviční většina, uvedlo, že pracují v oboru sociální práce. Zbylí respondenti, až na jednoho, který pracuje jako pastorační pracovník, uvedli, že pracují v jiném oboru. Ve většině případů jsou to však obory sociální práci blízké. 10 z 18 respondentů uvedlo, že pracují jako vychovatelé, vedoucí ve skautu či lektoři kroužků popřípadě doučují děti. Zbylí studenti pracují ve velkoskladu, na poště, v restauraci či supermarketu. Jeden student dokonce uvedl, že dělá komparz u filmu.

2. Jaký druh pracovního poměru či smlouvy máte sjednán?

Ve druhé otázce uvedlo celkem 23 studentů, že má sjednán některý druh pracovněprávního vztahu. 6 studentů má uzavřený pracovní poměr na dobu neurčitou a 1 na dobu určitou. 7 studentů je činných na základě dohody o pracovní činnosti a 9 studentů je činných na základě dohody o provedení práce. 15 studentů pracuje bez pracovní smlouvy. Zbývající dva studenti mají sjednanou smlouvu o výkonu dlouhodobé dobrovolnické služby.

3. Jakou máte stanovenou týdenní pracovní dobu?

S druhou otázkou úzce souvisí třetí otázka. 24 studentů nemá přesně stanovenou pracovní dobu, 6 studentů pracuje 40 hodin týdně. 9 respondentů uvedlo, že pracuje maximálně 10 hodin týdně a 1 respondent pracuje 24 hodin týdně.

4. Na jaké pozici pracujete?

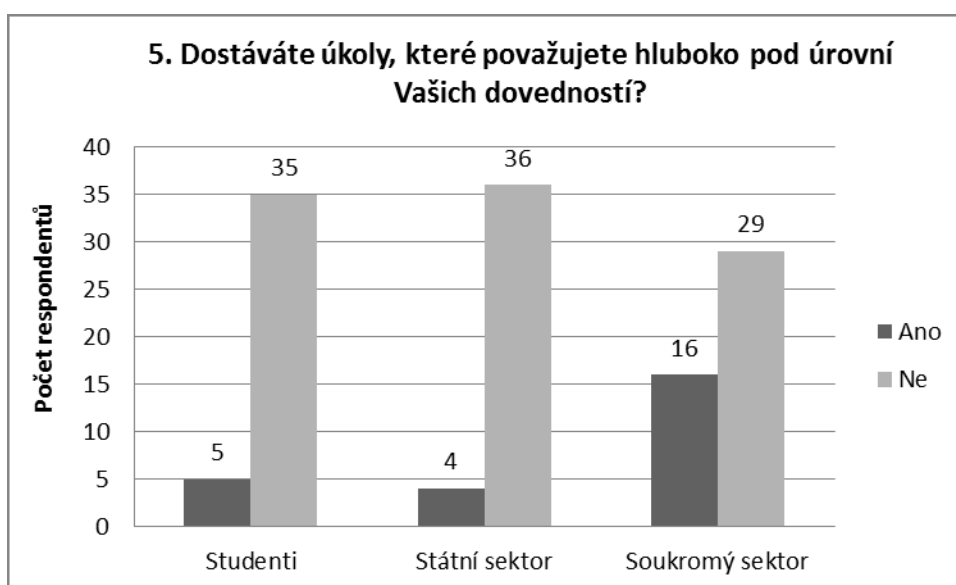
Poslední otázka úvodní části dotazníku je otázka čtvrtá. 23 respondentů uvedlo, že pracují jako brigádníci, 6 respondentů jako řadoví zaměstnanci. 5 respondentů jsou dobrovolníci a 1 je vedoucí pracovník.

U následujících otázek, které tvoří druhý tematický okruh, budu mnou získaná data porovnávat s daty, které ve své práci uvedl autor dotazníku. Konkrétně budu porovnávat kladné odpovědi, tedy odpovědi „ano“ studentů sociální práce s kladnými odpověďmi získanými od státních zaměstnanců a zaměstnanců soukromých firem. Výsledky jsou pro lepší názornost doplněny grafy. Druhý tematický okruh, zahrnující otázky číslo 5 až 18 měl ověřit, zda respondenti v rámci svého současného zaměstnání neprožívají určité jevy, které jsou typické pro mobbing a bossing.

5. Dostáváte úkoly, které považujete hluboko pod úrovní Vašich dovedností?

Pátá otázka je první otázkou druhého tematického okruhu. 5 studentů sociální práce označilo odpověď ano. To byl o jednoho člověka vyšší výsledek než u státních zaměstnanců. U zaměstnanců ze soukromých firem byl však výsledek vyšší, jak tomu bylo i naprosté většiny dalších otázek. V dotazníku jich odpověď ano označilo 16 respondentů.

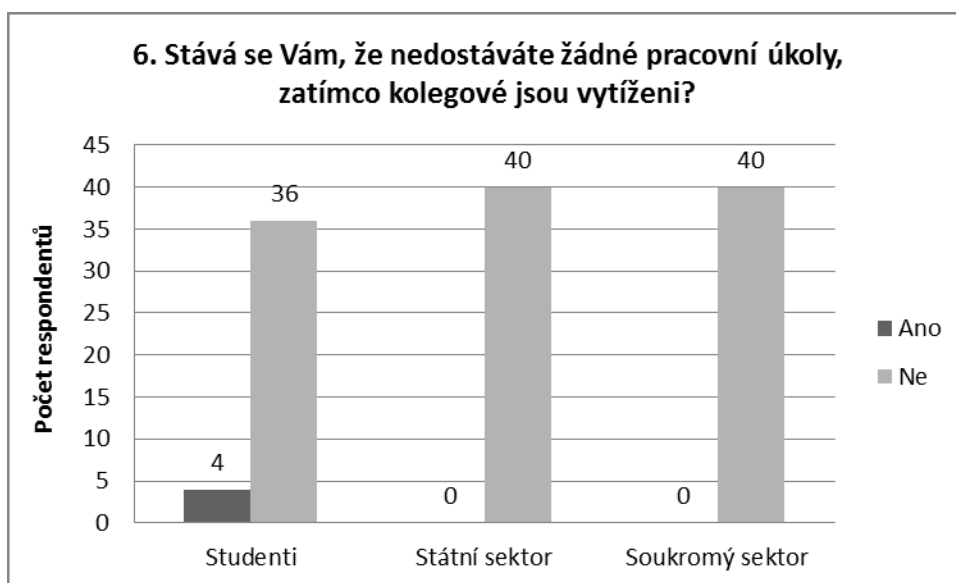
Graf č. 3 – Porovnání výsledků 5. otázky



6. Stává se Vám, že nedostáváte žádné pracovní úkoly, zatímco kolegové jsou vytíženi?

U šesté otázky odpověděli ano 4 studenti, zatímco státní zaměstnanci a zaměstnanci soukromých firem neodpověděli ano ani jednou. Podobný výsledek nebyl u žádné jiné otázky.

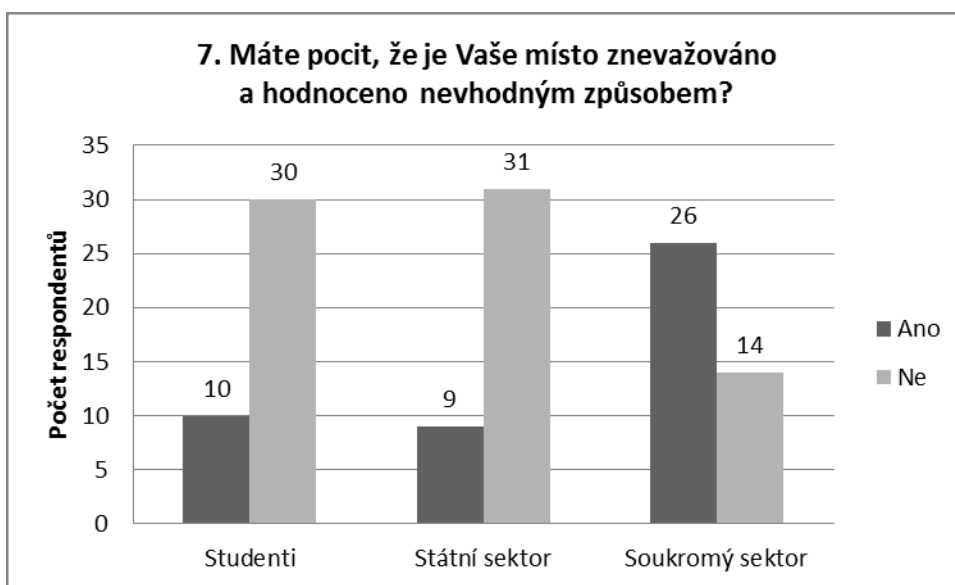
Graf č. 4 – Porovnání výsledků 6. otázky



7. Máte pocit, že je Vaše místo znevažováno a hodnoceno nevhodným způsobem?

U sedmé otázky označilo 10 studentů, že ano, což je o jednu kladnou odpověď více, než označili státní zaměstnanci. Počet respondentů zaměstnaných v soukromých firmách, kteří mají pocit, že je jich místo znevažováno a špatně hodnoceno, je mnohem vyšší, bylo jich 26.

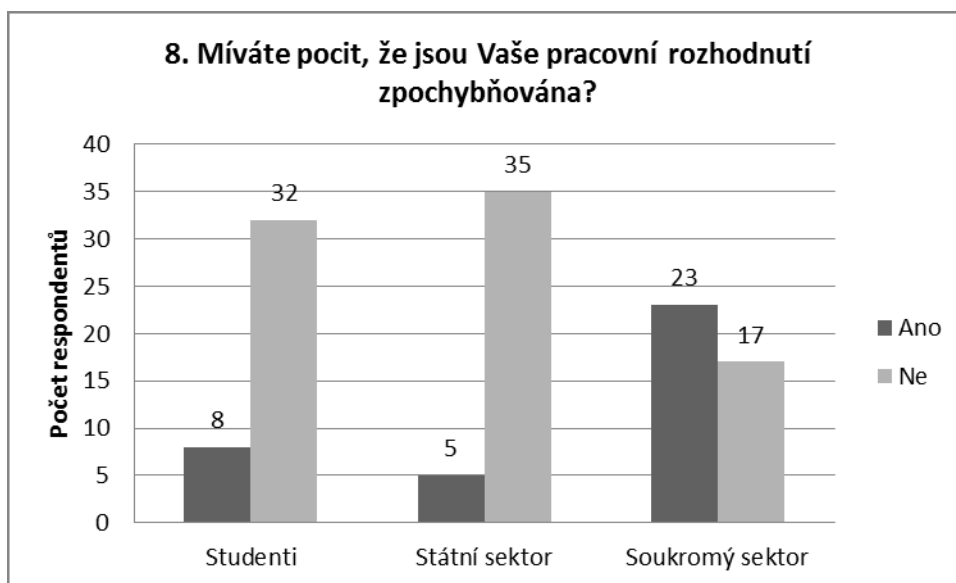
Graf č. 5 – Porovnání výsledků 7. otázky



8. Míváte pocit, že jsou Vaše pracovní rozhodnutí zpochybňována?

U osmé otázky, mělo 8 studentů pocit, že jsou jejich rozhodnutí zpochybňována, což je dokonce o tři více, než u státních zaměstnanců. U zaměstnanců státní správy byl výsledek opět vyšší. Pocit, že jsou jejich rozhodnutí zpochybňována, mělo dokonce 26 zaměstnanců.

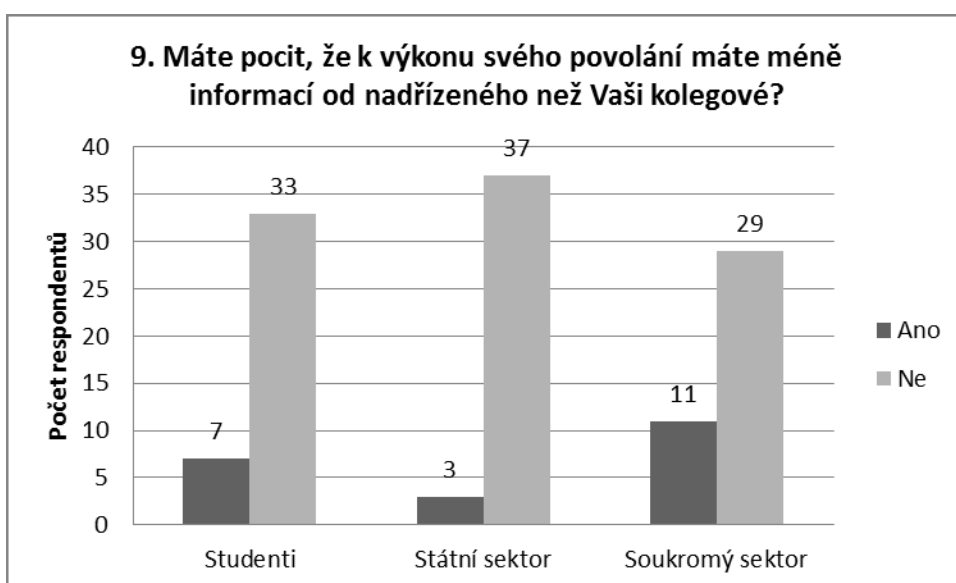
Graf č. 6 – Porovnání výsledků 8. otázky



9. Máte pocit, že k výkonu svého povolání máte méně informací od nadřízeného než Vaši kolegové?

Výsledky u deváté otázky jsou podobné jako u otázky předchozí. Pocit, že jsou špatně informováni, má 7 studentů a 5 zaměstnanců státní správy. Počet zaměstnanců soukromých firem je opět vyšší, i když ne tolik, jak tomu bylo u předchozích otázek. Odpověď ano jich označilo pouze 11.

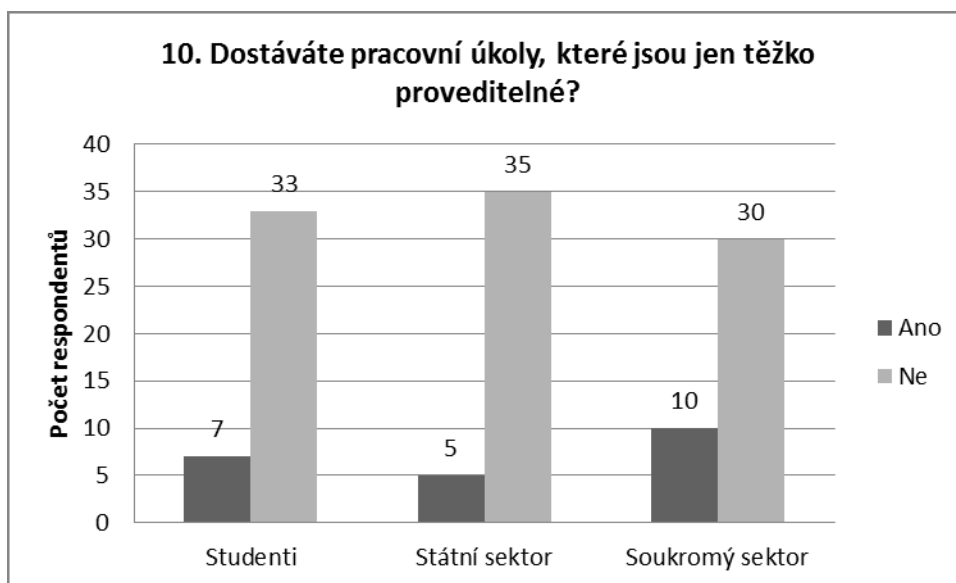
Graf č. 7 – Porovnání výsledků 9. otázky



10. Dostáváte pracovní úkoly, které jsou jen těžko proveditelné?

V desáté otázce odpovědělo ano 7 studentů a 5 zaměstnanců státní správy. Součet kladných odpovědí zaměstnanců soukromých firem, je opět vyšší než součet kladných odpovědí studentů a státních zaměstnanců. Ano jich odpovědělo 10.

Graf č. 8 – Porovnání výsledků 10. otázky



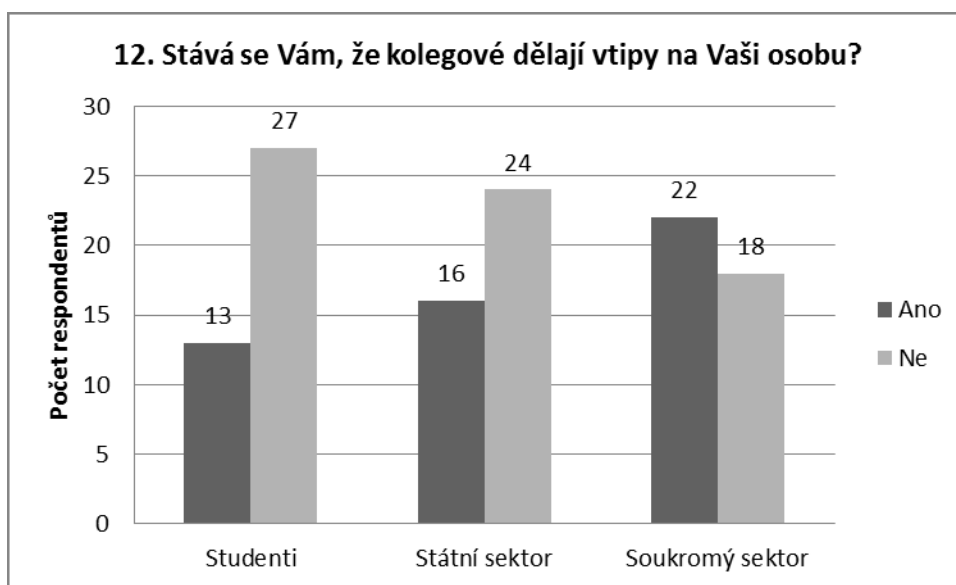
11. Míváte pocit, že kolegové s Vámi záměrně nekomunikují?

Jedenáctá otázka se opět snaží zjistit pocity respondentů. Zde bohužel nemohu porovnat své výsledky s výsledky autora dotazníku, který pouze uvádí, že tento pocit obvykle nemají zaměstnanci ani jednoho z rezortů, které zkoumal. Z mnou získaných dat vyplývá, že podobný pocit má 9 respondentů studujících sociální práci.

12. Stává se Vám, že kolegové dělají vtipy na Vaši osobu?

U dvanácté otázky poprvé součet kladných odpovědí státních zaměstnanců převýšil součet odpovědí studentů. Studenti zaškrtnuli třináctkrát ano, zatímco státní zaměstnanci dokonce šestnáctkrát. Součet odpovědí respondentů zaměstnaných v soukromé sféře však předešlé zkoumané skupiny opět převyšují, 22 z nich označilo odpověď ano.

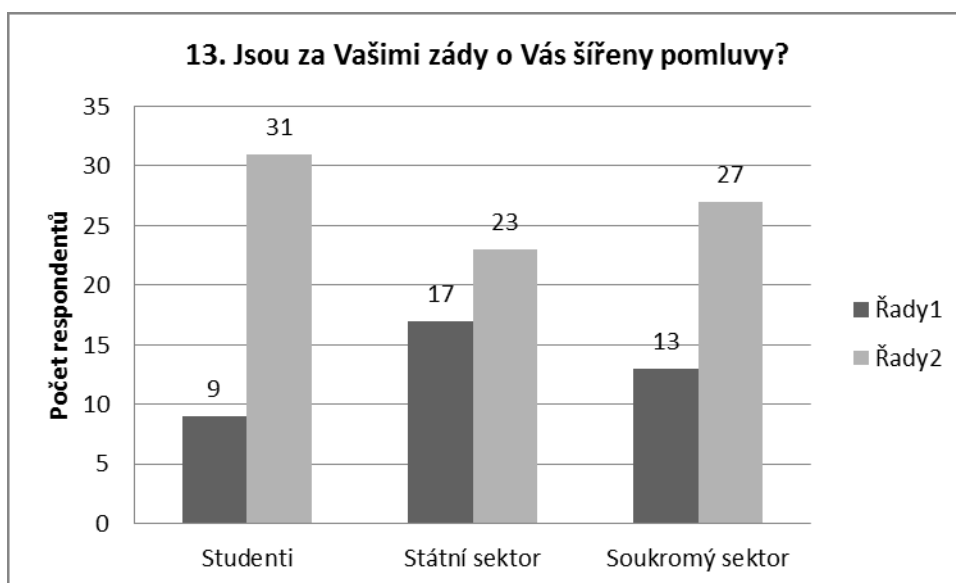
Graf č. 9 – Porovnání výsledků 12. otázky



13. Jsou za Vašimi zády o Vás šířeny pomluvy?

U třinácté otázky se poprvé stalo, že součet kladných odpovědí respondentů zaměstnaných v soukromé sféře byl nižší, než součet kladných odpovědí respondentů zaměstnaných ve státní správě. Odpověď ano označili zaměstnanci soukromých firem třináctkrát, zatímco zaměstnanci státní správy sedmnáctkrát. Studenti označili odpověď ano pouze devětkrát.

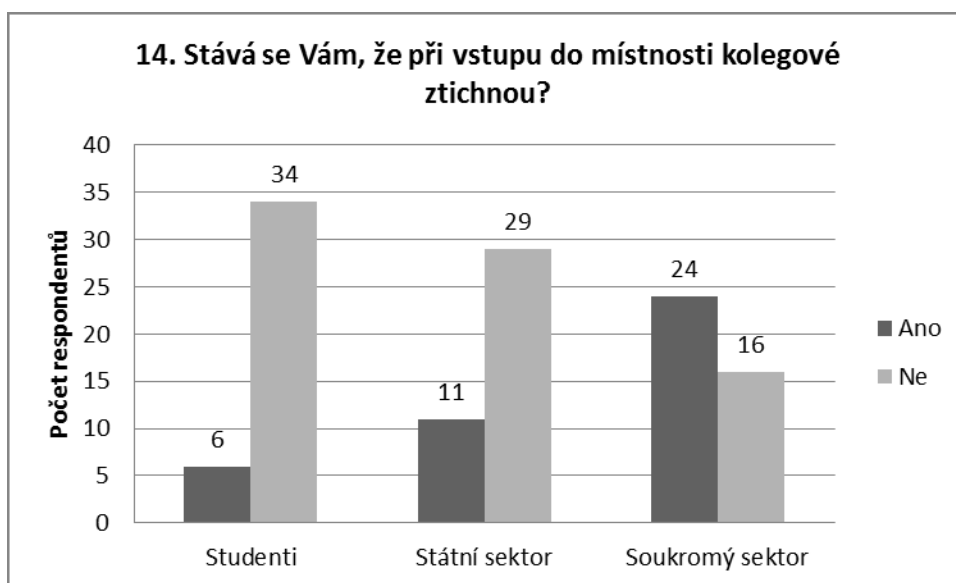
Graf č. 10 – Porovnání výsledků 13. otázky



14. Stává se Vám, že při vstupu do místnosti kolegové ztichnou?

U čtrnácté otázky nejnižší počet kladných odpovědí označili studenti, kteří odpověď ano zaškrtili pouze šestkrát. Státní zaměstnanci odpověděli ano jedenáctkrát a zaměstnanci soukromých firem čtyřiašestkrát.

Graf č. 11 – Porovnání výsledků 14. otázky



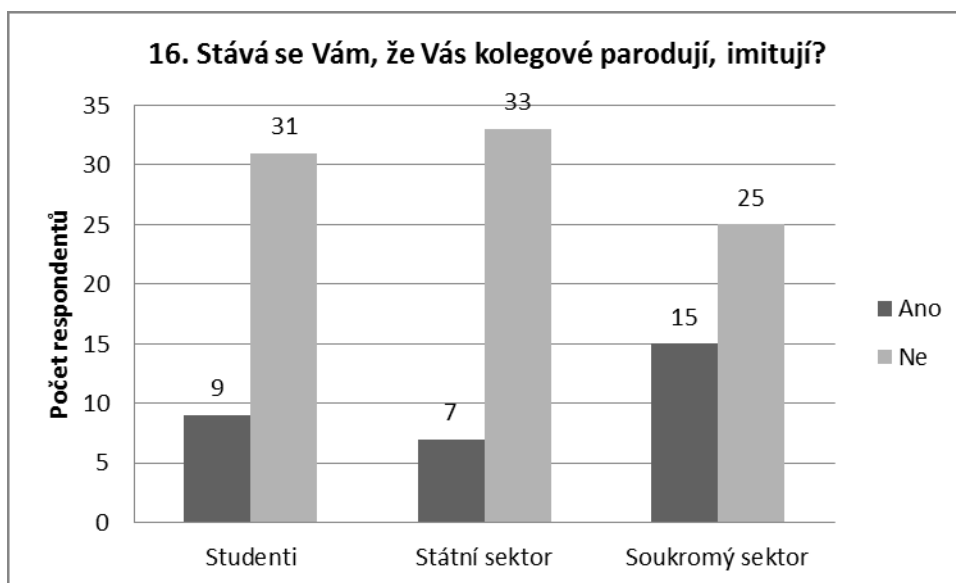
15. Máte výhružné telefonáty?

U patnácté otázky bohužel chybí část výsledků autora dotazníku. Důvodem bylo, že se s výhružnými telefonáty nasetkal prakticky nikdo z jeho respondentů. Uvedl pouze, že se s telefonickým vyhrožováním setkali 2 státní zaměstnanci. Ze studentů sociální práce se s výhružnými telefonáty nasetkal nikdo.

16. Stává se Vám, že Vás kolegové parodují, imitují?

U šestnácté otázky opět převyšuje součet kladných odpovědí studentů součet odpovědí státních zaměstnanců. Ano odpovědělo 9 studentů, zatímco státních zaměstnanců pouze 7. Součet kladných odpovědí zaměstnanců soukromých firem je ovšem stále nejvyšší. Ano jich odpovědělo 15.

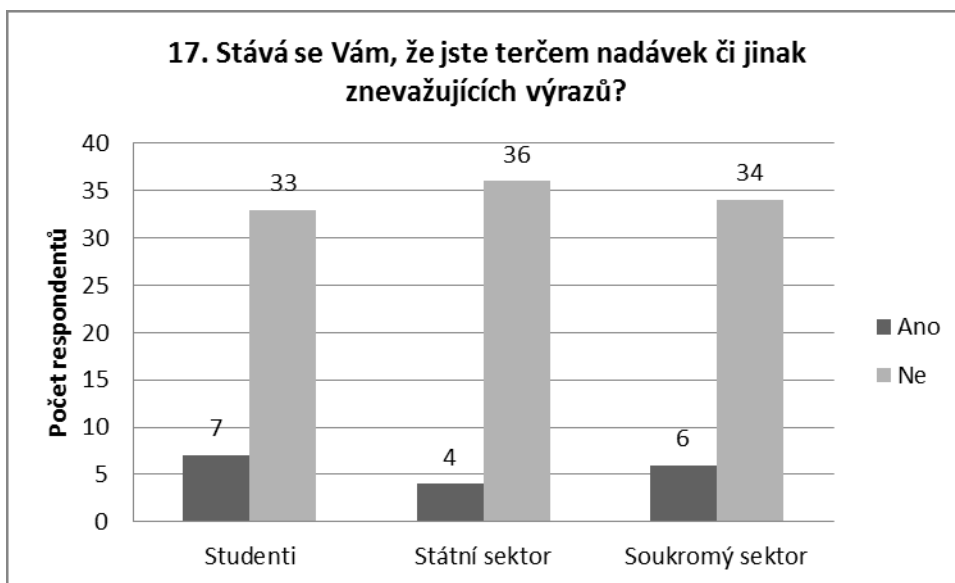
Graf č. 12 – Porovnání výsledků 16. otázky



17. Stává se Vám, že jste terčem nadávek či jinak znevažujících výrazů?

Kladné odpovědi u otázky sedmnáct získané od studentů sociální práce převyšují součet kladných odpovědí zaměstnanců státní správy i soukromých firem. Ano označilo 7 studentů, 4 státní zaměstnanci a 6 zaměstnanců soukromých firem.

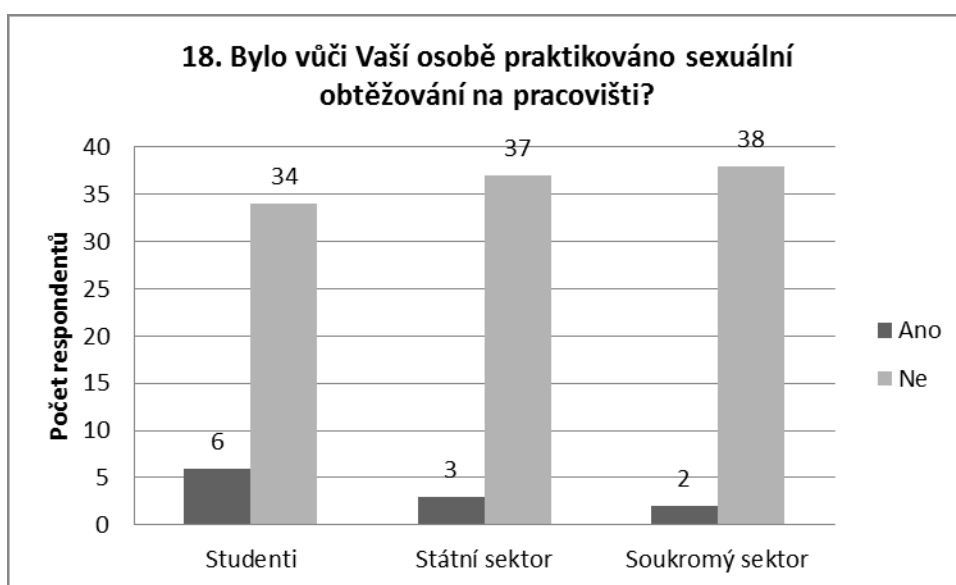
Graf č. 13 – Porovnání výsledků 17. otázky



18. Bylo vůči Vaší osobě praktikováno sexuální obtěžování na pracovišti?

Součet kladných odpovědí respondentů na osmnáctou otázku, která je poslední otázkou druhého tematického celku, je velmi podobný jako u předchozí otázky. Ano zaškrtnli studenti šestkrát, zaměstnanci státního sektoru třikrát a zaměstnanci soukromého sektoru dvakrát. Tato otázka byla poslední otázkou druhého tematického celku.

Graf č. 14 – Porovnání výsledků 18. otázky



U otázek zabývajících se mobbingem a bossingem z druhé tematické části (otázky č. 5 – 18) činí součet všech kladných odpovědí respondentů z řad studentů 100, státních zaměstnanců 96 a zaměstnanců soukromého sektoru 179.

Následující otázky číslo 19 až 26 náleží do třetího a také posledního tematického celku. Jejich účelem bylo zjistit, zda respondenti někdy vyzkoušeli buď soukromě nebo v rámci svého zaměstnání některé druhy preventivních aktivit, zabraňujícím vzniku mobbingu a pokud ano, jestli to pro ně byly přínosné.

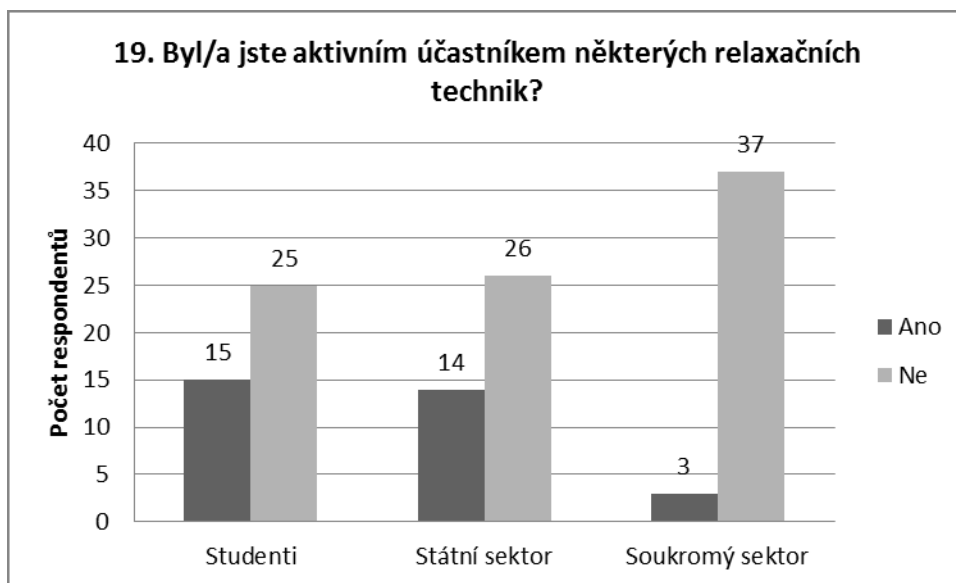
19. Byl/a jste aktivním účastníkem některých relaxačních technik?

U úvodní otázky posledního tematického okruhu, která je však v celkovém pořadí devatenáctá, označilo odpověď ano 15 studentů sociální práce, 14 zaměstnanců státního sektoru a pouze 3 zaměstnanci soukromých firem.

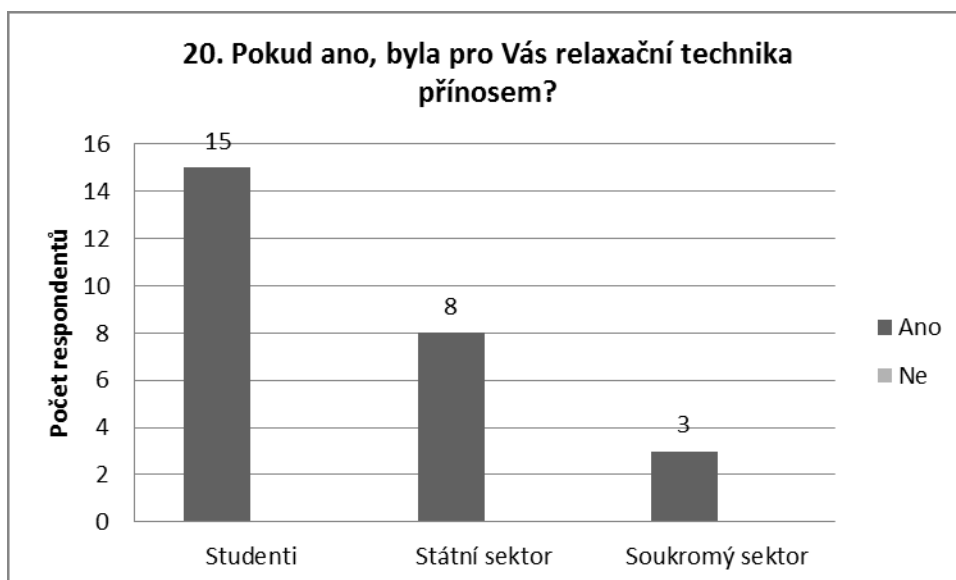
20. Pokud ano, byla pro Vás relaxační technika přínosem?

Relaxační techniky byly přínosem pro všechny studenty a zaměstnance soukromých firem, kteří je vyzkoušeli. U zaměstnanců státní správy tomu bylo trochu jinak. Jen 8 ze 14 uvedlo, že pro ně byly relaxační techniky přínosem.

Graf č. 15 – Porovnání výsledků 19. otázky



Graf č. 16 – Porovnání výsledků 20. otázky



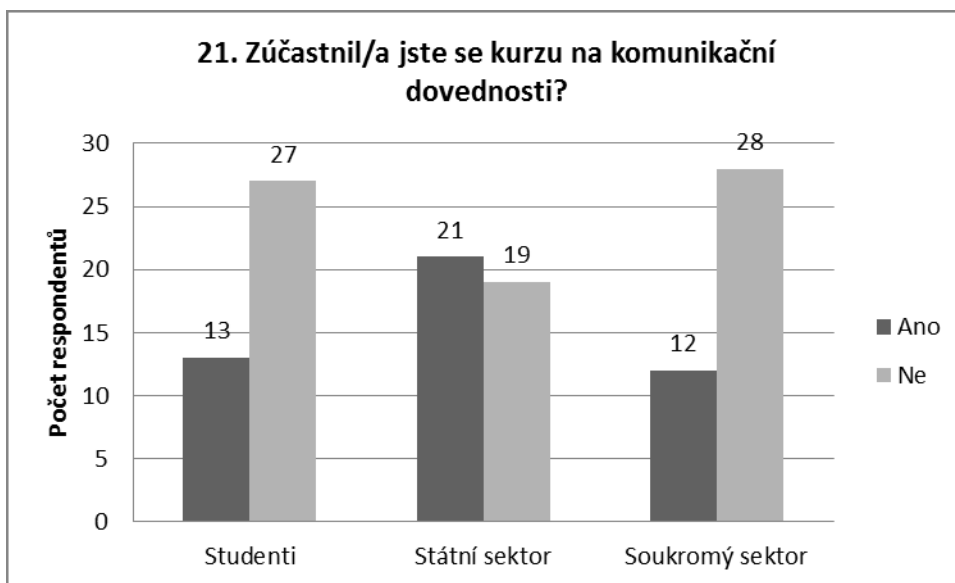
21. Zúčastnil/a jste se kurzu na komunikační dovednosti?

U otázky dvacet jedna kladnou odpověď zaškrtno nejméně respondentů z řad studentů sociální práce. Ti zaškrtno ano třináctkrát. Dále kladnou odpověď označilo 21 státních zaměstnanců a 12 zaměstnanců soukromého sektoru.

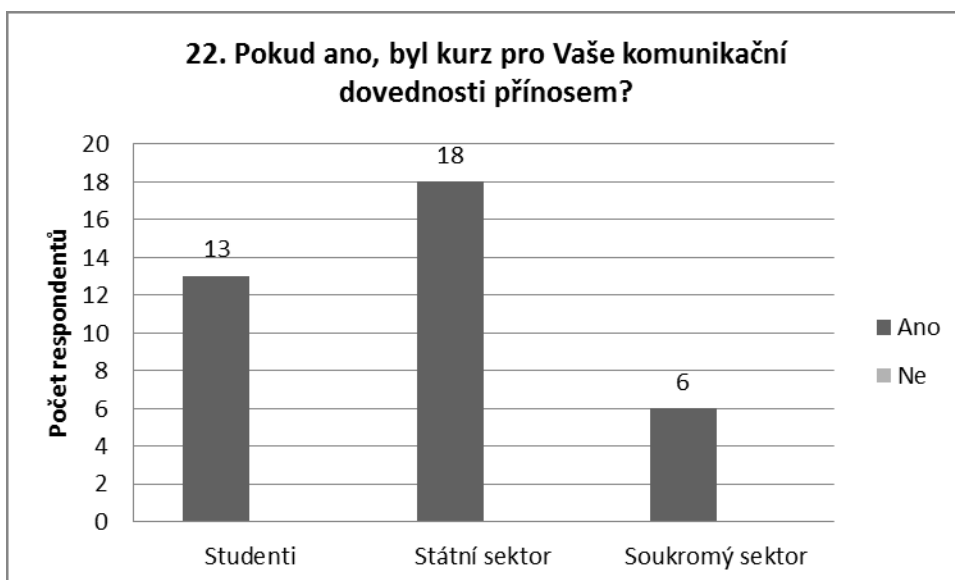
22. Pokud ano, byl kurz pro Vaše komunikační dovednosti přínosem?

Přínosem kurzu komunikačních dovedností pro respondenty, kteří se jich účastnili, se zabývala otázka dvacet dva. Přínos to byl pro všechny studenty, pro 18 státních zaměstnanců a pro 6 pracovníků soukromého sektoru.

Graf č. 17 – Porovnání výsledků 21. otázky



Graf č. 18 – Porovnání výsledků 22. otázky



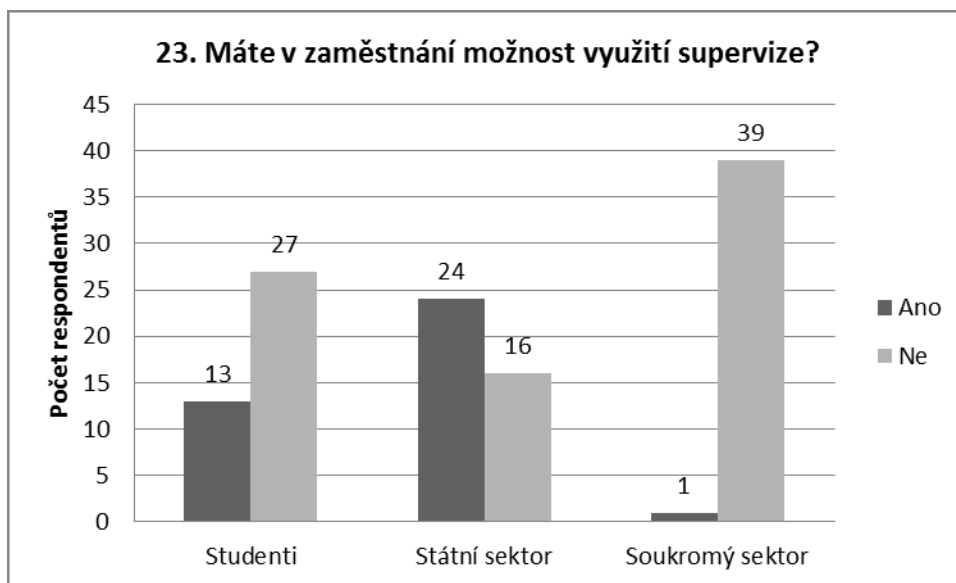
23. Máte v zaměstnání možnost využití supervize?

Možnost využít supervizi v zaměstnání mělo 13 studentů sociální práce, 24 zaměstnanců státního sektoru, ale pouze jeden zaměstnanec soukromé firmy.

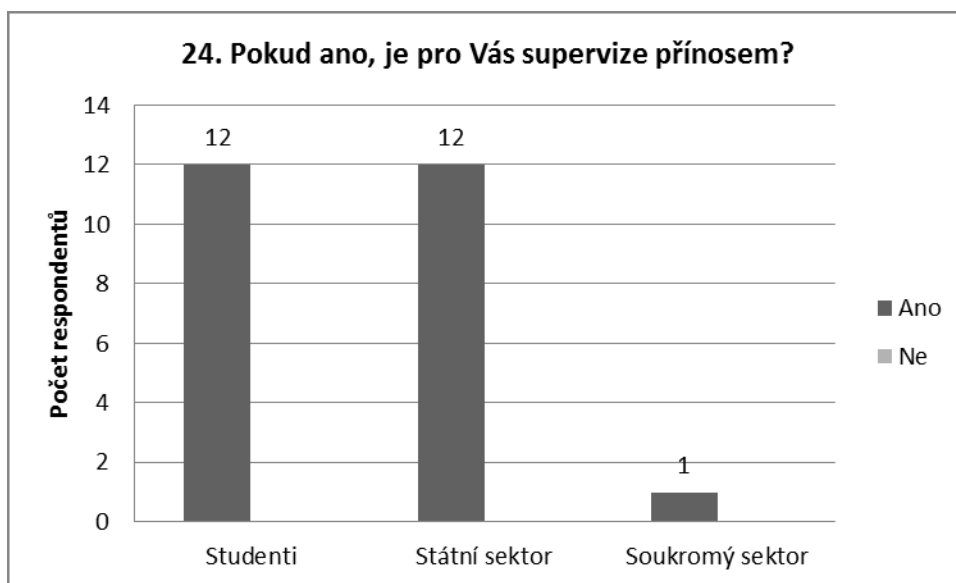
24. Pokud ano, je pro Vás supervize přínosem?

Přínosná připadá dvanácti studentům sociální práce a dvanácti zaměstnancům ze státní sféry, kteří jí v rámci svého zaměstnání využili. Přínosná připadá také jedinému respondentovi z řad zaměstnanců soukromých firem, který označil odpověď ano v otázce dvacet tři.

Graf č. 19 – Porovnání výsledků 23. otázky



Graf č. 20 – Porovnání výsledků 24. otázky



25. Využil/a jste již služeb mediátora?

Nikdo z respondentů mediátora nenavštívil.

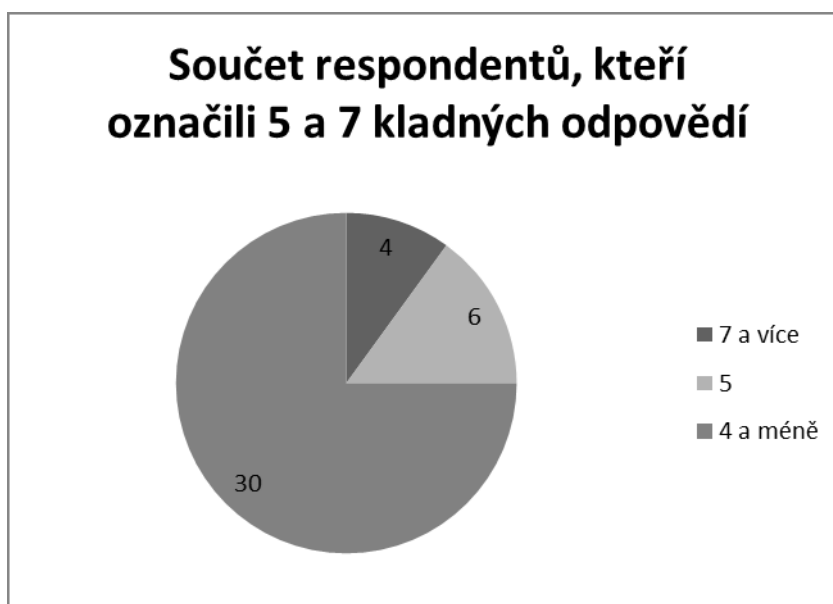
26. Pokud ano, byla pro Vás mediace přínosem?

Na tuto otázku nikdo z respondentů neodpověděl.

Otázkou dvacet šest končí nejen poslední tematický okruh otázek, ale i celý dotazník. Různé způsoby prevence mobbingu, kterými se zabývaly otázky 19, 21, 23 a 25 vyzkoušelo celkem 41 studentů, 59 zaměstnanců státní správy a 16 zaměstnanců soukromých firem. Zda pro ně byla tato zkušenost užitečná, zjišťovaly otázky 20, 22, 24 a 26. Tato zkušenost byla užitečná pro 40 studentů, 38 zaměstnanců státní správy a 10 zaměstnanců pracujících v soukromé sféře. Po analýze následuje podkapitola nazvaná diskuze, kde jsem se snažil získaná data shrnout a vyhodnotit.

Po součtu všech kladných odpovědí u otázek 5 až 18 vyšlo najevo, že 5 kladných odpovědí označilo 6 studentů a 7 a více kladných odpovědí označili 4 studenti. 5 mých respondentů je tedy ohroženo mobbingem a 7 v zaměstnání zažívá probíhající mobbing. V tomto případě nemohu porovnat studenty s ostatními dvěma skupinami respondentů, neboť neznám jejich přesné výsledky.

Graf č. 21 – Počet respondentů, kteří označili 5 a 7 a více kladných odpovědí



7.4 Diskuze a vyhodnocení

V úvodu diskuze nejdříve vyhodnotím jednotlivé tematické celky otázek. Z úvodních zjišťovacích otázek, které tvoří první tematický celek, vyplývá, že více jak polovina studentů sociální práce pracuje v oboru, který studují a zbylí studenti většinou pracují v příbuzných oborech například jako vychovatelé. Polovina studentů má sjednanu dohodu o pracovní činnosti či dohodu o provedení práce. Mnoho studentů však pracuje také takzvaně načerno. Většina respondentů z řad studentů nemá stanovenou týdenní pracovní dobu nebo jí mají zkrácenou.

V druhé tematické části dotazníku, která obsahovala otázky týkající se mobbingu, jsem porovnával výsledky mojí skupiny respondentů, s výsledky zaměstnanců státní správy a zaměstnanců soukromých firem. U většiny otázek byly výsledky podobné. Nejvíce kladných odpovědí měli zaměstnanci státní správy. Po nich následovali studenti sociální práce, u nichž byl počet kladných odpovědí téměř poloviční. Nejméně kladných odpovědí měli státní zaměstnanci, kteří však měli pouze o 6 kladných odpovědí méně, než studenti. Výsledky studentů sociální práce a zaměstnanců státní správy jsou tedy prakticky totožné. Pouze u třech otázkách druhé tematické části dotazníku se stalo, že studenti označili více kladných odpovědí, než zaměstnanci soukromých firem. Bylo to u otázek 6, 17 a 18. Zarážející je to obzvláště u otázky 18, která zjišťovala, zda se respondenti na pracovišti nestali obětí sexuálního obtěžování. Sexuální obtěžování je jeden z útoků, který se během mobbingu může vyskytnout. Není ovšem příliš typický. Proto se na něj ptala poslední otázka, která byla spíše doplňková.

Ve třetí části dotazníku měli druhý nejlepší výsledek studenti sociální práce. Na prvním místě byli státní zaměstnanci a na třetím zaměstnanci soukromého sektoru. Vzhledem k tomu, že studenti pracující na pozici brigádníka obvykle nenavštěvují zaměstnání, kde by potřebovali, preventivní techniky, když nepočítám supervizi, znamená to, že se relaxačním technikám a kurzům komunikačních dovedností věnují buď ve svém volném čase, nebo ve škole. Preventivní techniky byly užitečné prakticky pro všechny studenty, kteří je vyzkoušeli, zatímco ze zbylých dvou zkoumaných skupin považuje tyto techniky za užitečné necelá polovina respondentů. Studenti jsou tedy velmi dobře připraveni na to, že se v práci mohou setkat s určitými problémy a vědí, jak těmto problémům čelit. To může být jeden z důvodů, proč se v praxi tak často, oproti zaměstnancům soukromé sféry, nesetkávají s útoky proti jejich osobě a nejsou tudíž tolik ohroženi mobbingem. Jistý vliv na četnost mobbingu u studentů může mít i fakt, že práce, kterou studenti vykonávají, není vykonávána tak dlouho, aby došlo k plnému rozvinutí mobbingu, který je dlouhodobou záležitostí.

K průzkumu jsem si v úvodu stanovil tři cíle. Prvním cílem průzkumu bylo zmapovat, zda jsou studenti sociální práce ohroženi mobbingem. Z výsledků vyplývá, že více jak čtvrtina studentů je buď ohrožena, nebo ve své práci zažívá probíhající mobbing.

Druhým cílem bylo zjistit, jaké druhy útoků, které jsou pro mobbing typické, studenti ve své práci zažívají. Otázky, které se dotazují na typické aktivity spojené s mobbingem jsou 5, 6, 7, 9, 10, 11 a 14. Tyto útoky jsou typické konkrétně pro druhou fázi mobbingu, kdy jsou mobberovi útoky již značně zostřeně a promyšlené a na tyranizování oběti se obvykle začíná podílet

i zbytek pracovního kolektivu.⁵³ I u těchto otázek byl počet kladných odpovědí studentů a státních pracovníků srovnatelný. Počet kladných odpovědí se pohyboval mezi 4 a 10. Průměrný počet kladných odpovědí je 6, 8.

Jako třetí cíl jsem si stanovil porovnat výsledky dotazníkového průzkumu zaměřeného na mobbing u zaměstnanců státní správy, soukromého sektoru a studentů sociální práce. Jak jsem již psal výše, v druhé tematické části měli nejvíce kladných odpovědí zaměstnanci soukromé sféry a téměř o polovinu méně kladných odpovědí měli studenti sociální práce a státní zaměstnanci. Ve třetí části byli na prvním místě zaměstnanci státní správy. Druhý nejlepší výsledek měli studenti sociální práce a nejhorší zaměstnanci soukromého sektoru.

⁵³ KRATZ, H. J. *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. s. 27-28.

Závěr

Cílem mojí bakalářské práce bylo zjistit, zda jsou studenti VOŠ Jabok a Evangelické teologické fakulty oboru Sociální práce a pastorační práce ohroženi mobbingem.

Teoretická část obsahuje základní informace o mobbingu, jeho aktérech a jednotlivých fázích. Zvláštní kapitoly jsou věnovány jednotlivým kategoriím útoků, strategiím mobbingu a různým způsobům prevence mobbingu. Na základní kategorie útoků a způsoby prevence se dotazují otázky dotazníku, který jsem převzal z bakalářské práce Petra Mareše⁵⁴, a jehož pomocí jsem provedl průzkum zaměřený na studenty sociální práce. Popisu metodiky, průběhu průzkumu, analýze získaných dat, následnému vyhodnocení a diskuzi jsem se věnoval v praktické části.

Z výsledků průzkumu vyplynulo, že více jak čtvrtina studentů je buď mobbingem ohrožena, nebo dokonce zažívá probíhající mobbing. Studenti dále zažívají srovnatelné množství útoků spojených s mobbingem, jako státní zaměstnanci. Tím bylo prokázáno, že studenti jsou skutečně ohroženi mobbingem. Cíl mojí bakalářské práce byl tedy splněn.

⁵⁴ MAREŠ, Petr. *Šikana na pracovišti – mobbing, bossing*. Jindřichův Hradec, 2013. Bakalářská práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Pedagogická fakulta.

Na závěr své práce bych chtěl poznamenat, že jak z mého průzkumu, tak i jiných výzkumů vyšlo najevo, že mobbing se vyskytuje napříč celou naší společností a tento poměrně velký výskyt pro ni může mít neblahé důsledky. Současná legislativa nepostihuje všechny aspekty mobbingu a její potencionální oběti se nemohou účinně bránit. Proto by mělo dojít k zakotvení kvalitních antimobbingových zákonů do právního řádu České republiky, jako je tomu například ve Francii, kde mobberovi po prokázání viny hrozí až rok odnětí svobody nebo velmi vysoké pokuty.⁵⁵ Situaci by také pomohla zlepšit přesně nastavená pravidla v podnicích a organizacích, která by vznik mobbingu co nejvíce znemožňovala.

⁵⁵ SRNOVÁ, V. *Oběti psychoteroru na pracovišti se svých práv většinou nedomůžou* [online]. [cit. 2015-05-05]. Dostupné z: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/domaci/60754-obeti-psychoteroru-na-pracovisti-se-svych-prav-vetsinou-nedomuzou/>

Seznam literatury

BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. Šlapanice: ERA, 2003. 181 s. ISBN 80-86517-34-9.

Co je supervize [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z:
<<http://www.supervize.eu/o-supervizi/co-je-supervize/>>

HARSA, Pavel. Mobbing – vážné potíže v pracovním soužití s důrazem na problémy ve zdravotnickém prostředí. *Psychiatrie pro praxi*. Solen. 2014, č. 15(2), s. 71-74. ISSN 1213-0508.

HIRIGOYEN, Marie-France. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Praha: Academia, 2002. 229 s. ISBN 80-200-0994-9.

HUBEROVÁ, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti. Mobbing*. Martin : Geografia, 1995. 143 s. ISBN 80-85186-62-4.

KALLWASS, Angelika. *Syndrom vyhoření v práci a v osobním životě*. Praha: Portál, 2007. 139 s. ISBN 978-80-7367-299-7.

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

LEYMANN, Heinz. Identification of Mobbing Activities. *The Mobbing Encyklopaedia* [online]. [cit. 2015-03-30]. Dostupné z:
<www.leymann.se/English/frame.html>.

MAREŠ, Petr. *Šikana na pracovišti – mobbing, bossing*. Jindřichův Hradec, 2013. Bakalářská práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Pedagogická fakulta. Vedoucí práce doc. JUDr. Dr. Jan Hejda.

NOVÁK, Tomáš a CAPPONI, Věra. *Sám sobě psychologem*. 3., dopl. vyd. Praha: Grada, 2003. 218 s. ISBN 80-247-0606-7.

OLŠOVSKÁ, Andrea. *Mobbing a bossing na pracovišti: správa z riešenia výskumnej úlohy VÚ 2162*. Bratislava: Inštitút pre výskum práce a rodiny, 2013. 207 s.

POLDAUF, Ivan. *Anglicko-český a česko-anglický slovník*. Praha: SPN, 1971. 1223 s.

SRNOVÁ, Veronika. *Oběti psychoteroru na pracovišti se svých práv většinou nedomůžou* [online]. [cit. 2015-05-05]. Dostupné z:
<<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/domaci/60754-obeti-psychoteroru-na-pracovisti-se-svych-prav-vetsinou-nedomuzou/>>

SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha: Grada, 2008. 108 s. ISBN 978-80-247-2474-4.

VÁGNEROVÁ, Marie. *Psychopatologie pro pomáhající profese*. vyd. 5. Praha: Portál, 2012. 870 s. ISBN 978-80-262-0225-7.

Přílohy

Příloha č. 1 – Vzor dotazníku k bakalářské práci

Dotazník k bakalářské práci

Děkuji za vyplnění tohoto dotazníku. Výsledky dotazníkového šetření budou výhradně použity v mojí bakalářské práci. Dotazník je určen studentům, kteří jsou během studia zaměstnáni. Cílem dotazníku je zjistit, zda jste se v současném zaměstnání nestal/a obětí šikany nebo tzv. mobbingu. Dotazník je zcela anonymní. Doplňte jen, prosím, Vaše pohlaví a věk. U každé otázky označte jen jednu odpověď. Pokud Vás bude zajímat výsledek šetření, napište mi na e-mailovou adresu 6225@post.jabok.cz.

Pohlaví: žena - muž

Věk:

1. V jakém oboru pracujete?

- a) Sociální práce
- b) Pastorační práce
- c) Jiný obor (*uved'te prosím, jaký*)

2. Jaký druh pracovního poměru či smlouvy máte sjednán?

- a) Pracovní poměr na dobu neurčitou
- b) Pracovní poměr na dobu určitou
- c) Dohoda o pracovní činnosti
- d) Dohoda o provedení práce
- e) Smlouva o výkonu dlouhodobé dobrovolnické služby
- f) Smlouva o výkonu krátkodobé dobrovolnické služby
- g) Pracuji bez smlouvy

3. Jakou máte stanovenou týdenní pracovní dobu?

- a) Nemám přesně stanovenou pracovní dobu
- b) Stanovená délka mojí pracovní doby činí 40 hodin týdně
- c) Mám stanovenou kratší pracovní dobu
(*uved'te prosím alespoň přibližně, kolik hodin týdně*)

4. Na jaké pozici pracujete?

- a) Dobrovolník
- b) Brigádník
- c) Řadový zaměstnanec
- d) Vedoucí pracovník
- e) Jiná pozice (*uved'te prosím, na jaké*)

5. Dostáváte úkoly, které považujete hluboko pod úroveň Vašich dovedností?

ano ne

6. Stává se Vám, že nedostáváte žádné pracovní úkoly, zatímco kolegové jsou vytíženi?

ano ne

7. Máte pocit, že je Vaše místo znevažováno a hodnoceno nevhodným způsobem?

ano ne

8. Míváte pocit, že jsou Vaše pracovní rozhodnutí zpochybňována?

ano ne

9. Máte pocit, že k výkonu svého povolání máte méně informací od nadřízeného než Vaši kolegové?

ano ne

10. Dostáváte pracovní úkoly, které jsou jen těžko proveditelné?

ano ne

11. Míváte pocit, že kolegové s Vámi záměrně nekomunikují?

ano ne

12. Stává se Vám, že kolegové dělají vtípy na Vaši osobu?

ano ne

13. Jsou za Vašimi zády o Vás šířeny pomluvy?

ano ne

14. Stává se Vám, že při vstupu do místnosti kolegové ztichnou?

ano ne

15. Máte výhružné telefonáty?

ano ne

16. Stává se Vám, že Vás kolegové parodují, imitují?

ano ne

17. Stává se Vám, že jste terčem nadávek či jinak znevažujících výrazů?

ano ne

18. Bylo vůči Vaší osobě praktikováno sexuální obtěžování na pracovišti?

ano ne

19. Byl/a jste aktivním účastníkem některých relaxačních technik?

ano ne

20. Pokud ano, byla pro Vás relaxační technika přínosem?

ano ne

21. Zúčastnil/a jste se kurzu na komunikační dovednosti?

ano ne

22. Pokud ano, byl kurz pro Vaše komunikační dovednosti přínosem?

ano ne

23. Máte v zaměstnání možnost využití supervize?

ano ne

24. Pokud ano, je pro Vás supervize přínosem?

ano ne

25. Využil/a jste již služeb mediátora?

ano ne

26. Pokud ano, byla pro Vás mediace přínosem?

ano ne