Mobbing a jeho negativní důsledky

Jiří Ježík
ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Jiří JEŽÍK
Studijní program: B 7501 Pedagogika
Studijní obor: Sociální pedagogika
Téma práce: Mobbing a jeho negativní důsledky

Zásady pro vypracování:

1. Harmonogram bakalářské práce.
2. Vymezení základních pojmů.
3. Fáze mobbingu.
4. Důsledky mobbingu.
5. Provedení průzkumu – anonymní dotazník v organizaci (PČR).
6. Analýza a interpretační dotazníků.
7. Zobecnění zjištěných výstupů.
Rozsah práce:
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam odborné literatury:

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Alica Kavanová
Ústav pedagogických věd

Datum zadání bakalářské práce: 6. března 2006
Termín odevzdání bakalářské práce: 13. června 2006

Ve Zlíně dne 6. března 2006

prof. Ing. Roman Prokop, CSc. prorektor

prof. PhDr. Vlastimil Švec, CSc. ředitel ústavu
ABSTRAKT

Tato práce si klade za cíl seznamit čtenáře s problematikou mobbingu a jeho negativními důsledky pro jednotlivce, jeho sociální okolí a organizaci. Zvláštní ohled je brán na mobbing jako proces. Práce se zaměřuje na definici mobbingu, na jednotlivé fáze mobbingového procesu a na typické způsoby mobbování. Praktická část je zaměřena na rozpoznání daného fenoménu v řadách Policie České republiky.

Klíčová slova: agrese, bullying, bossing, konflikt, policie, mobbing

ABSTRACT

The aim of the study is to acquaint readers with the issue of mobbing as well as its negative impact on an organization, individuals and their social background. In particular, the study focuses on mobbing as a process. It concentrates on a mobbing definition and the separate phases of the mobbing process and typical methods of mobbing. The practical part deals with recognizing the mentioned phenomenon in the environment of Police forces of the Czech republic.

Keywords: aggression, bullying, bossing, discord, police, mobbing
PODĚKOVÁNÍ

Především bych chtěl poděkovat Ing. Alici Kavanové, za možnost zpracovat dané téma bakalářské práce, za její čas, trpělivost a ochotu, kterou mi poskytovala během vzniku mé práce. V neposlední řadě bych poděkoval i Mgr. Zuzaně Pacákové, která mi poskytla materiál k teoretické části bakalářské práce a pomohla mi při sestavení anonymního dotazníku.
OBSAH

ÚVOD ......................................................................................................................... 7

I  TEORETICKÁ ČÁST ................................................................................................. 9

1 MOBBING – POJEM A FAKTA .............................................................................. 10
   1.1 PŘEDSTAVENÍ KONCEPTU MOBBINGU ....................................................... 10
   1.2 TERMÍN MOBBINGU A HISTORICKÉ SOUVISLOSTI .......................... 10
   1.3 MOBBING A ŠIKANA .................................................................................. 11

2 MOBBING JAKO PROCES ..................................................................................... 13.
   2.1 DEFINICE MOBBINGU ................................................................................ 13
   2.2 FÁZE MOBBINGOVÉHO PROCESU ............................................................ 18
   2.3 TYPICKÉ ZPŮSOBY MOBBINGU ................................................................. 21

3 DŮSLEDKY MOBBINGU NA OBĚT A JEJÍ SOCIÁLNÍ OKOLÍ .................. 24
   3.1 MOBBING A NEMOC ................................................................................... 24
   3.2 ROLE RODINY A PRÁTEL .......................................................................... 25
   3.3 VLIV MOBBINGU NA ORGANIZACI ......................................................... 26
   3.4 PREVENCE A LEGISLATIVA ...................................................................... 27

II PRAKTICKÁ ČÁST .................................................................................................. 29

4 MOBBING U POLICIE ČR .................................................................................... 30.
   4.1 CÍL VÝZKUMU .............................................................................................. 30
   4.2 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ ............................................................................ 32
   4.3 TESTOVÁNÍ HYPOTÉZ ............................................................................... 37

ZÁVĚR ....................................................................................................................... 41

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY ......................................................................... 42

SEZNAM TABULEK A GRAFŮ ............................................................................. 43

SEZNAM PŘÍLOH ..................................................................................................... 44
ÚVOD

Na začátku třetího ročníku se mně naskytla cela řada témat k bakalářské práci. Z nepřeberného množství témat mé upoutalo téma, do té doby pro mě s neznámým termínnem - mobbing. To vzbudilo moji zvědavost a začal jsem se pídiť po podstatě tohoto slova. Po přečtení několika definic jsem nabyl přesvědčení, že toto téma náramně zapadá i do prostředí mé profese, a proto jsem se rozhodl tento fenomén ze všemi svými důsledky zmapovat v organizaci, ve které již řadu let působím.

Všude, kde spolu lidé pracují delší dobu, rozhodně často nevládně idylická atmosféra, nýbrž znovu a znovu dochází k různým neshodám, které nás vytrhávají z každodenní pracovní jednotvárnosti. V České republice se o této oblasti mnoho nehovoří, termín mobbing jako takový je mnoha lidem, včetně odborné veřejnosti, neznámý. Do značné míry je u nás mobbing zaměňován s konflikty na pracovišti, porušováním pracovního práva, ale lze se i setkat s názory vykrošťování zaměstnanců zaměstnavateli. Mezilidské vztahy na pracovišti začínají být nebezpečné ve chvíli, kdy někdo druhý systematicky, cíleně a často i protiprávně zasahuje do pracovního i soukromého života jiného člověka.

To vzbudilo mou zvědavost a začal jsem tedy shromažďovat dostupné informace o fenoménu mobbingu. Velkým pomocníkem mně byl internet, kde jsem při surfování našel celou řadu odkazů (viz. Příloha P 1), jak na české webové stránky, tak zahraniční, kde této problematice je věnována větší pozornost. Do rukou se mně dostaly dvě základní publikace, a to od německého psychologa s bohatými praktickými zkušenostmi a odborníkem na problematiku mobbingu Hanse Jürgena Kratzte, kniha s názvem „Mobbing – Jak ho rozpoznat a jak mu čelit“ a kniha od českého psychologa, odborníka na vztahové problémy na pracovišti Pavla Beni s názvem „Můj šef, můj nepřítel?“. Řadu užitečných informací jsem také získal studiem materiálů občanského sdružení „Práce a vztahy“. V neposlední řadě jsem v denních periodikách vyhledával zajímavé články zabývající se daným jevem ve společnosti a organizacích.

Bakalářskou práci jsem rozdělil na dvě části. První část teoretická je strukturovaná do několika hlavních oblastí. V první je představení mobbingu jako sociálně a pracovně psychologického fenoménu, jeho vymezení a deskripcí jeho typického průběhu. Ve druhé oblasti se věnuji faktorům, které mobbing podporují a doprovázejí a třetí oblast je zaměřena na důsledky mobbingu. Zabývám se důsledky jak pro oběť a její blízké okolí, tak i
následky pro organizaci, které se mohou projevovat nejen v pracovních vztazích, ale i ve výkonnosti lidí a hospodářských výsledcích organizace. V této části nezapomínám i na legislativní ošetření problematiky a na prevenci.

Druhá část práce je praktická a zkoumá fenomén mobbingu v konkrétní organizaci. Téma mobbingu je v řadě společností spíše tabuizované, i když existují výjimky a to především u zahraničních společností. Řada společností jak soukromých, tak státních se chce na veřejnosti jevit v dobrém světle. Přes tyto překážky jsem se rozhodl rozpoznat a dokumentovat mobbing se svými různými podobami u Policie České republiky, především na její základní strukturální části Okresním ředitelství Policie České republiky ve Zlíně. S použitím literatury a internetu jsem sestavil dotazník, který byl základem praktické části práce.

Myslím si, že v této práci předkládám ucelený teoretický pohled na fenomén mobbingu s praktickým pohledem do konkrétní organizace. Výsledky práce pak mohou posloužit buď jako prevence daného fenoménu nebo jako návod pro odhalení a boj s mobbingem se všemi jeho podobami. Nebo jenom poslouží k rozšíření vlastních obzorů.
I. TEORETICKÁ ČÁST
1 MOBBING – POJEM A FAUZTA

1.1 Představení konceptu mobbingu

Organizace hospodářského i jiného typu jsou tvořeny více či méně početnými soubory lidí, mezi nimiž se nutně vytváří sociální interakce, a to v rovině formální a v rovině neformální. Fungování organizace je vyjádřeno řadou konstruktů (například pracovní spo- kojenost, podnikové klima, pracovní prostředí, kariéra, atd.), která také nutně zahrnují sociálně psychologická hlediska, protože se v nich uplatňují kauzální vztahy mezi sociálními interakcemi a jevy vyjadřovanými těmito konstrukty (Nakonečný, 2005). Při disku- sích o pracovním prostředí se často objevuje otázka psychického a fyzického zdraví. Všude, kde spolu lidé pracují delší dobu, rozhodně nevládne idylická atmosféra, nýbrž stále znovu dochází k neshodám, které nás vyvrhují z každodenní jednotvárnosti. Vznikají třen- ice, pnutí, zásti a rozmišky mezi zaměstnanci organizace.

V osmdesátých letech byl popsán nový psychosociální problém vztažený k pracovnímu prostředí. Tento fenomén byl nazýván mobbing, bullying nebo psychický teror na pracovišti. Systematicky byl popsán až při výzkumu, který v osmdesátých letech minulého století provedla malá skupina švédských psychologů kolem profesora Heinze Leymann, který po návrhu do Německa, v devadesátých letech minulého století, o tom publikoval studii.

1.2 Termín mobbingu a historické souvislosti

Pojem mobbing je odvozen od anglického slova „to mob“ = utlačovat, urážet, úto- čit, napadat, vrhat se na někoho, srocovat se.

Nezávisle na původním anglickém výrazu se ve Velké Británii prosadil pro mobbing spíš používanější termín „bullying“, v USA pak „employee abuse“. Výraz mobbing původně razil rakouský etolog a nositel Nobelovy ceny Konrád Lorenz, když popisoval skupinové chování u zvířat. Nazval tak útoky zvířecí tlupy na vetřelce. Do oboru lidského chování přenesl zmiňený výraz v šedesátých letech minulého století švédský dět- ský lékař Peter Paul Heineman, který jim nazval velmi destruktní chování u dětí, kdy skupina dětí napadá jiné, obvykle osamocené dítě. Podobně termín „mobbing“ převzal Heinz Leymann, když si všiml stejného typu chování v pracovním prostředí. Do té doby brit-
ští a australští psychologové užívali termín „bullying“, odvozeno od anglického slova „to bully“ = obtěžovat, tyranizovat. Oba termíny mají mnoho společných charakteristik. Ko-
notace bullyingu obsahuje spíše tvrdší forma útoků - fyzické násili a tento termín byl pou-
žíván k popisu šíkan na školách, která byla obvykle doprovázena fyzickými útoky a týrá-
ním. Mobbing je charakteristický daleko „sofistikovanějším“ chováním a jen zřídka je
doprovázen fyzickými útoky. Heinz Leymann navrhuje rozdělit oba termíny a „bullying“
užívat pouze v souvislosti s dětskou šíkanou a termín „mobbing“ vyhradit pro šíkanu do-
spělých na pracovišti.

Stanley L. Brodsky ve své knize The Harrassed Wolución, která byla publikována
v roce 1976, píše jako první o šíkaně na pracovišti a popisuje v ní i případy mobbingu, tak
jak je dnes chápán. Tímto tématem se spíše zabýval v souvislosti pracovního přetížení
způsobeného dlouhou pracovní dobou a monotónní prací. Užívá termín „harrassment“,
 který charakterizuje jako opakované a přetrvávající útoky vedené za účelem zničit,
frustrovat nebo ponižit kolegu. Je to chování, které provokuje, zastrašuje, ponižuje nebo
jinak obtěžuje druhou osobu (Leymann, 1996).

Oproti Evropě se diskuze okolo mobbingu v USA otevřela až v devadesátých letech
minulého století. Vzniklo velké množství příspěvků a knih k tomuto tématu. Některé pří-
pady byly vysílány v rozhlase a televizi, vznikají pomáhající centra a řada specializovaných
internetových stránek (viz. Příloha P I). Nejnovější výzkumy mobbingu v USA vede profe-
sorka sociologie Nicola Rafterová.

1.3 Mobbing a šíkana

Ačkoliv se problém šíkany ve školách u nás projevil zejména v posledních letech,
jsou v literatuře doloženy příklady šíkany již v 19. století. Začátkem sedmdesátých let
minulého století, zásłuhou Dana Olweuse, začala vědecká diskuse o šíkaně. Ten také defi-
noval šíkanu jako agresi jedince či malé skupiny agresorů proti jedinci nebo malé skupině
obětí a shromáždil první data o šíkaně na školách. Teprve zhruba o patnáct let později byla
věnována pozornost i šíkaně na pracovišti.

Výraz šíkana je patrně francouzského původu „chicane“ a znamená zlomyslné ob-
těžování, týrání, sužování a pronásledování nebo i byrokratické lpění na liteře předpisů.
Akademický slovník cizích slov chápe šikana jako pronásledování, záměrné obtěžování, nespravedlivé obviňování, trestání, kárání atd.

Jak již bylo uvedeno šikana se v posledních letech v naší společnosti rozšířila jako epidemie a nevyhnula se žádným sociálním a věkovým skupinám. Lze ji zcela oprávněně zařadit mezi negativní sociálně patologické jevy, které znepokojí naši společnost. Formy šikany se objevují i na pracovištích mezi dospělými. Právě zde hovoříme o mobbingu, který se projevuje schválenostmi, nadávkami, pomluvami mezi kolegy, s cílem přimět šikanovaného odejít z pracoviště, případně bossingu, což lze stručně charakterizovat jako šikana ze strany nadřízených vůči podřízeným s cílem zbavit se jich. Šikana je nutné chápat jako jednu z forem nežádoucí agresivity v mezilidských vztazích, jako závažnou deformaci sociálních vztahů, rolí a norem života.
2 MOBBING JAKO PROCES


2.1 Definice mobbingu

V odborné literatuře se setkáváme s různými definicemi mobbingu, které více či méně vycházejí z definice prof. Leymanna:

„Mobbing je psychologický teror, při kterém jsou systematické hostinné a neetické útoky vedeny jedním nebo skupinou lidí proti jednotlivci (Leymann, 1996).“


Mobbing má své specifické charakteristiky, které se objevují v různých kombinacích, systematicky a opakovaně. Vyznačuje se útoky na důstojnost, integritu, důvěryhodnost a pracovní schopnost zaměstnance. Vzájemná komunikace mezi mohběrem a mobbovaným je negativní, tzn. ponižující, zastrašující, škodolivá. Oběť je často označována za nekompetentní, emocionálně labilní nebo dokonce za duševně chorou. Má diskreditovat, zmáslat, zastrašit, izolovat, podřídit oběť, účelem mobbingu je vypudit oběť z pracoviště nebo ji znemožnit další kariérový růst. Sesazení oběti je prezentováno jako její volba. Management organizace mobbing často nerozezná nebo ho nesprávně interpretuje, ignoruje,

Cílem mobbingových aktivit je zamezit oběti mezilidskou komunikací, snížit na minimum spolupráci s obětí mobbingu a zablokovat její sociální vazby, a tak natvrdo poškodit její sociální vážnost v naději, že se nakonec stáhne a sama od sebe opustí pracovní místo.

2.1.1 Další podoby mobbingu

Dle H. J. Kratze rozeznáváme další dvě podoby mobbingu. Vykonává-li vedoucí pracovník na svého podřízeného tlak, aby si vynutil buď jeho přizpůsobení a poslušnost, nebo aby ho vypudil z jeho pracovního místa, označují se tyto nefér útoky jako „bossing“ (tnz. mobbing provozovaný nadřízeným).

Naproti tomu útoky zaměstnanců na vedoucí pracovníky nebo vedení se označují za „staffing“ (tnz. mobbing provozovaný podřízeným).

2.1.2 Motivy k mobbingu

V dnešním pracovním prostředí a ve společnosti obecně je kladen velký důraz na výkon a úspěšnost. Bohužel často se skrže tyto hodnoty měří hodnota člověka samotného. Předpokládá se, že úspěšní jsou ti, kteří pracují přes čas, pod velkým tlakem, rychle, přesně, aktivně, často však na úkor svého osobního volna a nutného odpočinku. Sociální status a především sociální přijetí je jedním z důležitých aspektů spokojenosti jedince nejen v pracovním životě. Proto útoky na status a sebehodnocení zřejmě způsobují takové škody na psychickém zdraví jedince.

Na základě empirických výzkumů, které prováděli švédští psychologové, byly popsané čtyři základní motivy:

- Je ohrožen můj sociální status
- Je ohrožena moje práce, moje funkce
- Je ohrožena moje svoboda v jednání a rozhodování
Chci se cítit bezpečně a být uznáván

Dle Spurného (1996) motivem jednání útočníka bývá nejčastěji nevyřešený vnitřní konflikt, vlastní traumatizující zkušenost získána v roli oběti šikanování (či podobného násilného jednání), se kterou se tímto způsobem snaží vypořádat. Kromě již výše zmíněvaného lidé se obrácejí k mobingu, aby ze svého středu vyloučili jedince, ke kterému sdílejí vzájemné antipatie (odpor), nehledě na jeho pozici ve společnosti. Mohou se však také vyskytnout sadistické motivy, kdy mobbing je prováděn pro potěšení a odvrácení nutdy na pracovišti. Motivem mobingu zvláště v pracovním prostředí může být snaha přinutit jedince, aby se přizpůsobil normám skupiny nebo motivem mohou být různé předsudky, diskriminace na základě sexuální orientace, národní příslušnosti, náboženského vyznání, diskriminace starších lidí, atd.. Mobbing může být také vyjádřením sociálního napětí, jež se vybíjí na jiné osobě. Oběť mobingu může např. posloužit jako náhradní objekt agrese původně namířené proti nadřízenému, na kterého si dotyčný zaměstnanec vzhledem k jeho postavení nedovolí. Právě v těchto podmínkách je pak klíčové, jaké vztahy na pracovišti jsou a na jaké úrovni je řízení a firemní kultura.


„Každému mobingu předchází konflikt, který nebyl správně urovnán. Tento konflikt bývá pod povrchem a může spustit mobbingové aktivity. Protože se však mnoho lidí nenaučilo rozumně řešit konfliktní situace, vytváří si obraz nepřitele a tomuto „sokovi“ pak často dlouhodobě projevují své negativní postoje (Kratz,2005).“

Výzkumy ukazují, že nárůst mobingu je přímo úměrný rostoucí agresivitě a stresu ve společnosti, ekonomické situaci a míře nezaměstnanosti. Také je mnohem častěji sledován mezi duševně pracujícími a ve větších podnicích se složitější organizační strukturou.
2.1.3 Pachatelé mobbingu


- nižší úroveň obecných rozumových schopností (omezená schopnost reálně vnímat)
- emoční labilita (citová nevyrovnanost)
- popudlivost (iritabilita)
- zvýšená sugestibilita (sklony nekriticky přijímat cizí názory)
- nedostatek sebevědomí
- zvýšená agresivita
- maladaptibilita (neschopnost přizpůsobit se)
- impulsivnost (tendency k bezprostřední reakci)
- anxieta (sklony k úzkosti)
- extrapunitivita (snaha svalovat vinu na druhé)
- nedostatek vůle

K vyvolání konfliktního jednání je třeba kombinace těchto dispozic, podnětové situace a motivu. Nejčastějšími příčinami konfliktního jednání pak jsou (Spurný, 1996):

- neschopnost nebo neochota řešit své vnitřní konflikty
- potřeba prezentovat svou sílu, moc, s cílem zastrašit, ublížit, pomstít se
- snaha dosáhnout cíle jakýmkoliv prostředky a za každou cenu
- přesvědčení, víra jedince, plnění norem skupiny, které je jedinec členem
- obrana vlastních práv, zájmů, potřeb
- snaha získat výhody, prospěch (hmotný finanční zisk, sociální ocenění)
- strach, úzkost
• potřeba řešit psychickou zátěž (aktuální, ale i dlouhodobě působící)

• duševní porucha či porucha chování

Lze se však setkat i s názory, že se jedná o zakomplexované, méněcenné jedince, kteří jsou emocionálně nestabilní, krutí, bezoholé a egocentřtí. To co je provokuje k mobbingu jsou výborné pracovní výsledky oběti, neobyčejný talent, popularita a oblebenost u kolegů. To jsou však názory spíše z populárních zdrojů. Příkloním-li se k dosavadním studiím ostatních typů šikany, lze pachatele popsat jako jedince se zvýšenou potřebou kontrolovat a ovlivňovat prostředí, jako neurotického jedince se zvýšenou touhou po moci, kde jeho jednání je motivováno nejistotou a strachem.


2.1.4 Oběti mobbingu

2.2 Fáze mobbingového procesu

Mobbing není krátká epizoda, nýbrž zdrouhavý vysílající proces vyznačující se svou dynamikou, který má svůj typický průběh. Lze jej rozdělit do čtyř vývojových fází:

I. fáze: konflikt

II. fáze: systematický útok na oběť

III. fáze: zapojení managementu

IV. fáze: vyloučení a propuštění obětí

Uvedené fáze mobbingu samozřejmě nelze aplikovat na každý případ mobbingu, neboť mobbing je ovlivněn různými faktory, které mohou způsobit jeho odlišný průběh v jednotlivých fázích (např. šikanovaná osoba včas změní pracovní prostředí nebo zúčastněné strany jsou schopny řešit konflikty konstruktivně už v první fázi). V každé fázi lze ukončit eskalaci konfliktu, a tak zamezit tomu, aby se mobbing projevil v celé své síle a nemohl napáchat trvalé škody.

2.2.1 I. fáze: konflikt

Dle H. J. Kratze (2005) se s konfliktem setkáme tam, kde nastane napjatá situace, v níž se dvě na sobě závislé strany důrazně pokoušejí jednat navzájem neslučitelnými způsoby a uvědomují si, že jsou protivníci. To, zda konflikt existuje nebo ne, je založeno na našem prožitku. Konflikt sám se nedá z pracovního života zcela odstranit nebo mu předejít. Konflikty nás nutí k řešení, je třeba je urovnat, aby opět došlo ke shodě mezi stranami konfliktu. Pokud jsou správně řešeny, podílejí se na dynamickém rozvoji celé skupiny.

Základním zdrojem problémů v konfliktu je skutečnost, že konflikt je vždy prosoncem emocemi (strach z ohrožení ega, frustrace, pocit nejistoty nebo zranitelnosti). Prvotní podněty, které často vedou ke konfliktům označujeme jako startéry emotivních reakcí. Mezi ně patří především snížená hladina emoční citlivosti, momentální špatná nálada (v důsledku nedostatečného spánku, nemoci, předešlé hádky, únavy apod.), negativní očekávání, přenesená agresivita, dlouhodobá frustrace, pocit ponížení a bezmoci, lidé maskující svou vnitřní nejistotu, nedorozumění (při nedostatku informací). Pokud se konflikt nepodaří urovnat a neřeší se, prosadí se silnější, a právě v tom spočívá největší nebezpečí mobbingu. Neřešené konflikty, jak již bylo naznačeno, působí destruktivně na psychiku jejich účastníků a deformují vzájemnou sociální percepci.

Základním předpokladem řešení konfliktů je komunikace mezi stranami, které jsou v konfliktním stavu, avšak tento druh vztahu komunikaci mezi těmito stranami často zneumožňuje. Proto přichází ke slovu mediace, při níž neutrální kodifikovaná osoba (mediátor) pomáhá účastníkům konfliktu ve vzájemném dorozumívání. Při konstruktivním řešení konfliktu se o rozdílných názorech diskutuje, vzájemně se zvažují, nově formulují a dospívá se k řešení, jež uspokojí všechny zúčastněné. Mělo by se dospět k dohodě, která je vyvážená, realistická, konkrétní, dosažitelná, časově omezená a měřitelná.

2.2.2 II. fáze: systematický útok na oběť

Jednotlivec, který na sebe nešťastně přitáhl pozornost kolegů či nadřízených po nevyřešeném konfliktu, se stává terčem ojedinělých, později i systematicky vedených útoků. Zpočátku oběť nemusí přikládat útokům váhu, často si jich v počáteční fázi nevšimne, považuje je za náhodu, útoky ale sílí, stávají se cílenějšími a silnějšími. V tomto období rapidně klesá sebedůvěra oběti, její pracovní výkonnost, psychický stav se zhoršuje a rovněž se počíná zhoršovat i zdravotní stav oběti. Častěji se u ní projevují psychosomatic-
ké poruchy. Výkonnost postiženého pracovníka prudce klesá a neustálé psychické napětí z něj učiní opravdu problémovou osobnost. Oběť se dostává do narůstající sociální izola-
ce, čímž mobbérům usnadňuje práci. Beňo (2003, s. 46) zmiňuje některé metody mobbě-
rů:

- Oběti bývají zpravidla odepřeny některé důležité, zásadní informace. Jsou
  spřádány nejrůznějšími intriky.
- Oběť najednou přestaneme zdravit a neodpovíme dle možnosti ani na její po-
  zdrav.
- Do oběhu pouštíme různé drby a pomluvy o dotyčné osobě. Chyba oběti či její
  vada (tělesná, řeči) se stává pro ostatní důvodem nezřízeného veselí (vysmívá-
  ní, imitování, parodování).
- Kompetence oběti jsou zpochybňovány.
- Oběti se vědomě poskytují nepravdivé a zavádějící informace.
- Vůči oběti se použije „teror po telefonu“ (zesměšňování jména volajícím, na-
  podobování způsobu řeči až po anonymní výhrůžné telefonáty).

Výčet mobberových zlomyslností by mohl být nekonečný neboť fantazie a vynalé-
zavost původců mobbingu nezná mezí.

2.2.3 III. fáze: zapojení managementu

Management postřehne, že se něco děje neboť pracovník má neustálé konflikty,
častě neschopností a zhoršení pracovní výkonnosti staví vedení před nutnost nějak takový
případ řešit. Zdánlivě, na první pohled, se zdá být vše jasné – problém je v osobnosti, káz-
ni, píli a motivaci postiženého pracovníka. To, že byl do svého neutěšeného stavu doslova
vehnán, málokoho zajímá a zejména málokoho napadne. Bohužel pro oběť obvykle mana-
gement nesprávně posoudí situaci a namísto podpory hledá způsob, jak se vypořádat
s problematickým pracovníkem.

Oběť mobbingu je označena jako problematický pracovník nebo je označena za du-
ševně nemocnou. Oběť v této fázi trpí značnými psychickými i fyzickými problémy, často
je donucena absolvovat vyšetření u psychologa nebo psychiatra, kterého překvapí škálov
svých symptomů. Obvykle jsou poruchy spánku, snížené sebehodnocení, psychosomatická
onemocnění, deprese, podezřívavost, úzkostnost, atd.
2.2.4 IV. fáze: vyloučení a propuštění obětí

Problematický pracovník je převeden na jiné pracovní místo, izolován od ostatních kolegů, ale to neznamená, že má vyhráno. Spíš může předpokládat, že ho předhoní jeho špatná pověst a na novém pracovišti k němu budou přistupovat velmi nedůvěřivě, rezervovaně a nedá se vyloučit, že se stane opět obětí mobbingu. Pokud mobbovaná osoba není ochota podat výpověď sama, je uvnitř organizace odstavena na „vedlejší kolej“. Její kompetence se omezují, je stále kontrolovaná a vše se připravuje na její odchod z organizace. Většinou je jen otázkou času, než takové osobě dojdou síly a odejde ze zaměstnání.

2.2.5 Deset hlavních spouštěčů mobbingu

Příčin vzniku mobbingu je víc a podrobně jsem se jimi zabýval v části motivy k mobbingu a pachatelé mobbingu. Prof. Leymann uvádí deset základních "spouštěčů", příčin pro vznik mobbingu:

1. Nedostatečná kvalifikace pro vedení lidí (autoritářský styl vedení).
2. Nízká schopnost vypořádat se s konfliktem.
3. Permanentní tlak na zvyšování výkonů a snižování nákladů.
4. Firemní kultura s nízkou úrovní etiky.
5. Nedostatky ve vnitropodnikových strukturách.
7. Závist a "konkurenční vztahy" (konkurenční myšlení).
8. Podstatné rozdíly v míře, příp. nedostatek tolerance.
9. Destruktivní zacházení s chybami či omyly.
10. Struktura osobnosti mobbovaného, ale také mobbujícího.

2.3 Typické způsoby mobbingu

Mobber může být muž i žena, žena více bazíruje na detailech, muž zase vyvíjí větší tlak. Dovolím si tedy uvést některé typické způsoby mobbování ze strany ženy a muže.

Jak mobbuje žena
• Lstí připravuje konkurenta v podniku o možnost projevu a sebeprosazení.

• Omezí se spíše na mlhavé narážky, než aby kolegové nebo dokonce svému šéfovi přímo řekla něco nepříjemného.

• Ráda mluví o kolegové za jeho zády špatně, aby z toho sama vytěžila výhody.

• Bez větších zábran se vysmívá slabým stránkám druhých.

• Vědomě rozšiřuje nepravdivé zvěsti, aby konkurentovi uškodila.

• Sama se chválí před nadřízenými; ráda by od šéfa častěji slyšela výslovnou pochvalu i za samozřejmé výkony.

• Příležitostně některého kolegu v přítomnosti jiných přímo očerní.

• Nemá zábrany předvěst jakýkoliv herecký výkon, může-li to prospět její kariéře.

• Jako šéfka, zejména ve vztahu ke kolegyním, zneužívá svého postavení k nátlaku.

• Jako nadřízená je naježená a skeptická zejména vůči témuž pohlavit a obdobně silné ambiciózní ženy se pokouší vyštípat.

Jak mobjuje muž

• Je chladnější a tvrdší než pani kolegyně a dělá méně emocionálních oklik, chce-li nepřítele pasáhnout.

• Nátlak vykonává nikoliv písemnými příkazy (člověk přečte nikdy neví, co na něj odbory vytáhnou!), nýbrž ústními pohrůžkami.

• Trestá přímo - tak, že dotyčného často přesazuje z místa na místo. Rovnocenně postaveným kolegům rád dokazuje, kdo je tu silnější.

• Nemluví s kolegou, aby ho tím nahlodal a znejistil. Anebo naopak, konkurenta, který se mu znelibí, neustále přerusuje a všechno ví lépe, což je také znejišťující taktika.
• Mužský šéf neoblíbeného kolegu chladnokrevně izoluje.

• S oblibou rovnocenně postaveného kolegu "knokautuje" přímo u představeného sdělením typu: "Má obě ruce levé.", "Je v odborech.", "Je v nějaké sektě.", apod.

• Jako šéf rád potrápi slabší podřízené tím, že jim přiděluje práce, které jsou pod úrovní jejich kvalifikace, což zraňuje jejich sebevědomí.

• Aby zajistil vlastní kariéru dobrý a rychlý start, postará se o zmízení dokladů anebo o takovou změnu časových harmonogramů, že spolukonkurent obdrží špatné informace.

(Krčmařová, 2002)

Mobbeři jsou při svých postupech neobyčejně vynalézaví. Často kombinují nejrůznější postupy za účelem poškodit a vyřadit oběť z pracovního procesu. K tomuto účelu hledají pomoc u dalších kolegů. S obětí se přátelí naoko a získané osobní informace využívají k šíření pomluv a desinformací o oběti.

Mezi nejtypičtější způsoby mobbingu mohu zařadit šíření pomluv, ignoraci a izolaci, sabotování práce, znevažování výkonu a schopností, poškození soukromí a osobnosti. Dochází k útokům na soukromí život, poukazuje se na fyzický handicap, ponižuje se kvůli životní úrovni. Dělají se narážky na psychické zdraví, rozebírá se manželský život a nepěkně se hovoří o dětech. V neposlední řadě jsou to fyzické útoky, které jsou u mobbingu méně časté. Častěji se objevují u manuálních profesí a osob s nižším postavením. Oběti je vyhořováno fyzickým násilím nebo dojde k fyzické insultaci.
3 DŮSLEDKY MOBBINGU NA OBĚŤ A JEJÍ SOCIálnÍ OKOLÍ

Každý, kdo vykonává nějaké povolání, z vlastní zkušenosti ví, že špatná atmosféra a konflikty na pracovišti značně nepříznivě ovlivňují naši náladu a mají časté závažnější následky než špatné pracovní podmínky. Jakmile šikanovaný zaměstnanec překročí mezí těže a frustrace, zareaguje jak jeho tělo, tak duše. Mobbing závažně poškozuje naše sebehodnocení a vyvolává v nás nemoci.

3.1 Mobbing a nemoc

Onemocnění vyvolaná nebo podpořená mobbongem se vyvíjejí zprvu pomalu, ale jejich příznaky jsou čím dál závažnější a zjevnější. Škody způsobené opakovanými sociálními útoky mají kumulativní a graduující charakter. Za situace psychického teroru je pro oběť složité rozpoznat varovné signály a hledat pomoc včas, kdy hrozicímu onemocnění můžeme ještě zabránit.

Jaké stopy mobbing zanechá na své oběti záleží na mnoha faktorech. Mezi základní faktory je možno uvést dobu, po kterou je oběť mobbingu vystavena, nakolik poskytuje oběti podporu rodina a přátelé a jaká je hladina tolerance oběti. Zda a čím oběť onemocnění záleží na genetických a osobnostních predispozičích.

Dle H. J. Kratze (2005) se v průběhu mobbingu u poškozeného objevují typické symptomy:

- celková nevolnost – občasné poruchy spánku, bolesti hlavy, apatie, bušení srdce, žaludeční problémy, častý pláč, vyšší krevní tlak
- poruchy duševní rovnováhy – pocitey nejistoty, poruchy koncentrace a paměti, podrážděnost,
- všeobecné stavy úzkosti – rezignace vedoucí až k zoufalství, obava ze stráty postavení, sebevražedné myšlenky, deprese,
- projevy závislosti – zvýšené pití kávy, zneužívání léků, alkoholu a drog,
- potíže trvale se projevující v klinických obrazech, jako např. žaludeční a střevní onemocnění, kardiovaskulární poruchy a poruchy krevního oběhu, nádorová onemocnění.
Vlivem mobbingu se u poškozeného mohou vyvinout poruchy přizpůsobení (F 43.2), post-traumatická stresová porucha (F 43.1), reaktivní deprese a neurotické poruchy.

3.2 Role rodiny a přátel

Podobně jako v jiných případech sociálního stresu hraje rodina důležitou roli při vyrovnávání se s mobbingem. Klidně a stabilní rodinné prostředí, možnost podělit se o problémy a důvěřovat blízkému člověku je důležitý profylaktický moment. Pokud s mobbingem zůstaneme sami, může se stát, že se naruší osobní a rodinné vztahy. U obětí se začnou projevovat změny chování, opakuji se nutkavé vyprávění o chování spolupracovníků, oběť je málomluvná, negativistická, úzkostlivá a podezřívavá, plačivá, podrážděná, snaží se skrývat své pocity, odmítá pomoc, je více unavená, jsou pozorovány změny stravovacích návyků, častější poruchy spánku, změny v osobní hygieně nebo stylu oblékání a díky zaměření na svoje problémy se rodinně méně věnuje. Rodina oběti neví, jak si má vysvětlit náhle změny v chování. Existence mobbingu je před rodinou ukryta a je presentována jako „malé problémy v zaměstnání“, a proto rodina začne hledat příčiny změny chování jiné.

Na druhou stranu, když o své situaci začneme otevřeně hovořit s blízkými osobami (partner, příbuzní, dospělé děti, dobří přátelé) a vypovídáme se, zapůsobí na nás blahodárně poznání, že nejsme izolováni a můžeme naopak při řešení krize využít podpory druhých. Přátelé mají obvykle lepší náhled na situaci, dokáží se na problém dívat komplexněji něž rodinní příslušníci, kteří jsou pod větším vlivem emocí. Prospěšné je, když osoba, která se nám snaží pomoci je empatická, schopna se vžít do situace mobbovaného a současně si zachovat odstup a objektivitu. Je také velmi důležité, abychom nepřestali provozovat své koníčky a sportovní aktivity. Vedlejší aktivity mají silný podpůrný účinek. Mobbovaného přesvědčují o tom, že mimo pracovní prostředí dokáže normálně fungovat, posiluje se jeho sebehodnocení a sebedůvěra.

Proti mobbingu by jsme se neměli pokoušet bojovat sami, protože pak nám hrozí, že se dostaneme do izolace.
3.3 Vliv mobbingu na organizaci

Mobbing se může vyskytnout ve všech typech organizací a ve všech průmyslových oborech. Objevuje se ve velkých i malých společnostech, ve státní správě, neziskových organizacích, ve zdravotnictví a školství.

Mobbing na pracovištích velmi často vede k úplnému duševnímu a tělesnému vyčerpání a zvyšuje tak nemocnost pracovníků, což přináší zvýšené nároky na nemocenské pojištění. Časté neschopnosti jsou jednak projevem skutečných psychických i fyzických problémů, jednak se u mobbovaných pracovníků jedná o únik do nemoci, a tím i o únik z nesnesitelného prostředí. Mnohé firmy u nás fenomén mobbingu podceňují, což také souvisí s dosud velmi nízkou úrovní personální práce, stylem řízení a firemní kulturou. Profesor Leymann uvádí, že podnikatelé, kteří ignorují problém mobbingu, akceptují i jím podmíněnou ztrátu peněz a z toho vyplývá, že úkolem managementu je mobbingu zabránit. Např. dle odhadů amerických ekonomů přichází USA v důsledku mobbingu o miliardy dolarů ročně. Tato situace souvisí se zvyšováním nákladů na zaškolení nových pracovníků při zvýšené fluktuaci a ztrátou zkušených pracovníků, s náklady za zdravotní komplikace, s náklady spojené s pracovní neschopností a v poslední době jsou nemalé finanční prostředky vynakládány za soudní procesy spojené s mobbingem.

Kromě toho mobbing negativně ovlivňuje celý pracovní kolektiv. Velmi často vede ke snížené motivace a nedostatečnému využívání pracovní doby jak u obětí, tak u strůjů mobbingu. Dochází k poklesu pracovního výkonu, neboť mobbeři věnují hodně času vymýšlení nových způsobů útoků. Mobbing ve svých důsledcích ničí strukturu a kohezi týmu. A protože oběť mobbingu většinou řeší svůj problém odchodem z firmy, zvyšuje se fluktuace a z firmy odcházejí i lidé, kteří pro ni mohli být za jiné konstelace pracovního klimatu příznosem. Pravdou také je, že odcházející pracovník se většinou pohybuje ve stejném oboru a rozhodně nevzpomíná na firmu v dobrém. Takže může nejen posílit konkurenci, ale i poškodit jméno firmy, která mobbing připustila. Společnost, která mobbing toleruje, ztrácí důvěryhodnost jak mezi interními zaměstnanci, tak i mezi širší veřejností a obchodními partnery.
3.4 Prevence a legislativa

Nejlepší obranou je prevence. Řada organizací přistupuje k problematice mobbin- 

gu otevřeně a snaží se vytvořit, lépe zabudovat do svých vnitřních stanov opatření, která by 

mobbingu předcházela. Jedná se většinou o popsání mobbingu jako existující hrozby a 

jasné zavření tohoto typu chování. Předpokladem včasného zásahu proti mobbingu je 

úzký kontakt vedoucího pracovníka s jeho spolupracovníky, založený na vnitřních 

komunikací, která je otevřená, čestná a efektivní. Zaměstnanci by měli mít možnost parti-

cipovat na rozhodování, zdravá společnost podporuje týmovou práci a kreativitu. V rámce 

obsáhlé informování a osvěty by všichni zaměstnanci měli být trénováni nejen po od-

borné stránce, ale i po sociální stránce. Členové managementu by měla být jas-

ná, konsistentní, jednoduchá a měla by vyjadřovat očekávané chování a etické standardy. 

Při výběru zaměstnanců se musí přihlížet i k jejich emocionální inteligenci, adaptabilitě a 

schopnostem zařadit se do týmu a řešit konflikty. To je jenom část preventivních opatření, 

které by měla dobrá organizace přijmout.

Pokud neexistuje prevence ze strany firmy nebo dokonce společnosti (ve Švédsku 

např. vstoupil v platnost protimobbingový zákon, v Německu existuje bezplatné anti- 

mobbingové poradenství, vznikají státní i privátní centra a organizace na podporu oběti 

mobbingu, denní stacionáře, krizové telefonické linky, poradenská centra apod.) je často 

jedinou obranou odchod z firmy. Pokud se za pracovníka nepostaví jeho přímý nadřízený, 

spolupracovník, který má neformální autoritu, nebo kolektiv, nic jiného mu většinou ne-

zbývá. Pokud jako spolupracovníci připustíme, aby mezi kolegy probíhal mobbing, a sna-

žíme se nevidět (nebo dokonce skutečně nevidíme), jsme vlastně pasívní spoluviniky a 

vystavujeme se nebezpečí, že se příště můžeme stát obětí mobbingu my sami.

Pět základních opatření proti mobbingu:

- Mobbingu se nedaří na pracovištích, na nichž vládně optimální pracovní klima.
- Mobbing se vyvíje z mnohých konfliktů proto, že se nechá věcem volný prů-

běh.
- Když většina rozpoznáme mobbingové aktivity a cíleně proti nim zakročíme, ur-

čitě se podaří problém vyřešit.
Kdo nečinně, mlčky přihlíží, stává se spolupachatelem.

S čím větším odporem se mobber setká, tím menší je problém diskriminace.

(Kratz, 2005, s. 131)

Problematica mobbingu je v některých státech ošetřena přímo v rámci pracovního práva. Typickým příkladem jsou skandinávské země. V České republice je osobnost chráněna prostřednictvím institutu tzv. osobnostního práva. Podle občanského zákoníku má fyzická osoba právo na ochranu své osobnosti, zvláště pak života a zdraví, občanské cti a lidské důstojnosti, stejně tak i svého soukromí jména a projevů osobní povahy. Mobbovaný se může bránit podáním žaloby u patřičného soudu. Některá jednání mobbera mohou mnohdy i naplnit skutkovou podstatu některých trestních činů. Namátkou uvedu některé z nich. Převážně se jedná o trestné činy hrubě narušující občanské soužití, které jsou uvedené v hlavě páté trestního zákona a to zejména s ohledem na §§ 196, 197a, zabývající se násilím proti skupině obyvatelů a proti jednotlivci a vyhrožováním, § 198 Hanobení národa, etnické skupiny, rasy a přesvědčení, § 198a Podněcování k nenávisti vůči skupině osob nebo k omezování jejich práv a svobod, § 206 Pomluva, § 207 Neposkytnutí pomoci, § 209 Poškozování cizích práv a v neposlední řadě snad také § 235 Vydržání nebo § 237 Útisk. Mobbovanému se naskytá příležitost se bránit trestním oznámení. K pokusům o trestní oznámení dochází, ale vyšetřování je obvykle zastaveno pro nedostatek důkazů. Na druhou stranu již samotné projednávání mobbingu před orgány činnými v trestním řízení může mobbera odradit před dalšími útoky. Je mu totiž dano jasně na vědomí, že jeho chováním se bude někdo zajímat a nelze vyloučit ani závažné právní následky pro jeho osobu. Kromě trestního zákona může mobbovaný hledat legislativní oporu v zákoníku práce a to zejména s ohledem na znění § 1 odstavce 3, 4 o rovném zacházení a zákazu diskriminace, § 7 o výkonu práv a povinností vyplývajících z pracovní právního vztahu a dalších ujednání, která dávají právo zakládání odborů, uzavírání kolektivních smluv, ujednání, která opravují pracovněprávní vztahy.

Podle předsedy rady Občanského sdružení Práce a vztahy, P. Beni, řáda zaměstnanci v oblasti větší ochoty řešit pracovněprávní problémy cestou mimosoudních rozhodnutí a dohod, formou tzv. mediace. Úspěšná mediace je levnější, rychlejší a také efektivnější než samotný rozhudek soudu, se kterým se zřídka ztotožňují obě strany.
II. PRAKTICKÁ ČÁST
4 MOBBING U POLICIE ČR

Mobbing se může vyskytnout ve všech typech organizací a ve všech průmyslových oborech. Objevuje se ve velkých i malých společnostech, ve státní správě, neziskových organizacích, ve zdravotnictví a školství. Především mohutná byrokratická struktura těchto organizací přímo nahrává vzniku mobbingu. Především organizace jako je Policie ČR je do značné míry ještě poznámá na totalitním režimu, neosobním prostředím, kde celková atmosféra potlačuje individualitu jedince, redukující ho na člověka bez valné možnosti cokoliv změnit nebo se jen projevit.

Problematica mobbingu nebyla v České republice doposud odborně zpracována a rovněž mně není známo, zda se danou problematikou někdo zabýval v rámci Policie České republiky. Celkový pohled na mobbing zde dosud chybí.

4.1 Cíl výzkumu

V teoretické části práce se věnuji formulaci problému mobbingu a jeho důsledků. Srovnávám dosavadní poznatky o mobbingu, historický vývoj jeho výzkumu, zabývám se jednotlivými fázemi mobbingu a jeho důsledky.

Cílem praktické části je pokusit se dokumentovat, rozpoznat tento jev v konkrétní organizaci, ve které řadu let působím, a to u Policie České republiky. Nalézám a na stínit souvislosti, při niž mobbing vzniká a vyvíjí se. Dokumentovat důsledky mobbingu na oběť a v neposlední řadě potvrdit, či vyvrátit stanovené hypotézy.

Je to náročný cíl neboť téma mobbingu je v řadě společnosti tabuizované, protože společnosti mají snahu se jevit v dobrém světle. Dosažení cílů může být do značné míry ztíženo i firemní kulturou dané organizace.

4.1.1 Volba typu výzkumu a metod

V úvodu práce jsem se zmínil o několika možností, jak pojmout praktickou část a dosáhnout stanoveného cíle. První z nich je rozsáhlý extenzivní empirický výzkum, provedený na základě většího množství relevantních dat, sebraných od reprezentativního vzorku, a z nich vyvodit obecně platné závěry. Další možností je provedení kasuistického zpracování několika případů vyskytujících se v organizaci.
Vzhledem k tomu, že do značné míry nemám potvrzeno, že uvedený jev se u Policie České republiky vyskytuje a nejsou mně osobně známy žádné kausy, od kasuistiky upouštím. Dalším problémem by mohlo být nelezení zdrojů, ze kterými by byl proveden rozhovor při tvorbě kausy. Myslím si, že probandi by neměli tendenci se svěřovat o svých zkušenostech a v rozhovoru by byli spíše uzavřeni nebo by jej úmyslně zlehčovali. Rovněž tak upouštím od rozsáhlého extenzivního empirického výzkumu neboť relevantní data by v rámci celé organizace byly špatně přístupná, zvláště v množství adekvátním pro tento typ výzkumu. Jednalo by se o zdlouhavý a finančně náročný projekt.


4.1.2 Vymezení souboru a jeho výběr


4.1.3 Formulace hypotéz

Po získání a nastudování základních informací o fenoménu mobbingu a s využitím osobních zkušeností z daného prostředí, jsem se rozhodl pro svůj výzkum stanovit níže uvedené hypotézy:

I. Mobbingem jsou stejně postiženy ženy i muži.

II. Mobbingem jsou více postiženi policisté se středoškolským vzděláním.
III. Mezi věkem policistů a mobbingem není souvislost.
IV. Mezi odsouzenými roky u policie a mobbingem není souvislost.
V. Strůjci mobingu (mobbery) jsou řídící pracovníci.

4.2 Dotazníkové šetření

V první polovině měsíce leden 2006 bylo v rámci Okresního ředitelství Policie České republiky ve Zlíně rozdáno sedmdesát dotazníků zabývajících se mobbingem a zkoumajících pracovní atmosféru uvnitř organizace. Dotazníky byly čistě anonymní a byly náhodně rozděleny tak, aby mezi respondenty byly zastoupeny pokud možno všechny skupiny policistů, a to jak dle funkčního zařazení (policisté pořádkové služby, dopravní policie, služby kriminální policie a vyšetřování, atd.), tak dle pohlaví, věku a délky služby u Policie České republiky. Návratnost dotazníků byla 82%, z toho však 8% dotazníků mělo formální nedostatky, a proto nemohly být zahrnuty do výzkumu. Do výzkumu bylo zakomponováno 74% všech distribuovaných dotazníků. Nejpočetnější skupinu respondentů tvořili muži 73%, ženy byly zastoupeny 27%.


První otázka nabízí ve svém výčtu 27 možností, ze kterými se respondent může ztotožnit. Za každou odpověď je jeden bod. Odpovědi od všech respondentů byly shrnuty do tabulky četností odpovědí (Tab. 1).
Tab. 1. Tabulka četností odpovědí k první otázce dotazníku

<table>
<thead>
<tr>
<th>Počet bodů</th>
<th>Četnost (ni)</th>
<th>Relativní četnost (fi)</th>
<th>%</th>
<th>Střed intervala (x)</th>
<th>ni x x</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>0-2</td>
<td>31</td>
<td>0,596</td>
<td>59,6</td>
<td>1</td>
<td>31</td>
</tr>
<tr>
<td>3-4</td>
<td>6</td>
<td>0,115</td>
<td>11,5</td>
<td>3,5</td>
<td>21</td>
</tr>
<tr>
<td>5-6</td>
<td>7</td>
<td>0,135</td>
<td>13,5</td>
<td>5,5</td>
<td>38,5</td>
</tr>
<tr>
<td>7-8</td>
<td>4</td>
<td>0,077</td>
<td>7,7</td>
<td>7,5</td>
<td>30</td>
</tr>
<tr>
<td>9-10</td>
<td>3</td>
<td>0,058</td>
<td>5,8</td>
<td>9,5</td>
<td>28,5</td>
</tr>
<tr>
<td>11-12</td>
<td>1</td>
<td>0,019</td>
<td>1,9</td>
<td>11,5</td>
<td>11,5</td>
</tr>
<tr>
<td>SUMA</td>
<td>52</td>
<td>1,000</td>
<td>100</td>
<td></td>
<td>160,5</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Za první otázku v dotazníku mohlo být získáno maximálně 27 bodů. Tato část dotazníku byla sestavena a vyhodnocena podle obdobného dotazníku Dr. Klause Biedermany (Beňo, 2003, s.155). Na základě získaných dat lze konstatovat, že respondenti za danou otázku získali průměrně 3 body, respektive každý označil průměrně tři negativní pocity či prožitky. Obecně lze konstatovat, že kdo v dotazníku dosáhl po šest bodů nemusí si dělat starost s mobbingem, i když i zde se mohou projevovat názvaky tohoto fenoménu. Na druhou stranu respondenti, kteří za první otázku v dotazníku obdrželi 7-10 bodů nemusí hovořit ještě o mobingu, ale je zde patrná poměrně značná psychická zátěž. Jelikož záladnost mobbingu spočívá mimo jiné i v tom, že časem neklesá, ale spíše se zvyšuje, patří tito respondenti již k ohrožené kategorii pracovníků postižených mobbingem. Respondenti, kteří získali jedenáct a více bodů patří k obětem mobbingu. Jejich situace může být neúnosná a neměli by váhat hledat pomoc i mimo své pracoviště. V posledních dvou kategoriích bylo přihlédnuto k otázce třetí a druhé, určující délku působení těchto negativních pocitů a prožitků. Dle prof. Leymannu musí na oběť působit alespoň jednou týdně po dobu minimálně půlroku. Pro lepší názornost předkládám tabulky (Tab. 2, Tab. 3).

Tab. 2. Četnost negativních pocitů a prožitků jak ji pociťují respondenti.

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Četnost (ni)</th>
<th>Relativní četnost (fi)</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>každý den</td>
<td>6</td>
<td>0,115</td>
<td>12%</td>
</tr>
<tr>
<td>alespoň jednou týdně</td>
<td>7</td>
<td>0,135</td>
<td>13%</td>
</tr>
<tr>
<td>několikrát do měsíce</td>
<td>7</td>
<td>0,135</td>
<td>13%</td>
</tr>
<tr>
<td>nemohlo uvést</td>
<td>8</td>
<td>0,154</td>
<td>15%</td>
</tr>
<tr>
<td>nepociťuje</td>
<td>24</td>
<td>0,462</td>
<td>46%</td>
</tr>
<tr>
<td>SUMA</td>
<td>52</td>
<td>1,000</td>
<td>100%</td>
</tr>
</tbody>
</table>
Z výše uvedené tabulky je patrné, že 25% respondentů negativní pocity a prožitky, jak jsou uvedeny v první otázce dotazníku, pociťuje alespoň jednou do týdne. Níže uvedená tabulka uvádí, že tyto pocity a prožitky u 44% respondentů přetrvávají více jak půl roku.

Tab. 3. Doba po kterou jednání s negativní pocity a prožitky přetrvávají u respondentů.

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Četnost (n)</th>
<th>Relativní četnost (f.)</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>méně jak půl roku</td>
<td>2</td>
<td>0,038</td>
<td>4%</td>
</tr>
<tr>
<td>více jak půl roku</td>
<td>11</td>
<td>0,212</td>
<td>21%</td>
</tr>
<tr>
<td>více jak rok</td>
<td>12</td>
<td>0,231</td>
<td>23%</td>
</tr>
<tr>
<td>nemohlo uvést</td>
<td>3</td>
<td>0,058</td>
<td>6%</td>
</tr>
<tr>
<td>nepociťuje</td>
<td>24</td>
<td>0,462</td>
<td>46%</td>
</tr>
<tr>
<td>SUMA</td>
<td>52</td>
<td>1,000</td>
<td>100%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Z vyhodnocení získaných dat lze konstatovat, že na Okresním ředitelství Policie České republiky ve Zlíně se chování s projevy mobbingu vyskytuje. 1,9% respondentů jsou přímo mobbingem postiženy. Dalším šetřením, vyhodnocením sedmé otázky dotazníku, bylo zjištěno, že 57% ze všech respondentů bylo takového jednání, které má znaky mobbingu na zdejší součásti Policie ČR svědkem. Pro ilustraci předkládám graf (Graf 1) demonstrující danou situaci na Okresním ředitelství Policie České republiky ve Zlíně.

Graf 1. Stav mobbingu na OŘ PČR Zlín.
Vyhodnocením šestě otázky u mobbovaných jsem dospěl k závěru, že mobbovaní nejčastěji trpí únavou a poklesem výkonu, poruchami spánku a tělesnými potížemi. Níže uvedený graf (Graf 2) překládá procentuální rozložení symptomů působících na mobbované.

Graf 2. Symptomy projevující se u mobbovaných.

Z celého počtu respondentů 27% označilo únavu a pokles výkonu za časté sympotmy, které se u nich z práce projevují. Dále u 23% všech respondentů přetrvávají poruchy spánku, nespokojenost, dysforie, neschopnost uvolnit se. Pouze u 10% všech respondentů se projevuje snaha řešit těživou situaci únikem k návykovým a psychotropním látkám. 38% respondentů nepociťuje žádné symptomy.

Provedeným šetřením mezi mobbovanými bylo zjištěno že v 50% jsou jim zadávány stále nové úkoly. Pouze v 8% jsou zadávány úkoly, se kterými se ztotožňují (Graf 3). Na druhou stranu 48% všech respondentů uvedlo, že jim jsou zadávány úkoly, se kterými se ztotožňují. 35% respondentů uvedlo, že musí vykonávat stále nové a nesmyslné úkoly. Náhled na spokojenost policistů se svým zaměstnáním nám dává níže uvedený graf (Graf 4). Z grafu je patrné, že více jak 2/3 policistů jsou se svým zaměstnáním spokojeni. Provedeným šetřením mezi mobbovanými bylo zjištěno, že 25% z nich je ve svém zaměstnání spokojeno, 63% nespokojeno a 12% velmi nespokojeno.
Graf 3. Úkoly zadávané mobbovaným.

Graf 4. Spokojenost policistů se svým zaměstnáním.
4.3 Testování hypotéz

I. Mobbingem jsou stejně postiženy ženy i muži.

Pro testování první hypotézy vychází z testu nezávislosti či–kvadrát pro čtyřpolní tabulku. Výsledky šetření zachycuje tabulka (Tab. 4).

Tab. 4. Čtyřpolní tabulka pro test nezávislosti chi-kvadrát I. hypotézy.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Projevy mobbingu</th>
<th>ANO</th>
<th>NE</th>
<th>suma</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>MUŽI</td>
<td>7</td>
<td>31</td>
<td>38</td>
</tr>
<tr>
<td>ŽENY</td>
<td>1</td>
<td>13</td>
<td>14</td>
</tr>
<tr>
<td>suma</td>
<td>8</td>
<td>44</td>
<td>52</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Nejdříve formuluji nulovou a alternativní hypotézu:

H₀: Mobbingem jsou stejně postiženy ženy i muži.

Hₐ: Muži jsou mobbovaní častěji než ženy.

Po výpočtu dostávám výsledek $\chi^2 = 0,999$. Čtyřpolní tabulka má 1 stupeň volnosti. Vypočítanou hodnotu $\chi^2$ proto srovnám s kritickou hodnotou 1 stupeň volnosti a zvolenou hladinou významnosti. Zjišťuji, že vypočítaná hodnota $\chi^2$ je menší než kritická hodnota $\chi^2_{0,05}(1) = 3,841$, a proto můžeme přijmout nulovou hypotézu. Mobbingem jsou stejně postiženy ženy i muži.

II. Mobbingem jsou více postiženi policisté se středoškolským vzděláním.

Pro testování druhé hypotézy vycházím opět z testu nezávislosti chi–kvadrát pro čtyřpolní tabulku. Výsledky šetření zachycuje tabulka (Tab. 5).

Tab. 5. Čtyřpolní tabulka pro test nezávislosti chi-kvadrát II. hypotézy.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Projevy mobbingu</th>
<th>ANO</th>
<th>NE</th>
<th>suma</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>středoškoláci</td>
<td>7</td>
<td>35</td>
<td>42</td>
</tr>
<tr>
<td>vysokoškoláci</td>
<td>1</td>
<td>9</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td>suma</td>
<td>8</td>
<td>44</td>
<td>52</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Nejdříve formuluji nulovou a alternativní hypotézu:
H₀: Mobbingem jsou stejně postiženy středoškoláci i vysokoškoláci.

Hₐ: Středoškoláci jsou mobbování častěji než vysokoškoláci.

Po výpočtu dostávám výsledek $\chi^2 = 0,275$. Čtyřpolní tabulka má 1 stupeň volnosti. Vypočítanou hodnotu $\chi^2$ proto srovnám s kritickou hodnotou 1 stupeň volnosti a zvolenou 5% hladinou významnosti. Zjišťuji, že vypočítaná hodnota $\chi^2$ je menší než kritická hodnota $\chi^2_{0,05}(1) = 3,841$, a proto mohu konstatovat, že mezi sledovanými jevy není žádný významný vztah a mohu přijmout nulovou hypotézu. Z uvedeného tvrzení plyne, že druhá hypotéza (Mobbingem jsou více postiženi policisté středoškolským vzděláním) se nepotvrdila.

III. Mezi věkem policistů a mobbingem není souvislost.

Pro ověření třetí hypotézy pomocí testu nezávislosti chi-kdadrát jsem si vytvořil kontingenční tabulku (Tab. 6). V tabulce jsou zachyceny věkové kategorie policistů a to zda se u nich mobbing projevil. Pro každé pole kontingenční tabulky jsem vypočítal očekávanou četnost $O$.

Tab. 6. Kontingenční tabulka zachycující věk policistů a projevy mobbingu.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Věk policistů</th>
<th>Mobbing</th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>Ano</td>
<td>Ne</td>
<td>suma</td>
<td>$O_1$</td>
<td>$O_2$</td>
</tr>
<tr>
<td>do 25</td>
<td>1</td>
<td>3</td>
<td>4</td>
<td>0,61</td>
<td>3,38</td>
</tr>
<tr>
<td>25-40</td>
<td>6</td>
<td>29</td>
<td>35</td>
<td>5,3</td>
<td>29,6</td>
</tr>
<tr>
<td>nad 40</td>
<td>1</td>
<td>12</td>
<td>13</td>
<td>2</td>
<td>11</td>
</tr>
<tr>
<td>suma</td>
<td>8</td>
<td>44</td>
<td>52</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

$\chi^2 = 0,922$

Kritická hodnota $\chi^2_{0,05}(2) = 5,99$

Vypočítanou hodnotu $\chi^2$ proto srovnám s kritickou hodnotou pro 2 stupeň volnosti a zvolenou 5% hladinou významnosti. Zjišťuji, že vypočítaná hodnota $\chi^2$ je menší než kritická hodnota $\chi^2_{0,05}(2) = 5,99$, a proto mohu konstatovat, že mezi sledovanými jevy není žádný významný vztah a mohu přijmout hypotézu - Mezi věkem policistů a mobbingem není souvislost.

IV. Mezi odslouženými roky u policie a mobbingem není souvislost.
Rovněž při ověřování čtvrté hypotézy jsem vytvořil kontingenční tabulku (Tab. 7). V tabulce je zachycena odsoužená doba u Policie České republiky a to zda se u policistů projevy mobbingu projevily. Pro každé pole kontingenční tabulky jsem vypočítal očekávanou četnost O.

Tab. 7. Kontingenční tabulka zachycující odsouženou dobu u PČR a projevy mobbingu.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Odsoužená doba u PČR</th>
<th>Mobbing</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>Ano</td>
</tr>
<tr>
<td>do 10 let</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>10-20 let</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>nad 20 let</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>suma</td>
<td>8</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Kritická hodnota $\chi^2_{0,05}(2) = 5,99$

Pro 2 stupeň volnosti a pro zvolenou hladinu významnosti 5% jsem ve statistických tabulkách nalezl kritickou hodnotu $\chi^2_{0,05}(2) = 5,99$. Zjišťuji, že vypočítaná hodnota $\chi^2$ je menší než hodnota kritická, proto mohu konstatovat, že mezi mobbingem a délko služby u Policie České republiky není statisticky významná závislost. Mohu tedy přijmout nulovou hypotézu, že mezi odsouženými roky u policie a mobbingem není souvislost.

V. Strůjci mobbingu (mobbery) jsou řídící pracovníci.

Tab. 8. Tabulka určující četnost původců negativních pocitů či prožitků na pracovišti jak je označili respondenti.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Mobber</th>
<th>Věk policistů</th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th>O₁</th>
<th>O₂</th>
<th>O₃</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>do 25 let</td>
<td>25-40 let</td>
<td>nad 40 let</td>
<td>suma</td>
<td>1,07</td>
<td>9,4</td>
<td>3,5</td>
</tr>
<tr>
<td>nadřízený</td>
<td>1</td>
<td>11</td>
<td>2</td>
<td>14</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>kolega</td>
<td>1</td>
<td>4</td>
<td>3</td>
<td>8</td>
<td>0,61</td>
<td>5,3</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>neuveden</td>
<td>2</td>
<td>20</td>
<td>8</td>
<td>30</td>
<td>2,3</td>
<td>20,1</td>
<td>7,5</td>
</tr>
<tr>
<td>suma</td>
<td>4</td>
<td>35</td>
<td>13</td>
<td>52</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

χ² = 2,05
Kritická hodnota χ²₀,₀₅(4) = 9,49.

Tab. 9. Tabulka určující četnost strůjců mobbingu jak je označili postižení mobbingem.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Mobber</th>
<th>Respondenti:</th>
<th>Muži</th>
<th>Ženy</th>
<th>suma</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>nadřízený</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
<td>5</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>kolega</td>
<td>3</td>
<td>0</td>
<td>3</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Shrnutí výsledky z obou tabulek a přihlédnuli na výsledky získané z vyhodnocení osmě otázky dotazníků (Graf 4), mohu konstatovat, že na Okresním ředitelství Policie České republiky ve Zlíně jsou původci jednání mající znaky mobbingu nadřízení. Proto mohu přijmout třetí hypotézu, že strůjci mobbingu (mobbery) jsou řídící pracovníci.

Graf 5. Původci mobbingu dle osobní zkušenosti respondentů.
ZÁVĚR

Cílem této práce bylo zmapovat problematiku mobbingu v širších souvislostech, se zaměřením se na jeho typické projevy a na okolnosti, které jeho výskyt podporuji. Myslím si, že v teoretické části se mně podařila deskripce jeho typického průběhu, s vykreslením osoby oběti a útočníka. Získané poznatky jsem aplikoval do praktické části.

Srovnáním výsledky provedeného výzkumu s poznatky, které jsou uvedeny v teoretické části, nenacházím výraznější rozpory. Mnou provedeným výzkumem se potvrdilo, že neexistují typické rysy obětí a mobbérů. Testováním hypotéz jsem dospěl k závěrům, že mobbingem mohou být stejně postiženi policisté i policistky, rovněž věk v tomto případě nehraje žádnou roli. Hypotéza, že více jsou mobbováni policisté se středoškolským vzděláním než s vysokoškolským se nepotvrdila. Délka služebního poměru nemá na projevy mobbingu, také žádný vliv. Porovnáním vlastních zkušeností mobbovaných a ostatních policistů bylo zjištěno, že na mobbování se více podílejí nadřízení. Mohu tedy učinit závěr, že na Okresním ředitelství Policie České republiky ve Zlíně převládá mobbing ve formě bossingu. Mezi nejčastěji používané způsoby mobbingu patří zadávání stále nových a nesmyslných úkolů. Policisté mají pocit, že za svou práci nedostávají odměny vůbec nebo jen minimálně, 1/4 policistů má pocit, že je kontrolována více než ostatní a má pocit, že jejich práce nemá smysl. Mobbing u policistů nejvíce způsobuje únavu a pokles výkonu, častěji jsou poruchy spánku a řada policistů má tělesné potíže (poruchy trávicího traktu, kardiovaskulárního systému, atd.).

Z výzkumu jednoznačně vyplívá, že mobbing se v řadách Policie České republiky objevuje. Tyto závěry však nelze shrnout na celou policii, ale dají se uplatnit pouze na policisty služebně zařazená na Okresním ředitelství Policie České republiky ve Zlíně. Navzdory tomu, že v České republice nebyla problematika mobbingu dosud odborně zpracována. Lze se ztotožnit se závěry prof. Leymanna, že mobbing se nejčastěji vyskytuje ve státních a polostátních organizacích jako je zdravotnictví, školství, státní správa a armáda.
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY


SEZNAM TABULEK A GRAFŮ

Tab. 1. Tabulka četností odpovědí k první otázce dotazníku ........................................... 33
Tab. 2. Četnost negativních pocitů a prožitků jak ji pociťují respondenti ......................... 33
Tab. 3. Doba po kterou jednání s negativní pocity a prožitky přetrvávají u respondent-
tů........................................................................................................................................ 34
Tab. 4. Čtyřpolní tabulka pro test nezávislosti chi-kvadrát I. hypotézy ............................ 37
Tab. 5. Čtyřpolní tabulka pro test nezávislosti chi-kvadrát II. hypotézy .......................... 37
Tab. 6. Kontingenční tabulka zachycující věk policistů a projevy mobbingu ............ 38
Tab. 7. Kontingenční tabulka zachycující odsouženou dobu u PČR a projevy mob-
bingu .................................................................................................................................... 39
Tab. 8. Tabulka určující četnost původců negativních pocitů či prožitků na pracovišti
jak je označili respondenti ................................................................................................. 40
Tab. 9. Tabulka určující četnost strůjců mobbingu jak je označili postižení mobbin-
gem ..................................................................................................................................... 40

Graf 1. Stav mobbingu na OŘ PČR Zlín ............................................................................. 34
Graf 2. Symptomy projevující se u mobbovaných ......................................................... 35
Graf 3. Úkoly zadávané mobbovaným ................................................................................ 36
Graf 4. Spokojenost policistů se svým zaměstnáním ....................................................... 36
Graf 5. Původci mobbingu dle osobní zkušenosti respondentů ................................. 40
SEZNAM PŘÍLOH

P I Webové stránky věnované mobbingu.

P II Tabulka četností odpovědí na jednotlivé otázky dotazníku.

P III Dotazník
PŘÍLOHA P I: WEBOVÉ STRÁNKY VĚNOVANÉ MOBBINGU

www.vztahy.org
http://mobbing.vorisek.cz
www.workshoptv.org
www.psychoporadna.cz
http://workrelations.tripod.com
www.prace.impuls.cz
www.mobbing-help.de
www.bullying.com
www.mobbing.de
www.leymann.se
www.successunlimited.co.uk
**Příloha II: Tabulka četností odpovědí na jednotlivé otázky dotazníku.**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Otázka</th>
<th>Četnost (n_i)</th>
<th>Relativní četnost (f_i)</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Na pracovišti máte často tyto pocitce či prožitky</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Jste kontrolovan více než ostatní</td>
<td>13</td>
<td>0,250</td>
<td>25%</td>
</tr>
<tr>
<td>Kolegové se Vám věčně smějí, vyprávějí si o Vás různé historky</td>
<td>2</td>
<td>0,038</td>
<td>4%</td>
</tr>
<tr>
<td>Jste opomíjen při platovém postupu</td>
<td>6</td>
<td>0,115</td>
<td>12%</td>
</tr>
<tr>
<td>Býváte obětním beránkem</td>
<td>3</td>
<td>0,058</td>
<td>6%</td>
</tr>
<tr>
<td>Kolegové si z Vás utahují (posilají Vás dělat zbytečné nebo nemožné věci, vyřizovat smyšlené vzkazy)</td>
<td>2</td>
<td>0,038</td>
<td>4%</td>
</tr>
<tr>
<td>Jste terčem ironických poznámků</td>
<td>7</td>
<td>0,135</td>
<td>14%</td>
</tr>
<tr>
<td>Jste terčem kanadských žertů</td>
<td>3</td>
<td>0,058</td>
<td>6%</td>
</tr>
<tr>
<td>Rozšiřují se o Vás pomluvy</td>
<td>7</td>
<td>0,135</td>
<td>14%</td>
</tr>
<tr>
<td>Ztrácejí se Vám různé věci, ostatní si je vypůjčují bez dovolení a nespěchají s vračením</td>
<td>2</td>
<td>0,038</td>
<td>4%</td>
</tr>
<tr>
<td>Za stejnou práci máte méně peněz</td>
<td>7</td>
<td>0,135</td>
<td>14%</td>
</tr>
<tr>
<td>Odměny nedostáváte buď vůbec, nebo jen minimálně</td>
<td>17</td>
<td>0,327</td>
<td>33%</td>
</tr>
<tr>
<td>Spolupracovníci s Vámi nepomluví, a když, tak jen ironicky, vyčítavě nebo tím, že Vás peskují</td>
<td>1</td>
<td>0,019</td>
<td>2%</td>
</tr>
<tr>
<td>Na neformální akce oddělení nejste zván vůbec, nebo jen tak naoko</td>
<td>1</td>
<td>0,019</td>
<td>2%</td>
</tr>
<tr>
<td>Na pracovních porádách nemluvíte, a pokud tak ojediněle učinit, býváte rychle umlčen</td>
<td>2</td>
<td>0,038</td>
<td>4%</td>
</tr>
<tr>
<td>Vaše kritické poznámky jsou bagatelizovány</td>
<td>10</td>
<td>0,192</td>
<td>19%</td>
</tr>
<tr>
<td>Je vám ze strany kolegů vyhrožováno</td>
<td>0</td>
<td>0,000</td>
<td>0%</td>
</tr>
<tr>
<td>Za práci nejste kladně hodnocení</td>
<td>7</td>
<td>0,135</td>
<td>14%</td>
</tr>
<tr>
<td>Vnímáte převážně kritiku – nejen od nadřízeného, ale i od kolegů</td>
<td>6</td>
<td>0,115</td>
<td>12%</td>
</tr>
<tr>
<td>Máte obavu, zda svoji práci zvládáte</td>
<td>5</td>
<td>0,096</td>
<td>10%</td>
</tr>
<tr>
<td>Máte horší postavení v týmu, než ostatní kolegové</td>
<td>5</td>
<td>0,096</td>
<td>10%</td>
</tr>
<tr>
<td>Váš nadřízený/kolega si na vás zasedl, kontroluje pouze tytýká vám i chyby, kterých si u ostatních kolegů</td>
<td>6</td>
<td>0,115</td>
<td>12%</td>
</tr>
<tr>
<td>legů nevšímá</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>-------------</td>
<td>-----</td>
<td>-----</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Při pomyšlení na pracovní prostředí máte nepříjemné po-</td>
<td>10</td>
<td>0,192</td>
<td>19%</td>
</tr>
<tr>
<td>city</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Nedaří se vám pracovní problémy řešit s nadhledem</td>
<td>2</td>
<td>0,038</td>
<td>4%</td>
</tr>
<tr>
<td>Dojem, že vaše práce již nemá smysl</td>
<td>11</td>
<td>0,212</td>
<td>21%</td>
</tr>
<tr>
<td>Stav vyčerpání, citového stažení, ztráta důvěry v osobní</td>
<td>4</td>
<td>0,077</td>
<td>8%</td>
</tr>
<tr>
<td>výkonnost</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Vyčerpání z kontaktu s okolím</td>
<td>8</td>
<td>0,154</td>
<td>15%</td>
</tr>
<tr>
<td>Pocit vlastní neschopnosti, neschopnosti prožívat uspoko-</td>
<td>2</td>
<td>0,038</td>
<td>4%</td>
</tr>
<tr>
<td>jeni a radost z práce</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Neodpovědělo</td>
<td>19</td>
<td>0,365</td>
<td>37%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Jaké pracovní úkoly jsou Vám zadávány**

| nesmyslné úkoly | 18  | 0,346 | 35% |
| úkoly, které převyšují mou kvalifikaci (popis práce) | 1   | 0,019 | 2%  |
| úkoly, které jsou hluboko pod tím, co skutečně dovedu | 6   | 0,115 | 12% |
| stále nové úkoly                                      | 18  | 0,346 | 35% |
| úkoly, se kterými se ztotožnuji                        | 25  | 0,481 | 48% |
| Neodpovědělo                                          | 4   | 0,076 | 8%  |

**Jaké symptomy se u Vás z práce nejčastěji projevují**

| deprese a úzkosti                                      | 8   | 0,154 | 15% |
| poruchy paměti a soustředění se                       | 1   | 0,019 | 2%  |
| poruchy spánku                                        | 12  | 0,231 | 23% |
| únava a pokles výkonu                                  | 14  | 0,269 | 27% |
| tělesné potíže (trávicí trakt, dýchací systém, sexualita, | 7   | 0,135 | 14% |
| kardiovaskulární systém, ...)                          |     |     |
| nespokojenost, dysforie, neschopnost uvolnit se       | 12  | 0,231 | 23% |
| tendence k návyku na psychoaktivní látky (alkohol, tabák, | 5   | 0,096 | 10% |
| .....                                                  |     |     |
| snížení sebedůvěry a poruchy v interpersonalních vztazích | 3   | 0,058 | 6%  |
| jiné                                                   | 1   | 0,019 | 2%  |
| Neodpovědělo                                          | 20  | 0,384 | 38% |
PŘÍLOHA P III: DOTAZNÍK

Vážení policisté a policistky,

dovoluji si před Váš předložit důležitý dotazník, která bude sloužit jako podklad k bakalářské práci prováděné na UTB ve Zlíně, Univerzitním inštitutem. Než přísoupsite k samoinnému vyplňování věnujte, prosím, pozornost následujícímu úvodnímu slovu.

Každý z nás někdy při výkonu práce pocitil nezdravou atmosféru na pracovišti. Na policisty je v současné době vyvíjen tlak jak ze strany médií, veřejnosti, tak nadřízených. Přečkádaný dotazník by měl zmapovat atmosféru uvnitř policie, především se zaměřením na fenomén mobbingu* a bossingu.

Dotazník není v žádném případě nějakým testem vědomostí, ani nechce zahávět „zabomyšlením válkami“ uvnitř policie. Je úplně anonyrní a bude sloužit pouze pro účely uvedené práce. Nejčasnějšími údaji jsou Vaše názory a pravdivé odpovědi, za které Vám upřímně děkuji.

Jiří Ježík

* Mobbing je řada negativních komunikačních jednání, jichž se pravidelně dopuští jednotlivci nebo několik osob vůči určitému člověku po určitou dobu (jeli uvedené jednání způsobeno ze strany nadřízeného toho člověka o bossingu).

---

1. Na pracovišti máte často tyto pocity či prožitky

☐ Jste kontrolovan více než ostatní
☐ Kolegové se Vám věčně smějí, vyprávíte si o Vás různé histerky
☐ Jste opomíjen při platovém postupu
☐ Býváte obětním beránkem
☐ Kolegové si z Vás utahují (poslívají Vás dělat zbytečně nebo nemožně věci, vyřizovat smýšlené vzkazy)
☐ Jste terčem ironických poznámek
☐ Jste terčem kanadských žertů
☐ Rozčíňají se o Vás ponuřity
☐ Žíhaný více ovšem, ostatní se jen neprojevují bez dovolení a nespíchají s vracením
☐ Za stejnou práci máte méně peněz
☐ Odměny nedostáváte buď vůbec, nebo jen minimálně
☐ Spolupracovníci s Vámi nepromluví, a když, tak jen ironicky, vycitěvě nebo tím, že Vás peshkují
☐ Na neformální akce oddělení nejste zvané vůbec, nebo jen tak naoko
☐ Na pracovních peradách nemluvite, a pokud tak ojediněle učinite, býváte rychle umlčen
☐ Vaše kritické poznámky jsou bagatelizovány
☐ Je vám ze strany kolegů vyrozuvoáno
☐ Za práci nejste kladně hodnocení
☐ Vůináte převážně kritiku – nejen od nadřízeného, ale i od kolegů
☐ Máte obava, zda svoji práci zvládáte
☐ Máte horší postavení v týmu, než ostatní kolegové
☐ Vás nadřízený/kolega si na Vás zasedl, kontroloval pouze vaši práci, vytká váši i chyby, kterých si u ostatních kolegů nevšímá
☐ Při pomyšlení na pracovní prostředí máte nepříjemné pocity
☐ Nedaří se vám pracovní problémy řešit s nadřízeným
☐ Dojem, že vaše práce již nemá smysl
☐ Stav vyčerpaní, citového stažení, zírata důvěry v osobní výkonnost
☐ Vyčerpaní z kontaktu s okolím
☐ Pocit vlastní neschopnosti, neschopnosti prožívat uspokojení a radost z práce

Pokud jste nic neuvěděli(a), přejděte prosím k bodu 5.

2. Výše uvedené pocity či prožitky jsou způsobovány ze strany kolegů ☐ nebo nadřízených ☐
3. Jak často uvedené jednání pocitujete
gožně pouze jednou možnost) 
kděrdy den □ □ 29
alespoň jednou týdně □ □
několikrát do měsíce □ □
nemohu uvést □ □

4. Po jakou dobu uvedené jednání přetrvává
(označte pouze jednou možnost)
méně jak půl roku □ □ 30
více jak půl roku □ □
více jak rok □ □
nemohu uvést □ □

5. Jaké pracovní úkoly jsou Vám zadávány:
nesmyslné úkoly □ □ 31
úkoly, které převyšují mou kvalifikaci (popis práce) □ □ 32
úkoly, které jsou hladké pod tím, co skutečně dovedu □ □ 33
stále nové úkoly □ □ 34
úkoly, se kterými se ztotožňuji □ □ 35

6. Jaké symptomy se u Vás z práce nejčastěji projevují:
deprese a úzkosti □ □ 36
poruchy paměti a soustředění □ □ 37
poruchy spánku □ □ 38
unava a pokles výkonu □ □ 39
tělesné potíže (trávicí trakt, dýchací systém, sebouzlivost, kardiovaskulární systém, ...) □ □ 40
nespočojenost, dysfunkce, neschopnost uvolnit se □ □ 41
tendence k návyku na psychoaktivní látky (alkohol, tobáček, ...) □ □ 42
snížení sebevědomí a porucha v interpersonálních vztazích □ □ 43
jiné:.................................................................................................................. □ □ 44

7. Byl(a) jste při své práci na Okresním ředitelství PČR Zlín svědkem nejméně sedmi jednání, uvedených v bodě 1., které byly zaměřeny proti konkrétní osobě a pravidelně se opakovaly.

ANO □ □ NE □ □ 45

8. Kdo se takového jednání nejčastěji dopouštěl: kolega □ □ nadřízený □ □ 46

9. Ve svém zaměstnání jste: velmi spokojen □ □ spokojen □ □ nespočojen □ □ velmi nespočojen □ □ 47

10. Jste: muž □ □ 48
    žena □ □

11. Vaše nejvýšší ukončené vzdělání: středoškolské □ □ 49
    vysokoškolské □ □

12. Věk:
do 25 let □ □ 50
    25 až 40 let □ □
nad 40 let □ □

13. Ve služebním poměru:
méně jak 10 let □ □ 51
    10 až 20 let □ □
nad 20 let □ □

Vážení policisté a policistky,
na tomto místě bychom Vám rádi poděkovali za čas strávený při vyplňování dotazníku a popřáli Vám hodně úspěchů a spokojenosti ve Vaší, tak národní práci. Děkujeme.