

Univerzita Palackého v Olomouci
Katedra psychologie Filozofické fakulty

**PSYCHOLOGICKÉ ASPEKTY
MOBBINGU:
ŠETŘENÍ V RÁMCI POLICIE ČR**

Diplomová práce



Autor: **Nikola Žingorová**
Vedoucí práce: **PhDr. Soňa Lemrová, Ph.D.**

Olomouc

2011

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně a všechny použité prameny řádně citovala a uvedla.

V Olomouci dne 31. března 2011

.....

Na tomto místě bych ráda poděkovala PhDr. Soně Lemrové, Ph.D. za odborné vedení a čas, který mi věnovala. Dále bych chtěla poděkovat genmjr. Mgr. Oldřichu Martinů za podporu výzkumného šetření, a také plk. Mgr. Tomáši Landsfeldovi a plk. Mgr. Tiboru Gáborovi za cenné rady a pomoc při distribuci dotazníků. Můj velký dík patří rovněž všem zúčastněným policistům za jejich ochotu a spolupráci.

OBSAH

Úvod.....	7
I. TEORETICKÁ ČÁST	
1. Mobbing.....	10
1.1. Vymezení pojmu.....	10
1.2. Hlavní projevy mobbingu.....	12
1.2.1. Podoby mobbingu.....	13
1.3. Příčiny a pohnutky mobbingu.....	13
1.3.1. Konflikt.....	14
1.4. Fáze mobbingu.....	15
1.4.1. Počáteční konflikt.....	16
1.4.2. Psychický teror.....	16
1.4.3. Zveřejnění případu a zásah vedoucího.....	16
1.4.4. Vyloučení pracovníka.....	17
1.5. Strategie mobbingu.....	17
1.5.1. Strategie mužů a žen.....	18
1.5.2. Strategie dle Leymana.....	19
1.5.3. Strategie dle Nováka a Capponi.....	19
1.6. Osobnost pachatele a oběti mobbingu.....	20
1.6.1. Pachatel mobbingu.....	20
1.6.1.1. Typy pachatelů podle Huberové.....	21
1.6.2. Oběť mobbingu.....	22
1.6.2.1. Typy možných obětí podle Huberové.....	22
1.6.2.2. Reakce oběti na mobbing.....	23
1.7. Důsledky mobbingu.....	24
1.7.1. Důsledky mobbingu pro oběť.....	24
1.7.2. Důsledky mobbingu pro organizaci.....	26
1.8. Prevence mobbingu a možnosti řešení.....	27
1.8.1. Prevence mobbingu.....	27
1.8.2. Možnosti řešení mobbingu.....	28
1.8.2.1. Řešení ze strany podniku.....	28

1.8.2.2. Pomoc kolegů.....	29
1.8.2.3. Řešení ze strany oběti.....	29
1.8.2.4. Právní ochrana.....	31
2. Policie ČR.....	33
2.1. Charakteristika policejní práce.....	35
2.1.1. Etický kodex Policie ČR.....	35
2.2. Psychická zátěž u policistů.....	36
2.2.1. Policejní stres.....	37
2.2.2. Základní typy policejních stresových situací.....	38
2.2.3. Psychologická péče o policisty.....	39
3. Výzkumy v oblasti mobbingu.....	40
 II. VÝZKUMNÁ ČÁST	
4. Přehled hlavních teoretických a praktických problémů práce.....	45
4.1. Popis souboru.....	46
4.2. Cíle výzkumného šetření.....	47
4.3. Hypotézy.....	48
5. Aplikovaná metodika.....	49
5.1. Použité metody.....	49
5.1.1. Dotazník mapující nežádoucí chování na pracovišti.....	49
5.1.2. Inventář pracovního stresu.....	49
5.1.3. Freiburský osobnostní dotazník.....	50
5.2. Použité statistické metody.....	51
6. Výsledky výzkumného šetření.....	51
6.1. Návratnost dotazníků.....	51
6.2. Vyhodnocení údajů z dotazníků mapující mobbing.....	51
6.2.1. Vyhodnocení části A.....	54
6.2.1.1. Vyhodnocení části A1.....	54
6.2.1.2. Vyhodnocení části A2.....	56

6.2.2. Vyhodnocení části B.....	58
6.2.2.1. Vyhodnocení části B1.....	59
6.2.2.2. Vyhodnocení části B2.....	62
6.2.3. Vyhodnocení části C.....	63
6.2.3.1. Vyhodnocení části C1.....	64
6.2.3.2. Vyhodnocení části C2.....	66
6.3. Vyhodnocení údajů získaných z Inventáře pracovního stresu.....	66
6.4. Vyhodnocení údajů Freiburského osobnostního dotazníku.....	70
6.5. Vyhodnocení statistických metod.....	73
6.6. K platnosti hypotéz.....	74
Diskuze.....	75
Závěr.....	84
Souhrn.....	85
Literatura.....	89
Přílohy.....	95

Úvod

Pracovní činnost tvoří nedílnou součást života každého z nás a možná právě v současné době, kdy se neustále potýkáme s vysokou mírou nezaměstnanosti, nabývá na větším významu. Hodnota práce vyvstává z přirozené potřeby člověka zabezpečit podmínky k přežití. Placená práce je formou sociálního statusu žádoucího charakteru, který poskytuje jednak prostředky existence, jednak pro většinu lidí představuje také možnost seberealizace. Její ztráta, zejména dlouhodobého charakteru, ohrožuje smysl života, narušuje perspektivy a budoucnost jedince, odděluje jej od reality a stává se tak silným stresujícím zážitkem. Pracovní činnost je všeobecně považována za jednu ze základních lidských potřeb. V ideálním případě člověk vykonává práci, která mu přináší radost a uspokojuje jeho potřeby. V opačném případě se pro něj práce stává nutným zlem. Tento fakt se pochopitelně odráží v soukromém životě a má nepochybně vliv i na spokojenost nebo případnou nespokojenost jedince v jeho zaměstnání. Aby se zaměstnanec cítil v práci spokojen a zároveň podával dobrý výkon, je žádoucí, aby byl k práci dostatečně motivován. Pro výkon může být člověk motivován různými faktory. Někdo může v práci spatřit příležitost k dosažení určitého cíle či vysněné pozice, jiní se zaměřují na finální zisky v podobě finanční odměny.

Vzhledem k tomu, že v zaměstnání trávíme značnou část života, přirozeně zde dochází k navazování nových pracovních i mimopracovních vztahů. Lidé se dostávají do kontaktu, kooperují při řešení nejrůznějších úkolů, vzájemně spolu komunikují, a tak ani zde nejsou vzájemné neshody a konflikty ničím výjimečným. Nejen konflikty, ale i vzájemná rivalita a nevraživost je problémem, se kterým se v současné době často setkáváme. Ve společnosti panuje velké napětí a nervozita pramenící z nejisté ekonomické situace. Každý se bojí o své pracovní místo a to se zpětně odráží v chování některých osob, které jsou pro udržení statusu „zaměstnaný“ schopny udělat téměř cokoli. V boji o místo jsou schopni použít i jednu ze svých nejsilnějších zbraní, a sice násilí. Problematika násilí je veřejnosti poměrně známé a diskutované téma. Častěji se však v této souvislosti hovoří o násilí v rodině, známé pod pojmem domácí násilí nebo ve škole, kde se používá termínu šikana. O násilí páchaném na pracovišti se dlouho dobu nemluvilo a pro většinu bylo téma nežádoucího chování v zaměstnání, označované v dnešní době jako mobbing, tabu.

Přestože se mobbing postupně dostává do podvědomí stále více lidí, otevřeně se o něm v našich podmínkách příliš nemluví. To dokládá i omezený počet autorů věnujících se touto problematikou, stejně tak jako empirických výzkumů mobbingu, kterých je u nás poskrovnu. To je také jeden z hlavních důvodů, který nás vedl k napsání této práce. Patologii, se kterou se v pracovních vztazích setkáváme je skutečným, reálně se vyskytujícím jevem, který poškozují pracovní prostředí, přispívá ke vzniku pracovní nespokojenosti a pro mnohé také představuje zdroj velkého stresu, kterému jsou nuceni čelit.

Je důležité mít také na paměti, že existují povolání, která se od ostatních liší, a to především ve větší míře psychické zátěže, jež je s výkonem práce spojena. Jedná se především o profese, v rámci nichž se jedinci častěji dostávají do kontaktu s jinými lidmi, kterým pomáhají překonávat problémy a obtíže v nejrůznějších etapách života. Jsou to především zdravotníci pracovníci, učitelé nebo pracovníci státní správy, jimiž jsou i policisté, kteří představují specifickou profesní skupinu, na kterou jsme se v rámci výzkumné části naší diplomové práce zaměřili. Lidé pracující v těchto profesích jsou vystaveni řadě rizik, nejčastěji spojených se stresujícími zážitky, které se mohou zcela vymykat od zkušeností, s nimiž se lze běžně setkat. Ohrožena je především jejich vnitřní identita, rovnováha, někdy i vlastní život.

Podnětem k napsání diplomové práce byl náš zájem o problematiku dění uvnitř Policie ČR. Zaměřili jsme se proto na téma, které doposud nebylo ve větší míře zkoumáno, a sice téma mobbingu u policistů. To, že se skutečně jedná o velice závažný a aktuální problém, který si zaslouží větší pozornost, jsme si do jisté míry potvrdili článkem Jakuba Tronička v deníku Právo s titulkem „O šikaně v české policii se mlčí“, ve kterém popisuje okolnosti sebevraždy mladé policistky, kriminalistky, která se s největší pravděpodobností stala obětí mobbingu ze strany svých nadřízených. Zmapování tohoto jevu tak považují za velice důležité a opodstatněné.

Diplomová práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a výzkumnou. Teoretická část poskytuje základní informace týkající se problematiky mobbingu. V úvodu první kapitoly jsou vymezeny hlavní pojmy a pojmy s mobbingem souvisejícími. Další část čtenáře seznamuje s možnými příčinami, které mohou vést ke vzniku psychického teroru na pracovišti, s probíhajícími fázemi a používanými strategiemi. Část teoretické práce je

také věnována osobnosti pachatele a osobnosti případné oběti, jednotlivým typům a reakcím na mobbing. V závěru kapitoly věnující se problematice mobbingu, jsou uvedeny možné důsledky a zároveň doporučení, která mohou vést k zamezení nebo zmírnění dopadu nevhodného chování na pracovišti. Samostatnou kapitolu tvoří základní údaje o cílové skupině sledovaných osob, tedy policii. Tato kapitola se věnuje vymezením policejní práce, jejím dělením a přiblížením základních etických principů. Současně také čtenáře seznamuje s problematikou psychické zátěže a stresu u příslušníků policejních sborů. Teoretickou část uzavírá přechodová kapitola popisující jednotlivá výzkumná šetření jednak u nás, jednak v zahraničí.

Na teoretickou část navazuje část výzkumná, v níž jsme si kladli za cíl zmapovat, do jaké míry jsou vtahy na pracovišti mezi policisty skutečně narušeny. Zda se mobbing mezi policisty vyskytuje či nikoli, jaké jsou reakce případných obětí a jaké osobnostní charakteristiky tyto osoby vykazují. Cílem práce bylo také zjištění celkové míry pracovního stresu policistů a zároveň určení nejvýznamnějších zdrojů stresu. V této souvislosti jsme se snažili zmapovat, zda mezi výskytem nežádoucího chování na pracovišti a mírou stresu existuje souvislost. Ověřovali jsme také vztah mezi mírou mobbingu a věkem policistů a vzájemnou souvislost mezi výskytem nežádoucího chování a vybranými osobnostními charakteristikami.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1. Mobbing

Mobbing je pro většinu lidí slovem neznámým, avšak pro stále větší skupinu lidí se stává na základě vlastní zkušenosti jevem poznaným. Mobbing neboli psychický teror na pracovišti je v poslední době aktuálním tématem diskuse. Pokorný (2002) v této souvislosti mluví o patologii vztahů nebo také nezdravé skupině, která se ale nemusí vyskytovat pouze na pracovišti. Obecně známý je výskyt patologie vztahů v rodinném prostředí, kde bývá užíván termín týrání, příp. zneužívání, dále v prostředí školních zařízení, kde se mluví o šikaně a prostředí základní vojenské služby, kde se zpravidla hovoří také o šikaně nebo tzv. mazácké vojně. V neposlední řadě zmiňuje oblast pracovního prostředí, ve kterém je pojem šikana nahrazován pojmem mobbing, příp. bossing.

V podnikové praxi představuje mobbing poměrně závažný problém, který je v našich podmínkách stále velmi podceňován. S výskytem psychického násilí na pracovišti se setkáváme stejně dlouho, jak existuje práce sama, můžeme však tvrdit, že jeho nebezpečnost stále narůstá. Tento jev se prakticky dotýká každého z nás, někdo může být mobberem, jiný obětí a ostatní mohou vystupovat v roli více či méně aktivních nebo pasivních pozorovatelů. Mobbing je fenoménem, který je rozšířen možná více, než si je společnost ochotná sama přiznat (Svobodová, 2007).

1.1. Vymezení pojmu

Pro vymezení nežádoucího chování na pracovišti existuje celá řada definic, z nichž každá klade důraz na jiné aspekty. Většina z nich však vychází z definice švédského psychologa Leymanna, který pojem mobbing zavedl v 80. letech 20. stol. Podle něj lze mobbing chápat jako formu komunikace negativního charakteru, zaměřenou vůči jedné osobě, která je tlačena do beznadějně a bezbranné pozice, v níž je pomocí mobbingových strategií udržována. Jedná se o proces, který je většinou dlouhodobý a systematický (Leymann, 1996).

Pojem mobbing je odvozen z anglického slovesa „to mob“, což se dá volně přeložit jako utlačovat, dotírat, útočit, obtěžovat či vrhat se na někoho. Podstatou mobbingu je chování určité skupiny lidí, která vnucuje své názory osobě, jejíž názory do skupiny nezapadají. Za jeho vnitřním významem se skrývá systematické, cílevědomé, opakující se útoky na určitou osobu. Hlavním záměrem je takovou osobu ponížit, znevážit a následně donutit k ukončení pracovněprávního vztahu. K dosažení kýženého cíle využívá nadměrné kritičnosti, zesměšňování až degradujícího přístupu. Útoky jsou směřovány na možnosti komunikace a argumentace, narušovány jsou sociální vazby i zdravotní stav osob (Hartl, Hartlová, 2004).

Pro překlad bývají dále používány termíny jako teror na pracovišti, někdy označovaný jako psychoteror, psychické násilí, týrání a další. Jednotné synonymum, kterým by se dalo slovo mobbing přeložit do češtiny však v našich podmínkách schází. Někdy se můžeme také setkat i s nepřesným označením, a sice šikana. I přes to, že mobbing je určitou formou šikany, nelze tyto pojmy vzájemně zaměňovat. Oba názvy sice mají některé společné znaky jako je např. záměrné ubližování druhé osobě, dokazování převahy apod., avšak většina spouštěčů a motivů, osobnost aktérů i formy ubližování jsou odlišné. Na rozdíl od šikany, se mobbing vyskytuje převážně v dospělé populaci, je dlouhodobý, daleko více promyšlený, často skrytý, s menší mírou zastoupení fyzické agrese (Svobodová, 2008).

Kromě výše zmíněných se objevuje celá řada nových termínů, z nichž uvádíme např. bossing, charing nebo staffing, o kterých je pojednáno v kapitole 1.2.1. Stejněho významu jako mobbing nabývá pojem „bullying“, užívaný především v USA a Velké Británii. Pevážně v zahraniční literatuře se pak můžeme setkat s pojmy jako „defaming“ a „shaming“, vyjadřující zostuzení nebo pomluvení. Pojem defaming slouží k rozlišení mezi pomluvou jako vzájemným jednáním dvou nebo více osob a hanobením, ve smyslu šíření nepravdivých nebo zkreslených informací s cílem poškodit dobrou pověst nebo jméno jednotlivce či celé organizace. Příkladem takového jednání může být např. zpochybnění kvality nějakého výrobku. Hlavním záměrem shamingu je pokřivit pověst jednotlivce, skupiny nebo organizace, a to na základě pomluv a nepodložených faktů. Někdy se uvádí také pojem „dissen“, vyjadřující nálepku v negativním slova smyslu, jež se používá pro označení jedince, který je pro kolektiv nežádoucí nebo pro určitý svůj rozdíl nepřijatelný.

V českých podmínkách tomuto pojmu odpovídá označení „Černý Petr“ nebo „obětní beránek“ (Huber, 2007).

Podobný význam jako mobbing v sobě skrývá rovněž „stalking“, který je charakteristický neustálým obtěžováním oběti v podobě nevyžádané pozornosti a pronásledováním, případně vyhrožováním, což vede k výraznému snížení kvality života postiženého. Samostatnou, poměrně rozsáhlou kapitolu představuje pojem „sexual harassment“, u nás známý pod pojmem sexuální obtěžování, který je formou mobbingu sexuální povahy (Čírtková, 2006). Vzhledem k tomu, že poslední dva zmíněné pojmy, přestože by zasloužily více pozornosti, nejsou předmětem této práce. Případné zájemce tak odkazujeme na příslušnou literaturu.

1.2. Hlavní znaky mobbingu

O mobbingu mluvíme v případě, že jsou splněny určité podmínky. Jednou z nich je systematické terorizování oběti, které musí probíhat pravidelně, a to alespoň jednou týdně, po dobu nejméně půl roku. Nejedná se tedy o jednorázovou akci, ale o dlouhodobý, záměrný proces útočení na vybranou oběť. Tyto útoky mohou zpočátku vypadat zcela neškodně, neboť hrozby jsou většinou skryté a nepřímé. Násilí je skryté jednak tím, že agrese neprobíhá otevřeně, jednak také tím, že o něm veřejnost nemluví. Pro mobbing je také charakteristická zákeřnost spočívající nejen ve skrytosti, ale také dlouhodobosti systematického atakování. Vše se odehrává pozvolna a nenápadně, takže se okolí může jevit jako běžná denní neshoda či kanadský žertík. V tomto je pravděpodobně největší síla mobbingu, neboť nikdo jiný, než oběť nemůže vědět, že tyto vzájemné střety nejsou ojedinělé, ba ani náhodné. Agresor bývá ve svém konání poměrně aktivní a na oběť vyvíjí trvalý nátlak, ať už formou přímou či nepřímou. Projevy mobbingu mohou být jak na verbální, tak i neverbální úrovni např. formou gest nebo pošklebků. To vše se děje s cílem devalvace pracovního a soukromého života oběti (Svobodová, 2008).

1.2.1. Podoby mobbingu

Uvádí se, že nejčastěji se nežádoucí chování vyskytuje mezi pracovníky stejného pracovního postavení, dle Kratze (2005) je to okolo 44%. Mobbing se ale nemusí vyskytovat jen mezi kolegy. Jednou z možných variant mobbingu vyskytující se v 37% je situace, při níž nadřízený nebo vedoucí pracovník systematicky terorizuje svého podřízeného. V této souvislosti bývá pro vyjádření psychického násilí na pracovišti používán termín „bossing“ (Beňo, 2003). V případě bossingu se jedná o tlak nadřízeného, na pracovníka nižšího profesního postavení, který si prostřednictvím svého vlivného postavení vymáhá poslušnost a zároveň tím upevňuje svou moc. V případě, že vedoucí v boji o upevnění používá neférové metody, mluvíme o „charingu“. Další variantou, se kterou se podle Hirigoyen (1998) setkáváme, většinou výjimečně, ve zhruba 9%, je situace, kdy se vedoucí pracovník stává terčem útoků svého podřízeného. Může se jednat buď o bývalého kolegu, který byl povýšen bez konzultace celého oddělení nebo osobu, která do podniku přichází s určitými postupy a metodami, které jsou v rozporu se stávajícími. V těchto případech se užívá označení „staffing“.

1.3. Příčiny a pohnutky mobbingu

Podnětem k vyvolání nepřátelských postojů se může stát prakticky cokoli. Obecně se však odborníci shodují v tom, že spouštěcím mechanismem je téměř vždy konflikt, ať už banální nebo závažný. Problematika mobbingu se stává čím dál tím více aktuálnější zvláště v souvislosti s vysokým nárůstem nezaměstnanosti. Nejistá ekonomická situace může zvyšovat strach ze ztráty pracovní pozice, což se následně může odrazit v konkurenčním boji o místo a hledání obětního beránka (Vykopalová, 1999). To také dokládá Šolcová (1995), která ve svém článku jako nejčastější pohnutky mobbingu uvádí snahu dostat oběť ven z podniku.

Rozhodujícími faktory, přispívající ke vzniku mobbingu, jsou dále stres z přetížení a špatná organizace práce pramenící z rostoucího tlaku na vyšší výkonnost pracovníků, kteří jsou tak nuceni pracovat pod stále větším tlakem a také nevhodný styl řízení. Řídící schopnosti vedoucího se při vzniku mobbingu ukazují jako velice podstatné, a to bez

ohledu na to, zda se jedná o slabého vedoucího, který svým laxním přístupem své podřízené značně znervózňuje a uvádí v nevědomost, či vedoucího s autoritativním přístupem, který naopak nedává žádný prostor pro diskuzi. Obecně nedostatečná kvalifikace pro vedení lidí, společně s nízkou schopností prosociálního cítění, vnímáním problémů a konfliktů mezi zaměstnanci a ochotou tyto problémy řešit, případně jim předcházet, se ukazuje jako velký problém (Huberová, 1995).

Kromě výše uvedených faktorů se na vzniku mobbingu podílí také struktura osobnosti, a to jak aktéra, tak případné oběti. U pachatelů můžeme nalézt pocity vlastní méněcennosti, nejistotu maskovanou za přehnanou suverenitu, obecně nízkou toleranci k jinakosti apod. Typickým znakem je však zvýšená potřeba odreagovat vlastní tenzi na někom druhém, kdo je evidentně slabší. V úvahu přichází také jednotvárnost práce a nuda, která může podněcovat k vymýšlení nejrůznějších hloupých nápadů, včetně zákeřností a osobních útoků (Novák, Capponi 1996).

Zapf (1999) vymezil rizikové faktory, které zvyšují pravděpodobnost vzniku mobbingu na pracovišti. Jsou jimi:

- Práce v oblasti veřejné správy, zdravotnictví, vzdělávání a výchovy.
- Špatné pracovní klima s obzvláště málo sociálně podpůrnou sítí a pomocí.
- Pracovní skupiny, ve kterých se často vyskytuje závist, nejistota a frustrace. Takové skupiny jsou častěji náchylné k vyhledávání obětního beránka.
- Špatná organizace práce.
- Malá podpora ze strany vedení, špatná informační výměna.
- Rigidita, vyšší orientace na výkon a svědomitost.

1.3.1. Konflikt

Jak již bylo uvedeno, za jeden z hlavních spouštěcích mechanismů mobbingu je považován konflikt, který má výrazně negativní konotaci. Konflikt vyjadřuje situaci, ve které často dochází ke střetu dvou protichůdných sil. Jako konfliktní bývají označovány ty události, v nichž se člověk dostává do situace, ve které si musí z několika různých variant vybrat jednu. V této souvislosti tak nejčastěji mluvíme o pojmech jako je nesoulad, rozpor nebo disharmonie. Jindy se jako synonymum užívají slova spor, nedorozumění, hádka nebo problém. Jádrem konfliktu bývá zpravidla neslučitelnost určitých hodnot, postojů a

motivů. Do konfliktu se mohou promítnout také cíle, zájmy nebo aktuální potřeby dotčených osob (Gillernová in Komárková, Slaměník, Výrost a kol., 2001).

Stejně jako v běžném životě i konflikty na pracovišti můžeme rozdělit do skupiny intrapersonálních konfliktů, které se odehrávají uvnitř člověka a skupiny konfliktů probíhající v mezilidských vztazích. Ty pak označujeme jako interpersonální konflikty, v případě, že se vyskytují mezi dvěma jedinci nebo skupinové konflikty, v případě, že nespory zasahují celou např. pracovní skupinu nebo oddělení. (Křivohlavý, 2008).

V pracovně právních vztazích je konflikt vnímán jako porucha, která narušuje pracovní proces a způsobuje dočasnou ztrátu orientace. Mimo to vede konflikt také ke vzniku stresu, člověk cítí v práci napětí a je nucen pracovat pod velkým tlakem. Tyto negativní emoce mají tendenci se přenášet i na ostatní členy kolektivu, takže konflikt postupně zasahuje další osoby pracovního kolektivu. Postupně se rozšiřuje a nabírá také na své intenzitě. Vzhledem k tomu, že konflikt je pak prakticky neustále přítomen, nelze jej nevnímat a je třeba přistoupit k jeho řešení (Kratz, 2005).

1.4. Fáze mobbingu

Mobbing je dynamický proces odehrávající se v průběhu času, který můžeme rozdělit do několika fází. Autoři se sice v počtu nebo názvu jednotlivých fází rozcházejí, obsahově však zůstávají shodné (např. fáze mobbingu dle Nováka a Capponi, 1995 nebo Fehlau, 2003). Odlišná je pouze délka trvání jednotlivých fází, která závisí jednak na síle útoků, technikách mobbingu nebo osobnosti oběti. Obecně se za vznik mobbingu pokládá konflikt, který v případě že není adekvátně a včas řešen, může vést k psychickému teroru, během něhož dochází ke konkrétním útokům. V další fázi pak záleží především na postojích vedoucího a ostatních spolupracovníků po oficiálním odhalení celého případu. Proces bývá většinou uzavřen ukončením pracovního poměru ze strany oběti (Kmoníčková, Wagnerová, 2005).

1.4.1. Počáteční konflikt

Mobbing většinou začíná konfliktem, ke kterému dochází na základě vzájemného nepochopení nebo informačního šumu. Zprvu se může jednat o drobné neshody náhodného charakteru, které postupně přecházejí v neomalenosti, jízlivé poznámky nebo nemístné vtípky. Tyto občasné události pak tvoří jakési podloží následného mobbingu, a to hlavně v případě, že se vzniklé konflikty neřeší. Neřešené nebo špatně řešené problémy se následně projeví v opakujících se vzájemných útocích a napadáních, které postupně přerůstají v psychický teror (Kratz, 2005).

1.4.2. Psychický teror

V této fázi se jedinec stává terčem systematicky vedených útoků. Zpočátku jsou tyto útoky méně časté, postupně se však jejich intenzita stupňuje. Postižená osoba je opakovaně ponižována a atakována. Postupně přijímá roli oběti, což se projevuje také v jejím sebehodnocení, klesá její sebedůvěra a pracovní výkon. Zhoršuje se rovněž její psychická a fyzická kondice. U oběti můžeme pozorovat první příznaky psychosomatických onemocnění, včetně symptomů stresu. Jedinec je vystaven trvalému napětí a pod tlakem okolí se začíná dopouštět chyb, čímž se potvrzují předchozí výhrady na jeho adresu. Tím se stává skutečně problémovým zaměstnancem (Tomko, 2003).

1.4.3. Zveřejnění případu a zásah vedoucího

Případ se stává věcí veřejnou, existence problémů na straně pracovníka je všem dobře známá. Útoky na oběť jsou častější a nabírají na své krutosti a zálužnosti. K mobberovi se mohou postupně přidat i další osoby, dosud nezúčastnění pozorovatelé z řad kolegů nebo dokonce nadřízeného. Oběť je nucena pracovat pod velkým tlakem a stresem, který se promítá v jejích častých pracovních neschopnostech a chybách, kterých se opakovaně dopouští. Vedení je tak postaveno před nutností takovýto problém řešit. Dotyčný bývá vyzýván k větší pracovní kázni a pílí. Skutečná podstata problému však ustupuje do pozadí a zapomnění. Postupně dochází k neoficiálnímu vyloučení oběti z pracovního kolektivu. Jedinci většinou nezbyvá nic jiného, než nastoupit cestu k izolaci a rezignaci (Svobodová, 2007).

1.4.4. Vyloučení pracovníka

V poslední fázi již dochází k oficiálnímu vyloučení „problémového zaměstnance“ z kolektivu, a to buď přímo, jeho přeložením na jiné oddělení nebo nepřímo, zadáváním podřadných nebo naopak příliš náročných úkolů, při kterých je neustále kontrolován, třeba i kolegou nižšího pracovního postavení. To vše se děje za účelem dobrovolného odchodu jedince z organizace, nejčastěji formou výpovědi. V opačném případě je k tomu více či méně donucen (Beňo, 2003).

Výše uvedený model nelze aplikovat na všechny případy mobbingu. Strukturu mobbingu totiž může ovlivnit jakýkoli konstruktivní zásah do průběhu prvních tří fází. Pokud má např. podnik dobře propracovaný systém řešení problémů, nemusí k mobbingu prakticky vůbec dojít. Mimo to také záleží na osobnostních dispozicích oběti a její schopnosti postavit se čelem takovému trýznění, případně včasné vyhodnotit situaci jako rizikovou a změnit pracovní prostředí. Neméně důležitým prvkem ve druhé fázi procesu, je zastání ze strany nadřízeného nebo solidárních kolegů. Odlišný průběh celého procesu může také nastat v případě, že zakročí odpovědný pracovník, který pomocí personálních opatření zapůsobí na samotného aktéra (Kratz, 2005).

1.5. Strategie mobbingu

Strategie užití v procesu mobbingu mohou mít nejrůznější podobu a i intenzitu. V popředí nestojí fyzická síla, ale drobné, velmi často nenápadné zlomyslnosti, manipulace a jiné formy neagresivního nátlaku, kterými mobber svou oběť systematicky ničí. Taktiky se také mění v závislosti na druhu vykonávané práce. Zatímco u manuální práce dominují spíše fyzické útoky, v práci kancelářského typu se častěji užívá psychologického působení. Mobbing v takových podmínkách může probíhat v otevřené, častěji však ve skryté podobě. Výběr konkrétní taktiky či způsob provedení pak závisí především na postavení mobbera a oběti v podnikové hierarchii.

Jednou z nejčastějších strategií, se kterou se můžeme setkat a to zejména u žen, je šíření pomluv, v němž se dotyčný stává námětem diskuze. Neustále se probírá jeho pracovní a soukromý život, zveličují se jeho chybné výkony, dochází k očeňování jeho osoby, o níž je vyslovováno mnoho lží a polopravd. Mezi další strategie patří izolace oběti. Takto postižený pracovník je ostatními členy kolektivu ignorován a přehlížen. Není zván na společné obědy, či přátelská posezení, vyloučen může být také z oficiálních setkání jako např. pracovní porada. Další účinnou mobbingovou strategií je sabotování práce, která nabývá mnoha podob. Nejčastěji se jedná o ztrátu dokumentů nebo souborů v počítači. Postiženému se neposkytují informace, důležité pro výkon práce. Výjimkou není ani falšování podpisu. Znevažování výkonů a schopností, snižování kompetencí a zpochybňování odborné způsobilosti je další poměrně rozšířenou strategií, při níž se každá chybička mnohonásobně nafoukne a dobrý výkon zůstává naopak bez povšimnutí. Poslední často užívanou strategií je útok na soukromý život oběti. Zveřejňují se důvěrné informace týkající se rodiny, rozebírá se jeho manželský život. Připomínány jsou všechny jeho nezdary. Nemístné mohou být narážky ohledně vzhledu či psychického stavu dotyčného (Vykopalová, 1999).

1.5.1. Strategie mužů a žen

Ženy jsou ve svém jednání často nenápadné a používají mlhavé narážky nebo rozšiřují nepravdivé informace mezi kolegy či přímo u nadřízeného. Pro udržení své stávající pozice jsou schopny se před vedoucím samy pochválit, a to i za samozřejmou činnost, která je v popisu jejich práce. Výjimkou nejsou ani herecké výkony, které jim mají dopomoci k udržení pozice nebo dokonce k povýšení. Z pozice nadřízeného jsou ženy vůči stejnému pohlaví skeptické a obdobně ambiciózní ženy se snaží z podniku vystrnadit. Muži jsou naopak ve svém projevu tvrdší a nápadnější. Nátlak vyvíjejí na oběť přímo, pomocí slovních výhrůžek. Aby svého kolegu znejistili, vyhýbají se konverzace s ním nebo ho naopak neustále přerušují v hovoru. Muž v roli vedoucího přiděluje neoblíbeným zaměstnancům podřadnou práci, pod úrovní jejich klasifikace, shazuje je v přítomnosti ostatních a v případě potřeby je od ostatních izoluje (Krčmářová, 2002).

1.5.2. Strategie dle Leymana (1990)

Z výše uvedeného výčtu strategií je patrné, že existují různé techniky a postupy typické pro mobbing. Profesor Leyman se proto pokusil vymezit některé formy chování, které bychom mohli považovat za mobbing. Na základě svých výzkumů identifikoval pět kategorií:

- *Záměrné působení na schopnosti komunikace.* Jedná se především o takové jednání, které oběti zabraňuje v možnosti vyjádřit se. Postižený je vystaven neustále kritice a verbálnímu vyhrožování, typické je také přerušování během rozhovoru.
- *Ovlivňování možnosti udržovat sociální vazby.* V těchto případech je oběť izolována od ostatních, tak aby s nimi nebyla ve styku. Poškozenému je bráněno v kontaktu, nedochází ke komunikaci.
- *Jednání ovlivňující osobní reputaci.* Tedy takové jednání, při kterém dochází k útokům na pověst a úctu oběti. Podnikem kolují pomluvy na adresu oběti, ostatní se mu vysmívají, napodobují jeho nedostatky. Dotyčný je také napadán za své politické či náboženské přesvědčení.
- *Jednání odrážející se na kvalitě pracovního života.* Osoba nedostává buď vůbec žádné, nebo jen velmi podřadné úkoly. Jindy jsou jí naopak přidělovány práce přesahující její odbornou způsobilost.
- *Postupy ohrožující zdraví člověka.* Oběť je nucena do nebezpečné práce, je jí vyhrožováno fyzickým násilím, stát se může také objektem sexuálního obtěžování.

1.5.3. Strategie dle Nováka a Capponi (1996)

Tito autoři uvádějí poněkud odlišné dělení, v němž je dominující mobbingovou strategií klasická verbální agrese, užitá s cílem snížit hodnotu druhého člověka. Celkem popsali tři základní formy.

- *Biliárový náraz,* při kterém mobber k útoku na oběť používá třetí osobu. Většinou jde o nepřímé ataky v podobě šíření pomluv, očerňování u nadřízeného apod.
- *Střela na Achillovu patu* využívá nejslabšího místa, které se tak stává terčem mobbingu.
- *Komplot,* v rámci něhož se vytvoří skupina lidí, která na oběť systematicky útočí. Významnou pozici zde zastává tzv. dublér, jehož úkolem je od oběti získávat informace, které jsou pak použity proti němu.

1.6. Osobnost pachatele a oběti mobbingu

Autoři zabývající se problematikou mobbingu se shodují v tom, že nelze přesně stanovit profil typického pachatele mobbingu, tedy mobbera ani oběti. Pachatelem nebo obětí může být jak muž, tak žena, a to různého věku a pracovního postavení. Přesto existují určitá vodítka, pomocí kterých můžeme u disponovaných jedinců předpokládat, že se s menší či větší pravděpodobností mohou stát aktéry, případně oběťmi mobbingu.

1.6.1. Pachatel mobbingu

Podle Nazare- Aga (2008) mají aktéři mobbingu některé společné charakteristiky, mezi nimiž dominuje schopnost manipulace. Manipulátoři mluví často nejasně, podle potřeby mění své názory a druhé využívají ve svůj prospěch. Jsou to právě oni, kdo podněcují konflikty, kritizují oběť, popřípadě zpochybňují její pracovní kvality. V případě nutnosti oběť vydírají nebo jí vyhrožují. Obecně bychom tyto osoby mohli označit jako egocentrické, závistivé, které neumí přijímat kritiku své osobnosti.

Hora (2003) dále uvádí, že lidé praktikující mobbingové strategie nemají dostatečně rozvinutou schopnost sociálního cítění, jejich emoční inteligence spadá pod práh podprůměru. Okolí se mohou jevit jako sympatičtí, velkorysí a milí lidé, ve skutečnosti tím ale jen zakrývají své nezdravě vysoké sebevědomí. Mívají také zvýšenou potřebu uznání a pochvaly, která často pramení z jejich vlastních zkušeností z dětství, kdy nebyli ze strany rodičů patřičně oceňováni a přijímáni.

Jeden z dalších momentů, který se může podílet na vzniku mobbingu, je snížená schopnost řešit konfliktní situace. Pro takové jedince jsou typické osobnostní dispozice jako např. emoční labilita, impulzivita, popudlivost nebo úzkostnost. Bývají zvýšeně agresivní a sugestibilní, snížená je naopak jejich schopnost přizpůsobení se. Jejich myšlení je mnohdy rigidní a okolní realitu vnímají značně zkresleně. Tyto charakteristiky společně s neochotou řešit své vlastní intrapsychické konflikty a potřebou prezentovat svou moc, sílu a převahu, jsou pravděpodobně nejčastějšími příčinami konfliktního jednání (Spurný, 1996).

1.6.1.1. Typy pachatelů podle Huberové (1995)

Zjednodušené schéma možných pachatelů mobbingu nabízí Huberová. Ta se mimo jiné zabývala otázkou, do jaké míry je samotný aktér skutečně pachatelem nebo jen pouhou obětí a nakolik si je vědom případných katastrofálních následků svého počínání. Obdobnou úvahou se zabýval také Poněšický (2005), který mluví o tzv. reaktivním momentu agrese. Ta vzniká jako reakce na frustraci nebo následkem psychických traumat. Násilí je pak užito jako obrana proti možnosti retraumatizace. To, jestli bude útočník ve svém jednání pokračovat či nikoli, pak závisí především na jeho mravní úrovni.

Dělení pachatelů mobbingu dle Huberové:

- *Strůjci* jsou hlavními aktéry nežádoucího chování, vymýšlejí stále nové záludnosti a to tak, aby z toho měli sami co největší užitek. Většinou jednají sami nebo hledají případného spojence.
- *Náhodní pachatelé*. Původně bezvýznamný konflikt u nich přerůstá v dlouhotrvající spor. Zprvu může být boj mezi účastníky velice vyrovnaný, ale jen do chvíle, než jeden z nich získá převahu.
- *Spoluúčastníci* mohou buď mobbera v jeho jednání aktivně podporovat a následovat nebo naopak mohou zavírat oči před násilím, ke kterému na pracovišti dochází. I přesto, že celé situaci jen pasivně přihlížejí, stávají se za mobbing a jeho důsledky spoluodpovědní.

Pravděpodobnost vzniku nežádoucího chování na pracovišti zvyšuje mimo jiné také přítomnost osob s různými osobnostními rysy nebo rysy, které můžeme označit jako patologické. Podle Křivohlavého (2008) se lidé s určitými abnormními rysy od psychicky normálních lidí liší především v neschopnosti využití kooperativní formy řešení konfliktů.

S narušenými mezilidskými vztahy se také setkáváme u většiny poruch osobnosti, z nichž nečastěji v této souvislosti bývá zmiňována narcistická porucha, při níž jedinec není schopen tvořit rovnocenné vztahy. Hirigoyen (1998) ve spojitosti s tím používá termín „narcistická perverze“, vyjadřující krutost a zlomyslnost v chování některých jedinců, kteří zakoušejí potěšení z utrpení druhých. Takoví jedinci potřebují k vlastnímu sebepřijetí ničit někoho jiného a vítězit nad ním. Napadáním druhého člověka vlastně chrání sami sebe. Často jsou přesvědčeni o své nadřazenosti a vlastní výjimečnosti. Otázkou jak zvládat a

řídít nejen problémové zaměstnance, ale i zaměstnance s poruchami osobnosti se ve své knize podrobně zabývá Miller (2009).

Na základě svých pozorování Trimbora (2002) rozlišil celkem tři vztahové dimenze narcismu. První dimenze charakterizuje násilí ve smyslu potřeby kontaktu, druhá pak hovoří o tendenci získat jakousi kontrolu či nadvládu, což úzce souvisí s třetí dimenzí, kterou je vlastnění druhého člověka. I zde se opět setkáváme s opačnou stranou násilí, kterou je strach, jednak z opuštění, jednak z obavy před možným zmocněním ze strany druhého člověka. U narcistických jedinců můžeme podle Trimbora sledovat labilní rovnováhu jejich sebehodnocení, kterou kompenzují svými velikášskými pocity, ponižování a shazování druhých, čímž je dosahováno pocitu vlastní nadřazenosti.

1.6.2. Oběť mobbingu

Jak již bylo uvedeno, vymezit typickou oběť násilných aktivit na pracovišti není snadné, ne-li dokonce nemožné. Mobbing totiž může postihnout kohokoli. Podle Havlíka (2005) můžeme oběti rozdělit do dvou kategorií. První kategorii zastupují jedinci se sklonem k introverzi. Jedná se o osoby méně přizpůsobivé, submisivní, někdy až závislé, u nichž je ve větší míře zastoupena pasivita. Pachatelé si volí tento typ z toho důvodu, že nad nimi mohou mít určitou převahu. Mohou je přechánovat svou nápaditostí, svědomitostí, pílí, pracovním tempem apod. Druhou kategorií představují jedinci spíše extrovertní, kteří se ostatním jeví jako draví, průbojní, ctižádostiví, sebevědomí a emotivně stabilní. Tito lidé bývají druhými většinou vnímáni jako nebezpeční, skupina je sice do svého kolektivu může přijmout, ale pro jistotu zůstává stále ve střehu. Na pracovišti tak nacházejí jen velmi málo spřízněných duší, neboť každý si od nich raději udržuje patřičný odstup. Co se týče věku, Kratz (2005) uvádí, že častěji se oběťmi mobbingu stávají mladé ženy ve věku okolo 35 let a starší muži okolo 50 let.

1.6.2.1. Typy možných obětí podle Huberové (1995)

Podle Huberové se oběťmi nejčastěji stávají osoby, které se nějakým způsobem odlišují od ostatních. Oběti jsou svému okolí většinou něčím nápadné, čím vybočují z řady a poutají tím na sebe pozornost. Tato nápadnost se může týkat jak fyzické, tak psychické

odlišnosti. V následujícím výčtu uvádíme osoby, které mohou být mobbingem zvláště ohroženy.

- *Osoba osamocená* např. žena v mužském kolektivu pracovního odvětví, které je považováno za ryze mužskou doménu, svobodná dívka mezi vdanými ženami apod.
- *Osoba nápadná*, ať už svým fyzickým vzhledem, jiným dialektem či jakoukoli jinou odchylkou. Stále totiž platí, že ten, kdo patří k menšině, se častěji stává obětí mobbingových aktivit.
- *Osoba úspěšná a aktivní*, která narušuje zaběhlý režim podniku např. tím, že si pracovní polepší a povýší, což u závistivých osob může vyvolat velmi nelibé pocity, a tak začnou na adresu této osoby rozšiřovat mylné informace a pomluvy.
- *Osoba nová*, která přichází na pracoviště, to v začátcích může mít velice těžké, zvláště pokud má zapadnout do sehraného kolektivu. Výhrady vůči její osobě se objevují většinou tehdy, disponuje-li něčím, co ji odlišuje od zbytku např. vyšší odbornou kvalifikací.

1.6.2.2. Reakce oběti na mobbing

O negativním působení mobbingu na oběť nemůže být pochyb. O tom, jak moc bude oběť trpět, rozhoduje, v jaké fázi se konkrétní jedinec právě nachází, případně podaří-li se tento proces včas ukončit. Svobodová (2008) se proto pokusila vymezit typické reakce obětí v jednotlivých fázích procesu mobbingu.

Drobným konfliktům a neshodám v úvodní fázi jedinec zprvu nevěnuje velkou pozornost a vnímá je obvykle jako běžnou součást pracovního života. V další fázi už začíná registrovat, že se něco děje, ale nespojuje to se svou osobou. Vzniklé konflikty tak považuje za dílo pouhé náhody. Postupně ale pozoruje, že se konkrétní situace stále opakují, takže dochází k závěru, že o náhodě tady nemůže být řeč. Mylně se také domnívá, že vina by mohla být na jeho straně, a tak začíná přemýšlet nad tím, co by mohl udělat jinak. V tuto chvíli většinou oběť nijak do problému nezasahuje, neboť se domnívá, že se situace časem uklidní.

V následujících fázích si již oběť plně uvědomuje, že nenávistné jednání není náhodné, přesto si však nechce připustit, že by byla vystavena systematickému týrání. Následuje přemítání jednotlivých incidentů a hledání příčin mobberova chování. Oběť je

zmatená a nejistá, nucena žít v trvalém napětí. Objevit se mohou také první příznaky stresu. Poslední fáze je ve znamení šoku z uvědomění si agresivního chování. Jedinec prožívá intenzivní pocity strachu a před mobberem utíká do nemoci, kterými mohou být např. úzkostné poruchy nebo závislosti (Svobodová, 2008).

1.7. Důsledky mobbingu

Systematický a dlouhodobě působící mobbing má pro člověka velice závažné důsledky, promítající se v oblasti jeho psychického i fyzického zdraví. Škody způsobené opakovanými útoky mají kumulativní charakter, takže vzniklé potíže se postupem času zhoršují. Oběť žije v neustálém stresu a celkové nejistotě, a to zejména z toho důvodu, že její základní sociální potřeby a existenční jistoty jsou trvale frustrovány. Psychické i fyzické následky jsou tak většinou důsledkem dlouhodobého chronického stresu, jemuž je člověk trvale vystaven (Huberová, 1995).

Davenportová (1999, in Svobodová, 2008) spolu se svými kolegy popsala tři možné dopady mobbingových aktivit na oběť, včetně jejich schopnosti začlenit se zpět do pracovního procesu.

- Oběť nátlaku odolává nebo se jí podaří od této situace oprostít už v počátečních fázích a bez větších potíží je schopna se začlenit zpět do zaměstnání.
- Pravděpodobnost opětovného začlenění je vlivem značných psychických a fyzických potíží sice značně ztížena, přesto je možná.
- V důsledku mobbingu je oběť natolik poškozena, že schopnost pracovního zařazení je mizivá. Postupně dochází k chronifikaci vzniklých obtíží, které jedinci brání ve výkonu práce.

1.7.1. Důsledky mobbingu pro oběť

K nejčastějším psychickým potížím podle Svobodové (2008) patří především trvale snížená nálada a nechuť do života, spojená často s pocitem nedostatku síly a energie. Jedinec je nedostatečně motivován pro výkon práce, takže jeho výkonnost podstatně klesá. Celkově se cítí být unaven, což se negativně promítá ve schopnosti koncentrace pozornosti.

V různé míře je také přítomen stres, nejistota a napětí, které často vedou k poruchám spánku. Dominujícím znakem oběti se tak stává sklíčenost, úzkost a smutek. To vše se pak následně odráží v sebehodnocení a sebevědomí týraného člověka.

Výše uvedené příznaky mohou v mnohém připomínat klinický obraz deprese, případně mohou v diagnózu deprese vyústit. Touto otázkou se ve své studii zabýval Ege (2008), který upozornil na to, že negativní psychické následky jsou často chybně diagnostikovány jako fobie nebo výše zmíněná deprese, což vede k přehlížení skutečné podstaty problému. Důležitým hodnotícím kritériem mobbingu je podle něj přítomnost posttraumatické stresové poruchy. Jak sám ve svém výzkumu uvádí, přes 90% obětí psychického násilí na pracovišti odpovídalo kritériím stanovených pro PTSD. V našich podmínkách (Svobodová, 2008) se zatím mluví jen o možnosti vzniku PTSD, a to jen v krajních případech.

Bezvýchodnost situace společně s depresivním laděním mohou člověka dohnat až k myšlenkám na sebevraždu. Jak uvádí Beňo (2003) každý pátý pokus o sebevraždu u dospělé populace úzce souvisí s problémy, s nimiž se jedinec na pracovišti opakovaně setkává. Podle Tomka (2003) se mobbing dává do souvislosti až s 20% všech sebevražd, včetně těch dokonaných.

K psychickým potížím se záhy přidružují i problémy psychosomatické jako např. bolesti hlavy, zad a šíje. Typický je výskyt astmatu, alergie, kožních chorob nebo cukrovky. Hladina stresových hormonů, která je v této době trvale zvýšena, představuje pro srdce podstatně větší zátěž, takže roste i potenciální riziko vzniku kardiovaskulárních onemocnění a infarktu. V důsledku oslabeného imunitního systému stoupá riziko propuknutí dalších onemocnění, včetně těch nádorových. Častý je také výskyt zažívacích potíží a poruch příjmu potravy (Šolcová, 1995).

Všechny výše uvedené příznaky a nežádoucí projevy mobbingových aktivit rozděluje Kratz (2005) do následujících kategorií:

- *Celková nevolnost* se projevuje bolestmi hlavy, krční páteře, bušením srdce nebo problémy v oblasti zažívání.
- *Pocity duševní nerovnováhy* jako např. poruchy koncentrace pozornosti, snížené sebehodnocení, depresivní rozlady apod.

- *Stavy úzkosti a neustálých obav*, celková rezignace, zoufalství a sebevražedné myšlenky.
- *Zvýšené riziko vzniku závislosti* na alkoholu a nealkoholových drogách, nejčastěji lécích. Do úvahy přichází také gambling.
- Potíže trvale se promítající v klinickém obrazu např. kardiovaskulárních, gastrointestinálních nebo nádorových onemocnění.

1.7.2. Důsledky mobbingu pro organizaci

Mobbing se neodráží jen v oblasti duševního a fyzického zdraví postižených osob, ale negativně se promítá v chodu celého podniku. Mobbing neoslabuje pouze oběť, která v důsledku nedostatečné motivace nepodává optimální výkon. Ekonomické ztráty, jež mobbing přináší, se dotýkají také ostatních pracovníků organizace, včetně mobbera samotného. Celkově se mění atmosféra na pracovišti, narůstají konflikty a nepřátelské postoje i mezi ostatními členy, což vede k postupnému rozpadu pracovního týmu. U zaměstnanců postupně dochází k poklesu morálky, zvyšuje se neochota bližšího kontaktu, včetně komunikace, vzájemné pomoci a spolupráce. To vše se následně odráží v jejich produktivitě a efektivitě, která rapidně klesá (Svobodová, 2008).

Z dalšího výčtu možných negativních důsledků Schwickerath (2001) uvádí zvýšenou nemocnost, která je častou příčinou všech pracovních neschopností. Tyto neschopnosti jsou jednak projevem skutečných zdravotních problémů, jednak představují únikovou reakci před násilím, kterému jsou trvale na pracovišti vystaveni. Zvyšuje se fluktuace a s ní spojené náklady na výběrová řízení, nábor nových zaměstnanců a jejich zaučení. Ať už oběť zůstane nebo odejde, vždy to pro firmu znamená problém, kterému musí čelit. Finanční prostředky putují kromě výdajů za zvýšenou nemocnost také na náklady spojené se stížnostmi a soudními spory. Firmy by proto neměly podceňovat stížnosti jednotlivých zaměstnanců a jejich vyřizování by měly věnovat patřičnou pozornost. Mobbing se podle autora může mimo jiné odrážet také v nárůstu počtu předčasných odchodů do důchodu.

1.8. Prevence mobbingu a možnosti řešení

1.8.1. Prevence mobbingu

Jak bylo uvedeno v předcházející kapitole, náklady na nemocnost mohou značně narušit ekonomickou stabilitu podniku. Jako méně nákladná a zároveň efektivnější forma se tak jeví prevence nežádoucího chování. V současné době je tomu většinou totiž tak, že mobbing se řeší až v momentě, kdy se objeví, a to je podle odborníků špatně.

Podle Kubelové (2007) hraje důležitou roli v zaměstnání supervize, která pomáhá předcházet nejrůznějším problémům, případně řeší již vzniklé konflikty. Úkolem supervizora je pomáhat zaměstnancům, řešit jejich pracovní problémy, vztahy ke spolupracovníkům apod. Problém však spočívá v tom, že tato služba není běžně dostupná pro všechny typy povolání. Nejčastěji bývá dávána do souvislosti s neziskovými organizacemi poskytujícími především sociální služby. Možnosti prevence je tak třeba hledat i jinde.

Vzhledem k tomu, že je někdy obtížné určit, zda se v daném případě jedná o mobbing nebo interpersonální konflikt, je dobré použít strategie zaměřené obecně na zlepšení psychosociálního pracovního prostředí. V další fázi by se pak podnik měl zaměřit na úskalí spojená přímo s mobbingem. Je důležité, aby téma mobbingu přestalo být tabuizováno. Jednou z možných cest jak z problému učinit problematiku, je projednání tohoto tématu na podnikové schůzi. Podstatnou úlohu zde sehrává vedení podniku a vyšší management. Ten by si měl v první řadě uvědomit, co to mobbing je a jaké riziko pro organizaci představuje. Výhodné je také provedení dotazníkového šetření mezi zaměstnanci, které může odhalit případný rozsah a povahu problému (Huberová, 1995).

Program prevence by neměl být založen na nějakém konkrétním případě mobbingu, obecně by měl být zaměřen na zlepšení vedení a zkvalitnění pracovních podmínek. Jako žádoucí se jeví kurzy a semináře pro vedoucí pracovníky posilující jejich schopnost zvládat a řešit konfliktní situace. Dalším podstatným krokem je zavádění antimobbingových předpisů v podobě přesně stanovených a definovaných norem a hodnot organizace, a to za předpokladu, že bude zajištěno jejich dodržování. V první řadě by tak pracovníci měli být

seznámení s obsahem těchto stanov a měli s ním vyslovit souhlas. Problematikou nežádoucího chování se nemusí zabývat pouze vyšší management, v podstatě se jí může věnovat jakýkoli pracovník, který je za tímto účelem proškolen. U malých podniků pak lze zvažovat i pomoc zvnějšku, v podobě nezávislého odborníka, který by do organizace pravidelně docházel (Hladký, 2006).

Preventivně intervenčními možnostmi se zabývala také Rothe (2003), která se na problematiku mobbingu dívá jako na problém komunikace. Mobbing podle ní není ničím jiným než komunikací, a proto jen s její pomocí může být přemožen. Principiálním cílem by mělo být dosažení souladu čili kongruence v komunikaci. V podniku by měly být zajištěny takové podmínky, které by umožnily otevřenou výměnu názorů, sporů a jiných vzájemných neshod, a to s odpovídajícím emočním doprovodem. Ze strany vedení by pak měl být jasně stanovený postoj proti mobbingu. Mělo by být zřejmé, že v žádném případě nebude tolerován. Samotný postoj ale podle ní nestačí, u vedoucího by mělo být zřejmé, že to co prezentuje, myslí skutečně vážně. Aby prokázal opravdový zájem, musí se svými zaměstnanci komunikovat, protože jak uvádí, kde klesá kvalita (úroveň) komunikace, přibývá inkongruence (nesoulad).

1.8.2. Možnosti řešení mobbingu

Ideální variantou by pochopitelně bylo, do mobbingové situace se vůbec nedostat. To bohužel nelze předvídat a nelze tomu zabránit, protože obětí se může stát skutečně kdokoli. V neprospěch obětí stojí také fakt, že neexistuje žádná konkrétní technika obrany, která by byla univerzální a stoprocentně účinná proti všem mobberům. I přesto by oběť neměla zůstat pasivní a měla by se pokusit násilnému chování vzdorovat.

1.8.2.1. Řešení ze strany podniku

Ve firmách by mělo být přesně stanoveno a definováno chování, které je považováno za žádoucí a které nikoli. Je důležité, aby vedení proti mobbingu aktivně a otevřeně vystupovalo a svým chováním šlo příkladem. Problém může nastat v případě špatného stylu vedení nebo v podniku s nepřesně vymezenými kompetencemi. V každém případě by oběť měla mít možnost obrátit se se svými stížnostmi na vedení organizace, případně personální oddělení, které by mělo učinit všechny potřebné kroky vedoucí

k objasnění případu, tj. vést rozhovor jak s obětí, tak pravděpodobným aktérem, obeznámit pachatele s možnými postihy a jinými pracovně právními náležitostmi. Bylo by také dobré, kdyby v podniku byly dopředu stanoveny postihy za chování, které můžeme označit jako mobbing. Podnik by neměl brát konflikty na pracovišti na lehkou váhu, proto posilování kladných mezilidských vztahů by mělo být jedním z hlavních cílů (Kmoníčková, Wagnerová, 2005).

1.8.2.2. Pomoc kolegů

Získat pomoc a podporu kolegů může být velice obtížné. Nikdo se většinou nechce plést do cizích záležitostí, a tak raději zůstávají slepí k tomu, co se kolem nich děje. Příčinou je často strach před útočníkem a obava, aby se i oni sami nestali jeho obětí. Chování mobbera by nemělo být v žádném případě ze strany spolupracovníků přehlíženo ani tolerováno. Zvláště v pokročilém stádiu, kdy si takového chování prakticky nelze nevšimnout, by všichni ti, kteří doposud byli jen pasivními pozorovateli, měli otevřeně vyjádřit svůj nesouhlas. Je důležité, aby svým postojem dali jasně najevo, na čí straně stojí, že oběť není sama. Měli by upozornit i další kolegy a vyzvat je k obraně postiženého, v případě potřeby se ho zastat. Podstatné je, aby se na pracovišti o tomto chování vědělo a mluvilo (Kratz, 2005).

1.8.2.3. Řešení ze strany oběti

Prvním krokem, který může být cestou k řešení, je uvědomění si toho, že se jedinec stal terčem útoků jiného pracovníka. Konflikty sice tvoří neodmyslitelnou část života, přesto by měl každý umět rozlišovat interpersonální konflikt od cíleného, systematického útočení na vlastní osobu a začít včas jednat. Je důležité, aby se oběť bránila a problémům čelila již od samotného počátku, a to je někdy velice obtížné, protože dotyčný žije často v naději, že se situace postupem času zklidní. Okolnosti pak mohou nabrat rychlý průběh a člověk se ocitá tváří v tvář reálné hrozbě psychického násilí (Kratz, 2005).

Oběť má většinou tři možnosti řešení, a to zůstat a dál snášet utrpení, odejít dobrovolně z práce nebo zůstat a postavit se násilníkovi čelem. Pokud se oběti podaří situaci včas vyhodnotit jako rizikovou, lze předpokládat, že se celý proces podaří zvrátit a naleznout společnou dohodu. Taková situace může nastat pouze v případě, že se jedinci

podání přesně vymezit jádro konfliktu, pokusí se problém prodiskutovat a případně naleznout nějaká společná řešení vedoucí k urovnání konfliktu, a to vše s cílem dosažení vzájemného smíru (Huberová, 1995).

To by bylo samozřejmě velice žádoucí, nicméně skutečnost je často úplně jiná a člověk zareaguje až ve chvíli, kdy je na dohodu a vzájemný smír příliš pozdě. Jedinec by se měl nejprve pokusit odpovědět na otázku, zda má dostatek sil na to, aby útočníkovi čelil či nikoli. V případě, že je jeho odpověď kladná, může jedinec použít některou ze strategií doporučenou Svobodovou (2008).

- Pokusit se poznat protivníka a motivy jeho chování na základě rekapitulace dřívějších zážitků.
- Snažit se s aktérem navázat rozhovor. K tomu je dobré využít momentu překvapení, během kterého se lze s pomocí předem připravených otázek zeptat na podstatu problému. Klíčové je ale zachování vstřícného a neobviňujícího postoje.
- Podrobné vedení záznamu o všech formách provokace, včetně dokumentace vzkazů a výhrůžek.
- Pokusit se najít si spojence, a to nejenom v kruhu svých přátel a rodiny, ale také přímo na pracovišti. Je důležité zjistit, zda kolegové něco neviděli, případně jestli nemají podobné zkušenosti.
- Aktivně se bránit a to tak, že se oběť pokusí odrazit útok např. doptáváním, pokud se aktér vyjádří nejasně, sebevědomým vystupováním a jasným postojem, že se nebojí. Oběť by na sobě neměla dát znát, že ji mobber zraňuje.
- Informovat svého nadřízeného nebo zaměstnavatele, neboť právě on je za mobbing na pracovišti zodpovědný a měl by sjednat nápravu. Je však nutné obeznámit ho o podstatných skutečnostech celého případu.

Pokud vedoucí na výzvu o pomoc nereaguje, je možné se obrátit na jiné instituce mimo podnik. V České republice takové služby poskytuje především občanské sdružení Práce a vztahy nebo Český helsinský výbor. V Německu např. funguje tzv. mobbingový telefon, zřízený berlínským odborovým svazem zaměstnanců DAG, který mimo jiné usiluje o to, aby těžké následky mobbingu byly hodnoceny jako pracovní úraz. Další možností je vyhledání odborné pomoci, v podobě psychologa, terapeuta nebo psychiatra (Kmoníčková, Wagnerová, 2005).

Hirigoyen (1998) doplňuje, že oběť by měla dodržovat stanovené pracovní normy, být bezúhonná a nedopouštět se profesních chyb. Doporučuje také opatrné nakládání s pracovními záležitostmi, tzn. zamykat si stůl, zálohovat dokumenty, nosit důležité spisy u sebe apod. Současně by jedinec měl na sobě zapracovat v oblasti komunikace a naslouchání. Měl by se naučit naslouchat řeči mobbera a systematicky filtrovat jeho sdělení. Pokud dotyčný něčemu neporozumí, je dobré se aktéra doptat a nechat si to upřesnit. Komunikace oběti by v každém případě měla zůstat racionální, což často souvisí s její schopností jednat asertivně.

1.8.2.4. Právní ochrana

Poslední varianta, která bývá zmiňována, je možnost uplatnění právních norem ČR. U nás sice, na rozdíl od některých jiných států, není mobbing a jemu podobné formy chování uzákoněny, přesto existuje několik možností, kde hledat oporu. Významu zde může nabývat již zmíněné vedení deníku a sbírání důkazního materiálu. Těch bývá vzhledem ke skrytosti chování většinou tak málo, že k samotnému objasnění procesu nestačí, a tak je třeba hledat oporu v zákoně.

Z pracovněprávních vztahů vyplývají pro zaměstnavatele práva a povinnosti, které jsou přímo spojené s výkonem práce. Zaměstnanci mají především právo na ochranu svých osobnostních práv a povinností zaměstnavatele je tato práva zajistit. Aby zaměstnavatel mohl tato práva zajistit, musí dodržovat zejména tři hlavní zásady, a sice zásadu rovného zacházení se zaměstnanci, zásadu zákazu diskriminace a zásadu zákazu ponižování lidské důstojnosti, které jsou uvedeny v zákoně č. 262/2006 Sb., zákoníku práce (Hůrková, Hůrka, 2004).

- Povinnost zaměstnavatele zajistit rovné zacházení se všemi zaměstnanci a dodržet zákaz jakékoli jejich diskriminace je uvedena v §13 odst. 2b a §16.
- V §13 odst. 5 se lze také odvolat na povinnost zaměstnavatele pečovat o vytváření a rozvíjení pracovněprávních vztahů.

Zásada zákazu ponižování lidské důstojnosti je upravována §13 odst. 2. Zahrnuje v sobě jednak zákaz obtěžování (harassment), jednak zákaz sexuálního obtěžování v pracovněprávních vztazích. Obtěžováním se tady rozumí takové jednání, které je

vnímáno jako nevítané, nevhodné nebo urážlivé a jehož cílem je snížit důstojnost člověka nebo vytvořit nepřátelské, ponižující prostředí na pracovišti (Matyášek, 2005).

Právní oporu může postižený hledat i v občanském zákoníku (zákon č. 40/1964 Sb.), který hovoří o tom, že každá fyzická osoba má právo na ochranu své osobnosti, tj. právo na ochranu občanské cti, lidské důstojnosti a dobré pověsti, na ochranu svého jména a soukromí. Jiný zákon, na který se lze v případě potřeby obrátit, je zákon č. 40/2009 Sb., trestního zákoníku, obsahující především ustanovení týkající se pomluvy a vydírání. Za novinku v českém právním systému stále platí zákon 198/2009 Sb., o rovném zacházení a právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů, známý jako antidiskriminační zákon.

Dalšími možnými zákony, na které se lze při právním projednávání mobbingu odvolat jsou dle Matyáška (2005):

- Listina základních práv a svobod (zákon č. 2/1993 Sb.)
- Úmluva Rady Evropy o ochraně lidských práv a základních svobod (zákon č. 209/1992 Sb.)
- Mezinárodní pakt o občanských a politických právech
- Úmluva Mezinárodní organizace práce o diskriminaci (zákon č. 456/1990 Sb.)
- Úmluva Mezinárodní organizace práce o stejném odměňování pracujících mužů a žen za práci stejné hodnoty (zákon č. 450/1990 Sb.) a další.

2. Policie ČR

Policie ČR (dále jen PČR) je společenskou institucí specifického charakteru, vyplývající především ze zákona 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, který ukládá základní práva a povinnosti pro výkon služby. Policii můžeme definovat jako ozbrojený bezpečnostní sbor, jehož hlavním úkolem je dle zákona č. 273/2008 Sb. chránit bezpečnost osob, majetku a veřejného pořádku, předcházet trestné činnosti a plnit úkoly vyplývající z trestního řádu. Mimo to zajišťuje ochranu prezidenta republiky, ústavních činitelů a jiných významných osob, kterým je při pobytu na území ČR poskytována osobní ochrana.

V rámci policie existuje pevná organizační struktura. Dle zákona je policie podřízena ministerstvu vnitra, které je jejím zřizovatelem a zároveň vytváří podmínky pro plnění jednotlivých úkolů. Policie sestává z útvarů, jimiž jsou Policejní prezidium v čele s policejním prezidentem (pozn. 24.1.2011 byl v ČR jmenován nový policejní prezident, kterým se stal plk. Mgr. Petr Lessy, ten ve své funkci nahradil genmjr. Mgr. Oldřicha Martinů), který odpovídá za činnost policie ministrovi. Dále pak útvary policie s celostátní působností, krajská ředitelství policie a útvary zřízené v rámci krajských ředitelství.

Činnost policie můžeme rozdělit do několika kategorií, a to na základě služby, kterou vykonává a poskytuje. Dle Macka a Filáka (2004, in Michalík, 2009) můžeme u policie vydělit dvě hlavní formy, a sice kriminalisticko-bezpečnostní činnost a správně-bezpečnostní činnost. Z útvarů s celostátní působností pak Čírtková (2006) uvádí:

- *Služba kriminální policie a vyšetřování* (dále jen SKPV) se zabývá především odhalováním trestných činů, jejich vyšetřováním a zajišťováním jejich pachatelů.
- *Služba pořádkové policie a služba železniční policie* dbá na ochranu veřejného pořádku, včetně veřejného pořádku na vlakových nádražích a ve vlacích.
- *Služba dopravní policie* zabezpečuje dohled nad bezpečností a plynulostí silničního provozu, šetří dopravní nehody a projednává přestupky.
- *Služba cizinecké a pohraniční policie* zajišťuje ochranu státních hranic, provádí kontrolu vstupu a pobytu cizinců.
- *Služba pro ochranu prezidenta ČR a ústavních činitelů*, případně jiných osob ve vztahu k mezinárodním dohodám a smlouvám.

S ohledem na výzkumnou část práce, které se zúčastnili policisté z řad pořádkové policie a SKPV, bude o těchto dvou službách pojednáno více.

Služba pořádkové policie patří k jedné ze základních služeb PČR. Základní organizační složku tvoří policisté působící především v rámci obvodních oddělení jednotlivých měst. Policisté jsou tak v přímém kontaktu s občany a orgány obce. Pořádková policie zajišťuje ochranu bezpečnosti osob a jejich majetku, spolupůsobí při zajišťování veřejného pořádku, tzn., že zjišťuje jednak příčiny porušování veřejného pořádku a bezpečnosti, jednak přijímá taková opatření, která se snaží protispolečenskému jednání předcházet. Působí v boji proti kriminalitě, při odhalování a objasňování přestupků nebo při realizaci opatření v případě mimořádných událostí. Zabývá se také přijímáním a prošetřováním jednotlivých oznámení. Participuje rovněž při plnění úkolů v oblasti zajišťování bezpečnosti a plynulosti silničního provozu (Porada, 2007).

V rámci úřadu služby kriminální policie a vyšetřování se budeme blíže zabývat pouze odborem pro obecnou a hospodářskou kriminalitu. Zájemce o tuto problematiku tak odkazujeme na příslušnou literaturu.

Základní charakteristiky odboru obecné kriminality a hospodářské kriminality podle Dvořáčka (2004).

- *Odbor obecné kriminality*- hlavní úloha spočívá v odhalování a dokumentaci trestných činů. Policisté konají trestní řízení zejména v oblastech jako je např. násilná trestná činnost, trestná činnost majetkového charakteru, dále řeší mravnostní delikty, výbuchy a požáry. Zabývají se také problematikou toxikomanie a otázkami extremismu.
- *Odbor hospodářské kriminality*, někdy označovaný jako ekonomická kriminalita (policisté řeší především trestné činy zaměřené proti hospodářské kázni a hospodářské soustavě). Nejčastěji vyšetřovanými trestnými činy, vyznačující se vysokými škodami jsou především trestné činy podvodů, zpronevěry nebo daňové úniky. V oblasti životního prostředí se také zabývají trestnou činností související např. s neoprávněnou těžbou dřeva, skladování odpadů apod.

2.1. Charakteristika policejní práce

Je důležité si uvědomit, že výkon práce je pro policisty po fyzické i psychické stránce velice náročný. Policisté často stojí před nelehkým rozhodnutím, jsou nuceni řešit svá morální dilemata, což sebou pochopitelně může přinášet riziko konfliktu. Ve výkonu služby se dostávají do kontaktu s lidmi nejrůznějšího sociálního postavení, výjimkou nejsou ani situace nehumánního nebo ponižujícího charakteru. Ačkoli to společnost popírá, stále se můžeme setkat s předsudky vůči policii. Policisté často čelí také tlaku ze strany veřejnosti, která žádá jejich aktivní účast při odhalování kriminality a hledání viníka, což může v některých vyvolávat značný rozpor mezi jejich skutečnou snahou a jejich reálnými pravomocemi. Aby policisté získali respekt, uznání a důvěru občanů, je důležité aby, respektovali vysoké morální hodnoty a normy, a to nejen v profesním, ale i soukromém životě. Základním znakem profesionálního chování by tak měla být odpovědnost za vědomé rozhodnutí a osobní bezúhonnost (Herzogová, 2002).

Co se týče vnitřního uspořádání policie, můžeme říct, že je značně strukturováno. Pracovní vztahy mezi nadřízenými a podřízenými jsou nerovné a mají převážně formální charakter, čímž mohou zvyšovat pravděpodobnost výskytu vzájemných střetů a konfliktů, a tedy i případného mobbingu. Jako méně problematické se pak jeví vztahy mezi řadovými policisty. Kladné mezilidské vztahy uvnitř policie jsou obecně považovány za jeden z hlavních pilířů týmové spolupráce, která je pro policejní činnost charakteristická. Kvalita vztahů závisí na řadě faktorů, kterými jsou např. pohlaví a věk policistů, vzdělání, služební zařazení, osobnostní charakteristiky policistů a další (Michalík, 2009).

2.1.1. Etický kodex Policie ČR

Etický kodex je platným dokumentem, který vymezuje normy chování závazné pro výkon služby policisty, s cílem ochránit dobré jméno policie. Kodex poskytuje seznam chování, které je v rámci organizace považováno za žádoucí. Popisuje základní cíle a hodnoty policie, závazky vůči společnosti a ostatním příslušníkům policie, řeší otázky korupčního jednání apod. Chování některých policistů, které neodpovídá tomuto kodexu nebo je v rozporu s chováním očekávaným může mít negativní dopad na její pověst.

Jak již bylo zmíněno, Etický kodex definuje závazek, který by měli policisté dodržovat také k sobě navzájem. Policisté by měli především usilovat o vytvoření přátelské a partnerské spolupráce, měli by dbát na to, aby vztahy byly založeny na základě vzájemné úcty a respektu. Další body tohoto seznamu se týkají zásady dodržování slušného chování, korektního jednání a povinnosti neprodleně oznámit podezření z trestné činnosti jiného příslušníka policie (Vangeli, 2009).

Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů ukládá podmínky pro výkon služby. Tento zákon vymezuje povinnosti v oblasti péče o příslušníky. Z odst. 1 §77 vyplývá, že pracovníci bezpečnostních sborů nesmí svého výkonu práv a povinností zneužívat k újmě jiného účastníka služebního poměru nebo k ponižení jeho lidské důstojnosti. Odst. 2 téhož paragrafu dále zakazuje jakoukoli formu diskriminace ve služebním poměru, včetně obtěžování a sexuálního obtěžování, které jsou rovněž považovány za formu diskriminace.

2.2. Psychická zátěž u policistů

Psychickou zátěž můžeme chápat jako vnitřní stav člověka, který se cítí být něčím ohrožen nebo ohrožení očekává. Subjektivní hladina prožívané zátěže pak záleží především na osobnostních dispozicích konkrétního člověka, na jejím stupni a délce trvání zátěže. V některých případech policejní práce, kterou je např. komunikace policisty s občany nevzniká psychická zátěž přímo, ale zprostředkovaně. V takovém případě pak záleží především na působících stresogenních faktorech a významu, které jim jedinec přisoudí. Pojem zátěž tak vyjadřuje skutečný nebo pomyslný rozpor mezi nároky vnějšího světa a vlastními možnostmi tento rozpor řešit. Prožívaný rozpor může nabývat mnoha podob, nejčastěji se však mluví o frustraci, deprivaci, konfliktech nebo stresu (Matoušková, Spurný, 2005).

Dle Čírtkové (2006) může psychické zatížení rozdělit do čtyř kategorií:

- *Běžné nároky* v podobě každodenních úkolů kladených na člověka, které nemají charakter zátěže v pravém slova smyslu.

- *Zvýšená zátěž* sice pro jedince znamená zvýšené úsilí a aktivizaci sil, nejedná se však o situaci, se kterou by se nedokázal vyrovnat.
- *Hraniční zátěž* již představuje značné vypětí všech sil, takže je jedinec nucen čerpat ze svých zásob.
- *Extrémní zátěž* můžeme chápat jako situaci, která už překračuje kritickou hranici běžného zvládnání.

2.2.1. Policejní stres

Stres je přirozenou součástí pracovního života a za předpokladu, že je mírný a občasný, může být pro motivaci zaměstnanců dokonce žádoucí. V opačném případě však může mít negativní dopad, a to nejen pro konkrétního jedince, ale i pro celou organizaci. Stres může zaměstnanec pociťovat pod vlivem jakéhokoli podnětu, který představuje zvýšenou adaptaci a mobilizaci psychických a fyzických sil.

Dalo by se říct, že existuje celá řada faktorů, která může ovlivňovat reakci člověka na stres. Z těch obecných, uvedených Kadlčíkem (2004) může zmínit např. charakter a velikost stresoru, vnitřní charakteristiky organismu (vlastnosti, temperament, osobnost typu A, B), fyzická kondice nebo naučená reakce člověka na stres zahrnující interpersonální dovednosti jako je např. asertivita. Významné faktory pracovního stresu doplňuje Schreiber (2000) o příliš rychlý pracovní postup nebo naopak zklamání z postupu, který se neuskutečnil, příliš mnoho/málo práce, přeložení na jiné oddělení, změna pracovního prostředí nebo charakteru práce a v neposlední řadě také nevyjasněné vztahy na pracovišti, nebezpečnost práce s pocitem rizika nebo násilí na pracovišti. Rizikovým faktorem může být také směnný pracovní provoz a přetíženost.

V řadách policie je stres chápán jako situace, kterou většina policistů vnímá jako zátěž projevující se emočním a často i fyzickým vypětím. O policejním stresu tedy můžeme mluvit v případě, že je policista během výkonu služby vystaven takové situaci, která svým charakterem překračuje rámeček běžné lidské zkušenosti a výrazně tím narušuje jeho emocionální stabilitu. Policejní stres není v žádném případě výsledkem špatného výběru policistů a není ani produktem jejich osobnosti. Je důležité si uvědomit, že v povolání policisty se mohou vyskytovat zcela specifické zdroje psychické zátěže, se kterými se běžný člověk prakticky nikdy nesetká (Čírtková, 2006). Příkladem takových

zdrojů může být běžná silniční kontrola, vyšetřování dopravních nehod, davové akce typu demonstrace, vyšetřování domácího násilí a v neposlední řadě také značná administrativa ve výkonu služby (Michalík, 2009).

Příklady možných zátěžových, respektive traumatických událostí v průběhu výkonu policejní práce uvádí také Vymětal (2004), který se touto problematikou blíže zabývá. Traumatickou událostí rozumí situaci, která člověka natolik emocionálně zasáhne, že přesahuje jeho schopnost se s ní vypořádat. Tato neobvyklá zátěž způsobuje výskyt silné emoční reakce, která může mít i negativní vliv na schopnost zdravého fungování v průběhu kritického incidentu nebo bezprostředně po něm. Také výkon jedince v době traumatické události může kolísat nebo v případě rozvinutí posttraumatické stresové poruchy, může dojít k jeho rapidnímu snížení. Co se týče konkrétních traumatických událostí, uvádí:

- ohrožení vlastního života
- pohled na vážná zranění, extrémní mrtvoly v různém stádiu rozkladu, oběti znetvořené nebo porušené, smrt dítěte
- použití střelné zbraně s vážnými nebo smrtelnými následky
- smrt kolegy ve výkonu služby, sebevražda policisty
- nasazení v rámci hromadných neštěstí nebo přírodních katastrof apod.

2.2.2. Základní typy policejních stresových situací

Stresové situace v policejní praxi se dělí na základě pravděpodobnosti následného vzniku posttraumatické stresové poruchy (dále jen PTSP), celkem se tedy můžeme setkat se třemi typy stresových situací, a to extrémní, exponované a náročné situace. S extrémními stresovými situacemi se policista nejčastěji setkává na místě masakrů a katastrof. Tyto situace sebou přináší poměrně vysoké riziko vzniku PTSP, což se může projevat značnými problémy v oblasti mentálního zpracování prožitků z místa tragedie. Druhou skupinu tvoří exponované, nenormální situace jako jsou např. smrt kolegy ve službě, extrémní mrtvoly a tragické nehody, použití střelné zbraně, či vyšetřování smrti dítěte. Při těchto situacích je riziko PTSP nižší. Poslední skupinou jsou náročné, zátěžové situace, které způsobují PTSP jen v minimální míře. V tomto případě se jedná o situace, které nejsou až tak závažné, jako např. pronásledování ujíždějícího automobilu (Čírtková, Spurný, 2001).

2.2.3. Psychologická péče o policisty

Mezi základní formy psychologické péče patří psychologické poradenství, určené nejen policistům, ale v případě potřeby i jejich nejbližším rodinným příbuzným, dále posttraumatická intervenční péče a anonymní telefonní linky pomoci v krizi. V rámci Policie ČR aktuálně funguje 9 týmů posttraumatické intervenční péče (PIP). Všichni interventi absolvovali výcvik CISM „Critical Incident Stress Management“ (Hoskovcová, 2009). Současně se spuštěním systému PIP, začala fungovat i anonymní telefonní linka pomoci v krizi, která funguje v nepřetržitém provozu. Primárně je určena policistům, jejich rodinám a pracovníkům resortu ministerstva vnitra, využívat ji ale mohou i příslušníci hasičského záchranného sboru (Vymětal, 2009).

Dalšími možnostmi vyrovnávání se, především s traumatizujícími událostmi, jsou krizově-intervenční techniky, známe jako defusing a debriefing, které mohou sloužit i jako prevence před vznikem PTSP. Defusing probíhá ve formě spontánního rozhovoru, který pomáhá posílit citění skupiny a zbavit se tlaku a napětí. Rozhovor může vést kdokoli, nejčastěji vedoucí nebo velitel zásahu. Defusing se praktikuje v malých skupinách, nejlépe do 12 hodin po prožití události. Debriefing mohou zajišťovat jednak odborníci-psychologové, terapeuti, tak proškolení laici. Debriefing má několik částí, a sice úvodní, ve které jsou stanoveny základní pravidla a postupy práce, následně se popíše nějaká konkrétní událost a účastníci jsou vyzváni, aby se k této kritické události vyjádřili, aby sdělili své pocity a myšlenky. Sezení končí nabídkou individuálních konzultací. Debriefing trvá obvykle déle než defusing, doporučuje se jej také provádět s určitým časovým odstupem, cca do 48-72 hodin (Vodáčková, 2007).

3. Výzkumy v oblasti mobbingu

I přesto, že výzkum mobbingu v našich podmínkách je teprve ve svých začátcích, můžeme zde uvést některé studie, které svými výsledky naznačují, že se tento negativní jev v některých profesích v určité míře vyskytuje a že bychom problematiku nežádoucího chování na pracovišti neměli podceňovat. Většina doposud realizovaných výzkumů nejen u nás, ale i v zahraničí se orientovala převážně na oblast zdravotnictví, školství nebo sociálních služeb.

V letech 2004-2005 provedl Výzkumný ústav bezpečnosti práce výzkumné šetření, zaměřené na výzkum násilí v pracovním prostředí v oblasti zdravotnictví a sociálních služeb. Z výsledků šetření vyplývá, že z celkového počtu 1286 zúčastněných osob, má 13% dotázaných osobní zkušenost s mobbingem, 12% respondentů se přímo setkalo s fyzickým násilím a 38% s verbálním napadáním (Svobodová, 2008).

Jedno z rozsáhlejších šetření v oblasti mobbingu u nás provedla společnost GfK Praha, a to v roce 2001 a 2003. Výsledky tohoto šetření ukazují na značný nárůst výskytu mobbingu v české společnosti. Zatímco v roce 2001 se s mobbingem setkalo 16% dotazovaných, v roce 2003 to už bylo 28% všech zúčastněných. Oběti byly v obou případech nejčastěji vystaveny kritice nebo nedocení práce, byla po nich vyžadována práce nad rámec jejich kvalifikace nebo jim naopak byly zadávány nesmyslné pracovní úkoly. Jako další mobbingové strategie uváděly přerušování v hovoru, okřikování nebo zesměšňování v pracovním kolektivu (Kmoníčková, Wagnerová, 2005).

V roce 2005 vypracoval Sociologický ústav AV ČR výzkum zaměřený na analýzu výskytu obtěžování mužů a žen z důvodu pohlaví a sexuálního obtěžování na českém pracovním trhu. Výzkumu se zúčastnilo necelých 800 osob, z nichž zhruba polovinu tvořili muži, polovinu ženy. Výsledky této analýzy ukazují, že 56,5% mužů registruje na svém pracovišti klepy a pomluvy, 35% uvádí výskyt situace, při níž dochází k zatajování informací před jiným členem týmu a snaze znepríjemnit práci jinému kolegovi, tak, aby odešel. Každý 5. muž také uvedl, že na svém pracovišti zažil izolaci jiného kolegy, každý 4. pak zažil přímo vyhrožování, ponižování nebo zastrasování. Ženy stejně jako muži uvádí (57,8%) jako nejčastější formu nežádoucího chování, klepy a pomluvy. Vysoké

procento žen (37,2%) dále jako častou podobu uvedlo snahu znepríjemnit zaměstnanci jeho pracovní život. Každá 3. žena má pocit, že je ve srovnání s ostatními kolegy přetěžována úkoly. Hrozbu mobbingem prožívá každá 20. žena výběrového souboru (Křížková, Čermáková, Dudová a kol., 2005).

Z oblasti zdravotnictví bychom rádi uvedli výsledky dotazníkového šetření realizovaného v rámci projektu „Násilí na pracovišti ve zdravotnictví a sociálních službách v ČR“, jehož se zúčastnilo téměř 1300 osob a které proběhlo v letech 2003-2004. Z výzkumu mimo jiné např. vyplývá, že necelých 12% respondentů bylo v uvedeném období fyzicky napadeno. Většina napadených však jako pachatele uvedla pacienta/klienta. Jako nejčastější zdroj slovního napadání dotazované osoby opět uvedli pacienta/klienta, avšak 12,5% jako zdroj uvedlo vedoucího nebo nadřízeného pracovníka, stejný podíl za útočníka označil jiného zaměstnance. Osobní zkušenost s nežádoucím chováním, označeným jako mobbing, uvedlo 13% všech zúčastněných osob (Čabanová, Dobiášová, Hnilicová, Uzel, in Háva, Schlanger, Veselá a kol., 2004).

Oblast zdravotní péče byla v řadě výzkumů z hlediska násilí na pracovišti hodnocena jako značně riziková. Nutno však uvést, že výzkumy mobbingu v oblasti zdravotnictví mají určitá specifika, ke kterým je třeba přihlížet. Většina výzkumných šetření se problematikou násilí ve zdravotnictví zabývá z obecného hlediska. Do závěrů totiž zahrnují nejen neadekvátní chování ze strany kolegy nebo vedoucího, ale i nežádoucí chování ze strany pacienta, které výsledné údaje zkresluje a značně navyšuje, neboť klient je v této oblasti označován za nejčastější zdroj takového chování. Výsledkem pak často bývají vysoká procenta osob, uvádějících osobní zkušenost s násilím, ať už fyzickým nebo psychickým.

Na základě první reprezentativní zprávy o výskytu mobbingu, vydané Spolkovým úřadem ochrany práce a pracovního lékařství, je nežádoucím chování na pracovišti v Německých zemích vystaveno 2,7% obyvatel, tedy více než 800 tisíc pracovníků. Z výsledků také vyplývá, že každá devátá osoba v produktivním věku, byla v průběhu zaměstnání alespoň jednou vystavena nežádoucím jednání (Kratz, 2005). Jedny z prvních výzkumů mobbingu byly prováděny v severských zemích, z nichž bychom rádi uvedli výsledky Norské studie publikované Einaresenem a Skogstadem z roku 1996 (in Kmoníčková, Wagnerová, 2005). Závěry této studie naznačují, že téměř 9% z celkového

počtu 7787 zúčastněných osob, bylo mobbováno. Z nich 38% uvedlo, že bylo mobbováno pracovníkem z vlastní pracovní skupiny, 28% za aktéra označilo přímého nadřízeného a 20% obětí uvedlo, že bylo současně atakováno jak kolegou tak nadřízeným. Častěji se podle tohoto výzkumu mobbing vyskytoval v soukromém sektoru, oběťmi se pak nejčastěji stávali jedinci zaměstnaní v průmyslových odvětvích. Vysoké procento osob ohrožených mobbingem uvádí také studie provedená v Turecku, která ukazuje, že necelá polovina osob pracujících v oblasti vzdělávání a zdravotnictví se již někdy stala obětí mobbingu (Yildiz, 2007).

S dostupných zdrojů můžeme uvést také práci Kazdy a Tomečka (1996), kteří se zabývali problematikou, jež se svým obsahem blíží problematice mobbingu u Policie ČR, a sice šikanováním v armádních podmínkách. Jejich práce ukazuje na poměrně vysoký počet vojáků (až 96%), kteří se v průběhu výkonu vojenské služby setkali se šikanováním, a to bez ohledu na to jestli byli přímým aktérem, pasivním účastníkem nebo obětí. Dále poukazují na specifikum šikanování v armádě, kterým je možnost jeho důmyslného maskování do podoby plnění rozkazů nebo náročnosti výcviku, což dokládají statistikou z let 1991- 1994, která ukazuje na klesající procento obviněných vojáků pro šikanování.

Výzkumy mobbingu přímo u Policie ČR jsou pouze ojedinělou záležitostí. Problematikou mobbingu u této specifické profesní skupiny se v našich podmínkách zabývají především studenti v rámci svých bakalářských nebo diplomových prací. Cenná data tak v tomto ohledu přinesla práce Tomanové (2010). Výsledky jejího výzkumu realizovaného v rámci diplomové práce ukazují, že sledovaný soubor sestávající ze 110 policistů nebyl vystaven psychickému teroru na pracovišti a nemá s tímto druhem chování žádnou osobní zkušenost. Při podrobnějším zkoumání však bylo zjištěno, že někteří policisté (3%) byli vystaveni verbálnímu vyhrožování a přerušování během hovoru.

Stejně tak výzkumná práce Proškové (2010) nepřinesla závěry, kterými by se dal prokázat výskyt mobbingu v řadách policie. Závěry tohoto dotazníkového šetření sestávající z otázek uvedených v literatuře ukazují, že mezi zúčastněnými policisty (n=90) panují převážně pozitivní interpersonální vztahy a více než 70% se s mobbingem na pracovišti nikdy nesešla. Osoby, které se s mobbingem setkaly (3,3%), nejčastěji uváděly kritiku práce, přidělování úkolů pod úroveň kvalifikace, připomínání chyb a ve 14,5% šíření pomluv. Ukázalo se, že pohlaví osob nehraje při vzniku mobbingu žádnou roli. Práce

naznačuje, že policistky-ženy jsou mobbingem stejně ohroženy jako policisté- muži. Výsledky práce rovněž nepotvrdily, že by pracovníci s kratší délkou praxe byli mobbingem ohroženi více než pracovníci s delší délkou praxe.

S rozdílnými výsledky se však můžeme setkat v diplomové práci Zemanové (2009), která ve své výzkumné práci srovnávala zaměstnance působící v řadách policie a zaměstnance z oblasti školství. Z výsledků vyplývá, že 28% policistů z výběrového souboru lze považovat za oběti mobbingu, stejné procento osob mobbingem není ohroženo a 44% lze považovat za rizikovou skupinu. Nejčastěji se oběti setkaly s pomluvami, ponižováním a kritizováním práce. Často jim také byly připomínány chyby a omyly, kterých se dopustili. S neustálým kontrolováním práce se denně setkává 10% dotazovaných. Pro sběr dat byl použit dotazník NAQ (the Negative Acts Questionnaire), který byl poprvé použit Einaresem. Práce neprokázala, že by ženy byly v rámci policejního sboru mobbingem ohroženy více než muži. Výsledky práce dále ukazují, že mladší lidé jsou mobbingem ohroženi stejnou měrou jako starší lidé, stejně tomu je také u osob pracujících u policie a zaměstnanců pracujících ve školství.

Oblastí vzájemných vztahů v rámci policejní organizace se u nás zabýval také Kovařík (2003, in Michalík, 2009), který ve svých výsledcích uvádí převážně pozitivní hodnocení vztahů na pracovišti. Také z výzkumů zaměřených především na oblast spokojenosti pracovníků Policie ČR za období 2004-2006 můžeme usuzovat, že vztahy na pracovišti jsou vnímány jako dobré. Většina respondentů se přiklání k názoru, že s ostatními kolegy tvoří jeden tým, také položky zaměřující se na vztahy mezi policisty a jejich přímými nadřízenými, nenaznačují negativní tendence. Vyšší vypovídající hodnotu mají výsledky výzkumu spokojenosti pracovníků Policie ČR, za rok 2007. Pokud se blíže podíváme na některé položky, zjistíme, že např. komunikace je výběrovým souborem, čítajícím více než 20 tisíc respondentů, vnímána jako velice dobrá. Většina z nich se také přiklání k názoru, že jejich nadřízený má podvědomí o tom, co se v rámci pracovního kolektivu odehrává. Také odpovědi na otázky vztahující se oblasti pracovní atmosféry, naznačují, že mezi spolupracovníky převládají přátelské vztahy (Michalík, 2009).

Podnětné jsou také závěry výzkumného šetření provedeného v Německu, které ukazují na pozitivní statisticky významnou souvislost mezi výskytem mobbingu a pracovní nespokojeností, tento předpoklad uvádí také Svobodová (2008), která se domnívá, že

výskyt mobbingu je přímo úměrný výskytu pracovní nespokojenosti. Výsledky německého šetření také naznačují, že člověk nižšího socioekonomického postavení nebo se zhoršeným psychickým stavem, má větší pravděpodobnost stát se obětí mobbingu. Jako důležitý faktor pomoci se ukázala být sociálně podpůrná síť, ať už ze strany rodiny nebo kolegů v práci (Zapf, Knorz, Kulla, 1996).

Jako poslední bychom rádi uvedli výsledky empirického šetření z roku 2000, které si kladlo za cíl, zjistit postoje policistů k systému psychologické podpory. Autoři přitom vycházeli z předpokladu, že v postojích a názorech na poskytovanou službu se odrazí předchozí zkušenosti policisty s traumatickou událostí, tj., s jakým typem se setkal, kdy, jak se s ním vyrovnal apod. Z tohoto výzkumu nás zaujala odpověď respondentů na otázku mapující výskyt traumatických událostí. Šetření ukázalo, že největší praktické, traumatické zkušenosti mají respondenti s konflikty a vnitřními vztahy na pracovišti, přičemž 75% z nich uvedlo, že se v těchto situacích ocitlo více než 2x (Čírtková, Spurný, 2001).

II. VÝZKUMNÁ ČÁST

4. Přehled hlavních teoretických a praktických problémů práce

Mobbing neboli psychický teror na pracovišti je problém, který byl donedávna podceňován a přehlížen. Dnes je tomu již jinak a tento velice nebezpečný fenomén se dostává do podvědomí lidí a stává se předmětem diskuze laické i odborné veřejnosti. Pojem mobbing vyjadřuje cílevědomé, opakující se útoky na určitou osobu. Hlavním záměrem je pak takovou osobu ponížit, znevážit a následně donutit k ukončení pracovního poměru. O mobbingu jako takovém můžeme hovořit v případě, že jsou splněna určitá kritéria. Jedním z nich je systematické terorizování oběti, které musí probíhat alespoň jednou týdně po dobu minimálně půl roku. Násilné chování se nejčastěji vyskytuje mezi kolegy stejného pracovního zařazení, jako druhý nejčastější zdroj bývá uváděn nadřízený nebo vedoucí pracovník. Nejméně častým zdrojem bývá podřízený pracovník. Podnětem k vyvolání nepřátelských postojů se může stát prakticky cokoli, nejčastěji jím je ale konflikt. Dalšími faktory přispívající ke vzniku mobbingu jsou stres z přetížení, špatná organizace práce nebo osobnostní charakteristiky oběti, příp. aktéra.

Mobbing je dynamický proces, který ve svém vývoji prochází několika fázemi, a to od počátečního konfliktu, přes systematicky vedené útoky na oběť, odhalení celého případu, až po případné oficiální vyloučení pracovníka z kolektivu. Nejčastější mobbingovou strategií je šíření pomluvy, izolace oběti, sabotování práce a jiné formy neagresivního nátlaku. I přesto, že existují určitá vodítka, pomocí kterých můžeme u disponovaných jedinců předpokládat, že se s určitou pravděpodobností mohou stát aktéry, případně oběťmi mobbingu, jejich typický profil sestavit nelze. Oběťmi se podle některých autorů častěji stávají osoby něčím nápadné, osamocené nebo nově příchozí. Jako zajímavé se jeví také dělení obětí do dvou protichůdných kategorií, a sice skupinu obětí se sklonem k introverzi, kterou si pachatelé volí především z toho důvodu, že nad nimi mohou mít určitou převahu, a skupinu obětí se sklonem k extroverzi. Ti se okolí mohou jevit jako průbojní, draví a sebevědomí, takže si od nich ostatní raději udržují patřičný odstup, čímž se mohou snadno dostat do izolace.

Dlouhodobě působící mobbing může mít pro postiženého člověka velice závažné důsledky v podobě psychických, fyzických nebo psychosomatických obtíží. Typickými psychickými příznaky jsou snížená nálada, nechuť do života, nedostatečná motivace pro výkon práce, únava a další. V různé míře je také přítomen stres, nejistota a napětí. Mobbing se neodráží jen v oblasti zdraví mobbovaného člověka, negativně se může promítat v chodu celého podniku. Vzhledem k tomu, že nelze předem odhadnout, kdo se stane obětí mobbingu, jako žádoucí se jeví zaměření především na prevenci. Velký tlak je v tomto ohledu vyvíjen na vedoucí pracovníky, jejichž úkolem je vytvářet takové pracovní podmínky, aby k mobbingu nedocházelo.

Na úvodní, teoretickou část, která se zaměřuje především na popis procesu mobbingu, navazuje část výzkumná, která si klade za cíl zmapovat a blíže specifikovat míru výskytu nežádoucího chování na pracovišti u vybraného souboru policistů. Vzhledem k tomu, že se jedná o specifickou, hierarchicky uspořádanou organizaci, se značně formálními a nerovnými vztahy mezi nadřízenými a podřízenými, předpokládáme, že by zde mohlo docházet k častějším konfliktům a tedy i případnému vzniku mobbingu. Jak víme z literatury, kvalita vztahů závisí mimo jiné na věku, pohlaví, vzdělání, služebním zařazení nebo osobnostních charakteristikách policistů. Ve výzkumné části se tak zaměříme na věk zúčastněných osob, který v našem případě bude do jisté míry simulovat délku praxe, neboť se předpokládá, že častěji se obětí stává osoba na pracovišti nová. Délku praxe policisté z důvodu jejich snadné identifikace odmítli uvést. Také se zaměříme na rozdíl ve výskytu mobbingu vzhledem k pohlaví a pracovnímu zařazení, zkoumány budou také osobnostní charakteristiky policistů. Výzkumná část dále poskytne informace o míře subjektivně prožívaného stresu, a také nejvýznamnějších zdrojích pracovního stresu.

4.1. Popis souboru

Výzkumné šetření proběhlo od 15.9.2010 do 15.11.2010. Výzkumný soubor tvořili policisté v přímém výkonu služby. Všechny dotazníky, které policisté vyplňovali, byly anonymní a šetření se zúčastnili dobrovolně. Policisté byli obeznámeni s podstatou šetření a s vyplněním dotazníků vyslovili všichni zúčastnění souhlas. Šetření probíhalo za podpory policejního prezidenta genmjr. Mgr. Oldřicha Martinů a také plk. Mgr. Tomáše Tuhého,

ředitele krajského ředitelství policie Moravskoslezského kraje a plk. RNDr. Jaroslava Skříčila, ředitele krajského ředitelství policie Olomouckého kraje, kteří svou podporou značně usnadnili distribuci dotazníků.

Výběr souboru byl podmíněn ochotou policejního sboru spolupracovat na tomto šetření. Na výběrový soubor nebyla kladena žádná zvláštní omezení.

- Celkem se výzkumného šetření zúčastnilo 201 policistů
- Výběrový soubor tvořilo celkem 170 mužů (85%) a 31 žen (15%)
- Průměrný věk všech zúčastněných osob je 34,29
- Průměrný věk mužů je 34,04 let, průměrný věk žen je 35,74

Do výzkumného šetření byli zapojeni policisté z Moravskoslezského (n=168) a Olomouckého kraje (n=33). Z toho:

- 149 policistů (74%) spadá pod úřad služby pořádkové policie
- 44 policistů (22%) spadá pod úřad služby kriminální policie a vyšetřování, z nich 39 (19,5%) působí v rámci odboru obecné kriminality a 5 (2,5%) v rámci odboru hospodářské kriminality
- 8 policistů (4%) spadá pod úřad služby dopravní policie

4.2. Cíle výzkumného šetření

V práci byly stanoveny následující cíle:

- 1) Zjistit míru výskytu nežádoucího chování na pracovišti u sledovaného souboru osob.
- 2) Zjistit jaká je míra stresu v policejní profesi v rámci zkoumaného vzorku osob.
- 3) Zjistit nejvýznamnější zdroje stresu u sledované skupiny osob.

- 4) Zmapovat osobnostní charakteristiky osob, u nichž se prokáže výskyt mobbingu v hodnotě odpovídající (4- často se s tím setkávám a 5- neustále se s tím setkávám).
- 5) Zjistit, zda existuje vzájemná souvislost mezi mírou výskytu mobbingu a věkem probandů.
- 6) Zmapovat, zda existuje souvislost mezi mobbingem a stresem zkoumaných osob.
- 7) Zjistit, zda mezi mobbingem a vybranými osobnostními charakteristikami existuje nějaká souvislost.

4.3. Hypotézy

V rámci výzkumného šetření byly stanoveny tyto hypotézy:

H 1

Předpokládám negativní statisticky významnou souvislost mezi věkem zúčastněných policistů a mírou výskytu nežádoucího chování na pracovišti (část A příslušného dotazníku).

H 2

Předpokládám pozitivní statisticky významnou souvislost mezi výskytem mobbingu (část A příslušného dotazníku) a mírou subjektivně prožívaného stresu.

H 3

Předpokládám negativní statisticky významnou souvislost mezi výskytem nežádoucího chování (část A příslušného dotazníku) a E škálou (dimenze extroverze, introverze) Freiburského osobnostního dotazníku.

5. Aplikovaná metodika

5.1. Použité metody

Pro zjištění potřebných dat byla použita kvantitativní metoda, skládající se z následující baterie dotazníků: Dotazník mapující nežádoucí (nepřátelské) chování na pracovišti, Inventář pracovního stresu a Freiburský osobnostní dotazník.

5.1.1. Dotazník mapující nežádoucí (nepřátelské) chování na pracovišti (mobbing)

K orientačnímu šetření zjištění míry výskytu mobbingu byl použit nestandardizovaný dotazník čítající celkem 75 položek. Dotazník je rozdělen do tří částí. První část, označovaná A se věnuje výskytu a popisu nežádoucího chování a obsahuje celkem 33 položek. Druhá část dotazníku se zaměřuje na reakce, jež mobbing vyvolává, tj. emocionální a fyziologické odezvy a projevy jednání. Tato část nese označení B a obsahuje celkem 34 položek. Poslední část C se skládá z 8 položek zaměřených na řešení situace nežádoucího chování na pracovišti. Dotazník obsahuje také dodatkovou položku, ve které má proband možnost označit zdroj nepřátelského chování. Úkolem dotazovaných osob je označit, jak často se s uvedenými projevy chování setkali, případně jim čelili, a to za dobu posledních 6 měsíců. Příslušné odpovědi se zaznamenávají na šestistupňové škále:

- 0 nikdy jsem se s tím nesetkal(a)
- 1 setkal(a) jsem se s tím jednou
- 2 setkal(a) jsem se s tím několikrát
- 3 někdy se s tím setkávám (cca 1x měsíčně)
- 4 často se s tím setkávám (cca 1x týdně)
- 5 neustále se s tím setkávám

5.1.2. Inventář pracovního stresu (IPSS)

Pro zjištění míry stresu byl použit Inventář pracovního stresu IPSS (Inventory Police Stress Survey), respektive jeho modifikace pro povolání policisty. Z původní Spielbergerovy verze jej pro potřeby policejního šetření upravil Z. Vtípil (KP FF UP,

2002). Dotazník se zaměřuje na zjištění významných zdrojů stresu v policejní profesi. Své odpovědi probandi zaznamenávají na devítibodové škále. Míra stresu je v dotazníku odstupňována na mírnou (1-3), střední (4-6) a vysokou míru stresu (7-9). Otázek je celkem 25 a týkají stresujících pracovních činností a podmínek.

5.1.3. Freiburský osobnostní dotazník (FPI)

Poslední použitou metodou je zkrácená verze Freiburského osobnostního dotazníku- forma K. Autory původní německé verze (Freiburger Persönlichkeitsinventar-FPI) byli J.Fahrenberg, H.Selg a R.Hampel. Pro české a slovenské uživatele dotazník upravili T.Kollárik, E.Poliaková a A.Ritomský (1984). Dotazník se skládá celkem ze 76 otázek, s nimiž proband buď vyslovuje, nebo nevyslovuje svůj souhlas. Otázky se týkají především osobních postojů, zájmů a projevů chování. Výsledkem tohoto dotazníku je přehledné schéma o struktuře osobnosti, sestávající z devíti základních škál a tří doplňkových škál. Výsledky zde mohou nabývat buď nízkých, nebo vysokých hodnot. Výsledné hodnoty se převádějí na percentily, případně se mohou použít orientační normy ve staninech.

- 1 Psychosomaticky narušený- nenarušený
 - 2 Spontánně agresivní- neagresivní
 - 3 Depresivní- spokojený, sebejistý
 - 4 Vzrušivost, přecitlivělý- trpělivý, flegmatický
 - 5 Společenský, družný- zdrženlivý
 - 6 Klidný, vytrvalý- dráždivý, váhavý
 - 7 Dominance- submise
 - 8 Zdrženlivý, nesmělý- sebejistý
 - 9 Otevřený, sebekritický- uzavřený, nekritický
-
- E Extroverze- introverze
 - N Emoční labilita- stabilita
 - M Maskulinita- feminita

5.2. Použité statistické metody

Ke statistickému zhodnocení vzájemného vztahu naměřených hodnot dvou proměnných byl užit Pearsonův korelační koeficient. Tato korelace byla použita ke zjištění vzájemné souvislosti mezi věkem a mírou výskytu nežádoucího chování, dále mezi výskytem mobbingu a mírou subjektivně prožívaného stresu a mezi výskytem mobbingu a vybranými osobnostními charakteristikami. Pro porovnání statistické významnosti rozdílů dvou aritmetických průměrů byl použit Studentův t-test buď s rovností, nebo nerovností rozptylů (Reiterová, 2003).

6. Výsledky výzkumného šetření

6.1. Návratnost dotazníků

V rámci šetření bylo rozdáno celkem 693 dotazníků. Z tohoto počtu bylo navraceno 244 dotazníků, z nichž 43 bylo nutné pro jejich neúplnost vyřadit. Počet dotazníků, jejichž údaje byly následně zpracovávány, byl 201. Návratnost dotazníků tak činí 35%.

6.2. Vyhodnocení údajů z dotazníku mapující mobbing

Tabulka č.1 Průměrná hodnota mobbingu- část A (n=201)

N	Věk	Mobbing- A
201	Ø 34,29	Ø 0,43

Tabulka č.1 uvádí průměrnou hodnotu dosaženou v části A, která mapuje výskyt nežádoucího chování. Průměrná hodnota pro všechny zúčastněné osoby činí 0,43. Dalo by se tedy tvrdit, že ve skupině 201 policistů se mobbing nevyskytuje a dotazovaní se s tímto jevem nesetkali. S tímto závěrem jsme se ale nespokojili. Níže tak uvádíme kvalitativní analýzu jednotlivých položek dotazníku mapující mobbing.

Tabulka č.2 Míra výskytu mobbingu u služby pořádkové policie (n=157) a SKPV (n=44)

Úřad služba	Počet (n=201)	Věk	Mobbing- A
Pořádková policie	157	Ø 33,11	Ø 0,43
SKPV	44	Ø 38,55	Ø 0,43

t-stat = -0,11985

P(T<=t) (2) = 0,904727

t-krit (2) = 1,972079

Výše uvedená tabulka ukazuje průměrné dosažené hodnoty části A dotazníku mapující mobbing u služby pořádkové policie (n=157) a SKPV (n=44), které shodně dosahují hodnoty 0,43. Na základě porovnání středních hodnot pomocí dvouvýběrového t-testu s rovností rozptylu na hladině významnosti $\alpha = 0,05$, nebyla mezi úřady prokázána statisticky významná souvislost v míře výskytu mobbingu. Můžeme tak tvrdit, že mezi pořádkovou policií a SKPV není ve výskytu mobbingu rozdíl a žádný z těchto uvedených úřadů nevykazuje znaky mobbingu.

Tabulka č.3 Míra výskytu mobbingu u mužů (n=170) a žen (n=31)

Pohlaví	Počet (n=201)	Věk	Mobbing- A
Muži	170	Ø 34,04	Ø 0,43
Ženy	31	Ø 35,74	Ø 0,44

t-stat = 0,276409

P(T<=t) (2) = 0,782524

t-krit (2) = 1,972079

Tabulka č.3 poskytuje údaje o dosažených hodnotách části A u mužů (n=170) a žen (n=31), které se liší jen nepatrně. Pro zjištění signifikantního rozdílu v průměrech sledovaných souborů jsme použili dvouvýběrový t-test s rovností rozptylu na hladině významnosti $\alpha = 0,05$. Výsledky testu ukazují, že ve výskytu nežádoucího chování na pracovišti mezi muži a ženami není rozdíl a žádné z pohlaví není tímto jevem více nebo méně ohroženo.

Vyhodnocení údajů z dotazníku mapující mobbing na základě kvalitativního rozboru

Dotazník mapující nežádoucí chování (nepřátelské) chování na pracovišti je rozdělen celkem do tří částí- A, B, C. Část A se věnuje výskytu a popisu mobbingu na pracovišti, část B se zaměřuje na reakce vzniklé jako důsledek mobbingu a část C, která se zabývá řešením situací z mobbingu vyplývajících. Proband své odpovědi zaznamenává na šestistupňové škále, a sice od 0 (nikdy jsem se s tím neseťkal) do 5 (neustále se s tím setkávám). Pro zpřehlednění a snadnější orientaci ve výsledcích jsme si dovolili tuto stupnici pozměnit. Výsledky tak budou prezentovány na třibodové stupnici, a sice:

	Tvrzení	Položky	
0	Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	0	Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)
1	Setkal(a) jsem se s tím	1	Setkal(a) jsem se s tím jednou
		2	Setkal(a) jsem se s tím několikrát
		3	Někdy se s tím setkávám (cca 1x měsíčně)
2	Často/neustále se s tím setkávám	4	Často se s tím setkávám (cca 1x týdně)
		5	Neustále se s tím setkávám

Tato úprava byla použita především z toho důvodu, abychom oddělili položky, které můžeme prokazatelně považovat za projev mobbingu a položky, s nimiž se probandi v minulosti sice setkali, ale přesto nenaplnují hlavní kritéria pro stanovení mobbingu, což je v našem případě výskyt nevhodného chování minimálně jednou týdně za dobu posledních 6 měsíců.

6.2.1. Vyhodnocení části A

První část dotazníku se zaměřuje výskyt a popis nepřátelského nebo nežádoucího chování, se kterým se lze na pracovišti setkat. Mapuje míru výskytu mobbingu, a to za dobu posledního 6 měsíců.

6.2.1.1. Vyhodnocení části A1

Vzhledem k tomu, že všechny položky (s výjimkou položky č.2 a č.10) byly zodpovězeny převážně záporně (nikdy jsem se s tím nesetkal) a dotazovaní policisté se s uvedenými způsoby chování v převážné míře nesetkali, nebudeme se zde k jednotlivých záporně zodpovězeným položkám vyjadřovat a naopak se zaměříme na ty položky, v nichž nezanedbatelná část dotazovaných osob skórovala v takové míře, ve které s jistotou můžeme tvrdit, že se stali oběťmi mobbingu. Níže jsou uvedeny ty položky, v nichž bylo v celkovém součtu dosaženo minimálně 3% (žlutě označená pole). Ostatní položky jsou k dispozici v příloze.

Položka č.1 *Někdo o mně mluvil/mluví ponižujícím a pokořujícím způsobem v přítomnosti ostatních*

Tabulka č.4

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	105	52,0
Setkal(a) jsem se s tím	88	44,0
Často/neustále se s tím setkávám	8	4,0

Položka č.2 *Říkaly/říkají se o mně nepravdivé věci*

Tabulka č.5

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	76	37,5
Setkal(a) jsem se s tím	116	58,0
Často/neustále se s tím setkávám	9	4,5

Položka č.3 *Pokořování mé osoby před ostatními pomocí různých posunků a pošklebků.*

Tabulka č.6

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	134	66,5
Setkal(a) jsem se s tím	61	30,5
Často/neustále se s tím setkávám	6	3,0

Položka č.11 *Obviňování za věci, za které nejsem zodpovědný(á).*

Tabulka č.7

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	106	53,0
Setkal(a) jsem se s tím	88	44,0
Často/neustále se s tím setkávám	6	3,0

Položka č.13 *Stálé nalézání chyb na mé práci a jejích výsledcích.*

Tabulka č.8

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	132	65,5
Setkal(a) jsem se s tím	63	31,5
Často/neustále se s tím setkávám	6	3,0

Položka č.16 *Pocit neustálého kontrolování mé osoby a mé práce.*

Tabulka č.9

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	142	70,5
Setkal(a) jsem se s tím	48	24,0
Často/neustále se s tím setkávám	11	5,5

Z uvedených tabulek (4-9) vyplývá, že 3% všech zúčastněných osob opakovaně zažívá pokořování před ostatními, a to pomocí pošklebků nebo nejrůznějších posunků. Stejně procento osob je obviňováno za věci, za něž nenese zodpovědnost. Stále nalézání chyb na práci nebo jejích výsledcích pociťuje rovněž 3% dotazovaných. Každý 25. policista (4%) se domnívá, že se někdo z jeho kolektivu na jeho adresu před ostatními vyjadřuje urážejícím nebo dokonce ponižujícím způsobem. O něco vyšší počet policistů (4,5%) má pocit, že o nich v rámci pracovního kolektivu kolují nepravdivé informace. Z uvedených výsledků je také patrné, že každý 18 policista (5,5%) má pocity neustálého kontrolování své práce.

6.2.1.2. Vyhodnocení části A2

Část A2 se zaměřuje na ty položky dotazníku, s nimiž se probandi v posledních 6 měsících sice setkali, nicméně s frekvencí nižší jak jedenkrát za týden (minimálně jednou-maximálně jednou za měsíc). I přesto, že se tedy nejedná o mobbing v pravém slova smyslu, považujeme tyto položky za důležité ukazatele možných způsobů chování, které jsou ze strany policistů vnímány jako nepříjemné nebo nežádoucí. V této části byly hodnoceny ty položky (tabulka 4-8 a 10-12), které v celkovém součtu dosáhly minimálně 30% (zeleně označená pole).

Položka č.10 *Můj výkon byl/je negativně hodnocen.*

Tabulka č.10

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	98	48,5
Několikrát jsem se s tím setkal (a)	100	50,0
Často/neustále se s tím setkávám	3	1,5

Položka č.12 *Připisování zodpovědnosti jen mé osobě za špatné výsledky práce, na kterém se podíleli i jiní lidé.*

Tabulka č.11

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	134	66,5
Několikrát jsem se s tím setkal (a)	66	33,0
Často/neustále se s tím setkávám	1	0,5

Položka č.25 *Druzí mě přerušovali/přerušují v hovoru.*

Tabulka č.12

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	120	59,5
Setkal(a) jsem se s tím	76	38,0
Často/neustále se s tím setkávám	5	2,5

Uvedené tabulky ukazují, že necelá $\frac{1}{3}$ (30,5%) dotazovaných osob v období posledního půl roku zažila prostřednictvím pošklebku nebo posunků pokořování své osoby před ostatními. Téměř $\frac{1}{3}$ (31,5%) se setkala se situací, v níž dominovala snaha naleznout chyby v jejich vykonané práci nebo jejich výsledcích. Třetina (33%) zúčastněných policistů zažila situaci, ve které byla přisouzena zodpovědnost za špatně odvedenou práci jen jim, přestože se na výkonu podíleli i ostatní. Více než třetina má osobní zkušenost s přerušováním v hovoru. S obviňováním za věci, za něž nenesli odpovědnost, se celkem setkalo 88 policistů (44%). Stejně procento osob zakusilo situaci, během níž se někdo v přítomnosti dalších osob o nich vyjadřoval ponižujícím způsobem. Polovina osob zažila případ, kdy byl jejich výkon minimálně jednou negativně hodnocen. Necelé $\frac{2}{3}$ všech zúčastněných osob (58%) se setkalo se situací, ve které o nich byly pronášeny nepravdivé informace.

Tabulka č.13 Zdroje nepřátelského chování na pracovišti

Zdroj mobbingu	Absolutní četnost (n=105)	Relativní četnost (%)
Nadřízený	48	45,5
Kolega	52	50
Podřízený	5	4,5

Následující tabulka nabízí přehled možných zdrojů nepřátelského chování na pracovišti. Tento přehled ukazuje, že nejčastějším zdrojem mobbingu u sledovaného souboru osob, v případě, že se s ním setkali, byl kolega stejného pracovního postavení (50%). Druhým, relativně stejně zastoupeným zdrojem byl nadřízený pracovník (45,5%). Podřízený, v roli aktéra nežádoucího chování, byl zastoupen je v minimální míře (4,5%).

6.2.2. Vyhodnocení části B

Tato část dotazníku se zaměřuje na výskyt reakcí vzniklých v závislosti na mobbingu. Mapuje emocionální, fyziologické a jiné projevy jednání, které se u dotazovaných osob vyskytly v průběhu posledního půl roku.

Tabulka č.14 Reakce na mobbing u služby pořádkové policie (n=157) a SKPV (n=44)

Úřad služba	Počet (n=201)	Věk	Mobbing- B
Pořádková policie	157	Ø 33,11	Ø 0,42
SKPV	44	Ø 38,55	Ø 0,43

t-stat = 0,276409

P(T<=t) (2) = 0,782524

t-krit (2) = 1,972079

V tabulce č.14 jsou uvedené průměrné hodnoty druhé části dotazníku mapující reakce na mobbing u služby pořádkové policie (n=157) a SKPV (n=44). Na základě porovnání středních hodnot pomocí dvouvýběrového t-testu s rovností rozptylu na hladině

významnosti $\alpha = 0,05$, můžeme konstatovat, že mezi službou pořádkové policie a SKPV není ve výskytu emocionálních a fyziologických odezev a jiných projevů chování, vzniklých v důsledku mobbingu, statisticky významný rozdíl. U obou úřadů dosahují průměrné dosažené hodnoty méně než 1, z čehož bychom mohli usuzovat, že s převážnou většinou reakcí na mobbing se dotazovaní nesetkali.

Tabulka č.15 Reakce na mobbing v závislosti na pohlaví

Pohlaví	Počet (n=201)	Věk	Mobbing- B
Muži	170	Ø 34,04	Ø 0,40
Ženy	31	Ø 35,74	Ø 0,50

t-stat = -0,68737

P(T<=t) (2) = 0,496252

t-krit (2) = 2,028094

Tabulka č.15 nabízí přehled průměrných dosažených hodnot ve druhé části dotazníku, a to u mužů (n=170) a žen (n=31). Dvouvýběrovým t-testem s nerovností rozptylů na hladině významnosti $\alpha = 0,05$, kterým byly porovnávány střední hodnoty, nebyl prokázán signifikantní rozdíl mezi pohlavími. Můžeme tak konstatovat, že muži se s uvedenými reakcemi na mobbing setkávají stejně často jako ženy.

6.2.2.1. Vyhodnocení části B1

Stejně jako v předcházející části A, i zde byly všechny položky (s výjimkou položky č.55) zodpovězeny záporně. Můžeme tak tvrdit, že převážná většina dotazovaných se s uvedenými projevy, jako důsledkem mobbingu nesetkala. Opět se tak zaměříme pouze na ty položky dotazníku části B (tabulka č.16-23), které můžeme považovat, vzhledem k častosti svého výskytu (často/neustále se s tím setkávám), za důležité ukazatele. Hodnocené položky jsou označeny žlutě, ostatní položky jsou k dispozici v příloze.

Položka č.38 *Nevěřím nikomu na svém pracovišti.*

Tabulka č.16

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	167	83,0
Setkal(a) jsem se s tím	26	13,0
Často/neustále se s tím setkávám	8	4,0

Položka č.41 *Můj pracovní život negativně ovlivňuje můj soukromý „mimopracovní“ život (manželství, rodinu, soukromé aktivity).*

Tabulka č.17

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	126	63,0
Setkal(a) jsem se s tím	63	31,0
Často/neustále se s tím setkávám	12	6,0

Položka č.47 *Nespím klidně (mám přerušovaný spánek).*

Tabulka č.18

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	133	66,0
Setkal(a) jsem se s tím	60	30,0
Často/neustále se s tím setkávám	8	4,0

Položka č.48 *Věnuji většinu času záležitostem, které se přímo nevztahují k mé práci.*

Tabulka č.19

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	137	68,0
Setkal(a) jsem se s tím	58	29,0
Často/neustále se s tím setkávám	6	3,0

Položka č.61 *Mám žaludeční potíže.*

Tabulka č.20

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	155	77,0
Setkal(a) jsem se s tím	39	19,5
Často/neustále se s tím setkávám	7	3,5

Položka č.63 *Užívám alkohol, cigarety nebo drogy.*

Tabulka č.21

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	139	69,0
Setkal(a) jsem se s tím	48	24,0
Často/neustále se s tím setkávám	14	7,0

Položka č.64 *Cítím se vystresovaný(a) a unavený(á).*

Tabulka č.22

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	109	54,0
Setkal(a) jsem se s tím	85	42,5
Často/neustále se s tím setkávám	7	3,5

Položka č.65 *Trpím bolestmi hlavy.*

Tabulka č.23

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	136	67,5
Setkal(a) jsem se s tím	57	28,5
Často/neustále se s tím setkávám	8	4,0

Na základě vyhodnocení tabulek (16-23) můžeme vidět, že 3% zúčastněných policistů věnuje většinu svého času záležitostem, které se k práci přímo nevztahují. Dalších 7 osob (3,5%) pociťuje stres, cítí se být vystresováno. Stejný počet má gastrointestinální (žaludeční) potíže. Boolestmi hlavy a poruchami spánku trpí 4% všech dotazovaných, tedy každý 25. policista. Z výběrového souboru nikomu na svém pracovišti nevěří 8 osob (4%). Každý 17. policista (6%) má pocit, že se jeho pracovní život negativně odráží na jeho soukromém, mimopracovním životě. Každý 14. (7%) pak užívá alkohol, cigarety nebo drogy.

6.2.2.2. Vyhodnocení části B2

Část B2 dotazníku mapující nežádoucí chování na pracovišti se zaměřuje na položky, s nimiž se probandi setkali alespoň jednou a zároveň ne vícekrát než jednou za měsíc, a to v takové míře, kdy celkový součet těchto položek, dává dohromady alespoň 30%. V části B2 byly hodnoceny položky zeleně označené (tabulka č.17,18,22,24).

Položka č.55 *Dělám chyby ve své práci.*

Tabulka č.24

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	92	46,0
Setkal(a) jsem se s tím	107	53,0
Často/neustále se s tím setkávám	2	1,0

Tabulka č.17 ukazuje, že téměř třetina dotazovaných osob (31%) pocítila negativní vliv jejich pracovního života na jejich soukromý život. Přerušovaný spánek, případně neklidné spaní zažilo 30% policistů, pocity únavy nebo stresu pak 42,5%. Více než polovina všech zúčastněných se setkala se situací, ve které v rámci výkonu své práce chybovali.

6.2.3. Vyhodnocení části C

Poslední část dotazníku se zabývá řešením různých situací, vzniklých v důsledku nevhodného chování na pracovišti, jemuž byli nuceni čelit.

Tabulka č.25 Řešení situace nežádoucího chování službou pořádkové policie (n=157) a SKPV (n=44)

Úřad služba	Počet (n=201)	Věk	Mobbing- C
Pořádková policie	157	Ø 33,11	Ø 0,84
SKPV	44	Ø 38,55	Ø 0,72

t-stat = 0,91197

P(T<=t) (2) = 0,362899

t-krit (2) = 1,972079

Tabulka č.25 nabízí přehled o průměrných dosažených hodnotách v poslední části dotazníku, který se zaměřuje na řešení situací souvisejících s mobbingem. Úřad služby pořádkové policie v tomto případě dosahuje nepatrně vyšší hodnot (0,84), než SKPV (0,72). Porovnáním těchto hodnot dvouvýběrovým t-testem s rovností rozptylů na hladině významnosti $\alpha = 0,05$, však nebyl mezi těmito úřady prokázán signifikantní rozdíl.

Tabulka č.26 Řešení situace nežádoucího chování z hlediska pohlaví

Pohlaví	Počet (n=201)	Věk	Mobbing- C
Muži	170	Ø 34,04	Ø 0,79
Ženy	31	Ø 35,74	Ø 0,91

t-stat = 0,531458

P(T<=t) (2) = 0,598365

t-krit (2) = 2,028094

V této tabulce můžeme vidět rozdíl v řešení situace nežádoucího chování mezi muži (n=170) a ženami (n=31). Na základě výsledků dosažených Studentovým t-testem

s nerovností rozptylů, nebyl mezi muži a ženami prokázán statisticky významný rozdíl. Můžeme tak tvrdit, že v řešení situací vznikajících v důsledku mobbingu není mezi pohlavími žádný rozdíl.

6.2.3.1. Vyhodnocení části C1

Na položky části C probandi nejčastěji odpovídali v záporných hodnotách, tzn. že s převážnou částí jednotlivých situací se neseťkali nebo neměli potřebu tyto situace řešit. Na tomto místě uvádíme položky, které svou četností kladných odpovědí sice nejsou příliš časté, nicméně vzhledem k četosti, se kterou se vyskytují (často/neustále se s tím setkávám), je můžeme považovat za významné ukazatele aktuálního stavu uvnitř zkoumaného vzorku osob. Hodnocené části C1 jsou označeny žlutě, jedná se o tabulky č.27-31, ostatní položky této části jsou umístěny v příloze. Kritériem pro hodnocení této části bylo dosažení minimálně 3%.

Položka č.68 *Vážně přemýšlím, že bych odešel/odešla z práce.*

Tabulka č.27

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	111	55,0
Několikrát jsem se s tím setkal (a)	79	39,5
Často/neustále se s tím setkávám	11	5,5

Položka č.69 *Přemýšlím, že bych změnil(a) své pracoviště v rámci organizace.*

Tabulka č.28

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	117	58,0
Několikrát jsem se s tím setkal (a)	72	35,5
Často/neustále se s tím setkávám	12	6,5

Položka č.70 *Zkousím řešit nespravedlnost, kterou jsem zažil(a), rozhovorem tváří v tvář s dotyčnou osobou.*

Tabulka č.29

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	125	62,0
Několikrát jsem se s tím setkal (a)	65	32,5
Často/neustále se s tím setkávám	11	5,5

Položka č.73 *Pracuji pečlivěji, abych se vyhnul(a) kritice za svoji práci.*

Tabulka č.30

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	95	47,0
Několikrát jsem se s tím setkal (a)	60	30,0
Často/neustále se s tím setkávám	46	23,0

Položka č.74 *Pracuji usilovněji a více systematicky.*

Tabulka č.31

N =201	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	97	48,0
Několikrát jsem se s tím setkal (a)	58	29,0
Často/neustále se s tím setkávám	46	23,0

Výše uvedené tabulky ukazují, že každý 18. policista (5,5%), který se zúčastnil výzkumného šetření, se pokusil řešit nespravedlnost, se kterou se na svém pracovišti setkal, rozhovorem přímo tváří v tvář s aktérem nežádoucího chování. Stejně procento osob vážně přemýšlí o ukončení služebního poměru a odchodu z práce. O něco málo vyšší počet dotazovaných policistů (6,5%) zvažuje změnu pracoviště, a sice v rámci organizace. Z dotazovaných osob, se téměř každý 4. policista snaží situaci na pracovišti řešit pomocí systematictějšího a pečlivějšího přístupu k práci, a to především z toho důvodu, aby se vyhnul případné kritice za svou práci.

6.2.3.1. Vyhodnocení části C2

V této části byly hodnoceny položky, se kterými se probandi alespoň jednou během posledních 6 měsíců setkali, avšak ne vícekrát než jednou za měsíc. Jako významné byly hodnoceny ty položky, které v součtu dosáhly minimálně 30%. V tomto případě se jedná o položky uvedené ve vyhodnocovací části C1. Vyznačeny jsou zeleně (tabulka č. 27-30).

Z výsledků vyplývá, že pečlivější přístup k práci, jako způsob vyhnutí se kritice za svou práci, zakusilo 30% osob. Třetina dotazovaných (32,5%) se pokusila nespravedlnost, kterou zažila, řešit rozhovorem tváří v tvář, přímo s dotyčnou osobou. O případné změně pracoviště v rámci organizace uvažoval každý 3. policista (35,5%). Odchod z aktivní služby alespoň jednou zvažovalo 79 osob (39,5%).

6.3. Vyhodnocení údajů získaných z Inventáře pracovního stresu

Dotazník (IPSS) se zaměřuje na stresující pracovní činnosti nebo podmínky v policejní profesi. Míra stresu je v dotazníku odstupňována na mírnou (1-3), střední (4-6) a vysokou míru stresu (7-9).

Tabulka č.32 Míra stresu u služby pořádkové policie (n=157) a SKPV (n=44)

Úřad služba	Počet (n=201)	Věk	Míra stresu
Pořádková policie	157	Ø 33,11	Ø 4,89
SKPV	44	Ø 38,55	Ø 4,02

t-stat = 1,096373

P(T<=t) (2) = 0,274254

t-krit (2) = 1,972079

Tato tabulka ukazuje rozložení míry stresu u služby pořádkové policie a SKPV. Z uvedených hodnot můžeme vidět, že průměrná hodnota míry stresu je u pořádkové policie 4,89 a u SKPV 4,02. Obě služby tak spadají do kategorie střední míry zátěže, neboť hodnoty obou zmíněných se pohybují v rozmezí 4-6. Lze tak konstatovat, že policisté ze

zkoumaného vzorku osob vykazují střední míru psychického zatížení. Na základě porovnání středních hodnot pomocí t-testu s rovností rozptylů ($\alpha = 0,05$) nebyl prokázán signifikantní rozdíl v průměrech sledovaných souborů. Můžeme tak tvrdit, že míra subjektivně prožívaného stresu u policistů pořádkové policie se neliší od míry subjektivně prožívaného stresu policistů z úřadu SKPV.

Tabulka č.31 Míra subjektivně prožívaného stresu z hlediska pohlaví

Pohlaví	Počet (n=201)	Věk	Míra stresu
Muži	170	Ø 34,04	Ø 4,84
Ženy	31	Ø 35,74	Ø 5,18

t-stat = -1,66196
P(T<=t) (2) = 0,098111
t-krit (2) = 1,972079

Následující tabulka nabízí přehled dosažených hodnot v míře subjektivně prožívaného stresu u mužů-policistů a žen-policistek. I přesto, že ženy v průměru vykazují vyšší míru psychického zatížení, porovnáním středních hodnot pomocí dvouvýběrového t-testu s rovností rozptylů, nebyl v průměrech sledovaných souborů prokázán statisticky významný rozdíl. Na základě tohoto zjištění, můžeme konstatovat, že mezi muži a ženami není z hlediska míry prožívaného stresu statisticky významný rozdíl. Jak muži, tak ženy vykazují střední míru stresové zátěže.

Tabulka č.32 Rozložení četností míry stresu (n=201)

Úřad služby	Míra stresu					
	nízká		Střední		vysoká	
	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Pořádková policie	23	14,5	117	74,5	17	11,0
SKPV	8	18,0	32	73,0	4	9,0
Celkem (n=201)	31	15,5	149	74	21	10,5

V tabulce č.32 můžeme vidět rozložení četností míry subjektivně prožívaného stresu v rámci celého souboru sledovaných osob. Z tabulky je patrné, že většina osob (u obou úřadů více než 70%) vykazuje střední míru stresu, 31 policistů (15,5%) vykazuje nízkou míru psychického zatížení a každý 10. policista výběrového souboru dosahuje vysoké míry stresové zátěže.

Tabulka č.33 Nejvýznamnější zdroje stresu (n=201)

	Stresující pracovní činnosti nebo podmínky	Míra stresu					
		nízká		střední		vysoká	
		Absol. četnost	Relat. četnost (%)	Absol. četnost	Relat. četnost (%)	Absol. četnost	Relat. četnost (%)
1.	Přidělení nepříjemných povinností	56	28	122	61	23	11
2.	Nedostačující materiální či technické zabezpečení výkonu služby	52	26	80	40	69	34
3.	Neodpovídající služební příjem	28	14	86	43	87	43
4.	Nedokonalá organizace výkonu služby	56	28	102	51	43	21
5.	Nadměrná administrativa policistů	38	19	86	43	77	38
6.	Nevhodné chování občanů k policistům	55	27	89	45	57	28
7.	Nepříznivé pracovní prostředí	79	39	103	51	19	10
8.	Snížené možnosti funkčního postupu	72	36	94	47	35	17
9.	Neodpovídající způsob jednání ze strany nadřízených	80	40	91	45	30	15
10.	Nedostatečné pravomoci policistů	48	24	83	41	70	35
11.	Neuznávání role policie veřejností	47	24	89	44	65	32
12.	Narušené mezilidské vztahy mezi policisty	99	49	84	42	18	9
13.	Odborné chybování nadřízených	94	47	76	38	31	15
14.	Přetíženost ve službě	45	22	87	44	69	34
15.	Nedokonalá legislativa ve výkonu služby	61	30	87	44	53	26

16.	Neobjektivní posuzování vykonané práce	58	29	91	45	52	26
17.	Nedostačující počet policistů ve službě pro odpovídající zvládnutí úkolů	46	23	82	41	73	36
18.	Konflikty s občany	75	37	96	48	30	15
19.	Nedostatek času na děláni důležitých rozhodnutí	64	32	94	47	43	21
20.	Nesprávně orientovaný výcvik a vzdělávání policistů	77	38	100	50	24	12
21.	Nedostatečná sociální a existenční jistoty povolání	34	17	74	37	93	46
22.	Nedostatečná oprávnění policie v přípravném trestním řízení	68	34	90	45	43	21
23.	Nezájem nadřízených podílet se na řešení problému	87	43	85	42	29	15
24.	Pocit ohrožení zdraví či života ve výkonu služby	69	34	76	38	56	28
25.	Vyšetřování událostí s devastujícími či tragickými následky	58	29	96	48	47	23

Tabulka č.33 poskytuje přehled o nejvýznamnějších zdrojích stresu. V této části byly hodnoceny ty položky dotazníku, které po celkovém součtu dosáhly minimálně 30% (žlutě označená pole).

Necelá polovina dotazovaných (46%) je vysoce stresována z důvodů nedostatečných sociálních a existenčních jistot povolání. Téměř každý druhý policista (43%) prožívá vysoký stres v návaznosti na neodpovídající služební příjem. Jako významný zdroj se dále ukazuje nadměrná administrativa, která tíží 38% policistů. Stresujícím faktorem je také nedostačující počet policistů ve výkonu služby a zároveň pocit přetíženosti ve službě. Negativně se do celkové míry stresové zátěže promítá nedostačující materiální a technické zabezpečení výkonu služby, které je vysoce stresující pro 34% dotazovaných a nedostatečné pravomoci policistů, které je vysoce stresujícím faktorem pro téměř každého 3. policistu výběrového souboru. Významně se na celkové míře prožívaného stresu odráží rovněž pocit neuznání role policie ze strany veřejnosti.

Pokud bychom se blíže podívali na položky (7,9,12,23), které by mohly do jisté míry souviset s mobbingem, můžeme vidět, že v celkovém součtu nepřesahují 15%. Např. narušené mezilidské vztahy mezi policisty hodnotí jako vysoce stresující 9% dotazovaných. Když se podíváme na opačný pól, vidíme, že stejná položka je necelou polovinou (49%) zařazena do nízké míry zátěže. Obdobně je tomu i v případě neodpovídajícího způsobu jednání ze strany nadřízených, nezájmu nadřízených podílet se na řešení problémů a nepříznivém pracovním prostředí.

6.4. Vyhodnocení údajů Freiburského osobnostního dotazníku (n=24)

Freiburský osobnostní dotazník se zaměřuje na výpovědi o určitých postojích, způsobech chování a zájmech. Výsledkem je schéma o struktuře osobnosti, sestávající z devíti základních škál (1-9) a tří doplňkových škál (E, N, M).

Tabulka č.34 Výsledky Freiburského osobnostního dotazníku u obětí mobbingu (n=24)

škála -	škála	škála +	HS	VS (staniny)	VS (percentily)
bez ps.somat.poruch.	1	psychosom.porucha	2	5	47,88
neagresivní	2	spontánně agresivní	2	6	57,34
spokojený, sebejistý	3	depresivní, nejistý	3	5	45,43
flegmatický, trpělivý	4	vzrušivý, přecitlivělý	1	4	31,17
uzavřený	5	družný	5	6	65,85
dráždivý, váhavý	6	klidný, vytrvalý	4	6	56,74
podřídivý	7	dominantní	2	5	48,66
Sebejistý	8	zdrženlivý, nesmělý	3	5	45,76
uzavřený, nekritický	9	otevřený, sebekritický	4	6	55,41
introvertovaný	E	extravertovaný	3	5	48,19
emočně stabilní	N	emočně labilní	3	5	42,19
femininní	M	maskulinní	5	7	74,40

Tabulka č.34 uvádí hodnoty dosažené v FPI osobami, u kterých můžeme s jistotou tvrdit, že staly obětí mobbingu. V této části byly hodnoceny ty osoby, které skórovaly

v části A dotazníku mapující mobbing, respektive A1, a to v hodnotách odpovídající 4 (často se s tím setkávám- cca 1x týdně) a 5 (neustále se s tím setkávám). Výsledné hodnoty FPI jsou uvedeny jednak ve staninech, jednak v percentilech. V percentilech jsou uvedeny z toho důvodu, že staniny představují pouze orientační normy.

Na základě výše uvedené tabulky můžeme vidět, že oběti mobbingu se ve všech škálách FPI pohybují v oblasti průměru-normy nebo pásma širší normy, jako je tomu v případě škály 4, ve které bylo dosaženo průměrné hodnoty 31,17, z čehož můžeme usuzovat na sklon k flegmaticnosti a trpělivosti a škály 5 (Ø65,85), jež značí na vyšší potřebu kontaktu a družnosti. V nadprůměrných hodnotách se pohybuje škála M, dosahující hodnoty 74,40. Výsledky této škály naznačují, že oběti mobbingu se dokáží prosadit, jsou sebejistí, podnikaví a pohotoví. Jejich nálada je vyrovnaná, bez přítomnosti psychosomatických poruch.

Tabulka č.35: Rozložení četnosti odpovědí (v percentilech) FPI u obětí mobbingu (n=24)

Škála	Nízká hodnota		Podprůměr		Norma a pásmo širší normy		Nadprůměr		Vysoká hodnota	
	0 - 9,9		10 – 29,9		30 – 69,9		70 – 89,9		90 - 100	
	Absol. četnost	Relat. četnost	Absol. četnost	Relat. četnost	Absol. četnost	Relat. četnost	Absol. četnost	Relat. četnost	Absol. četnost	Relat. četnost
1	0	0 %	8	33 %	10	42 %	6	25 %	0	0 %
2	0	0 %	1	4 %	17	71 %	4	17 %	2	8 %
3	1	4 %	2	8 %	18	75 %	2	8 %	1	4 %
4	7	29 %	9	38 %	6	25 %	2	8 %	0	0 %
5	0	0 %	3	12 %	9	38 %	5	21 %	7	29 %
6	1	4 %	5	21 %	9	38 %	8	33 %	1	4 %
7	0	0 %	5	21 %	14	59 %	3	12 %	2	8 %
8	1	4 %	8	33 %	10	42 %	4	17 %	1	4 %
9	1	4 %	5	21 %	9	38 %	6	25 %	3	12 %
E	3	12 %	6	25 %	9	38 %	2	8 %	4	17 %
N	4	17 %	9	38 %	7	29 %	3	12 %	1	4 %
M	0	0 %	1	4 %	8	33 %	6	25 %	9	38 %

Výše uvedená tabulka poskytuje detailnější přehled o četnosti odpovědí obětí nežádoucího chování na pracovišti. Oběťmi mobbingu bylo celkem 20 mužů a 4 ženy, z toho 19 mužů a 3 ženy spadají pod úřad služby pořádkové policie a jeden muž a jedna žena spadají pod úřad SKPV.

Výsledky uvedené v tabulce č.35 ukazují, že oběti mobbingu jsou na straně jedné zdrženlivé, s nižší potřebou sociálního kontaktu (škála E-), mají nízkou míru impulzivity a spontaneity, mohou se jevit jako flegmatictí nebo jako osoby uzavřené do sebe (škála 4-). Okolí se jeví jako klidní, spokojení a vyrovnaní, se stabilní převážně pozitivní náladou (škála N-). Přestože vztahy s druhými lidmi nejsou narušené, v sociálním kontaktu mohou pociťovat rozpaky, případně trému či jiné tělesné těžkosti. Při styku s jinými jsou spíše stydliví a málo průbojní (škála 8-). Mají také méně tělesných obtíží a jen minimální tělesnou odezvu afektu (škála 1-). Na straně druhé můžeme identifikovat osoby, které vykazují spíše vyšší potřebu kontaktu a družnosti. Jedná se o osoby aktivní, pohotové, podnikavé a sdílné, které snadno navazují přátelské vztahy (škála 5+, E+). Tyto osoby působí sebejistým a vyrovnaným dojmem (škála M+), jsou vytrvalí a dobře snášejí zátěž (škála 6+). Vůči sobě jsou přiměřeně sebekritičtí (škála 9+).

Z tohoto pohledu bychom mohli soudit, že mezi oběťmi mobbingu jsou zastoupeny jak osoby introvertního, tak osoby extrovertního zaměření a nelze tudíž s určitostí sestavit přesný profil oběti mobbingu. Výsledky dále ukazují, že některé oběti zakoušejí spontánní akty agrese a odreagování afektu na různých předmětech nebo přímo na lidech. Mohou tak působit jako neklidní, škodolibí a emocionálně nezralí (škála 2+).

6.5. Vyhodnocení statistických metod

Tabulka č.36: Pearsonův korelační koeficient mezi mírou výskytu mobbingu (část A) a věkem policistů (n=201)

Mobbing A	Věk	r	r ($\alpha = 0,05$)	r ($\alpha = 0,01$)
Ø 0,43	Ø 34,29	- 0,04	0,117	0,164

V šetření nebyla prokázána statisticky významná souvislost mezi mírou výskytu mobbingu a věkem zkoumaných osob.

Tabulka č.37: Pearsonův korelační koeficient mezi mírou výskytu mobbingu (část A) a mírou stresu u sledovaného souboru policistů (n=201)

Mobbing A	Míra stresu	r	r ($\alpha = 0,05$)	r ($\alpha = 0,01$)
Ø 0,43	Ø 4,89	0,31	0,117	0,164

Na základě užití Pearsonova korelačního koeficientu byla u výzkumného souboru zjištěna vysoce signifikantní souvislost mezi mírou výskytu mobbingu a mírou subjektivně prožívaného stresu.

Tabulka č.38: Pearsonův korelační koeficient mezi mírou výskytu mobbingu (část A) a E škálou u souboru policistů (n=201)

Mobbing A	E škála	r	r ($\alpha = 0,05$)	r ($\alpha = 0,01$)
Ø 0,43	Ø 53,97	0,108	0,117	0,164

Korelace neprokázala statisticky významnou souvislost mezi mírou výskytu mobbingu a E-škálou zkoumaných osob.

6.6. K platnosti hypotéz

H 1

Předpokládáme negativní statisticky významnou souvislost mezi věkem sledovaných policistů a mírou výskytu nežádoucího chování na pracovišti (část A příslušného dotazníku).

Hypotézu zamítáme. V rámci výzkumného šetření nebyla zjištěna signifikantní souvislost mezi nežádoucím chováním vyskytujícím se na pracovišti a věkem zúčastněných osob.

H 2

Předpokládáme pozitivní statisticky významnou souvislost mezi výskytem mobbingu (část A příslušného dotazníku) a mírou subjektivně prožívaného stresu.

Tuto hypotézu potvrzujeme. V rámci šetření se ukázalo, že výskyt mobbingu na pracovišti vysoce signifikantně koreluje s mírou subjektivně prožívaného stresu.

H 3

Předpokládáme negativní statisticky významnou souvislost mezi výskytem nežádoucího chování (část A příslušného dotazníku) a E škálou (dimenze extroverze, introverze) Freiburského osobnostního dotazníku.

Hypotézu zamítáme. U souboru sledovaných osob nebyla prokázána statisticky významná souvislost mezi výskytem nežádoucího chování a E škálou Freiburského osobnostního dotazníku.

Diskuze

Mobbing neboli psychický teror na pracovišti je jev, který se v pracovním prostředí vyskytuje stejně dlouho, jako existuje práce sama, avšak až v současné době se dostává do širšího podvědomí odborné i laické veřejnosti. I přesto, že se problematikou nežádoucího chování na pracovišti zabývá řada výzkumů a empirických studií, lze říci, že systematické údaje doposud chybí. Výsledné interpretace se totiž v mnohém rozcházejí nebo přímo vyvracejí. Možná právě proto považujeme za žádoucí, zabývat se touto problematikou a přinést nové informace, které by pomohly vytvořit ucelenější představu o mobbingu v našich podmínkách.

Ve výzkumné části jsme se zaměřili na specifickou, hierarchicky uspořádanou organizaci, se značně formálními a do jisté míry také nerovnými vztahy, a to především mezi nadřízenými a podřízenými, u které lze předpokládat častější výskyt konfliktů, případně mobbingu. Výzkumný soubor našeho šetření tvořilo celkem 201 policistů v přímém výkonu služby Moravskoslezského a Olomouckého kraje. Průměrný věk zúčastněných osob byl 34,29 let. Zastoupení pohlaví bylo značně nevyvážené (muži 85%, ženy 15%), což ale odpovídá reálnému poměrnému zastoupení pohlaví v tomto povolání. Cílem našeho výzkumného šetření bylo zjistit, míru výskytu mobbingu a míru subjektivně prožívaného stresu u sledovaného souboru osob. Naším cílem bylo rovněž zmapovat osobnostní charakteristiky osob, u nichž můžeme s jistotou tvrdit, že se staly obětí mobbingu. Pro sběr dat jsme použili Dotazník mapující nežádoucí chování na pracovišti (mobbing), Inventář pracovního stresu- modifikace pro povolání policisty (IPSS) a Freiburský osobnostní dotazník- forma K (FPI).

Než přejdeme k samotným výsledkům výzkumného šetření, rádi bychom se vyjádřili k návratnosti dotazníků, která činila 35% a byla tak pro nás velkým zklamáním. V rámci šetření bylo distribuováno celkem 693 baterií dotazníků, z nichž se navrátilo 244 dotazníků, avšak pro neúplnost bylo třeba 43 z nich vyřadit. I přesto, že šetření bylo podpořeno ze strany policejního prezidenta genmjr. Mgr. Oldřicha Martinů i ředitelů krajských ředitelství policie vybraných krajů a oslovení byli obeznámeni s tím, že jim výsledky budou prezentovány, většina z nich se do šetření nezapojila. Možná se není až tak čemu divit, neboť jak je známo, policisté se často stávají předmětem nejrůznějších

výzkumů, realizovaných převážně samotnými policisty, kteří, jak nám bylo řečeno, málokdy výsledky svých prací sdělují. Jako motivační strategii jsme proto použili nabídku zaslání, případně presentace výsledných údajů šetření. I přesto, že některými, především vedoucími pracovníky byla tato nabídka pozitivně hodnocena, ukazuje se tato strategie sama o sobě jako nedostačující. U některých mohla tato nabídka dokonce vést k opačnému efektu a před hrozbou možného odhalení problémů, se do šetření raději nezapojili. Dalším faktem, který se mohl promítnout do nízké účasti, byla nejistá a značně nestabilní situace v období před a během distribuce dotazníků, jejímž vyvrcholením byla demonstrace příslušníků bezpečnostních sborů v září minulého roku. Je pochopitelné, že v době, kdy se policisté aktuálně zabývali otázkou svého setrvání nebo případného odchodu od Policie ČR, nemuseli být jakékoli externí spolupráci nakloněni. V úvahu také přichází poměrně dlouhá testová baterie, čítající celkem tři dotazníky, která mohla oslovené policisty značně odradit.

Na základě výsledku, dosaženého zprůměrováním výsledných hodnot v dotazníku mapující nežádoucí chování, nebyla u souboru sledovaných osob prokázána přítomnost mobbingu. Průměrná hodnota pro všech 201 zúčastněných byla 0,43. Dalo by se tedy tvrdit, že se soubor sledovaných policistů s uvedenými projevy mobbingu nikdy nesešel a nemá tedy s tímto jevem žádnou osobní zkušenost. Tyto závěry na straně jedné sice potvrzují výsledky některých šetření, které ukazují na převážně pozitivní interpersonální vztahy mezi policisty, na straně druhé vyvracejí závěry jiných šetření, které naopak výskyt mobbingu u policistů potvrzují. Z tohoto důvodu jsme dotazník podrobili kvalitativní analýze, ve které jsme odhalili část respondentů (3% a více), která skórovala v takové míře, že je s jistotou můžeme považovat za oběti mobbingu. Zde jsme zohlednili především jedno z hlavních kritérií uváděných v literatuře, jímž byla pravidelnost výskytu nežádoucího chování, a to minimálně jednou týdně, po dobu uplynulého půl roku.

Výsledky první části dotazníku, která se zaměřuje na výskyt a popis mobbingu, ukazují, že 3% dotazovaných na svém pracovišti opakovaně zažívá pokořování před ostatními pomocí posunků nebo pošklebků, jsou obviňováni za věci, za které nejsou zodpovědní a na výsledcích jejich práce jsou stále nalézány chyby, což úzce souvisí také s pocitem neustálého kontrolování, který zažívá 5,5% dotazovaných. 4% policistů má pocit, že se o nich říkají nepravdivé věci a v přítomnosti ostatních se někdo z kolegů na jejich adresu vyjadřuje ponižujícím způsobem. Významnost těchto zjištění potvrzuje také další

část, ve které jsme se zaměřili na ty položky dotazníku, s nimiž se probandi v posledních šesti měsících sice setkali, ale s frekvencí nižší jak jedenkrát za týden. Kromě jiných položek jako např. negativní hodnocení výkonu, přerušování v hovoru nebo připisování zodpovědnosti za špatné výsledky práce pouze dotyčné osobě, i přesto, že se na ni podíleli ostatní, se zde znovu objevily, s výjimkou pocitu kontrolování, položky uvedené výše. Domníváme se, že projevy mobbingu jako např. pomluvy, ponižování, upozorňování na chyby, kritizování nebo kontrolování práce, by mohly být, vzhledem k tomu, že byly zachyceny také jinými výzkumy, významným ukazatelem nežádoucího chování v rámci policejního sboru.

Co se týče genderových rozdílů v míře výskytu mobbingu, nebyl mezi pohlavími zjištěn signifikantní rozdíl, což je v souladu s dosavadními zjištěními některých studií, které naznačují, že ženy-policistky jsou mobbingem ohroženy stejně jako muži-policisté. Domníváme se, že tato skutečnost může být do jisté míry daná také osobnostní skladbou policistů a policistek, která by měla, s ohledem na požadavky výběrového řízení, vykazovat obdobné znaky. Přesto bychom ale ženy mohli do jisté míry považovat za rizikovější skupinu, a to především z toho důvodu, že se vyskytují v pracovním kolektivu, který je považován za převážně mužskou doménu. U některých osob se totiž můžeme stále setkat s tradiční, stereotypní představou, podle které jsou některé profese považovány za čistě mužské a přítomnost žen při jejich výkonu je vnímána jako nevhodná, což by mohlo zvyšovat pravděpodobnost toho, že se ženy budou častěji stávat oběťmi mobbingu. Nicméně v našem výzkumu se tento předpoklad nepotvrzuje.

V práci jsme také porovnávali míru výskytu mobbingu u úřadu služby pořádkové policie a SKPV (služba kriminální policie a vyšetřování), která stejně jako v případě pohlaví nevykazuje signifikantní rozdíly. Vzhled k tomu, že se literatura ani jiné dostupné výzkumy touto otázkou nezabývají, nemůžeme zjištěné údaje porovnat a diskutovat. V rámci výzkumného šetření jsme dále zjišťovali nejčastější zdroje nepřátelského chování na pracovišti. Naše výsledky ukazují, že nejčastějším zdrojem mobbingu byl kolega stejného pracovního postavení (50%), druhým relativně stejně zastoupeným zdrojem byl nadřízený pracovník. Podřízený, v roli aktéra nežádoucího chování, byl zastoupen jen v minimální míře (4,5%). Přesto, že tyto výsledky odpovídají literatuře, očekávali bychom, že v případě policie by nejčastějším zdrojem mohl být i vedoucí nebo nadřízený pracovník. Vztahy mezi policejním managementem a řadovými policisty jsou v rámci policejního

sboru značně strukturovány, jsou nerovné a nabývají formálního charakteru, což může vytvářet živnou půdu pro vzájemnou nevráživost, konflikty a pohrdání. Podřízení tak mohou ze strany vedení pociťovat nezáměr a neochotu při participaci na řešení problémů uvnitř daného oddělení.

V naší práci jsme si také kladli za cíl, zmapovat osobnostní charakteristiky případných obětí mobbingu. Z výsledných údajů dosažených ve Freiburském osobnostním dotazníku (PFI), v němž byly hodnoceny pouze osoby, u nichž můžeme s jistotou tvrdit, že se staly obětí mobbingu (tj. v 1. části dotazníku mapující mobbing skórovaly v hodnotách odpovídající 4- často se s tím setkávám a 5- neustále se s tím setkávám), nebylo možné sestavit jeden, konkrétní profil oběti. To můžeme vysvětlit také nízkým počtem hodnocených osob, kterých bylo 24. Dle našich zjištění se domníváme, že oběti mobbingu lze rozdělit do dvou kategorií, a sice introvertního a extrovertního zaměření, ostatně obdobně jak uvádí Havlík (2005). Výsledky totiž ukazují, že oběti mohou být jak zdrženlivé, s nižší potřebou sociálního kontaktu, uzavřené do sebe, klidné, vyrovnané, se stabilní převážně pozitivní náladou, tak družné, aktivní, podnikavé, jež snadno navazují kontakty a působí převážně sebejistým dojmem. Je pravdou, že vyšší procento bychom očekávali u osob introvertního zaměření, které se mohou jevit jako submisivní, podřídivé, v extrému až pasivní a mohou se tak pro případného pachatele stát snadnější obětí. Jako zajímavé se jeví zjištění, že některé oběti mobbingu (15%) samy zakoušejí spontánní akty agresivního chování, které pak vybíjejí na různých předmětech nebo přímo na lidech. Okolí se tak mohou jevit jako neklidní, škodolibí nebo emocionálně nezralí, což v nás vyvolává otázku, jestli oběť nemůže být zároveň i pachatelem, a tudíž samotným aktérem mobbingu. Domníváme se, že tato úvaha nemusí být úplně tak scestná, neboť jak víme z literatury, za násilím se mnohdy skrývá strach. Agresivní jednání tak může být praktikováno s cílem ochránit sebe sama např. před traumatickými zážitky pramenícími z dětství.

V další fázi šetření jsme se zaměřili na výskyt reakcí vzniklých v návaznosti na mobbing. Z emocionálních a fyziologických projevů byly nejčastěji uváděny pocity únavy a stresu (3%), doprovázené žaludečními potížemi a bolestmi hlavy, často také probandi uváděli neklidný a přerušovaný spánek. Přestože tyto příznaky odpovídají nejčastěji se vyskytujícím potížím uváděným v literatuře, dovoluujeme si polemizovat nad tím, do jaké míry byly odpovědi uváděny v návaznosti na osobní zkušenost s mobbingem a do jaké

míry byly jejich odpovědi ovlivněny jinými okolnostmi, např. osobními nebo rodinnými problémy. Je tak možné, že odpovědi probandů nevystihují skutečné důsledky, které z nežádoucího chování pramení, ale vyjadřují jejich pocity a projevy v obecném měřítku. Tento fakt bychom mohli vysvětlit také tím, že do hodnocení této části byly zařazeny odpovědi všech zúčastněných, tedy nejen odpovědi obětí mobbingu, tudíž mohlo dojít k určitému zkreslení výsledků. Kromě výše zmíněných projevů dotazovaní uvedli, že většinu času věnují záležitostem, které se přímo nevztahují k práci, což může být důsledkem mobbingu, kdy jedinec ztrácí motivaci pro výkon práce, může to ale také značit jejich postoj k práci obecně. Výsledky této části také ukazují, že 4% všech dotazovaných nevěří nikomu na svém pracovišti a 6% má pocit, že jejich pracovní život negativně ovlivňuje jejich soukromý, mimopracovní život. Je pravděpodobné, že v tomto případě policisté odpovídali na uvedenou položku z globálního hlediska a nebyla přímo vztažena k problematice mobbingu. V této části byla také u 7% zjištěna vyšší míra užívání návykových látek (alkohol, cigarety, drogy), avšak vzhledem k tomu, že jednotlivé látky nejsou diferencovány, doporučovali bychom případným dalším uživatelům tohoto dotazníku, tuto položku rozdělit, aby bylo patrné, která látka je užívána a v jaké míře. V úvahu by také přicházelo doplnění o gambling, jako jednu z forem návykového chování. Co se týče porovnání mužů a žen ve výskytu reakcí vzniklých v návaznosti na mobbing, nebyl mezi pohlavími zjištěn signifikantní rozdíl. Může tedy říci, že uvedené projevy se u mužů vyskytují stejně často jako u žen, což by mohlo opět odpovídat našemu předpokladu o podobnosti osobností obou pohlaví.

V poslední části dotazníku, která se zabývá řešením situace nepřátelského chování, bylo zjištěno, že necelých 6% dotazovaných policistů se pokusilo řešit nespravedlnost, kterou zažili, rozhovorem tváří v tvář přímo s dotyčnou osobou, což by napovídalo tomu, že každý policista, který se setkal s některými projevy mobbingu (v průměru 4,5%) proti takovému chování aktivně vystupuje a snaží se ho řešit. O změně pracoviště v rámci organizace přemýšlí 6,5% policistů a odchod z práce vážně zvažuje 5,5%. Tuto skutečnost podporují také zjištění učiněná v následné fázi, ve které byly hodnoceny položky, se kterými se probandi během posledních šesti měsíců setkali nebo nad nimi uvažovali. I zde se objevila poměrně vysoká procenta osob zvažující odchod nebo změnu pracoviště. Lze tedy očekávat poměrně vysokou nespokojenost, která, jak jsme uvedli již dříve, může být odrazem tehdejší aktuální situace u policie. Je tedy možné a dle našeho názoru vysoce pravděpodobné, že retestovou metodou bychom v současné době naměřili nižší hodnoty,

neboť situace u policie se, i přes neustále probíhající diskuze týkající se především platů strážníků, pozvolna stabilizuje.

Co se ale v této části ukázalo jako velice zajímavé, byla výpověď více než 20% policistů, kteří uvedli, že pracují pečlivěji, usilovněji a více systematicky, a to především z toho důvodu, aby se vyhnuli kritice za svou práci. Nedomníváme se, že by takto vysoké procento souviselo pouze s mobbingem. Podle našeho názoru, je třeba zohlednit fakt, že práce policisty je poměrně specifická a náročná, což je dáno zejména zákonem č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve kterém jsou vymezena jejich práva a povinnosti. V policejní profesi možná více než kdekoli jinde se klade důraz na svědomitost a přesné dodržování vnitřních norem této instituce, což může zvyšovat tlak na větší pečlivost a důslednost při plnění úkolů. V úvahu rovněž přichází otázka související s konkurenčním bojem o místo. Nejistá ekonomická situace a riziko nezaměstnanosti může zvyšovat strach ze ztráty pracovní pozice, což se následně může promítnout v kvalitě odvedené práce. Z hlediska řešení situace nežádoucího chování nebyly při porovnání pohlaví a úřadu služby pořádkové policie a SKPV zjištěny signifikantní rozdíly.

Kromě jiného jsme si v práci kladli za cíl, zjistit míru subjektivně prožívaného stresu jako možného důsledku mobbingu. Výsledky ukazují, že 15,5% policistů spadá do kategorie nízké míry zátěže, 74% do střední míry a 10,5% vykazuje vysokou míru psychického zatížení. Zjištěné údaje dle nás odpovídají charakteristice policejní práce, která je náročná a to nejen po fyzické, ale i psychické stránce. Co se týče genderových rozdílů, nebyl mezi pohlavími zjištěn statisticky významný rozdíl. S ohledem na povahu některých případů, kterých jsou přítomny především děti (zranění nebo úmrtí dítěte při dopravní nehodě, odebírání dětí, anonymní telefonáty dětí žádající o pomoc apod.) bychom mohli očekávat, že vyšší míru stresu by mohly vykazovat ženy, pro které můžeme být toto téma, zvláště pokud jsou samy matkami, velice citlivé. Z tohoto pohledu bychom mohli ženy vnímat jak emocionálnější a tudíž do jisté míry i zranitelnější. Nicméně vzhledem k náročnosti psychologického vyšetření, jakožto součást přijímacího řízení, ve kterém je mimo jiné kladen velký důraz na odolnost vůči psychické zátěži, považujeme tyto výsledky za relevantní. Rovněž mezi úřadem služby pořádkové policie a SKPV nebyl prokázán signifikantní rozdíl a oba úřady vykazují shodně střední míru psychického zatížení. Toto zjištění pro nás nebylo překvapující a odpovídá podle nás náročnosti povolání. U tohoto výsledku je třeba zohlednit také fakt, že jak práce pořádkové policie,

tak práce kriminální policie sebou nese jistá rizika a specifika a každý z těchto úřadů se v rámci výkonu služby setkává s různými stresory. Domníváme se, že nelze s určitostí říci, která služba je z hlediska vyšší míry psychické zátěže více ohrožena. Ačkoli se to na první pohled nezdá, i běžná silniční kontrola může pro policistu znamenat velkou zátěž.

Zjišťovány byly také nejvýznamnější zdroje stresu. Téměř polovina dotazovaných osob (46%) jako nejvýznamnější zdroj uvedla nedostatečné sociální a existenční jistoty povolání, které by mohly být opět odrazem tehdejšího stavu, kdy veřejností otřásla zpráva o výrazném snižování platů u příslušníků bezpečnostních sborů. Téměř každý druhý policista (43%) zažívá vysokou míru stresu právě v souvislosti s neodpovídajícím služebním příjmem. Poměrně často bývá v literatuře jako jeden z možných stresorů uváděna nadměrná administrativa, která se i v našem šetření ukazuje jako vysoce stresující (38%) faktor. Mezi dalšími významnými zdroji policisté uváděli nedostačující počet policistů ve výkonu služby a s tím související také pocit přetíženosti ve službě. Významně se na celkové míře prožívaného stresu odráží také pocit neuznání role policie veřejností. Zjištěné faktory stresu lze jen velmi těžko hodnotit, protože literatura se převážně zaměřuje na stresory, které jsou svým charakterem sice závažné, na druhé straně četnost jejich výskytu je jen minimální, ne-li žádná. Činnostmi nebo podmínkami, se kterými se policisté setkávají v podstatě dnes a denně, jsou povětšinou opomíjeny. Pokud bychom se blíže podívali na položky, které by mohly do jisté míry souviset s mobbingem jako např. narušené mezilidské vztahy mezi policisty, můžeme vidět, že v převážné většině jsou hodnoceny v kategorii nízké míry zátěže a tudíž můžeme do jisté míry předpokládat, že naměřené hodnoty stresu s mobbingem na pracovišti v našem případě až tak nesouvisí. Pokud bychom chtěli tento předpoklad potvrdit nebo naopak vyvrátit, museli bychom se u 10,5% policistů vykazujících vysokou míru stresu blíže na tyto položky podívat, případně je podrobit statistickému zhodnocení vzájemné souvislosti.

V práci byla také ověřována hypotéza o vzájemné souvislosti mezi mírou mobbingu a věkem zúčastněných osob. (Zde jsme vycházeli z literatury, která uvádí, že oběti se častěji stává osoba na pracovišti nová. Věk v našem případě do určité míry simuloval délku praxe, kterou dotazovaní odmítli, z důvodu jejich snadné identifikace, uvést. Vycházeli jsme přitom z předpokladu, že člověk mladšího věku bude mít kratší délku praxe.) Tato hypotéza nebyla potvrzena, což je v souladu se závěry zjištěnými v jiných studiích, ve kterých nebyla potvrzena souvislost ani s věkem, ani s délkou praxe. Zajímalo nás také,

zda existuje souvislost mezi výskytem nežádoucího chování a E škálou (dimenze extroverze, introverze). Ani zde však vzájemná souvislost nebyla prokázána. Pokud se blíže podíváme na průměrnou hodnotu E škály (53,97), můžeme vidět, že se nevychyluje k žádné z uvedených dimenzí, což odpovídá výše uvedeným zjištěním o vyváženém zastoupení introvertně a extrovertně zaměřených osob. V rámci šetření se nám naopak podařilo prokázat vysoce signifikantní souvislost mezi mobbingem a mírou subjektivně prožívaného stresu. Na základě tohoto zjištění můžeme tvrdit, že mobbing má negativní vliv na psychickou odolnost jedinců, tzn., že jedinec, který bude častěji vystaven některým mobbingovým strategiím, bude s větší pravděpodobností zakoušet i vyšší míru stresu. Toto zjištění odpovídá literatuře, která jako jeden z hlavních zdrojů sociálního stresu uvádí právě mobbing.

Problémem, na který jsme narazili, je omezené množství výzkumů zaměřených na problematiku mobbingu u policistů, se kterými bychom mohli výsledky naší práce konfrontovat. Dalo by se říci, že jediné dostupné kvantitativní údaje jsou výsledkem výzkumných šetření osob v rámci jejich absolventských prací. I zde ale narážíme na určité limity, týkající se zejména velikosti výběrových souborů. Jiné studie zase uvádí poměrně vysoká procenta osob, které lze považovat za oběti mobbingu. Domníváme se, že v každém pracovním prostředí bychom mohli naleznout případnou oběť mobbingových aktivit, rozhodně ale nemůžeme souhlasit s výsledky některých šetření, ze kterých vyplývá, že až 28% policistů můžeme považovat za oběti mobbingu (Zemanová, 2009). Takováto zjištění nepovažujeme za reálná. Problém vidíme také v nejednotnosti užití diagnostických metod mapujících nežádoucí chování a interpretaci některých dat.

Vhledem k tomu, že téma mobbingu u policie je u nás spíše ojedinělou záležitostí a dostupných statistických informací je jen omezené množství, mělo naše výzkumné šetření převážně mapující charakter. Přesto se domníváme, že práce přinesla zajímavé poznatky nejen z hlediska skutečných, reálně se vyskytujících projevů nežádoucího chování na pracovišti, ale i z hlediska významných faktorů stresu v policejní práci. Věříme, že námi získaná data, budou dále využita. Práce by se např. mohla stát kvalitním, výchozím dokumentem pro vytvoření rozsáhlejší studie, která by zmapovala míru výskytu mobbingu u policistů v přímém výkonu služby v rámci ČR. Pro získání ucelenějších údajů, které by měly vyšší vypovídající hodnotu, by ale bylo dobré provést výzkum v širším měřítku. Na

základě vlastní zkušenosti bychom doporučovali, aby na případném výzkumném šetření participovalo více lidí.

Na základě našich zjištění a předpokladu možné nespokojenosti, se nám jako podnětné jeví závěry německého výzkumu (Zapf, Knorz, Kulla, 1996), které ukazují na statisticky významnou souvislost mezi výskytem mobbingu a pracovní nespokojeností, což potvrzuje také Svobodová (2008), která výskyt mobbingu považuje za přímo úměrný výskytu pracovní nespokojenosti. Domníváme se tedy, že by nebylo špatné provést obdobný výzkum také v našich podmínkách. Zajímavým podnětem výzkumné práce by mohla být také problematika spojená s rizikem vzniku posttraumatické stresové poruchy, která bývá dávána do souvislosti nejen se stresem, ale i s mobbingem (Ege, 2008).

Tato práce, resp. její výsledky budou, na základě předchozí domluvy, předány policejnímu prezidentu plk. Mgr. Petru Lessymu (původně genmjr. Mgr. Oldřichu Martinů). Zpracované údaje budou rovněž předány kontaktním osobám příslušných krajů, a sice v rámci Moravskoslezského kraje řediteli Městského ředitelství policie Ostrava, plk. Mgr. Tomáši Landsfeldovi, za Olomoucký kraj pak řediteli pro řízení lidských zdrojů, plk. Mgr. Tiboru Gáborovi. Dle potřeby výše uvedených osob budou výsledky práce presentovány osobně. I přesto, že se našeho výzkumného šetření nezúčastnilo tolik policistů, kolik jsme v původním záměru očekávali, věříme, že získané údaje budou zohledněny, případně budou přijata taková opatření, která by zjištěným projevům mobbingu zamezila nebo je alespoň zmírnila.

Závěr

Na základě výzkumného šetření jsme zjistili, že 3-5,5% policistů se opakovaně setkává s některými projevy mobbingu jako např. pomluvy, ponižování před ostatními, obviňování za věci, za něž nenesou odpovědnost, kritika práce a jejich výsledků, pocity neustálého kontrolování. Dále bylo zjištěno, že 3,5-4% policistů trpí bolestmi hlavy, nespí klidně, má žaludeční potíže a celkově pocítují stres a únavu. 4% policistů nevěří nikomu na svém pracovišti a 6% má pocit, že pracovní život se negativně odráží v jejich soukromém životě, 7% užívá návykové látky. Výsledky také naznačují, že o odchodu nebo změně pracoviště uvažuje více než 5%, z důvodu předejití kritiky za svou práci pracuje 23% policistů usilovněji, pečlivěji a více systematicky. Mezi pohlavími a úřadem služby pořádkové policie a SKPV nebyly zjištěny signifikantní rozdíly. Oběti mobbingu vykazují znaky jak extrovertního tak introvertního zaměření. U obou pohlaví i úřadů byla zjištěna střední míra stresové zátěže. Jako nevýznamnější stresory se jeví nedostatečné sociální a existenční jistoty povolání, neodpovídající služební příjem, nadměrná administrativa, nedostačující počet policistů ve výkonu služby a pocit přetíženosti ve službě. V rámci šetření byla zjištěna vysoce signifikantní souvislost ($\alpha=0,01$) mezi výskytem mobbingu a mírou subjektivně prožívaného stresu. Výsledky šetření neprokázaly statisticky významnou souvislost mezi mírou výskytu mobbingu a věkem policistů, nepotvrdila se ani souvislost mezi mobbingem a E škálou FPI.

Souhrn

Mobbing neboli psychický teror na pracovišti je jev, který se v pracovní prostředí vyskytuje už řadu let, avšak až v současnosti se dostává do podvědomí jak odborné tak laické veřejnosti. Tento pojem je odvozen z anglického slovesa „to mob“, což by se dalo přeložit jako utlačovat, dotírat nebo obtěžovat. Českými ekvivalenty jsou psychoteror, psychické násilí, teror na pracovišti nebo týrání. Jednotné synonymum, kterým by se dalo slovo mobbing přeložit do češtiny však v našich podmínkách schází. Za vnitřním významem mobbingu se skrývají systematické, cílevědomé a opakující se útoky na určitou osobu. Hlavním záměrem je takovou osobu ponížit, znevážit a následně donutit k ukončení pracovního poměru. O mobbingu hovoříme v případě, že jsou splněna určitá kritéria. Jedním z nich je pravidelné terorizování oběti, a to minimálně jednou týdně, po dobu nejméně půl roku. Jedná se pozvolný, zprvu nenápadný, ale dlouhodobý proces útočení na vybranou oběť. Nejčastěji se mobbing vyskytuje mezi pracovníky stejného pracovního prostředí, druhým nejčastějším zdrojem bývá nadřízený pracovník nebo vedoucí. Se situací, ve které se nadřízený pracovník stává terčem útoků pracovníka na služebně nižší pracovní pozici, se setkáváme jen výjimečně. Podnětem k vyvolání nepřátelských postojů se může stát prakticky cokoli. Ve většině případů se spouštěcím mechanismem stává konflikt. Dalšími faktory, které přispívají ke vzniku mobbingu jsou stres z přetížení, nevhodný styl řízení, špatná organizace práce a v neposlední řadě také osobnostní charakteristiky zúčastněných osob, tedy jak aktéra- mobbera tak případné oběti.

Mobbing je dynamický proces, který ve svém vývoji prochází v průběhu času několika fázemi. Začíná většinou konfliktem, který má charakter drobných neshod, jízlivých poznámek nebo nemístných vtípků. V další fázi se již útoky stupňují, postižená osoba je opakovaně ponižována a atakována. Postupně přijímá roli oběti, což se projevuje v jejím sebehodnocení i pracovním výkonu. Oběť je vystavena trvalému stresu a napětí, které se odráží v pracovních neschopnostech a chybách, kterých se opakovaně dopouští. Z oběti se stává problémový zaměstnanec, který je neoficiálně vyloučen z pracovního kolektivu. V poslední fázi může a nemusí dojít k oficiálnímu vyloučení pracovníka, nejčastěji formou výpovědi.

Jednou z nejčastějších mobbingových strategií je šíření pomluv, lží a polopravd. Častá je také izolace oběti. Takto postižený pracovník je ostatními členy kolektivu přehlížen a ignorován. Další účinnou strategií je sabotování práce, v podobě ztráty dokumentů nebo neposkytnutí informací, důležitých pro výkon práce. Setkat se můžeme také s útoky na soukromý život oběti. Preference strategií se může lišit v závislosti na pohlaví.

Pachatelem nebo obětí mobbingu se může stát prakticky kdokoli. Přesný profil typického pachatele ani oběti ale sestavit nelze. Přesto existují určitá vodítka, pomocí kterých můžeme u disponovaných jedinců předpokládat, že se s větší či menší pravděpodobností mohou stát aktéry nebo oběťmi mobbingu. U pachatelů většinou dominuje schopnost manipulace, podle potřeby mění své názory, druhé využívají ve svůj prospěch, podněcují konflikty. Typická je také nedostatečně rozvinutá schopnost sociálního citění. V souvislosti s pachateli bývá také někdy zmiňována porucha osobnosti s narcistickými rysy. Jak bylo řečeno, vymezit typickou oběť násilných aktivit není možné. Přesto můžeme uvést typy osob, které mohou být mobbingem více ohroženy. Jedná se především o osoby osamocené, něčím nápadné, úspěšné a aktivní nebo osoby na pracovišti nové. Oběti lze také rozdělit do dvou relativně protichůdných kategorií, a sice se sklonem k introverzi a se sklonem k extroverzi.

O negativním dopadu mobbingu na oběť není pochyb. Dlouhodobě působící nežádoucí chování může mít pro postiženého člověka velice závažné důsledky, promítající se v oblasti jeho psychického i fyzického zdraví. K nejčastějším psychickým potížím patří trvale snížená nálada, spojená často s pocitem nedostatku síly a energie. V různé míře je přítomen stres, nejistota a napětí, které mohou vést k poruchám spánku nebo jiným psychosomatickým potížím. Dominujícím znakem je sklíčenost, úzkost a smutek. Mobbing se nepromítá jen do oblasti duševního nebo fyzického zdraví, ale může se velice negativně odrážet v chodu celého podniku. Jedinec není pro výkon práce dostatečně motivován, klesá jeho výkonnost, zvyšuje se nemocnost a pracovní neschopnost. Z tohoto důvodu se jako žádoucí jeví, vytvářet takové pracovní prostředí, ve kterém by k mobbingu nedocházelo. Velký tlak je v tomto smyslu vyvíjen především na vedoucí pracovníky. V případě, že se mobbingu nepodaří zabránit, existuje několik možných cest jeho řešení. V první řadě je důležité, aby si jedinec uvědomil, že se stal terčem útoků jiného pracovníka. V další fázi může protivníka kontaktovat a navázat s ním rozhovor. Může se také pokusit naleznout

v pracovním kolektivu spojence, což nemusí být snadné. Informovat by měl také vedení, které by mělo podniknout potřebné kroky vedoucí k objasnění případu. V krajním případě lze také uplatnit právní normy ČR.

Mobbing se může vyskytovat v jakémkoli pracovním prostředí. Častěji však bývá popisován v oblasti zdravotnictví, sociálních služeb nebo školství. Vyšší četnost lze také očekávat v organizacích s hierarchickým uspořádáním, ve kterých jsou vztahy značně strukturované a nerovné. Příkladem takovéto organizace je policejní sbor, na který jsme se v rámci výzkumného šetření zaměřili. Hlavním cílem našeho šetření bylo zmapovat míru výskytu nežádoucího chování u policistů v přímém výkonu služby Moravskoslezského a Olomouckého kraje. Šetření se zúčastnilo 201 policistů, z toho 170 mužů a 31 žen. Průměrný věk zúčastněných osob byl 34,29 let. Policisté byli rozděleni do dvou kategorií dle úřadu služby, pod který spadali, a sice služba pořádkové policie (n=157) a SKPV (n=44). Dílčími cíly bylo zjistit míru stresu a nejvýznamnější zdroje stresu, zmapovat osobnostní charakteristiky obětí mobbingu a zjistit vzájemné vztahy mezi mobbingem a věkem zúčastněných osob, mezi mobbingem a stresem a mobbingem a vybranými osobnostními charakteristikami. Pro získání potřebných dat jsme použili Dotazník mapující nežádoucí chování na pracovišti (mobbing), Inventář pracovního stresu- modifikace pro povolání policisty (IPSS) a Freiburský osobností dotazník- K forma (FPI).

Na základě našeho výzkumného šetření jsme zjistili, že policisté v průměru nevykazují znaky mobbingu. Na základě podrobnější analýzy jsme však zjistili, že 3% policistů opakovaně zažívá pokořování před ostatními, je obviňováno za věci, za něž nenese odpovědnost a neustále jsou v jejich práci nebo výsledcích práce nalézány chyby. Ponižující chování zažilo 4% dotazovaných, pomluvy nebo šíření nepravdivých informací 4,5%. Z výsledků je také patrné, že 5,5% zažívá pocity neustálého kontrolování. Co se týče výskytu reakcí vzniklých v závislosti na mobbingu, bylo zjištěno, že 3,5-4% policistů trpí bolestmi hlavy, nespí klidně, má žaludeční potíže a celkově pociťují stres a únavu. 4% policistů nevěří nikomu na svém pracovišti a 6% má pocit, že pracovní život negativně ovlivňuje jejich soukromý, mimopracovní život, 7% užívá návykové látky. Výsledky také naznačují, že o odchodu nebo změně pracoviště v rámci organizace uvažuje více než 5% policistů. Téměř každý pátý policista pracuje pečlivěji, usilovněji a více systematicky, a to především z toho důvodu, aby se vyhnul kritice za svou práci. Mezi pohlavími a úřadem

služby pořádkové policie a SKPV nebyly zjištěny signifikantní rozdíly. Ukázalo se, že oběti mobbingu vykazují znaky jak extrovertního tak introvertního zaměření.

Většina policistů z našeho výběrového souboru vykazuje střední míru stresu (74%), 15,5% vykazuje nízkou míru a 10,5% dosahuje vysoké míry stresu. U pohlaví a úřadů nebyly zjištěny statisticky významné rozdíly a v obou případech byla v průměru naměřena střední míra stresové zátěže. Nejvýznamnějšími zdroji stresu byly nedostatečné sociální a existenční jistoty povolání, nedostačující služební příjem a nadměrná administrativa policistů. Jako vysoce stresující se dále jeví nedostačující počet policistů ve výkonu služby a spolu s tím související pocit přetíženosti ve službě. Vysokou míru stresu zažívají policisté také v souvislosti s nedostatečnými pravomocemi a pocitem neuznání role policie ze strany veřejnosti.

V rámci výzkumného šetření byla zjištěna vysoce signifikantní souvislost na hladině významnosti ($\alpha=0,01$) mezi výskytem mobbingu a mírou subjektivně prožívaného stresu, z čehož vyplývá, že osobní zkušenost s mobbingem se negativně odráží ve vyšší míře prožívaného stresu. Vzájemná souvislost mezi výskytem mobbingu a věkem policistů, stejně jako souvislost mezi mobbingem a E škálou FPI nebyla potvrzena.

Literatura:

Beňo, P. (2003). *Můj šéf, můj nepřítel*. Praha, ERA.

Čírtková, L. (2006). *Policejní psychologie*. Plzeň, Aleš Čeněk.

Čírtková, L., Spurný, J. (2001). *Péče o policisty po extrémních stresových situacích*. *Kriminalistika*, 34 (3). Staženo 6.12.2010

Z http://aplikace.mvcr./archiv2008/casopisy/kriminalistika/2001/01_03/cirtkova.html

Dvořáček, Z. a kol. (2004). *Základy činnosti policejních služeb. Služba kriminální policie a vyšetřování. Cizinecká a pohraniční policie*. Praha, PA ČR.

Ege, H. (2008). *Über den Zusammenhang zwischen Mobbing, Arbeitsplatzkonflikten and dem posttraumatischen Verbitterungssyndrom*. *Psychosomatik und Konsiliarpsychiatrie*, 2 (4), 244-247.

Fehlau, E.G. (2003). *Jak se vypořádat s konfliktními situacemi a lidmi*. Praha, Grada Publishing.

Hartl, P., Hartlová, H. (2004). *Psychologický slovník*. Praha, Portál.

Havlík, K. (2005). *Obrana proti psychoteroru na pracovišti má šanci*. *Personál*, 4, 32-34.

Háva, P., Schlanger, J., Veselá, J. a kol. (2004). *Násilí na pracovišti v oblasti zdravotnických a sociálních služeb v ČR*. Kostelec nad Černými lesy, Institut zdravotní politiky a ekonomiky.

Herzogová, Z. (2002). *Etické principy policejní práce*. *Policista*, 4, 1-8. Staženo 13.10.2010

Z <http://aplikace.mvcr.cz/archiv2008/casopisy/policista/2002/04/etika.html>

Hirigoyen, M.F. (1998). *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Praha, Academia.

- Hladký, A. (2006). *Násilí a stres na pracovišti*. Psychologie v ekonomické praxi, 41 (3-4), 151-184.
- Hora, J. (2003). *Jak reagovat na mobbing*. Sestra, 6, 7.
- Hoskovcová, S. (2009). *Psychosociální intervence*. Praha, Karolium.
- Huber, A. (2007). *Was hilft gegen Mobbing im Betrieb?* Psychologie heute, 12, 61-65.
- Huberová, B. (1995). *Psychický teror na pracovišti*. Martin, Neografie.
- Hůrková, Š., Hůrka, P. (2004). *Obtěžování zaměstnanců na pracovišti a jejich právní ochrana*. Právní fórum, 3, 99-104.
- Kadlčík, M. (2004). *Osobnost v zátěži*. Stráž pod Ralskem, Justiční akademie ČR.
- Kazda, L., Tomeček, A. (1996). *Šikanování v armádě: Aktuální pohled na sociálně psychologické pozadí problému*. Československá psychologie, 2, 155-160.
- Kmoníčková, J., Wagnerová, I. (2005). *Mobbing a další druhy násilí na pracovišti*. Psychologie v ekonomické praxi, XL (3-4), 135-144.
- Komárková, R., Slaměník, I., Výrost, J. a kol. (2001). *Aplikovaná sociální psychologie III. Sociálně-psychologický výcvik*. Praha, Grada Publishing.
- Kratz, H.J. (2005). *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha, Management Press.
- Krčmářová, G. (2002). *Dorazil mobbing i do českých knihoven?* Ikaros [online], 6 (6).
Staženo 24.1.2011
Z <http://ikaros.cz/node/964>
- Křivohlavý, J. (2008). *Konflikty mezi lidmi*. Praha, Portál.

Křížková, A., Čermáková, M., Dudová, R. a kol. (2005). *Obtěžování žen a mužů a sexuální obtěžování v českém systému pracovních vztahů*. Sociologický ústav AV ČR. Staženo 3.2.2011

Z <http://www.mpsv.cz/files/clanky/1699/obtezovani.pdf>

Kubelová, V. (2007). *Mobbing a bossing na pracovišti*. *Práce a sociální politika*, 4 (2), 7.

Leyman, H. (1990). *Mobbing and psychological terror at workspaces*. *Violence and Victims*, 5, 119-126.

Leyman, H. (1996). *The Mobbing Encyclopaedia. The definition of Mobbing et Workplaces*. Staženo 5.1.2011

Z <http://www.leymann.se/English/frame.html>

Matoušková, I., Spurný, J. (2005). *Komunikačně náročné situace v policejní praxi*. Plzeň, Aleš Čeněk.

Matyášek, P. (2005). *Zákaz diskriminace v pracovněprávních vztazích*. *Právní fórum*, 3, 89-97.

Michalík, D. (2009). *Psychologie v policejní praxi*. Olomouc, UP Olomouc.

Miller, L. (2009). *Jak zvládat a řídit problémové zaměstnance*. Praha, Grada Publishing.

Mobbing jako pracovní úraz. (1993). *Moderní řízení*, 7, 79-80.

Nazare- Aga, I. (2008). *Nenechte sebou manipulovat*. Praha, Portál.

Novák, T., Capponi, V. (1996). *Sám proti agresí*. Praha, Grada Publishing.

Pokorný, V. (2002). *Šikana, syndrom onemocnění vztahů*. *Prevence sociálně patologických jevů*. 10, 26-30.

Poněšický, J. (2005). *Agrese, násilí a psychologie moci*. Praha, Triton.

Porada, V. a kol. (2007). *Základy teorie a metodologie policejních věd a teorie policejné bezpečnostní činnosti*. Praha, PA ČR.

Prošková, H. (2010). *Mobbing- patologická forma chování na pracovišti*. Bakalářská práce, UTB Zlín.

Reiterová, E. (2003). *Základy statistiky pro studenty psychologie*. Olomouc, UP Olomouc

Rothe, F. (2003). *Vernichtung durch Kommunikation- aufgezeigt am Phänomen „Mobbing“*. Organisationsberatung, Supervision, Coaching, 4, 301-314.

Schreiber, V. (2000). *Lidský stres*. Praha, Academia.

Schwickerath, J. (2001). *Mobbign am Arbeitsplatz*. Psychoterapeut, 3 (46), 199-213.

Spurný, J. (1996). *Psychologie násilí*. Praha, Eurounion.

Svobodová, L. (2007). *Mobbing- nebezpečný fenomén naší doby*. Praha, Výzkumný ústav bezpečnosti práce.

Svobodová, L. (2008). *Nenechte se šikanovat kolegou. Mobbing- skrytá hrozba*. Praha, Grada Publishing.

Šolcová, I. (1995). *Šikanování v zaměstnání: Úvod do problému*. Československá psychologie, 39 (5), 440-443.

Tomanová, V. (2010). *Problematika mobbingu se zaměřením na bezpečnostní sbory*. Diplomová práce, UP Olomouc.

Tomko, A. (2003). *Mobbing a bossing*. Prevence sociálně patologických jevů, 10, 26-30.

Trimborn, W. (2002). *Ich lasse mich nicht zerstören. Zur Dynamik von Gewalt bei narzistischen Störungen*. In Gewalt und Zivilisation. Psychosozial Verlag. 2, 13-32.

Vangeli, B. (2009). *Zákon o Policii České republiky*. Praha, C.H.Beck.

Vodáčková, D. (2007). *Krizová intervence*. Praha, Portál.

Vykopalová, H. (1999). *Mobbing jako forma šikanování na pracovišti*. *Zdravotnictví a právo*, 10 (3), 15-19.

Vymětal, Š. (2004). *Psychologická služba u Policie České republiky*. In Sotolářová, M. a kol. *Víme o sobě? Sborník z konference „Psychosociální pomoc v situacích mimořádných událostí“*. Staženo 6.12.2010

Z <http://www.nadace-adra.cz/files/konference/vime-o-sobe-I/Sbornik.pdf>

Vymětal, Š. (2009). *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha, Grada Publishing.

Yildiz, S.A. (2007). *A „new“ problem in the workplaces: Psychological abuse bullying*. *Journal of Academic Studies*. 9 (34), 113-128.

Zapf, D. (1999). *Mobbing in Organisationen- überblick zum Stand der Forschung*. *Arbeits und Organisationspsychologie*, 43, 1-25.

Zapf, D., Knorz, C., Kulla, M. (1996). *On the Relationship between mobbing factors, and job content, social work environment, and health outcomes*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 215-237

Zemanová, M. (2009). *Šikana na pracovišti, její prevence a řešení*. Diplomová práce, UTB Zlín.

Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, úplné znění zákona.

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č.273/2008 Sb., o Policii České republiky.

Zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon).

Přílohy

Seznam příloh:

- | | |
|-----------|--|
| Příloha 1 | Podklad pro zadání diplomové práce |
| Příloha 2 | Abstrakt diplomové práce |
| Příloha 3 | Anotace diplomové práce |
| Příloha 4 | Vyhodnocení dotazníku mapující mobbing |
| Příloha 5 | Výpočty Studentova t-testu |

Příloha č. 1

Univerzita Palackého v Olomouci
Filozofická fakulta
Akademický rok: 2009/2010

Studijní program: Psychologie
Forma: prezenční
Obor/komb.: Psychologie (PS)

Podklad pro zadání DIPLOMOVÉ práce studenta

PŘEDKLÁDA:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
Žingorová Nikola	Pod Kyčerou 2266, Rožnov pod Radhoštěm	F06445

TÉMA ČESKY:

PSYCHOLOGICKÉ ASPEKTY MOBBINGU: Šetření v rámci Policie ČR

NÁZEV ANGLICKY:

THE PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF THE MOBBING: by Police CZ

VEDOUCÍ PRÁCE:

PhDr. Soňa Lemrová, Ph.D. – PCH

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

1. Prostudování problematiky mobbingu v literatuře. Vypracování ucelené rešerše.
2. V teoretické části bude popsána základní terminologie týkající se mobbingu, jeho hlavní charakteristiky, jednotlivé formy, profil pachatele mobbingu neboli mobbera. Dále budou popsány ohrožené skupiny osob, dopad mobbingu na psychiku člověka, možné reakce na nežádoucí chování, možnosti řešení a prevence. Bude také pojednáno o současném stavu vědeckého bádání v oblasti mobbingu.
3. Hlavním cílem výzkumné části bude zjistit míru vnímání nežádoucího chování na pracovišti. Zda se sledovaný soubor s tímto typem mezilidského konfliktu setkal a jak na něj případně reagoval. Dále bude zjišťována vzájemná souvislost mezi mobbingem a osobnostními charakteristikami, mezi něž bude řazena i míra vlivu stresových faktorů.
4. Výzkumný soubor bude tvořit cca 60 policistů v přímém výkonu služby.
5. Postup: sejmutí testů, vyhodnocení a interpretace získaných dat. Metody: Dotazník mapující nežádoucí chování na pracovišti, Freiburský osobnostní dotazník, Inventář pracovního stresu. Získaná data budou vyhodnocena vhodnými statistickými metodami.

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

- Beňo, P. (2003). Můj šéf, můj nepřítel. Šlapanice, ERA.
Čírtková, L. (2008). Moderní psychologie pro právníky. Praha, Grada.
Huber, B. (1995). Psychický teror na pracovišti: mobbing. Martin, Neografia.
Kratz, H.J. (2005). Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit. Praha, Management Press.
Křivohlavý, J. (2008) Konflikty mezi lidmi. Praha, Portál.
Michalík, D. (2007). Psychologie v policejní praxi. Olomouc, UP Olomouc.
Svobodová, L. (2008). Nenechte se šikanovat kolegy: mobbing- skrytá hrozba. Praha, Grada.

Časopisecké zdroje: Československá psychologie, Psychologie v ekonomické praxi, Policista, Psychologie Heute

Databáze přístupné pro UP: ProQuest, Ovid, Psynindex, EBSCOhost, Springerlink

Podpis studenta:

Datum:

Podpis vedoucího práce:

Datum:

Příloha č. 2

Vysoká škola: **Palackého univerzita Olomouc**
Katedra: **psychologie**

Fakulta: **filozofická**
Školní rok: **2010/2011**

ABSTRAKT DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jméno: **Nikola Žingorová**
Obor: **psychologie – jednooborová** Rok imatrikulace: **2006**
Vedoucí práce: **PhDr. Soňa Lemrová, Ph.D.**
Počet stran: **95**

Název diplomové práce:

Psychologické aspekty mobbingu: Šetření v rámci Policie ČR

Tato práce se zaměřuje na míru výskytu nežádoucího chování u policistů v přímém výkonu služby. Teoretická část mapuje problematiku mobbingu. Vysvětluje základní pojmy, hlavní projevy, fáze a strategie, popisuje také osobnost pachatele a oběti, dopad mobbingu i možné způsoby řešení. V teoretické části je dále pojednáno o základních charakteristikách policejní práce a policejním stresu. Výzkumná část obsahuje výsledky dotazníkového šetření, jehož cílem bylo zjistit míru výskytu nežádoucího chování u policistů, míru jejich subjektivně prožívaného stresu a osobnostní charakteristiky obětí mobbingu. Bylo zjištěno, že 3-5,5% policistů se opakovaně setkává s některými projevy mobbingu, většina policistů (74%) dosahuje střední míry stresu a oběti mobbingu vykazují znaky jak introvertního tak extrovertního zaměření. Byla zjištěna vysoce signifikantní souvislost ($\alpha=0,01$) mezi výskytem mobbingu a mírou stresu. Mezi mobbingem a věkem, ani mobbingem a E škálou FPI nebyla prokázána statisticky významná souvislost. Podrobné výsledky jsou diskutovány v práci.

Klíčová slova:

mobbing	psychický teror	konflikt
policie	stres	osobnostní charakteristiky

University: **Palacky University in Olomouc**
Department: **Psychology**

Fakulty: **Philosophy**
School year: **2010/2011**

THE ABSTRACT OF MASTER THESIS

Name: **Nikola Žingorová**

Field: **Psychology- single- discipline**

Year of imatriculation: **2006**

Supervisor: **PhDr. Soňa Lemrová, Ph.D.**

Numer of pages: **95**

Title of thesis:

The psychological aspects of the mobbing: by Police CZ

This labour is intent on incident rate of undesirable behaviour in direct service. Theoretical part is intent on explanation of mobbing problemacy. It explains a basic concepts, major manifestations, pahses and sratgeries, it also describes personality of offender and victim, impact of mobbing and possible methods of solutions. Theoretical part also treats about basic characteristics of police work and police stress. The experimental part includes record of questionnaire investigation. It's aim is find out incident rate of policist's undesirable behaviour, rate of their stress and personal characteristics. It was find out that 3-5,5% policists are repealy meet with some manifetations of mobbing, majority of policists (74%) reach intermidiate degrese of stress and victims of mobbing show sign of introvert and also extrovert set. There was find out highly significant connection ($\alpha=0,01$) between occurence of mobbing and reate of stress. Either between mobbing and age, neither mobbing and E gamut FPI wasn't prove statisticly meaningful connection. Detailed results are discuss in labour.

Key words:

mobbing

psychological terror

conflict

police

work stress

personal characteristics

Příloha č. 3

ANOTACE DIPLOMOVÉ PRÁCE

Univerzita Palackého v Olomouci. Filozofická fakulta. Katedra psychologie.

Název práce: Psychologické aspekty mobbingu: Šetření v rámci Policie ČR

Autor práce: Nikola Žingorová

Vedoucí práce: PhDr. Soňa Lemrová, Ph.D.

Počet stran a znaků: 95 stran, 162 561 znaků

Počet příloh: 19 stran, 5 příloh

Počet titulu použité literatury: 59

Abstrakt:

Východiska: Autorka se v rámci výzkumného šetření zaměřila na problematiku nežádoucího chování na pracovišti, neboli mobbing. *Cíle:* Zjistit míru výskytu mobbingu u policistů, míru jejich subjektivně prožívaného stresu a zmapovat osobnostní charakteristiky obětí mobbingu. *Metody:* Dotazník mapující nežádoucí chování na pracovišti (mobbing), Inventář pracovního stresu- modifikace pro povolání policisty (IPSS) a Freiburský osobnostní dotazník (FPI). *Soubor:* Výběrový soubor tvořilo 201 policistů v přímém výkonu služby, z toho 85% tvořili muži a 15% ženy. Průměrný věk participantů byl 34,29 let. Probandi byli dělení dle úřadu na službu pořádkové policie (n=157) a službu kriminální policie a vyšetřování (n=44). *Výsledky:* Bylo zjištěno, že 3-5,5% policistů se opakovaně setkává s některými projevy mobbingu jako např. pomluvy, ponižování, kritika práce a další. Obdobné procento trpí bolestmi hlavy, nespí klidně, má žaludeční potíže a celkově pociťuje stres a únavu. O odchodu nebo změně pracoviště uvažuje více než 5%. Mezi pohlavími a úřadem služby pořádkové policie a SKPV nebyly ve výsledcích zjištěny signifikantní rozdíly. Oběti mobbingu vykazují znaky jak extrovertního tak introvertního zaměření. Většina policistů vykazuje střední míru stresu. Nevýznamnějšími stresory byly nedostatečné sociální a existenční jistoty povolání, neodpovídající služební příjem a nadměrná administrativa. V šetření byla zjištěna vysoce signifikantní souvislost ($\alpha=0,01$) mezi výskytem mobbingu a mírou subjektivně prožívaného stresu. Nepotvrdila se souvislost mezi mobbingem a věkem policistů, ani souvislost mezi mobbingem a E škálou FPI. *Závěry:* Část policistů v některých ohledech vykazuje znaky mobbingu, v průměru policisté dosahují střední míry stresové zátěže. Zjištěna byla vysoce signifikantní souvislost mezi mobbingem a stresem.

Klíčové slova: mobbing, psychický teror, konflikt, Policie ČR, stres, oběť, osobnostní charakteristiky

ANNOTATION OF THESIS

Palacky University in Olomouc. Philosophical Faculty. Department of Psychology.

Topic: The psychological aspects of the mobbing: by Police CZ

Autor: Nikola Žingorová

Supervisor: PhDr. Soňa Lemrová, Ph.D.

Number of pages and signs: 95 pages, 162 561 signs

Number of appendices: 19 pages, 5 appendices

Number of references: 59

Abstract:

Background: Author is in scope of experimental investigation oriented on problematic of undesirable behavior, by another name „mobbing“. *Aims:* Uncover incidence rate of mobbing between policists, rate of their subjectively work stress and remember personal characteristics of mobbing victims. *Methods:* A questionnaire mapping undesirable behavior at a workplace (mobbing), The job stress survey - IPSS (Inventory Police Stress Survey) and Freiburg personality inventory – FPI. *Participants:* Selected file includes 201 policists in direct service, 85% are men, 15% women. Average age of participants is 34,29 years. Participants are divided by the office into service of riot police (n=157) and service of the criminal police and investigation (n=44). *Results:* It was find out that 3-5,5% policists are repeatedly meet with some manifestations of mobbing such as slander, belittling, criticism of work and other. Similar percent suffer from headache, interrupted sleep, stomach disorder and overall feel stressed and tired. Five percent of policists is thinking about vacation or change of their work place. Between genders and service of riot police and service of the criminal police and investigation wasn't find significant differences. Victims of mobbing shows evidences extrovert and also introvert set. Majority of interviewees show middle rate of stress. The most considerable stressors are insufficient social and subsistence job's certainty, inadequate service income and excessive administration. Investigation show highly significant connection ($\alpha=0,01$) between occurrence of mobbing and rate of subjectively live stress. There wasn't prove connection between mobbing and age of policists neither connection between mobbing and E scale FPI. *Conclusions:* Part of policists in some cases show mobbing signs, at average policists reach an intermediate degree of stress. There was uncover highly significant connection between mobbing and stress.

Key words: mobbing, psychological terror, conflict, police, work stress, victim, personal characteristics

Příloha č. 4

Vyhodnocení dotazníku mapující mobbing- část A

Položka č.4 *Naznačování, že nejsem z psychického hlediska v pořádku.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	169	84,0
Seťkal(a) jsem se s tím	30	15,0
Často/neustále se s tím seťkávám	2	1,0

Položka č.5 *Nátlak dělat takovou práci, která bude mít negativní dopad na moji sebedůvěru.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	162	80,5
Seťkal(a) jsem se s tím	37	18,5
Často/neustále se s tím seťkávám	2	1,0

Položka č.6 *Zpochybňování mé čestnosti a spolehlivosti.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	142	71,0
Seťkal(a) jsem se s tím	57	28,0
Často/neustále se s tím seťkávám	2	1,0

Položka č.7 *Říkaly/říkají se o mém soukromém životě lživé věci.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	142	70,5
Seťkal(a) jsem se s tím	56	28,0
Často/neustále se s tím seťkávám	3	1,5

Položka č.8 *Verbální vyhrožování.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	159	79,0
Seťkal(a) jsem se s tím	41	20,5
Často/neustále se s tím seťkávám	1	0,5

Položka č.9 Čelil(a) jsem/čelím takovému chování, jako je např. bouchnutí pěstí do stolu.

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	154	76,5
Setkal(a) jsem se s tím	43	21,5
Často/neustále se s tím setkávám	4	2,0

Položka č.14 Stále zpochybňování mé profesionální kompetence pro práci, kterou vykonávám.

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	166	82,5
Setkal(a) jsem se s tím	34	17,0
Často/neustále se s tím setkávám	1	0,5

Položka č.15 Byly/jsou o mně psány nepravdivé zprávy (záznamy).

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	165	82,0
Setkal(a) jsem se s tím	35	17,5
Často/neustále se s tím setkávám	1	0,5

Položka č.16 Pocit neustálého kontrolování mé osoby a mé práce.

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	142	70,5
Setkal(a) jsem se s tím	48	24,0
Často/neustále se s tím setkávám	11	5,5

Položka č.17 Nebyla/není mi dáována možnost projevit odbornou kompetenci.

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	151	75,0
Setkal(a) jsem se s tím	48	24,0
Často/neustále se s tím setkávám	2	1,0

Položka č.18 *Kritizování a zamítání mých rozhodnutí či doporučení.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	134	66,5
Seťkal(a) jsem se s tím	65	32,5
Často/neustále se s tím seťkávám	2	1,0

Položka č.19 *Odebírání mých povinností, za které jsem odpovědný(á), a jejich přidělení někomu jinému na nižší pozici.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	181	90,0
Seťkal(a) jsem se s tím	17	8,5
Často/neustále se s tím seťkávám	3	1,5

Položka č.20 *Kontrolování mé osoby jinými lidmi, kteří jsou na nižších pozicích, než jsem já.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	183	91,0
Seťkal(a) jsem se s tím	17	8,5
Často/neustále se s tím seťkávám	1	0,5

Položka č.21 *Pohlížení na mnou vykonanou práci jako na bezvýznamnou a nedůležitou.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	147	73,0
Seťkal(a) jsem se s tím	52	26,0
Často/neustále se s tím seťkávám	2	1,0

Položka č.22 *Nebyl(a) jsem/nejsem informován(a) o společenských akcích, které se pořádají.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	154	76,5
Seťkal(a) jsem se s tím	45	22,5
Často/neustále se s tím seťkávám	2	1,0

Položka č.23 *Na mou žádost o setkání či rozhovor není opakovaně reagováno.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	167	83,0
Seťkal(a) jsem se s tím	33	16,5
Často/neustále se s tím seťkávám	1	0,5

Položka č.24 *Přehlížení mé osoby na pracovišti a zacházení se mnou, jako bych vůbec neexistoval(a).*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	176	87,5
Seťkal(a) jsem se s tím	24	12,0
Často/neustále se s tím seťkávám	1	0,5

Položka č.26 *Na mé emaily a telefonická volání se nereagovalo/nereaguje.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	174	86,5
Seťkal(a) jsem se s tím	24	12,0
Často/neustále se s tím seťkávám	3	1,5

Položka č.27 *Zamezování a zakazování mých kolegů mluvit se mnou.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	184	91,5
Seťkal(a) jsem se s tím	16	8,0
Často/neustále se s tím seťkávám	1	0,5

Položka č.28 *Ostatní úmyslně odcházeli/odcházejí z místnosti po mém příchodu.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	177	88,0
Seťkal(a) jsem se s tím	23	11,5
Často/neustále se s tím seťkávám	1	0,5

Položka č.29 *Prisuzování zodpovědnosti mé osobě za práci, kterou moje funkce nezahrnuje.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	133	66,0
Setkal(a) jsem se s tím	64	32,0
Často/neustále se s tím setkávám	4	2,0

Položka č.30 *Vyvíjení nátlaku na mou osobu, abych dal(a) výpověď nebo změnil(a) pracoviště.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	170	84,5
Setkal(a) jsem se s tím	29	14,5
Často/neustále se s tím setkávám	2	1,0

Položka č.31 *Zatajování informací, dokumentů a materiálů, které potřebuji ke své práci.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	173	86,0
Setkal(a) jsem se s tím	26	13,0
Často/neustále se s tím setkávám	2	1,0

Položka č.32 *Poškození mých osobních věcí.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	178	88,5
Setkal(a) jsem se s tím	23	11,5
Často/neustále se s tím setkávám	0	0

Položka č.33 *Použití fyzického násilí vůči mé osobě.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	191	95,0
Setkal(a) jsem se s tím	9	4,5
Často/neustále se s tím setkávám	1	0,5

Vyhodnocení dotazníku mapující mobbing- část B

Položka č.34 *Cítím se velmi smutný(á), když si vzpomenu na nepřátelské chování, které bylo uplatněno vůči mě.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	145	72,0
Setkal(a) jsem se s tím	53	26,5
Často/neustále se s tím setkávám	3	1,5

Položka č.35 *Opakovaně si připomínám/znovu prožívám to, jak se ke mně lidé chovali.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	145	72,0
Setkal(a) jsem se s tím	52	26,0
Často/neustále se s tím setkávám	4	2,0

Položka č.36 *Cítím obavy, když jdu do práce, nechci tam být.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	145	72,0
Setkal(a) jsem se s tím	53	26,5
Často/neustále se s tím setkávám	3	1,5

Položka č.37 *Cítím se osamělý(á).*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	174	86,5
Setkal(a) jsem se s tím	26	13,0
Často/neustále se s tím setkávám	1	0,5

Položka č.39 *Cítím, že mám malé sebevědomí a malý respekt ze strany druhých.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím nesetkal(a)	156	77,5
Setkal(a) jsem se s tím	44	22,0
Často/neustále se s tím setkávám	1	0,5

Položka č.40 *Cítím menší odevzdanost k práci z mé strany.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	161	80,0
Seťkal(a) jsem se s tím	36	18,0
Často/neustále se s tím seťkávám	4	2,0

Položka č.42 *Většinu času se cítím provinile.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	167	83,0
Seťkal(a) jsem se s tím	31	15,5
Často/neustále se s tím seťkávám	3	1,5

Položka č.43 *Cítím, že se mi chce brečet.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	176	87,5
Seťkal(a) jsem se s tím	25	12,5
Často/neustále se s tím seťkávám	0	0

Položka č.44 *Cítím se, jako bych byl(a) někým zrazený(á).*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	165	82,0
Seťkal(a) jsem se s tím	35	17,5
Často/neustále se s tím seťkávám	1	0,5

Položka č.45 *Bez zjevného důvodu mám strach, že se něco zlého stane.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	171	85,0
Seťkal(a) jsem se s tím	27	13,5
Často/neustále se s tím seťkávám	3	1,5

Položka č.46 *Cítím se velmi rozrušený(á)/znepokojený(á) a lehce vystrašitelný(á).*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	166	82,5
Seťkal(a) jsem se s tím	34	17,0
Často/neustále se s tím seťkávám	1	0,5

Položka č.49 *Předstírám, že jsem velice zaneprázdněný(á), dokonce i tehdy, když nemám nic na práci.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	140	69,5
Seťkal(a) jsem se s tím	56	28,0
Často/neustále se s tím seťkávám	5	2,5

Položka č.50 *Když potřebuji něco udělat, pracuji pomalu (dlouho mi to trvá).*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	157	78,0
Seťkal(a) jsem se s tím	41	20,5
Často/neustále se s tím seťkávám	3	1,5

Položka č.51 *Vylévám si svou bolest, kterou jsem musel(a) snášet, tím, že ponižuji ostatní.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	178	88,5
Seťkal(a) jsem se s tím	23	11,5
Často/neustále se s tím seťkávám	0	0

Položka č.52 *Mám konflikty se svými spolupracovníky na pracovišti.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	159	79,0
Seťkal(a) jsem se s tím	41	20,5
Často/neustále se s tím seťkávám	1	0,5

Položka č.53 *Mám problém soustředit se na úkol.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	151	75,0
Seťkal(a) jsem se s tím	50	25,0
Často/neustále se s tím seťkávám	0	0

Položka č.54 *Nejsem schopen/schopna na svém pracovišti dělat jakoukoli práci.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	181	90,0
Seťkal(a) jsem se s tím	19	9,5
Často/neustále se s tím seťkávám	1	0,5

Položka č.56 *Někdy přemýšlím o tom, že se pomstím lidem, kteří jednali proti mně.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	167	83,0
Seťkal(a) jsem se s tím	33	16,5
Často/neustále se s tím seťkávám	1	0,5

Položka č.57 *Kvůli jednání, kterému jsem byl(a) vystaven(a), navštěvuji psychologa.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	185	92,0
Seťkal(a) jsem se s tím	16	8,0
Často/neustále se s tím seťkávám	0	0

Položka č.58 *Proklínám ty, kteří mi způsobili takové věci.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	166	82,5
Seťkal(a) jsem se s tím	32	16,0
Často/neustále se s tím seťkávám	3	1,5

Položka č.59 *Mám nekontrolovatelné pohyby, tiky, záškuby.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	186	92,5
Seťkal(a) jsem se s tím	14	7,0
Často/neustále se s tím seťkávám	1	0,5

Položka č.60 *Často se mi mění krevní tlak.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	169	84,0
Seťkal(a) jsem se s tím	28	14,0
Často/neustále se s tím seťkávám	4	2,0

Položka č.62 *Mám potřebu se přejídat nebo naopak mám sníženou chuť k jídlu.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	155	77,0
Seťkal(a) jsem se s tím	41	20,5
Často/neustále se s tím seťkávám	5	2,5

Položka č.66 *Cítím bolest na hrudi a bušení srdce.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	173	86,0
Seťkal(a) jsem se s tím	26	13,0
Často/neustále se s tím seťkávám	2	1,0

Položka č.67 *Myslím, že jsem v depresi.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	169	84,0
Seťkal(a) jsem se s tím	31	15,5
Často/neustále se s tím seťkávám	1	0,5

Vyhodnocení dotazníku mapující mobbing- část C

Položka č.71 *Informuji nadřízeného o nežádoucím chování, kterému jsem byl(a) vystaven(a).*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	171	85,5
Několikrát jsem se s tím setkal (a)	28	14,0
Často/neustále se s tím setkávám	2	1,0

Položka č.72 *Přemýšlím, že zažalují lidi, kteří se vůči mě chovali na pracovišti nepřátelsky.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	184	92,0
Několikrát jsem se s tím setkal (a)	13	6,5
Často/neustále se s tím setkávám	4	2,0

Položka č.75 *Přemýšlím o sebevraždě.*

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nikdy jsem se s tím neseťkal(a)	194	97,0
Několikrát jsem se s tím setkal (a)	7	3,5
Často/neustále se s tím setkávám	0	0

Příloha č. 5

Výpočty Studentova t-testu

K tabulce č.2:

Porovnání míry výskytu mobbingu u služby pořádkové policie (n=157) a SKPV (n=44)

	Pořádková policie (n=157)	SKPV (n=44)
Střední hodnota	0,437442	0,427756
Rozptyl výběru	0,272948	0,205848
t-stat	-0,11985	
P(T<=t) (2)	0,904727	
t-krit (2)	1,972079	

K tabulce č.3:

Porovnání míry výskytu mobbingu u mužů (n=170) a žen (n=31)

	Muži (n=170)	Ženy (n=31)
Střední hodnota	0,425976	0,451667
Rozptyl výběru	0,215468	0,246828
t-stat	0,276409	
P(T<=t) (2)	0,782524	
t-krit (2)	1,972079	

K tabulce č.14:

Porovnání míry výskytu reakcí vzniklých v důsledku mobbingu u služby pořádkové policie (n=157) a SKPV (n=44)

	Pořádková policie (n=157)	SKPV (n=44)
Střední hodnota	0,43809	0,442326
Rozptyl výběru	0,244281	0,221023
t-stat	0,276409	
P(T<=t) (2)	0,782524	
t-krit (2)	1,972079	

K tabulce č.15:

Porovnání míry výskytu reakcí vzniklých v důsledku mobbingu u mužů (n=170) a žen (n=31)

	Muži (n=170)	Ženy (n=31)
Střední hodnota	0,409586	0,488333
Rozptyl výběru	0,220371	0,354621
t-stat	-0,68737	
P(T<=t) (2)	0,496252	
t-krit (2)	2,028094	

K tabulce č.25:

Porovnání úřadu služby pořádkové policie (n=157) a SKPV (n=44) z hlediska řešení situace nepřátelského chování na pracovišti

	Pořádková policie (n=157)	SKPV (n=44)
Střední hodnota	0,846218	0,721628
Rozptyl výběru	0,633049	0,6147
t-stat	0,91197	
P(T<=t) (2)	0,362899	
t-krit (2)	1,972079	

K tabulce č.26:

Porovnání mužů (n=170) a žen (n=31) z hlediska řešení situace nepřátelského chování na pracovišti

	Muži (n=170)	Ženy (n=31)
Střední hodnota	0,795089	0,893333
Rozptyl výběru	0,579794	0,922257
t-stat	0,531458	
P(T<=t) (2)	0,598365	
t-krit (2)	2,028094	

K tabulce č. 32:

Porovnání míry stresu u služby pořádkové policie (n=157) a SKPV (n=44)

	Pořádková policie (n=157)	SKPV (n=44)
Střední hodnota	4,950769	4,705116
Rozptyl výběru	1,675641	1,753602
t-stat	1,096373	
P(T<=t) (2)	0,274254	
t-krit (2)	1,972079	

K tabulce č.33:

Porovnání míry stresu u mužů (n=170) a žen (n=31)

	Muži (n=170)	Ženy (n=31)
Střední hodnota	4,833136	5,264
Rozptyl výběru	1,674686	1,930549
t-stat	-1,66196	
P(T<=t) (2)	0,098111	
t-krit (2)	1,972079	