

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ
Institut mezioborových studií Brno

Problematika šikanování dospělých, možnosti řešení

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí práce
Mgr. František Sýkora

Vypracoval
Zdeněk KLEMEŠ

Brno 2005

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma Problematika šikanování dospělých, možnosti řešení zpracoval samostatně a použil jen literaturu uvedenou v seznamu literatury, který je v práci uveden.

.....
Zdeněk Klemes

Poděkování

Děkuji panu Mgr. Františku Sýkorovi, za odborné vedení a poskytování cenných rad a materiálových podkladů, které mi poskytl při zpracování mé bakalářské práce.

Také bych chtěl poděkovat své rodině za morální podporu a pomoc, které si nesmírně vážím.

Prostějov, 15. března 2005

Zdeněk Klemeš

Obsah

Úvod	str.
1. Historické kořeny šikany	3
2. Šikana jako problém	5
2.1 Pojem „šikana“	5
2.2 Šikana jako sociálně patologický jev	6
2.3 Varianty šikany	6
2.4 Podmínky a příčiny vzniku šikany	7
2.5 Protagonisté šikany	9
2.5.1 Agresor	9
2.5.2 Oběť	12
2.6 Dílčí závěr	14
3. Šikana dospělých	15
3.1 Důvody a předpoklady vzniku.....	15
3.2 Šikana na pracovišti - mobbing.....	15
3.2.1 Důvody vzniku a následky mobbingu.....	17
3.2.2 Oběti a pachatelé	20
3.2.3 Prostředí a metody mobbingu.....	23
3.2.4 Fáze a strategie mobbingového procesu.....	24
3.2.5 Šikana ze strany nadřízeného	30
3.2.6 Dílčí závěr	34
3.3 Sexuální obtěžování	34
3.3.1 Typické oběti a agresori	35
3.3.2 Metody aktivní obrany	36
3.3.3 Dílčí závěr	37
3.4 Domácí násilí	38
3.4.1 Hlavní znaky domácího násilí	38
3.4.2 Obrana před domácím násilím	39
3.4.3 Dílčí závěr	40
Závěr	41
Resumé	42
Anotace	
Literatura	
Přílohy	

Úvod

Problematika šikanování se stala pro nově se tvořící demokracii v České republice jedním z nejpálčivějších problémů. Ruku v ruce s obrovským rozmachem spotřeby drog, hospodářskou kriminalitou v podobě tunelování, praní špinavých peněz a šedé ekonomiky, se stalo šikanování další oblastí, jež se předešlé společenské zřízení v podstatě nevěnovalo. Lze tedy s trochou nadsázky tvrdit, že řešení těchto společenských problémů je v plenkách a i přes dílčí úspěchy především v oblasti drogové problematiky na počátku složité cesty.

První desetiletí samostatné České republiky bylo provázeno porodními bolestmi, které se daly očekávat. Jen ti největší optimisté, či snad lidé neznalí mohli očekávat, že po razantní změně společenského zřízení a historicky prvním osamostatnění se Čechů a Moravanů nastane okamžité období blahobytu a svobody. Absolutní absence kvalitní politické scény a etiky, neexistence fungujících právních norem a zkosnatělý státní aparát byl startovací čarou pro řešení problémů, jejichž dynamika rozvoje byla diametrálně odlišná.

Vážným rysem současné české společnosti je stále se prohlubující oslabování sociálních vazeb. Prohlubující se rozdíl mezi společenskými vrstvami vede k rozpadu tradiční pospolitosti. Rozpad rodinné pospolitosti, sousedských společenství, oblastní soudržnosti i společenských sdružení vede k přexponování individualismu. Jedinec je bez tradičních společenských vazeb a opor stavěn tváří v tvář sociálním problémům a situacím na jejichž řešení není připraven neumí je vyhodnotit a řešit. Produktem oslabení sociálních vazeb je oslabení síly sociálně kulturních regulativů a rozkolísání morálky se známými negativními důsledky. Vyústěním se poté stává celková sociální deziluze, ztráta perspektivy a hedonismus – snaha získat nové požitky. Do toho vstupují faktory kriminální, ekonomické, falešné pojetí svobody a lidských práv a jiné. Stále častěji se pak jako řešení nabízí násilí (nejen fyzické), jako potřeba zvýšení vlastního sebevědomí, získání převahy a výhod.

Cílem bakalářské práce není jen pečlivá deskripce shora jmenovaného sociálně patologického jevu, ale zejména definování příčin a podmínek vzniku šikany a jejich analýza. Na podkladě těchto dat pak definovat způsoby, metody a cesty prevence a možnosti, které by do určité míry limitovaly společenskou nebezpečnost a škodlivost šikany.

K dosažení těchto cílů jsem zvolil studium odborné literatury, novinových a časopiseckých článků a materiálů institucí a organizací zabývajících se tímto problémem dostupných na internetu. Dalším podkladem mi byly poznatky získané v rámci odborné stáže v průběhu studia. Takto získané informace a poznatky byly následně seříděny, porovnány a podrobeny analýze.

Samotná práce je vedle úvodu a závěru členěna do tří hlavních kapitol. První kapitola je věnována historickým kořenům šikany, druhá kapitola je věnována teoretickým poznatkům z oblasti šikanování a třetí kapitola je věnována šikanování dospělých, metodami, prostředím a návody k řešení. Na těchto třech oblastech by měly být ověřeny tyto hypotézy:

- ◆ Šikana dospělých není samostatným jevem, nýbrž důsledkem chyb ve výchově v dětství a dospívání.
- ◆ I přes to, že informovanost v oblasti šikany je v posledních letech výrazně lepší, současná ekonomická nejistota a strach ze ztráty zaměstnání naopak psychický teror na pracovištích podporují.
- ◆ Agresivita a psychický teror ve společnosti se stupňují a jsou hlavními příčinami psychických a psychosomatických problémů současné populace.

1. Historické kořeny šikany

Slovo šikana pochází z francouzského *chicane*, což znamená **týrání, pronásledování, zlomyslné ubližování a obtěžování (případně nelítostné byrokratické lpění na liteře předpisů)**. Jde o chování, jehož záměrem je ublížit, ohrozit, nebo zastrašovat jiného člověka, popřípadě skupinu lidí. Pro tento druh agrese je typický nepoměr sil, převaha agresora – asymetrická agrese. Cílem není odcizení věcí pro jejich hodnotu, či pomstu, ale pro radost z uspokojení potřeby ponižovat lidskou důstojnost.

Podíváme-li se na podstatu šikany z historického hlediska, je třeba její kořeny hledat v období vzniku otrokářské společnosti. Prvotní filozofie - získání levné pracovní síly se postupem času stala filozofií týrání a zlomyslného ubližování. Početně mnohdy minoritní společnost si právě pomocí násilí zajišťovala poslušnost. Převaha agresora byla však zajištěna právem a prostředky na jeho vymáhání. C.G.Jung se zmiňoval o krutosti v souvislosti s náboženstvím. Lidé získávali silný zážitek tím, že svému božstvu přinášeli lidskou oběť a později oběť zvířecí. Symbolicky se s ní ztotožňovali a vychutnávali jejím prostřednictvím kontakt se smrtí. Fromm o obětech v této souvislosti hovoří o **archaické žízni po krvi**. /6:158/ V období feudalismu se snížil počet potenciálních obětí (nesvobodných), nicméně potřeba vyšších vrstev dokazovat svou moc formou agrese vůči ostatním se nesnížila. Feudálové především pro udržení vlastní moci, ale i pro vlastní potěchu často využívali agresivní chování vůči poddaným. Absence nezávislé soudní moci a svrchovaná moc výkonná byla základem šikany v tomto období. V této fázi vývoje společnosti se dostalo výsadního postavení také církvi. Ta se po boku feudálům stala bezmála nezávislou institucí s vlastní výkonnou a soudní mocí. Její krutost ve vykonstruovaných procesech se stala pověstnou a byla především naplněním Fromm výše zmíněné archaické žízni po krvi a předmětem uspokojování vlastních sadistických choutek a frustrace. Buržoazní revoluce v Evropě, rozvoj práva a především zakotvení lidských práv přineslo v této oblasti značné uklidnění. Snaha po seberealizaci a rozvoji osobnosti částečně

nahradila agresivní jednání. Změna politického zřízení u nás po druhé světové válce znamenala šikanu především v oblasti psychické. Pokřivení lidských práv a vedoucí úloha komunistické strany znamenala perzekuci a pokus o zřízení poslušné uniformní společnosti pro prosazování vlastních zájmu některých skupin.

Konec 20. století znamenal několik šokujících změn. Česká republika se ocitla v pozici, kterou většina produktivní populace neznala. Změna politického systému, vlastnictví, prudký rozvoj technologií, svoboda projevu, rozvoj masmédií apod. Zároveň však přinesla prudký rozvoj patologických jevů. Výrazný nárůst prostituce, hospodářské kriminality, rozmach obchodu s drogami, alkoholismus, ale i rozmach násilí a agrese všeho druhu. Je tedy zřejmé, že prvky chování, které dnes zahrnujeme do pojmu šikana jsou velmi staré. Je také zřejmé, že s vývojem společnosti, práva a obyčejů se stala obrovským společenským problémem, především pro svou společenskou nebezpečnost a neustále narůstající brutalitu.

2. Šikana jako problém

2.1 Pojem „šikana“

Pojem šikany není v našem právním řádu paragrafově ošetřen. Jde však o **způsob chování jednotlivce a skupiny, při kterém dochází k fyzickému, psychickému, nebo kombinovanému týrání druhých a to za účelem získání pocitu převahy, moci nebo výhody.** Jak jsem již předeslal, slovo šikana pochází z francouzského chicane, což znamená **týrání, pronásledování, zlomyslné ubližování a obtěžování (případně nelítostné byrokratické lpění na liteře předpisů).** Jde o chování, jehož záměrem je ublížit, ohrožit, nebo zastrašovat jiného člověka, popřípadě skupinu lidí. Pro tento druh agrese je typický nepoměr sil, převaha agresora – asymetrická agrese. Cílem není odcizení věcí pro jejich hodnotu, či pomstu, ale pro radost z uspokojení potřeby ponižovat lidskou důstojnost.

U nás pojem šikany zavedl pražský psychiatr Petr Příhoda, který jako jeden z prvních před rokem 1989 veřejně promluvil o tom, o čem mnozí věděli a mlčeli. „Šikanování je pravděpodobnější v byrokratických, neosobních systémech, kde nejsou kladné neformální vzory a výchovným prostředkem jsou pouhé fráze a vzájemné předstírání“. Proto tedy nepřekvapuje, že v dobách tzv. reálného socialismu se o šikaně příliš nepsalo a když, tak jen jako o jevu, který byl odhalen a potrestán. /12:25/

Ve slovnících cizích slov bývá pojem šikanování definován jako hovorový výraz pro pronásledování, záměrné či zbytečné obtěžování, nesprávné obviňování, trestání či týrání. Je tedy zřejmé, že šikana je nebezpečnou a velice pestrá činností, provozovanou ze zlomyslnosti, pro potřeby ponižovat lidskou důstojnost a pro získání vlastních výhod.

2.2 Šikana jako sociálně patologický jev

Šikana je jedním z obtížných výchovných problémů označovaných souborně C A N (Child Abuse and Neglect) tj. týrání, zanedbávání a zneužívání TZZ. Je zvláštním případem agrese (útočného jednání), kdy chování agresora je uskutečňováno záměrně, s cílem získat pocit převahy, určité výhody, dominanci, uspokojení, zadostiučinění prostřednictvím opakovaného fyzického nebo psychického týrání druhých lidí. /8:45/

Dnes již víme, že šikana v jakékoli formě a podobě, v jakémkoli prostředí a věku, je velký společenský problém a proto se jím zabývá stále více odborníků různých výchovných oborů.

Se šikanováním se setkáváme snad ve všech prostředí mezilidských vztahů:

- v rodině rodiče, děti, příbuzní
- ve škole žáci, učitelé
- v uzavřených skupinách internáty, vojenská služba apod.
- ve výchovných a nápravných zařízeních
- v zaměstnání zaměstnavatel, zaměstnanec, zam. hierarchie
- úřady a organizace
- další

2.3 Varianty šikany

Šikanu z hlediska formy dělíme na skrytou a zjevnou.

- **Skryté varianty šikany** se projevují pouze sociální izolací a vyloučením oběti ze skupiny. Jde o způsob, kdy není oběť přímo vystavena fyzickému násilí. Nenese také primární známky psychického násilí, jako jsou ponižování, příkazy a omezení, lze zde však pozorovat sekundární psychické násilí, kdy je jedinec ignorován, odsouzen k samotě a vyřazen z kolektivu.

- **Zjevné varianty** šikany členíme na:
 - **verbální útoky** - výsměch, pomluvy, urážky, pohrdání, provokování, neustálé kritizování apod.
 - **fyzické násilí a ponižování** - strkání, ohrožování zbraní, omezování volného pohybu, kopání, bití, násilné nucení ke konzumaci alkoholu, drog apod.
 - **psychické ponižování a vydírání** - příkazy, pohrůzkou vynucené úsluhy, vydírání apod.
 - **destruktivní aktivity zaměřené na věci oběti** - zcizování nebo poškozování osobních věcí a oděvu, lákání finančních prostředků pod pohrůzkou / 10:83/

2.4 Podmínky a příčiny vzniku šikany

Přesto, že je tématem mé bakalářské práce šikana mezi dospělými, nelze se nevrátit k prvotnímu období, kdy se člověk s šikanou setkává a to je pravděpodobně dětství. V tomto období se formuje osobnost dítěte, jeho schopnost reagovat na prostředí a začlenit se do něj.

Na rozvoj šikanování, jako konkrétní formy asociálního chování se podílí celá řada faktorů :

- Typické osobnostní charakteristiky agresorů i obětí šikany.
- Rodinné prostředí, kde jeden nebo oba rodiče vystupují agresivně a prosazují tak svou vůli vůči ostatním členům rodiny, spolupracovníkům a jiným lidem.
- Nedostatečná péče o výchovu . Není nikdo, kdo by dítěti ukázal že chce-li něčeho dosáhnout, existují i jiné prostředky, než je agrese.

- Zprávy o tom, že se šikana vyplácí. Pokaždé, kdy se k šikaně uchýlí některý z rodičů, spolužák či učitel, sděluje se tím dítěti, že být agresivní a nevychovaný se vlastně vyplácí.
- Kruté tělesné trestání. Je-li dítě často trestáno krutým bitím, učí se tím, že je v naprostém pořádku, když větší a silnější týrají menší a slabší. Potom nepřekvapuje, že obětí šikany bývají často mladší a slabší.
- Nízké sebehodnocení. Děti, které o sobě slyší jen negativní výroky přirozeně ani svoji osobu nijak příznivě nehodnotí. Vidí svět, jako cosi nepřátelského a na nepřátelské prostředí pak preventivně útočí. Tím, že trýzní jiné získávají pocit nadřazenosti a tímto způsobem si získávají pozornost okolí. Jejich negativní proslulost je pro ně lepší než žádná.
- Nižší socioekonomická úroveň rodiny.
- Skupina vrstevníků, kteří šikanu podporují. V některých případech jedinec šikanuje jiného jedince jen proto, aby se začlenil do skupiny podobně se chovajících osob a získalo zde své přátele.
- Absence právního vědomí a možnosti postihu.
- Anonymita prostředí (internáty, domovy, věznice apod.).
- Neinformovanost rodičů a pedagogů o existenci a problémech šikany. / 5:248 /

Příčiny šikany

Šikana má více příčin. Některé jsou zřejmé na první pohled, jiné objevíme tehdy, jdeme-li až do hloubky problému.

- Jednou ze skrytých příčin je tlak kolektivu, který nutí chlapce či muže být mužsky tvrdý.
- Další příčinou je touha po moci, přání ovládat druhého člověka.
- Motivem může být také krutost a potěšení, když vidí druhého trpět.

- Určitou roli hraje v šikaně zvědavost, jak se oběť zachová ve strachu, bolesti, ponížení, k čemu všemu se nechá přinutit.
- Příčinou může být i nuda, touha po silnějších a vzrušujících zážitcích.
- Šikana bývá někdy poznamenána i sexuálníím zájmem.
- Důležitým faktorem je sklon k agresivnímu chování, podporovaný charakterovými dispozicemi a nevhodným způsobem výchovy. / 9:28 /

2.5 Protagonisté šikany

2.5.1 Agresor

Jako agresora (toho, kdo šikanuje) označujeme toho, kdo poměrně často někoho týrá, nebo obtěžuje, a to buď fyzicky nebo psychicky / 4:24 /. Agresory bývají nejčastěji chlapci, ovšem poslední dobou se šikana stává problémem také dívek. U chlapců se většinou jedná o fyzickou agresi. Dívky užívají více psychického týrání, které je lépe maskováno. Z hlediska diagnózy je obtížné, špatně se odhaluje a řeší.

Pokud se jedná o fyzickou stránku, jde většinou o nadprůměrně tělesně zdatné jedince, silné a motoricky obratné. Nemusí to však být pravidlem. Inteligence spojená s bezohledností a krutostí může vyvážit nedostatek tělesné síly. Aktér šikany může pro svůj záměr získat skupinu, proti jejíž převaze je oběť bezmocná. Může tak šikanu vymyslet a zorganizovat, aniž by se sám oběti dotkl. Bylo by ale také omylem podezírat všechny tělesně zdatné jedince ze sklonu k šikanování. / 9:32 /

Typy agresorů

Formy agrese

1. hrubý, primitivní, silný energický přetlak kázeňské problémy narušený vztah k autoritám mnohdy člen gangů (s trestnou činností)	šikanuje tvrdě, nelítostně vyžaduje absolutní poslušnost (cílevědomé zastrašování) (v rodině většinou agrese a brutalita rodičů)
2. slušný, kultivovaný se zvýšenou úzkostí, někdy se sadistickými sklony	násilí a mučení provádí ve skrytu, cíleně a rafinovaně (v rodině dril, bez lásky)
3. optimistický, „srandista“ dobrodružné sklony značná sebedůvěra výmluvný obvykle oblíbený a vlivný	šikanuje pro pobavení sebe i ostatních (v rodině absence duchovních mravních hodnot)

Častěji než u jiných se u nich vyskytují poruchy spojené s hyperaktivitou a poruchou pozornosti. S pohledu inteligence jsou šikanující posuzováni obvykle jako jedinci s nižším IQ a s poruchami čtení. Tyto znaky však nejsou pravidlem. Známé jsou případy rozumově velmi zdatných jedinců, častěji dívek, které svou oběť šikanovali, aniž se jí museli dotknout. / 6:78 /

Co se týká duševních vlastností, je třeba vyvrátit rozšířený omyl, že typický agresor si šikanou „kompenzuje mindrák“, že je „tvrdý“ jenom navenek. Šikany se často dopouštějí ve většině případů vysoce sebejistí, neúzkostní jedinci obou pohlaví, u kterých byl ranný duševní vývoj poškozen nevhodnou výchovou. Určitá část z nich (podle různých odhadů asi pětina) však trpí hlubokými pocity méněcennosti, která se promítá do neschopnosti navazovat standardní vztahy se svými vrstevníky. Mezi tyto děti patří zejména ty, které jsou vystaveny tělesnému násilí a ponižování ze strany rodiče či jiného dítěte. V menšině případů může tedy být iniciátorem šikany i oběť, která si kompenzuje sebevědomí, nebo se bojí obětí šikany být. /9:33/

Typickým rysem aktéra šikany je snaha dominovat a ovládat okolí. Tyto děti vyznávají otevřeně kladný vztah k projevům agrese. Otevřené násilí považují za přirozený prostředek k uspokojení silné potřeby dominovat. Šikanující dítě se naučí, jak lze zneužitím síly a ovládat jiné lidi. Šikanující chování se tak stane součástí jejich sociálně psychologické výbavy, často zřejmě antisociálního chování. Sklon k šikanování není něčím krátkodobým, nýbrž má určité trvání a stabilitu v čase. Jedinec, který se šikanováním začne, velice často v něm pokračuje i po změně prostředí.

Při hlubším rozboru lze v osobnosti agresora najít tendence zamilovat se do sebe, sebeobdiv spojený s nekritičností, nebo pokus o překonání pocitu méněcennosti. Ty se vyvíjejí na pozadí citového strádání v dětství, s následnými chybami ve výchově. V rodině, z níž taková osobnost pochází, můžeme pozorovat „štafetu strachu“. Stresovaní rodiče stresují své děti. Agresivita vůči slabšímu se může stát patologickým, nicméně jen do určité míry fungujícím ventilem.

Svoji roli zde hraje také nevyzrálост všech složek osobnosti, především však citové. Někteří odborníci se shodují v tom, že sklon k agresivnímu chování se vytváří v předškolním věku, podle jiných jsou rozhodující již první roky života.

2.5.2 Oběť

Za oběť šikany můžeme označit jedince, který je delší dobu objektem agrese jiných. Neoznačujeme tak jedince, který se do tohoto nežádoucího postavení dostal jen náhodně a dočasně. Obětí bývá zpravidla jedinec, který se nenaučil být dostatečně asertivní na to, aby se dokázal sám ochránit. / 4:24 /

Oběti jsou proti násilníkovi znevýhodněny různými způsoby např. :

- **fyzicky** (nízkým tělesným vzrůstem, menší fyzickou silou nebo obratností)
 - **rozumově** (sníženým intelektem , mentální retardací, která se může i nemusí promítnout do sociálního znevýhodnění ve smyslu chybějících společenských dovedností)
 - **sociálně** (sociálním znevýhodněním se stále častěji stává socio-ekonomická úroveň rodiny, jakákoli odlišnost ve vzhledu dítěte, která snižuje pravděpodobnost, že se ho okolí zastane.
- / 10:83 /

Ukázalo se také, že část obětí má rodiče s velmi úzkostnou a přehnaně citlivou povahou (zvláště matky). Svoje děti neustále omezují a kontrolují, čímž prohlubují vzájemnou citovou závislost a nesamostatnost dítěte. Přehnanou péčí způsobují nedostatečný rozvoj schopností vyrovnat se s obtížnými situacemi. Obětí se snadno stává outsider třídy, dítě osamělé bez kamarádů, neschopné se přizpůsobit, podělit o hračku, neschopné zaujmout citovou odezvu, dítě s pozitivním chováním, které nevzbudí a neudrží sympatie druhých dětí. / 10:78 /

Šikana také hrozí jedinci, který přichází do nového kolektivu. Přizpůsobovací konflikty nejsou totiž žádnou vzácností. Ve srovnání se zkoumáním agresorů jsou výzkumy zabývající se oběťmi mnohem méně početné. Přesto lze o jedincích, jež se stávají oběťmi šikany říci asi toto :

- Bývají úzkostné, plaché až bojácné.
- Trpí nízkým sebevědomím a sebeúctou.
- Ve škole mívají jen málo dobrých kamarádů.
- Na ostatní působí obvykle dojmem citově labilních a fyzicky slabých jedinců, často si na něco stěžují a snaží se získat pozornost dospělých i dětí.
- Mají slabou reaktivitu v zátěžových situacích.
- Je u nich nápadná odlišnost od skupinové normy :
 - jiná inteligenční úroveň
 - tělesné handicapy (obezita, tělesná vada, koktání, rasová odlišnost)
 - zvýšená citlivost na svůj nedostatek. / 11:23 /

Část obětí šikany však provokuje agresi svým útočným chováním, kterým ostatní děti dráždí. Jedná se o slovní nebo i fyzické provokování vůči ostatním, kteří mohou být i fyzicky zdatnější a starší. Pro dospělé (pedagoga, rodiče i psychologa) je pak těžké takové případy soudit, nebo jim rozumět. / 9:35 /

Zdá se, že existují dva typy obětí šikany :

1. typ – je dítě pasivní, úzkostné a nejisté. Není na něm nic, co zjevně provokuje útoky.
2. typ – je oběť provokující. Dráždí jiné děti a posmívá se jim, když na něj někdo zaútočí, brání se.

Zvláštní skupinu tvoří oběti, které jsou současně agresory. Zúčastňují se obzvlášť ve skupině šikanování jiných dětí. Tyto děti jsou v kolektivu výrazně neoblíbené. Při troše smůly se však může stát obětí šikany kterékoli dítě. Tato možnost více než jinde hrozí ve společnostech a prostředích, kde vládne vysoká tolerance k násilným formám chování a kde je otevřená agresivita legitimním nástrojem k dosahování cílů jednotlivce. / 6:79 /

2.6 Dílčí závěr

Šikana je závažný sociálně patologickým jevem s velkou mírou společenské nebezpečnosti. Její kořeny, příčiny a způsoby jsou odvislé od času, místa, společenské situace, zvyků a pravidel konkrétní komunity, ale ve svých důsledcích je vždy šikana nebezpečná a pro zdravý vývoj společnosti a jedince nepřijatelná.

Šikana bývá téměř vždy dílem několika jednotlivců – party. Iniciátorem jejich akcí je zpravidla autoritativní, silný typ se schopností manipulace. Stmelujícím prvkem se stává snížená sociální nepřizpůsobivost, oslabená schopnost integrace, neúspěšnost, pocity křivdy a snahy po seberealizaci ve vlastní společenské jednotce. Touha vyniknout a to především demonstrací síly a pohrdáním všemi společenskými a mravními normami. Častý bývá také špatný vztah k práci, k hodnotám, nuda, lenost, nedostatek pozitivní motivace. Do popředí vystupuje sugestibilita agresorů. Nemívají dlouhodobější životní perspektivu, nedomýšlejí důsledky svého jednání a nahrazují je okamžitým prožitkem. Nevyzrálý životní náhled je poznamenán destrukcí a tvrzením, že svět je špatný.

3 Šikana dospělých

3.1 Důvody a předpoklady vzniku

Tématem mé práce je šikana dospělých, její příčiny, formy a možnosti řešení. V úvodní, teoretické části jsem se věnoval příčinám šikany obecně, postavám agresora a oběti. Převážná část důvodů vzniku tohoto chování sahá do období dětství a dospívání, a proto nebylo možné se pro správné vykreslení pojmu šikana tomuto období života jednotlivce vyhnout. Pokud se zamyslíme nad výše napsaným je zřejmé, že v dospělosti, tedy v období po dosažení osmnáctého roku věku se šikany dopouští jedinci, kteří s tímto chováním měli co dočinění již dříve. Je více než pravděpodobné, že se tito lidé již v dětství ocitli v pozici agresora či oběti. Budeme-li tedy hovořit o příčinách šikany u dospělých je třeba tyto hledat v dětství.

V období dospělosti přichází k přehodnocení způsobu šikanování a postupem věku se agresor uchyluje k psychickému týrání. Zvláštním obdobím v této fázi života je (byla) základní vojenská služba a jistou nápodobou je nucený pobyt v nápravných zařízeních, kde stále přetrvává šikana fyzická. Následně dochází k šikanování na pracovištích a to jak ve vztahu nadřízený a podřízený, ale i ve vztahu mezi spolupracovníky a kolegy navzájem. Velmi důležitou oblastí šikany je psychické a fyzické násilí v rodinách.

3.2 Šikana na pracovišti - mobbing

Poslední desetiletí minulého století se stalo obdobím, kdy se mimo produktivity na pracovišti, strojové pracovní morálky a bezmezní loajality k zaměstnavateli začali odborníci zabývat také vztahy v pracovních kolektivech. Mimo jiné se právě v tomto období začínáme setkávat s pojmem mobbing. Za velmi krátkou dobu si toto téma získává velký prostor v médiích

a poutá obrovský zájem veřejnosti. Mobbing představuje problém, který postihuje každého z nás a dotýká se nás všech.

Za to, co dnes o mobbingu víme, vděčíme nejvíce skandinávskému výzkumu. V těchto zemích existují zákony, které mají chránit nejen fyzické, ale explicitně i psychické blaho pracujících. O tom, že musíme této oblasti přikládat velkou váhu i u nás již dnes není pochyb. Dřívější vyjádření zaměstnavatelů nepřipouštěla existenci psychického teroru na pracovištích a toto téma bylo jedním ze společenských tabu. S vývojem mezilidských i pracovně právních vztahů a rozvoje společnosti jako celku, bylo třeba i v oblasti šikany na pracovišti přijmout opatření ke snížení dopadu nežádoucích společenských jevů. Ještě dnes se často setkáváme se sebevědomým vyjádřením zaměstnavatelských a výchovných špiček, že v jejich podniku, škole či jiném zařízení a kolektivu je jakákoli forma šikany naprosto vyloučena. V případech jejího odhalení se často setkáváme s prohlášeními, že se jedná o úlet jedince, který zdaleka neodráží skutečnou situaci v daném kolektivu.

Problémem současnosti se jeví skutečná znalost pojmů. Z neznalosti lidé často používají určitý pojem jen proto, že jej někde slyšeli. Šikana jako taková není v našem trestním řádu přímo specifikována, nicméně je třeba si uvědomit, že pokud o určitý druh chování chceme nazývat šikanou, musí splňovat určitá kritéria.

O mobbingu (z angl. to mob – vulgárně vynadat, vrhnout se na) hovoří pracovní lékařství až tehdy, pokud se na některou osobu útočí systematicky a po dlouhou dobu. Psychický teror vládne tam, kde se šikanování a intriky stávají rutinou. Švédský sociolog práce a průkopník mobbingu profesor Heinz Leymann navrhl na základě intenzivních výzkumů následující definici. „O mobbing se jedná tehdy, jestliže se na postiženého útočí alespoň jednou týdně a nejméně po dobu půl roku a útoky provádí jedna či více osob“. Zjevně nejčastěji se mobbing vyskytuje mezi osobami stejně postavenými. V rámci švédských výzkumů udalo 44% dotázaných, že byli mobbováni kolegy, 37% sužovali nadřízení a 9% podřízení. Každá desátá oběť mobbingu dokonce musela bojovat proti stálé koalici složené z kolegů a představených. / 7:11 /

Šikanování samo o sobě se dá často odbít jako drobná lapálie. Mnohdy se velice těžce dokazuje, že drobné křivdy, jako např. zamčené dveře, zhasnuté světlo, rozházené pracovní pomůcky apod., jsou součástí plánované a přesně mířené akce a ne pouhé náhody. Neochota vedoucích pracovníků řešit takové „drobnosti“ povzbuzuje agresora k další činnosti a naopak oběť utvrzuje, že je v nastalé situaci sám a bez jakékoli šance na pomoc a nápravu.

3.2.1 Důvody vzniku a následky mobbingu

Jak vzniká mobbing? Odborníci jsou zajedno v tom, že spouštěcím mechanismem je konflikt. Často jde o banální konfliktní situace jako je například větrání v kanceláři, minorita v kolektivu (např. žena v mužském kolektivu a naopak), rozdílný věk, pozice nováčka v kolektivu apod. Mnohdy jsou však konfliktní situace dány především pracovní nejistotou a pocitem ohrožení vlastního postavení. Poté se mobbing stává prostředkem pro vylepšení pozice na úkor jiného. Kde tedy hledat příčiny vzniku?

➤ *Stres z přetížení nebo špatné organizace práce*

Neustálá časová tíseň a přehnané požadavky působí na mobbing velmi příznivě. Každý jednotlivec je v neustálém napětí a kromě toho se na každém špatně organizovaném či nedostatečně obsazeném oddělení často dělají chyby, přičemž tlak shora se stupňuje a kolegalita, ohleduplnost a ochota si s kolegy vzájemně vypomoci zaostává za tím vším daleko vzadu. Nedostává se tak i dostatek času na upřímný rozhovor a zdravou výměnu názorů.

➤ *Jednotvárnost a nuda*

Nelze jednoznačně tvrdit, že ten, kdo není pracovně vytížen má sklony k mobbingu. Jednotvárnost práce a nuda však provokují touhu po změně. V nejhorších případech uděláme své nervové soustavě dobře tím, že znepříjemníme život ostatním.

➤ Špatný styl řízení

Je závažným mobbingovým faktorem. Mnoho odborníků pokládá psychický teror na prvním místě za problém řízení. Nejen proto, že vedoucí často sužují své podřízené, špatným stylem řízení vytvářejí mobbingové klima. Řídící špička určuje morální úroveň firmy. Špatný vedoucí, který nestačí na dané úkoly pak přenáší stres na své podřízené a pak stejně jako příliš autoritativní šéf nedává prostor konstruktivním diskusím a kritice.

➤ Konkurenční tlak a strach z nezaměstnanosti

V podniku, který prosperuje a ve kterém je garantován kariérní postup na základě schopností a dovedností není pro mobbing mnoho prostoru. Naopak ve společnosti, kde vládne strach a závist se často profesně slabí pokoušejí pomocí mobbingu prosadit do vyšší pozice, popřípadě se vyhnout existenční nejistotě v podobě propuštění. Celkovou nejistotu pak zhoršuje vysoký počet nezaměstnaných.

Jednotlivé faktory spolu souvisí a velmi často se prolínají. Frustrace a strach se často mění v agresivitu. V případech, kde nemůžeme svůj hněv obrátit proti strůjci stresu a bezpráví jej obracíme proti tzv. obětnímu beránkovi. Dále se velmi často agresor ukrývá do anonymity kolektivu a kolektivní vinu považuje za projev soudržnosti. Díky většině nepocituje vinu a své činy vzhledem ke schválení (či neodsouzení) ostatních považuje za správné.

Záleží na podniku či organizaci, do jaké míry se mobbing rozšíří. Je třeba si však uvědomit, se rostoucí agresivita celé společnosti nás staví do pozice, kdy se čím dál méně snažíme řešit konfliktní a stresové situace racionálními prostředky a uchylujeme se k násilí.

Lidé s mobbingu onemocní psychicky i fyzicky. Ve své knize Psychický stres na pracovišti (Kolín 1986) zjišťují psychologové práce Heiner Dunckel a Dieter Zapf, že: „Zdraví osob podléhajících sociálnímu stresu je ohroženo více... U přibližně dvojnásobného počtu osob, na které působí silný sociální stres, se ve srovnání s osobami podléhajících malému stresu projeví závažné psychosomatické obtíže... Mnohé výzkumy dokázaly, že společenská podpora na pracovišti, zvláště pak ze strany spolupracovníků (a rovněž tak i nadřízených) omezuje stresové reakce a potažmo míru depresí, nespokojenosti, ale také fyzických symptomů, jakými jsou např. žaludeční vředy. Mobbing znamená určité vydělení se z kolektivu a postižené vystavuje extrémnímu sociálnímu stresu“. O to závažnější jsou důsledky, které lze rozdělit do dvou hlavních skupin:

- Psychické následky : deprese, poruchy koncentrace, pochybnosti o sobě, stavy úzkosti
až po psychiatrické syndromy s myšlenkami na sebevraždu.
- Psychosomatické následky : například poruchy srdeční a poruchy krevního oběhu, svíravé pocity při dýchání, bolesti hlavy, šíje a zad, kožní onemocnění, onemocnění zažívacího traktu.

Psychický teror na pracovišti často vede k úplnému duševnímu a tělesnému vyčerpání. V mnohých případech oběti vidí pouze jediné východisko. Vezmou si život. 10 až 20% všech sebevražd, jak vyplývá ze švédských výzkumů, nutno přiřadit mobbingu. Jde o odhad, který je i ve střední Evropě celkem reálný, jak tvrdí dr. Jürgen Ebeling, hamburský internista a závodní lékař, který se v Německu jako první zabýval mobbingem. / 7:12-13 /

Mobbing na pracovišti se stává často důvodem k rozpadu soukromého života a partnerských vztahů. Oběť šikany si často vybuduje nedůvěru k lidem, ztratí důvěru ve vlastní schopnosti, ztrácí sebeúctu. Šikanovaný často ztrácí schopnost řešit vypjaté rodinné situace, nedokáže

se zbavit stresu z prožitého a zároveň je pod tlakem očekávaného pokračování teroru proti jeho osobě. Důsledkem postupné ztráty schopnosti běžné rodinné komunikace a uvolnění bývá postupný rozpad partnerských vztahů. I v oblasti pracovní jsou dopady mobbingu alarmující. Dochází u obětí ke zvýšení pracovní neschopnosti a to jak z důvodu vyhýbání se stresovému prostředí, tak i z důvodu skutečných psychických a psychosomatických následků mobbingu. Zároveň i osoba agresora je pro zaměstnavatele osobou s nízkou produktivitou práce, jelikož část pracovní doby je zneužívána právě ve prospěch přípravy a konání šikany. Celkově pak atmosféra pracovního kolektivu má vliv na jeho fungování.

3.2.2 Oběti a pachatelé

Jak již bylo řečeno, mobbing může potkat každého. Nelze tvrdit, že se týká jen lenochů a podivínů. Průzkumy dokázaly, že postihuje naprosto normální lidi. Je však pravdou, že mobbing tak jako ostatní druhy šikany postihuje ty, kteří se něčím odlišují. Kdo je tedy obzvláště ohrožen ?

➤ Osamocená (ý)

Žena ve výhradně mužském kolektivu a stejně tak muž ve výhradně ženském kolektivu musí počítat, že se stanou obětí spíše než ostatní členové kolektivu. Takový jedinec musí často bojovat s předsudky a nenávisť, jelikož většinou bývá profese považována za výhradně mužskou či naopak ženskou.

➤ Nápadná (ý)

Přesto, že je to neslučitelné s odrazem dnešní doby, odlišní jedinci se častěji stávají outsidersy. Tělesně postižení, cizinci, svobodní v kolektivu vdaných a ženatých a podobně nápadní jedinci se stávají středem pozornosti a terčem mobbingu.

➤ Úspěšná (ý)

Mnohdy se stává, že se jedinec v kolektivu oblíbený úspěchem staví do pozice „jiného“. Závist způsobí, že úspěšný jedinec je často očerňován, jsou zdůrazňovány každé drobné nedostatky a omyly a stává se terčem mobbingu.

➤ Nová (ý)

Pozice nováčka v kolektivu vyvolává pocit snadné kořisti. Nováček se z různých důvodů stává terčem mobbingu. Může u ostatních budit pocit nebezpečí, jelikož svým vzděláním, věkem, schopnostmi či perspektivou ohrožuje jejich vlastní pozici.

Stejně tak, jako nejde jednoznačně definovat postavu oběti, tak nelze ani jednoznačně definovat postavu agresora. Není pravdou, že se jedná o psychicky narušeného sadistu. Podle odborníků se na mobbingu podepisuje především vnější prostředí. Navíc lze předpokládat, že si pachatel mobbingu vážnost a následky svého jednání vůbec neuvědomuje. Jestliže však psychický teror trvá již déle a začínají být zřejmé následky mobbingu je potřeba ze strany pachatele již větší dávku drzosti do dalšího systematického sužování. Zda-li se i poté na celé

záležitosti podílí, respektive nadále přihlíží anebo odhodlaně zabrzdí, to je otázka morální úrovně jednotlivce. Pachatele mobbingu lze rozlišit takto:

➤ Strůjci

Jsou určujícími činiteli a hnacími články v procesu šikany. Vymýšlejí formy a postupy, neboť si od toho slibují vlastní prospěch. Zbavují se tím především vlastní frustrace. Jednají samostatně, jiní si v kolektivu hledají spojence.

➤ Náhodní pachatelé

Pokud se z naprosto nicotného konfliktu rozpoutá trvalý spor, jde o vyrovnaný boj až do doby, kdy jeden z účastníků nezíská převahu. Potom je na rozhodnutí vítěze, zda zlomyslností zanechá, či zda v nich bude pokračovat až do úplného zničení protivníka.

➤ Spoluúčastníci

Tato kategorie je rozdělena na dvě skupiny. Jedna skupina aktivně přispívá mobbingu drobnými posměšky a podporou strůjci, druhá pouze pasivně přihlíží mobbingu a nechce být do situace nijak zatahována. Svým pasivním chováním je však za jednání druhých spoluodpovědná. Pachatel totiž pokračuje v započaté činnosti, pokud se mu nikdo nepostaví.

3.2.3 Prostředí a metody mobbingu

Průzkumy prováděné ve Švédsku a Německu dokazují, že psychologická válka se vede na všech pracovištích. Nicméně v úřednickém prostředí je větší prostor pro rafinované intriky. Dělníci se naopak zbavují frustrace daleko přímočařeji. Možným následkem je fakt, že se na stavbě napětí vybije rychleji, zatímco na úřadě hrozí nebezpečí vleklé skryté eskalace. Příčinou může být i to, že v průmyslovém odvětví jsou pozice a nároky předem pevně dány a šance na postup jsou velmi omezené. Oproti tomu se může úředník, jestliže všechno dobře půjde, dostat nahoru velmi rychle a proto se tomu často napomůže. Svou roli může sehrát i velikost podniku. Pracovníci v malém podniku či úřadě častěji hodnotí pracovní atmosféru jako uspokojivou. Naopak v prostředí, kde je více než 10 pracovníků se častěji vyskytuje šikana. Je to dáno větší anonymitou a širším konkurenčním prostředím.

K typicky ženským metodám patří:

- ◆ Posmívání se kolegyni, přičemž terčem posměchu může být její účes a postava, podobně jako její hlas či gestikulace.
- ◆ Přiložení si polínka do ohně – bez toho, aniž bychom si nejdříve ověřili pravdivost dotyčných informací.
- ◆ Štvaní za zády oběti – upíráme jí právo se otevřeně vyjádřit.
- ◆ Znepokojování kolegyně neustálými narážkami, které nikdy nekonkretizujeme.
- ◆ Postižená se ocitá pod neustálou palbou kritiky, kdy vyrukujeme s každou domnělou, či skutečnou chybou.
- ◆ Kolegyně nedokončí jedinou větu, protože ji neustále přerušujeme.

Metody typické pro muže:

- ◆ Ignorování kolegy, je pro nás vzduch – při rozhovorech jej přeskakujeme, v případech kdy mluví, se odvracíme.
- ◆ Neustálé upozorňování na slabé stránky oběti, oběť systematicky shazujeme.
- ◆ Namísto argumentů vyhrožujeme, někdy i násilím.
- ◆ Znepokojujeme kolegu cynickými poznámkami o jeho způsobu života a jeho osobních stanoviscích.
- ◆ Podsouváme oběti stále nové a nevděčné činnosti, o jejichž smyslu ji vědomě necháváme v nejistotě.

Rozdílné strategie v každém případě sledují jeden a týž cíl, a to postiženého zneklidnit a dotknout se tak jeho pocitu sebeúcty a krok za krokem ho zahánět do izolace. / 7:24-25 /

3.2.4 Fáze a strategie mobbingového procesu

Na základě nesčetných pohovorů dochází sociolog Heinz Leymann ve své knize Mobbing (Reinbek 1993) k tomuto závěru: „Jednotlivé případy mají vždy shodný průběh“. Typický mobbingový proces lze rozdělit do čtyř fází:

1. **Konflikty, jednotlivé případy.** Na počátku je konflikt, který je jak v pracovním, tak v soukromém životě nevyhnutelný a částečně též nutný. Většina těchto konfliktů se vyřeší, a může proto vést k pozitivním změnám, stejně tak jako k důležitým inovacím.

Jestliže se spor, zpočátku absolutně nezávažný případ, neurovná anebo se vyřeší nesprávně, pak dokáže otrávit celou atmosféru. Je to start do druhé fáze.

2. **Nastupuje psychický teror.** Kdosi se stane cílem útoků. Šípy přilétající v častých a pravidelných intervalech od jednoho či více útočníků mají nejrůznější účinky. Ovšem nejdříve dopadají na cíl. V průběhu této fáze se psychický a fyzický stav oběti viditelně zhoršuje. Sebedůvěra rapidně klesá a začínají se projevovat symptomy choroby. Postižená osoba se stále více dostává do defenzívy.
3. **Případ se stává oficiálním.** Mobbing nelze dokonale utajit. Dříve nebo později si vedení podniku či okolí musí případu všimnout. Je tedy nutno zasáhnout. Ovšem velmi často se stává, že to oběť vezme za ten špatný konec, a tak časté absence a neustálé hádky jsou důkazem, na čí straně je vina.
4. **Vyloučení.** Je nutno zbavit se nepohodlného pracovníka. Přestože postižený nechce dobrovolně odejít, najde se celá řada možností, jak jej beze zbytku zničit.

Strategie při mobbingu

Za nejčastější strategie lze označit:

- ☐ Šíření pomluv.
- ☐ Izolování kolegy.
- ☐ Sabotování práce.
- ☐ Znevažování výkonů a schopností.

- ❑ Poškození soukromí a osobnosti.
- ❑ Poškození zdraví.

Šíření pomluv

Tento způsob je pravděpodobně nejrozšířenějším. Jde o strategii, která je založena na nevědomosti pomlouvaného, snižování jeho věrohodnosti, touze po senzaci a to především na cizí účet. Drobné a přesně cílené pomluvy dokáží vytvořit mozaiku, kterou je velice problematické rozbít. Často v době, kdy se poškozený o napadání jeho osoby doví, je již velice složité uvést vše na pravou míru. Každé, byť věrohodnější vyvracení pomluvy se pak stává složitým, ne-li nemožným a v kolektivu neustále zůstává stín pochyb.

Nejčastější strategie:

- zákeřné šuškáání
- tajuplné narážky
- jednotlivé případy se zveličují a zevšeobecňují
- zlomyslné osočování
- očerňování nadřízeného
- oběti se připisují provinění, již se nedopustila

Izolování kolegy

Komunikace je základní potřebou člověka a současně i předpokladem pro společenské kontakty. Jsou přirozeně pracovní prostředí, která z jakýchkoli příčin zamezují běžné komunikaci, např. hluk, přísně oddělená pracoviště apod. Cítí-li osoba, že je pro ni z neznámých

důvodů izolována, že ostatní kolegové s ní nekomunikují stává se tato situace pro ni pracovním i společenským problémem. Problém se tím větší, čím větší je okruh osob, z něhož je vyloučen, nebo tím, čím bližší je osoba, která komunikaci odmítá. Pracuji-li v kanceláři s jedním či dvěma kolegy a jsem-li vyloučen s komunikace je situace nesnesitelnou, ikdyž ostatní zaměstnanci jsou kamarádští a komunikativní. Taková oběť neustále přemýšlí a hledá důvody izolace, ztrácí sebedůvěru a odvalu.

Nejčastější strategie:

- odmítnutí podpory
- demonstrativní zavírání dveří
- odmítnutí spolupráce
- ignorování oběti
- zabránění oběti vyjádřit svůj názor

Sabotování práce

Jde především o formu mobbingu podřízených vůči nadřízeným. Důvodů může být mnoho, nejčastěji to však jsou:

- vedoucí je mladý
- je vetřelcem v sehrané skupině
- pracovní skupina by na místě vedoucího chtěla někoho jiného, někteří o místo sami stáli
- bývalý vedoucí byl oblíben apod.

S tímto druhem mobbingu se často setkávají mladí lidé po absolvování VŠ. Jsou považováni za nekompetentní, bez zkušeností. Jestliže k většině druhům mobbingu potřebujeme alespoň

tichou podporu někoho dalšího, zde je možno škodit samostatně a při určité šikovnosti se navíc postavit do pozice poškozovaného.

Nejčastější strategie:

- mizení pracovních podkladů a přístrojů
- falšování a poškozování
- informační lež – zamlčování důležitých vzkazů a událostí
- zpronevěry
- duchovní krádež – nápady a myšlenky

Znevažování výkonů a schopností

Pro většinu lidí znamená práce víc než jen nutné zlo. Nezaměstnaný zpravidla trpí nejen důsledky vyplývající z nedostatku finančních prostředků, ale rovněž pocitem nepotřebnosti, méněcennosti a vyřazení ze společnosti. U mnoha lidí pramení větší část jejich sebevědomí a pochopení vlastního já z pracovní existence. Uznání, kterého se jim dostává v zaměstnání se nedá vyvážit uznáním v soukromí. Proto uznání práce svých kolegů, podřízených i nadřízených by mělo patřit k základním prvkům kolegiality. Konstruktivní kritiku nelze považovat za projev mobbingu. Psychický teror nastupuje až tehdy, jestliže dochází ke stále novým a novým útokům.

Nejčastější strategie:

- časté připomínání a zveličování drobných prohřešků – pozdní příchod
- neustálá kritika a výčitky
- kompromitace
- zpochybňování rozhodnutí

- zrazování od motivace
- oklešťování kompetencí
- zpochybňování odborné způsobilosti

Poškození soukromí a osobnosti

Předmětem posměšků a útoků se stává soukromý život oběti. Často jsou s posměchem vyhodnocovány a zasahovány i ty nejintimnější sféry postiženého, stávají se bezohledně a bez jakýchkoli zábran předmětem výsměchu, který se stupňuje a útočníci se postupem času zbaví veškerých zábran a nezastaví se před ničím.

Nejčastější strategie:

- vtipkování na adresu vzhledu
- výsměch vadám
- zásahy do otevřených ran – rozvod, nemoc apod.
- kritika přesvědčení
- přetřásání soukromého života
- poškozování či zcizování osobních předmětů
- zveřejňování důvěrných informací
- terorizování prostřednictvím telefonu
- zavlékání rodiny oběti do celé záležitosti
- podezírání oběti z duševní poruchy

Poškození zdraví

Přímé fyzické násilí nebývá u dospělých tak časté jako u dětí a mládeže. U dospělých pak bývá častější u mužů než žen.

Nejčastější strategie:

- vyhrožování tělesným násilím
- tělesná zranění a špatné zacházení
- zvrácené jednání – úmyslný průvan, vystavování chladu apod.
- nucení oběti ke zdraví škodlivé práci

K jakému druhu šikanování se mobbéri uchýlí, to do jisté míry závisí na hierarchii. Často dochází k postupné eskalaci a pachatelé sahají k jiným, nebezpečnějším metodám. Na mobbingu je osudové zejména to, že po určité době je mobbovaný člověk mnohem více napadnutelný, neboť každý člověk mění po určité fázi psychického teroru své chování a v této vystupňované stresové situaci se stává „nenormálním“. Pachatel takřka denně nachází novou inspiraci, aby mohl svou oběť dále trápit, a rovněž i další spojence, kteří se chtějí zbavit nepříjemného kolegy, což je začarovaný kruh, z něhož není pro oběť úniku.

3.2.5 Šikana ze strany nadřízeného

Jak jsem již ve své práci poznamenal, převážná většina případů mobbingu, a to bez ohledu na způsob provedení, připadá na vrub spolupracovníků na stejném či podobném stupni pracovní hierarchie. Důvody jsou různé, většinou však snaha zaujmout tu nejpevnější pozici pro případy

odměňování, povyšování, dobrého pracovního hodnocení a podobně. Se vším souvisí zvyšování sebevědomí tím nejzákladnějším způsobem a to je poškození druhého.

Šikana ze strany nadřízeného je případem podobným a přece jiným. Pohnutky jsou podobné. Nadřízený může cítit tlak na své pracovní místo a cesta snižování schopností druhého, jeho zesměšňování a ponižování může být sebeobranou. Nadřízený si je vědom některých nedostatků, jako např. nižší vzdělání, fyzický vzhled, věkový rozdíl a dalších a své sebevědomí kompenzuje různými praktikami řízení. Při mobbingu ze strany nadřízeného však můžeme bezmála zapomenout na takové metody jako jsou úšklebky, izolování či poškozování zdraví. Představení disponují jinými zbraněmi, jako jsou nástroje moci. Jestliže takoví vedoucí provádějí mobbing, téměř vždy při tom využívají postavení nadřízeného. Většina případů je založena na svévolném, přehnaném a nepřiměřeném zneužívání moci.

Nejčastější důvody a strategie mobbingu nadřízených

Důvody:

- tlak shora
- touha po moci
- strach ze ztráty kontroly
- strach z převahy
- strach z nevyslovených myšlenek

Strategie:

- sisyfovská taktika - oběti je přidělována zbytečná práce a oběť je si vědoma, že veškerá její práce přijde vniveč

- malé požadavky - postiženému jsou přidělovány pouze takové úkoly, u nichž je zcela zřejmé, že jejich náročnost je neporovnatelná se schopnostmi a kvalifikací oběti
- přehnané požadavky - je opakem předešlé strategie, jeho následky jsou však podobné
- metoda Achillovy paty - oběti jsou zadávány úmyslně úkoly, které nejsou obecně nijak nepříjemné, avšak pro postiženého mají zvláštní nepříjemný význam (např. pro vegetariána příprava masitých pokrmů apod.)
- trvalá kontrola - postižený bývá pod neustálým dohledem, jenž není pro pracoviště běžný, jeho rozhodnutí, byť běžná a nevýznamná jsou neustále předem podrobována schvalování
- překvapující útoky - zásadní rozhodnutí jsou učiněna za zády oběti a v době jejich nepřítomnosti
- oklešťování kompetencí
- izolace
- útoky na zdraví - úmyslné zadávání takových prací, které vzhledem ke zdravotnímu stavu postiženého mohou ještě více zhoršit jeho zdravotní stav, nebo vyvolat jinou poruchu
- nárážky na psychický stav - podsouvání a zdůrazňování psychických stavů, které nejsou pravdivé (např. únava, psychiatrické poruchy apod.)

Typologie nejnebezpečnějších šéfů

Nadřízený by měl být kompetentní, odborně způsobilý, otevřený a přímý, kolegiální, rozhodný, kritický a sebekritický. Mohli bychom pokračovat ve výčtu kladných vlastností vysněného vedoucího. Tento výčet pozitivních vlastností má však i jiný cíl. Z trochou nadsázky lze říct, že pokud některá z pozitivních vlastností chybí, může znamenat následnou komplikaci. Jaké jsou tedy typy nejnebezpečnějších šéfů?

➤ Mlčenlivý samotář

Základní podmínkou fungujícího kolektivu je schopnost kvalitní otevřené komunikace. Jestliže vedoucí pracovník není schopen řídit kolektiv na platformě otevřené a přímé konfrontace, dochází k několika možným situacím.

- řídící pracovník si bere velký kus práce, je přepracovaný a nervózní
- podřízené považuje za málo schopné a nevyužívá jejich kvalit
- podřízení mají pocit bezmoci a ponížení, nevyužití a zbytečnosti
- v kolektivu vládne napjatá atmosféra pro neprůhlednost následných rozhodnutí
- narůstající pracovní problémy kolektivu připisuje vedoucí neschopnosti svých podřízených

Takový kolektiv bývá často velmi málo produktivní, jelikož chování vedoucího zavdává příčinu ke spekulacím a intrikám, na úkor kvalitního využití pracovní doby.

➤ Nepřístupný

Jeho chování a následky jsou podobné. Rozdílné jsou však pohnutky, které jej k takovému jednání vedou. Jedná se především o elitářství a poruchu osobnosti vedoucího, kdy je přesvědčen o své jedinečnosti a neomylnosti ve všech směrech, ostatní považuje za druhořadé

➤ Autoritativní

Jde o takového vedoucího, který pro neschopnost konfrontačního řízení založené na interakci s podřízenými, volí až vojenský styl řízení. Tito vedoucí však nebývají tak nebezpeční, jelikož jejich chování je často předem dosti čitelné.

➤ Váhavý

Jde především o vedoucího, jehož odborné kvality jsou nízké. Jelikož je si vědom, že na své místo nestačí, odkládá svá rozhodnutí až na nejzasší termín. I tak si svým rozhodnutím nejsou

vůbec jisti. Takový vedoucí se těžko stane sám mobbérem, nebezpečí však spočívá v tom, že často nejsou schopni mobbingu zabránit, ikdyž o něm ví.

➤ Náladový

Jak jsem se již několikrát zmínil, jedním z největších nebezpečí šikan dospělých je psychický teror, založený na podlosti a nečekanosti situace. Náladovost je negativní vlastností lidského chování, nicméně ve spojení s postavením a mocí se může stát zbraní v rukou vedoucího. Nevypočitatelnost jednání takového člověka, jeho kamarádský postoj v časech dobrých podtrhávají zklamání podlost a beznaděj v časech špatné nálady šéfa.

3.2.6 Dílčí závěr

Všechno však nasvědčuje tomu, že systematické válčení na pracovišti se za poslední desetiletí přiosťřilo a nabralo na obrátkách. Příčiny jsou naprosto zřejmé. Vědci čím dál častěji poukazují na všeobecně vzestupnou tendenci k agresivitě. Dále tlak na pracovní výkonnost, současná nestabilita trhu práce a hrozba nezaměstnanosti. Stres, nejistota a agresivita jsou tedy živnou půdou mobbingu. Mobbingu může být vystaven každý a ten, kdo se s ním setká potřebuje pomoc. Jak dalece se ve vašem okolí a na vašem pracovišti vyskytuje mobbing si můžete zjistit např. prostřednictvím různých testů. Jeden z nich je přílohou této práce.

3.3 Sexuální obtěžování

Velké množství pevných vztahů se vytváří v pracovním kolektivu a na pracovišti. Nelze se i vyhnout situacím, kdy přeskočí jiskra pouze jednostranně. Hranice mezi úsilím o lásku,

náklonností a flirtem na straně jedné a sexuálními útoky na straně druhé je naprosto zřetelná. Barbel Meschutatová, Monika Holzbecherová a Gudrun Richterová podávají ve své knize Strategie proti sexuálnímu obtěžování na pracovišti (Kolín 1993) následující definici:

„U sexuálního obtěžování jde především o způsoby chování:

- které si ženy nepřejí,
- které ženy urážejí a ponižují,
- které překračují hranice ženami vymezené,
- při kterých musí ženy, jakmile odmítnou či se kriticky vyjádří, počítat s negativními důsledky.“

Platí zde, že ženy se nejeví příliš precitlivěle k chování mužů, neboť vtipy týkající se žen, nejrůznější hvízdání či tzv. náhodné dotyky těl považuje pouze každá třetí žena za sexuální obtěžování. Až 56% všech žen bylo poníženo nemístnými poznámkami na téma jejich postavy nebo soukromého života, 34% bylo přímo hmatatelně poníženo štípnutím do hýždí a 22% osaháváním poprsí. Každá 20. Žena se dokonce stala i obětí sexuálního donucování. / 7:81-82 /

Stejně jako u předešlých případu však nelze po jediné poznámce či dotyku, byť je opovrženímhodnější označit toto chování za mobbing. I zde je třeba mít na paměti, že chceme-li mluvit o šikanování, musí být útoky časté, pravidelné a trvající delší časové období.

3.3.1 Typické oběti a agresori

Typické oběti:

- ženy ve věku mezi 20. a 30. rokem věku, které ještě nemají stálé místo
- ženy na středním stupni profesní hierarchie, které se snaží prosadit proti mužským soupeřům
- ženy pracující ve sférách, kde dominují muži

Nejčastější agresori bývají:

- muži středního věku s pevnou pracovní pozicí,
- převážně pracující ve stejné pozici jako poškozená.

3.3.2 Metody aktivní obrany

- **Jednoznačně se vyjádřit.** V mnohých případech je účelné jasné vymezení hranic tolerance a sympatie a jednoznačně stanovit, jaké chování považují za nevhodné.
- **Obžalovací dopis.** Jedná se řešení v pozici, kdy se bojíte agresoru postavit z očí do očí a vypovědět vše přímo. Písemnou formou vyjádříme jako v prvním případě, jaké chování z jeho strany je pro nás nepřijatelné a jasně sdělíme, že jej nadále nehodláme tolerovat. Tím, že dopis zašleme doporučeně navíc dáme najevo, že své stanovisko myslíme vážně a že v případě dalšího pokračování jsme připraveni obrátit se pro řešení jinam. V případě nutnosti další obrany je pak možno použít kopii dopisu jako důkaz, že jsme jasné a srozumitelně určili pravidla.
- **Tělesná obrana.** Facka či důrazné odstrčení se může stát dostatečným vyjádřením vůle a v mnoha případech je účinným prostředkem k obraně. Velká část agresorů po takovém jednání od dalších úmyslů ustoupí.
- **Hrozba.** Oznámíme-li pachateli své odhodlání řešit svou situaci oficiální cestou, např. u vedoucího v zaměstnání či u soudu, bývá tato hrozba velmi účinná.
- **Zkompromitování.** Jak jsem již uvedl dříve, z výzkumů vylívá, že většina agresorů jsou muži středního věku, ženatí a s dětmi. Můžeme tak vtipnými poznámkami před kolegy a vedoucími naznačit jeho jednání a postavit jej tak do pozice ohroženého prozrazením.

- **Spojenectví.** Jestliže o svém problému dokážeme mluvit se svými kolegyněmi, můžeme zjistit, že i ony mají podobný či stejný problém a můžeme jej řešit společně a mnohem účinněji.
- **Záznamy o tom, kdy a jak jste byla obtěžována.** Tato metoda může být velmi účinnou především ve spojení s dalšími metodami, jako je obžalovací dopis či hrozba. Pro případný oficiální spor u zaměstnavatele či soudu může mít zásadní význam.
- **Oficiální stížnost.** Většina obětí se tohoto způsobu obrany obává, především v případech, kdy je agresorem nadřízený. Tato řešení bývají často nejistá, jedná se o tvrzení proti tvrzení, výsledek může spíše poškodit. Právě prožité příkoří mění povahu oběti, stává se nervózní, nespolehlivou, nekolegiální, často práce neschopnou a její pracovní okolí takové oznámení může pociťovat jako pomstu. V těchto případech právě nejvíce platí, že čím jasněji, důrazněji a prokazatelněji vytýčíme hranice přiměřeného chování, čím více se případ snažíme řešit a ne před ním utíkat, tím větší je naděje na úspěch a satisfakci.

3.3.3 Dílčí závěr

Důsledky pro oběti sexuálního obtěžování jsou obdobné, jako pro většinu obětí ostatních druhů šikany. Jedná se především o ztrátu sebedůvěry a sebeúcty. Oběť si často klade otázky: Proč zrovna ona? Bráním se dostatečně? Když to zveřejním, co na to řeknou ostatní? Následky ale dokáží být daleko vážnější. Mohou nastat psychosomatické potíže, jako např. poruchy spánku, úzkostné sny, poruchy příjmu potravy, poruchy soustředění a další. Často dochází i k poruchám v partnerském soužití. Situace v této oblasti se u nás částečně zlepšila novelizací trestního řádu, nicméně oběť bývá poměrně často po zveřejnění trestána znovu opovržením ze strany svých kolegů a okolí.

3.4. Domácí násilí

Domácí násilí je velmi rozšířený a současně nejméně kontrolovaný druh násilí. Zahrnuje v sobě všechny projevy fyzického, sexuálního a psychického násilí páchaného mezi jednotlivými členy rodiny, dle zahraničních i tuzemských výzkumů v naprosté většině páchaného muži vůči ženám - vlastním manželkám, družkám, partnerkám. V první řadě je třeba vědět, co si vlastně pod pojmem domácí násilí představit. V mnoha případech si oběti ani neuvědomují, že něco není v pořádku. Domácí násilí není omezeno jen na ženy. V některých případech jsou oběťmi i muži a staří lidé. Skutečné domácí násilí se opakuje a stále stupňuje. V oběti vzniká vzrůstající strach vůči agresorovi a domov přestává být útočištěm a domovem.

3.4.1 Hlavní znaky domácího násilí

- fyzické násilí, šikanování nebo ničení vašich osobních věcí
- vyhrožování a zastrašování
- zakazování styku s přáteli a s vaší rodinou
- urážení a ponižování před ostatními lidmi
- nucení k sexuálním praktikám, s kterými nesouhlasíte
- snaha převzít naprostou kontrolu nad tím, co děláte
- kontrola vašich financí nebo jiných čistě osobních záležitostí

Asi největším problémem u tohoto druhu násilí je fakt, že se hrubosti a krutosti odehrávají za zavřenými dveřmi bytů, převážně bez svědků a bez důkazů. Velice často se oběť bojí z různých důvodů cokoli sdělit (např. ze studu apod.).

3.4.2 Obrana před domácím násilím

Domácí násilí není normální jev a nikdo není povinen snášet ponižování ze strany partnera. Chyba je v tyranizujícím násilníkovi, nikoli v oběti. Oběť se nemá za co stydět. V naprosté většině případů je první projev násilí jen začátek. Nelze věřit sebekajícím slibům a omluvám. On či ona se nezmění. Je třeba jednat hned a nepodceňovat situaci. Když už taková situace nastane je vhodné držet se následujících doporučení:

- Pokuste se násilí okamžitě zastavit. Nevíte-li jak na to, vyhledejte radu odborníků (například manželské poradny nebo specializované poradny). Selže-li váš soukromý pokus o stopnutí násilí, vyhledejte okamžitě pomoc (právníka, lékaře, policie, azylového domu, organizací pro pomoc obětem).
- V momentě akutního nebezpečí volejte okamžitě policii.
- Jste-li zraněn(a) či máte-li zdravotní či psychické problémy, vyhledejte okamžitě lékaře. Plně ho informujte, žádejte zápis do zdravotní dokumentace.
- Řešte váš problém, dokud máte sílu. Nevzdávejte to, hledejte pomoc a podporu! Každá situace se dá nějak řešit. Informujte se v poradnách, krizových centrech, v místech sociální pomoci.

Samozřejmě platí, že každou situaci je třeba vyhodnotit individuálně avšak námi uvedená doporučení jsou univerzální a je nanejvýš vhodné řídit se jimi.

3.4.3 Dílčí závěr

Ženy a muži mohou být v průběhu svého života oběťmi násilí. Kontext násilí se však liší podle pohlaví. Ženy se stávají častěji oběťmi svých partnerů nebo příbuzných, muži častěji svých známých a cizích lidí. Ženy zažívají více násilí v soukromém prostoru, muži častěji ve veřejném prostoru. Také rizika, která násilí doprovázejí, jsou rozdílná, ženy jsou častěji než muži v kontextu domácího násilí poraněny nebo zabity. Riziko poranění u žen stoupá, jestliže tělesné nebo sexuální násilí vychází od jejího partnera. Pro muže riziko poranění klesá, jestliže násilí vychází od jejich partnerek. Ovlivňujícím faktorem při násilí je blízkost mezi pachatelem a obětí, možné existující vazby a závislosti.

Závěr

Šikana je komplexní problém pedagogický, psychologický, medicínský, sociologický a především mravní. Snaha o porozumění tomuto jevu a hledání cest k nápravě nám ukazuje na nedostatky ve výchově a to jak školní, tak především rodinné, ale i bolestné nedostatky a nebezpečné rozkladné trendy celé společnosti.

Důsledkem toho dochází k přehlížení a podceňování mravních norem, utváření a upevňování asociálních postojů, což může vést k dráze agresora či přihlížejícího. Některé praktiky se nám jeví natolik běžné a tradiční, že je ve svém okolí bezmála neregistrujeme. Změna tohoto trendu, narovnání a přesné vymezení tradic a mravních základů může být klíčem k lepší společnosti a je především úkolem nás všech.

Moje práce si kladla za cíl shrnout známá fakta o šikaně a pomocí nich naznačit cesty k nápravě a maximální eliminaci tohoto jevu. Hypotézy, které jsem formuloval v úvodu mé práce se podařilo potvrdit. Z profilu agresorů je zřejmé, že příčinou šikany je v převážné většině nízká sebedůvěra, zkreslená či zdeformovaná stupnice základních hodnot, obav a nejistoty plynoucí z vlastní neschopnosti situaci řešit jinak. Jde o návyky, dovednosti a vědomosti získávané především v prvních letech lidského života. Zároveň je z uvedeného zřejmé, že především současná situace na trhu práce ekonomická nestabilita jsou nejlepší půdou pro vznik a provozování šikany. Dokázat pojmenovat problém nemusí vždy znamenat aktivně hledat jeho řešení. Na druhé straně si již velká část zaměstnavatelů uvědomuje, že přítomnost mobbingu na pracovišti je nežádoucí, jelikož snižuje pracovní nasazení a využití pracovní doby. Stále více lidí v současné době vyhledává odborníky v oblasti psychiatrie a psychologie, aby jim pomohlo řešit problémy, na které sami nestačí.

Další postupy v dané problematice by měli směřovat ke zjednodušení prokazování, objasňování a trestání tohoto jevu. Ochrana obětí a trest pro agresora je cestou ze začarovaného kruhu násilí.

Resumé

Moje práce pojednává o problematice šikanování v naší společnosti, především pak o šikaně mezi dospělými.

Práce je členěna do tří kapitol. První krátce pojednává o historii šikany. Druhá kapitola objasňuje pojem šikana, jeho vznik a postavy aktérů šikany především v období školní docházky. Třetí kapitola jako stěžejní pak objasňuje způsoby šikany v dospělosti, jejich charakteristiky a možná řešení.

Smyslem této práce je poukázat na současný stav šikanování a násilí mezi dospělými, především pak na pracovištích. V praktické části práce se věnuji většině způsobů šikany mezi dospělými a nabízím také možné varianty řešení. V příloze pak nabízím jednoduchý test, pomocí něhož si můžeme orientačně zjistit, zda se našem okolí příznaky šikany nacházejí.

Základním vodítkem pro mou práci se stala kniha Brigitte Huberové „Psychický teror na pracovišti“ a další odborná literatura, doplněny o vlastní poznatky a zkušenosti.

Anotace (CZ)

Téma mé práce je „Problematika šikanování dospělých, možnosti řešení“. Cílem práce je shrnout a utřídit poznatky z oblasti šikanování. Stěžejní část práce je věnována šikanování dospělých, metod a prostředí. Na příkladech způsobů šikany pak navrhnout možnosti řešení.

Klíčová slova :

Agresor

Mobbing

Následky

Oběť

Šikana

Způsob

Anotace (A)

The subject of my work is Harassment of adults and it's possible solution. The main objective of this work is to uncover all knowledge about harassment and bullying and solve it. The most part of this article is dedicated to Harassment amongst adults, its environment and methods. Also examining known cases and determining it's possible solutions.

Main terms:

bully

mobbing

consequences

victim

harassment, bullying

method, way of

Literatura a prameny

A . Právní předpisy

1. Vyhláška Ministerstva spravedlnosti č. 109/1994 Sb.
2. Metodický list ředitele odboru výkonu vazby a trestu Vězeňské služby ČR č. 4/1995

B. Ostatní literatura

3. Drtilová, J.-Koukolík, F Odlišné dítě. Praha : Vyšehrad, 1994
4. Elliottová, M. Jak ochránit své dítě. Praha: Portál, 1994
5. Fontana, D. Psychologie ve školní praxi. Praha : Portál, 1997. ISBN80-7178-063-4
6. Heller, J. Pecinovská, O. Závislost známá neznámá. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-277-8
7. Huberová B. Psychický teror na pracovišti. Neografia , 1995. ISBN 80-85186-4
8. Kratochvíl, S. Základy psychoterapie. Praha : Portál, 1997. ISBN 80-7178-179-7
9. Kolář, M. Skrytý svět šikanování ve školách. Praha: Portál, 1997 ISBN 80-7178-123-1
10. Matoušek, O. Potřebujete psychoterapii? Praha: Portál, 1995. ISBN 80-7178-314-5
11. Náchodský, Z. Umíte se bránit? Praha : SPN 1987
12. Říčan, P. Agresivita a šikana mezi dětmi. Praha: Portál, 1996

C. Časopisecká literatura

13. Mladá Fronta Dnes 14.09.1996 str.3

D. Internetové stránky

14. <http://www.bkb.juristic.cz>
15. <http://www.nasili.unas.cz>
16. <http://www.sikana.cz>

Jak dalece se mobbing vyskytuje i na vašem pracovišti, lze zjistit prostřednictvím následujícího testu. Hodnotit může každý buď sám sebe, nebo kolegu či kolegyni ze svého pracoviště, kterou považuje za ohroženou týráním. Na otázky je třeba odpovědět ANO nebo NE, kladné odpovědi se nakonec sečtou, přičemž každá znamená jeden bod.

Takže člověk, jež hodnotíte...

1. Pravidelně dostává nejhorší práci
2. Je kontrolován více než ostatní
3. Ostatní se mu věčně smějí. Lidé si o něm vyprávějí různé historky
4. Je opomíjen při platovém postupu
5. Bývá obětím beránkem, když se něco nepovede, často se na něj leccos svede
6. Patří k těm, kteří mnohem víc než ostatní slyší: "Jestli se vám to tu nelíbí, můžete jít..."
7. Kolegové si z něj utahují, posílají ho dělat zbytečné nebo nemožné věci, vyřizovat smyšlené vzkazy
8. Spolupracovníci mu předhazují, že na pracovišti dlouho nevydrží
9. Je terčem ironických poznámek
10. Má hanlivou, nebo alespoň značně nelichotivou přezdívku
11. Je terčem kanadských žertů
12. Ztrácí se mu různé věci prostě proto, že si je ostatní vypůjčují bez dovolení a nespěchají s vrácením
13. Za stejnou práci má méně peněz
14. Odměny nedostává buď vůbec, nebo jen minimálně, aniž to kdo zdůvodní
15. Spolupracovníci s ním nepromluví, a když, tak jen ironicky, vyčítavě nebo tím, že ho peskují
16. Firma dostala možnost vyslat jednoho člověka na lukrativní zahraniční stáž. Nikdo neví, kdo bude vybrán, všem je ale jasné, kdo vybrán nebude...
17. Pokud se tento člověk něčím odlišuje od průměru (vzhledem, hmotností, oblečením, počtem dětí, rasou, původem...), nemine snad den, aby mu to někdo nepřipomněl
18. Na neformální podnikové akce buď není zván vůbec, nebo jen tak naoko, že je zřejmé, že by nebyl vítán
19. Jeho pracovní stůl stojí na nejhorším místě, jaké se ve firmě nabízí
20. I když si tento člověk postěžuje na to, jak s ním ostatní jednají, není mu to naprosto k ničemu
21. Na pracovních poradách nemluví, a pokud tak ojediněle učiní, bývá rychle umlčen
22. Jeho kritické poznámky jsou bagatelizovány. Jmenuje-li se Novák, jsou nazývány "novákovinami" - a ty přece nikdo nebere vážně...
23. Bývá terčem fyzické agrese.
24. Očekává se zvýšení platů, ovšem nikdo neví, kdo bude patřit mezi vyvolené, vyslovit však jméno tohoto člověka by byl ten nejlepší vtip

Jak jste dopadli?

1-5

bodů:

Několik souhlasů ještě samo o sobě nemusí znamenat jakékoli ohrožení.

6-10

bodů:

Na první pohled málo bodů, ale je jich dost na to, aby prozradily poměrně značnou psychickou zátěž. Jelikož záludnost mobbingu spočívá mimo jiné i v tom, že časem neklesá, ale spíše se zvyšuje, není od věci začít uvažovat o výpovědi.

11-15

bodů:

Tady je už jednoznačně možné hovořit o mobbingu, jemuž je ale schopen odolat pouze ten, kdo je ve velmi dobré psychické kondici.

21-24

bodů:

Těm, kteří se dostali do této kategorie, lze sdělit tři zprávy. Zde jsou dvě špatné: buď jste zvýšeně vztahovační, nebo jste na svém pracovišti skutečně tvrdě šikanováni. Dobrá zpráva zní: Málokde by to mohlo být horší.