

Československá psychologie 2011 / ročník LV / číslo 4

MOBBING VE VYSOKOŠKOLSKÉM PROSTŘEDÍ: ZKUSENOSTI ZE ZAHRANÍČNÍHO VÝZKUMU¹

KATEŘINA ZÁBRODSKÁ

Psychologický ústav AV ČR, Praha

ABSTRACT

Mobbing in higher education: an overview of international research

K. Zábrodská

Mobbing (or workplace bullying) refers to a repeated aggressive behavior directed at one or more individuals who find it difficult to defend themselves. During the last two decades, social science research has shown that mobbing represents a relatively widespread, yet mostly hidden aspect of workplace relations both in private and state organizations. This paper focuses on mobbing in higher education, with a particular attention paid to mobbing at universities. Mobbing in higher education is characterized by relatively subtle and indirect forms of hostile behavior which, nevertheless, have devastating impact on its targets, as well as on educational institutions. Based on the overview of current international research, the author discusses the

incidence, forms, causes, and consequences of mobbing in higher education. The paper further draws attention to social and organizational factors of mobbing, such as the intensification of workload, growing job insecurity, or commoditization of education. In conclusion, the author identifies forms of intervention suitable for the higher education sector and offers recommendations for future research.

key words:

mobbing,
higher education,
research review,
workplace bullying

klíčová slova:

mobbing, šikanování,
vysoké školství,
výzkum

ÚVOD

Mobbing nebo také šikana na pracovišti² označuje nepřátelské či agresivní chování uplatňované v pracovním kolektivu, jehož cílem je způsobit utrpení zejména psychické povahy jedné nebo více osobám, které se proti tomuto jednání nemohou bránit (Björkqvist, Österman, Hjelt-Bäck, 1994; Einarsen a kol., 2003). Jedná se o formu neetického chování na pracovišti, které má podobu nadměrné a neustálé kritiky, izolace, ponižování a zesměšňování, šíření poškozujících a nepravdivých informací, stanovování nereálných pracovních požadavků, odebírání práv, na které má zaměstnanec/

¹ Došlo: 8. 3. 2011; K. Z., Psychologický ústav AV ČR, Politických vězňů 7, 110 00 Praha 1; e-mail: zabrodská@psu.cas.cz

Studie je součástí grantového projektu GA ČR P407/10/P146 (Šikana a mobbing v terciárním vzdělávání: kvalitativní metodologie jako výzkumný a intervenční nástroj) a výzkumného záměru AV0Z 70250504.

² V anglosaské literatuře se namísto pojmu „mobbing“ používá pojem „workplace bullying“, který může být přeložen jako „tyranizování, zastrašování či šikanování“ (Wagnerová, 2007: 6), případně také „šikanování v zaměstnání“ (Šolcová, 1995). V návaznosti na Leymanna (1996) se nicméně přiklání k termínu mobbing, neboť šikanování je asociováno s fyzickou agresí, zatímco taktiky mobbingu jsou zpravidla nenápadné, skryté za fasádou „slušného“ chování (Twale, De Luca, 2008), s o to s horšími důsledky pro oběť. V české terminologii je pojem mobbing již poměrně ustálen (viz např. Kratz, 2005; Wagnerová, 2007).

kyně zákonný nárok, a další. V obecné rovině mobbing zahrnuje útoky na schopnost jedince komunikovat, udržovat sociální kontakty, plnit pracovní povinnosti, a útoky na osobní reputaci a zdraví (Leymann, 1996). U obětí mobbingu byla identifikována úzkost, deprese, poruchy koncentrace, pocity bezmocnosti, psychosomatická onemocnění, posttraumatická stresová porucha a zvýšené riziko sebevraždy (Björkqvist, Österman, Hjelt-Bäck, 1994; Einarsen, Mikkelsen, 2003; Leymann, 1990, 1996; McCarthy a kol., 2003). Mobbing může také vážně narušit mimopracovní sociální vztahy obětí, zejména s rodinou a přáteli (Duffy, Sperry, 2007). Jelikož obětí mobbingu, které jsou mu dlouhodobě vystaveny, jsou dříve či později silně traumatizovány a v závěru obvykle donuceny k odchodu z pracoviště, mobbing zvyšuje riziko dlouhodobé až trvalé nezaměstnanosti (Leymann, 1996). Ve vztahu k organizaci pak negativní dopady mobbingu zahrnují absentérství, pokles produktivity a kvality výkonu obětí, zhoršení vztahů a toku informací v pracovním kolektivu, zvýšenou fluktuaci zaměstnanců, poškození dobré pověsti organizace, a další (Einarsen a kol., 2003).

Tento článek se zabývá specifickou problematikou mobbingu v terciárním vzdělávání, a to se zaměřením na prostředí vysokých škol. Jeho záměrem je na základě současných zahraničních výzkumů popsat zdroje, formy a individuální a společenské dopady mobbingu tak, jak jsou typické pro tento typ vzdělávacích institucí¹. Článek začíná diskusí nad hlavními znaky mobbingu: opakovaností, trvalostí, eskalací, záměrností a mocenskou asymetrií mezi původcem mobbingu a jeho terčem. V návaznosti na to se zabývá specifiky mobbingu ve vysokoškolském prostředí, ve kterém převládají hostilní akty, jejichž cílem je především ohrozit profesní reputaci obětí, bránit jí ve výkonu práce a izolovat ji od ostatních (McKay et al., 2008). Druhá část textu se věnuje rozboru sociálních a organizačních faktorů zvyšujících riziko vzniku mobbingu, zejména ve vztahu k současným změnám v organizaci práce, pro které jsou charakteristické zvyšující se nároky na produktivitu zaměstnanců a současně zvyšující se nejistota na pracovním trhu. Článek dále představuje způsoby intervence vhodné pro akademické prostředí. V závěru diskutuje nedostatky dosavadního výzkumu a překládá návrhy pro výzkum budoucí.

MOBBING: DEFINICE POJMU

Švédský psycholog Heinz Leymann definoval mobbing jako „nepřátelskou či netickou komunikaci, která je systematicky vedena jedním nebo více jedinci převážně směrem k jedné osobě. ... Tyto akty se odehrávají často (téměř každodenně) a po delší časový úsek (nejméně po dobu šesti měsíců) a pro svou častost a délku trvání ústí ve značné psychické, psychosomatické a sociální utrpení obětí.“ (Leymann, 1996, s. 168). V návaznosti na Leymannovu definici je mobbing definován jako specifický typ agresivního či nepřátelského chování, pro které je charakteristická opakovanost, dlouhodobost, eskalace, mocenská asymetrie mezi původcem a jeho terčem (Lutgen-Sandvik, 2006), a v někdy také záměrnost (Einarsen et al., 2003). Podle operacionální definice Einarsena a kol. (2003) „šikana na pracovišti znamená obtěžování, urážení, sociální vylučování osoby nebo negativní ovlivňování výkonu práce této osoby. Aby bylo možné označit určitou aktivitu, interakci nebo proces za šikanu (nebo mobbing), musí se takové jednání vyskytovat opakovaně a pravidelně (např. jednou týdně) a po

¹ Tento článek se zabývá výhradně zahraničními výzkumy, protože údaje o českém prostředí zatím nejsou dostupné. Autorka článku v současné době realizuje za podpory GAČR výzkumný projekt zkoumající výskyt a formy mobbingu na českých vysokých školách. Již z předběžných výsledků je zřejmé, že údaje ze zahraničních výzkumů lze aplikovat také na české vysokoškolské prostředí.

určitý časový úsek (např. po dobu šesti měsíců). Šikana na pracovišti je eskalující proces, v jehož průběhu je napadená osoba zatlačena do podřízené pozice a stává se terčem systematických negativních sociálních aktů. Konflikt nemůže být označen za šikanu, pokud se jedná o ojedinělý incident nebo pokud konflikt vzniká mezi dvěma stranami přibližně stejné 'síly'“ (Einarsen et al., 2003, s. 15).

Někteří autoři a autorky používají širší definici mobbingu, která zahrnuje také sexuálně a etnicky motivované obtěžování (McCarthy, Rylance, 2001). Jiní rozlišují mezi nezdvořilostí či hrubostí na pracovišti (incivility),² sexuálně a etnicky motivovaným obtěžováním, mobbingem a fyzickým násilím (McKay a kol., 2008; Simpson, Cohen, 2004). Tento článek se přiklání k druhému stanovisku, neboť mezi různými typy neetického chování existují důležité rozdíly. Například jeden z rozdílů mezi sexuálním obtěžováním a mobbingem spočívá v tom, že zdrojem mobbingu je obvykle interpersonální konflikt, který funguje jako spouštěč (tzv. spouštěcí incident) následné stigmatizace a exkluze oběti ze strany stále se rozrůstajícího počtu osob, což neodpovídá dynamice sexuálního obtěžování. Výzkumy také naznačují, že mobbing se v sektoru terciárního vzdělávání vyskytuje častěji než sexuální obtěžování (Lewis, 1999) a že je ženami i muži vnímán jako závažnější problém (Lampman et al., 2009). Zároveň však není pochyb o tom, že mobbing, sexuální obtěžování a další formy neetického chování mají řadu společných rysů (Einarsen et al., 2003; Simpson, Cohen, 2004) a že mohou být vzájemně provázány (např. sexuální obtěžování může být použito jako jedna ze strategií mobbingu).

Jak vyplývá z výše uvedených definic, za mobbing lze považovat pouze takové hostilní jednání, které se vyskytuje opakovaně a po delší časový úsek. V některých případech byly do výzkumů mobbingu zahrnuty také krátkodobé, ale intenzivní agresivní akty, u nichž lze pozorovat některé z traumatizujících dopadů mobbingu (např. McCarthy et al., 2003; Rauskauskas, 2006, podle Keashly, Neuman, 2010). Obecně vzato se však zdá být nutné rozlišovat mezi příležitostnými, byť vyhocenými konflikty a systematickou agresí zaměřenou na jednu konkrétní osobu, která ústí v její viktimizaci a vynucený odchod z pracoviště (Yelgecen Tigrel, Kokolan, 2009).

Dalším diferencujícím znakem mobbingu je mocenská asymetrie mezi jeho původcem a obětí. Mocenská asymetrie může vycházet z formálního rozložení moci v organizaci (jako je tomu v případech, kdy je původcem mobbingu nadřízený), nebo také z neformálních zdrojů, zejména osobních kontaktů, sociálních a komunikačních dovedností, znalosti poměrů v organizaci, přístupu k informacím, a podobně (Einarsen et al., 2003).

Nejspornějším znakem mobbingu je jeho záměrnost. Mobbing může být záměrnou strategií jak poškodit druhou osobu, například s úmyslem donutit ji k odchodu z pracoviště, zablokovat její kariérní postup, nebo zabránit tomu, aby na pracovišti zaujala vedoucí pozici. Mobbing je pak definován jako vědomý a záměrný akt agrese (Keashly, Neuman, 2010). Někteří však považují mobbing za negativní jednání, které může být i neuvědomované (McKay et al., 2008). V tomto kontextu je relevantní distinkce mezi instrumentální a afektivní agresí (Einarsen et al., 2003). Zatímco samotné negativní akty, jako například verbální útoky (instrumentální agrese), mohou být zcela úmyslné, záměr ublížit oběti (afektivní agrese) může chybět, resp. může chybět uvědomění si traumatizujících dopadů takového jednání na oběť. Kritérium záměrnosti je problematické také z pozice diskurzivních teorií, které ukazují, že mobbing může být součástí normalizovaných praktik určité sociální skupiny nebo organizace (např.

² Nezdvořilost je definována jako absence dobrých mravů, respektu a ohledu na druhé (Twale, De Luca, 2008).

vyloučení osoby, která „nezapadá“, jako více či méně neuvědomovaný prvek utváření organizační identity). Mobbing v takových případech není výsledkem individuálního záměru, ale běžných a převážně nereflektovaných pravidel sociální interakce, která však i přes absenci záměru mohou vést k vyloučení a viktimizaci jedince.

Pro mobbing je dále typické, že se jeho intenzita s postupem času stupňuje a že oběť má sníženou schopnost ze své traumatizující situace uniknout. „Oběť, které chybí možnost uniknout dané sociální situaci, a tak i svému trýzniteli, je vystavena eskalujícímu utrpení“ (Björkqvist, Österman, Hjelt-Bäck, 1994, s. 175). Snížená schopnost uniknout může být způsobena obtížnou ekonomickou nebo rodinnou situací oběti (např. matka žijící sama s malými dětmi nebo vážná nemoc v rodině), v důsledku které oběť raději snáší stupňující se psychické násilí, než aby riskovala ztrátu zaměstnání. Pro akademickou sféru je kromě toho charakteristické, že oběť se silně identifikuje se svou profesí, kterou vnímá jako poslání a jako ústřední zdroj své identity. Jak je patrné z případových studií analyzovaných Westhuesem (2004), tato emoční připoutanost výrazně zvyšuje zranitelnost oběti vůči agresorovi a nutí ji setrvat v zaměstnání i přes eskalaci psychického násilí. Další obvyklé důvody k setrvání na pracovišti jsou již důsledkem samotného mobbingu. Oběť s postupem času ztrácí sebeúctu i sebejistotu ohledně svých profesních a sociálních dovedností (a to i přes prokazatelné úspěchy v předchozích zaměstnáních) a dospívá tak k přesvědčení, že si jinou práci nedokáže nalézt. V některých případech také věří, že bezpráví, kterého se na ní druzí dopustili, se musí dříve či později prokázat. Setrvává proto v zaměstnání s (obvykle klamnou) nadějí, že bude rehabilitována a původce mobbingu potrestán (Westhues, 2004).

MOBBING V PROSTŘEDÍ VYSOKÝCH ŠKOL

První výzkumy zjišťující výskyt a formy mobbingu byly realizovány v 80. a 90. letech minulého století ve Skandinávii (Björkqvist, Österman, Hjelt-Bäck, 1994; Einarssen, Skogstad, 1996; Leymann, 1990, 1996), později pak ve Velké Británii (Adams, Crawford, 1992), USA (Baron, Neuman, 1996; Keashly, 1998) a Austrálii (McCarthy, Sheehan, Wilkie, 1996). Otázka, do jaké míry se problematika mobbingu týká také terciárního vzdělávání, stála dlouhou dobu na okraji odborného zájmu (výjimky viz Björkqvist, Österman, Hjelt-Bäck, 1994; Lewis, 1999). V současné době lze však pozorovat nárůst zájmu o identifikování potenciálních zdrojů konfliktu a agrese v prostředí vysokých škol. Důvodem je mimo jiné reorganizace terciárního vzdělávání (Lewis, 2004) probíhající v mnoha evropských zemích, která je charakteristická posunem k tržní orientaci vzdělávání, omezením finančních zdrojů, nárůstem krátkodobých pracovních smluv a částečných úvazků, a dalšími změnami zvyšujícími stres a nejistotu zaměstnanců, a tak i riziko mobbingu. Tyto změny bývají spojovány s neoliberalními reformami ve školství (Davies, Gottsche, Bansel, 2006; Zábrodská et al., v tisku) a vstupem korporátní kultury do akademického prostředí (Twale, De Luca, 2008). Zvyšuje se také povědomí o tom, že neetické interakce v prostředí vysokých škol mohou mít negativní dopad na další důležité oblasti sociálního života. Kromě snížení kvality vzdělávání a výzkumu negativně působí na vzorce chování, které si studující osvojují a přenášejí na svá budoucí pracoviště, v důsledku čehož může docházet k reprodukci a normalizaci neetického chování (McKay, 2008).

Výskyt mobbingu v terciárním vzdělávání byl popsán v mnoha mezinárodních studiích (Björkqvist, Österman, Hjelt-Bäck, 1994; Keashly, Neuman, 2008, 2010; Lewis, 1999; 2004; McCarthy et al., 2003; McCarthy, Meyhew, 2003; McKay et al., 2008; Rauskauskas, 2006, podle Keashly, Neuman, 2010; Simpson, Cohen, 2004; Westhues,

2004; Yelgecen, Tigrel, Kokalan, 2009). Například ve výzkumu mezi britskými akademiky a akademičkami (Simpson, Cohen, 2004) uvedlo 28,5 % žen a 19,8 % mužů, že se stali terčem mobbingu. McKay a kol. (2008) zjistili, že 32 % z dotázaných zaměstnanců/kyň a studujících vybrané kanadské univerzity mělo zkušenost s nějakou závažnější formou šikany na pracovišti. Tyto výzkumy ukazují, že prostředí vysokých škol vykazuje řadu strukturních a organizačních rysů, které zvyšují pravděpodobnost vzniku hostility a konfliktu a potažmo mobbingu (Keashly, Neuman, 2010; Twale, De Luca, 2008). Mezi tyto faktory patří neustále vzrůstající nároky na produktivitu zaměstnanců, které koexistují spolu s tím, že obsah pracovních pozic je obvykle vágní a hodnocení výkonu subjektivní (Yelgecen Tigrel, Kokalan, 2009). Taková situace nahrává potenciálním původcům mobbingu, kteří mohou využívat stresu ze zvyšujících se pracovních nároků a současně subjektivnosti a proměnlivosti hodnocení pracovního výkonu k poměrně snadné manipulaci s obětí.

V laickém diskurzu je zakořeněna představa, že obětí mobbingu se stávají jen určité typy osob (např. osoby bojácné, nevykonné), které tak agresí „přivolávají“ svým vlastním chováním. Tato představa je však nepodložená. Neexistuje výzkumná evidence, že jedinec, který se stal terčem mobbingu na jednom pracovišti, by se s větší pravděpodobností stal jeho terčem také na jiných pracovištích (Björkqvist, Österman, Hjelt-Bäck, 1994; Leymann, 1996). Případové studie z univerzitního prostředí i mimo něj naopak ukazují, že terčem mobbingu se nezřídka stávají lidé, kteří byli na svých předchozích pracovištích oblíbení a oceňováni pro svůj výkon (Leymann, 1996; Westhues, 2004). Podle odborníka na mobbing v akademické sféře, Kennetha Westhuese, se ve vysokoškolském prostředí stávají obětí mobbingu nejčastěji jedinci, kteří jsou ve své profesi průměrně až nadprůměrně úspěšní, silně se identifikují se svým povoláním a pociťují vysokou míru loajality vůči instituci, která je zaměstnává (Westhues, 2004).

Zahraniční výzkumy tak naznačují, že jedním z negativních důsledků mobbingu může být z hlediska vysokých škol vynucený odchod právě těch zaměstnanců, kteří jsou svými profesními výsledky pro pracoviště přínosem, zatímco původci mobbingu obvykle zůstávají neidentifikováni a na pracovišti bez dalších postihů působí.³ Příčinou této situace je mimo jiné skrytost a obtížná prokazatelnost mobbingu. Mobbing představuje proces, který je charakteristický stále se stupňující mírou izolace, stigmatizace a viktimizace oběti (Einarsen, 1999; Leymann, 1996). V pokročilých stadiích obětí získává nálepkou „konfliktní“ nebo jinak „problematické“ osoby, v důsledku čehož její aktivní snahy o řešení ztrácejí účinnost (Keashly, Nowell, 2003), případně slouží jako další důkaz její „problematičnosti“ (např. pokus hovořit o situaci s nadřízenými je interpretován jako neschopnost řešit problémy samostatně, jako potřeba zbytečně vyvolávat konflikty, jako znak emoční lability apod.).

Klíčovou charakteristikou mobbingu je tedy skutečnost, že se jedná o dlouhodobý proces sociální exkluze, který není jako mobbing rozpoznán, někdy po určitou dobu ani jeho obětí. Jelikož řešení mobbingu v jeho rozvinuté fázi je obtížné, zásadní je včasná intervence, která umožní řešit konflikty na pracovišti ještě předtím, než eskalují v mobbing (Keashly, Neuman, 2010). Takový zásah nicméně vyžaduje schopnost rozpoznat a pojmenovat specifické typy agresivního chování na pracovišti jako mobbing. Vyžaduje to tedy vnést koncept mobbingu do běžného diskurzu a akceptovat jej jako potenciální riziko pracovních vztahů, mimo jiné také v prostředí vysokých škol.

³ Například McCarthy a kol. (2003) ve výzkumu na australské univerzitě zjistili, že v 58 % případů mobbingu nedošlo k žádnému postihu mobbujícího jedince.

VÝSKYT A FORMY MOBBINGU V TERCIÁRNÍM VZDĚLÁVÁNÍ: PŘEHLED VÝZKUMŮ

Výzkumy mobbingu jsou obvykle založeny na kombinaci dotazníků zjišťujících osobní či zprostředkovanou zkušenost s mobbingem (NAQ, LIPT) a narativních interview s jeho oběťmi či svědky. Ve vysokoškolském prostředí jsou do výzkumů jako respondenti zahrnováni buď pouze akademici a akademičky, nebo také další osoby působící na univerzitě, včetně administrativního a technického personálu a studujících. Rozeznáváme přitom mobbing horizontální (mezi zaměstnanci na stejné pozici v organizační hierarchii), sestupný (od nadřazených směrem k podřazeným⁴) a vzestupný (od podřazených směrem k nadřazeným). Rozdílný přístup k moci představuje klíčový aspekt mobbingu, a není proto překvapivé, že ve většině výzkumů respondenti označují za nejčastější původce mobbingu své nadřazené (Keashly, Neumann, 2010; viz také Björkqvist, Österman, Hjelt-Bäck, 1994; McCarthy et al., 2003). Keashly a Neuman (2010) nicméně uvádějí, že v jimi realizovaném výzkumu mezi zaměstnanci amerických univerzit byli jako nejčastější agresori identifikováni kolegové a kolegyně (63 %). Výjimkou není ani mobbing ze strany podřazených, který obrací strukturální mocenskou asymetrii a který má formy například sabotování projektů, záměrného nedodržování uzávěrek nebo absencí při důležitých schůzích.

Specifickou kategorií mobbingu ve vysokoškolském prostředí je neetické chování ze strany studujících označované jako „kontramocenská šikana“⁵ (contra-power bullying). Výzkum Lampman a kol. (2009) se zaměřil na výskyt kontramocenské šikany (pojaté široce jako obtěžování, nezdvořilé chování, hostilita, agrese a sexuální obtěžování) zaměstnanců aljašské univerzity (N = 399) ze strany studujících. Zjistili, že vyučující-muži referují o větším počtu nevídané sexuální pozornosti i šikanování ze strany studujících než vyučující-ženy. Vyučující-ženy však vnímají tyto incidenty jako více znepokojující a mají větší tendenci proti nim zakročit. Na rozdíl od mobbingu mezi zaměstnanci se nicméně systematická agrese ze strany studujících zdá být spíše okrajovým jevem (Keashly, Neuman, 2010). McCarthy a kol. (2003) například zjistili, že ze 100 australských akademiků a akademiček, kteří se účastnili jejich výzkumu, pouze 13 zažilo během posledního roku nějakou formu agrese ze strany studujících, a to oproti 80, kteří takové chování zažili ze strany svých spolupracovníků. Mezi faktory zvyšující riziko studentské agrese patří neúspěch u zkoušek, obvinění z plagiátorství, finanční problémy, absence jednoznačných kritérií při evaluaci studujících a stres v důsledku nedostatečného personálního zajištění ze strany vzdělávací instituce (McCarthy, Mayhew, 2003). K agresi dále přispívají konflikty mezi zvyšujícím se sebevědomím studujících a kritikou ze strany vyučujících, důraz na „konzumní“ či „klientský“ přístup ke vzdělávání (Lampman et al., 2009) a mezigenerační konflikty (McKay et al., 2008).

Mezi zaměstnanci ve vysokoškolském prostředí převládají hostilní akty, jejichž cílem je především ohrožit profesionální reputaci oběti, bránit jí ve výkonu práce a izolovat ji od ostatních (McKay et al., 2008). Výzkumy ukazují, že nejčastějšími formami mobbingu jsou neoprávněná kritika, vyhrožování a zastrašování, zatajování informací, ignorování a exkluze, excesivní monitorování a kontrola, zesměšňování, ponižování na veřejnosti, zadávání nesmyslných nebo nesplnitelných úkolů a šíření pomluv a nepravdivých informací (McCarthy et al., 2003; McKay et al., 2008; Simpson, Co-

⁴ Někdy také označovaný termínem „bossing“.

⁵ V překladu pojmu navazují na termín „kontramocenská obtěžování“ (Renzetti, Curran, 2003, s. 163).

hen, 2004; Yelgecen Tigrel, Kokalan, 2009). Tyto formy negativního jednání nemusí jedince poškodit při svém ojedinělém výskytu, ale mají devastující dopad, pokud se dějí opakovaně a pokud jsou systematicky zaměřeny na jednu osobu (Einarsen a kol., 2003). Na základě rozhovorů, případových studií a osobních výpovědí publikovaných v zahraničních výzkumech (Lewis, 2004; Simpson, Cohen, 2004; Vickers, 2007; Westhues, 2004) můžeme jako příklady mobbingu v akademickém prostředí uvést následující situace: o oběti jsou šířeny nepravdivé a poškozující informace mezi kolegy a studujícími, oběť je nucena opakovaně odevzdávat výsledky své odborné práce druhým osobám (např. granty a publikace), jsou jí přidělovány nesmyslné úkoly komplikující výkon práce (např. telefonicky informovat nadřízeného o každém odchodu z kanceláře), je nucena pracovat za nevyhovujících podmínek (např. je jí zakázáno používat společné technické vybavení pracoviště), je systematicky veřejně zesměšňována (např. na společných poradách jsou opakovaně probírány její „prohřešky“), nebo je narušováno její soukromí (např. v její nepřítomnosti je prohledána její kancelář).

Dosavadní výzkumy shodně poukazují na relativně vysokou incidenci mobbingu ve vysokoškolském prostředí, avšak konkrétní údaje jsou nejednotné. Z přehledové studie Keashly a Neumana (2010) vyplývá, že v závislosti na definici mobbingu, jeho závažnosti, délce trvání a použité metodologii výzkumy zjišťují přímou zkušenost s mobbingem u 18-32 % (a více⁶) zaměstnanců a nepřímou zkušenost u 22-41 %. Björkqvist, Österman a Hjelt-Bäck (1994) ve výzkumu na finské univerzitě (N = 338) zjistili, že 24,4 % žen a 16,9 % mužů bylo terčem mobbingu, 32 % respondentů se stalo svědky mobbingu. K mobbingu nejčastěji docházelo směrem od vedoucích pracovníků k podřízeným a častěji se vyskytoval mezi zaměstnanci pracujícími v administrativě než mezi těmi, kteří se věnovali výzkumu a výuce. U všech obětí se objevila úzkost, deprese a agresivita. Raskauskas (2006, podle Keashly, Neuman, 2010) uvádí, že 37,8 % akademických pracovníků ze 7 institucí na Novém Zélandu (N = 1117) bylo opakovaně terčem negativního jednání na pracovišti v průběhu posledního roku. Ve výzkumu McKay et al. (2008) referovalo 32 % z dotázaných akademických, administrativních a technických pracovníků kanadské univerzity (N = 100) o osobní zkušenosti s nějakou závažnější formou mobbingu. Popisovanými důsledky byly stres, frustrace, vztek, bezmocnost, úzkost, vyčerpání, problémy s koncentrací a ve vztahu k univerzitě pak změna postoje, snížení zájmu o práci a snížení výkonnosti. Mezi australskými akademiky zjistili McCarthy et al. (2003), že mobbing má nejčastěji podobu nerovného zacházení, ponižování, verbální agrese, nadměrné pracovní zátěže a vyhrožování. Ve výzkumu Lewise (1999) uvedlo 18 % respondentů mezi zaměstnanci navazujícího a vyššího vzdělávání v 6 institucích ve Walesu (N = 415) přímou zkušenost s mobbingem, 22 % zkušenost nepřímou. Z externích faktorů byly nejčastěji uváděnými důvody mobbingu mocenská asymetrie mezi akademiky a vedením univerzity a nedostatek školených pracovníků na manažerských postech. Ve výzkumu Simpson a Cohen (2004) na univerzitě v UK (N = 378) referovalo 28,5 % žen a 19,8 % mužů, že byli terčem mobbingu. Za zmínku stojí, že ve třech čtvrtinách z nahlášených případů nebyly podniknuty žádné kroky k nápravě situace.

⁶ Některé výzkumy uvádějí i vyšší procento jedinců s přímou zkušeností, ale v takových případech se již výrazně odklánějí od ustanovené definice mobbingu. Např. Raskauskas (2006, podle Keashly, Neumann, 2010) uvádí, že až 67,7 % zaměstnanců Novozélandské univerzity má přímou zkušenost s mobbingem. Z toho však 27,4 % zažilo pouze 1-2 incidenty za poslední rok, což neodpovídá definici mobbingu jako opakovaného a dlouhodobého agresivního jednání (alespoň 1x týdně po dobu 6 měsíců).

Negativní dopady mobbingu na instituce terciárního vzdělávání zahrnují zvýšené absence na pracovišti, snížení angažovanosti na pracovních úkolech a snížení výkonnosti u obětí mobbingu, snížení produktivity celého pracoviště v důsledku zhoršení atmosféry, zhoršení pověsti pracoviště nebo univerzity (a v důsledku toho snížení počtu zájemců o práci), zvýšenou fluktuaci zaměstnanců a odchod produktivních a talentovaných jedinců. Odchod se přitom netýká pouze obětí mobbingu, ale také jeho svědků, kteří jsou negativně ovlivněni nepřátelskou atmosférou na pracovišti (McCarthy et al., 2003). Další negativní dopady se projevují ve vztahu k pracovnímu kolektivu. Typické je například zamlčování důležitých informací kvůli obavám z postihu a minimalizace komunikace a spolupráce na klíčových úkolech, což následně zhoršuje schopnost zaměstnanců plnit pracovní úkoly. Dále se projevuje negativní dopad na studující, kteří si mohou osvojit nevhodné vzorce chování, jako například nekolegiálnost a agresivitu (McKay et al., 2008). Studující také mohou být poškozeni přímo, například v důsledku odebrání školitele nebo školitelky, kteří se stanou obětí mobbingu, nebo zhoršeným hodnocením v důsledku své spolupráce s nimi. McKay a kol. (ibid) ve svém výzkumu popsali zhoršení kvality výuky a interakce se studujícími v důsledku stresu a snížené schopnosti koncentrace u vyučujících, kteří se stali terčem mobbingu.

FAKTORY VZNIKU MOBBINGU

Podle Westhuese (2004) je mobbingem nejvíce ohrožen akademický pracovník/ce, který dosahuje průměrného až nadprůměrného výkonu, je silně emočně vázán na svou profesi a na její formální udržení, ale který nějakým způsobem představuje hrozbu pro své spolupracovníky nebo nadřízené. Je to tedy zaměstnanec, který nesplňuje žádný legální důvod pro ukončení pracovního poměru, ale který zároveň nerozpoznal více či méně subtilní signály naznačující, že se na pracovišti stal nežádoucím a měl by je opustit. V prostředí amerických univerzit je podle Westhuese (ibid) nejčastějším spouštěčem mobbingu situace, kdy zaměstnanec upozorní na nějaký problém nebo nepravost na pracovišti, kritizuje zavedené poměry nebo se nějak výrazně odlišuje od většinového kolektivu. Björkqvist, Österman a Hjelt-Bäck (1994) naproti tomu tvrdí, že teorie vysvětlující vznik mobbingu odlišností obětí od majority je populární mýtus, minimálně proto, že existuje nespočet způsobů, kterými se lze od druhých odlišovat. Přesnější je proto říci, že jakákoliv odlišnost (ať již je založena na věku, pohlaví, vzdělání, teoretické či výzkumné orientaci atp.) může být využita jako záminka k exkluzi a stigmatizaci jedince.

Dalším důležitým faktorem při vzniku mobbingu je délka působení na pracovišti. Keashly a Neuman (2010) ve shodě s Westhuesem (2004) poukazují na to, že mobbingem jsou ohroženi – na první pohled možná překvapivě – akademičtí pracovníci s dlouhodobými pracovními smlouvami a smlouvami na dobu neurčitou. Takovému zaměstnanci je obtížné ukončit pracovní poměr, a vytvoření neúnosných pracovních podmínek proto může být jedním z mála způsobů, jak jej přimět k odchodu z pracoviště (Twale, De Luca, 2008). Vzhledem k dlouhodobosti působení na vzdělávací instituci jsou také interakce mezi těmito zaměstnanci častější a intenzivnější, což vytváří více příležitostí pro rozvoj konfliktu a hostility (Keashly, Neuman, 2010). Krátkodobé pracovní smlouvy ovšem také staví zaměstnance do zranitelné pozice, neboť jejich setrvání na pracovišti může záviset na rozhodnutí původců mobbingu, zvláště v případech, kdy se jedná o přímé nadřízené (Simpson, Cohen, 2004).

Z externích faktorů je ve vysokoškolském prostředí mobbing dáván do vztahu zejména s organizační kulturou a transformací vysokého školství. Lewis (1999) jako

faktory přispívající ke vzniku mobbingu zmiňuje intenzifikaci práce, nejisté pracovní podmínky, krátkodobé pracovní smlouvy, nedostatek kompetentních pracovníků na manažerských postech a zvyšující se nerovnosti mezi zaměstnanci na různých pracovních pozicích. McCarthy a kol. (2003) jako hlavní rizikové faktory uvádějí organizační kulturu založenou na normách agrese a nadvýkonu, zneužívání moci vůči zaměstnancům na nejistých pracovních pozicích, konstrukci mobbingu jako „soukromého konfliktu“ namísto postihu agresora, nadměrnou pracovní zátěž, nedostatek komunikačních dovedností a nekonzistenci při hodnocení pracovního výkonu zaměstnanců.

V dotazníkových šetřeních respondenti a respondentky jako nejčastější důvody mobbingu uvádějí diskriminaci na základě pohlaví, závist a soupeření o moc, status a pracovní pozice (Björkqvist, Österman, Hjelt-Bäck, 1994; McKay et al., 2008). Rozhovory s oběťmi mobbingu naznačují, že za mobbingem se skrývá snaha původce mobbingu zvýšit svůj status a upevnit pozici na pracovišti (Simpson, Cohen, 2004). Simpson a Cohen (2004) rovněž upozorňují na neostrou hranici mezi „silnými“ manažerskými praktikami a mobbingem. Například strategie jako excesivní kontrola nebo nadměrná pracovní zátěž jsou některými respondenty a respondentkami vnímány jako součást legitimních manažerských praktik zvyšujících výkonnost zaměstnanců, zatímco jinými jako zneužívání moci. Zda takové praktiky budou označeny za mobbing, či nikoliv, pak může záviset na tom, zda se jedná o zvýšenou pracovní zátěž v důsledku systémových změn, nebo o zátěž motivovanou osobní animozitou a snahou poškodit konkrétního jedince (McCarthy et al., 2003). Zároveň je však zřejmé, že systémový tlak na zvýšení produktivity může být snadno zneužit k zakrytí existence mobbingu (Simpson, Cohen, 2004).

INTERVENCE VE VYSOKOŠKOLSKÉM PROSTŘEDÍ

Intervence v oblasti terciárního vzdělávání je dosud málo prozkoumaná. Obecně vzhledem k výzkumy ukazují, že na vysokých školách chybí účinné mechanismy k řešení mobbingu. Důvody této neuspokojivé situace jsou různé. Oběti mobbingu incidenty často nenahlásí, protože jsou skeptické k ochotě univerzity intervenovat, nebo se obávají dalšího zhoršení své situace z důvodu vysoké pozice mobbujícího jedince v organizační hierarchii (McCarthy et al., 2003). Respondenti a respondentky jsou také odrazováni vnímaným nedostatkem opory ze strany administrativního personálu (McKay et al., 2008), absencí osob odpovědných za řešení případů mobbingu i absencí poradenství nebo mediace prostřednictvím třetí strany (Simpson, Cohen, 2004). Keashly a Neuman (2010) ukazují, že hodnoty akademické svobody a autonomie mohou paradoxně napomáhat vzniku mobbingu a následně bránit jeho řešení. Jejich výzkum naznačuje, že akademici vnímají akademickou svobodu jako rozpornou se zasahováním do záležitostí svých kolegů i s kritikou jejich případného nevhodného chování. V důsledku toho se zdráhají intervenovat v interpersonálních konfliktech na pracovišti, což usnadňuje eskalaci těchto konfliktů do podoby mobbingu. Lewis (2004) také diskutuje roli studu, který oběti mobbingu zakoušejí a který je posilován spolu s tím, jak jsou nuceny svěřovat se se svou traumatizující zkušeností stále většímu počtu osob a institucí v případě, že se rozhodnou incident nahlásit. Negativní role studu je také umocňována relativně vysokým statusem přisuzovaným akademické profesi. U obětí mobbingu tak vzniká konflikt mezi jejich profesním statusem a kompetencí na jedné straně a pozicí oběti na straně druhé, což mnohé vede k tomu, že se existenci mobbingu rozhodnou zamlčet.

Vzhledem k důrazu na autonomii a kolegiálnímu se pro vysokoškolské prostředí jeví jako vhodné zejména neformální způsoby intervence (Lewis, 2004; Keashly, Neu-

man, 2010). Naproti tomu formalizované způsoby (oficiální stížnosti, sankce, soudní vyrovnání) se mohou setkávat s nesouhlasem, protože jsou vnímány jako rozporné s autonomií a sebe-účinností, které jsou od akademiků a akademiček očekávány. Rozhovory s akademickými pracovníky ukazují, že odvolání se na oficiální sankce je vnímáno i samotnými oběťmi mobbingu jako nedůstojné a neúčinné (Lewis, 2004). Důležité je proto hledat způsoby intervence, které zohledňují potřebu aktérství všech zaangażovaných osob a umožňují jim podržet si kontrolu nad vývojem situace. Keashly a Neuman (2010) mezi takové strategie řadí mediaci, tj. zapojení třetí neutrální strany facilitující konstruktivní dialog mezi aktéry konfliktu, nebo vytvoření pravidel interakce a komunikace na pracovišti (tzv. komunikační protokol), na jehož formulování se podílejí všichni členové pracovního kolektivu. Taková pravidla explicitně artikulují hodnoty všech členů kolektivu, které jsou specifické pro dané pracoviště (oproti nařízením shora), zviditelňují tyto zpravidla nereflexované hodnoty a poskytují návod, jak postupovat při řešení případných konfliktů. Jinou neformální strategií je vytvoření svépomocných skupin. Lewisovy výzkumy na univerzitách ve Walesu (Lewis, 1999, 2004) ukazují, že sdílení zkušenosti s kolegy funguje jako přirozená forma poskytování sociální opory a zvyšování povědomí o existenci mobbingu a o možnostech rezistence. Vedle mediace a komunikačního protokolu tak svépomocné skupiny mohou představovat další intervenční strategii vhodnou pro sektor terciárního vzdělávání.

LIMITY SOUČASNÉHO VÝZKUMU

Jak upozorňují Einarsen a kol. (2003), výzkumu mobbingu dominuje striktně empirický výzkum, zatímco rozvoj teoretických konceptů je v této oblasti teprve v počátcích. Kritizován byl například nadměrně zjednodušující koncept moci, který je při výzkumu mobbingu běžně aplikován a který chápe moc pouze jako jednodimenzionální sílu působící od některých jedinců směrem k druhým. Takové pojetí však ignoruje dialektickou a mnohvrstevnatou povahu mocenských vztahů (Lutgen-Sandvik, 2006), včetně faktu, že moc v současných společnostech není nikdy absolutní, ale vždy zahrnuje a produkuje rozmanité formy rezistence (Foucault, 1980). Jen minimum výzkumů bylo dosud věnováno taktikám rezistence, které oběti mobbingu rozvíjejí v reakci na neúnosné pracovní podmínky. Mezi tyto taktiky patří hledání spojenců ve vyšších patrech organizační hierarchie, detailní dokumentace mobbingu, organizování kolektivního odporu, ignorování a podřívání autority mobbujícího jedince a další (Lutgen-Sandvik, 2006). Vzhledem k ojedinělosti tohoto typu výzkumu však zatím zůstává nejasné, jaká je účinnost jednotlivých taktik uplatňovaných konkrétními jedinci, stejně jako chybí údaje o účinnosti institucionalizovaných forem intervence implementovaných na jednotlivých pracovištích. Z praktického hlediska přitom tyto otázky mají zásadní význam.

Pro rozvoj adekvátního teoretického porozumění je také nutné zohlednit jazykové a diskurzivní aspekty mobbingu, které hrají důležitou roli ve schopnosti obětí vzdorovat neetickému chování i v ochotě institucí zasahovat do konfliktů mezi zaměstnanci. Schopnost oběti vzdorovat například závisí na tom, zda svou zkušenost konstruuje jako vlastní selhání, nebo jako selhání organizačních procesů. Podobně ochota instituce řešit mobbing závisí na tom, zda daný incident pojmenuje jako „běžnou“ součást pracovních vztahů, jako „osobní problém“ zaměstnanců, nebo jako problém celé organizace, v němž cítí morální povinnost se angažovat. Z tohoto důvodu je důležité zkoumat, jak jsou koncepty jako „mobbing“ nebo „šikana“ používány zaměstnanci i vedením organizace, za jakým účelem a s jakými důsledky (McCarthy, 2003). S výjimkou několika nedávno publikovaných studií (Hutchinson et al., 2010; Liefvooghe, Mackenzie Davey, 2010) však zatím výzkumy tohoto typu chybí.

Další omezení současného výzkumu spočívá v použité metodologii, konkrétně ve skutečnosti, že je téměř výhradně založen na výpovědích obětí. Výpovědi osob, které se staly terčem agrese, jsou však nevyhnutelně limitovány ve své schopnosti poskytnout vhled do příčin a taktik mobbingu, neboť oběti obvykle vnímají situaci, v níž se ocitly, jako nepřehlednou a obtížně uchopitelnou (viz např. Westhues, 2004). Postrádají také přístup k informacím o jednání a motivech dalších aktérů, zejména původců mobbingu. Adekvátní porozumění mobbingu a hledání účinných strategií intervence však vyžaduje objasnit perspektivy a motivy *všech* osob zaangażovaných na konfliktu.

Ze společenského hlediska je pak důležité, aby se budoucí výzkum zaměřil na analýzu vztahů mezi mobbingem a širšími sociálními a ekonomickými změnami. Měl by se tak rozšířit v současnosti dominantní model výzkumu, který se soustředí primárně na dyadický vztah oběti a agresora, případně na organizační kulturu a praktiky vedení uplatňované v konkrétní organizaci. Jak bylo zmíněno výše, ve vztahu k vysokému školství upozorňují někteří autoři a autorky na potenciálně negativní dopad neoliberalních reforem na kvalitu pracovních vztahů a pracovního výkonu, a to zejména na nárůst hostility a konfliktů v důsledku nadměrné soutěživosti, individualismu a komodifikace vzdělávání (Twale, De Luca, 2008). Jiní poukazují na to, že omezování finančních zdrojů, krátkodobé pracovní úvazky, neúměrné nároky na pracovní výkon, excesivní kontrola a monitoring a další změny mohou negativně ovlivnit schopnost zaměstnanců (nejen) vysokých škol kvalitně plnit své pracovní závazky, nehledě na negativní dopad na jejich zdraví a pracovní spokojenost (Davies, Gottsche, Bansel, 2006; Zábrodská et al., v tisku). Zároveň je však pravděpodobné, že některé aspekty neoliberalních reforem budou mít také pozitivní či minimálně ambivalentní dopady na kvalitu vztahů ve vysokoškolském prostředí. Odpověď na tyto otázky přinese pouze další výzkum.

ZÁVĚR

Zvyšující se stres, neustále vzrůstající nároky na produktivitu a flexibilitu zaměstnanců a krátkodobé pracovní úvazky vytvářejí klima, v němž se nejistota stává endemickou a v němž se zmnožují podmínky pro interpersonální konflikty, agrese a mobbing. Tento článek na základě zahraničních výzkumů ukázal, že mobbing představuje překvapivě rozšířenou součást pracovních vztahů také v sektoru terciárního vzdělávání. Poukázal na negativní dopady mobbingu nejen na jeho oběti, ale také na vzdělávací instituce samotné. Mezi tyto dopady patří odchod produktivních zaměstnanců/kyň, zvýšené absence, snížení výkonnosti a zájmu o práci u obětí i svědků mobbingu, zhoršení pracovní atmosféry a pověsti pracoviště, zhoršení kvality výuky a supervize studujících, reprodukce a normalizace neetického chování a další. Přes důležité pokroky ve výzkumu mobbingu i v implementaci některých opatření na jeho minimalizaci je relevance výzkumných závěrů v této oblasti snižována nejednotností výzkumu a jednostrannou orientací na kvantifikaci jednotlivých typů hostilního chování, a to na úkor rozvoje teoretického porozumění problému a hledání účinných forem rezistence a intervence. V důsledku této jednostrannosti zůstává mnoho důležitých otázek stále neobjasněných.

LITERATURA

- Adams, A., Crawford, N. (1992): *Bullying at work*. London, Virago.
- Baron, R. A., Neuman, J. H. (1996): Workplace violence and workplace aggression: Evidence on their relative frequency and potential causes. *Aggressive Behavior* 22, 161-173.
- Björkqvist, K., Österman, K., Hjelt-Bäck, M. (1994): Aggression among university employees. *Aggressive Behaviour* 20, 173-184.
- Davies, B., Gottsche, M., Bansel, P. (2006): The rise and fall of the neo-liberal university. *European Journal of Education* 41, 305-319.
- Duffy, M., Sperry, L. (2007): Workplace mobbing: Individual and family health consequences. *The Family Journal* 15, 398-404.
- Einarsen, S. (1999): The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower* 20, 16-27.
- Einarsen, S., Skogstad, A. (1996): Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 5, 185-201.
- Einarsen, S., Mikkelsen, E. G. (2003): Individual effects of exposure to bullying at work. In: Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., Cooper, C. L. (Eds.): *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice*. London, Taylor & Francis, 127-144.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., Cooper, C. L. (2003): *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice*. London, Taylor & Francis.
- Foucault, M. (1980): Two lectures. In: Gordon, C. (Ed.): *Power/knowledge: Selected interviews and other writings 1972-1977* by Michel Foucault. New York, Pantheon Books, 78-108.
- Hutchinson, M., Vickers, M. H., Jackson, D., Wilkes, L. (2010): Bullying as circuits of power. *Administrative Theory & Praxis* 32, 25-47.
- Keashly, L. (1998): Emotional abuse in the workplace: Conceptual and empirical issues. *Journal of Emotional Abuse* 1, 85-117.
- Keashly, L., Neuman, J. H. (2008): Final report: Workplace behaviour (bullying) project survey. Mankato, Minnesota State University.
- Keashly, L., Neuman, J. H. (2010): Faculty experiences with bullying in higher education. Causes, consequences, and management. *Administrative Theory & Praxis* 32, 48-70.
- Keashly, L., Nowell, B. L. (2003): Conflict, conflict resolution and bullying. In: Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., Cooper, C. L. (Eds.): *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice*. London, Taylor & Francis, 339-358.
- Kratz, H.-J. (2005): *Mobbing. Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha, Management Press.
- Lampman, C., Phelps, A., Bancroft, S., Beneke, M. (2009): Contrapower harassment in academia: A survey of faculty experience with student incivility, bullying, and sexual attention. *Sex Roles* 60, 331-346.
- Leymann, H. (1990): Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims* 5, 119-126.
- Leymann, H. (1996): The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 5, 165-184.
- Lewis, D. (1999): Workplace bullying - interim findings of a study in further and higher education in Wales. *International Journal of Manpower* 20, 106-117.
- Lewis, D. (2004): Bullying at work: The impact of shame among university and college lecturers. *British Journal of Guidance & Counselling* 32, 281-299.
- Liefooghe, A., Mackenzie Davey, K. (2010): The language and organization of bullying at work. *Administrative Theory & Praxis* 32, 71-95.
- Lutgen-Sandvik, P. (2006): 'Take this job and ...': Quitting and other forms of resistance to workplace bullying. *Communication Monographs* 73, 406-433.
- McCarthy, P. (2003): Bullying at work: A postmodern perspective. In: Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., Cooper, C. L. (Eds.): *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice*. London, Taylor & Francis, 231-244.
- McCarthy, P., Mayhew, C. (2003): Student-initiated violence and aggression. Paper presented at the Juvenile Justice: From Lessons of the Past to a Road Map for the Future Conference, held in Sydney, 1-2 December 2003.
- McCarthy, P., Mayhew, C., Barker, M., Sheehan, M. (2003): Bullying and occupational violence in tertiary education: Risk factors, perpetrators and prevention. *Journal of Occupational Health and Safety* 19, 319-326.
- McCarthy, P., Rylance, J. (2001): The bullying challenge. In: McCarthy, P., Rylance, R., Bennett, R., Zimmerman, H. (Eds.): *Bullying: From backyard to boardroom*. Sydney, Federation Press, xi-xxx.

- McCarthy, P., Sheehan, M., Wilkie, W. (Eds.) (1996): *Bullying: From backyard to boardroom*. Alexandria, NSW, Millennium Books.
- McKay, R., Huberman Arnold, D., Fratzl, J., Thomas, R. (2008): Workplace bullying in academia: A Canadian study. *Employee Responsibilities and Rights Journal* 20, 77-100.
- Renzetti, C., Curran, D. (2003): *Ženy, muži, společnost*. Praha, Karolinum.
- Simpson, R., Cohen, C. (2004): Dangerous work: The gendered nature of bullying in the context of higher education. *Gender, Work and Organization* 11, 163-186.
- Šolcová, I. (1995): Šikanování v zaměstnání: úvod do problému. *Československá psychologie* 39, 440-443.
- Tracy, S. J., Lutgen-Sandwrik, P., Alberts, J. K. (2008): Nightmares, demons, and slaves. Exploring the painful metaphors of workplace bullying. *Management Communication Quarterly* 20, 148-185.
- Twale, D. J., De Luca, B. M. (2008): Faculty incivility. The rise of the academic bully culture and what to do about it. San Francisco, Jossey-Bass.
- Vickers, M. (2007): Autoethnography as sensemaking: A story of bullying. *Culture and Organization* 13, 223-237.
- Yelgecen Tigrel E., Kokolan, O. (2009): Academic mobbing in Turkey. *International Journal of Behavioral, Cognitive, Educational and Psychological Sciences* 1, 91-99.
- Wagnerová, I. (2007): Mobbing jako druh kontraproduktivního pracovního chování se zaměřením na prevenci prostřednictvím sociomappingu a videotréninku interakcí. In: *Pražské sociálně vědní studie. Psychologická řada PSY-021*. Praha, Univerzita Karlova.
- Westhues, K. (2004): *Workplace mobbing in academe. Reports from twenty universities*. New York, The Edwin Mellen Press.
- Zábrodská, K., Linnell, S., Laws, C., Davies, B. (v tisku). *Bullying as intra-active process in neoliberal universities. Qualitative Inquiry*.

SOUHRN

Mobbing (neboli šikanování na pracovišti) označuje opakované agresivní chování na pracovišti zaměřené na jednu nebo více osob, které shledávají obtížným se tomuto jednání bránit. Sociálněvědní výzkum v průběhu posledních dvou desetiletí ukázal, že mobbing představuje relativně rozšířenou, byť zpravidla skrytou součást pracovních vztahů v soukromých i státních organizacích. Tento článek se zaměřuje na specifickou problematiku mobbingu ve vysokoškolském prostředí, pro které jsou typické relativně subtilní a nepřímé formy hostilního jednání, které nicméně mají devastující dopad jak na jedince, tak na fungování celé vzdělávací instituce. Autorka se na základě zahraničních výzkumů zabývá incidencí, formami, příčinami a důsledky mobbingu v prostředí vysokých škol. Jejím cílem je popsat zejména sociální a organizační faktory vzniku mobbingu, jako jsou intenzifikace práce, nejistota na pracovním trhu, komodifikace vzdělávání a další. V závěru diskutuje formy intervence vhodné pro sektor terciárního vzdělávání a předkládá doporučení pro budoucí výzkum.