

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

MAGISTERSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2015 – 2017

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Jana Bartošová

Učitel jako oběť šikany

Praha 2017

Vedoucí diplomové práce: Prof. PhDr. Miloslav Kodým, CSc.

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

MASTER COMBINED-PART TIME

2015-2017

DIPLOMA THESIS

Jana Bartošová

Teacher as a victim of bullying

Prague 2017

The Diploma Thesis Work Supervisor:

Prof. PhDr. Miloslav Kodým, CSc.

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená práce *Učitel jako oběť šikany* je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 20. února 2016

Jana Bartošová

Poděkování

Chtěla bych poděkovat Prof. PhDr. Miloslavu Kodýmovi CSc. za vstřícnost a laskavý přístup

Anotace

Diplomová práce ve své teoretické části vymezuje osobnost učitele a jeho postavení ve společnosti. Rozpracovává pojmy související se šikanou na pracovišti, její příčiny, projevy a následky. Popisuje možnosti prevence šikany a legislativní ochranu před šikanou na pracovišti. Praktická část na základě šetření formou dotazníku a rozhovorů mapuje četnost agresivních projevů vůči pedagogům, určení hlavních agresorů a jejich projevů. Šetření prokázalo, že více jak třetina dotazovaných pedagogů se někdy ve své praxi setkala se šikanou na pracovišti a jejím hlavním aktérem byl nadřízený pracovník.

Klíčová slova:

agresor, bossing, diskriminace, klima školy, konflikt, mobbing, oběť, osobnost pedagoga, prevence, role, šikana

Annotation

In the theoretical part diploma thesis defines the teacher's personality and his position in society. It develops concepts related with a bullying in the workplace, its causes, symptoms and consequences. It describes the options of prevention against the bullying in the workplace and also describes legislative protection.

The practical part under investigation by questionnaire and interviews maps the frequency of aggressive behavior towards teachers, identifying the main aggressors and their manifestations. The investigation showed that more than a third of surveyed teachers ever encountered in my practice bullying in the workplace and the main actor was a senior officer.

Key words

aggressor, bossing, discrimination, school climate, conflict, mobbing victim, personality of the teacher, prevention, the role, the bullying

OBSAH

ÚVOD	9
1 UČITEL V SOUČASNÉ DOBĚ	11
1.1 Osobnost učitele.....	11
1.2 Učitel ve společnosti.....	14
1.3 Klima školy.....	15
1.3.1 Role učitele a konflikt rolí.....	16
2 ŠIKANA NA PRACOVIŠTI	19
2.1 Vymezení pojmu.....	19
2.2 Vývoj šikany.....	20
2.3 Příčiny šikany.....	21
2.4 Aktéři šikany.....	22
2.4.1 Agresor.....	23
2.4.2 Oběť.....	25
2.5 Formy šikany na pracovišti.....	26
2.5.1 Mobbing.....	26
2.5.2 Bossing.....	31
2.5.3 Sexuální obtěžování.....	33
2.6 Následky šikany na pracovišti.....	34
3 UČITEL JAKO OBĚŤ ŠIKANY	36
3.1 Učitel versus učitel.....	38
3.2 Učitel versus rodič.....	39
3.3 Učitel versus žák.....	40
4 PREVENCE A ŘEŠENÍ ŠIKANY	42
4.1 Prevence šikany na pracovišti.....	42
4.2 Řešení šikany.....	43
5 VLASTNÍ PRŮZKUMNÉ ŠETŘENÍ	45
5.1 Cíl průzkumu.....	45
5.2 Průzkumné problémy a průzkumné hypotézy.....	45
5.3 Metodologie průzkumu.....	47
5.3.1 Charakteristika místa průzkumného šetření.....	47

5.3.2	Metody průzkumu.....	51
5.4	Získané údaje a jejich zpracování.....	53
5.5	Výsledky průzkumu a doporučení pro praxi.....	67
	ZÁVĚR.....	72
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	74
	SEZNAM GRAFŮ A TABULEK.....	76
	SEZNAM PŘÍLOH.....	77

ÚVOD

Doba se mění a hodnoty, které byly dříve samozřejmostí, jsou nyní pryč. Učitel si neustále musí získávat autoritu, čelí rozdílným nárokům ze strany svých nadřízených, rodičů, ale i dětí. Pedagog supljuje rodinu, vzdělává a plní řadu dalších sociálních rolí. Ne vždy, se však svými metodami a přístupy všem zavděčí, dochází ke konfliktu rolí, které mohou vyústit v agresivní útok. Pod pojmem šikana ve škole si nejčastěji vybavíme dítě, které terorizují jeho agresivní spolužáci. V současné době se však netýká šikana ve škole pouze dětí, ve stále větší míře hovoříme i o šikaně učitelů.

Tématem práce je zjistit, v jaké míře se setkávají pedagogové se šikanou na pracovišti, jaké jsou její projevy, příčiny a řešení. Celý název diplomové práce je *Učitel jako oběť šikany*. Mapování potřebných informací probíhalo na základních školách. Hlavním důvodem bylo, že pedagogové na základních školách mají intenzivní sociální vztahy jak s kolegy, nadřízenými, tak i s rodiči a dětmi.

Cílem diplomové práce je četnost výskytu šikany pedagogů ze strany spolupracovníků, vedení, rodičů i žáků na základní škole.

Diplomová práce je rozdělena na část teoretickou a empirickou.

Teoretická část je na základě odborné literatury rozpracována do čtyř prvních kapitol. První kapitola se věnuje osobnosti učitele a jeho postavení v dnešní společnosti. Druhá kapitola vymezuje pojmy týkající se šikany na pracovišti a jsou v ní popsány projevy a následky šikany na pracovišti. Třetí kapitola se konkrétně zaměřuje na učitele jako oběť šikany. Obsahem čtvrté kapitoly je prevence šikany na pracovišti a legislativní vymezení ochrany před diskriminací.

Praktická část, která je obsažena v páté kapitole, je zaměřena na průzkumné šetření a jeho výsledky. Vlastní průzkum je prezentován pomocí grafů a tabulek, kde jsou zaznamenány výsledky průzkumného šetření. V této kapitole je zaznamenána četnost agresivních projevů vůči pedagogům, jejich příčiny, ale i projevy a řešení na daných školách. Šetření má formu kvantitativního průzkumu, jehož hlavní metodou je dotazník. Jako okrajové metody byly zvoleny rozhovor a studium interních materiálů základních škol, ve kterých probíhalo průzkumné šetření. Průzkum probíhal na čtyřech základních

školách okresu Tachov.

V části průzkumného šetření jsou vymezeny cíle průzkumu, metody průzkumu, charakteristika místa šetření.

V závěru praktické části jsou analyzovány výsledky, zodpovězeny průzkumné otázky, vyvráceny nebo potvrzeny hypotézy a uvedeno doporučení pro praxi.

1. UČITEL V SOUČASNÉ ŠKOLE

1.1 Osobnost učitele

„ Učitel je jeden ze základních činitelů vzdělávacího procesu, profesionálně kvalifikovaný pedagogický pracovník, spoluzodpovědný za přípravu, řízení, organizaci a výsledky tohoto procesu. K výkonu učitelského povolání je nezbytná pedagogická způsobilost. Tradičně byl učitel považován za hlavní subjekt vzdělávání, zajišťující ve vyučování předávání poznatků žákům. Současné pojetí učitele, vycházející z rozšířeného profesionálního modelu, zdůrazňuje jeho subjektivě – objektivé role v interakci se žáky a prostředím. Učitel spoluvytváří edukační prostředí, klima třídy, organizuje a koordinuje činnosti žáků, řídí a hodnotí proces učení.

Stoupá význam sociálních rolí učitele v interakci se žáky, v týmu učitelů, ve spolupráci s rodiči a komunitou.“¹

Povolání učitele má ve vyspělých zemích významné místo. Učitel vychovává, formuje osobnost žáků, spoluutváří jejich postoje, zájmy, seberegulační vlastnosti temperamentu. Všeobecně lze říct, že se učitel v rámci školy podílí na socializaci dětí a mládeže. Na rozdíl od ostatních profesí učitel působí celou svou osobností.

Učitel musí:

- vyučovat, vzdělávat
- vychovávat – formuje osobnost dětí a mládeže (jejich charakter, vůli, postoje, hodnoty, zájmy, seberegulační vlastnosti, temperament)
- znát svůj obor a soustavně se v něm vzdělávat
- znát a umět používat pedagogicko – psychologické poznatky (umět psychologicky myslet a jednat)
- působit vhodně svým příkladem, sebepojetím, vztahem k druhým, tělesným, duševním a duchovním zdravím, postoji....

Jak je patrné, u učitelů jde o vysokou psychickou náročnost při výkonu učitelské profese, a nejde jen o přímou pedagogickou činnost. Učitel se musí také systematicky

¹ PRŮCHA, J., WALTEROVÁ, E., MAREŠ, J. *Pedagogický slovník*. Praha: Portál, 2003, s. 261. ISBN 80-7178-772-8

připravovat doma. Je zásadní, že od učitele se očekává trvale vysoký výkon, plné nasazení, značná sebekontrola a nepolevující pozornost. Mimo to, že řídí složitou výchovu a vzdělávání, je jim ještě svěřen dohled nad bezpečností a ochranou zdraví a životů dětí a mládeže. (Havlík, 2002, s. 155).

Každý z učitelů se ke své práci staví různě. Některý svou práci bere autoritativně a vyžaduje důsledné plnění příkazů. Jiný je spíše přátelský, kdy respektuje samostatné myšlení žáků, podporuje jejich iniciativu, je k nim kamarádský, nechá projevit osobnost žáků.

Osobnost učitele lze popsat z hlediska různých oblastí:

- Motivace k učitelskému povolání – učitel zaměřený na svůj obor, který rád svoji práci obohacuje vedením kroužků (logotrop), učitel zaměřený na žáky, jejich problémy, zájmy (paidotrop).

Dobrá učitel je motivován uspokojováním svých potřeb – potřeba poznávat nové a předávat to ostatním, působit na žáky, rozvíjet jejich osobnost, vést a řídit jejich činnost, pomáhat jim.

- Charakterové a volní vlastnosti – žáci považují vlastnosti charakteru za nejdůležitější pro autoritu učitele. Učitel by měl mít kladné vlastnosti, které od žáků vyžaduje, je-li náročný na žáky, měl by však být zároveň náročný také sám na sebe, měl by být zdravě sebevědomý a umět se objektivně zhodnotit. Za důležité vlastnosti, které se projevují ve vztahu k druhým, jsou vzájemné pochopení, čestné jednání, vřelost, schopnost vycítit očekávání, snahy a potřeby žáků. Dalšími vlastnostmi učitele jsou zodpovědný a svědomitý přístup, kreativita, sebeovládání, trpělivost, rozhodnost, důslednost a vytrvalost.
- Dynamické vlastnosti, temperament – vzhledem k tomu, že vlastnosti temperamentu se přenášejí na děti, měl by učitel znát svůj typ (sangvinik, cholerik, flegmatik, melancholik), jen tak je schopen úspěšně tlumit záporné projevy temperamentu, ale také vyzdvihnout jeho kladné stránky. Z hlediska temperamentu by měl být učitel dynamická osobnost, emočně stabilní, rychle adaptabilní, který je schopen postřehnout změny ve třídě a rychle na ně reagovat
- Vlastnosti psychických procesů a stavů – vnímání učitele by mělo být objektivní.

Nejčastější chyby, kterých se pedagog v objektivitě dopouští, jsou:

- chyba podlehnutí prvního dojmu
- chyba halo – efektu
- chyba projekce
- chyba při klasifikaci
- chybné posuzování příčin výkonů žáků

Vzhledem k tvůrčímu charakteru učitelské práce by měl být učitel vybaven dobrou představivostí, fantazií a tvořivostí, myšlení pružné, přesné, samostatné s pohotovým řešením problémů. Vyjadřování by měl mít jasné, srozumitelné bez logopedických vad.

- Výkonové vlastnosti – tzn. schopnosti, vlohy, osvojené vědomosti, dovednosti a návyky. Schopný učitel je ten, který má předpoklady si kvalitně, rychle a lehce osvojit poznatky a dovednosti, které jsou potřebné k učitelskému povolání. Rozhodující je určitý stupeň nadání, talentu k této činnosti, projevující se v didaktických dovednostech, pedagogickém taktu.
- Speciální schopnosti – jsou didaktické schopnosti, pedagogický takt, expresivní schopnosti (mimika, gesta, práce s hlasem, živá a obrazná řeč), schopnost sebereflexe.

Úspěšnost učitele spočívá ve spojení vynikajících didaktických schopností a pedagogického taktu, projevuje se vysokou přirozenou autoritou učitele a výbornými výchovně – vzdělávacími výsledky. Úspěšný učitel je výborný odborník, pedagog a psycholog.

Činnost učitele patří k nejnáročnějším profesím svou mnohostranností a tvůrčím charakterem. Někteří teoretici považovali dokonce učitelskou profesi více za umění než za vědu. Pedagogika vyžaduje od učitele nejen potřebnou míru teoretických i praktických znalostí a dovedností, ale i určitou dávku talentu. Každý pedagog si postupem času vytvoří vlastní pedagogický systém, ve kterém se odráží v neposlední řadě i jeho osobnostní profil.

„Kvalitní učitel je takový, který vytvoří ve škole bezpečné a přátelské prostředí, naučí žáky to, co je má naučit a současně u nich uchová zvědavost a pozitivní vztah ke vzdělávání.“²

² MERTIN, V., KREJČOVÁ, L. a kol. *Výchovné poradenství*. Praha: Wolters Kluwer, 2013, s. 107. ISBN 978-80-7478-356-2

1.2 Učitel ve společnosti

Učitelství patří mezi povolání, které má v moderních zemích velmi významné místo, je to především spojené s významem socializace, které je podrobován každý jedinec. Učitel má rozsáhlé kompetence, ale jeho činnost a jejich realizace jsou vystavovány sociální kontrole.

V rámci učitelského povolání se klade ve společnosti důraz na (Havlík, 2002, s. 151):

- pozici a prestiž učitelů ve společnosti
- materiální zabezpečení učitelů
- formy přípravy na učitelské povolání
- vstup a motivace k profesi
- možnosti dalšího vzdělávání v průběhu kariéry
- postupná profesionalizace učitelského povolání
- spolupráce s rodiči a veřejností
- vytváření sebeobrazu a profesní sebereflexe

Jak společnost nahlíží na učitele, je velmi těžké definovat, protože pod společný název jsou zahrnováni učitelé různých vzdělávacích stupňů. Je možné také odlišit postavení učitelů ve městech a na vesnicích. Ve většině případů jsou však středem zájmu pedagogové základních a středních škol.

Postavení pedagogů ve společnosti je odvozováno od jejich působení ve školském systému. Učitel se významnou měrou podílí na růstu schopností a kultivaci předpokladů pro společenský a kulturní život budoucích generací. Z tohoto důvodu je role učitele posuzována v rámci celkové sociální struktury společnosti.

Status učitele je situován od pozice v systému povolání, při hodnocení učitelského povolání společností však dochází ke střetu mezi společenským významem profese a odbornou kvalifikací pedagogů. Odborníci i veřejnost se však shodnou v jednom, a to v složitosti a odborné náročnosti učitelského povolání. V současné době je často diskutována ztráta prestiže učitelské profese, lze ji vnímat jako současný pokles společenského statusu. K této situaci přispívají různé domněnky a dohady veřejnosti, bohužel k těmto mystifikacím přispívají i sami pedagogové.

„ Porozumění otázce prestiže učitelské profese není jednoduché, protože je třeba

zásadně odlišit prestiž, kterou má učitelství v očích ostatních profesních skupin, od prestiže, kterou si připisují samotní školští pracovníci. A mezi pohledem na učitelství zvenku a zevnitř je velký rozdíl. Učitelé své odhady dlouhodobě situují daleko níž, než je hodnotí veřejnost. Vlastní sebepodceňování je možné odůvodnit povahou intelektuální práce, při níž je velmi nesnadné prokázat její efektivitu. ³

V současné době dochází ke snižování statusu učitelského povolání, také díky chybnému směšování platového hodnocení s prestiží. Prestiž zůstává však záležitostí veřejného mínění, které je proměnlivé, což má vliv i na vnímání učitelské profese širokou veřejností.

K této skutečnosti také přispívají nemalou měrou i určité problémy, spojené s výkonem učitelského povolání, jsou to především (Havlík, 2002, s. 157):

- výše učitelských platů
- feminizace školství
- odchody učitelů z resortu
- odklon od učitelské dráhy a nástup do jiných profesí u převážné části absolventů pedagogických fakult
- stárnutí učitelských sborů

Učitel představuje pro většinu populace první intenzivní a dlouhodobé setkání se společností mimo rodinu. Je proto v zájmu společnosti, aby si uvědomila důležitost tohoto povolání a sama vyzdvihla prestiž učitelského povolání ve společnosti.

1.3 Klima školy

„Klima školy je sociálněpsychologická proměnná, která vyjadřuje kvalitu interpersonálních vztahů a sociálních procesů, které fungují v dané škole, tak, jak ji vnímají, prožívají a hodnotí učitelé, žáci, zaměstnanci školy. Součástí klimatu školy je např. klima učitelského sboru, klima školních tříd, klima celkového prostředí školy atd. lze sem mimo jiné také včlenit kulturu školy, vztah rodiče – škola, vztah škola – veřejnost.“⁴

Klima školy je charakteristické vzájemnými interakcemi ve škole a obvykle působí

³ HAVLÍK, R., KOŤA, J. *Sociologie výchovy a školy*. Praha: Portál, 2002, s. 155. ISBN 80-7178-635-7

⁴ PRŮCHA, J., WALTEROVÁ, E., MAREŠ, J. *Pedagogický slovník*. Praha: Portál, 2003, s. 100. ISBN 80-7178-772-8

specificky na návštěvníky, kteří do školy přicházejí.

Můžeme určit několik oblastí charakteristických pro utváření klimatu ve škole (Mertin,2013,s. 227-230):

- Kvalita výuky – je především v kompetenci učitelů, jejich odbornosti, didaktických schopnostech, řízení třídy a sociálních dovednostech
- Hodnoty uznávané školou – zde jsou zahrnuty běžné normy chování učitelů a žáků, ale i samotný postoj školy ke vzdělávání, je třeba podpora ztotožnění žáka s hodnotami školy
- Vědomí silných stránek i problémů – uvědomění si důležitosti řešení obtíží v rámci školy, ale i určitých charakteristik dané školy, na jejichž základě je třeba nadále budovat klima školy a jeho budoucí rozvoj
- Pravidla a zodpovědnost – škola by neměla zaujímat vůči žákům pouze trestající postoj, ale společně se žáky hledá řešení situace
- Péče a respekt – očekává se posilování sounáležitosti zaměstnanců se školou a předávání těchto vzorců žákům
- Pozitivní očekávání – přesvědčení každého jedince ve škole o své schopnosti zvládnout nároky školy, se vytvoří především prostřednictvím konkrétních zkušeností s určitou činností a vzájemných interakcí ve škole
- Podpora učitelů – lze ji shrnout do různých forem supervizí, týmové spolupráce, vzdělávání i ocenění jejich aktivit
- Fyzikální prostředí – nabízí zpravidla návštěvníkům, kteří školu navštěvují první dojem o klimatu, které v ní panuje.

Jakmile se škola více soustředí na cílenou podporu školního klimatu, automaticky se také žáci naučí o něm přemýšlet a dbát na něj, jako na významnou součást svého vzdělávání a aktivně se podílet na jeho utváření.

1.3.1 Role učitele a konflikt rolí

„ Role je odborný výraz užívaný v sociologické terminologii. V obecném smyslu role slouží k popisu vztahů mezi jedincem a okolím, či společností. Ke každé pozici, postavení na společenském žebříčku, patří příslušná role definovaná jako soubor

*očekávaného a společensky normovaného chování. Rolové jednání je pak okolím sankcionováno, což znamená, že požadované chování je odměňováno, jednání proti očekávání je vystaveno negativním sankcím.*⁵

Učitel nefiguruje v rámci společnosti pouze jako zaměstnanec školské instituce, ale má i mnoho jiných rolí, např. musí být otcem, synem, členem různých zájmových spolků. Ženy musí být matkami, dcerami, členkami různých pedagogických spolků. Všechny tyto role přinášejí určité nároky, fyzickou a psychickou zátěž. Je dobré hledat vhodnou rovnováhu mezi jednotlivými sociálními rolemi, učitel by měl hledat také rovnováhu mezi mírou emoční angažovanosti v rámci třídy, rodiny, ale i v širším společenství.

Vědomí velké odpovědnosti, materiálních starostí a psychických nároků vede často u pedagogů ke konfliktu sociálních rolí.

Sociální role definujeme jako souhrn očekávaných jednání vůči jedinci, který zastává určitou sociální pozici. Rolové přetížení nastává, když je aktér zaměstnán tolika rolemi, že není schopen přiměřeně dostát všem povinnostem; v důsledku toho často trpí stresem a neschopností jednat.

*„Konflikt rolí je problém osoby, která nemůže splnit logicky nebo morálně neslučitelná očekávání. Role nesmějí být zaměňovány s objektivními pozicemi. Analýza rolí je důležitá pro sociologii vědění. O rolích hovoříme v souvislosti s konfliktem zájmů v každém uskupení. Zájmy nadřízených a podřízených jsou objektivní v tom smyslu, že jsou reflektovány v rolích vlastních jednotlivým pozicím. Jedinci si nemusí být těchto očekávání vědomi, ale stejně podle nich budou jednat. Svým rolím jsou přizpůsobeni tehdy, pokud přispívají ke konfliktu mezi nadřízenými a podřízenými. Sociální život není vnímán jako pohyb mezi oddělenými rolemi, ale je vyvažování rolí, jako splyvání zájmů a orientací s rolemi spojených.*⁶

Jedinec má, jak zde již bylo napsáno ve svém životě několik rolí, klíčová je však ta, podle níž je posuzována jeho prestiž a pozice. Role učitele s sebou přináší mnoho poloh. V problematice konfliktu chápeme tento výraz v několika rovinách. Nejčastěji hovoříme o konfliktu vnitřním a vnějším. Vnitřní konflikt souvisí s motivací a rozhodováním jedince, vnější se týká mezilidských vztahů. Probíhá mezi dvěma či více lidmi, institucemi.

⁵ HAVLÍK, R., KOŤA, J. *Sociologie výchovy a školy*. Praha: Portál, 2002, s. 161. ISBN 80-7178-635-7

⁶ JANDOUREK, J. *Sociologický slovník*. Praha: Portál, 2007, s. 208. ISBN 978-80-7367-269-0

Konflikty jsou doprovodným jevem všech mezilidských vztahů, včetně pracovních, ty vznikají z různých příčin a je možné je utřídit podle zdroje (Koubek, 2015, s. 336-338):

- Osobnost a sociální chování jedinců – zde figurují zejména „potížisté“, nesnášenlivci, osoby se špatným vztahem k ostatním, se sklony k násilí, nedodržování zákonů a pravidel slušnosti, jedinci vnášející na pracoviště návyky obtěžující ostatní
- Nedorozumění – příčina spočívá ve špatné komunikaci, nedostatečném vysvětlení pracovních úkolů, povinností a pravidel
- Nedostatky v personální práci – jde o získávání a výběru pracovníků, nevhodné zařazení pracovníka na pracovní místo, nejasná pravidla povyšování a odměňování pracovníků, zanedbávání péče o pracovníky
- Způsob formování týmů – přihlíží se spíše k tomu, aby měl tým kvalifikační strukturu, ale menší důraz se klade na charakteristiku osobnosti členů týmu a osobnosti vedoucího týmu
- Změny techniky a technologie, organizace práce a organizačních struktur – nepřihlíží se při změnách na názor pracovníků, ti nejsou o změnách ani s dostatečným předstihem informováni, nikdo se jich neptá na názor
- Umístění pracoviště a pracovní podmínky
- Příčiny nacházející se mimo pracoviště – životní podmínky pracovníků, konflikty, které vznikají mimo pracoviště, ale vyprovokují následný konflikt na pracovišti

Velkou komplikací při konfliktech je hledání řešení, při něm může velmi snadno dojít k mocenskému nebo kompetenčnímu sporu. Pokud je ve sporu důležitější to, kdo si prosadí své východisko, než vzájemná snaha se pochopit, může dojít k celkovému zmaření vzájemné komunikace. Jedinci mohou brát takovou situaci, jako velmi negativní a pokud dojde až k tomu, kdy se konflikt zasekne a přestane jakákoliv komunikace fungovat, dochází k sledu nepříjemných situací, které mohou vyústit až k některé z forem šikany.

2. ŠIKANA NA PRACOVIŠTI

2.1 Vymezení pojmu

„ Forma fyzického a duševního týrání druhých osob poskytující uspokojení z demonstrování moci a popř. i různé služby nebo výhody. Vyskytuje se ve školách, kasárnách, věznicích, na pracovištích. Jeho cílem jsou osoby fyzicky nebo sociálně stigmatizované nebo v nižším postavení v dané hierarchii (nižší ročník, nově příchozí). Ačkoliv se většinou jedná o počiny oficiálně zakázané, mohou je legální autority neoficiálně využít ve svůj prospěch. “⁷

V současné demokratické společnosti stojí a padá rovnoprávnost na základě vztahů mezi jejími jednotlivými členy a skupinami. Šikanování je vztah, který je specifický naprostou asymetrií sil, mocnější zneužívá slabšího a pošlapává jeho práva. Šikanování je všudypřítomné a může nás doprovázet celý život. Jeho začátek je v rodině mezi sourozenci, pokračuje ve školních zařízeních, v zájmových skupinách, v zaměstnání, v partnerských vztazích, v nemocnicích a končí například týráním seniorů. (Kolář, 2001, s. 17)

Šikanování lze zařadit mezi sociálně patologické jevy, které zasahují jako rozbujelá sociální nemoc do současné společnosti, a které prolínají stále širšími kategoriemi obyvatel. V dnešní době je šikanování stále více středem pozornosti. Jedná se o komplexní problém, který není možno právně podchytit jako celek, neboť svými znaky zasahuje do několika různých právních odvětví.

V poslední době hojně diskutovaným tématem, které se bezprostředně týká pedagogů, je šikana na pracovišti. Stejně jako v případě školní šikany se jedná o velmi zásadní problém, který může mít pro svou oběť nedozírné následky. Pracovní šikana bývá obvykle velice těžko prokazatelná, neboť ve většině případů při ní nedochází k fyzickému násilí nebo pouze minimálně. Ve většině případů se jedná o násilí psychické.

⁷ JANDOUREK, J. *Sociologický slovník*. Praha: Portál, 2007, s. 247. ISBN 978-80-7376-269-0

2.2 Vývoj šikany

Šikanování je proces, který se vyvíjí postupně, není však možné v běžné praxi vysledovat přesné hranice mezi jednotlivými fázemi, protože ta v sebe různě přecházejí, překrývají se a splývají. Zda zůstane pouze u mírnějších forem šikany, nebo se její proces vyvine do nejzazších mezí, záleží jen na přístupu okolí k jedinci.

Šikanu lze podle Lovasové (2005, s. 67) rozdělit do pěti fází, i když jak už zde bylo řečeno, nelze jejich hranice přesně určit:

- **Ostrakizmus**- jedná se o počáteční a nejmírnější stádium, je typické především izolovaností postiženého jedince, oběť nikdo nebere vážně, komunikace probíhá především znevažujícím způsobem, jedinec je zesměšňován, na jeho adresu jsou vymyšleny různé vtípky, jestliže se ohradí, je upozorňován na to, že nerozumí legraci
- **Přitvrzování manipulace** – agresor mapuje situaci a testuje, kam až může zajít, zkouší přitvrdit ve svém chování, útoky nabývají na agresivitu, agresor zjišťuje, že mu jednání vůči oběti způsobuje uspokojení
- **Nukleový základ** – v tomto stádiu se s agresorem spojí i jedinci, kteří s ním sympatizují, šikanování nabývá organizovanosti; rozdělení rolí je již v této fázi dané, a pokud se v této době nevytvoří silná skupina, která je proti agresorovi, jsou předpoklady, aby se šikana stala normou skupiny
- **Mlčící většina** – ve čtvrtém stádiu dochází k přijetí norem agresorů a chování šikanující skupiny se stává zákonem pro ostatní, sílí také tlak na členy skupiny, kteří se ještě neangažovali, ti se postupně pod tlakem také zapojují
- **Dokonalá šikana** – šikana je předmětem zábavy pro celou skupinu, v tomto stádiu lze pozorovat psychickou manipulaci ve velmi propracované podobě; na úkor oběti se vymýšlejí stále nové intriky, je ironizována, dochází ke stálému nárůstu a zdokonalování násilí.

Agresivnímu chování se mohou naučit lidé stejně, jako se učí ostatním věcem ve svém životě. Agrese ve skupině se nemusí zpočátku projevovat nijak dramaticky. Začíná to drobnými legráčkami, znevažováním, posměšky, což ostatní považují jako neškodnou zábavu. Bohužel se postupně z vytipované oběti stává cizí element. Pokud byl takto jedinec jednou ve skupině označen, velice těžko se mu tato pozice mění.

2.3 Příčiny šikany

Na pracovišti se někteří z nás chovají tak, jak se chovají. Je zajímavé, že ne vždy se toto chování slučuje s chováním v soukromém životě. Lze ho odvodit od určitých vzorců chování, které jsou typické svou biologickou podstatou. Právě tyto vzorce by mohly být prapůvodní příčinou toho, že se někteří jedinci stanou předmětem nezřízené a stupňující se agresivity svých kolegů či nadřízených. Toto chování může vyústit až k vypuzení z pracoviště (Beňo, 2003, s. 39).

V některých kolektivech je šikanování druhého snazší, nejvíce náchylné jsou skupiny pracovníků na pracovištích, kde chybí možnost pro odreagování napětí, kde je přísnější firemní kultura či tlak na chování personálu. Menší zařízení s bližšími vztahy mezi zaměstnanci, jsou v patologii šikanování bezpečnější (Venglářová, 2011, s.114).

Z pohledu psychologie a psychoanalýzy lze definovat čtyři hlavní motivy, na jejichž základě vzniká šikana (Lovasová, 2005, s. 69-70):

- **Tlak kolektivu** – jedinec je nucen, chovat se tak, jak společnost očekává; v rámci ní je vnímáno, že jedinci slabí či dokonce neúspěšní jsou zpravidla terčem pohrdání a posměchu; v situacích, které kladou značné nároky na psychiku, může dojít k vnitřnímu konfliktu, kterého se jedinec nejnázve zbaví tím, že poníží a zesměšní jiného.
- **Touha po moci** – přání ovládat druhého, ať už za účelem prospěchu, či uspokojení vlastního ega, touha po moci je vedlejším motivem k těm předchozím; přání ovládat druhého člověka je silné i ze zcela racionálních důvodů; ovládneme-li nějakého jedince nebo skupinu lidí, pomůže nám to splnit vlastní přání a dosáhnout jakéhosi uspokojení.
- **Motiv krutosti** – v rámci psychoanalýzy je předpoklad, že pokud vidíme někoho trpět, působí nám to potěšení, aniž bychom měli sklony k sadismu; tento motiv je spíše okrajový, podle psychoanalytiků dřímá v každém člověku určitý sklon k sadismu a stačí překvapivě málo k jeho probuzení; při šikaně je tento aspekt uspokojen, samozřejmě, že se v kolektivu může objevit i psychicky nemocný jedinec a násilí na ostatních má opravdu patologické příčiny, tyto případy jsou ale vzácné.
- **Zvědavost, experiment** – týrání funguje do určité míry jako pokus, agresor je

zvědavý a experimentuje s reakcemi druhých jedinců, s jejich reakcemi na ponížení a bolest, jak se projeví jejich strach; z hlediska psychoanalýzy agresor cítí, že týrání a ponižování obětí takzvaně duševně obnažuje, což v něm vzbuzuje zvědavost podívat se až na její dno.

Příčin, díky kterým dochází k šikaně na pracovišti, je samozřejmě mnohem více, v dalších bodech jsou uvedeny další konkrétní příčiny vzniku šikany na pracovišti (Novák, 1996, s.74-75):

- stres z přetížení
- špatná organizace práce na pracovišti
- nuda a nevytíženost, která umožňuje věnovat čas k pronásledování druhých
- špatné řízení pracoviště
- likvidace konkurence na pracovišti
- preventivní vytváření obětního beránka z některého ze zaměstnanců
- nezralost, vlastní pocity méněcennosti
- nejistota stylizovaná do přehnané suverenity
- sklony odreagovat si vlastní tenze na někom, kdo je prokazatelně slabší
- autoritativní osobnost
- nízká tolerance k čemukoliv odlišnému
- povrchnost v uvažování
- mechanismus psychické projekce - je týrán někdo jiný, kdo agresorovi připomíná útrapy, které někdy v předchozím životě prožil
- předsudky

Zcela jistě sehrávají svou roli i nejrůznější frustrace. Každé pracoviště je sociální skupina, kde si každý vymezuje své osobní teritorium, při jeho vymezování se může zvyšovat agresivita a skupina si může ze svých členů učinit snadný terč.

2.4 Aktéři šikany

V civilizované společnosti dochází stále častěji k omezování konfliktního jednání. Pracovní prostředí je ke konfliktům více náchylné, hlavně z důvodu působení lidí různých povah, kteří od zaměstnání mají různá očekávání. Je prokázáno, že k šikaně na

pracovišti méně inklinují málopočetné kolektivy. Může se však v rámci každého kolektivu najít jedinec, který při nastolení pro něj příznivých podmínek, začne zneužívat své pozice. V každé skupině běžně dochází ke konfliktům, je jen na zaměstnancích a vedoucích pracovnících, zda tyto konflikty nesklouznou časem k týrání na pracovišti. Pokud situace není včas řešena, dochází k šikaně na pracovišti a ta má své aktéry; na straně jedné agresora, na straně druhé oběť.

2.4.1 Agresor

Agrese mezi spolupracovníky, má mnoho důvodů. Může mít například původ v osobním nepřátelství, ve vzájemné rivalitě.

„ Agrese je akt nepřátelství nebo útoku směřující vědomě k poškození druhého, k omezení jeho svobody a ke způsobení psychické nebo fyzické bolesti. V přeneseném smyslu se pojem používá i pro vztahy mezi neosobními celky. Agrese u jedince může být myšlenková, verbální, fyzická a zaměřená proti věcem nebo osobám. Agrese přesunutá, je zaměřená na jiný objekt, než který agresor prvotně podnítl.“⁸

Lidská agresivita má mnoho podob, většinou se projevuje v podobě vzteku, hněvu či nenávisti. Velmi důležitou se může agresivita jevit při upevňování nebo změně pozice jednotlivce ve své vlastní skupině. Stejně jako existují spouštěče agresivního chování, existují také projevy chování, které agresivitu utlumují. Agresivita je v různé míře vlastní všem lidem, z toho lze usuzovat, že jde o vrozenou dispozici (Beňo, 2003, s.31)

Beňo (2003,s.32-34) uvádí několik příčin, na jejichž základě dochází k agresivnímu chování:

- 1) **důsledek frustrace** – z důvodu zklamání, ponížení a vzteku, která se člověka zmocní, když není schopen kvůli nějaké překážce uspokojit některou ze svých potřeb; frustrace vyvolává agresi, ale nemusí to být bezprostředně, frustrace z dětství může vyvolat agresi až v dospělosti; jedná se o pocity nepřijetí či odmítnutí v minulosti, které vedly k poruchám sebedůvěry a sebeúcty
- 2) **naučená forma chování** – agresivnímu chování se mohou lidé naučit, jako ostatním věcem ve svém životě, vede-li agresivní jednání k úspěchu, osvojujeme si takovou formu chování velice snadno, ale poté se jí také velice těžko

⁸ JANDOUREK, J. *Sociologický slovník*. Praha: Portál, 2007, s. 16. ISBN 978-80-7367-269-0

zbavujeme; v takovéto situaci většinou jedinec napodobuje své vzory, velice závažné je také působení ze strany médií; agresori velmi často pocházejí z rodin, kde spolu jednotliví členové nekomunikují, protože dávají přednost jiným komunikačním prostředkům (televize, internet..)

- 3) **vrozená forma chování** – agrese je také považována za vlastnost zděděnou, vrozenou každému z nás, i my všichni reagujeme na některé podněty agresivně, takovéto projevy se nachází u všech ras i kultur na zeměkouli; na vrozenost lidské agrese poukazoval i Sigmund Freud

Osobnost jedince šikanujícího své okolí může mít několik různých podob. Jedním z hlavních znaků je snaha dominovat a ovládat okolí. Typickými znaky agresora je kladný vztah k projevům agrese, nedostatek morálního citění, absence jakýchkoli pocitů viny a lítosti. V důsledku nedostatku sebereflexe vnímají většinou trest jako osobní křivdu. Ve většině případů jde o sebevědomé jedince. Je vysledováno, že tyto osoby byly často v rodinách tělesně nebo psychicky týrány (Lovasová, 2005, s.70).

Mezi další společné znaky chování agresorů jsou (Venglářová, 2011, s.116):

- agresor je zdatný manipulátor
- umí vzbudit pocity viny
- přehrává odpovědnost na druhé
- mění názory
- kritizuje a vyvolává konflikty
- využívá druhé

Agresora lze také pojmenovat jako pachatele, důvodem je dlouhodobý psychický nátlak, kterým působí na svoji oběť, a tím jí působí závažné změny psychiky i celkového zdravotního stavu. Agresori však nevykazují žádné patologické rysy, mohou naopak působit jako pracovníci, kterým leží na srdci blaho daného pracoviště. Jen na to jdou způsobem, kdy eliminují pracovníky, kteří jim jejich představy kazí.

Typologie agresorů

Na základě rozboru určitých povahových rysů dělí Lovasová (2005, s.71) iniciátory šikany do několika typů:

- **Oblíbenec** – je jedinec velmi slušný, kultivovaný, který má narcistické rysy, zvýšeně úzkostlivý

- **Srandista** – je osoba optimistická, se značnou sebedůvěrou, výmluvná, nezřídka oblíbená a vlivná v kolektivu
- **Nohsled** – je jedinec, který šikanu sám nevyvolává, ale připojuje se k ní, mnohdy ze strachu

2.4.2 Oběť

„Slovo oběť má mnoho významů, hovoří se o daru božstvu, označují se tak osoby, které mají funkci obětního beránka, tedy jedinci, na které je přenesena vina, to má významnou roli v okamžicích sociálních krizí. Dále hovoříme o termínu oběť ve smyslu týrání, trestného činu, zneužívání, zanedbávání, jako sociopatogenního/deviantního chování.“⁹

Oběť je agresorem označena a stává se odpovědná za všechno zlo, je pravidelně terčem násilí a poskytuje agresorovi ochranu před depresí a sebezpochybněním. Oběť se sama zločinem, za který je trestána neprovinila, ale pyká za něj a okolí ji bere tak, jakoby nebyla bez viny. Ostatní si myslí, že když oběť mlčí, nese vědomě či nevědomě za agresí polovinu.

Lze popsat určité rysy, které jsou pro oběť charakteristické:

- lidé z jiných kultur, náboženských skupin
- lidé s tělesnou či jinou vadou
- lidé s výjimečným talentem a inteligencí
- lidé, kteří s ostatními nesouhlasí
- osoby s vysokou pracovní angažovaností
- osoby, které mají problémy s komunikativností
- vzhled, vzdělání jedince

Popsat osobnost šikanovaného je mnohem těžší, neexistuje žádná univerzální definice, která by oběť výstižně popsala. *„, Téměř každá skupina si najde nějakou oběť a kritéria tohoto výběru jsou velmi rozmanitá. Navíc někdy není ani důležité, jaká vlastně oběť je, její výběr je naprosto nahodilý.“¹⁰*

Hlavním cílem agresora je zaměřit se na slabá, zranitelná místa druhého člověka, a

⁹ JANDOUREK, J. *Sociologický slovník*. Praha: Portál, 2007, s. 173. ISBN 978-80-7367-269-0

¹⁰ LOVASOVÁ, L. *Děti a jejich problémy*. Praha: Studio Marvil, 2005, s. 71. ISBN 80-239-4482-7

protože každý jedinec nabízí nějaké slabé místo, poskytne agresorovi jakýsi záchytný bod, umožňující rozvoj týrání.

Přesto je alespoň do určité míry, jak už zde bylo popsáno, možná jistá typizace obětí. Šikana mnohdy vůbec nezávisí na osobnostních charakteristikách šikanovaného, ale čistě na jakémsi vžitém vzoru. Zvláště dobrou živnou půdou pro šikanování je neosobní prostředí s velkým množstvím lidí a naproti tomu se šikaně nedaří vůbec ve skupinách malých, nekonvenčně pojatých, s důrazem na lidská práva, kde se respektuje osobnost každého jedince (Lovasová, 2005, s. 71-72).

2.5 Formy šikany na pracovišti

O šikanování se v současné době hovoří především v souvislosti s chováním žáků a studentů ve škole. Dříve se pojem šikany spojoval také s ponižováním během vojenské služby. Projevy šikany jsou ponižování, zesměšňování, ale také bití a fyzické týrání. Šikanování není nikterak novým jevem a ve školách bohužel soustavně narůstá.

Případy šikany jsou ve většině případů projevy *„relativně primitivní a jde o bezprostřední ponižování, zesměšňování nebo týrání; u šikany na pracovišti jsou formy ubližování a agrese mnohem rafinovanější, netransparentnější a složitější. Hovoří se o psychoteroru na pracovišti do anglického překladu používaném termínu mobbing.“*¹¹

2.5.1 Mobbing

*„ Mobbing je poměrně častý jev psychického nátlaku až násilí vyvíjeného ze strany jednoho pracovníka (nebo skupiny) vůči jinému pracovníkovi (nebo skupině), kterému toto jednání způsobuje újmu, nejedná se o občasné konflikty, které mohou být přirozenou součástí interpersonální komunikace na pracovišti, nýbrž o dlouhodobé a systematické projevy agrese, které mohou mít pro oběť vážné zdravotní a sociální důsledky. V českém prostředí se mobbing vyskytuje, ale není příliš prozkoumán, s výjimkou prostředí škol a zdravotnických zařízení.“*¹²

Mobbing lze označit za systematický, cílevědomý a opakovaný útok na určitou osobu. Mobbing kromě degradujícího přístupu, zesměšňování, intrik může využívat i

¹¹ BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel*. Brno: ERA, 2003, s. 42. ISBN 80-86517-34-9

¹² PRŮCHA, J., VETEŠKA, J. *Andragogický slovník*. Praha: Grada Publishing, 2014, s. 184-185. ISBN 978-80-247-4748-4

hmotných vlivů. Často jsou takovéto ataky těžko prokazatelné, jde o útok na možnost komunikovat, na sociální vztahy, na sociální reputaci, útočení na zdraví osoby.

Příčin, proč k takovému chování dochází, je několik. S určitostí lze říci, že k mobbingu dochází čím dál častěji, většina jedinců nejspíše zažila některý z jeho projevů, ať už jako oběť, původce či neutrální pozorovatel.

Lze uvést několik důvodů, na jejichž základě dochází k mobbingu (Kratz, 2005, s. 18-20):

- 1) nejčastěji dochází k mobbingu mezi kolegy, protože je tam mnohem menší nebezpečí prohry
- 2) mobbing může vyvolat nízká morální úroveň, závist, extrémní antipatie, žárlivost, nadměrná ctižádost, rivalita zacházející až do extrémů
- 3) malá produktivita práce, vylučování zaměstnanců z rozhodovacích procesů, monotónnost v pracovním procesu, nuda, frustrace, nutnost zapomenout na své vlastní nedostatky
- 4) autoritativní styl řízení, konkurence mezi zaměstnanci – velmi často podporována nadřízenými; pracovní klima, které nepřipouští otevřenou komunikaci; strach o zaměstnání
- 5) netečnost ostatních spolupracovníků k projevům mobbingu nebo k jakýmkoliv konfliktům na pracovišti
- 6) nesprávně urovaný konflikt na pracovišti, absence jakési kultury řešení sporů na pracovišti
- 7) mobbing může být také vyjádřením sociálních napětí, jež se vybíjí na jiné osobě; oběť může sloužit jen jako náhradní objekt agrese, která je původně namířená proti někomu jinému; dále to mohou být nedostatečné pracovní podmínky, nespravedlivá personální rozhodnutí, nespokojenost se mzdou
- 8) velkým důvodem pro mobbing se může stát strach ze ztráty zaměstnání a s tím související strach z nezaměstnanosti
- 9) touha po kariéře, nemožnost profesionálního růstu, ubývání pozitivů z profesionálního růstu, které nahrazují rivalita a intriky
- 10) restrukturalizace podniků, odkupy firem, uvolňování pracovních sil, snaha uspořít na výplatách nebo na odstupném, obcházení ochranných ustanoveních daných kolektivní smlouvou

Mobbing lze pozorovat ve všech oborech, ale v některých z nich se vyskytuje zvýšené riziko, jsou to především pracovníci v:

- resortu zdravotnictví a sociálních věcí
- resortu školství a tělesné výchovy
- resortu státní správy

Je zřejmé, že se šikana na pracovišti nejvíce postihuje pomáhající profese, kde je psychický tlak na pracovníky velký, jsou na ně kladeny velké profesní nároky, ale finanční ohodnocení tomu neodpovídá.

Mobbing je v převážné míře záluďný tím, že je nenápadný. Zvláště v začátcích, hovoříme o skrytém jednání, které lze jen velmi těžko odhalit. Jednání je ovšem cíleně namířeno proti dané osobě. Zpočátku jde jen o nevinné škádlení, které postupně přerůstá v psychický tlak.

Podle Venglářové (2011, s.118) lze specifikovat všeobecné projevy mobbingu:

- odmítání spolupráce
- ignorování spolupracovníka
- odmítání podpory
- zatajování informací, mizení podkladů
- pomluvy
- zlomyslné osočování
- podsouvání nevděčných činností
- spíše ojediněle také fyzické napadení

Venglářová (2011, s.119) také uvádí, že v praxi můžeme pozorovat odlišné způsoby psychického nátlaku u žen, a jiné u mužů.

Tabulka č. 1: Rozdílné projevy mobbingu u žen a mužů.

Projevy mobbingu u žen	Projevy mobbingu u mužů
<ul style="list-style-type: none"> ▪ posmívání se ▪ pomluvy za zády ▪ přerušování ▪ narážky, významné pohledy ▪ podporování zlomyslností ▪ neustálá kritika 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ignorování ▪ upozorňování na slabé stránky ▪ výhrůžky místo argumentů ▪ cynismus ▪ podsouvání nevýhodné práce ▪ kritika např. politického názoru

Ačkoliv je předchozí výčet projevů velmi výstižný, je nutné uvést zde také termíny, které souvisí s jednotlivými agresivními útoky v rámci mobbingu, tyto termíny uvádí Beňo (2003, s.42):

Stalking – v podstatě znamená obtěžování, pronásledování prostřednictvím telefonu, vyhrožování násilím, veřejných scén

Chairing – představuje specifickou formu neférových útoků, především na úrovni vedoucích pozic, je to jakýsi boj o křeslo

Staffing – jedná se o neférové útoky vůči jedinci ve vedoucí funkci, kterého chtějí jeho podřízení odstranit

Defaming – znamená zostouzení, pomlouvání, znevažování; jde o otevřený a neférový útok na pověst jednotlivce

U mobbingu lze podle zkušeností jedinců, kteří jím prošli, vysledovat, že u něj existují jakési fáze nebo období, která mohou být dokonce svým způsobem časově ohraničená. Pro každou fázi je charakteristický určitý způsob zacházení s obětí.

V souvislosti s mobbingem hovoříme o vývojových fázích, kterými tento proces prochází (Kratz, 2005, s. 24-34):

- **1. Fáze – Nevyřešený konflikt** – mobbing začíná velice nevinně, občasnými jízlivými poznámkami, vtípkami nebo drobnými neomalenostmi, které později vyústí v konflikt; konflikt je pociťován jako nepříjemný, protože je spojován s nervovým vypětím, ztrátou času a energie, jakož i s emocionálním zatížením; rozdílné názory, hodnotové představy, pocity, postoje, vize, cíle a kompetence vytvářejí mnoho třecích ploch, na nichž mohou vzniknout různé konflikty; konflikty jsou všudypřítomné, protože lidé mají často protikladné potřeby a jednají jako potenciálně konfliktní bytosti; je důležité, jak spolu jednotlivé strany konfliktu vycházejí; jsou-li konflikty tabuizovány, tutlány a zamlčovány, spory se vlečou dál a stále více ohrožují snesitelné soužití, protože dříve či později v zostřené podobě vyplavou na povrch, pokud se nepoužijí osvědčené postupy urovnání a řešení konfliktů, prosadí se silnější

- **2. Fáze – Systematický psychický teror** – pokud se konflikt nevyřeší konstruktivně jednou provždy, mění se projevy zlomyslnosti a nevraživosti v cílený a systematický psychoteror; oběti jsou v této fázi odstavovány na vedlejší kolej, kolem jedince je budována neviditelná zeď, je omezován ve svých kompetencích a odřezáván od svého okolí; pokud je oběť takto znejistěna dostává se do narůstající sociální izolace, čímž velmi usnadňuje práci agresorovi.

Metody mobberů jsou velmi rozmanité, lze uvést některé z nich:

- jedinci jsou zpravidla odepřeny některé důležité informace, jsou na něj spřádány různé intriky
- oběť se najednou přestane zdravít a ani ostatní neodpovídají na její pozdrav
- do oběhu se pouští různé drby a pomluvy o dotyčné osobě, tyto informace jsou pro ostatní důvodem k veselí
- odborné kompetence oběti jsou zpochybňovány
- oběti se záměrně poskytují nepravdivé zprávy a zavádějící informace, proti oběti se používá i psychoteror po telefonu

A mnoho dalších způsobů a metod.

- **3. Fáze – Vstup vedení do hry** – v této fázi se oběť stává předmětem zájmu nadřízeného, k tomu někdy dochází až po poměrně dlouhém čase, někdy na sebe upozorní oběť sama, protože již nechce šikanování snášet a hledá v nadřízeném zastání; stálé útoky ze strany agresorů způsobují oběti velký stres, který se s určitostí promítne také do jejího pracovního výkonu, ten se samozřejmě v důsledku tohoto jednání zhoršuje, většinou oběť své problémy ventiluje mimo pracoviště (rodina, přátelé, odborová organizace), tím si vlastně zpečetí svůj osud, protože je na ní nahlíženo, jako na původce neuspokojivého stavu na pracovišti, ve většině organizací se netoleruje vynášení jakýchkoliv informací, na to negativně reaguje především vedení organizace, toto chování se bere jako neloučlivé vůči firmě; nastává období, kdy se firma rozhodne s takovýmto jednáním něco rychle udělat
- **4. Fáze – Vyloučení oběti z kolektivu** – vydrží-li oběť až do tohoto stádia, rozhodne odpovědný vedoucí pracovník, že by měla odejít, v lepší případě je

zaměstnanec přeřazen na jiné pracoviště, většinou je ale rozhodnuto, že musí odejít ze zaměstnání, protože však nebývá jednoduché najít dost pádný a zákonný důvod takového odchodu, je skoro pravidlem, že je oběť mobbingu více či méně drasticky přinucena, aby odešla sama

Pokud se tento postup ve firmě ukáže jako efektivní a nikdo proti němu neprotestuje, většinou se časem dostane na řadu někdo další a nezřídka to potká i samotného aktéra mobbingu.

2.5.2 Bossing

„ Psychická šikana na pracovišti, které se dopouští na svém podřízeném nadřízený pracovník. Jde tedy o negativní chování nadřízeného, jež poškozuje podřízeného před jeho kolegy, znesnadňuje či znemožňuje mu jeho práci. Bossing se vyvíjí a stupňuje. Tato šikana zhoršuje vztahy na pracovišti a zvyšuje kult osobnosti vedoucích. Z hlediska zvládnutí a eliminování jde o nejobtížnější stránku pracovněprávního vztahu. V některých případech může být těžko prokázána a pracovníci nebyvají ochotni si na šikanujícího vedoucího pracovníka stěžovat.“¹³

O bossingu se také někdy hovoří jako o mobbingu shora. Jde o stav velmi nepříjemný, protože v pozici podřízeného je velmi těžké se proti agresi bránit. Je velice časté, že vše začne u mobbingu a až postupem času vše vyústí v bossing, zejména v takovém případě, kdy se mobberům podaří získat podporu nadřízeného.

Vedoucí pracovník je postaven do tíživé situace, kdy se musí rozhodnout, na kterou stranu se přikloní. Pokud se zastane oběti, je zde riziko zneprátelení si většiny svých podřízených, na kterých je samozřejmě závislý, proto je mnohem snazší označit za příčinu konfliktů samotnou oběť a přiklonit se k většině. Bohužel k tomu svou měrou často přispěje sama oběť, protože se pod tlakem psychického týrání začne sama chovat divně.

Ač nebyvají hranice mezi mobbingem a bossingem nijak zvlášť ostré, přesto lze uvést některé typické znaky pro klasickou formu bossingu (Beňo, 2003, s.65):

- oběť bývá veřejně znevažována a ostouzena před týmem svých kolegů
- je jí přidělována práce, která není v jejích možnostech, na kterou evidentně

¹³ PRŮCHA, J., VETEŠKA, J. *Andragogický slovník*. Praha: Grada Publishing, 2014, s. 57. ISBN 978-80-247-4748-4

nestačí

- tým pracovníků dostává od vedoucího signály, že oběť je předurčena k odstranění, a tím jí dává napospas ostatním spolupracovníkům
- vedoucí zbaví podřízeného privilegií, které byly do té doby běžné
- oběť je usvědčována za chyby, které zjevně nemohla udělat, nebo je jiným způsobem ponižována, šikanována, sekýrována nebo zesměšňována
- nejsou jí zpřístupňovány informace, které ke své práci potřebuje

Je pravděpodobné, že strana, která šikanuje si většinou žádné pochybení nepřipouští, většinou manipule s tím, že:

- o žádnou šikanu či problém nejde, a pokud se nějaký konflikt vyskytl, firma si ho vyřeší sama
- snaha oběti dovolávat se spravedlnosti, je sice chvályhodná, ale že si zastání nezaslouží
- takovýmto chováním se poškozují dobré jméno firmy
- pokud se věc zveřejní, způsobí se tím firmě velká materiální škoda

Jedince, který uplatňuje šikanu z vedoucí pozice můžeme zařadit do několika následujících typů (Beňo, 2003, s.76):

- **závistivec** – útočí hlavně proto, že jeho oběť má schopnosti nebo vlastnosti, které on sám postrádá
- **zbabělec** – šikanuje ze strachu, z nedostatku sebevědomí, bojí se jakékoliv změny, má strach z otevřené konfrontace, vyhýbá se osobním rozhovorům
- **škodolibec** – šikanování druhých mu dělá radost
- **tradicionalista** – ochránce tradičních hodnot, zvyklostí a řádu, útočí na všechny, kteří si dovolí je porušovat
- **ušlechtilý pomocník** – manipuluje, poučuje všechny co se má a co se sluší, často bez potřebných znalostí problematiky

Oběť sama ve svém postavení nemůže bossingu zabránit nebo danou situaci jakkoliv změnit. Výsledkem následujícího psychického týrání u ní dochází k frustraci. Oběti bossingu se v této bezvýchodné situaci cítí osamoceny, jsou vydány napospas všemu zlému, s čím se v práci setkávají. Pokud by si chtěly stěžovat spolupracovníkům, ale i vyšším vedoucím, je velká pravděpodobnost, že budou propuštěny.

2.5.3 Sexuální obtěžování

„ Pod pojmem sexuální obtěžování rozumíme eroticky podbarvené chování či výzvy jedné osoby (strany), které druhá osoba (strana) nejen neopětuje, ale i odmítá. Aktivita je vnímána jako urážející, přičemž její rázné odmítnutí může být spojeno s určitými negativními následky pro toho, kdo je odmítá. “¹⁴

Ve většině případů jsou obětmi sexuálního obtěžování ženy, jen zřídka bývá obětí muž. Sexuální obtěžování se děje více na pracovišti s převahou mužských zaměstnanců, ti mohou mít pocit, že musí ženy tímto chováním odkázat do patřičných mezí.

Pokud jsou na pracovišti ženy i muži, je zde časté i flirtování, to ale v rozumné míře přináší spíše pozitivní náladu a dobrý pocit se setkávání se s kolegy. Toto chování nemá s obtěžováním nic společného.

Příčinou sexuálního obtěžování není dvoření se opačnému pohlaví, ale demonstrace převahy.

Sexuální obtěžování má své specifické znaky (Venglářová,2011, s.123):

- oběť si chování sexuální povahy nepřeje
- aktér překračuje hranice, které oběť určila
- agresor oběť uráží, vyvolává její ponížení
- oběť má obavy se ohradit, má strach z následků

Jako i jiné projevy mobbingu, je i sexuální obtěžování skryté. Pokud chce oběť takovéto chování pojmenovat, nese značné riziko, že ostatní spolupracovníci ji nebudou brát vážně. Navíc naše společnost je k takovýmto projevům velmi tolerantní, často se stává, že je oběť osočena, že přehání nebo může být nakonec ráda, že si jí nějaký muž vůbec všímá.

Sexuální obtěžování probíhající na pracovišti má nejčastěji verbální formu, pokud chceme blíže specifikovat formy sexuálního obtěžování, jedná se zejména o (Venglářová, 2011, s.124):

- vtipy se sexuálním motivem
- narážky na soukromý život
- řeči, poznámky se sexuálním podtextem
- erotické obrázky na pracovišti (kalendáře, fotky)
- maily, telefonáty, SMS zprávy s erotickým obsahem

¹⁴ NOVÁK, T., CAPPONI, V. *Sám proti agresí*. Praha: Grada Publishing, 1996, s. 88. ISBN 80-7169-253-0

- vynucené milostné vzťahy
- pokus o znásilnenie

Mnoho mužů se domnívá, že erotické vtipy ženy baví, že mají zájem o různé doteky, pravda je ve většině případů opačná. Reakce žen na sexuální obtěžování bývá značně tolerantní, žena neví, jak by se zachovali ostatní, a když by se ohradila, vzbudí spíše výsměch.

Jak se zachová aktér obtěžování je velmi těžké specifikovat, za úspěch lze považovat pokud je nevhodné chování zakončené omluvou a dalším korektním chováním k oběti, pokud však tato satisfakce přijde včas a oběť sexuálních útoků raději zaměstnání neopustí.

2.6 Následky šikany na pracovišti

Reakce každého člověka na mobbing je různá, záleží na jeho psychickém rozpoložení, odolnosti vůči tlaku z okolí. Většinou, ale chybí lidem trénink a nadhled daný nebetyčným rozdílem ve společenském postavení.

Následky mobbingu lze rozdělit do tří základních kategorií (Venglářová, 2011, s.117):

- **Psychické**
 - snížené sebevědomí
 - poruchy soustředění
 - zvýšená dráždivost
 - úzkost
 - strach
 - ztráta sebeúcty a důstojnosti
 - poruchy koncentrace a paměti
 - stres vedoucí k depresím
 - zoufalství ze ztráty postavení
 - sebevražedné myšlenky
 - dokonaná sebevražda

- **Zdravotní**
 - celková nevolnost
 - poruchy spánku
 - bolesti hlavy, záchvaty migrény
 - snížená imunita
 - dýchací problémy
 - bušení srdce
 - žaludeční problémy
 - bolesti krční páteře a v oblasti ramen
 - žaludeční a střevní onemocnění
 - kardiovaskulární poruchy a poruchy krevního oběhu
 - nádorová onemocnění
 - anorexie a bulimie
- **Dlouhodobý vliv na soukromý život**
 - psychické problémy vedou ke stažení se z běžného života
 - vyhýbání se kontaktu s lidmi
 - problémy s fungováním v rodině
 - rozchod partnerů
 - problémy ve výchově dětí
 - inklinování ke gamblerství, zneužívání léků, alkoholu

Následky mobbingu se nemusí týkat pouze samotné oběti, často se řeší konflikty soudní cestou, takže se problém dotýká celé firmy. Také samotným mobberům nebo těm co jen přihlíželi hrozí to, že se postupem času stanou sami oběťmi. Že se stanou neoblíbenými, nadbytečnými či nepohodlnými a budou se muset potýkat s těmi samými problémy, které praktikovali oni sami. I když se poškození jedinci neobráťí na soud, tak to ještě neznamená, že nejsou schopni obrany, a že si takové zacházení nechají líbit donekonečna. Jejich pomsta může být velmi rafinovaná a nebezpečná. Díky takové pomstě je ohrožena pověst mnoha lidí ve firmě, ale i celé firmy.

Na závěr lze jenom vystihnout nejdůležitější myšlenku celé kapitoly, a to, že samotným mobberům a bosserům hrozí, že se také stanou neoblíbenými, nepohodlnými nebo nadbytečnými a dopadnou stejně, jako jejich oběti.

3. UČITEL JAKO OBĚŤ ŠIKANY

Povolání učitelů patří k těm nejnáročnějším, kromě přímé pracovní zátěže vyžaduje na učitelích také soustavné vzdělávání a učení se novým dovednostem. Je samozřejmé, že jakákoliv práce s lidmi je vyčerpávající, ale jistě také obohacující. Pedagog má za povinnost vzdělávat a vychovávat své žáky, dbát o jejich bezpečnost, poslouchá jejich starosti i radosti. Na druhou stranu konfrontuje své chování v rámci kolektivu, vůči svým nadřízeným, ale i rodičům.

V současné době se termín „šikana učitelů“ skloňuje ve stále větší míře. Respekt z autority pedagoga a školy jako instituce je stále více upozaděn. Jako příčina se může jevit uvolnění morálky v porevolučním období, které se promítá do chování mladé generace. Dnešní vládní i nevládní organizace se zabývají pod záštitou demokracie právy dětí a mládeže, ale stejně tak by měly být hájeny osobnost a práva učitelů a vychovatelů.

Samotná šikana učitelů je podmíněna několika faktory:

- **zastaralé pedagogické přístupy** – někteří učitelé se pokoušejí udržet morálku u dětí některými zastaralými postupy, v dané době tyto metody účinně dokázaly udržet morálku dětí na určité úrovni, ať se tyto metody jeví pro konkrétní učitele jako optimální, i tyto postupy podléhají vývoji a je třeba přizpůsobit je současným požadavkům. Pokud si pedagogové na svých postupech lpí a nejsou přístupní novým trendům, může to vyvolat konfliktní reakce, jak u nadřízených, tak i u rodičů a žáků. Samozřejmě, že každý neřešený konflikt může vyústit v šikanu.
- **nefunkční systém českého práva** – pokud dojde k napadení pedagoga, a ten podá trestní oznámení, je tato věc, pokud nedojde k vážnému poškození zdraví řešena pouze jako přešůpek. Ve prospěch agresora hraje důležitou roli fakt, že policie řeší, zda k přešůpku došlo na veřejném místě či nikoliv. Ve většině případů policie pro nedostatek důkazů věc odloží, pokud je agresorem žák, ten není trestně zodpovědný. Je také důležité podotknout, že policie velmi často přesvědčuje vedení školy, aby šikanu řešilo v rámci svých kompetencí. Jaké jsou možnosti, které má škola k dispozici:

- domluvu
- zápis, poznámky
- výchovné komise
- sníženou známku z chování

Pro velkou část populace takové tresty nemají skoro žádný význam. Významnou roli má laxní přístup rodičů k dění ve škole. Váha slova učitele a ředitele je velice často na nulové hodnotě. Jediní, kdo mají trochu větší pravomoc v řešení šikany pedagoga jsou střední školy, ty mohou problémového žáka vyloučit. Jak je to však s realizací tohoto trestu v době, kdy většina škol shání studenty, jak se dá, o tom se dá polemizovat.

- **odchod odborníků a profesionálů ze školství za lepšími podmínkami** – v současnosti je tento problém vnímán jako velmi intenzivní, ze školství odchází výborní učitelé, kteří dostali nabídku k práci za výhodnějších podmínek a to především platových; ale hlavně je velice malé procento nastupujících pedagogů po ukončení vysokoškolského studia, ti se většinou uplatňují v naprosto odlišných oborech, především z důvodu platové výhodnosti. Pokud hovoříme o platech učitelů, stále není hoden vysokoškolského odborníka, který má v dětech budovat morální zásady, vzdělávat je atd. O společenském postavení učitelů není třeba ani hovořit.
- **nedostatečná ochrana pedagoga** – i přes mnohé apelace není ještě stále pedagog chráněn zvláštním předpisem nebo zákonem jako veřejný činitel; ředitelé proto řeší většinu případů s jakousi pokorou, tak, aby si rodiče případně nestěžovali na školu, a aby se ke zřizovateli nedostaly nějaké zvěsti. Případy verbálních a fyzických napadení učitelů se bagatelizují, samozřejmě v neprospěch pedagoga. Ředitelé ani učitelé si s tímto problémem nevědí většinou rady, hlavně učitelé nechtějí, aby v očích nadřízeného nevypadali jako neschopní a nepotřební.
- **neprofesionalita a neschopnost části učitelského sboru** – sem můžeme začlenit jedince, kteří mají nulovou autoritu, ale jsou dobří odborníci; učitele, kteří mají nedostatek empatie; kteří mají malý zájem o komplexní vývoj dítěte. Je zapotřebí, aby byli podporováni schopní odborníci, ale také je vhodné vytvořit jim příznivé podmínky a zázemí. I do školství by měli být vybírání

zaměstnanci s nejlepšími schopnostmi a dovednostmi.

Pedagog musí děti zvládnout pomocí svých dovedností v oblasti verbálních dovedností, pedagogického umu a přirozené autority. Škola by neměla být závislá na nesmyslných normativech a žáci s nezájmem o studium, by neměli být přesvědčováni jen z důvodu jakéhosi ekonomického článku. Tím vzroste prestiž a úroveň škol.

Můžeme říct, že současná situace ve školství nahrává k vnímání šikany jako normy. Pedagogičtí pracovníci nastupují do školských zařízení a už od počátku své praxe považují za normativní, že se k nim žáci chovají nevhodně. Někteří kolegové je v tomto vnímání ještě utvrzují tím, že jim říkají, ať si na takovéto chování zvyknou. Změny se následně činí velmi těžko a z tohoto důvodu některé symptomy šikany vůči své osobě pedagogové dále přehlížejí, nebo ze školy odejdou úplně.

Počet šikanovaných učitelů se dá odhadnout velmi těžko, především proto, že každý jedinec posuzuje šikanu jinak. Někdo považuje za šikanování opakované, dlouhodobé provokování své osoby, někomu nevádí vulgarismy ani fyzické ataky. Někteří se o šikaně nezmíní z důvodů obav o své zaměstnání, jiní z osobních důvodů. Důvody mohou být různé. Pedagog má obavy o svůj soukromý majetek např. automobil. Takže rozdílné přístupy, obavy a někdy nadměrná tolerance s určitostí přispívají k nárůstu šikany jako obecného fenoménu, ale také k šikaně učitelů

3.1 Učitel versus učitel

Šikaně na pracovišti zde byla věnována celá kapitola. Za základ mobbingu je možné považovat neřešené interpersonální konflikty. Na pedagogy v pracovním prostředí působí spousta stresorů. Pokud v rámci kolektivu nejsou konfliktní situace řešeny, může dojít až k projevům agrese. Mobbing lze rozdělit na několik podkategorií a to v závislosti na tom, kdo se šikanování dopouští. Pokud dojde k šikaně vedoucího pracovníka zaměstnancem s nižší pracovní pozicí, hovoříme v takovém případě o „staffingu“. Jestliže je naopak pachatelem šikany nadřízený pracovník, je tento druh šikany nazván „bossingem“.

Příčin, z jejichž důvodů dochází ke konfliktům ve škole, je několik (Venglářová, 2011, s.94):

- rozdílné představy a postoje k výuce, vzdělávání a výchově
- odlišná motivace a cíle – každý vnímá jinak přípravu a další vzdělávání
- souběh nebo nevyjasněnost rolí – příbuzní na jednom pracovišti, odvolaný nadřízený zůstává na pracovišti
- usilování o uznání, ocenění a výhody
- osobnostní faktory – lidé s problematickými rysy
- mnoho stresorů a změn v organizaci, špatná přizpůsobivost se změnám
- chyby vedení v komunikaci se zaměstnanci

Pedagogové pracují často ve větších kolektivech, jejich práce závisí na vzájemné spolupráci, a proto spolu musí více komunikovat. S tím souvisí rozdílný pohled na přístup k žákům, na vzdělávací proces. Velkou měrou záleží také na finančním ohodnocení učitelů a přístupu ředitele ke snahám některých pedagogů se zviditelnit za jakoukoliv cenu. Středem pracovních a komunikačních procesů pedagogů je celá jejich osobnost, a proto skýtá větší prostor k různým útokům.

3.2 Učitel versus rodič

Rodina je první „instituce“, která vychovává a vzdělává děti. Jen co děti povyrostou a začnou navštěvovat první školské zařízení, velká část rodičů očekává, že škola je zastoupí a zároveň bude plně naplňovat jejich představy a očekávání. Rodiče si zvykli, že učitelé převezmou velkou část odpovědnosti za výchovu a napraví mnohé z toho, co rodiče zanedbali.

Odpovědnost rodičů za děti je nenahraditelná a neodiskutovatelná. Stejně jako je silně vnímána odpovědnost školy, měli by za výsledky i chování svých dětí být stejnou měrou odpovědni i jejich rodiče. Nezbytnou podmínkou pro výchovu dětí v současnosti je vzájemná podpora a úcta mezi školou a rodiči. Nutná je především v situacích, kdy je třeba vyřešit nějaký problém, který poukazuje na selhání jedné či druhé strany. Jako základní problém lze označit, že ze strany školy je více kladen důraz na povinnosti a ze strany rodiny na práva. Poněkud stranou stojí zaměření se na povinnosti ve vztahu ke škole.

Mertin (2013, s. 285 – 287) rozděluje rodiče do několika skupin:

- **aktivní rodiče** – se školou aktivně spolupracují, i když dávají přednost ve spolupráci se třídou, kam dochází jejich dítě, zajímají se o dění celé školy, vzniká tak nenásilné propojení mezi školou – rodičem – učitelem; problémy, které mohou nastat, vidí v reálném světle a neobviňují bez příčiny pedagoga ze selhání, takoví rodiče jsou velmi dobře obeznámeni s momentální situací ve škole, a proto jsou ochotni hledat společné řešení nastalého problému
- **rodiče se zájmem o školní výsledky** – jejich zájem se většinou omezuje pouze na dění ve třídě, dostávají se na schůzky, ale spíše očekávají pochvalu, než řešení nějakého problému, ten když nastane, nesou nastalou situaci nelibě; s takovými rodiči se musí jednat opatrně a dávat jim najevo, že jsou plnohodnotnými partnery učitele při řešení problému
- **rodiče, kteří zájem neprojevují** – jsou zastoupeni ve velkém počtu, do školy spíše nechodí, což odůvodňují vlastními negativními zkušenostmi se školou, bagatelizují důležitost školy; řešení problémů s těmito rodiči může snadno sklouznout do konfliktu, pokud není řešen s rozvahou, rodiče často hledají chyby pouze v učiteli, stěžují si na něj u nadřízeného, před dětmi se o něm vyjadřují nelichotivě a ve vyhrocených situacích mohou dát podnět na školní inspekci; je důležité rodiče o problémech jejich dítěte pouze neinformovat, ale zapojit je do aktivní účasti na odstranění nastalého problému

Základem spolupráce mezi učitelem a rodičem, je najít při řešení problémů společnou řeč, navodit pocit důvěry, snažit se o kvalitní komunikaci.

3.3 Učitel versus žák

V poslední době je velice časté téma v médiích násilí žáků mířené proti učitelům. Násilí se opravdu vyskytuje a není ho málo, obtížné je však jeho prokázání. Ani přiznání pedagoga, že se něco takového děje není jednoduché, pokud přizná své týrání, hrozí mu, že ztratí sebeúctu a respekt u svých kolegů. V některých případech je šikana učitele ze strany žáků tak intenzivní, že šikanu přizná a rozhodne se odejít ze zaměstnání.

Je možné se domnívat, že učitel je v pozici šikanovaného ve výhodě, má oficiální moc a

stojí za ním vedení školy, není to vždy pravda, uhájít si své postavení ve třídě, kde proti vám stojí třicet žáků, je velmi obtížné. Jestliže žáci získají nekontrolovanou moc, samozřejmě ji zneužijí. Zdaleka ne vždy musí být chyba na straně učitele, časté je nepříznivé složení třídy, kde většina žáků neuznává autoritu pedagoga, velmi často podporované ze strany rodičů.

Ne vždy se však jedná o šikanování. Jak poznat šikanu, je velmi složité, uvedeme si zde několik projevů (Kolář, 2011, s. 70-71):

- šikana jako nemocné chování – jsou zde patrné známky násilí mířené proti učiteli, konkrétně se jedná o záměr ublížit, ponížit, zničit, specifický je nepoměr sil v neprospěch pedagoga, žák má radost z ponížení učitele
- šikanování jako destruktivní vztah mezi pedagogem a agresorem – mezi pedagogem a žákem se vytvoří nesvobodný vztah, který má charakter skrytého scénáře spolupráce, agresor stupňuje týrání učitele, ten se ale vůbec nebrání, spíše trýznitele ještě omlouvá
- šikanování jako těžká porucha vztahů – šikana je vždy těžkou poruchou vztahů ve skupině, šikanování učitele má stejná stadia vývoje jako šikana mezi dětmi; většinou se jedná o psychickou šikanu, která může dosáhnout dokonalé – totalitní podoby, kdy všichni žáci přijmou normy násilí a šikana učitele se stane skupinovým programem

Nesmí se přehlédnout fakt, že šikana není jevem strnulým, který je schopný vytrvat se pod tlakem prevence nebo jejího částečného řešení. Je to jev, který se mění, přizpůsobuje se daným podmínkám a vyvíjí se. Agresoři jsou čím dál vynalézavější, mohou být pouze jako organizátoři a útoky za ně vykonávají druhé osoby. Abychom mohli se šikanou účinně bojovat, musíme být teoreticky i prakticky vybaveni.

4. PREVENCE A ŘEŠENÍ ŠIKANY NA PRACOVIŠTI

4.1 Prevence šikany na pracovišti

Důležitým a zároveň nejúčinnějším mezníkem v boji proti šikaně na pracovišti, je její prevence.

„Prevence je soubor opatření zaměřených na předcházení nežádoucím jevům, zejména onemocnění, poškození, sociálněpatologickým jevům. Rozlišuje se: 1. primární prevence, zaměřená na celou sledovanou populaci; 2. sekundární prevence, zaměřená na rizikové jednotlivce a skupiny; 3. terciární prevence, zaměřená na minimalizaci následků nebo pokračování nežádoucích jevů u jedinců, u nichž se již sledovaný nežádoucí jev vyskytl.“¹⁵

Základem prevence šikany na pracovišti, je pevné stanovení pravidel, zásad spolupráce, s kterými musí pracovníci souhlasit.

Je důležité nastínit některé ze zásadních pravidel, které jsou zastoupeny v jakémsi „zákonu“ každé organizace (Kratz, 2005, s.41-44):

- vyzdvihnout zaměstnance jako nejdůležitější součást podniku
- stanovení obecné povinnosti důvěryplně, otevřeně a poctivě spolupracovat
- řídicí pracovníci, by měli jít příkladem
- zásady by měli prosazovat všichni pracovníci
- podpora atmosféry, v níž vládne dialog a partnerství mezi nadřízenými a podřízenými
- podporovat na pracovišti klima důvěřivosti
- umožnit zaměstnancům vyjádřit se k řízení
- pěstovat schopnost otevřeně zpracovávat konflikty
- snažit se o fungující systém komunikace
- zaměstnanci by měli být podporováni ve věcné, odůvodněné a konstruktivní kritice
- umožnit zaměstnancům účast na seminářích, zaměřených na zpracování konfliktů, sociální komunikaci

¹⁵ PRŮCHA, J., WALTEROVÁ, E., MAREŠ, J. *Pedagogický slovník*. Praha: Portál, 2003, s. 178. ISBN 80-7178-772-8

V rámci prevence je také rozhodující nastavení režimu školského zařízení tak, aby již nejnižší stupně šikany nebyly přehlíženy, a aby učitelé měli důvěru v personál dané školy. Nezáleží také pouze na školském zařízení, aby se šikana řešila, je nutné zainteresovat policii, státní zastupitelství a všechny instituce, které mohou svým dílem přispět k prevenci, ale také šikanu pomoci potírat. Velkou a nezastupitelnou roli zde samozřejmě mají rodiče.

4.2 Řešení šikany

Obrana proti šikaně není jednoduchá a agresoři se spoléhají na její obtížnost. Spekuluji na svou beztrestnost a nepostižitelnost. Na straně druhé by oběť neměla zůstat pasivní, ale naopak se snažit aktivně problém na pracovišti řešit.

V obraně proti mobbingu může oběť podniknout určité kroky sama (Kratz, 2005, s. 90-118):

- pokud se rozhodne zůstat na pracovišti, musí aktivně jednat, zvolit si nějaký postup např. založit si „mobbingový deník“, kam si oběť pečlivě zaznamenává vše, co se jí přihodilo, a poté s ním i konkrétně operovat ve svůj prospěch
- uvědomit si svá slabá místa a snažit se změnit své chování
- zapojit do řešení svého problému i své okolí, oběť se vypovídá a zároveň se jí dostane objektivního pohledu a užitečných rad
- promluvit si s původcem mobbingu o jeho jednání, je nutné, aby rozhovor probíhal bez přihlížení veřejnosti a oběť by se měla zdržet emocionálních výstupů
- myslet pozitivně
- snažit se vystupovat sebevědomě a nedávat řečí těla najevo nejistotu
- neodhalovat slabá místa při začlenění do nového kolektivu
- dodržovat skupinové normy
- bránit se osobním útokům – včas, preventivně a odhodlaně

Důležitá osoba v boji proti šikaně na pracovišti je samozřejmě nadřízený. Někteří vedoucí pracovníci se vyhýbají zjevným střetům, protože si chtějí ušetřit nepříjemnosti.

Každý nadřízený by se měl zamyslet, a uvědomit si, že i on je důležitým článkem v boji proti šikaně. Kratz (2005. s. 52-82) uvádí ve své knize také zásady, kterými by se měl řídit vedoucí pracovník:

- všímat si signálů upozorňujících na možnost výskytu šikany na jeho pracovišti
- zajistit úspěšnou integraci nových spolupracovníků do kolektivu
- sledovat atmosféru v kolektivu, aby mohli včas rozpoznat případnou šikanu na pracovišti
- bojovat proti pletichaření, donašečství a nepodporovat ho
- nezlehčovat stížnosti zaměstnanců
- hovořit o šikaně jako o zlořádu, který je třeba potírat
- podílet se aktivně na sociálně únosném řešení
- poskytovat obětem šikany potřebné informace

Původci šikany by měli mít na paměti, že zaměstnavatel může sáhnout až k radikálnímu řešení, a to k výpovědi z pracovního poměru i bez důtky, jestliže dojde závažným způsobem k újmě osobního práva cti nebo zdraví oběti.

Zaměstnanec, v jehož případě došlo k porušení práv a povinností vyplývajících z práva na rovné zacházení nebo k diskriminaci, má právo se domáhat u soudu, aby bylo upuštěno od diskriminace, aby byly odstraněny následky diskriminačního zásahu, a aby mu bylo dáno přiměřené zadostiučinění. Toto vymezuje Zákon č. 198/2009 Sb. o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon). <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-198>

I přes všechna doporučení a rady, je nejčastější řešení šikany na pracovišti odchod pracovníka. Záleží jen na daném jedinci, aby příchod na nové pracoviště nebyl poznamenán tím, co se mu přihodilo a nesklouzl opět k nějakému sociálněpatologickému chování. Každý jedinec by se měl ze svého chování poučit a své zkušenosti zúročit v dalším profesním životě.

5. VLASTNÍ PRŮZKUMNÉ ŠETŘENÍ

5.1 Cíl průzkumu

V průzkumné části jsou v první řadě představeny cíle průzkumného šetření, na cíle navazují výzkumné otázky, na jejichž základě jsou vyvozeny hypotézy. Další část je zaměřena na metody průzkumu, charakterizují se v ní jednotlivá školní zařízení, ve kterých probíhala průzkumná šetření. Ve čtvrté kapitole jsou podrobně rozepsány výsledky šetření, sběr dat a jejich vyhodnocení. Výsledky vyhodnocených dat jsou podrobně rozepsány v poslední, páté kapitole a na jejich základě jsou stanovena doporučení pro praxi.

Teoretická část se zaměřila na postavení učitele v dnešní společnosti, vymezuje pojmy týkající se šikany na pracovišti a jsou v ní popsány její projevy a následky. Další důležité téma je učitel jako oběť šikany, ale také jaká může být prevence šikany a pokud k ní dojde, jak se mohou pracovníci bránit.

Díky těmto informacím průzkumné šetření navazuje a zároveň se opírá o teoretická východiska, ta však nejsou jediným opěrným bodem, velmi důležitá je také zkušenost pedagogů v rámci své praxe s problémem šikany na pracovišti. Tyto poznatky jsou klíčové ve vyhodnocení sběru dat.

Hlavním cílem je četnost výskytu šikany pedagogů ze strany spolupracovníků, vedení, rodičů, ale i žáků na základní škole. Na základě metod šetření byly vytyčeny i další průzkumné cíle, a to především v jaké míře se setkávají pedagogové se šikanou na pracovišti, jaké jsou její nejčastější projevy, příčiny a řešení.

Na základě faktů zaznamenaných v odborné části se odvíjí i stanovení průzkumných problémů a na ně navazující stanovení průzkumných hypotéz v části praktické.

5.2 Průzkumné problémy a průzkumné hypotézy

Ja zde již bylo uvedeno v úvodu, praktická část se především zaměřuje na četnost výskytu šikany osoby pedagoga na pracovišti. Důležité jsou také projevy agrese, se

kterými se pedagogové za svou praxi setkali. Stěžejní oblast dotazů se týká příčin šikany, a to jak se k ní staví okolí pedagoga. Je nutné, zde také zmínit vlastní názory pedagogů na prevenci šikany a mezilidské vztahy na pracovišti.

Povolání pedagoga je velmi náročné na psychiku, především proto, že může dojít ke konfliktu z více stran. V současné době se stále více hovoří o šikaně pedagogů, a to jak v rámci kolektivu, tak i ze strany rodičů a dětí. Proto byl stanoven jako první, tento výzkumný problém.

VP1: Jaké množství pedagogů se setkalo během své praxe se šikanou na pracovišti?

Hypotéza č.1: Více jak 20% pedagogů se setkalo během své praxe se šikanou na pracovišti.

Jak zde již bylo řečeno, pedagog zažívá konfliktní situace nejen na pracovišti, ale dochází ke konfliktním střetům i ze strany rodičů i žáků. Přesto ze zkušeností pedagogů je možné vytušit, že nejčastěji dochází k agresivním útokům v rámci kolektivu na pracovišti. Na základě tohoto, je vymezen další průzkumný problém.

VP2: Kdo bývá nejčastějším agresorem v rámci šikany pedagogů na pracovišti?

Hypotéza č.2: Nejčastěji zastoupeným agresorem v rámci šikany pedagogů, je jejich nadřízený.

Pokud dojde k projevům šikany na pracovišti, je velmi složité reagovat tak, aby tato situace byla pro všechny akceptovatelná, především v situaci, kdy hlavním agresorem může být vedoucí pracovník. Proto je důležité dozvědět se, jak pedagogové nastalou situaci řeší, jestli se spoléhají na pomoc zvenčí, jestli se obrátí na svého nadřízeného nebo se snaží situaci vyřešit sami. Proto byl stanoven tento průzkumný problém.

VP3: Jakým způsobem řeší pedagogové nastalou šikanu na pracovišti?

Hypotéza č.3: Pedagogové si prioritně řeší své problémy sami.

Pokud hovoříme všeobecně o šikaně na pracovišti, netýká se tento problém samozřejmě pouze pedagogů. Vzhledem k zde již uvedeným okolnostem, lze ale předpokládat, že

učitelské povolání je k této problematice více náchylné. Není tedy od věci, dát prostor k vyjádření názorů samotným pedagogům, jak na tuto problematiku nahlíží v rámci své praxe. Poslední průzkumný problém, se proto opírá o zkušenost pedagogů.

VP4: Považují se pedagogové častěji za oběti šikany na pracovišti, než zaměstnanci v jiných profesích?

Hypotéza č.4: Pedagogové se považují častěji za oběti šikany, než je tomu u ostatních profesí.

Průzkumné problémy stanovené v této části jsou následně zodpovězeny a zpracovány v získaných údajích v rámci průzkumného šetření.

5.3. Metodologie průzkumu

5.3.1 Charakteristika místa průzkumného šetření

Pro průzkumné šetření byly vybrány základní školy okresu Tachov, především z důvodu dostupnosti.

Základní škola Tachov, Hornická

Základní škola je příspěvkovou organizací, jejímž zřizovatelem je město Tachov. Skládá se ze dvou budov, ve kterých je umístěn první a druhý stupeň. V současné době je na škole vzděláváno 680 žáků. Na škole působí ředitel a zástupkyně ředitele pro první a druhý stupeň. Vzdělávací program klade důraz na rovné vzdělávání pro všechny, škola také úzce spolupracuje s ostatními školami v Tachově, ale i v Halži.

Prioritou školy je také boj proti šikaně a kyberšikaně. Metodik prevence i ostatní pedagogové se zúčastňují školení, zaměřených na tuto tematiku, jsou si vědomi důležitosti problému a snaží se ho v dětských kolektivech včas a adekvátně řešit.

Ve škole je zaměstnáno 36 pedagogů na prvním a druhém stupni, z toho 32 žen a 4 muži.

Zde je uveden graf pro názornou představu poměru žen a mužů na ZŠ Hornické v Tachově.

Graf č.1: Poměr žen a mužů v pedagogickém sboru Základní školy Tachov, Hornická:



Základní škola Tachov, Zářečná

Základní škola je příspěvkovou organizací, jejímž zřizovatelem je město Tachov. Součástí základní školy je několik budov spojených propojovacími chodbami, v budovách je umístěn první a druhý stupeň, jídelna a prostorná tělocvična. V současnosti navštěvuje základní školu 502 žáků, navštěvujících první a druhý stupeň. Na škole působí ředitel a zástupkyně ředitele pro první a druhý stupeň. Vzdělávací program školy je zaměřen na všeobecný komplexní přehled ve všech studijních oborech, přičemž důraz je kladen na rozšířenou výuku tělesné výchovy. Škola nabízí kroužky zaměřené na atletiku, florbal, minibasketbal a zumbu. Součástí školy je také moderně vybavená školní jídelna a školní hřiště s víceúčelovým hřištěm s umělým povrchem pro výuku tělesné výchovy. Škola se také zaměřuje na rozšířenou výuku anglického a německého jazyka. Tomu také odpovídají profesní požadavky na kvalifikovanost učitelského sboru.

Základní škola zaměstnává na prvním a druhém stupni 29 pedagogů, z toho 24 žen a 5 mužů.

Následující graf uvede poměr v zastoupení mužů a žen pedagogického sboru Základní školy Tachov, Zářečná.

Graf č.2: Poměr žen a mužů v pedagogickém sboru Základní školy Tachov, Zářečná:



Základní škola Planá, nám. Svobody

Základní škola vznikla sloučením dvou základních škol, v současné době je rozdělena na první a druhý stupeň, kdy každý z nich je umístěn v samostatné budově. Základní škola je příspěvkovou organizací, jejímž zřizovatelem je město Planá. V budově druhého stupně je jídelna, kterou navštěvují žáci i pedagogové obou stupňů, každá z budov má své tělocvičny a společné hřiště. Základní myšlenka Vzdělávacího programu školy je vychovat v přátelské atmosféře odpovědného, tolerantního občana s kladnými hodnotami a postoji, vybaveného pro život základními vědomostmi a dovednostmi. V současné době navštěvuje první a druhý stupeň 650 žáků.

V budově druhého stupně působí ředitel a zástupkyně ředitele pro druhý stupeň, v budově prvního stupně působí zástupkyně ředitele, ředitel sem dochází dle potřeby.

Na základní škole je zaměstnáno 35 učitelů prvního a druhého stupně, z toho 30 žen a 5

mužů. Jelikož působí ve dvou budovách, není komunikace mezi nimi jednoduchá, často narážejí na nedorozumění vzniklá z nedostatku mezilidských vztahů. Setkávají se převážně v jídelně nebo na akcích pořádaných školou.

Graf, který bude následovat, uvede poměr mužů a žen v pedagogickém sboru Základní školy Planá, nám. Svobody.

Graf č. 3: Poměr žen a mužů v pedagogickém sboru Základní školy Planá, nám. Svobody:



Základní škola Planá, Kostelní

Základní škola byla v předchozích letech sloučena se Střední živnostenskou školou. Každá škola má samostatnou budovu, společné mají prostory pro praktickou výuku, které jsou ve třetí budově. Škola je příspěvkovou organizací, zřizovatelem je Plzeňský kraj.

Podle vzdělávacího programu základní školy, by škola měla být zajímavá, veselá, příjemná, založená na střídání činností, používání mnoha metod a pomůcek. Snaží se rozvíjet v žácích kladné stránky osobnosti, ohleduplnost, přátelství a pomoc

potřebnějším. Velký význam má atmosféra školy, mezilidské vztahy a školní tradice. Prioritou školy je vzdělávání žáků se speciálními vzdělávacími potřebami, tomu je uzpůsoben vzdělávací program, počty žáků ve třídách a složení učitelského sboru, které se skládá ze speciálních pedagogů. Školu navštěvuje celkem 35 žáků. V budově základní školy, kde jsou třídy se spojenými ročníky, působí zástupce ředitele školy. Dále je ve škole zaměstnáno 7 pedagogů, z toho 4 ženy a 3 muži. Následující graf uvede poměr mužů a žen v pedagogickém sboru Základní školy Planá, Kostelní.

Graf č.4: Poměr mužů a žen v pedagogickém sboru Základní školy Planá, Kostelní:



5.3.2 Metody průzkumu

Analytické šetření bylo prováděno formou kvantitativního průzkumu, stěžejní metody pro průzkum byly dotazník a rozhovor. Z čehož jako hlavní metodu dotazování lze určit dotazník.

Úvodní část dotazníku je prosba o vyplnění. Otázky jsou členěny do tří okruhů, v prvním okruhu jsou dotazy směřující k pohlaví, věku a délce praxe dotazovaných. Druhá část otázek se zaměřila na četnost výskytu šikany pedagogů a jejich projevů, cílem třetího okruhu otázek jsou příčiny, řešení a prevence šikany pedagogů na

pracovišti. Anonymita byla zvolena především proto, aby se učitelé řídili podle svých pocitů a na otázky odpovídali pravdivě.

Jako okrajový byl zvolen rozhovor, který se většinou uskutečnil při předávání nebo odevzdávání vyplněných dotazníků. Velká část oslovených pedagogů byla i velmi sdílná. Jako další okrajová metoda bylo studium vnitřních dokumentů základních škol, ve kterých probíhalo šetření.

Pro průzkumné šetření byly zvoleny čtyři základní školy na okrese Tachov. Tři školy mají větší kolektiv pedagogů, na jedné je velice malý kolektiv. Jedná se o školy - ZŠ Hornická, ZŠ Zářečná, ZŠ Planá, nám. Svobody, ZŠ Planá, Kostelní.

První krok bylo oslovení pedagogů na jednotlivých školách a při následné návštěvě předání dotazníků, pokud měly dotazovaní nějaké otázky, byly všechny zodpovězeny. Informace, které měly být zjištěny pomocí dotazníků, byly v některých případech předem sděleny některými z pedagogů.

Na začátku šetření byly použity metody studia odborné literatury a studia vnitřních dokumentů základních škol, ve kterých probíhalo průzkumné šetření. Studium vnitřních dokumentů škol bylo důležité především pro vymezení priorit základních škol, ale především pro zmapování pedagogických sborů, počtu pedagogů na školách.

Za klíčovou metodu sběru dat, v souvislosti s danými otázkami průzkumu byl zvolen dotazník. Pro dotazník byla zvolena anonymita, která s sebou přináší mnoho výhod, především se dotazovaní podvolí svým pocitům a zároveň se nebojí odpovídat pravdivě. Dotazník obsahoval šestnáct otázek, z toho devět uzavřených, pět polouzavřených a dvě volné.

Okrajově byla zvolena metoda rozhovoru s pedagogy, ten se uskutečnil při předávání dotazníku nebo při jeho vyzvednutí. Řada pedagogů byla velmi sdílná a dělila se o své pocity z dané problematiky i zkušenosti.

Průzkumné šetření probíhalo na zde již zmíněných školách dva měsíce, nejdelší čas byl věnovaný vyplnění dotazníků, především proto, aby dotazující své odpovědi řádně promysleli a nevyplňovali je ukvapeně. Po dokončení sběru všech podkladů byly údaje zpracovány.

5.4 Získané údaje a jejich zpracování

V této kapitole jsou zaznamenány údaje, které byly získány v rámci průzkumného šetření. Pedagogů, kteří se zúčastnili sběru dat, bylo celkem 107, z toho 90 žen a 17 mužů. Na základě tohoto počtu byl rozdán stejný počet dotazníků, tedy 107. Vrácených a vyplněných dotazníků bylo 90, což vyjádřeno v procentech – je 84%.

V grafu je znázorněn poměr počtu žen a mužů, kteří se zúčastnili průzkumného šetření, v tabulkách č.2 – 14. jsou zpracovány výsledky zavřených a polouzavřených otázek. U dvou volných otázek jsou zaznamenány odpovědi pedagogů.

Graf č. 5: Otázka č.1 - Pohlaví u respondentů, z celkového počtu 90 odevzdaných a vyplněných dotazníků .



Z grafu vyplývá, že z 90 dotazovaných žen, vrátilo vyplněný dotazník 78 a ze 17 dotazovaných mužů vyplnilo a odevzdalo vyplněný dotazník 12.

Z grafu je také možné vyčíst, že ve školství jsou v převážné většině zaměstnané ženy. Grafy, kterými jsou znázorněny poměry zaměstnaných žen a mužů na jednotlivých školách, ve kterých probíhalo šetření, jsou si svým složením velice podobné.

Graf potvrzuje také východiska, zmíněná v teoretické části práce, a to, že velký problém současného školství je jeho feminizace. S tím také souvisí projevy konfliktů na pracovišti a jejich řešení.

Tabulka č. 2: Jaký je Váš věk?

Možnosti	20-30 let	30-40- let	40-50 let	50-60 let	60 let a více	Celkem vrácených dotazníků
Celkový počet odpovědí	4	12	44	22	8	90
Vyjádření v %	4,5 %	13,4 %	48,8 %	24,4 %	8,9 %	100 %

Tato tabulka dokládá, jaký je nejčastější věk u pedagogů na zde již zmíněných školách. Nejčastěji jsou v nich zaměstnáni pedagogové ve věku 40-50 let, hned za nimi jsou učitelé ve věku 50-60 let. Na třetím místě pedagogové ve věku 30-40 let, pak pedagogové starší 60 let a na posledním pedagogové mezi 20-30 lety.

Tabulka prokazuje, že populace pedagogů bohužel stárne, je důležité považovat za velmi varující situaci, že na školách je zaměstnáno pouze 4,5 % pedagogů, kteří jsou krátce po studiu vysoké školy. Je zřejmé, že studenti nepreferují po studiu nástup na základní školy, ale spíše si hledají zaměstnání v jiném oboru. Nástup mladé generace většinou přinese i nové metody a postupy v práci, z čehož se leckdy mohou přiučit i ostatní kolegové.

Za závažnou situaci je také možné považovat věk stávajících pedagogů. Jejich věk lze definovat 40 let a výše. Jde většinou o pedagogy, kteří používají zastaralejší metody při výuce a od toho se mohou také odvíjet konflikty na pracovišti, spojené s všeobecným přístupem k žákům, ale i k rodičům.

Tabulka č. 3: Jak dlouho pracujete jako pedagog?

Možnosti	0-10 let	10-20- let	20-30 let	30 let a více	Celkový počet dotazníků
Celkový počet odpovědí	14	32	30	14	90
Vyjádření v %	15,6 %	35,5 %	33,3 %	15,6 %	100 %

Tabulka vypovídá o délce praxe u pedagogů. Je zřejmé, že když porovnáme věk a délku praxe u pedagogů, zjistíme, že část z nich, si dodělávala vysokoškolské studium během pracovního poměru buď na škole, nebo v jiném zaměstnání. Když porovnáme délku praxe podle odpracovaných let:

- největší skupinou jsou pedagogové s délkou praxe 10-20 let, poté s délkou praxe 20-30 let
- na stejném místě jsou pedagogové s praxí do 10 let a učitelé s praxí nad 30 let

Tabulka č. 4: Víte, co označují pojmy mobbing a bossing?

Možnosti	Ano	Ne	Pouze mobbing	Pouze bossing	Celkový počet dotazníků
Celkový počet odpovědí	52	22	6	10	90
Vyjádření v %	57,8 %	24,4 %	6,6 %	11,2 %	100 %

Podle této tabulky je více jak polovina dotazovaných pedagogů seznámena s pojmy mobbing a bossing. Je to závěr uspokojivý, protože jen v případě, že znají problematiku šikany na pracovišti, jsou schopni se nějakým způsobem bránit, pokud se s ní setkají.

Pojem mobbing nebo bossing zná 17,8 % dotazovaných. 24,4 % pedagogů neví, co tyto dva pojmy znamenají. V souhrnu lze říct, že jedna čtvrtina učitelů se neorientuje v základním názvosloví týkajícího se šikany na pracovišti. Je jistě v jejich zájmu, aby tyto mezery časem doplnily. Je možné, že k tomu bude nápomocen i tento dotazník.

Tabulka č. 5: Setkal(a) jste se někdy se šikanou na pracovišti (Pokud bude Vaše odpověď NE, pokračujte otázkou č.9):

Možnosti	Ne	Ano, byl(a) jsem svědkem	Ano, byl(a) jsem obětí	Ano, byl(a) jsem pachatelem	Zaškrtnuto více možností	Celkový počet dotazníků
Celkový počet odpovědí	58	16	14	0	2	90
Vyjádření v %	64,4 %	17,8 %	15,6 %	0 %	2,2 %	100 %

Z celkového množství dotazovaných pedagogů se jich 64,4 % nesetkalo nikdy se šikanou na pracovišti, dalších 17,8 % bylo jejím svědkem a 15,6 % bylo dokonce obětí šikany na pracovišti. Dva pedagogové odpověděli, že se stali svědkem šikany, ale zároveň byly její obětí. Žádný ze zúčastněných nezaškrtnl, že by byl pachatelem šikany na pracovišti.

Souhrnně lze napsat, že 35,6 % pedagogů ze všech dotazovaných se někdy ve svém pracovním působení setkala se šikanou na pracovišti, ať už jako svědci nebo byli přímo obětí šikany. Toto číslo lze považovat za alarmující.

Pokud učitelé odpověděli Ne. Netýkali se jich následující tři otázky. Na otázky č. 6, 7, 8

odpovídalo 32 pedagogů.

Tabulka č. 6: Kdo byl pachatelem šikany?

Možnosti	Celkový počet odpovědí	Vyjádření v %
Nadřízený	12	37,5 %
Kolega	4	12,5 %
Skupina kolegů	4	12,5 %
Podřízený (skupina podřízených)	0	0 %
Rodiče žáků	4	12,5 %
Žáci	2	6,3 %
Více odpovědí	6	18,7 %
Celkový počet dotazníků	32	100 %

Z výsledků tabulky vyplývá, kdo bývá nejčastěji pachatelem šikany na pracovišti, pokud k ní dojde. Následuje přehled, jak se jednotlivé možnosti umístily.

1. Nadřízený v 37,5 %
2. Kolega, skupina kolegů, rodiče žáků – tyto skupiny měly shodné číslo, a to 12,5 %
3. Žáci v 6,3 %

Více odpovědí získalo 18,7 %, jednalo se o tyto kombinace – ve čtyřech případech žáci + rodiče, ve dvou případech podřízený + skupina podřízených.

Je zřejmé, že nejčastěji pociťují pedagogové projevy šikany ze strany svých vedoucích pracovníků. Pokud vezmeme celkové množství pedagogů, kteří se podíleli na průzkumném šetření je počet dvanáct poměrně velkým číslem, pokud toto číslo vyjádříme v procentech, hovoříme o 13,3 %.

Bylo by rozumné zaměřit se více na osvětu ohledně tématu bossingu na jednotlivých školách. Je ovšem sporné, jestli o to budou stát také vedoucí pracovníci jednotlivých pracovišť.

Tabulka č. 7 : V rámci šikany jsem se setkal(a):

Možnosti	Celkový počet odpovědí	Vyjádření v %
Slovními útoky	0	0 %
Šířením pomluv	0	0 %
Nerespektování názorů	0	0 %
Vyřazením z kolektivu	0	0 %
Fyzickými útoky	0	0 %
Výpovědí	0	0 %
Nesmyslnými nároky	2	6,3 %
Sexuálními útoky	0	0 %
Jinými, jakými	2	6,3 %
Více možností	28	87,4 %
Celkový počet dotazníků	32	100 %

To, že je většina možností zaznamenána bez odpovědí znamená, že jako jednotlivé odpovědi nebyly označeny. Většina dotazovaných uvedla více možností, které se týkaly projevů šikany na pracovišti. Pouze dva jedinci uvedli jako jedinou variantu, že na ně byly kladeny nesmyslné nároky. Co se týká odpovědí, kde bylo zaškrtnuto více možností, jednalo se ve všech případech o kombinace – slovní útoky + šíření pomluv + nerespektování názorů.

Pokud srovnáme vybrané odpovědi s projevy šikany na pracovišti uvedenými v teoretické části, korespondují s projevy, které preferují ženy, opět se potvrzuje, že mezi pedagogy jsou v početní přesile ženy, a tomu odpovídá i chování vůči ostatním.

Tato otázka byla polouzavřená, posledním bodem byla dána tázaným možnost napsat, s jakými jinými projevy šikany se setkali. Tuto možnost využili dva dotazovaní a odpověď zněla:

- cíleně vydávané zvuky během vyučování
- soustavné vyrušování při hodině (bouchání do lavice, trubení na zkroucený papír)

- nabádání ke zlomyslnostem ostatní spolužáky
- nerespektování pravidel ve třídě

Všechny tyto projevy se týkaly šikany pedagoga ze strany žáků.

Tabulka č. 8: Jak byla šikana řešena?

Možnosti	Celkový počet odpovědí	Vyjádření v %
K žádnému řešení dosud nedošlo	14	43,8 %
Výpovědi ze strany oběti	4	12,5 %
Zásahem vedení	6	18,7 %
Řeší se u soudu	0	0 %
Jinak, jak	8	25 %
Celkový počet dotazníků	32	100 %

I tato otázka byla polouzavřená, v posledním bodu byla opět dotazovaným dána možnost napsat, jakými jinými metodami byla řešena šikana na pracovišti, s kterou se setkali.

Velice nepříjemné je zjištění u 43,8 % pedagogů, kteří uvedli, že byli svědky šikany a dosud nedošlo k žádnému řešení. Tato možnost nahrává faktu, při kterém se potvrzuje, že konflikty na pracovišti jsou velmi často přehlíženy a bohužel často vyústí v týrání, kde jsou i poté zlehčovány a neklade se důraz na jejich řešení.

V teoretické části je uvedeno, že důležitou osobou v boji proti šikaně na pracovišti je nadřízený, v praktické části uvedlo 18,7 % dotazovaných, že jejich problémy se šikanou vyřešil právě jejich nadřízený.

12,5 % dotazovaných uvedlo jako reakci na týrání, výpověď ze strany oběti. Dalších 25 % bylo svědkem jiného řešení:

- oběť nastoupila na neschopnost, po návratu šikana nepokračovala
- šikana ze strany dětí se začala řešit na základě jednání výchovného poradce

- žák odešel ze školy
- bylo podáno trestní oznámení, prozatím je vše v řešení
- zasáhlo vedení a pedagog ještě problém řešil na přestupkové komisi

Tabulka č. 9: Co považujete za hlavní příčiny šikany na pracovišti?

Možnosti	Celkový počet odpovědí	Vyjádření v %
Osobnost pedagoga	2	2,3 %
Závist	6	6,6 %
Špatné vedení	6	6,6 %
Osobnost agresora	20	22,3 %
Nezájem vedení správně se starat o zaměstnance	10	11,2 %
Více odpovědí	40	44,4 %
Jiné, jaké...	6	6,6 %
Celkový počet dotazníků	90	100 %

Od této otázky je opět celkový počet hodnocených dotazníků 90. Otázka byla polouzavřená, učitelé měli možnost vyjádřit se i k jiným příčinám šikany na pracovišti. Za hlavní příčinu šikany na pracovišti považují dotazovaní osobnost agresora a hned za ní nezájem vedení správně se starat o zaměstnance. Na další stejné úrovni určili závist a špatné vedení, nejmenší počet odpovědí považovalo za příčinu osobnost pedagoga. Celých 44,4 % z celkového množství, považovalo za optimální, odpověď kombinovanou z několika možností:

3x – závist + špatné vedení + osobnost agresora + nezájem vedení správně se starat o zaměstnance

3x – závist + osobnost agresora

3x – osobnost pedagoga + nezájem vedení správně se starat o zaměstnance

3x – závist + nezájem vedení správně se starat o zaměstnance

8x – osobnost pedagoga + špatné vedení + osobnost agresora

8x – osobnost agresora + nezájem vedení správně se starat o zaměstnance

12x – špatné vedení + nezájem vedení správně se starat o zaměstnance

Z tabulky vyplývá, že nejčastěji vidí pedagogové příčinu šikany v nezájmu vedení o zaměstnance a špatném vedení. Tato varianta koresponduje s vyhodnocením tabulky č.6, kde byl za hlavního agresora na pracovišti vyhodnocen nadřízený.

Jako jiné příčiny byly uvedeny:

- stresující klima na pracovišti
- konfliktní pracovní kolektiv
- nedostatečné pravomoce a úroveň postavení pedagoga
- nízká prestiž učitelského povolání, vše se dává za vinu škole
- upadající vliv rodiny na výchovu a vzdělávání žáků

Tabulka č. 10: Myslíte si, že je šikana na pracovišti častým jevem?

Možnosti	Spíše ano	Spíše ne	Ano	Ne	Celkový počet dotazníků
Celkový počet odpovědí	18	60	6	6	90
Vyjádření v %	20,2 %	66,6 %	6,6 %	6,6 %	100 %

Jak je z vyhodnocení zřejmé, většina pedagogů je přesvědčena, že šikana spíše není častým jevem na pracovišti, 18 procent si myslí, že spíše je. Odpověď ano a ne měly shodný počet odpovědí.

Odpovědi se odvíjí od zkušenosti se šikanou na pracovišti, určitý vliv má i fakt, že ne každé chování je považováno za šikanování. Určitě se také z velké části o takovém

chování neví. Co je pro jednoho jedince projev šikany, může být pro druhého jako nevinná legráčka.

Tabulka č. 11: Myslíte si, že mohou vedoucí pracovníci šikaně zamezit?

Možnosti	Ano	Ne	Celkový počet dotazníků
Celkový počet odpovědí	78	12	90
Vyjádření v %	86,7 %	13,3 %	100%

I přesto, že větší část pedagogů určila za hlavního aktéra šikany na pracovišti nadřízeného, stále jsou v drtivé části přesvědčeni, že vedoucí pracovníci mohou šikaně na pracovišti zabránit a vkládají v ně svou důvěru. O této variantě je přesvědčeno celých 86,7 % tázaných.

Jednalo se také o polouzavřenou otázku. Pokud dotazovaný odpověděl Ano, byl požádán o názor, jak by nadřízený mohl šikaně zamezit, některé z odpovědí byly podobné, proto následující body budou upraveny a zredukovány.

Za vhodné postupy při zamezení šikany na pracovišti učitelé považují:

- pohovor s aktéry šikany
- vyloučení z pracoviště, rozvázání pracovního poměru s rizikovými osobami
- neupřednostňování svých oblíbených zaměstnanců, rovné a spravedlivé zacházení ke všem podřízeným
- podporovat učitele a věřit v jejich schopnosti
- neizolovat se od podřízených
- trávit se spolupracovníky čas i mimo pracoviště
- snažit se své zaměstnance co nejlépe poznat
- budovat důvěru ve vedení, že nezamete problém pod koberec
- vymezení pravidel na pracovišti, pokud nebudou respektovány, vyvozovat

důsledky

- vytvářet pro všechny stejné podmínky
- nedávat společně do kabinetů lidí, kteří se nemusí
- při nastalém problému včas zasáhnout, vůči agresorovi zasáhnout razantně
- včas reagovat na drobné náznaky agrese, nebát se přizvat odborníky na interpersonální vztahy
- dbát na prevenci

Z názorů je patrné, že učitelé si velmi intenzivně uvědomují závažnost problému a přicházejí s velice konstruktivními podněty na jeho řešení.

Tabulka č. 12: Myslíte si, že je veřejnost o této problematice dobře informována?

Možnosti	Ano	Ne	Celkový počet dotazníků
Celkový počet odpovědí	10	80	90
Vyjádření v %	11,1 %	88,9 %	100 %

Výsledky tabulky hovoří jednoznačně, 88,9 % pedagogů si myslí, že veřejnost není dostatečně informována o problematice šikany učitelů na pracovišti. Pouze 11,1 % se domnívá, že ano.

Vychází to z předchozích zjištění, především rozhovorů. Učitelé se cítí nedoceny, bez intenzivnějšího zájmu ze strany společnosti o jejich problémy. Nezájem samozřejmě cítí i ze strany svých vedoucích pracovníků, pokud se vše „tutlá“, je samozřejmé, že veřejnost se málokdy dozví nějaké podstatnější informace.

Tabulka č. 13: Pokud byste se s šikanou na pracovišti setkali:

Možnosti	Celkový počet odpovědí	Vyjádření v %
Nahlásili byste ji nadřízenému	48	53,4 %
Snažili byste se ji vyřešit sami	32	35,6 %
Tvářili byste se, že o ničem nevíte	2	2,2 %
Více odpovědí	8	8,8 %
Celkový počet dotazníků	90	100 %

Pokud by se pedagogové setkali se šikanou na pracovišti, převážná většina z nich by ji nahlásila nadřízenému, a to 53,4 %. 35,6 % by se snažilo vyřešit si ji samo. Dvě procenta by se dokonce tvářila, že o ničem neví a zbývajících 8,8 % zvolilo více možností.

Všech 8 respondentů, kteří uvedli více možností, vybralo variantu – nahlásil bych ji nadřízenému + bych se ji snažil vyřešit i sám.

Výsledek opět potvrzuje zde již prokázanou důvěru ve vedoucího pracovníka, ale mimo to by se ještě učitelé spoléhali sami na sebe. Zajímavým zjištěním jsou dva pedagogové, kteří by se tvářili, že o ničem neví, naštěstí je to jen zlomek z celkového počtu dotazovaných.

Tabulka č. 14: Myslíte si, že pedagogové jsou častěji obětmi šikany než ostatní?

Možnosti	Ano	Ne	Celkový počet dotazníků
Celkový počet odpovědí	34	56	90
Vyjádření v %	37,8 %	62,2 %	100 %

Výsledek této tabulky je pozitivní. Větší část pedagogů 62,2% je přesvědčena, že ohledně šikany na pracovišti na tom nejsou hůře než ostatní zaměstnanci v jiných resortech. 37,8 % je přesvědčeno, že pedagogové se stávají častěji oběťmi šikany.

Tato otázka byla polouzavřená, pokud byla odpovědí možnost Ano, byli zúčastnění požádáni o uvedení konkrétního důvodu, proč jsou pedagogové častěji šikanováni na pracovišti než ostatní.

Uvedené odpovědi byly upraveny a následně jsou zde vypsány.

- učitelé mají více možností setkat se s agresorem – nadřízený, kolega, rodiče, žáci
- pedagog nemá vůbec žádné pravomoce
- nemá postavení jako dřív
- někteří rodiče jsou velmi nepříjemní, bohužel vedení stojí často i neprávem za rodiči
- nízký stupeň na žebříčku profesí, s tím spojený strach, nejistota, pocit méněcennosti
- setkávají se více s adolescenty, kteří jsou konfliktnější než ostatní děti
- jsou šikanováni často z finančních důvodů, nezáleží na tom, jak učí

Z těchto odpovědí je zřejmá nejistota a podceňování se. Bohužel ani stanovisko okolí často nepřispívá k tomu, aby si pedagogové připadali docenění.

Poslední dvě otázky v dotazníku byly volné. Pedagogové zde mohli vyjádřit své pocity a podělit se se svými zkušenostmi. U každé otázky budou vypsány upravené odpovědi, které si byly často podobné.

Otázka č. 15: Jakým způsobem se snažíte předejít šikaně na svém pracovišti?

Náměty pedagogů:

- udržuji na pracovišti s kolegy dobré vztahy, jsem kolegiální
- respektuji lidi, jejich osobnost
- pokud mi někdo nesedí, snažím se s ním v rámci pracovních vztahů vycházet

- jdu příkladem, dělám svou práci svědomitě, řeším problémy, komunikuji s rodiči
- sleduji dění ve svém okolí, předvídám
- naslouchám ostatním
- preferuji zásadové jednání, asertivitu
- pěstuji dobré mezilidské vztahy, řeším včas případné konflikty a neshody
- podporuji pozitivní klima mezi učitelem a žáky
- nebojím se říct svým kolegům, že se chovají agresivně
- jsem tolerantní, objektivní a preferuji humor na pracovišti
- chovám se otevřeně, jdu příkladem
- nechovám se povýšeně, nevyhledávám konflikty
- snažím se být vstřícný, upřímný, otevřený, ochotný pomoci
- neprojevuji se jako agresor, snažím se vysvětlovat, informovat
- vymýšlím různé společné akce
- vlídným a osobním přístupem k zaměstnancům

Otázka č. 16: Napište, co Vám vadí na mezilidských vztazích na pracovišti.

Následují odpovědi:

- chybí úcta k učitelskému povolání ze strany žáků, veřejnosti
- absence lidskosti
- buď profesionalita bez lidské tváře, nebo naopak málo profesionality
- skupinkování, vyřazují se z kolektivu ti, co se tolik nekamarádí, a „jen“ dělají svou práci
- bezohlednost žáků
- závist, snaha zavděčit se za každou cenu vedení, shazování kolegů
- drby, pomluvy, šíření neověřených zpráv
- velké pracovní vytížení
- neupřímnost, prospěchářství

- nadřžování
- odtažitost vedení od pedagogického sboru
- neadekvátní jednání kolegů
- sobectví, kolegové si nepomáhají, někteří si jdou jen za svými problémy, ostatní je nezajímá
- lidé si málo naslouchají, snaží se na sebe strhnout pozornost
- podrážděnost, přetvářka, podlézání
- konfliktní atmosféra, nadřazenost vedoucích pracovníků, jejich příliš vysoké nároky
- špatná komunikace, neschopnost sebereflexe, málo empatie

5.5 Výsledky průzkumu a doporučení pro praxi

V průzkumné části byly formou dotazníku zmapovány oblasti týkající se šikany pedagoga na pracovišti. Hlavním cílem byla četnost výskytu šikany pedagogů na pracovišti. Kromě této problematiky se otázky v dotazníku zaměřily na věk respondentů, délku praxe, zkušenosti pedagogů s příčinou, projevy a řešením šikany na pracovišti. V poslední části byla učitelům dána možnost vyjádřit se k problematice mezilidských vztahů ve školách a jsou zde vypsány návrhy pedagogů na možnosti předcházení šikaně na pracovišti.

Z šetření vyplývá, že dominantní skupinu dotazovaných tvoří ženy. Věkově jsou v početní přesile zastoupeni pedagogové mezi 40-50 lety. Můžeme si tak přibližně představit průzkumný vzorek, se kterým se pracovalo.

Cílem šetření byla četnost výskytu šikany pedagogů na pracovišti ze strany nadřazených, kolegů, rodičů a dětí.

Na základě výsledků bylo zjištěno:

- z celkového počtu dotazovaných se setkala se šikanou na pracovišti 35,6 % pedagogů

Z tohoto počtu:

- 17,8 % bylo svědkem šikany na pracovišti
- 15,6 % bylo obětmi šikany na pracovišti
- 2,2 % bylo svědkem a zároveň obětí šikany na pracovišti

Pokud se zaměříme na konkrétní pachatele šikany, z celkového počtu odpovědí byly zjištěny tyto výsledky:

- v 37,5 % nadřízený
- v 18,7 % více možností, zastoupených variantou - žáci + rodiče, podřízený + skupina podřízených
- v 12,5 % kolega
- v 12,5 % skupina kolegů
- v 12,5 % rodiče žáků
- v 6,3 % žáci

V rámci šikany se setkali pedagogové nejčastěji se slovními útoky, šířením pomluv, nerespektováním názorů a nesmyslnými nároky. Pokud měli popsat jiné projevy, uváděli agresivní útoky ze strany žáků.

Na základě stanovených otázek a průzkumného šetření byly stanoveny tyto hypotézy. V této části budou potvrzeny nebo vyvráceny.

Hypotéza č. 1: Více jak 20% pedagogů se setkalo během své praxe se šikanou na pracovišti.

Tato hypotéza byla výsledky šetření potvrzena.

Hypotéza č. 2: Nejčastěji zastoupeným agresorem v rámci šikany pedagogů je jejich nadřízený.

Tato hypotéza byla v průběhu šetření potvrzena.

Dalším okruhem otázek bylo zaměření se na řešení případné šikany na pracovišti. Pokud nastala, ve 43,8 % nedošlo k žádnému řešení, jako hlavní příčina se ve 22,3 % jeví osobnost agresora, jako další možnost byl uváděn nezáměr vedení správně se starat o zaměstnance, závist, špatné vedení a osobnost pedagoga.

I přesto všechno, si učitele nemyslí, že by šikana na pracovišti byla častým jevem, ale zároveň si uvědomují, že veřejnost není o této problematice dostatečně informována.

Pokud se pedagogové setkali se šikanou na pracovišti, většina z nich 53,4 % by vše ohlásila svému nadřízenému, 35,6 % by se snažilo vyřešit si nastalou situaci samo, 8,8 % by zvolilo variantu – nahlásit vše nadřízenému + snažit se vše vyřešit sami. 2,2 % učitelů by se tvářilo, že o ničem neví.

Šetření také prokázalo, že 86,7 % dotázaných se spoléhá na vyřešení šikany ze strany svého vedoucího pracovníka.

Hypotéza č. 3: Pedagogové si prioritně řeší své problémy sami.

Tato hypotéza byla falzifikována.

V posledním oddíle učitelé hodnotili, zda si připadají být častěji šikanováni než ostatní. 62,2 % je přesvědčeno, že nejsou častěji obětmi šikany než ostatní zaměstnanci v jiných resortech a 37,8 % si myslí, že ano. Pokud pedagogové odpověděli ano, uváděli také konkrétní příklady, proč tomu tak je.

Hypotéza č.4 : Pedagogové se považují častěji za oběti šikany, než je tomu u ostatních profesí.

Tato hypotéza byla falzifikována.

V posledních otázkách průzkumného šetření, byl dán dotazovaným pedagogům prostor

k vyjádření názorů ohledně problematiky prevence šikany na pracovišti. Na základě zjištěných výsledků a názorů pedagogů v průzkumném šetření lze stanovit následující návrhy pro praxi:

- na pracovišti by se mělo posilovat kolegiální chování a vzájemná pomoc mezi pedagogy
- vedoucí pracovník by měl sledovat míru zátěže a stresu
- na pracovišti by se mělo jasně vymezit co je mimo normu firemní kultury
- vedení i podřízení by si měli rozšiřovat povědomí o mobbingu a bossingu
- pedagog by se měl umět svěřit se svými problémy a neúspěchy nejen vedení, ale i ostatním spolupracovníkům
- při vypjaté nebo konfliktní situaci, je velmi důležitý svědek, v případě šikany učitelů je vhodné zařadit do systému prevence náhodnou přítomnost jiného pedagoga
- velice účinná je konfrontace oběti s agresorem, ovšem přístup musí být odborný, připravený; agresor musí získat pocit, že oběť se nebojí, u oběti se touto metodou zvýší sebevědomí; tento postup musí aplikovat pouze zkušený odborník s vysokým stupněm autority
- je nezbytné, aby si pedagogové uvědomovali své povolání, chovali se k němu s respektem a své jednání zaměřovali vždy ku prospěchu dítěte a jeho dalšího zdravého vývoje
- při řešení šikany na pracovišti je nutné komplexně pracovat nejen s obětí, ale i s agresorem
- pedagog by neměl nabýt dojmu od svých nadřízených a od svých kolegů, že v rámci výskytu projevů šikany ve třídě nebo skupině, je na něj nahlíženo jako na špatného pedagoga, pokud by takový případ nastal, je možné, že učitel bude projevy šikany záměrně zatajovat
- pedagogický personál by měl být obeznámen s tím, že přehlížení či neřešení jakéhokoliv agresivního útoku není v souladu se zákony, přípustnými normami a posláním pedagoga

- osoba zabývající se koordinací a řešením případů šikany by měla být k této činnosti odborně připravena, jak po teoretické, tak po praktické stránce
- do řešení šikany by měly být zapojeny i ostatní instituce, a to podle jejího charakteru a rozsahu (pedagogicko – psychologické poradny, Policie České republiky, Orgán sociálně právní ochrany dětí, státní zastupitelství, psycholog, speciální pedagog – etoped)
- do boje proti šikaně se musí zapojit nejen pověřený odpovědný pracovník (např. nadřízený), ale celá instituce; je velmi nutná podrobná informovanost mezi pedagogy; boj proti šikaně by měl mít komplexní podobu
- šikanu a její projevy musí umět odpovědní pracovníci pojmenovat; je nutné nezakrývat vzniklé potíže a prezentovat školu jako zařízení, které si umí se šikanou poradit

Jedinec, který prožívá jakoukoliv formu týrání na pracovišti, by v žádném případě neměl zůstat pasivní, ale naopak by se měl snažit aktivně problém na pracovišti řešit. V první řadě by se mělo o agresivním chování dozvědět vedení, pokud se tyto orgány šikanou nechtějí zabývat, může zaměstnanec nastalou situaci začít řešit s odborovou organizací. Jestliže ani poté nenastane zlepšení situace, je dalším krokem bránění se soudní cestou. Zaměstnanec by měl také zvážit odbornou pomoc od specializovaného psychologa, který mu může dodat potřebnou sebedůvěru a sílu bránit se vůči agresorovi.

Na základě návrhů pro praxi lze ve spolupráci s vedením škol učinit zásadní kroky ve spolupráci mezi zaměstnanci, ale i mezi školou, rodiči a dětmi. Především vypracovat plán společných akcí, ale také dohodnout se na pravidlech, podle kterých se budou řídit kolektivy pedagogů jednotlivých škol. Dalším cílem by mělo být intenzivnější vzdělávání pedagogů v oblasti šikany na pracovišti, především ohledně optimálního řešení a prevence.

ZÁVĚR

Šikana na pracovišti, v současné době poměrně často skloňovaný problém. Některých profesí se týká méně, některých více. Profese, které jsou tímto nešvarem zasaženy nejčastěji, jsou takzvané pomáhající profese. Zde jsou zaměstnanci vystaveni neustálému psychickému tlaku ze svého okolí, musí perfektně odvádět svoji práci, být empatičtí k lidem, se kterými pracují, jsou tak často vtaženi do konfliktních situací. Ne vždy tyto situace dovedou vyřešit asertivně a s nadhledem, někdy se stane, že takováto situace vyústí v agresivní chování.

Cílem diplomové práce bylo zjistit, v jaké míře se setkávají pedagogové se šikanou na pracovišti, jaké jsou její projevy, příčiny a řešení.

Teoretická část je opřena o zpracování a analýzu odborné literatury a je rozpracována ve čtyřech kapitolách. V první kapitole je vymezen pojem osobnosti učitele a jeho postavení v dnešní společnosti. Druhá kapitola vymezuje pojmy týkající se šikany na pracovišti, jsou v ní také popsány příčiny, projevy a následky šikany na pracovišti. Třetí kapitola podrobně rozebírá pozici učitele jako oběti šikany. Čtvrtá kapitola popisuje možnosti prevence šikany na pracovišti a legislativní vymezení ochrany před šikanou.

Praktická část je zaměřena na oblasti týkající se šikany na pracovišti. Stěžejní bylo zmapování četnosti agresivních projevů vůči pedagogům, určení hlavních agresorů a jejich nejtypičtějších projevů. Dále byl v šetření kladen důraz na příčiny šikany na jednotlivých školách a její nejčastější řešení. Šetření proběhlo na základních školách okresu Tachov, formou studia školních dokumentů, rozhovoru a dotazníku. Dotazník byl stěžejní forma průzkumného šetření. Výsledky průzkumného šetření byly podrobně rozepsány ve výsledcích šetření, na jejichž základě byla stanovena doporučení pro praxi.

Průzkumné šetření prokázalo, že více jak třetina dotazovaných, se někdy ve své praxi setkala se šikanou na pracovišti, jejím nejčastějším aktérem je nadřízený pracovník pedagogů, kteří odpovídali.

Stanovený cíl diplomové práce byl splněn. Výsledky byly zodpovězeny potvrzením

nebo vyvrácením předem daných hypotéz. Ty byly stanoveny na základě průzkumných otázek.

Je samozřejmé, že mnohá školská zařízení si se šikanou neví rady. Šikanu jako takovou se nikdy ze školských zařízení odstranit nepodaří, eliminovat ji na co možná nejmenší úroveň však ano. Předpokladem je dodržování základních principů a maximální profesionální spolupráce všech pedagogů v dané škole, ale i společnosti. Neméně důležitým parametrem je také sociální klima pracovního kolektivu. Tam, kde se nedaří udržovat kvalitní interpersonální vztahy, je šikaně dán velký prostor.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

- ERB, H. *Násilí ve škole a jak mu čelit*. 1. vyd. Praha: AMULET, 2000. ISBN 80-86299-22-8
- HAVLÍK, R., KOŤA, J. *Sociologie výchovy a školy*. 1. vyd. Praha: Portál, 2002. ISBN 80-7178-635-7
- HIRIGOYEN, M. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. 1. vyd. Praha: Academia, 2002. ISBN 80-200-0994-9
- JANDOUREK, J. *Sociologický slovník*. 2. vyd. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-269-0
- KOLÁŘ, M. *Bolest šikanování*. 1. vyd. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-513-X
- KOLÁŘ, M. *Nová cesta k léčbě šikany*. 1. vyd. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-7367-871-5
- KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 5. vyd. Praha: Cover design, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8
- KRATZ, H. *Mobbing*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-127-5
- KŘIVOHLAVÝ, J. *Konflikty mezi lidmi*. 2. vyd. Praha: Portál, 2002. ISBN 80-7178-642-X
- LOVASOVÁ, L. *Děti a jejich problémy*. Praha: sdružení Linka Bezpečí, 2005. ISBN 80-239-4482-7
- MERTIN, V., KREJČOVÁ, L. *Výchovné poradenství*. 2. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2013. ISBN 978-80-7478-356-2
- NAZARE – AGA, I. *Nenechte sebou manipulovat*. 2. vyd. Praha: Portál, 1999. ISBN 80-7367-049-6
- NOVÁK, T., CAPPONI, V. *Sám proti agresi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-253-0
- PRŮCHA, J., VETEŠKA, J. *Andragogický slovník*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-4748-4

PRŮCHA, J., WALTEROVÁ, E., MAREŠ, J. *Pedagogický slovník*. 4. vyd. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-772-8

SCOTT, G. *Průvodce náročnými pracovními vztahy*. 1. vyd. Praha: Portál, 2006. ISBN 80-7367-074-7

VENGLÁŘOVÁ, M. *Sestry v nouzi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3147-2

VETEŠKA, J. *Mediace a probace v kontextu sociální andragogiky*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-898-7

Seznam použitých internetových zdrojů

UČITELSKÉ NOVINY. *Šikana na učitelích*. [online]. 06.2011. [2016-11-16].

Dostupné z:

[//www http.ucitelskenoviny.cz/?archiv&clanek=5738](http://www.ucitelskenoviny.cz/?archiv&clanek=5738)

ZÁKONY PRO LIDI. *Zákon č. 198/2009 Sb. – Zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon)*. [online]. 1.7.2015. [2016-11-16]. Dostupné z:

<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-198>

Seznam interních předpisů

ŠKOLNÍ VZDĚLÁVACÍ PROGRAM „Společná škola“

ŠKOLNÍ VZDĚLÁVACÍ PROGRAM „ Škole základ života“

ŠKOLNÍ VZDĚLÁVACÍ PROGRAM „Škola pro život“

ŠKOLNÍ VZDĚLÁVACÍ PROGRAM „Škola pro všechny“

SEZNAM GRAFŮ A TABULEK

Seznam grafů

Graf č. 1: Poměr žen a mužů v pedagogickém sboru Základní školy Tachov, Hornická

Graf č. 2: Poměr žena mužů v pedagogickém sboru Základní školy Tachov, Zářečná

Graf č. 3: Poměr žen a mužů v pedagogickém sboru Základní školy Planá, nám. Svobody

Graf č. 4: Poměr mužů a žen v pedagogickém sboru Základní školy Planá, Kostelní

Graf č. 5: Otázka č. 1 – Pohlaví u respondentů z celkového počtu 90 odevzdaných a vyplněných dotazníků

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Rozdílné projevy mobbingu u žen a mužů

Tabulka č. 2: Jaký je Váš věk?

Tabulka č. 3: Jak dlouho pracujete jako pedagog?

Tabulka č. 4: Víte, co označují pojmy mobbing a bossing?

Tabulka č. 5: Setkal (a) jste se někdy se šikanou na pracovišti ?

Tabulka č. 6: Kdo byl pachatelem šikany?

Tabulka č. 7: V rámci šikany jsem se setkal(a):

Tabulka č. 8: Jak byla šikana řešena?

Tabulka č. 9: Co považujete za hlavní příčiny šikany na pracovišti?

Tabulka č. 10: Myslíte si, že je šikana na pracovišti častým jevem?

Tabulka č. 11: Myslíte si, že mohou vedoucí pracovníci šikaně zamezit?

Tabulka č. 12: Myslíte si, že je veřejnost o této problematice dobře informována?

Tabulka č. 13: Pokus byste se s šikanou na pracovišti setkali:

Tabulka č. 14: Myslíte si, že pedagogové jsou častěji obětmi šikany než ostatní?

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A - Dotazník

Dotazník

Vážení kolegové učitelé,

obracím se na Vás s prosbou o vyplnění obdrženého dotazníku. Vaše informace jsou pro mne velmi cenné, potřebuji je ke své diplomové práci. Dotazník je zcela anonymní. Prosím, vyplňte příslušný dotazník pravdivě. Vámi zvolenou odpověď zakroužkujte nebo doplňte.

Předem mnohokrát děkuji

Bc. Jana Bartošová

1. **Pohlaví**
 - a) Žena
 - b) Muž

2. **Jaký je Váš věk?**
 - a) 20 – 30 let
 - b) 30 – 40 let
 - c) 40 – 50 let
 - d) 50 – 60 let
 - e) 60 let a více

3. **Jak dlouho pracujete jako pedagog?**
 - a) 0 – 10 let
 - b) 10 – 20 let
 - c) 20 – 30 let
 - d) 30 let a více

4. **Víte, co označují pojmy mobbing a bossing?**
 - a) Ano
 - b) Ne
 - c) Pouze mobbing
 - d) Pouze bossing

5. **Setkal(a) jste se někdy se šikanou na pracovišti? (Pokud bude Vaše odpověď NE, pokračujte otázkou č. 9)**
 - a) Ne
 - b) Ano, byl(a) jsem svědkem
 - c) Ano byl(a) jsem obětí
 - d) Ano byl(a) jsem pachatelem

6. Kdo byl pachatelem šikany?

- a) Nadřízený
- b) Kolega
- c) Skupina kolegů
- d) Podřízený (skupina podřízených)
- e) Rodiče žáků
- f) Žáci

7. V rámci šikany jsem se setkal s:

- a) Slovními útoky
- b) Šířením pomluv
- c) Nerespektováním názorů
- d) Vyřazením z kolektivu
- e) Fyzickými útoky
- f) Výpovědí
- g) Nesmyslnými nároky
- h) Sexuálními útoky
- i) Jinými, jakými
-
-

8. Jak byla šikana řešena?

- a) K žádnému řešení dosud nedošlo
- b) Výpovědí ze strany oběti
- c) Zásahem vedení
- d) Řeší se u soudu
- e) Jinak, jak.....
-
-

9. Co považujete za hlavní příčiny šikany na pracovišti:

- a) Osobnost pedagoga
- b) Závist
- c) Špatné vedení
- d) Osobnost agresora
- e) Nezájem vedení správně se starat o zaměstnance
- f) Jiné, jaké.....
.....
.....

10. Myslíte si, že je šikana na pracovišti častým jevem?

Spíše ano Spíše ne Ano Ne

11. Myslíte si, že mohou vedoucí pracovníci šikaně zamezit?

- a) Ano
 - b) Ne
- Pokud ano, pokuste se napsat jak.....
.....
.....

12. Myslíte si, že je veřejnost o této problematice dobře informována?

- a) Ano
- b) Ne

13. Pokud byste se s šikanou na pracovišti setkali:

- a) Nahlásili byste ji nadřízenému
- b) Snažili byste se ji vyřešit sami
- c) Tvářili byste se, že o ničem nevíte

14. Myslíte si, že pedagogové jsou častěji obětmi šikany, než ostatní?

a) Ano

b) Ne

Pokud ano, pokuste se napsat proč.....

.....

15. Jakým způsobem se snažíte předejít šikaně na svém pracovišti:

.....

.....

.....

16. Napište, co Vám vadí na mezilidských vztazích na pracovišti:

.....

.....

.....

Ještě jednou Vám děkuji za pravdivé vyplnění dotazníku

Jana Bartošová

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Jana Barošová

Obor: Andragogika

Forma studia: kombinované studium

Název práce: Učitel jako oběť šikany

Rok: 2017

Počet stran textu: 77

Celkový počet stran příloh: 5

Počet titulů českých použitých zdrojů: 18

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 0

Počet internetových zdrojů: 2

Vedoucí práce: Prof. PhDr. Miloslav Kodým, CSc.