

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI
Pedagogická fakulta
Ústav pedagogiky a sociálních studií

Eva Beránková

III. ročník – kombinované studium

Obor: Pedagogické asistentství

MOBBING A BOSSING VE ŠKOLSTVÍ
Bakalářská práce

Vedoucí práce: Mgr. Linda Švrčinová

Olomouc 2011

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a použila jen uvedení pramenů literatury.

V Olomouci dne 04.04.2011

.....

podpis

Děkuji Mgr. Lindě Švrčinové, za odborné vedení práce, ale i učitelům mateřských, základních a středních škol, u nichž jsem prováděla výzkum.

Obsah

Teoretická část

Úvod.....	6
1. Klima školy.....	8
1.1 Klima.....	8
1.2 Škola.....	8
1.3 Klima školy.....	9
1.3.1 Klima školy z pohledu učitelů.....	10
1.3.2 Typy klimatu školy.....	11
1.3.3 Pozitivní klima školy.....	13
2. Mobbing a bossing.....	15
2.1 Mobbing, bossing, bullying a další pojmy.....	15
2.2 Znaky, cíle a příčiny mobbingu a bossingu.....	16
2.2.1 Znaky mobbingu.....	16
2.2.2 Cíle mobbingu.....	17
2.2.3 Příčiny mobbingu.....	17
2.3 Účastníci mobbingu.....	18
2.3.1 Agresor neboli mobber.....	19
2.3.2 Oběť mobbing.....	20
2.4 Fáze mobbingu.....	21
2.5 Techniky mobbingu a bossingu.....	23
3. Důsledky mobbingu, bossingu.....	26
4. Obrana a prevence.....	27
4.1 Právní opora v řešení mobbingu a bossingu.....	29

Praktická část

5. Úvod praktické části.....	31
5.1 Cíle šetření.....	31
5.2 Vymezení problému.....	31
5.3 Otázky, které mají být ověřeny.....	32
5.4 Metody sběru.....	32
5.5 Způsob distribuce.....	33
5.6 Respondenti.....	33
6. Vyhodnocení dat.....	35
6.1 Srovnání mateřských škol.....	35
6.2 Srovnání základních škol.....	38
6.3 Srovnání středních škol.....	40
7. Shrnutí praktické části práce.....	44
Závěr.....	48
8. Použitá literatura a prameny.....	50
9. Seznam grafů.....	52
10. Seznam příloh.....	53

Teoretická část

Úvod

Mobbing a bossing. Pod těmito dvěma anglickými pojmy se skrývá psychické týrání, utrpení, zloba, šikana, pomluvy zkrátka negativní jevy, které se v dnešní době bohužel v naší společnosti vyskytují čím dál častěji, což je způsobeno nedostatkem pracovních míst a bojem o udržení si svého postavení v zaměstnání.

V počátcích mé práce jsem se při vyslovení těchto anglických pojmů setkávala s tázavými pohledy. Většina lidí si významem těchto slov nebyla jistá, pouze tušili, že se jedná o formu šikany. Ovšem najde se spousta lidí, kteří tyto pojmy znají velice dobře, neboť podle průzkumů je prokázáno, že každý šestý Čech má zkušenosti se šikanou na pracovišti, ať už ze strany kolegy nebo svého nadřízeného. Lidé, kteří mobbingu či bossingu byli vystaveni a zažili jej na vlastní kůži, v některých případech ztratili zaměstnání, někdy i rodinu, sociální postavení ve společnosti a žili s doživotním pocitem křivdy a nespravedlnosti. Proto se domnívám, že by bylo lepší, aby lidé měli o těchto negativních jevech co nejvíce informací, ještě před tím, než se stanou oběťmi. Každý z nás se může stát obětí mobbingu či bossingu a je dobré znát způsob obrany, ale i prevence konfliktu a jeho řešení. V neposlední řadě je důležité mít oporu v rodině, popřípadě vyhledat odbornou pomoc a konzultovat jednotlivé kroky následného řešení. Je důležité vědět, že člověk se ze spárů mobbingu a bossingu sám vymanit nedokáže a že existují instituce, na které se může obrátit s prosbou o pomoc.

Záměrem této práce je vymezit pojmy mobbing a bossing, popsat cíle, znaky a příčiny těchto negativních jevů, upozornit na výskyt mobbingu a bossingu mezi pedagogickými pracovníky a popsat způsob obrany a prevence, o kterých se všeobecně ví málo, přestože mobbing se týká každého z nás – někdo je obětí, někdo mobberem a velká většina z nás je aktivním či pasivním spoluúčastníkem. Proto je nutné, aby tento druh násilí nebyl přehlížen, zvláště když jsou následky srovnatelné s klasickou šikanou, o které mají lidé mnohem více informací než o mobbingu a bossingu.

Bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části popisují klima školy, typy školních klimat, pozitivní klima školy a klima z pohledu učitelů. Dále vysvětlují, co mobbing, bossing a další pojmy související se šikanou na pracovišti znamenají. Popisují zde znaky, cíle a příčiny mobbingu a bossingu, jak se chovají účastníci

– agresor a oběť, jakými fázemi mobbing prochází, jaké jsou jeho techniky a důsledky. V závěru teoretické části poukazují na možnosti prevence a obrany proti šikaně na pracovišti a upozorňují na právní oporu, která se touto problematikou zabývá.

V praktické části uvádím výsledky dotazníkového šetření provedeného na mateřských, základních a středních školách. Srovnávám informace mezi jednotlivými mateřskými školami, mezi základní školou, která vyučuje podle více vzdělávacích programů a klasickou základní školou s jedním školním vzdělávacím programem základního vzdělávání. Dále hodnotím situaci na střední odborné škole a středním odborném učilišti. V závěru praktické části mezi sebou srovnávám výsledky z mateřských škol, základních škol a středních škol.

Původním záměrem bylo také uvést rozhovor s obětí bossingu, bohužel k němu nedošlo, protože na poslední chvíli byl rozhovor odmítnut. Jednalo se o zástupce ředitelky na základní škole (ZŠ 2), kterého šikanovala ředitelka školy. Obětí bossingu byl muž, 45 let, učitel prvního stupně a anglického jazyka s 20 ti lety praxe. Jako zástupce si ho ředitelka školy vybrala sama, do té doby byl učitelem na jiné základní škole. Po dvou letech, kdy byla ředitelka s jeho prací nespokojena, jmenovala dalšího zástupce ředitelky. Jednalo se o učitelku z řad stávajících pedagogů školy. Od té doby se začaly stále více objevovat psychické útoky na prvního zástupce. Byla mu dávana najevo jeho neschopnost, plnil podřadné úkoly, byl zesměšňován i před celým učitelským sborem na poradách. Po dvou letech byla již situace neúnosná a na vlastní žádost zástupce školu opustil.

Motto:

*„ Nestačí vědět,
je třeba také používat,
nestačí chtít,
je třeba také konat!“*

J.W.Goethe

1. Klima školy

Klima školy je fenomén, který má na chod školy velký vliv. Ovlivňuje spokojenost učitelů a žáků a tím i jejich chuť pracovat a vzdělávat se. Je tedy důležité vědět co to klima školy je, jak vzniká, co jej ovlivňuje a jaké jsou vlastně jeho účinky ve škole.

1.1 Klima

S tímto pojmem se můžeme setkat jak v přírodním, tak společenském prostředí a právě s prostředím se pojem klima často zaměňuje nebo se oba pojmy ztotožňují.

Prostředí = objektivní realita se souborem faktorů – bytostí, jevů, podmínek, procesů a činností, které člověka v průběhu jeho života obklopují, mají pro něho význam a hodnotu, jsou s ním v interakci, ovlivňují jej a formují. Člověk je jeho aktivní součástí. Klima je kvalitou, která z tohoto prostředí vyplývá, dostává se do kontaktu se zkušeností člověka, zasahuje do interpretační roviny (Grecmanová, 2008).

Klima = psychosociální fenomén, který vzniká odrazem prostředí v subjektivním vnímání, prožívání a hodnocení jeho posuzovatelů. Klima nevzniká samo o sobě, ale dlouhodobě se vytváří. Délkou trvání se liší od atmosféry, která působí krátkodobě a je situačně podmíněna (Grecmanová, 2008).

1.2 Škola

Pod pojmem škola si asi každý vybaví svoji docházku na základní nebo střední školu, vybaví si, jak jeho škola vypadala, kde stála, jací tam byli učitelé a učitelky, spolužáci, že je to tedy nějaké prostředí.

Dle odborníků školní prostředí tvoří dimenze (Grecmanová, 2008):

- ekologická = materiální a estetické aspekty školy,
- demografická = osoby a skupiny osob, mající se školou něco společného, jejich kvality a kompetence,
- sociální = způsob komunikace a kooperace mezi skupinami a uvnitř skupin osob, které patří do školy,
- kulturní = hodnotové vzory a normy, systém víry, poznávací a hodnotící postupy, veřejné mínění, odborné kompetence a symboly, které ve škole existují.

Do prostředí školy tedy můžeme zahrnout vše, co ji nějakým způsobem ovlivňuje – učitelé, učitelky, žáci, vedení školy, materiální vybavení, umístění školy, je-li ve městě či na vesnici, ale také to, jaké má cíle, jaké zastávají osoby ve škole názory, jakými pravidly se řídí, podle jakých kritérií hodnotí, celková organizace školy a další.

Co je to tedy škola? Jedná se o instituci, kde je primární úlohou vzdělávat a vychovávat své žáky, přispívat ke zvyšování kvalifikace mladé generace, je i místem, kde dochází k socializaci a personalizaci dětí a nejen jich a proto je její místo nezastupitelné a velmi důležité (Grecmanová, 2008).

1.3 Klima školy

Pro žáky i učitele je velmi důležité to, jak se ve škole cítí, jaké vztahy jsou mezi žáky navzájem, žáky a učiteli, učiteli navzájem, učiteli a vedením školy. Důležité je, jestli učitelé zohledňují názory žáků, jednají s nimi jako s partnery, rozvíjejí jejich individualitu a motivaci k učení. Pokud ve škole panují dobré vztahy, učitelé žáky podporují, může to zabraňovat agresi a šikaně mezi dětmi. Školní klima je vnímáno nejen žáky a učiteli, ale všemi aktéry školního života, tedy i rodiči, inspektory, úřady. K pochopení školního klimatu můžeme dojít sledováním vnímání vně stojících osob. Informace o dění ve škole získáváme od žáků, učitelů, zaměstnanců, rodičů, české školní inspekce, vedení školy, sdružení rodičů, ze získaných informací si uděláme obrázek o tzv. image školy (Ježek in Grecmanová, 2008).

1.3.1 Klima školy z pohledu učitelů

Z pohledu učitelů můžeme posuzovat hlavně sociální vztahy, do kterých nezasahují názory žáků ani vedení školy. Na klimatu školy z pohledu učitelů se podílí mnoho činitelů: filozofie školy, dlouhodobé cíle školy, řád školy, rozvrh vyučovacích hodin, metody vyučování, vztahy mezi učiteli, vztah vedení školy k učitelům, možnosti dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, styl vedení (Kořátková in Grecmanová, 2008).

Stěžejní vliv na hodnocení klimatu mají vzájemné vztahy mezi kolegy a vztahy učitelů s vedením školy (Grecmanová, 2008).

Ve vztazích mezi kolegy se odrážejí:

- problémy s kolegy (přerušování a zbytečné otázky na poradách, existence malých skupin s protikladnými názory a skupin vytvářejících tlak na vedení školy),
- organizační problémy (příliš mnoho úkolů, rutinní práce, chybějící pokyny pro používání technických pomůcek ve výuce),
- vstřícná atmosféra, angažované chování (pochopení pro slabé stránky kolegů, radost z práce),
- spolupráce mezi kolegy (při tvorbě pracovních plánů, rozvrhu).

Vztahy učitelů k vedení mohou být ovlivněny:

- hierarchickou distancí k představitelům školy (malý kontakt mezi učiteli a vedením, rozhodující slovo má ředitel, který navíc nekonzultuje problémy s učiteli),
- zohledňováním individuálních schopností učitelů ředitelem (vytížení učitelů na základě jejich odborné kvalifikace, ředitel koriguje chyby učitelů),
- vnímáním ředitele jako vzoru (ředitel, pracuje s velkým nasazením, kritizuje konstruktivně a odůvodněně, vyjadřuje se srozumitelně),
- ohleduplností ředitele (ředitel je nápomocen učitelům i mimo svou pracovní dobu, je přístupný požadavkům učitelů na další vzdělávání).

1.3.2 Typy klimatu školy

Existují různá kritéria, podle kterých jsou rozlišeny klimatické typy (Grecmanová, 2008). Jedním z kritérií členění, je rozdělení dle *kustodiálního a edukativního určení cíle školy*, kde ve škole s *kustodiálními cílovými aspekty* existuje byrokratická správa, formální přístupy, orientace na uniformní pravidla a procedury, činí se pouze to, co je předepsané. Učivo se nařizuje, pracuje se rutinně, udržuje se kontinuita a setrvačnost. Zdůrazňuje se racionalizace, koordinace, požaduje se přizpůsobení. Ve škole s klimatem charakteristickým *edukativním cílovým zaměřením* je typické osobní nasazení a autonomie pedagogů, experimentování, tvořivost, spontánnost, flexibilita, emocionalita, časté inovace, samostatnost, svoboda při utváření školního života, orientace na rozvoj dítěte, profesionální a věcné jednání, individuální interakce, rozmanité způsoby chování, otevřenost vůči veřejnosti (Grecmanová, 2008).

Dále rozlišujeme klima školy dle *uniformity a plurality*. Pokud mezi žáky a učiteli panují formální vztahy se zřetelnou sociální distancí, učitelé žáky posuzují bez ohledu na individuální zvláštnosti, preferuje se jednotnost a kontrola postupů, objevuje se rutina a tendence k perfekcionismu, mluvíme o klimatu *uniformním*. V *pluralitním klimatu* se naopak podporuje emocionální ztotožnění se, je brán ohled na jednotlivce, vzájemnou pomoc, entuziasmus, samostatné myšlenkové procesy, kreativita (Grecmanová, 2008).

Klima školy dělíme i podle chování učitele v konfliktu se žáky. Jestliže učitelé omezují práva žáků, kladou důraz na disciplínu a vyzvedávají zodpovědnost, je klima označeno jako *konzervativní*. Naopak demokratické vztahy mezi žáky a učiteli, akceptace zájmových protikladů a řešení konfliktů racionálně se objevují v *progresivním klimatu školy* (Grecmanová, 2008).

V konzervativní a přísné škole panuje *homogenní klima*, *heterogenním klimatem* se naopak označuje liberální a progresivní škola (Grecmanová, 2008).

Typy klimatu členíme i podle různých vztahů, postojů, pocitů a hodnotících soudů. Rozlišujeme *osobnostně orientovaný klimatický typ*, který se projevuje tolerancí k žákům, objevuje se častá pomoc žákům, jejich podpora a sociální angažovanost pro jejich individuální potřeby. Učitelé jen minimálně vyvolávají stresové situace. Vztahy mezi všemi aktéry školního života dosahují pozitivní hodnoty. Požadavky na výkon jsou dobře vysvětleny, strach žáků ze školy a nechuť k učení je na velmi nízké úrovni, naopak je zde vysoká motivace žáků k práci. Učitelé jsou se zaměstnáním spokojeni.

Diskrepanční klimatický typ je specifikován diskrepancí mezi vnímáním rodičů a žáků na jedné straně a percepcí učitelů na straně druhé. Učitelé prožívají svobodný rozvoj osobnosti, jejich sociální angažovanost je vysoká, pociťují nepatrný stres. Vztahy mezi učiteli a ředitelem jsou na dobré úrovni. Naopak rodiče a žáci hodnotí vztahy mezi učiteli a žáky negativně, rodiče celkově hodnotí klima nepříznivě. Strach žáků ze školy je velký, vzájemné vztahy mezi žáky jsou většinou negativní.

Ve *funkčně orientovaném klimatickém* typu panují špatné vztahy mezi učiteli a žáky, žáci mají omezenou možnost zapojit se do diskuze. Mezi žáky vládne nízká tolerance a naopak vysoký konkurenční boj, objevuje se nechuť ke škole, strach ze školy. Rodiče a učitelé posuzují klima negativně, učitelé mají mezi sebou pozitivní vztahy, kontakt mezi nimi a ředitelem je průměrný.

Distanční klimatický typ se vyznačuje negativními vztahy a jasnou osobní distancí mezi učiteli a žáky, ale výrazně dobrými vztahy mezi spolužáky. Rodiče a učitelé hodnotí klima výslovně negativně, žáci mají velkou nechuť ke škole, nízkou motivaci, ale nemají strach ze školy. Učitelé jsou málo sociálně angažovaní, hodně trpí stresovými situacemi (Grecmanová, 2008).

Typy školního klimatu podle výchovných stylů dělíme na *autoritativní typ*, kde mezi žáky a pedagogem je distance, mezi spolužáky se objevuje ctižádostivé soutěžení a opoziční postoje, *demokratický typ*, kdy většina žáků má důvěru ke svým učitelům a je podněcována kooperace a *liberální typ*, kde je malá osobní angažovanost učitelů, malý tlak na disciplínu, negativní vztahy mezi učiteli a žáky, ale pozitivní vztahy žák - žák (Grecmanová, 2008).

Také vedení školy a kontakt školy s okolím ovlivňují klima, které tam panuje. Může se jednat o *školu vedenou autokraticky, od života izolujícím způsobem*, což znamená, že život ve škole plně určuje ředitel a někteří učitelé, s rodiči i žáky se zachází jako s podřízenými. Vnější kontakty se považují za zbytečné a pro učení škodlivé. Důraz se klade na zprostředkování informací, na inovace se nahlíží se skepsí.

Škola vedená autokraticky, životu blízkým způsobem. Management školy vede všechny její aktivity, ve školním životě vládne neustálý pohyb, slaví se svátky, zvou se zajímavé osobnosti, pořádají se výstavy. Jakoukoli snahu prosadit něčí nápad zmaří již v zárodku vládnoucí skupina.

Ve škole vedené demokraticky, od života izolujícím způsobem veškerá komunikace a partnerská kooperace probíhá jen uvnitř školy, bez ohledu na to, co se děje mimo ni. Existuje zde nechuť ke kontaktu s jiným než školním prostředím.

Dalším typem je *škola vedená demokraticky, životu blízkým způsobem*, kde funguje spolupráce mezi všemi zúčastněnými, vytvářejí se zde rozmanité podněty k učení. Uplatňuje se například projektová výuka, hledají se nové metody a formy výuky (Grecmanová, 2008).

Posledním rozlišením typů školního klimatu je rozdělení na *otevřené* a *uzavřené klima školy*. *Otevřené klima* značí energickou, čilou organizaci a autentičnost chování účastníků života školy. V *uzavřeném klimatu* školy je vysoký rozsah apatie všech členů, chování je neautentické, organizace stagnuje, je nečinná (Grecmanová, 2008).

1.3.3 Pozitivní klima školy

Školní klima se dále může dělit podle úrovně spokojenosti učitelů, existují školy s vysokou spokojeností učitelů anebo školy pouze s nepatrnou spokojeností. Je zřejmé, že učitelé jsou v psychické pohodě, pokud existuje dobrá integrace v učitelském kolektivu a vysoký stupeň konsensu. Vedení školy by mělo být kompetentní, orientovat se na rozvoj, mělo by být otevřené ke spolupráci s učiteli – umožnit pedagogům podílet se na procesech rozhodování a plánování. Pokud sociální vztahy a kooperace mezi vedením školy a učiteli i žáky takto fungují, je možné toto klima označit jako pozitivní. V atmosféře strachu a ohrožení pozitivní klima vzniknout nemůže.

Pozitivní klima školy z hlediska učitelů (Grecmanová, 2008):

Škola:

- je pracoviště, v němž učitel rád pracuje a spolupracuje se žáky a jejich rodiči, ostatními kolegy, dobře vyučuje,
- umožňuje učiteli prožívat citový soulad a pocit sounáležitosti s jinými učiteli, úspěch v oboru a seberealizaci, svobodu a samostatnost v práci, radost z pochvaly a uznání, ze spravedlivého hodnocení, spokojenost s daným stavem věci.

Učitelé v pozitivním klimatu mají lepší vztahy se žáky, lépe je chápou, nejsou direktivní, více chválí, rozvíjejí individualitu žáků, dokážou lépe řešit problémové situace, jednat s rodiči a s veřejností. Jako pozitivní z předchozího výčtu typů klimatu školy, lze označit tyto:

- klima školy s edukativním cílovým zaměřením,
- pluralitní, otevřené, progresivní klima s velkým zájmem o pracovní úkoly,
- osobnostně orientované klima,
- škola vedená demokraticky životu blízkým způsobem,
- heterogenní typ školního klimatu.

2 Mobbing a bossing

Jelikož se jedná o pojmy pocházející z angličtiny, nemusí veřejnost vědět, co jejich obsah přesně znamená. Nejedná se jen o mobbing a bossing, ale i o další výrazy, proto v úvodu této kapitoly, nejdříve uvádím vymezení těchto pojmů.

2.1 Mobbing, bossing, bullying a další pojmy

Mobbing

Z anglického *to mob* – hromadně napadat. Jedná se o šikanu přicházející ze strany jednoho či více kolegů za účelem donutit dotyčnou osobu opustit zaměstnání, poškodit její pověst. Jedná se především o útoky psychického rázu (Beňo, 2003).

Rozdíl mezi šikanou a mobbingem

Šikana se vyskytuje v primitivnějších společnostech jako např. vojenské prostředí a mnohdy je u šikany používáno fyzické násilí. Naproti tomu je mobbing rafinovanější, zákeřnější a dlouhodobější psychoteror, kde převažují psychické útoky a proto se oproti fyzickému násilí hůře dokazuje, je skrytější (Beňo, 2003).

Bullying

Z anglického *bully*, tzn. tyran, hrubián, surovec, brutální člověk. Tento pojem lze vyložit jako: šikana, terorizování, zastrasování. Je možné jej použít jako synonymum pojmu mobbing (Beňo, 2003).

Bossing

Jedná se o psychický teror na pracovišti, který způsobují vedoucí pracovníci. Z anglického *boss* – šéf, vedoucí (Beňo, 2003).

Stalking

Z anglického *stalk* – lov, honba. Forma agresivního útoku, kdy je oběť pronásledována i za pomoci telefonního teroru, je jí vyhrožováno násilím (Beňo, 2003).

Chairing

Přeneseně lze tento pojem z angličtiny přeložit jako boj o křeslo (*chair* – křeslo, židle). Jedná se o neférové jednání mezi osobami na vysokých postech, top managerech (Beňo, 2003).

Staffing

Útočení na jedince nadřízeného či ve vysoké funkci. Cílem je sesadit oběť z jeho postu, zruinovat jej, jeho tým nebo celou firmu (Beňo, 2003).

Defaming

Šíření pomluv, hanobení, znevažování ze strany jednotlivých osob nebo skupin. Jedná se o útok na pověst jednotlivce, skupiny nebo celé organizace (Beňo, 2003).

2.2 Znaky, cíle a příčiny mobbingu a bossingu

V úvodu této kapitoly bych ráda poznamenala, že pojem mobbing a bossing jsou úzce spjaty, přechody mezi mobbingem a bossingem nejsou nikterak zřetelné a proto mnohé znaky, formy, techniky těchto konfliktů na pracovišti jsou totožné.

2.2.1 Znaky mobbingu

Mobbing je přesně vymezený pojem a jako takový má své specifické znaky, vlastnosti, které musí splňovat, aby se opravdu jednalo o mobbing.

Typické znaky (Svobodová, 2008):

- a) Dlouhodobé a nepřetržité útoky zaměřené na konkrétního jedince.
- b) Pravidelnost a opakovanost.
- c) Systematičnost a cílenost.
- d) Nepřátelská a neetická forma komunikace.
- e) Hrozby jsou nepřímé, skryté, je tedy těžké rozpoznat, že se něco děje.

- f) Rafinovanost a zákeřnost.
- g) Aktivní a trvalý tlak.
- h) Nelítostnost, bezcitnost, nelidskost.
- i) Trvale jsou přítomny známky nepřátelství a agrese.

2.2.2 Cíle mobbingu

Cílem mobbingu je ve většině případů donutit určitého jednotlivce opustit zaměstnání. Intrikování, pomlouvání, ponižování a zesměšňování ze strany agresorů vede k vyčlenění jednotlivce z kolektivu. Mobber nevynechá příležitost, kdy by mohl svoji oběť zesměšnit nebo ponížit před kolegy, tím proti ní chce poštvat i ostatní a dokázat, že on je ten lepší. Snaží se všemi možnými prostředky vytvořit negativní obraz oběti. Díky psychickému tlaku a stresu, kterému je oběť vystavena, dělá chyby, začne ztrácet sebevědomí, pochybuje o sobě samém, chová se nepřirozeně. Tím agresori ničí její profesní, ale i osobní život. Cílem je v podstatě oběť znemožnit, ublížit jí hlavně psychicky, ale i fyzicky, způsobit jí škody (Svobodová, 2008).

2.2.3 Příčiny mobbingu

V dnešní době je stále více kladen důraz na kariérní růst a uplatnění jedince na trhu práce, dalo se tedy čekat, že vznikne jakýsi boj o pracovní pozice, o udržení si práce. Spouštěčem mobbingu může být jak špatná atmosféra v zaměstnání, kde agresivní chování dostává stále více prostoru díky politice „ostrých loktů“, tak i osobní důvody agresora – závist, nesympatie, peníze, strach z konkurence (Huberová, 1995).

Atmosféra na pracovišti má velký vliv na vznik mobbingu a bossingu. Pokud je firemní kultura dobře nastavena, má to pozitivní vliv na práci a pocity zaměstnanců – snadněji přebírají zodpovědnost, dělají méně chyb, panují mezi nimi kvalitnější vztahy.

Mobbing se málokdy vyskytne na pracovišti, kde je optimistická atmosféra a kde se preferuje spolupráce. Aby byla firemní kultura dobře nastavena, musí být stanoveny přesné morální hranice, kde by měl jít vedoucí příkladem. Pokud jsou pro vedoucí firmy nastavena pravidla jiná, demotivuje to pracovníky k dodržování jim stanovených pravidel. Firma je mobbingem ohrožena, pokud v ní panuje nespokojenost, závist, pomluvy, tedy špatné sociální klima, špatné vztahy a psychický stav zaměstnanců. Mobbing může také spustit nuda a jednotvárnost práce, kdy tento stav nutí jedince k rozptýlení. Důležitým faktorem vzniku mobbingu je samozřejmě strach z konkurence, stres z přetížení.

Atmosféra na pracovišti je velmi úzce spojena s vedoucím pracovníkem. Způsob řízení firmy má na vznik patologických jevů rozhodující vliv. Závažnou příčinou vzniku mobbingu je špatná organizace práce a nefungující komunikace mezi vedením a zaměstnanci. Velmi důležitý je styl řízení. Pokud vedoucího pracovníka nezajímají vztahy na pracovišti, je k nim lhostejný a odmítá řešit problémy, nastoluje tím atmosféru nespokojenosti a napětí. Jestliže vedoucí pracovník upřednostňuje autoritativní styl vedení, zaměstnanci jsou agresivní a podráždění, upřednostňuje-li naopak liberální styl, panuje ve firmě zmatek a anarchie. Důsledkem těchto stylů řízení je nedůvěra pracovníků.

Nejčastěji se vedoucí pracovníci dopouštějí těchto chyb: rozhodují chaoticky, nenastavili přesná pravidla, opomíjejí potřeby svých zaměstnanců, nejsou dostatečně tolerantní a empatičtí, neřeší konflikty na pracovišti, jsou kritičtí, často zavádějí organizační změny, nedostatečně hodnotí a oceňují své zaměstnance (Beňo, 2003).

2.3 Účastníci mobbingu

Hlavními účastníky mobbingu jsou agresor, který šikanuje a oběť, která je jeho útokům vystavena. Ale počet aktérů se nemusí zastavit pouze na dvou, může se samozřejmě navýšit a to v případě, že se k mobberovi přidají jeho kolegové, tím oběť začíná čelit mobbingu ze strany více osob. Přesné profily agresora a oběti neexistují, ale je možné najít určité podobnosti, které zde uvádím.

2.3.1 Agresor neboli mobber

Mobber je pachatel mobbingu, neboli člověk, který ubližuje a páchá násilí na jiných lidech. Toto chování musí prokazovat alespoň po dobu šesti měsíců. Mobber bývají nevyzrálé osobnosti, nevyrovnaní jedinci, kariéristi, lidé kteří byli náhle povýšeni a dokazují tak svoji moc.

Temperamentové vlastnosti mobbera by vypadaly asi takto: egocentrický, sebestředný, samolibý, sebevědomý, autoritativní, soutěživý. Mobber se uchyluje k mobbingu hlavně proto, aby si dokázal svoji moc, cítil převahu nad obětí. Toto chování může pramenit i z nespokojenosti s vlastním životem, prací, proto se může chovat popudlivě, nervózně, výbušně a i když je si vědom svých nedostatků, umí je obratně zamaskovat i tím, že poukazuje na nedostatky ostatních. Vyznačuje se přehnanou kritičností vůči druhým lidem, hledá na nich neustále chyby. Mobber naprosto postrádá schopnost empatie, nezná pocit viny, má schopnost klamat, manipulovat, lhát a podvádět. Umí dokonale okouzlit své okolí a převést lidi na svoji stranu, vnutit jim svůj názor, který je podle něj jediný správný, to znamená, že má velký problém názorově se sblížit s druhými. Jeho pohled na svět je velmi netolerantní, ať jde o názory na opačné pohlaví, jinou sexuální orientaci či náboženství. Pachatel mobbingu se často chová nadřazeně, opovrhuje ostatními, myslí si o nich, že jsou hloupí.

Vztahy mobbera k ostatním kolegům jsou velice různorodé. Na jednu stranu se dokáže chovat velmi vstřícně, příjemně a přátelsky a to k lidem, od kterých může očekávat nějaký přínos. K další skupině lidí může být hrubý až agresivní, jindy je může naprosto ignorovat. Vztahy navazuje pouze z vypočítavosti, potřeby a přání druhých lidí pro něj nic neznamení (Svobodová, 2008).

Co vede mobbera k mobbingu? Důvodů, které vedou člověka k tomu, aby začal mobbovat své kolegy, je spousta. Může se jednat o stresovaného člověka, který se s tlakem vypořádává agresí vůči druhým lidem, je to pro něj ventil vnitřních pocitů, s kterými se neumí vypořádat. Tím, že ubližuje jiným, popírá své vlastní problémy, které na svou oběť přenáší. Mobberem může být i člověk, který si sám mobbingem prošel. Stejně jako u šikany zde může nastat tzv. cykličnost násilí. Nejlepší obranou proti tomu stát se obětí, je stát se útočníkem. Většinou jde o nevědomé jednání, tento člověk nechce ubližovat

záměrně, ale z vlastní zkušenosti ví, že se jedná o jedinou formu chování, jak v zaměstnání bez problémů přežít (Svobodová, 2008).

Dalším důvodem mobbování může být závist. Závidět lze v podstatě vše, fungující rodinu, majetek, oblíbenost u kolegů, postavení ve firmě, nějaké nadání, celkovou spokojenost v životě a to mobber nemá. Snaží se to tedy své oběti vzít, ponižovat ji, vyzdvihoval chyby, dělat naschvály, lhát, pomlouvat. Tímto chováním oběť vyčerpává a ta ztrácí své sebevědomí, což se odrazí v profesním i osobním životě. Někteří agresori v podstatě ani důvod k mobbingu nepotřebují. Jejich primární touhou je pouze někomu ubližovat a tento pocit je uspokojuje. Dělá jim dobře manipulovat s lidmi, být těmi silnějšími, lepšími, nepostradatelnými. Rádi intrikují, vymýšlí pomluvy, líbí se jim sledovat trápení své oběti.

Dalším hnacím motorem pro mobbování může být touha po moci, vládě nad ostatními. Agresor rád diriguje dění ve firmě, uděluje úkoly ostatním, chová se jako by byl vedoucím, chce mít vše pod kontrolou.

Společným faktorem pro mobbování je nespokojenost. Mobber je nespokojený se svým životem, prací, něco mu chybí, něco někomu závidí, sám něco neumí, nezvládá, a proto se uchyluje k tomuto negativnímu chování (Beňo, 2003).

2.3.2 Oběť mobbingu

Stejně jako neexistuje typický profil mobbera, neexistuje ani přesná definice oběti. Není pravdou, že obětí mobbingu či bossingu jsou jen slabí, málo sebevědomí nebo handicapovaní lidé, může se jí stát kdokoliv, muži, ženy, lidé různého vzdělání, věku, vzhledu. Osobnost má na mobbing jen malý vliv. Snadnějším terčem mobbingu jsou však lidé osamělí, lidé s pevným zázemím, extrovertní a s širokým okruhem přátel se tak často obětí nestávají a pokud ano, dokážou se s mobbingem lépe a rychleji vyrovnat.

To, co mají oběti společné je, že nějakým způsobem vybočují: fyzickou nebo psychickou odlišností. Tato odlišnost může být jak v negativním tak i v pozitivním smyslu, negativní vlastnosti mobber vyzvedne, ty pozitivní naopak zneváží.

Stejně jako u dětí ve škole, které často šikanují děti s fyzickou odlišností (Kolář, 2001) – tloušťka, přílišná hubenost, rovnátka, brýle, pihy, tak i dospělí lidé mohou svoji oběť vybírat podle těchto kritérií. Stačí, aby nový kolega měl nějakou tělesnou vadu, vadu řeči, extravagantní účes, odlišný styl oblékání a mobbing může být na světě. Důvodem k mobbingu může být i příslušnost k jinému náboženství, etnické menšině, ale stačí i to, aby do ženského kolektivu byl přijat jediný muž a do mužského kolektivu jediná žena. To stejné platí i u věkových rozdílů, do mladého kolektivu je přijat někdo starší, do staršího naopak někdo mladý.

Je zřejmé, že ve větší nevýhodě jsou lidé s nižší psychickou odolností, ta určuje jak dlouho a zda nátlak mobbera vydrží. Obětí bývají často i lidé důvěřiví a naivní, ti se snaží mobberovo chování omlouvat nebo si myslí, že ho dokonce změní a ukážou mu, že jeho chování není správné, to na ně ale bohužel neplatí. V hledáčku mobberů se často objevují i noví zaměstnanci, kolegové. Pokud ještě nějakým způsobem vybočují – vzděláním, vzhledem, dovednostmi, tím spíše se stanou obětí mobbingu, bez toho, aby vůbec stihli ukázat a dokázat své schopnosti.

Vztah mobbera a oběti je velice zvláštní, mobber svou oběť k životu potřebuje a oběť se naopak může na mobberovi stát závislou. Oba mají tím druhým velice ovlivněný život, ač v negativním smyslu. Pro oběť se mobber stává noční můrou, má z něj strach, naopak mobber se sice agresí vůči jinému člověku může uspokojovat, ale převládají v něm negativní emoce – nenávisť a závist.

To hlavní, co by si oběti mobbingu měly uvědomit je to, že problém není v nich, ale v mobberovi. Za šikanování si oběti nemohou (Hubnerová, 1995).

2.4 Fáze mobbingu

Mobbing se neděje jen tak nahodile, i tato forma šikany má svá pravidla, důvody proč vzniká, vývojové fáze, kterými prochází. Nelze však určit, jak dlouho bude která fáze trvat, to se odvíjí od osobnosti mobbera i oběti, na důvodech, proč mobber vlastně mobbuje, které techniky využívá.

Nejčastěji se rozlišují tyto 4 fáze mobbingu (Svobodová, 2008):

1. konflikt,
2. systematický psychoteror,
3. zveřejnění případu a zásah nadřízeného,
4. vyloučení.

Ne každý mobbing musí projít všemi kroky. V některých případech, může oběť opustit zaměstnání dříve, než se o konfliktu dozví zaměstnavatel, silnější jedinci mohou být schopni zakročit sami a psychoteror ukončit. Ve většině případů ale oběť všemi těmito fázemi projde.

Konflikt

Jedná se o nejkratší fázi mobbingu a může začít i banálním nedorozuměním, náhodou, malým konfliktem, který ale ani jeden z aktérů neřeší, jelikož se nepovažuje za důležitý. Později se ale na tento bezvýznamný nevyřešený konflikt mohou nabalovat další, až se celé dění změní v mobbing. Mobber tento konflikt neustále připomíná, postupně útočí, snaží se oběť vyvést z rovnováhy. Ta se snaží útočnickovi vyhýbat, neřešit jeho ataky, brání se konfrontaci, protože nechce vyvolávat další konflikty. Bohužel není přesně jasné, jak se přechod z konfliktu do mobbingu děje (Svobodová, 2008).

Systematický psychoteror

Tato fáze nastává, jestliže se neřeší fáze první – konflikt. Ještě se nejedná o systematické a promyšlené útočení. Vše se děje jako by nahodile, mobber zkouší, kam až může zajít. Začíná drobnými naschvály, žertíky, kterým se všichni smějí a nechápou, že oběti to nepřipadá vtipné. Dalším krokem mobbera je izolace, záměrně oběti neoznamuje termíny porad, nebo je naschvál mění, oběť není zvaná na firemní akce, mobber tvrdí, že dotyčného pozval, ale ten odmítl. Tím se oběť dostává na okraj, začíná být podrážděná, má nižší sebevědomí, pochybuje o sobě, začíná mít psychosomatické potíže - psychika se odráží ve zdravotním stavu. Ostatní kolegové její přeměnu nechápou, začínají se od ní distancovat, hodnotí ji negativně (Svobodová, 2008).

Zveřejnění případu

Zveřejnění je přímým vyústěním předchozí fáze, kolegové si jiného chování oběti všimli a začíná se jednat o věc veřejnou. Útoky mobbera se stávají promyšlenějšími, systematictějšími, zákeřnějšími a tvrdšími. Jeho jediným cílem je oběť zničit, donutit ji opustit zaměstnání. Je také možné, že se k mobberovi přidají i další kolegové. Buď jim to připadne zábavné, je to zpestření jejich všedních dní, nebo se chtějí mobberovi zalíbit, aby se ani oni nestali oběťmi, anebo ubližováním uspokojují své vlastní potřeby. Oběť je čím dál více terorizována, je pod velkým tlakem a začíná v práci chybovat. Tohoto chování už si většinou všimne i nadřízený, který začíná o schopnostech dotyčného pochybovat, čím dál více jej kárá, napomíná, snaží se mu navrhnout, aby práci opustil, že pro něj není ta vhodná. Tímto jednáním se v podstatě vedení stává spolupachatelem – bosserem (Svobodová, 2008).

Vyloučení

Pokud nastane tato fáze, znamená to, že mobber vyhrál. Dochází k oficiálnímu vyloučení oběti z kolektivu. Nadřízený buď tohoto „problémového“ jedince přeloží na jiné oddělení nebo dostává jen podřadné úkoly. Tímto chováním je oběť úplně vyčleněna ze společnosti, dopouští se stále více chyb a pro vedení se stává obtížnou. Pokud je oběť slabší povahy tento tlak nevydrží a opouští zaměstnání dobrovolně, pokud tak učinit nechce, je k odchodu v podstatě donucena. V této fázi už se jedná o bossing, mobbing je schválen vedením (Svobodová, 2008).

2.5 Techniky mobbingu a bossingu

Tak jako šikana i mobbing má své techniky. Na rozdíl od šikany, která je často nápadnější a má většinou fyzický ráz, mobbing je mnohem systematictější, promyšlenější, zákeřnější a velmi zřídka dojde až k fyzickému napadení. Existuje mnoho technik a ani jedna z nich není nikterak příjemná. Jelikož mobber bývá dospělý a mnohdy vzdělaný člověk, odpovídají tomu i formy útoků.

Záleží také na tom, jakou pozici mobber a oběť v zaměstnání zastávají, pokud je oběť lepším pracovníkem, útočí se na ni obtížněji, mobber nemůže zpochybňovat její výkony, opravovat ji, ponižovat kvůli pracovním výkonům. Proto se útočník často zaměřuje na soukromí. Z počátku se může s obětí přátelit, aby zjistil co nejvíce informací o ní, její rodině, zdravotním stavu. Tyto informace shromažďuje a později je proti oběti použije, vymýšlí pomluvy o jejím partnerovi, zveličuje zdravotní problémy, zlehčuje osobní úspěchy.

Profesor Leymann (in Beňo, 2003) popsal 45 forem chování, které jsou pro mobbing typické, podle toho na co jsou cílené. Rozdělil je do pěti kategorií (viz příloha č. 2):

- útoky cílené na omezení či znemožnění komunikace,
- útoky na soukromí a zdraví,
- útoky na odborné schopnosti či kvalifikaci a sabotování práce,
- útoky na pověst, úctu a vážnost,
- útoky na sociální vztahy a šíření pomluv.

Pavel Beňo (2003) ve své knize uvádí formy chování typické pro bossing:

- oběť bývá veřejně znevažována a zostuzována před týmem svých kolegů,
- je jí přidělována práce, která je evidentně nad její síly nebo naopak činnosti, které jsou hluboce pod jejími schopnostmi,
- tým dostává od vedoucího signály, že je tento pracovník na obtíž, a tím je oběť vlastně vydána na pospas,
- vedoucí zbaví oběť privilegií, které dosud byly běžné,
- je činěna odpovědnou za chyby, které zjevně nemohla udělat, popř. jinak ponižována nebo šikanována, sekýrována, zesměšňována,
- je zbavena přísunu informací, které ke své práci potřebuje.

Jednou z hlavních technik mobbera jsou *slovní útoky*. Může se jednat o ironické a sarkastické poznámky, hanlivé přezdívky pro oběť, pomluvy. Celá tato konverzace se však nikdy neděje mezi čtyřma očima, mobber potřebuje posluchače a vše je prezentováno jemnou ironií, která se kolegům líbí. Pokud ji oběť nepřijímá, je obviněna z nedostatku smyslu pro humor.

Mobber se většinou snaží z oběti udělat psychicky narušenou osobnost, činí tak zákeřnými pomluvami, naráží na soukromý život oběti, rozebírá jeho partnerský vztah i děti. Pokud se chce oběť bránit, většinou nedostane možnost. Mobber ji nenechá promluvit a pokud dostane příležitost, zesměšňuje to, co řekne. Útočník přímo vyhledává situace, kdy by mohl svou oběť ponížit, nejlépe ještě před vedoucím či zaměstnavatelem, protože chce, aby o dotyčném bylo pochybováno.

Může však také dojít k *mimoslovním útokům*. Ať jde o ignoraci, posmívání, nezdravení, přehlížení, ironická gesta, mimiku nebo i horší. Mobber je schopen dělat skrytě naschvály. Schovávat oběti důležité materiály, zatajovat porady, měnit dokumenty, zavírat počítač, odpojit telefon, posouvat věci na stole, ale může se i stát, že útočník přimíchá oběti něco do pití, čímž ohrožuje její zdraví. Oběť je většinou poté označována jako viník všech nesrovnalostí, rozbití techniky, ztráty dokumentů a neschopnosti hlídat si své věci. Oběť o sobě začíná pochybovat, jestli to opravdu nezavinila a tím je na ni kladen velký tlak, díky kterému nakonec chyby dělat začne (Beňo, 2003).

Techniky, metody a formy chování mobbera se však mění, jelikož se mobbing neustále vyvíjí.

3 Důsledky mobbingu, bossingu

Je zřejmé, že mobbing se na oběti podepíše negativně, a to na psychice i na fyzické stránce. Oběti se tím, že projde mobbingem, může změnit celý život. Často tedy přijde o zaměstnání, ale může se stát, že přijde i o rodinu. Změní své chování, je nedůtklivý, podrážděný, pracovní problémy si přináší domů, a pokud rodina neví, co se v zaměstnání děje, nemusí toto chování pochopit. Vidí totiž jen to, že se jí domů vrací stále unavený, zdrcený, ponížený člověk místo toho, na koho byli do teď zvyklí. Oběť se mobbera bojí a to se odráží v celém životě, bojí se ztráty zaměstnání a tím i příjmu, bojí se ztráty úcty, své hodnoty, svého postavení, celkově je ve velkém stresu a v ten moment nastupují psychosomatické obtíže (Kratz, 2005).

Bohužel tento tlak a stres nemusí oběť unést a může se začít sebepoškozovat nebo dokonce spáchat sebevraždu, může začít řešit své problémy alkoholem nebo užíváním psychotropních látek. Tuto situaci většinou nezvládne člověk sám a je vhodné navštívit psychologa či psychiatra, jelikož mobbing má nejčastěji psychické důsledky jako úzkosti, neklid, nervozita, pocity méněcennosti, únava, problémy s komunikací, agresivita, smutek, nechut' do života a mohou se objevit i deprese.

Jak již bylo řečeno, psychika se odráží i ve zdravotním stavu. Objevují se poruchy spánku, příjmu potravy, stres se projevuje bolestí zad, hlavy, trávicími problémy, snižuje se imunita člověka a s tím nastupuje i zvýšené nebezpečí nádorového onemocnění. Oběti mobbingu mívají vyšší tlak a v těžších případech se objevuje i posttraumatická stresová porucha.

Je tu však i třetí složka, která je ovlivněna mobbingem. A to kromě psychiky a zdraví také sociální postavení člověka. Tím, že přijde o zaměstnání, ztrácí svoji finanční zabezpečení a tím i postavení ve společnosti.

Je tedy zřejmé, že pro oběť má mobbing nedozírné následky, v nejhorším případě ztratí práci, rodinu i sociální postavení a s tím se jen těžko může člověk vyrovnat bez následků (Kratz, 2005).

4 Obrana a prevence

Primární obranou proti mobbingu je výběr zaměstnanců, které firma nebo organizace přijímá. Pozitivní klima na pracovišti je jednou z nejdůležitějších složek, tam kde vládne pozitivní klima má mobbing a bossing jen minimální šanci na vznik. Je vhodné, aby nové zaměstnance vybíral zkušený personalista, který by měl být schopen odkrýt u uchazeče případnou agresi, sklony k soutěživosti, netoleranci a další nežádoucí vlastnosti. Je také vhodné, aby vedení vymyslelo strategii, jak jednat, pokud přeci jen vznikne na pracovišti nějaký konflikt a též zaměstnanci by měli vědět, jak se chovat a jak reagovat v případě výskytu mobbingu.

Lenka Svobodová (2008) uvádí desatero, které by mělo pomoci v prevenci i při řešení případných potíží:

1. správný výběr pracovníků,
2. patron pro nového pracovníka,
3. podnikové dohody, ujednání, kodexy,
4. školení, semináře, výcviky,
5. odstranění možných příčin,
6. sledování situace, dotazníky, hodnocení,
7. pravidelná sezení,
8. pokud mobbing vznikne, určitě o něm mluvit,
9. osoby zabývající se mobbingem,
10. modely na urovnání, sebeobrana.

Přesný návod, jak se mobbingu bránit neexistuje, ale je vhodné budovat si pevné rodinné zázemí, mít kolem sebe dostatek přátel, kteří jsou ochotni pomoci, zvyšovat svoji kvalifikaci a dále se vzdělávat, aby člověk nebyl závislý na této jediné práci, posilňovat svoji sebedůvěru a sebevědomí. Takto posílený jedinec se jen zřídka stane obětí mobbingu.

P. Beňo (2003) vymezuje a doporučuje pět pravidel, která by oběť při svém rozhodování bránit se mobbingu měla vzít v úvahu:

1. Pamatujte, že rozhodnutí „zůstat nebo odejít“ je pokaždé vaše osobní volba.
2. Nenechávejte si to líbit a braňte se.
3. Sami to nezvládnete, najděte si spojence.
4. Ujasněte si, čeho chcete dosáhnout a jakou k tomu zvolíte strategii, ale potom již opravdu neváhejte a jděte do toho. Veďte si deník křivd. Nezapomeňte na dokumenty, které mohou pomoci. Nezapomeňte ani na efektivní komunikaci a umění se prosadit.
5. I prohra může být začátkem vítězství.

Pokud již člověk je obětí mobbingu či bossingu, měl by si zvolit správnou strategii, jak s touto „šikanou“ bojovat a hlavně by se měl pokusit zbavit napětí, které v něm panuje, jelikož člověk pod tlakem může samozřejmě více chybovat. Primárně by měla oběť co nejlépe poznat svého útočníka, zjistit o něm co nejvíce informací, dalším krokem by mohlo být oslovení mobbera, neboť pro něj je konverzace mezi čtyřma očima s obětí problémem. Pokud člověk zjistí, že je obětí mobbingu nebo bossingu, měl by si začít vést podrobné záznamy o tom, co se mu děje. Jestli oběť zjistí, že sama obranu nezvládne, je dobré najít si spojence buď v zaměstnání nebo i mimo něj, v případě mobbingu informovat nadřízeného, popřípadě informovat instituce zabývající se vztahy na pracovišti a vyhledat odbornou pomoc. Hlavní je mobbing ani bossing nepřehlížet jen kvůli tomu, aby se na pracovišti nevyvolávaly konflikty, je potřeba agresorům dát najevo, že na jejich útoky bude odpovězeno a je možné je řešit soudní cestou (Kratz, 2005).

4.1 Právní opora v řešení mobbingu a bossingu

Každý člověk, co se týče školství tak pedagog, ať potencionální oběť, či agresor, by si měl uvědomit, že mobbing je protizákonné jednání.

Antidiskriminační zákon

Antidiskriminační zákon (č. 198/2009 Sb.) uvádí v § 1 odst. 1 písm. c) *nikdo nesmí druhé osoby diskriminovat při přístupu k zaměstnání a v pracovním procesu.*

Mobbing i bossing mohou z právního hlediska tedy plnit znaky diskriminace.

Ústavní ochrana

O kvalitě pracovního prostředí můžeme něco zjistit v Listině základních práv a svobod jako součást ústavního pořádku České republiky (zákon č. 2/1993 Sb. ve znění ústavního zákona č. 162/1998 Sb.), kde se v článku 26 hovoří o svobodné volbě povolání a v článku 28 se uvádí, že každý má právo na uspokojivé pracovní podmínky.

Přehled zákonů týkajících se mobbingu a bossingu:

Zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a právních prostředcích ochrany před diskriminací.

Zákon č. 349/1999 Sb., o veřejném ochránci práv, ve znění pozdějších předpisů.

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

Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů.

Praktická část

5 Úvod praktické části

V praktické části své bakalářské práce uvádím výsledky dotazníkového šetření, provedeného na dvou mateřských školách, dvou základních školách a dvou středních školách.

5.1 Cíle šetření

Cílem praktického šetření bylo především zjistit, do jaké míry se mobbing a bossing dotýká pedagogů, jaké povědomí o těchto jevech učitelé mají a jak jsou na školách rozšířeny.

5.2 Vymezení problému

Dotazníkovým šetřením jsem se snažila zjistit, do jaké míry se vyskytuje šikana mezi pedagogy ve školách a školských zařízeních, jaké mají učitelé znalosti o tomto problému a zda se s mobbingem a bossingem osobně setkali.

5.3 Otázky, které mají být ověřeny

Jedním z hlavních cílů dotazníkového šetření, bylo zjistit, do jaké míry jsou učitelé s pojmy mobbing a bossing obeznámeni. Ke zjištění znalostí a vědomostí o této problematice jsem v dotazníku uvedla následující otázky:

- Slyšel/a jste někdy o mobbingu?
- Slyšel/a jste někdy o bossingu?
- Domníváte se, že máte o mobbingu a bossingu dostatek informací?

V druhé části dotazníku jsem se zaměřila na problematiku postojů, motivů a mínění respondentů, které k této problematice zastávají. Zajímalo mě také, v jaké míře se mobbing a bossing objevují v současném zaměstnání respondentů, jestli se se šikanou na pracovišti setkali osobně nebo oběť mobbingu či bossingu znají ze svého okolí. Otázky zaměřující se na tuto oblast:

- Myslíte si, že se tyto jevy mohou vyskytovat i mezi pedagogy?
- Co si myslíte o mobbingu a bossingu ve školství?
- Stal/a jste se někdy obětí mobbingu?
- Stal/a jste se někdy obětí bossingu?
- Znáte někoho, kdo se stal obětí mobbingu, bossingu?
- Myslíte si, že se mobbing vyskytuje na Vašem současném pracovišti?
- Myslíte si, že se bossing vyskytuje na Vašem současném pracovišti?

5.4 Metoda sběru dat

Vzhledem k tomu, že jsem k zjištění výše uvedených skutečností potřebovala získat co nejvíce informací od velkého počtu pedagogů, zvolila jsem jako metodu pedagogického šetření dotazník. Ve většině otázek jsem zvolila položky uzavřené neboli strukturované, které se vyznačují tím, že se u nich respondentům předkládá vždy určitý počet předem připravených odpovědí (Chráska, 2007). Hlavní výhodou těchto položek je to, že se podstatně zjednodušuje vyhodnocování odpovědí. Často také respondenti ochotněji vyplňují dotazník s již připravenými odpověďmi. V úvodu dotazníku jsem použila položky zjišťující fakta, tedy pohlaví, věk, délku praxe a místo pedagogického působení respondenta. Jako další jsem použila položky zjišťující znalosti a vědomosti v oblasti týkající se mobbingu a bossingu a položky zjišťující mínění, postoje a motivy respondentů, které k této problematice zastávají. Při přípravě dotazníku jsem se snažila dodržet nejdůležitější pravidla, zásady a požadavky, které by se měli dodržovat při návrhu jednotlivých položek dotazníku a při sestavování dotazníku jako celku (Chráska, 2007):

1. Položky v dotazníku by měly být *jasné a srozumitelné*. To znamená, že např. musíme respektovat to, jakým respondentům je dotazník určen (věk, vzdělání, motivace). Položky dotazníku jsou formulovány co možná nejstručněji.

2. Formulace položek v dotazníku musí být naprosto *jednoznačná* a nesmí připouštět chápání více způsobů.
3. Dotazník by také neměl být příliš *rozsáhlý*.
4. Položky v dotazníku nesmějí být *sugestivní*, tj. takové, že již svou formulací napovídají, jak mají být zodpovězeny.
5. Pro úspěch každého dotazníkového šetření je nezbytným předpokladem *ochota respondentů spolupracovat*. Ochotu spolupracovat může zvýšit přiměřená motivace v úvodu dotazníku, kde stručně vysvětlíme smysl a potřebnost prováděného šetření. Ochota spolupracovat je do značné míry závislá také na tom, jak je vyplňování dotazníku zajímavé a náročné.
6. Dotazník musí vždy obsahovat *jasné pokyny* k vyplňování.
7. Při konstrukci dotazníku je třeba dbát na to, aby získané údaje bylo možno *snadno třídit, tabelovat a zpracovávat*.
8. Při *řazení položek* v dotazníku dáváme vždy přednost pořadí, které vyhovuje z psychologického hlediska, před pořadím logickým. Nejdůležitější položky se doporučuje umísťovat ve střední části dotazníku.

5.5 Způsob distribuce

Vypracovaný a schválený dotazník jsem v tištěné podobě osobně předala ředitelkám a ředitelům dvou mateřských škol, dvou základních škol a dvou středních škol, které jsem si na základě zjištěných informací o situaci na školách předem vytipovala. Návratnost dotazníků byla uspokojivá, celkem jsem ze 115 rozdaných dostala zpět 96 (83,5 %). Navracené dotazníky jsem zpracovala a vyhodnotila. Některé zajímavé výsledky jsem znázornila pomocí grafů.

5.6 Respondenti

Výběr škol, na které jsem chtěla dotazníky rozdat, jsem provedla na základě dostupnosti, kdy není možné získat informace od celé populace a také na základě dobrovolnosti, kdy se jedinci sami rozhodují, zda na otázky odpoví nebo ne. (Hendl, 2009).

Podle očekávání se dotazníkového šetření zúčastnily většinou ženy. V mateřských školách byla účast žen stoprocentní. V ostatních typech škol byli muži zastoupeni jen minimálně. Na základních školách odpovídali tři muži, na středních školách devět mužů.

Věkové rozložení bylo následující: v mateřských a základních školách převládal věk 41 až 50 let, na středních školách 51 až 60 let. Na první základní škole se promítl ve větší míře i věk do 30 let. Od tohoto se odvíjí i délka praxe pedagogů ve školách.

6 Vyhodnocení dat

V této kapitole uvádím výsledky dotazníkového šetření, provedeného na mateřských školách, základních školách a středních školách. Srovnávám vždy školy stejného typu mezi sebou a také všechny školy vzájemně.

6.1 Srovnání mateřských škol

Dle očekávání na mateřských školách dotazníky vyplnily pouze ženy. Co se týká věkových skupin, mladých učitelek ve věku 20 – 30 let bylo na vybraných školkách nejméně, největší zastoupení měla věková skupina 41 – 50 let na což navazuje i délka praxe, kde nejčastěji odpovídaly učitelky pracující v mateřské škole 21 – 30 let. Věkové skupiny i délka praxe byly na obou mateřských školách zastoupeny téměř totožně.

U otázky číslo 5, zda respondentky slyšely někdy o mobbingu, již nastal menší rozpor. Na mateřské škole č. 1 polovina učitelek uvedla, že ano, čtvrtina že si není jistá a další čtvrtina uvedla odpověď „ne“. Je uspokojivé, že tedy většina alespoň tušila, co tento pojem znamená. Na mateřské škole č. 2 však více jak polovina učitelek uvedla, že pojem neznají, zbytek uvedl, že pojem zná. Z toho tedy vyplývá, že tedy většina respondentek se s tímto pojmem vůbec nesetkala.

Téměř totožný poměr odpovědí nastal i u otázky číslo 6, která se týkala povědomí o bossingu.

Učitelky na obou mateřských školách u otázky č. 7: „*Domníváte se, že máte o mobbingu a bossingu dostatek informací?*“ odpovídaly opět velice podobně. Z odpovědí na tuto otázku vyplynulo, že o této problematice rozhodně dostatek informací nemají.

V následné otázce: „*Myslíte si, že se tyto jevy mohou vyskytovat i mezi pedagogy?*“ odpovědělo 100 % dotazovaných – ano.

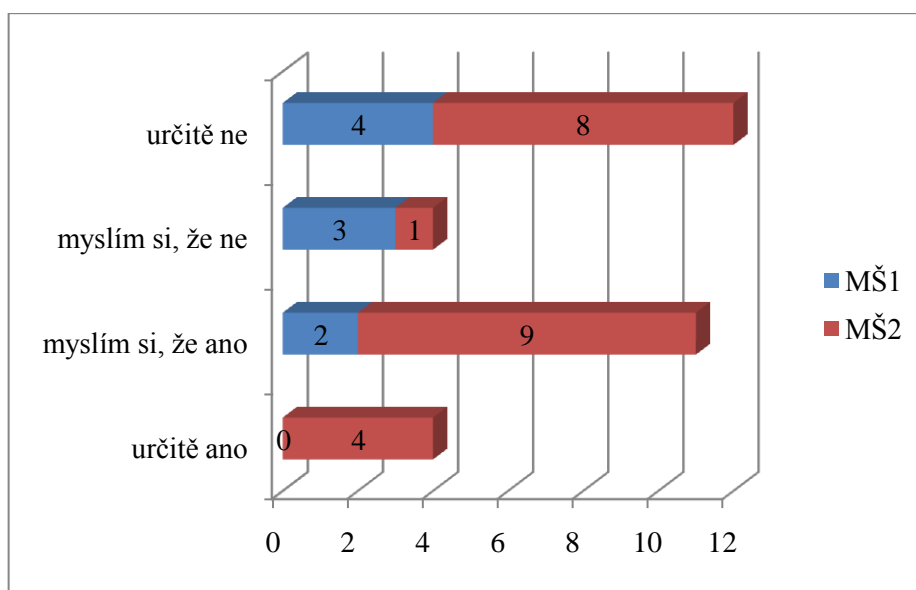
U otázky zjišťující názor ohledně závažnosti tohoto problému se odpovědi rozcházel, avšak nijak výrazně. Učitelky z mateřské školy č. 1 uznaly, že se jedná buď o poměrně vážný problém, nebo velmi vážný problém, ale některé učitelky z mateřské školy č. 2 zastaly názor, že je to běžný problém nebo dokonce nedůležitá záležitost. Ovšem většina respondentek se shodla na větší závažnosti tohoto jevu.

Otázky týkající se osobní zkušenosti s mobbingem a bossingem paní učitelky hodnotily často kladně, což ukazuje na špatné vztahy v mateřské škole č. 2. Po bližším dotazování bylo zjištěno, že na této mateřské škole panovaly velice napjaté vztahy mezi ředitelkou a učitelkami i učitelkami navzájem a některé postoje přetrvávají na tomto pracovišti dodnes, i když ředitelka na této škole již nepůsobí.

První otázka zabývající se tímto problémem je otázka č. 10: *“Stal/a jste se někdy obětí mobbingu?”*. V mateřské škole č. 1 pouze jedna učitelka označila odpověď – myslím, si že ano, zbytek dotazovaných odpovídalo, že ne. V mateřské škole č. 2 odpověděly čtyři učitelky – určitě ano a čtyři učitelky – myslím si, že ano. Zbytek odpověděl negativně.

Další otázka byla téměř totožná, jen se týkala osobní zkušeností s bossingem. Zde byly odpovědi v druhé mateřské škole spíše kladné, což tedy způsobila ředitelka, která na této škole působila. Poměr odpovědí na tuto otázku ukazuje graf č. 1.

Graf č. 1 Stal/a jste se někdy obětí bossingu?



Otázka č. 11: *„Znáte někoho, kdo se stal obětí mobbingu, bossingu?”*

Bohužel se ukázalo, že pouze pět učitelek z první mateřské školy a sedm učitelek z druhé mateřské školy neznají žádnou oběť mobbingu či bossingu, z čehož vyplývá, že valná většina zná někoho, kdo si touto „šikanou“ musel projít.

Poslední dvě otázky zjišťovaly výskyt mobbingu a bossingu na současném pracovišti dotazovaných. Odpovědi na tyto otázky mě velice překvapily, protože jsem očekávala, že v tak rodinném prostředí jako je mateřská škola, se tyto jevy vyskytovat nemohou nebo

jen v minimální míře. Bohužel se ukázalo, že tomu tak není. V mateřské škole č. 1 neodpověděla ani jedna učitelka, že by se s mobbingem nebo bossingem potýkala v současném zaměstnání. Ovšem v mateřské škole č. 2 nejsou výsledky nijak lichotivé. Mobbing ve své práci zažívá šest učitelek, a to na mateřskou školu není nízké číslo. Bossing na pracovišti zaznamenaly čtyři učitelky z mateřské školy č. 2, ani jedna z první mateřské školy.

Z dotazníkového šetření v mateřských školách vyplývá:

- pracují zde pouze ženy nejčastěji ve věku od 31 do 50 let,
- jen každá druhá z dotazovaných učitelek ví co mobbing a bossing znamená,
- většina si myslí, že o této problematice nemá dostatek informací,
- všechny učitelky si myslí, že se mobbing a bossing vyskytuje i mezi pedagogy,
- pro většinu dotázaných je to spíše vážný problém,
- na první mateřské škole si pouze dvě učitelky myslí, že se staly obětí bossingu, jedna obětí mobbingu,
- na druhé mateřské škole se určitě staly obětí mobbingu čtyři učitelky, další čtyři si to myslí. Pravděpodobně ty stejné čtyři učitelky byly určitě obětí bossingu, dalších devět si to myslí,
- většina učitelek zná někoho, kdo byl obětí mobbingu či bossingu,
- v mateřské škole č. 1 se s mobbingem ani bossingem v současné době nepotýkají,
- v mateřské škole č. 2 se oba tyto jevy pravděpodobně vyskytují, mobbing zažívá šest učitelek, bossing čtyři učitelky.

6.2 Srovnání základních škol

Dotazníky jsem rozdala na dvě základní školy ve městě. Jedna je spíše menší s rodinnou atmosférou, v této škole jsou také třídy, s nižším počtem žáků, kde se učí podle školního vzdělávacího programu základního vzdělávání – lehké mentální postižení a pomocná škola. Většina učitelů je s aprobační speciální pedagog.

Druhá škola je klasická sídlištní základní škola, vyučující dle školního vzdělávacího programu základního vzdělávání, s vyšším počtem žáků ve třídách. Na této škole působila ředitelka, pod jejímž vedením zažívali někteří pedagogové šikanu. Bossing se nejvíce týkal zástupce ředitelky, který z tohoto důvodu školu na vlastní žádost opustil. Vztahy tedy nebyly ideální.

Na základních školách působí více učitelek než učitelů. Dotazníkového šetření se zúčastnili pedagogové vyučující na prvním i druhém stupni, mezi nimi pouze čtyři muži. Co se týče věkového rozložení, je na první základní škole nejvíce zastoupena skupina učitelů ve věku 20 až 40 let. Pouze sedm učitelek je starší 41 let. Na druhé základní škole je věk vyučujících vyšší. Nejvíce učitelů je ve věku 41 až 50 let. Tomuto rozložení odpovídá i délka praxe, na první základní škole je nejvíce učitelů s praxí 1 – 10 let, na druhé škole je praxe většinou delší než 11 let.

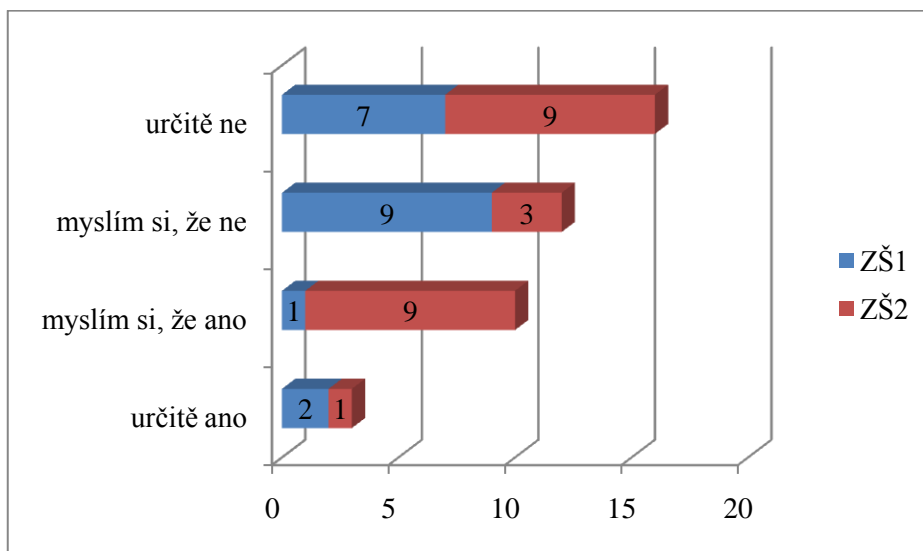
Povědomí o pojmech mobbing a bossing je velice uspokojivé. Na první základní škole se našel pouze jeden učitel, který tyto pojmy neznal, na druhé základní škole se jednalo jen o čtyři vyučující. V otázce, jestli si myslí, že mají o mobbingu a bossingu dostatek informací jsou spokojeni spíše učitelé z druhé základní školy, myslí si, že ano. Na první základní škole odpověděli většinou, že si myslí, že dostatek informací nemají.

Stejně jako v mateřské škole si 100 % učitelů myslí, že se tyto negativní jevy vyskytují i mezi pedagogy. Ovšem na druhé základní škole to pouze tři učitelé označili jako vážný problém, spíše se přikláněli k odpovědi – je to nedůležitá záležitost, nebo je to běžný problém. Což je pro mě zarážející, když někteří pedagogové na této škole byli vystaveni mobbingu i bossingu. Na první základní škole je mobbing i bossing považován za poměrně vážný až velmi vážný problém.

Obětí mobbingu se také nevyskytlo příliš mnoho. Z obou škol si je jist jeden pedagog, že byl mobbingu vystaven, jeden z první základní školy si myslí, že byl mobbingu vystaven a z druhé základní školy si to myslí dva.

Co se týče bossingu dochází již ke znatelným rozdílům, což je zapříčiněno bývalou ředitelkou na druhé základní škole. Ovšem i na první základní škole se našli pedagogové, kteří si myslí, že se stali obětí bossingu.

Graf č. 2 Stal/a jste se někdy obětí bossingu?



U otázky zjišťující, zda dotazovaní znají někoho, kdo se stal obětí mobbingu, bossingu, zná nejvíce učitelů oběti bossingu, odpověď *ano*, *mobbingu* a *neznám* zakroužkoval téměř stejný počet lidí.

U posledních dvou otázek zaměřených na výskyt mobbingu a bossingu na současném pracovišti je situace spíše opačná. Na druhé základní škole si myslí pouze jeden učitel, že se zde vyskytuje bossing, naopak na první škole si toto myslí tři učitelé. Většina dotazovaných zastává názor, že se u nich bossing nevyskytuje. U mobbingu také není zřetelný velký výkyv. V první základní škole mobbing zaznamenal jeden pedagog, na druhé škole dva učitelé. Ovšem nejvíce dotázaných u obou otázek zakroužkovalo odpověď „*myslím si, že ne*“ i když zde byla možnost odpovědi „*určitě ne*“. Proč si ji tedy téměř nikdo nevybral?

Shrnutí dotazníkového šetření na základních školách:

- je zřejmé, že na první škole je spíše mladší kolektiv učitelů s kratší dobou praxe oproti druhé základní škole,
- většina učitelů je obeznámena s pojmy mobbing a bossing,
- všichni učitelé si myslí, že se tento fenomén objevuje i mezi pedagogy,
- na druhé základní škole mobbing a bossing většinou nepovažují za problém, na první jej považují za vážný problém,
- oběti mobbingu na obou školách téměř nejsou,
- na druhé základní škole bylo deset pedagogů obětí bossingu,
- většina učitelů zná oběti spíše bossingu než mobbingu,
- na současných pracovištích obou škol se tyto negativní jevy téměř nevyskytují.

6.3 Srovnání středních škol

Dotazníkové šetření jsem provedla také na středních školách. Jednou z nich bylo střední odborné učiliště (SŠ 1) a druhou střední odborná škola (SŠ 2). Čekala jsem, že situace na střední odborné škole by mohla být lepší než na středním odborném učilišti, avšak v některých bodech je opak pravdou.

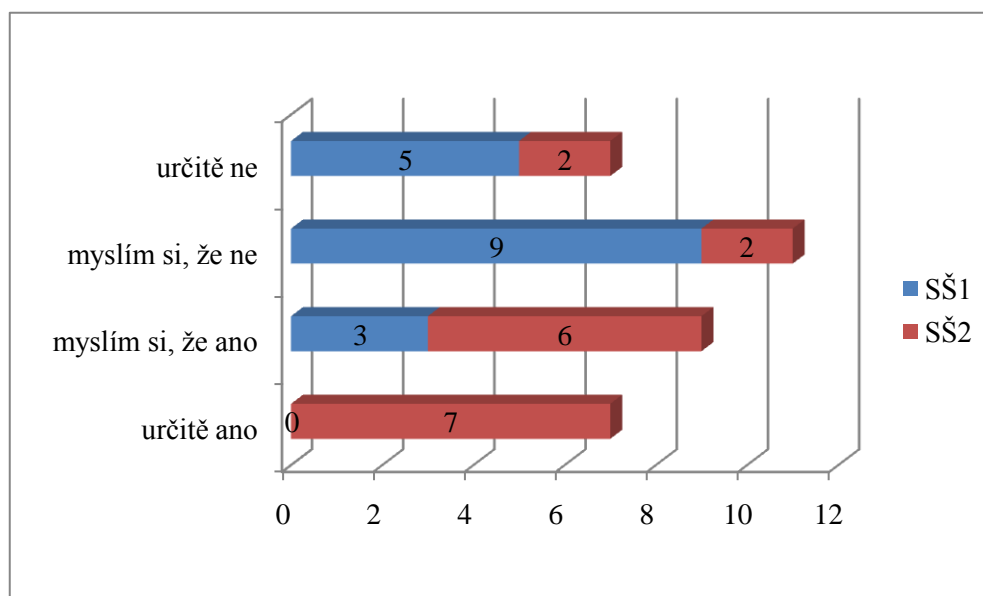
V kolektivu středoškolských učitelů se již vyskytuje více mužů. Na středním odborném učilišti jich působí dvakrát více než na střední odborné škole. Věkový průměr je na středním odborném učilišti nižší, i když zastoupení bylo ve všech kategoriích. Na střední odborné škole nebyl nikdo ve věku 20 - 30 let, nejvíce pedagogů bylo ve skupině 51 – 60 let. Od tohoto se opět odvíjí délka praxe, kde na středním odborném učilišti je stejně pedagogů v kategorii 1 - 10 let a 21 - 30 let, u druhé školy vede kategorie 21 – 30 let.

Povědomí o pojmech mobbing a bossing není tak vysoké, jak jsem očekávala. Poměrně vysoký počet pedagogů uvedl, že se s těmito pojmy nesetkal. Dokonce bossing znalo méně respondentů než mobbing. Učitelé na středním odborném učilišti si myslí, že nemají dostatek informací o této problematice, na střední odborné škole mají pocit, že informací je dostatek.

U otázky, zda si dotazovaní myslí, že se mobbing a bossing vyskytuje mezi pedagogy, jsem se u mateřských a základních škol nesešla s negativní odpovědí, u středních škol se našli tři pedagogové, kteří tento problém mezi pedagogy nepřipouštějí. Stejně tak se objevuje více názorů, že se jedná o nedůležitou nebo běžnou záležitost. Že je to vážný problém, uznali pouze tři učitelé. Takto to vypadá, jakoby se učitelé na středních školách s těmito jevy nesešli a neslyšeli o nich, a však z výsledků dalších otázek vyplývá pravý opak.

Co se týká osobní zkušenosti s mobbingem, odpověděli dva pedagogové z obou středních škol, že se určitě stali obětí. U šikany od vedoucích pracovníků jsou již výsledky horší, jak ukazuje graf č. 3.

Graf č. 3 Stal/a jste se někdy obětí bossingu?

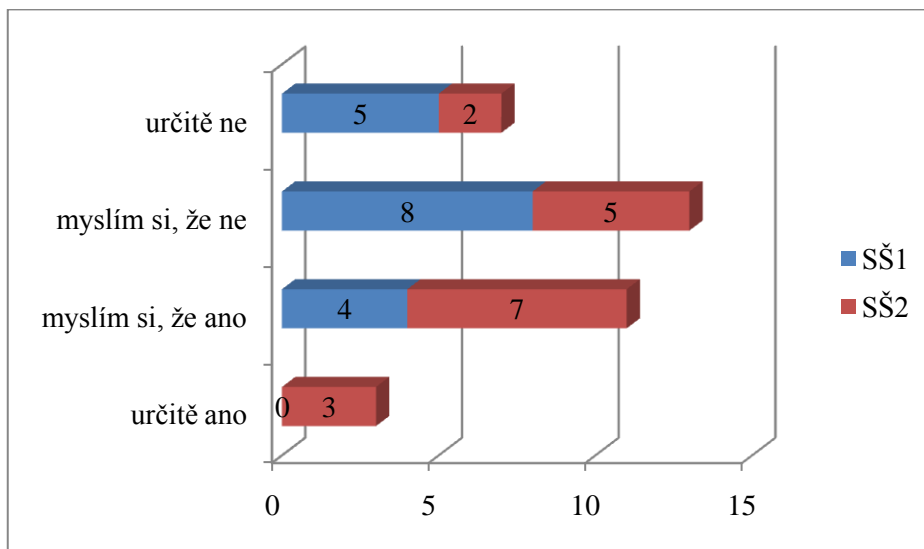


Při dotazování na setkání se s případy mobbingu či bossingu ve svém okolí se stejně jako na základní škole objevily kladné odpovědi. Celkem obětí šikany na pracovišti znalo 26 pedagogů.

U sběru dotazníků ze středních škol se mi některé dotazníky dostaly do ruky v zalepené obálce, po přečtení zaškrtnutých odpovědí jsem zjistila, že tito pedagogové jsou pravděpodobně obětí mobbingu či bossingu na současném pracovišti. 100 % kladných odpovědí na mobbing nebo bossing v současném zaměstnání přišlo ze střední odborné

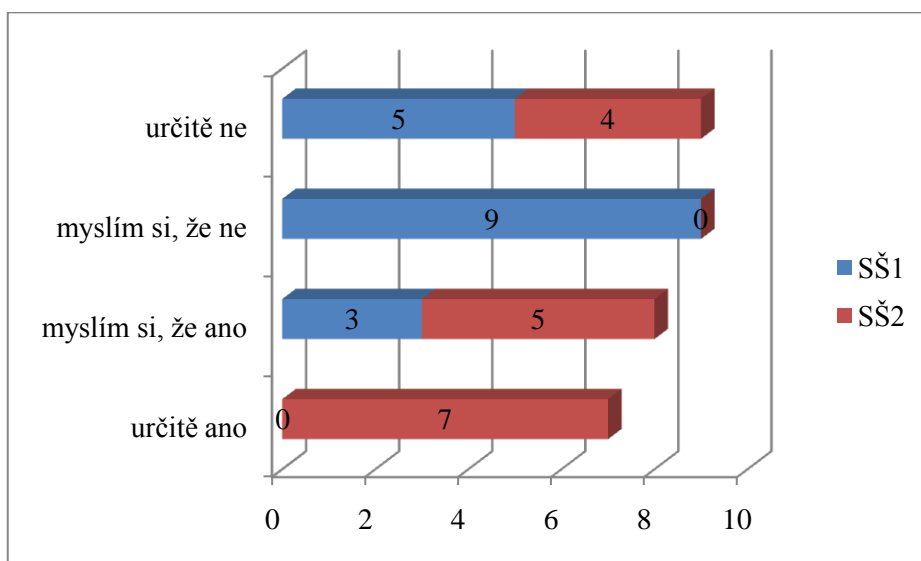
školy. Na středním odborném učilišti se našli čtyři pedagogové, kteří si myslí, že se mobbing vyskytuje na jejich škole a tři si myslí, že se u nich vyskytuje bossing.

Graf č. 4 Myslíte si, že se mobbing vyskytuje na Vašem současném pracovišti?



Poslední otázka v dotazníku zněla takto: „Myslíte si, že se bossing vyskytuje na Vašem současném pracovišti?“ a myslím si, že kvůli této otázce se mi dotazníky vracely v zalepených obálkách. Dle mého mínění je výsledek velmi znepokojující, a to na střední odborné škole. Na středním odborném učilišti by se s bossingem dle odpovědí setkávat neměli. Pouze tři pedagogové uvedli, že si myslí, že se bossing na jejich pracovišti vyskytuje. Ostatní učitelé vybrali odpověď „myslím si, že ne“ a „určitě ne“. Výsledky této otázky jsou znázorněny v následujícím grafu.

Graf č. 5 Myslíte si, že se bossing vyskytuje na Vašem současném pracovišti?



Shrnutí dotazníkového šetření na středních školách:

- povědomí o pojmech mobbing a bossing není tak vysoké jak bych na střední škole očekávala,
- učitelé ze středního odborného učiliště si myslí, že nemají dostatek informací o problematice mobbingu a bossingu, naopak učitelé ze střední školy věří, že informací mají dostatek,
- někteří učitelé ze středního odborného učiliště nepřipouští skutečnost, že mobbing a bossing existuje i mezi pedagogy,
- většina učitelů na středním odborném učilišti považuje tento fenomén za nedůležitý nebo běžný problém,
- na obou školách je více obětí bossingu než mobbingu,
- s mobbingem se setkávají na současném pracovišti učitelé na střední odborné škole,
- s bossingem na současném pracovišti se setkává dokonce 12 pedagogů ze střední odborné školy, na středním odborném učilišti je výskyt mobbingu i bossingu minimální.

7 Shrnutí praktické části práce

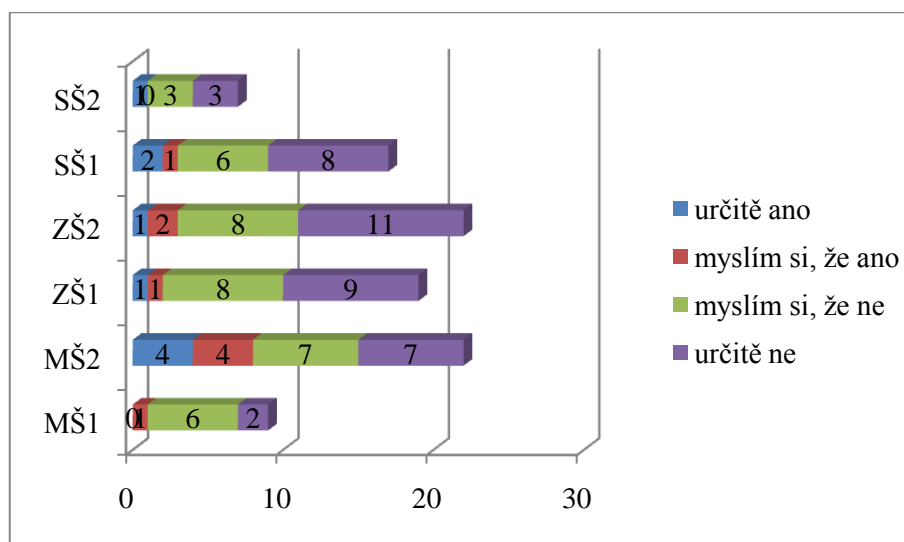
Ve shrnutí praktického výzkumu bych ráda poukázala na největší rozdíly mezi mateřskou, základní a střední školou.

Rozdíl v odpovědích nastal již u otázky č. 5 a 6, které zjišťovaly povědomí o pojmech mobbing a bossing. Ukázalo se, že nejméně o těchto pojmech vědí učitelky na mateřských školách. Nejvíce o mobbingu a bossingu věděli učitelé na školách základních.

Z odpovědí na otázku: „*Domníváte se, že máte o mobbingu a bossingu dostatek informací?*“ vyplynulo, že více jak polovina všech dotazovaných nemá o této problematice dostatek informací, což je dle mého mínění znepokojující. Naprostá většina učitelů uznává, že se tento fenomén vyskytuje i mezi pedagogy a více jak polovina uvádí, že je to poměrně vážný, až velmi vážný problém.

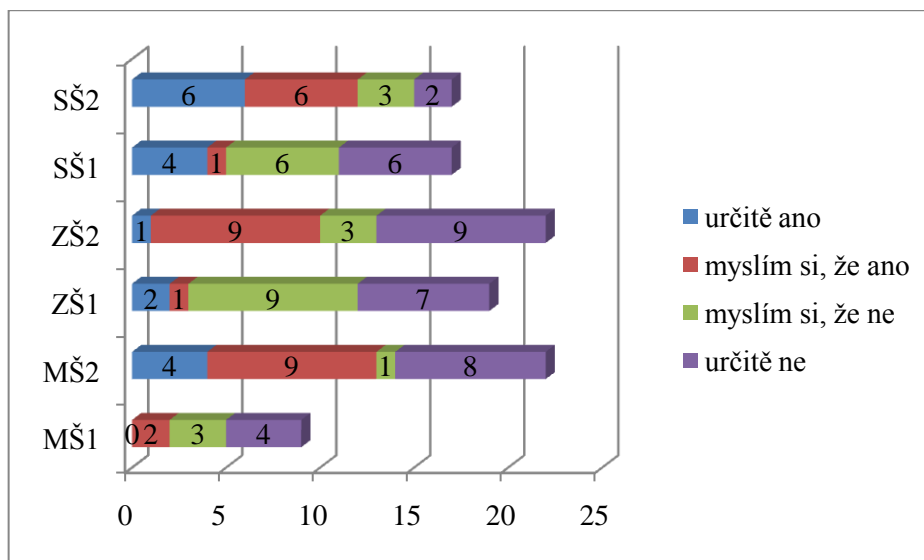
Je zarážející, že nejvíce obětí mobbingu se vyskytuje mezi učitelkami v mateřské škole. V tak rodinném prostředí, jako je v mateřské škole, by zřejmě málokdo očekával šikanu mezi učitelkami.

Graf č. 6 Stal/a jste se někdy obětí mobbingu?



Při otázce následující: „*Stal/a jste se někdy obětí bossingu?*“ se kladné odpovědi vyskytují na mateřské škole č. 2, na obou základních školách a obou středních školách, více na střední škole č. 2, tedy na střední odborné škole.

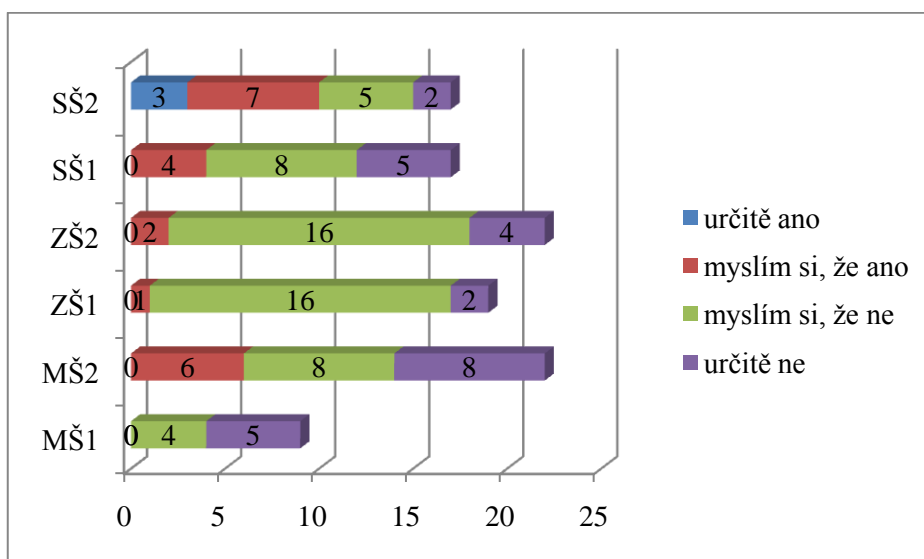
Graf č. 7 *Stal/a jste se někdy obětí bossingu?*



Při otázce, zda dotazovaní znají někoho, kdo se stal obětí mobbingu a bossingu, vybralo možnost „*ano, mobbingu*“ celkem 35 respondentů, „*ano bossingu*“ celkem 48 respondentů a „*neznám*“ 13 dotázaných.

Z výsledků dotazování na současný stav na pracovišti nejhůře dopadla střední odborná škola a s podezřením na mobbing v zaměstnání hned za ní mateřská škola č. 2.

Graf č. 8 Myslíte si, že se mobbing vyskytuje na Vašem současném pracovišti?

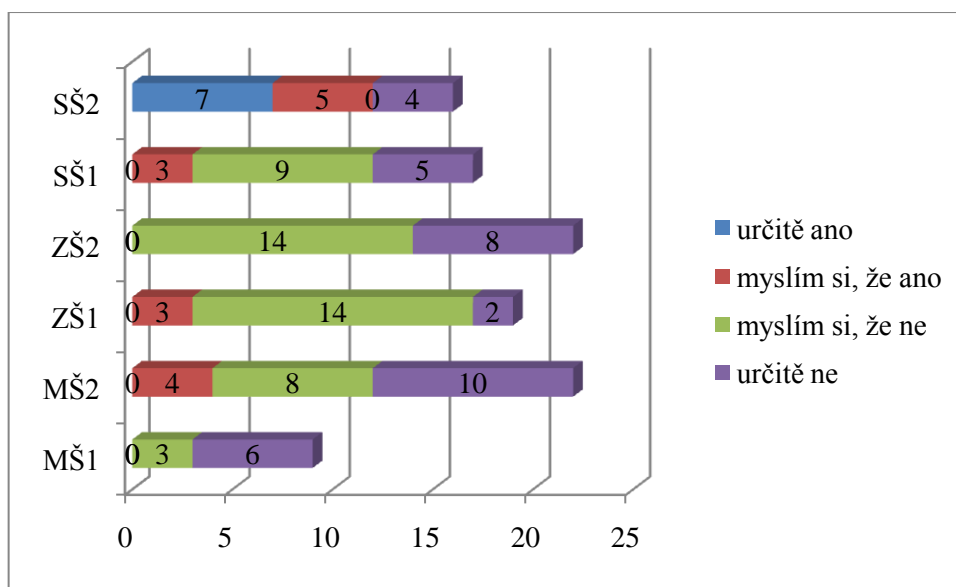


Překvapilo mě, že se neobjevilo více kladných odpovědí na základní škole č. 2, protože ředitelka, která na této škole bossovala své zástupce i učitele, zůstala na škole jako učitelka druhého stupně. Lze předpokládat, že ji učitelé mezi sebe nepřijali a celkově ji ze svého kolektivu vyčleňují. Proto jsem čekala, že se na škole bude vyskytovat mobbing, ale mnozí učitelé se ke svému chování nepřiznali nebo ho za mobbing jednoduše nepovažují.

I výskyt bossingu v současném zaměstnání je nejvyšší na střední odborné škole, kde se objevuje mobbing. Tento výsledek mne velmi překvapil, neboť u středních škol jsem o problémových vztazích na pracovišti nevěděla. Jsem absolventem výše uvedené střední odborné školy a jako studentka jsem negativní vztahy mezi učiteli a ředitelem nevnímala.

U základní i mateřské školy jsem vyzorovala, že bossing i mobbing učitelé zažívali pod vedením bývalých ředitelek škol. Tento poznatek se promítl ve výsledcích osobního setkání s mobbingem a bossingem. Je potěšující, že spolu s odchodem ředitelek z vedoucích pozic tato šikana na pracovišti pravděpodobně skončila.

Graf č. 9 Myslíte si, že se bossing vyskytuje i na Vašem současném pracovišti?



Závěr

Psychické násilí v zaměstnání je vážný problém, který je stále podceňován. Tento fenomén je bohužel rozšířen mnohem víc, než jsme ochotni uznat a přitom jeho nebezpečnost stále stoupá. Mobbing existuje tak dlouho, jako práce sama. Neshody na pracovištích existovaly dávno před tím, než byl pojem mobbing a bossing zaveden. Toto téma si vynucuje stále větší pozornost i ze strany lékařů a psychologů, ale i zákonodárců, což se odráží i v legislativních změnách.

Upozorňuji, že se výsledky tohoto dotazníkového šetření nedají zobecnit, kvůli malému vzorku respondentů. Velkou roli také hraje subjektivní názor respondentů na daný problém, někteří si ho vůbec nepřipouštějí. Je také možné, že učitelé nebo i ředitelé škol své chování nebo chování svých kolegů nepovažují za mobbing či bossing a kolegy, kteří si myslí, že se tyto jevy na jejich pracovišti vyskytují, považují za přecitlivělé.

Domnívám se, že někteří pedagogové neodpovídali podle pravdy ze strachu ze zveřejnění jejich odpovědí. Nepřáli si, aby jejich odpovědi viděl někdo z kolegů či vedení. Proto jsem některé dotazníky dostala v zalepené obálce, s zaběleným nebo vůbec nevyplněným věkem a délkou praxe, s poznámkou u posledních dvou otázek „*neodpovídám*“. Několik dotazníků jsem dostala přímo do schránky domů. Z tohoto vyvozují, že vztahy mezi těmito pedagogy a kolegy či vedením nejsou ideální.

Je zarážející, že lidé, kteří mají vystudovanou vysokou školu, toho ví tak málo o těchto negativních jevech, mají málo informací, tudíž ani nemusí vědět, jak postupovat v případě, že se mobbing či bossing na jejich pracovišti vyskytuje a jak se popřípadě bránit. Nejvíce je pro mě však zarážející fakt, že někteří učitelé mobbing a bossing vůbec nepovažují za problém. Já bych to problémem nazvala, zvláště u lidí, kteří mají vysokou úroveň znalostí z oboru pedagogiky a psychologie, vzdělávají a vychovávají mladé lidi a řeší šikanu mezi nimi, je to problém mnohonásobně větší.

Nejlepším způsobem obrany je prevence. Vedení školy by mělo nastavit pravidla chování a jednání na pracovišti již od samého počátku, například již při výběru nových zaměstnanců. Při podezření mobbingu či bossingu na pracovišti, by se neměl pouze hledat viník, ale především řešit samotný problém. Bohužel je praxe jiná, a řešení zůstává jen na jednotlivci.

Člověk sám se však ze spárů mobbingu a bossingu vymanit nedokáže, může mu pomoci hlavně rodinné zázemí nebo vyhledání odborné pomoci. O možnostech, kam se v této situaci obrátit, by se pedagogové mohli dozvědět na odborných seminářích zabývajících se touto problematikou či na školeních, zaměřených na řešení konfliktů mezi lidmi, komunikaci a asertivní chování.

8 Použitá literatura a prameny

BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?* 1. vydání. Šlapanice : ERA, 2003. 181 s. ISBN 80-86517-34-9.

CSN 01 6910. *Česká technická norma : Úprava písemností zpracovaných textovými editory.* Praha : ČNI, 2007. 48 s.

CSN ISO 690. *Informace a dokumentace : Pravidla pro bibliografické odkazy a citace informačních zdrojů.* Praha : ČNI, 2011. 40 s.

FEHLAU, Eberhart G. *Konflikty v práci : Jak se vypořádat s konfliktními situacemi a lidmi.* Praha : Grada, 2004. 108 s. ISBN 80-247-0533-8.

GRECMANOVÁ, Helena. *Klima školy.* první vydání. Olomouc : Hanex, 2008. 209 s. ISBN 978-80-7409-010-3.

HANS, Kern, et al. *Přehled psychologie.* 2. vydání. Praha : Portál, 1999. 296 s. ISBN 80-7178-426-5.

HENDL, Jan. *Přehled statistických metod : Analýza a metaanalýza dat.* 3.vydání. Praha : Portál, 2006. 696 s. ISBN 978-80-7367-482-3.

HUBEROVÁ, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti : Mobbing.* 1.vydání. Martin : Neografia , 1995. 141 s. ISBN 80-85186-62-4.

CHRÁSKA, Miroslav. *Metody pedagogického výzkumu.* Praha : Grada, 2007. Dotazník v pedagogickém výzkumu, s. 153-160. ISBN 80-247-1369-1.

JURÁŠKOVÁ, Eva. Jsem černá ovce aneb šikana na pracovišti. *Psychologie dnes.* 2011, 17, 2, s. 44-45.

KOLÁŘ, Michal. *Bolest šikanování.* Praha : Portál, 2001. 272 s. ISBN 80-7178-513-X.

KRATZ, Hans-Jurgen. *Mobbing : Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. 1. vydání. Praha : Management Press, 2005. 131 s. ISBN 80-7261-127-5.

LILLEY, Roy. *Jak jednat s problematickými lidmi*. 1.vydání. Brno : Computer press, 2007. 115 s. ISBN 80-251-0687-X.

MCCONNON, Shay; MCCONNON, Margaret. *Jak řešit konflikty na pracovišti*. 1.vydání. Praha : Grada, 2009. 144 s. ISBN 978-80-247-3003-5.

OBROVSKÁ, Lucie; ČECH, Tomáš. Mobbing v prostředí školy. *Prevence*. Září 2010, 7, 7, s. 6-9.

PLAMÍNEK, Jiří. *Konflikty a vyjednávání*. 2.vydání. Praha : Grada, 2009. 136 s. ISBN 978-80-247-2944-2.

ŘÍČAN, Pavel; JANOŠOVÁ, Pavlína. *Jak na šikanu*. 1.vydání. Praha : Grada, 2010. 160 s. ISBN 978-80-247-2991-6.

SIGMUNDOVÁ, Iveta. Mluvit stříbro, mlčet zlato? : Kolik ze svého soukromí můžete prozradit kolegům?. *Moje psychologie*. 2007, 11, s. 30.

SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegou : Mobbing - skrytá hrozba*. První vydání. Praha : Grada, 2008. 112 s. ISBN 978-80-247-2474-4.

SVOBODOVÁ, Lenka. Mobbing:psychoteror na pracovišti. *Psychologie dnes*. 2008, 14, 1, s. 18-19.

ŠEVELOVÁ, Irena. Přátelství mezi podřízeným a nadřízeným stojí na tenkém ledě. *Psychologie dnes*. 2009, 15, 9, s. 38-39.

Zákon č. 198/2009 Sb., *Antidiskriminační zákon*, ve znění pozdějších předpisů [online]. 2008 [cit. 2011-03-27]. Veřejný ochránce práv. Dostupné z WWW: <<http://www.ochrance.cz/diskriminace/antidiskriminacni-zakon>>.

Zákon č. 162/1998 Sb., *Listina základních práv a svobod*, ve znění pozdějších předpisů [online]. 1998 [cit. 2011-03-27]. Parlament české republiky Poslanecká sněmovna. Dostupné z WWW: <<http://www.psp.cz/docs/laws/listina.html>>.

9 Seznam grafů

Graf č. 1: Mateřská škola - Stal/a jste se někdy obětí bossingu? (s. 36)

Graf č. 2: Základní škola - Stal/a jste se někdy obětí bossingu? (s. 39)

Graf č. 3: Střední škola - Stal/a jste se někdy obětí bossingu? (s. 41)

Graf č. 4: Střední škola – Myslíte si, že se mobbing vyskytuje na Vašem současném pracovišti? (s. 42)

Graf č. 5: Střední škola – Myslíte si, že se bossing vyskytuje na Vašem současném pracovišti? (s. 43)

Graf č. 6: Mateřská, základní a střední škola – Stal/a jste se někdy obětí mobbingu? (s. 44)

Graf č. 7: Mateřská, základní a střední škola – Stal/a jste se někdy obětí bossingu? (s. 45)

Graf č. 8: Mateřská, základní a střední škola - Myslíte si, že se mobbing vyskytuje na Vašem současném pracovišti? (s. 46)

Graf č. 9: Mateřská, základní a střední škola - Myslíte si, že se bossing vyskytuje na Vašem současném pracovišti? (s. 47)

10. Seznam příloh

Příloha č. 1: Dotazník

Příloha č. 2: 45 ubližujících, poškozujících a nactiutřačných postupů a forem chování,
které lze dle prof. Leymanna považovat za mobbing.

Příloha č. 1

Vážená paní ředitelko, vážený pane řediteli,

vážená paní učitelko, vážený pane učiteli,

dovoluji si Vás požádat o spolupráci na výzkumu, který provádím v rámci své bakalářské práce na téma: Mobbing a bossing ve školství.

Výzkum je anonymní, zjištěné údaje jsou důvěrné.

Svoji odpověď prosím zakroužkujte.

1. Pohlaví muž
 žena

2. Věk let

3. Délka Vaší pedagogické praxe:let

4. Vyučuji v:

a) MŠ

b) ZŠ 1. stupeň
 2. stupeň

c) SŠ

5. Slyšel/a jste někdy o mobbingu?

a) ano, vím, o co se jedná.

b) pravděpodobně ano, ale nejsem si jist/á obsahem pojmu

c) ne

6. Slyšel/a jste někdy o bossingu?

a) ano, vím, o co se jedná.

b) pravděpodobně ano, ale nejsem si jist/á obsahem pojmu

c) ne

7. Domníváte se, že máte o mobbingu a bossingu dostatek informací?

a) rozhodně ano

b) spíše ano

c) spíše ne

d) rozhodně ne

Vysvětlení pojmu mobbing a bossing:

Bossing: psychický teror na pracovišti, který způsobují vedoucí pracovníci.

Mobbing: „šikana“ přicházející ze strany jednoho či více kolegů za účelem donutit dotyčnou osobu opustit zaměstnání, poškodit její pověst. Jedná se především o útoky psychického rázu.

8. Myslíte si, že se tyto jevy mohou vyskytovat i mezi pedagogy?

- a) ano
- b) ne

9. Co si myslíte o mobbingu a bossingu ve školství?

- a) je to nedůležitá záležitost
- b) je to běžný problém
- c) je to poměrně vážný problém
- d) je to velmi vážný problém

10. Stal/a jste se někdy obětí mobbingu?

- a) určitě ano
- b) myslím si, že ano
- c) myslím si, že ne
- d) určitě ne

11. Stal/a jste se někdy obětí bossingu?

- a) určitě ano
- b) myslím si, že ano
- c) myslím si, že ne
- d) určitě ne

12. Znáte někoho, kdo se stal obětí mobbingu, bossingu?

- a) ano, mobbingu
- b) ano, bossingu
- c) neznám

13. Myslíte si, že se mobbing vyskytuje na Vašem současném pracovišti?

- a) určitě ano
- b) myslím si, že ano
- c) myslím si, že ne
- d) určitě ne

14. Myslíte si, že se bossing vyskytuje na Vašem současném pracovišti?

- a) určitě ano
- b) myslím si, že ano
- c) myslím si, že ne
- d) určitě ne

Děkuji za Váš čas strávený při vyplňování dotazníku a přeji mnoho úspěchů v osobním i pracovním životě.

Příloha č. 2

45 ubližujících, poškozujících a nactiutrhacných postupů a forem chování, které lze dle prof. Leymanna považovat za mobbing (Beňo, 2003):

Kategorie 1 – útoky na možnost vyjádřit, příp. se někomu svěřit.

- Nadřízený omezuje možnost oběti se vyjádřit, něco sdělit,
- dotyčná osoba je neustále přerušována,
- kolegové omezují její možnost se vyjádřit,
- oběť je terčem hlasitých nadávek nebo křiku,
- její práce je neustále kritizována,
- neustále je kritizován její soukromý život,
- je objektem či terčem „teroru po telefonu“
- je jí ústně vyhrožováno,
- je jí vyhrožováno písemně,
- oběti je upírán kontakt prostřednictvím znevažujících pohledů nebo gest,
- je jí upírán kontakt prostřednictvím různých náznaků či odmítnutí, aniž by jí to bylo řečeno přímo.

Kategorie 2 – útoky na sociální vztahy.

- S dotyčnou osobou „ se nemluví“,
- nenechává se, aby nás tato mohla oslovit či se k nám přihovořit,
- je posazen/a do místnosti, která je daleko od ostatních kolegů,
- kolegům je „zakázáno“ s touto osobou mluvit,
- je s ní zacházeno, jako kdyby byla „vzduch“.

Kategorie 3 – útoky s dopadem na pověst, úctu a vážnost.

- Za zády dotyčné osoby jsou o ní šířeny „zlé řeči“,
- rozšiřují se o ní pomluvy,
- dotyčná osoba je vysmívána či zesměšňována,
- je v podezření, že není duševně zcela v pořádku,
- má se prý nechat vyšetřit psychiatrem,
- na adresu případného postižení dotyčné osoby se dělají vtipy

- je imitována její chůze, hlas či gesta za účelem tuto osobu znevažít či zesměšnit,
- je napadáno její politické či náboženské přesvědčení,
- soukromý život dotyčné osoby je předmětem různých vtipů,
- je znevažována a zesměšňována její národnost,
- bývá nucena vykonávat práce, které zraňují její sebevědomí a sebeúctu,
- její pracovní nasazení a výkon je znevažován a hodnocen neobjektivním způsobem,
- rozhodnutí dotyčné osoby jsou zpochybňována, příp. nejsou brána vůbec v potaz,
- je terčem obscénních nadávek a jiných znevažujících výrazů,
- je předmětem sexuálního zájmu a jsou jí činěny verbální sexuální nabídky.

Kategorie 4 – útoky na kvalitu pracovní a životní situace.

- Dotyčné osobě nejsou přidělovány žádné pracovní úkoly,
- bývá jí odebrána možnost jakéhokoli zaměstnání, a dokonce nesmí na pracovišti vykonávat ani činnost, kterou si vymyslí sama,
- dotyčná osoba dostává nesmyslné pracovní úkoly,
- dostává úkoly, které jsou hluboko pod úroveň jejích dovedností a možností,
- dostává stále nové úkoly,
- dotyčná osoba dostává úkoly, které poškozují její osobu či pověst,
- dostává úkoly, které přesahují její kvalifikaci, s úmyslem prokázat její neschopnost, či dotyčnou osobu blamovat, či zdiskreditovat.

Kategorie 5 – útoky na zdraví.

- Dotyčná osoba je nucena do práce, která poškozují její zdraví,
- je jí vyhrožováno fyzickým násilím,
- vůči dotyčné osobě je použito mírnějšího násilí, aby si „to lépe zapamatovala“,
- dotyčná osoba je tělesně zneužívána,
- jsou jí způsobeny výdaje s úmyslem dotyčnou osobu poškodit,
- jsou jí způsobeny fyzické škody doma, nebo na pracovišti,
- dotyčná osoba je sexuálně obtěžována.

ANOTACE

Jméno a příjmení:	Eva Beránková
Katedra:	Ústav pedagogiky a sociálních studií
Vedoucí práce:	Mgr. Linda Švrčinová
Rok obhajoby:	2011

Název práce:	Mobbing a bossing ve školství
Název v angličtině:	Mobbing and bossing in Education
Anotace práce:	<p>Úkolem práce je přiblížit problematiku jevů mobbingu a bossingu. Cílem je zejména vysvětlit pojmy mobbing a bossing, seznámit se znaky, příčinami, fázemi, používanými taktikami, osobnostními charakteristikami aktérů, důsledky tohoto jevu pro oběť a nastínit možnosti řešení a prevence tohoto problému.</p> <p>Cílem praktické části je poukázat na výskyt těchto negativních jevů ve školství a zjistit jako měrou se tento problém pedagogů týká.</p>
Klíčová slova:	mobbing, bossing, šikana, konflikt, agresivita, vztahy na pracovišti
Anotace v angličtině:	<p>The task of this work is to bring the issue of mobbing and bossing phenomena. The aim is to explain the terms mobbing and bossing, learn about the characteristics, causes, stages, used tactics, personality characteristics of actors, the consequences of this for the victim and to outline possible solutions and prevention of this problem.</p> <p>Aim of the work is to highlight the occurrence of these negative phenomena in education and learn as much, this issue concerns educators.</p>
Klíčová slova v angličtině:	mobbing, bossing, bullying, conflict, aggression, relationships at work
Přílohy vázané v práci:	<p>Příloha č. 1 – Dotazník</p> <p>Příloha č. 2 - 45 ubližujících, poškozujících a nactiutřačných postupů a forem chování, které lze dle prof. Leymanna považovat za mobbing</p>
Rozsah práce:	53 + přílohy
Jazyk práce:	český jazyk