

Katedra psychologie a patopsychologie PdF UP v Olomouci

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLMOUCI

PEDAGOGICKÁ FAKULTA

Katedra psychologie a patopsychologie

Bakalářská práce

Sára Kocůrková

Šikana na pracovišti u učitelek Mateřských škol

Olomouc 2019/2020

vedoucí práce: Mgr. Simona Dobešová Cakirpaloglu, Ph.D.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a použila jen uvedenou literaturu a zdroje. Souhlasím, aby tato práce byla uložena na Univerzitě Palackého v Olomouci v knihovně Pedagogické fakulty a zpřístupněna ke studijním účelům.

V Olomouci dne 20.4.2020

.....

Podpis

Poděkování

Mé poděkování patří Mgr. Simoně Dobešové Cakirpaloglu, Ph.D. za odborné vedení bakalářské práce, poskytování rad a materiálových podkladů k práci.

Obsah

1. TEORETICKÁ ČÁST

| | | |
|---------|--|----|
| 1 | Školní a organizační klima..... | 6 |
| 1.1 | Vztahy na pracovišti..... | 7 |
| 1.2 | Formy různých násilí na pracovišti | 8 |
| 2 | Mobbing..... | 9 |
| 2.1 | Historie mobbingu..... | 10 |
| 2.2 | Znaky a strategie mobbingu | 11 |
| 2.3 | Cíle mobbingu..... | 12 |
| 2.4 | Příčiny mobbingu..... | 13 |
| 2.5 | Fáze mobbingu..... | 14 |
| 2.6 | Účastníci mobbingu | 15 |
| 2.6.1 | Oběť | 15 |
| 2.6.2 | Agresor..... | 17 |
| 3.3.3.1 | Typy agresorů..... | 17 |
| 2.6.3.1 | Komunikace s mobberem..... | 19 |
| 2.7 | Důsledky mobbingu | 19 |
| 2.8 | Řešení mobbingu..... | 22 |
| 2.8.1 | Prevence mobbingu..... | 24 |
| 2.9 | Výskyt mobbingu..... | 25 |

2. EMPIRICKÁ ČÁST

| | | |
|-------|-------------------------------|----|
| 3 | Cíl výzkumu..... | 27 |
| 3.1 | Metodika práce..... | 27 |
| | Hypotézy | 27 |
| 3.1.1 | Popis zkoumaného vzorku | 28 |
| 3.2 | Použité metody..... | 29 |
| 3.3 | Výsledky | 30 |
| 3.4 | Diskuze..... | 32 |
| 3.5 | Závěr | 34 |

ÚVOD

Šikana je všeobecně známým negativním jevem ve společnosti. Bohužel svět není pouze pozitivní, ale přináší nám různé nástrahy ve formě setkání se s lidmi a situacemi, které výrazně mohou ovlivnit náš život a naše citové rozpoložení. Jednotlivým konfliktům, různých forem napětí a tření se v každodenním pracovním životě nelze vyhnout. Avšak tyto běžné situace nemají s cílevědomým psychickým terorem nic společného a jsou stále brány jako norma. Jedním z však už závažných negativních jevů je skutečně šikana na pracovišti, která má různé projevy negativního a nepřátelského chování jako je ponižování, diskriminace, nezájem spolupracovat, shazovat či dokonce užití násilí.

Asi každý člověk touží po dobrém pracovním prostředí, kam se bude rád vracet a kde se bude cítit dobře. Ovšem v dnešní době vlivem různých okolností jako je špatná finanční situace, zdravotní problémy či nenaplněné potřeby a deprese, které mimochodem rapidně stoupají může dojít k hromadění těchto nežádoucích jevů, které se promítnou i do práce. A to formou nepříjemného nátlaku na kolegyni v práci, která se potom stává obětí šikany na pracovišti. Přesněji řečeno „mobbingu“, který je v naší společnosti odmítán a označován za „tabu“ o kterém nikdo nechce hovořit. V poslední době se stává velice rozšířeným a celosvětovým problémem, kvůli kterému spousta lidí, která se stala obětí, opustila své zaměstnání dříve tak milované. Za svoji praxi jsem se setkala mnohokrát s ženami, které už psychický nátlak a šikanu nemohly unést, že i přes lásku k dětem a své práci neměly na výběr učinit jiné rozhodnutí, než odejít, aby se nenechaly utýrat až do sebezničení. Neexistuje přesné definování osob, které se stanou obětí, konflikty vznikají často nejen mezi podřízenými zaměstnanci a nadřazeným zaměstnancem, ale i mezi stejně silnými a navzájem si nepodřízenými spolupracovníky. Ovšem téměř žádný nadřízený nikdy nepřizná, že by k mobbingu na pracovišti mohlo docházet a zde začíná problém. Většinou se problém umlčuje a odmítá se řešit. Ve své bakalářské práci se tedy zaměřuji na problematiku blíže, jelikož se často o tématu spekuluje, zda-li se nejedná pouze o náhody situací a ne cílevědomé spiknutí, čímž se problém umlčí. Tímto chci poskytnout veřejnosti bližší informace o tom, že se tento negativní společenský jev skutečně děje a měli bychom být o něm více informováni, nikoliv umlčováni.

I. Teoretická část

V současné době se šikana na pracovišti stala velmi diskutovaným tématem s celou řadou různých názorů na situaci. Šikana v prostředí škol mezi dětmi je již bohužel běžnou záležitostí, avšak tzv. mobbing byl doposud více přehlížen. V následujících kapitolách se čtenář dozví o problematice blíže, jak mobbing definují různí autoři a jak vůbec vznikl.

V následujících kapitolách se čtenář dozví o problematice vztahů na pracovišti, jaké existují formy násilí, se kterými se můžeme setkat v práci a čím vším může být problematika šikany na pracovišti v MŠ ovlivněna, jak je možné, že ve společnosti vzniká a za jakých okolností, co je cílem útočníka a jakým způsobem ji řešit nebo předcházet, jaké může mít dopady na lidskou psychiku a jak je tedy všeobecně možné, že se tento negativní jev v dnešní společnosti děje.

1 Školní a organizační klima

Všeobecně platí, že ať se nacházíme v jakémkoliv zaměstnání, rozhodující je vždy klima, tudíž atmosféra, která na pracovišti panuje. Ovlivňuje psychické rozpoložení a výkon práce zaměstnance, jak již bylo zmíněno výše. R. Bessoth (1989 a) zdůraznil, že pozorovaná rovina klimatu se týká hlavně sociálních vztahů a kultury školy. Jedná se o subjektivní pocity jedince a jak na něj tyto činitele působí.¹ Za nejvyšší stresový faktor je podle Huberové (1995) považována konfliktní atmosféra na pracovišti. Jelikož převážná většina populace se ztotožňuje s názorem, že prostředí, kde zcela vyzařuje nepřátelská a soutěživá, vyčleňující atmosféra není po žádné stránce přínosná pro lidskou psychiku a je všeobecně obávanou situací. Pokud bychom zkoumali klima Mateřských škol, je nutné zmínit fakt, že se jedná o instituci z převážné části feminizovanou. Ženy mají tendenci na sebe navzájem pohlížet jako na konkurenci, ať už po stránce vizuální, či psychické, což může být příčinou negativního klimatu v organizaci.

(Lukášová, Nový a kol., 2004, s. 155) tvrdí, že klima organizace je „převládající atmosféra v organizaci, vztahující se k míře spolupráce a přátelskosti, vzájemné důvěry, podpory, apod. a ovlivňující chování a motivovanost pracovníků organizace.“

¹ BESSOTH, Richard a Gerhard BRAUNE. (1989 a). *Organisationsklima an Schulen*. Neuwied: Luchterhand.

A. Knapp (1985) zmínil, že organizační klima má především dvě dimenze. Jednak se jedná o vztahy učitele ke kolegům a jednak o vztahy učitelů k vedení školy. Klima určité organizace můžeme rozlišovat podle toho, jaký styl je v ní uplatňován jako dominantní – co je pro organizaci cílem k dosažení. Jedním ze stylů je autorita, která je charakteristická svou orientací na moc. Následujícím stylem je upřednostňování spíše přátelských vztahů, kde je pozornost zaměřena zvláště na vzájemné vztahy. Posledním se pak stává zaměření na výkon. Všechny zmíněné styly vedení jsou rozhodující při formování a samotném chodu celé organizace, právě ony jsou hlavními činiteli při utváření klimatu.

1.1 Vztahy na pracovišti

Koubek (2001, str. 305) uvádí, že kvalita pracovních vztahů výrazně ovlivňuje dosahování nejen životních a pracovních cílů zaměstnanců, ale i cílů celé organizace. Vztahy na pracovišti mají mezi zaměstnanci taktéž velmi výrazný vliv na jejich přístup, ochotu, kvalitu práce a celkovou schopnost pracovat. Zahrnují všemožnou škálu subjektivních postojů a přístupů adekvátně komunikovat, snahu spolupracovat a dovednost vypořádat se s problémy a nepředvídatelnými konflikty. Usuzujeme tedy, že tyto utvořené vztahy zásadně ovlivňují chování jednotlivců k sobě navzájem.² Ty jsou taktéž podmíněny prostřednictvím umění přizpůsobit se jinému stylu a zároveň i komunikačním stylům, které se u každého člověka liší. Mezilidské vztahy by totiž nevznikaly bez komunikace, která mezi lidmi probíhá. Jde o přenos informací, myšlenek, pocitů, názorů a postojů.

Je však nutné upozornit na fakt, že vztahy na pracovišti bychom měli oddělovat od vztahů osobních, jelikož v pracovním prostředí by se veškeré spojení mezi jednotlivci mělo pohybovat pouze ve sféře kolegiální, které zahrnuje především stránku formální, začleňující vzájemný respekt, slušnost i diplomatické chování k sobě navzájem. Ve většině případů nás stejně nebude na pracovišti s kolegou spojovat nic jiného, než samotná práce a okolnosti spojené s výstupy a domluvou na eventuální spolupráci. Za žádných faktorů by nemělo docházet k vzájemné lhostejnosti, nikoliv i pouze subjektivní. Pokud spolu zaměstnanci musí fungovat každý den, ať už pouze v jednom

² BEDNÁŘ, Vojtěch. *Sociální vztahy v organizaci a jejich management*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada).

oddělení nebo v rámci jednoho projektu, měla by se organizace snažit alespoň o minimalizování negativních vztahů mezi nimi.

1.2 Formy různých násilí na pracovišti

Všude, kde spolu lidé pracují delší dobu, rozhodně nevládne idylická atmosféra, jelikož stále znovu dochází k neshodám, které nás vyvádí z míry a je třeba je urovnávat. V tom případě se ještě nejedná o nějaký větší problém, nýbrž jsme pouze lidé. Avšak potíže nastávají v momentě, kdy se útočník skutečně chová nepřátelsky a záměrně vytváří psychický nátlak na svou vybranou oběť. Existuje mnoho patologických forem vztahů na pracovišti, které souvisí s mobbingem.

Kratz (2005, str. 16) uvádí, že existuje několik forem mobbingu. Prvním z nich je **bossing**, který se od mobbingu liší tím, kdo jej vykonává. Jedná se o situaci, kdy vedoucí pracovník na svého podřízeného vyvíjí tlak, aby si vynutil jeho přizpůsobení nebo poslušnost. Jedná se tedy o situaci, kdy nadřízený útočí na své zaměstnance.

Hlavními strategiemi bossingu podle Huberové jsou:

- Přidělování nesmyslných či zbytečných úkolů
- Přidělování nevhodných úkolů (práce nepříjemné, protivné, práce na které nestačí nebo naopak nejsou pod úroveň jeho pracovní kvalifikace)
- Trvalá kontrola
- Nečekaná překvapení
- Zbavování kompetencí
- Pracovní izolace od ostatních kolegů
- Zpochybňování psychického stavu oběti

Opakem je tzv. **staffing**, kdy zaměstnanci útočí na vedoucího s cílem zničit či vystrnadit z jeho funkce. Za mobbing považujeme situaci, kdy daného člověka někdo z kolegů obtěžuje, pomlouvá, donáší na něj nebo ho vylučuje z kolektivu.

Výraz, který se v literatuře taktéž objevuje pro šikanu na pracovišti, je termín „bullying“, používaný především v USA, který lze přeložit jako „tyranizování, zastrasování, či šikanování“. Ovšem je nutno poukázat na fakt, že se v případě bullyingu jedná spíše o fyzické násilí.

2 Mobbing

V češtině existuje mnoho typických výrazů, které můžeme použít pro zkrácenou definici mobbingu. Šikana v práci, psychoteror, napadání spolupracovníkem, psychické násilí či zesměšňování. Celkově se tedy jedná se o šikanu na pracovišti mezi dospělými jedinci. Samotný pojem mobbing je uměle vytvořené slovo, které pochází z anglického jazyka, kde je slovesem „*to mob*“ označováno „*někoho urážet, vrhnout se na někoho, utlačovat ho či dokonce napadat*“. Jedná se o tzv. „*čisté násilí*“, beze stop, protože není patrné na první pohled právě tím, že se jedná o násilí psychické. Co se týče literatury, autoři uvádí odlišné definice popisující tento společensky negativní jev. Neexistuje tudíž jednotná definice pro tento pojem.

Fehlau (2003, str. 24) poukazuje že: „*Jsou-li konflikty nasazovány naprosto cíleně, ve snaze poškodit kolegy, říká se tomu mobbing.*“

Taktéž autor Čech (2011, s. 21) uvádí, že slovo mobbing je používáno právě ve spojitosti s problematickým chováním a násilím, kdy kolega nejrůznějšími způsoby napadá jiného kolegu, kterému toto jednání přináší psychickou a psychosomatickou újmu.

Abychom však mohli situaci skutečně označit jako dějící se mobbing, musí být přítomen opakující se časový interval, ve kterém k šikaně dochází, což ve své široké definici uvádí Heinz Leymann (Čech, 2011, str. 25): „*Psychický teror či mobbingv pracovním životě zahrnuje hostilní a neetickou komunikaci, jejímž prostřednictvím je teror systematicky vyvíjen jednou nebo více osobami zpravidla vůči jedné osobě, jež je díky mobbingu zatlačena do beznadějně a bezbranné pozice ve které je prostřednictvím neustávajícího mobbingového jednání udržována. Tato jednání se objevují velmi často (statická definice: přinejmenším jednou týdně) a dlouhodobě (statická definice: přinejmenším půl roku).*“

Z výše zmíněné definice pak vyplývá, že o mobbing se jedná pouze tehdy, je-li vybraná oběť terorizována pravidelně, alespoň jedenkrát týdně, po dobu nejméně půl roku. Taktéž musí splňovat určité znaky, které jsou rozvedené v kapitole 3.3.1 – Znaky mobbingu.

2.1 Historie mobbingu

V předchozím článku jsme se zaměřili na původ slova mobbing a nyní nahlédneme do historie. Ačkoliv je mobbing již velmi starým jevem, nebyl doposud popsán a systematicky zkoumán až do doby počátku 1980 let. Původ slova mobbing je spojen se zajímavou minulostí, která našla poprvé svůj smysl v říši zvířat, kdy jedním z prvních, kdo začal název používat byl známý rakouský etolog **Konrad Lorenz** (1903-1989) jenž jím označoval útok zvířecí tlupy na vetřelce stejného druhu v rámci hájení si svého území. (Kratz, 2005, str. 15) Taktéž je uváděn anglický ornitolog **Frank Finn** (1869-1932), který tímto pojmem označil „chování ptáků k jiným ptákům“ (Svobodová, 2008, str. 20).

Z historické říše zvířat jsme se postupně přesunuli do oboru lidského chování v roce 1972, když švédský školní lékař **Peter-Paul Heinemann** použil název pro popis útočného chování skupiny dětí na jednoho z jejich spolužáků, který byl v nejčastějších případech osamoceny. Situace probíhala na školních dvorech během přestávek, kdy vybrané oběti zvolily jako východisko v některých případech i sebevraždu. Ovšem za největšího průkopníka pojmu mobbing lze považovat švédského psychologa a lékaře **Heinze Leymanna** (1932-1999), jenž byl původem Němec, který při svém výzkumu pacientů s komunikačními a vztahovými problémy zjistil, že se někteří pracovníci ve firmách skutečně ke svému kolegovi chovají způsobem „útočící smečky“. To ho vedlo k publikování nespočetně mnoha článků zaměřených na téma o psychickém týrání na pracovišti a tím se zasloužil o rozšíření termínu mobbing do celého světa. ³

³ SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha: Grada, 2008. Poradce pro praxi.

2.2 Znaký a strategie mobbingu

Jedná se o přesně stanovenou formu teroru zahrnující opakované útoky směřující k úplnému zničení vybrané oběti mobberem, který vyzařuje svým motivem, jenž je pro něj agresivní manipulace. Hlavním znakem charakteristickým pro mobbing je především jeho **skrytost**, což utváří největší problém, jelikož je obtížné ho odhalit.⁴ Útoky agresora nejsou vysílány otevřeně, mají plíživý charakter, neboť nechce být přistižen a přijít o svoji převahu. Oběť tak často ani nemá tušení, že se děje něco závažného, co bude směřovat i do budoucna a veškeré útoky bere jako každodenní neshody v rámci normy.

Dalším znakem je **zákeřnost**, kterou mobbing provází, jelikož ačkoliv se může jevit situace neškodně, mobber má vždy jasně stanovenou komplexní strategii na pomalé zničení sebevědomí i zdraví oběti. Pod vlivem mobbingu totiž dochází ke ztrátě pozornosti pracovníka, který je v permanentním stresu, což vyvolává další psychosomatické potíže a tak se vyznačuje poslední bod a tím je nebezpečnost. Pokud rozvedeme jednotlivé příklady útoků, pak je to především šíření pomluv o oběti s cílem izolovat ji od kolektivu, znemožňování a neustálé zpochybňování pracovních schopností, izolace v oblasti komunikace formou zabraňování oběti vyjádřit se a sdílet svůj názor a celkově poštvávat kolektiv proti jedinci. Zaměstnanci se následně oběti permanentně vyhýbají a odmítají s ní komunikovat, přestávají ji brát vážně, čímž dochází k celkovému vyčlenění a tím je naplněn cíl mobbingu.⁵

Autor Novák (1996, str. 79) ve své knize *Sám proti agresí zmiňuje jednu ze strategií mobbingu a to *Střely na Achillovu patu*, čímž upozorňuje na fakt, že každý z nás má nějaké své slabé místo, což je hlavním terčem pro mobbing a pachatel záměrně tyto subjektivní slabiny jedince vyhledává s cílem ublížit a jakoukoliv zpětnou reakci, ať už verbální či neverbální samozřejmě zveličí jak jen to bude možné, aby jedince znemožnil.*

Svobodová (2008, str.27) stanovuje několik dalších typických znaků mobbingu:

- Dlouhodobé a nepřetržité útoky zaměřené na konkrétního jedince
- Pravidelnost a opakovanost
- Útoky jsou systematické a cílené

⁴ SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolego: mobbing - skrytá hrozba*. Praha: Grada, 2008. Poradce pro praxi.

⁵ HLOUŠKOVÁ, Pavla. *Dotazy a odpovědi z praxe zákoníku práce: [platné právní úpravě k ...]*. Olomouc: ANAG, 2004. Práce, mzdy, pojištění. (str.26)

- Nepřátelská a neetická forma komunikace
- Hrozby jsou nepřímé a skryté, je proto těžké rozpoznat, že se něco děje
- Rafinovanost a zákeřnost
- Aktivní a trvalý tlak
- Nelítostnost, bezcitnost, nelidskost
- Trvale jsou přítomny známky nepřátelství a agrese

Huberová (1995, str. 24-25) uvádí metody útoků zcela typické pro ženy:

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

2.3 Cíle mobbingu

Kratz (2005, str.16) uvádí, že cílem mobbingových aktivit je:

- *Zamezit oběti mobbingu mezilidskou komunikaci*
- *Snížit na minimum spolupráci s obětí mobbingu*
- *Zablokovat její sociální vazby a natrvalo poškodit její sociální vážnost v naději, že se nakonec stáhne a sama od sebe opustí pracovní místo*

Svobodová (2008, str. 30) taktéž poukazuje na to, že všechny útoky mají jediný cíl a často se i naplní – oběť nátlak neunesení a pracoviště „dobrovolně“ opustí.

Mobber chce na oběť vymýšlet stále nové techniky, kterými bude oběť dusit a udržovat ji v psychickém nátlaku se záměrem vyvolat vnitřní nejistotu, neklid, snížení pozornosti, pracovního výkonu a děláním chyb. Jelikož je oběť v neustálém stresu, mění se jeho postoje k práci a celková motivace a taktéž se začnou objevovat

psychosomatické potíže a oběť je častěji nemocná. Čímž dochází k ničení nejen psychickému, ale i fyzickému.

2.4 Příčiny mobbingu

Primární příčinou, která se většinou stane spouštějícím mechanismem pro mobbing je konflikt. Kratz (2005, s. 25) vymezuje, že „s konfliktem se setkáváme tam, kde nastane napjatá situace, v níž se dvě na sobě závislé strany důrazně pokoušejí jednat navzájem neslučitelnými způsoby a uvědomují si, že jsou protivníci.“ Autorky Kelnarová, Matějková (2010, s. 154) uvádějí, že konflikt může být banální, aby se časem rozrostl v mobbing – pokud nedorazí k uklidnění situace vhodným způsobem, pak nepříjemná atmosféra na pracovišti sílí a přerůstá v šikanu.

Je spousta faktorů, které způsobily či nějak ovlivnily chování agresora. Jedním z nich může být například vyjádření sociálního napětí samotného agresora právě ve formě mobbingu, jakožto ventilace osobních problémů, kdy může oběť posloužit jako náhradní objekt agrese původně namířené proti nadřízenému, na kterého si samozřejmě kvůli hierarchickému postavení netroufne. ⁶ Oběť potom může posloužit jako náhradní objekt.

Dalším faktorem může být nezaměstnanost, jelikož je stále větším problémem v dnešní společnosti a s ní se pojí neustálý strach ze ztráty pracovního místa. Tím více je potom pracovní klima napnuté a jedinec nemilosrdně bojuje o místo.

Ovšem nemusí se dít vůbec nic a jedinci bude stačit, že je oběť slabší povahy. Jak tvrdí Konrad (2005, str. 20) většinou se jedná o méně průbojně a výkonné, citlivější, labilnější a choulostivé osoby, více pesimisticky založené. Souvisí to s křehkou nervovou soustavou a přecitlivělou psychikou, proto jsou snadněji zranitelní a agresori to lehce vycítí.

Další příčinou může být nižší morální úroveň i stupeň IQ nebo všeobecně špatné lidské vlastnosti jako je prostá závist nebo nadměrná ctižádostivost.

(Spurný, 1996) uvádí nejčastější příčiny konfliktního jednání:

- Neschopnost nebo neochota řešit své vnitřní konflikty
- Potřeba prezentovat svoji moc, sílu, s cílem ublížit, zastrašit, pomstít se
- Snaha dosáhnout cíle všemožnými prostředky a za každou cenu

⁶ KRATZ, Hans-Jürgen. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. (str. 18)

- Přesvědčení, víra osoby, plnění norem skupiny, které je osoba členem
- Obrana vlastních práv, potřeb a zájmů
- Snaha získat výhody, prospěch (sociální ocenění, hmotný finanční zisk)
- Úzkost, strach
- Potřeba řešit psychickou zátěž (aktuální, ale i dlouhodobě působící)
- Porucha chování či duševní porucha

Podobné příčiny, které mohou být hlavními spouštěči vymezil taktéž Beňo (2003, str. 32)

- Špatný styl vedení – autoritářský
- Neochota řešení konfliktů
- Nátlak vedení na zvyšování výkonů a snižování nákladů
- Nedodržování základních etických norem
- Špatná struktura pracoviště
- Strach ze ztráty zaměstnání
- Závist a silná konkurence
- Nízká tolerance
- Úmyslné zveličování chyb a omylů nebo naopak jejich přecházení
- Povahové rysy mobbera, ale i oběti

2.5 Fáze mobbingu

Jakým způsobem lze určit, zda-li se jedinec oficiálně dostal do pozice oběti? Co je tedy počátečním spouštějícím mechanismem pro mobbing a jak se celá situace stupňuje? V následující kapitole si uvedeme jednotlivé fáze a jejich příznačnou charakteristiku. V literatuře se setkáváme se čtyřmi typickými fázemi pro mobbing a to – nevyřešený konflikt, systematický psychický teror, reakce personálního vedení a vyloučení z kolektivu. Každá z fází může trvat jinak dlouhou dobu, záleží na osobnosti oběti, síle útoků, technikách mobbingu apod. (Svobodová 2008, str. 40) Oběť taktéž nemusí prožívat celou okolnost až do poslední fáze, ale lze ji předčasně ukončit prostřednictvím konstruktivního řešení vlastním úsilím či s pomocí organizace.

1. Počáteční je vždy konflikt, u kterého to začíná. Je běžnou součástí života a nemusí nutně znamenat evoluční problém, pokud je jedinec schopen zvýšené míry vnímavosti a vlastní sebereflexe k analyzování a rozpoznání daného konfliktu. Pokud se ale nevyřeší adekvátně a nějakým způsobem vhodně neurovná, potom můžeme tvrdit, že se jedná o start problému do druhé fáze.⁷
2. Psychický teror, kdy již dříve nevyřešený konflikt upadl do zapomnění a nikdo už netuší, co přesně tedy mobbing vyvolalo. Nacházíme se v situaci, kdy je osoba, na niž jsou mířené cílené pravidelné útoky v různých intervalech vyloženě zatlačena útočníkem do role oběti. Pachatel tak zkouší, kam až může zajít a hledá hranice. Jde mu o znejistění oběti, odepírání informací a její izolaci od okolí. Oběť bývá pomlouvána, okolí s ní přestává komunikovat.⁸
3. Oficiální mobbing. Dříve nebo později dojde k povšimnutí spolupracovníků či vedení, jelikož mobbing nelze zcela utajit. Velmi často se paradoxně stane, že se oběť stane v očích ostatních nezúčastněných jedinců jako neschopný jedinec, protože sama o sobě působí psychicky i fyzicky zhrouceně a její neschopnost bránit se vhodným způsobem je až příliš křiklavá a promítá se i v častém dopouštění chyb, absenci v práci kvůli psychosomatickým potížím a celkovém výkonu v práci, který je již velmi slabý a jiný než dřív.⁹
4. Vyloučení. Většinou je jen otázkou času, kdy šikanované osobě dojdou její veškeré síly, které jsou samy o sobě na pokraji a odejde ze zaměstnání dobrovolně. Onemocní, podá výpověď nebo v nejhorším případě spáchá i sebevraždu). Pokud se po tomto stádiu poškozená osoba hlásí o nové zaměstnání, nemá příliš úspěch, jelikož je stále poznamenaná a většinou trpí psychosomatickými onemocněními, které jsou často velmi evidentní na rozeznání.

2.6 Účastníci mobbingu

2.6.1 Oběť

Pokud bychom si chtěli přímo určit osobu, která je typickým terčem mobbingu pak neexistuje, jelikož se obětí tohoto negativního společenského jevu může stát kdokoli

⁷ KRATZ, Hans-Jürgen. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. (str. 26)

⁸ SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegy: mobbing - skrytá hrozba*. Praha: Grada, 2008. Poradce pro praxi.

⁹ HUBER, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin: Neografie, 1995.

z nás. Jsou však lidé, kteří se středem pozornosti mobbera stanou snadněji. S nátlakem společnosti a médií na celkovou dokonalost vzhledu si každý z nás všimne jedinců s nějakými zvláštnostmi a odlišnostmi ve vizáži patrné na první pohled většinou však v negativním smyslu skrze deformaci v obličejí, volbou oděvu. Souvislost nalezneme také ve způsobu držení těla, např. shrbenost, svěšená ramena, hlava dolů „poraženecký postoj“ jedinec dává svým postojem těla najevo nízké sebevědomí a proto je snadnějším objektem zaměření pozornosti mobbera. Schmidbauer (2008, s. 187) *vidí oběti* „*ty*“, *kteří* „*ruší*“, „*překážejí*“, „*nehodí se sem*“, „*nehodí se k nám*“ – *měli by zmizet nebo je aspoň musíme přizpůsobit*.

Velkou roli zde hrají i vrozené dispozice, které je těžké změnit jako např. precitlivělá psychika a labilita. Takoví jedinci jsou mnohem více zranitelnější a těžce snáší sebemenší kritiku a už tehdy nastává problém. Hledání chyby směřuje k sobě samému, nikoliv k agresorovi. Hroutí se psychicky a mobber získává nadvládu, která ho uspokojuje. Obětí se však může stát taktéž osoba, jenž více chybuje nebo se nechá snadno vyprovokovat. Velké procento pak tvoří zejména jedinci, kteří snadno podléhají manipulaci a nechají se snadno vydírat. Taktéž i nováčci zvyšují pozornost, pokud na první dojem nezapůsobí dostatečně sebevědomě.

Huberová (1995, str. 20) rozlišuje čtyři skupiny jedinců, kteří mají větší predispozici k tomu stát se obětí mobbingu:

1. **Osamocená** - Výzkumy ukázaly, že jediná žena v mužském kolektivu má těžké postavení a snáze se tak stane terčem útoku. Totéž platí při situaci opačné, např. ošetřovatel mezi sestřičkami, atd.
2. **Nápadná** - Jedná se o jedince, kteří se nějakým způsobem odlišují, což je patrné na první pohled jako např. barva pleti, styl oblékání, celková vizáž, tělesné postižení. Taktéž může být příčinou i jiné náboženské vyznání, či rodinná situace odlišná od normy, atd.
3. **Úspěšná** - Po té co spolupracovnice dosáhla pracovního postupu, stává se terčem útoků. Motiv lze spatřit v závisti kolegů.
4. **Nově nastupující na pracoviště** – Přistupovat k novým kolegyním se sympatiemi či alespoň nezaujatostí by mělo být samozřejmostí, avšak pro mnoho jedinců tento přístup značí jistý problém. Závist a výhrady se pak dostavují tehdy, když se nová síla může prezentovat něčím, co ji odlišuje od

zbytku pracovního týmu, například lepším vzděláním, nižším věkem, než-li je průměr, případně může nahrazovat kolegyni, která byla velice oblíbená, což je pro následnici nepříjemné, jelikož je hodnocena měřítky, kterým zcela nikdy nemůže vyhovět. Taktéž může být novému jedinci naloženo spousta náročných úkolů, o které se předtím dělil celý kolektiv a nikomu se do nich nechtělo.

2.6.2 Agresor

V každém z nás je alespoň minimum agrese, všichni jsme tudíž schopni mobbingu, ale jen za určitých okolností. Ovšem je zcela běžné, že následně trpíme výčitkami svědomí, cítíme se provinile a je nám to líto. Mobber však takový není a trpí absencí těchto přirozených pocitů. Ublíží záměrně a provází ho při tom radost.¹⁰

Z výše uvedeného textu tudíž vyplývá, že se nejčastěji jedná o člověka, který má tendence prosazovat se na úkor druhých a je nějakým způsobem po komplexní stránce deformovaný. Užívá si kontrolu druhých lidí. Významnou roli zde opět hraje temperament a určité osobnostní zvláštnosti, mezi které patří egocentrismus, schopnost manipulace a přetvářky, pocit důležitosti a namyšlenost. Z emočních aspektů je pak důležité zmínit absenci empatie.

Na první pohled se může jevit jako sebevědomá osoba, ale opak je pravdou. Trpí komplexy z vlastního života a sám o sobě má velmi nízké sebevědomí, které si snaží na ostatních lidech zvedat. Pokud udělá chybu, nedokáže si ji přiznat a snaží se najít někoho, na koho ji hodí. Mobber má velmi slabou emoční inteligenci, což je důvodem nepřítomnosti pocitů viny a sebereflexe v rámci zhodnocení svého nevhodného chování způsobující ublížení citů druhým. Lidé se často cítí v jeho přítomnosti provinile a nedostatečně. Je až ohromující jaký nátlak svým působením mobber dokáže.

3.3.3.1 Typy agresorů

Huberová (1995) rozlišuje agresory podle způsobu jejich podílení na mobbingu:

1) Strůjce

Jsou hlavními zdroji pro mobbing, jelikož užívají osvědčené techniky jednání a zároveň se podílí na neustálém vymýšlení nových strategií a taktik ke zničení oběti. Obvykle si kompenzují vlastní frustraci.

¹⁰ SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha: Grada, 2008. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-2474-4. (str.46)

2) Náhodní pachatelé

Stávají se mobery tím, že sice ke konfliktu došlo, ale považují ho za bezvýznamný a neřeší ho, z čehož se stane trvalý spor.

3) Spoluúčastníci

Rozdělují se na aktivní spoluúčastníky, kteří se staví na stranu pachatele a vůči oběti vystupují společně a na pasivní spoluúčastníky, kteří se svým předstíráním, že nic nevidí a přehlížením staví automaticky na stranu pachatele. Rozhodně však obě strany nesou zodpovědnost a stejnou vinu jako strůjci mobbingu. Z nejčastějších případů je všeobecně známé, že strach spoluúčastníka z obrácení šikany proti němu je silnější, než ochota skutečně pomoci oběti.

Svobodová (2008, str. 50-52) pro zajímavost rozlišuje devět typů mobberů podle motivů, které je nutí k mobbingu:

- Závistivec a upír energie – Významným motivem je pro něj závist, kterou chová k vybrané oběti. Její výhody se následně snaží buď zničit, či touží po jejich přivlastnění.
- Tyran a manipulátor – Zde hraje roli skutečná touha manipulovat a ubližovat, způsobuje mu potěšení. Má talent rozhádat lidi kolem sebe, zvedá si tím vlastní sebevědomí. Nedokáže respektovat druhé.
- Diktátor – Motivem je zejména touha po moci, být nadřazen a ovládat všechno a všechny. S tím souvisí přehnaná potřeba obdivu.
- Ničitel konkurence – Zde hraje roli strach, např. při příchodu nového zaměstnance se cítí se ohrožený a volí útoky vyřadit jej ze hry hned ze začátku a zpochybňovat jeho profesní zdatnosti.
- Nespokojený mobber – Jeho frustraci lze přirovnat komplexně ke všem mobberům, jelikož se nejedná o zdravé jednání, které mají společné. Vždy pramení z vnitřní nenaplněnosti základních potřeb. Jedinci trpí silnými komplexy, které si prostřednictvím šikany snaží kompenzovat. Jinými slovy se mobber snaží na oběť přenést vše, co je v něm samém špatně.
- Stresovaný mobber – Volí taktiku útočení z důvodu svého silného vnitřního napětí, které není schopen zvládnout. Jde mu o odvrácení pozornosti okolí.

- Znuděný mobber – Vše pramení z nedostatku práce, či pokud je příliš monotónní nebo špatně organizovaná, z nudy hledá východisko ze situace a má potřebu si na někom „vylít“ svoji nespokojenost.
- Bývalá oběť – Jedná se o jedince, který byl v minulosti sám obětí šikany a nyní se mstí na někom dalším. Ve skutečnosti je stále zakomplexovaný.
- Středobod vesmíru – Užívá zvláštní techniky manipulace, kdy se navenek staví do pozice oběti a vytváří tak dojem, že je nevinný. Mezitím skutečná oběť, která je vyprovokována proti mobberovi následně paradoxně vypadá jako agresor.

2.6.3.1 Komunikace s mobberem

Pokud bychom si dále rozvinuli mobberovy zákeřné manipulační techniky, dostaneme se i do oblasti komunikace, ve kterých je schopen tyto postupy uplatnit.

Charakteristikou se zabývala Svobodová (2008, str. 70-72):

- 1) Rozpor mezi verbální a neverbální komunikací – Cílem je zmást oběť, jde o zcela protichůdné jednání, vyjadřuje přesně pravý opak, jeho tón řeči i gesta nejdou v souladu se slovy.
- 2) Mobber mnoho nemluví – vyhýbá se přímé komunikaci
- 3) Pokud mluví, tak nezřetelně a mlhavě – jeho věty trpí absencí logiky nebo jsou nedokončené, často používá přirovnání. Taktéž se jedná i o zatajování informací, které by měl správně předat spolupracovníkovi, čímž ho dostává do potíží.
- 4) Vyhýbá se přímým odpovědím
- 5) Jeho řeč se jeví logická – mnohokrát využívá zevšeobecnění, rád vyvolává na své okolí dojem, že je velmi vzdělaný. Užívá odborný jazyk.
- 6) Komunikace způsobuje zmatek – Každý den zastává jiné tvrzení. Popírá, že se něco děje, nehledá řešení v diskuzi, odmítá komunikovat. Opět mu jde o provokaci oběti.
- 7) Celková řeč je zvláštní – hlasová stránka je velmi chudá, příliš monotónní, bez citového zabarvení. Stále je v jeho hlase přítomen tón pohrdavosti a výsměchu.

2.7 Důsledky mobbingu

Každý z nás si alespoň částečně dokáže představit, jak intenzivně musí být člověk zasažen po všech stránkách, je-li obětí šikany na pracovišti. Již z předešlých kapitol je známo, že mobbing je šikana trvající dlouhou dobu. Kvůli svému zdlouhavému průběhu

plném útočných jednání způsobuje, že se poškozená osoba neumí bránit a ani to nedokáže, často si přehrává jednotlivé situace, těžké myšlenky ze zaměstnání si s sebou nosí domů, čímž je narušena i její soukromá stránka.

Svobodová (2008, str. 83) uvádí tři možné druhy dopadů mobbingu na oběť a její začlenění zpět do kolektivu. Nejlepší variantou je, pokud zvládne odolat a ubránit se mobbingu hned na začátku. Tehdy pro ni nevznikají žádné následky, které by ji tolik zasáhly, tudíž je schopna se zpátky začlenit lehce. Pokud už se však začnou objevovat potíže psychické i fyzické, je mnohem obtížnější dostat se z bludného kruhu pryč, nicméně není vyloučena možnost situaci zvládnout. V nejhorším případě se pak stává situace, kdy je oběť kvůli mobbingu skutečně pod takovým tlakem, že je již kompletně narušena, její problémy se stávají chronickými, které jsou promítány do pracovního výkonu a postižená osoba není schopna vykonávat nadále svoji práci.

Oběti mobbingu jsou často nuceny žít po zbytek svého života s bolestí hanby a odporem z vyvrácených nebo také neprokázaných obvinění, aniž by napravily jejich celistvost.¹¹ Přemýšlí proč se situace děje zrovna jí a kde udělala chybu, přemýšlí nad sebou v negativním slova smyslu, neboť už je kompletně narušena po všech stránkách, což má pro ni obrovský dopad a závažné důsledky. Ty se dále dělí do skupin:

2.7.1 Psychické

Dochází k syndromu, jenž autoři Kebza a Šolcová (2003) popisují jako burnout syndrom, což v překladu znamená („vyhoření“ či „vyhasnutí“) a popisují tak stav emocionálního vyčerpání vzniklý v důsledku nadměrných psychických a emocionálních nároků. Tudíž jde převážně o pracovní stres. Dalším psychickým důsledkem je pro oběť především dlouhodobá deprese, která ji provází každý den. Způsobuje, že jedinec postrádá smysl života, ztrácí veškerou motivaci se v čemkoliv snažit a uvnitř se cítí prázdný. Přidávají se taktéž poruchy sebehodnocení, pochybnosti o sobě samém a velmi silně narušené sebevědomí, což však absolutně nemá nic společného se skutečností. Agresor prostřednictvím manipulace převrací situaci a nutí si oběť myslet, že ona je chybou. To vše způsobuje jedinci komplexní závalu v psychice doprovázenou poruchou přizpůsobení a zcela zkreslený pohled, kterému bohužel věří. Stává se permanentně úzkostným a to i dopředu ještě než vkročí na pracoviště. Dále se může objevit neklid, nervozita a poruchy koncentrace. Z výše uvedeného textu lze tudíž

¹¹ DUFFY, Maureen; SPERRY, Len. *Mobbing: Causes, consequences, and solutions*. Oxford University Press, 2011.

usoudit, že psychická stránka jedince je narušena a potřebuje odborného psychologa. Riziko labilitu je nyní na místě a hrozí myšlenky na sebevraždu.

V souvislosti s mobbingem a jeho důsledky na psychiku člověka můžeme taktéž hovořit o poškození permanentním stresem a o tzv. **posttraumatické stresové zátěži** (PTSD). Vyskytuje se nicméně v krajních případech. Zahrnuje řadu symptomů, které jsou srovnatelné se špatnými zážitky lidí, jenž prožili válku, neštěstí a obrovské ztráty.¹² Jedná se o „soubor různých poruch chování a prožívání, včetně somatických reakcí (poruchy spánku, třes, potivost, nevolnost, apod.), které vznikají důsledkem extrémního stresového prožitku, který přesahuje běžnou lidskou zkušenost.“¹³ Co se týče východiska pro jedince při této problematice, tak jej po celém světě nabízí národní centrum pomoci pro PTSD v anglickém překladu „National Centre for PTSD (NCPTSD)“. Či taktéž psychologická první pomoc podle Světové zdravotnické organizace (WHO).¹⁴

Beňo (2003, str. 9) pojmenoval 5 faktorů typické pro dané onemocnění:

1. Výskyt psychického traumatu
2. Neustálé vracení se k myšlenkám na útoky
3. Sebeizolace vyvolána snahou vyhybat se situacím, které přivolávají myšlenky na útoky
4. Mentální a psychosomatické stresové symptomy
5. Patologický obraz trvá nejméně jeden měsíc

2.7.2 Psychosomatické

Jelikož narušená psychika se propojuje a souvisí i s problémy zdravotními, dochází ke zhoršení komplexního zdravotního stavu a vlivem neustálého pocitu napětí se stupňují svíravé pocity při dýchání, snižuje se imunita a obranyschopnost, která otevírá bránu k možnému vzniku nádorových onemocnění. S úzkostným pocitem je provázeno věčné nechutenství vlivem stresu, jelikož dochází ke stáhnutí žaludku a tím i potenciálnímu vzniku žaludečních vředů, jelikož jedinec odmítá jíst, často tím dochází k poruchám příjmu potravy, zvracení a narušením spánku. Nespavost způsobuje silné bolesti hlavy, rozmazané vidění a závratě, čímž je nahráno dalším neurotickým potíží projevující se

¹² ČAKIRPALOGLU, Panajotis, Jan ŠMAHAJ, Simona ČAKIRPALOGLU a Martin ZIELINA. *Šikana na pracovišti v České republice: teorie, výzkum a praxe*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2016.

¹³ DURDÍK, Tomáš a Ludmila ČÍRTKOVÁ. *Zákon o obětech trestných činů: komentář*. Vydání první. Praha: Wolters Kluwer, 2018

¹⁴ ŠPATENKOVÁ, Naděžda. *Krize a krizová intervence*. Praha: Grada, 2017. Psyché (Grada).

taktéž i třesem rukou. Nezůstávají opomíjené i kardiovaskulární choroby, jelikož neustále zvýšená hladina stresových hormonů v krvi má za následek zvýšený krevní tlak.

Taktéž i autor Kratz (2005) uvádí důsledky mobbingu zaměřené na celkové zdraví jedince:

- *Celková nevolnost*
- *Poruchy duševní rovnováhy*
- *Všeobecné stavy úzkosti*
- *Projevy závislosti*
- *Potíže trvale se projevující v klinických obrazech*

2.7.3 Sociální

Jedinec není schopný odpoutat se od myšlenek na práci, izoluje se od okolního světa a stává se uzavřeným, ačkoliv se dříve ve společnosti cítil příznivě. Raději s nikým nekomunikuje, dokonce tuto schopnost ztrácí, čímž dochází ke zhoršení mezilidských vztahů včetně rodinných, jelikož se za situaci stydí a bojí se svěřit. Rodinní příslušníci následně netuší, co se děje, cítí beznaděj při marném hledání východiska řešení stavu jedince. Je totiž samozřejmostí, že změna jeho chování nezůstane opomíjena. Důsledky jsou totiž natolik viditelné, že by si jich všiml každý. V případě, že bude zvolena možnost svěřit se je možné, že rodinní příslušníci začnou situaci zveličovat, neboť nebudou věřit skutečnosti, že je natolik závažná. Již není schopen ani navazovat jakékoliv další sociální vztahy, dopředu si utváří v narušené psychice vizi, že ho každý opět poníží a zneužije všech informací, které by sdělil. Trpí silnou nedůvěřivostí a podezřívavostí. Jelikož se cílem mobbingu stává především vyčlenění z kolektivu, není pochyb o tom, jak silným sociálním stresem oběť trpí. V nejhorších případech může být agresorem narušeno i soukromí jedince, kdy začne neadekvátně hovořit o jeho blízkých.

2.8 Řešení mobbingu

Každý postihnutý touto problematikou si klade otázky typu: „Proč zrovna já?“ „Co jsem udělal špatně?“ Je až neuvěřitelné, jak moc dokáže obviňovat sám sebe, ačkoliv je neviný, což souvisí s dopadem šikany. Obrana není jednoduchá, jelikož vyžaduje určitou míru asertivity a sebevědomí, které je narušené a právě strach a úzkost tyto

podmínky znemožňují, s čímž pachatelé dopředu počítají a spoléhají na svoji nepostižitelnost.¹⁵ Velmi v malých procentech se oběť obrací s pomocí na odborníky, jakými jsou lékaři, psychologové nebo advokáti, jelikož je provází strach, že situace zajde mnohem dál a agresor zvolí strategii pomstít se. V tomto případě potom zůstává způsob řešení problému pouze u oběti, která směřuje ke zvolení své vlastní vhodné obrany. Zpočátku si totiž pachatel opatrně testuje, jak daleko až může zajít. Ačkoliv ve většině případů nechá svoji situaci zajít tak daleko, že jediným vhodným řešením je pro ni výpověď. Je proto důležité včas rozpoznat jakékoliv nástrahy a začít jednat.

Již z předchozích kapitol víme, že mobbingu většinou předchází nevyřešený konflikt. Jen skutečně málokdy totiž vznikají spory bezdůvodně. Albert Mockel proto doporučuje třístupňový model řešení konfliktu, který ve své knize uvádí Huberová (1995, str. 115):

1. Pojmenování konfliktu

Kdo má s kým jaké nesrovnalosti? V čem tkví jejich příčina?

2. Zpracování konfliktu

Problém by měl být prodiskutován a měly by být vypracovány návrhy na řešení, které mohou nesrovnalosti odstranit, zaznamenat a následně prodiskutovat.

3. Urovnání konfliktu

Musí být přijato rozhodnutí, se kterým se všichni zúčastnění dokonale obeznámí. To zpravidla vyústí v kompromis.

Beňo (2003) poskytuje pět základních pravidel řešení mobbingu:

- **1. Pravidlo:** Oběť si musí uvědomit, že vše je pouze její volba, ať už v zaměstnání zůstane, což s sebou nese určitou sílu se situací bojovat, či se rozhodne pracoviště opustit.
- **2. Pravidlo:** Oběť by si neměla nechat nic líbit. Doporučuje se na situaci upozornit v rámci hysterického chování, čímž si získá pověst předrážděného jedince, avšak obětí mobbingu se přesto s nejvyšší pravděpodobností nestane.
- **3. Pravidlo:** Oběť by si měla najít spojence a to zcela systematicky, aby boj s agresorem zvládla.
- **4. Pravidlo:** Oběť musí vědět, čeho chce dosáhnout a jakou si k tomu zvolí strategii. Naposledy si ujasnit, zda skutečně zůstat či odejít. Nesmí již váhat.

¹⁵ NOVÁK, Tomáš a Věra CAPPONI. *Sám proti agresi*. Praha: Grada, 1996.

- **5. Pravidlo:** Oběť by měla přijmout fakt, že i prohra může být novým začátkem vítězství, jelikož není zaznamenáno mnoho případů, kdy by skutečně případ mobbingu oběť ustála.

2.8.1 Prevence mobbingu

Všeobecně je známé, že prevence jakéhokoliv problému je vždy adekvátním řešením eliminující riziko, které by mohlo následovat. Tímto je zabráněno dalšímu šíření a každý z jedinců si může sám nahlédnout do svého svědomí. Jelikož šikana na pracovišti představuje taktéž pro zaměstnavatele a všeobecně organizaci i ztráty ekonomické, platí zde fakt, že je skutečně lepší prevence než léčba. Cakirpaloglu (2016, str. 210-211) uvádí, že jako prevence může působit:

- Informovanost o mobbingu na pracovištích (pořádat semináře)
- Dotazníková šetření
- Určit osobu, která se bude zabývat mobbingem
- Organizování pravidelných sezení, kde se bude diskutovat a sejde se kolektiv
- Zvyšování vlastní kvalifikace
- Vzdělání, sociální podpora, osobnostní vlastnosti jedince (optimismus, nezdolnost)

Důležité je udržovat pozitivní atmosféru na pracovišti taktéž ze strany ředitele. Měl by být schopen naslouchat svým zaměstnancům, přijímat jejich návrhy a i drobné neshody, se kterými se pracovník svěří umět adekvátně řešit a předcházet tak špatné atmosféře panující v organizaci. Nutné je zmínit taktéž prevenci ze strany samotného jedince, např. při nástupu do nového zaměstnání. Zahrnuje důkladné přečtení pracovní smlouvy, ve které by se neměly vyskytovat žádné kličky.

V USA jsou lidé zvláště citliví na ochranu své osoby a často se opírají o zákony a právní předpisy. V České republice nebývá příliš zvykem bránit se tímto způsobem. Není ovšem vyloučeno, abychom byli seznámeni alespoň se Zákoníkem práce, kde například § 16 říká, že: (2) „*V pracovněprávních vztazích je zakázána jakákoliv diskriminace, zejména diskriminace z důvodu pohlaví, sexuální orientace, rasového nebo etnického původu, národnosti, státního občanství, sociálního původu, rodu, jazyka, zdravotního stavu, věku, náboženství či víry, majetku, manželského a rodinného stavu, a vztahu nebo povinností k rodině, politického nebo jiného smýšlení, členství a činnosti*

v politických hnutích, v odborných organizacích nebo organizacích zaměstnavatelů; diskriminace z důvodu těhotenství, mateřství, otcovství nebo pohlavní identifikace se považuje za diskriminaci z důvodu pohlaví.“¹⁶

2.9 Výskyt mobbingu

Podle studií vedené Kennethem Westhuesem (2007) mobbing probíhá paradoxně převážně v organizacích, kde jsou pracovní pozice považovány za více zajištěné. To je častěji přítomné v neziskovém sektoru, vzdělání, vojenském a lékařském průmyslu než v soukromém sektoru.¹⁷ Studie taktéž poukazují na fakt, že mobbing je natolik rozšířený fenomén v tolika institucích a proto není vyloučen jeho výskyt ani ve vzdělávacích institucích. Co se jich týče, je nutné věnovat pozornost kvůli dalšímu možnému důvodu, což souvisí s posláním školy. Jak je uvedeno Karikovou (2007), škola je zodpovědná za optimální rozvoj osobnosti dítěte a je proto zodpovědný za prevenci veškerých ukazatelů agrese.¹⁸

Jelikož jsme zmínili sféru školství, největší převahu zde tvoří ženy. Zajímavostí navazující na tuto zmínku je Americký výzkum založený na odpovědích od 1335 jednotlivců, kteří byli přímo osobně obtěžováni na jejich pracovištích ukázalo, že nejvyššího výskytu zneužívání se dopustily ženy proti jiným ženám 84% zaměstnaneckého času (Namie & Namie, 1999). Nejednalo se však o jediný výzkum, který tuto skutečnost potvrdil. Některá studie totiž zjistily, že nejvyšší úroveň agrese na pracovišti se vyskytuje zvláště v organizacích s převahou ženského pohlaví.¹⁹

Pokud jde o určité styly řízení, které na pracovišti probíhají, Huberová (1995) uvádí skutečnost, že právě autoritativní styl řízení přispívá k mobbingu tím, že nadřízený, který jej zastává, nedává prostor k diskuzím či otevřené kritice. Na čež navazuje výzkum ve Finsku (Vartia, 1996), který potvrzuje skutečnost, že problematika mobbingu se vyskytla tam, kde vládlo především direktivní, autoritativní řízení a kde se

¹⁶ JAKUBKA, Jaroslav. *Zákoník práce 2010 v praxi – komplexní průvodce s řešením problémů*. Grada Publishing as, 2009.

¹⁷ CONSTANTINESCU, Viorel. Mobbing: psychological terror in the workplace. *INTERNATIONAL SCIENTIFIC COMMITTEE*, 2014, 497.

¹⁸ PSUNDER, Mateja. Mobbing prevention and intervention strategies in educational institutions: Teachers' view. *New Educational Review*, 2011, 26.4: 205-215.

¹⁹ Shallcross, Linda, Sheehan, Michael, & Ramsay, Sheryl (2008) Workplace mobbing : experiences in the public sector. *Workplace Mobbing: Experiences in the public sector*, 13(2), pp. 56-70.

problémy řešily z pozice moci. Mobbing se naopak neobjevil v prostředí, kde převládal demokratický styl řízení a problémy se řešily diskuzí.²⁰

Co se týče České republiky, Svobodová (2008, str. 83) zmiňuje, že každý pátý pokus o sebevraždu mezi dospělými má spojitost s problémy v práci. Výskytem mobbingu se na našem území zabývá agentura GfK Praha. Ovšem lze konstatovat, že je mobbing z hlediska výzkumu stále doposud nezmapovanou oblastí, ačkoliv se v současnosti stále vyskytuje a stoupá.

Kratz (2005, str. 18) uvádí, že anketa, která byla uskutečněna ve Švédsku ukázala, že nejčastěji k mobbingu dochází mezi kolegy, zatímco pokusy o staffing jsou v tomto případě mnohem vzácnější, protože by mohlo dojít k mnohem větším ztrátám.

| | |
|-----------------------------|-----|
| a) Mobbing na stejné úrovni | 44% |
| b) Mobbing shora | 37% |
| c) Kombinace a) b) | 10% |
| d) Mobbing zdola | 9% |

Co se týče přímo výskytu mobbingu v Mateřských školách v České republice, nejsou v současnosti k nalezení žádné dostupné zdroje a informace. Nikdo doposud nevěnoval dostatečnou pozornost této problematice v organizaci jako je Mateřská škola.

²⁰ WAGNEROVÁ, Irena. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Praha: Grada, 2011. Psyché (Grada).

II. Empirická část

V teoretické části jsme se seznámili s názory mnoha autorů, kteří se šikanou na pracovišti dostatečně zabývali. Abychom však mohli tyto poznatky aplikovat v praxi a ověřit si tak skutečnost těchto jevů do prostředí Mateřských škol, bylo zapotřebí provést výzkumné šetření tvořící empirickou část mé bakalářské práce, které probíhalo získáváním informací od pedagogických zaměstnanců Mateřských škol formou anonymního dotazníku rozeslaným prostřednictvím elektronické aplikace Google forms.

3 Cíl výzkumu

Jelikož k šikaně na pracovišti dochází téměř všude, nevylučujeme ani prostředí Mateřských škol. Hlavním cílem šetření v bakalářské práci je tedy pokus získat alespoň částečné povědomí skrze odpovědi učitelek o tom, zda-li k šikaně mezi zaměstnanci dochází dokonce i na pracovištích Mateřských škol, které by právě měly v první řadě oplývat příjemnou atmosférou vhodnou pro optimální rozvoj dětí, nikoliv jakýmkoliv nežádoucím chováním. Či jestli se jedná pouze o nezávazné a zcela běžné konflikty, které se objevují pouze velmi vzácně a nelze je tudíž považovat za mobbing. Taktéž je cílem zjistit zda-li se mobbing jakožto negativní fenomén (je-li přítomen) promítá do duševního stavu a pocitů.

Splnit však cíl nebylo vůbec jednoduché, neboť téma mobbingu je společností považované za vyloučené k řešení tzv. „tabu“. Tento fakt je způsobený sociálním davovým tlakem, kdy jedinci raději mlčí, než aby řekli něco, co jim způsobí potíže a sami se tak stávají centrem nežádoucí pozornosti. Důvodem je přítomnost obav o ztrátu pracovního místa nebo poštvání kolegů.

3.1 Metodika práce

Hypotézy

Stanovili jsme si následující výzkumné hypotézy.

- **H1:** Celková psychická kondice, vyjádřena souhrnným skórem dotazníku SUPSO je signifikantně nižší u obětí mobbingu (min. 6 měsíců) než u nemobbovaných osob.
- **H2:** Dlouhodobou zkušenost s mobbingem v roli oběti (min. 6 měsíců) doprovází signifikantní pokles pocitu osobní pohody v porovnání s výskytem tohoto stavu u nemobbovaných zaměstnanců.
- **H3:** Dlouhodobou zkušenost v roli oběti (min. 6 měsíců) doprovází signifikantní nárůst úzkosti v porovnání s výskytem úzkosti u nemobbovaných zaměstnanců.
- **H4:** Dlouhodobou zkušenost s mobbingem v roli oběti (min. 6 měsíců) doprovází signifikantní nárůst deprese v porovnání s výskytem deprese u nemobbovaných zaměstnanců.

3.1.1 Popis zkoumaného vzorku

Osloveno bylo celkem 295 pedagogických zaměstnanců z různých krajů a měst po celé České republice. Z celkového počtu odeslaných žádostí o vyplnění bylo však navraceno pouze 108 odpovědí. I přesto však lze tento fakt brát pozitivně. Vzorek tvoří 107 žen a 1 muž. Úvodní část dotazníku tvoří demografická data zahrnující rozložení podle pohlaví, věku, nejvyššího dosaženého vzdělání, sektoru zaměstnání, délku doby trávající v určitém sektoru, velikost místa bydliště a jeho kraj.

Věkový rozsah respondentů byl od 23 do 64 let (průměr byl 46.62 let; SD = 11.56). Délka praxe se pohybovala v rozmezí od 1 roku – 43 let (průměrná délka praxe činila 21.93; SD = 13.84). Nejvyšší dosažené vzdělání bylo následující: základní 0%, vyučen bez maturity 2 respondenti (1,6%), středoškolské s maturitou včetně nástavby uvedlo 51 respondentů (40,8%), vyšší odborné vzdělání 6 respondentů (4,8%, vysokoškolské do úrovně bakalář 31 respondentů (24,8%) a nejvyšším možným vzděláním bylo k uvedení vysokoškolské a výše, kterého dosáhlo 35 respondentů (28%).

3.2 Použité metody

K ověření předpokladů i k dosažení cíle průzkumu se mi jako nejvíce adekvátní jevila metoda anonymního dotazníku, který spadá do sféry kvantitativního výzkumu, jenž se vyznačuje především strukturovaným způsobem sběru dat. Metoda dotazníku byla zvolena převážně z důvodu, že šikana je velmi citlivým tématem a je nutné, aby byla zachována anonymita pro lepší pocit jedince a vytvoření atmosféry bezpečí. Jednalo se o sběr dat prostřednictvím aplikace Google forms. Na začátku dotazníku byl v jeho záhlaví popsán krátký text seznamující respondenty s instrukcemi k vyplnění a také o dotazník usiluje prostřednictvím získávání odpovědí a k čemu budou využity. Taktéž bylo vyplnění zcela dobrovolné a časově úsporné pro respondenty z hlediska maximálního trvání patnácti minut. Jednalo se o dotazník negativních aktů NAQ-R a SUPSO, které hodnotí dynamiku i strukturu subjektivních pocitů a stavů.

Vyhledávání veškerých Mateřských škol jsem prováděla pomocí elektronického vyhledávání na stránce www.nejskolky.cz. Administrace proběhla individuálně. Zahrnovala jsem časté obměňování krajských oblastí, do kterých byl dotazník rozeslán s cílem docílit rozmanitějšího seskupení škály Mateřských škol, které byly státní i soukromé.

3.2.1 Česká verze NAQ-R

Tento dotazník slouží pro identifikaci výskytu a forem mobbingu. Zahrnuje 22 otázek, kde má respondent zaznamenat na 5bodové škále, jak často byl během posledních šesti měsíců vystaven uvedeným negativním projevům na pracovišti. 23 otázka je pak finální, kdy má jedinec subjektivně zhodnotit, zda-li sám sebe vnímá jako oběť šikany na pracovišti.

3.2.2 SUPSO

Jedná se o sebesposuzující dotazník, který obsahuje 28 adjektiv k vybraným aspektům duševního zdraví a prožívání.²¹ Zmiňuje se psychická pohoda (PE), čínorodost (A), impulzivnost (O), napětí (N), úzkost (U), deprese (D), sklíčenost (S). Respondenti posuzují stupeň svých pocitů na základě škály (vůbec, zřídka, často nebo soustavně) u

²¹ CAKIRPALOGLU, Panajotis, Jan ŠMAHAJ, Simona CAKIRPALOGLU a Martin ZIELINA. Šikana na pracovišti v České republice: teorie, výzkum a praxe. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2016.

všech uvedených stavů za posledních šest měsíců. Prostřednictvím Supsa jsme schopni nahlédnout do pocitů jedinců, ať už negativních či pozitivních a zhodnotit finální formou, zda-li je mobbing přítomen či nikoliv. Pokud ano, bude nám znám fakt o tom, že výrazně ovlivňuje prožívání osob.

3.3 Výsledky

Hlavním cílem dotazníkového šetření rozděleného na dvě části – NAQ-R a SUPSO bylo zjištění možného výskytu mobbingu v prostředí Mateřských škol. Co se týče dotazníku NAQ, průměrné označení odpovědi „nikdy“ se pohybovalo okolo 65% u většiny otázek. Odpověď „Někdy“ tvořila cca 35%, kdy výjimkami byly situace: Ignorování Vašich myšlenek a názorů – 50%, Někdo proti Vám šířil pomluvy a fámy – 69%. V těchto případech však nelze konstatovat skutečnost, že se jedná o mobbing, jde o pouhé neshody běžné v našem životě, jak již zmiňovaly kapitoly výše. Ovšem nalezeny byly i přítomné odpovědi od respondentů spadající do problematiky mobbingu. Ty následně uvádí **tabulka č. 1**.

Tabulka č. 1: Nejčastější typy mobbingového chování

| Tvrzení | 4 - týdně | 5 - denně | Relativní četnost celkem |
|--|-----------|-----------|--------------------------|
| Někdo proti Vám šířil pomluvy a fámy. | 8 | 1 | 7,2% |
| Byla jste ignorována vyloučena nebo marginalizována. | 2 | 2 | 3,2% |
| Opakované připomínání Vašich omylů a chyb. | 6 | 1 | 5,6% |
| Byla jste vystavena nezvladatelnému množství práce. | 7 | 2 | 9,6% |
| Přehnaná kontrola Vaší práce. | 5 | 3 | 6,4% |

Tabulka č. 2: Pearsonovy korelace

| | Věk: | Praxe | šikana suma | PE | A | O | N | U | D | S | suma supso |
|-------------|-------------|-------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Váš věk: | 1 | 0,77 | 0,04 | ,0437 | ,3819 | ,0882 | ,0736 | -,0436 | ,0309 | ,0700 | ,1157 |
| Praxe | 0,77 | 1 | 0,07 | ,0975 | ,3774 | ,0746 | ,1609 | ,0301 | ,0726 | ,1024 | ,1554 |
| šikana suma | 0,04 | 0,07 | 1 | -,0249 | ,0289 | ,2376 | ,3210 | ,4340 | ,4309 | ,3754 | ,3575 |
| PE | 0,04 | 0,09 | -0,02 | 1 | ,6224 | ,1231 | ,0090 | -,0185 | -,0011 | -,0339 | ,1678 |
| A | 0,38 | 0,37 | 0,02 | ,6224 | 1 | ,2107 | ,1503 | ,0274 | ,0867 | ,1090 | ,3182 |
| O | 0,08 | 0,07 | 0,23 | ,1231 | ,2107 | 1 | ,6043 | ,5089 | ,5760 | ,5909 | ,7076 |
| N | 0,07 | 0,16 | 0,32 | ,0090 | ,1503 | ,6043 | 1 | ,6087 | ,6814 | ,5921 | ,6859 |
| U | - 0,04 | 0,03 | 0,43 | -,0185 | ,0274 | ,5089 | ,6087 | 1 | ,7977 | ,6801 | ,6837 |
| D | 0,03 | 0,07 | 0,43 | -,0011 | ,0867 | ,5760 | ,6814 | ,7977 | 1 | ,6743 | ,7035 |
| S | 0,07 | 0,10 | 0,37 | -,0339 | ,1090 | ,5909 | ,5921 | ,6801 | ,6743 | 1 | ,9575 |
| suma supso | 0,11 | 0,15 | 0,35 | ,1678 | ,3182 | ,7076 | ,6859 | ,6837 | ,7035 | ,9575 | 1 |

V tabulce č. 2 jsou uvedené výsledky korelace mezi věkem, délkou praxe, zkušeností s šikanou na pracovišti a jednotlivými škálami dotazníku Supso, který hodnotí strukturu a dynamiku subjektivních vztahů, jak již bylo zmíněno výše. Výsledky Pearsonovy korelace ukazují, že existuje pozitivní signifikantní vztah mezi zkušeností se šikanou a škálou Impulzivnost (O). Jinými slovy, čím více je jedinec vystaven mobbingu, tím více reaguje podrážděně, náladově a výbušně. Dále byl zaznamenán pozitivní signifikantní vztah i mezi zkušeností s mobbingem a se škálou Psychický nepokoj (N). Tudíž jedinci, kteří potvrdili, že jsou vystavováni jakýmkoliv mobbingovým aktivitám jsou v návaznosti na situaci mnohem více náchylnější k prožívání psychického tlaku, tzv. tenzím, která se může projevovat například psychickým a motorickým neklidem, rozmrzelostí, nespokojeností nebo netrpělivostí. Rovněž se vyskytoval signifikantní vztah mezi zkušeností s mobbingem a depresí (D), úzkostí (U) a sklíčeností (S). Jinými slovy, čím více je jedinec vystaven mobbingu, tím více se u něj projevují symptomy deprese jako je například pocit vyčerpanosti, apatie, pesimismu. Rovněž pocity a stavy spojené se zvýšenou úzkostí jako jsou pocity nejistoty, úzkostná nálada, prožitky psychického napětí a pocity a stavy spojené s celkovou sklíčeností jako jsou například pocity smutku, osamělosti a přecitlivosti.

3.4 Diskuze

Jak již bylo zmíněno v teoretické části, potvrdily se nám určité předpoklady, kdy byla zmíněna feminizace, jelikož je Mateřská škola institucí, ve které jsou z převážné většiny zaměstnány ženy. S tímto souvisí fakt, že dochází skutečně k velkému šíření pomluv a znehodnocování i soukromého života, komentování chování, vizáže, atd. Jedním ze zjištěných způsobů byl taktéž i potencionální bossing, kdy při dotazu: Byla jste vystavena nezvladatelnému množství práce? Odpovědělo 45% někdy, 2,4% měsíčně, 5,6% týdně a 1,6% denně. Avšak skutečný mobbing poškozující psychickou i fyzickou stránku jedince se nevyskytoval ve vysoké míře, jak jsme se mohli domnívat. Nebyl však vyloučen úplně, jelikož byl jeho výskyt na základě výzkumu zaznamenán. Naštěstí však spíše v minimálním počtu. Kdy sami sebe označili za oběť mobbingu vztahující se k denní záležitosti pouze 3 jedinci a záležitost týdně se vyskytla pouze u jedné osoby. Co se týče efektivity použitých metod, zvolená varianta kvantitativního způsobu prostřednictvím dotazníkového šetření se jevila jako adekvátní možnost sběru dat, jelikož patří mezi rychlou a efektivní variantu zahrnující možnost anonymity. Ovšem negativní směr byl pozorován při distribuci, kdy jedinci neprojevovali příliš velký zájem o vyplnění. Již samotné slovo „šikana“ je velmi citlivým tématem a většina osob pocítí přirozený strach z vyjádření k tomuto tématu. Proto byl sběr dat časově náročnějším. Taktéž bychom se mohli domnívat, že v úvodním záhlaví dotazníku bylo zmíněno uvedení následujících odpovědí v souladu s uplynulými šesti měsíci. Spousta respondentů tak mohla toto tvrzení přehlédnout a vyplňovala své odpovědi na základě setkání se situací komplexně, tudíž v průběhu celého profesního života.

Možnosti využití výsledků pro praxi jsou jistě užitečnou formou pro různé diskuze, semináře i přednášky pro pedagogický kolektiv zaměstnanců, kteří by měli v průběhu svého profesního působení procházet taktéž i prevencí, podporovanou zejména ředitelem. Předcházení nežádoucím vztahům na pracovišti je velmi důležité a je vhodné sesbírat data i procentuální vyjádření veškerých dotazníků zaměřených na toto téma.

K platnosti hypotéz

- H1: Celková psychická kondice, vyjádřena souhrnným skórem dotazníku SUPSO je signifikantně nižší u obětí mobbingu (min. 6 měsíců) než u nemobbovaných osob.

Hypotézu potvrzujeme. V rámci výzkumného šetření bylo zjištěno, že celková psychická kondice byla snížena vlivem mobbingu.

- H2: Dlouhodobou zkušenost s mobbingem v roli oběti (min. 6 měsíců) doprovází signifikantní pokles pocitu osobní pohody v porovnání s výskytem tohoto stavu u nemobbovaných zaměstnanců.

Hypotézu potvrzujeme. V rámci výzkumného šetření bylo zjištěno, že dochází k výraznému poklesu pocitu osobní pohody v porovnání s nemobbovanými jedinci.

- H3: Dlouhodobou zkušenost v roli oběti (min. 6 měsíců) doprovází signifikantní nárůst úzkosti v porovnání s výskytem úzkosti u nemobbovaných zaměstnanců.

Hypotézu potvrzujeme. V rámci výzkumného šetření bylo zjištěno, že v souvislosti s mobbingem docházelo k nárůstu úzkosti v porovnání s nemobbovanými jedinci.

- H4: Dlouhodobou zkušenost s mobbingem v roli oběti (min. 6 měsíců) doprovází signifikantní nárůst deprese v porovnání s výskytem deprese u nemobbovaných zaměstnanců.

Hypotézu potvrzujeme. V rámci výzkumného šetření bylo zjištěno, že v souvislosti s mobbingem byl zaznamenán taktéž nárůst deprese v porovnání s nemobbovanými jedinci.

3.5 Závěr

Začátkem práce bylo nastínit vztahy na pracovišti – jak důležité je jejich pozitivní udržování a zároveň jak moc zasahují do našeho rozpoložení, jsou-li negativní. Jelikož společnost je natolik rozsáhlá a každý jedinec je jiná osobnost s jiným temperamentem, vnímáním i vlastnostmi, nelze bohužel vyloučit ani přítomnost mobbingu ve společnosti, jelikož každý člověk se může stát konkurentem pro druhého nebo mu něco závidí, něco mu na něm vadí, nedokáže přetpět jeho odlišnost, atd. Proto se dále předmětem celé práce stává negativní fenomén mobbing s cílem přiblížit jeho charakteristiku, konkrétnost v situacích, veškeré příčiny, které se s ním pojí, atd. Jelikož je práce nazvána Šikana na pracovišti u učitelek Mateřských škol, vyplývá z ní skutečnost, že k ní může docházet v jakémkoliv prostředí, především v pracovním, kde se každodenně setkává spousta zaměstnanců, kteří by se měli respektovat a adekvátně, diplomatickým způsobem spolu vycházet a komunikovat i navzdory svým vzájemným nesympatiím z široké škály důvodů. Ovšem ne vždy lze dospět k takové harmonii.

S čímž souvisí další zaměření bakalářské práce, kdy předmětem výzkumného šetření bylo především zjistit přítomnost prožívané šikany na pracovišti mezi zaměstnanci Mateřských škol, jelikož ani ony nejsou vyloučené k potencionálnímu nálezu tohoto nežádoucího společenského jevu. Zaměřili jsme se na to, zda-li se jedinci primárně vůbec někdy setkali s projevy šikany, či s jakými způsoby se jedinci setkávají nejčastěji a do jak velké míry ovlivňují jejich psychické rozpoložení.

Výzkumem nám bylo potvrzeno, že se situace skutečně vyskytují i zde, ovšem ne do tak velké míry, jak jsme si původně mysleli. Prostřednictvím odpovědí byl původně zamýšlen cíl naplnit co nejvyšší počet respondentů s projevy závažnými. Ovšem k tak vysokému počtu nedošlo. Převážná většina odpovědí byla umírněna s tvrzením jako „někdy“ a jen velmi malé procento se potvrdilo jako závažné a odpovídající mobbingu.

Závěrem lze tedy říci, že ačkoliv jsme nevyloučili Mateřské školy, nestaly se vyloženě náplní rozsáhlé šikany na pracovišti tak, jako ostatní zařízení. Tímto lze uzavřít tvrzení o tom, že se nesmí rozhodně podceňovat a měla by být zařazena prevence, ale zároveň, že není až tak rozsáhlou hrozbou jako jinde.

Seznam použité literatury

- BESSOTH, Richard. *Organisationsklima an Schulen*. Luchterhand, 1989.
- BEDNÁŘ, Vojtěch. *Sociální vztahy v organizaci a jejich management*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada).
- BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. Brno: ERA, 2003. ISBN 80-86517-34-9.
- CAKIRPALOGLU, Panajotis, Jan ŠMAHAJ, Simona CAKIRPALOGLU a Martin ZIELINA. *Šikana na pracovišti v České republice: teorie, výzkum a praxe*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2016. ISBN 978-80-244-5080-3.
- ČECH, Tomáš. *Mobbing jako negativní fenomén v prostředí základních škol: škola a zdraví pro 21. století, 2011*. Brno: Masarykova univerzita ve spolupráci s MSD, 2011. ISBN 978-80-210-5448-6.
- DUFFY, Maureen; SPERRY, Len. *Mobbing: Causes, consequences, and solutions*. Oxford University Press, 2011.
- DURDÍK, Tomáš. *Zákon o obětech trestných činů: komentář*. Praha: Wolters Kluwer, 2018. Komentáře (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7598-109-7.
- FEHLAU, Eberhard G. *Konflikty v práci: jak se vypořádat s konfliktními situacemi a lidmi*. Grada Publishing as, 2003.
- HLOUŠKOVÁ, Pavla. *Dotazy a odpovědi z praxe zákoníku práce: [platné právní úpravě k ...]*. Olomouc: ANAG, 2004. Práce, mzdy, pojištění.
- HUBER, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin: Neografie, 1995. Rádce (Neografie). ISBN 80-85186-62-4.
- JAKUBKA, Jaroslav. *Zákoník práce 2010 v praxi – komplexní průvodce s řešením problémů*. Grada Publishing as, 2009.
- KARIKOVÁ, S. Kapitoly z pedagogické psychologie. *PF UMB v Banské Bystrici*, 2007.
- KEBZA, Vladimír; ŠOLCOVÁ, Iva. Syndrom vyhoření. *Praha: Státní zdravotní ústav*, 2003, 23.
- KELNAROVÁ, Jarmila; MATĚJKOVÁ, Eva. *Psychologie 1. díl. Pro studenty zdravotnických oborů*. 2010.
- KRATZ, Hans-Jürgen. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-127-5.
- LUKÁŠOVÁ, R. NOVÝ, I. a kol. *Organizační kultura*, 2004, 1.

NAMIE, Gary; NAMIE, Ruth. *Bullyproof yourself at work!: personal strategies to stop the hurt from harassment*. DoubleDoc Press, 1999.

NOVÁK, Tomáš a Věra CAPPONI. *Sám proti agresi*. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-253-0.

SHALLCROSS, Linda, Sheehan, Michael, & Ramsay, Sheryl (2008) Workplace mobbing : experiences in the public sector. *Workplace Mobbing: Experiences in the public sector*, 13(2), pp. 56-70.

SCHMIDBAUER, Wolfgang. *Psychotherapie: ihr Weg von der Magie zur Wissenschaft*. München: Nymphenburger Verlagshandlung, 1971.

SPURNÝ, Joža. *Psychologie násilí: o psychologické podstatě násilí, jeho projevech a způsobech psychologické obrany proti němu*. Praha: Eurounion, 1996. ISBN 80-85858-30-4.

SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegy: mobbing - skrytá hrozba*. Praha: Grada, 2008. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-2474-4.

ŠPATENKOVÁ, Naděžda. *Krize a krizová intervence*. Praha: Grada, 2017. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-5327-0.

PSUNDER, Mateja. Mobbing prevention and intervention strategies in educational institutions: Teachers' view. *New Educational Review*, 2011, 26.4: 205-215.

WAGNEROVÁ, Irena a Lýdie JANOŠŤÁKOVÁ. *Psychologie práce a organizace*. Praha: České vysoké učení technické v Praze, 2011. ISBN 978-80-01-04966-2.

WESTHUES, Kenneth. Mobbing, a natural fact. *Workplace Mobbing in Academe*, 2007.

ANOTACE

| | |
|--------------------------|---|
| Jméno a příjmení: | Sára Kocůrková |
| Katedra: | Katedra psychologie a patopsychologie PdF UP v Olomouci |
| Vedoucí práce: | Mgr. Simona Dobešová Cakirpaloglu, Ph.D. |
| Rok obhajoby: | 2019/2020 |

| | |
|------------------------------------|--|
| Název práce: | Šikana na pracovišti u učitelek Mateřských škol |
| Název v angličtině: | Bullying in the workplace between teachers in the Kindergarden |
| Anotace práce: | Tato bakalářská práce se zaměřuje na téma šikany na pracovišti. V práci je popsána problematika tzv. „mobbingu“ všeobecně, rozdělena do několika částí, v nichž jsou stručně charakterizované jednotlivé kapitoly tohoto negativního fenoménu. V druhé části se zjišťuje jeho výskyt v Mateřských školách a jakým způsobem ovlivňuje prožívání na pracovišti. |
| Klíčová slova: | Šikana, Mateřská škola, vztahy na pracovišti, mobbing, pracovní kolektiv, negativní fenomén |
| Anotace v angličtině: | This Bachelor thesis focuses on the topic of bullying in the workplace. The work describes the issue of so-called "mobbing" in general, divided into several parts, in which the individual chapters of this negative phenomenon are briefly characterized. The second part examines its occurrence in kindergartens and how it affects the experience of the workplace. |
| Klíčová slova v angličtině: | Bullying, Kindergarden, relationships at the workplace, mobbing, working group, the negative fenomen |
| Přílohy vázané v práci: | - |
| Rozsah práce: | 37 stran |
| Jazyk práce: | Čeština |