

# Šikana pedagogických pracovníků na základních školách

Veronika Juráňová

---

Bakalářská práce  
2020



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta humanitních studií

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta humanitních studií

Ústav pedagogických věd

Akademický rok: 2019/2020

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Veronika Juráňová**  
Osobní číslo: **H17920**  
Studijní program: **B7507 Specializace v pedagogice**  
Studijní obor: **Sociální pedagogika**  
Forma studia: **Kombinovaná**  
Téma práce: **Šikana pedagogických pracovníků na základních školách**

### **Zásady pro vypracování**

Zpracování rešerše a studium odborné literatury.

Vymezení terminologie a teoretických východisek z oblasti školního prostředí, šikany ve školní praxi a prevence šikany.

Příprava metodiky empirické části, zpracování projektu výzkumu a stanovení výzkumného problému.

Realizace kvantitativního výzkumu formou dotazníkového šetření.

Zpracování a vyhodnocení získaných dat, včetně jejich interpretace.

Prezentace výsledků výzkumu, jejich shrnutí a doporučení pro praxi.

Forma zpracování bakalářské práce: **Tištěná/elektronická**

**Seznam doporučené literatury:**

Bakošová, Zlatica. Sociálna pedagogika ako životná pomoc. 3., rozš. a aktualiz. vyd. Bratislava: public promotion, 2008. ISBN 978-80-969944-0-3.

Laca, Slavomír. Sociální pedagogika. 1. vyd. Brno: Institut mezioborových studií, 2011. ISBN 978-80-87182-19-2.

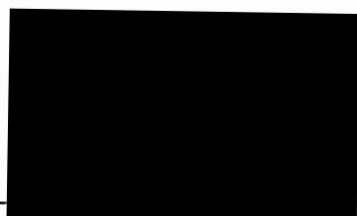
Poněšický, Jan. Agrese, násilí a psychologie moci: v životě i v procesu psychoterapie. 2., dopl. vyd. Praha: Triton, 2010. ISBN 978-80-7387-378-3.

Říčan, Pavel a Janošová, Pavlína. Jak na šikanu. Vyd. 1. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2991-6.

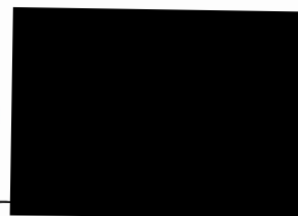
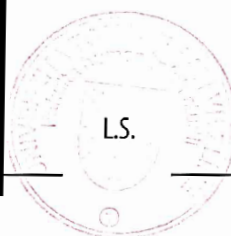
Vágnerová, Kateřina, ed. et al. Minimalizace šikany: praktické rady pro rodiče. Vyd. 2. Praha: Portál, 2011. ISBN 978-80-7367-912-5.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Michaela Lukešová**  
Ústav pedagogických věd

Datum zadání bakalářské práce: **4. října 2019**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2020**



**Mgr. Libor Marek, Ph.D.**  
děkan



**doc. Mgr. Jakub Hladík, Ph.D.**  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 22. ledna 2020

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2)</sup>;
- podle § 60<sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60<sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

- elektronická a tištěná verze bakalářské práce jsou totožné;
- na bakalářské práci jsem pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval.  
V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně 4.6.2020

1) Zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací  
(1) Vysoká škola nerýdčilečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigoráční práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledků obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlášení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, ušije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.

3). Opírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělků jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce se zabývá šikanou na pracovišti – mobbingem na základních školách. Teoretická část je zaměřena na společnost, na prostředí základní školy a role učitele, definuje termín mobbing, jak se bránit mobbingu a jeho aktéry.

Praktická část zjišťuje možný výskyt mobbingu na základních školách, klima učitelského sboru a vliv sociálního pedagoga na výskyt mobbingu.

**Klíčová slova:** šikana na pracovišti, mobbing, sociální pedagog

## **ABSTRACT**

This thesis deals with bullying at workplace - mobbing in primary schools. The theoretical part focuses on society, the environment in primary schools and the role of a teacher, further it defines the term mobbing, mobbers and options for protection and prevention. The practical part surveys the possibility of mobbing occurrence in primary schools, the climate among the teaching staff, their awareness of this issue and the influence of the social pedagogue on the occurrence of mobbing.

**Keywords:** bullying at workplace, mobbing, social pedagogue

Děkuji především paní Mgr. Michaele Lukešové za odborné vedení, cenné rady a pomoc při zpracování této bakalářské práce.

Ráda bych poděkovala i své rodině a přátelům, kteří mi byli podporou a neopustili mě při psaní této práce.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 SPOLEČNOST</b> .....	<b>12</b>
1.1 SYSTÉM VZDĚLÁVÁNÍ.....	12
1.2 KLIMA A PROSTŘEDÍ ZÁKLADNÍCH ŠKOL .....	13
1.3 UČITEL A JEHO ROLE .....	14
1.4 KOMPETENCE UČITELE .....	15
1.5 SOCIÁLNÍ KLIMA UČITELSKÉHO SBORU .....	15
1.6 STRATEGIE ROZVOJE ŠKOLSTVÍ .....	16
1.7 SOCIÁLNÍ PROBLEMATIKA VE ŠKOLSTVÍ.....	18
1.8 SOCIÁLNÍ PEDAGOG.....	21
<b>2 MOBBING</b> .....	<b>23</b>
2.1 DEFINICE MOBBINGU .....	23
2.2 DRUHY MOBBINGU .....	24
2.3 FÁZE MOBBINGU .....	26
2.4 AKTÉŘI MOBBINGU.....	27
2.5 CÍLE A PŘÍČINY MOBBINGU.....	28
2.6 MOBBING VE ŠKOLE .....	29
2.6.1 Mobbing v učitelských kolektivech .....	29
2.6.2 Vliv mobbingu na vyučovací proces.....	30
2.7 ŘEŠENÍ MOBBINGU .....	31
2.8 ŠIKANOVANÍ LIDÉ ŘÍKAJÍ.....	31
<b>3 PREVENCE MOBBINGU</b> .....	<b>33</b>
3.1 DŮKAZY .....	34
3.2 OCHRANA OBČANA – ZAMĚSTNANCE PŘED PSYCHICKÝM NÁSILÍM NA PRACOVÍŠTI ZE STRANY STÁTU.....	34
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>35</b>
<b>4 VÝZKUMNÝ PROBLÉM</b> .....	<b>36</b>
4.1 CÍLE VÝZKUMU .....	36
4.2 VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	37
4.3 METODA VÝZKUMU.....	37
4.4 PŘÍPRAVA A PRŮBĚH VÝZKUMU, VÝZKUMNÝ VZOREK .....	37
<b>5 VÝSLEDKY VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ</b> .....	<b>39</b>
5.1 SHRnutí VÝZKUMU.....	70



<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>73</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>85</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>90</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>91</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>92</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>93</b>

## ÚVOD

Mobbing je u nás poměrně málo známý jev a ve společnosti je mnohdy i tabuizovaný. Mnoho lidí netuší, co tento termín znamená a podobnou formu chování připisujeme do oblastí jako armáda, management firem a podobně. Že se tento negativní fenomén vyskytuje i ve školství je pro mnohé překvapením. Mobbing ve školství mne zajímá pro jeho společenskou důležitost, proto, že se o něm moc nemluví, ale mým hlavním důvodem jsou i vzpomínky na doby, kdy jsem chodila na základní školu a sama jsem byla jako dítě svědkem mobbingu.

V teoretické části své práce se zaměřuji na fenomén mobbingu, na jeho závažné důsledky nejen na osobnost, ale i na celou společnost. Zjišťuji vliv sociálního pedagoga ve škole. Teoretická část vymezuje význam termínu mobbing, jeho příčiny, fáze, důsledky, účast aktérů, prevence a využití sociálního pedagoga v řešení formy šikany a negativního klimatu na pracovišti.

Ve výzkumné části je nejprve vymezen cíl výzkumu, tedy zjistit odpovědi na výzkumné otázky: *Mají pedagogičtí zaměstnanci povědomí o termínu mobbing? Jak častý je výskyt mobbingu v prostředí základních škol? Jaké vztahy mají pedagogičtí pracovníci mezi sebou?*

Empirická část analyzuje data získaná z kvantitativního výzkumu, který byl realizován formou strukturovaného dotazníku a je určena pedagogickým zaměstnancům. Poté popisuji výzkumný soubor a uvádím průběh sběru dat. V další kapitole uvádím výsledky výzkumu. Celou bakalářskou práci zakončuji závěrem, kterým je shrnutí teoretické a praktické části.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 SPOLEČNOST

Společnost, ve které žijeme, je označována jako *moderní*. Je pro ni typické, že podléhá změnám, vyvíjí se, mění se její hodnoty. Oproti *tradiční společnosti* je patrný pokles role rodiny, role náboženství (společenský řád, který udává normy) a rozvíjí se také města v procesu urbanizace. S tím souvisí také rozvoj sociální a prostorové mobility. Společnost už nemá jasný řád a fungování, vidíme větší volnost, svobodu, méně hranic. S tímto rozvojem se mění i vnitřní struktura společnosti. Formují se neosobní vazby, zvětšuje se sociální vzdálenost. Lidé vytváří vztahy motivované vlastním prospěchem na úkor společných zájmů. (HUSÁK, 2013)

Diferenciace rolí a hodnot společnosti, preference vlastních zájmů a ekonomická orientace společnosti s sebou přináší i rozvoj sociálně-patologických jevů, které se rozšiřují do všech sociálních skupin. Můžeme pozorovat i větší toleranci k násilí. Veškeré změny ve společnosti se promítají i do školství, které formuje novou generaci na základě hodnot a požadavků současných trendů.

### 1.1 Systém vzdělávání

Systém vzdělávání v ČR je zformulovaný v Národním programu rozvoje vzdělávání v ČR (tzv. Bílá kniha). Podmínky jsou rovněž zakotveny v zákoně č. 561/2004 Sb., v zákoně o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání. Na státní úrovni jsou zpracovány dokumenty, tzv. rámcové vzdělávací programy. Jednotlivé programy definují cíle výuky získané skrze klíčové znalosti a dovednosti, které žák získá na určitém typu školy.

Na školní úrovni vznikají tzv. školní vzdělávací programy. Jejich obsahem je získávání klíčových kompetencí, které žák získá během studia a které jsou přizpůsobené individuálnímu stylu výuky jednotlivých škol. Tento systém vzdělávání nabyl účinnosti 1. 9. 2005 a nahradil dřívější výuku dle osnov. Reformace školského systému se snažila o změny ve směru demokratickém a humánním, vedoucí k modernizaci. Škola má být institucí, která zajišťuje respekt k právu jedince, výchovu k zodpovědnosti a k volnému jednání. Princip moderní školy se vztahuje jednak k žákovi, ale také ke všem účastníkům vzdělávacího procesu.

*„Vystává zde otázka, zda dnes skutečně škola onou demokratickou, humánní a liberální institucí je, zda naplňuje ideje, prostředí klíčového pro edukaci a rozvoj osobnosti dospívajícího jedince. Požadavky na změnu školy sice mají reagovat na aktuální vývoj společnosti, ale současně tento vývoj v mnohých ohledech zavedení změn do praxe brání nebo je ztěžuje, a to např. s ohledem na uvolnění morálky a posun životních hodnot, snížení autority učitele, zvyšující se agresivitu žáků, kdy se terčem útoků stávají také učitelé. Kvalita výchovně – vzdělávacího procesu úzce navazuje na celkovou kvalitu klimatu školy a interpersonálních vztahů a stále více je ve vztahu ke školnímu prostředí skloňován pojem mobbing, tedy forma psychických útoků mezi kolegy. Je nasnadě, že pokud se tento negativní fenomén ve školním prostředí vyskytuje, jedná se o vážný etický problém, který může zásadním způsobem ovlivňovat kvalitu klimatu ve škole, a tím pádem také fungování školy jako výchovně vzdělávací instituce.“<sup>1</sup>*

## 1.2 Klima a prostředí základních škol

*„Odborná literatura chápe klima školy jako celkovou kvalitu interpersonálních vztahů a sociálních procesů v dané škole, jako úroveň komunikace a interakce mezi všemi aktéry procesů vzdělávání ve škole včetně sociálních partnerů školy, dlouhodobější sociálně emocionální naladění a relativně ustálené způsoby jednání, které jsou založeny na implicitních či explicitních hodnotách a pravidlech života ve škole“<sup>2</sup>*

Klima školy – tento pojem vyvolává řadu asociací. Bývá spojováno s náladou, s emociálním nábojem školy a společenského života v ní. Tyto představy jsou dosti nejasné. Musíme vycházet z prostředí dané školy. Pokud škola má prostředí nepříjemné nebo utiskující, těžko budeme nastolovat pocit bezpečí a důvěry, které povede k vyššímu pracovnímu úsilí. Vždy musíme vycházet z objektivní reality, která dané prostředí utváří. Tato objektivita se promítá do subjektivního vnímání, prožívání a posuzování všech lidí, kteří jsou součástí tohoto prostředí. Ke školnímu prostředí patří oblasti ekologická, společenská, sociální a kulturní.

Ekologická dimenze je materiální prostor, jeho estetické působení, uspořádání i vybavení.

---

<sup>1</sup> ČECH Tomáš, *Mobbing jako negativní fenomén v prostředí základních škol*; str.10

<sup>2</sup> CAFOUREK, Petr, *Klima školy*, přispěvatel <http://www.wikipedie.cz>

Společenské prostředí tvoří lidský faktor – jednotlivci i skupiny. Mimo učitelů a žáků je podstatnou skupinou také vedení školy a provozní personál. Dále bych chtěla vyzdvihnout skupinu rodičů – mají nejvyšší vliv na žáky, učitele i vedení školy. Jsou partnery v celém edukačním procesu. Tato sociální dimenze se vztahuje také na spolupráci a komunikaci mezi jednotlivými skupinami. Vztahy a chování ve skupině určuje způsob komunikace a kooperace uvnitř jednotlivých skupin (vedení školy, učitelé, žákovské skupiny), ale také chování a vztahy mezi skupinami (př. komunikace školy s rodiči). Každé prostředí školy na jeho aktéry působí jinak. Tento subjektivní postoj a jeho interpretace ostatním aktérům podává informace o školním klimatu. Vnímání každého jednotlivce je odlišné. Jinak vnímají klima školy žáci úspěšní a neúspěšní, rodiče těchto úspěšných a neúspěšných žáků, jejich učitelé. Soubor všech těchto informací vypovídá o tom, jak se účastníci ve školním procesu cítí, jak je prostředí motivuje, ovlivňuje průběh učení a jeho výsledky. Tento subjektivní soubor, který tvoří klima školy, se nedá objektivně změřit a naplánovat, ale přesto je nutné na klimatu školy systematicky pracovat a zlepšovat jej. (GRECMANOVÁ, 2008)

### 1.3 Učitel a jeho role

*„Učitel je jedním ze základních činitelů vzdělávacího procesu, profesionálně kvalifikovaný pedagogický pracovník, spoluzodpovědný za přípravu, řízení, organizaci a výsledky tohoto procesu.“<sup>3</sup>*

Každý člověk v postavení učitele zastává jistou sociální roli. Osobnostně se stylizuje do postavení, které je od něj očekáváno. Jedná se o kodex profesionální, sociální a osobnostní. Pro tuto profesi je nutný soubor kompetencí. Získávají se v procesu studia a praxí. Tuto sociální roli zastáváme, abychom plnili očekávání a předpoklady (nejen profesní a vědomostní), které na nás kladou ostatní sociální skupiny – rodiče, žáci, užší školní komunita, širší veřejnost. Do toho stavu vstupujeme s vlastní identitou a roli přijímáme za vlastní a ztotožňujeme se s ní.

---

<sup>3</sup> PRŮCHA, *Pedagogický slovník*; str. 261

Společnost od nás očekává hluboký zájem o žáky i skupinu, komunikativní schopnosti a dovednosti, trpělivost, objektivitu, morální kvality, sociální kvality, profesionalitu, zájem o obor a jeho hlubokou znalost. Mluvíme o pedagogickém mistrovství. Je to nadání, ale také dovednost získaná soustavnou a cílevědomou výchovou a sebevýchovou. Pro jeho dosažení je nutná teoretická i praktická příprava.

(GÖBELOVÁ, 2015)

## 1.4 Kompetence učitele

Pojem kompetence vymezuje každý autor jinak. Průcha a spol. definuje klíčové kompetence v pedagogickém slovníku jako „*soubor vědomostí, schopností, postojů a hodnot důležitých pro osobnostní rozvoj a uplatnění každého jednotlivce ve společnosti*“.<sup>4</sup>

Stejně jako existuje mnoho definic, existuje i mnoho způsobů dělení. Příkladem je tradiční dělení, kdy kompetence řadíme do skupin (VAŠUTOVÁ, 2007)

Kompetence oborově předmětová, didaktická/psychodidaktická, pedagogická, manažerská, diagnostická a hodnotící, sociální, prosociální, komunikativní, intervenční, osobnostní, osobnostně kultivující. (KOMPETENCE UČITELE, metodický portál RVP)

Dalším typem kategorizace klíčových kompetencí pedagoga je holandský typ, který uvádí sedm kategorií:

Kompetence interpersonální, pedagogická, odborná a didaktická, organizační, kompetence pro spolupráci s kolegy, kompetence pro spolupráci s okolím, kompetence k reflexi a sebezdokonalování. (UČITELSKÉ LISTY, 4/2010)

## 1.5 Sociální klima učitelského sboru

„*Sociální klima celé školy, ať je nahlíženo různými pohledy, je vždy nejtěsněji provázáno s působením učitelů (i dalších pedagogických pracovníků) v dané škole. A to jak směrem k možnostem řízení organizace a vedení lidí, tak ve vztahu k práci se třídou a s dítětem i směrem k vnějším aktérům (rodičům) atd. Učitel poměrně „univerzálně“ a „intenzivně“ propojuje všechny články existence a fungování školy. Učitel je v rovině klimatu školy zcela zásadní komponentou: na jedné straně vnímá a spoluvytváří klima*

---

<sup>4</sup> PRŮCHA, *Pedagogický slovník*; str. 124

*uvnitř sboru; svým pedagogickým působením je může ovlivňovat také ve školní třídě atd. Nevyplývá z toho přirozeně, že klima celé školy je totožné s klimatem, které lze identifikovat v rámci užší society učitelského nebo pedagogického personálu. Přesto se ale ukazuje, že úroveň klimatu učitelského sboru je ve smyslu diagnostickém poměrně relevantním indikátorem a dostatečně vhodným reprezentantem klimatu celé školy.“<sup>5</sup>*

### **Pozitivní klima školy z hlediska učitelů**

- Škola je vnímaná jako pracoviště, ve kterém se učitel pracovně realizuje a aktivně spolupracuje s ostatními účastníky edukačního procesu (žáci, rodiče). Pozitivní klima podporuje a motivuje učitele v práci a v rozvoji.
- Škola je vnímaná jako místo, ve kterém se učitel seberealizuje, prožívá citový soulad a úspěchy, svobodu a samostatnost v práci. Součástí je i pozitivní odezva na jeho práci, uznání. V tomto prostředí cítí spokojenost, sounáležitost s daným stavem věcí i s ostatními učiteli. (GRECMANOVÁ, 2008)

## **1.6 Strategie rozvoje školství**

Národní program rozvoje vzdělávání přináší větší požadavky na kvalitu vzdělávání na všech stupních škol a přináší i vyšší nároky na realizaci výuky. Samotný Rámcový vzdělávací program základního vzdělávání definuje podmínky výuky z hlediska žáků, prostředí, okrajově i pedagogů a vedení školy.

*„Řídící pracovníci s výraznými manažerskými, organizačními i pedagogickými schopnostmi, schopní vytvářet motivující a zároveň náročné profesionální klima, usilující o neustálý odborný a profesní růst svůj i svých podřízených, s koncepčním myšlením a stylem práce, schopní poradit, ale i zaštitit učitele vůči negativním vnějším vlivům“  
(RVP ZV část D s. 151)*

Projekt *Strategické řízení a plánování ve školách a území* nastavuje a pilotuje systém podpory ředitelů v jejich rozvoji. Systematický strategický management umožní vytvářet optimální podmínky pro maximální a efektivní rozvoj pedagogů (pedagogický

---

<sup>5</sup> URBÁNEK Petr, *Klima učitelského sboru*; str.8



leadership). Odráží se v kvalitě výuky, naplnění potencialů žáka a celkové kultuře a klimatu školy. Přispěje k pozitivnímu image školy, pedagogů a vzdělávání obecně. Projekt koordinuje a metodicky zajišťuje akční plán rozvoje.

Projekt zapojil do pilotáže tzv. intenzivní podpory 66 škol v roce 2018. 17 škol implementuje strategické plány rozvoje, ve 49 školách proběhla analýza stavu a potřeb škol. Se školami spolupracuje 54 konzultantů, zkušených ředitelů, pro tento projekt strategického rozvoje systematicky vycvičených. O tento projekt je velký zájem. Program je účastníky hodnocen jako efektivní nástavba rozšiřující kvalifikační studium pro ředitele škol a školských zařízení poskytované Národním institutem pro další vzdělávání. Vzdělávacím programem prošlo v roce 2018 - 660 účastníků. Ředitelům je zároveň poskytovaná podpora formou dotačního poradenství. V roce 2018 proběhlo v centrech podpory na 500 konzultací. (VÝROČNÍ ZPRÁVA o stavu a rozvoji vzdělávání v ČR v roce 2018)

V našem školství dochází neustále k rozvoji a vzdělávání pracovníků na všech úrovních škol. Rozvoj je cílen na podporu prostředí a vzdělávání. Jedná se o nutnost, aby školský systém byl flexibilní a odolný vůči negativním a patologickým jevům (xenofobie, rasismus, šikana, diskriminace, agrese apod.). Tyto situace je nutno řešit efektivně a bez časových prodlev. Se vzrůstající agresí ve společnosti přichází i agrese do školství a do mezilidských vztahů.

Identifikované případy rizikového chování na základních školách se pohybují ve vysokých číslech. Záškoláctví řeší 44,8% škol, šikanu 38,1%, agrese a násilí 34,2%, verbální agrese vůči učitelům 32%, a poškozování majetku a vandalismus 31,3%. Tyto údaje vychází z výroční zprávy České školní inspekce za školní rok 2017/2018. Chování žáků odráží změny hodnot v celé společnosti. Tato problematika zasahuje i do učitelských sborů. Učitelé bývají šikanováni žáky, ale i ostatními kolegy. Napadání učitelů ze strany vedení (bossing), kolegů (mobbing) a podřízených (staffing). Tyto formy šikany patří do pracovní právní problematiky a postupy řešení vymezuje zákoník práce, případně trestní či občanský zákoník. Jejich výskyt však zvyšuje pravděpodobnost šikany mezi žáky a také šikany zacílené na učitele. (*Metodický pokyn* ministryně školství, mládeže a tělovýchovy k prevenci a řešení šikany ve školách a školských zařízení, 2016)

## 1.7 Sociální problematika ve školství

Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost („OP VK se zaměřuje na oblast rozvoje lidských zdrojů prostřednictvím vzdělávání ve všech jeho rozmanitých formách s důrazem na komplexní systém celoživotního učení, utváření vhodného prostředí pro výzkumné, vývojové a inovační aktivity a stimulace spolupráce participujících subjektů“<sup>6</sup>) realizovaný v letech 2013 – 2015 provedl čtyři rozsáhlé studie o proveditelnosti a mapující stav a perspektivu pro úspěšné zapojení sociálně znevýhodněných žáků do hlavního vzdělávacího proudu.

Studie 1-3 je zaměřena na zavedení povinného předškolního vzdělávání formou docházky do mateřské školy.

Studie 4 nabízí efektivní řešení. Jedná se o uplatnění sociálního pedagoga na ZŠ a SŠ. Podle studií je obětí šikany až 40 % žáků, výchovná role rodiny je slabá, děti nemají zakotveny obecné hodnoty. Školní psycholog působí pouze na 6,6 % škol. Podle současného demografického vývoje bude až do poloviny 20. let docházet k masivnímu nárůstu počtu dětí. Počty dětí na I. stupni ZŠ kulminují v letech 2017/18. Počty dětí na II. stupni ZŠ vzrostou do maxima v roce 2021/2022. Nejvyšší počty dětí navštěvující SŠ dosáhnou nejvyšších hodnot v roce 2025/26. Což je oproti docházce v roce 2013/14 téměř 30% nárůst. Otázka pozitivního klimatu a sociálních vztahů je o to důležitější v těchto přeplněných školách. Oproti jiným zemím (Německo, Dánsko, Polsko, Norsko, Velká Británie, USA, Kanada, Rusko, Ukrajina) není v legislativě ČR pozice sociálního pedagoga zakotvena. Přesto se vyučuje na osmi univerzitách v 10 fakultách a od roku 2000 tento obor absolvovalo více než 13 000 studentů. Pilotní programy uskutečněné na asi 30 školách potvrzují přínosy. Pro plošné zavedení do praxe je třeba legislativní úprava, kvalitní management a finanční prostředky.

*„Na všech školách, kde tomu byly vedení a sbor otevřené, přinesla práce SP, řečeno v nejobecnějších termínech, celkové zlepšení klimatu, tedy zkvalitnění komunikace mezi žáky a učiteli i mezi učiteli navzájem, řešení konkrétních individuálních i skupinových problémů“<sup>7</sup>*

Přijetí sociálního pedagoga na škole ovlivňuje (mimo osobnostní a profesní kvality) také kvalita sociálních vztahů mezi pedagogy, jejich ochota přispívat k rozvoji a zdravém

---

<sup>6</sup> OPVK: Operační program vzdělávání pro konkurenceschopnost [online]; 2013

<sup>7</sup> Studie proveditelnosti; Zavedení pozice sociálního pedagoga do škol str. 38

prostředí školy, jejich vztahům k žákům, otevřenost ke změně. Žáky byl vesměs přijímán pozitivně.

*„Je to jeden z momentů, ze kterých vyplývá, že potřeba a účinnost sociálně-pedagogické intervence na školách může být funkcí sociální skladby žactva, ale rozhodně vždy je funkcí kvality pedagogického sboru.“<sup>8</sup>*

Ze závěrů této studie jsou patrná pozitiva – pokud škola byla otevřená ke spolupráci, dokázala definovat své potřeby, bylo reálné pracovat na všech rovinách života školy, hlavně při budování bezpečného klimatu školy, pomocí vzdělávání učitelů, cílených zásahů ve třídách prostřednictvím práce se vztahy a tvorbě nových vazeb.

*„Závěr - negativa: Největším problémem se ukázala motivace učitelů pro vzdělávání a změny např. jejich zažitého přístupu k žákům. Učitelé často nemají stejné „startovní pozice“ vzdělání v oblasti pedagogiky. Například třídnické hodiny některé pedagogy stresují, protože se cítí nedostatečně vybaveni: „Nikdo mne interaktivní výuce neučil“; „Nikdo mně nikdy nepředal metodiku ohledně klíčových kompetencí apod., “Mám mezery v měkkých dovednostech (komunikace, sebereflexe, řešení problémů a kreativní přístup atd.)“. Ukázalo se, že pedagogové mají i nečekané mezery v tzv. tvrdých dovednostech (hard skills) jako např. orientace v základních dokumentech školy (ŠŘ, RVP, ŠVP), organizační struktura školy apod. Někteří pedagogové těžko přijímají nové a nejsou ochotni na sobě pracovat. I přes vytvořenou nabídku např. volného kontinuálního vzdělávání ve zmíněných dovednostech nad rámec již pevně nastavených podpůrných opatření (schůzky, pravidelné porady, spoluúčast na hodinách, metodika na míru, individuální konzultace atd.), která by reagovala přesně na potřeby pedagogů, někteří učitelé o ni neměli zájem (nejčastěji z časových důvodů). Tedy cesta k tíženému výsledku je zejména v přípravě pedagogů na pedagogických fakultách a u stávajících pedagogů [je zodpovědnost] na vedení školy (vytýčení cíle v přístupu k učitelům)“<sup>9</sup>*

Tyto studie nám přibližují sociální problematiku v našem školství a ukazují nedostatky na jednotlivých stupních škol. Snaha o začleňování znevýhodněných žáků plošným nařízením je touto studií vyhodnocena jako neefektivní. Snahy o cílenou povinnost začlenit do procesu děti rizikové skupiny se jeví jako nevhodná restrikce. Studie 4 nabízí pozitivní řešení sociálních vztahů pomocí intervence sociálního pedagoga. Toto řešení se jeví jako funkční přínos pro znevýhodněné žáky, ale také pro efektivní fungování pedagogického sboru a jeho pozitivního klimatu.

<sup>8</sup> Studie proveditelnosti; Zavedení pozice sociálního pedagoga do škol str. 31

<sup>9</sup> Studie proveditelnosti; Zavedení pozice sociálního pedagoga do škol str. 41

Mezi kompetence sociálního pedagoga patří nejen práce s žáky a řešení jejich sociálních handicapů, ale také sociální začleňování, fungování a pozitivní klima v rámci celé školy tj. fungování i pedagogického sboru. Výše uvedené studie ukázaly problémy uvnitř pedagogického sboru, které bývají často podhodnoceny nebo tabuizovány, ale výrazně ovlivňují fungování, práci a komunikaci učitelů. Sociální pedagog má velmi široké pole působnosti a zahrnuje nejen práci s dětmi a mladistvými (jak je často předkládáno), ale také i práci s celým spektrem dospělých v rámci pomáhajících profesí.

Může tato profese pomoci v řešení konfliktních situací nejen mezi dětmi ale i v pedagogickém sboru? První studie a průzkumy naznačují pozitivní potenciál. Mediace nepedagogickým pracovníkem uvnitř školského systému a samotná přítomnost člověka, jehož kompetence je nevýuková, ale sociálně podpůrná, je podle mne přínosná pro fungování celého pedagogického sboru.

Než dojde k začlenění soc. pedagogů do škol, je nutné ještě legislativní začlenění. V zákoně č. 108/2006 Sb. o sociálních službách je uvedeno, že sociální pedagog může působit jako sociální pracovník v různých zařízeních sociálních služeb. V oblasti školství však chybí právní norma, ve které by byli sociální pedagogové vedeni jako pedagogičtí pracovníci, a tudíž se v základním ani středním školství s touto profesí běžně nesetkáme.

*„Každá škola má odlišné školní klima. Jakou činnost sociální pedagog může na dané škole rozvinout, závisí na mnoha faktorech, které jsou kvalitativní a zpočátku skryté. Dominantní roli mezi nimi hraje kvalita klimatu, utvářená pedagogy, a sociální kompetence pedagogického sboru. Činnost sociálního pedagoga se rozvíjí postupně, jak se seznamuje se školou a jak si pro práci vytváří prostor. Na základě vnějších parametrů nelze předvídat, do jaké podoby se jeho činnost na škole rozvine nebo by se rozvinout měla. Proto bude vhodné při tvorbě metodiky a náplně práce určit mantinely pro tuto profesi dostatečně široce, aby mohl náplň činnosti uzpůsobit podle potřeb a objednávky školy. (MORAVEC, 2015)<sup>10</sup>*

*Dobré školní klima působí rovněž na psychické rozpoložení učitelů a vedení školy. Konečně můžeme říci, že ovlivňuje existenci školy, její schopnost přežít a připravenost k inovacím. (GRECMANOVÁ, 2004)<sup>11</sup>*

---

<sup>10</sup> Zavedení pozice sociálního pedagoga do škol, str. 33

<sup>11</sup> Metodika pro školní sociální pedagogy, str. 15

## 1.8 Sociální pedagog

Specifickým oborem v učitelské praxi je sociální pedagogika. Profesor B. Kraus sociálního pedagoga chápe jako odborníka, vybaveného teoreticky i prakticky. Konceptně a výchovně působení všude tam, „*kde přispívá k formování zdravého způsobu života, především, kde prostředí jednotlivce či skupin působí destruktivním anebo nekreativním způsobem v uspokojování potřeb.*“<sup>12</sup>

Působení sociálního pedagoga můžeme vidět ve dvou rovinách. Jednou je základní sociální výchovná činnost – profylaxe a kompenzace. Další rovinou jeho působení je manažerská práce na úrovni sociální pedagogiky. Jedná se o činnosti v institucích - organizace, metodika, tvorba koncepcí a metodik, edukace. (KRAUS, 2008)

Docentka Z. Bakošová pojímá sociálního pedagoga v širším pojetí a rozšiřuje oblasti, v nichž působí. Oproti prof. Krausovi přidává i oblasti zdravotnictví, práce a sociálních věcí v oblasti ministerstva vnitra a spravedlnosti.

Školský systém ČR definuje sociálního pedagoga jako odborníka, „*který je teoreticky i prakticky připravený ve vysokoškolském, magisterském studiu odboru pedagogika, filozofického, pedagogického či sociálního zaměření na sociální výchovnou činnost. Je odborníkem, kterého všeobecné kompetence spočívají v pomoci a podpoře dětem, mládeži, dospělým, rodičům a v jejich podpoře v situacích vyrovnání deficitu socializace a hledání možnosti zlepšení kvality života prostřednictvím výchovy, vzdělávání, prevence a poradenství.*“

Sociální pedagog, jako odborník, disponuje navíc sociálními předpoklady. Mluvíme o schopnostech aktivního naslouchání, efektivní komunikaci, porozumění, altruizmu, schopnosti projevit empatii, reálně diagnostikovat a definovat problémy aktuálního i dlouhodobého charakteru. Dokáže poskytnout pomoc a podporu v oblastech edukace, primární, sekundární i terciální prevence. K jeho působení patří i depistáž.

(BAKOŠOVÁ, 2005)

Obecně lze říci, že úkolem sociálního pedagoga je udržování pozitivních společenských vztahů, zmírňování dopadů sociální zanedbanosti, začleňování žáků sociálně i zdravotně znevýhodněných. O jednotlivých případech vede kartotéku a zaznamenává vývoj v oblasti školní i rodinné. Jedná s žákem a rodinou, organizacemi (sociální podpora), kurátory, sociálními pracovníky. Jednání mohou být individuální nebo ve formě triparciálních jednání (tzv. výchovných komisí). Takto domluvená

---

<sup>12</sup> KRAUS, BAKOŠOVÁ, *Sociální pedagogika jako životná pomoc*; str. 179

opatření a systémy podpory mají zajistit žákovi zmírnění dopadu jeho znevýhodnění na další rozvoj a začlenění do kolektivu. V případě selhávání podpůrných opatření kontaktuje soc. pedagog příslušného pracovníka OSPODu a další postup komunikuje s úřady. (*Katalog podpůrných opatření 2015*)

## 2 MOBBING

Slovo mobbing je odvozeno z anglického slovesa „to mop“, což znamená utlačovat, urážet, útočit, obtěžovat. Toto jednání se dříve vyskytovalo u zvířat a začal se tím zabývat rakouský etolog Konrad Lorenz. Až v druhé polovině 20. století zavedl pojem mobbing švédský profesor Heinz Leymann, který se zasloužil o rozšíření mobbingu do lidské psychologie. Podle jeho studií zjistil, že se toto jednání hodně podobá jednání lidí na pracovišti. (HUBEROVÁ, 1995)

Šikana na pracovišti tzv. mobbing je agresivní jednání, které nějakým způsobem ubližuje nebo ovlivňuje druhého člověka (skupinu), který se nemůže bránit. Mobbing je jednání, které je skryté, rafinované, plíživé, nemusí být na první pohled rozeznatelné a bývá dobře zacílené na konkrétní osobu (skupinu). Odhalit mobbing je značně komplikované. Problém spočívá v tom, že jednání je natolik rafinované, že si člověk vůbec neuvědomí, že je na něho vyvíjen psychický útok. Psychické dopady takového jednání bývají výrazné – fyzické i psychické obtíže, neschopnost zvládat běžné úkony, neustálá únava, poruchy spánku, nespavost, výrazně snížené sebevědomí. Oběť se pak začne zamýšlet nad příčinami svého stavu a hledá počátky obtíží. Vzhledem k tomu, že oběť mobbingu i mobber jsou v stejné pracovní rovnováze, končí spory ve většině případů výpovědí oběti ze zaměstnání nebo dlouhodobou nemocenskou, kdy oběť končí v péči psychiatra. (SVOBODOVÁ, 2008)

### 2.1 Definice mobbingu

Definice mobbingu není jednotná, protože každý odborník tuto problematiku definuje jinak. Nejpoužívanější definice je od akademického profesora Laymanna, který se dlouho zabýval chováním lidí na pracovišti:

*„Psychický teror, mobbing, v 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 (statistická definice: přinejmenším jednou týdně) a dlouhodobě (statistická definice: přinejmenším půl roku).“<sup>13</sup>*

---

<sup>13</sup> BEŇO Pavel, *Můj šéf, můj nepřítel*; str.8

## 2.2 Druhy mobbingu

Mobbing můžeme rozdělit na několik podkategorií a to v závislosti na tom, kdo se šikanovaného chování dopouští. Doktorka Dobešová uvádí hned několik druhů:

**Bullying** - z anglického slova „bully“, („brutální člověk“), bývá překládáno jako „tyranizování, zastrašování, šikanování“. Mobbing i bullying lze považovat za synonyma.

**Bossing** - z anglického slova „boss“ (šéf, zaměstnavatel), jedná se o systematické šikanování ze strany vedoucích. Důvodem může být žárlivost nebo frustrace. Cílem je donutit oběť k podání výpovědi. Projevů bossingu může být hned několik např. nesplnitelné pracovní úkoly, kritika, špatné hodnocení, ignorace, ponižování, sexuální obtěžování aj. Oběti často trpí pocitem vyhoření, strachem z neúspěchu a selhání. Snižuje se sebevědomí a nastupují deprese. Je důležité shromáždit co nejvíce důkazů a požádat kolegy o svědectví. Situaci nelze řešit jinak než právní cestou případně informovat příslušný pracovní inspektorát.

**Staffing** - z anglického slova „staff“ (zaměstnanec, vedení), jedná se o neférové útoky vedené směrem k nadřízenému s cílem nadřízeného odstranit. Nejčastěji bývají oběťmi nový šéf nebo kolega, který povýšil, a u agresora se projevuje závist. Ignoruje jeho nařízení a znevažuje ho před kolegy. Zde je vhodný individuální rozhovor a stanovit jasné hranice.

**Straining** - anglický termín, který znamená „námaha“ nebo „vynucení“ a bývá považován za subtilnější formu mobbingu, při němž zaměstnanec čelí fyzickým i psychickým útokům na pracovišti.

**Chairing** - z anglického slova „chair“ (židle, křeslo) jedná se o nežádoucí způsob chování na úrovni nejvyššího vedení firmy, které je někdy označováno jako „boj o křeslo“.

**Defaming** - z anglického slova „fame“ (sláva), znamená v podstatě zostouzet, pomlouvat, znevažovat, útočit na pověst.

**Shaming** - z anglického slova „shame“ (stydět se), je vázán spíše na konkrétní pomluvy.

**Sexuální obtěžování** - ve smyslu úmyslného urážení důstojnosti zaměstnance se sexuálním podtextem.



**Kyberšikana** - je záměrné násilné chování prostřednictvím komunikačních prostředků v sociálních sítích. Prostor přesahuje hranice objektu (školy, pracoviště). Dochází často k zaslání obtěžujících, urážejících, vulgárních, zesměšňujících, výhružných zpráv. Často se jedná o posilování klasické šikany, například natočením choulostivé (na toaletě), ponižující či jinak nepříjemné situace nebo pozice oběti a jejich následné rozeslání po sociálních sítích. Kyberšikana je velkým problémem současné doby v řadě zemí. Může dojít ke zmanipulování oběti k osobní schůzce, jejímž výsledkem má být sexuální zneužití, obtěžování, fyzické násilí, mučení či nucení k terorismu. Agresor se často vydává za někoho jiného.

**Stalking** - z anglického překladu lovit, sledovat, uštvat, je nebezpečné pronásledování. Pocit, že mám na druhého právo. Je zde snaha připoutat ztracený objekt opět k sobě. Nejhorší případy mohou skončit až vraždou. Stalkeré loví svou oběť, zasílají výhružné a zstrašující zprávy, narušují soukromí, mohou i fyzicky napadnout. V osobních vztazích, pokud dojde k odluce, je rozchod vnímán negativně, jako zrada.

**Očerňování** - představuje šíření nepravdivých hanlivých informací o oběti prostřednictvím internetu.

**Používání cizí identity** - spočívá v tom, že se agresor vydává za oběť.

**Happyslapping** - z anglického překladu „veselé fackování“ (původ v pořadech typu Skrytá kamera), jedná se o neadekvátní humor na úkor nevinného jedince. Velice častá forma kyberšikany. Jde o nahrávání a následné sdílení videozáznamu fyzických útoků (někdy i předstíraných), týrání či ničení.

## 2.3 Fáze mobbingu

Mobbing není krátkodobá záležitost, z počátku může probíhat pro oběť skrytě a nenápadně. Mobbing, resp. jeho průběh, bývá charakteristický určitými fázemi:

- 1. fáze** – všechno začíná konfliktem, často banálním.
- 2. fáze** – agresor vyvíjí systematický psychický teror, který je záměrný a spočívá v činnostech s cílem oběť poškodit a to tím, že oběti záměrně nejsou podávány informace a je zpochybňována jeho odborná kompetence.
- 3. fáze** – zveřejnění případu a zásah vedení. Oběť je ve stresu a dělá často více chyb, což je pro okolí důkaz, že problém je na její straně. Z vedoucího se může stát přímo mobbér (bossér).
- 4. fáze** – oběť je vyloučena z pracovního společenství a cíl je dosažen. Dochází k nespravedlivému rozhodnutí a to výpovědí, přitom není zákonný důvod. Oběť často bývá donucena dát výpověď sama. (SVOBODOVÁ, 2008)

Profesor Kratz (2005) vysvětluje, že výše uvedené fáze nemusejí pokaždé proběhnout takto systematicky, ale většinou na sebe navazují. Tato struktura průběhu mobbingu se může změnit, když například šikanovaná osoba se zpočátku úspěšně brání a nedostane se pod psychický tlak. Někdy včas „zasáhnou“ ostatní spolupracovníci či vedoucí, kteří upozorují toto negativní chování. Další volbou je, že šikanovaná osoba změní zaměstnání. Každopádně se doporučuje konstruktivní řešení pracovních konfliktů a šikany. Potíž může nastat, když vedoucí pracovník je na straně mobbéra.

Doktorka Venglářová (2011) se zamýšlí nad rozdílnými strategiemi mobbingu u žen a mužů. Ženy se častěji posmívají, pomlouvají, intrikují, manipulují. Muži více využívají ignorace, kritiky, více verbálně vyhrožují a podsouvají nevýhodné práce. Mezi doplňující projevy mobbingu patří arogantní chování, nezdravení, izolování od ostatních.

## 2.4 Aktéři mobbingu

### Osobnost mobbovaného

Obětí mobbingu se může stát prakticky každý jedinec, jde o to, kdo si nechá toto chování líbit. Člověk značnou část svého života prožije v práci a je velice pravděpodobné, že pokud se někdy v životě se šikanou setká, bude to právě v pracovním prostředí. Profesor Kratz (2005) uvádí, že zvýšené riziko podle výzkumů profesora Zapfa hrozí zaměstnancům i v resortu školství. Vysvětluje to tím, že učitelé pracují ve větších kolektivech, jsou tedy závislejší na spolupráci, a proto spolu více komunikují. Protože se do povolání těchto pracovníků prolíná celá jejich osobnost, zvyšuje se tím i prostor k různým útokům.

### Osobnost mobbéra

Osobnost mobbéra je podobně jako i u jiných problematických projevů chování ve společnosti do určité míry podmíněna osobnostními rysy, povahovými zvláštnostmi a možnou mírou osobnostní patologie. Jak již bylo naznačeno, může k takovým způsobům negativního společenského chování inklinovat jedinec, který ve své osobnostní výbavě disponuje převažujícími pocity egocentrismu, závisti, narcismu, manipulace, nenávisti, zloby, škodolibosti, anetičnosti, agrese, impulzivity, nezdrženlivosti, pocitů méněcennosti, vztahovačnosti apod. (KOLÁŘ, 2005)

### Osobnost přihlížejícího

Pokud nikdo nic nepodnikne, oběť začne věřit, že to, co dělá nebo říká mobbér, je pravda. Přihlížející má strach, že by se negativní chování či pozornost mohla obrátit proti němu. Má výčitky svědomí a pocit bezmoci. Může proto poprosit ostatní kolegy, aby hájili oběť nebo jít s obětí k objasňovacímu pohovoru. (VÁGNEROVÁ, 2009)

## 2.5 Cíle a příčiny mobbingu

Podle doktora Koláře (2005) je cílem mobbingu poškození druhého s následkem jeho propuštění ze zaměstnání a mobbér nebo skupina mobbérů má z toho radost, když dotlačí člověka, že sám psychicky opustí zaměstnání nebo dostane výpověď, protože se brání. Za šikanou se můžou skrývat i daňové úniky, korupce, o kterých může zaměstnavatel vědět. Ve společnosti to není nic výjimečného. Zaměstnavatel tak řeší své problémy nejjednodušší cestou. Ochranu zaměstnance v tomto případě neplní odborové svazy, zaměstnanecké rady, které byly zvolené i tímto člověkem, který je mobbovaný a měl by mít v těchto organizacích zastání a podporu.

Doktor J. Šmahaj (2014) zastává názor, že záleží hlavně na pocitu sociálního ohrožení mobbovaného, strach ze ztráty zaměstnání. Každý ho máme. Každý, kdo pracuje a musí každý měsíc platit účty za byt atd., má strach, že přijde o zaměstnání. Kdežto mobbérovi jde o jeho osobní zájmy, usiluje o to, aby dotyčného zcela zničil i na osobní rovině (oběti se hrouť, zbořil se jim svět, nemůžou spát, problém se dotýká i všech členů rodiny, mají psychosomatické problémy, začnou užívat léky a navštěvovat psychiatrii. Postupně musí získat zpět sebedůvěru a vyrovnat se s faktem, že se stali oběťmi šikany a že to není jejich chybou.

Řadoví zaměstnanci šikanují nebo mobbují, aniž by o tom věděli, jsou to tzv. nevědomí mobbéri. V zaměstnání hlavně tlačí lidi na výkon. Mezi projevy mobbingu patří verbální útoky, křik, vyhrožování, výsměchy (podívej se, jak je oblečená, lodičky má poškrábané, neučesaná - i když jsou tato tvrzení lživá), pomlouvání, psychické nátlaky, manipulace s informacemi (zkreslování, tu chybu neudělal mobbér, ale oběť), vydírání, poškozování dobré pověsti, izolování pracovníka od skupiny kolegů, vyčleňování (jsou lidé, kteří se přikloní ke skupině mobbérů, ne proto, že by sdíleli jejich postoje, ale kvůli strachu, že budou vyčleněni a šikanováni stejně jako mobbovaný), dále opovržlivé pohledy, přerušování konverzace v jejich přítomnosti, shazování před kolegy, zamlčování informací (o poradách), ignorace (člověk se snaží něco říct, ale nedostane příležitost), výsměch před žáky, kontrola pošty, mailů, videozáznamy a sexuální obtěžování. Ignorace není ukazatelem mobbingu – stává se, že dotazovaný neslyší, nemá čas nebo je zaujatý jinou prací, nemá náladu na rozhovor apod.

Kanadské žertíky mohou být pouze pro legraci a pobavení a jejich strůjce si nemusí uvědomovat, že se tím jeho oběť neztotožňuje. V českých školách je tradice kanadských žertíků velká, v zahraničí se to nebere vůbec. Jestli je to kanadský žertík nebo šikana, záleží, jak dotyčný člověk situaci vnímá. Kdyby oběť přišla a řekla, že jste to přehnali a následovala by omluva, pak se jedná o kanadský žertík, který se nepovedl. (KRATZ,2005)

Oběťmi se často stávají lidé, kteří jsou odlišní od ostatních zaměstnanců. Tento mobbing úzce souvisí s diskriminací. Např. jiné vyznání, politické názory, talent, vzdělání, barva pleti, jazyk, platové ohodnocení. (FEHLAU, 2003)

## 2.6 Mobbing ve škole

Jedná se o šikanu na pracovišti, mezi rovnocenně postavenými pracovníky. Může být důsledkem vysoce stresových podmínek a je odrazem celkového klimatu a fungování na pracovišti, proto mobbing lze očekávat i ve školním prostředí. I zde hraje důležitou roli vedení školy a jak se k této problematice staví. (ČECH, 2010)

Samotný Rámcový vzdělávací program základního vzdělávání definuje podmínky výuky jak z hlediska žáků, prostředí, okrajově i pedagogů a vedení školy.

*„Řídící pracovníci s výraznými manažerskými, organizačními i pedagogickými schopnostmi, schopní vytvářet motivující a zároveň náročné profesionální klima, usilující o neustálý odborný a profesní růst svůj i svých podřízených, s koncepčním myšlením a stylem práce, schopní poradit, ale i zaštitit učitele vůči negativním vnějším vlivům“<sup>14</sup>*

### 2.6.1 Mobbing v učitelských kolektivech

V knize *Prevence a řešení šikany* od profesora Bendla najdeme článek od doc. Benčiče, který v učitelských kolektivech považuje za mobbing na pracovišti dvě jednání, a to mobbing orientovaný na osobu a mobbing skrze práci:

---

<sup>14</sup> RVP ZV, část D; str. 151

***Mobbing orientovaný na osobu:***

- intrikování v pedagogickém sboru
- znevažování, pomlouvání, podceňování, zesměšňování
- poškozování dobré pověsti
- telefonické „žertíky“ a výhrůžky
- napadání politického a náboženského přesvědčení
- rozebírání soukromého života, sociální izolace oběti (s obětí „se zakazuje“ hovořit)
- oběti je přidělena nejhůřší místnost, je neinformovaná

***Mobbing skrze práci:***

- obviňování z neodbornosti, shazování a bagatelizování pracovních výkonů, podceňování předmětů, kterým učitel vyučuje
- cílené pracovní přetěžování, přidělování těžko splnitelných úkolů, pověřování úkoly, které zraňují pedagogovo sebevědomí, pověřování nesmyslnými úkoly
- přidělování časově nevýhodného rozvrhu (samá „okna“)
- bezdůvodně horší pracovní a finanční ohodnocení ve srovnání s ostatními kolegy
- vytváření atmosféry strachu před různými kontrolami
- „puntičkářské“ vyžadování plnění úkolů (jen od některých)
- zveličování chyb a nedostatků
- časté hospitace s předem jasným negativním výsledkem
- záměrné nepodávání informací (o provozních poradách, pedagogických radách, změnách ve výuce)
- bránění ve zvyšování si kvalifikace, znemožňování účasti na vzdělávacích akcích<sup>15</sup>

**2.6.2 Vliv mobbingu na vyučovací proces**

Mobbing ve vyučovacím procesu má velký vliv jak na pedagogy, tak i na žáky. Pedagogové jsou často práce neschopní, mají pokles pracovního výkonu, nesoustředí se na pracovní proces. Mobbér ztrácí čas na vymýšlení nových způsobů, jak znepříjemnit pracovní činnost oběti, což má za následek špatné klima učitelského sboru

---

<sup>15</sup> BENDL Stanislav, *Prevence a řešení šikany ve škole*; str. 68

a hrozí nebezpečí odchodů dobrých pedagogických pracovníků v důsledku špatné pracovní atmosféry. (BEŇO, 2003)

## 2.7 Řešení mobbingu

*„Řešení mobbingu je zatím ještě v plenkách. Přesto se nemůžeme tvářit, že vztahy na školách, v učitelských sborech, jsou jedna průzračnost a samý milý úsměv. Člověk, který se stane objektem více či méně skrývaného nepřátelství ze strany kolegů nebo ředitele, nemá moc možností. Může žádat o nápravu, může shromažďovat důkazy, může se připravovat na otevřený spor. Může se snažit zjistit příčinu agrese vůči sobě a uvažovat o tom, zda ji lze odstranit. Může se zkusit domluvit s ředitelem na nápravě věci lidských ve škole. Může žádat odbory – inspekce a úřady práce se k problému staví vlažně. Může se obrátit na soud, což představuje otevřený střet. Může se střetu vyhnout – a odejít. Vět se slovem „může“ je hodně. V konkrétní situaci však často zůstávají pouze oči pro pláč. Protože od začátku mluvíme o jedné z nejtěžších věcí – o změně mezilidských vztahů.“<sup>16</sup>*

## 2.8 Šikanování lidé říkají...

*„Když všichni okolo stojí a dívají se, máš pocit, že si to zasloužíš.“*

*„Je to už třicet let, co jsme se odstěhovali od člověka, který mě šikanoval, ale on i nadále ovládá můj život.“*

*„Pamatuju si každé slovo, které mi kamarádi řekli. Celý život mi v uších zní jejich posměšky.“*

*„babičko, prosím tě, prožij dlouhý život. Otče, díky, že jsi mě vzal do Austrálie.*

*Matko, děkuju za výborná jídla. Chtěl jsem žít déle, ale...“*

*„Nechci zemřít, ale je to jediný způsob, jak tu bolest ukončit.“<sup>17</sup>*

Příběh paní Olgy – *„ač jsem nyní ve škole spokojená, nedalo mi to a musela jsem na Vaše otázky odpovědět. Mobbing, ale i bossing jsem zažila - na této škole, když jsem na ni nastoupila. Nechtěla jsem totiž poslouchat a měla jsem jiné názory a přesvědčení.*

<sup>16</sup> Učitelské noviny, Sborovna jako místo děsu 6/2005

<sup>17</sup> MATTHEWS, Julie a Andrew, *Stop šikaně!* str. 160

*Vše se změnilo výměnou vedení školy. Dotyčné už pak neměly takové slovo a zastání. Postupně s věkem se jejich agrese vytratila. Je pravdou, že s nimi ani nejsem v kontaktu - jsem v jiné budově a to mi hodně pomohlo. Přesto má pověst na malém městě je stále jednou či několikrát za čas pochroumaná, jak přetrvávají mezi rodiči negace z této doby. Kolikrát mne rodič ani nezná, ale slyšel o mně, že... a tudíž jsem špatná. A jeho děti, které mám učit, mají ze mne strach. Naštěstí mne podporovaly a podporují jiné kolegyně. Rodiče a děti, kteří se nebojí pracovat a chtějí něco dokázat – třeba se dostat na gymnázium - mi fandili a fandí. A když už rodiče nevědí, jak mi ublížit, řeknou mi, že jsem zlá nebo si na mne stěžují vedení, posílají kontroly... naštěstí a jsem tomu ráda, vedení stojí při mně.“<sup>18</sup>*

---

<sup>18</sup> Paní Olga mě kontaktovala při psaní dotazníku a toto je její příběh.



### 3 PREVENCE MOBBINGU

Jak předejít mobbingu a jak se ubránit je v praxi největším oříškem. Prvním a zároveň velmi důležitým krokem je zvýšit ve společnosti povědomí o mobbingu, o tom, co tento fenomén znamená a jak se projevuje. Pokud o jeho existenci víme, daleko lépe jej dokážeme identifikovat a včasnost a efektivita řešení problému je velice důležitá.

Když chování vůči naší osobě, nebo kolegovi vyhodnotíme jako negativní, nevhodné nebo „přes čáru“, pak je třeba podniknout první kroky k nápravě, dříve, než problém naroste.

Včasná prevence – nenechat se využívat, bránit se, mluvit s agresory- *vadí mi to, nedělejte to* - to je základ, hned na začátku se vzepřít mobbingu, říkat *nechci, nesouhlasím*. Důležité je, aby slyšeli svědci, že se dotýčný brání.

Prevence mobbingu je účinná, pokud je dostatečně jasné fungování managementu, včetně transparentního přidělování pracovních úkolů. Strukturovaný plán pracovní činnosti, jeho přiměřená kontrola a zpětná vazba. Možnost otevřeně diskutovat o pracovních problémech a potížích, kladech a záporech. Stanovená pravidla, co mobbing je a co není, s odkazem na vhodný způsob řešení. Edukace, školení, kurzy, přednášky, informace o dané problematice, kontakty na specializovaná centra odborné pomoci. Z hlediska prevence je vhodná i možnost využít metodu sociomapování. Metoda, která nám může poskytnout informace o kladných i záporných jevech v interakcích na pracovišti, což může být doplněno i o možnost nácviku a videotréninku interakcí. (SVOBODOVÁ, 2008)

Výhodné je psát si deník každý den, zapisovat co se dělo, kdo mě šikanoval, kdo mě zesměšňoval, kdo mě pomlouval, jaký mám z toho pocit. Postupem času je stále obtížnější si vzpomenout na údaje o minulých sporech. Deník musí mít řád a měl by dokumentovat datum (v ten měsíc se dělo toto), místo, zachytit účastníky (dělal mi to ten a ten). Na základě přesných údajů se vše lépe dokazuje a definuje. (FEHLAU, 2003)

Zaměstnavatel by měl zajistit úspěšnou integraci nového spolupracovníka do týmu. Sledovat pracovní klima, bojovat proti donášení a nezlehčovat stížnosti podřízených (KRATZ, 2005)

### 3.1 Důkazy

Za důkaz můžeme považovat jediné svědky. Pokud máme potíže, dějí se nám nepříjemné situace, je třeba o nich hovořit. Jednak sdílíme své problémy ale také získáváme svědky, kteří ví o tom, že je nějaký problém, jak se projevuje, kdo se ho účastní, za jakých podmínek. Je důležité bavit se s rodinou, s otcem, s matkou, s manželkou, sdílet své problémy s přáteli, kolegy. Je vhodné svěřit se nadřízenému, oslovit odbor, zástupce zaměstnanců, aby pomohli v řešení této věci. Je důležité řešit, když je něco v pracovním kolektivu špatně, že se na pracovišti něco odehrává a hledat řešení. Dále fungují mimopracovní organizace, právní i lékařské pomoci, poradny, psychologové nebo ombudsman, veřejný ochránce práv, který by měl řešit, pomáhat a hledat případné řešení atd. (ŠMAHAJ, 2014)

### 3.2 Ochrana občana – zaměstnance před psychickým násilím na pracovišti ze strany státu

Zaměstnanci zcela oprávněně očekávají, že při výkonu jejich práce budou chráněni před násilím, a to jak před násilím fyzickým, tak i před násilím psychickým, které mají na člověka devastující dopad jako je tomu u násilí fyzického.

Je celkem na místě, že stát nespolehá jenom na rozhodnutí soudu, které si s psychickým násilím neví rady (chybí důkazy, nedostatek svědků). Stát se snaží i jinou formou nebo v jiné podobě ochránit své občany, své zaměstnance před psychickým násilím. Na pracovišti se děje zejména v podobě šetření inspektorátu práce, české školní inspekce nebo v důsledku působením ombudsmana. To, že se tak děje, je v pořádku. Co už v pořádku není, je způsob, jak toto šetření probíhá, tj. z dotazníků, které vyplnili zaměstnanci. Paradoxně jsou to zaměstnanci, kteří reprezentují šikanujícího, mobbujícího. Přesto je jasné, že šetření, které nešetří psychické násilí ani skutečné poměry na pracovišti, není deskriptivní. Dochází k eskalaci i legitimizaci chování. Na straně resortů jsou lidé, kteří upozorňují, kteří si stěžují, kteří podávají podněty na šikanu nebo mobbing, nebo jinou formu psychického násilí. Paradoxně může docházet i k vyhoření samotných zaměstnanců inspektorátů, protože tito zaměstnanci intuitivně tuší, že se děje něco, co není zcela v pořádku, ale oficiálně to ve svých protokolech nepřiznají nebo nemohou přiznat. (BEŇO, 2003)

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 VÝZKUMNÝ PROBLÉM

V teoretické části jsou vymezeny nežádoucí formy jednání, jejichž výskyt na pracovišti nelze akceptovat, jelikož mohou vést k problému definovanému jako mobbing. Mobbing musíme vnímat jako velmi vážný problém. V první řadě se dotýká samotné oběti psychické šikany, dále zasahuje do kvality vztahů na pracovišti a to se zcela logicky musí promítnout i do pracovního výkonu zaměstnanců. Klíčová otázka je, zda se s mobbingem můžeme setkat v českých školách (v našem případě ZŠ okres Zlín) a pokud ano, v jaké míře. Očekáváme-li od pedagogů s ohledem na jejich poslání jisté osobnostní kvality, tendence k mobbingu by zde neměly mít žádné místo. V první fázi bylo cílem výzkumu zjistit a deskriptivně popsat, zda se fenomén mobbingu v základních školách skutečně vyskytuje a v jaké míře. Tyto údaje byly klíčové pro další fáze výzkumu, protože pokud by se výskyt mobbingu potvrdil, druhá část výzkumu by byla zaměřena na vyhodnocení dílčích cílů. Ve svém výzkumu se opírám o odborné práce doc. Čecha, prof. Bendla, dr. Šmahaje, doc. Grecmanové, a dalších odborníků, jejichž jména a publikace uvádím v citacích a seznamu použité literatury.

### 4.1 Cíle výzkumu

Hlavním cílem výzkumného šetření bylo zjistit výskyt mobbingu mezi učiteli základních škol ve Zlínském kraji.

**Cíl výzkumného šetření jsem rozšířila o další dílčí výzkumné cíle:**

- zjistit povědomí o mobbingu
- zmapovat míru zkušeností s mobbingem mezi učiteli
- zjistit převládající formy mobbingu v základních školách
- zjistit míru obrany proti mobbingu
- zmapovat kvalitu mezilidských vztahů ve školách
- zmapovat vliv sociálního pedagoga na mobbing a četnost profese v dotazovaných školách

## 4.2 Výzkumné otázky

- Jaké je povědomí a informovanost pedagogů o mobbingu?
- Jak vnímají pedagogové základních škol mobbing?
- Jaká je míra zkušenosti s mobbingem mezi učiteli?
- Které formy mobbingu jsou typické pro základní školy?
- Jaké jsou mechanismy řešení mobbingu z pozice oběti?
- Jak vnímají učitelé kvalitu mezilidských vztahů ve školách?
- Má sociální pedagog vliv na klima učitelského sboru?

## 4.3 Metoda výzkumu

Pro výzkum byla zvolena metoda záměrného výběru – okres Zlín z důvodu přátelských vztahů s některými pedagogickými pracovníky. K uskutečnění šetření byl zvolen strukturovaný dotazník a to z důvodu anonymního prostředí. Forma dotazování byla elektronická a probíhala na [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com). Otázky byly uzavřené. Dotazník (viz. příloha) obsahoval 28 otázek – otázka 1 a 2 slouží jako identifikátory, 3. – 5. určují povědomí o mobbingu, 6., 7. a 28. otázka zjišťovala klima učitelského sboru, 8. – 24. otázka byla zaměřená na výskyt mobbingu, otázka 25 – 27 pokryla zaměření na sociálního pedagoga.

## 4.4 Příprava a průběh výzkumu, výzkumný vzorek

Zaměřila jsem se na okres Zlín. Webová stránka seznamskol.cz mi poskytla seznam škol v okrese Zlín. Jednalo se celkem o 78 škol (ZÁKLADNÍ SOUBOR). Jednotlivé školy na svých webových stránkách poskytovaly kontaktní e-maily pedagogických pracovníků. Jednalo se celkem o 38 škol, z nichž jsem elektronicky kontaktovala 793 pedagogických zaměstnanců (ZÁMĚRNÝ VÝBĚR).

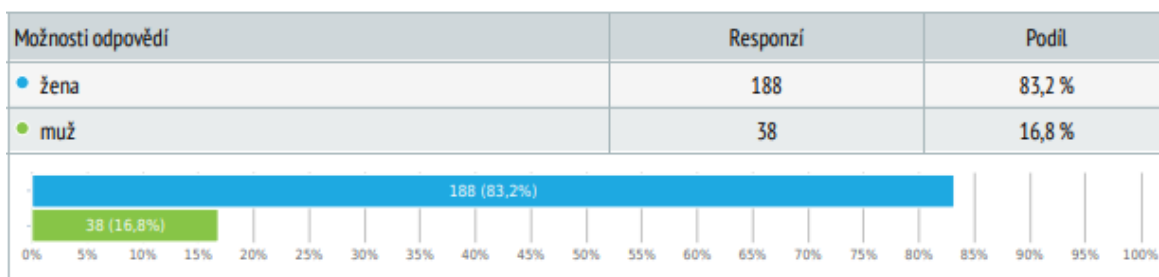
**Statistika respondentů:**

Počet otevření dotazníku je 308 (38,8%), počet dokončených dotazníků je 226 (73,4%) (VÝBĚROVÝ SOUBOR), pouze zobrazeno 82 (26,6%) dotazníků. Je nutné zdůraznit, že šetření bylo zaměřeno pouze na učitele škol základních, nikoliv mateřských a netýkalo se managementu školy, asistentů ani provozních zaměstnanců.

## 5 VÝSLEDKY VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ

V této části jsou předloženy výsledky výzkumného šetření. Otázky jsou předloženy dle jejich umístění v dotazníku. Obrázky obsahují absolutní i relativní četnost v %.

Obrázek č. 1 - Pohlaví respondentů

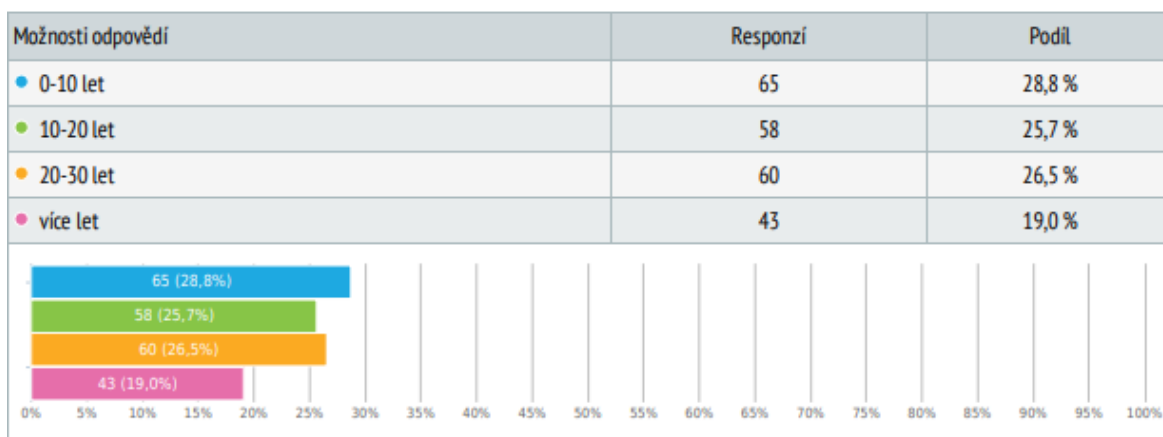


Obrázek č. 1 ukazuje počty respondentů. Z celkového počtu bylo 16,8% mužů a 83,2% žen.

*„V České republice je učitelské povolání zejména ženskou doménou. Jen s velkými obtížemi na základní škole narazíte na učitele a v Evropě je genderová situace na tomto stupni vzdělávání podobná. Učitelek základních škol je ve všech evropských státech více než učitelů, a to na obou stupních (na prvním stupni představují učitelky 85 % pedagogů a na druhém tvoří 70 % pedagogů).“<sup>19</sup>*

<sup>19</sup> Zdroj (<https://www.evropavdatech.cz/clanek/33-zeny-mezi-uciteli/>)

Obrázek č. 2 - Délka pedagogické praxe respondentů



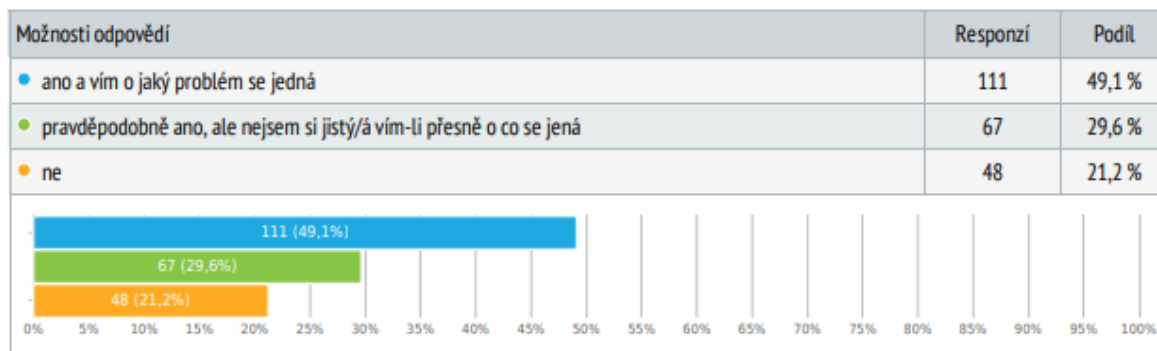
V rámci charakteristiky délky pedagogické praxe tvoří nejpočetnější skupinu respondenti s délkou praxe 0-10 let (28,8% respondentů). Podobně zastoupenou skupinou jsou respondenti, kteří pracují na pozici pedagoga 20-30 let (26,5% respondentů) a skupina respondentů s délkou praxe 10-20 let (25,7% respondentů). Nejmenší skupinu tvoří 19% respondenti s délkou praxe více jak 30 let.



Tabulka č. 1 - Vliv pedagogické praxe na výskyt mobbingu

Mobbing	orientace na osobu				Celkem	skrže práci				Celkem
	ano		ne			Ano		ne		
	A	R%	A	R%		A	R%	A	R%	
<b>0-10 let</b>	13	20	52	80	65	5	7,7	60	92,3	65
<b>10-20 let</b>	20	34,5	38	65,5	58	15	31	43	69	58
<b>20-30 let</b>	15	25	45	75	60	10	16,7	50	83,3	60
<b>Více let</b>	5	11,6	38	88,4	43	8	18,6	35	81,4	43

Celkem za dobu své pedagogické praxe bylo vystaveno mobbingu – orientace na osobu celkem 53 respondentu, tj. 23,5 % a mobbingu – skrže práci celkem 38 respondentů, tj. 16,8% z celého výzkumného souboru. Z tabulky lze vyčíst, že nejvíce ohroženou skupinou v našem výzkumu jsou pedagogové s délkou praxe 10-20 let. To nesouhlasí s doktorkou Svobodovou (2008), která tvrdí, že začínající respondenti patří mezi nejohroženější skupiny. Zajímavostí je, že i samostatný mobbér (41,7%) se zaměřuje nejčastěji na respondenty s délkou praxe 10-20 let.

**Obrázek č. 3 - Povědomí o mobbingu bez seznámení s jevem**

Z obrázku č. 3 vyplývá, že téměř polovina respektive 49,1% respondentů přesně ví, co mobbing znamená. Určitá nejistota v povědomí o mobbingu se vyskytuje u 29,6% respondentů. Odpověď „ne“ zvolilo 21,2% dotazovaných.

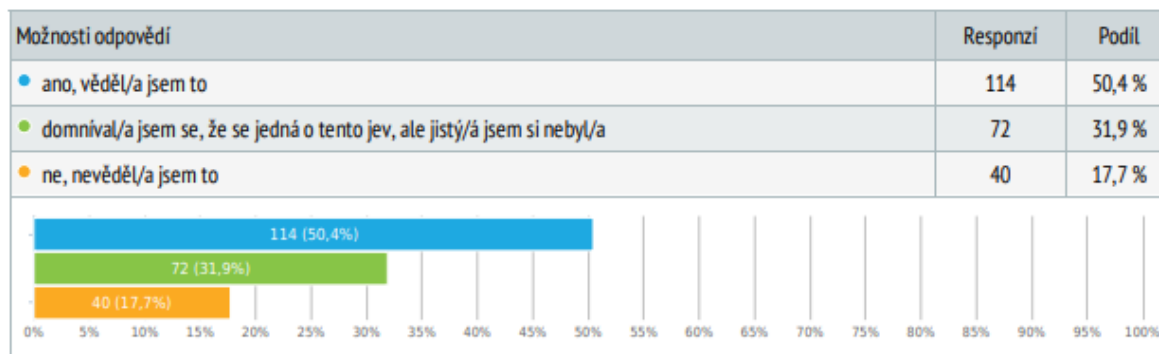
**Tabulka č. 2 - Povědomí o mobbingu bez seznámení s jevem**

Odpovědi	Pravděpodobně						Počet respondentů
	Ano a vím		ano		Ne		
Respondenti	A	R%	A	R%	A	R%	
Ženy	95	50,5	52	27,7	41	21,8	188
Muži	16	42,1	15	39,5	7	18,4	38

Z tabulky č. 3.1 je patrné, že informovanost o mobbingu je vyšší u žen 50,5% oproti 42,1% u mužů. Výzkumné šetření nesouhlasí s doc. Čechem (2011), kde informovanost u mužů byla nepatrně vyšší, a to 48,8% oproti 42,7% u žen (muži tvořili 18,6% z celkového počtu respondentů).

Po položení této otázky následuje v dotazníku krátké vysvětlení pojmů mobbing, aby si respondenti ujasnili své znalosti o zkoumaných jevech a tím se předešlo k chybnému vyplňování dalších otázek.

Obrázek č. 4 - Povědomí o mobbingu po seznámení se s jevem



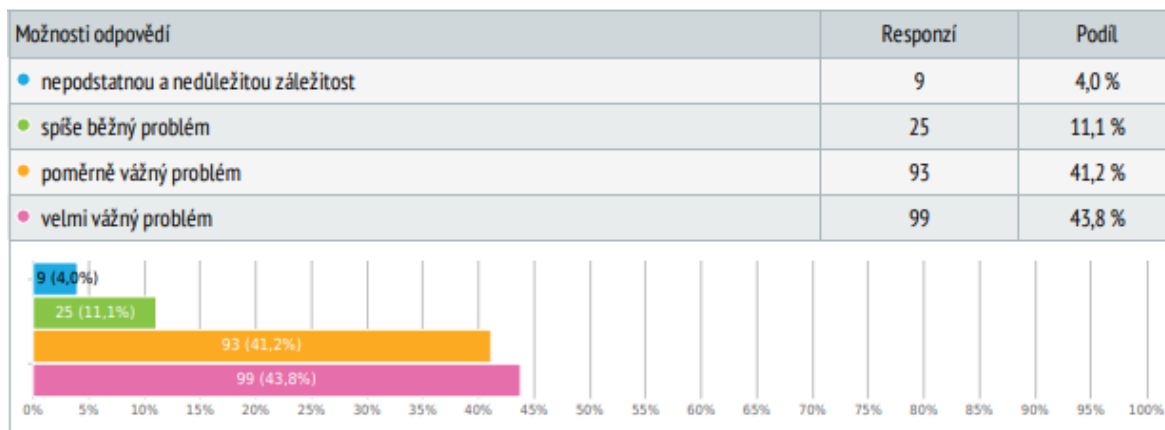
Z obrázku č. 4 lze vyčíst, že informovanost o mobbingu mají respondenti i po přečtení charakteristiky pojmů stále stejnou a v zásadě se nijak výrazně nezměnila. Celkem 50,4% respondentů u mobbingu uvedlo, že po přečtení definic věděli, o jaký jev se jedná. Zde tedy došlo oproti obrázku č. 3 k malému navýšení. Určitá nejistota v povědomí o mobbingu se vyskytuje v 31,9%. Možnost „ne, nevěděl/a jsem to“ zvolilo 17,7% respondentů. Otázkou je, zda je pozitivním zjištěním, že polovina dotazovaných má povědomí o pojmu mobbing.

**Tabulka č. 3 - Povědomí o mobbingu po seznámení se s jevem z hlediska účastníků mobbingu**

Odpovědi	Ano, věděl/a		Domníval/a		Ne, nevěděl/a		Počet respondentů
	A	R%	A	R%	A	R%	
Respondenti							
Mobbéři	13	54,2	10	41,7	1	4,2	24
Oběti	38	60,3	18	28,6	7	11,1	63
Svědci	44	59,5	22	29,7	8	10,8	74
Ženy	96	51,1	57	30,3	35	18,6	188
Muži	18	47,4	15	39,5	5	13,2	38

Z tabulky č. 3 lze říci, že povědomí o mobbingu nemají účastníci stejné. Mobbéři jsou si dobře vědomi toho, co činí. Pouze 4,2% mobbérů to nevědělo. Povědomí mezi svědky a oběťmi je téměř stejný. Je patrné, že informovanost o mobbingu byla nepatrně vyšší u mužů (13,2%) oproti (18,6%) ženám. S tímto výsledkem se shoduje výzkum i doc. Čecha (2011), pokud se zaměříme na odpověď „*ne nevěděl/a*“, informovanost u mužů je nepatrně vyšší, a to o 5,4% než u žen.

Obrázek č. 5 - Vnímání mobbingu ve škole



Z obrázku č. 5 lze vyčíst, že učitelé na základě vlastní zkušenosti, popř. po objasnění termínu mobbing, vnímají tento negativní projev jako vážný problém. Mobbing vnímá 43,8% všech respondentů jako „velmi vážný problém“ a 41,2% jako „poměrně vážný problém“. Celkem 15% respondentů mobbing na vědomí nebere.

Výsledné šetření souhlasí i s doc. Čechem, který tvrdí že „zmíněné výsledky potvrzují obavy z nežádoucího jednání na pracovišti a poukazují na skutečnost, že by bylo třeba problematiku dostat více do povědomí, vymezit jako nežádoucí formy jednání v interpersonálních pracovních vztazích a hledat cesty pro prevenci i odbornou pomoc.“<sup>20</sup>

Z jeho šetření vyplývá: Mobbing vnímá 83,1 % všech respondentů jako „poměrně vážný problém“, z toho necelá polovina (40,7 %) problém s přívlastkem „velmi vážný“.

<sup>20</sup> ČECH, Tomáš, *Mobbing jako negativní fenomén v prostředí základních škol*, str. 70

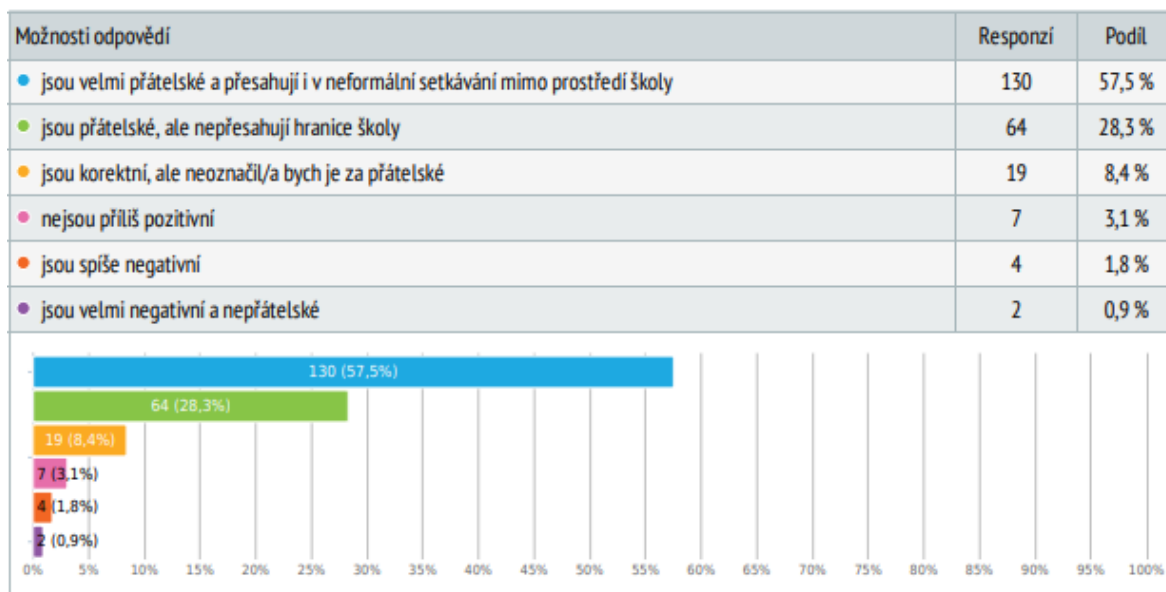
Tabulka č. 4 - Náhled na problém z hlediska účastníků:

Respondenti	Ženy		Muži		Mob.		Oběť	
	A	R%	A	R%	A	R%	A	R%
Možnosti odpovědi								
Nepodstatnou a nedůležitou záležitost	5	2,7	4	10,5	0	0	2	3,2
Spíše běžný problém	15	8,0	10	26,3	10	41,7	8	12,7
Poměrně vážný problém	78	41,5	15	39,5	11	45,8	27	42,9
Velmi vážný problém	90	47,9	9	23,7	3	12,5	26	41,3

Z výsledků tabulky č. 5 lze vysledovat, že muži vnímají mobbing jako méně závažný jev než ženy. Podle doc. Čecha (2011) lze tuto skutečnost přisuzovat k tomu, že se muži s největší pravděpodobností domnívají, že by se byli schopni tomuto nežádoucímu jednání ze strany kolegy bránit efektivněji než ženy.

Doc. Čech (2011) uvádí podle doktora J. Tomáška, který se opírá o britského kriminologa Waddingtona, že posuzování problému vždy výrazně záleží na tom, jak danou situaci vnímají a interpretují samotní mobbéri, protože vnímání násilí může být značně subjektivní, a to jak z pohledu agresora, tak oběti.

Obrázek č. 6 - Hodnocení vztahů v současné škole



U obrázku č. 6 lze v odpovědích vidět, že 85,8% respondentů vnímá vztahy na pracovišti jako přátelské a 8,4% respondentů, kteří vnímá vztahy jako korektní, nikoliv však nepřátelské. Rizikové pro výskyt mobbingu jsou vztahy na školách, kde působí 4,9% respondentů, kteří označili vztahy v jejich škole za negativní a 0,9% za velmi negativní.

Tabulka č. 5 - Náhled na hodnocení vztahů z hlediska pohlaví:

Respondenti	Ženy		Muži	
	A	R%	A	R%
Možnosti odpovědi				
Jsou velmi přátelské a přesahují i v neformální ...	112	59,6	18	47,4
Jsou přátelské, ale nepřesahují ...	52	27,7	12	31,6
Jsou korektní ...	14	7,4	5	13,2
Nejsou příliš pozitivní	5	2,7	2	5,3
Jsou spíše negativní	3	1,6	1	2,6
Jsou velmi negativní a nepřátelské	2	1,1	0	0

Pokud bychom hodnotili vztahy dle pohlaví respondentů, ve výzkumu muži i ženy hodnotí v procentuálním vyjádření přiměřeně přátelské vztahy stejně.

*„Samotné ženy se v mužském týmu obvykle necítí příliš vítány a musí bojovat o své místo pod sluncem, muži to mají přesně naopak. Jsou takovými rozmazlovanými miláčky.*

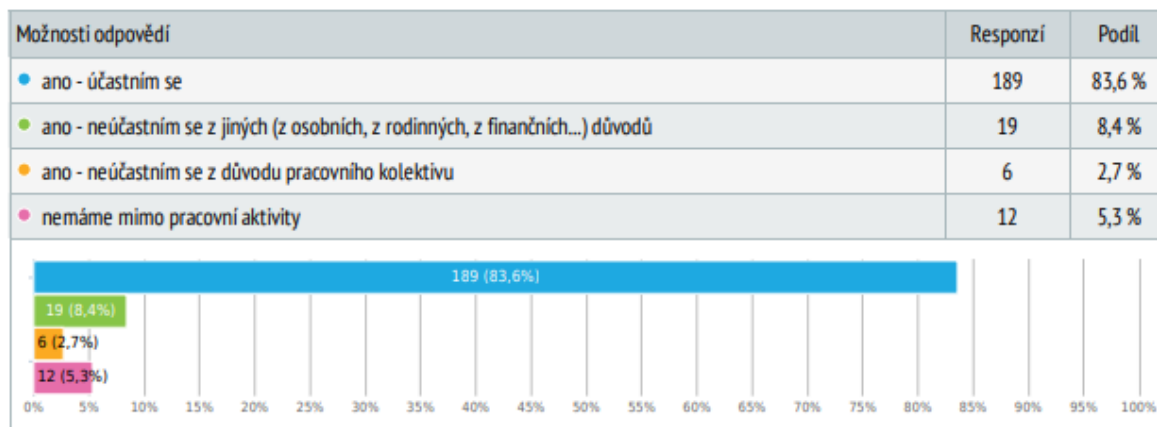
*Muž v ženském kolektivu se zkrátka stává středem pozornosti. Bývá i častým námětem hovorů. On sám se však poněkud ztrácí ve vztazích uvnitř týmu a občas působí až neohrabaně.“<sup>21</sup>*

S tímto tvrzením nesouhlasí doc. Čech (2011), který tvrdí, že pozice muže ve feminizovaném učitelském sboru není vždy jednoduchá a je menší pravděpodobnost vzniku hlubších přátelských vztahů jako mezi ženami.

<sup>21</sup>PELÁKOVÁ, Iva, zpravodajství idnes.cz



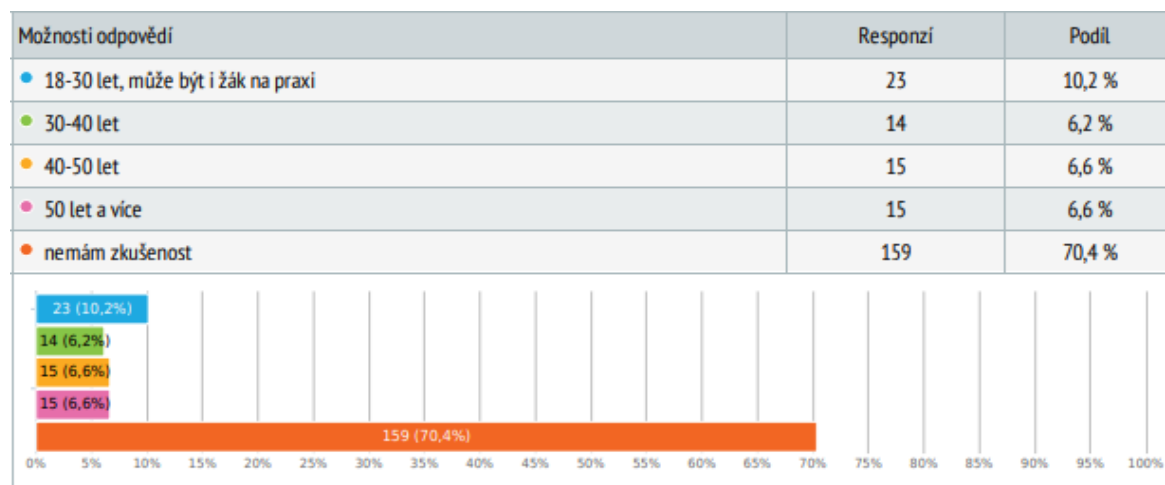
Obrázek č. 7 - Společné mimopracovní aktivity (posezení v restauraci, sport...)



Z obrázku č. 7 lze vyčíst, že 83,6% respondentů se účastní společenských aktivit mimo pracovní prostředí. Celkem 8,4% respondentů se neúčastní z jiných důvodů a 2,7% respondentů se neúčastní z důvodu pracovního kolektivu. Z celkového šetření 5,3% respondentů odpovědělo „nemáme mimopracovní aktivity“. Lze říci, že obrázek č. 6 ovlivnil obrázek č. 7.

Zaměstnavatelé, zpravidla podnikatelské subjekty, ale mnohdy i zaměstnavatelé státní a veřejné správy organizují pro své zaměstnance takzvané teambuildingové akce, při nichž se má zejména stmelit pracovní kolektiv a zlepšit komunikace mezi zaměstnanci navzájem, jakož i s vedením. (MOHAUPTOVÁ, 2009)

Obrázek č. 8 - Nejčastější oběti mobbingu dle věku

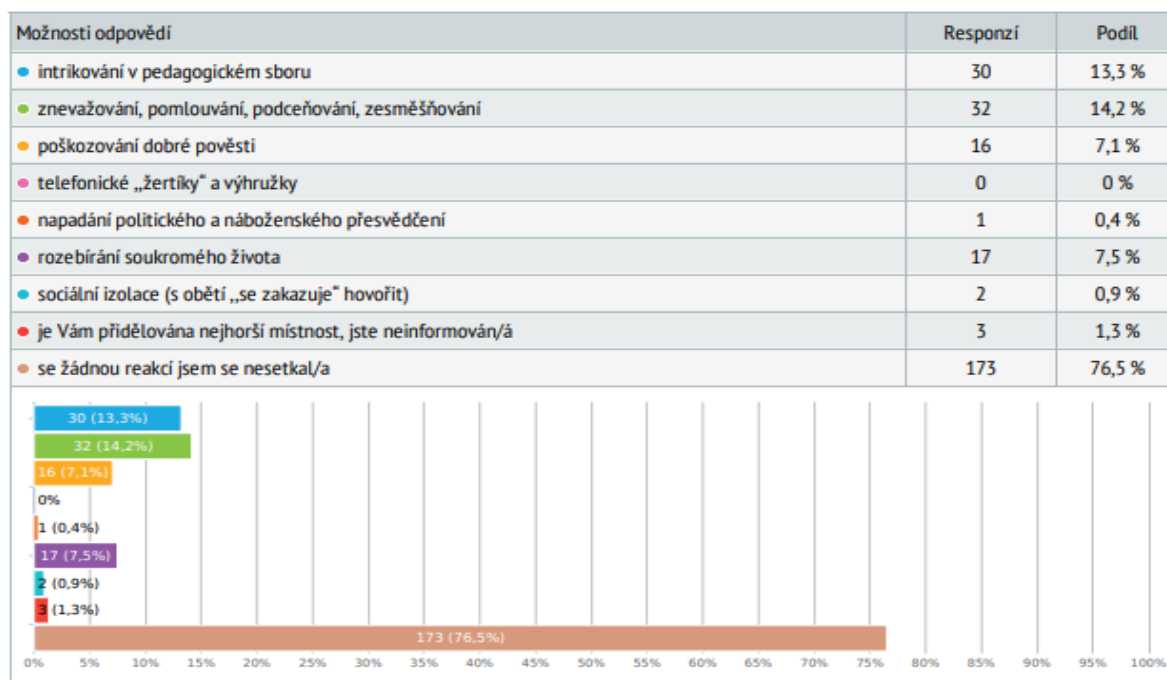


Z pohledu věkových skupin je možné konstatovat velmi vyrovnané odpovědi u všech věkových skupin respondentů.

Dle doktorky Svobodové (2008), jak bylo zmíněno u tabulky č. 2.1, začínající respondenti patří mezi nejohroženější skupiny. Výzkumné šetření souhlasí s doktorkou Svobodovou, ale ne podle praxe, ale podle věku.

### Obrázek č. 9 - Setkání na pracovišti s tímto jednáním vůči své osobě – mobbing orientovaný na osobu

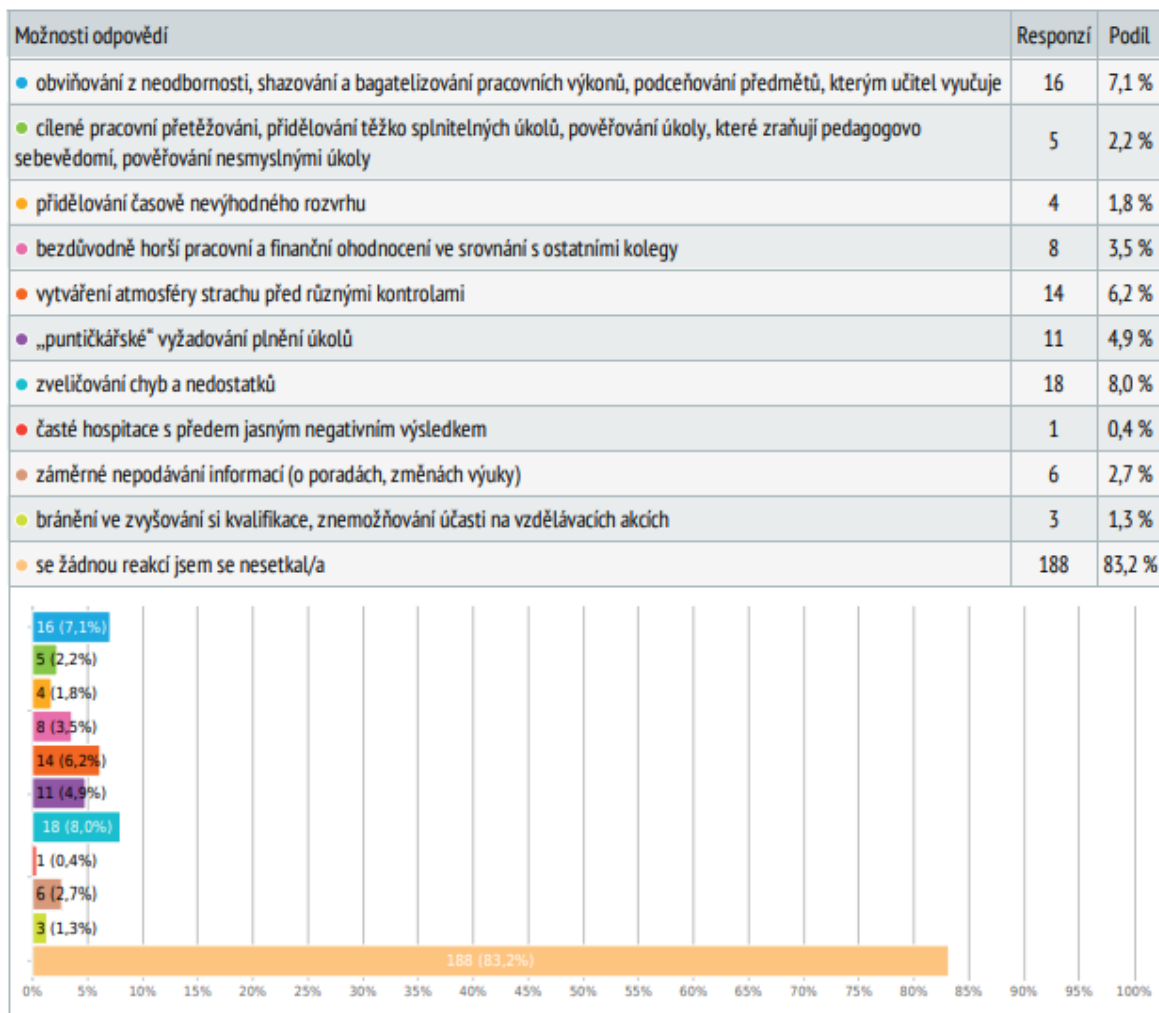
Respondenti mohli současně označit více odpovědí.



Osobní zkušenost s mobbingem (orientovaný na osobu) má 53 (23,5%) respondentů. Z toho 14,2% respondentů „znevažování, pomlouvání, podceňování, zesměšňování“, 13,3% respondentů „intrikování v pedagogickém sboru“, 7,5% respondentů „rozebírání soukromého života“, 7,1 % respondentů „poškozování dobré pověsti“, 1,3 % respondentů „přidělena nejhorší místnost a neinformovanost“, 0,9% respondentů „sociální izolace“ a 0,4% respondentů – „napadání politického a náboženského přesvědčení“. Samotný mobbér byl v roli oběti (mobbing orientovaný na osobu) v 58,3%.

### Obrázek č. 10 - Setkání se na pracovišti s tímto jednáním vůči své osobě – mobbing skrze práci

Respondenti mohli současně označit více odpovědí.



Osobní zkušenost s mobbingem - skrze práci má 38 (16,8%) respondentů. Z toho 8% respondentů uvedlo „zveličování chyb a nedostatků“, 7,1% respondentů uvedlo „obviňování z neobornosti“..., a 6,2% „vytváření atmosféry strachu před různými kontrolami“.

Tabulka č. 6 - Respondenti v roli oběti

Oběť	Ano		Ne		Celkem	
	A	R %	A	R %	A	R%
Respondenti						
Muž	12	31,6	26	68,4	38	16,8
Žena	51	27,1	137	72,9	188	83,2
Mobbér	9	37,5	15	62,5	24	10,6
Svědci	39	52,7	35	47,3	74	32,7

Z celkového šetření bylo zjištěno, že 63 (27,9%) respondentů se setkala s mobbingem.

Podle nejnovějšího opakovaného šetření společnosti STEM/MARK (2015) má s některou z forem šikany na pracovišti zkušenost téměř čtvrtina osob starších 15 let (23 %).

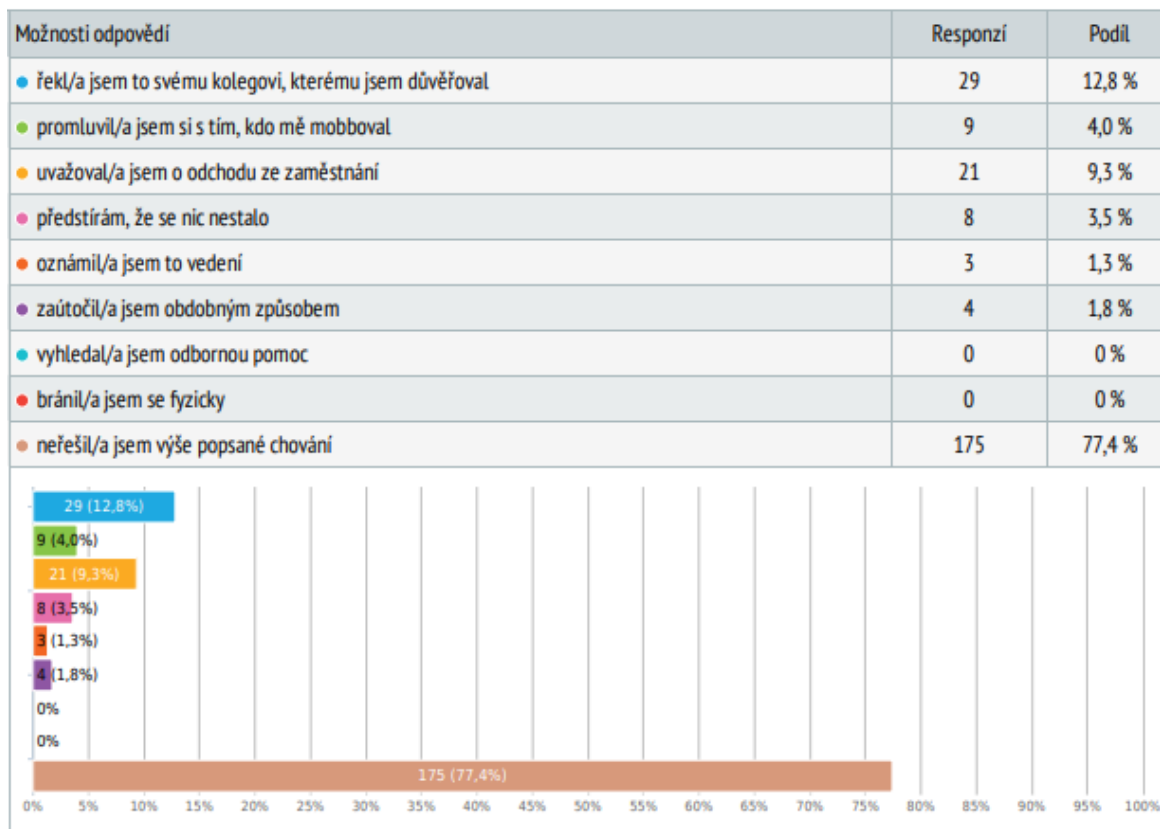
Doc. Čech (2011) uvádí výzkumné studie z prostředí základních škol, kde se ukázalo, že 29,7% učitelů se setkala s mobbingem.

Rozdíly mezi muži a ženami z hlediska setkávání se s projevy mobbingu existují, ale jsou zanedbatelné. Ke shodnému závěru dochází i Zábrodská a Květon (2012), a jejich výzkum z České republiky z prostředí vysokých škol. Výsledky tohoto šetření tak potvrzují závěry výzkumu agentury STEM/MARK (2015), který došel ke zjištění, že ženy i muži se stávají oběťmi mobbingu ve stejné míře a v současné době více postihuje ženy (27 %) než muže (19 %). Svobodová (2008) uvádí výsledky výzkumné studie, že mobbing častěji postihuje ženy než muže. V celkovém šetření se ukázalo, že obětí mobbingu bylo 31,6% mužů a 27,1% žen.

Z výsledného šetření vyšlo, že sami mobbéri byli někdy velmi ponižováni. Jedná se o 37,5% mobbérů, kterým bylo ubližováno, někdo si na nich vybíjel svoji zlost a krutost. Tím, že si vyberou svou oběť, nad kterou vládou, se cítí velcí, nadřazení, dominantní. Svůj handicap si vybíjejí na druhých. Přihlížející šikaně často s obětí soucítí a současně se obávají, že by se šikana mohla lehce obrátit i proti nim. (ČERNÁ, 2013) Z výzkumného šetření 52,7% svědků bylo v roli oběti.

## Obrázek č. 11 - Reakce na výše popsané jednání vůči své osobě

Respondenti mohli současně označit více odpovědí.

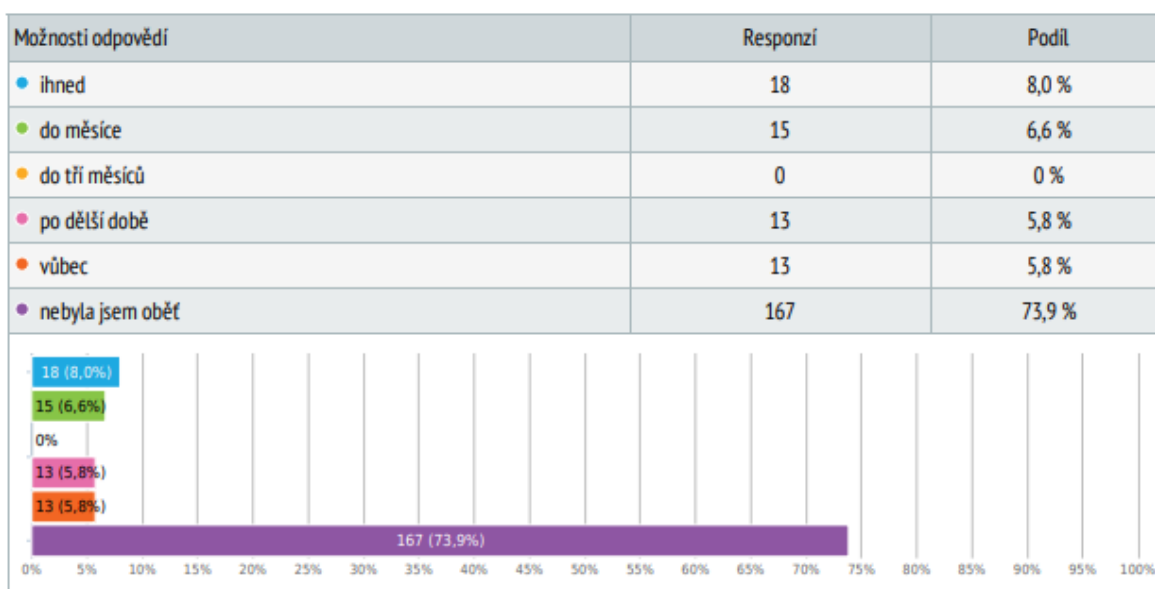


Důležitou součástí výzkumu jsou reakce pedagogů na jednání mobbingu. Zda vyhledali odbornou pomoc, nebo se obrátili na vedení školy. Respondenti mohli vybrat více možností, které byly příznačné pro jejich situaci.

V celkovém výzkumném šetření 51 (22,6%) respondentů uvedlo reakci na jednání mobbingu. Nejvíce z těchto respondentů 29 (56,9%) uvedlo, že řeklo o jednání svému kolegovi, kterému důvěřovali. Podle doktorky Svobodové (2008) to má několik výhod, pomůže to sebevědomí a mobbér uvidí, že už proti sobě nemá jen jednoho protivníka. Zarážející je, že oběti neoznamují jednání vedení. Na druhém místě obrany je úvaha o odchodu ze zaměstnání 21 (41,2%) respondentů, je to z důvodu, kdy oběť se chce zbavit utrpení. Je vidět i jistá míra asertivity, protože 9 (17,6%) respondentů se snažila s mobbérem, promluvit a příp. konflikty urovnat. Překvapující je 8 (15,7%) respondentů, kteří si nechali svůj problém pro sebe. Lze očekávat stupňování jednání a psychické problémy, které mohou vést k odchodu ze zaměstnání. Aktivní přístup řešení šikany využili 4 (7,8%) respondenti, kdy situaci šlo oznámit vedení školy. Poslední strategií, kterou 3 (5,9%) respondenti využili, bylo vyhledání odborné pomoci.

Společnost STEM/MARK se ve svém šetření z roku 2015 zabývala i nejčastějšími strategiemi řešení mobbingu. Více než tři pětiny postižených měly snahu problém na pracovišti řešit, a to nejčastěji oznámením skutečnosti o podezření na šikánování svému nadřízenému (46%). Druhým nejčastějším řešením byla snaha promluvit si přímo s člověkem, který šikanu provádí, a věci si s ním vyjasnit. Více než třetina osob (37 %) své problémy se šikanou nijak neřešila či neřeší. Nicméně osmina postižených řešila situaci výpovědí z pracovního poměru. Vyhledání instituce či organizace specializující se na řešení problémů šikany využilo minimálně osob (4 %).

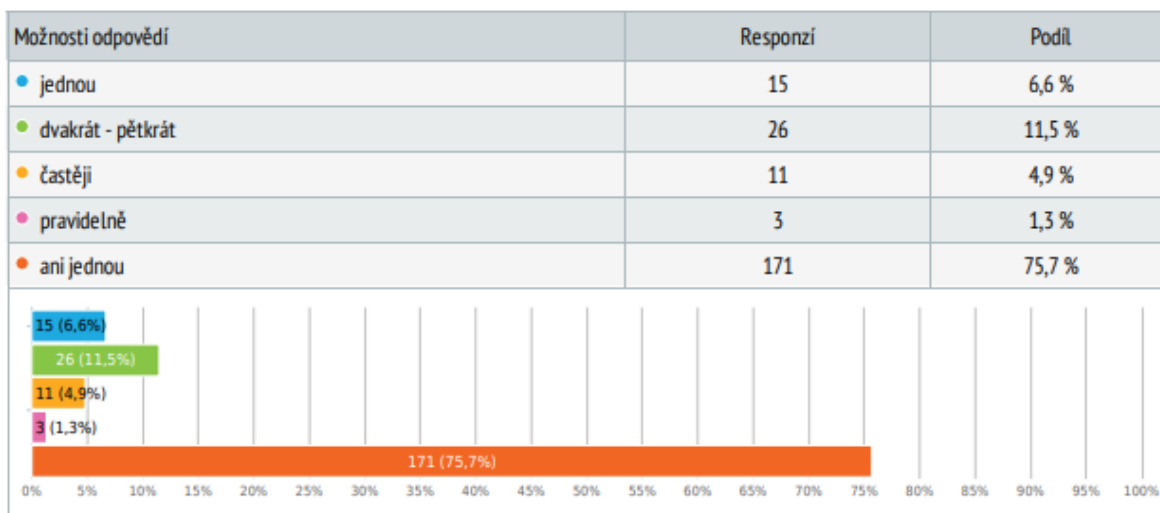
**Obrázek č. 12 - Za jak dlouhou dobu oběť reagovala na výše popsané jednání vůči své osobě**



V celkovém výzkumném šetření 33 respondentů (55,9%) z 59 respondentů se snažili jednání řešit co nejdříve, respektive do měsíce.

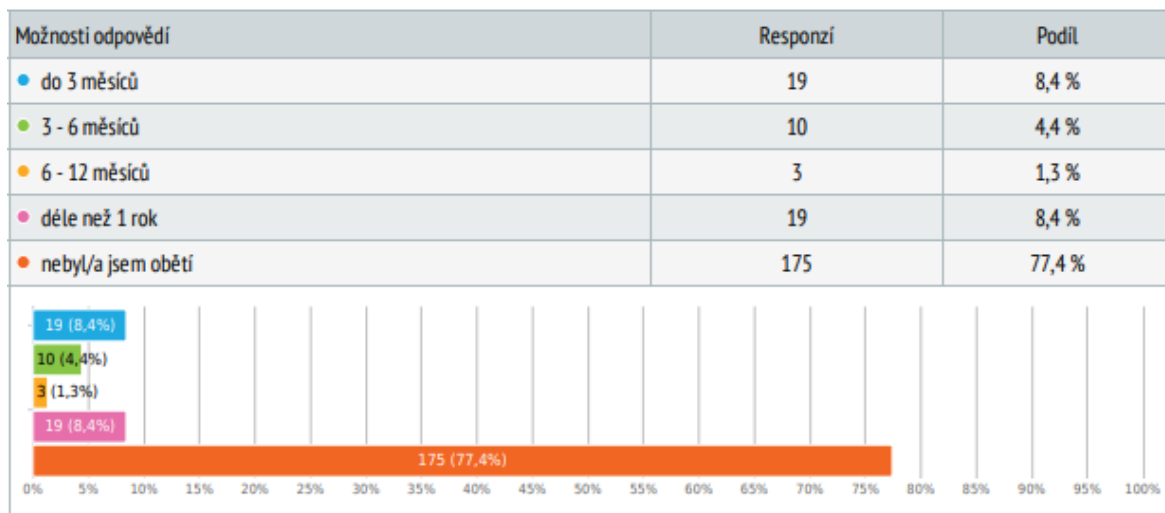
Tato hodnota se od roku 2011 zvyšuje, původně to bylo pouze 52%. Celkem 26 respondentů (44,1%) Ti, co to neřeší, mohou mít hned dva důvody – protože je to dosud snesitelné, nebo ze strachu ze ztráty zaměstnání. (*Konec mobbingu a bossingu*, www.osppp.cz)

Obrázek č. 13 - Časnost setkání s některým z výše popsanych jednání zacílených na osobu



Až 40 (72,7%) respondentů z 55 se opakovaně stalo obětí mobbingu. Pouze jednou uvedlo 15 (27,3%) respondentů. Podle doktora Koláře (2001) se potvrzuje opakování agrese na stejnou oběť.

Obrázek č. 14 - Nejdelší zkušenost oběti

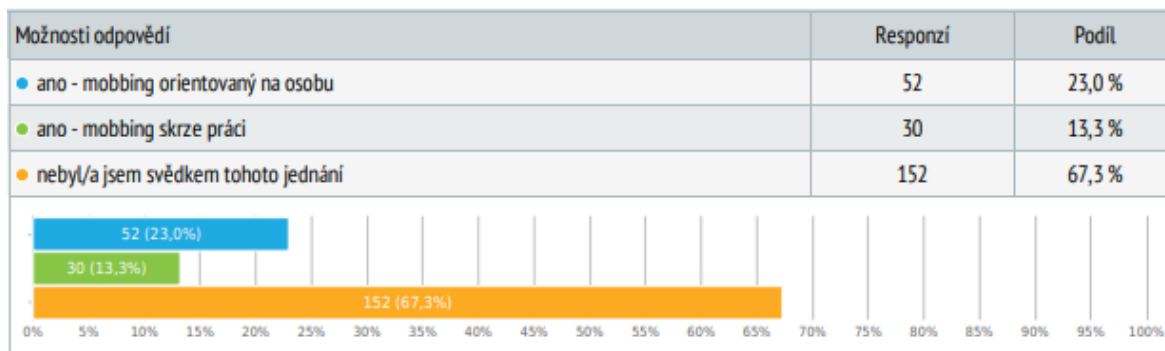


Pokud se zaměříme na definici mobbingu (str. 23 2.2), lze tedy z obrázku č. 14 určit skutečný počet vyučujících, kteří se stali obětí mobbingu. Počet respondentů vystavených mobbingu je 22, tedy z celkového počtu všech dotazovaných se jedná o 9,7%. Výzkumné šetření společnosti STEAM/MARK 2015 uvedlo, že více než v polovině případů (54%) po dobu delší než jeden rok. V našem případě se jedná o 43% z 51 respondentů.

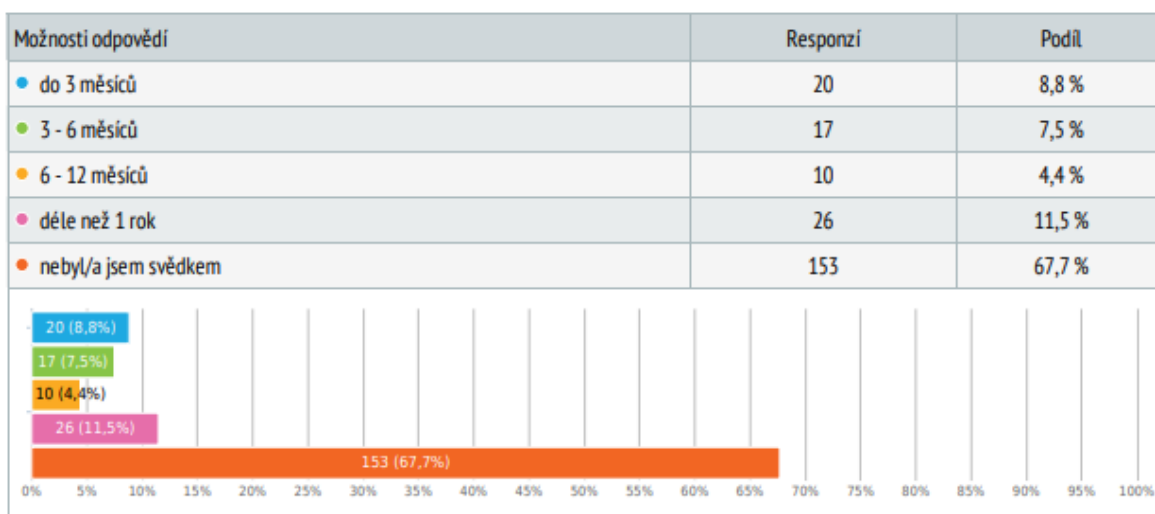


**Obrázek č. 15 - Svědek výše popsaného jednání - zacílený na druhou osobu**

Respondenti mohli současně označit více odpovědí.

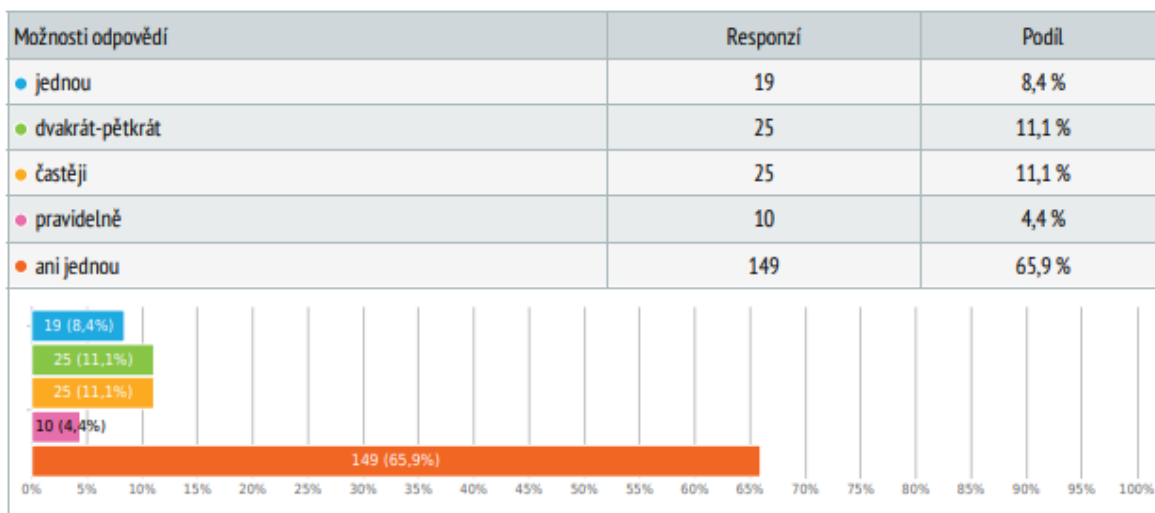


Svědka mobbingu se již někdy stalo 74 učitelů (32,7%). Ve školním prostředí bylo svědky mobbingu – orientovaný na osobu 52 (23 %) respondentů a 30 (13,3%) respondentů uvedlo, že bylo svědkem mobbingu- skrze práci.

**Obrázek č. 16 - Jak dlouho byl svědkem tohoto jednání – zacílený na druhou osobu**

Pokud se opět zaměříme na definici o mobbingu (str. 23, 2.2), lze tedy z obrázku č. 16 určit skutečný počet vyučujících, kteří se stali svědky mobbingu. Počet respondentů jako svědků mobbingu je 36, tedy z celkového počtu všech dotazovaných se jedná o 15,9%.

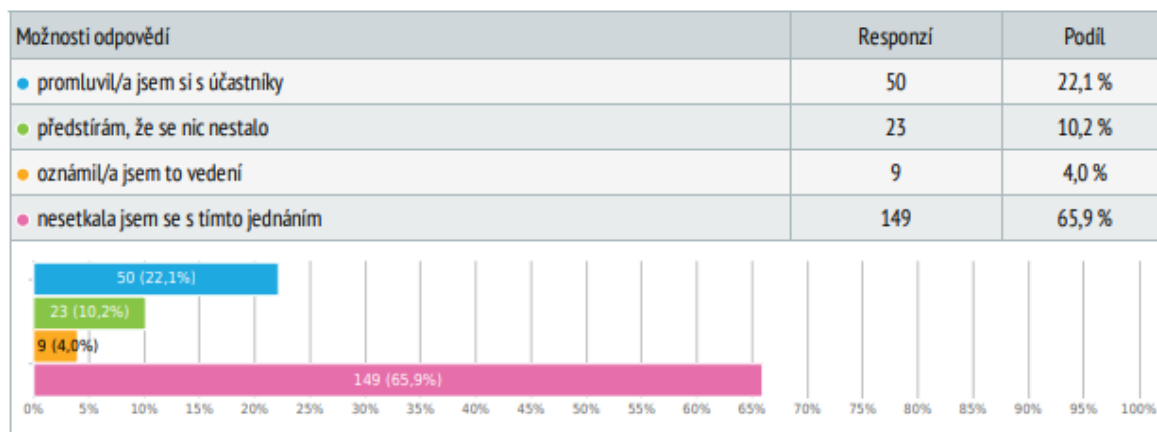
Obrázek č. 17 - Svědek se setkal s výše popsaným jednáním – zacílený na druhou osobu



Z obrázku č. 17 lze vyčíst, že v roli svědka nebylo 149 (65,9%) respondentů. Otázkou je, zda respondent chce toto jednání vidět. Z celkového výzkumného šetření 77 tj. (34,1%) respondentů uvedlo, že pouze jednou tj. 24,7% bylo svědkem mobbingu. Zarážející je, pravidelnost a častost svědectví, která je v 75,3%.

**Obrázek č. 18 - Reakce svědka na výše popsané chování – zacílený na druhou osobu**

Respondenti mohli současně označit více odpovědí.

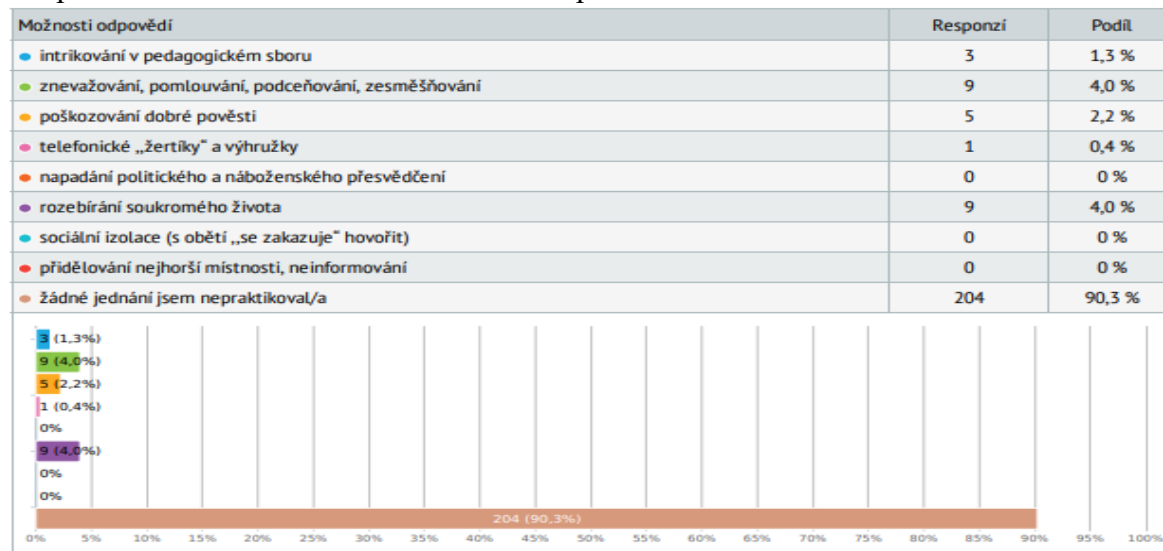


Z obrázku č. 18 lze vyčíst 82 reakcí (77 respondentů).

Podle profesora Kratze (2003) se problém mobbingu zmenšuje současně s tím, kolik lidí ho neschvaluje. Dle mého výzkumu 72,1% respondentů hledalo řešení přijatelná pro všechny zúčastněné a pokusili se zprostředkovat smír nebo jednání oznámit vedení. Smutné je, že kdo mlčí, stává se spolupachatelem. Jedná se o 23 (29,9%) respondentů.

### Obrázek č. 19 - Jednání respondentů vůči svému kolegovi – mobbing orientovaný na osobu

Respondenti mohli současně označit více odpovědí.



Domnívám se, že na tuto otázku nemuseli všichni odpovědět pravdivě, neboť ačkoliv byl dotazník anonymní, je těžké připustit i sami sobě, že bychom se mohli dopustit šikany svého kolegy. I proto mě překvapilo, že 22 (9,7%) respondentů přiznalo, že byli původci mobbingu – orientovaný na osobu.

Mobbéři nejvíce používají tyto formy mobbingu: - **pomlouvání, intrikaření za zády dané osoby**, znesnadňování práce, zpochybňování kompetencí. Tato volba strategií souvisí s převahou žen – mobberek. Doktorka Svobodová (2008) uvádí, že muži volí přímé a agresivnější strategie oproti tomu ženy jednají skrytě a tajně.

**Tabulka č. 7 - Náhled na mobbéra z hlediska účastníků mobbingu – orientovaný na osobu**

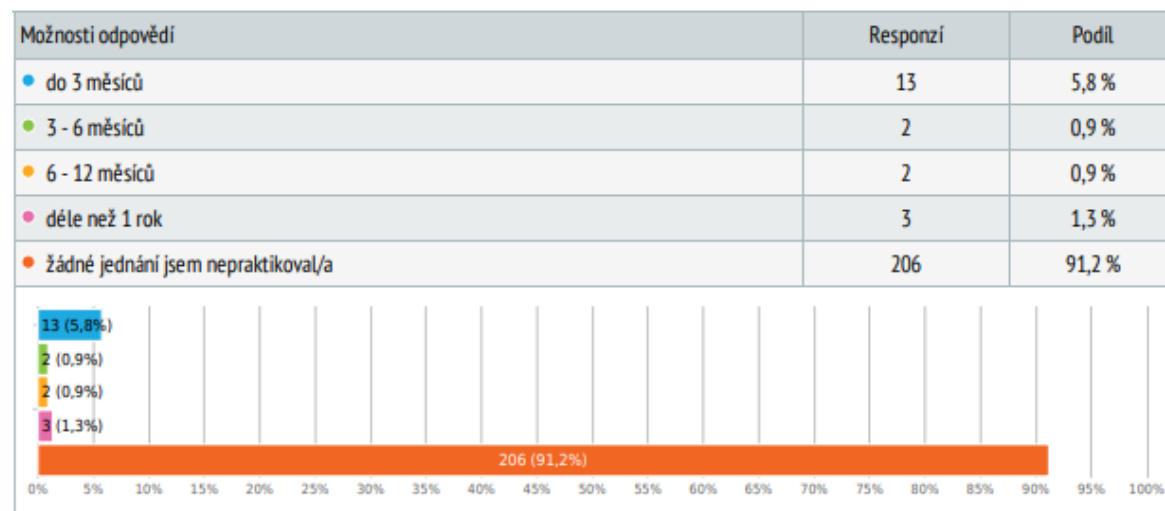
Respondenti	Ženy		Muži		Oběť		Svědék	
	A	R%	A	R%	A	R%	A	R%
Žádné jednání jsem neprovedl/a	173	92,0	31	81,6	48	76,2	58	78,4

Jednání mobbing – orientovaný na osobu praktikovalo 8% žen.

Jednání mobbing – orientovaný na osobu praktikovalo 18,4% mužů, což je vzhledem k feminizaci českého školství překvapivé zjištění.

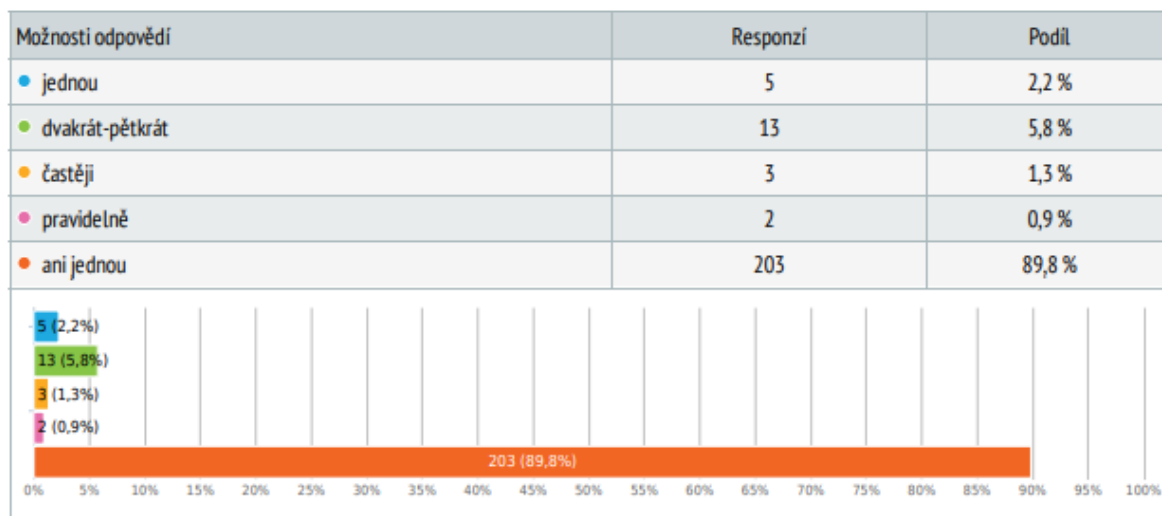
Z šetření lze říci, že oběti (23,8%) a svědci (21,6%) praktikují jednání mobbing-orientovaný na osobu ve stejném poměru.

**Obrázek č. 20 - Nejdelší interval jednání – mobbing orientovaný na osobu**



Zaměříme-li se na definici mobbingu (str. 23 2.2), lze tedy z obrázku č. 20 určit skutečný počet vyučujících, kteří se stali agresory mobbingu orientovaný na osobu. Počet mobbérů je 5, tedy z celkového počtu všech dotazovaných se jedná o 2,2%.

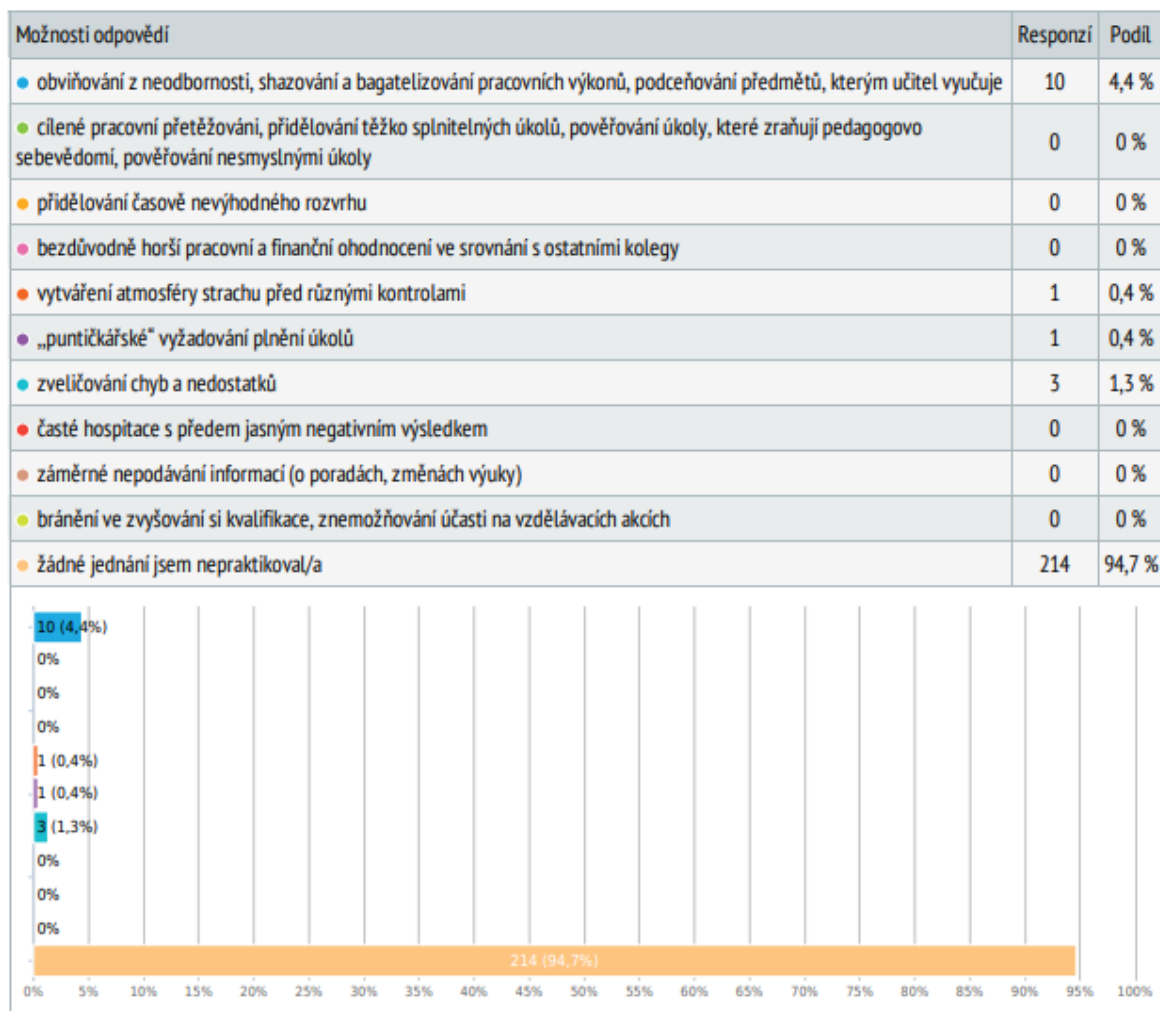
Obrázek č. 21 - Kolikrát mobbér prakticoval toto jednání – mobbing orientovaný na osobu



Mobbérů – mobbing orientovaný na osobu je z celkového výzkumného šetření 23(10,1%) respondentů. Z těchto respondentů jednání prakticovalo dvakrát až pětkrát 56,5% respondentů, jednou 21,7% respondentů, častěji 13% respondentů a pravidelně 8,7% respondentů.

## Obrázek č. 22 - Jednání respondentů vůči svému kolegovi – mobbing skrze práci

Respondenti mohli současně označit více odpovědí.



Dle profesora Kratze (2003), lze říci, že lidé nemají žádné vědomé pocity viny, netrápí se skutečností, že někomu ublížili, a zasloužený trest vnímají jako křivdu – jedná se o tzv. morální slepotu agresorů. Z obrázku č. 22 uvedlo 12 (5,3%) respondentů, že byli původci mobbingu (skrze práci).

Dle doktorky Svobodové (2008) mobbéri nejvíce používají tyto formy mobbingu: pomlouvání, intrikaření za zády dané osoby, **znesnadňování práce**, **zpochybňování kompetencí**, které souhlasí s celkovým šetřením.

**Tabulka č. 8 - Náhled na mobbéra z hlediska účastníků mobbingu – skrze práci:**

Respondenti	Ženy		Muži		Oběť		Svědék	
	A	R%	A	R%	A	R%	A	R%
Žádné jednání jsem neprovedl/a	177	94,1	37	97,4	51	81	65	87,8

Ženy (5,9%) praktikují jednání mobbing – skrze práci více než muži (2,6%).

Lze konstatovat, že oběti (19%) jednání mobbing – skrze práci praktikují častěji než svědci (12,2%).

**Tabulka č. 9 - Celkové zhodnocení mobbérů dle pohlaví**

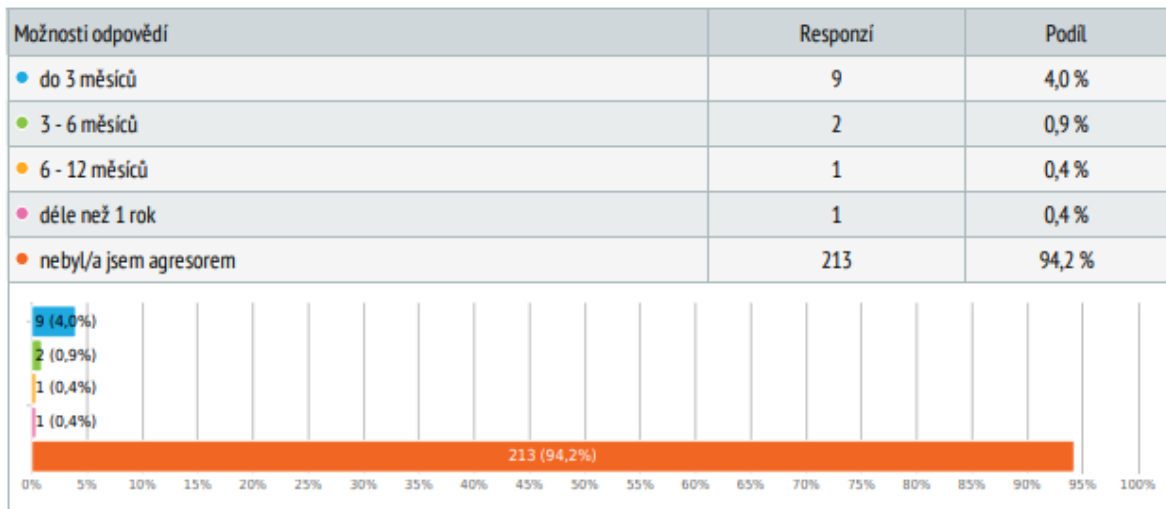
Možnosti odpovědi	A	R%
Žena	17	70,8
Muž	7	29,2

Z celkového šetření vyšlo – 9% žen jako mobberek ze 188 respondentek a 18,4% mužů jako mobbérů z 38 respondentů. Jelikož se jedná z větší části o ženský kolektiv, předpokládalo se, že větší procento bude u žen a to „podle statistik specializovaného Institutu proti šikaně na pracovišti ženy tyranizují jiné ženy až v 80 procentech případů. Studie navíc dokázaly, že ženy, které se v práci zpovídají jiným ženám, čelí mnohem intenzivnější šikaně, ponižování a sabotážím.“<sup>22</sup>

<sup>22</sup> FORBES: *Když ženy šikanují ženy. Proč mají šéfy tendenci přejímat toxické mužské vzorce* [online]; 2020

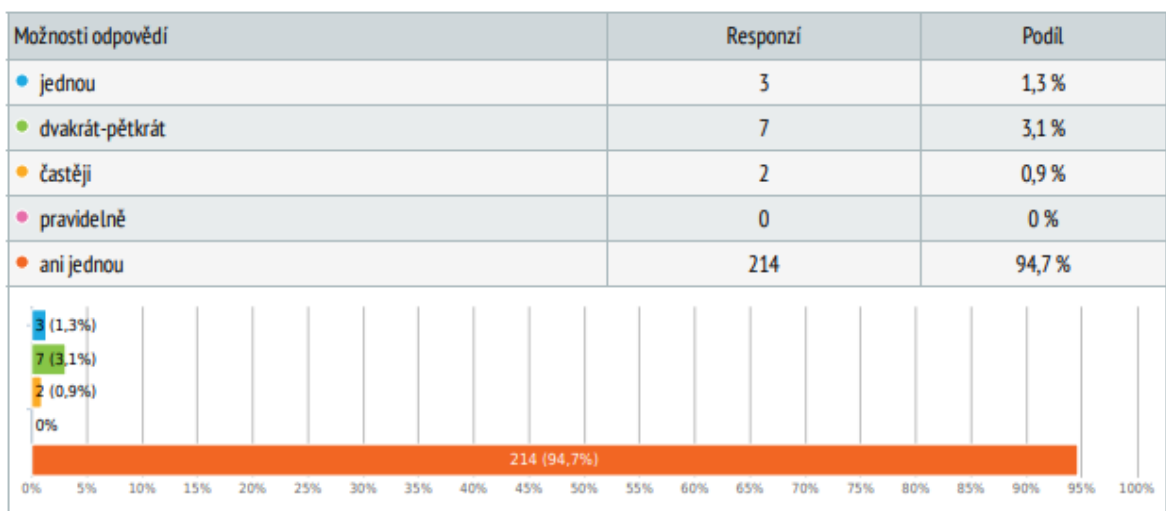


Obrázek č. 23 - Nejdelší interval jednání monéra – mobbing skrze práci



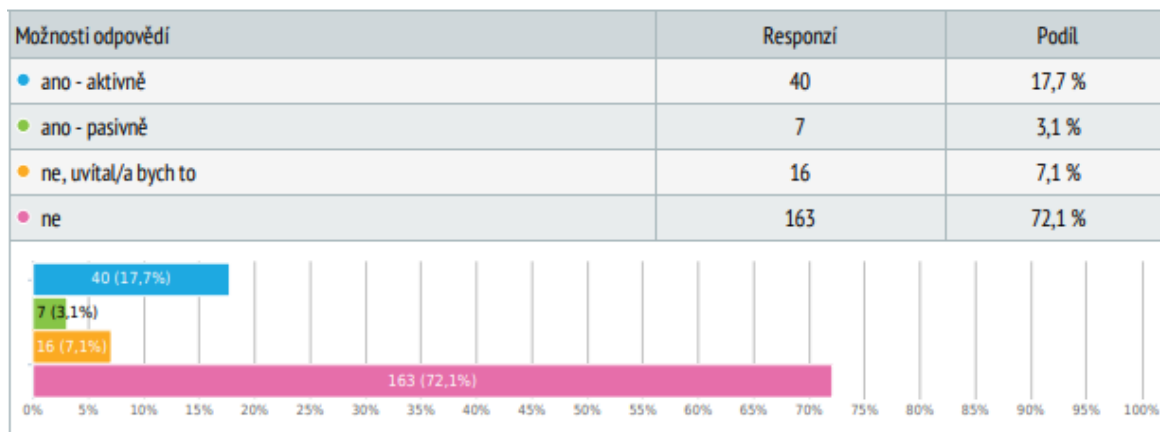
Pokud se opět zaměříme na definici mobbingu (str. 23 2.2), lze tedy z obrázku č. 23 určit skutečný počet vyučujících, kteří se stali agresory mobbingu skrze práci. Počet respondentů mobbérů je tedy 2.

Obrázek č. 24 - Kolikrát mobbér prakticoval toto jednání



Mobbér jednání z celkového počtu jednání 12 mobbing (orientovaný na osobu) prakticoval dvakrát až pětkrát v 58,3%, jednou v 25%, častěji v 16,7%.

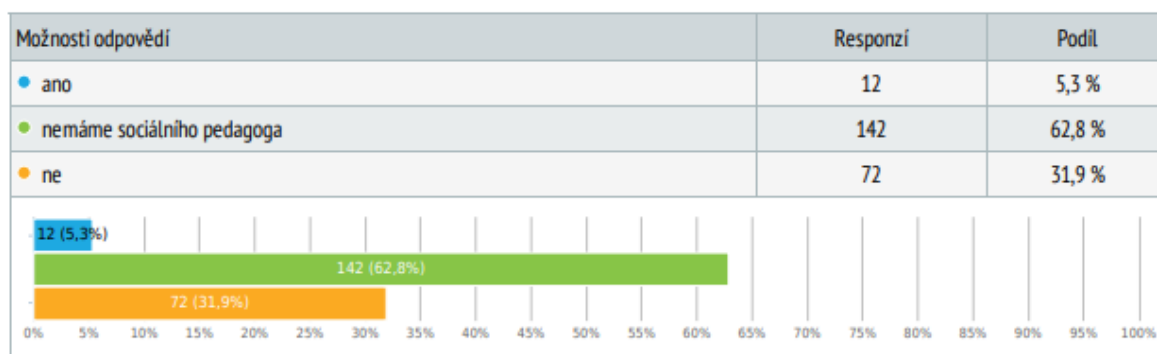
Obrázek č. 25 - Působení sociálního pedagoga



Z výzkumného šetření 40 (17,7%) respondentů uvedlo „ano – aktivně“, 7 (3,1%) respondentů „ano – pasivně“, 16 (7,1%) „ne, uvítal/a bych ho“ a 163 (72,1%) uvedlo „ne“.

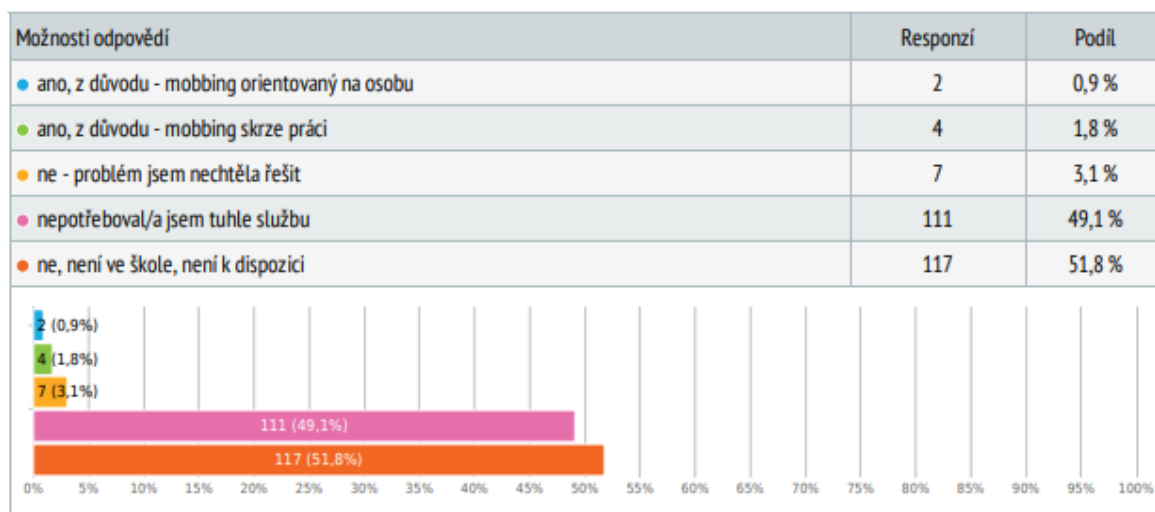
Z celkového hodnocení (obrázek č. 6) hodnotilo 130 (57,5%) respondentů vztahy v současné škole za velmi přátelské a přesahující v neformální setkávání mimo prostředí školy. Sociální pedagog s aktivním působením má vliv na hodnocení vztahů v současné škole., Respondenti hodnotili až o 30% (35 respondentů (87,5%)) více vztahy „jsou velmi přátelské a přesahují i v neformální setkávání mimo prostředí školy“.

Obrázek č. 26 - Věnuje se sociální pedagog ve škole problematice mobbingu v pracovním kolektivu (aktivní prevence, způsoby řešení atd.)



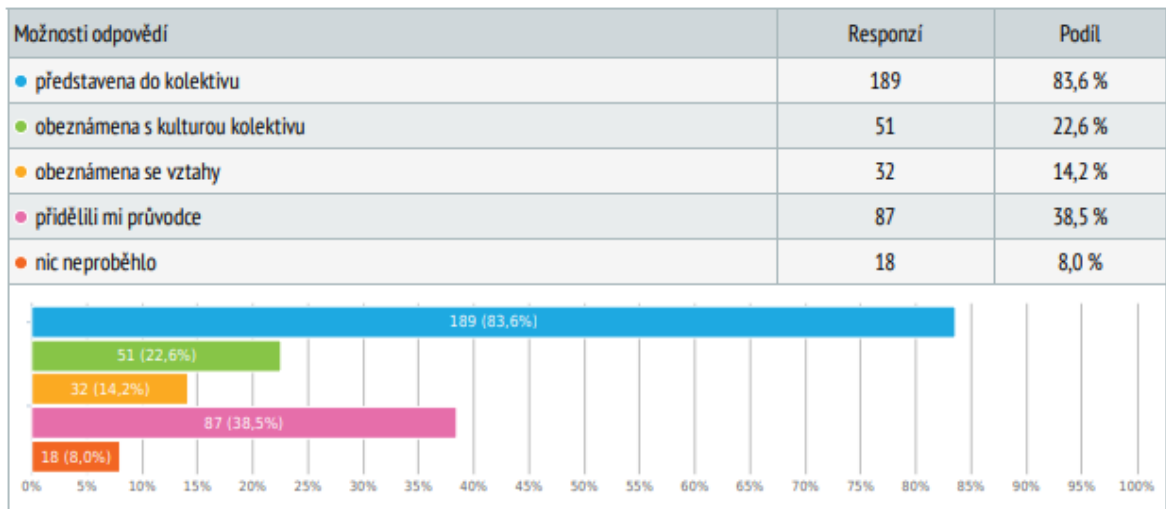
Z celkového šetření lze říct, že sociální pedagog se pouze 5,3% věnuje problematice mobbingu.

**Obrázek č. 27 - Využití služby sociálního pedagoga v rámci řešení šikany v pracovním kolektivu?**



Z celkového šetření bylo zjištěno 63 (27,9%) respondentů jako oběť. Z toho službu sociálního pedagoga v souvislosti s jednáním mobbing využilo pouze 6 (9,5%) respondentů.

Obrázek č. 28 - Při vstupu do zaměstnání proběhlo



Podle profesora Kratze (2003) pokud se nový pracovník nemůže správně pro nedostatek přesných informací zařadit do kolektivu, budou jeho počáteční neobratné krůčky sledovány s nedůvěrou. Z výzkumného šetření uvedlo 189 (83,6%) respondentů, že bylo představeno do kolektivu.

Profesor Kratz (2003) doporučuje mentora, aby se nováček urychleně začlenil do týmu a nedopustil se ničeho, co by mohlo zapříčinit mobbing. Z výzkumného šetření mentor byl přidělen 87 (38,5%) respondentům.

Tabulka č. 10 - Náhled na vstup do zaměstnání z hlediska pohlaví:

Respondenti	Ženy		Muži	
	A	R%	A	R%
Představena do kolektivu	162	86,2	27	71,1
Obeznámen/a s kulturou kolektivu	42	22,3	9	23,7
Obeznámena se vztahy	25	13,3	7	18,4
Přidělili mi průvodce	68	36,2	19	50
Nic neproběhlo	13	6,9	5	13,2

Když se muž dostane mezi samé ženy, obvykle bývá v první chvíli opojený nezvyklou pozorností. Po nějaké době ale přichází vystřízlivění. Nezná totiž „zákony džungle“, kterými se jeho kolegyně podvědomě řídí. Muž se musí přizpůsobit ženskému kolektivu, změnit své komunikační a další návyky. Může to pro něj být i velmi dobrá škola pro další vztahy, protože se naučí naslouchat a vyjadřovat se tak, aby to ženy správně chápaly a cítily se vedle něj dobře. (PELÁKOVÁ, Iva, ides.cz)

## 5.1 Shrnutí výzkumu

### Jaké je povědomí a informovanost pedagogů o mobbingu?

V první fázi výzkumného šetření byli učitelé dotazováni, zda ví, co je pojem mobbing. Pětina všech respondentů (21,2%) uvedla, že neví, o jaký jev se jedná, při čemž jistotu neměla ani více než čtvrtina dotazovaných (29,6%). Skutečností je, že povědomí o mobbingu mezi učiteli je nedostatečné a povědomí vzniká pravděpodobně při samotné zkušenosti. U učitelů, kteří jev neznají, je větší pravděpodobnost, že se stanou terčem útoku, může to mít pro ně velmi výrazné psychosociální důsledky. Z výzkumného šetření vyšlo najevo, že nejvíce ohroženou skupinou v našem výzkumu jsou pedagogové s délkou praxe 10-20 let. Z hlediska pohlaví prokazují vyšší povědomí o jevech ženy, jedná se o rozdíl 8,4 %. Mohli bychom muže vnímat jako mírně rizikovější skupinu učitelů. Shrneme-li výsledky, zaměřené na povědomí o mobbingu, je pro situaci v základních školách v okrese Zlín příznačná nedostatečná informovanost, kdy mnozí pedagogové jev vůbec neznají.

### Jak vnímají pedagogové základních škol mobbing?

Výsledky poukazují na nepříjemný fakt, že šikanu na pracovišti je nutné považovat za závažný problém, který je třeba řešit a předcházet mu. Celkově se oběťmi psychických útoků za celou dobu své pedagogické praxe cítilo 27,9 % respondentů. I když nelze tvrdit, že se jedná ve všech případech o jevy s přívlastkem šikany na pracovišti, je množství pedagogů, kteří byli ve škole vystaveni jakékoliv formě psychického napadání, alarmující. Objektivnější počet pedagogů, kteří se skutečně stali oběťmi mobbingu v souladu s definicí mobbingu, je v případě mobbingu 9,7 % ze všech respondentů. Tento údaj dává reálnější pohled na výskyt mobbingu ve školách. Výskyt mobbingu v základních školách je ovlivněn specifickostí učitelských kolektivů. Více než 4/5 kolektivu je tvořeno ženami, což znamená, že se zvyšuje výskyt mobbingu prostřednictvím pomluv a narážek. Muži prokazují mírně vyšší zkušenost s projevy tohoto jednání v roli oběti, svědka či mobbéra. Psychické napadání ale může být způsobeno rovněž kolegy - muži, kteří mohou vnímat ohrožení svého „výsadního“ postavení v ženském kolektivu a muže kolegu mohou vnímat jako konkurenta.

### **Jaká je míra zkušenosti s mobbingem mezi učiteli a které formy mobbingu jsou typické pro základní školy?**

Nejčastější formou útoku na oběť je znevažování, pomlouvání, podceňování, zesměšňování a intrikování v pedagogickém sboru. Přes dvacetiprocentní hranici se přehouply odpovědi poškozování dobré pověsti, rozebírání soukromého života, obviňování z neobornosti, vytváření atmosféry strachu a zveličování chyb. Další formy jsou méně typické, ale mají bezpochyby svou významnost. Potěšitelné je, že se v malé míře ve školách objevují tak vážné projevy jako cílené pracovní přetěžování, nevýhodný rozvrh, bránění ve zvyšování kvalifikace a přidělování nejhorší místnosti. Zanedbatelný je počet případů napadání politického a náboženského přesvědčení, sociální izolace a časté hospitace.

### **Jaké jsou mechanismy řešení mobbingu z pozice oběti?**

Jednou ze stěžejních oblastí výzkumu byly poznatky o mechanismech řešení mobbingu z pohledu oběti. Opět lze předpokládat, že svou roli bude sehrávat specifická pracovního prostředí a sociálních vazeb uvnitř školy. Učitelé nejčastěji hledají oporu u některého ze svých kolegů, resp. kolegyně, což uvedlo 39,7 % obětí. Na druhém místě je úvaha o odchodu ze zaměstnání (31,7%). Zarážející je, že další řešení mobbingu jsou procentuálně nízké. Reakce na mobbing může ovlivnit hned několik faktorů např. školní prostředí, vzdělání, strach ze ztráty zaměstnání, narušení vztahů aj.

### **Jak vnímají učitelé kvalitu mezilidských vztahů ve školách?**

Můžeme konstatovat, že více než polovina respondentů hodnotila sociální vztahy ve svých školách jako přátelské, často přesahující hranice školy. V těchto školách je předpoklad vzniku negativních forem jednání v pedagogickém sboru nízký. Riziko lze vnímat u 8,4% dotazovaných, pro které jsou vztahy korektní, ale nikoli přátelské, což může změnit konflikt v jednání se znaky mobbingu. Rizikové jsou pak školy, ve kterých necelých 5 % pedagogů označilo vztahy za negativní, v některých případech dokonce s přívlastkem nepřátelské. V tomto prostředí lze očekávat časté konflikty a neschopnost nebo nezájem je řešit.

Pokud bychom hodnotili vztahy dle pohlaví respondentů, ve výzkumu hodnotí muži i ženy přiměřeně přátelské vztahy stejně. V hodnocení z hlediska praxe nejsou výrazné procentuální rozdíly v hodnocení vztahů. Z průměrných hodnot nevybočovali ani pedagogové s nejdelsí pedagogickou praxí, u kterých lze očekávat syndrom vyhoření nebo ztrátu iluzí o přátelství.

### **Má sociální pedagog vliv na klima učitelského sboru?**

Klíčové je vyjasnění si očekávání a kompetence sociálního pedagoga mezi „vedením školy a pedagogickým týmem. Z výzkumného šetření uvedlo 17,7% respondentů, že sociální pedagog je v současné škole aktivní a 5,3% respondentů uvedlo, že se věnuje problematice mobbingu. Pouze 9,5% ve výzkumu uvedlo, že službu sociálního pedagoga využilo. Naprostá většina škol poté, co role sociálního pedagoga vejde v obecnou známost, bude o zavedení této pozice stát. Ve výzkumném šetření uvedlo 7,1% respondentů, že by službu sociálního pedagoga uvítalo. Skutečnou překážkou působení SP na škole může být neochota a uzavřenost na straně pedagogů.

### **Doporučení**

Je třeba si uvědomit, že pokud v prostředí základní školy dochází k mobbingu, jednoznačně selhalo vedení školy, které zanedbalo prevenci a nepodchytilo primární projevy. Doporučení pro vedení školy je připravit školení, kde se pedagogové postupně dozvědí vše potřebné o mobbingu. Pedagogové budou připraveni na toto jednání a budou vědět, jak se zachovat v případě oběti nebo svědka.



## ZÁVĚR

V dětských skupinách se objevuje fenomén šikany. Tento jev je poměrně rozšířený a také diskutovaný a jsou vyvíjeny velké snahy o prevenci. Mluvíme především o šíření povědomí ve společnosti i dětských kolektivech. Pokud dojde k záchytu včas, hned při prvních projevech, je systém včasné prevence efektivní a zamezí se šíření a rozvoji nežádoucího chování.

V dospělé populaci známe pojem šikana na pracovišti, který je pro naši společnost zatím málo diskutovaným problémem. Jde o vážné patologické chování a neinformovanost lidí zabraňuje efektivnímu záchytu primárních projevů. Tento typ nežádoucího chování se proto rozšiřuje a sílí.

Má bakalářská práce se zabývala fenoménem mobbingu právě v prostředí pedagogického sboru v základních školách. Mobbing ve školách je alarmující už z toho důvodu, že se objevuje ve společnosti vysokoškolsky vzdělaných, inteligentních lidí, kteří aktivně ovlivňují děti.

V teoretické části práce jsem se zabývala vymezením základních pojmů, které souvisí s mobbingem. Byly to pojmy společnost, škola, vymezení termínu mobbing a jeho příčin, fází, řešení, preventivních opatření, účastníků mobbingu a vymezení role sociálního pedagoga.

V praktické části bylo výzkumným cílem zjistit, zda se vyskytuje mobbing na základních školách v okrese Zlín. S ohledem na shrnutí výzkumu je patrné, že se jedná o velmi vážný problém, který v prostředí škol existuje a je důležité se této problematice dostatečně věnovat. Problémem je, že nelze jednoznačně říci, v čem tkví příčina. Někdy útočník ani sám neví, proč si danou oběť vybral, ale s největší pravděpodobností lze říci, že oběť má nízké sebevědomí a pasivní chování. Důležité je, aby oběť již od začátku dala nesouhlas s mobbovým chováním.

Do budoucna by bylo vhodné dořešit mobbing po právnické stránce a umožnit zaměstnancům dostupnost k informacím o mobbingu.

## PŘÍLOHA Č. 1 - DOTAZNÍK

Dobrý den,

Jmenuji se Veronika Juráňová a jsem studentkou 3. ročníku oboru Sociální pedagogika v kombinované formě studia na UTB ve Zlíně. Pro výzkum při psaní mé bakalářské práce Vás chci požádat o vyplnění tohoto dotazníku. Dotazník bude použit pouze pro účely mé bakalářské práce a bude zcela anonymní.

Téma mé bakalářské práce je „Šikana pedagogických pracovníků na ZŠ – mobbing“. Vyplnění dotazníku Vám potrvá jen několik minut. Předem děkuji za Vaši ochotu a vstřícnost.

### 1. Pohlaví

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- žena
- muž

### 2. Délka Vaší pedagogické praxe

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- 0-10 let
- 10-20 let
- 20-30 let
- více let

### 3. Slyšel/a jste někdy o mobbingu?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ano a vím o jaký problém se jedná
- pravděpodobně ano, ale nejsem si jistý/á vím-li přesně, o co se jedná
- ne

Nyní Vás přesně seznámím s vymezením mobbingu.

*„Mobbingem rozumíme akce mezi kolegy na pracovišti, které znevažují konkrétní osobu, poškozují její pověst, snižují její sebeúctu a sebevědomí a mohou vést až k poškození jejího zdraví, značným duševním, psychosomatickým a sociálním problémům či dokonce k sebevraždě. Jedná se především o újmy psychické, fyzické útoky jsou spíše výjimečné.*

*Mobbing zahrnuje hostilní a neetickou komunikaci, která je prováděna systematicky a pravidelně jednou nebo více osobami, hlavně vůči jedné osobě, jež je díky mobbingu zatlačena do beznadějně a bezbranné pozice, ve které je prostřednictvím neustávajícího mobbingového jednání udržována a nemůže se účinně bránit. Tato jednání se objevují velmi často (nejméně jednou týdně) a dlouhodobě (nejméně půl roku). Mobbing má tedy obdobné znaky jako klasická šikana vyjma fyzického napadání. K nejčastějším formám mobbingu patří: pomlouvání, intriky, zesměšňování, ponižování, ústrky, sekýrování, ignorace, omezování osobní iniciativy, přehlížení, lživá obvinění, zveličování slabších stránek osobnosti, sociální izolace, bezdůvodné přeřazení na jinou práci či funkci, zadávání nevhodných úkolů atd. Mobbing má často i neverbální charakter: oběť se nezdraví, nenaslouchá se jí, přibouchnou se před ní dveře, vejde-li do místnosti, zavládne ticho, oběť se ironizuje gesty a mimikou atd.“ (LEYMANN, 1989)*

**4. Pokud jste si přečetl/a, jak definujeme mobbing, můžete nyní říci, že jste věděl/a, o co se jedná?**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ano, věděl/a jsem to
- domníval/a jsem se, že se jedná o tento jev, ale jistý/á jsem si nebyl/a
- ne, nevěděl/a jsem to

**5. Mobbing ve škole vnímáte jako**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- nepodstatnou a nedůležitou záležitost
- spíše běžný problém
- poměrně vážný problém
- velmi vážný problém

**6. Jak byste ohodnotil/a vztahy ve Vaší současné škole**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- jsou velmi přátelské a přesahují i v neformální setkávání mimo prostředí školy
- jsou přátelské, ale nepřesahují hranice školy
- jsou korektní, ale neoznačil/a bych je za přátelské
- nejsou příliš pozitivní
- jsou spíše negativní
- jsou velmi negativní a nepřátelské

**7. Máte společné mimo pracovní aktivity (posezení v restauraci, sport...)?**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ano - účastním se
- ano - neúčastním se z jiných (z osobních, z rodinných, z finančních...) důvodů
- ano - neúčastním se z důvodu pracovního kolektivu
- nemáme mimo pracovní aktivity

**8. Podle Vaší osobní zkušenosti, jsou nejčastějšími oběťmi mobbingu kolegové ve věku**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- 18-30 let, může být i žák na praxi
- 30-40 let
- 40-50 let
- 50 let a více
- nemám zkušenost

**9. Setkáváte se na pracovišti s tímto jednáním vůči své osobě - mobbing orientovaný na osobu?**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- intrikování v pedagogickém sboru
- znevažování, pomlouvání, podceňování, zesměšňování
- poškozování dobré pověsti
- telefonické „žertíky“ a výhružky
- napadání politického a náboženského přesvědčení
- rozebírání soukromého života
- sociální izolace (s obětí „se zakazuje“ hovořit)
- je Vám přidělována nejhorší místnost, jste neinformován/á
- se žádnou reakcí jsem se nesetkal/a

**10. Setkáváte se na pracovišti s tímto jednáním vůči své osobě- mobbing skrze práci?**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- obviňování z neodbornosti, shazování a bagatelizování pracovních výkonů, podceňování předmětů, kterým učitel vyučuje
- cílené pracovní přetěžování, přidělování těžko splnitelných úkolů, pověřování úkoly, které zraňují pedagogovo sebevědomí, pověřování nesmyslnými úkoly
- přidělování časově nevhodného rozvrhu
- bezdůvodně horší pracovní a finanční ohodnocení ve srovnání s ostatními kolegy
- vytváření atmosféry strachu před různými kontrolami
- „puntičkářské“ vyžadování plnění úkolů
- zveličování chyb a nedostatků
- časté hospitace s předem jasným negativním výsledkem
- záměrné nepodávání informací (o poradách, změnách výuky)
- bránění ve zvyšování si kvalifikace, znemožňování účasti na vzdělávacích akcích
- se žádnou reakcí jsem se nesetkal/a

**11. Vaše reakce na výše popsané jednání vůči své osobě?**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- řekl/a jsem to svému kolegovi, kterému jsem důvěřoval
- promluvil/a jsem si s tím, kdo mě mobboval
- uvažoval/a jsem o odchodu ze zaměstnání
- předstírám, že se nic nestalo
- oznámil/a jsem to vedení
- zaútočil/a jsem obdobným způsobem
- vyhledal/a jsem odbornou pomoc
- bránil/a jsem se fyzicky
- neřešil/a jsem výše popsané chování

**12. Za jak dlouhou dobu jste reagoval/a na výše popsané jednání vůči své osobě?**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ihned
- do měsíce
- do tří měsíců
- po delší době
- vůbec
- nebyla jsem obět'

**13. Jak často jste se setkal/a s některým z výše popsaným jednáním - zacíleným na Vaši osobu??**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- jednou
- dvakrát - pětkrát
- častěji
- pravidelně
- ani jednou

**14. Pokud jste byl/a obětí, jak dlouhá byla Vaše nejdelší zkušenost?**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- do 3 měsíců
- 3 - 6 měsíců
- 6 - 12 měsíců
- déle než 1 rok
- nebyl/a jsem obětí

**15. Byl/a jste svědkem výše popsaného jednání - zacíleným na druhou osobu?**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- ano - mobbing orientovaný na osobu
- ano - mobbing skrze práci
- nebyl/a jsem svědkem tohoto jednání

**16. Jak dlouho jste byl/a svědkem tohoto jednání - za cíleným na druhou osobu?**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- do 3 měsíců
- 3 - 6 měsíců
- 6 - 12 měsíců
- déle než 1 rok
- nebyl/a jsem svědkem



**17. Jak často jste se setkal/a z výše popsaným jednáním - zacíleným na druhou osobu**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- jednou
- dvakrát-pětkrát
- častěji
- pravidelně
- ani jednou

**18. Vaše reakce na výše popsané chování - zacílené na druhou osobu**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- promluvil/a jsem si s účastníky
- předstírám, že se nic nestalo
- oznámil/a jsem to vedení
- nesetkala jsem se s tímto jednáním

**19. Jednal/a jste vy někdy takto vůči svému kolegovi - mobbing orientovaný na osobu?**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- intrikování v pedagogickém sboru
- znevažování, pomlouvání, podceňování, zesměšňování
- poškozování dobré pověsti
- telefonické „žertíky“ a výhružky
- napadání politického a náboženského přesvědčení
- rozebírání soukromého života
- sociální izolace (s obětí „se zakazuje“ hovořit)
- přidělování nejhorší místnosti, neinformování
- žádné jednání jsem nepraktikoval/a

**20. Jaký byl nejdelší interval Vašeho jednání?**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- do 3 měsíců
- 3 - 6 měsíců
- 6 - 12 měsíců
- déle než 1 rok
- žádné jednání jsem nepraktikoval/a

**21. Kolikrát jste praktikoval/a toto jednání?**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- jednou
- dvakrát-pětkrát
- častěji
- pravidelně
- ani jednou

**22. Jednal/a jste vy někdy takto vůči svému kolegovi - mobbing skrze práci?**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- obviňování z neodbornosti, shazování a bagatelizování pracovních výkonů, podceňování předmětů, kterým učitel vyučuje
- cílené pracovní přetěžování, přidělování těžko splnitelných úkolů, pověřování úkoly, které zraňují pedagogovo sebevědomí, pověřování nesmyslnými úkoly
- přidělování časově nevýhodného rozvrhu
- bezdůvodně horší pracovní a finanční ohodnocení ve srovnání s ostatními kolegy
- vytváření atmosféry strachu před různými kontrolami
- „puntičkářské“ vyžadování plnění úkolů
- zveličování chyb a nedostatků
- časté hospitace s předem jasným negativním výsledkem
- záměrné nepodávání informací (o poradách, změnách výuky)
- bránění ve zvyšování si kvalifikace, znemožňování účasti na vzdělávacích akcích
- žádné jednání jsem nepraktikoval/a

**23. Jaký byl nejdelší interval Vašeho jednání?**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- do 3 měsíců
- 3 - 6 měsíců
- 6 - 12 měsíců
- déle než 1 rok
- nebyl/a jsem agresorem

**24. Kolikrát jste praktikoval/a toto jednání?**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- jednou
- dvakrát-pětkrát
- častěji
- pravidelně
- ani jednou

**25. Působí ve vaší škole sociální pedagog?**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- ano - aktivně
- ano - pasivně
- ne, uvítal/a bych to
- ne

**26. Věnuje se soc. pedagog na vaší škole problematice mobbingu v pracovním kolektivu (aktivní prevence, způsoby řešení, atd.)?**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ano
- nemáme sociálního pedagoga
- ne

**27. Využil/a jste sám službu soc. pedagoga v rámci řešení šikany v pracovním kolektivu?**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- ano, z důvodu - mobbing orientovaný na osobu
- ano, z důvodu - mobbing skrze práci
- ne - problém jsem nechtěla řešit
- nepotřeboval/a jsem tuhle službu
- ne, není ve škole, není k dispozici

**28. Byl/a jste při vstupu do zaměstnání**

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- představena do kolektivu
- obeznámena s kulturou kolektivu
- obeznámena se vztahy
- přidělili mi průvodce
- nic neproběhlo

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- BAKOŠOVÁ, Zlatica. *Sociálna pedagogika ako životná pomoc*. 3., rozš. a aktualiz. vyd. Bratislava: public promotion, 2008, 251 s. ISBN 978-80-969944-0-3.
- BENDL, Stanislav. *Prevence a řešení šikany ve škole*. Praha: ISV, 2003. Pedagogika (ISV). ISBN 80-86642-08-9.
- BEŇO, Pavel. *Můj šéf, můj nepřítel?*. Brno: ERA, 2003. ISBN 80-86517-34-9.
- CAFOUREK, Petr. WikiKnihovna, *Klima školy* [online], , c2015, Datum poslední revize 26. 01. 2015, 17:36 UTC, [citováno 22. 05. 2020]  
<[http://wiki.knihovna.cz/index.php?title=Klima\\_%C5%A1koly&oldid=49623](http://wiki.knihovna.cz/index.php?title=Klima_%C5%A1koly&oldid=49623)>
- 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 9788024450803.
- 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.
- ČERNÁ, Alena. *Kyberšikana: průvodce novým fenoménem*. Praha: Grada, 2013. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4577-0.
- E-pedagogikum: Nezávislý časopis určený pedagogickým pracovníkům všech typů škol [online]. Univerzita Palackého v Olomouci, 2010, 2010(II) [cit. 2020-03-07]. ISSN 1213-7499. Dostupné z:  
<https://e-pedagogium.upol.cz/pdfs/epd/2010/02/02.pdf>
- FEHLAU, Eberhard G. *Konflikty v práci: jak se vypořádat s konfliktními situacemi a lidmi*. Praha: Grada, c2003. Poradce pro praxi. ISBN 80-247-0533-8.
- GÖBELOVÁ, Taťána. *Profesní hodnoty a etické principy v práci učitele*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, Pedagogická fakulta, 2015. ISBN 9788074648083.
- GRECMANOVÁ, Helena. *Klima školy*. Olomouc: Hanex, 2008. Edukace (Hanex). ISBN 978-80-7409-010-3.

- HÁJKOVÁ, Michaela. *Zákaz diskriminace a rovné zacházení v pracovněprávních vztazích v ČR a ve vybraných zemích EU*. V Praze: C.H. Beck, 2019. Beckova edice právní instituty. ISBN 9788074007408.
- HNILICA, Karel a Univerzita Karlova. *Stereotypy, předsudky, diskriminace: (pojmy, měření, teorie)*. Praha: Karolinum, 2010. s. 19. ISBN 978-80-246-1776-3. Dostupné také z: <https://dnnt.mzk.cz/uuid/uuid:8364be70-3998-11e8-a7aa-005056825209>
- HUBER, Brigitte. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin: Neografie, 1995. Rádce (Neografie). ISBN 80-85186-62-4.
- HUSÁK, Jakub. *Sociologie*. Praha: Soukromá vysoká škola ekonomických studií, [2013]. ISBN 978-80-86744-97-1.
- Když ženy šikanují ženy. Proč mají šéfky tendenci přejímat toxické mužské vzorce. Forbes [online]. Copyright © 2020 MediaRey, SE [cit. 26.05.2020]. Dostupné z: <https://www.forbes.cz/kdyz-zeny-sikanuji-zeny-proc-maji-sefky-tendenci-prejimat-toxicke-muzske-vzorce/>
- KOLÁŘ, Michal. *Bolest šikanování*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2005. ISBN 8073670143.
- Kompetence učitele: metodický portál RVP [online]. 2011 [cit. 2020-03-07]. ISSN 1802-4785. Dostupné z: [https://wiki.rvp.cz/Knihovna/1.Pedagogick%c3%bd\\_lexikon/K/Kompetence\\_u%c4%8ditele#](https://wiki.rvp.cz/Knihovna/1.Pedagogick%c3%bd_lexikon/K/Kompetence_u%c4%8ditele#)
- KONEC MOBBINGU A BOSSINGU. *Odborný svaz PPAP* [online]. [cit. 2020-05-06]. Dostupné z: <https://www.osppp.cz/o-nas/67-pridejte-se/165-konec-mobbingu-a-bossingu>
- KRATZ, Hans-Jürgen. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press, 2005. ISBN 9788072611270.
- KRAUS, Blahoslav. *Základy sociální pedagogiky*. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-383-3.

- MATTHEWS, Julie a Andrew MATTHEWS. *Stop šikaně!*. Přeložil Kateřina ZAJÍCOVÁ. Jihlava: Baroque Partners, 2015. ISBN 978-80-87923-06-1.
- Metodika pro školní sociální pedagogy: projekt Rozvoj rovného přístupu ke vzdělávání ve městě Ostrava. Ostrava: <https://socialnizaclenovani.ostrava.cz/wp-content/uploads/2019/06/Methodika-pro-%C5%A1koln%C3%AD-soci%C3%A1ln%C3%AD-pedagogy.pdf>, 2019.
- MICHALÍK, Jan, Pavlína BASLEROVÁ a Lenka FELCMANOVÁ. Katalog podpůrných opatření pro žáky s potřebou podpory ve vzdělávání z důvodu zdravotního nebo sociálního znevýhodnění: obecná část. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2015. ISBN 978-80-244-4654-7.
- Ministerstvo mládeže školství a tělovýchovy: Metodický pokyn ministryně školství, mládeže a tělovýchovy k prevenci a řešení šikany ve školách a školských zařízeních [online]. 2016 [cit. 2020-03-08]. Dostupné z: [file:///C:/Users/uzivatel/Documents/hanka/verca/navic/Methodick%C3%BD\\_pokyn\\_2016%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/uzivatel/Documents/hanka/verca/navic/Methodick%C3%BD_pokyn_2016%20(2).pdf)
- Ministerstvo mládeže školství a tělovýchovy: Titulní stránka / Vzdělávání / Školství v ČR / Statistika školství / Pro veřejnost / Výroční zprávy o stavu a rozvoji vzdělávání v... VÝROČNÍ ZPRÁVY O STAVU A ROZVOJI VZDĚLÁVÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICE. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky [online]. Praha: POLYGRAF, 2019 [cit. 2020-03-07]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/vyrocnizpravy-ostavu-a-rozvoji-vzdelavani-v-ceske-1>
- *Mobbing* [online]. 2015 [cit. 2020-05-22]. Dostupné z: <https://www.stemmark.cz/mobbing-22015/>
- MOHAUPTOVÁ, Eva. *Teambuilding: cesta k efektivní spolupráci*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2009. ISBN 9788073676414.
- MORAVEC, Štěpán et al. Zavedení pozice sociálního pedagoga do škol: studie proveditelnosti. Plzeň: Společnost Tady a teď, o.p.s. a Demografické informační

centrum, o.s.,2015. Dostupné též online z:

<http://www.smocr.cz/getFile.aspx?itemID=726289>

- *OPVK: Operační program vzdělávání pro konkurenceschopnost* [online]. 2013 [cit. 2020-04-05]. Dostupné z: <https://www.op-vk.cz>
- PELÁKOVÁ, Iva. Muž v ženském kolektivu: musíte se rychle naučit „zákony džungle“ [online]. 6. března 2017 [cit. 2020-05-12]. Dostupné z: Zdroj: [https://www.idnes.cz/finance/prace-a-podnikani/zamestnani-muz-a-zena-pracovni-kolektiv.A170209\\_2304646\\_podnikani\\_kho](https://www.idnes.cz/finance/prace-a-podnikani/zamestnani-muz-a-zena-pracovni-kolektiv.A170209_2304646_podnikani_kho)
- PRŮCHA, Jan, Jiří MAREŠ a Eliška WALTEROVÁ. *Pedagogický slovník*. 4. aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-772-8.
- SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. Praha: Grada, 2008. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-2474-4.
- ŠMAHAJ, Jan. *Kyberšikana jako společenský problém: Cyberbullying as a social problem*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2014. ISBN 9788024442273
- *Učitelské noviny: Sborovna jako místo děsu* [online]. 2005(6) [cit. 2020-04-15]. Dostupné z: <http://www.ucitelskenoviny.cz/?archiv&clanek=3006>
- *Učitelské noviny: sedm klíčových kompetencí učitele* [online]. 2010 [cit. 2010]. Dostupné z: <http://www.ucitelske-listy.cz/2010/04/sedm-klicovych-kompetenci-ucitele.html>
- URBÁNEK, Petr a Martin CHVÁL. *Klima učitelského sboru: dotazník pro učitele*. Praha: Národní ústav pro vzdělávání, 2012. Evaluační nástroje. ISBN 978-80-87063-59-0.
- VÁGNEROVÁ, Kateřina a Markéta BAJEROVÁ. *Minimalizace šikany: praktické rady pro rodiče*. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-611-7.



- VAŠUTOVÁ, Jaroslava. *Být učitelem: co by měl učitel vědět o své profesi*. 2., přeprac. vyd. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Pedagogická fakulta, 2007. ISBN 978-80-7290-325-2.
- VENGLÁŘOVÁ, Martina. *Sestry v nouzi: syndrom vyhoření, mobbing, bossing*. Praha: Grada, 2011. Sestra (Grada). ISBN 978-80247-3174-2.
- Zavedení pozice sociálního pedagoga do škol: Studie proveditelnosti. Plzeň, 2015.  
Dostupné také z:  
[https://www.kudyvedecesta.cz/sites/default/files/upload/studie\\_4\\_final.pdf](https://www.kudyvedecesta.cz/sites/default/files/upload/studie_4_final.pdf)

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

aj. – a jiné

apod. – a podobně

atd. – a tak dál

č. – číslo

ČR – Česká republika

doc. – docent / doktor

Mgr. - magistr

např. – například

OP VK – operační program vzdělávání pro konkurenceschopnost

OSPOD – orgán sociálně - právní ochrany dětí

prof. - profesor

RVP ZV – Rámcový vzdělávací systém pro základní vzdělávání

s. - strana

Sb. – sbírka

SP – sociální pedagog

soc. - sociální

SŠ – střední škola

ŠŘ – školní řád

str. - strana

ŠVP – Školní vzdělávací program

tj. – to je

tzv. – takzvaně

ZŠ – základní škola

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek č. 1 - Pohlaví respondentů .....	39
Obrázek č. 2 - Délka pedagogické praxe respondentů.....	40
Obrázek č. 3 - Povědomí o mobbingu bez seznámení s jevem.....	42
Obrázek č. 4 - Povědomí o mobbingu po seznámení se s jevem.....	43
Obrázek č. 5 - Vnímání mobbingu ve škole .....	45
Obrázek č. 6 - Hodnocení vztahů v současné škole.....	47
Obrázek č. 7 - Společné mimopracovní aktivity (posezení v restauraci, sport...) .....	49
Obrázek č. 8 - Nejčastější oběti mobbingu dle věku .....	50
Obrázek č. 9 - Setkání na pracovišti s tímto jednáním vůči své osobě – mobbing orientovaný na osobu .....	51
Obrázek č. 10 - Setkání se na pracovišti s tímto jednáním vůči své osobě – mobbing skrze práci .....	52
Obrázek č. 11 - Reakce na výše popsané jednání vůči své osobě .....	54
Obrázek č. 12 - Za jak dlouhou dobu oběť reagovala na výše popsané jednání vůči své osobě .....	55
Obrázek č. 13 - Časnost setkání s některým z výše popsaných jednání zacílených na osobu .....	56
Obrázek č. 14 - Nejdelší zkušenost oběti.....	56
Obrázek č. 15 - Svědek výše popsaného jednání - zacílený na druhou osobu .....	57
Obrázek č. 16 - Jak dlouho byl svědkem tohoto jednání – zacílený na druhou osobu .....	57
Obrázek č. 17 - Svědek se setkal s výše popsaným jednáním – zacílený na druhou osobu .....	58
Obrázek č. 18 - Reakce svědka na výše popsané chování – zacílený na druhou osobu .....	59
Obrázek č. 19 - Jednání respondentů vůči svému kolegovi – mobbing orientovaný na osobu .....	60
Obrázek č. 20 - Nejdelší interval jednání – mobbing orientovaný na osobu.....	61
Obrázek č. 21 - Kolikrát mobbér praktikoval toto jednání – mobbing orientovaný na osobu .....	62
Obrázek č. 22 - Jednání respondentů vůči svému kolegovi – mobbing skrze práci.....	63
Obrázek č. 23 - Nejdelší interval jednání monéra – mobbing skrze práci.....	65
Obrázek č. 24 - Kolikrát mobbér praktikoval toto jednání .....	65
Obrázek č. 25 - Působení sociálního pedagoga .....	66
Obrázek č. 26 - Věnuje se sociální pedagog ve škole problematice mobbingu v pracovním kolektivu (aktivní prevence, způsoby řešení atd.) .....	66
Obrázek č. 27 - Využití služby sociálního pedagoga v rámci řešení šikany v pracovním kolektivu?.....	67
Obrázek č. 28 - Při vstupu do zaměstnání proběhlo .....	68

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka č. 1 - Vliv pedagogické praxe na výskyt mobbingu .....	41
Tabulka č. 2 - Povědomí o mobbingu bez seznámení s jevem .....	42
Tabulka č. 3 - Povědomí o mobbingu po seznámení se s jevem z hlediska účastníků mobbingu .....	44
Tabulka č. 4 - Náhled na problém z hlediska účastníků: .....	46
Tabulka č. 5 - Náhled na hodnocení vztahů z hlediska pohlaví: .....	48
Tabulka č. 6 - Respondenti v roli oběti.....	53
Tabulka č. 7 - Náhled na mobbéra z hlediska účastníků mobbingu – orientovaný na osobu .....	61
Tabulka č. 8 - Náhled na mobbéra z hlediska účastníků mobbingu – skrze práci:.....	64
Tabulka č. 9 - Celkové zhodnocení mobbérů dle pohlaví .....	64
Tabulka č. 10 - Náhled na vstup do zaměstnání z hlediska pohlaví: .....	69

## SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA Č. 1 - DOTAZNÍK .....	74
-------------------------------	----