

# Řešení konfliktních situací ve vztahu rodiče a učitele mateřské školy

Iveta Černá

---

Bakalářská práce  
2022



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta humanitních studií

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta humanitních studií  
Ústav školní pedagogiky

Akademický rok: 2021/2022

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Iveta Černá  
Osobní číslo: H190022  
Studijní program: B0112P300001 Učitelství pro mateřské školy  
Forma studia: Prezenční  
Téma práce: Řešení konfliktních situací ve vztahu rodiče a učitele mateřské školy

### Zásady pro vypracování

Zpracování rešerše a studium odborné literatury týkající se problematiky vztahu školy a rodiny.  
Vymezení teoretických východisek zaměřených na zvládnání konfliktních situací učitelů mateřských škol.  
Příprava metodiky empirické části, stanovení výzkumného cíle a výzkumných otázek.  
Realizace kvalitativně orientovaného výzkumu prostřednictvím interview s učiteli mateřských škol.  
Zpracování, vyhodnocení a interpretace získaných dat.  
Prezentace výsledků výzkumu, jejich shrnutí a doporučení pro praxi mateřských škol.

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

**Seznam doporučené literatury:**

- Hornby, G. (2011). *Parental Involvement in Childhood Education: Building Effective School-Family Partnerships*. New York: Springer.
- Jedlička, R., Koťa, J., & Slavík, J. (2018). *Pedagogická psychologie pro učitele: psychologie ve výchově a vzdělávání*. Praha: Grada.
- Lindner, U. (2019). *Pozor, rodiče ve školce!: typické konflikty s rodiči a jak s nimi zacházet*. Praha: Portál.
- Majerčíková, J. (2015). Sporné aspekty úzkých vztahů rodiny a školy na začátku vzdělávání. *Studia paedagogica*, 20(1), 29–44.
- Svobodová, E. (2017). *Osobnost předškolního pedagoga: sebereflexe, sociální kompetence a jejich rozvíjení*. Praha: Portál.
- Svobodová, Z. (2021). *Konflikty ve škole: od prevence k řešení*. Praha: Wolters Kluwer.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Jana Vašíková, Ph.D.**  
Ústav školní pedagogiky

Datum zadání bakalářské práce: **12. října 2021**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **29. dubna 2022**

**Mgr. Libor Marek, Ph.D.**  
děkan

**prof. PaedDr. Adriana Wiegerová, Ph.D.**  
ředitelka ústavu

Ve Zlíně dne 12. října 2021

## 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 užít 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(a) samostatně a použitou literaturu jsem citoval(a).  
V případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor.

Ve Zlíně

11.4.2022

*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 nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní 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 nahlížení 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, užíje-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). Odpírá-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 výdělku jim 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 je výzkumného charakteru a jejím předmětem je zjistit, jak učitelé mateřských škol zvládají konfliktní situace s rodiči a jaké strategie pro jejich vyřešení nejčastěji využívají. Data byla získána prostřednictvím rozhovorů s učiteli mateřských škol ze Zlínského kraje. Na základě šetření bylo zjištěno, že konfliktní situace na učitele působí negativně, ale vidí je jako příležitost něco změnit či zlepšit. Strategie, které pro jejich vyřešení nejčastěji používají jsou kompromis, ústupky a zásah třetí strany. Učitelé se vždy snaží o kompromis a k zbylým dvou strategiím se uchylují, pokud takto situace nelze vyřešit. Přičemž k ústupkům se schylují učitelé, kteří nepociťují podporu vedení.

Klíčová slova: konflikt, sociální interakce, strategie řešení konfliktu

## **ABSTRACT**

The bachelor's thesis is of a research nature and its goal is to find out how kindergarten teachers manage conflict situations with the children's parents and what strategies they most often use to resolve them. The data was obtained through interviews with kindergarten teachers from the Zlín region. The survey found that the conflict situation has a negative effect on the teachers, but they see them as an opportunity to change or improve something. The strategies they most often use to resolve the conflicts are compromise, concessions and third party intervention. Teachers always try to compromise and resort to the other two strategies only if this cannot be achieved. The concessions are chosen by teachers who do not feel supported by their management.

Keywords: conflict, social interaction, conflict resolution strategies

Děkuji zejména mé vedoucí bakalářské práce Mgr. Janě Vašíkové, PhD. za odborné vedení, cenné rady a připomínky. Ráda bych také poděkovala všem učitelům mateřských škol, kteří se podíleli na výzkumu, za poskytnuté informace během interview. A v poslední řadě mé rodině, která mě po celou dobu studia plně podporovala.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 CHARAKTERISTIKA KONFLIKTU</b> .....	<b>12</b>
1.1 VYMEZENÍ POJMU KONFLIKT .....	13
1.2 TYPOLOGIE KONFLIKTŮ.....	13
1.3 PŘÍNOSY KONFLIKTU .....	15
1.4 STINNÉ STRÁNKY KONFLIKTU .....	15
1.5 PŘÍČINY VZNIKU KONFLIKTU .....	15
1.6 DYNAMIKA KONFLIKTU .....	16
<b>2 VZTAH ŠKOLY A RODINY</b> .....	<b>18</b>
2.1 VZTAH ŠKOLY A RODINY NA ÚROVNI SOCIÁLNÍCH INSTITUCÍ .....	19
2.2 VZTAH ŠKOLY A RODINY NA ÚROVNI SOCIÁLNÍCH ORGANIZACÍ .....	19
2.3 VZTAH ŠKOLY A RODINY NA ÚROVNI OSOB – UČITEL A RODIČ.....	20
2.4 ROZVOJ VZTAHU ŠKOLY A RODINY .....	20
<b>3 STRATEGIE ZVLÁDÁNÍ KONFLIKTU</b> .....	<b>21</b>
3.1 REAKCE NA KONFLIKTNÍ SITUACE .....	21
3.2 STYLY ŘEŠENÍ KONFLIKTU .....	22
3.3 PROCES ŘEŠENÍ KONFLIKTU.....	24
3.4 PŘEDPOKLADY DOBRÉHO KLIMATU PŘI ŘEŠENÍ KONFLIKTŮ .....	25
3.5 ČTYŘI KROKY K VYŘEŠENÍ KONFLIKTU .....	25
3.6 PŘEDCHÁZENÍ KONFLIKTŮM.....	26
3.7 KONFLIKTY MEZI RODIČI A UČITELI MATEŘSKÉ ŠKOLY.....	26
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>28</b>
<b>4 CHARAKTERISTIKA VÝZKUMÉHO ŠETŘENÍ</b> .....	<b>29</b>
4.1 CÍL VÝZKUMU .....	29
4.1.1 Dílčí výzkumné cíle .....	29
4.2 VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	29
4.2.1 Dílčí výzkumné otázky .....	29
<b>5 VÝZKUMNÝ SOUBOR</b> .....	<b>30</b>
<b>6 TECHNIKA SBĚRU DAT</b> .....	<b>31</b>
<b>7 PRŮBĚH VÝZKUMU A ZPRACOVÁNÍ DAT</b> .....	<b>32</b>
<b>8 ANALÝZA A INTERPRETACE DAT</b> .....	<b>33</b>
8.1 PŮSOBENÍ KONFLIKTU NA UČITELE.....	33



8.1.1	Přínosy konfliktu .....	33
8.1.2	Stinné stránky konfliktu .....	34
8.1.3	Nepřipouštění .....	34
8.2	PŘÍSTUP RODIČE K UČITELI .....	35
8.2.1	Problémoví rodiče .....	35
8.2.2	Nerovný vztah .....	35
8.2.3	Partnerství .....	36
8.2.4	Role vzdělání.....	37
8.3	ŘEŠENÍ KONFLIKTU .....	37
8.3.1	Odkazování .....	37
8.3.2	Dohoda .....	38
8.3.3	Rodič jako silný hráč.....	38
8.3.4	Komunikace .....	39
8.3.5	Třetí osoba.....	40
8.4	VZNIK KONFLIKTU.....	41
8.4.1	Komunikační bariéra .....	41
8.4.2	Neobjektivnost rodičů .....	41
8.4.3	Povahové rysy .....	42
8.4.4	Podmínky rodiny .....	43
8.4.5	Nerespektování pravidel.....	43
<b>9</b>	<b>SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ VÝZKUMU .....</b>	<b>45</b>
<b>10</b>	<b>DISKUZE.....</b>	<b>47</b>
<b>11</b>	<b>DOPORUČENÍ PRO PRAXI.....</b>	<b>49</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>50</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>52</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>54</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>55</b>

## ÚVOD

Tématem mé bakalářské práce je „*Zvládání konfliktních situací ve vztahu rodiče a učitele mateřské školy*“. Konflikty jsou každodenní součástí našich životů a nelze se jim vyhnout. Jinak tomu není ani v mateřské škole, což je důvodem, proč jsem si toto téma zvolila. Práce učitele mateřské školy neznamena pouze práce s dětmi, ale také komunikace a spolupráce s jejich rodiči. Právě zde mohou vzniknout konflikty a příčin je opravdu mnoho od rozdílných cílů přes osobnostní rozdíly až po konflikt názorů. Konflikt obecně lze chápat jako něco negativního ovšem je třeba si uvědomit, že to jsou samotní aktéři, kteří rozhodují o tom, zda bude mít konflikt negativní nebo pozitivní dopad, a to dle jejich reakcí na tyto situace. Komunikace a spolupráce mezi rodičem a učitelem by měla být taková, aby vždy vedla ke prospěchu dítěte, proto je zapotřebí naučit se konfliktní situace zvládat, řešit a proměnit je v něco pozitivního.

V teoretické části se tedy zaměřuji na vymezení pojmu konflikt a jeho typologii, jež se dělí na intrapersonální, interpersonální, skupinové a meziskupinové konflikty. Dále jsem uvedla možné příčiny konfliktu, jeho stinné stránky, ale také přínosy, které bychom na konfliktu měli vidět a využít jej tak ve svůj prospěch.

Jelikož se ve své práci zabývám interpersonálním konfliktem, a to konkrétně mezi učitelem a rodičem, tak zde popisuji vztah mezi rodinou a školou a jeho úroveň, kde zmiňuji právě vztah školy a rodiny na úrovni osob.

V závěru teoretické práce se věnují především strategiím, pomocí kterých lze konflikt zvládat. Různí lidé na různé situace reagují jinak, tyto možné reakce na konfliktní situace jsem uvedla spolu s procesem řešení. Nejen že lidé různě reagují, ale také každý využívá jiný styl řešení těchto situací. Jsou styly vhodné, které bychom mohly doporučit ovšem jsou i takové, které jsou méně vhodné, i přesto se k nim lidé mnohdy přiklání. Ačkoliv se konfliktům nelze zcela vyhnout, jak jsem zmiňovala, můžeme se alespoň naučit rozpoznat signály blížícího se konfliktu a moct se tak na něj připravit, popř. ho využít pro svůj prospěch. Na závěr jsem uvedla čtyři doporučující kroky k vyřešení konfliktních situací.

V praktické části bylo cílem zjistit, jak učitelé mateřských škol zvládají konfliktní situace s rodiči prostřednictvím interview s učiteli. Odpovídám zde na výzkumné otázky, které jsem si stanovila a v závěru mé praktické části uvedu získané poznatky a doporučení pro praxi.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 CHARAKTERISTIKA KONFLIKTU

Za konflikt můžeme považovat situaci, kterou doprovází křik nebo dokonce psychické až fyzické násilí. Ovšem konflikt má mnoho podob. Pod tímto pojmem si tedy každý z nás může představit něco jiného. Na čem by se ale většina z nás shodla je to, že jej vnímáme jako něco negativního. To však neznamená, že s sebou nepřináší žádná pozitiva. Upřesníme si tedy tento pojem a uvedeme si typologii konfliktů.

Konflikty jsou součástí našich životů, které se odehrávají dnes a denně, a to z toho důvodu, že každý z nás je jiný. Každý člověk má své představy, očekávání, svá přání, potřeby, záměry i snahy, které jsou individuální a odlišné od člověka k člověku. Z toho důvodu ke konfliktům dochází a docházet bude vždy. Pravdou je, že tento fakt se nedá změnit a jeho změna by byla nežádoucí (Křivohlavý, 2008).

Konflikty jsou neodstranitelnou charakteristikou života, jak bylo naznačeno výše. Porušují rovnováhu či stabilitu a dynamizují život, umožňují jeho pohyb a vývoj. Bez konfliktu by tedy nebyl vývoj možný, protože ten probíhá právě díky nim. Pokud jedinec zvládá konflikty nebo je dokonce využívá ke svému vývoji, pak má budoucnost. Můžeme tedy říci, že je ku prospěchu, pokud na konflikt nenahlížíme jen na jakéhosi padoucha, který nám komplikuje život. Mnohé konflikty jsou naopak životodárné a můžeme díky nim mnohé získat a hodně se naučit (Plamínek, 2013).

Pojem konflikt však vnímáme jako něco negativního. Jeho význam naznačuje nesoulad, disharmonii či rozkol (Křivohlavý, 2008). Jak jsme si už uvedli, ne vždy musí být sám konflikt či jeho dopad negativní. Rozhodujícím faktorem, který určuje, zda konflikt bude mít pozitivní či negativní dopad jsou samotní aktéři, respektive jejich reakce na konfliktní situaci. Například Albert Einstein upozorňoval na to, že je důležité vidět v konfliktu příležitost a neobávat se ho (Potočková, 2013).

Uvedli jsme si, že konflikt přináší jakousi nerovnováhu a destabilizaci, a tím vyvolává napětí. Reakcí člověka je útek od nepříjemného k příjemnému, od obávaných věcí k jistotě a bezpečí. Touha vyhnout se zkušenostem s negativními pocity jako je strach, hněv nebo ponížení, které konflikt doprovázejí, mnoho lidí vede k tomu, že rozhodnutí vkládají do cizích rukou. Mnohokrát také očekáváme, že se problém vyřeší sám odstupem času (Potočková, 2013).

## 1.1 Vymezení pojmu konflikt

Pojem konflikt je latinského původu „conflictus“ a znamená srážka. Toto slovo se skládá ze dvou částí, a to předpony „con“ a hlavní částí, která odkazuje na sloveso „fligo“. U zmíněného slovesa můžeme odlišit jeho prvotní, ale i odvozený význam. Prvotní význam slovesa je udeřit. Odvozený význam je pak „někoho něčím zasáhnout“. Předpona „con“ nám říká, že jde o vzájemné střetnutí dvou účastníků nikoli o jednostrannou záležitost. Můžeme tedy říct, že konflikt znamená: „*Střetnutí dvou nebo více zcela nebo do určité míry navzájem se vylučujících či protichůdných snach, sil a tendencí.*“ (Křivohlavý, 2008, str. 17).

Konflikt chápeme jako faktor, který ohrožuje, popř. porušuje stabilitu či rovnováhu systémů (Plamínek 2012). Vzhledem k této práci můžeme systémy chápat jako učitele a rodiče. Konflikt můžeme považovat za specifický způsob interakce, a také pouze v interakci je řešitelný (Holá, 2011). Konflikt vznikne tehdy, když se usiluje nejméně o dvě protichůdné věci nebo minimálně dvě strany chtějí totéž, konkurují ale jedna druhé (Grün, 2015). Konflikt tedy nastává i tehdy, když splnění požadavků jedné strany brání vyhovět přání druhé strany (Jedlička, 2018). Filozoficky zaměřená psychologie se pokouší o hlubší přístup ke konfliktům, jako konstantě lidského života. Francouzský teolog a psychiatr Marc Oraison je například zastáncem názoru, že konflikty jsou známkou života. Podle něj už samotné narození znamená dostat se do konfliktu, jelikož se dítě vyvíjí díky různým konfliktům, které se ve výchově nachází, a to konflikt odstavení, konflikt fáze vzdorů a konflikt puberty (Grün, 2015).

## 1.2 Typologie konfliktů

Konflikty lze rozdělit podle počtu zúčastněných osob a podle psychologické charakteristiky střetávajících se tendencí (Křivohlavý, 2008).

Podle zúčastněných osob můžeme konflikty rozdělit do čtyř skupin:

- Intrapersonální – jedná se o konflikt vnitřní, jedné osoby.
- Interpersonální – konflikt se odehrává mezi dvěma lidmi.
- Skupinové konflikty – jedná se o konflikty uvnitř dané skupiny lidí.
- Meziskupinové konflikty – konflikt, který se odehrává mezi dvěma či více skupinami osob (Janiková, 2012).

Dle Křivohlavého (2008) můžeme z psychologického hlediska u konfliktů pozorovat různé aspekty. Převládající může být třeba kognitivní aspekt či motivační aspekt. Takový aspekt může výrazně převládat nad jinými. Je nutné si uvědomit, že konflikt nemá v reálném životě jen jednu psychologickou charakteristiku, naopak reálné konflikty jsou vždy smíšeného typu. Ačkoliv si tedy uvedeme určité rozdělení, nedá se nikdy říct, že ten či onen konflikt patří do jedné ze skupin. Rozdělení konfliktů podle dominance určité psychologické charakteristiky je takové:

**Konflikty představ** – hovoříme zde o percepci. Pro lepší představu si uvedeme příklad. Dva lidé se mohou dívat na tutéž věc, ale každý vidí něco jiného. Můžeme tedy říct, že: „*Jde o střetnutí různých pohledů na věci a následných odlišných interpretací, způsobu pochopení a povědomí, jež si o nich lidé vytvářejí.*“ (Jedlička & Kořa, 2018, str. 135). Příčinou toho je pravidlo **zájmu**, jelikož vidíme to, co potřebujeme, co hledáme a po čem toužíme. Další příčinou, která nám sem vstupuje je **očekávání**. Než se na věc podíváme, tak si vytvoříme určitou představu o tom, co uvidíme. Jakmile se podíváme hledáme spíše potvrzení či vyvrácení našeho očekávání a už se tolik nesoustředíme na to, že tam bylo i něco jiného. Další významnou roli při tvorbě představ hrají **předsudky**. Zde hovoříme o určité předpojatosti v prospěch či naopak neprospěch daného jevu. Poslední zde hraje roli **fantazie**, kterou využíváme při zpracování údajů z vjemů (Křivohlavý, 2008).

**Konflikty názorů** – je považován za jeden z nejpřirozenějších projevů odlišností (Křivohlavý, 2008). U tohoto typu konfliktu je vhodné se vyhnout hodnocení lidí a spíše se zaměřit na věcnou stránku názorů (Jedlička et al., 2018).

**Konflikt postojů** – je zapříčiněn tím, že nejen věcem rozumíme každý jinak, ale i postoj je vždy emotivně zabarvený. Takové konflikty bývají často doprovázeny slovním či písemným napadáním, argumentace postrádá logiku, ale slouží spíše k zdůraznění předností vlastní osoby a k napadání druhého aktéra konfliktu (Jedlička et al., 2018).

**Konflikt zájmů** – tyto typy konfliktů bývají často spojeny s odlišnou motivací a potřebami sebeprosazování. Ve školských zařízeních k těmto konfliktům dochází při zpracovávání učebních plánů, při rozdělování vlivu či při řešení pracovních podmínek včetně vybavení tříd apod (Jedlička et al., 2018).

### 1.3 Přínosy konfliktu

Ačkoliv je konflikt vnímán jako něco negativního, můžeme najít jistá pozitiva, která s sebou konflikt přináší. Jedním z přínosů je to, že konflikt podporuje rozvoj, protože nás učí překonávat překážky ve spolupráci s druhými lidmi. Za další přínos můžeme pokládat to, že podporuje tvořivost, jelikož nás nutí hledat řešení a překonávat rozdíly mezi účastníky konfliktu. Pomáhají rozvíjet umění jednat s lidmi, protože jsme nuceni vycházet s ostatními lidmi i přes rozdílné názory. Konflikt napomáhá k vzájemnému pochopení různých hodnot, snah a kultur. Posledním přínosem, který si uvedeme, ačkoliv bychom jich našli více, je to, že zpochybnění našeho úhlu pohledu může podpořit naši originalitu a schopnost reflexe (Eggert & Falzon, 2005).

### 1.4 Stinné stránky konfliktu

Stejně tak, jak můžeme najít na konfliktu něco pozitivního, můžeme najít i spoustu negativních dopadů. Jedním z nich je, že je mezi stranami výrazně zvýšené napětí. Poněkud za zásadní stinnou stránkou považují nižší produktivitu, neboť naše úsilí směřuje ke konfliktu a nikoli k práci, kterou je zapotřebí vykonat. S tím souvisí i ztráta času, jelikož čas vynaložený na hledání řešení může chybět při jiných a důležitějších záležitostech. Dalším důležitým negativem je nižší mezilidská soudržnost, a to proto, že jednotlivci a ti, kteří je podporují, se stavějí na jednu stranu nebo druhou stranu a začínají ostatní posuzovat schematicky (Eggert & Falzon, 2005).

### 1.5 Příčiny vzniku konfliktu

Důvodů proč konflikty vznikají je opravdu mnoho. Za některými stojí rozdílné cíle, za dalšími osobnostní rozdíly, popřípadě hodnotové systémy zúčastněných aktérů. Na základě této skutečnosti můžeme říct, že příčiny konfliktu vznikají na několika rovinách. Je nutné si ale uvědomit, že roviny se vzájemně prolínají a není jednoduché je od sebe oddělit. První je vztahová rovina, na jejímž počátku stojí chybná či nedostatečná komunikace mezi dvěma stranami, příčinou je také odlišná interpretace chování druhého člověka, ale i přítomnost intenzivních emocí. Další je věcná rovina, která je zapříčiněna nedostatkem a zkreslováním potřebných informací, také odlišnými názory a prioritami. Poslední je hodnotová rovina, která je způsobena rozdílnými základními životními postoji, morálkou, ale i vírou či přesvědčením (Potočková, 2013).

Jak bylo již zmíněno, tak příčinou konfliktu může být názorová rozdílnost. Stává se tak pokud percepce dvou lidí je zcela rozdílná. Takové to vnímání je ovlivněno různými hodnotami a kulturními rozdíly (Baum, 2009). Tyto normy, postoje, hodnoty či ideály se formují díky kontaktu s druhými lidmi (Pugnerová, 2019). Konflikt dokážou rychle vyvolat i rozdílné zájmy dvou lidí. Problém může ovšem nastat i tehdy, když se lidé shodou na cíli, ale vznikne spor ohledně způsobu, jakým má být cíle dosaženo. Příčinu vzniku konfliktu můžeme hledat i v mezilidské oblasti. Hlavní úlohy zde hrají osobní pocity. Může se zdát, že ke konfliktu existuje objektivní důvod, pravdou však je, že k určité osobě můžeme cítit antipatie, které nás ovlivňují. Toto chování je v profesním životě nežádoucí (Baum, 2009).

## 1.6 Dynamika konfliktu

*„Konflikt můžeme vnímat jako proces, který má svou dynamiku a do určité míry i předvídatelný vývoj.“* (Potočková, 2013, str. 69). Má tedy určité fáze, v nichž konflikt vzniká, sílí, vrcholí poté se tlumí a zaniká (Plamínek, 2012). V této kapitole si uvedeme šest fází, kterými konflikt prochází.

Konflikt se vyvíjí a stupňuje se, čím dříve tedy dojde k jeho vyřešení, tím lépe pro oba aktéry. Než si uvedeme konkrétní fáze konfliktu, tak se zaměříme na její úrovně, abychom lépe porozuměli tomu, proč je důležité konflikty řešit co nejdříve. Prvotním signálem vznikajícího konfliktu je **podrážděnost**, kdy problémy ještě nejsou tak výrazné a je možné je ignorovat. Dlouhodobější přecházení problému však zapříčiňuje **rozmrzlost**, při které narůstá stres a lze tak očekávat další problémy, ty vyvolávají velmi silný pocit nespravedlnosti, uraženosti až nepřátelství. Člověk začne své námitky vyjadřovat emocionálně a napovrch vystupuje **vztek**. Poslední úrovní konfliktu je **násilí**, ke kterému se člověk může uchýlit, jelikož slovní argumenty byly doposud ignorovány. Problém je v této úrovni natolik vyhrocen, že aktéři prahnou po odplatě. Každý chce vyhrát za každou cenu (Eggert & Falzon, 2005).

Nyní si uvedeme šest fází konfliktu, které se do určité míry shodují s úrovněmi popsanými výše. Dle Potočkové (2013) se v **první fázi** konflikt nemusí nutně projevovat navenek a je prožíván spíše jako vnitřní nepohoda. Ovšem skryté signály konfliktu mohou postupem času přerůst v otevřený konflikt. Ve **druhé fázi** se aktéři snaží situaci vyřešit například vysvětlováním, přesvědčováním, vyhrožováním, ale také, snahou pochopit jeden druhého a hledat vhodná řešení. Pokud se ovšem konflikt nedaří řešit, pak nabírá na intenzitě. Spor



se v této fázi vyostřuje. Ve **třetí fázi** výrazně dominují emoce, které zapříčiňují zkreslené vnímání či vzájemné osočování. V této fázi sice aktéři o konfliktu hovoří, ale ne mezi sebou navzájem. Ve **čtvrté fázi** dochází k izolaci stran a vyhýbání se zúčastněných aktérů navzájem. Stupňující se emoce znemožňují vidět vhodná řešení a vyjednávat. Oba aktéři zde hovoří o odporu, znechucení a pohrdání. V **páté fázi** se schyluje, k již zmíněnému násilí. Projevuje se zde rozhodnutí ublížit druhé straně, a to buď fyzicky či psychicky. Dostáváme se zde také k zmíněné pomstě a neochotě vyjednávat. Pro **šestou fázi** je typické vyčerpání a útlum negativních emocí. To neznamená, že konflikt je u konce, jestliže se objeví spouštěcí podnět, pak se situace vrací do předchozí fáze. Pokud se konflikt nevyřeší včas a projde si všemi uvedenými fázemi, pak střídání páté a šesté fáze může trvat několik měsíců i let. Tyto fáze lze doplnit o další stupeň, a to je přijetí rizika sebezničení. Dle Bauma (2009) osoby, které dospěly na tento stupeň, berou v potaz, že poškodí i své vlastní zájmy. Hlavní však je, že budou moci ublížit protivníkovi (Potočková, 2013).

## 2 VZTAH ŠKOLY A RODINY

Nejdříve bychom si měli definovat jednotlivé pojmy, se kterými budeme v této kapitole nejvíce pracovat, a to škola, rodina a sociální interakce. Škola je základní a nejorganizovanější výchovně-vzdělávací instituce (Kolář, 2012). Škola je jedním z pilířů společnosti a jejím hlavním úkolem bylo a stále je vyučovat a vybavovat děti vědomostmi a dovednostmi potřebnými v dospělosti, seznamovat se s kulturními vzorci a hodnotami národní společnosti a jejími občanskými principy (Pohnětalová, 2015).

Rodina je nestarší výchovná společenská instituce. Skrze plnění reprodukční, ekonomické, socializační a emocionální funkce vytváří předpoklady pro plnění výchovné a ochranné funkce (Kolář, 2012). Pro dítě je rodina prostředím, ve kterém si osvojuje konkrétní systém hodnot, norem a vzory chování (Pohnětalová, 2015).

Sociální interakcí rozumíme jako souhrn vzájemných aktivit mezi dvěma nebo více lidmi nebo cílený vztah mezi člověkem a prostředím, které mají uspořádanější a trvalejší charakter. (Urban, 2017).

Spolupráce mezi rodinou a školou je v anglicky hovořících zemích popisována spíše jako zapojování rodičů či partnerství školy a rodiny. Takové „rodičovské zapojení“ můžeme brát, jako zastřešující pojem zahrnující několik úrovní. Od zapojování rodičů do vzdělávacího procesu ve škole, přes společnou komunikaci a aktivity, až k úrovni vzdělávání rodičů. Využíváme tedy pojmů kooperace a spolupráce, ale mimo jiné i pojem vztah (Pohnětalová, 2015).

Dříve byli rodiče bráni jako pedagogičtí laici, kteří do práce školy neměli nijak zasahovat. Rodiči byli také školou hodnoceni jako problematičtí. Po 90 letech minulého století nastaly v této oblasti změny. Ve škole se z rodičů stali klienti, zákazníci. Pozice rodičů ve vztahu ke škole se začala upevňovat. Zlepšila se vzájemná komunikace. Škola začala rodiče do mnohých záležitostí zapojovat a po zřízení školních rad měli možnost spolurozhodovat. V tomto období se do problematiky vztahu školy a rodiny zapojil další pojem a tím je partnerství. Základní myšlenkou partnerství, kterým nyní charakterizujeme vztah školy a rodiny, se stává společná zodpovědnost školy a rodiny (Majerčíková, 2015).

Národní zpráva o rodině poukazuje na to, že vztah mezi rodinou a školou je jeden ze základních sledovaných kritérií vzdělanostního rozvoje společnosti. Spolu s kurikulární reformou vzrůstá v poslední době zájem o tuto problematiku (Pohnětalová, 2015).

Hlavní charakteristikou vztahu mateřské školy a rodiny je každodenní kontakt mezi učitelem a rodičem dítěte (Majerčíková, 2015).

Těžištěm všeho, co ovlivňuje fungování školy a v tom případě i její vztah s rodinou je dítě. Ve vztahu rodiny a školy je právě škola institucí, která musí mít skutečný zájem o to, aby v tomto trojúhelníku dítě – rodič – učitel byli všichni spokojeni a naplňovalo se tak primární poslání školy. Víze takového dobrého vztahu je založena na ochotě komunikovat a vzájemně si rozumět. S takovým vztahem je spojena důvěra, kterou je zapotřebí nepřetržitě vytvářet a udržovat. Vztah školy a rodiny můžeme vnímat ve třech rovinách, které jsou: vztah školy a rodiny na úrovni sociálních institucí, vztah školy a rodiny na úrovni sociálních organizací a vztah školy a rodiny na úrovni osob – učitel a rodič (Majerčíková, 2011).

## **2.1 Vztah školy a rodiny na úrovni sociálních institucí**

Sociální instituce je vymezena způsobem chování. Vztah mezi rodinou a školou na této úrovni předpokládá určité způsoby chování, které jsou jistým způsobem ustanovené a velmi často i ritualizované. Jejich komunikace má stereotypní rámeček. V edukační realitě je institucionalizovaná forma spolupráce přenesena i do několika subjektů s legislativním ukotvením. Do tohoto legislativního ukotvení patří samosprávné orgány školy jako je rada školy, obecná školní rada aj. Jedná se o iniciativní a poradní orgány, jejichž úkolem je zabezpečit podíl rodičů na samosprávě školy (Majerčíková, 2011).

## **2.2 Vztah školy a rodiny na úrovni sociálních organizací**

Sociální organizace je tvořena lidmi, kteří používají jisté institucionalizované vzorce chování. V tomto případě se jedná o vztah dané školy k jednotlivým rodinám svých žáků/děti. Na této úrovni získává vztah školy a rodiny určitý charakter. Již zmíněné vzorce chování obou institucí realizují členové obou organizací a tím je jejich vzájemný vztah typický pouze pro jejich konkrétní vazby (Majerčíková, 2011).

V tomto budování vztahu má ústřední postavení management školy, jeho filozofie a politika, která je realizována vztahem k rodinám svým žáků/děti. Management školy se také podílí na budování vztahu k rodině při řešení problémů, konfliktů či jiných nesrovnalostí s rodiči (Majerčíková, 2011).

### 2.3 Vztah školy a rodiny na úrovni osob – učitel a rodič

V této práci nás vztah na úrovni osob zajímá nejvíce. Vztah školy a rodiny je určený primárním cílem, společným zájmem. Za tento zájem a cíl můžeme považovat výchovu a vzdělávání dítěte, které je založeno pro jeho prospěch. Vztah rodiny a školy na této úrovni se dotváří i neformálními způsoby spolupráce. Jedná se o nepravidelné mnohdy i neorganizované setkání, které iniciuje jedna ze stran nebo vznikne spontánně (Majerčíková, 2011).

### 2.4 Rozvoj vztahu školy a rodiny

Rozvíjení vztahu školy a rodiny není jednoduché. V praxi je mnoho rozdílných představ rodičů a učitelů o zodpovědnosti za výchovu a vzdělávání dítěte. Rodiče od učitelů očekávají přístup, podle kterého škola vykryje všechny požadavky na výchovu a vzdělávání dítěte. Mnoho rodičů je velmi vytížených a nemají čas mnohdy ani zájem vstupovat do hlubšího vztahu se školou. Jejich lhostejný přístup se odráží na poznání a kontrolu výkonů a výsledků svého dítěte. Pro učitele je v takovém to případě výzvou vzbudit u rodičů zájem i o ostatní stránky života školy. Překážky v rozvoji vztahu školy a rodiny nejsou však pouze na straně rodičů. Mnohdy se můžeme setkat s postoji učitelů, které rodiče odrazují od větší účasti na fungování školy. Mezi tyto postoje řadíme: rodiče nejsou bráni jako partneři, kteří mohou obohatit a mnohdy i zjednodušit práci učitelů, neuvědomují si veškeré důvody pro spolupráci s rodiči, cítí se být rodiči ohrožováni, učitelé se cítí být pod tlakem apod. (Majerčíková, 2011).

Zapojení rodičů a efektivní spolupráce má příznivý vliv na úspěšnost dítěte a zvyšování jeho školního úsilí. Může také působit jako preventivní faktor problémů spojených se školou. Při efektivní spolupráci mají rodiče možnost porozumět dění ve škole, lépe chápat osobnost dítěte a efektivněji s ním o škole hovořit (Majerčíková, 2015).

Existující výzkumy naznačují, že kvalita vztahu učitele a rodiče souvisí s kvalitou vztahu učitele a dítěte. Také rodičovské zapojení má velký vliv na rozvoj vztahů, a to jak mezi učitelem a rodičem, tak učitelem a dítětem (Jeon et al., 2020).

### 3 STRATEGIE ZVLÁDÁNÍ KONFLIKTU

Strategie patří mezi nejdůležitější faktory, které ovlivňují rozhodování lidí v konfliktních situacích. Obecnější význam strategie je například pečlivě vypracovaný plán, postup nebo program k dosažení určitého cíle nebo plánování a řízení prostředků k dosažení určitého cíle (Křivohlavý, 2008). Strategie řešení konfliktu je soustavný plán a program jednání, kroků a chování, které uplatňujeme i ve vyjednávání, a to během jeho přípravy, realizace a hodnocení (Bednář, 2012).

Ve školním prostředí je pro pružnější adaptaci na střídající se podmínky potřeba určitá míra konfliktu, ale také klid pro výchovnou práci, což je zvláštností školského zařízení. (Jedlička et al., 2018). Právě proto je zvládání konfliktů významné pro udržování dynamiky života školy a vytváření vhodného vnitřního klimatu (Jedlička et al., 2018).

Efektivní řešení konfliktu je nezbytné k překonání negativních účinků konfliktu a k dosažení pozitivních výsledků (Saiti, 2015).

#### 3.1 Reakce na konfliktní situace

Reakce na konfliktní situace nám vytváří obraz rozmanitých projevů chování. Jednou z reakcí může být **agrese**, tj. sklon reagovat na nepříjemné situace slovním napadáním, urážením, arogancí a v některých případech i fyzickým napadáním. Agrese v konfliktu uvolňuje vnitřní napětí jedince a díky ní může dojít k uspokojení či úspěšnému dosažení cílů. Agrese může vniknout díky dlouhodobé frustraci, kterou si nejen učitelé, ale i rodiče přináší do školy např. z rodinného soužití. Velmi často lidé na konfliktní situace reagují **rezignací**. Ta se projevuje tím, že lidé odmítají vstoupit do konfliktu a zaujmout k němu určité stanovisko. **Regrese** je další možnou reakcí, při které se člověk může přiklonit k chování, které používal v dětství při zvládání stresu a napětí (Eggert & Falzon, 2005). Součástí takového chování může být křik, pláč, nedospělé výčitky, prásknutí dveří atd. Takové chování signalizuje, že jedinec nechce převzít odpovědnost za vyspělé řešení konfliktních situací. Takový jedinec očekává řešení spíše od druhého. Někteří jedinci se přiklání ke stereotypním projevům chování tzv. **obsesi**. Opakuje stejné taktiky v komunikaci. Tato reakce není vhodná, každý člověk je jiný, má jiné potřeby, postoje, přání, a tak není možné využívat stejné taktiky v komunikaci se všemi osobami. Při nezvládání konfliktních situací může dojít k nežádoucím tělesným příznakům. Mezi banální příznaky patří zvýšené pocení, nevolnost, nechutenství, poruchy trávení, bušení srdce a bolesti hlavy. Při dlouhotrvajících

nevyřešených konfliktech nakonec může dojít k psychosomatickému onemocnění (Jedlička et al., 2018).

Dle Lilleyho (2020) lidé na konflikty mohou reagovat pěti různými způsoby. Jedním z nich je, že se jej snaží odbýt, předstírají, že žádný problém není, vyhýbají se mu a nechtějí ho řešit. Další možností je smíření se s konfliktem, tím ale umožňují, aby někdo jiný dosáhl svého. Vhodným způsobem je pak hledání kompromisu, kdy oběma stranám jde o to, aby každý vyhrál a dospělo se k hodnotnému závěru. Nepříliš dobrou reakcí je boj, při kterém ani jedna strana nechce ustoupit. Naopak vhodnou reakcí je spolupráce. Obě strany společně hledají vhodné řešení a řeší potřeby všech aktérů. Tento způsob je sice žádoucí, avšak nejobtíznější (Lilley, 2020).

Konflikt je skvělou příležitostí vyříkat si něco, co nás trápí, uvědomit si odlišnosti anebo naopak soulad názorech a postojích různých lidí. Snaha o jeho vyloučení z našich životů je tedy nežádoucí a především zbytečná. Naopak naučit se konflikty využívat k vylepšení vztahu a také ke svému osobnostnímu rozvoji je ku prospěchu (Holeček, 2014).

### 3.2 Styly řešení konfliktu

Jak ke konfliktům přistupujeme, a jak tyto situace řešíme, závisí na našich hodnotách, postojích a zkušenostech. Naše chování v konfliktních situacích jsme se z velké části naučili od druhých např. od rodičů, jejichž reakce ve sporech zachycujeme již jako děti. Nevědomě tedy pozorujeme chování druhých, a pak jej také nevědomě napodobujeme (Baum, 2009).

Většina z nás má jeden preferovaný styl, ke kterému se ve chvíli vzniku konfliktu upínáme. Ovšem „*Účinný přístup ke konfliktu vychází z kontextu dané situace a cílů, kterých chceme dosáhnout.*“ (Potočková, 2013, str. 74). Bylo identifikováno pět hlavních přístupů strategií zvládání konfliktu.

- Vyhýbavý přístup – Strategie, která podporuje odložení situace a vyhýbá se jakémoliv diskusi o problému.
- Kompromisní přístup – Aktéři hledají řešení, které je přijatelné pro obě strany.
- Přístup založený na spolupráci – Aktéři rozvíjí komunikaci nezbytnou pro překonání jakéhokoliv problému a nalezení nejlepšího řešení. Tento přístup zahrnuje konfrontaci a otevřenou diskusi o problému.

- Nucený konkurenční přístup – Jedinec využívá sílu k vyřešení konfliktu. Tento přístup má binární výsledek, a to je vítěz – poražený.
- Uhlazující, vstřícný přístup – Přístup jedinců, kteří se více zajímají o druhé než sami o sebe. Tento přístup analyzuje povahu a podmínky, za kterých ke konfliktu došlo (Saiti, 2015).

Teď se zaměřím na více strategií, stylů, které můžeme pro vyřešení konfliktu využít. Jedním ze stylů může být **soupeření**. To je přístup, na jehož popředí stojí touha maximalizovat výsledek ve svůj prospěch, a to bez ohledu na to, jaký vliv naše jednání bude mít na druhou osobu. Jedinci využívající tento přístup ponechávají prostor k flexibilitě vyjednávání jen velmi úzký. Využívají **zастраšování či manipulaci**. Tento styl je typický spíše pro jedince, kteří jsou v silnějším mocenském postavení nebo jsou o něm alespoň přesvědčeni. Převládající využívání tohoto stylu přináší negativní dopad na mezilidské vztahy, vyvolává v protistraně pocit nespojenosti a nedůvěru. Tak jak můžeme na konflikt reagovat **únikem**, tak jej můžeme využívat i jako styl řešení. Ten může být užitečný, pokud je třeba získat čas, více informací a uklidnit se. Podobně jako únik, i přizpůsobení se nemusí být pouze reakcí, ale i využívaným stylem řešení konfliktních situací. Tento styl je charakterizovaný ochotou výrazně ustoupit, aby bylo vyhověno zájmu druhých. Pokud jedinci nezáleží na výsledku, ale spíše na vztahu s druhou stranou, pak se dá styl přizpůsobení se brát jako vhodný. Ze strategického hlediska je využíván za předpokladu, že současný ústupek přinese jedinci v budoucnu zisk. Konflikty se dají dále řešit již zmíněnou **spoluprací**. Tento styl očekává od zúčastněných ochotu k diskusi a hledání uspokojivých alternativ (Potočková, 2013).

Pokud jedinec chová silné negativní city vůči určité osobě, popřípadě skupině, aniž by věděl, proč tomu tak je, pak se jedná o **potlačení**. Jakmile je popření natolik silné, že si člověk nedokáže konflikt vybavit, pak hovoříme právě o potlačení. Příčinou toho může být skutečnost, že konflikt je pro jedince natolik nepříjemný, že mu nedokáže znovu čelit. Do nepříliš vhodné stylu můžeme zařadit **projekci**. Pro tento styl je charakteristická neochota jedince konfliktní situaci přijat a převzít za ni zodpovědnost, raději ji promítne na někoho jiného, pak se nevinný přihlížející ocitá v roli viníka. Dalším stylem jsou **představy**, které jedinec využívá ve snaze uniknout ze skutečného světa, v němž se potýká s konfliktem. Může se stát, že se jedinec začne odvolávat na různé okolnosti, a to v přesvědčení, že jsou pravdivé, ačkoliv pravdou je, že se jedná o vymyšlenou verzi událostí. Za zmínku stojí styl **bagatelizace**, při kterém člověk zlehčuje problémy spojené s konfliktem. Tím se brání před nepříjemnými situacemi a pocity s ním spojenými. Velmi nevhodným stylem, který

člověku brání posunout se blíže k vyřešení konfliktu je **fixace**. Jedinec ulpívá pouze na jednom aspektu konfliktu, vyhýbá se tak otevření dalších aspektů, jejichž zvládnutí a vyřešení by bylo obtížnější (Eggert & Falzon, 2005).

To, jak se stavíme ke konfliktům závisí na našich záměrech. Můžeme chtít harmonii a mír nebo prahneme po vítězství a sebeprosazení. Důležitým aspektem je náš základní postoj ke konfliktům. Rozlišujeme tři postoje. Lidé s pozitivním postojem vnímají také pozitivní pojmy jako výzva, řešení, vývoj nebo šance. Takový jedinec vede spor aktivně bez obavy z prohry. Z tohoto postoje může ovšem pramenit chuť vstupovat do střetů a vyhledávat konfliktní situace. Naopak kdo zaujímá negativní postoj, ten spojuje konflikty s aspekty jako jsou rozčilení, prohra, zátěž nebo násilí. Reakce na konfliktní situace je doprovázena strachem. Tito jedinci se konfliktům spíše vyhýbají a otevřeně do nich nevstupují.

V neutrálním postoji se ukazuje vyvážený obraz pozitivních, negativních a neutrálních asociací. S tímto postojem se pojí pojmy jako diskuze, vyjasňování, rozhovor nebo řešení problémů. Tento jedinec nahlíží na možnosti a obtíže konfliktu realisticky a snaží se dospět spíše k pozitivnímu a konstruktivnímu řešení (Baum, 2009).

Zásadním aspektem při určování vhodné strategie řešení konfliktů je uvědomit si, co pro nás znamená „vyhrát“. Harvardský ekonom Thomas Schelling, který se zabýval teorií konfliktu z perspektivy teorie hry, říká, že zvítězit v konfliktu nemá zcela jasně soupeřivý podtext ve smyslu zvítězit na úkor druhého. Zvítězit znamená získat pro sebe něco cenného, čehož můžeme dosáhnout mnoha strategiemi. Od toho, že se něčeho vzdáme, přizpůsobíme se, až k tomu, že si vzájemně vyjdeme vstříc. Záleží na naší definici vítězství (Potočková, 2013).

Za dobré řešení konfliktu můžeme považovat takové, které přináší zisk všem účastníkům konfliktu a zároveň je pro všechny přijatelné, to neznámá, že musí být ideální, nýbrž uspokojivé. Také by řešení mělo být realistické a uskutečnitelné. Mělo by předcházet opakovanému objevení se stejného konfliktu. Stejně tak by řešení mělo být rovnovážné, tedy jeho realizace není jednostranná (Adamová et al., 2016).

### 3.3 Proces řešení konfliktu

Jak jsem uvedla, konflikt má mnoho příčin a stejně tak existuje i mnoho přístupů k jeho řešení. Takovým obecným postupem, jímž se většina konfliktů řeší je takový: 1. určení problému, 2. argumenty a odpovědi, 3. hledání a hodnocení možností, 4. řešení a dohoda (Eggert & Falzon, 2005).



1. Abychom si určili problém je nejlepší odhalit fakta, držet se jich a udržovat diskusi v mezích problému, který chtějí aktéři vyřešit.
2. Tato fáze je fází vyjednávání, při které chtějí obě strany prosadit svůj názor. Zde je důležitá práce s protějškem, zjistit jeho potřeby, ptát se, proč zaujímá daná stanoviska. S těmi nemusí jedinec nutně souhlasit, ale pro další pokrok v řešení konfliktu je potřeba tato stanoviska znát.
3. V této fázi se navrhuje různá řešení, dělají ústupky a uzavírají se dohody.
4. Zde se obě strany shodnou na řešení či postupu, který je přijatelný pro oba aktéry a konflikt je tímto vyřešen (Eggert & Falzon, 2005).

### 3.4 Předpoklady dobrého klimatu při řešení konfliktů

V této kapitole si uvedeme klima, v jakém se máme konflikty zabývat a v jakém je řešení možné, a to jak v mezilidských vztazích, tak i ve větších skupinách (Grün, 2015).

Prvním předpokladem je to, že problém nehodnotíme. Neměli bychom se ptát, kdo má pravdu a kdo ne. Konflikt nesmíme chápat jako osobní urážku, protože jak mile vstoupíme do sporu s vyčítavým postojem, tak ho nevyřešíme, ale naopak jej posílíme. Druhým předpokladem k vyřešení konfliktu je to, že opačné straně dáme najevo, že je v pořádku, když má svůj názor, ačkoliv tento názor sami nesdílíme. V konfliktu nejde o to přesvědčit druhého o správnosti našeho postoje. Třetím předpokladem pro úspěšné vyřešení konfliktu je naslouchat, co ten druhý chce říct a snaha pochopit jeho důvody, které ke konfliktu vedly. Čtvrtým předpokladem je, že se sami sebe ptáme, jak ten druhý vidí své stanovisko, jak jej zdůvodňuje a jaké následky jeho postoj má. Dáváme tak najevo, že „protivníka“ bereme vážně a zároveň ho nabádáme k vysvětlení. Otázky, které pokládáme ho mají přimět k tomu, aby si své postoje ujasnil. Pátý a zároveň poslední velmi důležitý předpoklad pro řešení konfliktu je zaměřit se sám na sebe. Ptáme se, zda nám jde opravdu o dobré řešení nebo chceme jen prosadit své (Grün, 2015).

### 3.5 Čtyři kroky k vyřešení konfliktu

1. krok – Dát najevo, že uznáváme stanoviska a názory toho druhého. Při urovnání konfliktu je třeba dát najevo, že vnímáme, co ten druhý říká, že oceňujeme jeho názory a pocity. Jde tedy o to, abychom ukázali, že jeho myšlenky a názory považujeme za stejně důležité jako ty naše (McCannon, 2009).

2. krok – Zjistit potřeby, které se skrývají za požadavky. Pokud se budeme snažit zjistit potřeby skrývající se za požadavky, můžeme tím druhé osobě ukázat, že se jí snažíme vyslyšet, a tím zlepšíme porozumění (McCannon, 2009).

3. krok – Snaha, aby partner sám navrhl řešení. Pokud požádáme druhou stranu o návrh na řešení, navozujeme tím u něj pocit, že se o svou „moc“ chceme podělit, a že s ním chceme spolupracovat, taková spolupráce je nezbytnou a nedílnou součástí v mateřské škole. Jakmile dáme druhé straně pocit, že se může podílet na řešení, tak bude aktivnější (McCannon, 2009).

4. krok – Snaha o to, aby se obě strany cítily být vítězem. Tento krok je velmi důležitý, jelikož konflikt bude vyřešen až tehdy, když budou obě strany přesvědčeny, že jejich potřeby byly splněny (McCannon, 2009).

### **3.6 Předcházení konfliktům**

Konfliktům nelze zcela zamezit, ale můžeme je alespoň rozpoznávat, řešit a využít jejich potenciálu k dalšímu posunu (Adamová et al., 2016). Abychom mohli konfliktům předcházet, pak je zapotřebí nejdříve rozpoznat signály vznikajících konfliktů. Takových signálů může být mnoho. Jedním z nich je neochota k diskusi či únikové tendence. Můžeme zde hovořit o tzv. „tichu před bouří“ nebo naopak útočné postoje bez sebemenší ochoty ke kompromisu. Pokud osoba, v našem případě rodič, má špatnou náladu a je pasivní, pak lze také očekávat brzký problém. I nedostatek zdvořilosti jako je neodpovídání na pozdrav či bouchání dveřmi aj. je prvotním signálem. Konfliktům může jedinec předcházet tak, že bude znát situaci a mapovat problémy předem, samozřejmostí je o těchto problémech hovořit. Znat lidí a jejich problémy, o kterých s nimi můžeme mluvit. Z uvedeného vyplývá, že ústřední je komunikace. Je třeba s lidmi komunikovat, a to dle situace, vazeb, cílů atd. (Adamová et al., 2016).

### **3.7 Konflikty mezi rodiči a učiteli mateřské školy**

Konflikty patří k životu a jinak tomu není ani ve škole. K názorovým rozdílům vedou vždy různá očekávání, představy, plány nebo nečekané situace. Když se tyto názorové rozdíly nevyřeší během rozhovoru, dochází ke konfliktu. Většina konfliktů v mateřské škole vyplývá z těchto situací: Rodiče nejsou spokojeni a kritizují nabídku školy nebo způsob jakým se pečuje o jejich děti. Učitelé v mateřských školách mohou postřehnout nějaké problematické chování rodičů či dítěte a chtějí jej komentovat. Musí tedy dojít ke schůzce,

kteřá není v tomto případě nijak příjemná, proto se rozhovorů o konfliktech mnoho učitelů obává. Je třeba si uvědomit, že pomocí správného přístupu a odpovídajícím technikám rozhovoru se konflikty dají zvládat, a dokonce mohou působit produktivně. Konflikty je tedy zapotřebí správně řešit a nikoli se jim vyhýbat (Lindner, 2019).

Každý učitel si přeje kontakt s rodiči bez problémů a konfliktů, ovšem když tvrdí, že si rodiče nikdy na nic nestěžují nebo že v týmu nejsou žádné problémy, může to znamenat, že konflikty existují a pouze se neřeší. Tato situace v dlouhodobém horizontu nemůže dopadnout dobře. Rozdílné názory a stanoviska nejsou pouze součástí běžného života, ale i mateřské školy, protože jak rodiče, tak i učitelé jsou lidé s vlastními předpoklady, očekáváním a náladami. Ve vztahu rodiče a učitele do zdrojů konfliktu ještě vstupuje rozdělení rolí a vzájemná očekávání (Lindner, 2019).

Ke konfliktům mezi učitelem a rodičem dochází z několika důvodů. Nejdříve je potřeba si příčiny konfliktu rozdělit na vnitřní a vnější. Vnitřní konflikty jsou takové, které leží uvnitř osobnosti jedinců v konfliktu. Může se jednat o jejich aktuální stav nebo charakteristické vlastnosti. Vnější příčiny konfliktů zpravidla rozlišujeme:

- Chybné hodnocení situace, které může vyplývat z nedostatku informací, ze zkresleného vnímání.
- Přirozená rozdílnost lidí.
- Nepříjemná realita, např. nevhodné či provokující chování (Holeček, 2014).

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 CHARAKTERISTIKA VÝZKUMÉHO ŠETŘENÍ

Tento výzkum se zaměřuje na konfliktní situace mezi učitelem a rodičem. Učitelé mateřských škol jsou každodenně v kontaktu nejen s dětmi, ale i jejich rodiči. Stejně jako v jiných vztazích i zde jsou konflikty přirozenou součástí. Proto je výzkum zaměřen na zvládnutí těchto situací a na strategie, které jsou učiteli mateřských škol pro jejich vyřešení využívány. Snažím se poukázat na nejčastější příčiny vzniku konfliktu, a zároveň je mým záměrem přinést doporučení pro praxi, které bude přínosné nejen pro budoucí učitele mateřských škol, ale i pro učitele, kteří již toto povolání vykonávají.

Nejdříve jsem vymezila cíle výzkumu, dále jsem stanovila několik výzkumných otázek vyplívajících z výzkumných cílů. Následně je pospán výzkumný soubor, technika sběru dat a analýzy dat.

### 4.1 Cíl výzkumu

V rámci výzkumu bylo našim hlavním cílem zjistit, jak učitelé mateřských škol zvládají konfliktní situace s rodiči.

#### 4.1.1 Dílčí výzkumné cíle

Z hlavního cíle vycházejí tyto dílčí cíle:

- Zjistit, jaké strategie učitelé mateřských škol nejvíce uplatňují v konfliktních situacích s rodiči.
- Popsat vztah mezi rodiči a učiteli mateřské školy.
- Identifikovat příčiny vzniku konfliktu s rodiči z pohledu učitelů.

### 4.2 Výzkumné otázky

Hlavní výzkumná otázka zní, jak učitelé mateřských škol zvládají konfliktní situace s rodiči?

#### 4.2.1 Dílčí výzkumné otázky

Výzkumné otázky vycházejí z výše stanovených dílčích cílů.

- Jaké strategie pro vyřešení konfliktu s rodiči učitelé mateřských škol využívají?
- Jaké jsou vztahy mezi rodiči a učiteli mateřských škol?
- Jaké příčiny stojí za vznikem konfliktu z pohledu učitelů mateřské školy?

## 5 VÝZKUMNÝ SOUBOR

Výběr výzkumného vzorku byl zcela záměrný. Požadavkem bylo, aby doba praxe učitelů byla více než jeden rok. Participanti výzkumu se skládali z 9 učitelek ze dvou mateřských škol Zlínského kraje. Přičemž 4 učitelky byly z mateřské školy A, a 5 učitelek z mateřské školy B. Prvotním krokem bylo oslovení mateřské školy, kterou jsem během svého studia navštívila, a to prostřednictvím emailu. Po obdržení souhlasu se zapojením do výzkumu jsem mateřskou školu navštívila a osobně oslovila učitelky, které splňovaly stanovené kritérium. Prostřednictvím emailu jsem oslovila i druhou mateřskou školu, která mi poskytla 5 učitelek, které splňovaly stanovené kritérium.

## 6 TECHNIKA SBĚRU DAT

Jednalo se o kvalitativní výzkum. K získání dat byla použita metoda interview. Výběr výzkumné metody byl záměrný z důvodu, aby byla problematika probrána do hloubky, což osobní kontakt umožní nejlépe.

Rozhovor je nejčastěji používanou metodou sběru dat v kvalitativně orientovaném výzkumu. Používá se pro něj označení hloubkový rozhovor. Je to „*Nestandardizované dotazování jednoho účastníka výzkumu zpravidla jedním badatelem pomocí několika otevřených otázek.*“ (Švaříček & Šed'ová, 2014, str. 159). Díky otevřeným otázkám může badatel porozumět pohledu jiných lidí, aniž by jejich pohled omezoval výběrem položek v dotazníku. Jedním ze základních principů kvalitativně orientovaného výzkumu je, že hloubkový rozhovor umožňuje zachytit výpovědi a slova v jejich bezprostřední podobě (Švaříček & Šed'ová, 2014).

Připraven byl návod v podobě tří obecných otázek. Jednalo se tedy o polostrukturované interview.

Obecné otázky byly v tomto znění:

- Jaké rodiče tady v mateřské škole máte?
- Jak byste popsala vztah s rodiči ve vaší mateřské škole?
- S jakými situacemi se v mateřské škole setkáváte (ve vztahu k rodiči)?

Interview má několik podob – strukturované, nestrukturované a polostrukturované interview. Pro strukturované interview je charakteristické, že výzkumník postupuje podle předem připravených otázek. Takové interview je velmi podobné dotazníku, které se liší tím, že odpovědi zaznamenává přímo výzkumník. U tohoto typu mají všichni participanté stejné podmínky k odpovědím ovšem navázání kontaktu s participantem a vytvoření pozitivní atmosféry je obtížnější. Nestrukturované interview je podobné běžné komunikaci mezi lidmi. Výzkumník se může kdykoliv během rozhovoru vracet k otázkám nebo nejasným odpovědím. Zde je navázání kontaktu mnohem snadnější ovšem všichni participanté neodpovídají vždy za stejných podmínek. Polostrukturované interview je tzv. kompromisem mezi dvěma zmíněnými typy (Chráska, 2016).

## 7 PRŮBĚH VÝZKUMU A ZPRACOVÁNÍ DAT

Jak bylo již zmíněno prvotní navázání kontaktu bylo prostřednictvím emailu. V domluvený datum i čas jsem navštívila mateřské školy. S participanty výzkumu jsem rozhovor realizovala v klidném prostředí. U mateřské školy A se jednalo o kabinet. U mateřské školy B byly rozhovory uskutečněny v ředitelně.

Na úvod byli učitelé seznámeni s cílem výzkumu. Předala jsem jim informovaný souhlas s poskytnutím rozhovoru, u kterého jsem zdůraznila zaručení anonymity a nahrávání rozhovoru na diktafon. Po podpisu stvrzující souhlas s rozhovorem jsem začala nahrávat.

Pro navození příznivé atmosféry jsem se participantů ptala na jejich dosažené vzdělání, celkovou dobu praxe či důvod volby jejich povolání. Následně jsem přešla k samotnému rozhovoru a položila první obecnou otázku. Rozhovory trvaly v rozmezí 12-25 minut.

Rozhovory byly přepsány do transkriptu. Následně jsem získaná data analyzovala pomocí techniky otevřeného kódování. Z jednotlivých odpovědí vznikly kódy. Kódy reprezentovaly slova nebo celé věty. *„Kódování obecně představuje operace, pomocí nichž jsou údaje rozebrány, konceptualizovány a složeny novým způsobem. Při otevřeném kódování je text jako sekvence rozbit na jednotky, těmto jednotkám jsou přidělena jména a s takto nově pojmenovanými fragmenty textu potom výzkumník dále pracuje.“* (Švaříček & Šedřová, 2014, str. 211).

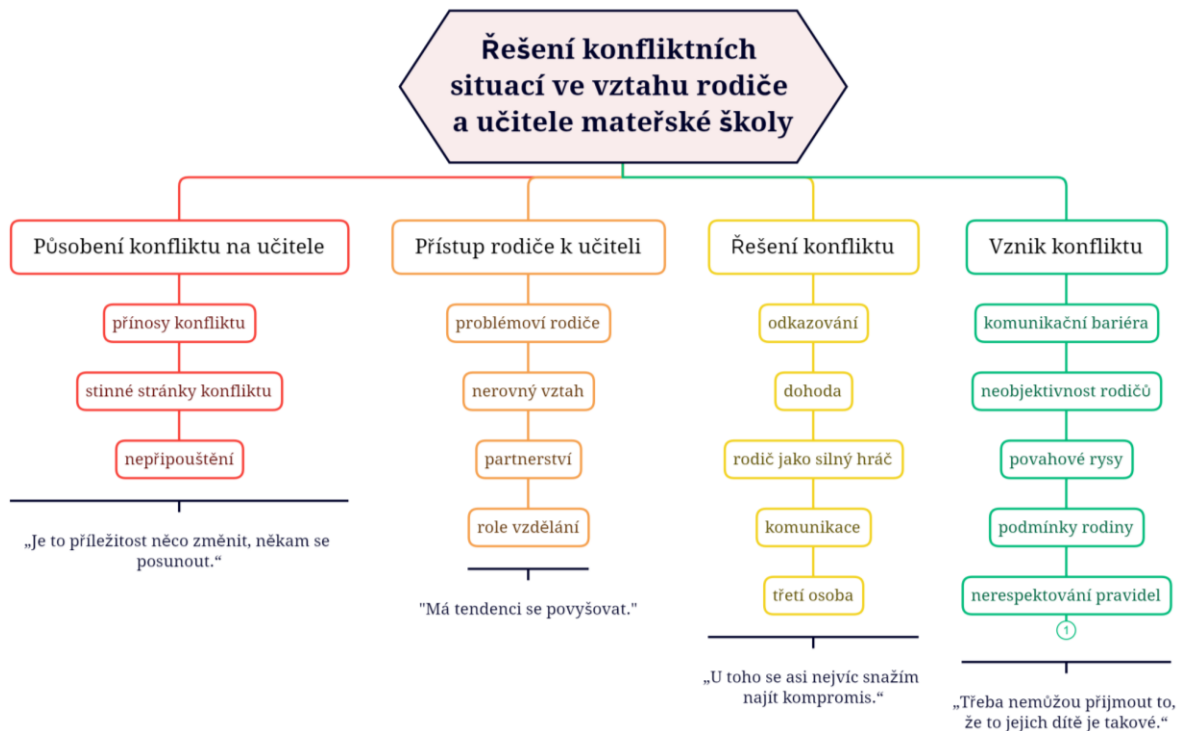
Obě mateřské školy byly osloveny na začátku měsíce únor. První část rozhovorů byla realizována v tentýž měsíc a druhá část v měsíci březen tohoto roku. Přepis jednotlivých rozhovorů jsem uskutečnila během měsíce února a března. V průběhu března jsem rozhovory analyzovala a výsledky jsem začátkem dubna interpretovala.



## 8 ANALÝZA A INTERPRETACE DAT

Prostřednictvím metody otevřeného kódování vznikly čtyři kategorie, které se dále člení do subkategorií.

Obrázek 1 Graf kategorií a subkategorií



Zdroj: Vlastní tvorba, 2022

### 8.1 Působení konfliktu na učitele

Tato kategorie se zaměřuje na to, jak na učitele mateřských škol působí konfliktní situace, a jak je vnímají. Kategorie obsahuje celkem tři subkategorie. 1. subkategorie – **Přínosy konfliktu** vznikla na základě odpovědí participantů na otázku vnímání konfliktu. 2. subkategorie – **Stinné stránky konfliktu** vznikla na základě reakcí učitelů na konflikty. 3. subkategorie – **Nepřipouštění** je odrazem toho, že je téma konfliktu pro učitele citlivé téma.

#### 8.1.1 Přínosy konfliktu

Tato podkapitola uvádí, že učitelé mateřských škol v konfliktu nevidí jen to negativní, ale berou ho jako šanci něco změnit či zlepšit. U6: „*Je to příležitost něco změnit, někde se posunout.*“ S takovým to tvrzením se shoduje i další učitelka U5: „*Dá se z nich mnohé vytěžit už jen ty zkušenosti.*“

Konflikt je situace, která nám zprostředkuje novou zkušenost bez takové zkušenosti bychom nevěděli, jak máme jednat, reagovat je tedy potřeba se z ní ponaučit U7: *„Vždy se z toho snažím ponaučit a potom jednám jinak.“* Velmi podobně to vnímají i ostatní učitelky, které v konfliktu vidí jistá pozitiva U5: *„Každá situace je zkušenost, a potom člověk ví, jak má v takové situaci reagovat, jak má jednat.“*

Dalším pozitivním dopadem konfliktů je i následná sebereflexe, která u učitelů probíhá a může je v mnoha směrech posunout dál U7: *„Přebírám si v hlavně, co jsem mohla říct jinak nebo jak jinak jsem mohla reagovat, protože v té dané chvíli odpovídáte na to, co vám říká, ale potom to ve mě tak jako zůstane a vře to ve mně.“* Podobné otázky si klade i další učitelka U9: *„Říkám si, udělala jsem to dobře? Nebo řekla jsem všechno dobře? Neměl rodič v něčem pravdu? Dá se to nějak změnit nebo udělat to jinak?“*

Posledním pozitivem je vnímaná spolupráce s rodiči U3: *„Pozitivní určitě spolupráce s rodiči.“* Vzhledem k tomu, že se učitelé a rodiči spolupodílí na výchově a vzdělávání dítěte, pak je spolupráce neodmyslitelná a měla by se rozvíjet U8: *„Když ten problém společně vyřešíme, tak pak se mnohem líp spolupracuje na dalších věcech. Ti rodiče pochopí, že je to ve prospěch toho dítěte.“*

### 8.1.2 Stinné stránky konfliktu

Jsou učitelé, kteří konflikt dokáží proměnit ve svůj prospěch a mnohé z něj vytěžit, jsou ale také učitelé, kteří jej vnímají pouze negativně a raději by ho nikdy nezažili. Je to člověk od člověka, jaký má pohled na věc, jak prožívá stresové situace apod. U1: *„No já hodně cítím takový tlak na mou osobu. Beru to dost negativně.“* Jednoznačný pohled na takové situace má i druhý učitelka, která má za to, že to může mít velké negativní dopady U2: *„Je to strašně flastrující. Je to úplně demotivační. Myslím si, že spousta z nás na tom může i vyhořet.“*

Je důležité zmínit, že jsou učitelé, na které tyto situace nepůsobí dobře a stejně jako zmíněné učitelky je vnímají negativně, přesto ale vidí i jistá pozitiva U4: *„Tak není to příjemné a nepůsobí to na mě dobře, ale myslím si, že to může přinést i něco pozitivního.“*

### 8.1.3 Nepřipouštění

Při interview bylo zajímavé, jak některé učitelky tvrdily, že konflikty nezažívají ovšem z jejich vypovědí vyvstalo napovrch několik takových situací. Za každou větou však dodaly, že takové situace nezažívají U3: *„No říkám, ale nějaké velké konflikty jsem nezažila.“* Z výpovědi další učitelky vyplynulo, že konfliktům nedává příliš velkou váhu a snaží se je zjednodušit U4: *„To jsou ale takové banality.“*

Zajímavé je, že k popření těchto situací se více uchylují učitelé, kteří mají 20 + let praxe.

U4: „*Na nic konkrétního si teď nevzpomenu.*“

## 8.2 Přístup rodiče k učiteli

Tato kategorie se zaměřuje na vztah mezi učitelem a rodičem. Konkrétně, jak tento vztah vnímají samotní učitelé. Kategorie obsahuje čtyři subkategorie. 1. subkategorie – **Problémoví rodiče** vznikla na základě toho, s jakými rodiči se učitelé setkávají. 2. subkategorie – **Nerovný vztah** je výsledkem toho, jak se učitelé cítí být vnímáni rodiči. 3. subkategorie – **Partnerství** představují výpovědi učitelů, kteří vnímají vztah s rodiči jako partnerský ve vztahu k výchově a vzdělávání dítěte tedy na bázi spolupráce. 4. subkategorie – **Role vzdělání**, který hraje určitou roli v působení rodiče na učitele.

### 8.2.1 Problémoví rodiče

Tato subkategorie poukazuje na to, že se učitelé setkávají i s rodiči, se kterými spolupráce a celková komunikace nemusí být snadná U1: „*Tak ta jedna maminka vyloženě hledala konflikty.*“ Opět se setkáváme s tím, že každý člověk je jiný a jinak k učiteli přistupuje. Další učitelka se se svou výpovědí shoduje s předešlou U5: „*Jsou i takoví, kteří hledají nějaké chyby.*“

Učitelé však jako problémové rodiče nevidí jen ty, kteří problémy hledají. Spadá sem například komunikace, zájem o dítě apod. U5: „*Rodiče, které se vůbec nezajímají, nečtou nástěnky, když jsme jí napsali na papírek přímo na skříňku toho dítěte, tak nic. Žádná reakce, když měli něco donést, tak nedonesli, takže jako jsou i takoví problémový.*“ Velmi podobě problémové rodiče vnímá i další učitelka U3: „*Ale jsou i takoví, že pokud se neozveme, tak ho nic nezajímá.*“

### 8.2.2 Nerovný vztah

Jsou učitelé, kteří se ve vztahu učitel – rodič necítí být stejnými hráči U2: „*Rodič má vždy navrch.*“ Tato učitelka zažila nespočet konfliktů s různými typy rodičů. Z její výpovědi však vyplynulo, že necítí podporu vedení. To zapříčiňuje pocit, že se mezi těmito dvěma aktéry nejedná o rovnocenný vztah U2: „*S rodičem se nevyhrává, s tím se jenom prohrává.*“ Stejná učitelka vnímá rodiče jako soupeře. Je otázkou, jestli je vhodné vnímat v konfliktu s rodičem vítěze a poraženého, vždyť zde jde vždy především o dítě a jeho blaho.

Ostatní učitelé mívají podobné pocity ovšem není v nich takové negativum jako u předešlé učitelky U3: „*Jsou i tací rodiče, kteří si myslí, že jsme služba, a že je musíte vy poslouchat.*“

Jedná se o učitelku, která má za to, že se rodiče na učitele mateřských škol stále dívají spíše jako na chůvy nežli na někoho, kdo se spolupodílí na výchovně a vzdělávání jejich dítěte. Z výpovědí participantů také vyplynulo, že se jedná o věkově starší rodiče, kteří v učitelích vyvolávají pocit nerovného vztahu U7: *„Trochu starší, má tendenci se povyšovat.“*

### 8.2.3 Partnerství

Tato kapitola se zaměřuje na to, jak učitelé vnímají vztah s rodičem po stránce spolupráce. Je zcela zřejmé, že spolupráce je v mateřské škole nevyhnutelná a žádaná, jak tedy tuto spolupráci učitelé vnímají? U4: *„Tak já si myslím, že je dobrá. Někdo jako se víc zapojuje něco míň. Někdo má větší zájem, ale to normální.“* S touto odpovědí se shoduje i další učitelka U6: *„Někteří rodiče chtějí vědět hodně o tom vzdělávání, takže s nimi komunikujeme, co je třeba u těch předškoláků třeba rozvíjet, co by mělo umět.“*

Učitelky jsou si vědomi, že každý rodiče je jiný a s každým bude spolupráce probíhat jinak. Někdo se angažuje až příliš jiní vůbec. Učitelky ale snahu o spolupráci vnímají i ze strany rodičů U6: *„Nebo ještě co se týče pomoc při přípravách školky nebo nám rodiče nabízejí i nějaké akce pro děti. Rodiče třeba chodí sami někdy, že by nám mohli něco koupit, nabídnout.“* Tato učitelka ještě dodává: *„V současné době je tu opravdu hodně rodičů, kteří se zajímají o vzdělávání a o to, co se ve školce děje. Zajímají se o to, jak by mohli pomoci.“* Obdobně se s odpovědí shodla i další učitelka, která sdělila U7: *„Hodně s námi spolupracují, komunikují hlavně, takže to je jako fajn.“*

Pro spolupráci je pochopitelně zapotřebí dobrý vztah mezi rodičem a učitelem. Za důležité můžeme považovat ochotu vyhovět, něco změnit, pomoci apod, a to od obou stran. U1: *„Řekla bych, že je vstřícný z obou stran.“* Obdobně takto vztah popisují všichni participanté:

U3: *„Tak rodiče vychází vstříc.“*

U4: *„Vyjdeme si vstříc.“*

U5: *„Někteří jsou opravdu vstřícní.“*

U8: *„Když něco chci nebo je něco třeba, tak většina vyhoví a stejně je to i naopak.“*

Učitelé tedy vztah s rodiči vnímají celkově jako kladný, dobrý na bázi spolupráce a s možností jejího rozvoje.

#### 8.2.4 Role vzdělání

Učitelé vnímají rozdíly mezi rodiči i z hlediska jejich dosaženého vzdělání. Můžeme tedy říct, že čím větší vzdělání rodič má, tím jsou i jeho nároky na mateřskou školu i samotnou učitelku vyšší. Toto vyplynulo z několika výpovědí U9: „*Máme tu rodiče vzdělané, kteří ty nároky mají větší.*“ O tom, že vzdělání hraje ve vztahu učitele a rodiče roli hovořila i druhá učitelka U8: „*Jak mají tu vysokou školu, tak si občas myslí, že ví něco líp než my, no a jako mají víc požadavků.*“

Z výpovědí také vyplynulo, že komunikace s rodičem s vysokoškolským vzděláním je mnohdy náročnější U8: „*Komunikace se vzdělaným rodičem je náročnější, některým chybí empatie a prosazují jen svůj názor.*“ Tato učitelka dále pokračuje „*U těch „obyčejných“ rodičů je to Eq na vyšší úrovni.*“

Vyšší vzdělání u rodičů však přináší i určitá pozitiva, která jsou velmi důležitá nejen pro spolupráci, ale i vzájemný vztah U6: „*Jsou tu rodiče většinou vysokoškolsky vzdělání a ti mají zájem na tom přispívat a pomoci.*“

### 8.3 Řešení konfliktu

Tato kategorie se zaměřuje na to, jak učitelé mateřských škol řeší konfliktní situace s rodiči, respektive jaké strategie využívají. Kategorie obsahuje celkem pět subkategorií. 1. subkategorie – **Odkazování** představuje výpovědi učitelů, kteří pro vyřešení konfliktu využívají jiné zdroje. 2. subkategorie – **Dohoda** vznikla na základě nejčastějších odpovědí učitelů na řešení konfliktu. 3. subkategorie – **Rodič jako silný hráč** vznikla na základě negativních zkušeností učitelů. 4. subkategorie – **Komunikace** popisuje vhodné postupy při komunikaci s rodiči. 5. subkategorie – **Třetí osoba** je následkem toho, když situace nelze vyřešit.

#### 8.3.1 Odkazování

Během vypořádání se problému může nastat hned další, pokud se řeší situace, které sám rodič příliš nerozumí, a to například proto, že jeho pracovní zaměření je odlišné od humanitního. Jedná se tedy nejčastěji o problémy spojené s dítětem, které učitel může rodiči vysvětlit, ale také může zvolit jiný způsob, aby se rodič na celou situaci díval jinak U6: „*Já jsem dělávala to, že jsem i doporučovala literaturu, aby si ji pročetli, když si ji pročetli třeba ADHD, tak zjistili, že to jejich dítě dělá přesně to, co jsem jim jako učitelka říkala, přitom to nechtějí vidět, takže spíš jako takto.*“ Velmi podobný způsob odkazování

využívá i další učitelka U7: *„No já si zkouším, s tím jedním konkrétním, třeba ohlédnout na školní řád, že prostě tady je to napsané atd. nebo jsme zkoušeli vylepovat různá pravidla na nástěnku, aby to, co jim říkáme jsme měli i nějak podložený.“*

U dítěte se může projevat nevhodné chování či jiné problémy, jejichž příčina leží jinde než ve špatné výchově. Rodiče jsou však na toto téma citliví a mnohdy neznají projevy například uvedeného ADHD, proto odkazování na odbornou literaturu či jiné zdroje pro lepší porozumění a objektivitu rodiče se jeví jako vhodná strategie.

### 8.3.2 Dohoda

Tato strategie se vynořila jako nejpoužívanější a nejvhodnější pro řešení konfliktu U3: *„Jako úplně nejlepší je, když najdeme společné řešení.“* Stejně tak tuto strategii zmínila i druhá učitelka U2: *„Kompromis ano, ale určitě nejde vždy.“*

Důležitým faktorem pro fungování této strategie je uvědomění si toho v čem spočívá. Nejedná se pouze o sdělení požadavků jedné strany a jejich vyhovění druhé strany. Zjednodušeně je zde principem vyslechnout se navzájem, odhalit problém a hledat společná řešení, tak aby byly obě strany spokojené. Z výpovědí bylo zjištěno, že jsou si této skutečnosti učitelé vědomi:

U4: *„Tak třeba si uděláme nějaké sezení s těmi rodiči a domluvíme se jakým způsobem se bude postupovat, jak budeme my, ale i oni, jak by měli doma s tím dítětem pracovat, a jak budeme s ním pracovat my. Prostě, tak ať se vyhoví rodičům, ale i nám.“*

U5: *„U toho se asi nejvíc snažím najít kompromis nebo nejdřív vyjádření obou stran, a potom ten kompromis.“*

U9: *„Dobré je si sednout, říct co chci nebo co vidím já, co vidí ten rodič a hledat společnou cestu.“*

### 8.3.3 Rodič jako silný hráč

Učitelé, kteří se o rodičích vyjadřovali jako o nerovném soupeři často volí i řešení jako jsou ústupky U1: *„Ano, musí se ustoupit.“* Podobně reagovala i další učitelka U2: *„A bohužel ustupuje učitel, nikoli rodič.“*

Sami učitelé tuto strategii nevnímají příliš pozitivně, ale z výpovědí vyplynulo, že se k ní uchylují učitelé, kteří nepocitují podporu ze strany vedení či celého kolektivu

U2: *„My si totiž můžeme stát za svým, ale pokud se ten rodič cítí ukřivděný, tak jde za vedoucím za ředitelkou a ty jako učitelka stejně pohoříš, takže ty jim musíš jít trochu na ruku.“*

Jsou tedy situace, kdy je ústupek podle učitelů nevyhnutelný, pokud cítí, že jsou bez podpory a proti rodiči nemají mnoho šancí U7: *„Musím ale říct, že paní ředitelka sedí tady, a když to slyší, tak jako nepomůže.“*

Stejná učitelka vypověděla, že pokud ředitelka zaujme v přítomnosti rodičů stanovisko, které není v souladu s jejím, pak si rodič snáz prosadí svou U7: *„Nebo chlapeček měl jako infekci v oknu. Já jsem si našla na internetu, že je to opravdu infekční a infekční nemoci do školky nesmí. Přišla paní ředitelka a řekla, že to jako infekční není, tak co mám pak dělat.“*

Ústupky nevnímáme příliš pozitivně ovšem pokud jedinci nezáleží příliš na výsledku, ale spíše na vztahu s druhou osobou, pak se dá styl tzv. přizpůsobení brát jako vhodný. Je třeba si ale uvědomit, že tím konflikt není zcela vyřešený.

Ústupky nevnímáme příliš pozitivně ovšem pokud jedinci nezáleží příliš na výsledku, ale spíše na vztahu s druhou osobou, pak se dá styl tzv. přizpůsobení brát jako vhodný. Je třeba si ale uvědomit, že tím konflikt není zcela vyřešený.

#### 8.3.4 Komunikace

Mnoho učitelek považuje komunikaci za velmi důležitou v řešení, ale i přecházení konfliktních situací, což dokazuje několik vypovědí:

U3: *„Žádné strategie nejsou, musíte s těmi rodiči umět komunikovat.“*

U5: *„Dobrá komunikace je podle mě základ.“*

Komunikace je bez pochyb důležitou součástí v procesu řešení, během které očekáváme porozumění a chceme porozumět. Vynořuje se tedy otázka, jak podle učitelů vypadá vhodná komunikace:

U2: *„Je důležité velmi asertivně, empaticky s rodiči komunikovat a předcházet situacím.“*

U5: *„No nejlepší je se sejít v klidu a začít něčím pozitivním. Když má dítě problém, tak nedojdu za rodičem a nevychrlím to na něho. Musím nějak pomalu a opatrně.“*

U6: *„Říkat to špatné, ale i to dobré, aby tam byla vyváženost.“*

U7: *„Snažím být i milá, v klidu to vysvětlit, prostě tak, aby neměl rodič pocit, že jsem snad proti němu nebo něco.“*

U9: *„Sejít se mimo všechen křik a dát si najevo, že se posloucháme, chápeme a chceme situaci řešit.“*

Z výpovědí vyplynulo, že si jsou učitelky vědomi toho, že pro komunikaci a řešení problému je důležité dát najevo, že uznáváme názory toho druhého, že je potřeba zjistit jaké potřeby se skrývají za požadavky. Důležitý je také pocit rovnocennosti, který pocítujeme při hledání společného řešení právě proto, aby každá strana byla spokojená.

### 8.3.5 Třetí osoba

Poslední subkategorii je „Třetí osoba“, což je strategie, která je velmi často využívána ze strany učitelů, ale mnohdy i ze strany rodičů U5: *„Byly i situace, kdy jsem mluvila o těch nemocných dětech, tak byl problém a museli jsme volat paní zástupkyni, aby zavolala rodičům, a aby viděli rodiče tu autoritu.“* Z podobných důvodů se k této strategii uchylují i další učitelky:

U6: *„Pokud je výchovný problém, tak to s rodiči řešíme tak, že jim říkáme postupy, co by bylo vhodné nebo jak by bylo vhodné tady ty výchovné problémy eliminovat, a když to nejde, tak si potom sedneme s ředitelkou a řešíme to takto.“*

U1: *„Ono se to řešilo tak, že kolegyně, jak tu byla sama, tak musela kontaktovat ředitelku a hodně to odnesla.“*

Je tedy zřejmé, že tuto strategii učitelé využívají především jako druhou možnost po předešlé neúspěšné snaze situaci vyřešit. Využívají ji i z důvodu toho, aby rodič viděl situaci objektivněji díky stejnému názoru více lidí U3: *„No a když to pochopit nechce, tak se zavolá někdo třetí, aby u toho byl. Já nevím, třeba kolegyně, když je to už horší jde o vážnější věc, tak i ředitelka. Je potřeba, když něco takového vznikne, aby ten rodič si udělal představu nebo věděl, že to nejsem jenom já, že ten konflikt, problém nemám jenom já nebo že ho nevidím jenom já, ale že opravdu ho vidí i kolegyně nebo další kolegyně, takže někdy je dobré se přiklonit k řešení skrz další osobu.“*

V dalším případě tuto strategii využívají učitelé jako prevenci pro vznik dalších problémů:

U2: *„Když už je teda problém a rodiče jsou problémový, tak nebýt tam jako osoba sama. Už se mi stalo, že mě rodiče osočili z věcí, které tak vůbec nebyly a neměla jsem nikoho, kdo by mi to dosvědčil.“*

U1: *„Ano, vedoucí se informovala, protože ty rodiče někdy píšou hned ředitelce a vedoucí o ničem neví, tak se raději hned informuje, ať je na to připravena.“*



## 8.4 Vznik konfliktu

Tato kategorie se zaměřuje na nejčastější příčinu vzniku konfliktu, ke kterým mezi učitelem a rodičem dochází a obsahuje pět subkategorií. 1. subkategorie – **Komunikační bariéra** vznikla na základě rodin s odlišným mateřským jazykem, kteří mají děti v mateřské škole. 2. subkategorie – **Neobjektivnost rodičů** je důsledkem toho, že rodiče chtějí pro své dítě to nejlepší ovšem nemusí správně odhadnout, co nejlepší opravdu je. 3. subkategorie – **Povahové rysy** jsou specifické pro každého z nás a mohou být jistou příčinou vzniku problémů. 4. subkategorie – **Podmínky rodiny** hrají v určitých situacích roli ve vzájemném vztahu učitele a rodiče. 5. subkategorie – **Nerespektování pravidel** se vztahuje k problémům, které souvisejí s tzv. problémovými rodiči.

### 8.4.1 Komunikační bariéra

Učitelé ve svých třídách mají pochopitelně i děti s odlišným mateřským jazykem. Komunikace s nimi může být obtížnější ovšem učitel komunikuje i s rodiči těchto dětí a během toho může dojít k problémům jejíž příčinu lze hledat v nepochopení toho, co nám chce ten druhý sdělit, což vyplývá z výpovědi učitelky U7: *„Tady je problém, že on moc nerozumí, co já mu správně říkám česky a on potom, jak nemá moc dobrou tu češtinu, tak já ani nevím, co on mi pořádně chce říct, takže tam je i jazyková bariéra. Jo, a pak si domýšlím, co tím vlastně myslel?“*

Komunikace s rodiči s odlišným mateřským jazykem je tedy náročnější a celkové porozumění může dělat potíže. Velmi podobně se vyjadřuje i druhá učitelka U7: *„Minule se mi to taky stalo. Tatínek něco chtěl, ale on má s češtinou problémy, nějak jsem pochopila, co mi chce říct, no spíš jsem si myslela, že jsem to pochopila, ale nebylo tomu tak.“* S velmi podobnou situací se setkala i další učitelka U8: *„Měli jsme ve školce takovou akci s vydlabáváním dýní, tak jsem o tom informovala rodiče no a té mamince jsem říkala, co je třeba. Do toho jsme řešily, že dívenka nemá pyžamo, což se opakovalo, že věčně něco neměla a jako bych nic neřekla. Pak na mě kouká, jak kdybych jí o tom nic neříkala.“*

### 8.4.2 Neobjektivnost rodičů

Při vzniku konfliktu nám do popředí vstupuje neobjektivnost rodičů vzhledem ke svému dítěti. Dá se říct, že je to zcela běžné a očekáváme, že na rozhovory o dítěti jsou rodiče citliví. Participantů se shodují na tom, že si rodiče mnoho věcí nechce připustit:

U1: *„Oni si to totiž nechcous připustit.“*

U3: „Normálně jsem to mamince vysvětlila a maminka to nechtěla přijmout.“

U4: „Třeba nemůžou přijmout to, že to jejich dítě je takové.“

U5: „Tak určitě se to stane i při rozhovorech o dítěti, když je tam nějaký problém, ať už výchovný nebo vývojový, tak ty rodiče to jako neslyší rádi a je pro ně mnohdy těžké si to připustit, že jejich dítě není dokonalé, ale takový je život.“

Rodiče chtějí pro své dítě vždy jen to nejlepší, což je samozřejmé. Občas si ale neuvědomují, že to, co oni vidí jako nejlepší může dítěti nakonec uškodit U5: „Někdy ty rodiče chtějí pro své dítě to nejlepší, ale neuvědomují si, že to je právě třeba ten odklad.“ Velmi podobnou zkušenost má i druhá učitelka U7: „Teď jsem si ještě vzpomněla, že tu máme jednoho chlapečka a rodiče ho vidí už v předškolácích, ale on ještě není v těch pěti oblastech, co by měl být tak dobře rozvinutý nebo vyvinutý, aby mohl už jít jako předem, že by byl nadaný. Rodiče pořád říkají, že už jako čte, no ale on nečte. Něco si vzali do hlavy a nechtějí vidět pravdu. Chtějí pro něj to nejlepší, jenže to by mu mohla akorát tak uškodit.“

Další situace, ze které se může vynořit konflikt nastává, pokud se u dítěte řeší výchovný problém. V takové situaci si rodiče nechtějí připustit, že by se jejich dítě chovalo tak, jak tvrdí učitelé. Mnohdy dochází ze strany rodičů k hledání viníka někde jinde U4: „Ještě jsem si teď vzpomněla na situaci, kdy byl chlapec velmi agresivní na druhé děti. Řešilo se to. Potom na mě maminka velmi křičela, do dneška si myslím, že ona vlastně řekla, že je to vina školky, ale to pravda nebyla. To byl chlapec, který fakt jako ubližoval. Měl se dávat odklad školní docházky. Nakonec se nedával, protože maminka si prosadila své. Zase to nechtěla vidět.“

### 8.4.3 Povahové rysy

Od různých lidí očekáváme i různé reakce, jelikož každý jedná, reaguje a přemýšlí jinak. Někdo se konfliktům raději vyhýbá a někdo je naopak vyhledává. Do této subkategorie se z větší části řadí rodiče, které učitelé považují za problémové U3: „To byla maminka, která vyloženě konflikty vyvolávala sama. Tam byl problém se domluvit, že když jsem já jí něco potřebovala vysvětlit a myslela jsme to v dobrém pro dítě, tak ona na mě začala rvát.“ Podobně se vyjádřila i další učitelka U4: „Někdo je milý, usměvavý a někdo prostě hledá ten problém.“

Rodiče, se kterými konflikty nejčastěji vznikají jsou dle výpovědí méně otevření celkové komunikaci, ale i druhým názorům:

U2: „*Hmm, ješitnost rodičů.*“

U9: „*Maminka si dost často říká to svoje a nepomůže nic vysvětlit, prostě neposlouchá.*“

U1: „*Tomuto tatínkovi je lepší neříkat nic nebo se to otočí proti mně. On je hodně konfliktní.*“

Je zřejmé, že každý typ rodiče je jiný a stejně tak by tomu měli učitelé přizpůsobovat komunikaci tedy individuálně, aby se minimalizovaly konfliktní situace.

#### **8.4.4 Podmínky rodiny**

Rodiny jsou různé jako úplné, neúplné a podobně. I to, jaké podmínky rodina má hraje velkou roli při vzniku konfliktu mezi učitelem a rodičem. Dle výpovědi učitelek se ukázalo, že ačkoliv jsou rodiče snaživý, mají zájem o dítě a plní rodičovské funkce, tak nevhodné podmínky mohou způsobovat problémy U2: „*Mám tu tatínka a ten udělal vše proto, aby mu nevzali jeho čtyři děti, ale problém je, že má myslím dvě práce. Ono je hezké, co udělal, ale prostě má toho moc a jako jde to vidět. Pořád unavený, takže když mu něco říkám, tak nevnímá nebo to hned zapomene. Řešili jsme to, že nemá dostatek oblečení, ale on nemá základní návyky, takže když chce na záchod, tak si neřekne no a pak ho nemáme do čeho obléct. Chodil tady v pozvracené bundě, tak jsem opakovaně tatínkovi říkala, že tohle teda ne no a byl velký problém, a protože nemá čas, tak chlapec je tu většinou moc brzo a odchází jako poslední.*“

Tato subkategorie se týká i dnešní doby spojené s onemocněním Covid-19. Učitelky uváděly problémy, které se pojily s uzavíráním škol. Na rodiče byl vyvíjený tlak, řešily otázku financí, kdo jim pohlídá dítě a jiné. Během této doby stres narůstal a negativní emoce se dostávaly do popředí U1: „*Na ně je taky tlak, třeba jak se zavřely ty školky, tak pro ně to byla hrůza, že to museli řešit po pracovní stránce, některým chyběli finance, takže si myslím, že v tomto byl největší problém.*“

#### **8.4.5 Nerespektování pravidel**

Každá mateřská škola má svá pravidla, která jsou jasně daná. Další pravidla jako jsou ve třídě si může stanovit sama učitelka. Očekává se, že je bude dodržovat nejen dítě, ale i rodič. Pokud se tak neděje obzvlášť opakovaně pak vznikají konfliktní situace, jak vypověděla jedna z učitelek U3: „*My si ve třídě vždy určíme pravidla a ty se tady musí dodržovat, a když se nedodržují, tak právě vznikají tady ty konflikty, ale většinou jsou jenom malé.*“

Dalším problémem, se kterým se učitelky setkávají je nerespektování pravidel v příchodech a odchodech dítěte do mateřské školy. V ranních hodinách, pokud přijde dítě pozdě, pak narušuje stanovený harmonogram učitelky U7: *„A ráno, tak my už třeba snídáme a přijde to dítě, tak pak se na něj musí čekat a akorát to zdržuje.“* Stejně učitelka hovoří i o problémech týkajících se pozdních odchodů U7: *„No jako asi neohleduplnost rodičů. Jinak bych to asi nepopsala, takže neohleduplnost, nerespektování i nějakých pravidel. Ty děti sem chodí třeba pozdě nebo pozdě odchází. Bylo by dobré to řešit nějakým napomenutím, když přijdou pozdě, tak to už je vlastně můj volný čas a už je to špatně. Mají to v příručce pro rodiče a stejně se to děje.“*

U takto malých dětí, které jsou v předškolním věku dochází k časté nemocnosti. Nemoci se mezi dětmi rychle šíří, a tak je třeba dbát na to, aby dítě nechodilo do mateřské školy nemocné. Učitelky se však setkávají s tím, že rodiče toto pravidlo nedodržují. Jedná se o zavedené pravidlo, které nese mnohem větší váhu v době onemocnění Covid-19 U5: *„No asi ty nemoci. Jako my chápeme, že mají práci, ale jsou tu určitá pravidla a ty se musí dodržovat. Někteří rodiče jsou potom nepřijemní, jakože děláme z komára velblouda, ale tak zvláště teď v kovidové době se na to musí dbát.“*

Z výpovědí vyplynulo, že jsou si učitelé vědomi toho, že rodiči může dělat potíže nechat si nemocné dítě doma, ať už jsou důvody pracovní či jiné, ovšem stejně jako předešlá učitelka má i další podobný názor na tuto problematiku U9: *„Rodiče sem dávají děti, které jsou zasplené, kašlou nebo dokonce zvrací. Ano chápu, že musí chodit do práce, ale tady nemocné dítě nemá co dělat. Na nástěnce je vyvěšené, kdy sem dítě může a kdy ne a dbáme na to o to víc v dnešní době.“*

## 9 SHRNUÍ VÝSLEDKŮ VÝZKUMU

Z analýzy získaných dat jsem vytvořila 4 kategorie a celkem 17 subkategorií, které jsem v předchozí kapitole interpretovala. V rámci kategorií byly rozpovězeny veškeré výzkumné otázky.

Na samotném počátku výzkumu jsem si stanovila cíl výzkumu také hlavní i dílčí výzkumné otázky. Pro připomenutí, hlavní výzkumná otázka zněla následovně:

### **Jak učitelé mateřských škol zvládají konfliktní situace s rodiči?**

Na základě mého výzkumu bylo zjištěno, že konfliktní situace se učitelé snaží zvládat s klidnou hlavou. Tyto situace však vnímají negativně a nemají z nich dobrý pocit. Shodují se však v tom, že se na nich dají najít i jistá pozitiva. Jedním z hlavních přínosů konfliktu je následná sebereflexe, kdy u učitelů dochází k otázkám typu: „*Udělal jsem vše správně? Mohla jsem něco udělat lépe? Jak to udělat příště jinak?*“ Dalším přínosem lze uvést fakt, že vyřešený konflikt podporuje následnou spolupráci. Pokud učitel s rodičem najdou společnou cestu a chtějí problémy řešit, pak se jejich vzájemná spolupráce rozvíjí. Posledním přínosem, ačkoliv by se jich dalo najít jistě mnohem více jsou zkušenosti. Každá nová situace je novou zkušeností, která učitele posouvá dál. Mají pak možnost v dalších situacích jednat jinak a mnohé se z nich naučit. Za zajímavé zjištění lze považovat fakt, že je téma konfliktů pro učitele citlivé. Mnozí z nich si konflikt nechtějí přiznat, protože to vnímají jako své profesní selhání. Hovoříme zde především o učitelích věkově starších. Můžeme se domnívat, zda tento fakt zapříčiňuje délka praxe a množství zkušeností, které učitelům neumožňuje připuštění toho, že se nejedná o věc profesní kvality, ale o běžnou situaci patřící ke každodennímu životu.

### 1. dílčí výzkumná otázka zněla: **Jaké strategie pro vyřešení konfliktu s rodiči učitelé mateřských škol využívají?**

V této otázce bychom očekávali nebo možná chtěli očekávat pouze využívání vhodných strategií, ale jak situace, tak lidé i prostředí se liší, a stejně tak i podmínky řešení konfliktu. Mezi vhodnou strategií, kterou učitelé využívají je kompromis. Tedy vyslechnutí obou stran a společné vyřešení situace tak, aby byly obě strany spokojené. Mezi méně vhodnou strategií považují ústupky rodičům. Tuto strategii využívají především učitelé, kteří necítí podporu ze strany vedení. Za třetí nejčastěji využívanou strategii lze považovat zásah třetí strany. Ta je využívána nejen učiteli, ale i rodiči. Ze strany učitelů mnohdy už jen z prevence. Další strategie, která se využívá o něco méně je odkazování. Pokud učitelé nevidí posun během

komunikace, pak odkazují na jiné zdroje jako je literatura apod. Na čem se učitelé shodly je komunikace jako nejlepší řešení. Učitelé mají za to, že vhodnou komunikací lze docílit správných výsledků.

## 2. dílčí výzkumná otázka zněla: **Jak vnímají vztahy s rodiči učitelé mateřských škol?**

Zde byly odpovědi jednoznačné. Vztah učitelé celkově popisovali jako kladný, velmi vstřícný na bázi spolupráce. Občas se někteří učitelé cítí být nedoceněni ze strany rodičů, kteří se v tomto vztahu vidí jako nadřazení učitelé. Mnohdy se jedná o rodiče staršího věku s mnoha zkušenostmi, popř. rodiče vysokoškolsky vzdělané. Nutno ale podotknout, že se nejedná o nepsané pravidlo.

## 3. výzkumná otázka zněla takto: **Jaké příčiny stojí za vnikem konfliktu z pohledu učitelů mateřské školy?**

Konflikt vzniká nejčastěji v důsledku výchovných problémů dítěte, které chce učitelka s rodičem řešit. Zde ovšem vstupuje neobjektivnost rodičů, pro které je těžké si přiznat, že se jejich dítě nechová vhodně. Běžné jsou odpovědi typu „*To by moje dítě neudělalo.*“ nebo „*Moje dítě takové není.*“ Další častou příčinou vzniku konfliktu je nerespektování pravidel ze strany rodičů. Jedná se o pravidla nastavené v rámci třídy, ale také celé instituce například brzké či pozdní odchody dítěte do/z mateřské školy nebo přítomnost nemocného dítěte v mateřské škole. Do nepříjemných situací se lze také dostat díky povahovým rysům rodičů. Jedná se o rodiče, kteří jsou učiteli popisováni jako problémoví. Rodiče, kteří problémy vyhledávají nebo nejsou ochotni přijmout jiné názory. Příčin je opravdu mnoho a mezi další můžeme řadit podmínky rodiny. Na někoho je vyvíjen pracovní, finanční či jiný tlak. Pokud se to ovšem odráží na vztahu s učitelem nebo dokonce na samotném dítěti a opakované výzvy učitele nejsou napraveny, pak dochází ke konfliktu. Poslední uváděnou příčinou je komunikační bariéra. S rodiči s odlišným mateřským jazykem může docházet k nepochopení, ačkoliv česky hovoří i rozumí, tak celkový kontext nemusí být chápan tak, jak je interpretován. Požadavky rodičů, ale i učitelů proto nemusí být vyslyšeny a vzniká napětí, které může vyústit v konflikt.

## 10 DISKUZE

Velmi mě zaujal i názor rodičů, proto jsem pro doplnění a podporu dat realizovala další rozhovory. Rozhovory proběhly s rodiči dětí navštěvujících mateřskou školu ve Zlínském kraji a byli osloveni prostřednictvím sociálních sítí.

Odpovědi rodičů se shodovaly s odpověďmi učitelů, že konfliktní situace vnímají negativně, ale také na nich vidí určitá pozitiva v podobě získání nových zkušeností. Ačkoliv rodiče zmiňovaly pozitiva i negativa, tak celkově ke konfliktům zaujímaly spíše neutrální postoj, což dokazuje jedna z výpovědí: „*Je to prostě přirozená věc.*“ V této oblasti jsou učitelé více otevření pozitivním dopadům konfliktu, jelikož uváděli více přínosů těchto situací.

Co se týče všeobecného vztahu mezi učitelem a rodičem, tak jsem se setkala s kladnou odezvou, a to i ze strany rodičů. Shodovaly se slova jako vstřícný, harmonický, a dokonce i přátelský vztah.

Strategie, které jsou k vyřešení konfliktu využívány učiteli (kompromis, ústupek, zásah třetí strany, odkazování, komunikace) se jen mírně liší od těch, které využívají rodiče. Za společnou strategii, která je využívána oběma aktéry lze považovat kompromis, který je jistě jednou z nejvhodnějších cest pro zdárné vyřešení konfliktu. Fakt, že se obě strany snaží o kompromis je tou správnou cestou. Další strategie, kterou využívají i rodiče je vhodná komunikace. Komunikace a kompromis bychom tedy mohli řadit k sobě, jelikož jedno nebo druhé bez sebe nelze. Z výpovědí tedy vyplynulo, že díky vhodné komunikaci dochází ke kompromisu. Strategie, ke které se učitelé nepřiklání, a naopak je využívána rodiči je prosazování svého názoru. Pokud vezme do úvahy, že učitelé mnohdy ustupují rodičům, pak se odpovědi navzájem slučují, když učitel ustupuje, rodič si prosazuje své. Díky výpovědím učitelů bylo jasné, že stejně jako učitel, tak i rodič využívá strategii zásahu třetí strany. Rodiče se k ní však nepřiklání spíše preventivně jako tomu je u učitelů, ale při opakované nespokojenosti s komunikací nebo hledání společného řešení s učitelem.

Během interview jsem se snažila zjistit, jaké nejčastější příčiny stojí za vnikem konfliktu. Učitelé uváděli výchovné problémy dítěte a následná neobjektivnost rodičů. Dále nerespektování pravidel, komunikační bariéru, povahové rysy rodičů či podmínky rodiny. Pohled rodičů na to, co zapříčiňuje tyto situace se podstatně lišil. Rodiče uváděli nedostatečnou či pozdní informovanost o blížících se akcích v mateřské škole. Za zajímavou pokládám odpověď podryvání autority rodiče tehdy, kdy učitelka napomíná dítě v přítomnosti matky. Poslední nejčastější odpovědí rodičů, která se neshoduje s výpověďmi

učitelů je neochota ze strany učitele. Konkrétním příkladem bylo introvertní dítě, jehož matka žádala učitelku o pomoc v podobě většího zapojování dítěte do všech činností, zlepšování jeho sociálních dovedností, a především žádala individuálnější přístup. Tato prosba byla učitelem zamítnuta, z důvodu nedostatku času.



## 11 DOPORUČENÍ PRO PRAXI

Během interview s učiteli mateřské školy vyplynulo několik zajímavých podnětů, které je vhodné využít v praxi, a to nejen pro vyřešení konfliktních situací, ale také pro jejich předcházení.

Cesta k prevenci či zvládnutí konfliktních situací spočívá ve vhodné asertivní komunikaci. Základem takovéto komunikace je pochopení sebe, uvědomění si svých práv a respektování práv druhých. Cílem je zde hledání řešení, které bude uspokojivé pro obě strany ovšem v tomto případě vždy ve prospěch dítěte. Asertivní komunikace by měla být otevřená, měly by se v ní objevovat pozitivní prvky (co dítě dokázalo, co již umí apod.).

Vzhledem k tomu, že při takové komunikaci jde o společné hledání řešení pro spokojenost obou stran, pak zde můžeme zahrnout i kompromis jako vhodnou cestu k vyřešení konfliktu.

Asertivní řešení konfliktu je vhodné i díky tomu, že se rozvíjí spolupráce, která je nedílnou součástí ve vztahu škola – rodina či učitel – rodič. Dále vede k vnitřní spokojenosti, k rozvoji vzájemných vztahů a k uspokojení potřeb všech aktérů.

Pro odstranění nevhodných strategií jako je ústupek, který nepřináší uspokojení obou stran bych doporučovala zlepšovat školní klima, a tedy vzájemné vztahy s kolegy i s vedením. Pocit soudržnosti na pracovišti má velký vliv na následném řešení konfliktních situací. Pokud učitelé vědí, že za nimi někdo stojí a v jejich názorech je podpora, pak jsou si v těchto situacích jistější a spíše se odklání například od již zmíněných ústupků a jiných nevhodných řešení.

## ZÁVĚR

Tématem mé bakalářské práce bylo řešení konfliktních situací ve vztahu rodiče a učitele mateřské školy. V teoretické práci jsme se blíže seznámili s pojmem konflikt a jeho typologií. Také jsme si uvedli důvody vzniku konfliktu. Dozvěděli jsme se stinné stránky, ale i pozitiva, která s sebou konflikt přináší. Jelikož je konflikt jakýmsi procesem, tak má svou dynamiku a vývoj, který jsem popsala. Zabývala jsem se interpersonálními konflikty, tedy mezi dvěma aktéry a v tomto případě učitelem a rodičem. Tento vztah byl blíže popsán s celkovým vztahem školy a rodiny. V takovém vztahu je důležitá spolupráce jejímž rozvojem jsem se také zabývala. Závěr praktické části byl věnován strategiím, skrze které lze konflikty řešit. Uvedla jsem možné reakce na tyto situace a seznámili jsem se se signály, kterými lze konflikt rozpoznat již na jeho samotném počátku.

Praktická část navazovala na teoretickou. Cílem bylo skrze polostrukturované interview zjistit, jak učitelé mateřských škol zvládají konfliktní situace s rodiči. Nejdříve jsem se tedy zaměřila na to, jak takové situace učitelé vnímají. Výsledky jsou povzbudivé, jelikož jsou si učitelé vědomi přínosů, pozitiv, která s sebou konflikt přináší. Dále jsem se zaměřila na zvládání konfliktů tedy na strategie, které učitelé mateřských škol využívají. Výsledky ukázaly využívání vhodných i nevhodných strategií, ovšem vhodné zde mají jistou převahu. Z výsledků je patrné, že celkový vztah mezi učitelem a rodičem je na dobré úrovni s fungující spoluprací. Nic se neděje jen tak, a i konflikty mají své příčiny. Pohled učitelů na to, proč ke konfliktům dochází je odlišný od pohledu rodičů. Učitelé shledávají chyby spíše na straně rodičů a rodiče naopak na straně učitelů. Není však nic neobvyklého, že nedostatky hledáme spíše na druhém než na sobě samém.

Informace, které jsem získala z literatury se prolínají s odpověďmi učitelů. Mým názorem je, že je to především tím, že konflikt je součástí každého z nás, a ačkoliv na konflikt každý může reagovat jinak, tak možných reakcí není natolik, aby se nikdy žádná neshodovala s jinou, a to samé platí i pro strategie, které lze pro jeho vyřešení využít.

Mám za to, že cíle, které jsem si stanovila se mi podařilo naplnit. Velkým pozitivem mého zjištění je, že učitelé v konfliktu opravdu vidí šanci. Šanci ke změně, nápravě, posílení spolupráce či posunu vlastní osoby o něco dál. Také bylo zajímavé zjistit, že mnozí učitelé se bojí přiznat, že konflikty s rodiči zažívají. Příčinou toho je pocit selhání, který učitelé s mnohaletou praxí vidí jako něco, co jim se s jejich zkušenostmi a vědomostmi nemůže stát. Pravdou však je, že konflikty byly, jsou a vždy budou. Dynamizují život, který by bez nich

nebyl možný. Jsou určitým signálem vývoje, a proto by bylo nežádoucí, aby konflikt neexistoval. U rodičů jsem naopak tento problém nezaznamenala. Bylo pro mě velmi zajímavé výsledky porovnat s výpověďmi rodičů, které se do jisté míry shodovaly, také se ale našel jistý nesoulad.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- Adamová, L., Rejf, L., & Stieberová, B. (2016). *Komunikace a jednání s lidmi v praxi*. Praha: České vysoké učení technické.
- Baum, T. (2009). *Umění přátelského řešení konfliktů*. Praha: Portál.
- Eggert, M., & Falzon, W. (2005). *Řešení konfliktů*. Praha: Portál.
- Grün, A. (2015). *Jak překonávat konflikty: zvládnout a vyřešit složité situace*. Bratislava: Noxi.
- Holá, L. (2011). *Mediace v teorii a praxi*. Praha: Grada.
- Holeček, V. (2014). *Psychologie v učitelské praxi*. Praha: Grada.
- Chráška, M. (2016). *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu (2., aktualizované vydání)*. Praha: Grada.
- Janíková, H. (2012). *Konflikty*. Dostupné z <https://adoc.pub/konflikty-ing-mgr.html>
- Jedlička, R., Kořa, J., & Slavík, J. (2018). *Pedagogická psychologie pro učitele: psychologie ve výchově a vzdělávání*. Praha: Grada.
- Bi, Y., H., Yuanhua, L., Chuang, W., Huiping, W., & Ginny, V. (2021). Preschool teachers' self-efficacy, classroom process quality, and children's social skills: A multilevel mediation analysis. *Early Childhood Research Quarterly* 55, pages 242-251.
- Kolář, Z. (2012). *Výkladový slovník z pedagogiky: 583 vybraných hesel*. Praha: Grada.
- Křivohlavý, J. (2008). *Konflikty mezi lidmi* (Vyd. 2). Praha: Portál.
- Lilley, R. C. (2020). *Jak jednat s problematickými lidmi: rychlé a účinné strategie jednání nejen s potížisty*. Brno: Lingea.
- Lindner, U. (2019). *Pozor, rodiče ve školce!: typické konflikty s rodiči a jak s nimi zacházet*. Praha: Portál.
- Majerčíková, J. (2015). Sporné aspekty úzkých vztahov rodiny a školy na začiatku vzdelávania.
- Majerčíková, J. (2011). Rodina a jej dôvera k škole.
- McConnon, S., & McCannon, M. (2009). *Jak řešit konflikty na pracovišti*. Praha: Grada.

- Pohnětalová, Y. (2015). *Vztah školy a rodiny: případová studie*. Hradec Králové: Gaudeamus.
- Potočková, D. (2013). *Nejlepší je domluvit se, aneb, Průvodce mediačním procesem*. Praha: Alfom.
- Plamínek, J. (2012). *Konflikty a vyjednávání: umění vyhrát, aniž by někdo prohrál* (3., upr. a dopl. vyd). Praha: Grada.
- Plamínek, J. (2013). *Mediace: nejúčinnější lék na konflikty*. Praha: Grada.
- Pugnerová, M. (2019). *Psychologie: pro studenty pedagogických oborů*. Praha: Grada.
- Saiti, A. (2015). Conflicts in schools, conflict management styles and the role of the school leader: A study of Greek primary school educators. *Educational management administration & leadership* 44, pages 582-609.
- Švaříček, R., & Šedřová, K. (2014). *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách* (Vyd. 2). Praha: Portál.
- Urban, L. (2017). *Sociologie: klíčová témata a pojmy*. Praha: Grada.

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Graf kategorií a subkategorií .....	33
------------------------------------------------	----

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Informovaný souhlas s poskytnutím rozhovoru

Příloha P II: Interview s učitelkou mateřské školy

Příloha P III: Interview s rodičem

# **PŘÍLOHA P I: INFORMOVANÝ SOUHLAS S POSKYTNUTÍM ROZHOVORU**

## Informovaný souhlas s poskytnutím výzkumného rozhovoru

zaznamenaného pro účely výzkumného projektu.

### **Řešení konfliktních situací ve vztahu rodiče a učitele mateřské školy**

Výzkumná práce vedena na Fakultě Humanitních Studií Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.

Obor: Učitelství pro mateřské školy

Student: Iveta Černá

Cílem výzkumu je zjistit, jak učitelé mateřských škol zvládají konfliktní situace s rodiči.

Rozhovor i jeho záznam budou sloužit pouze pro účely zpracování bakalářské práce.

- Při poskytnutí rozhovoru je vám zaručena anonymita.
- Máte právo kdykoliv odmítnout odpovědět.
- Vaše odpovědi budou zaznamenávány na diktafon a následně přepsány do písemné podoby.
- Rozhovory se budou dále analyzovat a bude se s nimi pracovat ve prospěch výzkumu.

Podpisem vyjadřuji souhlas s účastí ve výzkumu a s užitím výsledků výzkumu. Také dávám na vědomí, že jsem porozuměl/a výše uvedeným podmínkám, a že účast je dobrovolná.

V.....dne.....

---

Podpis participanta

---

Podpis výzkumníka



## **PŘÍLOHA P II: INTERVIEW S UČITELKOU MATEŘSKÉ ŠKOLY**

**Dobrý den, mohla bych se zeptat jaká je délka vaší praxe?**

2 roky.

**A jaké je vaše dosažené vzdělání?**

Studovala jsem vyšší odbornou školu předškolní a mimoškolní pedagogiku. Potom mám bakaláře speciální pedagogiku a teď mám právě ještě dálkově při práci Univerzitu Palackého v Olomouci tam mám aplikované pojmové aktivity ve speciální pedagogice.

**Páni, dobře.**

Ale ve školce jako takové, jsme měli hodně praxe ještě na té vošce. To bylo hrozně velká výhoda na že vyšší odborné škole je spousta jako praxí, takže jestli i to se počítá. (smích).

**Ano určitě. Každá praxe a tím i zkušenost se počítá.**

Ale vkuse teda asi dva roky té praxe.

**Dobře, tak bych se zeptala, jaké rodiče tady v mateřské škole máte?**

Hm, my tady máme rodiče spíše z univerzity jako učitele nebo zaměstnance a potom jsou tady i z veřejností, že když to bylo místo, tak se jako ještě dohlásili, ale myslíte asi povahově že?

**Tak celkově, ale ano, jaké typy rodičů.**

Hm, tak řekla bych, že některé maminky jsou na mateřské, takže ty jsou jako takový hodný, laskavý, trpělivý, tolerantní, že prostě když je požádáme, že ty děti mají rýmu nebo kašel, tak si je na druhý den nechají už doma. Hodně s náma spolupracují, komunikují hlavně, takže to je jako fajn. Pak máme samozřejmě některé maminky nebo rodiče, kteří jsou hodně v práci, takže spíše jako kariéristi bych řekla. Tady ty jejich děti jsou potom od rána od těch 7 do 4 do 5, což je fakt jako těch 9 až 10 hodin v kuse a nedostává se jim taková láska a je to na nich potom vidět. Potom asi 3 rodiny, tak máme 3 rodiny z Ruska a jedna ruská rodina je taková, že maminka je hodně, hodně pracující a tatínek teď taky začal, takže ten dvouletý chlapeček je tady pořád a s tím máme jako trošičku problém, protože on je často nemocný, a když oba teď pracují, tak si ho nemůžou nechávat doma, ale není s nima taková dobrá komunikace jako s těma ostatníma. Stačí vám to takhle?

**Ano, jasně. Já se na cokoliv doptám během rozhovoru, kdyby bylo něco nejasného. Už jsme trochu nakously téma vztahy s rodiči, tak jak byste jej popsala? Jaký máte vztah s rodiči a jak jej vnímáte?**

Já si myslím, že je máme dobré. Třeba když je nějaká akce, tak přijdou. Teď jsme měli desetileté výročí školky a ty rodiče přišli se podívat i s těma dětma. Potom jsme měli vydlabávání dýní. No, no, a tak. (smích)

### **Takže i ta spolupráce funguje dobře?**

Ano, jo řekla bych, že ano jako kromě toho, když jsou potom ty děcka nemocné, tak samozřejmě chápeme, že ty rodiče mají práci, ale my jsme potom taky nemocný a nemá je kdo učit, vzdělávat a odnesou to tak ty děti. My se opravdu snažíme hlavně apelovat na to, aby si je nechávali doma, když je potřeba. To některý typy rodičů nezvládají, protože jsou třeba sami maminky a musíme na ně několikrát a více upozornit. Prostě pokaždé až je nám to už trapné a připadáme si potom jakože jsme úplně blbí. (smích) No a prostě já mám mladou kolegyni já jsem taky mladá, tak my jako mladý si připadáme jako blbci.

### **A nemáte tedy pocit, že když jste mladé, tak vás tolik rodiče neberou jako tu autoritu?**

To nemám ten pocit. Musím teda uznat, že jsem se toho bála, protože minulý rok jsem byla jinde a měla jsem starší kolegyni ta byla starší o 10 let. Teď mám ve svém věku a jako hrajeme si do noty, takže i to z nás rodiče cítí a respektují nás, ale právě jsou případy jako ta ruská rodina nebo jeden tatínek potažmo už dědeček, trochu starší, má tendenci se povyšovat, když třeba řekneme, že chlapeček dnes opravdu nebyl hodný, než aby mu něco řekl a pokáral ho, tak už to omlouvá. No my starší toho máme víc zažité, ale to je málokdy našťestí.

### **A během interakce s takovým to rodičem nemohou vzniknout problémové situace?**

No já jsem měla takovou situaci konkrétně s tím rusem. Maminka, když přijde, tak se bavíme úplně v pohodě a říká, že vše chápe. Odpoledne si jej vyzvedává maminka, ale ráno přijde tatínek a už nastoupí s tím, že malý není nemocný, že volali doktorce, a když řekneme, že chceme papír od doktorky, tak zase řekne, že je tam velká fronta. Musím ale říct, že paní ředitelka sedí tady, a když to slyší, tak jako nepomůže. Tady nemáme oporu. Ona nám nepomůže, že by přišla a řekla, ale paní učitelka má pravdu je to tak a tak. Nebo chlapeček měl jako infekci v oknu. Já jsem si našla na internetu, že je to opravdu infekční a infekční nemoci do školky nesmí. Přišla paní ředitelka a řekla, že to jako infekční není.

### **A u toto byl i ten rodič, když za vámi paní ředitelka takto přišla?**

Ano, ale jako já jsem to pak ještě dohledala v MŠMT. Ječné zrno rovná se infekční.

### **Dobře, a když se dostanete do takové situace s rodičem, tak jak to na vás působí? Má to na vás nějaký vliv?**

No tak já potom, když zavřu dveře, tak samozřejmě mám pocit, takové méně cennosti trošku. Přebírám si v hlavně, co jsem mohla říct jinak nebo jak jinak jsem mohla reagovat, protože

v té dané chvíli odpovídáte na to, co vám říká, ale potom to ve mě tak jako zůstane a vše to ve mně a říkám si, tak odpoledne mu to zkusím říct jinak a ptám se i, jestli je to všechno v pohodě nebo mluvili jste o tom s manželkou?

**Takže je to pro vás negativní zkušenost?**

Ano určitě je to pro mě negativní zkušenost, ale vždy se z toho snažím ponaučit a potom jednám jinak zvlášť, když je to opakovaně, což tady s tím jedním je, tak se snažím mluvit i trochu jinak. Tady je problém, že on moc nerozumí, co já mu správně říkám česky a on potom, jak nemá moc dobrou tu češtinu, tak já ani nevím, co on mi pořádně chce říct, takže tam je i jazyková bariéra. Jo, a pak si domýšlím, co tím vlastně myslel? (smích)

**Jistě, to může být problém, ale dá se tedy říct, že i něco pozitivního se dá na těchto situacích najít?!**

Jo, určitě. Při dalším konfliktu jednám úplně jinak.

**Super, a máte dojem, že jsou konflikty součástí mateřské školy v tom smyslu, že jsou nevyhnutelné?**

No, hmm. Já si myslím, že my tu hlavně máme konflikty skrz ty nemoci dětí, takže si myslím, že kdyby ty děti chodily do školy v pořádku i třeba ve skříňkách, že nemají na převlečení věci, pak vzniká i problém, že když se dítě polije, tak mu jako nemáme co obléct, takže taky musíme zas opakovat rodičům. No ale prostě kdyby rodiče tolerovali, co říkáme, tak by to bylo dobré. Nejsme tady na hlídání. Jsme výchovně-vzdělávací instituce, a kdyby to respektovali, tak by to bylo zas jiné.

**Vyjmenovala jste pár situací, díky kterým se ke konfliktům dochází, tak jaké vy vidíte nejčastější příčiny?**

No jako asi neohleduplnost rodičů. Jinak bych to asi nepopsala, takže neohleduplnost, nerespektování i nějakých pravidel. Ty děti sem chodí třeba pozdě nebo pozdě odchází. Bylo by dobré to řešit nějakým napomenutím, když přijdou pozdě, tak to už je vlastně můj volný čas a už je to špatně. Mají to v příručce pro rodiče a stejně se to děje. A ráno, tak my už třeba snídáme a přijde to dítě, tak pak se na něj musí čekat a akorát to zdržuje. Někde je to výjimečně a jinde je to na denním pořádku a my nemáme nic, co bychom mohli říct, jako třeba podepište mi toto, a pokud se to stane po páté, tak vylučujeme třeba ze školy. Něco takové, prostě nějaká sankce. Toto jsem si načetla, že by to šlo, protože jsem to tady chtěla nějak řešit.

**Aha, takže toto řešení je možné, ale není tady zavedené?**

Ano, to je možné, že když se to stane třeba 3x, tak platí nadčas paní učitelky nebo může vést až k vyloučení nebo nějakým sankcím, aby si ti rodiče zapamatovali, že to není holubník. (smích)

**Jo, tomu rozumím. A z vaše pohledu jsou toto jediné příčiny vzniku konfliktu nebo se tu řeší i jiné problémy například ve vztahu k dítěti.**

Takto já si myslím, že když si rodiče vybírají školku, tak se do ní jdou podívat nebo si přečtou školní řád nebo ŠVP, takže ví, co se tam tak asi bude dít. Pokud nejsou spokojeni, tak jsem tu zažila, že už prostě odešli. Dvě holčičky tu nebyly spokojené, no nechci říct, že se vzděláváním, ale možná s organizací nebo něco a prostě šli jinam.

**Máte pravdu, že když se o to rodiče zajímají, tak vlastně vědí, do čeho jdou.**

No, no, no, přesně tak. Teď jsem si ještě vzpomněla, že tu máme jednoho chlapečka a rodiče ho vidí už v předškolácích, ale on ještě není v těch pěti oblastech, co by měl být tak dobře rozvinutý nebo vyvinutý, aby mohl už jít jako předem, že by byl nadaný. Rodiče pořád říkají, že už jako čte, no ale on nečte. Něco si vzali do hlavy a nechtějí vidět pravdu. Chtějí pro něj to nejlepší, jenže to by mu mohla akorát tak uškodit.

**Jistě tomu rozumím. Ne vždy je to nejlepší opravdu tím nejlepším pro dítě.**

No přesně tak. Už se budeme chystat s dětmi ven, tak máte na mě ještě otázku?

**Ano, už jen poslední otázka. Ptala jsem se na různé konfliktní situace, a jak na vás působí, ale ještě by mě zajímalo, jak je řešíte?**

No já si zkouším, s tím jedním konkrétním, třeba ohlédnout na školní řád, že prostě tady je to napsané atd. nebo jsme zkoušeli vylepovat různá pravidla na nástěnku, aby to, co jim říkáme jsme měli i nějak podložený. V jiných situacích je jako nejlepší se nějak domluvit a já se snažím být i milá, v klidu to vysvětlit, prostě tak, aby neměl rodič pocit, že jsem snad proti němu nebo něco.

**Dobře, vidím, že se už děti chystají ven, tak vás nechci příliš zdržovat. Já mám vše, co jsem potřebovala, tak vám moc děkuji za rozhovor a mějte se hezky.**

Ano, i vy. Na shledanou.

## **PŘÍLOHA P III: INTERVIEW S RODIČEM**

**Dobrý den, byla jste seznámena s účelem výzkumu, porozuměla jste všemu?**

Dobrý den, ano samozřejmě.

**Máte tady v mateřské škole syna nebo dceru?**

Mám taky holčičku Nikolku.

**A kolik je jí let?**

Teď jí bude 5 let.

**A proč jste si vybrala tuto mateřskou školu?**

Tak mi to máme celkem blízko domu, ale hlavně i od známých, co tu mají děti nebo měli, tak byli spokojeni.

**A s čím byly konkrétně spokojeni?**

No že tady jsou hodné učitelky a dá se s nimi na všem domluvit.

**Dobře, v tom případě se zeptám, jaké učitelky tady v mateřské škole máte?**

Jedna je už starší a jedna mladá, ale obě jsou jako hodné a milé, když něco potřebuju, tak poradí, řeknou. Jen ta starší mě přijde na děti přísnější, ale tak stará škola (smích).

**Takže vám vyhovuje způsob výchovy a vzdělávání tady?**

Jo, jo, ono je dobře, když ty děti zas nemají povoleno všechno, takže o to se ta starší učitelka aspoň postará.

**A jak tedy vnímáte vztah mezi vámi a učitelkou, popřípadě učitelkami?**

Poměrně dobrý, takový přátelský bych řekla, když něco potřebuju, tak normálně řeknu, i když jednou to nebyla úplně pravda.

**Co máte na mysli? Došlo k něčemu?**

Takhle, ono je Nikolka poměrně uzavřená, takový introvert, ale já bych jí chtěla pomoci, takže s ní chodím hodně i na hřiště, aby byla s jinýma dětma. Řešila jsem to s učitelkou, jestli by na tom nemohla zapracovat, nějak víc ji zapojovat, věnovat se jí individuálně, aby se to prostě zlepšilo a ona mi řekla, že to jako tady nejde se věnovat každému zvlášť, že ji to určitě přejde. Nemyslím si ale, že by měl být takový problém jí v tom trochu pomoci.

**Aha, to chápu, že jste měla tuto prosbu. Co bylo dál, když vám toto řekla učitelka?**

No vlastně už nic. Říkala jsem jí to několikrát a ptala jsem se, co dnes, jestli to bylo lepší, ale řekla bych, že si spíš vymýšlela a nic se nezměnilo. A to jsem říkala, jak s ní někam chodím, aby si nemyslela, že to nechávám jen na ni.

**Takže mezi vámi vznikl i nějaký problém. Ještě se zeptám, tohle je vaše první dítě?**

Ne, mám ještě sedmiletého syna.

**Výborně, takže zkušeností s mateřskou školou máte více. Do jakých situací jste se nebo se setkáváte s učitelem?**

Tak vidíme se ráno i odpoledne, pokud nejde pro malou manžel a řešíme ty běžný věci, co je třeba přinést, co se chystá já se hodně ptám, jak jsem říkala na to, jestli se zapojuje, hraje si s dětma, jestli se rozpovídala.

**A jsou tady i nějaké akce, kterých se účastníte nebo přímo podílíte?**

Jo, bývají. Ty besídky třeba a podílím no to moc ne, ale kolikrát jsem přinesla něco jako perníčky nebo pár hraček. Moje maminka ráda plete, takže jsem už donesla i nějaké oblečení pro panenky, ale to bylo jednou. To asi ale nemyslíte že? (smích)

**Ano samozřejmě, tak už to můžeme brát jako určitou spolupráci že?**

Vlastně asi jo. Jak můžu, tak něco donesu nebo když mě učitelky poprosí.

**Dobře, vy jste mi zmiňovala určitou neshodu, do které jste se s učitelkou dostala, bylo jich více?**

No jako moc ne, ale víte co, nikde to není růžové. To, jak jsem říkala s tím individuálnějším přístupem a jinak jsou to takový ty běžný věci. Vzpomínám si, že jednou jsem tu měla celkem problém, ale to bylo s tím synem. Zrovna byl nemocný, tak tu nebyl. Já jsem s ním přišla první den do školky a on tu neměl tepláky. Šla jsem za učitelkou, kde se jako ztratily. Řekla mi, že se tam nějaký holčička počůrala a neměli ji do čeho obléct, tak si půjčili jeho gatě. To si ale nemůžou dovolit vlézt mu do skříňky, když tam není a kdyby mi to aspoň řekli, ale nic.

**A jak jste tento problém řešila?**

No už si to úplně přesně nepamatuju, ale v tu chvíli jsem byla docela naštvaná a dala jsem to najevo. Učitelka se mi teda omlouvala, že se to příště nestane.

**Pokud takové situace nastanou, řekněme nějaký konflikt, tak jak na vás působí?**

Blbě, jako není to příjemný.

**Takže ho vnímáte pouze negativně?**

To zas ne, jako nevím asi je tam zas něco nového, tak každá zkušenost je dobrá ne? (smích)

**To jistě ano. Můžete mi říct, jak takové situace řešíte?**

No jak, s učitelkou o tom mluvíme. Já jí řeknu, co chci a ona mi řekne svoje a něco vymyslíme.

**Takže komunikace a společné hledání řešení?**

Mlčením nic nevyřešíme (smích). Jako jo, nějak se to snažíme spolu vyřešit, ale někdy se teda nenechám. Ne že bych se chtěla hádat, ale když mám pravdu, tak jí to chci vysvětlit.

**Dobře, děkuji. Vy už jste mi tady řekla pár situací, kdy konflikt vznikl, ale napadají vás ještě jiné příčiny?**

No tak ta neochota. Nevím, jak říct, to s těma věcma, drzost? Nebo prostě neinformování, měla mi to říct a já bych vzala z domu nové, šak by zas o tolik nešlo.

**Pouze tedy tyto dvě situace vnímáte jako největší problém?**

Asi jo, já tu jinak moc nemám problémy. Učitelky jsou jako fajn. Říkám to se stalo párkrát nějaké takové věci.

**Dobře, ode mě je to vše, takže já vám děkuji za váš čas.**

Také děkuji