

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI
PEDAGOGICKÁ FAKULTA
Ústav pedagogiky a sociálních studií

Diplomová práce

Bc. Helena Adámková

Mobbing ve střediscích volného času

Olomouc 2021

Vedoucí práce: doc. PhDr. Tomáš Čech, Ph.D

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracovala samostatně a použila jen zdroje uvedené v seznamu literatury na konci této práce.

V Olomouci dne: 27. 5. 2021

.....

Bc. Helena Adámková

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucímu diplomové práce doc. PhDr. Tomáši Čechovi, Ph.D. za jeho odborné vedení, cenné podněty, rady, trpělivost a ochotu, kterou mi věnoval při zpracování mé diplomové práce. Také bych ráda poděkovala všem respondentům, kteří se zúčastnili výzkumného šetření. V neposlední řadě bych chtěla poděkovat mé rodině a nejbližšímu okolí za jejich podporu a trpělivost.

OBSAH

ÚVOD.....	6
I TEORETICKÁ ČÁST.....	8
1 STŘEDISKA VOLNÉHO ČASU.....	9
1.1 VYMEZENÍ POJMU.....	9
1.2 PEDAGOGIČTÍ PRACOVNÍCI VE STŘEDISCÍCH VOLNÉHO ČASU	11
1.2.1 Požadavky na pedagoga volného času	12
1.2.2 Současné problémy pedagogů volného času.....	14
1.3 KLIMA NA PRACOVÍŠTI	15
1.3.1 Pozitivní klima pracoviště.....	17
1.3.2 Narušené klima pracoviště	18
1.3.2.1 Konflikt.....	18
1.3.2.2 Diskriminace.....	20
1.3.2.3 Manipulace.....	20
1.3.2.4 Agrese	21
1.3.2.5 Násilí.....	21
2 MOBBING	23
2.1 VÝVOJ A VYMEZENÍ POJMU	23
2.2 SOUVISEJÍCÍ POJMY	25
2.3 ZNAKY MOBBINGU	26
2.4 PŘÍČINY MOBBINGU.....	27
2.5 ÚČASTNÍCI MOBBINGU	30
2.5.1 Pachatel (mobber)	30
2.5.2 Oběť	31
2.5.3 Přehlížející	31
2.6 FÁZE MOBBINGU	32
2.7 DŮSLEDKY MOBBINGU	34
2.8 ŘEŠENÍ MOBBINGU	35
2.9 MOŽNOSTI PREVENCE MOBBINGU.....	40
3 VÝZKUMY MOBBINGU	41
3.1 V ZAHRANIČÍ.....	41
3.2 V ČESKÉ REPUBLICE	44
II VÝZKUMNÁ ČÁST.....	49
4 CHARAKTERISTIKA VÝZKUMU	50
4.1 CÍL VÝZKUMU, VÝZKUMNÉ OTÁZKY.....	50
4.2 HYPOTÉZY.....	51
4.3 METODA SBĚRU A VYHODNOCENÍ DAT	51
4.4 VÝZKUMNÝ SOUBOR	52
5 DESKRIPTIVNÍ ANALÝZA ZÍSKANÝCH DAT	54
6 VERIFIKACE HYPOTÉZ.....	79
7 SHRUTÍ VÝSLEDKŮ VÝZKUMU A DISKUZE.....	88
8 ZÁVĚR.....	91

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	93
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	101
SEZNAM GRAFŮ	102
SEZNAM TABULEK.....	103
SEZNAM PŘÍLOH.....	105

ÚVOD

Člověk za svůj život stráví v práci až jednu třetinu života. Každodenně se setkává se spolupracovníky a navazujeme s nimi různé druhy vztahů. Pokud však lidé pracují spolu po delší dobu, je velmi pravděpodobné, že dojde k četným neshodám. Značný vliv na vznik konfliktů má pracovní klima, jelikož v současné době se neustále zvyšuje výkonnost a produktivita, a tím dochází i ke stoupajícím požadavkům na znalosti a dovednosti pracovníků. Zaměstnanci tak často pracují pod velkým tlakem a strachem, že mohou přijít o svou práci. Proto na pracovišti dochází k vzájemné rivalitě mezi kolegy, která může vyústit i v psychický teror. Ke konfliktům může však dojít pouhou neshodou, protože každý z nás má jiné potřeby, hodnoty i představy, proto se často stává, že s druhým nesdílíme stejný názor či pohled na věc. Tyto konflikty jsou na denním pořádku a nevyhne se jim pravděpodobně žádný jedinec, avšak je velmi důležité veškeré neshody vždy řešit a snažit se je urovnat. Jelikož i na první pohled triviální neshoda se může stát spouštěčem nežádoucího jevu zvaný mobbing. Za mobbing lze označit protiprávní jednání, kdy jeden nebo více účastníků cíleně a dlouhodobě napadá jedince s cílem poškodit oběť po stránce psychické a sociální. Mobbing se projevuje především neverbálními projevy, lze ho tedy označit jako psychické násilí na pracovišti. Problém dnešní doby je, že psychické násilí je v naší společnosti považováno za méně devastující než fyzické násilí, s čímž bych rozhodně nesouhlasila. Psychické týrání oběti má mnohdy mnohem horší dopad než fyzické napadení. Jedná se především o poškození pracovního i soukromého života jedince, ale také může ovlivnit pracovní vztahy, výkonnost pracovníků, a v závěru i celkové výsledky organizace.

V posledních letech je problematika nežádoucího chování na pracovišti stále více aktuálnějším tématem, avšak v oblasti školství se realizovalo poměrně málo výzkumných šetření. Dle mého názoru by se právě na zmíněnou oblast školství měli odborníci zaměřit, jelikož práce v tomto oboru je založena především na kontaktu mezi lidmi, proto je tu i více pravděpodobný výskyt psychického týrání. Vzhledem k tomu jsem se rozhodla tuto problematiku zkoumat v prostředí volnočasových zařízení a věřím, že práce přinese doposud neprobádané skutečnosti. Cílem diplomové práce je tedy popsat problematiku mobbingu a zjistit jeho přítomnost ve střediscích volného času. Zároveň bychom chtěli poukázat na nutnost včas řešit a předcházet jeho vzniku.

Teoretická část je nejprve zaměřena na vymezení středisek volného času a pedagogické pracovníky, kteří v těchto zařízení pracují. Následně se zaměříme na pracovní klima, které může být pozitivní, ale i negativní (narušené). V souvislosti s narušeným klimatem na pracovišti zmíníme možné následky, díky nimž plynule navážeme na šikanu na pracovišti. Popíšeme

vývoj a vymezení pojmu mobbing. S mobbingem se pojí řada dalších pojmů, které je potřeba mezi sebou umět rozlišit, proto se o nich zmiňujeme v následující podkapitole. Dále jsou charakterizováni účastníci mobbingu, kdy se zaměříme nejen na oběť a pachatele, ale i na přihlížející, kteří hrají v procesu mobbingu podstatnou roli. Následně popíšeme průběh šikanování na pracovišti, také jeho následky, řešení a možnosti prevence. V závěru teoretické části uvádíme výsledky výzkumných šetření mobbingu u nás i v zahraničí. Empirická část popisuje výzkumné šetření ve střediscích volného času, vyhodnocení a interpretaci získaných dat prostřednictvím kvantitativního výzkumu. Cílovou skupinou jsou pedagogové volného času pracující ve střediscích volného času, u kterých zjišťujeme zkušenosti s mobbingem, míru informovanosti o dané problematice, dále s jakými projevy mobbingu se setkali a jakým způsobem je řešili. Závěr diplomové práce shrnuje veškeré poznatky z výzkumného šetření ve spojitosti s teoretickou částí, verifikaci hypotéz a diskuzi.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 STŘEDISKA VOLNÉHO ČASU

1.1 Vymezení pojmu

Střediska volného času jsou školská zařízení pro zájmové vzdělávání, jejichž činnost je určena ve vyhlášce č. 74/2005 Sb. o zájmovém vzdělávání. Střediska jsou součástí vzdělávací soustavy, z čehož vyplývá nárok na státní příspěvek na činnost, taktéž jsou zapsány do rejstříku škol a školských zařízení a vytváří si vlastní školní vzdělávací program v přímé návaznosti na rámcové vzdělávací programy (Pávková, 2014).

Jejich hlavním posláním je motivovat a vést své účastníky k rozvoji osobnosti, klíčových a odborných kompetencí, a především ke smysluplnému využívání volného času prostřednictvím široké nabídky činností v podnětném prostředí pod vedením kvalifikovaných pedagogických pracovníků. Jejich činnost je zpravidla realizována po celý školní rok i ve dnech, kdy není školní vyučování (MŠMT, 2021).

Za předchůdce středisek volného času můžeme považovat tzv. Domy pionýrů a mládeže vznikající v druhé polovině 20. století. Nejstarší zařízení tohoto typu bylo založeno roku 1949 v Brně (nynější SVC Lužánky). Následně se začala síť těchto zařízení velmi rychle rozrůstat. V roce 1966 bylo po České republice založeno 145 domů pro děti a mládež se všestranným působením a 29 odborných stanic (mladých techniků, přírodovědců atd.). V první polovině 90. let 20. století nastalo značné oslabení související s politickými změnami v naší společnosti, nicméně po roce 1989 volnočasové zařízení opět pokračovaly ve svém rozvoji a v roce 1996 realizovalo zájmovou činnost až 282 těchto zařízení (Hofbauer, 2004). Poté začaly být zařízení označovány pod souhrnným názvem „střediska volného času“, jelikož organizace již nenabízely svou činnost pouze dětem a mládeži, ale všem věkovým skupinám. V dnešní době se tedy hovoří o střediscích volného času, které dle vyhlášky o zájmovém vzdělávání č. 74/2005 Sb. § 4, odst. 3 dělíme na: *domy dětí a mládeže*, v nichž se realizují činnosti ve více oblastech zájmového vzdělávání a *stanice zájmových činností* zaměřující se pouze na jednu oblast zájmového vzdělávání. Dle rejstříku škol a školských zařízení (dostupný z: <https://rejstriky.msmt.cz/rej-skol/>) existuje v České republice 326 domů dětí a mládeže a 12 stanic zájmových činností. Můžeme tedy říci, že většina středisek volného času v České republice jsou se širší zájmovou působností.

Střediska volného času poskytují zájmové vzdělávání různými formami. Mezi základní formu činností ve většině středisek volného času patří **pravidelná zájmová činnost**. Je realizována v zájmových útvech, což můžeme zpravidla označit jako zastřešující pojem pro:

- *Kroužek* – je poměrně malý zájmový útvar, který se spíše zaměřuje na vnitřní obohacení a uspokojení členů (př. čtenářský kroužek, rybářský kroužek, ...)
- *Soubor* – má zpravidla více členů než kroužek a výsledky své činnosti zpravidla veřejně produkuje (př. divadelní soubor, pěvecký soubor, ...)
- *Klub* – je zájmový útvar, který oproti souboru má volnější organizační strukturu a častěji se setkáme s pasivnější činností členů (př. filmový klub)
- *Oddíl* – tento pojem se užívá především pro označení tělovýchovných nebo turistických zájmových útvarů. Tento pojem vypovídá o tom, že daný útvar je součástí většího celku (turistický oddíl, plavecký oddíl, ...)
- *Kurz* – jde o zájmový útvar s určenou délkou trvání – většinou kratší než 1 rok (kurz vaření, kurz šití, ...) (Pávková, 2002)

Další formou činnosti jsou **příležitostné zájmové činnosti**. Tyto činnosti se zpravidla opakují, ale ve větších časových intervalech, například jednou ročně. Jsou časově ohraničeny, tudíž je vždy stanoven začátek i konec akce. Patří zde různé soutěže, turnaje, přehlídky, besídky, výlety, exkurze, sportovní utkání, vystoupení pro veřejnost apod. Dlouholetou tradici má i **táborová činnost**. Jedná se o vícedenní pobyt, který středisko realizuje většinou v době zimních i letních prázdnin, a to mimo své sídlo. Tábory mohou být všeobecně zaměřené nebo jejich program může být orientován na určitou zájmovou oblast. Můžeme ho také pojmut jako možnost završení celoroční práce zájmového útvaru (sportovních, uměleckých, ...). Střediska se taktéž zabývají **osvětovou činností**, kdy poskytují informace a odbornou pomoc dětem, žákům, studentům i dalším osobám prostřednictvím přednášek, seminářů, školení, kurzů, dílen, vydávání metodických materiálů apod. Tyto činnosti se mimo jiné podílejí na prevenci sociálně patologických jevů. Součástí působení středisek je **individuální práce s nadanými jedinci**. Jde zejména o vytváření speciálních zájmových útvarů vedoucích k rozvoji jejich nadání, o individuální práci s dětmi mimo tyto útvary formou konzultací, zadávání a řešení specifických úkolů, odborných soustředění a specializovaných nabídek spontánních aktivit (zpřístupněné laboratoře, ateliéry, počítačové pracovny a další). Střediska dále zřizují tzv. volné kluby, které nabízí množství **otevřených spontánních aktivit**. Tato průběžná nabídka činností je nepřímou pedagogicky i organizačně ovlivňována. Účastníci zde dochází nepravidelně dle svého aktuálního zájmu a činnosti nemají přesně stanovený začátek a konec, jsou pouze vymezeny dobou provozu daného zařízení. Role pedagoga spočívá v zajišťování bezpečnosti, v některých situacích může vystupovat jako rádce či konzultant. Mezi typické prostory pro spontánní aktivity patří otevřené hřiště a sportoviště, herny, počítačové pracovny a čítárny. Některá střediska realizují

specifickou formu zájmového vzdělávání, a to **organizaci soutěží a přehlídek** vyhlašovaných nebo spolu vyhlašovaných Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy České republiky. Posláním soutěží a přehlídek je vyhledávat mezi dětmi a mládeží talenty a vhodně využívat jejich volný čas. Díky soutěžím můžeme srovnat pedagogické postupy při vedení dětí a mládeže ve výchovně-vzdělávacím procesu. Střediska organizují postupové soutěže a přehlídky na základě pověření svého zřizovatele či orgánu státní správy. Organizace spočívá v přípravě, propagaci, zabezpečení průběhu akce, následné vyhodnocení a zveřejnění výsledků (srov. Bendl, 2015; Hájek, 2011; Pávková, 2014).

1.2 Pedagogičtí pracovníci ve střediscích volného času

Výchovu ve volném čase zabezpečují pedagogičtí pracovníci, které v době mimo vyučování označujeme jako pedagogy volného času nebo vychovatele. Vychovatelé působí ve školních družinách, školních klubech, domovech mládeže, v zařízení sociální péče i v zařízení pro ústavní a ochranou výchovu. Pedagogové volného času uplatňují svou odbornost zejména ve střediscích volného času, jejichž hlavním cílem je rozvíjet schopnost smysluplně naplňovat volný čas u dětí, mládeže i dospělých. Pedagog volného času se může uplatnit v různých neškolských zařízeních (v zájmových spolcích, v oblasti kultury, osvěty, sportu, rekreace, ...), proto je téměř nemožné najít univerzální definici, která by pedagogy volného času souhrnně definovala (Hájek, 2011). Nicméně zmínku o dané profesi nalezneme v české legislativě, kde je ukotvena v zákoně č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících. Dle tohoto zákona je pedagogickým pracovníkem „*osoba, která vykonává přímou pedagogickou činnost (tj. přímá vyučovací, výchovná, speciálně-pedagogická a pedagogicko-psychologická činnost)*.“ Tento zákon dále rozlišuje pedagogické pracovníky dle § 2 na učitele, vychovatele, pedagogy volného času, metodiky prevence v pedagogicko-psychologických poradnách, speciální pedagogy, trenéry, asistenty pedagoga, psychology, pedagogy v zařízení pro další vzdělávání pedagogických pracovníků a vedoucí pedagogické pracovníky. Pro zmíněné kategorie pedagogických pracovníků následně zákon specifikuje požadavky pro výkon pedagogické činnosti. Pedagog volného času získá odbornou kvalifikaci studiem SŠ ukončeným maturitní zkouškou zaměřeném na pedagogiku, studiem SŠ ukončeným obdržení výučního listu (pro výkon dílčí přímé pedagogické činnosti), studiem VOŠ se zaměřením na pedagogiku, studiem VŠ v oblasti pedagogických věd nebo v oblasti umění s umělecko-pedagogickým zaměřením nebo vzděláním v programu celoživotního vzdělávání realizované vysokou školou se zaměřením na pedagogiku nebo studiem pedagogiky (Zákon č. 563/2004 Sb.). Kromě odborné kvalifikace pro přímou pedagogickou

činnost, kterou pedagog volného času vykonává, uvádí § 3 zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících další obecné předpoklady pro výkon činnosti, a to „*plnou způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, zdravotní způsobilost a znalost českého jazyka*“. Dané vymezení profilu pedagoga volného času považuje Kaplánek (2010) za velmi neurčité, jelikož česká legislativa stanovuje pro pedagoga volného času minimální kvalifikační požadavky, a tím vzniká problém, kdy se v České republice považuje za pedagoga volného času každý jedinec, který se snaží dětem, mládeži a dospělým smysluplně naplnit volný čas, ať už se jedná třeba jen o velmi krátkou dobu volného času. Kaplánek tedy upozorňuje na skutečnost, že by pedagog volného času měl mít specifické kompetence, o kterých zákon bohužel nemluví. Nicméně existuje řada odborných publikací, v nichž se můžeme dočíst, že pro výkon této profese je zapotřebí specifických pedagogických kompetencí, které se budeme snažit objasnit v následující podkapitole.

1.2.1 Požadavky na pedagoga volného času

Pedagogičtí pracovníci by měli být vybaveni určitými znalostmi, dovednostmi a osobnostními vlastnostmi, aby mohli svou profesi co nejlépe vykonávat. Požadavky na pedagoga volného času vycházejí ze základních obecných požadavků, které jsou kladeny na všechny pedagogické pracovníky. Nicméně jsou na ně kladeny i specifické požadavky, jelikož jejich oblast výchovy má určité zvláštnosti, čímž se liší od vzdělávacího procesu ve škole. Například účast na zájmovém vzdělávání není povinná jako školní docházka, ale je založena především na dobrovolném rozhodnutí jedince. Obsah zájmového vzdělávání vychází z potřeb a přání účastníků, využívají se rozmanité formy a metody práce v prostorech, které podporují tvořivost a větší volnost než v tradiční školní učebně (Hájek, 2011; Vyhnálková, 2013). Proto je zapotřebí, aby pedagogové volného času byli vybaveni specifickými kompetencemi, protože ani absolvent pedagogické fakulty studující učitelství, nemusí být způsobilý pro výchovu ve volném čase, pokud postrádá vlastnosti a dovednosti potřebné pro výkon profese pedagoga volného času (Kaplánek, 2010).

a) Osobnostní vlastnosti a dovednosti

Pro výkon pedagogické činnosti jsou velmi důležité rysy osobnosti pedagoga. Hájek (2011) dělí znaky osobnosti pedagoga volného času do tří skupin:

- Pozitivní obecně lidské vlastnosti
- Vlastnosti obzvlášť důležité pro pedagogy
- Specifické požadavky na vychovatele a pedagoga volného času

Za obecnou pozitivní charakteristiku pedagoga považuje Hájek (2011) to, že by měl pedagog být především dobrým člověkem. Měl by být tedy schopen empatie neboli vcítění se do emocí druhých, dále dobrou úroveň poznávacích procesů a pozitivní charakterové vlastnosti, tj. pracovitost, altruismus, spravedlivost apod. Bohužel takto ideální lidé neexistují, jelikož každý člověk včetně pedagogů má své pozitivní a negativní vlastnosti. Aby pedagog dobře vykonával svou profesi, není třeba mít jen kladné vlastnosti, ale je důležité, aby si své případné nedostatky uvědomoval a uměl s nimi pracovat. Měl by být tedy do jisté míry schopen sebekontroly svých vrozených vlastností.

Vcítění se do prožívání druhých lidí můžeme taktéž považovat za jednu z klíčových vlastností, které jsou důležité pro práci v pedagogickém odvětví. Další podstatnou vlastností je pozitivní vztah k lidem. Pedagog by měl umět s lidmi komunikovat (verbálně i neverbálně), naslouchat jim, mít o ně zájem a radost ze vzájemného kontaktu. Jak už jsme výše zmínili, pedagogové jako všichni lidé mají nějaké negativní vlastnosti, ty by však neměly převažovat. Očekává se, že by pedagog měl být spíše optimistický, stabilní, odolný, nekonfliktní a pozitivně laděný. Měly by tedy převažovat kladné vlastnosti a emoce. Pedagog volného času se nachází v pozici, v níž řídí činnosti dětí, mládeže i dospělých. Proto je nezbytná přiměřená míra dominantnosti (Hájek, 2011). Dominantností však není myšleno prosazování jen svých požadavků a názorů, ale schopnost osvojit si asertivní dovednosti, tzn. umět si prosadit své postoje, názory a přání, a zároveň neohrozit a nenarušit potřeby a práva druhých. Pedagog by měl na děti klást přiměřené požadavky, zajímat se o jejich názory a přání, vzájemně se respektovat, a především upřímně a otevřeně komunikovat.

Kromě výše zmíněných požadovaných vlastností se dále vymezují nároky pro pedagogy pracující s lidmi ve volném čase. Tito pedagogové pracují často v různých typech zařízení s jedinci různého věku, proto Hájek (2011) specifikoval požadované osobnostní charakteristiky přímo pro pedagogy volného času. Za obzvláště žádoucí vlastnosti považuje schopnost přizpůsobovat se neustále se měnícím podmínkám, být schopen konstruktivně řešit problémy a konflikty, být aktivní, iniciativní, motivující, tvořivý, nápaditý, hravý, mít smysl pro humor, fyzickou kondici, zdravotní způsobilost, přiměřenou úpravu zevnějšku a pochopení pro věkově heterogenní skupiny, se kterými pracuje. Také by měl mít partnerský přístup a získat přirozenou autoritu, jelikož výchova ve volném čase má převážně neformální charakter. Míra formality vyplývá zejména z postavení pedagogů v daném zařízení. Například bude odlišný podíl neformální a formální autority u pedagoga volného času pracujícího v domě dětí a mládeže, a pedagoga, který pracuje v zájmové činnosti s dospělými účastníky.

Uvedli jsme tedy obecné i specifické vlastnosti pedagogických pracovníků, a také určité dovednosti, jako je umět komunikovat, motivovat, organizovat a řídit. Pedagog volného času by mimo tyto dovednosti měl být vybaven i dovednostmi diagnostickými a didaktickými. Do diagnostických dovedností pedagoga spadá schopnost využít prostředky pedagogické diagnostiky, identifikovat žáky se speciálními vzdělávacími potřebami, předcházet a rozpoznat sociálně patologické projevy účastníků zájmového vzdělávání. Co se týče didaktických dovedností, měl by vycházet ze zájmů a potřeb jednotlivců, volit zejména aktivizující metody, skupinové organizační formy výuky a klást důraz na aktivitu a samostatnost účastníků (Vyhnálková, 2013).

b) Znalosti

Každý pedagogický pracovník by měl mít rozsáhlé znalosti. Pro jeho práci je nezbytný vzdělanostní základ, tedy všeobecné vzdělání, a taktéž kulturní a společenský rozhled. Očekává se, že pedagog volného času bude mít přehled v oblasti kultury, ekonomie, politiky, historie i aktuálního společenského dění. Měl by se zajímat o současné trendy a možné inovace ve vzdělávání dětí a mládeže ve volném čase. S tímto se pojí potřeba získání odborné kvalifikace z oblasti pedagogiky a psychologie. Pedagog volného času by měl disponovat poznatky z obecné pedagogiky, sociální pedagogiky, a především z pedagogiky volného času. Také by měl dobře znát teorii i praxi pedagogického ovlivňování volného času, metodiku her a zájmových aktivit. Co se týče potřebných znalostí z psychologie, spadají zde poznatky z obecné psychologie, vývojové psychologie, psychologie osobnosti a sociální psychologie. V neposlední řadě je u pedagoga volného času nezbytná znalost konkrétní oblasti, v nichž působí (esteticko-výchovná, tělesná a sportovní, ...) a její oborové didaktiky (Kratochvílová, 2004; Vyhnálková, 2013).

1.2.2 Současné problémy pedagogů volného času

Pedagogové volného času se ve své praxi často setkávají s různými problémy, kterým musí čelit. Jako jeden z hlavních problémů bývá považováno společenské nedocenení práce pedagogů v oblasti volného času. Naše společnost často vnímá práci pedagogů volného času jako hlídání a hraní si s dětmi a mládeží, a přitom podceňují výchovnou funkci, kterou výchova ve volném čase poskytuje, a to ve stejné důležité míře jako je výchova ve škole. Prestiž tohoto povolání taktéž snižuje skutečnost, že jsou na pedagogy volného času kladeny nižší požadavky na vzdělání, a s tím související i nižší finanční ohodnocení, než mají jiní pedagogičtí pracovníci, př. učitelé (Bendl, 2015). Tento názor potvrzuje i Pávková (2014), která se zmiňuje, že většina pracovníků v oblasti volného času vykonává svou profesi za skromné platové ohodnocení a bez

společenského uznání. Proto je v posledních letech snahou zvýšit nároky na kvalifikaci pedagogů pracujících v oblasti volného času, a díky tomu zkvalitnit jejich práci a zvýšit míru prestiže. S požadovanou kvalifikací se také pojí problematika dalšího vzdělávání pedagogů volného času, které sice nabízí rozmanitou nabídku vzdělávání, nicméně postrádá ucelený systém.

Jako další komplikaci v tomto povolání vidí pedagogové ve zvyšujícím se výskytu dětí s výchovnými problémy. Pro pedagogy volného času je mnohdy velmi složité motivovat děti k zájmové činnosti, jelikož se jim v dnešní době naskýtá množství aktivit, které jsou pro ně zábavné a nepotřebují u nich vyvíjet téměř žádné vlastní úsilí. Narůstá větší zájem o informační technologie, což vede k pasivnějšímu, a hlavně izolovanějšímu způsobu trávení volného času. Proto je třeba, aby byl pedagog vybaven specifickými schopnostmi a dovednostmi, díky nimž dokáže s dětmi pracovat a motivovat je k činnostem (Bendl, 2015).

V neposlední řadě je třeba zmínit i prostředí působení pedagogů volného času. Jde zejména o pracovní podmínky, které jsou v některých zařízeních nedostatečné, ať už nevyhovující prostory či materiální vybavení. Tyto problémy jsou v důsledku nedostatku finančních prostředků, se kterými se množství volnočasových zařízení potýká (Bendl, 2015). Taktéž nesmíme opomenout klima pracovního týmu. V praxi často dochází k nedostatečné komunikaci a vzájemné rivalitě mezi pedagogy, což může vést ke značným problémům.

1.3 Klima na pracovišti

Každá organizace je specifickým prostředím, které se vyznačuje určitým klimatem, a tím se odlišuje od jiných organizací. Klima působí na celý chod organizace. Nejen na motivaci a spokojenost pracovníků, ale také má vliv na jejich výkon, soudržnost, způsoby řešení konfliktů, spolupráci a mezilidské vztahy. Veškeré organizace jsou tvořeny více či méně početnými skupinami lidí, mezi nimiž se vytváří sociální interakce, a to v rovině formální a neformální. Formální skupiny jsou vytvářeny samotnou organizací za účelem plnění pracovních úkolů a dosahování cílů organizace. Oproti tomu neformální skupiny se vytváří přirozenou cestou. V praxi jde spíše o podskupiny v rámci pracovní skupiny, které mají podobné zájmy a scházejí i mimo pracovní dobu. Právě tyto neformální skupiny mají obrovský vliv na psychosociální klima na pracovišti. Lze tedy říci, že vztahy na pracovišti jsou jedním z hlavních indikátorů, jenž působí na vytváření klimatu dané organizace, a zároveň jsou klimatem organizace samy ovlivňovány (Kačáni, 2004; Nakonečný, 2005).

Pojem klima organizace bývá často spojován s různými pojmy, jako je atmosféra a kultura organizace, ačkoliv se nejedná o synonyma. Proto se pokusíme objasnit rozdílnost a specifčnost těchto pojmů. Klima organizace definuje Lukášová, Nový a kol. (2004, s. 155) jako „*převládající atmosféru v organizaci, nahlíženou z pohledu pracovníků organizace, vztahující se k míře spolupráce a přátelskosti, vzájemné důvěry, podpory apod. a ovlivňující chování a motivovanost pracovníků organizace*“. Autoři označili klima za převládající atmosféru, čímž naznačili odlišnost těchto dvou pojmů. Zatímco atmosféra je jev krátkodobý a situačně podmíněný, v případě klimatu se jedná o dlouhodobý jev, který nevzniká sám, ale postupně se vytváří (Grecmanová, 2008).

Dále se můžeme v rámci klima střetnout i s pojmem kultura organizace. Oba pojmy mají společné znaky: jsou časově stabilní, ovlivňují chování lidí na pracovišti a úzce souvisí s vývojem organizace (Nakonečný 2005). Co se týče rozdílu, Cejthamr a Dědina (2010) uvádí, že kultura popisuje hodnoty a vlastnosti dané organizace, zatímco klima vypovídá o vnímání těchto hodnot a vlastností pracovníky organizace. Dá se tedy říci, že kultura organizace je nadřazený pojem a klima je jedním z jejích projevů.

Jednotlivé typy klimatu můžeme dělit několika způsoby. Klima může být emoční, kdy se jedná o emoční rozpoložení organizace. Emoční klima má vliv na produktivitu práce, soudržnost, motivaci atd. Dále se může jednat o organizační klima, které zahrnuje vztahy mezi pracovníky, jejich postoje, názory apod. Nakonečný (2005) dělí organizační klima na tři základní typy, a to *orientaci na moc* (autoritativní styl), *orientaci na interakci* (poměrně neformální styl řízení organizace) a *orientaci na výkon* (spoluúcast a autonomie). Klima lze také dělit na otevřené a uzavřené podle převládající důvěry a spolupráce mezi vedoucím a jeho podřízenými pracovníky. V neposlední řadě je třeba zmínit sociální klima, které bývá někdy označováno jako psychologické klima. Sociální klima představuje podobu převládajících vztahů mezi pracovníky na pracovišti. Na utváření sociálního klimatu působí především sociální normy skupiny, míra úspěšnosti v plnění pracovních úkolů, postavení pracovní skupiny v systému organizace, styl vedení lidí v dané organizaci a osobnostní specifika jednotlivých pracovníků (Provasník et al., 2002).

Grecmanová (2008) uvádí základní rozdělení klima organizace dle vztahů mezi zaměstnanci na pracovišti, a to na pozitivní, žádoucí a negativní, nežádoucí klima.

Vyjádřením „pozitivní klima“ sdělujeme, že pracujeme v dobrém a příjemném prostředí. Avšak v případě pozitivního klimatu máme tendenci se příliš nezamýšlet nad tím, čím nebo kým je dobré klima vytvořené. Naopak pokud se v organizaci projeví nepříznivé klima,

zpravidla hledáme činitele, kteří jsou za to zodpovědní. V prostředí škol a školských zařízení bývají za nepříznivé klima označováni vyrušující a nespolupracující děti / žáci. Nicméně je nezbytné si uvědomit, že školská zařízení netvoří pouze žáci, ale pozitivní či negativní klima výrazně ovlivňují pedagogové, vedoucí pracovníci, ostatní personál a veřejnost (Petlák, 2006).

1.3.1 Pozitivní klima pracoviště

V případě pozitivního klimatu na pracovišti, Štáva (2003) poukazuje na interpersonální vztahy mezi zaměstnanci, které dle něj mají největší vliv na klima organizace. Jedná se o sociální vztahy mezi ředitelem a podřízenými (pedagogičtí pracovníci, personál, žáci), dále mezi učiteli, mezi žáky a mezi učitelem a žáky. V rámci charakteru diplomové práce se zaměříme pouze na vztahy mezi řídicím pracovníkem a ostatními zaměstnanci a vztahy mezi spolupracovníky. Co se týče vedoucího pracovníka, měl by disponovat určitými kompetencemi a charakterovými vlastnostmi, které by měly přispívat k příznivému klimatu na pracovišti. Pokud je vedoucí pracovník ke svým podřízeným vřelý, ohleduplný, demokratický a empatický, je velká pravděpodobnost, že se jeho pozitivní postoj projeví na chodu celé organizace. Pozitivní přístup vedoucího pracovníka zvedá sebedůvěru a sebevědomí i jeho podřízeným a motivuje je k lepším výkonům. Petlák (2006) ve své publikaci zmiňuje výzkum Beňové a Beňa (2001), kteří zjišťovali indikátory pozitivního klimatu z pohledu pedagogických pracovníků. Z výsledků vystalo, že pozitivní klima se utváří v pohodovém, tvořivém a motivujícím prostředí, při demokratickém vedení a úctě k pracovníkům, vzájemném respektu, v rámci tvořivé spolupráce členů pedagogického sboru a možností seberealizace (další vzdělávání, podpora inovativních přístupů, aj.).

Můžeme vidět, že pozitivní klima má velký dopad na spokojenost všech aktérů v organizaci i na efektivitu práce. Proto je snahou každého vedoucího pracovníka zajistit co nejpríznivější podmínky pro vytvoření žádoucího klimatu. Je však zřejmé, že každý jedinec má jiné představy a požadavky na to, jak vypadá pozitivní klima. Doležalová (2003) spatřuje základní znaky pozitivního klimatu v jeho samotném názvu, kdy **K** představuje komunikaci a kooperaci, **L** pozitivní ladění, **I** vyjadřuje nutnost inovace, **M** aplikaci moderních metod a organizačních forem práce a **A** znamená aktivitu. Oproti ní Spilková (2003) dělí pozitivní klima ze tří hledisek, a to z *hlediska emocionálního* – důvěra, bezpečí, jistota a radost, z *hlediska sociálního* – otevřenost, vstřícnost, respekt, úcta, tolerance, spolupráce a ohleduplnost a z *hlediska pracovního* – dodržování řádu, pravidel, důslednost při práci, soustředěnost, pracovitost a dokončování úkolů a činností.

Dle dalších odborníků patří mezi základní vlastnosti zdravého klimatu integrace osobních cílů pracovníků s cíli organizace. S tím se pojí určitá identifikace s danou organizací, tedy aby pracovník měl pocit, že je jejím platným členem. Dalším znakem by měla být možnost pracovníka se určitým způsobem podílet na plánování a rozhodování, například pomocí otevřených diskuzí nebo přijímání návrhů na zlepšení pracovních podmínek. V rámci tohoto znaku lze hovořit o potřebě demokraticky fungující organizaci, ve které bude vzájemná důvěra, uznání a podpora. Vedoucí pracovníci by ke svým zaměstnancům měli přistupovat otevřeně a spravedlivě. Respektovat jejich potřeby, individuální vlastnosti a očekávání. Měli by se zajímat o kvalitu pracovních podmínek a dávat příležitosti svým pracovníkům k jejich rozvoji a kariérnímu růstu (Cejthamr & Dědina, 2010).

Je patrné, že dosažení všech výše zmíněných znaků je jakýmsi ideálem, který je bohužel nedosažitelný. I přesto by se každá organizace měla snažit o splnění, co nejvíce těchto znaků, a tím zajistit žádoucí klima, v němž budou pracovníci spolupracovat a dosahovat vytyčených cílů. V opačném případě se projeví nezdravé klima, jehož následky budou zmíněny v následujících kapitolách.

1.3.2 Narušené klima pracoviště

V každém pracovním prostředí dochází k neshodám, konfliktům či hádkám. Nejruznější neshody se na pracovišti objevovaly vždy, proto je nelze považovat za něco škodlivého, jelikož mnohdy spor může přispět k lepšímu výkonu i k prohloubení vztahů na pracovišti, avšak nebývá to tak pokaždé. Nebezpečí začíná hrozit ve chvíli, kdy pracovník opakovaně, cíleně a dlouhodobě zasahuje do pracovního či osobního života svého kolegy. V posledních letech dochází ke zhoršení pracovních vztahů mezi zaměstnanci. Důvodem může být neustále se zvyšující pracovní tempo, konkurence, stres, neustálý tlak a vytížení pracovníků ve snaze o dosažení maximálního výkonu, což vede k vytváření nepříznivého klimatu na pracovišti. Nežádoucí pracovní klima může být taktéž způsobeno špatnými vztahy pracovníků, z nichž může docházet k četným konfliktům, diskriminaci, manipulaci, agresi a násilí (Kratz, 2005; Svobodová, 2008).

1.3.2.1 Konflikt

Veselá (2011, s. 79) označuje konflikt za „*situaci, kdy dochází ke střetu dvou nebo více protichůdných, přibližně stejně silných snah, sil, tendencí či motivů*“. Konflikt sám o sobě není patologickým jevem, prožívá jej každý jedinec, nicméně je významný počet a hloubka těchto konfliktů, které mohou vyústit i v závažnější problém. Konflikty můžeme diferencovat do řady

druhů dle toho, koho se týkají, lze je tedy rozlišit na interpersonální a intrapersonální konflikty (Paulík, 2010).

Interpersonální konflikt se odehrává uvnitř jedince v okamžiku, kdy dojde ke střetu dvou či více významných cílů, hodnot nebo potřeb, z nichž se musí rozhodnout pouze pro jednu alternativu, jelikož je nemožné realizovat obě současně. V pracovním prostředí se může jednat o konflikt, při němž se jedinec rozhoduje mezi získáním prestižní pracovní pozice (př. vedoucí pracovník) nebo zůstane na nižším postu, ale bude mít více času na svou rodinu. Dochází tedy ke střetu rolí, kdy si jedinec musí vybrat jaká hodnota je pro něj cennější. Vnitřní konflikty nejsou uzavřeny pouze v osobnosti, ale naopak většina lidí trpící hlubokými interpersonálními konflikty přenáší své problémy do zaměstnání. Projevují se především nervozitou, nesoustředěností, smutkem a lhostejností k pracovním povinnostem, což může vyústit do interpersonálního konfliktu (Veselá, 2011).

V mezilidských konfliktech dochází ke střetnutí dvou a více osob nebo jedince se skupinou, dále může dojít ke střetu dvou skupin nebo se mohou objevit konflikty v rámci jedné skupiny. Interpersonální konflikty, projevující se na pracovišti, lze dělit na pracovní, sociální a osobní. *Pracovní konflikty* bývají vyvolávány nedostatečnou organizací práce, špatnými pracovními podmínkami a pracovním prostředím, přemírou fyzicky i psychicky náročné práce, nízkou kvalifikací pracovníků nebo nedostatečnou odborností řídicího pracovníka. Dále u pracovníků, kteří nemají vyjasněné kompetence, pravomoci, předpisy a normy v organizaci. Ke konfliktům může docházet taktéž prostřednictvím neznalosti a zmatku na pracovišti. K *osobním konfliktům* dochází při střetu odlišných osobních vlastností jednotlivých pracovníků. Pracovníci mají jiné hodnoty, zájmy, názory, motivaci, cíle i prostředky k jejich dosažení. Nejčastěji vznikají konflikty mezi pracovníky se zcela opačnými vlastnostmi, jako je pilný a lenivý pracovník, rychlý a pomalý, poctivý a nemorální, aj. Můžeme se střetnout s pracovníky, kteří bývají označováni za konfliktogenní, což znamená, že mají vyšší náchylnost ke konfliktům. Tito jedinci mají sklon události velice dramatizovat, jednají iracionálně a jsou citově labilní. Konflikty vyvolávají taktéž jedinci, kteří se projevují ješitností, chamtivostí, závistivostí a kariérismem. Následkem jejich pesimistického postoje, prosazováním vlastních požadavků a odmítáním spolupráce, nepříznivě ovlivňují klima pracoviště. Poslední projevující se rovinou interpersonálních konfliktů jsou *sociální konflikty*. Jedná se o konflikty v důsledku vztahů podřízenosti a nadřízenosti pracovníků. Na některých pracovištích se může objevit preferování určitých zaměstnanců a jejich zvýhodňování formou peněžitých odměn či jiných benefitů. Dále pomluvy

s cílem očernit své spolupracovníky a získat oblibu u nadřízeného, a tím si zvýšit šanci na povýšení. Veškeré tyto snahy jsou živnou půdou pro vznik sociálních konfliktů a mohou mít neblahý vliv na chod celé organizace (Veselá, 2011; Paulík, 2010).

Plamínek (2012, s. 11) označuje konflikt jako „*palivo do motoru vývoje*“, ve kterém konflikty představují palivo a motorem vývoje je myšleno jejich řešení. Tedy způsob, jak konflikty vyřešíme či nevyřešíme, ovlivní chod a vývoj celé organizace. Proto bychom je měli přijmout jako přirozenou součást našeho života a naučit se s nimi pracovat.

1.3.2.2 Diskriminace

V případě diskriminace se jedná o nerovné či předpojaté zacházení s jedincem nebo skupinou na základě odlišných znaků. Diskriminaci můžeme dělit na přímou a nepřímou. Za přímou diskriminaci se považuje nepříznivé jednání a zacházení s osobou jinak než s ostatními, a to z důvodu etnického původu, rasy, pohlaví, věku, národnosti, sexuální orientace, zdravotního postižení, náboženského vyznání a víry. Avšak je-li rozdílné zacházení oprávněně zdůvodněno, nejedná se o diskriminaci, př. rozdílné zacházení při stanovení rozdílného důchodového věku pro muže a ženy. Nepřímá diskriminace se projevuje odmítnutím nebo opomenutím potřeb pro znevýhodněné osoby, př. v případě zdravotního postižení – odmítnutí přijmout přiměřená opatření a vytvořit pro danou osobu přijatelné podmínky pro výkon práce (Hartl a Hartlová, 2010).

V roce 2009 byl v České republice přijat zákon č. 198/2009 Sb., zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon). Tento zákon nastavuje pomyslné zrcadlo předsudkům, stereotypům a tradicím naší společnosti, které se na některých pracovištích stále objevují, i když v mnohem menší míře, než tomu tak bylo před lety.

1.3.2.3 Manipulace

Pracovník se také může stát obětí manipulativního jednání. Manipulace je specifický způsob komunikace, ve kterém pod vlivem silně emotivních argumentů rozhodujeme, měníme dosavadní postoje a přijímání cíle manipulátora (Spurný, 1996; Bednář, 2013). Manipulátor druhé nepřímo řídí a ovlivňuje prostřednictvím skrytých manévřů. Často se snaží u druhých vyvolat pocit viny a soucitu. Příčinou tohoto jednání bývá potřeba manipulátorů si dokázat svou moc, zvýšit si sebevědomí, sociální uznání, získání materiální nebo citové hodnoty. Manipulativní jednání se projevuje zejména u vedoucích pracovníků, které bývá označováno jako motivování, nicméně mezi manipulací a motivací je velmi tenká čára. Manipulátor předstírá, že mu

jde o blaho svých podřízených, zatímco si skrytě plní své osobní cíle. Manipulace ze strany vedoucího se mohou projevit skrz zpomalení změn na pracovišti, zadržování nebo zkreslení informací, použití složitých a odborných sdělení, kterým zaměstnanci nerozumí nebo přičítání svých chyb podřízeným. Avšak manipulace bývá často odhalena a následkem toho se zhoršují mezilidské vztahy, kdy pracovníci ztratí důvěru, sníží se jejich motivace, což se projeví na výkonu práce (Pospíšil, 2008).

S manipulací se někdy pojí agrese. Ačkoliv mezi těmito pojmy není rozdíl v rámci chování, každý z nich využívá jiné prostředky. V případě manipulace jde o zákeřné, nečestné jednání, ve kterém jedinec skrývá agresivní úmysly za snahu druhému pomoci. Zatímco agrese využívá přímé postupy, jako jsou slovní či fyzické útoky (Bednář, 2013).

1.3.2.4 Agrese

Agresi můžeme označit destruktivní jednání, jež směřuje ke slovnímu, fyzickému či symbolickému útoku vůči druhé osobě. Cílem agrese je získat převahu, zastrašit druhého, zmařit jeho cíle a dosáhnout určitých výhod. Agrese může být krátkodobá a primitivní projevující se v afektu bez ujasnění cíle a motivace. Naopak dlouhodobá agrese bývá promyšlená a jejím zdrojem může být pudové jednání neboli agresivita, vyznačující se tendencí chovat se agresivně, nebo racionálně promyšlené a plánované jednání, které jde v rozporu k morálním zásadám. Příčinou agresivního jednání také může být neuspokojená potřeba, strach, vztek, zloba ve spojení s podnětovou situací, př. útok, obtěžování, svévolné jednání druhých atd (Spurný, 1996).

Ačkoliv se agrese na pracovišti může projevit, častěji se setkáme zejména s jednou z jejích forem, a to násilím.

1.3.2.5 Násilí

Násilí a agrese jsou blízké pojmy a často bývají považovány za synonyma, nicméně je mezi nimi patrný rozdíl. Násilí lze označit jako jeden z projevů agrese, přičemž agrese bývá považována za motivační pohnutku vedoucí k násilí (Kariková, 2008 in Čech, 2011). Můžeme tedy říci, že každé násilí obsahuje agresi, ale ne každá agrese je násilí.

Násilí lze chápat jako „*patologický způsob interakce konkrétního jedince (skupiny) s okolím*“ (Spurný, 1996, s. 7). K násilí řadíme veškeré aktivity, při nichž jedinec či skupina osob vytváří a ovlivňuje vztahy způsobem, který je považován za agresivní a manipulativní. Na pracovišti se můžeme setkat s několika projevy násilí. Liší se od sebe aktéry, oběťmi, způsobem

provedení, příčinami vzniku, délkou trvání a následky. Násilí na pracovišti je jednou z forem násilí, jehož průběh se odehrává v pracovním prostředí a přímo souvisí s vykonávanou profesí. Hirigoyen (2002, s. 59) uvádí, že *„psychickým násilím na pracovišti je třeba rozumět každé zneužívající chování, projevující se konkrétně v jednání, slovech, činech, gestech nebo textech, které poškozují osobnost, její důstojnost a fyzickou nebo psychickou integritu jedince a které ohrožují jeho zaměstnanecké místo nebo znehodnocují pracovní klima.“* Autorka označila násilí na pracovišti za psychické jednání, což odpovídá znakům mobbingu.

Na pracovištích, v nichž se vyskytují nevyřešené konflikty, diskriminace pracovníků, manipulace, agrese či násilí, dochází k vytváření nepříznivého klimatu, což může vést ke vzniku nežádoucího jednání, jež lze odborně nazvat mobbing.

2 MOBBING

2.1 Vývoj a vymezení pojmu

Mobbing, neboli teror na pracovišti, se začal objevovat v souvislosti s lidským chováním až v šedesátých až osmdesátých letech minulého století. Nicméně kořeny můžeme nalézt dávno předtím. Za prvního představitele mobbingu považujeme britského ornitologa Franka Finna, který daný pojem použil v roce 1919 při popisování útočného chování ptactva. Avšak více tento pojem proslavil rakouský etolog a nositel Nobelovy ceny Konrad Lorenz. Mobbingem vyjadřoval chování živočišných druhů, které popisoval jako tzv. teritorialitu, což vyjadřuje chování zvířat, které žijí ve smečkách, tlupách či stádech a chrání si svá vlastní území (svá teritoria). Pokud se na jejich území objeví „vetřelec“, je následně napaden a vyhnán. Užil také tento pojem u popisu útoku ptactva na své predátory s cílem je oslabit či zranit, a zvýšit tak šanci na přežití (Beňo, 2015).

V 60. letech 20. století přenesl výraz „mobbing“ do oboru lidského chování švédský lékař Peter-Paul Heinemann. Zabýval se agresivním chováním školní mládeže během školních přestávek, které směřovalo proti jednotlivci a v některých případech zašla skupina dětí svou hrubostí tak daleko, že se oběť rozhodla k ukončení svého života. Na výše zmíněného Heimanna později navázal Heinz Leymann, který bývá považován za nejvýznamnějšího průkopníka pojmu mobbing tak, jak ho chápeme v dnešní době, tedy psychický teror na pracovišti. Leymann byl německý lékař a psycholog, který v mládí odešel studovat do Švédska psychologii. Svou práci zaměřil na výzkum stresu, především stresu vznikající působením mezilidských vztahů na pracovišti. Sledoval tedy nepřátelské chování pracovníků ke svému kolegovi, a v roce 1993 začal tyto projevy nazývat souhrnným názvem „mobbing“. Díky jeho výzkumům se tento pojem masově rozšířil do celého světa a s největší pravděpodobností přispěl k přijetí tzv. anti-mobbingové legislativy ve Švédsku (Beňo, 2015, Cakirpaloglu et al., 2016, Pugnerová, 2019).

Pojem mobbing je původně odvozen z anglického slovesa „to mob“, což v překladu znamená „utlačovat, urážet, útočit, dotírat, napadat, vrhat se na někoho“. V odborné literatuře nalezneme mnoho definic, které vysvětlují pojem mobbing, přičemž většina autorů se často rozchází v širší pojmání mobbingu. I přesto lze nalézt v jednotlivých definicích shodné prvky vycházející z Leymannovy definice (Beňo, 2015).

Leymann (1990, s. 120) popisuje mobbing jako „*psychický teror nebo šikanování v pracovním životě zahrnující nepřátelskou a neetickou komunikaci, která je prostřednictvím jed-*

noho či více jedinců systematicky směřována zpravidla k jednotlivci, který je v důsledku šikánování tlačén do bezmocné a beznadějně pozice, v níž je udržován pomocí neustálého psychologického týrání. Nepřátelské jednání se vyskytuje velmi často (dle statistické definice alespoň jednou týdně) a po dlouhou dobu (dle statistické definice nejméně šest měsíců). Vzhledem k vysoké frekvenci a dlouhému trvání nepřátelského jednání má dané týrání za následek psychické, psychosomatické a sociální důsledky. “ Definice se zdá na první pohled výstižná, nicméně ve srovnání s ostatními aktuálnějšími verzemi je příliš složitá a obecná. Například hlavní znaky mobbingu, mezi které patří izolace a vyloučení týrané osoby, jsou v jeho definici zmíněny pouze okrajově. Také může být zavádějící fakt, že se mobbing vyskytuje nejméně jednou týdně po dobu minimálně půl roku. Leymann se tímto nejspíše snažil vyjádřit rozdíl mezi mobbingem a dočasným pracovním konfliktem, ale půl roku je poměrně dlouhá doba a pokud na pracovišti dochází k psychologickému teroru, týrané osoby často opustí pracoviště dříve než za šest měsíců (Beňo, 2015).

Během let se snažila spousta autorů Leymannovu definici doplňovat či revidovat. Pokusil se o to například i Krazt (2005, s. 16), který uvádí, že „*mobbing je řada negativních komunikativních jednání, jichž se dopouští jednatel nebo několik osob vůči určitému člověku po delší dobu (nejméně půl roku a jednou týdně)*“.

S obdobnou definicí přišli v roce 2000 Bednář a Beňo, kteří mobbing popisují jako „*psychického trýznění v pracovním životě, kdy dochází k nepřátelským a neetickým formám komunikace a ataku na osobní integritu napadeného.*“

Dále také Hirigoyen (2002, s. 23) uvádí, že „*psychickým násilím na pracovišti rozumíme každé zneužívající chování, projevující se konkrétně v jednání, slovech, činech, gestech nebo textech, které poškozují osobnost, její důstojnost a fyzickou nebo psychickou integritu jedince a které ohrožují jeho zaměstnanecké místo nebo znehodnocují pracovní klima.*“ Obě výše zmíněné definice jsou stručnější a srozumitelnější, avšak můžeme si povšimnout absence typických znaků mobbingu, a to že se jedná o dlouhodobý a cílený jev.

Proto bych se přikláběla k definici Kocábka (2008), kterou pokládám za nejvýstižnější. Dle něj je mobbing „*cílevědomé a dlouhodobé, zejména psychologické ubližování, které provádějí konkrétní osoby na pracovišti. Šikánování se projevuje pomluvami, zesměšňováním, ponižováním, přehlížením, zahanbováním, zastrasováním, ústrky, finanční újmou atd.*“

2.2 Související pojmy

V české terminologii není pro pojem mobbing synonymické slovo, proto spousta autorů považuje mobbing jako český ekvivalent pojmu šikana. Nicméně šikana zdaleka nevystihuje podstatu mobbingu, proto by se tyto dva pojmy neměly zaměňovat.

Zásadní rozdíly mezi šikanou a mobbingem můžeme vidět v prostředí, kdy šikana se vyskytuje především ve škole, zatímco mobbing se vztahuje na sociální vztahy na pracovištích. Další autoři odlišují tyto dva pojmy tím, že šikanu uskutečňuje zpravidla jedna fyzická osoba, zatímco při mobbingu uskutečňuje psychické násilí více zaměstnanců proti jedné osobě. Při šikaně se setkáváme s psychickou i fyzickou formou agrese, přičemž v mobbingu převládají psychické útoky a fyzické můžeme vidět zřídka. Mobbing je oproti šikaně méně nápadný, rafinovanější, skrytý, a proto se také hůře dokazuje. I přesto mají tyto dva pojmy společné znaky, jelikož v obou případech se jedná o protiprávní jednání s cílem poškodit slabšího jedince. Dle německé judikatury je šikana vnímána jako užší pojem než mobbing, jelikož ten zahrnuje obtěžování, diskriminaci, nepřátelské útoky, a právě zmíněnou šikanu (Čech, 2011, Barancová, 2014). Oproti tomu Dolobáč (2013) uvádí, že šikanu je třeba brát jako širší pojem, než je mobbing. Jiný pohled má i Gossány (2007), který stojí za názorem, že šikana je společné označení pro mobbing a bullying a je spíše na každém z nás, k jakému názoru se přikloníme.

Co se týče pojmů mobbing a bullying, bývají často vnímány jako synonyma, zejména tedy v anglosaském prostředí. Avšak označením bullying se v USA a Evropě spíše používá pro vyjádření nežádoucího chování v prostředí škol. Leymann (1996) uvedl, že bullying se projevuje fyzickou agresí, čímž se značně odlišuje od mobbingu. Nicméně terminologie mobbingu a bullyingu je v evropských zemích velmi nejednotná, proto podíváme-li se do zahraničních publikací, najdeme spoustu rozlišných názorů na vnímání podobnosti těchto pojmů.

Dalším souvisejícím pojmem je „bossing“. Označení „bossing“ je odvozeno z anglického slova „boss“, což v překladu znamená šéf či zaměstnavatel. Bossing je určitou podobou mobbingu s rozdílem, že tento pojem se vztahuje na šikanování, které je vedeno ze strany nadřízeného či vedoucího. Agresor tímto nežádoucím jednáním vyjadřuje hierarchické postavení a nadřazenost vůči svým podřízeným. Existuje mnoho příčin, proč se vedoucí uchylují k bossingu, jako je strach z konkurence, nízká autorita, frustrace, zloba, závist apod. (Pauknerová, 2012).

Opačný význam má termín „staffing“ odvozen z anglického slova „staff“ (zaměstnanec). Staffing se používá pro označení útoků zaměstnanců směrem k nadřízenému, jejichž cílem je sesadit nadřízeného z vedoucí pozice a docílit jeho odchodu ze zaměstnání (Beňo, 2015).

Mezi další formy mobbingu můžeme zařadit „chairing“, který označuje nežádoucí chování mezi zaměstnanci při boji o vedoucí pozici. Chairing je odvozen z anglického slova „chair“ (židle) a v přeneseném významu můžeme tento jev označit jako „boj o křeslo“. Defaming a shaming vyjadřují způsoby chování, při kterých agresori prostřednictvím pomlouvání a zesměšňování útočí na pověst a dobré jméno oběti (Beňo, 2003).

Do podob mobbingu můžeme zařadit i sexuální obtěžování, pokud se objevuje častěji a v delším časovém úseku. Sexuální obtěžování bývá označováno jako stav, ve kterém dochází k jisté formě verbálního, neverbálního či fyzického chování se sexuálním podtextem, a to při přístupu k zaměstnání, výkonu povolání nebo odborné přípravě s cílem poškodit důstojnost obtěžované osoby. Avšak v naší kultuře je spousta fyzických i verbálních projevů tolerována nebo není přesně stanoveno, jaké gesta, slovní obraty a doteky již nejsou přijatelné, proto je problematické dokázat, zda se jedná o sexuální obtěžování (Wagnerová, 2011).

2.3 Znaky mobbingu

Ačkoliv se mobbing může objevit ve vícero podobách, vždy se u každé formy vyskytují stejné základní znaky, které charakterizují mobbingové jednání. Leymann mezi ně řadí systematickosti, početnosti a trvalosti nepřátelských útoků, také slabost či poddajnost oběti (zaměstnance) a její exkluze neboli vyloučení z profesního působiště či pracovní pozice (Barancová, 2014). Způsoby útoků ze strany mobéra mohou mít různé podoby. Huberová (1995) uvádí, že existují rozdíly mezi strategiemi mobbingu u žen a mužů. Ženy zpravidla útočí prostřednictvím pomluv, posmívání se a skákání do řeči, aby oběti znemožnila dokončit větu. Oproti tomu muži častěji využívají ignorování, vyhrožování, agresivitu, shazování, upozorňování na chyby a k oběti se chovají často bezohledně.

Leymann roku 1989 vytvořil seznam forem a způsobů chování pod názvem „Leymann Inventory of Psychological Terrorization“. LIPT byl jeden z prvních seznamů a doposud je považován za jeden z nejpopulárnějších nástrojů pro zjišťování mobbingu. Je uspořádaných do pěti kategorií, v nichž je popsáno čtyřicet pět forem jednání, které jsou typické a pravidelně se vyskytující při mobbingu. Jedná se o:

- **Útoky na možnost vyjádřit se a svěřit se** – oběť bývá umlčena, nemá možnost se vyjádřit, je neustále vyrušována, objevují se zde verbální útoky (křičení, nadávky), výhrůžky a odmítavé postoje ze strany agresora.
- **Útoky na sociální vztahy** – oběti brání si udržet či zachovat sociální vazby, a to prostřednictvím ignorování, ostrakování, bránění komunikace, přehlížení, odepření přístupu k ostatním, izolace od pracovních informací a společenského dění v práci.
- **Útoky na pověst a úctu** – poškození dobré reputace oběti šířením pomluv, zesměšňováním, ponižování, obviňováním, očerňováním nebo vysmíváním se nedostatkům, co se týče vzhledu, národnosti, politické nebo náboženské víry apod.
- **Útoky na kvalitu pracovního či osobního života** – oběť dostává nesmyslné úkoly, práci, která je podřadná nebo ji práci přehlcojí, dostává práci, která nedosahuje její kvalifikaci nebo naopak přesahuje s cílem oběť zdiskreditovat. Oběti jsou často kritizovány a kontrolovány, jejich práce je sabotována vytvářením překážek ze strany mobéra.
- **Útoky na zdraví** – oběť je nucena vykonávat fyzicky namáhavou práci, útočí na ni fyzicky – tělesné tresty a násilí, dochází k poškození jejího pracoviště či domova, objevuje se zde i přímé sexuální obtěžování

O doplnění a revizi Leymannova seznamu se pokusili v roce 2000 Axel Esser a Martin Wolmerath, jejichž seznam pod názvem „Katalog der 100+... Mobbinghandlungen“, uvádí 115 činů uspořádaných do deseti kategorií, dle kterých lze rozpoznat mobbingové chování na pracovišti. V porovnání s původním seznamem od Leymanna (1989) je seznam od dvou německých autorů podrobněji rozpracován a doplněn o další mobbingové akce, a to v kategorii „vytváření strachu, úzkosti a znechucení“ (př. zamykání oběti, vytváření znechucení zkaženým jídlem či mrtvým zvířetem umístěného na pracovišti oběti, zastrašování a vyhrožování fyzickým násilím nebo ztrátou zaměstnání) a v kategorii „selhání pomoci“ (př. ignorování přítomnosti mobbingu ze strany ostatních pracovníků, bagatelizace stížností, obviňování oběti žádající o pomoc, tolerování šikany na pracovišti a neposkytnutí pomoci (Esser & Wolmerath, 2000).

2.4 Příčiny mobbingu

Na vznik mobbingu se podílí spousta faktorů vyskytující se v pracovním prostředí, proto nelze určit pouze jednu příčinu mobbingu. I přesto se většina odborníků shoduje, že primárním spouštěcím mechanismem bývá konflikt. Konflikty vznikají u lidí zcela běžně, jelikož každý má určité názory, postoje, hodnoty, představy a očekávání, které se mohou od ostatních lišit,

proto dochází k nesouhlasu a následnému konfliktu. Konflikty mezi zaměstnanci nemusí vždy vyústit v mobbing, záleží pouze na tom, jak k danému konfliktu přistupujeme. Pokud zátěžovým situacím dokážeme čelit a konstruktivně je řešit, může nám konflikt pomoci v našem osobním i kariérním růstu (Fehlau, 2003).

I zprvu banální konflikt může zapříčinit vznik mobbingu, pokud jej nijak neřešíme. Na pracovišti se často setkáváme s konflikty, jejichž příčinou může být například rozdílnost ve vnímání problémů a pracovním hodnocením. Každý člověk se na problém dívá ze svého úhlu pohledu a také ho odlišně hodnotí. Avšak pokud pracovníci nebudou schopni diferencovaného pohledu a empatie, je velmi pravděpodobné, že jejich nesouhlas propukne v konflikt. Také může nastat rozdílnost v motivech a cílech pracovníků, zejména pokud mají pracovníci odlišné představy a očekávání. Jeden pracovník se například může připravovat pozdě do noci a očekává, že se takto bude připravovat i jeho spolupracovník, avšak ten k práci přistupuje volněji. Pro předejití konfliktu je potřeba si vyjasnit své záměry a jednání, a pokusit se najít společný kompromis. Často se setkáváme s neslučitelností rolí, jelikož každý jedinec zastává více sociálních rolí současně, proto může nastat interpersonální konflikt rolí, kdy se člověk snaží být např. nejlepší manager, ale v roli otce selhává, jelikož veškeré úsilí vkládá do pracovního života a opomíná své ostatní sociální role. Také zápas o uznání a zdroje, můžeme označit jako další příčinu konfliktu v pracovním prostředí. Jestliže jsou pracovníkům přidělovány například materiální prostředky nebo pracovní úkoly nespravedlivě a někteří jsou naopak privilegováni, rozvíjí se mezi spolupracovníky napětí a nespokojenost, která může podpořit vznik konfliktu. Příčinou sporů lze označit obtížné mezilidské vztahy. V pracovním prostředí se setkávají různé osobnosti lidí s odlišnými vlastnostmi. Ve většině případů se do konfliktů dostávají pracovníci, jejichž způsoby chování se výrazněji odlišují od ostatních pracovníků dané firmy. V neposlední řadě se na rozvoj konfliktů mohou podílet události, které mění život v podniku. Málokterý člověk se dokáže vypořádat se změnami, obzvlášť pokud se jedná o změny v práci. Každá změna je pro člověka zásah do jeho života, a jestliže vedoucí pracovník nedefinuje možnosti přizpůsobení se těmto změnám nebo neposkytne zaměstnanci dostatek času pro vypořádání se se změnou, může se dostat do životní krize, která se poté projeví i v jeho pracovním životě (Fehlau, 2003).

Ve skutečnosti existuje více faktorů zapříčiňujících mobbing nežli pouhý konflikt. Ferrari (2004) uvádí čtyři hlavní faktory, a to individuální, situační, organizační a společenské, jejichž výsledkem působení vzniká mobbování na pracovišti. Individuální faktory se mohou vztahovat

na pachatele i na oběť, řadí zde osobnostní charakteristiky a vlastnosti, sociodemografické indikátory (pohlaví, věk, vzdělání, bydliště, rodinný stav) a specifické chování na pracovišti. Mezi situační faktory patří práce v zaměstnání s převahou stejného pohlaví, rozdíly v moci související s formální (status) či neformální (zkušenosti) povahou, nejistota zaměstnání, změna vedoucího nadřízeného a práce v oblasti služeb (stravovací, ubytovací, obchodní a zdravotnické služby), kde hrozí mobbing ze strany zákazníků. Organizační faktory zahrnují způsob vedení a řízení zaměstnanců, restrukturalizace organizační kultury a klimatu, složitost a kontrola práce, nejasnost při určení pracovních rolí, monotónní nebo příliš náročné úkoly. Jako poslední uvádí společenské faktory obsahující ekonomické a sociální změny ve společnosti, imigrace, míru kriminality, snižování úrovně vzdělání, zanikající tradiční model rodiny, nedostatek vzorů, mentorů a další (Ferrari, 2004, Wawrzyniak, 2012).

Halík (2008) shledává příčiny mobbingu ze tří úhlů pohledu:

- příčiny na straně vedení firmy – neschopnost a nekompetentnost pracovníka v oblasti lidských zdrojů, přehnaný tlak na výkon práce, velmi nízký zájem vedení o své zaměstnance, nefungující organizační struktura firmy
- příčiny na straně spolupracovníků – netolerance, závist, pomlavy
- podněty ze strany oběti – tolerance útoků ze strachu o ztrátu zaměstnání, specifické povahové vlastnosti, problémové řešení konfliktních situací

Dle Kocábka (2008) dochází k mobbingu především ze závisti, jelikož spousta lidí v dnešní době závidí ostatním vše, co lze, ať už se jedná o spokojenou rodinu, pracovní úspěchy, výkonnost, vzhled, oblečení, peníze nebo zájmové aktivity. Další příčinou bývá touha ovládat a manipulovat s druhými a ukázat svou moc před spolupracovníky. Může se také objevit sexuální motiv nebo špatné morální vlastnosti. Poslední příčinu označuje jako „lidskou bídu“, což vysvětluje jako nedostatečnou informovanost zaměstnanců o svých právech.

Téměř shodné příčiny mobbingu shrnují ve svých publikacích Pugnerová (2019) a Hubínková (2008), v nichž obě popisují tyto důvody vedoucí k počátku mobbingu:

- extrémní požadavky a přetížení v práci
- špatná organizace práce
- špatné řízení firmy – spoustu náhlých změn, špatné vztahy na pracovišti, diskriminace některých pracovníků
- jednostranná práce a nuda
- tlak ze strany konkurence

- strach ze ztráty zaměstnání
- neschopnost se vypořádat s banálními konflikty
- zvýšená úroveň pracovního stresu a napětí
- osobnost mobéra – závist, nepřejícnost, touha po moci apod.

2.5 Účastníci mobbingu

2.5.1 Pachatel (mobber)

Odborníci zabývající se danou problematikou, se shodují, že nelze definovat typického pachatele mobbingu. Mobbery se mohou stát ženy i muži různého věku na odlišných pracovník pozicích. Dle způsobu podílení se na mobbingu rozděluje Huberová (1995) mobbery na strůjce, náhodné pachatele a spoluúčastníky. *Strůjcem* se dá označit pachatel, který vymýšlí mobbingové strategie a je jejich hlavním iniciátorem. *Náhodným pachatelem* se stane v případě, že nechají nevyřešený konflikt vyústit v dlouhotrvající spor a jeden získá převahující roli. Také se pachatel může stát *spoluúčastníkem*, pokud se na týrání určitým způsobem participuje, podporuje strůjce nebo vše přehlíží a nic proti psychickému týrání nedělá.

Ačkoliv se nedá určit jedna typická vlastnost mobbera, existují některé znaky, které mají pachatelé mobbingu společné. Zpravidla bývají velmi dobří manipulátoři, jejichž jednání způsobuje u druhých pocit viny a méněcennosti. Své nežádoucí chování si velmi dobře uvědomují, ale dokážou ho zamaskovat tím, že upozorňují na chyby ostatních. Dalším znakem, který vede ke konfliktogenním projevům, je neschopnost řešit problémy odpovídajícím způsobem, což může být zapříčiněno jejich osobnostními dispozicemi (Wagnerová, 2011). Takoví jedinci jsou často emočně labilní, myšlenkově rigidní, neschopni vnímat realitu, trpí úzkostmi, mají nízké sebevědomí, nepřizpůsobivé chování, jsou vysoce impulzivní a mají sklon k agresivitě a heteropunitivitě (Spurný, 1996).

Pachateli mobbingu se zpravidla stávají jedinci, kteří mají strach z vlastního selhání, proto si zvyšují sebevědomí na druhých nebo kariéristé jdoucí za svými osobními cíli bez ohledu, komu při plnění svým ambicí uškodí. Aktéry také může ovlivnit strach ze ztráty zaměstnání, jestliže je druhý zaměstnanec vzdělanější a nadanější. V tom případě na něj začne pracovník žárlit a závidět mu jeho úspěchy, kterých sám není schopen docílit, proto začne svého spolu-pracovníka vnímat jako soupeře a jediným cílem se pro něj stane viktimizace úspěšnějšího ko-

legy. Aktérovo chování si můžeme vysvětlit tím, že v dané situaci nezná hranice a normy chování, nemá žádné morální zábrany, a jeho hlavním mottem se stává „útok je nejlepší obrana“ Wawrzyniak (2012).

2.5.2 Oběť

Stejně jako u pachatele, ani oběť mobbingu nelze jednotně specifikovat. Mobbing může postihnout každého, ať už je to žena či muž v jakémkoliv věku, postavení a profesi. I přesto existuje konsenzus v tom, že jde zpravidla o jedince, kteří se od ostatních zaměstnanců něčím odlišují. Huberová (1995) vymezila čtyři typy možných obětí mobbingu. Jako první uvádí *osamocené pracovníky*, kdy ženy pracují v mužském kolektivu nebo muži v čistě ženském kolektivu. Kratz (2005) také upozorňuje na hrozbu mobbingu, nachází-li se žena na pracovní pozici, která byla doposud typická pro muže, a totéž platí i pro muže pracující ve výhradně „ženských povolání“, např. učitelé mateřských škol. Dále jsou to zaměstnanci, jejichž *prvek odlišnosti je nápadný* a vybočuje z řady průměrného pracovníka. Může se jednat o odlišnou barvu pleti, etnický původ, sexuální orientaci, zdravotní postižení, tělesnou hmotnost atd. Terčem se mohou stát *úspěšní pracovníci* v případě, že jsou aktivnější, kreativnější, mají spoustu nových nápadů, čímž v práci mohou ohrozit zaběhnutý systém. Ohrožení jsou i *noví zaměstnanci*, obzvláště pokud jejich předchůdci byli oblíbení a přichází do sehraného kolektivu. Oběti může také uškodit její vyšší vzdělání, hlubší znalosti nebo věk, je-li podstatně mladší nebo starší než průměr ostatních pracovníků. Oběti bývají zpravidla méně průbojné, introvertní, precitlivělé, snadno zranitelné a pesimisticky založené, proto se nedokážou bránit mobbingovému jednání agresora. Avšak oběťmi se mohou stát i imunní, sebevědomí a kvalifikovaní jedinci, což dokazuje, že mobbing může postihnout kohokoliv. Dle uskutečněných výzkumů se oběťmi stávají častěji mladší ženy (35 let) a starší muži (50 let), přičemž ženy bývají šikanovány ženami i muži, zatímco muže převážně šikanují tyraní stejného pohlaví (Huberová, 1995, Kratz, 2005).

2.5.3 Přihlížejíci

Při mobbingu se zpravidla poukazuje pouze na interakci mezi mobberem a obětí, přičemž velkou roli zde hrají i přihlížejíci. Divákem mobbingu se může stát kolega, nadřízený i personální management, tedy všichni, kteří se na mobbingu nepřímo participují, ale svým způsobem ho ovlivňují. Mají moc celý proces mobbování ukončit, nicméně častěji se setkáme spíše s tím, že přihlížejíci odvrátí od mobbingového jednání zrak nebo začnou strůjce mobbingu podporovat. Velký vliv má na reakci přihlížejších jejich hierarchické postavení. Je velmi pravděpodobné, že šikanování na pracovišti mezi spolupracovníky spíše ukončí vedoucí pracoviště než

řadový zaměstnanec. Avšak téměř žádný nadřízený nechce přiznat, že se u něj na pracovišti objevuje mobbingové jednání, jelikož by mohly být zpochybněny jeho řídicí schopnosti, proto raději tyto aktivity přehlíží. Ege (2000) označuje tyto pracovníky jako „postranní mobbery“, kteří poškozují oběť svou lhostejností a neochotou zasáhnout proti šikaně na pracovišti. Tím že mlčí a nechávají mobbera tyranizovat, v podstatě s jeho činy souhlasí. Zde Ege poukázal na trefné přísloví, které říká, že „zloděj není jen ten, kdo krade, ale také ten, kdo drží pytel“, proto bychom neměli opomínat přihlížející, jelikož zaujímají podstatnou roli v mobbingovém procesu (Kratz, 2005, Ege, 2000).

2.6 Fáze mobbingu

Mobbing je postupně se vyvíjející proces, tedy nejedná se o stabilní situaci. Jak už bylo zmíněno, hlavním spouštěčem mobbingu zpravidla bývá nevyřešený konflikt, který vyústil v cílené a dlouhodobé týrání. Abychom mohli včas rozpoznat příznaky a podchytit nežádoucí jednání, je třeba znát jednotlivé fáze mobbingu. O vymezení fází mobbingového procesu se pokusilo více autorů, nicméně doposud nejznámější je čtyřfázový model vyvinutý H. Leymanem. V první fázi dochází ke konfliktním situacím a útokům zahrnující naschvály, pomluvy a další. Avšak v této fázi se ještě nelze bavit přímo o mobbingu, jelikož stále existuje možnost vyřešení konfliktu a předejití nežádoucím projevům. V případě, že nedojde k vyjasnění a urovnání problému, může eskalovaný konflikt vyústit v šikanu. Druhá fáze se vyznačuje přechodem z nevyřešeného, často banálního konfliktu, na systematický a cílený psychický teror. Oběť je vystavena nepřetržitým útokům strůjcem mobbingu, jehož stigmatizující nežádoucí aktivity jsou prováděny s cílem psychicky a sociálně poškodit šikanovanou osobu. Mobber se svým jednáním cíleně snaží u oběti vyvolat pocit strachu, stresu a izolace. Terorizovaný jedinec o sobě začne více pochybovat, dopouštět se chyb, ztrácí důvěru spolupracovníků, a následně bývá vytěšňován na okraj kolektivu a získává označení vyvržence. Třetí fáze nastává ve chvíli, kdy dojde ke snížení pracovního výkonu a situace se stane oficiální, tedy ji bude muset začít vedení řešit. Pokles výkonnosti se v této situaci dá očekávat, jelikož oběť již není schopna zvládat pracovní úkoly naplno, bývá neakceptována, nespravedlivě obviňována nerespektována, což může také vést ke vzniku psychosomatických problémů. Strůjci mobbingu se tak podaří postavit oběť do situace, kdy ji spolupracovníci i vedení budou považovat za neschopného a problémového zaměstnance, kterého se chtějí zbavit. Bohužel málokdy se vedení zajímá o komplexní důsledky vzniklých problémů. Pro svou pohodlnost či ochranu se raději postaví na stranu mobbera a dochází k určitému schválení jeho terorizovanému chování. Oběti už tedy nikdo nepo-

může a dopouštění teroru na její osobu se stane oficiální a bezúhonné. Následně mobbing graduje do čtvrté fáze, kdy dochází k vyloučení terorizované oběti z pracovního kolektivu. Vedení často řeší problémovou situaci přeložením oběti na jiné pracovní oddělení, což nemusí znamenat, že se vše vrátí do pořádku. Postižený jedinec totiž může vstupovat do nového oddělení s jistou reputací z předchozího pracoviště nebo může trpět psychosomatickými onemocněními, kdy nebude schopen novým pracovníkům věřit a bude se k nim chovat odměřeně, takže se nedá vyloučit, že se opět nestane terčem mobbingu. To samé platí i pro mobbéra, který si může v pracovním kolektivu najít novou oběť a znovu dojde k teroru na pracovišti (Čech, 2011, Kratz, 2005).

Na již zmíněný Leymannův čtyřfázový model navázal Ege (2000), který prostřednictvím svých výzkumů v Itálii zjistil, že Leymannovy fáze odpovídají průběhu mobbingu v oblasti Skandinávie a Německa, ale pro Itálii byl model příliš neurčitý a nepřesný. Chyba však nespočívala v nepřesnosti Leymannova modelu, nýbrž ve faktu, že realita v Itálii má jiné charakteristiky, než jaká je v severoevropských zemích, a proto bylo potřeba původní model revidovat. Ege rozšířil Leymannovy fáze mobbingu do šestifázového modelu, který nazval „Italský model Ege“. Jednotlivé fáze jsou logicky propojeny a předchází jim předstupeň zvaný „Nulová podmínka“. Podmínka nula neoznačuje jako fázi mobbingu, ale její předstupeň, tedy představuje určitý předpoklad pro vznik či počátek mobbingu. Ege uvádí, že v Itálii jsou konflikty obvyklé a akceptované, jelikož se vyskytují téměř každý den. Poukázal především na vysoké nároky a s tím spojené nepříznivé klima na pracovišti, kdy ve společnosti panuje silná konkurenceschopnost a výsledkem toho jsou prakticky neexistující osobní vztahy mezi pracovníky. V první fázi se už identifikuje oběť a z obecného konfliktu se stává cílený. Tento konflikt se již nevztahuje pouze na práci, ale obrací se na osobní stránku, kdy jedinec začne vzbuzovat u svých kolegů závist či strach z překonání, proto ho začnou izolovat. V druhé fázi se oběť stává terčem skutečných a pravidelných útoků, které prozatím nevyvolávají psychosomatické potíže, ale oběť pocítuje negativní jednání vůči její osobě. Ve třetí fázi se začínají projevovat první zdravotní problémy, obvykle zahrnující zpochybňování sebe sama, nespavost, trávící potíže apod. Ve čtvrté fázi se mobbing stává veřejným, kdy si vedení začne všímat časté nepřítomnosti pracovníka a poklesu jeho výkonnosti. Vedení přejímá nepravdivé informace od zaměstnanců a řeší celou situaci sankciováním poškozované oběti, jelikož je pro ně jednodušší napomenout jednotlivce než celé oddělení. V páté fázi se oběť dostává do skutečného zoufalství. Stále více trpí depresemi a snaží se problém řešit léky a terapiemi, což má pouze paliativní účinek, protože v práci mobbing stále přetrvává. Vedení se dopouští chyb způsobených z neznalosti mobbingu a

jejich přijaté opatření bývá nespravedlivé. V důsledku toho bývá oběť přesvědčena, že je příčinou všeho, nachází se v beznadějně situaci a potápí se do ještě větších depresí. V šesté fázi už dochází k dovršení mobbingu, a to odchodem oběti z pracoviště (rezignací či propuštěním) nebo odchodem do předčasného důchodu. Mobbingové jednání také může gradovat až do extrémních případů, kdy se oběť uchýlí k sebevraždě, vraždě nebo pomstě mobbera (Ege, 2000).

2.7 Důsledky mobbingu

Jak už bylo v předchozí podkapitole zmíněno, cílem mobbingového jednání je poškodit oběť a izolovat ji od ostatních. Při mobbingu dochází k tzv. sociálnímu ostrakismu, kdy pachatel oběť připravuje o pocit sounáležitosti s ostatními, a tím ji ubírá základní sociální potřebu. Také svým jednáním ohrožuje sebeúctu oběti poukazováním na to, že není hodna lásky a náklonnosti (Einarsen, 1999). Dle Williamse (1997) lze sociální ostrakismus vnímat jako druh sociální smrti, při které oběť ztrácí u svých spolupracovníků důvěru a dosavadní dobrou pověst. Tyto projevy směřující k vyloučení jedince ze sociální skupiny postupně snižují jeho schopnost vyrovnat se s požadavky každodenního života. Oběť následně vykazuje stále více odměřené, atypické a emočně narušené chování, což posiluje negativní postoj ostatních pracovníků směrem k oběti. Viktimizace oběti v kombinaci s úzkostí a depresí, kterou zažívá může docházet k vyvinutí závažných psychosomatických onemocnění (Einarsen, Mikkelsen & Matthiesen, 1999).

Mezi nejčastější psychosomatické potíže, kterými trpí oběti mobbingu patří deprese, stavy úzkosti, únava, zvýšený krevní tlak, panické záchvaty, třes, dýchací potíže, problémy s řečí, bolesti hlavy, šije, zad, kožní onemocnění i choroby zažívacího traktu. Projevují se poruchy intelektuálních funkcí, například zhoršené vidění, potíže s pamětí a koncentrací. Stresové napětí ovlivňuje spánek, kdy jedinci trpí nespavostí, porušovaným spánkem či zlými sny. Při práci mají problém s rozhodováním, nesoustředí se, jsou méně produktivní a demotivovaní. Nejen že ztrácí motivaci, ale v práci marní časem při snaze bránit se, vyhýbat se tyranovi nebo při plánování řešení situace. Kvůli zhoršujícími zdravotnímu stavu bývají oběti často v pracovní neschopnosti, a to má také dopad na jejich finance. Některé oběti hledají pomoc u odborníků, za což platí nemalé částky, a zároveň zvyšující se absencí v práci dochází k úbytku jejich měsíčního příjmu (srov. Ege, 2000; Pauknerová, 2012; Gordon, 2020).

Dlouhodobě šikanovaní jedinci mohou trpět posttraumatickou stresovou poruchou. Tato porucha se projevuje neschopností přiměřené emoční reakce, přecitlivělostí, sníženým zájmem o činnosti, problémy se spánkem, napětí a podráždění. Dle výzkumů až 75 % obětí mobbingu

prokazovalo příznaky této poruchy. Dokonce i po pěti letech, co přestali být šikanováni, až 65 % obětí potvrdilo přetrvávající příznaky PTSD. Nicméně je důležité poukázat na skutečnost, že oběti mobbingu nejsou homogenní skupinou, tedy netrpí stejnými problémy. Způsob, jak šikanu prožíváme a jak na ni reagujeme souvisí s naší osobností. Pokud bude týraná oběť trpět už dříve psychickými problémy, bude mít nízké sebevědomí, vysokou míru úzkosti, bude pravděpodobně trpět těmito obtížemi i v důsledku šikany (Einarsen, Mikkelsen & Matthiesen, 1999).

Pro organizaci má mobbing podobně závažné následky jako u oběti, zejména tedy po ekonomické stránce. Ekonomické ztráty spočívají v tom, že oběti bývají v pracovní neschopnosti mnohdy týdny i měsíce nebo odchází do předčasného důchodu, což se odrazí na pracovní produktivitě. Dochází ke zvýšené fluktuaci, s čímž jsou spjaty vysoké náklady na nábor nových zaměstnanců a jejich následné školení. Dále můžeme zpozorovat zhoršení pracovního prostředí, ve kterém spolupracovníci nejsou v pracovní neschopnosti, ale podávají snížený pracovní výkon, projevují nepřátelské chování, dochází k narušení morálky a loajality. V neposlední řadě trpí image organizace, kdy v souvislosti s výskytem mobbingu je poškozeno veřejné mínění o daném zařízení. Této negativní publicity může využít konkurence, a tím zničit celou organizaci (Pauknerová, 2012; Gordon, 2020).

2.8 Řešení mobbingu

Halík ve své publikaci (2008, s. 110) zmiňuje, že *„každý člověk si k vám dovolí jen to, co mu dovolíte vy sami“*. S tímto názorem ne zcela souhlasím, protože jestli má agresor v úmyslu jedinci znepríjemnit život, tak si k tomu vždy vymyslí dobrou záminku. V této souvislosti bych se spíše odkázala na trefné přísloví, které praví, že *„kdo chce psa bít, hůl si vždy najde“*. Nicméně pokud se na pracovišti objeví mobbing, je třeba ho začít řešit. Bránit se mobbingovému jednání není snadné, jelikož někdy je těžké určit, zda se jedná o mobbing či o ojedinělou nesrovnalost. Dle toho se může jednat buď o prevenci, přerušování mobbingu nebo o nápravu způsobených škod. Zásadním krokem k řešení je uvědomění si, že máme problém, který je potřeba řešit. Pugnerová (2019) představuje tři kroky k řešení mobbingu. Zaprvé je potřeba problém pojmenovat, tedy si říci, kdo má, s kým jaké neshody a v čem spočívá příčina vzniku těchto konfliktů. Dále by se mělo na konfliktu pracovat, a to nejlépe s další nezainteresovanou osobou, se kterou vypracují návrhy řešení dané situace. Posledním krokem by mělo být urovnání konfliktu, kdy všichni zúčastnění přijmou navrhnutá opatření a začnou se jimi řídit. Bohužel ne vždy se tento postup dá použít. Dostane-li se oběť do situace, v níž není žádná šance

domluvy s pachatelem a nedostává zastání ani u kolegů či nadřízených, pak musí hledat jiné způsoby řešení. Mnohdy oběti vidí pouze jedno řešení, a to opustit zaměstnání. Beňo (2003) popsal pět základních pravidel, kterými by se oběť při aktivním řešení konfliktu měla řídit:

Pravidlo č. 1 – „zůstat nebo odejít“ – oběť si musí uvědomit, zda má dostatek sil k boji proti mobbingu nebo má raději práci opustit. Ať už se rozhodne, jak chce, pokaždé jde o její osobní volbu.

Pravidlo č. 2 – „nenechat si nic líbit“ – daného pravidla by se měly oběti řídit především z počátku mobbingu. Každý člověk občas někoho poškádlí či řekne škodolibou poznámku, ale pořád bychom se měli držet v určitých mezích. Pokud tyto meze překročí, byť jen nepatrně, oběť by si danou situaci neměla nechat líbit. Je třeba, aby upozornila na nevhodné chování.

Pravidlo č. 3 – „najít si spojence“ – oběť mnohdy neví, zda se má svěřit se svými problémy rodině a blízkým, a proto se raději začne uzavírat do sebe a nechá šikanu dále eskalovat. Proto autor doporučuje najít si spojence, ať už příbuzného, kolegu, nadřízeného či instituce, které se zabývají psychickým terorem na pracovišti a pomohou oběti tuto nelehkou situaci řešit.

Pravidlo č. 4 – „zvolit si strategii obrany“ – oběť by se měla pozastavit a ujasnit si, jakým způsobem bude danou situaci řešit. V tomto případě je velmi důležitá evidence dokumentů, jako je pracovní smlouva, popis pracovní náplně, docházkový list a další. Také by si oběť měla psát deník, ve kterém zaznamenává projevy mobbingu, tzn. v jaké situaci nastaly, kdo byl přítomen, jak se situace řešila apod.

Pravidlo č. 5 – „prohra se může stát počátkem vítězství“ – bohužel není mnoho případů, ve kterých se oběti podařilo „vyhrát“ nad mobbingem, i přesto každý pokus o výhru má určitý smysl. Jelikož pokud se začne o mobbingu mluvit, nadřízení ho budou muset řešit, a i když vše dopadne odchodem oběti z pracoviště, zbude na pracovišti jisté podvědomí o problému a pracovníci i nadřízení se budou snažit dalšímu vzniku předcházet.

Tato pravidla mohou být nápomocná při řešení mobbingu, ale nikdy nám nedají jasný návod, jak se danou situaci řešit, protože každý psychický teror na pracovišti se odehrává v jiném prostředí, a za účasti různých lidí. Proto je nemožné vytvořit přesný postup, jak má oběť mobbingové chování pachatele řešit. I přesto je důležité mít na paměti, že by si oběť v žádném případě neměla nechat líbit šikanu ze strany svých kolegů či nadřízených, ale aktivně začít tento problém řešit.

Huberová (1995) popisuje strategie řešení mobbingu, jak si může pomoci oběť sama, nebo možnost hledání pomoci u zaměstnavatele či přihlížejících. První strategie, využitelná především v počátečním stádiu mobbingu, je schopnost *promyšleně řešit konflikty*. Oběť by se měla snažit řešit konflikty s „chladnou hlavou“. Dále se může pokusit o *smíření* s agresorem. V některých případech sporů agresor očekává, že se mu oběť omluví, a tím udělá první krok ke smíření. Pokud se tak nestane, vztahy se budou dále vyostřovat. Omluva v tomto případě není známkou slabosti ani přiznání viny, ale naopak to svědčí o silné vnitřní síle jedince. Velký význam při řešení mobbingu má *podpora přátel a rodiny* oběti. Díky podporující rodině může oběť získat potřebnou sebedůvěru k aktivnímu řešení problému, a také ji mohou pomoci dobrou radou či vlastní angažovaností. Dále se doporučuje *uvolnění*, jelikož oběť často žije ve velkém napětí způsobeném neustálým očekáváním dalších útoků mobbera. Je proto třeba, aby oběť opět našla svůj vnitřní klid a vyrovnanost. Existuje množství uvolňovacích technik, ať už meditace či autogenní trénink, díky nimž oběť opět najde duševní rovnováhu. Taktéž se doporučuje obrátit se na odborníka, terapeuta nebo lékaře. Bohužel spousta obětí se snaží řešit problémy prostřednictvím požívání alkoholu, drog či léků, což sice způsobí krátkodobou úlevu, ale problémy se tímto nevyřeší, naopak mnohdy se dostanou ještě do větší deprese a beznaděje. Proto Huberová (1995) na tuto *zdánlivou pomoc* upozorňuje, jelikož v zátěžové situaci se u člověka mnohem více zvyšuje riziko závislosti než za normálních podmínek.

Další možností k vyřešení nepříznivé situace na pracovišti může být pomoc spolupracovníků. Mobbing je sice skrytá hrozba, nicméně kolegové, kteří jsou s obětí v bezprostředním kontaktu ve většině případů problém vidí. Mnoho zaměstnanců se však bojí oběti pomoci, protože jim hrozí, že se stanou dalším terčem útoků mobbera, proto raději mlčí a mobbing se snaží ignorovat. I přesto se najdou kolegové, kteří mají dostatek odvahy a postupnými, taktickými kroky oběti pomohou. Nejprve je třeba signalizovat oběti, že ji chcete pomoci a požádat ji o čas, aby nedošlo k nepromyšlenému zásahu a situace se ještě nezhoršila. Následně by měl spolupracovník postupně začít hovořit o problémech vyskytující se na pracovišti s blízkými kolegy, a tím vytvářet vědomí o mobbingu. Pozor by si měl dát při poukazování na problémy, tedy pojmenovat vlastní konflikt, nikoli mluvit o obětech a pachatelích. Po přesvědčení většiny pracovníků může začít daný spor řešit. Doporučuje se vyhledat osobu jako zprostředkovatele smíření. Nejčastěji se jedná o uznávaného kolegu nebo nadřízeného, který by se měl případem zabírat a snažit se ho vyřešit. Taktéž je důležité zůstat stále aktivní i při urovnání konfliktu, tedy přesvědčit se, zda opravdu došlo ke smíření (Huberová, 1995).

Oběť také může vyhledat pomoc u zaměstnavatele, jelikož každý pracovník má právo podat stížnost a zaměstnavatel je povinen se stížností zabývat a postarat se o nápravu, a to dle § 276 odst. 9 zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce. Pokud však zaměstnavatel nepřikládá stížnosti patřičnou váhu a nehodlá ji řešit, může se oběť obrátit na inspekci práce. Dle zákona č. 251/2005 Sb., o inspekci práce je inspektor povinen zkontrolovat dodržení kontroluje dodržování pracovněprávních předpisů a může zaměstnavateli nařídit nápravu vzniklých problémů. V tomto případě je zaměstnanec ještě podpořen § 346b odst. 4 zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce, který popisuje, že *„zaměstnavatel nesmí zaměstnance jakýmkoliv způsobem postihovat nebo znevýhodňovat proto, že se zákonným způsobem domáhá svých práv vyplývajících z pracovněprávních vztahů.“* Další možností je podání žaloby k soudu, kdy se obětí mobbingu doporučuje hledat pomoc v advokátních kancelářích specializujících se na pracovní a osobnostní práva. Častým problémem v oblasti právního řešení mobbingu je to, že doposud není v České republice zákon na ochranu oběti mobbingu. Proto pokud řešíme mobbing právní cestou musíme zákaz násilí na pracovišti odvozovat z jednotlivých ustanovení (Cakirpalogu et al., 2016). V případě mobbingu se nejvíce můžeme opřít o zákoník práce č. 262/2006 Sb., v němž nalezneme ustanovení týkající se danou problematikou. Výňatky ze zákona:

- § 101 odst. 1 ZP *„Zaměstnavatel je povinen zajistit bezpečnost a ochranu zdraví zaměstnanců při práci s ohledem na rizika možného ohrožení jejich života a zdraví, která se týkají výkonu práce“*
- § 102 odst. 1 ZP *„Zaměstnavatel je povinen vytvářet bezpečné a zdraví neohrožující pracovní prostředí a pracovní podmínky vhodnou organizací bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a přijímáním opatření k předcházení rizikům.“*, odst. 7 *„Zaměstnavatel je povinen přizpůsobovat opatření měnícím se skutečností, kontrolovat jejich účinnost a dodržování a zajišťovat zlepšování stavu pracovního prostředí a pracovních podmínek.“*
- § 301 ZP a) *„zaměstnanci jsou povinni...spolupracovat s ostatními zaměstnanci“*
- § 302 ZP *„vedoucí pracovníci jsou povinni...co nejlépe organizovat práci... vytvářet příznivé pracovní podmínky a zajišťovat bezpečnost a ochranu zdraví při práci...“*

V § 16 ZP je také popsána problematika tzv. rovného zacházení a zákazu diskriminace. Ačkoliv pojmy mobbing a diskriminace nejsou totožné, lze v mobbingu z právního hlediska nalézt určité znaky diskriminace. Bližší specifikování právních prostředků ochrany před diskriminací upravuje antidiskriminační zákon č. 198/2009 Sb.

Mobbing je postižitelný i v oblasti občanského práva, jelikož mobber často útočí na oběť s cílem poškodit její zdraví, osobnost, život i soukromí. Dle občanského zákoníku:

- **§ 3 odst. 1 OZ** „Soukromé právo chrání důstojnost a svobodu člověka i jeho přirozené právo brát se o vlastní štěstí a štěstí jeho rodiny nebo lidí jemu blízkých takovým způsobem, jenž nepůsobí bezdůvodně újmu druhým.“, **odst. 2 OZ a)** „každý má právo na ochranu svého života a zdraví, jakož i svobody, cti, důstojnosti a soukromí“ **c)** „nikdo nesmí pro nedostatek věku, rozumu nebo pro závislost svého postavení utrpět nedůvodnou újmu; nikdo však také nesmí bezdůvodně těžit z vlastní neschopnosti k újmě druhých“ **f)** „nikomu nelze odeprít, co mu po právu náleží“
- **§ 81 odst. 1 OZ** „Chráněna je osobnost člověka včetně všech jeho přirozených práv. Každý je povinen ctít svobodné rozhodnutí člověka žít podle svého.“ **odst. 2 OZ** „Ochrany požívají zejména život a důstojnost člověka, jeho zdraví a právo žít v příznivém životním prostředí, jeho vážnost, čest, soukromí a jeho projevy osobní povahy“
- **§ 82 odst. 1 OZ** „Člověk, jehož osobnost byla dotčena, má právo domáhat se toho, aby bylo od neoprávněného zásahu upuštěno nebo aby byl odstraněn jeho následek.“

Problematika mobbingu může spadat i do přestupkového práva dle zákona č. 200/1990 Sb., o přestupcích, pokud úroveň protiprávního jednání dosahuje některého z přestupků, např. za ublíží jiné osobě na cti skrz urážku či posměch, dojde k ublížení na zdraví z nedbalosti, vyhrožováním, způsobením újmy příslušníků národnostních menšin, Za výše zmíněné přestupky lze dle **§ 49 odst. 4 PZ** uložit pokutu do 20 000 Kč. Je-li přestupek spáchán opakovaně, ukládá se pokuta až do 30 000 Kč. Finanční odškodnění může oběť požadovat i dle **§ 2956 zákona** č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku, kde škůdce je povinen nahradit škodu i nemajetkovou újmu, kterou způsobil.

V nejzávažnějších případech, kdy se jedinec stane obětí trestného činu, se řeší mobbing trestním řízením. Dle zákona a **č. 40/2009 Sb.**, trestní zákoník, ve znění pozdějších předpisů, lze za trestný čin považovat ublížení na zdraví, vydírání, vyhrožování, omezování osobní svobody, pomlouvání, pohlavní zneužívání, sexuální obtěžování a další. Nicméně veškerá tato řízení mohou trvat několik měsíců a není zaručeno, že skončí vítězstvím. Proto je snahou, aby se veřejnost více zabývala šikanou na pracovišti a došlo k přijetí zákona proti mobbingovému jednání, stejně jako v řadě evropských zemích, ve kterých je v zákoně mobbing kvalifikovaný jako trestný čin – př. Švédsko, Nizozemí, Velká Británie, Belgie, Finsko, Francie atd.

2.9 Možnosti prevence mobbingu

Při mobbingu, a nejen při něm, platí, že vždy je lepší prevence než následná léčba, jelikož ta má za následek narušení psychického zdraví oběti a ostatních zúčastněných, a pro organizaci představuje velké ekonomické ztráty. V řadě publikací nalezneme několik opatření, které sníží riziko vzniku mobbingu. Jako nejdůležitější opatření bývá uváděno nutnost informovat pracovníky o problému mobbingu prostřednictvím různých seminářů a školení. Také je vhodné určit v organizaci osobu, která by se mobbingem zabývala jako preventista. V organizaci by se měly uskutečňovat pravidelná sezení, kde se sejde pracovní kolektiv a každý bude mít možnost se otevřeně vyjádřit k pracovním záležitostem, i v případě, že ostatní spolupracovníci s ním nebudou sdílet jeho názor. Dále se upozorňuje na důležitost dalšího vzdělávání a zkvalitňování života pracovníků, které předchází možnému syndromu vyhoření nebo pocitu existenční nejistoty. A v neposlední řadě potřeba rozvíjet a podporovat osobnostní vlastnosti jedince, aby došlo k posílení jeho odolnosti, optimismu a emoční stability (Pugnerová, 2019).

V posledních letech se čím dál více propagují teambuildingové akce, jejichž cílem je rozvíjet spolupráci a přátelské vztahy v pracovní skupině. Kromě spolupráce jsou tyto akce zaměřeny na zvládání náročných situací, komunikaci, zefektivnění práce, posílení firemní kultury apod. Proto lze teambuilding považovat za jeden z nejúčinnějších programů pro posílení vztahů na pracovišti a zabránění výskytu mobbingu (Zahrádková, 2005).

Společnost může chránit své zaměstnance před mobbingem tím, že stanoví jednoznačná, srozumitelná a vzájemně odsouhlasená pravidla. Nejen zaměstnanci, ale i nadřízení by se měli těmito pravidly chování řídit. Pokud půjdou vedoucí svým podřízeným pracovníkům příkladem, tedy budou jednat otevřeně, čestně a spravedlivě, tak zvyšují pravděpodobnost, že na pracovišti nepropukne psychický teror. Je třeba, aby vedoucí pracovník průběžně sledoval a vyhodnocoval pracovní klima, a to prostřednictvím dotazníků, pozorování nebo rozhovorů s jednotlivými pracovníky. Jakékoliv stížnosti by neměl zlehčovat či bagatelizovat, ale prověřit a případně řešit. Vedoucí má taktéž velkou roli při přijímání nového zaměstnance, kdy by mu měl zajistit úspěšnou integraci do pracovního týmu. Začleňování by mělo být promyšlené a systematické. Je vhodné novému pracovníkovi zajistit mentora, který mu ze začátku poradí a pomůže. Veškerá tato opatření mohou přispět k pozitivní atmosféře na pracovišti a posílení kladných vztahů mezi pracovníky, a tím zamezit možnost vzniku mobbingu (Kratz, 2005).

3 VÝZKUMY MOBBINGU

Mobbing je aktuálním problémem téměř ve všech zemích světa. Odborníci se touto problematikou začali zabývat na konci 20. století, kdy se zaměřili zejména na specifikaci termínu mobbing a následně na zmapování jeho výskytu. Prvotní výzkumy o přítomnosti mobbingu byly realizovány v severských zemích (Norsko, Švédsko a Finsko), následně ve Velké Británii, Nizozemí, a poté ve střední Evropě. Tinaz (2006, in Akar et al., 2011) provedl studii členských států EU a zjistil, že se mobbing nejvíce vyskytuje ve Velké Británii (16 %), dále ve Švédsku (10 %), Finsku a Francii (9 %), Irsku a Německu (8 %) a Itálii (4 %).

V této kapitole bychom rádi představili některé zahraniční i domácí výzkumy týkající se šikan na pracovišti. Nicméně je třeba věnovat pozornost skutečnosti, že výzkumy byly realizovány v jiných časových obdobích, byly použity různé výzkumné metody a liší se i velikost výzkumného vzorku, proto nelze výsledky výzkumů zcela srovnávat, avšak můžeme se pokusit shledat určité vazby.

3.1 V zahraničí

Prevalence mobbingu v rámci evropských zemí je nejlépe zmapovaná ve Skandinávských zemích. H. Leymann v roce 1992 realizoval ve **Švédsku** výzkum s 2 400 respondenty a zjistil, že 3,5 % jedinců mělo zkušenost s mobbingem (Wagnerová, 2011). O rok později (1993) provedl další výzkum, tentokrát ve spolupráci s Lindrothem, ve kterém zjišťovali zkušenosti s šikanou na pracovišti u zaměstnanců mateřských škol. Z 230 respondentů bylo 6 % vystaveno mobbingovému jednání (Zapf et al., 2003).

V **Norsku** se o mapování situace na pracovišti pokusili Einarsen a Skogstad v roce 1996. Jejich výzkumný vzorek tvořilo 7 787 respondentů (43,9 % mužů a 55,6 % žen). 669 (8,6 %) dotazovaných sdělilo, že zažilo šikanu na pracovišti. Nejvíce mobbovaných bylo napadáno svými kolegy (54 %), dále manažery pracoviště (25 %), nadřízenými (28 %) a 20 % současně kolegy i vedoucími. Matthiesen, Raknes, a Rokkum realizovali v roce 1989 průzkum veřejného mínění, který ukázal, že 6 % učitelů v Norsku zažilo na pracovišti určité druhy obtěžování (Einarsen a Skogstad, 1996). Dle výzkumu Coyne, Seigne, a Randall (2000) zakouší v Norsku mobbing 8,6 % zaměstnanců (Vega a Comer, 2005). Jeden z novějších výzkumů mobbingu přinesl Nielsen, který v roce 2009 zkoumal výskyt mobbingu u 2 539 norských zaměstnanců a došel k závěru, že 4,6 % jeho respondentů bylo šikanováno. Mezi nejčastější projevy mobbingu byly uváděny ignorování názorů (61 %), urážlivé poznámky (52 %) a šíření pomluv (49 %) (Nielsen et al., 2009).

Ve **Finsku** Björkqvist et al. (1994) zjišťovali míru mobbingu mezi univerzitními zaměstnanci. Z 338 respondentů bylo 16,9 % vystaveno šikaně na pracovišti (Zapf et al., 2003). Další finský výzkum provedl Vartia (1996) u 949 zaměstnanců. 10,1 % se cítilo být šikanováno a 8,7 % uvedlo, že bylo svědky mobbingu. Za mobbingové jednání považovali autoritativní způsob urovnávání názorových rozdílů, nedostatečné možnosti ovlivňovat záležitosti týkající se jejich osoby a zamlčování důležitých informací (Vartia, 1996).

Taktéž v **Dánsku** mnoho odborníků mapuje výskyt mobbingu. V roce 2001 Høgh a Dofra-dottir zjistili, že z 1 857 jejich výzkumného vzorku byly 2 % šikanovány (Nielsen et al., 2009). Oproti tomu výzkum Ortegy et al. (2009) ukázal vyšší procento přítomnosti mobbingu. Z 3 429 respondentů zažilo šikanu 8,3 %, přičemž pachatelé mobbingu byli zejména spolupracovníci (71,5 %) dále nadřízení (32,4 %) a podřízení (6 %). Na fakt, že se mobbing stává stále větším problémem, poukazuje dánský výzkum CASA (Centrum pro alternativní sociální analýzu). Studie popisuje výsledky dvou průzkumů, jenž byly provedeny mezi 450 000 zaměstnanci v letech 1993 a 2001. Bylo zjištěno, že se hlášení násilí na pracovišti zvýšilo z 11 % na 21 %. Důvodem může být lepší vymezení pojmu mobbing, kdy šikanou na pracovišti již není považováno pouze fyzické násilí, ale zejména psychické. Výsledky průzkumů ukazují, že:

- míra násilí na pracovišti se zvyšuje velikostí pracoviště
- nadřízení jsou stejně vystaveni násilí na pracovišti jako zaměstnanci
- čím mladší zaměstnanec, tím je pravděpodobnější vystavení mobbingu
- s rostoucí délkou praxe na pracovišti klesá riziko vystavení mobbingu

Co se týče jednotlivých odvětvích, dle dánského průzkumu násilí na pracovišti nejvíce zažívají policisté (53 %) a zaměstnanci sociálních agentur, zejména sociální poradci (46 %). V případě učitelů byla zjištěna prevalence mobbingu u 22 % z počtu 364 respondentů (Pedersen a Holm Christiansen, 2005). Nejaktuálnější výsledky výskytu šikany na pracovišti poskytují Højsgaard a Christensen (2020). Tito výzkumníci realizovali panelovou studii v letech 2012, 2014 a 2016 se 77 388 respondenty. Výsledky šetření odhalily, že 10 % Dánů je vystaveno násilí na pracovišti, z toho u žen byl výskyt 2x vyšší než u mužů.

V **Chorvatsku** byl proveden výzkum mezi učiteli z 27 základních a středních škol. Ze 764 dotazovaných učitelů bylo 164 (22,4 %) vystaveno mobbingu a 192 (31,7 %) bylo svědkem různých druhů obtěžování na pracovišti. Taktéž se ukázalo, že oběti šikany na pracovišti se častěji stávají jedinci v nižším středním věku (42 let) (Russo et al., 2008).

Francouzská studie Niedhammera et al. (2007) ukázala, že ze 7 770 zaměstnanců zažívá 10% šikanování na pracovišti (Ortega et al., 2009). Další průzkum realizoval Ipsos (Institut pro výzkum), dle kterého ve **Francii** je až 30 % zaměstnanců vystaveno mobbingu a více než třetina respondentů (37 %) uvedla, že byli svědky šikany na svém pracovišti (Čech, 2011).

V **Řecku** Charilaos et al. (2015) zkoumali přítomnost mobbingu u 265 učitelů základních a středních škol. 14,4 % respondentů se stalo v průběhu své pedagogické praxe obětí šikany. Také bylo zjištěno, že zvýšením stupně šikany na pracovišti klesá sebeúcta oběti a stoupá úroveň stresu, úzkosti a deprese.

Ve **Velké Británii** byl proveden výzkum na univerzitě Staffordshire mezi studenty pracujícími na částečný úvazek na univerzitě. Z 1 137 respondentů přibližně polovina (53 %) byla na univerzitě šikanována. Až 77 % učitelů bylo svědky šikany. Dle výsledků řešily oběti šikanu na pracovišti postavením se agresorovi 45 %, 38 % nedělalo nic a 27 % opustilo zaměstnání (Rayner, 1997). Wagnerová (2011) zmiňuje výzkum Hoela, Sparkse a Coopera (2004), dle kterých je ve Velké Británii 25 % zaměstnanců vystaveno mobbingu.

V **Nizozemí** byl realizován výzkum v letech 1995–1999 společností „Nizozemská služba ochrany zdraví při práci“. Výzkumu se zúčastnilo 66 764 respondentů z různých sektorů práce (průmysl, vzdělávání, zdravotnictví, doprava, obchod atd.), z nichž každý sektor byl zastoupen nejméně 1 000 respondenty. Výsledky ukázaly, že šikaně na pracovišti je vystaveno 2,2 % zaměstnanců. V oblasti vzdělávání bylo z 2 143 respondentů 16 % šikanováno ze strany kolegů a 10,4 % ze strany vedoucího (Hubert a Van Veldhoven, 2001).

Alarmující výsledky přinesl výzkum v **Srbsku**, v němž z 369 respondentů 80,87 % uvedlo, že bylo vystaveno nejméně jedné mobbingové aktivitě, a to pracovnímu přetížení (nadměrné úkolování) či nedostatečné uznání práce a dosažených výsledků (Tomic, 2012).

V **Litvě** Malinauskiene, Obelenis, a Dopagiene (2005) zkoumali mobbing u 475 pedagogů. Dle výsledků bylo 23 % učitelů na svém pracovišti šikanováno. Podobnému výsledku došli i O'Moore, Lynch, & Niamh (2003), jejichž výzkum v **Irsku** u 1 057 respondentů ukázal výskyt mobbingu u 23,1 % zaměstnanců (Nielsen et al., 2009). V **Portugalsku** mobbing zažívá 33,5 % respondentů (Cowie et al., 2000, in Zapf et. al., 2003).

Na **Slovensku** je zaznamenáno více výzkumů mapující mobbing v oblasti školství než v České republice. Rohn a Kariková (2007) zkoumaly přítomnost mobbingu u učitelů mateřských, základních a středních škol. Do výzkumu se zapojilo 200 pedagogů, z nichž 5,5 % sdě-

lilo, že je nebo bylo vystaveno šikaně na pracovišti (Čech, 2011). O rok později (2008) realizovala podobný výzkum Kariková a Nábělková, kdy mapovaly výskyt mobbingu na různých typech a stupních škol a školských zařízeních. Výsledky ukázaly, že 15 % pedagogů má zkušenost se šikanou na pracovišti, konkrétně 4 % učitelů na prvním stupni základní školy, 9 % učitelů na druhém stupni základní školy, 18 % učitelů na střední škole, 50 % vychovatelů ve školní družině a 19 % učitelů v mateřské škole. Za nejčastější projevy mobbingu byly identifikovány: časté pověřování suplováním a úkoly, které neodpovídají kvalifikaci učitele (28 %), náhle se končící rozhovory při vstupu do místnosti (21 %), neposkytování pomoci při pracovních problémech ze strany kolegy (17 %), neoprávněné připisování chyb (14 %), zatajování důležitých informací (13 %), šíření pomluv (12 %) a nemožnost vyjádřit se (12 %) (Kariková a Nábělková, 2010).

Problematika mobbingu je zkoumána i v zahraničních zemích mimo Evropu. Abbas (2013) uskutečnil výzkum v **Turecku** u učitelů základních škol a zjistil, že 4,1 % učitelů zažívá mobbing na pracovišti. Za nejčastější formy mobbingu bylo uvedeno šíření pomluv, ignorování a vyloučení jedince, diskreditování nápadů, názorů a návrhů. Poněkud zarážející bylo zjištění, že 77 % mužů vyjádřilo, že byli svědky mobbingu a považují dané chování za normální, které se na pracovišti může stát.

V **Ázerbájdžánu** byly v letošním roce 2021 zkoumány zkušenosti učitelů s mobbingem ve školách v Baku. Učitelé uváděli, že se často ve svém zaměstnání potýkají s podceňováním jejich práce a útoky na jejich fyzické i psychické zdraví (Umarova, 2021).

3.2 V České republice

V České republice není přítomnost mobbingu příliš zmapovaná ve srovnání se zahraničními státy. Avšak poslední roky se začíná šikanou na pracovišti zabývat čím dál více odborníků, a tak můžeme následující roky očekávat zvýšení informovanosti o výskytu mobbingu v ČR.

Nejvíce výzkumných šetření jsou u nás realizované prostřednictvím výzkumných agentur – **STEM/MARK, GfK Czech a Data Collect**, jejichž autorkou je B. Večerková. Výzkumy se uskutečňují od roku 2001 vždy s dvouletou periodicitou. Cílovou skupinou jsou osoby nad 15 let pracující v České republice. Specifika a výsledky šetření jednotlivých výzkumných agentur jsou popsány níže v tabulce. (Večerková et al., 2019)

Tabulka č. 1: Výsledky šetření výzkumných agentur v ČR (Večerková et al., 2019, s. 11-23)

Výzkumné agentury	Rok realizace výzkumu	Velikost výzkumného vzorku	Výskyt	Nejvíce šikanovaná cílová skupina
GfK Czech	2001	633	16 %	Ženy, osoby do 29 let, osoby s nižším stupněm vzdělání
GfK Czech	2003	693	28 %	Osoby do 29 let, osoby s nižším stupněm vzdělání
GfK Czech	2005	676	17 %	Ženy ve věku 30–44 let
GfK Czech	2007	582	16 %	Ženy ve věku 45 a více let
STEM/MARK	2009	647	27 %	Ženy, osoby do 29 let, pracující padesátníci
STEM/MARK	2011	648	19 %	Ženy, osoby do 29 let
STEM/MARK	2013	638	21 %	Všichni rovnoměrně
STEM/MARK	2015	589	23 %	Ženy
GfK Czech	2017	617	19 %	Ženy, osoby ve věku 40–49 let
Data Collect	2019	660	36 %	Osoby do 29 let

Z výsledků vyplývá, že šikanou na pracovišti má zkušenost téměř pětina respondentů. Nejčastěji jsou šikanovány ženy a nejmladší věkové kategorie (do 29 let). Nejnovější výsledky z roku 2019 ukazují, že až 36 % respondentů starších 15 let zažilo / zažívá některou z forem šikany na pracovišti. Za nejčastější projevy mobbingu uvedli nedoceňování pracovního výkonu vedoucí ke ztrátě sebevědomí (16 %), zadávání nesmyslných pracovních úkolů (13 %) a povinnosti neodpovídající pracovní kvalifikaci (10 %). Až tři pětiny (56 %) mobbovaných zažívají šikanu ze strany nadřízeného, 29 % svými kolegy, 11 % kolegy i nadřízeným a 4 % podřízeným.

57 % obětí se snaží mobingové jednání řešit promluvou přímo s agresorem. Dále se snaží problém vyřešit oznámením problémové situace nadřízenému (41 %) nebo vedení (11 %). Bohužel téměř dvě třetiny (39 %) respondentů šikanu nijak neřešily / neřeší. Důvodem je strach o ztrátu zaměstnání, strach, že by se jim nedostalo zastání nebo je dle nich situace ještě snesitelná (Večerková et al., 2019).

Další průzkum provedl v roce 2005 **Sociologický ústav AV ČR** s názvem „Obtěžování žen a mužů a sexuální obtěžování v českém systému pracovních vztahů“. V rámci šetření se M. Čermáková zaměřila na nepříznivé vztahy na pracovišti, kdy realizovala výzkum „znevýhodňování pracovníků v soudobých podmínkách pracovního systému v ČR“, jehož se zúčastnilo 837 respondentů (403 mužů, 434 žen). Dle výsledků jednou z nejfrekvencovanějších forem šikany na pracovišti byly klepy a pomluvy, což uvedlo 57 % mužů a 58 % žen. Následně 46 % mužů uvedlo snižování výsledků práce zaměstnance a přetěžování úkoly ve srovnání s ostatními (42 % mužů). Ve výzkumu každý pátý muž zažil izolaci jednoho z členů pracovního týmu. I u žen se vyskytlo snižování výsledků své práce, jako jeden z projevů šikany, a to u 39 % žen. Každá třetí žena zažila zatajování informací i přetěžování úkoly (Křížková et al., 2005).

V roce 2007 server **Job3000** mapoval mobbing prostřednictvím ankety na svých webových stránkách. Poměrně znepokojující bylo zjištění, ve kterém až 80 % respondentů zažilo šikanu na pracovišti. Výsledky mohly být ovlivněny tím, že anketu vyplňovali zejména osoby s nízkými příjmy, kteří jsou nejvíce ohroženi mobbingem. Nepříznivě taktéž dopadly výsledky řešení mobbingu, v nichž pouhých 20 % případů bylo odpovědně řešeno, zbylí respondenti skončili výpovědí i hůře s vážnými psychickými problémy (Nechvátal, 2007).

Přítomnost mobbingu v České republice zjišťovali autoři výzkumu Univerzity Palackého v Olomouci **P. Cakirpaloglu a kolektiv** v roce 2015. Výzkumné šetření bylo prováděno ve dvou vlnách dotazování (červen–prosinec 2015) prostřednictvím internetové ankety. Dotazník vyplnilo 3746 respondentů, z nichž 20 % zažilo některou z forem šikany na pracovišti. Nejvíce obětí mobbingu působilo ve státním sektoru (73,8 %), následně v soukromém (17,6 %) a neziskovém (8,5 %). Nejčetnější skupinou obětí byli respondenti s vysokoškolským vzděláním (41,4 %). Šikana na pracovišti se více objevovala mezi řadovými zaměstnanci (83,7 %), zatímco u vedoucích pracovníků a manažerů se stali oběťmi mobbingu v 16,3 % případů. Z šetření vyplývá, že typickou obětí šikany na pracovišti se stávají řadoví zaměstnanci vyššího vzdělání, pracující ve veřejném (státním) sektoru, ve věku kolem 40 let (Cakirpaloglu et al., 2016).

Společnost **LMC** realizovala v roce 2017 průzkum JobsIndex, a to rovněž ve dvou vlnách – v lednu 2017 a říjnu 2017. Cílovou skupinou byli zaměstnanci ČR ve věku od 18–65 let.

V lednu se výzkumu zúčastnilo 1006 respondentů a v říjnu o čtyři méně. V lednovém šetření se ukázalo, že obětí mobbingu se stalo 38 % zaměstnanců, přičemž 16 % zažilo šikanu na pracovišti opakovaně. V říjnu uvedlo 16 % respondentů zkušenost s mobbingem a 25 % osob někdy zažilo ponižující či nespravedlivé jednání na pracovišti, nicméně jednalo se spíše o výjimečnou neopakující se událost (Večerková et al., 2019).

Co se týče výzkumů mobbingu v oblasti školství, **T. Čech** realizoval výzkumné šetření s cílem zmapovat přítomnost mobbingu a bossingu na základních školách v České republice. Daného výzkumu se zúčastnilo 1 103 učitelů základních škol ve školním roce 2008/2009 prostřednictvím dotazníků. Vyhodnocení dotazníku ukázalo, že mobbing zažilo 18,4 % respondentů a bossingu u bylo vystaveno 14,3 %. Všech 328 respondentů, kteří se stali obětí některé z forem šikany na pracovišti, uvedli nejčastější projevy mobbingu, a to nedocenění výkonu práce oběti (55,2 %), dále kritiku jejich práce (53,7 %), zesměšňování a pomluvy (43,6 %). Téměř polovina učitelů (49,2 %) hledalo pomoc u svých kolegů nebo se snažilo s agresorem promluvit a konflikty urovnat (45 %). Jako třetí nejčtenější možnost řešení mobbingu by oběti volily odchod ze zaměstnání (34,4 %). Necelá třetina učitelů (30,2 %) uvedla, že by si problém nechalo pro sebe a neřešilo jej (Čech, 2011).

K. Zábrodská a P. Květoň v roce 2012 zkoumali výskyt mobbingu na českých univerzitách. Pomocí dotazníku NAQ-R bylo dotazováno 1533 zaměstnanců/zaměstnankyň a doktor-ských studujících tří veřejných univerzit v České republice ve věku od 25–70 let. Výsledky odhalily, že 13,6 % respondentů si vytrpělo na pracovišti mobbingové jednání. Jako původci mobbingu byli označeni v 52,7 % muži a ve 39,6 % ženy. Mezi nejčtenější formy šikany na pracovišti patřilo přidělování práce pod úrovní kvalifikace (5,8 %), vystavování nezvladatelné pracovní zátěže (3,2 %) a ignorování názorů a stanovisek oběti (2,9 %). Ve většině případů se jednalo o mobbing ze strany nadřízeného (73,3 %), dále ze strany kolegů / kolegyně (23,3 %) a jeden respondent uvedl šikanu ze strany podřízeného (Zábrodská a Květoň, 2012).

Další zdroje ohledně mobbingu lze nalézt u studentů vysokých škol v rámci jejich bakalářských či diplomových prací. V tomto případě bych zmínila diplomovou práci **V. Dobešové**, jejíž výzkum mapoval mobbing u 112 zaměstnanců mateřských škol. Téměř 30 % se stalo během své pedagogické praxe obětmi mobbingu. Mobberem je u 57,5 % respondentů jejich nadřízený, 30 % je šikanováno spolupracovníky a 12 % podřízenými. Šikanu na pracovišti zažívají nejčastěji ve formě neustálé kontroly jejich osoby a jejich práce (58 %), dále kritizování a zamítání rozhodnutí nebo doporučení, přerušování v hovoru a další. Nejméně se respondenti

setkali s poškozováním osobních věcí a fyzickým násilím. Téměř polovina (45,5 %) mobbovaných řeší šikanu na pracovišti tím, že pracují pečlivěji, aby se vyhnuli kritice, dále 21 % se snaží řešit situaci rozhovorem s agresorem a 18 % přemýšlí o odchodu z práce (Dobešová, 2013).

Z jednotlivých výzkumných šetření vyplývá, že mobbing postihuje veškeré pracovní odvětví. Avšak o výskytu mobbingu ve střediscích volného času v České republice doposud neproběhl žádný výzkum. Proto jsme se rozhodli výzkumnou část této diplomové práce zaměřit na zjištění přítomnosti mobbingu ve školském zařízení pro zájmové vzdělávání.

II. VÝZKUMNÁ ČÁST

4 CHARAKTERISTIKA VÝZKUMU

V předchozích kapitolách jsme uvedli základní přehled k problematice mobbingu. I přes množství realizovaných výzkumů ve snaze zmapovat jeho výskyt, existují stále sektory, které jsou doposud neprobádané. Zvolili jsme oblast školství, konkrétně střediska volného času, jelikož v dosavadních pracích se mobbing v těchto školských zařízeních nezkoumal, ačkoliv z několika výzkumů je prokázáno, že v oblasti školství je oproti jiným pracovním odvětvím mobbing závažný a častěji se vyskytující problém.

Proto se tato práce zaměřuje právě na pedagogy volného času pracující ve střediscích volného času v České republice. V následující výzkumné části uvedeme specifika výzkumného šetření a vyhodnotíme výsledky získaných dat.

4.1 Cíl výzkumu, výzkumné otázky

Hlavním výzkumným cílem je ověřit přítomnost mobbingu ve střediscích volného času.

Dílčí výzkumné cíle jsou:

1. Zjistit, jak zaměstnanci SVČ hodnotí klima na pracovišti.
2. Zjistit míru informovanosti o mobbingu mezi pracovníky SVČ.
3. Zjistit míru zkušeností s mobbingem ve SVČ.
4. Prozkoumat nejčastější projevy mobbingu ve SVČ.
5. Zjistit způsoby řešení mobbingu u pracovníků SVČ v roli oběti.
6. Popsat opatření, která jsou proti mobbingu poskytována v rámci SVČ.

Hlavní výzkumná otázka zní: Jaká je přítomnost mobbingu ve střediscích volného času?

Dílčí výzkumné otázky jsou:

1. Jak hodnotí klima na pracovišti zaměstnanci SVČ?
2. Jaká je míra informovanosti o mobbingu mezi pracovníky SVČ?
3. Jaká je míra zkušeností s mobbingem ve SVČ?
4. Jaké jsou nejčastější projevy mobbingu ve SVČ?
5. Jak řešili mobbing pracovníci SVČ v roli oběti?
6. Jaká opatření jsou proti mobbingu poskytována v rámci SVČ?

4.2 Hypotézy

Na základě výzkumných otázek jsme stanovili následující hypotézy:

H1: Pedagogové volného času z větších pracovišť (nad 40 pedagogických pracovníků) hodnotí vztahy na pracovišti pozitivněji než pracovníci volného času z menších pracovišť (pod 40 pedagogických pracovníků).

H2: Pedagogové volného času nad 40 let jsou více informováni o mobbingu než pedagogové volného času pod 40 let.

H3: Pedagogové volného času nad 40 let se častěji stávají obětí mobbingu než pedagogové volného času pod 40 let.

H4: Ve střediscích volného času, ve kterém pracuje 40 a více zaměstnanců je větší výskyt mobbingu než ve střediscích volného času, ve kterém pracuje méně než 40 zaměstnanců.

H5: Pedagogové volného času s delší pedagogickou praxí řešili mobbing spíše aktivní obranou než pedagogové volného času s kratší pedagogickou praxí.

4.3 Metoda sběru a vyhodnocení dat

Ve výzkumné části byl použit kvantitativně orientovaný přístup. Chráska (2016, s. 11) definuje kvantitativní výzkum jako „*záměrnou a systematickou činnost, při které se empirickými metodami zkoumají (ověřují, verifikují, testují) hypotézy o vztazích mezi pedagogickými jevy.*“ Pro získání potřebných dat jsme zvolili dotazníkové šetření, což je jedna z nejfrekventovanějších metod kvantitativního výzkumu. Dotazník je dle Gavory (2010, s. 121) „*způsob písemného kladení otázek a získávání písemných odpovědí.*“ Jde o soustavu předem promyšlených a připravených otázek (položek), které jsou systematicky seřazeny a dotazovaná osoba (respondent) na ně písemně odpovídá. Dotazníky jsou výhodné z hlediska možnosti získat velké množství dat v relativně krátkém čase od vyššího počtu respondentů (Chráska, 2016).

Prostřednictvím dotazníkového šetření jsme chtěli zjistit prevalenci mobbingu ve střediscích volného času. Při tvorbě dotazníku jsme vycházeli z teoretických poznatků zmíněných v předchozích kapitolách teoretické části. Dotazník byl sestaven na webové stránce Survio.cz. pomocí níž byly dotazníky následně distribuovány. Jednalo se tedy o elektronickou formu dotazníku. Při tvorbě dotazníku jsme vycházeli z dotazníkového šetření doc. PhDr. Tomáše Čecha, Ph.D. (2011), který realizoval výzkum o výskytu mobbingu na základních školách v České republice. Dotazník obsahuje 19 uzavřených i otevřených položek a má promyšlenou strukturu, rozdělenou do čtyř částí. Prvních 5 položek je zaměřeno na zjištění sociodemografických a

identifikačních údajů o respondentech (př. pohlaví, věk, délka pedagogické praxe). V šesté až osmé položce respondenti hodnotí klima pracoviště, v němž působí. Ve třetí části (9. – 15.) jsou položky mapující výskyt mobbingu ve střediscích volného času. Poslední část (16. – 19. položka) zjišťuje u respondentů řešení a prevenci mobbingu. Některé položky jsou určeny pouze pro respondenty, kteří šikanu na pracovišti zažili, nebo zažívají, a zbylé pro dotazované, kteří se s mobbingem nesetkali. Pro lepší přehlednost měli respondenti před položkou červeným tučným písmem napsáno, pro koho je otázka určena, pokud nebyla určena všem.

Dotazníky byly rozesílány poštou skrz pracovní e-maily pedagogů středisek volného času. Před vlastním dotazníkovým šetřením byl proveden předvýzkum na menším výzkumném vzorku o 12 respondentech. Na základě předvýzkumu jsme upravili formulaci některých položek, dvě položky byly vyřazeny a jedna přidána. Díky tomuto kroku jsme zmenšili riziko neúspěchu při realizaci vlastního dotazníkového šetření.

Po provedení dotazníkového šetření byly shromážděny vyplněné dotazníky a následně proběhla kontrola z hlediska korektnosti. Byly vyřazeny čtyři dotazníky, které byly vyplněny nesprávně a neúplně, tedy respondenti nedodrželi požadované instrukce. Dále bylo třeba provést třídění a zpracování získaných odpovědí. Data byly vyhodnoceny prostřednictvím deskriptivní analýzy a zpracovány ve formě tabulek a grafů. Poté byly pomocí statistického chí-kvadrát testu verifikovány a vyhodnoceny hypotézy.

4.4 Výzkumný soubor

Výzkumný soubor tvořili pedagogové volného času pracující ve střediscích volného času v České republice. Dle Rejstříku škol a školských zařízení (dostupný z: <https://rejstriky.msmt.cz/rejskol/>) bylo náhodně vybráno 80 středisek volného času, z jejichž webových stránek jsme vypsali 738 pracovních e-mailů pedagogů volného času. Dále byli pedagogové osloveni skrz e-mailové adresy, včetně vedoucích pracovníků, s žádostí o vyplnění dotazníku. Webovou stránku s dotazníkem navštívilo 312 jedinců a 231 respondentů ho vyplnilo. Nicméně čtyři dotazníky byly vyřazeny, proto finální výzkumný vzorek byl **227 respondentů**.

Co se týče návratnosti dotazníků, Gavora (2010, s. 130) návratnost popisuje jako „*poměr počtu odeslaných dotazníků k počtu vyplněných a vrácených dotazníků*“ a uvádí požadovanou minimální návratnost, a to 75 %. Bohužel, dosáhnout takové návratnosti je v praxi velmi náročné. Ve formě elektronických dotazníků je návratnost zpravidla nižší. Důvodem může být nekompetentnost respondenta zacházet s webovým dotazníkem, již neexistující či nesprávná e-mailová adresa nebo příjemce e-mailové pošty může považovat zasilku za spam a zlikvidovat

ji. Dle K. Sheehanové (2001, in Gavora, 2010) je rozpětí návratnosti elektronických dotazníků od 9–75 %, tedy průměr je 36 %. V našem výzkumu byla vyhodnocena návratnost dotazníků na **40,8 %**.

Specifika výzkumného souboru z hlediska sociodemografických údajů jsou dále popsány a graficky znázorněny v kapitole č.5 *Deskriptivní analýza získaných dat*.

5 DESKRIPTIVNÍ ANALÝZA ZÍSKANÝCH DAT

V této kapitole jednotlivě představíme výsledky výzkumného šetření. Data byly zpracovány do excelových tabulek a následně upraveny do grafů a tabulek. V tabulkách uvádíme absolutní a relativní četnost.

Výsledky jsou interpretovány ve čtyřech základních okruzích. Nejprve jsme zjišťovali základní sociodemografické a identifikační údaje o respondentech. Následně hodnotili své klima na pracovišti. Další okruh položek byl zaměřen přímo na mobbing, zejména na respondenty, kteří s ním mají zkušenost. Poslední oblast byla věnována možnostem řešení a prevenci mobbingu ve střediscích volného času.

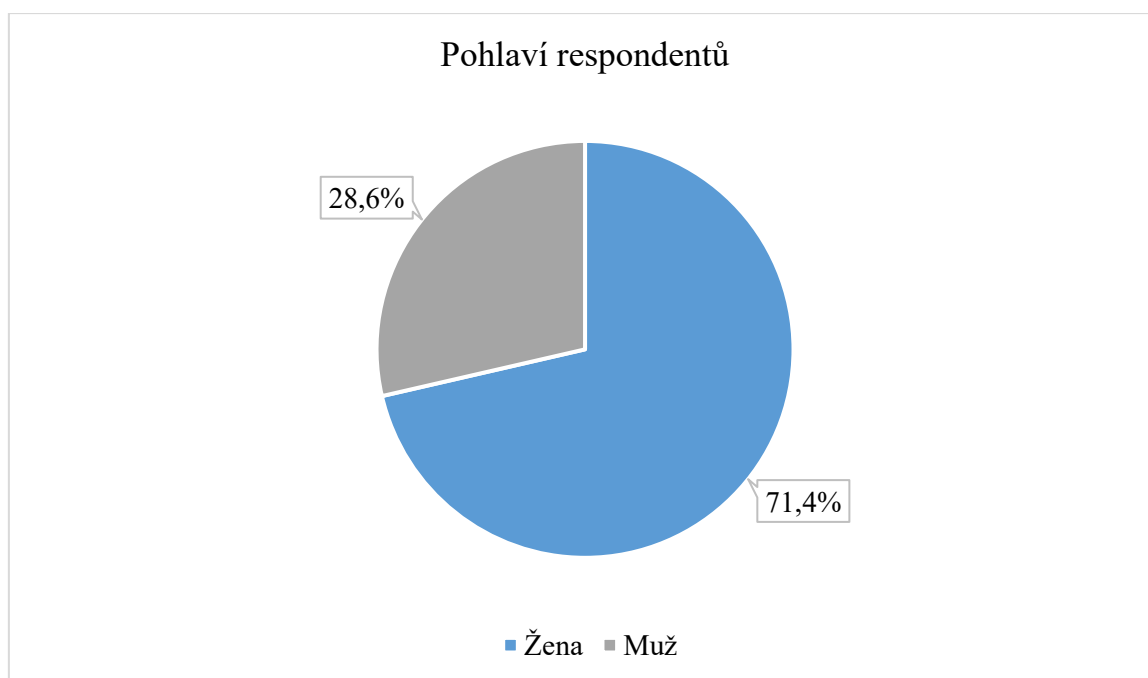
Položky zjišťující sociodemografické a identifikační údaje respondentů

1. Pohlaví respondentů

V první tabulce je uvedeno pohlaví respondentů. Z celkového počtu 227 dotazovaných bylo 162 žen a 65 mužů. Procentuálně se do výzkumného šetření zapojilo 71,4 % žen a 28,6 % mužů. Převládající zastoupení žen se dá očekávat vzhledem k feminizaci učitelské profese, proto není divu, že na dotazníky odpovídaly spíše ženy. Avšak pro diplomovou práci mělo zjištění pohlaví respondentů spíše informativní charakter, jelikož se s tímto výsledkem dále nepracuje.

Tabulka č. 2.: Pohlaví respondentů

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Žena	162	71,4 %
Muž	65	28,6 %
Celkem	227	100 %



Graf č. 1: Pohlaví respondentů

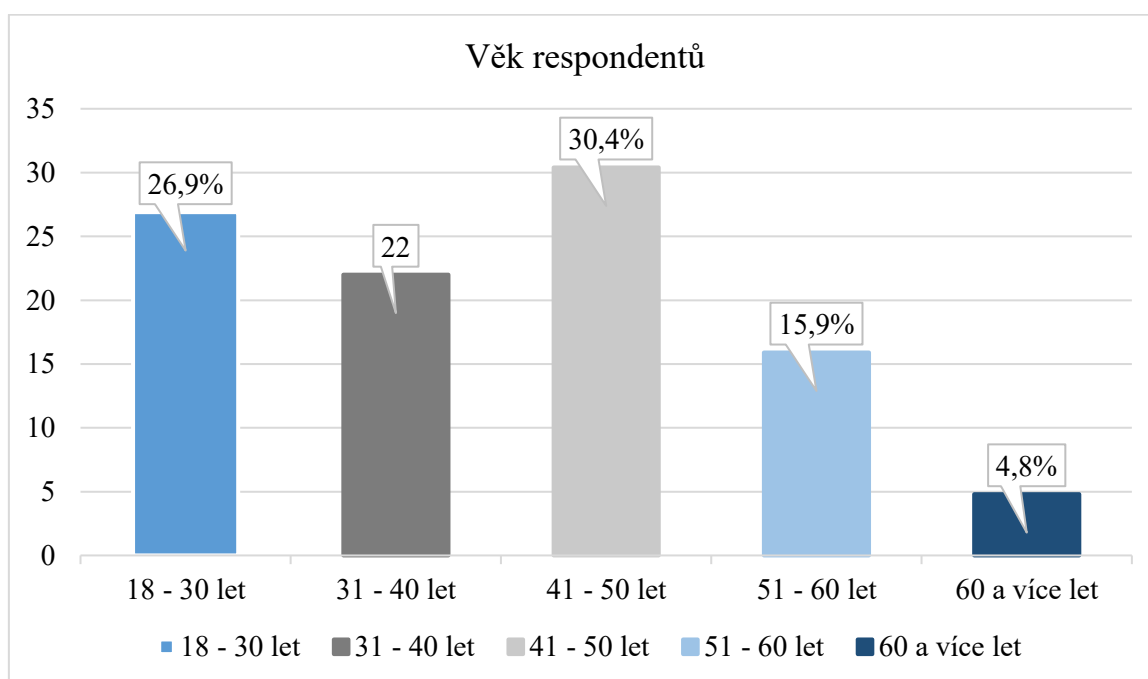
2. Věk respondentů

Respondenti byli rozděleni do pěti věkových skupin. Nejvyšší procento oslovených tvořili pedagogičtí pracovníci ve věku 41–50 let (30,4 %). Další vysoce zastoupenou kategorií byli respondenti ve věku 18–30 let (26,9 %). Početnou skupinu tvoří taktéž lidé ve věku 31–40 let (22,0 %), a o něco nižší procento tvoří pracovníci ve věku 51–60 let (15,9 %). Nejméně zastoupenou věkovou skupinou jsou pedagogové nad 60 let (4,8 %).

Můžeme vidět, že zastoupení prvních tří věkových skupin je poměrně rovnoměrné. Zatímco starších respondentů je méně než polovina. Nižší zainteresovanost starších pedagogických pracovníků poukazuje na skutečnost, že dotazníky byly vyplňovány pouze elektronickou formou, tudíž se dalo předpokládat, že se do vyplňování budou více zapojovat mladší generace pedagogických pracovníků. I přesto musíme ocenit respondenty staršího věku, zejména ty, nad 60 let, kteří byli ochotní a způsobilí vyplnit dotazník na webové stránce survio.cz.

Tabulka č. 3.: Věk respondentů

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
18–30 let	61	26,9 %
31–40 let	50	22,0 %
41–50 let	69	30,4 %
51–60 let	36	15,9 %
60 a více let	11	4,8 %
Celkem	227	100 %



Graf č. 2: Věk respondentů

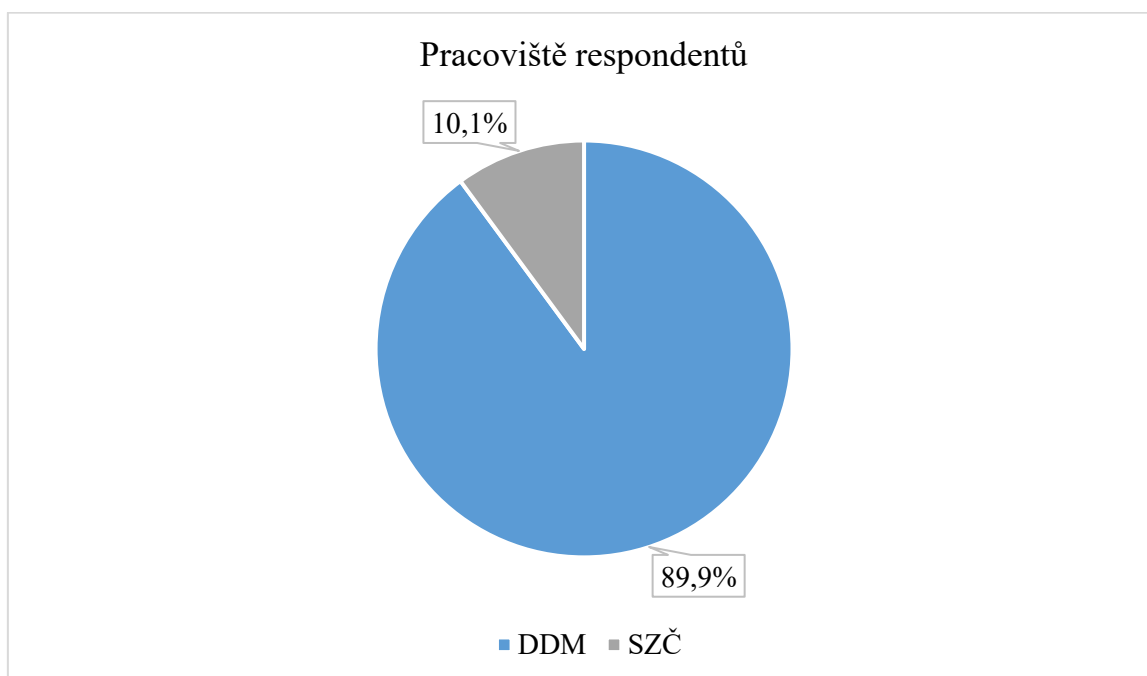
3. Pracoviště respondentů

Většina všech dotazovaných (89,9 %) působí v domech dětí a mládeže. Pouze 10,1 % respondentů pracuje ve stanicích zájmových činností. Tato disproporce je zapříčiněna nerovnoměrným zastoupením DDM a SZČ v České republice. Domů dětí a mládeže je dle školského rejstříku 326, zatímco stanic zájmových činností je pouhých 12. Nicméně s touto proměnnou dále ve výsledcích nepracujeme, proto tento nepoměr není pro danou práci zásadní. I přesto

jsme byli mile překvapeni, že ze všech dostupných e-mailových adres ze stanic zájmových činností (ze 24 e-mailových adres), odpovědělo 23 respondentů.

Tabulka č. 4.: Pracoviště respondentů

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
V domě dětí a mládeže	204	89,9 %
Ve stanici zájmových činností	23	10,1 %
Celkem	227	100 %



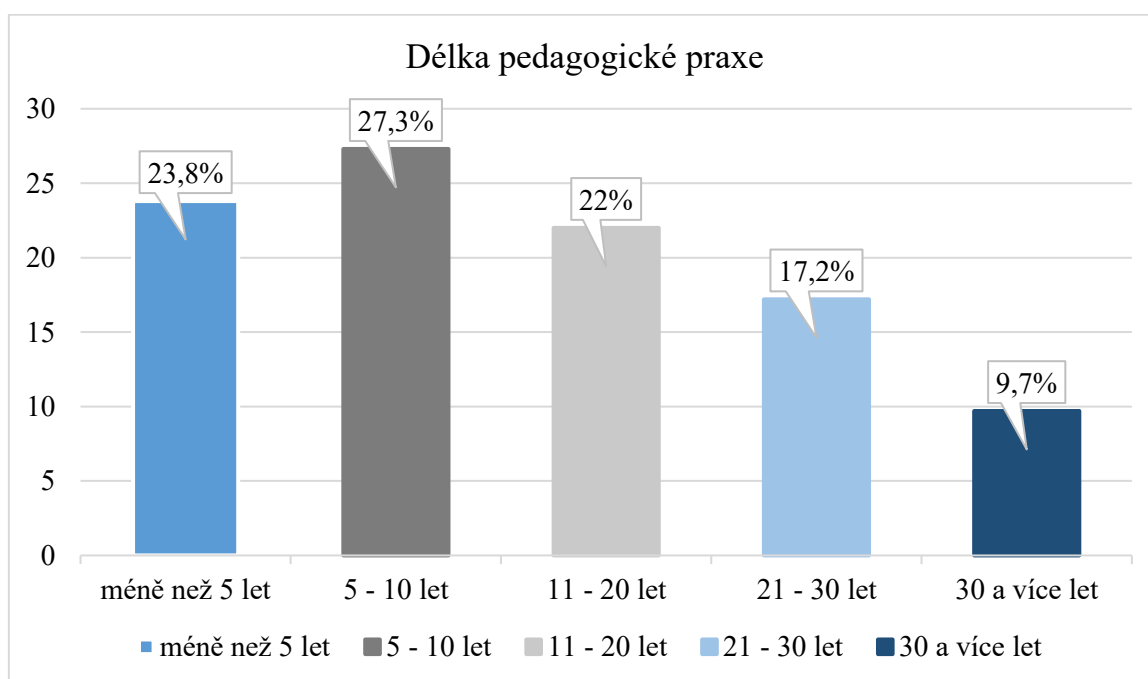
Graf č. 3: Pracoviště respondentů

4. Délka pedagogické praxe

Délka pedagogické praxe poměrně souhlasí s věkem respondentů, kdy mezi nejvíce početné skupiny patří respondenti s délkou praxe 5–10 let (27,3 %), dále s praxí méně než 5 let (23,8 %) a následně s 11–20letou pedagogickou praxí (22 %). Mezi nejméně početné skupiny patří pedagogové s praxí 21–30 let (17,2 %) a s více než třicetiletou pedagogickou praxí (9,7 %).

Tabulka č. 5.: Délka pedagogické praxe

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Méně než 5 let	54	23,8 %
5–10 let	62	27,3 %
11–20 let	50	22,0 %
21–30 let	39	17,2 %
30 a více let	22	9,7 %
Celkem	227	100 %



Graf č. 4: Délka pedagogické praxe

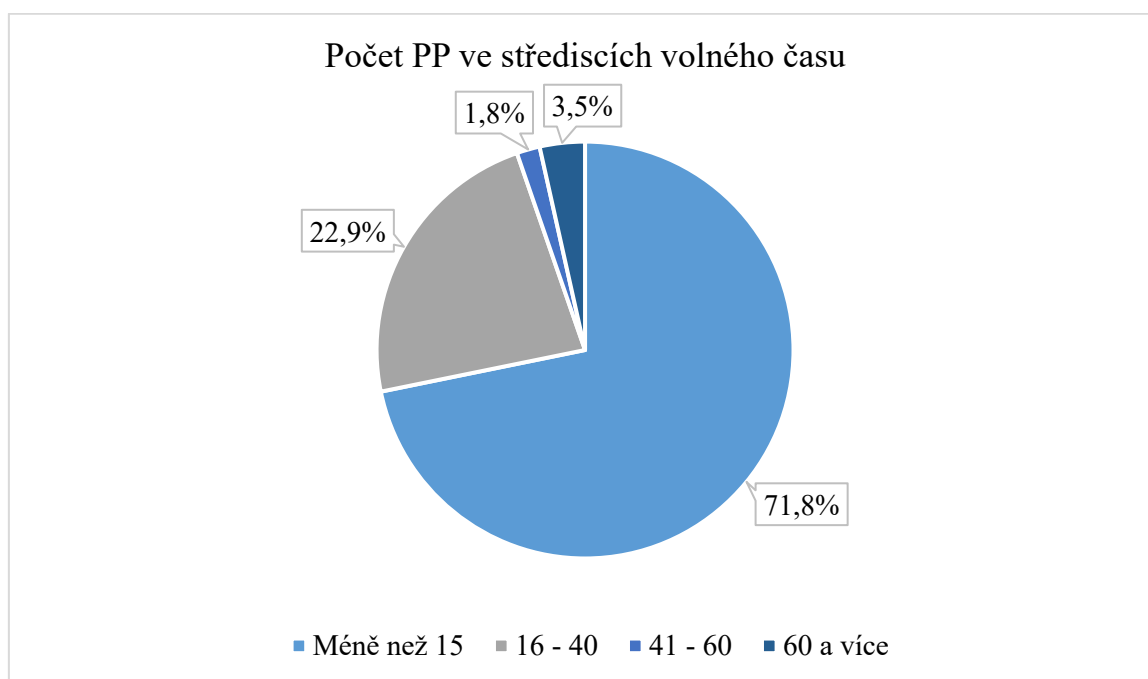
5. Počet pedagogických pracovníků ve střediscích volného času

Následující položkou bylo zjištěno, kolik pedagogických pracovníků pracuje ve střediscích volného času. Z celkového počtu 227 respondentů uvedlo 163 (71,8 %), že působí na pracovišti s méně než 15 pedagogickými pracovníky. O téměř třetinu méně je pedagogů pracujících s 16–40 kolegy (22,9 %). Dále jsou to pracoviště s 60 a více PP (3,5 %) a nejmenší skupinu tvoří pedagogičtí pracovníci působící ve střediscích volného času v počtu 41–60 PP.

Ačkoliv byly dotazníky rovnoměrně poslány do větších i menších středisek, z výsledků lze usoudit, že na e-mailovou žádost o vyplnění dotazníku reagovali ve větší míře pedagogové z méně početných SVČ.

Tabulka č. 6.: Počet PP ve SVČ

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Méně než 15	163	71,8 %
16–40	52	22,9 %
41–60	4	1,8 %
60 a více	8	3,5 %
Celkem	227	100 %



Graf č. 5: Počet PP ve SVČ

Položky zjišťující klima na pracovišti respondentů

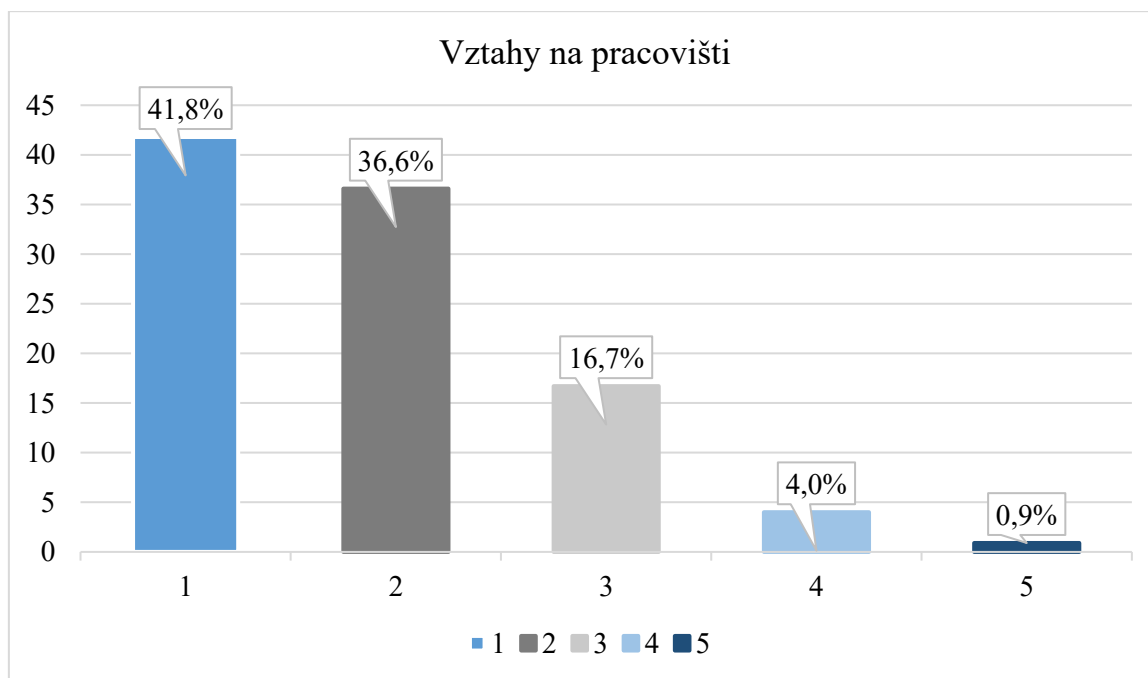
6. Hodnocení vztahů na pracovišti

V položce číslo 6 měli respondenti zhodnotit vztahy s ostatními pedagogickými pracovníky dané organizace, a to prostřednictvím klasifikační známky, ve kterém jednička znamenala, že na pracovišti převládají velmi pozitivní přátelské vztahy, dvojka spíše pozitivní vztahy, trojka

vzájemný respekt, avšak nejsou přáteli, čtyřka spíše negativní vztahy, pětka velmi negativní nepřátelské vztahy. Až 95 respondentů (41,8 %) hodnotilo vztahy se svými kolegy známkou 1. Následně 36,6 % dotazovaných zvolilo známku 2, dále 16,7 % známku 3 a jen 4 % známku 4. Potěšujícím zjištěním byl fakt, že pouze 2 respondenti hodnotili vztahy s ostatními pedagogickými pracovníky známkou 5, což je z celkového počtu 227 respondentů pouhých 0,9 %.

Tabulka č. 7.: Hodnocení vztahů na pracovišti

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
1 – Velmi pozitivní přátelské vztahy	95	41,8 %
2 – Spíše pozitivní vztahy	83	36,6 %
3 – Vzájemný respekt, ale nejde o přátelství	38	16,7 %
4 – Spíše negativní vztahy	9	4,0 %
5 – Velmi negativní nepřátelské vztahy	2	0,9 %
Celkem	227	100 %



Graf č. 6: Hodnocení vztahů na pracovišti

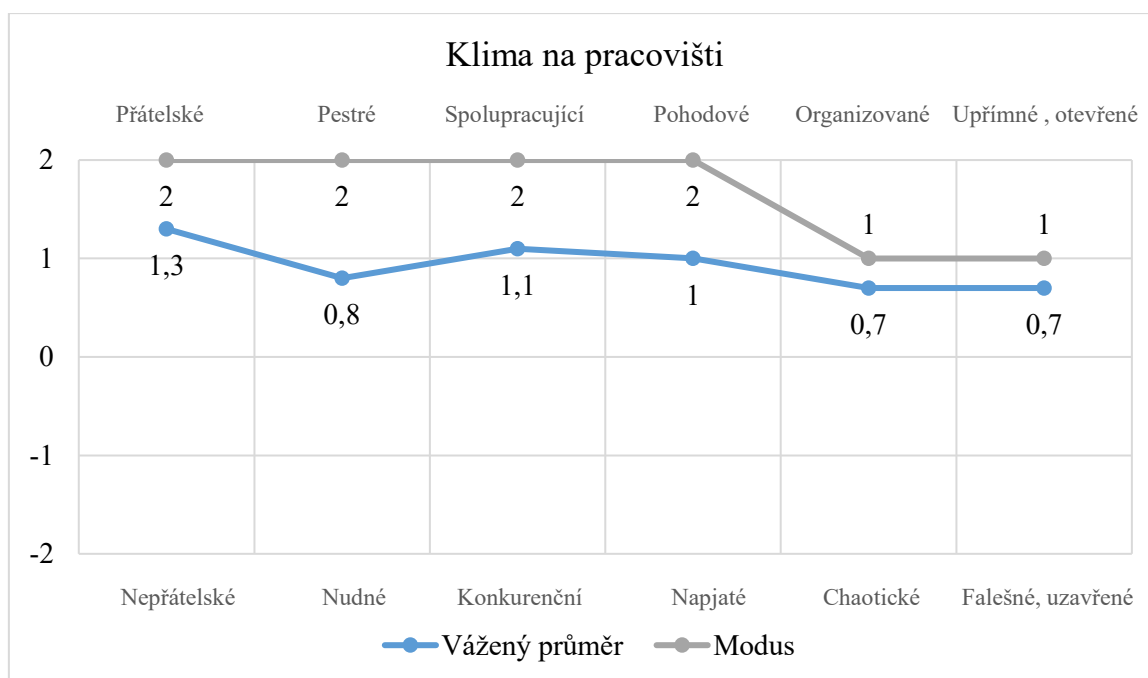
7. Klima na pracovišti

Následující položka vypovídá o postojích respondentů k pracovnímu klimatu na jejich pracovišti. Respondentům byly představeny vždy dva bipolární pojmy a mezi nimi hodnotící škála (-2, -1, 0, 1, 2). Respondenti se následně přikláněli k pojmu, který vystihoval jejich pohled na pracovní klima v organizaci. V tabulce jsou uvedeny absolutní a relativní četnosti, zatímco v grafu je znázorněn statistický průměr a modus.

Z výsledků můžeme vidět, že respondenti hodnotili klima na pracovišti spíše pozitivně, kdy veškeré hodnoty se pohybovaly v rozmezí průměru 0,7 – 1,3 a převládá modus 2 s výjimkou dvou posledních škál, ve kterých je modus 1.

Tabulka č. 8.: Klima na pracovišti

	-2		-1		0		1		2		
	Čet.	%	Čet.	%	Čet.	%	Čet.	%	Čet.	%	
Nepřátelské	2	0,9	12	5,3	20	8,8	68	30,0	125	55,0	Přátelské
Nudné	3	1,3	9	4,0	23	10,1	84	37,0	108	47,6	Pestré
Konkurenční	4	1,8	17	7,5	27	11,9	73	32,1	106	46,7	Spolupracující
Napjaté	6	2,6	18	7,9	39	17,2	66	29,1	98	43,2	Pohodové
Chaotické	11	4,8	27	11,9	46	20,3	67	29,5	76	33,5	Organizované
Falešné, uzavřené	10	4,4	20	8,8	54	23,8	75	33,0	68	30,0	Upřímné, otevřené



Graf č. 7: Klima na pracovišti

8. Vyskytující se situace na pracovišti

Osmá položka byla zaměřena na různě se vyskytující situace na pracovišti. Respondenti měli možnost zvolit jednu i více odpovědí. Menší polovina respondentů (101) neopověděla, tudíž lze předpokládat, že se žádná z vybraných situací v jejich práci nevyskytuje nebo na tuto položku nechtěli odpovídat. Zbýlých 126 respondentů zaznačilo jednu a více situací.

Nejčastěji (46,8 %) byla označena špatná organizace práce, což koresponduje s výsledkem z předchozí položky, ve které část respondentů poukazyvala na menší organizovanost na pracovišti. V důsledku toho se může projevit stres a napětí na pracovišti, proto není překvapivé, že se tato situace vyskytuje jako druhá nejčastější možnost (39,7 %). Za třetí nejčastěji vyskytující se nepříznivou situací na pracovišti označili nedostatečnou toleranci, závist a pomluvy (35,7 %). Stejnou četnost mají dvě situace, a to diskriminace některých pracovníků a nízký zájem vedení o zaměstnance (29,4 %). Dále 18 respondentů (14,3 %) uvedlo, že z důvodu nežádoucího klimatu na pracovišti mají strach o své zaměstnání. Menší zastoupení zde má jednotvárnost a nuda (9,5 %), což poukazuje na rozmanitost profese pedagogů volného času. Nejméně označovanou situací jsou pak časté konflikty mezi pracovníky (3,2 %).

Tabulka č. 9.: Vyskytující se situace na pracovišti

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Přehnané požadavky na výkon práce	24	19,0 %
Špatná organizace práce	59	46,8 %
Nízký zájem vedení o zaměstnance	37	29,4 %
Diskriminace některých pracovníků	37	29,4 %
Nedostatečná tolerance, závist a pomluvy	45	35,7 %
Časté konflikty mezi pracovníky	4	3,2 %
Jednotvárnost a nuda	12	9,5 %
Pracovní stres a napětí	50	39,7 %
Strach ze ztráty zaměstnání	18	14,3 %



Graf č. 8: Vyskytující se situace na pracovišti

*Položky mapující přítomnost mobbingu ve střediscích volného času***9. Pojem mobbing**

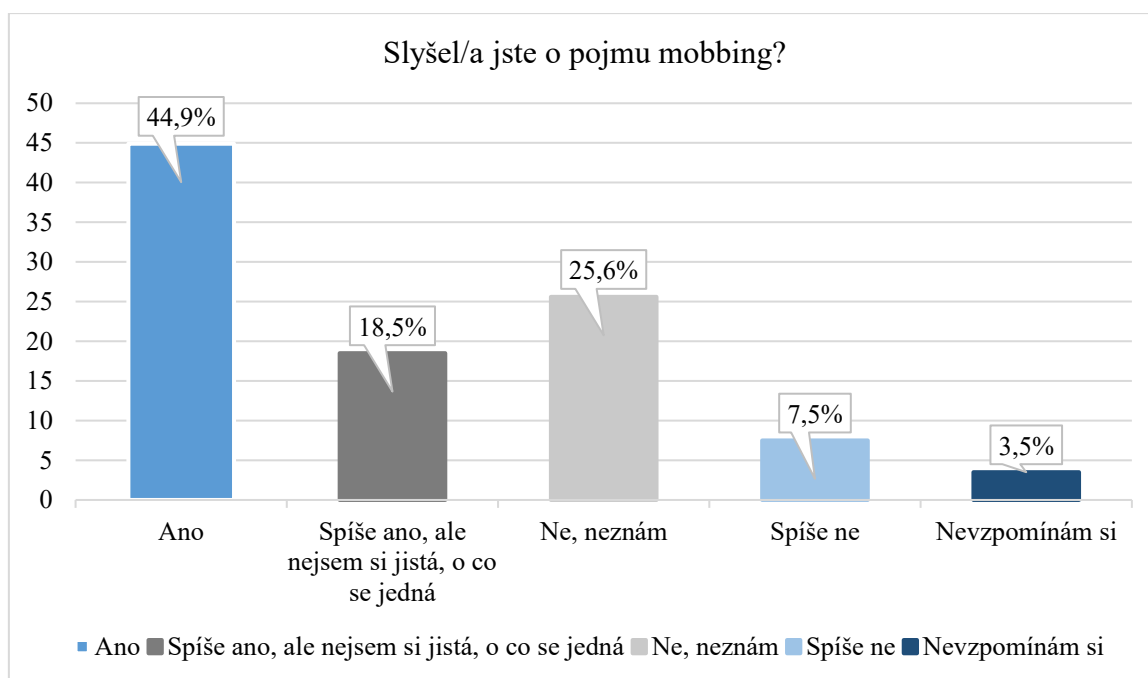
Další část dotazníku je zaměřena na mobbing. Nejprve byli respondenti dotázáni, zda znají pojem „mobbing“. Tento pojem je odvozen z anglického slova a dle dřívějších výzkumů, které jsme uvedli v předchozích kapitolách, můžeme vidět, že byl pro respondenty spíše neznámý. Nynější výsledky však ukazují opak.

Téměř polovina respondentů (44,9 %) zná pojem mobbing a vědí jeho pravý význam. Další 18,5 % dotazovaných o mobbingu slyšeli, ale nejsou si jistí, zda ví, co znamená. Jedna čtvrtina respondentů (25,6 %) termín mobbing doposud nezaregistrovali a 7,5 % respondentů si není jisto, ale spíše se přiklání k možnosti, že si pojem mobbing nespojují se šikanou na pracovišti. Zbýlých 8 dotazovaných (3,5 %) si nevzpomíná, zda o mobbingu někdy slyšelo.

Termín mobbing se každým rokem dostává čím dál více do různých debat veřejnosti, proto můžeme předpokládat, že za pár let bude tento pojem známý u většiny populace. Nicméně stále se najdou jedinci, kteří o mobbingu nikdy neslyšeli, a tak jsme rádi, že i díky zpracování této závěrečné práce se u několika lidí dostal mobbing do povědomí.

Tabulka č. 10.: Informovanost o mobbingu

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	102	44,9 %
Spíše ano, ale nejsem si jistý/á, co znamená	42	18,5 %
Ne	58	25,6 %
Spíše ne, nejsem si jistý	17	7,5 %
Nevzpomínám si	8	3,5 %
Celkem	227	100 %



Graf č. 9: Informovanost o mobbingu

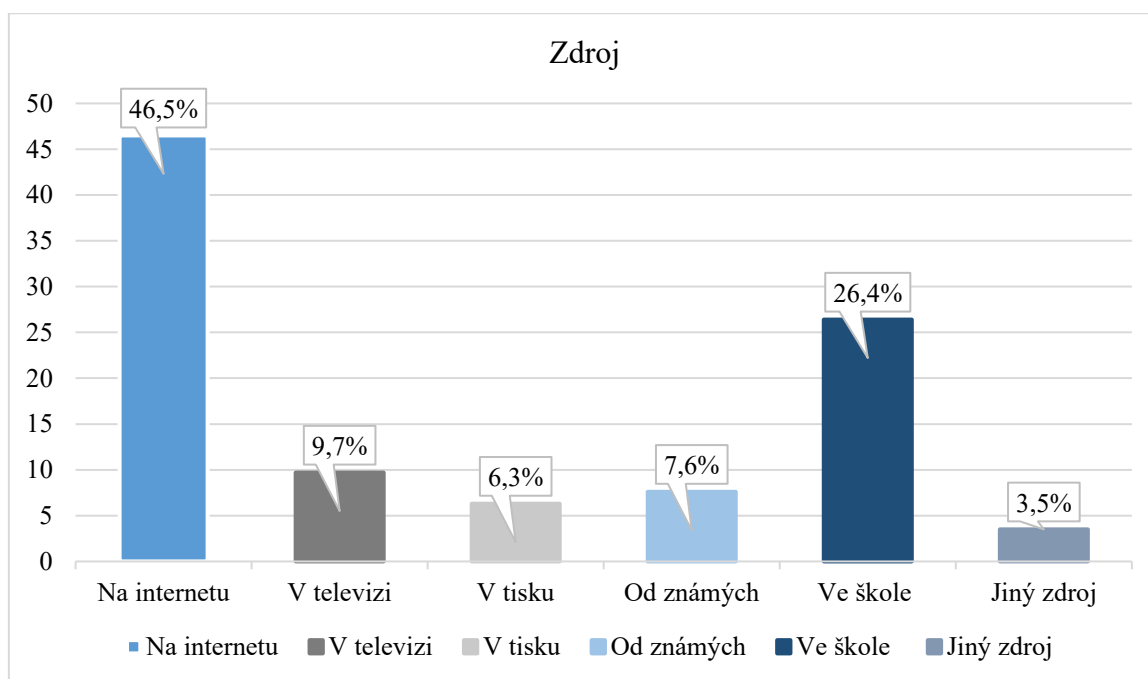
10. Zdroj informací o mobbingu

Následně byli dotazováni respondenti, odkud o termínu mobbing slyšeli. Nejvíce lidí se o mobbingu dozvědělo prostřednictvím internetu (46,5 %) a ve škole (26,4 %). Z výsledků můžeme upozorovat, že se problematika mobbingu začíná dostávat i do plánů vzdělávání, obzvláště v učitelských profesích, což je pozitivní zpráva. Naopak v tisku a televizi se mobbingu příliš nevěnují, proto se nejspíš u těchto možností objevovala nižší četnost odpovědí. Avšak v loňském roce 2020 se šikana na pracovišti mohla dostat do povědomí lidí, kteří sledovali reportáže a články Josefa Klímy, jenž se zabýval případem, kdy ředitel výchovného ústavu šikanoval své podřízené. V tomto případě se tedy jednalo o bossing (Majerová, 2020). V neposlední řadě se respondenti dozvěděli o mobbingu skrz známé, což uvedlo pouze 11 (7,6 %) dotazovaných.

Respondenti měli také možnost jiné odpovědi, v případě, že tento pojem slyšeli odjinud než z výše zmíněných variant. Dva respondenti se o mobbingu dozvěděli na školení a semináři, jeden si o pojmu přečetl v odborné literatuře a poslední působí jako pedagog volného času, a zároveň jako preventista negativních jevů, takže se dá předpokládat, že se o pojmu dozvěděl při studiu

Tabulka č. 11.: Zdroj informací o mobbingu

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Na internetu	67	46,5 %
V televizi	14	9,7 %
V tisku	9	6,3 %
Od známých	11	7,6 %
Ve škole	38	26,4 %
Jiný zdroj	5	3,5 %
Celkem	144	100 %



Graf č. 10: Zdroj informací o mobbingu

Pro další zkoumání mobbingu bylo důležité, aby respondenti danému pojmu rozuměli. Proto mezi položkami bylo vloženo, co termín mobbing znamená. Stručné vysvětlení pojmu bylo následující:

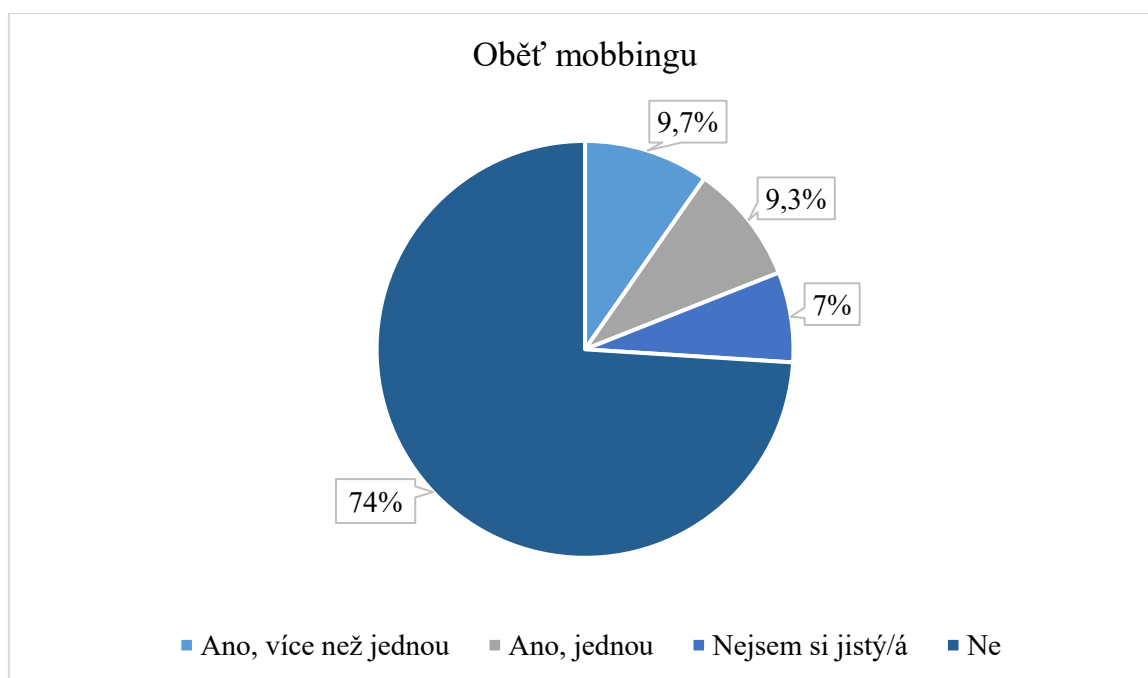
„Mobbing je protiprávní jednání, kdy jeden nebo více pracovníků cíleně, systematicky a dlouhodobě napadá jedince s cílem ho poškodit po stránce psychické a sociální. Je pro něj charakteristická skrytost, zákeřnost a rafinovanost. Projevuje se především verbálními a neverbálními útoky (pomlouvání, ponižování, ignorace, ...), a to nejméně jednou týdně a nejméně půl roku.“

11. Oběť mobbingu

Po vysvětlení pojmu byli respondenti vyzváni k odpovědi, zda se někdy stali obětí mobbingu. Převážná většina (74 %) nikdy mobbing v roli oběti nezažila, což je potěšující. Avšak méně uspokojivé byly následující odpovědi, kdy až 22 respondentů (9,7 %) uvedlo, že se stalo obětí mobbingu více než jednou. Dále 21 (9,3 %) odpovídajících se stalo obětí jednou a 16 (7 %) respondentů si nejsou jistí, zda se jednalo přímo o mobbing.

Tabulka č. 12.: Oběť mobbingu

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano, více než jednou	22	9,7 %
Ano, jednou	21	9,3 %
Nejsem si jistý/á	16	7,0 %
Ne	168	74,0 %
Celkem	227	100 %



Graf č. 11: Oběť mobbingu

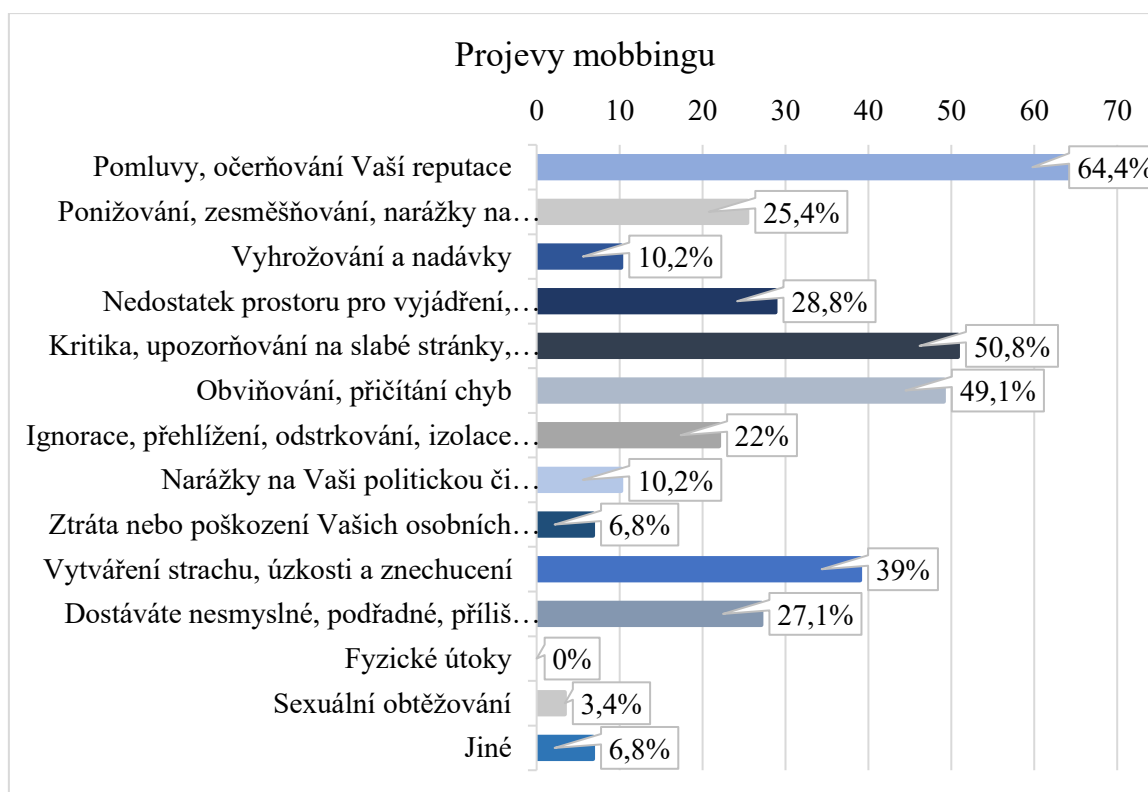
Následující položky (č. 12 – č. 16) odpovídali pouze respondenti, kteří jsou / byli / myslí si, že jsou / myslí si, že byli oběti mobbingu, tj. 59 respondentů. Zbylí respondenti (168) se přesunuli na položku č. 17.

12. Projevy mobbingu

Respondenti měli v této položce označit situace, které ve své práci zažili ze strany svých spolupracovníků či vedení. V případě, že v práci zažívají jednu z těchto situací, měli možnost více odpovědí a také pokud zažívají jiné než níže zmíněné projevy, byla jim poskytnuta možnost volné odpovědi. Výsledky ukazují, že nejčastěji respondenti zažívají / zažívali pomluvy a očerňování jejich reputace (64,4 %). Polovina respondentů (50,8 %) dále zaškrtnula, že jsou / byli vystaveni kritice, upozorňováním na slabé stránky, přehnanou kontrolu jejich práce a taktéž skoro polovina odpovídajících (49,1 %) zažila / zažívá obviňování a přičítání chyb, které nezapčinili. Žádný z respondentů nesdělil, že by byl fyzicky napadán (tělesné tresty a násilí). V možnosti „jiné“ dva respondenti uvedli „*manipulativní komunikaci ze strany vedení*“ a „*manipulativní techniky k získání vlastního prospěchu*“. Jeden respondent uvedl „*krádeže nápadů / projektů*“ poslední odpovídající napsal, že „*daná osoba se stylizovala do pozice oběti, které se stále děje křivda*“. Zbylé četnosti odpovědí jsou znázorněny v následující tabulce a grafu.

Tabulka č. 13.: Projevy mobbingu

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Pomluvy, očerňování Vaší reputace	38	64,4 %
Ponižování, zesměšňování, nárážky na vzhled, národnost, vzdělání a jiné	15	25,4 %
Vyhrožování a nadávky	6	10,2 %
Nedostatek prostoru pro vyjádření, vyrušování, okřikování	17	28,8 %
Kritika, upozorňování na slabé stránky, přehnaná kontrola Vaší práce	30	50,8 %
Obviňování, přičítání chyb, které jste nezpůsobil/a	29	49,1 %
Ignorace, přehlížení, odstrkování, izolace od ostatních (nezvou Vás na společná setkání, nechť s Vámi spolupracovat)	13	22,0 %
Narážky na Vaši politickou či náboženskou víru	6	10,2 %
Ztráta nebo poškození Vašich osobních věcí, pracovních pomůcek	4	6,8 %
Vytváření strachu, úzkosti a znechucení	23	39,0 %
Dostáváte nesmyslné, podřadné, příliš náročné úkoly	16	27,1 %
Fyzické útoky (tělesné tresty a násilí)	0	0,0 %
Sexuální obtěžování	2	3,4 %
Jiné	4	6,8 %



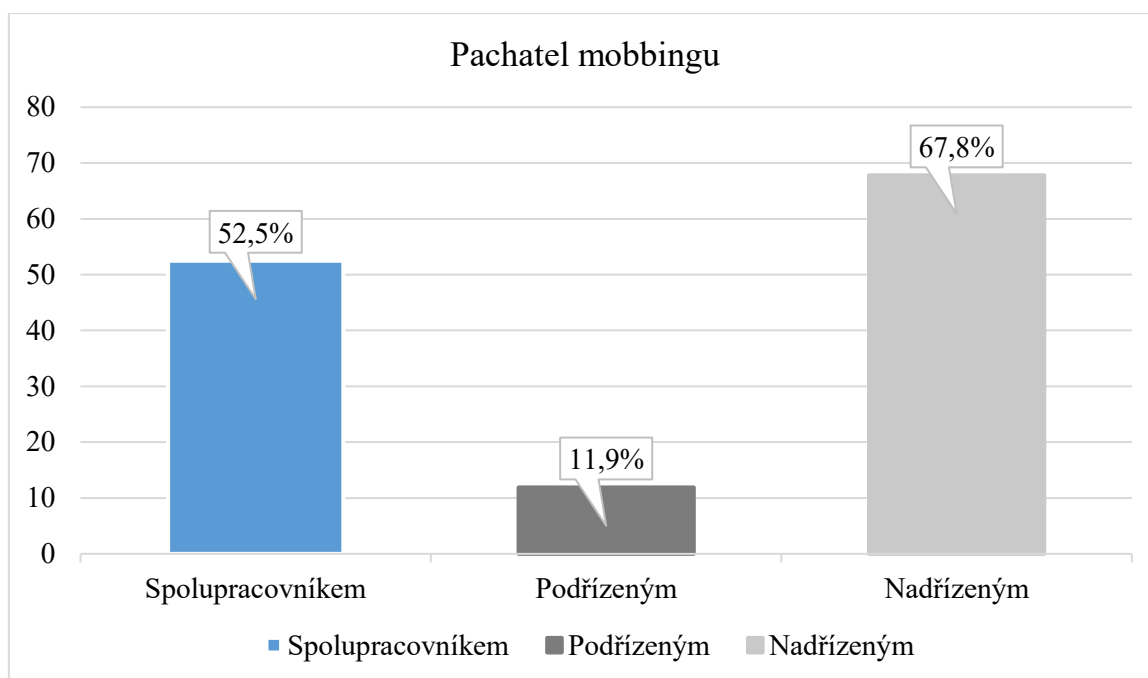
Graf č. 12: Projevy mobbingu

13. Pachatel mobbingu

V další položce respondenti volili, kým jsou / byli vystavováni nežádoucím situacím. Měli na výběr tři možnosti, přičemž mohli zvolit i více odpovědí. Až 67,8 % respondentů uvedlo, že jsou / byli šikanováni svým nadřízeným. V tomto případě se tedy jedná o bossing. Dále 52,5 % respondentů označilo, že pachatelem mobbingu v jejich případě byl spolupracovník. V 11,9 % případů byli nadřízení vystaveni útokům od svých podřízených.

Tabulka č. 14.: Pachatel mobbingu

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Spolupracovníkem	31	52,5 %
Podřízeným	7	11,9 %
Nadřízeným	40	67,8 %



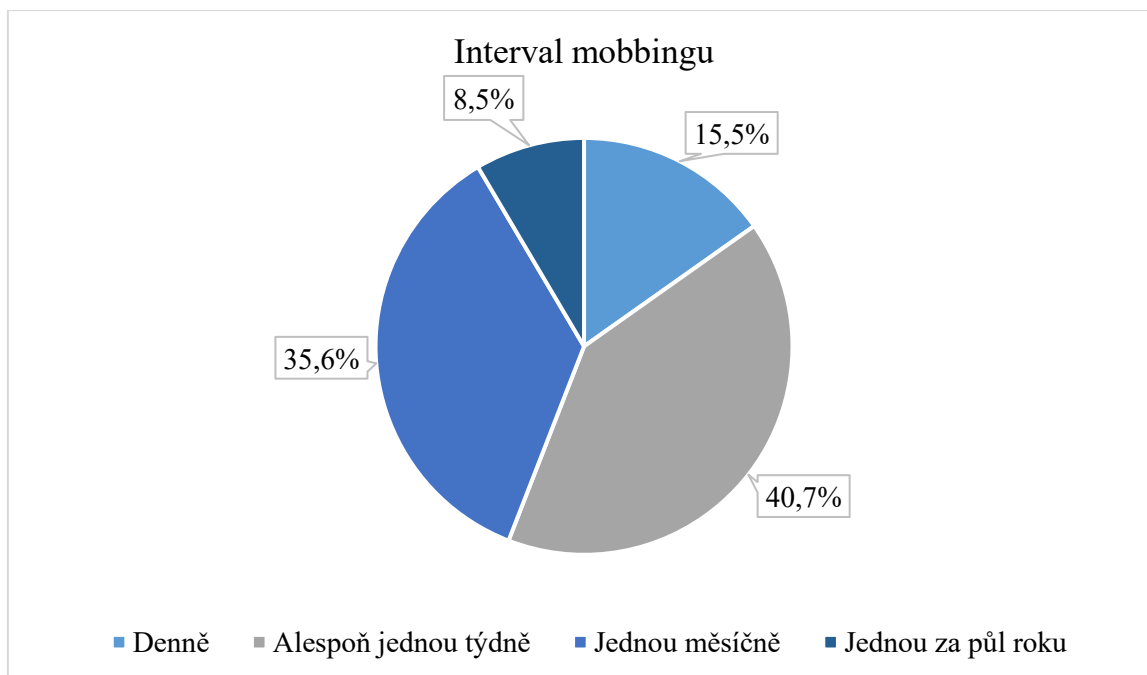
Graf č. 13: Pachatel mobbingu

14. Interval mobbingového jednání

Respondenti, kteří mobbingu čelí / čelili následně odpovídali, v jak častých intervalech jsou nebo byli vystavováni nežádoucímu chování ze strany pachatele mobbingu. U 9 respondentů (15,2 %) probíhá / probíhal mobbing na denní bázi. 24 obětí (40,7 %) čelí / čelilo mobberovi alespoň jednou týdně. 21 respondentů (35,6 %) se s psychickým násilím střetávají / střetávali zhruba jednou měsíčně a pouhých 5 z oslovených (8,5 %) uvedlo, že jsou / byli vystaveni mobbingu jednou za půl roku.

Tabulka č. 15.: Interval mobbingu

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Denně	9	15,2 %
Alespoň jednou týdně	24	40,7 %
Jednou měsíčně	21	35,6 %
Jednou za půl roku	5	8,5 %
Celkem	59	100 %



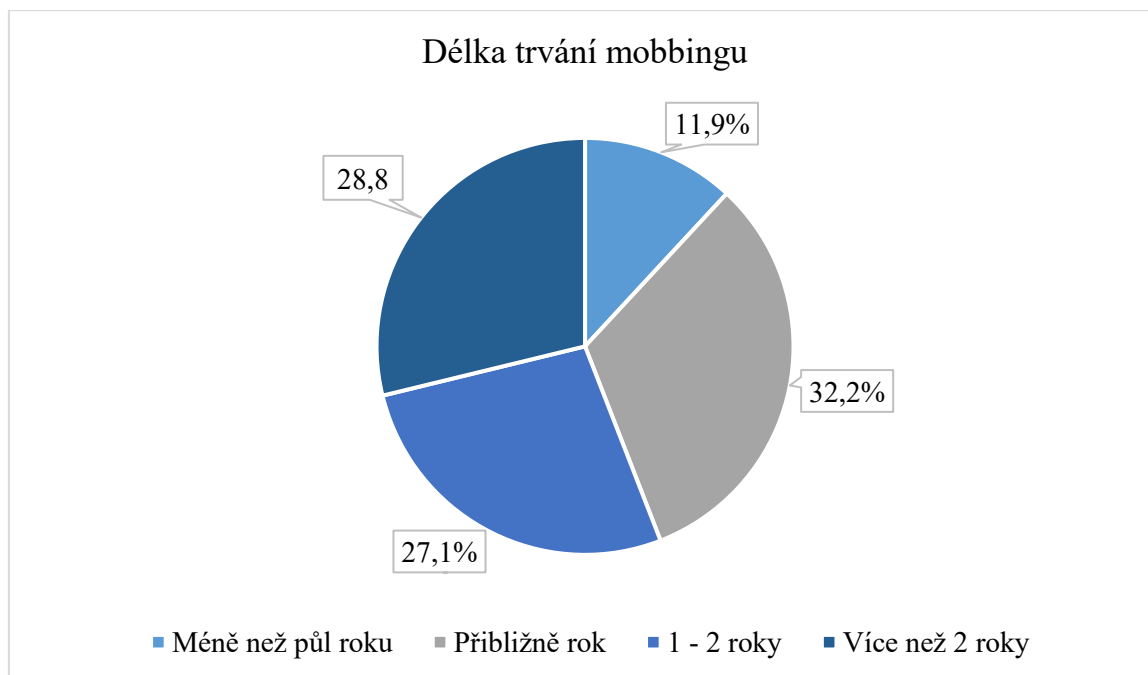
Graf č. 14: Interval mobbingu

15. Délka trvání mobbingu

V položce č. 15 respondenti odpovídali, jak dlouho jsou / byli vystavováni mobbingovému jednání. Výsledné odpovědi byly v podobném zastoupení, kdy 32,2 % respondentů bylo čelí / čelilo mobbingu přibližně rok, 27,1 % uvedlo 1–2 roky a 28,8 % více než dva roky. Pouhých 11,9 % odpovědělo, že podléhají / podléhali mobbingu méně než půl roku.

Tabulka č. 16.: Délka trvání mobbingu

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Méně než půl roku	7	11,9 %
Přibližně rok	19	32,2 %
1–2 roky	16	27,1 %
Více než 2 roky	17	28,8 %
Celkem	59	100 %



Graf č. 15: Délka trvání mobbingu

Položky zjišťující řešení a prevenci mobbingu ve střediscích volného času**16. Jak oběti řeší / řešily mobbing**

Otázka č. 16 byla otevřená, což vyžaduje více námahy od respondentů, zřejmě proto na tuto otázku 8 oslovených neodpovědělo. Zbylých 51 respondentů uvedlo odpovědi, jakým způsobem, řeší / řešili mobbing na pracovišti. Výsledky z této položky jsou velmi zářející, jelikož až 19 respondentů (37,2 %) situaci neřeší a snaží se ji ignorovat. Uváděli následující odpovědi: „snažím se to ignorovat“; „nedá se nic dělat“; „psychicky jsem se obrnila a nereagovala na mobbing, agresor toho po čase nechal a bohužel si vyhlédl jinou oběť“; „neřeším to, jsem v práci relativně nová“. Naopak 14 respondentů (27,5 %) tuto situaci vyřešilo výpovědí: „odešla jsem jinam“; „změnila jsem pozici“; „přešla jsem na jiné pracoviště v rámci organizace“; „podal jsem výpověď a našel si jiné DDM“. U třech respondentů (5,9 %) se vyřešil mobbing odchodem agresora: „Situace se vyřešila odchodem kolegyně na mateřskou dovolenou“; „Situace se vyřešila odvoláním paní ředitelky“; „Zachránilo mě odvolání ředitelky“. Další dva (3,9 %) respondenti se snaží bránit skrz konfrontaci s mobberem: „někdy se ohradím“; „Bud’ se bráním nebo to nějak zkousnu, protože nadřízený je nadřízený“. Až 13 respondentů (25,5 %) vyřešilo mobbingové jednání pomocí nahlášení, a to nadřízenému, policii, zřizovateli a dalším. Pro ukázkou uvedu postup řešení některých vybraných případů mobbingu: „nahlásila jsem nadřízeného na policii a teď máme nového vedoucího“; „poslání stížnosti na zřizovatele organizace“;

„vytýkacím pohovorem 2x. – odebrání vedoucí funkce dané osobě“; „písemně oznámením bývalému vedení, pracovník z organizace odešel“; „Bylo to za dřívějšího vedení a více se to dělo mým spolupracovníkům. Napsala jsem nejprve dopis paní ředitelce, který většina zaměstnanců podepsala. Protože se situace tímto naopak zhoršila, napsala jsem dopis na magistrát hl. m. Prahy. Ten vyslal kontrolu, která ovšem zásadní pochybení nezjistila. Paní ředitelka spolu se svým manželem, který zde pracoval a byl většinou strůjcem mobbingu nakonec dali sami výpověď,“ Nicméně v některých případech nahlášení nemělo úspěšný konec: „rozhovory s kolegy, ale neměly žádný smysl, nadřízený to také neřešil“; „mediované rozhovory s vedoucím (zatím bez výsledků, proběhly pouze 2)“; „Velmi těžce. Vzhledem k tomu, že je nás malinko a jsme na více budovách, agresorovi se lehce vmanipulovávají ostatní kolegové do hry... problém je skrytý, k otevřenému konfliktu nikdy nedošlo. Vedení situaci monitoruje, zatím nemělo šanci zasáhnout.“

Na následující dvě položky (č. 17 a č. 18) odpovídali pouze respondenti, kteří se nestali oběťmi mobbingu, tedy 168 respondentů. Cílem bylo zjistit, jakým způsobem by řešili mobbing, pokud by se stali obětí a na koho by se v případě potřeby obrátili.

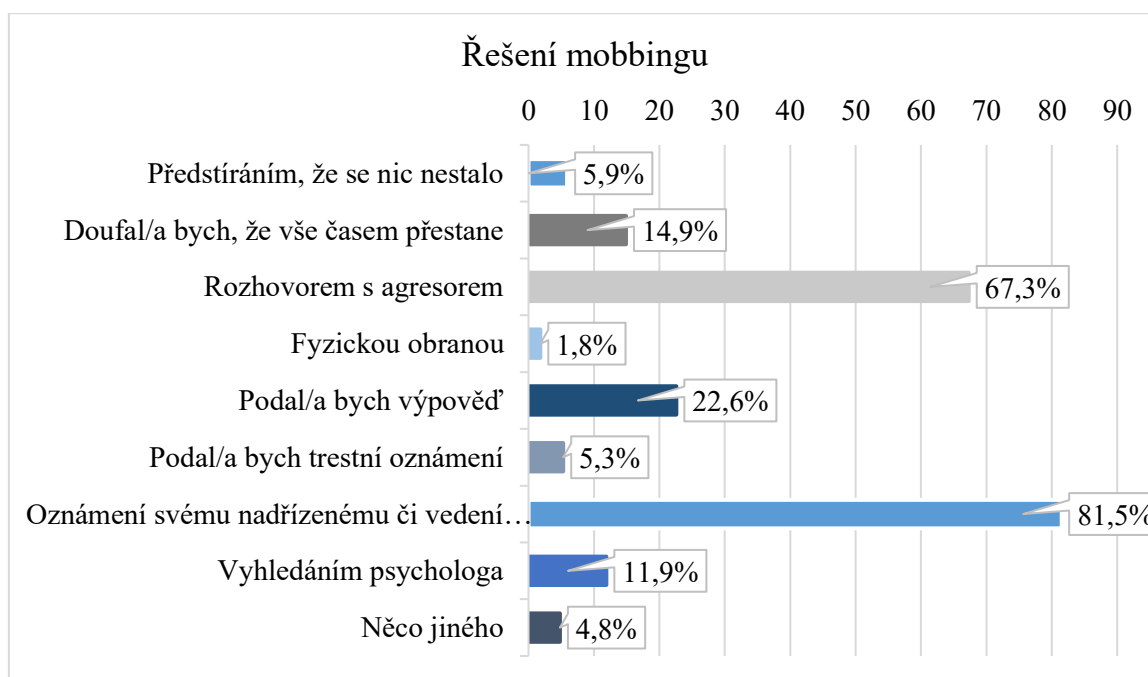
17. Jak by řešili mobbing pracovníci v roli obětí?

Položka č. 17 je téměř stejná jako přechozí otázka, nicméně nyní je směřována na respondenty, kteří se nestali za svou pedagogickou praxi obětí mobbingu, odpovídalo tedy 168 respondentů. Hledali jsme tedy odpověď, jak by respondenti řešili mobbing, pokud by se dostali do role obětí. Měli možnost vybírat z osmi variant, přičemž mohli zatrhnout více odpovědí, a také měli k dispozici volné pole, kde mohli napsat jinou možnost řešení této situace. Nejčastěji zaznačili, že by situaci oznámili svému nadřízenému či vedení organizace (81,5 %) nebo rozhovorem s agresorem (67,3 %). Můžeme vidět, že odpovědi jsou zcela odlišné v porovnání s předchozí otázkou, ve které většina mobbovaných jedinců celou situaci ignorují, neřeší nebo podávají výpověď. Zatímco v tomto případě by pouhých 10 respondentů (5,9 %) se snažilo předstírat, že se nic nestalo a 38 (22,6 %) by podalo výpověď. Nejméně respondentů označilo fyzickou obranu jako možnost řešení mobbingu, což naopak koresponduje s předchozí položkou, kdy žádný z obětí nepoužil násilí k vyřešení dané situace.

V kategorii „jiné“ respondenti odpovídali: *„Byl bych na agresora ještě vlídnější a milejší než doposud, abych ho zahanbil. Pomohl bych mu řešit jeho problémy, z nichž šikana jiných pramení.“; „Nastavením vnitřních pravidel (kodexu) pracovních vztahů spolupracovníků. Seznámení spolupracovníků s postihy a sankcemi za porušení pravidel.“*

Tabulka č. 17: Řešení mobbingu

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Předstíráním, že se nic nestalo	10	5,9 %
Doufal/a bych, že vše časem přestane	25	14,9 %
Rozhovorem s agresorem	113	67,3 %
Fyzickou obranou	3	1,8 %
Podal/a bych výpověď	38	22,6 %
Podal/a bych trestní oznámení	9	5,3 %
Oznámení svému nadřízenému či vedení organizace	137	81,5 %
Vyhledáním psychologa	20	11,9 %
Něco jiného	8	4,8 %



Graf č. 16: Řešení mobbingu

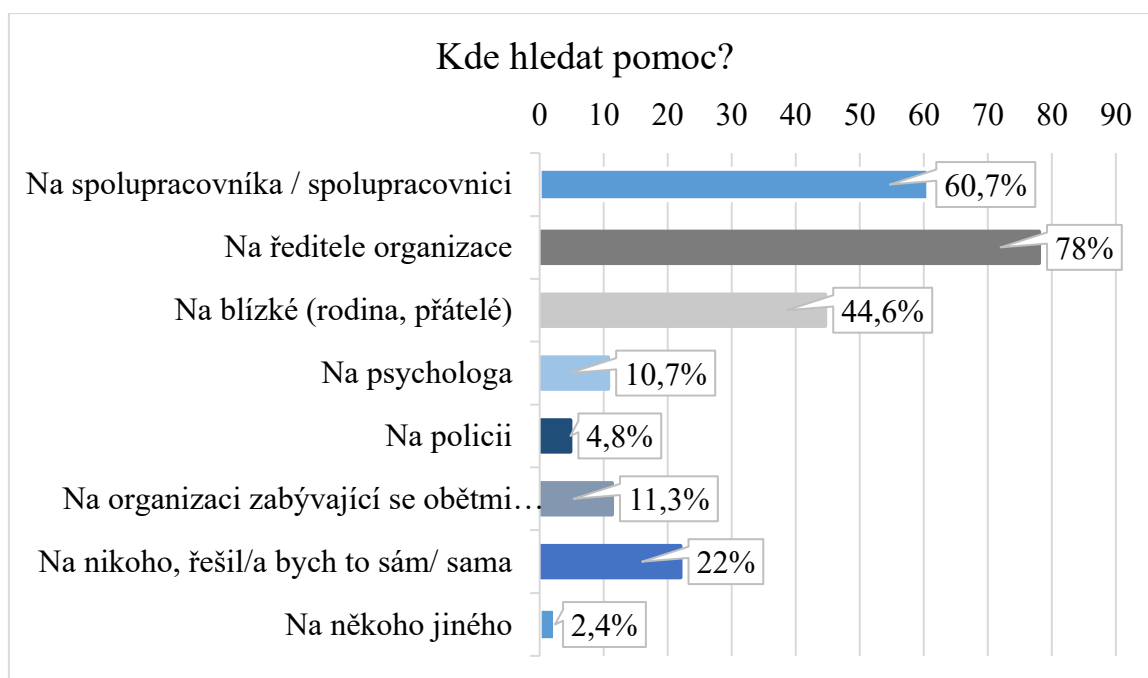
18. Na koho by se obrátili pro pomoc?

I další položka byla cílena na respondenty, kteří se doposud nesetkali s mobbingem, tj. 168 respondentů. Nyní si měli představit, na koho by se obrátili, pokud by se stali obětí mobbingu. Zjišťovali jsme tedy, v kterých lidech mají největší důvěru a myslí si, že by jim pomohli. I zde měli možnost více odpovědí a kategorii „jiné“ v případě, že by se jejich odpověď nevyskytla v nabízených možnostech.

Až 131 respondentů (78 %) by se obrátila na ředitele organizace a 102 (60,7 %) na své spolupracovníky. Menší polovina oslovených (44,6 %) by požádala o pomoc své blízké, ať už rodinu nebo přátele. Dále 37 odpovídajících (22 %) zvolilo možnost, že by problém řešili sami, čímž se bohužel potvrdilo, že někteří stále berou problematiku mobbingu poměrně na lehkou váhu. Nicméně k vyřešení tohoto problému je ve většině případů potřeba zapojení „třetí“ osoby. V kolonce volné odpovědi následně uvedli, že by se 2 respondenti obrátili na zřizovatele, jeden na školní inspekci a poslední na zástupce ředitele.

Tabulka č. 18: Vyhledání pomoci

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Na spolupracovníka / spolu- pracovníci	102	60,7 %
Na ředitele organizace	131	78,0 %
Na blízké (rodina, přátelé)	75	44,6 %
Na psychologa	18	10,7 %
Na policii	8	4,8 %
Na organizaci zabývající se obětmi mobbingu	19	11,3 %
Na nikoho, řešil/a bych to sám/sama	37	22,0 %
Na někoho jiného:	4	2,4 %



Graf č. 17: Vyhledání pomoci

19. Prevence mobbingu

Poslední položka byla pokládána všem respondentům. Jednalo se o otevřenou otázku, ve které měli respondenti uvést, co jejich pracoviště poskytuje jako prevenci proti vzniku mobbingu. Z celkového počtu 227 respondentů na tuto otázku odpovědělo 221 z nich, čímž jsme byli mile překvapeni, jelikož u otevřených otázek se často setkáváme s nižší četností odpovědí.

64 respondentů (29 %) vnímalo **komunikaci**, jako zásadní prevenci proti vzniku šikany na pracovišti: „*máme možnost si kdykoliv promluvit o jakémkoliv problému*“; „*otevřená komunikace*“; „*sdílení názorů a naslouchání druhým*“; „*pokud máme nějaký problém, vyříkáme si to, i za cenu chvilkové nepohody.*“ Kromě sdílení svých problémů mezi spolupracovníky uváděli respondenti také častou komunikaci s ředitelem organizace: „*pořádají se pravidelné osobní / hodnotící rozhovory s ředitelkou*“; „*máme „otevřené dveře“ u paní ředitelky*“; „*pravidelná komunikace se zaměstnanci a ředitelem*“. Další nejčastěji uváděnou prevencí proti mobbingu respondenti psali **pořádání teambuildingových akcí, společných výletů, akce, posezení apod.** Konkrétně tuto odpověď napsalo 53 respondentů (24 %). Pro příklad uvedeme vybrané odpovědi respondentů: „*stmelování kolektivu – teambuildingy*“; „*společné trávení volného času, túry, běžky*“; „*přátelská posezení mimo pracoviště*“; „*společné kurzy, zájezdy, divadla a školení*“; „*kolektivní společenské akce (ukončení škol. roku, předvánoční večere, kolektivní oslavy narozenin – především jubilea)*“. Dále 38 respondentů (17,2 %) uvedlo, že jako prevenci považují **přátelské a spolupracující klima** na pracovišti: „*Naši prevencí proti mobbingu je*

velmi dobrosrdečný, bezkonfliktní a přátelský kolektiv a vedení“; „Udržení si přátelské až rodinné atmosféry“; „Nekonkurenční prostředí“; „Základem jsou přátelské vztahy u nás na pracovišti, včetně vedení, to považuji v současné chvíli jako ideální prevenci“; „Všichni táhneme za jeden provaz, jsme v tom spolu.“; „máme zde kamarádské vztahy (není tady pohled – to je uklízečka, je něco míň a úplně stejně je to s ředitelem)“. 5 respondentů (2,3 %) zmínilo, že jejich vedoucí rozesílají **dotazníky spokojenosti**: *„Vedoucí jednou za půl roku posílá dotazníky, jestli jsme v práci spokojení“; „zjištění klimatu na pracovišti formou anonymního dotazníku“.* 4 respondenti napsali, že na jejich pracovišti probíhají **schůzky s psychologem**: *„probíhá školení s psychologem“; „pomoc psychologa v rámci vztahů mezi námi pracovníky“; „přednášky s psychologem“.*

Avšak 39 (17,6 %) respondentů odpovědělo, že jejich pracoviště **neposkytuje nic** jako prevenci proti vzniku mobbingu: *„žádná prevence tu není“; „bohužel žádná“; „vůbec nic pro zlepšení vztahů nedělají, pak to tady tak vypadá“.* Následně 12 respondentů (5,4 %) si neuvědomuje nebo **neví**, zda nějaká prevence na jejich pracovišti probíhá. Taktéž se vyskytly **jiné možnosti prevence**, které nezmínil nikdo z dalších oslovených respondentů, jako je např.: *„supervize“; „dobře nastavená pravidla a jejich dodržování“; „přednášky s lektory zabývající se vztahy na pracovišti“; „další vzdělávání pedagogických pracovníků“; „firemní kodexy, dokumenty, novému pracovníkovi je přidělen vedoucí“; „za odvedenou práci ve VČ jsme adekvátně odměněni vedením. Vedení vychází vstříc jistými benefity.“*

6 VERIFIKACE HYPOTÉZ

V této kapitole uvedeme výsledky testování stanovených hypotéz. Ke každé hypotéze byly formulovány nulové a alternativní hypotézy. Všechny hypotézy jsme testovali prostřednictvím testu nezávislosti chí-kvadrát pro kontingenční tabulku. Tento test významnosti se využívá v případech, v nichž hledáme odpověď na otázku, zda existuje závislost mezi dvěma proměnnými.

Výsledky výzkumného šetření jsme nejprve zapsali do kontingenční tabulky, k ní jsme vypočítali očekávanou četnost odpovědí a následně provedli chí-kvadrát test dle následujícího vzorce:

$$\chi^2 = \sum \frac{(P - O)^2}{O}$$

Taktéž bylo třeba u každé hypotézy vypočítat stupeň volnosti:

$$f = (r - 1) \cdot (s - 1)$$

Pro verifikaci hypotéz jsme se rozhodli určit statisticky významný rozdíl na hladině významnosti 0,05. Na základě vypočítaného stupně volnosti a zvolené hranici významnosti, jsme porovnávali hodnotu testového kritéria χ^2 s kritickou hodnotou podle tabulek hodnot pro chí-kvadrát test.

V případě, že byla hodnota testového kritéria vyšší, odmítli jsme nulovou hypotézu a přijali hypotézu alternativní. V opačném případě jsme nulovou hypotézu přijali, a tím potvrdili, že mezi zvolenými dvěma proměnnými není statisticky významný vztah. Pokud jsme mezi proměnnými zjistili vztah, tak jsme následně porovnali odpovědi respondentů, a na základě těchto výsledků pak potvrdili nebo nepotvrdili, námi stanovené hypotézy.

Hypotéza č. 1: *Pedagogové volného času z větších pracovišť (nad 40 pedagogických pracovníků) hodnotí vztahy na pracovišti pozitivněji než pracovníci volného času z menších pracovišť (pod 40 pedagogických pracovníků).*

- H_{01} : Velikost pracoviště nemá statisticky významný vztah na hodnocení vztahů na pracovišti mezi pedagogy volného času.
- H_{A1} : Velikost pracoviště má statisticky významný vztah na hodnocení vztahů na pracovišti mezi pedagogy volného času.

Tabulka č. 19: Pozorovaná četnost (P) hypotézy č. 1

Hodnocení vztahů na pracovišti	Počet pedagogických pracovníků ve SVČ				Σ
	Méně 15	16 – 40	41 – 60	60 a víc	
1 – velmi pozitivní přátelské vztahy	68	22	1	4	95
2 – spíše pozitivní vztahy	69	12	0	2	83
3 – vzájemný respekt, ale nejde o přátelství	20	15	2	1	38
4 – spíše negativní vztahy	5	3	1	0	9
5 – velmi negativní nepřátelské vztahy	1	0	0	1	2
Σ	163	52	4	8	227

Tabulka č. 20: Očekávaná četnost (O) hypotézy č. 1

Hodnocení vztahů na pracovišti	Počet pedagogických pracovníků ve SVČ				Σ
	Méně 15	16 – 40	41 – 60	60 a víc	
1 – velmi pozitivní přátelské vztahy	68,22	21,76	1,67	3,35	95
2 – spíše pozitivní vztahy	59,60	19,01	1,46	2,93	83
3 – vzájemný respekt, ale nejde o přátelství	27,29	8,70	0,67	1,34	38
4 – spíše negativní vztahy	6,46	2,06	0,16	0,32	9
5 – velmi negativní nepřátelské vztahy	1,44	0,46	0,04	0,07	2
Σ	163	52	4	8	227

Stupeň volnosti – $f = (r - 1) \cdot (s - 1)$; $f = (5 - 1) \cdot (4 - 1)$; $f = 12$

$$\chi^2 = (P-O)^2 / O$$

$$\chi^2 = 33,877$$

První hypotéza odkazovala na položky č. 5 a č. 6, kdy jsme zjišťovali vztah mezi množstvím pedagogických pracovníků v organizaci a hodnocení vztahů na pracovišti. Stupeň volnosti jsme vypočítali 12. Kritická hodnota dle tabulky pro $\chi^2_{(0,05)}(12)$ je 21,026. Vypočítaná hodnota $\chi^2 = 33,877$ je větší než kritická hodnota, tedy $33,877 > 21,026$. Proto nulovou hypotézu odmítáme a přijímáme hypotézu alternativní. Tzn., že existuje souvislost mezi velikostí pracoviště a hodnocením vztahů na pracovišti.

Při srovnání odpovědí respondentů jsme došli k závěru, že až 79,5 % pedagogů pracujících ve střediscích volného času pod 40 zaměstnanců hodnotí vztahy na pracovišti pozitivně, zatímco na pracovištích nad 40 zaměstnanců hodnotí pedagogové vztahy z 58,3 % pozitivně a 41,7 % negativně. Proto se naše stanovená hypotéza **nepotvrdila**.

Z dotazníku jsme zjistili, že pedagogové z menších pracovišť mají mnohem lepší vztahy, a často je přirovnávají až k rodinným vztahům. Nicméně je třeba upozornit na skutečnost, že v dotazníku bylo mnohem větší zastoupení pedagogů pracujících v menších střediscích volného času. Bohužel při stanovování hypotéz jsme očekávali větší zastoupení pedagogů pracujících ve větších střediscích volného času, proto výsledky nemůžeme považovat za zcela validní. Pro příště by bylo tedy vhodnější změnit porovnávací kritérium ze 40 na 30 pedagogických pracovníků na pracovišti. I přesto však považujeme za pozitivní zjištění, že velikost pracoviště působí na úroveň vztahů mezi zaměstnanci.

Hypotéza č. 2: *Pedagogové volného času nad 40 let jsou více informováni o mobbingu než pedagogové volného času pod 40 let.*

- H_{02} : Míra informovanosti o mobbingu není závislá na věku pedagogů volného času.
- H_{A2} : Míra informovanosti o mobbingu je závislá na věku pedagogů volného času.

Tabulka č. 21: Pozorovaná četnost (P) hypotézy č. 2

Věk respondentů	Informovanost o mobbingu					Σ
	Ano	Spíše ano	Ne	Spíše ne	Nevzpomínám si	
18 – 30 let	31	9	18	3	0	61
31 – 40 let	18	14	13	2	3	50
41 – 50 let	37	11	15	4	2	69
51 – 60 let	12	6	10	6	2	36
60 a více	4	2	2	2	1	11
Σ	102	42	58	17	8	227

Tabulka č. 22: Očekávaná četnost (O) hypotézy č. 2

Věk respondentů	Informovanost o mobbingu					Σ
	Ano	Spíše ano	Ne	Spíše ne	Nevzpomínám si	
18 – 30 let	27,41	11,29	15,59	4,57	2,15	61
31 – 40 let	22,47	9,25	12,78	3,74	1,76	50
41 – 50 let	31,00	12,77	17,63	5,17	2,43	69
51 – 60 let	16,18	6,66	9,20	2,70	1,27	36
60 a více	4,94	2,04	2,81	0,82	0,39	11
Σ	102	42	58	17	8	227

Stupeň volnosti – $f = (r - 1) \cdot (s - 1)$; $f = (5 - 1) \cdot (5 - 1)$; **$f = 16$**

$$\chi^2 = (P - O)^2 / O$$

$$\chi^2 = 19,889$$

Druhá hypotéza se týkala informovanosti pedagogů volného času o mobbingu a vycházela z položek č. 2 a č. 9. Vypočítali jsme stupeň volnosti 16. Dále hodnotu testového kritéria $\chi^2 = 19,889$. Kritická hodnota pro $\chi^2_{(0,05)}(16)$ je 26,296. Z tohoto nám vyšlo porovnání, kdy hodnota testového kritéria je menší než kritická hodnota dle tabulek $19,889 < 26,296$. Můžeme tedy přijmout nulovou hypotézu, která nám říká, že pedagogové volného času staršího věku jsou stejně informováni o mobbingu jako pedagogové mladšího věku.

Dle daných výsledků lze tedy vyvodit, že věk nemá významnou závislost na informovanost o mobbingu, z tohoto důvodu naši hypotézu **nepotvrzujeme**.

Hypotéza č. 3: *Pedagogové volného času nad 40 let se častěji stávají obětí mobbingu než pedagogové volného času pod 40 let.*

- H_{03} : Neexistuje statisticky významný vztah mezi věkem pedagogů volného času a jejich zkušeností s mobbingem.
- H_{A3} : Existuje statisticky významný vztah mezi věkem pedagogů volného času a jejich zkušeností s mobbingem.

Tabulka č. 23: Pozorovaná četnost (P) hypotézy č. 3

Věk respondentů	Oběť mobbingu				Σ
	Ano	Spíše ano	Nejsem si jistý/á	Ne	
18 – 30 let	2	2	6	51	61
31 – 40 let	4	1	4	41	50
41 – 50 let	7	8	4	50	69
51 – 60 let	6	8	1	21	36
60 a více	3	2	1	5	11
Σ	22	21	16	168	227

Tabulka č. 24: Očekávaná četnost (O) hypotézy č. 3

Věk respondentů	Oběť mobbingu				Σ
	Ano	Spíše ano	Nejsem si jistý/á	Ne	
18 – 30 let	5,91	5,64	4,30	45,15	61
31 – 40 let	4,85	4,63	3,52	37,00	50
41 – 50 let	6,69	6,38	4,86	51,07	69
51 – 60 let	3,49	3,33	2,54	26,64	36
60 a více	1,07	1,02	0,78	8,14	11
Σ	22	21	16	168	227

Stupeň volnosti – $f = (r - 1) \cdot (s - 1)$; $f = (5 - 1) \cdot (4 - 1)$; **$f = 12$**

$$\chi^2 = (P-O)^2 / O$$

$$\chi^2 = \mathbf{26,672}$$

V následující hypotéze jsme testovali, zda se pedagogové volného času stávají častěji obětí šikany na pracovišti než jejich mladší kolegové. Tato hypotéza odkazuje na položky č. 2 a č. 11. Stupeň volnosti nám vyšel 12 a hodnota testového kritéria $\chi^2 = 26,672$. Kritická hodnota dle tabulek pro $\chi^2_{(0,05)}(12) = 21,026$. Ve výsledném porovnání bylo zjištěno, že $26,672 > 21,026$, proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme alternativní. Byla tedy zjištěna závislost mezi věkem a zkušeností s mobbingem.

Při následném porovnávání získaných dat jsme zjistili, že pedagogové nad 40 let se stali obětí mobbingu ve 34,5 % případů, zatímco u pedagogů pod 40 let byla zjištěna zkušenost s mobbingem v 17,1 %. Tudíž **potvrzujeme** naši hypotézu, která uvádí, že pedagogové volného času nad 40 let se častěji stávají obětí mobbingu než pedagogové volného času pod 40 let.

Hypotéza č. 4: *Ve střediscích volného času, ve kterém pracuje 40 a více zaměstnanců je větší výskyt mobbingu než ve střediscích volného času, ve kterém pracuje méně než 40 zaměstnanců.*

- H_{04} : Míra výskytu mobbingu u pedagogů volného času není statisticky závislá na velikosti střediska volného času.
- H_{A4} : Míra výskytu mobbingu u pedagogů volného času je statisticky závislá na velikosti střediska volného času.

Tabulka č. 25: Pozorovaná četnost (P) hypotézy č. 4

Počet PP ve SVC	Oběť mobbingu				Σ
	Ano	Spíše ano	Nejsem si jistý/á	Ne	
Méně než 15	12	11	9	131	163
16 – 40	9	9	4	30	52
41 – 60	0	1	1	2	4
60 a víc	1	0	2	5	8
Σ	22	21	16	168	227

Tabulka č. 26: Očekávaná četnost (O) hypotézy č. 4

Počet PP ve SVC	Oběť mobbing				Σ
	Ano	Spíše ano	Nejsem si jistý/á	Ne	
Méně než 15	15,80	15,08	11,49	120,63	163
16 – 40	5,04	4,81	3,67	38,48	52
41 – 60	0,39	0,37	0,28	2,96	4
60 a víc	0,78	0,74	0,56	5,92	8
Σ	22	21	16	168	227

Stupeň volnosti – $f = (r - 1) \cdot (s - 1)$; $f = (4 - 1) \cdot (4 - 1)$; $f = 9$

$$\chi^2 = (P-O)^2 / O$$

$$\chi^2 = \mathbf{20,315}$$

I další hypotéza se týkala přítomnosti šikany na pracovišti. Tentokrát nás zajímalo, zda zkušenost pedagogů s mobbingem je statisticky významně závislá na počtu pedagogických pracovníků v organizaci. Pro testování hypotézy jsme použili data z položky č. 5 a č. 11. Stupeň volnosti vyšel 9 a hodnota testového kritéria $\chi^2 = 20,315$. Následně jsme vyhledali v tabulce kritických hodnot u hladiny významnosti 0,05 a stupni volnosti 9 kritickou hodnotu 16,919. Z porovnání vyplývá, že $20,315 > 16,919$. Proto odmítáme nulovou hypotézu a přijímáme alternativní, která vypovídá o tom, že existuje vztah mezi počtem pedagogických pracovníků ve střediscích volného času a mírou zkušeností s mobbingem.

Následně jsme porovnávali odpovědi respondentů, z čehož vyvstalo, že pedagogové pracující na pracovišti nad 40 PP mají častěji zkušenost s mobbingem (41,7 %), než pedagogové pracující na pracovišti pod 40 PP (25,1 %). Můžeme tedy námi stanovenou hypotézu **potvrdit**. Avšak i v tomto případě je třeba brát ohled na možnost zkreslení výsledků z důvodu nesouměrného počtu respondentů, kdy bylo mnohem větší zastoupení respondentů pracujících v menších střediscích volného času.

Hypotéza č. 5: *Pedagogové volného času s delší pedagogickou praxí řešili mobbing spíše aktivní obranou než pedagogové volného času s kratší pedagogickou praxí.*

- H_{05} : Neexistuje statisticky významný rozdíl mezi délkou pedagogické praxe pedagogů volného času a jejich způsobem řešení mobbingu.
- H_{A5} : Existuje statisticky významný rozdíl mezi délkou pedagogické praxe pedagogů volného času a jejich způsobem řešení mobbingu.

Tabulka č. 27: Pozorovaná četnost (P) hypotézy č. 5

Řešení mobbingu v roli oběti	Délka pedagogické praxe					Σ
	Méně než 5 let	5 – 10 let	11 – 20 let	21 – 30 let	30 a více let	
Aktivní obrana	5	10	12	4	1	32
Pasivní obrana	4	8	2	2	3	19
Σ	9	18	14	6	4	51

Tabulka č. 28: Očekávaná četnost (O) hypotézy č. 5

Řešení mobbingu v roli oběti	Délka pedagogické praxe					Σ
	Méně než 5 let	5 – 10 let	11 – 20 let	21 – 30 let	30 a více let	
Aktivní obrana	5,65	11,29	8,78	3,76	2,51	32
Pasivní obrana	3,35	6,71	5,22	2,24	1,49	19
Σ	9	18	14	6	4	51

Stupeň volnosti – $f = (r - 1) \cdot (s - 1)$; $f = (2 - 1) \cdot (5 - 1)$; $f = 4$

$$\chi^2 = (P-O)^2 / O$$

$$\chi^2 = 6,234$$

Poslední hypotéza byla zaměřena na řešení mobbingu v roli oběti ve vztahu k délce pedagogické praxe respondentů. Očekávali jsme, že pedagogové s delší pedagogickou praxí využijí aktivnější obranu než pedagogové s méně pracovními zkušenostmi. Pro výpočet hypotézy jsme vycházeli z položky č. 4 a č. 16. Vypočítali jsme stupeň volnosti 4. Dále hodnotu testového kritéria $\chi^2 = 6,234$ a kritickou hodnotu dle tabulek pro $\chi^2_{(0,05)}(4)$ je 9,488. Výsledky ukazují, že $6,234 < 9,488$, tím pádem přijímáme nulovou hypotézu a odmítáme alternativní. Můžeme tedy říci, že délka pedagogické praxe nemá statisticky významný vztah na formu řešení šikany na pracovišti, a tak naši hypotézu **nepotvrzujeme**.

7 SHRnutí VÝSLEDKŮ VÝZKUMU A DISKUZE

Cílem tohoto empirického šetření bylo ověřit, zda se mezi pedagogickými pracovníky volného času ve střediscích volného času vyskytuje mobbing. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 227 respondentů, z toho 162 (71,4 %) žen a 65 (28,6 %) mužů. Věkové složení respondentů bylo od 18 let – 60 a více let, přičemž nejčtenější skupinou byli pedagogové volného času ve věku 41–50 let (30,4 %).

Nejprve bylo naším cílem zjistit, jak zaměstnanci hodnotí klima na pracovišti. Dle výsledků respondenti hodnotili pracovní klima spíše pozitivně, kdy jej označovali zejména za přátelské, spolupracující a pohodové. I hodnocení vztahů mezi pedagogy volného času bylo převážně pozitivní, a to ve 41,8 %. V souvislosti s hodnocením vztahů jsme vytyčili hypotézu č. 1, při níž jsme chtěli zjistit, zda má velikost pracoviště vliv na hodnocení vztahů mezi pedagogy. Konkrétně jsme stanovili, že pedagogové volného času z větších pracovišť (nad 40 zaměstnanců) hodnotí vztahy pozitivněji než pedagogové volného času z menších pracovišť. Při testování bylo zjištěno, že mezi těmito proměnnými existuje statisticky významný vztah, avšak při porovnání získaných dat se námi stanovená hypotéza nepotvrdila.

Následně jsme se zabývali samotným mobbingem. Pojem mobbing byl mezi respondenty poměrně známý, jelikož až 44,9 % z nich odpovědělo, že tento pojem zná a ví, co znamená. Nejvíce respondentů se o mobbingu dozvědělo prostřednictvím internetu (46,5 %) a ve škole (26,4 %). Domnívali jsme se, že pedagogové vyššího věku budou o mobbingu více informováni než jejich mladší kolegové, proto jsme stanovili další hypotézu (č. 2), která se však nepotvrdila.

Zkušenost s mobbingem mělo 19 % respondentů, 7 % si není jisto, zda se jednalo přímo o mobbing a zbylých 74 % nikdy mobbing nezažilo. K přítomnosti mobbingu se pojí dvě hypotézy. První vypovídá o tom, že pedagogové volného času nad 40 let se stávají obětí mobbingu častěji než mladší kolegové. Při testování byl zjištěn statisticky významný vztah mezi věkem pedagogů a jejich zkušeností s mobbingem. Dále na základě srovnání výsledků z dané položky, jsme hypotézu č. 3 potvrdili, což znamená, že pedagogové volného času nad 40 let se stávají častěji obětí šikany na pracovišti než jejich mladší spolupracovníci. Podobné výsledky byly ve výzkumném šetření v Chorvatsku, kdy bylo zjištěno, že se obětí na pracovišti stávají jedinci ve věku 42 let (Russo, et al. 2008). Další hypotéza (č. 4) byla vytvořena na základě dánského výzkumu CASA (Centrum pro alternativní sociální analýzu), který byl realizován v roce 1993 a 2001, a došel k závěru, že míra násilí na pracovišti se zvyšuje velikostí pracoviště. Proto naší snahou bylo zjistit, zda ve střediscích volného času, ve kterém pracuje 40 a více zaměstnanců

je větší výskyt mobbingu než v menších střediscích volného času. Z výsledků vyvstalo, že ve střediscích volného času, ve kterém pracuje nad 40 pedagogických pracovníků, mají zaměstnanci vyšší zkušenost s mobbingem (41,7 %). Z tohoto důvodu byla i další hypotéza potvrzena.

Mezi nejčastěji uváděné projevy mobbingu byly uvedeny pomluvy a očerňování reputace respondentů (64,4 %), kritika, upozorňování na slabé stránky, přehnaná kontrola jejich práce (50,8 %) a obviňování, přičítání chyb, které nezapříchili (49,1 %). Výsledky korespondují s množstvím realizovaných výzkumů, při nichž došli k obdobným závěrům. Například Nielsen et al. (2009) také popisuje, že mezi nejčastější projevy patří šíření pomluv (49 %) a urážlivé poznámky (52 %). Dále Rohn a Kariková (2010) uvedly neoprávněné přisouvání chyb (14 %) a pomluvy (12 %). Zesměšňování a pomluvy se objevily i ve výsledcích výzkumu sociologického ústavu AV ČR (2005), ve kterém jej označilo 57 % mužů a 58 % žen, a ve výzkumu Čecha (2011), v němž bylo druhým nejčastějším projevem mobbingu kritika práce respondentů (53,7 %) a pomluvy (43,6 %).

Pachatelem mobbingu, dle výsledků našeho výzkumného šetření, jsou zejména nadřízení, a to až v 67,8 % případů. Ve srovnání s ostatními výzkumy se pachatelé často lišili. Einarsen a Skogstad (1996) zjistili, že nejčastěji je prováděna šikana ze strany kolegy (54 %). I Ortega et al. (2009) došel k závěru, že pachatelé mobbingu bývají zejména spolupracovníci (71,5 %). Naopak výzkumy v České republice potvrzují naše výsledky, tedy že iniciátory mobbingu jsou častěji nadřízení, a to na základě výsledků z výzkumu Záborské a Květoně (2012) – 73,3 %, Dobešové (2013) – 57,5 % a Večerkové (2019) – 56 %.

Způsoby řešení mobbingu v roli oběti byly nejprve zjišťovány u respondentů, kteří se obětmi šikany na pracovišti stali, a následující položka směřovala na pedagogy, kteří se obětmi nestali, ale zajímalo nás, jak by tuto situaci řešili. Respondenti, jenž zažili šikanu na pracovišti v roli oběti situaci často neřešili nebo se ji snažili ignorovat (37,2 %). Další řešili nepříznivé podmínky odchodem ze zaměstnání (27,5 %) nebo oznámením nadřízenému, policii, zřizovateli a dalším (25,5 %). U respondentů, jenž mobbing nezažili bylo právě oznámení nepříznivé situace nadřízenému či vedení jako první možnost, kterou by volili (81,5 %). Ostatní by se snažili promluvit s agresorem (67,3 %) nebo by dali výpověď (22,6 %). Dle výsledků lze konstatovat, že respondenti zažívající mobbing v roli oběti, se spíše uchylují k pasivní formě obrany než ke přímé konfrontaci s agresorem. Téměř identických výsledků dosáhl Rayner (1997) ve svém výzkumu ve Velké Británii, podle kterých 38 % pedagogů nepodniklo proti mobbingu žádnou akci a 27 % respondentů dalo výpověď ze zaměstnání. Naopak výsledky výzkumného šetření

Čecha (2011) uvádí, že pracovníci řešili mobbing spíše aktivnější formou, a to vyhledáním pomoci u svých kolegů (49,2 %) či komunikací s agresorem a urovnáním konfliktů (45 %). Ve spojitosti s těmito rozdílnými výsledky výzkumů, jsme stanovili hypotézu č. 5, a to že pedagogové volného času s delší pedagogickou praxí řešili mobbing spíše aktivní obrannou než pedagogové volného času s kratší pedagogickou praxí. Tato hypotéza se však nepotvrdila.

Poslední položka směřovala na opatření, která jsou proti mobbingu ve střediscích volného času poskytována. Nejvíce respondentů vnímá jako základní prevenci proti vzniku šikany na pracovišti otevřenou komunikaci mezi spolupracovníky a nadřízenými (29 %), dále pořádání teambuildingových akcí a společných výletů, posezení a další (24 %). Bohužel 17,6 % respondentů uvedlo, že jejich pracoviště neposkytují žádná opatření, a proto je pravděpodobně v daných střediscích volného času vyšší přítomnost mobbingu.

8 ZÁVĚR

Mobbing je velmi závažný problém, který se v posledních letech začíná vyskytovat v čím dál větší míře, proto bychom od něj neměli odvracet zrak a bagatelizovat jej. Podle doposud realizovaných výzkumů se mobbing projevuje ve všech pracovních odvětvích, zejména ve zdravotnictví a školství, avšak v mnoha institucích je mobbing stále neprobádán. Z tohoto důvodu jsme zaměřili diplomovou práci na šikanu na pracovišti, konkrétně u pedagogů volného času pracujících ve střediscích volného času.

V teoretické části této diplomové práce jsme nejprve vymezili střediska volného času, což jsou školská zařízení pro zájmové vzdělávání dle vyhlášky č. 74/2005 Sb., o zájmovém vzdělávání. Střediska volného času poskytují různé formy zájmového vzdělávání, které jsme v první kapitole blíže popsali. Poté jsme navázali na pedagogické pracovníky, kteří zabezpečují výchovu ve volném čase ve střediscích volného času. Bylo třeba zmínit, jaké požadavky jsou na tyto pedagogy volného času kladeny, jelikož v dnešní době se od pedagogů vyžaduje množství kompetencí. Jedná se o specifické osobnostní vlastnosti, dovednosti a znalosti, které jsou nezbytné pro výkon v dané profesi. S tím se pojí i množství problémů, se kterými se pedagogové volného času v současnosti potýkají. Jeden z hlavních problémů je nepříznivé klima na pracovišti, což může vést k dalším, závažnějším potížím. Proto jsme v následující podkapitole věnovali pozornost pozitivními a negativními klimatu na pracovišti. V souvislosti s narušeným klimatem na pracovišti jsme zmínili konflikt, diskriminaci, manipulaci, agresi a násilí, čímž jsme se plynule dostali k hlavnímu tématu diplomové práce, a to mobbingu.

Druhá kapitola teoretické části byla věnována samotnému mobbingu. Jako první byl popsán vývoj a vymezení tohoto pojmu. Pojem mobbing je často zaměňován se šikanou a dalšími příbuznými pojmy, proto jsme v následující podkapitole zmínili související pojmy s mobbingem – šikana, bullying, bossing, ... Dále jsme popsali typické znaky a nejčastější příčiny mobbingu, charakterizaci účastníků mobbingu, jako je pachatel (mobber), oběť a přihlížející. Následně jsme uvedli fáze, důsledky, řešení a možnosti prevence mobbingu. V závěru teoretické části jsme představili zahraniční i domácí výzkumy týkající se šikany na pracovišti, jež byly realizovány v letech 1992 – 2021, a přináší nám množství podkladů pro orientaci v dané problematice.

V empirické části jsme nejprve představili zvolenou cestu výzkumu. Jednalo se tedy o kvantitativně orientovaný výzkum realizovaný prostřednictvím dotazníkového šetření. Dále

byly vymezeny hlavní i dílčí cíle výzkumu, výzkumné otázky a hypotézy. Představili jsme metodu sběru dat, způsob vyhodnocení získaných dat a výzkumný soubor. Výzkumná část byla následně zaměřena na deskriptivní analýzu získaných dat, při níž jsme zapsali výsledky výzkumného šetření do grafů a tabulek. V tabulkách uvádíme absolutní a relativní četnost odpovědí. Díky výsledkům z výzkumu jsme získali odpovědi na stanovené hlavní a dílčí výzkumné otázky, a tím naplnili hlavní i dílčí výzkumné cíle.

Hlavním výzkumným cílem bylo ověřit přítomnost mobbingu ve střediscích volného času. Z výsledků můžeme říci, že mobbing se týká i školských zařízení pro zájmové vzdělávání, jelikož 19 % respondentů uvedlo, že se během své pedagogické praxe stalo obětí mobbingu. Dosáhli jsme i dílčích výzkumných cílů, jelikož na základě výsledků dotazníkového šetření jsme zjistili, jak hodnotí zaměstnanci SVC klima na pracovišti, kdy téměř polovina pracovníků hodnotila klima spíše pozitivně. Dále jsme zkoumali míru informovanosti o mobbingu mezi pracovníky SVC. Opět téměř polovina (44,9 %) pojem mobbing znala, a dokonce věděla jeho význam. Bohužel 19 % respondentů se s pojmem mobbing setkala z důvodu, kdy se sami stali jeho obětí. Mezi nejčastější projevy uváděli pomluvy a očerňování (64,4 %). Dále jsme se chtěli dozvědět, jakým způsobem pracovníci SVC řešili mobbing v roli oběti. Smutným zjištěním bylo, že až 37,2 % obětí situaci neřešilo nebo se ji snaží ignorovat, což byla nejčastější odpověď dotazovaných. V neposlední řadě jsme chtěli zjistit, zda ve střediscích volného času existují nějaká opatření proti vzniku mobbingu. Respondenti uváděli, že na pracovišti často otevřeně komunikují (29 %) a pořádají společné akce (24 %), což může přispět k lepším vztahům na pracovišti, ale myslím si, že jako ochrana proti mobbingu jsou tato opatření nedostatečná. Na základě výsledků výzkumu jsme dále testovali námi stanovené hypotézy pomocí testu nezávislosti chí-kvadrát pro kontingenční tabulku. V závěru empirické části jsme shrnuli výsledky z výzkumného šetření a doplnili je o diskuzi, ve které jsme porovnali výsledky výše zmíněných výzkumů realizovaných na dané téma.

Tato diplomová práce měla poukázat na skutečnost, že mobbing je problém, který se týká všech pracujících lidí a obětí se může stát téměř kdokoli. Proto bych byla ráda, kdyby se výsledky z našeho výzkumu dostaly do širší veřejnosti, zejména do středisek volného času, a upozornily na nebezpečnost mobbingu, a že je třeba přijmout alespoň minimální opatření, která sníží riziko jeho vzniku.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- 1) ABBAS, Erturk, 2013. Mobbing Behaviour: Victims and the Affected. *Educational Sciences: Theory & Practice* [online]. 13(1), 169-173. [cit. 2021-2-20]. Dostupné z: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1016740.pdf>
- 2) AKAR, Nuray, ANAFARTA, Nilgün a SARVAN, Fulya, 2011. Causes, Dimensions and Organizational Consequences of Mobbing: An Empirical Study. *Ege Akademik Bakis (Ege Academic Review)* [online]. 11(1), 179-191. [cit. 2021-2-20]. DOI: 10.21121/eab.2011119597
- 3) BARANCOVÁ, Helena, 2014. *Šikana a mobing na pracovišti: právné problémy*. Praha: Leges. Teoretik. ISBN 978-80-7502-036-9.
- 4) BARANCOVÁ, Helena, 2016. *Nové technologie v pracovnom práve a ochrana zamestnanca: (možnosti a riziká)*. Praha: Leges. Teoretik. ISBN 978-80-7502-176-2.
- 5) BEDNÁŘ, Miloš a Pavel BEŇO. *Patologie pracovních vztahů aneb opět mobbing: Psychické trápení v práci je nepřijatelné*. Sondy, 2000, roč. 11, č. 2, s. 14. ISSN 0322-8800.
- 6) BEDNÁŘ, Vojtěch, 2013. *Sociální vztahy v organizaci a jejich management*. Praha: Grada. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4211-3.
- 7) BENDL, Stanislav, 2015. *Vychovatelství: učebnice teoretických základů oboru*. Praha: Grada. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-4248-9.
- 8) BEŇO, Pavel, 2003. *Můj šéf, můj nepřítel?*. Brno: ERA. ISBN 80-86517-34-9.
- 9) BEŇO, Pavel, 2015. *Šarmantní násilníci: antimobbingová příručka*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0938-6.
- 10) BRAUN, Richard, 2014. *Pedagogicko-psychologická diagnostika*. V Praze: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta. ISBN 978-80-7290-656-7.
- 11) ÇAKIRPALOĞLU, Panajotis, Jan ŠMAHAJ, Simona ÇAKIRPALOĞLU a Martin ZIELINA, 2016. *Šikana na pracovišti v České republice: teorie, výzkum a praxe*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-5080-3.
- 12) CEJTHAMR, Václav a Jiří DĚDINA, 2010. *Management a organizační chování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3348-7.
- 13) ČECH, Tomáš, 2011. *Mobbing jako negativní fenomén v prostředí základních škol: škola a zdraví pro 21. století, 2011*. Brno: Masarykova univerzita ve spolupráci s MSD. ISBN 978-80-210-5448-6.

- 14) DOBEŠOVÁ, Veronika, 2013. *Mobbing v prostředí mateřské školy*. Olomouc. Diplomová práce. Univerzita Palackého v Olomouci. Fakulta filozofická. Katedra Psychologie. Vedoucí práce Soňa LEMROVÁ.
- 15) DOLEŽALOVÁ, Jana, 2003. *Metody a formy práce vedoucí k pozitivnímu klimatu ve výchovně-vzdělávacím procesu*. In: CHRÁSKA, Miroslav, Dana TOMANOVÁ a Drahomíra HOLOUŠOVÁ. *Klima současné české školy: Sborník příspěvků z 11. konference ČPdS* [online]. Brno: Konvoj, 2003, 274–278 [cit. 2021-03-02]. ISBN 80-7203-064-5. Dostupné z: <https://docplayer.cz/305821-Klima-soucasne-ceske-skoly.html>
- 16) EGE, Harald, 2000. Mobbing. Il terrore psicologico sul posto di lavoro e le sue conseguenze psicofisiche sull'individuo. *Leadership medica* [online]. Bologna, (n. 3) [cit. 2020-11-30]. Dostupné z: http://www.edscuola.it/archivio/antologia/mobbing/mob_hege.htm
- 17) EINARSEN, Stale, Eva Gemzøe MIKKELSEN a Stig Berge MATTHIESEN, 1999. The psychology of bullying at work: Explaining the detrimental effects on victims [online]. Norway: Department of Psychosocial Science, University of Bergen [cit. 2020-12-04]. Dostupné z: <http://www.eaohp.org/uploads/1/1/0/2/11022736/bop4.pdf>
- 18) EINARSEN, Ståle a SKOGSTAD, Anders, 1996. Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology* [online]. 5(2), 185-201. [cit. 2021-2-20]. DOI: 10.1080/13594329608414854
- 19) ESSER a Martin WOLMERATH, 2000. Mobbing – Ansätze für die Betriebsratsarbeit: Katalog der 100 + Mobbing Handlungen nach Wolmerarth und Ess. *Arbeitsrecht im Betrieb* [online]. (7), 389 [cit. 2020-11-30]. Dostupné z: http://www.esser-seminare.de/uploads/media/AiB_Mobbing.pdf
- 20) FEHLAU, Eberhard G., c2003. *Konflikty v práci: jak se vypořádat s konfliktními situacemi a lidmi*. Praha: Grada. Poradce pro praxi. ISBN 80-247-0533-8.
- 21) FERARRI, Elena. RAISING AWARENESS ON MOBBING: an EU Perspective. [online]. EUROPEAN COMMISSION, 2004 [cit. 2021-2-20]. Dostupné z [www: ec.europa.eu/justice_home/daphnetoolkit/files/projects/2003_152/mobbing_eu_perspective_cras_2003_152.doc](http://www.ec.europa.eu/justice_home/daphnetoolkit/files/projects/2003_152/mobbing_eu_perspective_cras_2003_152.doc)
- 22) GAVORA, Peter, 2010. *Úvod do pedagogického výzkumu*. 2., rozš. české vyd. Přeložil Vladimír JÚVA, přeložil Vendula HLAVATÁ. Brno: Paido. ISBN 978-80-7315-185-0.

- 23) GORDON, Sherri, 2020. *The Effects of Workplace Bullying*. Verywellmind [online]. Dotdash, 2020 [cit. 2020-12-04]. Dostupné z: <https://www.verywellmind.com/what-are-the-effects-of-workplace-bullying-460628>
- 24) GRECMANOVÁ, Helena, 2008. *Klima školy*. Olomouc: Hanex. Edukace (Hanex). ISBN 978-80-7409-010-3.
- 25) HALÍK, Jiří, 2008. *Vedení a řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2475-1.
- 26) HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ, 2010. *Velký psychologický slovník*. Ilustroval Karel NEPRAŠ. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-686-5.
- 27) HÁJEK, Bedřich, Břetislav HOFBAUER a Jiřina PÁVKOVÁ, 2011. *Pedagogické ovlivňování volného času: trendy pedagogiky volného času*. Vyd. 2., aktualiz. [i.e. 3. vyd.]. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0030-7.
- 28) HIRIGOYEN, Marie-France, 2002. *Psychické násilí v rodině a v zaměstnání*. Praha: Academia. ISBN 80-200-0994-9.
- 29) HOFBAUER, Břetislav, 2004. *Děti, mládež a volný čas*. Praha: Portál. ISBN 80-7178-927-5.
- 30) HOJSGAARD ANDERSEN, Lars a Therese, BAY-SMIDT CHRISTENSEN, 2020. *Prevalence and Consequences of Violence on the Job Hit Females in Healthcare Provision Hard*. Denmark: Rockwool Foundation Research Unit. No. 147. ISSN 0908-3979
- 31) HUBER, Brigitte, 1995. *Psychický teror na pracovišti: mobbing*. Martin: Neografie. Rádce (Neografie). ISBN 80-85186-62-4.
- 32) HUBERT, Adrienne B., a Marc, VAN VELDHOFEN, 2001. Risk sectors for undesirable behaviour and mobbing. *European Journal of Work & Organizational Psychology* [online]. 10(4), 415–424. [cit. 2021-2-20]. DOI: 10.1080/13594320143000799
- 33) HUBINKOVÁ, Zuzana, 2008. *Psychologie a sociologie ekonomického chování*. 3., aktualiz., dopl. a přeprac. vyd. Praha: Grada. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-1593-3.
- 34) CHARILAOS, Kakoulakis, et al., 2015. Validation of the Negative Acts Questionnaire (NAQ) in a Sample of Greek Teachers. *Psychology* [online]. 6(1), 63-74. [cit. 2021-2-20]. DOI: 10.4236/psych.2015.61007
- 35) CHRÁSKA, Miroslav, 2016. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-5326-3.
- 36) KAČÁNI, V. a kol. (2004). *Základy učitel'skej psychológie: vybrané problémy*. 2., upr. a dopl. vyd. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladateľstvo. ISBN 80-10-00429-4.

- 37) KAPLÁNEK, Michal, 2010. Pedagogika volného času – projekt budoucnosti, nebo slepá ulička? *Časopis Pedagogika*. LX (1), 12–20. ISSN 2336-2189.
- 38) KARIKOVÁ, Soňa a Eva, NÁBĚLKOVÁ, 2010. *Mobbing – specifická forma násilia v edukačnom prostredí. Psychologie a její kontexty* (Psychology & Its Contexts) [online]. 1(1), 3-14. [cit. 20.2.2021]. Dostupné z: https://psychkont.osu.cz/fulltext/2010/Karikova,Nabelkova_2010_1.pdf
- 39) KOCÁBEK, Pavel, 2008. *Jak „přežít“ šikanu aneb mobbing na pracovišti*. Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, [online] [cit. 30-11-2020]. Dostupný z WWW: <http://www.mpsv.cz/cs/5162>.
- 40) KRATOCHVÍLOVÁ, Emília, 2004. *Pedagogika voľného času: výchova v čase mimo vyučovania v pedagogickej teórii a v praxi*. Bratislava: Vydavateľstvo UK. ISBN 80-223-1930-9.
- 41) KRATZ, Hans-Jürgen, 2005. *Mobbing: jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-127-5.
- 42) KŘÍŽKOVÁ, Alena, et. al., 2005. *Obtěžování žen a mužů a sexuální obtěžování v českém systému pracovních vztahů: Rozsah, formy, aktéři, řešení* [online]. Sociologický ústav AV ČR [cit. 2021-2-20]. Dostupné z: <http://www.rovnoprapnost.cz/images/redaktor/3e266-obtezovani.pdf>
- 43) LEYMANN, Heinz, 1990. Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. *Violence and Victims* [online]. Springer Publishing Company, 1990, 5(2), 119–126 [cit. 2020-11-30]. Dostupné z: [https://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990\(3\).pdf](https://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990(3).pdf)
- 44) LEYMANN, Heinz, 1990. Leymann Inventory of Psychological Terror (LIPT). *Anti-Mobbing Help for Scientists* [online]. Albrecht, Lortzingstr. 5, 92665 Altenstadt, Germany [cit. 2020-11-30]. Dostupné z: <http://www.antimobbing.eu/lipt.html>
- 45) LEYMANN, Heinz. *The defintion of mobbing at workplaces*. <http://www.leymann.se/> [online]. [cit. 2020-11-30]. Dostupné z: <http://www.leymann.se/English/12100E.HTM/>
- 46) LUKÁŠOVÁ, Růžena a Ivan NOVÝ, 2004. *Organizační kultura: od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0648-2.
- 47) MŠMT. *Střediska volného času*. MŠMT: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy [online]. ©2013–2021 [cit. 2021-03-17]. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/mladez/strediska-volneho-casu>
- 48) MAJEROVÁ, Petra. *Vedl výchovný ústav. Kontrola mu přičítá šikanu, ponižování i bossing*. Televize seznam: Záhady Josefa Klímy [online]. 2020 [cit. 2021-5-29]. Dostupné

- z: <https://www.televizeznam.cz/video/zahady/vedl-vychovny-ustav-kontrola-mu-pri-cita-sikanu-ponizovani-i-bossing-64082532>
- 49) NAKONEČNÝ, Milan, 2005. *Sociální psychologie organizace*. Praha: Grada. Psyché (Grada). ISBN 80-247-0577-X.
- 50) NECHVÁTAL, Josef, 2007. *Šikany je v Česku dost (Mobbing, Bossing, šikana)*. In: Job3000.cz [online]. 31.3. [cit. 2021-2-20]. Dostupné z: http://www.job3000.cz/?go=news_detail&id=73&
- 51) NIELSEN, Morten Birkeland, et. al., 2009. Prevalence of workplace bullying in Norway: Comparisons across time and estimation methods. *European journal of work and organizational psychology* [online]. 18(1), 81-101. [cit. 2021-2-20]. DOI: 10.1080/13594320801969707
- 52) ORTEGA, Adriana, Annie, HOGH, Jan Hyld, PEJTERSEN a Ole, OLSEN, 2009. Prevalence of workplace bullying and risk groups: A representative population study. *International Archives of Occupational and Environmental Health* [online]. 82(3), 417-426. [cit. 2021-2-20]. DOI: 10.1007/s00420-008-0339-8
- 53) PAUKNEROVÁ, Daniela, 2012. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3809-3.
- 54) PAULÍK, Karel, 2010. *Psychologie lidské odolnosti*. Praha: Grada. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2959-6.
- 55) PÁVKOVÁ, Jiřina, Bedřich HÁJEK, Břetislav HOFBAUER, Vlasta HRDLIČKOVÁ a Alena PAVLÍKOVÁ, 2002. *Pedagogika volného času: [teorie, praxe a perspektivy výchovy mimo vyučování a zařízení volného času]*. 3. aktualiz. vyd. Praha: Portál. ISBN 80-7178-711-6.
- 56) PÁVKOVÁ, Jiřina, 2014. *Pedagogika volného času*. V Praze: Univerzita Karlova, Pedagogická fakulta. ISBN 978-80-7290-666-6.
- 57) PEDERSEN, Henrik Stener a Rune HOLM CHRISTIANSEN, 2005. *Violence in the workplace*. Eurofound: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions [online]. Ireland: Eurofound [cit. 2021-2-20]. Dostupné z: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/article/2005/violence-in-the-workplace>
- 58) PETLÁK, Erich, 2006. *Klíma školy a klíma triedy*. Bratislava: IRIS. ISBN 80-89018-97-1.
- 59) PLAMÍNEK, Jiří, 2012. *Konflikty a vyjednávání: umění vyhrávat, aniž by někdo prohrál*. 3., upr. a dopl. vyd. Praha: Grada. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-4485-8.

- 60) POSPÍŠIL, Miroslav, 2008. *Slovní manipulace v komunikaci, jak vyhrát nad lži a chytáctvím, aneb, Jak rychle, vtipně a efektivně reagovat a vyhrát, jak bravurně zvládat těžké situace*. Plzeň: M. Pospíšil. ISBN 978-80-903529-2-6.
- 61) PUGNEROVÁ, Michaela, 2019. *Psychologie: pro studenty pedagogických oborů*. Praha: Grada. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-271-0532-8.
- 62) PROVAZNÍK, Vladimír, 2002. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 80-247-0470-6.
- 63) RAYNER, Charlotte, 1997. The Incidence of Workplace Bullying. *Journal Of Community & Applied Social Psychology* [online]. 7(3), 199-208. [cit. 2021-2-20]. Dostupné z: [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1298\(199706\)7:3<199-H](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1298(199706)7:3<199-H)
- 64) RUSSO, Andrea, et. al., 2008. Harassment in workplace among school teachers: development of a survey. *Croatian medical journal* [online]. 49(4), 545–552. [cit. 2021-2-20]. DOI: 10.3325/cmj.2008.4.545
- 65) SPILKOVÁ, Vladimíra, 2003. *Tvorba kvalitního klimatu (školy, třídy) – výzva pro učitelské vzdělávání*. In: CHRÁSKA, Miroslav, Dana TOMANOVÁ a Drahomíra HOLOUŠOVÁ. *Klima současné české školy: Sborník příspěvků z 11. konference ČPdS* [online]. Brno: Konvoj, 2003, 341–349 [cit. 2021-03-02]. ISBN 80-7203-064-5. Dostupné z: <https://docplayer.cz/305821-Klima-soucasne-ceske-skoly.html>
- 66) SPURNÝ, Joža, 1996. *Psychologie násilí: o psychologické podstatě násilí, jeho projevech a způsobech psychologické obrany proti němu*. Praha: Eurounion. ISBN 80-85858-30-4.
- 67) ŠTÁVA, Jan, 2003. *Vliv managementu školy na její klima*. In: CHRÁSKA, Miroslav, Dana TOMANOVÁ a Drahomíra HOLOUŠOVÁ. *Klima současné české školy: Sborník příspěvků z 11. konference ČPdS* [online]. Brno: Konvoj, 2003, 372–381 [cit. 2021-03-02]. ISBN 80-7203-064-5. Dostupné z: <https://docplayer.cz/305821-Klima-soucasne-ceske-skoly.html>
- 68) SVOBODOVÁ, Lenka, 2008. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing – skrytá hrozba*. Praha: Grada. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-2474-4.
- 69) TOMIC, Mileta, 2012. Mobbing: The incidence of mobbing activities and differences regarding workplace and gender. *Megatrend Review* [online]. 9(1), 243-252. [cit. 2021-2-20]. ISSN: 1820-4570
- 70) UMAROVA, Daniz, 2021. Teacher's Experience with Mobbing in Baku Schools and Its Consequences. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding* [online]. 8(1), 140-149. [cit. 2021-2-20]. DOI: 10.18415 / ijmmu.v8i1.2303

- 71) VARTIA, Maarit, 1996. The sources of bullying–psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology* [online]. 5(2), 203-214. [cit. 2021-2-20]. DOI: 10.1080/13594329608414855
- 72) VEČERKOVÁ, Barbora a Michaela ŠVEJDOVÁ, ŠIMEČKOVÁ, Michaela, ed., 2019. Zpráva o reálném stavu ochrany před násilím na pracovištích v ČR: Projekt *Důstojné pracoviště ve veřejné správě*. In: *Důstojné pracoviště: ve veřejné zprávě* [online]. Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR [cit. 2021-2-20]. Dostupné z: <https://www.dustojnepracoviste.cz/storage/app/media/uploaded-files/zprava-o-realnem-stavu-ochrany-pred-nasilim-na-pracovistich-v-cr.pdf>
- 73) VEGA, Gina, a Debra R., COMER, 2005. Sticks and Stones may Break Your Bones, but Words can Break Your Spirit: Bullying in the Workplace. *Journal Of Business Ethics* [online]. 58(1–3), 101-109. [cit. 2021-2-20]. DOI:10.1007/s10551-005-1422-7
- 74) VESELÁ, Jana a Petra KANIOKOVÁ VESELÁ, 2011. *Sociologické aspekty managementu*. Praha: Grada. Sociologie (Grada). ISBN 978-80-247-2792-9.
- 75) VYHNÁLKOVÁ, Pavla, 2013. *Základy pedagogiky volného času* [online]. 1. Olomouc: Gevak [cit. 2021-03-17]. ISBN 978-80-86968-73-1. Dostupné z: <http://files.pavlavyhnaalkova.webnode.cz/200000156401e34210e/Z%C3%A1klady%20pedagogiky%20voln%C3%A9ho%20%C4%8Dasu.pdf>
- 76) WAGNEROVÁ, Irena, 2011. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Praha: Grada. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3701-0.
- 77) WAWRZYNIAK, Maria, 2012. Patologia w pracy: kim jest mobber i kto może stać się jego ofiarą? *Personel i Zarządzanie* [online]. (nr 9), 24–27 [cit. 2020-11-30]. Dostupné z: <https://kadry.infor.pl/kadry/hrm/zarzadzanie/643157,Patologia-w-pracy.html>
- 78) ZAPF, Dieter, Stale, EINARSEN, Helge, HOEL a VARTIA, Maarit, 2003. Empirical findings on bullying in the workplace: The concept of bullying at work. In S. Einarsen (Ed.), *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice* 103–126. London: Taylor and Francis. ISBN 0-203-25887-8
- 79) ZÁBRODSKÁ, Kateřina a Petr, KVĚTOŇ, 2012. *Šikana na pracovišti v prostředí českých univerzit: výskyt, formy a organizační souvislosti*. Sociologický časopis / Czech Sociological Review [online]. 48(4), 641-668. [cit. 2021-2-20]. DOI: 10.13060/00380288.2012.48.4.06

ZÁKONY

- 1) Vyhláška č. 74/2005 Sb., o zájmovém vzdělávání
- 2) Zákon č. 251/2005 Sb., o inspekci práce
- 3) Zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů.
- 4) Zákon č. 200/1990 Sb., o přestupcích
- 5) Zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon)
- 6) Zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník
- 7) Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Aj. – a jiné

Atd. – A tak dále

Apod. – A podobně

AV ČR – Akademie věd České republiky

Et al. – a kolektiv

LIPT – Leymann Inventory of Psychological Terror

MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

Např. – Například

PP – pedagogický pracovník

Sb. - sbírka

SVČ – Středisko volného času

Tj. – To jest

Tzn. – Takzvaný

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Pohlaví respondentů

Graf č. 2: Věk respondentů

Graf č. 3: Pracoviště respondentů

Graf č. 4: Délka pedagogické praxe

Graf č. 5: Počet PP ve SVČ

Graf č. 6: Hodnocení vztahů na pracovišti

Graf č. 7: Klima na pracovišti

Graf č. 8: Vyskytující se situace na pracovišti

Graf č. 9: Informovanost o mobbingu

Graf č. 10: Zdroj informací o mobbingu

Graf č. 11: Oběť mobbingu

Graf č. 12: Projevy mobbingu

Graf č. 13: Pachatel mobbingu

Graf č. 14: Interval mobbingu

Graf č. 15: Délka trvání mobbingu

Graf č. 16: Řešení mobbingu

Graf č. 17: Vyhledání pomoci

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1.: Výsledky šetření výzkumných agentur v ČR

Tabulka č. 2.: Pohlaví respondentů

Tabulka č. 3.: Věk respondentů

Tabulka č. 4.: Pracoviště respondentů

Tabulka č. 5.: Délka pedagogické praxe

Tabulka č. 6.: Počet PP ve SVC

Tabulka č. 7.: Hodnocení vztahů na pracovišti

Tabulka č. 8.: Klima na pracovišti

Tabulka č. 9.: Vyskytující se situace na pracovišti

Tabulka č. 10.: Informovanost o mobbingu

Tabulka č. 11.: Zdroj informací o mobbingu

Tabulka č. 12.: Oběť mobbingu

Tabulka č. 13.: Projevy mobbingu

Tabulka č. 14.: Pachatel mobbingu

Tabulka č. 15.: Interval mobbingu

Tabulka č. 16.: Délka trvání mobbingu

Tabulka č. 17: Řešení mobbingu

Tabulka č. 18: Vyhledání pomoci

Tabulka č. 19: Pozorovaná četnost (P) hypotézy č. 1

Tabulka č. 20: Očekávaná četnost (O) hypotézy č. 1

Tabulka č. 21: Pozorovaná četnost (P) hypotézy č. 2

Tabulka č. 22: Očekávaná četnost (O) hypotézy č. 2

Tabulka č. 23: Pozorovaná četnost (P) hypotézy č. 3

Tabulka č. 24: Očekávaná četnost (O) hypotézy č. 3

Tabulka č. 25: Pozorovaná četnost (P) hypotézy č. 4

Tabulka č. 26: Očekávaná četnost (O) hypotézy č. 4

Tabulka č. 27: Pozorovaná četnost (P) hypotézy č. 5

Tabulka č. 28: Očekávaná četnost (O) hypotézy č. 5

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník

PŘÍLOHA č. 1 – Dotazník

Vážená paní, vážený pane,

jsem studentkou navazujícího magisterského studijního oboru Řízení volnočasových aktivit na Univerzitě Palackého v Olomouci.

Chtěla bych Vás požádat o vyplnění dotazníku, který je součástí mého pedagogického výzkumu na téma *"Mobbing ve střediscích volného času"*.

Dotazník je zcela anonymní a informace z něj budou použity jen pro potřebu mé diplomové práce, proto Vás prosím o upřímnost odpovědí.

Vyplnění dotazníku potrvá cca **5 – 10 minut**.

Děkuji Vám za ochotu a spolupráci.

Bc. Helena Adámková

DOTAZNÍK – MOBBING VE STŘEDISCÍCH VOLNÉHO ČASU

1) Jaké je Vaše pohlaví?

- ☐ Muž
- ☐ Žena

2) Jaký je Váš věk?

- ☐ 18 – 30 let
- ☐ 31 – 40 let
- ☐ 41 – 50 let
- ☐ 51 – 60 let
- ☐ 60 a více let

3) Kde pracujete?

- ☐ V domě dětí a mládeže
- ☐ Ve stanici zájmových činností

4) Jaká je délka Vaší pedagogické praxe?

- ☐ Méně než 5 let
- ☐ 5 – 10 let
- ☐ 11 – 20 let
- ☐ 21 – 30 let
- ☐ 30 a více let

5) Kolik pedagogických pracovníků je zaměstnáno na Vašem pracovišti?

- ☐ Do 15
- ☐ 16 – 30
- ☐ 31 – 45
- ☐ 46 – 60

☐ 60 a více

6) Jakou klasifikační známkou (1 – 5) byste zhodnotil/a vztahy s ostatními pedagogy v dané organizaci?

- ☐ 1 – velmi pozitivní přátelské vztahy
- ☐ 2 – spíše pozitivní vztahy
- ☐ 3 – respektujeme se, ale nejsme přátelé
- ☐ 4 – spíše negativní vztahy
- ☐ 5 – velmi negativní nepřátelské vztahy

7) Klima na pracovišti ve kterém nyní působíte, je:

	- 2	- 1	0	1	2	
nepřátel- ské						přátelské
nudné						tvůřivé
konku- renční						spolupra- cující
napjaté						pohodové
chaotické						organizo- vané
falešné, uzavřené						upřímné, otevřené

8) Označte prosím situace, které se dle Vás vyskytují ve Vaší organizaci.

Můžete vybrat více odpovědí. Pokud se nic nevyskytuje, neoznačujte žádnou odpověď.

- ☐ Přehnané požadavky na výkon práce
- ☐ Špatná organizace práce
- ☐ Nízký zájem vedení o zaměstnance
- ☐ Diskriminace některých pracovníků
- ☐ Nedostatečná tolerance, závist a pomluvy
- ☐ Časté konflikty mezi pracovníky
- ☐ Jednotvárnost a nuda
- ☐ Pracovní stres a napětí
- ☐ Strach ze ztráty zaměstnání

9) Slyšel/a jste někdy o pojmu mobbing (šikaně na pracovišti)?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano, ale nevím přesně, o co se jedná
- ☐ Ne
- ☐ Spíše ne, nejsem si jistý/á

- ☐ Nevzpomínám si

10) Pokud ano, odkud jste se o mobbingu dozvěděl/a?

- ☐ Na internetu
☐ V televizi
☐ V tisku
☐ Od známých
☐ Ve škole
☐ Jiný zdroj:

Nyní Vás stručně seznámím s vymezením pojmu mobbing.

Mobbing je protiprávní jednání, kdy jeden nebo více pracovníků cíleně, systematicky a dlouhodobě napadá jedince s cílem ho poškodit po stránce psychické a sociální. Je pro něj charakteristická skrytost, zákeřnost a rafinovanost. Projevuje se především verbálními a neverbálními útoky (pomlouvání, ponižování, ignorace, ...), a to nejméně jednou týdně a nejméně půl roku.

11) Považujete, nebo jste se považoval/a, za oběť šikany za dobu své pedagogické praxe ve SVČ?

- a) Ano, více než jednou
b) Ano, jednou
c) Nejsem si jistý/á
d) Ne

Pokud jste v otázce č. 11 odpověděl/a „ne“ – přesuňte se na otázku č. 17

12) Označte prosím níže uvedené situace, které jste ve Vaší práci zažila ze strany svých spolupracovníků či vedení.

Vyberte jednu nebo více odpovědí

- ☐ Pomluvy, očerňování Vaší reputace
☐ Ponižování, zesměšňování, nárážky na vzhled, národnost, vzdělání a jiné
☐ Vyhrožování, nadávky
☐ Nedostatek prostoru pro vyjádření, vyrušování, okřikování
☐ Kritika, upozorňování na slabé stránky, přehnaná kontrola Vaší práce
☐ Obviňování, přičítání chyb, které jste nezapříčinil/a
☐ Ignorace, přehlížení, odstrkování, izolace od ostatních (nezvou Vás na společná setkání, nechtějí s Vámi spolupracovat)
☐ Nárážky na Vaši politickou či náboženskou víru
☐ Ztráta nebo poškození Vašich osobních věcí, pracovních pomůcek
☐ Vytváření strachu, úzkosti a znechucení
☐ Dostáváte nesmyslné, podřadné úkoly, příliš náročné úkoly
☐ Fyzické útoky (tělesné tresty a násilí)
☐ Sexuální obtěžování
☐ Jiné negativní projevy:

13) Zvolte, kým jste (nebo jste byl/a) vystavován/a těmto situacím.

Vyberte jednu nebo více odpovědí.

- ☐ Spolupracovníkem
- ☐ Podřízeným
- ☐ Nadřízeným

14) Jak často jste (nebo jste byla) těmto situacím vystavován/a?

- ☐ Denně
- ☐ Alespoň jednou týdně
- ☐ Jednou měsíčně
- ☐ Jednou za půl roku

15) Jak dlouho jste (nebo jste byl/a) těmto situacím vystavován/a?

- ☐ Méně než půl roku
- ☐ Přibližně rok
- ☐ 1 – 2 roky
- ☐ Více než 2 roky

16) Jak jste tuto šikanu na pracovišti řešil/a nebo řešíte?

Po odpovědi přeskočte otázku č. 17 – 18 a přesuňte se na otázku č. 19

Napište jedno nebo více slov:

.....
.....
.....

17) Označte, jakým způsobem byste řešil/a šikanu na pracovišti v roli oběti.

Vyberte jednu nebo více odpovědí

- ☐ Předstíráním, že se nic nestalo
- ☐ Nadějí, že vše časem přestane
- ☐ Rozhovorem s agresorem
- ☐ Fyzickou obranou
- ☐ Podal/a jsem výpověď
- ☐ Podal/a jsem trestní oznámení
- ☐ Oznámením svému nadřízenému či vedení firmy
- ☐ Vyhledáním psychologa
- ☐ Něco jiného:

18) Na koho byste se obrátil/a s žádostí o pomoc v souvislosti se šikanou na pracovišti?

Vyberte jednu nebo více odpovědí

- ☐ Na spolupracovníka/spolupracovnici
- ☐ Na ředitele organizace
- ☐ Na blízké (rodina, přátelé)

- ☐ Na psychologa
- ☐ Na policii
- ☐ Na organizace zabývající se obětmi mobbingu
- ☐ Na nikoho, řešil/a bych to sám/sama
- ☐ Na někoho jiného:

19) Co Vaše pracoviště poskytuje jako prevenci proti vzniku mobbingu?

Napište jedno nebo více slov:

.....

.....

.....

DĚKUJI ZA VÁŠ ČAS

ANOTACE

Jméno a příjmení:	Bc. Helena Adámková
Katedra:	Ústav pedagogiky a sociálních studií
Vedoucí práce:	doc. PhDr. Tomáš Čech, Ph.D.
Rok obhajoby:	2021
Název práce:	Mobbing ve střediscích volného času
Název v angličtině:	Mobbing in leisure centers
Anotace práce:	Tato diplomová práce se zabývá problematikou výskytu mobbingu ve střediscích volného času. Teoretická část v první kapitole vymezuje střediska volného času, jejich zaměstnance a klima na pracovišti. Následující kapitola se věnuje samotnému mobbingu. Popisuje jeho znaky, příčiny, účastníky, fáze, důsledky, řešení a možnosti prevence. Součástí teoretické části je zmapování dostupných zahraničních a českých výzkumů o výskytu mobbingu. Empirická část se týká výzkumného šetření, které ověřovalo přítomnost mobbingu ve střediscích volného času. Výzkum byl proveden prostřednictvím dotazníkového šetření. Při verifikaci hypotéz byl použit chí-kvadrát test pro kontingenční tabulku. V závěru diplomové práce shrnuje výsledky šetření, které jsou doplněny o krátkou diskuzi.
Klíčová slova:	mobbing, násilí na pracovišti, klima na pracovišti, středisko volného času, pedagog volného času

Anotace v angličtině:	The diploma thesis deals with the issue of the occurrence of mobbing in leisure centers. The first chapter of the theoretical part defines leisure centres, their employees and working climate. The second chapter deals with the mobbing itself. It describes the aspects, causes, actors, phases, consequences, solutions and prevention options. The theory also includes the analysis of foreign and Czech researches focusing on mobbing. The empirical part refers to the research that verifies the presence of mobbing in leisure centres. The research technique was a questionnaire. For verifying the hypotheses, the author used the chi-quadratic test for the contingency table. The final part of the diploma thesis summarizes the research results and includes a short discussion.
Klíčová slova v angličtině:	mobbing, workplace violence, workplace climate, leisure centers, leisure time teacher
Přílohy vázané v práci:	Příloha č. 1: dotazník
Rozsah práce:	105 stran
Jazyk práce:	čeština