

# **MOBBING V ZÁKLADNÍCH ŠKOLÁCH JAKO ETICKÝ PROBLÉM**

## **Mobbing at Primary Schools as an Ethic Problem**

**Tomáš Čech**

### **Abstrakt**

Příspěvek se zabývá fenoménem mobbingu, tzn. psychického napadání a týrání mezi učiteli na základních školách. Vychází z teoretického vymezení jevu, dále výsledků rozsáhlého výzkumu výskytu tohoto jevu v prostředí českých škol a hledá souvislosti mezi etikou ve školách, interpersonálními vztahy mezi pedagogy a tímto fenoménem včetně možných důsledků pro oběť mobbingu, kvalitu klimatu školy a fungování školy jako výchovně-vzdělávací instituce.

### **Klíčová slova**

Etika ve škole, interpersonální vztahy, klima školy, mobbing, psychoteror, důsledky, prevence.

### **Abstract**

The article focuses on mobbing, i.e. harassment and bullying among teachers at primary schools. It specifies the theoretical foundations of the issue, presents findings of an extensive research of mobbing incidence in the environment of Czech schools, and searches for relations between school ethics and interpersonal relationships among teachers and this phenomenon, including possible consequences for the victim of mobbing, quality of school climate and school operation as an educational institution.

### **Key words**

Ethics at school, interpersonal relationships, school climate, mobbing, mental terror, consequences, prevention.

## **1 Úvodem**

V posledních letech dochází k transformaci českého školství, která směřuje k zásadní obměně výchovně-vzdělávacího systému jako reakce na požadavky vyvíjející se společnosti. Ve vztahu k žákovi se jedná o stěžejní posun od osvo-

jování vědomostí a dovedností k utváření a formování klíčových kompetencí. Současné očekáváme trend, že se škola bude měnit mnohem více v instituci *demokratickou*, která zajišťuje rovný přístup ke vzdělávání a demokratické jednání je příznačné také pro půdu školy, dále instituci *humánní*, a to v duchu myšlenky J. A. Komenského „škola dílnou lidskosti“ s důrazem na polidštění školy, vztahy, zdravé formování osobnosti a výchovu v hodnoty, a v neposlední řadě by mělo být cílem moderní školy být institucí *liberální*, tedy takovou, která zajišťuje respekt k právům jedince, v jeho rozhodování, ale i výchovu k zodpovědnosti. Tyto očekávané aspekty moderní školy se pochopitelně nevztahují jen k žákovi, ale všem aktérům edukačního procesu.

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

## 2 Mobbing

*Mobbing* bývá obecně vymezován jako specifická forma šikanování, která se odehrává mezi jedinci v přibližně stejné společenské pozici. V některých zemích, např. Polsku nebo Německu, je tento termín užíván jako ekvivalent pojmu šikana v různých formách, ale z hlediska chápání a postupného etablování pojmu v české odborné terminologii nepostihuje výraz šikana zcela podstatu mobbingu a nelze je zaměňovat. Pro pochopení veřejnosti se jako možný český ekvivalent pojmu užívá sousloví *šikana na pracovišti*; v užším pojetí pak užíváme pojem *mobbing* jako psychické násilí mezi osobami v relativně stejné nebo podobné pracovní linii. Vycházíme z modelu pojetí mobbingu v německy mluvících zemích (viz např. Leymann, 1993; Albrecht, 2010), které je vnímání v českých podmínkách nejbližší. Zásadní rozdíly mezi šikanou a mobbingem můžeme vnímat ve třech základních aspektech, a to z hlediska prostředí a spo-

lečenství, kde se jev převážně vyskytuje, dále z hlediska formy agrese ve vztahu k oběti a specifických znaků útoku. Rozdíly jsou shrnuty v následující tabulce.

**Tab. 1:** Znaky šikany a mobbingu

Z HLEDISKA	ŠIKANA	MOBBING
PROSTŘEDÍ A SPOLEČENSTVÍ	vyskytuje se v primitivnějších společnostech, jako je např. škola (mezi dětmi) nebo vojenské prostředí	vyskytuje se ve vyspělejších sociálních prostředích s propracovanějším systémem sociálních vztahů
FORMY AGRESE	představuje jednodušší formy agrese spočívající především ve fyzických útocích	převládá psychická forma útoků s převážně psychickou a psychosomatickou újmou
SPECIFIK ÚTOKU	více impulzivní, spontánní, primitivnější, zjevná	rafinovanější, zákeřnější, méně nápadný a skrytý, oproti fyzickému násilí se také hůře dokazuje

I když je nutné pojmy šikana a mobbing zásadněji odlišovat, z hlediska své podstaty mají několik společných znaků, které jsou klíčové pro zaměření tohoto textu. V obou případech se jedná o ponižující chování jednotlivce nebo skupiny vůči jedinci (nebo skupině), který se nemůže této situaci vyhnout, není schopen se jí účinně bránit. Toto chování má následující znaky:

- opakované, dlouhodobé ubližování;
- bezbrannost, neschopnost se bránit;
- asymetričnost.

Jedná se tedy o závažný problém a jev, kdy dochází k porušování sociálních norem spojené s omezováním základních lidských práv a možnými až tragickými důsledky pro oběť tohoto jednání a jeho osobnost.

Zajímavé je, jak se pojem mobbing etabloval v terminologii společenských věd. Rakouský etolog Konrad Lorenz (1903–1989) tímto pojmem označil chování zvířat při hájení území před vetřelcem. Uvádí, že když se na teritoriu zvířete objeví jiný jedinec, ze strany „domorodce“ dojde k útoku, kterým si brání to, co považuje za své území, a podle zákonů o přežití musí nevídaného hosta zlikvidovat. Hovoří o tzv. teritorialitě zvířat, kdy domovská smečka útočí na vetřelce s cílem vypudit jej ze svého teritoria (Beňo, 2003, s. 7, in Kantor, 2009, s. 36). Borská (2005, s. 8) Lorenzovu teorii dále rozvádí, že pokud se „etologie zabývá vrozeným chováním, které se nedá ovlivnit učením, je přenos

tohoto pojmu do sociálního prostředí zcela logický. Jinak řečeno, díky etologii můžeme pochopit nepochopitelné chování sociální skupiny vůči konkrétnímu jedinci-vetřelci“. O rozšíření pojmu mobbing ve společenských vědách se pak zasloužil především německý profesor Heinz Leymann (1932–1999), který od roku 1955 žil a pracoval ve Švédsku a ve své praxi lékaře a psychologa se počátkem 80. let minulého století věnoval pacientům s komunikačními a vztahovými problémy na pracovišti. Ze svých pozorování, která prováděl společně s Anneli Gustafsson v letech 1982–1983 ve Švédsku, vyvodil, že se způsobem „útočící smečky“ chovali v mnoha případech pracovníci ke svému kolegovi (Klos, 2002).

Mobbing v širším slova smyslu tedy chápeme jako formu psychoteroru na pracovišti; v užším slova smyslu pak užíváme pojem při označení psychických ataků se zmíněnými znaky mezi osobami v relativně stejné pracovní pozici. Specifickou formou mobbingu je pak tzv. *bossing*, jehož iniciátorem je vedoucí pracovník (angl. boss – šéf). Bossing je nutno vnímat jako nebezpečnější formu pracovního psychoteroru, protože povinností vedoucího je v první řadě vytvářet svým podřízeným zaměstnancům příznivé pracovní podmínky, dále díky své pozici má nad svým zaměstnancem jistou moc, kterou v tomto případě negativně zneužívá, což je v této pozici a vzhledem k očekáváním od funkce nepřipustné (srov. Beňo, 2003, s. 10, 126). Jednou z dalších, méně rozšířených forem mobbingu, se kterou se můžeme v odborné literatuře setkat, je tzv. *staffing* (angl. staff – vedení, štáb). V případě staffingu jde naopak o útoky podřízených zaměstnanců s cílem úplného znemožnění nebo zničení vedoucích pracovníků nebo vedení firmy, či veškeré personální a podnikové politiky (Kratz, 2005, s. 16).

V různých zemích se pak můžeme setkat s dalšími označeními pro podobné negativní jednání nebo jevy, které se s mohou s mobbingem navzájem ovlivňovat. Zmíníme například *bullying*, který můžeme přeložit jako „tyranizování, zastrašování“ nebo „šikanování“ a tento výraz bývá používán v USA, Austrálii a v Evropě hlavně ve Velké Británii. Dalšími souvisejícími pojmy a jevy mohou být podle Kantora (2009, s. 38) *victimization* (pronásledování), *psychological harassment* (psychické obtěžování), *harassment at work place* (obtěžování na pracovišti), *ganging up on someone* (spolčení se proti někomu), či z francouzštiny *harcelement moral* (morální dotírání). Tancík (2005, s. 160) a Beňo (2003, s. 42–43) uvádějí další pojmy jako *stalking*, *chairing*, *defaming*, *shaming* či *dissen*. Tyto pojmy nebudeme v textu hlouběji zmiňovat s odkazem na práce zmíněných autorů.

Shrneme-li doposud zmíněné poznatky o mobbingu, jedná se formu psychického týrání, kdy je systematicky, cílevědomě a především opakovaně veden

útok na určitou osobu. K psychoteroru se využívá diskriminujícího a degradujícího přístupu, nadměrné kritičnosti, zesměšňování, drobných či větších intrik, kterým se nemůže oběť bránit běžnými volnými mechanismy. Bývá narušována psychická rovnováha oběti, která se projevuje v pracovní výkonnosti a může vést k závažným poruchám v integritě osobnosti jedince, a to v rovině *psychické* (deprese, poruchy koncentrace, pochybnosti o sobě, stavy úzkosti až po psychiatrické syndromy s myšlenkami na sebevraždu), *psychosomatické* (poruchy srdeční a poruchy krevního oběhu, svíravé pocity při dýchání, bolesti hlavy, šije a zad, kožní onemocnění a onemocnění zažívacího traktu), *psychosociální* (neschopnost navazovat sociální vztahy a vazby, uzavřenost, zhoršení mezilidských vztahů, nedůvěra, narušení soukromého života atp.) a v neposlední řadě v rovině *ekonomické* ve formě sníženého pracovního výkonu, zvýšené nemocnosti a s tím spojenými vysokými náklady na léčbu (srov. Huberová, 1995, s. 13–14; Tancík, 2005, s. 165; Svobodová, 2008, s. 84–85; Kantor, 2009, s. 55–56). Zmínění autoři, ale také např. Krčmařová (2002), uvádějí, že důsledky mobbingu jsou ničivé jak pro oběti mobbingu, tak pro celou společnost, především po ekonomické stránce. Paradoxně se promítají také do osobnosti agresora – strach z toho, že bude odhalen a potrestán, atypické sociální vazby a pochybná radost z utrpení jiných mají vliv na nesoustředění se na práci a jejich činy vytváří nefunkční pracovní prostředí.

### 3 Mobbing ve škole

Z kontextu dosavadního textu nám vyvstává zásadní a klíčová otázka, zda se s fenoménem mobbingu můžeme setkat v českých základních školách, a pokud ano, v jaké míře, očekáváme-li od pedagogů jisté osobnostní kvality, kde by tendence k mobbingu neměly mít žádné místo. Vzhledem k tomu, že v dostupné odborné literatuře nebyl zaznamenán v České republice žádný realizovaný výzkum dané problematiky v prostředí škol, na tyto a mnohé další otázky jsme se pokusili odpovědět s kolegou D. Kantorem, a to uskutečněním rozsáhlého výzkumného šetření, které bylo realizováno ve školním roce 2008/2009 mezi učiteli českých základních škol. V této fázi byla pro výzkum stanovena kvantitativní strategie, jako výzkumný nástroj byl zvolen dotazník, který byl s ohledem na plánovanou reprezentativnost výzkumu několikrát testován a triangulován nezávislými odborníky a poté v elektronické podobě vystaven na internetu. Prostřednictvím databáze českých základních škol, ve které figurovalo 4 194 škol, jsme získali kontakty na učitele a přímo je oslovovali s žádostí o účast na výzkumu. Tento méně standardní postup byl zvolen z důvodu, abychom se dostali

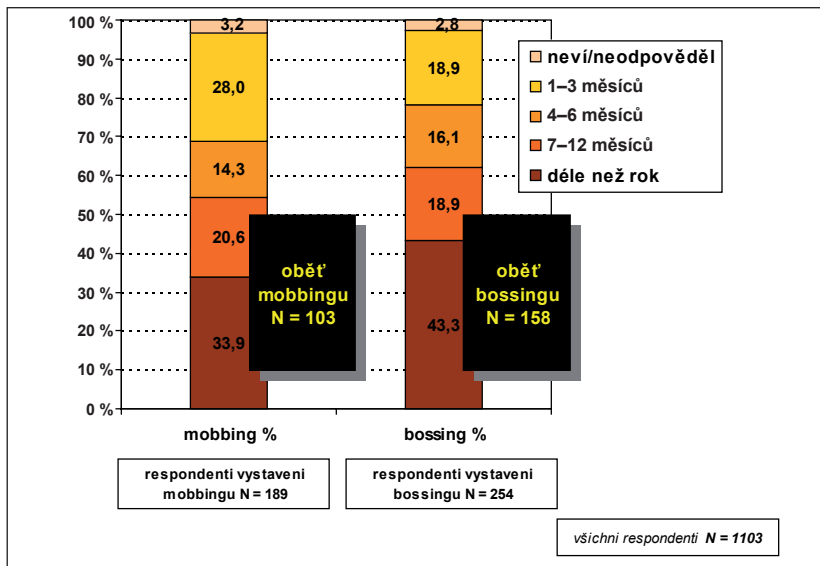
s dotazníkem cíleně k řadovým učitelům a nebyla jim účast na šetření znemožněna ze strany vedení školy. Celkem se do výzkumu zapojilo 1 135 učitelů; pro zpracování výsledků bylo použito a výzkumný vzorek tvořilo 1 103 respondentů. Z rozsáhlých výstupů přinášíme pro potřeby tohoto textu dílčí výsledky mapující v deskriptivní rovině výskyt mobbingu v prostředí českých základních škol. Pro úplnost je třeba uvést, že výzkum v roce 2009 a 2010 pokračuje v kvalitativní linii, a to přímo s informanty, kteří zažili tuto formu psychoteroru ve škole a které se podařilo kontaktovat prostřednictvím kvantitativního šetření. Výzkumným nástrojem pro získávání informací byl zvolen polostrukturovaný rozhovor; jako výzkumná metoda zakotvená teorie s následným rozkódováním dat směrem k jejich interpretaci, konceptualizaci a následné integraci.

Nastíníme-li si konkrétní výsledky kvantitativního výzkumu ve vztahu k řešenému problému, lze konstatovat, že za dobu své pedagogické praxe se cítilo být s různou intenzitou obětí mobbingu minimálně 17,2 % dotazovaných učitelů (z toho 8 % opakovaně) a celých 23,1 % bylo vystaveno psychickým nátlakům ze strany vedoucích pracovníků (9,9 % opakovaně). Tyto výsledky je ovšem nutné dát do souladu s definicí mobbingu, která uvádí, že o *mobbing (bossing) se v pracovním životě jedná, pokud se takováto jednání objevují velmi často a dlouhodobě, a jako dlouhodobé útoky je považováno napadání trvající minimálně 6 měsíců*. Graf 1 tedy vykresluje objektivnější počet respondentů, kteří byli vystaveni za dobu své pedagogické praxe mobbingu (N = 103; tzn. 9,3 % ze všech respondentů) a bossingu (N = 158; 14,3 %), pokud jsme se snažili výsledky objektivizovat v souladu s definicí mobbingu. Tento údaj dává reálnější pohled na zkušenost pedagogů s mobbingem ve školách a alespoň částečně eliminuje subjektivitu a špatné pochopení skutečné podstaty mobbingu ze strany respondentů.

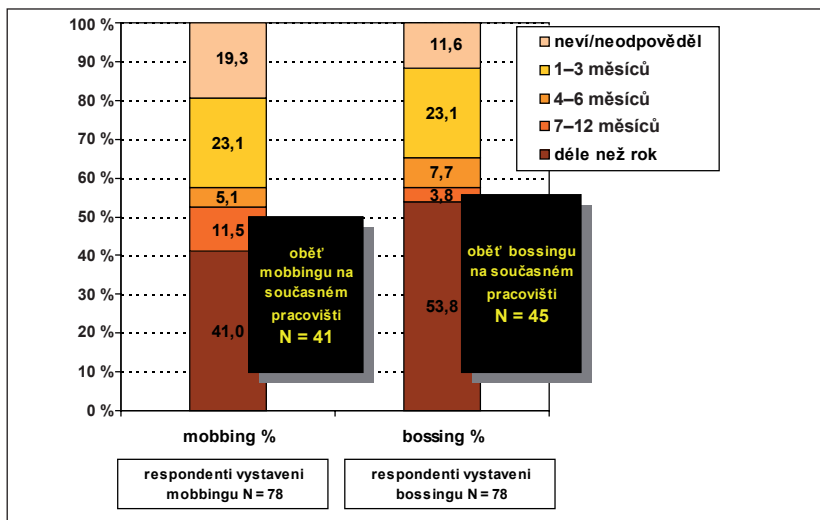
Ve době realizace výzkumu, tedy ve školním roce 2008/2009, bylo ze všech učitelů, kteří se cítili být mobbováni za dobu své pedagogické praxe, vystaveno projevům psychického napadání 46 % u mobbingu a 62,6 % u bossingu. V celkovém kontextu učitelské populace, prezentované výzkumným vzorkem, se tedy jedná shodně u mobbingu i bossingu o 7,1 % pedagogů (N = 78), kteří se cítili být ve zmíněném školním roce obětí psychoteroru ve své škole.

Pokud se opět podíváme na délku vystavení projevům šikany na pracovišti ve školním roce 2008/2009 (graf 2), skutečné reálné podobě mobbingu (blížíci se skutečné definici mobbingu z hlediska délky trvání) bylo vystaveno 52,5 % respondentů z aktuálně v posledním školním roce napadaných pedagogů (N = 41; tj. 3,7 % všech dotazovaných); u formy zvané bossing se jedná o 57,6 % (N = 45; tj. 4,1 % všech respondentů výzkumu).

**Graf 1:** Oběť mobbingu a bossingu během pedagogické praxe podle doby trvání

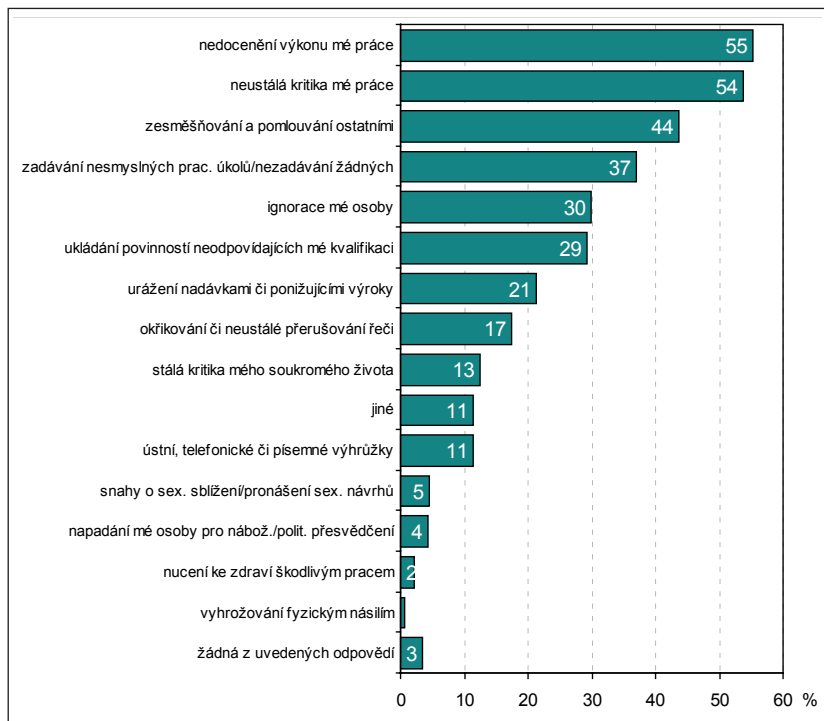


**Graf 2:** Oběť mobbingu a bossingu na současném pracovišti podle doby trvání



Jako poslední výsledek prezentovaného výzkumu zmiňme formy mobbingu, které jsou příznačné pro základní školy. Jak je patrné z grafu 3, nejčastější formou útoku na oběť je nedocení výkonu její práce, a to v 55 % případů, dále neustálá kritika práce (54 %), zesměšňování a pomlouvání ostatních (44 %), zadávání nesmyslných prac. úkolů/nezadávání žádných (37 %) a ignorace osoby oběti (30 %). Další pořadí v grafu 3.

**Graf 3:** Forma vystavování mobbingu a bossingu na základních školách



#### 4 Mobbing ve škole jako etický problém

Po definování pojmu mobbing včetně prezentovaných dílčích výsledků výzkumu v českých základních školách si položíme znovu naši stěžejní otázku: Můžeme vnímat fenomén mobbingu jako etický problém, který zasahuje do prostředí základních škol? Shrňme si následující fakta:



Za dobu své pedagogické praxe:

- Se cítilo být 17,2 % dotazovaných učitelů obětí psychických ataků kolegů obdobných mobbingu, (z toho 8 % opakovaně).
- 23,1 % bylo vystaveno psychickým nátlakům ze strany vedoucích pracovníků (9,9 % opakovaně).
- Více jak rok bylo vystaveno mobbingu 33,9 % pedagogů a bossingu 43,3 % z celkového počtu psychicky terorizovaných učitelů.
- V souladu s definicí mobbingu (útoky trvající déle jak půl roku) bylo vystaveno mobbingu 9,3 % všech respondentů reprezentujících učitelskou populaci v České republice; u bossingu se jedná o 14,3 % všech učitelů, kteří byli obětí bossingu.

Ve školním roce 2008/2009:

- Bylo projevům psychického napadání vystaveno 7,1 % pedagogů (N = 78) u obou skupin respondentů, tzn. cítí se být aktuálně obětí psychoteroru ve své škole jak ze strany kolegů, tak vedení školy.
- V souladu s definicí mobbingu (útoky trvající déle jak půl roku) je obětí mobbingu 3,7 % všech dotazovaných; u formy zvané bossing se jedná o 4,1 % všech respondentů výzkumu.

Vezmeme-li v úvahu, že se výsledky za jeden rok od realizace výzkumu výrazně nezměnily, znamená to v aktuální praxi škol, že v celkovém kontextu učitelské populace se jedná o tisíce pedagogů, jejichž osobnost je pravidelně zatěžována psychickými atakami ze strany kolegů a nadřízených. Jedná se tedy jednoznačně o závažný etický problém, který narušuje prostředí škol a potažmo celou společnost. U učitelské populace lze vnímat tento problém jako mnohem závažnější než v případě mnohých jiných profesí, a to zejména z důvodu že dochází:

- ke zneužívání moci a postavení vedoucích pracovníků škol (v případě bossingu), kterým byla svěřena do rukou odpovědnost za fungování školy včetně kvality klimatu a interpersonálních vztahů;
- ke zneužívání vzdělání, inteligenčního potenciálu učitele a zásadnímu etickému pochybení vzhledem k poslání učitele ve společnosti;
- k diskriminaci obětí v zaměstnání a pracovním procesu s možnými vážnými důsledky pro oběť v psychické, psychosomatické, psychosociální a ekonomické rovině;
- k porušování základních lidských práv;

- k sekundárním důsledkům z hlediska kvality výchovně-vzdělávacího procesu ve škole a přenosu interpersonálního konfliktu mezi pedagogy na žáky.

## 5 Slovo závěrem

Dospěli jsme k závěru, že mobbing, popř. tento fenomén ve formě bossingu, musíme považovat za etický problém, který zasahuje do života současných škol. S tímto konstatováním rozhodně nelze problematiku uzavřít, ale je třeba z preventivního hlediska prohloubit mezi pedagogy informovanost, a to nejen z hlediska povědomí o fenoménu, ale také o možnostech obrany a znalosti právních norem. Současně by každá škola měla přijmout etický kodex učitele a stanovisko k možnému výskytu mobbingu jako k neakceptovatelné formě chování v pedagogickém prostředí.

## Literatura

- ALBRECHT, H. Mobbing – die leise Alltägliche Gewalt. *Internationale Zeitschrift für Sozialpsychologie und Gruppendynamik in Wirtschaft und Gesellschaft*. 2010, 35, Festschrift, s. 10–23. ISSN 0254-098X.
- BEŇO, P. *Můj šéf, můj nepřítel?* Šlapanice : Era, 2003. 181 s. ISBN 80-86517-34-9.
- BORSKÁ, I. Mobbing a bossing – jak se bránit? *Personální a sociálně právní kartotéka*. 8, 2005, č. 11, s. 8–10. ISSN 1211-9482.
- ČECH, T., KANTOR, D., ŠVANCAROVÁ, L. Učitel jako oběť mobbingu – výzkum v českých základních školách. In *Sikorová, Z.; Malčík, M.; Pavlica, K. (eds.) Český pedagogický výzkum v mezinárodním kontextu*. Ostrava : Ostravská univerzita, 2010, s. 200–206. ISBN 978-80-7368-769-4.
- HUBEROVÁ, B. *Psychický teror na pracovišti*. Martin : Neografia, 1995. 144 s. ISBN 80-85186-62-4.
- KANTOR, D. *Mobbing a bossing ve školním prostředí*. Diplomová práce. Brno : Pedagogická fakulta MU, 2009, 158 s. Vedoucí práce: Tomáš Čech.
- KŁOS, B. *Mobbing* [online]. Kancelaria Sejmu. Biuro Studiów i Ekspertyz, Wydział Analiz Ekonomicznych i Społecznych, Warszawa 2002. [cit. 27. 3. 2010]. Dostupné na: <[http://biurosej.gov.pl/teksty\\_pdf/i-946.pdf](http://biurosej.gov.pl/teksty_pdf/i-946.pdf)>.
- KRATZ, H. J. *Mobbing, jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha : Management Press, 2005. 131 s. ISBN 80-7261-127-5.
- KRČMAŘOVÁ, G. *Dorazil mobbing i do českých knihoven?* Ikaros [online]. 6, 2002, č. 6 [cit. 23. 03. 2010]. Dostupné na [www: <http://www.ikaros.cz/node/964>](http://www.ikaros.cz/node/964). ISSN 1212-5075.

LEYMANN, H. *Mobbing: Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann*. Reinbek : Rowohlt, 1993. ISBN 3-499-13351-2.

SVOBODOVÁ, L. *Nenechte se šikanovat kolegou. Mobbing - skrytá hrozba*. Praha : Grada, 2008. 108 s. ISBN: 978-80-247-2474-4.

TANCÍK, V. Mobbing a bossing na našich pracovištích. [online]. Vojenské rozhledy, 14, 2005, č.3 [cit. 27. 03. 2010]. ISSN 1210-3292. Dostupné na [www: <http://www.army.cz/avis/vojenske\\_rozhledy/\\_2005/rozhledy\\_2005-3.pdf>](http://www.army.cz/avis/vojenske_rozhledy/_2005/rozhledy_2005-3.pdf).

Příspěvek je publikován v návaznosti na výzkumný záměr MSM0021622421 Škola a zdraví pro 21. století, realizovaný v letech 2005–2010 na Pedagogické fakultě MU.

**Autor:**

PhDr. Tomáš Čech, Ph.D.

Pedagogická fakulta MU

Katedra sociální pedagogiky

Poříčí 31, 639 00 Brno

tel.: +420 549 493 645

e-mail: [cech@ped.muni.cz](mailto:cech@ped.muni.cz)