

PREVENCE MOBBINGU, PRAVIDLA SOUŽITÍ VE ŠKOLE (VZTAHY MEZI UČITELI, NÁVRH KODEXU UČITELE)

PhDr. Alena Sehnalová

Základní tematický blok

STUDIJNÍ TEXTY K DISTANČNÍMU VZDĚLÁVÁNÍ



ÚSPĚŠNÝ LEADER



ZKUŠENÝ MANAŽER



SDÍLENÍ A PRAXE



EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



Pedagogická
fakulta
Univerzita Palackého
v Olomouci

Tato publikace je výstupem projektu Kompetence leadera úspěšné školy,
reg. č. CZ.02.3.68/0.0/0.0/16_032/0008145

Jméno řešitele: Ing. Alena Opletalová, Ph.D.

Název díla: Prevence mobbingu, pravidla soužití ve škole (vztahy mezi učiteli, návrh kodexu učitele)

Autor: PhDr. Alena Sehnalová a řešitelský kolektiv projektu Centra celoživotního vzdělávání Pedagogické fakulty Univerzity Palackého v Olomouci.

URL autora: www.ccv.upol.cz

URL odkaz na původní dílo: www.klus.upol.cz



Prevence mobbingu, pravidla soužití ve škole by Autor: PhDr. Alena Sehnalová a řešitelský kolektiv projektu Centra celoživotního vzdělávání Pedagogické fakulty Univerzity Palackého v Olomouci is licensed under CC BY-SA 4.0.

To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>

PREVENCE MOBBINGU, PRAVIDLA SOUŽITÍ VE ŠKOLE (VZTAHY MEZI UČITELI, NÁVRH KODEXU UČITELE)

OBSAH

Obsah	
Cíle distančního textu	3
1 Mobbing jako nepříznivý sociální jev na pracovišti	4
1.1 Úvod do problematiky	4
1.2 Nejčastější důvody mobbingu na školském pracovišti	4
1.3 Důsledky mobbingu ve školském prostředí	6
1.4 Nejčastěji aplikované způsoby mobbingu v pedagogickém prostředí	7
1.5 Možnosti prevence a ochrany před mobbingem	8
2 Pravidla soužití ve školském prostředí	10
2.1 Klima na pracovišti a pravidla soužití ve školském prostředí	10
2.2 Co nejvíce ovlivňuje dobré vztahy mezi učiteli a dalšími účastníky vzdělávacího procesu	11
3 Kodex učitele, jeho „současná podoba“ a návrh pro budoucnost	12
3.1 Co je to etický kodex, koho se týká a v čem je jeho význam	12
3.2 Kodex učitele	12
Shrnutí	14



CÍLE DISTANČNÍHO TEXTU

- Distanční text se zaměřuje jednak na problematiku specifických sociálních jevů, které způsobují sociální deviace, na jejich charakteristiku, zdroje vzniku a způsoby, jak jim předcházet a čelit, jednak na oblast mezilidských vztahů a doporučení pravidel zdravého jednání, optimální komunikace a respektu k sobě navzájem.
- Cílem textu je předložit podrobnější informaci o specifických sociálních jevech, které můžeme diagnostikovat v současných školských zařízeních, zejména mobbing, bossing a staffing, zamyslet se nad tím, co je vyvolává konkrétně ve školských zařízeních, jak je psychika učitele zpracovává, jaké jsou jejich důsledky a zda jim můžeme předcházet nebo se je naučit účinně řešit.
- Text dále předkládá informace o pravidlech soužití ve škole, jejich pozitivním nastavení i o jejich porušování, dále hodnotí zdroje a důvody nedostatků a pochybení jak ze strany vedení škol, tak samotných učitelů.
- V poslední části se text zabývá existencí či neexistencí kodexu učitele a předkládá příklad koncepce takového kodexu.



1 MOBBING JAKO NEPŘÍZIVÝ SOCIÁLNÍ JEV NA PRACOVIŠTI

1.1 Úvod do problematiky

Slovo mobbing pochází z anglického slova mob, což znamená napadnout, srotit se. (Hartl, Hartlová, 2000) Již tento překlad ukazuje, že nejde o záležitost, která by byla v mezilidských vztazích žádoucí. Naopak, odborníci se shodují, že jde o formu psychického terorismu uplatňovanou v podnikové praxi, jejíž podstatou je chování skupiny lidí, jež vnucuje své názory osobě s názorem, který nezapadá do skupiny (tamtéž). Mobbing tedy představuje specifický sociální jev, v němž dochází k šikanování, nebo dokonce k psychickému teroru na pracovišti. Šikanování je podle P. Říčana „*tělesné, psychické nebo kombinované ponižování případně týrání jedinců jinými jedinci, nejčastěji ve vrstevnických skupinách. Původci bývají jedinci tělesně silnější, starší, vyspělejší, pozičně významnější nebo v početní převaze.*“ (Hartl, Hartlová, 2000, s. 592) Příčinou mobbingu mohou být i konkurenční tlaky, touha získat moc, závist nebo nenávisť vůči jiné rase nebo národnosti. (Hartl, Hartlová, 2000)

Nesrovnalosti v mezilidských vztazích se objevují čas od času v každé pracovní skupině nebo týmu. V mobbing přerůstají tehdy, když se napětí, napadání, šikanování a intriky na pracovišti stávají často opakovanou, nebo dokonce rutinní záležitost. Ve školském prostředí jde o specifickou situaci proto, že daný pracovník může být vystaven mobbingu jednak ze strany spolupracovníků, jednak ze strany žáků nebo studentů, případně jejich rodičů. Průběh jednotlivých situací a jejich dopad na osobnost člověka čelícímu mobbingu je ale v podstatě shodný. Budeme se proto v této práci věnovat mobbingu vyvolanému kolegy v pedagogickém sboru.

Podle Leymanna (1990) jde o mobbing tehdy, jestliže se na postiženého útočí alespoň jednou týdně po dobu půl roku a útoky provádí jedna nebo více osob. Podle opakovaného šetření společnosti STEM/MARK má s některou z forem šikany na pracovišti zkušenost téměř čtvrtina osob starších 15 let (23 %). Problém mobbingu je záležitostí všech věkových i vzdělanostních skupin, nicméně na rozdíl od výzkumu z roku 2013 v současné době více postihuje ženy (27 %) než muže (19 %). Tři pětiny postižených jsou podle závěrů výzkumu šikanovány svým nadřízeným, čtvrtina pak kolegy. Celých 15 % osob v této souvislosti uvedlo jak své kolegy, tak i nadřízeného. (Dostupné z <https://www.stemmark.cz/mobbing-22015/>) Šikana ze strany nadřízeného je ale obvykle nazývána bossingem. Jde tedy o mobbing, který uskutečňuje nadřízený směrem ke svým podřízeným a jehož následky bývají i dramatičtější než následky bossingu. Důvodem je skutečnost, že chybí autorita, ke které by se oběť bossingu mohla obrátit o pomoc, a v případě konfrontace názorů bývá dáváno za pravdu zpravidla nadřízenému. Jinak platí většina charakteristik mobbingu i u bossingu včetně mnoha rad k jeho řešení. (Bedrnová a kol., 2012)

Jinou formou šikany na pracovišti může být také tzv. staffing, což je vlastně opačný příklad mobbingu, kdy napadají svého nadřízeného podřízení.

Každý typ mobbingu na pracovišti ve výsledku znamená dlouhodobé důsledky pro dotčeného „postiženého“ pracovníka, vůči kterému je aktivita nasměrována, často ale i pro „účastníky“ mobbingu. Účastníky, ale zejména postiženého vystavuje extrémnímu sociálnímu stresu s důsledky jak v oblasti psychické a psychosomatické, tak v oblasti ekonomické.

1.2 Nejčastější důvody mobbingu na školském pracovišti

Podle analýz se vyskytuje mobbing ve školském prostředí nejčastěji mezi osobami ve stejných pozicích. Neznamena to, že nemůže docházet k jiným formám diskriminace, tlaku, šikany apod. (např. ze strany nadřízeného), ale těmto jevům se budeme krátce věnovat v následující části práce.



Zvolený druh mobbingu obvykle záleží na postavení daného pracovníka. Pokud se pracovník vykytuje v nižší úrovni pozic, kde bývá omezena možnost zpochybnit jeho odbornou úroveň a kvalitu mentálního výkonu, zaměřuje se mobbing obvykle na rodinné prostředí, soukromý život nebo na vlastnosti osobnosti v případě zvláštnosti osobnosti daného člověka.

Mezi učiteli se naopak objevuje mobbing nejčastěji zaměřený na znevažování výsledků práce „postiženého“ učitele, na kritiku jeho vztahů s žáky, na styl hodnocení žáků, na odbornou výbavu daného učitele, na jeho schopnosti jednání, komunikace, styl předávání informací apod. Často ale probíhá šikana směrem k administrativním dovednostem, plnění dalších, nepedagogických povinností daného učitele, k jeho autoritě atd.

Příklad 1

Mobber obvykle nejedná přímo. Příkladem mohou být výhradně psané vzkazy, nikdy osobní komunikace, které jsou zanechávány na pracovním stole nebo posílány po některém z kolegů. Posunem mobbingu je pak například fakt, že pracovník, čelící mobbingu, dostane vzkaz, že je odložena plánovaná porada na další den, takže odejde domů. Druhý den čelí výtce, že se porady neúčastnil.

Typická oběť mobbingu vlastně neexistuje. Mobbing může postihnout i typy učitelů, které by v jiné skladbě pedagogického sboru nebo na jiném typu školy neměly závažnější potíže. Nemůžeme ani vyhodnotit, zda mobbing postihuje více ženy nebo muže v pedagogickém prostředí vzhledem k zastoupení pohlaví v učitelském povolání.

Ve většině případů se ale nebezpečí mobbingu týká daleko více těch, kdo se nějak liší od ostatních v daném prostředí. Může to být například:

- osamocený pracovník (jeden muž v ryze ženském pedagogickém sboru);
- něčím nápadný pracovník (odlišuje se typem osobnosti, přístupem k práci nebo plnění povinností, jiným stylem pedagogické činnosti apod.);
- úspěšný pedagog (nepřejícnost úspěchů u žáků nebo studentů ze strany kolegů, odmítání nových metod v pedagogické práci, které by tato osoba chtěla prosadit, jeho oblíba u nadřízených nebo žáků, ocenění jeho práce apod.);
- nový kolega ve sboru, který přichází plný elánu, nápadů, nadšení pro novinky, se zkušenostmi s nejnovější technikou i technologiemi apod. a stává se určitou „hrozbou“ v „zaběhnutém“ stylu práce.

Příklad 2

Do školy nastoupila nová učitelka, která se od počátku snažila o nové formy výuky, oživení výkladu, využívání motivujících postupů. Žáci ji začali mít rádi, což se nelíbilo starším kolegům, kteří jí začali vytykat, že se nechodí radit se služebně staršími. Tyto stížnosti byly ale méně často směřovány k dané kolegyni, ale naopak velmi často a opakovaně směrem k vedení. Naopak na každý dotaz, včetně provozních situací, stále častěji dostávala odpovědi, že si jistě poradí sama, když je tak úspěšná a oblíbená, když je již dlouhou dobu dospělá, nebo naopak následovalo podivení, zda ji to ve škole neučili. Jindy dával mobber najevo své pohrdání jen neverbálně.

Důležitou roli ve vzniku mobbingu nebo naopak v bloku jeho rozvoje vytváří pracovní klima daného pedagogického prostředí. Nejčastější podněty vzniku nežádoucích sociálních jevů jsou:

- Stres z přetížení nebo špatná organizace práce vedou často k psychické únavě nebo dlouhodobému podráždění pedagogických pracovníků. Pokud jde o dlouhodobou záležitost a není předpoklad k její nápravě, může docházet k potřebě ventilace napětí. To může vyvolávat u některých učitelů i konfliktní či agresivní reakce. Nemožnost konstruktivního řešení často ovlivňuje využití tzv. „zástupných“ problémů, k jejichž řešení se využívají rozjitřené city a neadekvátní postupy.



- Nevhodný styl řízení ze strany vedení školy znervózňuje celý pedagogický sbor a vytváří nepříznivé klima pro spolupráci a respekt. Naopak podporuje vznik napětí, konfliktů i nežádoucích sociálních jednání až patologie ve vztazích. Slabý i příliš autoritativní ředitel vyvolávají atmosféru příznivou k sociálním deviacím.
- Jednotvárnost a stereotyp z dlouhodobého hlediska vyvolávají pocity zbytečnosti a zmaru a často pak po delší době zásadně brzdí i jakoukoli snahu o změnu, aktivitu, přijetí novinek a moderních metod. Pracovníci se stali pasivními až rigidními, ti aktivní obvykle odešli jinam a ostatní si zvykli. Třebaže nejsou spokojeni, podvědomě se stále více bojí změn.
- Konkurenční prostředí a strach z neúspěchu může být vyvoláno naopak nevhodným podněcováním k novým přístupům k práci, vymezováním určitých názorů, vyhrožováním změnami ve složení pedagogického sboru, nevhodným nebo necitlivým akcentováním určitých činností nebo vyvyšováním některých pracovníků apod. (Bedrnová a kol. 2012)

Příklad 3

Ředitel školy o potížích mezi učiteli věděl, ale místo účinného zásahu do zhoršující se situace řešil stížnosti napadaného učitele výroky typu: „*To si musíte vyřešit sami*“ nebo „*Jste dospělí, nebudu vám dělat arbitra*“. Navíc se snažil daným podřízeným spíše vyhybat. Tento postup samozřejmě mobbera jen posiloval.

Neexistuje zřejmě ani „typický strůjce“ mobbingu. Jde ale vždy o člověka, který má potřebu druhým ubližovat, vyvíjet na ně trvalý a rostoucí nátlak. Obvykle se vyznačuje určitými osobnostními zvláštnostmi, nevyzrálou osobností s rysy dětského způsobu agresivního chování nebo jde o nevyrovnané jedince, kteří mají strach z vlastního selhání a mobbingem se snaží snižovat schopnosti druhých. Může jít i o jedince, který neuznává nic jiného než svoje vlastní pravidla nebo „zákon silnějšího“. Mezi mobbery patří také přehnaní kariéristé.

Spouštěčem mobbingu na pracovišti je ale vždy nějaká forma konfliktu. Podle způsobu vzniku, průběhu a dopadů mobbingu ale můžeme identifikovat určité rysy, které „předurčují“ některé osobnosti k účasti na šikaně:

- Hlavní aktéři mobbingu, kteří jsou sami iniciátory akce „nátlaku a šikany“ buď pro určité vlastní výhody, nebo jako řešení své frustrace, nedostatečnosti, obav z neúspěchu, komplexu apod. Někteří jednájí osamoceně, bez potřeby spolupráce, někteří naopak „vtahují“ do svých aktivit i další kolegy.
- Náhodní aktéři se obvykle stanou účastníky mobbingu neplánovaně. V situaci, kdy dojde mnohdy k bezvýznamnému konfliktu, podnítl vznik trvalého sporu, který pak často přeroste v trvalou a vyhrocovanou rozepři a konflikt se změnil v mobbing. Tento „náhodný“ aktér pak začne hrát zásadní roli často vzhledem k jeho morální úrovni.
- Aktivní spoluúčastníci se často objeví brzy po první rozepři a přidávají se jako podpora iniciátora mobbingu. Přidávají své posměšky, nelichotivé poznámky, šíří nevoli vůči dané osobě mezi další členy sboru atp.
- Pasivní spoluúčastníci jsou pak ti, kdo celý problém bagatelizují nebo se jej snaží nevidět. Přispívají tak k jeho rozvíjení a znemožňují vlastně jeho konstruktivní řešení. (Bedrnová a kol., 2012)

1.3 Důsledky mobbingu ve školském prostředí

Jak již bylo výše sděleno, nejtěživějšími dopady mobbingu na pracovišti jsou důsledky odrážející se v osobnosti učitele. Promítají se do jeho psychiky i do oblasti psychosomatické, případně sociální. Pro samotné prostředí školy má pak mobbing jistě dopad ekonomický.

Mobbing ve svém důsledku vždy znamená dlouhodobé „vydělení“ šikanovaného pracovníka z kolektivu kolegů a zároveň jeho vystavení často extrémnímu sociálnímu stresu. Psychické důsledky pak přicházejí obvykle velmi brzy: pocity stálého napětí, úzkosti, strachu, nejistoty, osamocení, neschopnost běžného typu komunikace a stranění se druhých.



Dopady jsou samozřejmě patrné i v kontaktu se žáky. Mobbing může vyvolat i psychiatrické syndromy jako deprese, urputná nespavost, třes apod. Dlouhodobý neřešený mobbing může být i původcem sebevražedných sklonů až sebevraždy samotné.

Psychosomatické reakce jsou nejčastěji v oblasti zažívacího traktu, objevují se urputné bolesti hlavy, páteře, svalů, mohou se objevit kožní potíže nebo poruchy krevního oběhu a srdeční činnosti.

V sociální oblasti jde o okolnost, že tzv. mobber zasahuje i soukromí oběti a všechny její vztahy. Oběť žije v neustálém sociálním stresu a nejistotě, její sociální potřeby jsou frustrovány. Z oběti se může stát problémová osobnost, která se začala izolovat od vnějšího světa, stahuje se z reality, odcizuje se okolí. Ztrácí smysl pro humor a problematizuje se dovednost komunikace, čímž se zhoršují různé osobní vztahy. Do sociální oblasti patří i okolnost, že dané osobě hrozí ztráta zaměstnání, ať díky řešení instituce nebo díky jejím vlastním rozhodnutím. (Svobodová, 2008)

Situace mobbingu ale zdaleka neovlivňuje jen samotnou oběť mobbingu. Samozřejmě se promítá do celkového klimatu v pedagogickém sboru a často i do vztahů k žákům školy. Důsledky jsou proto vždy vztahové, často ale i ekonomické. Jde především o sníženou výkonnost, malou motivovanost a častou pracovní neschopnost oběti, mnohdy se ale tyto důsledky týkají i dalších osob v pedagogickém sboru, zejména těch, kdo tvoří výše charakterizovanou skupinu „pasivních spoluúčastníků“. Dalším charakteristickým rysem týmu, ve kterém dochází k mobbingu, je vyšší až vysoká fluktuace pedagogů.

1.4 Nejčastěji aplikované způsoby mobbingu v pedagogickém prostředí

Za nejčastější projevy mobbingu v pedagogickém prostředí můžeme v současné době označit zadávání nesmyslných pracovních úkolů a povinností neodpovídající pracovní kvalifikaci, nedoceňování pracovního výkonu, které vede postupně ke ztrátě sebevědomí, neustálou kritiku práce nebo pomlouvání a zesměšňování postiženého v rámci pedagogického kolektivu (STEM/MARK 2015).

Podle zkušeností se také často jedná především o šíření pomluv, izolování kolegy v komunikaci, ve sdělování informací, ve společných aktivitách apod., sabotování jeho práce, znevažování jeho výkonů nebo výsledků jeho činnosti, snižování nebo vyslovování pochybností o jeho schopnostech a dovednostech, poškozování jeho jména mezi kolegy, nebo dokonce mezi žáky či studenty apod.

Ženy obvykle dávají přednost více pasivním metodám (zlomyslné narážky, neverbální projevy v nedokončené větě, pomluvy, štvavé akce. Muži naopak používají spíše ignorování, „shazování“ oběti, vyhrožování, cynické „dráždění“, arogantní poznámky o jeho soukromém i profesním životě apod.

Ze strany vedení pak máme popsány následující postupy: uplatňování výrazných nástrojů moci, nepřiměřené kritické výpady, nedoceňování jakéhokoli výkonu nebo výsledku v práci, opakované a často výhradně zadávání nepopulárních úkolů, arogantní jednání, odmítání komunikace, a to i v případě, kdy je potřebná pro profesní úkoly apod.

Mobbing obvykle probíhá podle určitého schématu. Bedrnová, Jarošová a Nový (2012) jej dělí do čtyř fází:

- Jednotlivé konfliktní případy, které – pokud se neřeší – dokáží přerůst v závažné konflikty, které narušují vztahy a „zahušují“ atmosféru.
- Vzniká podhoubí pro psychický teror vůči jedné konkrétní osobě. Útoky se opakují a jsou stále častější, čímž se snižuje obranyschopnost dané osoby. Klesá sebedůvěra a často nastupují psychosomatické potíže. Typická je defenzíva dané osobnosti.



- Mobbing je již průkazný, protože jej nelze dlouhodobě utajit. Pokud nedejde k okamžitému řešení, „oběť“ obvykle začne jednat neadekvátně, vyhrocuje situace nebo je naopak zcela pasivní, zvyšují se její absence a vyhýbání se různým aktivitám apod., její výkony se rapidně zhoršují a je stále těžší rychle a účinně zajistit nápravu.
- V poslední fázi obvykle nastává situace, kdy je třeba, aby daný pracovník odešel. Protože to často není jednoduché a daný pracovník sám odejít nechce, hledají se různé cesty, jak jeho odchodu docílit.

1.5 Možnosti prevence a ochrany před mobbingem

Mobbing zastihne oběť obvykle zcela nepřipravenou. Proto postižení často bezmocně přihlížejí, nebrání se, nehledají pomoc hned v začátku neadekvátního jednání okolí (ať ze strany kolegů, žáků nebo vedení).

Nejefektivnějším řešením je samozřejmě prevence nebo zabránění mobbingu v jeho začátku. Pokud se mobbing rozvinul a trvá, bývá příznivé ukončení poměrně málo pravděpodobné.

Příklad 4

Není problém před mobbingem utéct, mnohem horší je zůstat a nebránit se mu. Jestliže se rozhodne šikanovaný pracovník z práce neodejít, je nutné se rozhodnout, zda a jak se chce bránit. Na to se musí dobře připravit. Vhodné je udělat si vlastní analýzu situací a zhodnocení protivníka, vést si podrobné záznamy, najít spojence a začít se aktivně bránit. Dotazujeme se mobbera, co svým jednáním, výrokem, neverbálním projevem, výpadem apod. myslí, co jím zamýšlí. Nenecháme se ovládnout, pojmenováváme situace i jejich dopady, využíváme svědky jako posilu. Zároveň je nutno se naučit udržovat odstup od situace, nepromítat je do soukromí, spíše v soukromí najít spojence pro řešení. Nejlepší obranou proti mobberovi je věcná argumentace, racionální reakce, uplatnění přirozeného sebevědomí a „chladné hlavy“. Nevyhrožujeme, ale dáváme najevo, že dané jednání nebudeme trpět.

Základním doporučením pro řešení mobbingu je vyvinout co nejrychleji vlastní aktivitu a najít si spolehlivé spojence. Přitom je třeba si odpovědět na zásadní otázku: Je naděje na dohodu? A může dojít k dohodě „po dobrém“?

Nejdůležitější je konflikt definovat, jasně popsat, k čemu došlo nebo dochází, kdo to způsobuje a proč asi, jak konflikt probíhá a s jakou účastí, jak se k situaci staví další účastníci apod. Teprve potom můžeme hledat účinné řešení. Někdy jej najde dokonce daný pracovník sám, protože si situaci jasně popsal. Řešením je vnitřně konflikt zvládnout, otevřeně si s daným aktérem mobbingu promluvit, využít podporu dalšího člena sboru, urovnat situaci apod.

Někdy je nutné vyhledat účinnou pomoc jiné, obvykle nezúčastněné osoby. Za určitých okolností to může být přímý nadřízený, tedy někdo z vedení školy, u nastupujícího učitele jeho „uvádějící“ učitel apod. Účinná bývá včasná pomoc ze strany kolegů. Ne vždy ji ale daný kolega skutečně najde, protože se mnohdy nikdo nechce sám stát obětí usurpátora. Pak je nutné využít účinnější pomoci, případně se obrátit na nadřízený orgán, Policii ČR, poradenskou instituci, facilitátora místního úřadu apod.

Můžeme identifikovat varovné signály v pedagogickém prostředí? V mnoha případech ano:

- Nálada ve sboru (ve třídách) je nadřízeným lhostejná, o problémech nechtějí slyšet, jsou přesvědčeni, že vše musí fungovat, jak má.
- Opakují se určité stresové faktory, které nejsou řešeny, naopak mají tendenci k posilování (časový stres, chaos v organizaci, nejasné kompetence, přetahování pravomocí, časté změny v rozhodnutích atd.).
- Především formální vztahy, osobnější vztahy mezi kolegy jsou spíše výjimkou.
- Malá podpora ze strany vedení, minimum pochval, chybějící motivace.



- Vzniklé konflikty se neřeší.
- Vysoká fluktuace.
- Proběhla zásadní změna, na kterou nebyli pracovníci připraveni (slučování škol, rozšíření oboru výuky a vzdělávání, změna vedení školy apod.).
- Ve škole existuje několik různých soupeřících zájmových skupin, které si navzájem škodí, běžné jsou pomluvy napříč školou.
- Škola je v nepříznivé ekonomické situaci, intriky a závist jsou časté.

Ochranou může být existence osoby nezávislé na situaci ve škole, na hierarchii, na ekonomické situaci, která má důvěru a přijímá a hodnotí stížnosti zaměstnanců i zaměstnavatelů.

Příklad 5

Podle výsledků šetření společnosti STEM/MARK (2015) nejvíce postižených mobbingem má snahu situaci řešit přímo na pracovišti, a to nejčastěji s nadřízeným. Druhým nejčastějším řešením je pak snaha jednat přímo s člověkem, který situaci způsobuje, a okolnosti s ním řešit. Až osmina postižených řeší situaci výpovědí a změnou zaměstnání. Bohužel jen velmi malé procento učitelů má tendenci vyhledat instituce či organizace specializující se na řešení problémů šikany a využít jejich služeb. A zarážející je, že více než třetina osob, které čelí mobbingu, svou situaci neřeší.



2 PRAVIDLA SOUŽITÍ VE ŠKOLSKÉM PROSTŘEDÍ

Co jsou to tzv. dobré mravy, nedefinuje žádný zákon. Zákoník práce se zabývá zásadami slušnosti v pracovněprávních vztazích, ale jednotlivé články jsou pojaté obecně. Školský zákon vymezuje práva a povinnosti, které samozřejmě úzce souvisí se soužitím všech zúčastněných na školském pracovišti, konkrétní situace soužití však řešit nemůže.

Vztah člověk – práce a člověk – pracovní prostředí jsou významnými činiteli sociálního charakteru, které se podílejí na vzniku tzv. pracovně sociálního klimatu. Ten má velký význam také při vytváření vzájemných lidských vztahů mezi pracovníky a spoluvytváří tzv. pracovní klima, na jehož kvalitě se podílejí všichni. Ve školském prostředí je to vedení školy, pedagogové, další zaměstnanci, samotní žáci a studenti a často i jejich rodiče.

2.1 Klima na pracovišti a pravidla soužití ve školském prostředí

Na úroveň klimatu na pracovišti má vliv celá řada vnitřních a vnějších faktorů. Pro vytvoření a udržení přiměřené atmosféry k úspěšné týmové práci je nutné dle Bedrnové a kol. (2012) například respektovat, že:

- každý uznává druhého jako rovnocenného partnera;
- je nezbytné se vyvarovat tzv. vražedných vyjádření, např.: O tom přece nemusíme vůbec mluvit!, Co tím myslíte?, To přece nemůžete myslet vážně?, Co si myslíte, proč jsem studoval/a?;
- názorové rozdíly by měly být chápány jako zdroj informací, ne jako rušivý faktor;
- neexistují názory nebo zkušenosti, o nichž by se nemohlo pochybovat;
- konflikty se nezakrývají, nýbrž odkrývají, a diskutuje se o jejich příčinách;
- v průběhu týmové práce se má kritizovat, ne zesměšňovat, ironizovat a urážet;
- mají být oslabena agresivní a extrémní stanoviska;
- všichni členové týmu by měli být informováni shodně.

Hierarchie jednotlivých pozic ve škole slouží především k stanovení pravomocí a odpovědnosti, ale nikomu nedává právo ignorovat obecná pravidla slušnosti. Mluvit na někoho sprostě či řvát, nezdravit, považovat druhé za osoby, plnící jakýkoliv rozmar, nemluvit o ponižování a zastrasování, to není cesta k úspěchu. Nikdo v jakékoliv řídicí pozici nesmí vytvářet vlastní standardy chování jen proto, že z mocenského hlediska „může“. Slušnost představuje soubor sebeomezujících rituálů, které umožňují pokojné soužití více lidí na jednom místě. V případě zaměstnání jde o společný výkon práce, vzájemnou bezproblémovou interakci zaměstnanců, kteří jsou rozdílných povah, zájmů a rodinných zvyků.

Bez korektního chování, které ve vzájemné lidské interakci představuje jednání bránící konfliktům, bude efektivita školy nižší, než by mohla být. Porušování „rituálů“ slušného chování zvyšuje napětí a frustraci z práce a snižuje výkonnost všech zúčastněných. „Učitelé ani další pracovníci nebo žáci či studenti nechodí do školy, aby se milovali, ale ani aby mezi sebou bojovali. Kvalitním vztahům pomáhá, když se používá úsměv a klidný hlas, slušně se zdraví, a to jak zaměstnanci navzájem, tak další osoby.“ (Moderní řízení, 12/2016)

Doporučujeme jako podnět k zamyšlení zajímavou studii o tom, co vše se podílí na tvorbě klimatu na našich školách: „Klima učitelského sboru, 2015/2016“¹

¹ Podrobněji viz https://www.scio.cz/download/skoly/_pilir_Klima/clanek_1608_Perpetuum_klima_ucitele_grafy.pdf



2.2 Co nejvíce ovlivňuje dobré vztahy mezi učiteli a dalšími účastníky vzdělávacího procesu

Fungování školy je primárně zaměřeno na žáky, ale zároveň platí, že pokud má být vzdělávací cíl naplněn, musí být zajištěna součinnost vzájemných vztahů v celé škole, zejména ale v učitelském sboru. Významně tyto vztahy ovlivňuje sama osobnost ředitele školy, jeho komunikace a celkový vliv na prostředí i lidi – podoba vedení a interpersonální vztahy.

Podle dlouhodobých výzkumů je pro učitele v dané škole nejdůležitějších následujících pět projevů ředitelova chování:

- respektuje a oceňuje učitele jakožto profesionála;
- podporuje učitele v otázkách žakovské kázně;
- uplatňuje „politiku otevřených dveří“ – je vstřícný, vždy k zastížení a ochotný naslouchat;
- je spravedlivý, čestný a důvěryhodný;
- stojí za svými učiteli i v případných sporech s rodiči žáků. (Lukas, 2009)

Aby byly samotné vztahy v pedagogickém sboru i mezi dalšími účastníky vzdělávacího procesu zdravé a neposkytovaly možnost vzniku jakýchkoli sociálních deviací, je nutno zajistit především jejich základní pravidla. Ta tvoří především úcta k člověku, uznání potřeb zájmů i odlišnosti lidí, slušnost, zdvořilost, taktnost, srdečnost, štědrost, upřímnost, otevřenost, ohleduplnost, všímavost, sebekritičnost, respekt k jinému pohlaví i barvě pleti, nadhled.



3 KODEX UČITELE, JEHO „SOUČASNÁ PODOBA“ A NÁVRH PRO BUDOUCNOST

Učitelská profese patří mezi vztahová povolání. Tento název označuje profese, které jsou bezprostředně zaměřeny na člověka. Etika učitelské profese se proto nezabývá pouze výkonem povolání pedagoga, musí nahlížet i na problémy, které jsou s prací učitele spojené.

3.1 Co je to etický kodex, koho se týká a v čem je jeho význam

Profesní etický kodex vychází z podstaty povolání. Jde dokument, který upravuje z etického pohledu konkrétní pravidla práce v jednotlivých profesích nebo organizacích. Utváření profesních kodexů je spjata s tradičními etickými tématy, aplikovanými na konkrétní povolání s dodržením základních principů etiky, a je modifikováno soudobými diskusemi v etice.

Organizace, které sdružují profese, se dělí na státem zřízené komory a v legislativě nezakotvená profesní zřízení. Svůj schválený a závazný etický kodex mají tedy především povolání, které jsou zastoupeny ve státem regulovaných profesních komorách, jako jsou lékaři, lékárníci, advokáti, notáři, daňoví poradci a další profese.

Do profesí s nepovinným členstvím patří například novináři, záchranáři, tlumočníci znakového jazyka a další organizace.

Jen některá z těchto profesních sdružení mají své schválené a závazné etické kodexy.

3.2 Kodex učitele

Učitelství má svá specifika, je to povolání, které je velmi náročné jak z profesní stránky, tak i ze stránky psychické a fyzické. Učitelé nesou vysoký stupeň odpovědnosti za výsledky vzdělávací činnosti a spolu s rodinou i velký díl na výchovné činnosti při vštěpování morálního jednání a hodnot dětem. Přesto existují různá učitelská sdružení, ale neexistuje učitelská komora.

Z pohledu legislativy mají učitelská sdružení stejnou váhu jako všechna ostatní profesní sdružení vzniklá podle zákona č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů. Některá sdružení mohou mít akreditaci MŠMT k provádění vzdělávacích programů. Jasně definovaný, kodifikovaný a sjednocený kodex ale tato sdružení nemají. Najdeme sice množství etických kodexů jednotlivých škol, ale bude asi ještě trvat hodně dlouho, než vznikne konkrétní a obecně uznávaný kodex učitele.

Kodex učitele by měl ve své preambuli definovat specifikum učitelského povolání, vymezit pozici učitele ve vzdělávacím procesu a definovat význam školy jako instituce a postavení, úkoly a nároky na osobnost učitele jako představitele těchto institucí.

Kodex učitele by pak měl ve své další části konkrétně definovat především:

- základní normy učitelské profese;
- práva a povinnosti učitele vůči žákům;
- práva a povinnosti učitele vůči rodičům;
- práva a povinnosti učitele vůči kolegům;
- způsob kontroly dodržování kodexu učitele.



Příklad 6

Návrh jednotlivých částí Kodexu učitele s příklady (vychází jednak z etického kodexu psychologa, jednak z podnětů v etickém kodexu učitele Slovenské republiky):

Preambule

Posláním učitele je chránit nejvyšší lidské hodnoty, důstojnost člověka a svobodu na cestě za vzděláváním v duchu demokratických principů. Učitel vytváří ve škole takovou atmosféru, aby byl žák spokojený, motivovaný a zaujatý pro vzdělání. Smyslem činnosti učitele je vytváření optimálních podmínek pro rozvoj celé žákovy osobnosti.

Učitel šíří kulturní bohatství svého národa a vede žáky k úctě a poznání kulturního bohatství vlastního i dalších národů. Proto soustavně zvyšuje svou profesionální úroveň.

Základní normy učitelské profese:

- Učitel si je vědom své zodpovědnosti za spolupůsobení na mladou generaci, její etické vlastnosti a mravní kvality. Je vzorem pro společnost.
- Učitel přispívá k vytváření kvalitních mezilidských vztahů a jejich udržování a podílí se na vytváření atmosféry vzájemné důvěry a úcty.
- Učitel se neustále vzdělává, zvyšuje svou kvalifikaci a snaží se získávat nejnovější informace a poznatky ze svého oboru. Je tvořivou osobností, a proto je otevřený změnám a stále hledá nové poznatky a řešení.

Povinnosti učitele vůči žákům

- Učitel respektuje žáka jako rovnocenného partnera se všemi občanskými právy a povinnostmi včetně zajištění práv a povinností vyplývajících z Deklarace práv dítěte a dalších platných právních norem. Vztah učitel – žák zajišťuje vzájemnou úctu, pochopení a vstřícnost.
- Učitel zaručuje stejný přístup ke všem bez ohledu na pohlaví, rasu, barvu pleti, jazyk, víru a náboženství, politické nebo jiné smýšlení, národní nebo sociální původ, příslušnost k národní nebo etnické skupině, majetek, rod nebo jiné postavení. Nikoho z těchto důvodů nesmí poškozovat ani zvýhodňovat nebo znevýhodňovat.

Práva a povinnosti učitele vůči rodičům

- Učitel respektuje úlohu a zodpovědnost rodičů jako hlavních činitelů ve výchově, jejich vlastních dětí a usiluje o spolupráci s nimi tak, aby výchovné působení bylo pokud možno jednotné a ve prospěch žáka. Proto s nimi spolupracuje a poskytuje jim profesionální pomoc.
- Učitel pravdivě, pravidelně a zodpovědně informuje žáky, jeho rodiče nebo zákonné zástupce o výchovně vzdělávacích úspěších i neúspěších žáka, o výsledcích společné výchovné a vzdělávací práce, o případných problémech, těžkostech a případných rizicích, které mohou nastat. Pokud je to třeba, projednává s nimi formu pomoci dítěti a společný výchovný postup.

Práva a povinnosti učitele vůči kolegům

- Učitelé se navzájem podporují a pomáhají si při dalším vzdělávání ve svém oboru i v dalších oblastech.
- Učitelé podporují vzájemnou solidaritu a spolupůsobení, svým jednáním přispívají ke kooperaci a prestiži vzdělávací soustavy.
- Učitel nepreferuje jen svůj předmět, ale spolupracuje s dalšími učiteli a vytváří mezipředmětové vztahy, zároveň nezasahuje do kompetencí a rozhodnutí svých kolegů.

Způsob kontroly dodržování kodexu učitele

- Může být specifikován až v souvislosti s jasně definovanými vztahy s jednotlivými institucemi a zodpovědnými osobami.



SHRNUTÍ

- Distanční text se zaměřuje na nežádoucí sociální jevy na pracovišti ve školských zařízeních, na okolnosti jejich vzniku, zdroje a projevy. Definuje tyto sociální jevy obecně a následně konkretizuje jejich vznik, průběh a dopad na osoby i týmy.
- Charakteristika těchto negativních sociálních jevů vede k potřebě definovat vztahy v pedagogických týmech, poukázat na potřebu vytváření zdravého prostředí s konkrétně formulovanými zásadami chování a jednání, s respektem ke všem účastníkům vzdělávacího procesu.
- Text hodnotí význam pozice vedení školy a jeho přínos pro zdravé nebo naopak nezdravé vztahy na pracovišti, zároveň konkretizuje obecná pravidla soužití ve školském prostředí.
- Distanční text ve svém závěru přináší informaci o významu etického kodexu zejména v tzv. vztahových povoláních. Uvádí skupiny povolání, která takový kodex mají kodifikovaný a závazný a v závěru uvádí příklad skladby učitelského kodexu a příklad konkrétních bodů k jednotlivým oblastem, k nimž se návrh učitelského kodexu vztahuje.



Kontrolní otázky a úkoly

1. V úvodní kapitole jsme definovali nejčastější sociální jevy, které negativně ovlivňují vztahy na pracovišti.

Přiřadte jednotlivé charakteristiky k těmto jevům (označte příslušným písmenem charakteristiky):

- jde o formu psychického terorizmu, uplatňovanou v podnikové praxi, jejíž podstatou je chování skupiny lidí, která vnucuje své názory osobě s názorem, který nezapadá do skupiny.*
- šikana ze strany nadřízeného směrem k jednotlivci nebo skupině podřízených.*
- jedná se o situaci, kdy napadají svého nadřízeného podřízení.*

2. Charakterizujte typy obětí mobbingu, a nejčastější důvody, proč k mobbingu dochází.

3. Kdo je podle vás nejnebezpečnější pro vznik, průběh a vyhrocování mobbingu ve školském prostředí.

Zdůvodněte svou odpověď:

- Hlavní aktéři mobbingu, kteří jsou sami iniciátory akce „nátlaku a šikany“, buď pro určité vlastní výhody, nebo jako řešení své frustrace, nedostatečnosti, obav z neúspěchu, komplexu apod. Pracovní proces (žák – učení, učitel – výuka).*
- Náhodní aktéři, kteří se obvykle stanou účastníky mobbingu neplánovaně. Tento „náhodný“ aktér ale pak často začne hrát zásadní roli často vzhledem ke své morální úrovni.*
- Aktivní spoluúčastníci, kteří se často objeví brzy po první rozeprá a přidají se jako podpora iniciátora mobbingu. Přidávají své posměšky, nelichotivé poznámky, šíří nevoli vůči dané osobě mezi další členy sboru atp.*
- Pasivní spoluúčastníci, kteří celý problém bagatelizují nebo se jej snaží nevidět, přispívají tak k jeho rozvinutí a znemožňují vlastně jeho konstruktivní řešení.*

4. Podle dlouhodobých výzkumů je pro učitele v dané škole nejdůležitějších následujících pět projevů ředitelova chování:

- respektuje a oceňuje učitele jakožto profesionála.*
- podporuje učitele v otázkách žákovské kázně.*
- uplatňuje „politiku otevřených dveří“ – je vstřícný, vždy k zastížení a ochotný naslouchat.*
- je spravedlivý, čestný a důvěryhodný, stojí za svými učiteli i v případných sporech s rodiči žáků.*

Existuje další bod, který byste do přehledu doplnil/a? Proč ano, proč ne?

5. Co je to „etický kodex“? Vyberte z následující nabídky varianty odpovědi, které se etického kodexu bezprostředně netýkají:

- Jde o dokument, který upravuje z etického pohledu konkrétní pravidla práce v jednotlivých profesích, nebo organizacích.*
- Jde o text, který definuje a upravuje práva a povinnosti daného pracovníka vůči kolegům.*
- Jde o společně vytvořený text, který mají výhradně povolání, která jsou zastoupena ve státě regulovaných profesních komorách.*
- Profesní etický text, který vychází z podstaty povolání.*



POUŽITÁ LITERATURA

BEDRNOVÁ, Eva a kol. *Manažerská psychologie a sociologie*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2012. 615 s. ISBN 978-80-7261-239-0.

ČECH, Tomáš. *Mobbing jako negativní fenomén v prostředí základních škol: škola a zdraví pro 21. století, 2011*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita ve spolupráci s MSD, 2011. 255 s. ISBN 978-80-210-5448-6.

HARTL, Pavel, HARTLOVÁ, Helena a HARTLOVÁ, Helena. *Psychologický slovník*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2000. 774 s. ISBN 80-7178-303-X.

LEYMANN, H. *Psychological Reactions to Violence in Work Life: Bank Robberies*. Umea Universitet (Sweden) 1990.

MAREŠ, Jan et al. *Klima školy: soubor dotazníků pro učitele, žáky a rodiče: 1. revidovaná verze*. Praha: Národní ústav pro vzdělávání, 2012. 43 s. ISBN 978-80-87652-88-6.

MIŇHOVÁ, Jana a NOVOTNÁ, Lenka. *Psychopatologie pro učitele*. 1. vyd. Praha: Západočeská univerzita, 2000. 119 s. ISBN 80-7082-594-4.

PAULÍK, Karel. *Psychologie lidské odolnosti*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2010. 240 s. Psyché. ISBN 978-80-247-2959-6.

SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegy: mobbing – skrytá hrozba*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 108 s. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-2474-4.

ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2012. 207 s. ISBN 978-80-262-0091-8.

Elektronické zdroje

LUKAS, Josef. *Vztahy mezi učiteli a řediteli na základních školách – přehled relevantních výzkumů* [online]. *Studia paedagogica* roč. 14, č. 1, 2009 [cit. 2019-07-01]. Dostupné z <http://www.phil.muni.cz/journals/index.php/studia-paedagogica/article/view/75>.

PdF UP v Olomouci, Žižkovo nám. 5, 771 40 Olomouc



Centrum celoživotního vzdělávání

www.ccv.upol.cz

