

# Podpora wellbeingu učitelů



Učitelský wellbeing není jen moderním trendem nebo prázdným heslem. Je to klíčový faktor, který určuje stabilitu školy, kvalitu výuky a v konečném důsledku i úspěch žáků. Pro ředitele a vedení škol tak představuje péče o wellbeing pedagogů jednu z nejvýznamnějších investic do rozvoje celé instituce.

# Co je učitelský wellbeing a co o něm víme?

Učitelský wellbeing lze definovat jako **reakci pedagogů na kognitivní, emocionální, zdravotní a sociální podmínky související s jejich prací**. Výzkumy ukazují, že se jedná o vícerozměrný koncept, který zahrnuje jak pocit štěstí a spokojenosti, tak pocit smysluplnosti a osobního růstu (Ozturk et al., 2024 a Zhou et al., 2024). Souhrnně tedy učitelský wellbeing představuje stav **optimálního fungování a spokojenosti, který učitelé umožňuje efektivně vyučovat, budovat pozitivní vztahy se žáky a dlouhodobě setrvat v profesi. Je to proces neustálého vyvažování profesních nároků a dostupných zdrojů, podpořený kvalitním vedením školy a vnitřním pocitem smysluplnosti**. Aktuální data z mezinárodních šetření (např. TALIS) však varují: průměrně 18 % učitelů v zemích OECD pociťuje v práci častý stres. Tento stav má přímé důsledky – špatný wellbeing je hlavním faktorem, který přispívá k rozhodnutí opustit profesi, což prohlubuje celosvětový nedostatek učitelů.

## Klíčové výsledky výzkumů ukazují:



### Vztah k žákům:

Učitelé s vyšší mírou wellbeingu mají harmoničtější vztahy se žáky. Emoční pohoda učitele se přímo přenáší na pohodu a výsledky žáků ve třídě.



### Efektivita a inovace:

Optimální wellbeing vybavuje učitele k efektivnější spolupráci, kreativě a inovacím ve výuce. Naopak vyhoření a stres tyto schopnosti tlumí.








### Reciproční vztah s vedením:

Mezi učitelským leadershipem a wellbeingem existuje oboustranný vztah. Pokud mají učitelé prostor pro vlastní iniciativu a rozvoj, jejich wellbeing roste, což je následně motivuje k ještě aktivnějšímu zapojení do chodu školy.

Péče o wellbeing pedagogického sboru není luxusem, ale nezbytností pro moderní a udržitelnou školu. Spokojený učitel je nejlepším předpokladem pro spokojeného a úspěšného žáka.

# Praktické rady pro ředitele: Jak podpořit wellbeing na Vaší škole?

Vedení školy hraje v budování kultury orientované na podporu wellbeingu zásadní roli. Nejde jen o individuální praktiky učitelů, ale o systémové nastavení hodnot a praxe školního prostředí. Zde jsou konkrétní tipy založené na výzkumech:

- 1. Budujte vztahy a naslouchajte.** .....  Základním kamenem wellbeingu je pocit, že jsou učitelé slyšeni a oceňováni. Učitelé s vysokou mírou wellbeingu vnímají své vedení jako přístupné a vnímavé k jejich názorům. Pravidelné individuální konzultace a projevování empatie při osobních problémech vytváří bezpečné a podpůrné klima.
- 2. Posilujte autonomii a zapojení do rozhodování.** .....  Umožněte učitelům spolurozhodovat o směřování školy. Pocit kontroly nad vlastní prací a možnost ovlivnit školní politiku jsou silnými prediktory pracovní spokojenosti. Učitelé, kteří se cítí jako partneři v rozhodování, vykazují nižší míru stresu.
- 3. Podporujte smysluplný profesní rozvoj.** .....  Investice do vzdělávání by neměly být vnímány jako další povinnost, ale jako příležitost k růstu. Učitelé si cení času na vlastní profesní rozvoj, který jim umožňuje zdokonalovat vlastní praxi. Pomozte jim rozvíjet se a vidět smysl jejich práce.
- 4. Dbejte na vyváženou pracovní zátěž.** .....  Nerealistické požadavky a nedostatečná komunikace mezi členy vedení jsou častými zdroji stresu a frustrace. Snažte se eliminovat zbytečnou administrativu a zajistěte, aby učitelé cítili uznání za práci, kterou již odvádějí, místo neustálého tlaku na další zvyšování výkonu.
- 5. Rozvíjejte vlastní sociální a emoční kompetence.** .....  Úspěšní lídři, kteří efektivně podporují wellbeing, sami disponují vysokou mírou emoční inteligence a zájmu o své pracovníky se zaměřením na jejich rozvoj a sociální prostředí školy. Vaše schopnost budovat vztahy a rozumět emocím pedagogického sboru je pro atmosféru školy určující.

# Jak zjistit, jak se učitelé cítí: Od dat k naslouchání

Aby mohl ředitel wellbeing u učitelů ve své škole efektivně podporovat, musí nejprve rozumět aktuálnímu stavu. Diagnostika by však neměla být vnímána jako „testování“ učitelů, ale jako projev zájmu o jejich pracovní podmínky. **Výzkumy naznačují několik cest, jak získat validní obraz o klimatu ve sborovně:**

1.

Dotazníkové  
šetření.

Jednou z nejčastějších metod je využití anonymních dotazníků, které umožňují učitelům vyjádřit se bez obav z postihu. Nezaměřujte se pouze na míru stresu, ale ptejte se na konkrétní faktory – například na pocit autonomie, kvalitu spolupráce s kolegy nebo smysluplnost administrativních úkolů. Data z dotazníků by měla sloužit jako základ pro společnou diskusi, nikoliv jako konečný verdikt.

2.

Kultura „otevřených  
dveří“ a neformální  
rozhovory.

Kvalitativní vhléd, který čísla nezachytí, poskytují osobní setkání. Podle studií zaměřených na pozitivní leadership (např. Cann et al., 2021) je pro učitele klíčová vnímavost vedení, kterou můžeme chápat jako pocítovanou schopnost vedení vnímat problémy a běžnou praxi učitelů. Pravidelné krátké neformální rozhovory mezi vedením a učiteli umožňují zachytit varovné signály vyhoření včas. Důležité je vytvořit bezpečné prostředí, kde učitel cítí, že jeho sdílení nebude použito proti němu, ale cílem bude profesní rozvoj.

3.

Sledování  
nepřímých  
ukazatelů.

Wellbeing se odráží i v objektivních datech školy, která má ředitel zpravidla k dispozici, ale nejsou systematicky vyhodnocována. Sledovat a vyhodnocovat tak ředitel může například vysokou nemocnost, fluktuaci učitelů nebo klesající zájem o dobrovolné školní aktivity. Pokud si všimnete nárůstu těchto ukazatelů, je čas na hlubší analýzu příčin, protože je můžeme chápat jako možné ukazatele učitelského wellbeingu na škole.

4.

Společná reflexe  
a fokusní skupiny

Vytvoření prostoru pro skupinovou diskusi o tom, co se nám ve škole daří a co nás brzdí, posiluje vzájemný pocit sounáležitosti. Možnost reflektovat vlastní práci v týmu se tak jeví jako klíčová při rozvoji vlastních pedagogických dovedností. Využijte pedagogické rady občas k jinému účelu než k provozním záležitostem. Vyčleňte čas na moderovanou diskusi o pracovním prostředí.

**Zjišťování pocitů učitelů není jednorázová akce, ale kontinuální proces budování důvěry. Pokud učitelé uvidí, že na základě jejich zpětné vazby dochází k reálným změnám (např. úprava rozvrhu nebo omezení zbytečných porad), jejich ochota sdílet své pocity a zapojit se do rozvoje školy poroste.**



# Učitelský wellbeing v přístupu a nabídce NPI

V NPI chápeme wellbeing učitelů jako nezbytnou investici, nikoliv luxus. Spokojený a motivovaný pedagog je základním předpokladem pro bezpečné klima ve třídě a úspěch žáků. Naším cílem je pomáhat vedení škol budovat prostředí, kde se učitelé cítí slyšeni a oceňováni.

**Péči o wellbeing sboru podporujeme skrze metodické zdroje a diskusní platformy:**

-  **Webový portál Zapojme všechny:**  
Nabízí praktické rady a inspiraci pro práci v heterogenních kolektivech, což výrazně snižuje stres učitelů při práci s rozmanitými vzdělávacími potřebami žáků.
-  **Podpora uvádějících učitelů:**  
Programy zaměřené na systematickou podporu začínajících kolegů, která posiluje stabilitu školy a předchází vyhoření v raných fázích kariéry.
-  **Odborné debaty Výzvy ve vzdělávání:**  
Multimediální obsah a kulaté stoly zaměřené na duševní pohodu a participaci žáků i učitelů na životě školy.

**Podpora wellbeingu začíná u vnímavosti vedení k potřebám sboru. NPI vám nabízí expertní vhled a metody, jak z vaší školy udělat místo, kde se všichni cítí dobře a bezpečně.**

-  **Wellbeing ve škole: O nás bez nás**  
·Videozáznam debaty o tom, jak participace žáků a studentů přímo ovlivňuje klima školy a duševní pohodu.
-  **Škola jako místo bezpečí**  
Videozáznam webináře zaměřeného na včasné rozpoznání ohrožení a budování ochranného prostředí ve škole.

## Použité zdroje (APA)

Cann, R. F., Riedel-Prabhakar, R., & Powell, D. (2021). A model of positive school leadership to improve teacher wellbeing. *International Journal of Applied Positive Psychology*, 6(2), 195–218. <https://doi.org/10.1007/s41042-020-00045-5>

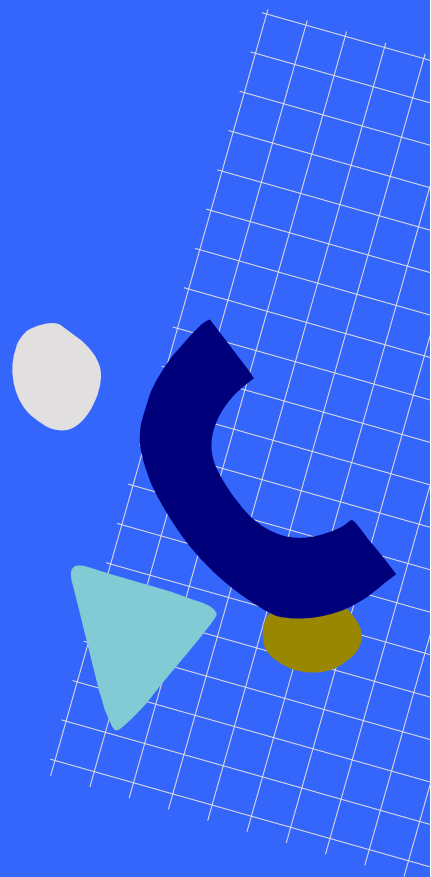
Dreer, B. (2023). On the outcomes of teacher wellbeing: A systematic review of research. *Frontiers in Psychology*, 14, 1205179. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1205179>

Ghamrawi, N., Naccache, H., & Shal, T. (2023). Teacher leadership and teacher wellbeing: Any relationship? *International Journal of Educational Research*, 122, 102261. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2023.102261>

Ozturk, M., Wigelsworth, M., & Squires, G. (2024). A conceptual model for teacher wellbeing: Towards a holistic understanding. *Cogent Education*, 11(1), 2396156. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2396156>

Zhou, S., Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A. (2024). Factors associated with teacher wellbeing: A meta-analysis. *Educational Psychology Review*, 36(2), 63. <https://doi.org/10.1007/s10648-024-09886-x>

Článek byl vytvořen za použití uvedených zdrojů týmem Podpora vedení škol NPI ve spolupráci s Copilot.



**Vedeme školu**  
Národní pedagogický institut ČR