

Průvodce wellbeingem pro vedoucí volnočasových aktivit: **Spolu a v pohodě**

LUCIE BÍBOVÁ

Odborné konzultace:

Marie Hájek Salomonová a pracovní skupina Wellbeing v Partnerství pro vzdělávání 2030+



Partnerství
pro vzdělávání
2030+



**Průvodce wellbeingem pro vedoucí volnočasových aktivit:
Spolu a v pohodě**

Lucie Bíbová

ISBN 978-80-11-08821-7

© Česká rada dětí a mládeže, 2026

OBSAH

ÚVOD	6
Pro koho je publikace určena	6
Proč se wellbeingem zabývat právě v neformálním vzdělávání	7
Jak s wellbeingem v publikaci pracujeme	7
Maslowova pyramida potřeb	8
Wellbeing	11
Digitální wellbeing	12
1. KULTURA A PROSTŘEDÍ	13
Skupina: co ji utváří a jak nás ovlivňuje	14
Různorodost ve skupině	15
Identita skupiny	16
Identita skupiny a wellbeing	16
Kdy identita skupiny wellbeing nepodporuje	17
Proč má smysl identitu skupiny zvědomovat	17
Víze a hodnoty: společný směr skupiny	18
Víze – kam směřujeme	18
Hodnoty – co je pro nás důležité	19
Pravidla	21
Rituály a tradice	22
Rytmus skupiny	23
Digitální wellbeing jako součást kultury skupiny	25
Offline čas jako součást zkušenosti	25
Psychické bezpečí	26
Jak se psychické bezpečí ve skupině může projevovat	26
Psychické bezpečí a výzvy	27
Prvky, které psychické bezpečí podporují	27
Proč je psychické bezpečí zásadní pro wellbeing ve skupině	29
Co může wellbeing vedoucích podporovat	31

2. UČENÍ	33
Stres jako součást učení?	34
Socio-emoční učení.....	36
Odolnost.....	38
Reflexe a práce s chybou jako zdroj učení.....	40
Rozvoj vedoucích.....	41
3. PARTNERSTVÍ A SPOLUPRÁCE	43
Sdílená odpovědnost	44
Sdílení jako podpora v týmu	45
Reflexe v týmu	47
Jak reagovat, když má někdo potíže	48
Digitální komunikace v týmu	50
Participace a hlas dětí a mladých lidí	51
Proč je participace důležitá pro wellbeing.....	52
Jak může participace vypadat?	52
Spolupráce s rodiči.....	54
Co pomáhá předcházet nedorozuměním	54
Spolupráce napříč organizacemi.....	56
SLOVO ZÁVĚREM	58
ZDROJE	59
PŘÍLOHY	62
A. Psychické bezpečí na akcích: Praktický checklist.....	62
B. Ukazatele podpory wellbeingu	64

ÚVOD

Volnočasové aktivity jsou místem, kde děti a mladí lidé získávají zkušenosti, které mají dlouhodobý vliv na jejich vztahy, sebevědomí, způsob, jakým se učí novým věcem, nebo jak reagují v životě na výzvy. Nejde jen o samotný program, ale především o prostředí, které kolem sebe vytváříme – o vztahy, rytmus, způsob komunikace a to, jak reagujeme na chyby, únavu nebo nejistotu. Právě tyto **každodenní drobnosti mají zásadní dopad na to, jak se lidé ve skupině cítí, jak se mohou rozvíjet, a také na to, jak si posilují svou odolnost.**

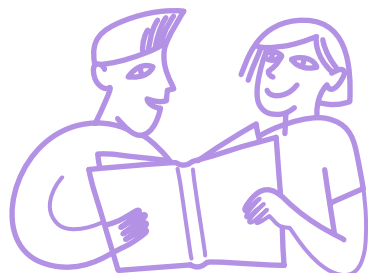
Wellbeing proto není „něco navíc“ ani samostatné téma oddělené od běžného dne. **Je přirozenou součástí práce s lidmi a zároveň bezpodmínečným předpokladem pro to, aby učení, spolupráce a osobní růst mohly vůbec probíhat.** Tam, kde mají lidé naplněné základní potřeby a cítí se přijímáni, je možné zvládat zátěž, zapojovat se vlastním tempem a učit se z chyb.

Pro koho je publikace určena

Tato publikace je určena **vedoucím volnočasových aktivit** – tedy oddílovým vedoucím, instruktorům, lektorům kroužků a dalším osobám, které v rámci neformálního vzdělávání pracují s dětmi a mladými lidmi. **V textu dále používáme termín vedoucí jako souhrnné označení pro všechny tyto role.** Je určena jak **začínajícím vedoucím**, kteří se v roli teprve rozkoukávají a hledají oporu, tak **zkušeným vedoucím**, kteří už mají za sebou řadu let praxe. Každý si v ní pro sebe může něco najít – inspiraci nebo potvrzení toho, co už dělá.

„Kdysi jsem na jednom školení slyšel větu: ‚Mějte ty děti rádi.‘ A čím jsem starší, tím víc si myslím, že je to vlastně základ všeho. Když mají děti pocit, že o ně má někdo opravdový zájem, strašně moc se to vrací. Vztah a důvěra jsou podle mě základ, na kterém pak může stát všechno ostatní.“

– oddílový vedoucí, Asociace TOM ČR



Proč se wellbeingem zabývat právě v neformálním vzdělávání

Neformální vzdělávání nabízí velký prostor pro učení skrze zkušenost, vztahy a společné prožitky. Zároveň přináší situace, které mohou být náročné – nové prostředí, výzvy, skupinovou dynamiku nebo silné emoce. **Právě v těchto chvílích se ukazuje, jak důležité je prostředí, které poskytuje oporu a zároveň umožňuje přiměřenou výzvu, která posílí odolnost dětí a mladých lidí.**

Práce vedoucích volnočasových aktivit je smysluplná, ale dlouhodobě náročná. Pokud má být udržitelná, je důležité věnovat pozornost i **wellbeingu samotných vedoucích** – jejich energii, potřebám, motivaci a vzájemné podpoře v týmu.

Publikace vzniká jako součást aktivit **Partnerství pro vzdělávání 2030+ a jeho pracovní skupiny pro wellbeing** a vychází z přesvědčení, že wellbeing je základním předpokladem kvalitního učení – a to i v prostředí volnočasových aktivit a dalších forem neformálního vzdělávání.

Jak s wellbeingem v publikaci pracujeme

Tato publikace si neklade za cíl nabízet univerzální recepty nebo jedno správné řešení. Prostedí volnočasových aktivit je různorodé a každá skupina funguje jinak. **Nabízíme proto otázky, které pomáhají zastavit se a všimnout si, jak se lidé ve skupině skutečně mají, ale také rámce, stručná doporučení a příklady dobré praxe.** Ty mohou sloužit jako inspirace a opora pro přemýšlení i společnou debatu v týmu. Jak s nimi jednotlivé skupiny nebo vedoucí naloží, záleží na jejich kontextu, zkušenostech a potřebách.

Abychom mohli nad wellbeingem přemýšlet společným jazykem, následující část stručně představuje Maslowovu pyramidu potřeb, která nabízí jednoduchý způsob, jak přemýšlet o tom, co lidé v různých situacích potřebují, aby se mohli zapojit, učit se a cítit se dobře, a pojetí wellbeingu, jak jej definuje Partnerství pro vzdělávání 2030, včetně digitálního wellbeingu.

Maslowova pyramida potřeb

Pyramida základních potřeb, kterou definoval psycholog A. H. Maslow, poskytuje vodítka pro to, jak můžeme přispívat k wellbeingu vedoucích i účastníků volnočasových aktivit (nejen) během společných setkání.

Jednotlivá patra pyramidy korespondují s oblastmi wellbeingu – fyzickou, emocionální, sociální, kognitivní a duchovní (viz dále definice wellbeingu) – a navazují na poznatky o fungování lidského mozku v oblasti učení a chování.

Čím méně mají lidé naplněné jednotlivé oblasti potřeb, tím méně se mohou učit z toho, co prožívají, a zvládat běžné sociální situace. **Naplnění nižších oblastí potřeb je předpokladem pro to, aby bylo možné naplňovat oblasti další – proto pyramida.** Pokud se například účastník necítí ve skupině bezpečně, jen těžko se naplno zapojí do nabízených aktivit. Bez průběžného naplňování základních potřeb nemůžeme dlouhodobě dobře fungovat ani v práci s lidmi, ani v osobním životě.



1. schod – Fyziologické potřeby
2. schod – Potřeba bezpečí
3. schod – Potřeba sounáležitosti a vztahů
4. schod – Potřeba uznání
5. schod – Potřeba seberealizace

1. schod – Fyziologické potřeby

Když náš mozek věnuje pozornost tomu, že tělu něco chybí, jen těžko se soustředí na to, co se kolem děje. Pro správné fungování těla potřebujeme například dostatečně pít, jíst, spát a hýbat se. Abychom bez obtíží přijímali nové podněty, potřebujeme také přiměřenou okolní teplotu a dostatek čerstvého vzduchu. Stejně tak možnost zajít si na toaletu ve chvíli, kdy to potřebujeme, je podmínkou toho, abychom se dokázali věnovat jakékoli další činnosti.

Co může pomoci:

- Podporovat a připomínat pitný režim.
- Možnost jít na toaletu bez omezení.
- Zohlednění věku, tempa a aktuální energie účastníků i vedoucích.
- Vytvářet místnost, venku vyhledat stín, když je potřeba.
- Zajistit pohodlné usazení (např. aby menší děti při déletrvající činnosti v sedě dosáhly nohama na zem).
- Ověřovat u účastníků teplotu a zajistit, aby účastníkům nebylo dlouhodobě ani příliš horko, ani příliš zima.

2. schod – Potřeba bezpečí



Tam, kde se cítíme v bezpečí, se také dokážeme lépe soustředit. Pocit bezpečí podporují například srozumitelná pravidla nebo přehledný a předvídatelný průběh dne. Bezpečí posiluje také to, když máme možnost ovlivnit, co se nás týká, a můžeme vyjádřit, co potřebujeme. Zapojování dětí a mladých lidí do společného dění tak kromě jiného zvyšuje i jejich motivaci k účasti a spolupráci.

Co může pomoci:

- Jasně domluvená pravidla, která dávají smysl a platí pro všechny (včetně nácviku jejich uplatňování a pozitivního posilování konkretizovanou zpětnou vazbou, např. Vašku, všiml jsem si, že jsi po hře posbíral všechny fáborky. To je projevem zodpovědnosti.).
- Předvídatelnost: vědět, co se bude dít a proč (např. viditelný program, ke kterému se vracíme a označujeme dokončené činnosti).
- Příprava na změnu oproti běžné rutině (co, kde a jak se bude dít jinak než obvykle).
- Respektující komunikace a možnost říct, když je něco nepříjemné.
- Signály nebo domluvené způsoby, jak požádat o podporu, např. zřízení schránky důvěry.
- Možnost ovlivnit to, co se mě přímo týká – možnost výběru, systém participace.
- Pomáhat dětem popsat to, jaké emoce cítí a proč (kartičky na zpětnou vazbu).
- Poskytnout prostor pro krátké uklidnění, když je toho na někoho příliš (podle dostupných možností: klidný koutek, prostor pro dechové cvičení, nebo jen možnost na chvíli odejít atd.).

3. schod – Potřeba sounáležitosti a vztahů

V prostředí, kde trávíme čas s ostatními, se neučíme jen o světě kolem nás, ale také o tom, jak v něm komunikovat – s dospělými i se svými vrstevníky. **Když skupina podporuje ohleduplné vztahy a soudržnost, je mnohem snazší zapojit se, spolupracovat a přijímat nové zkušenosti.** A není divu – spoustu toho, co v životě potřebujeme, se neučíme z textů, ale od lidí kolem nás.

Co může pomoci:

- Společné rituály (zahájení/ukončení společného času).
- Prostor sdílet, jak se kdo má nebo co potřebuje.
- Podpora (nových) členů, aby se cítili vítáni.
- Ocenění různých rolí ve skupině, nejen těch viditelných.
- Komunikovat vzájemně respektujícím způsobem.
- Podporovat vzájemnou pomoc mezi všemi členy skupiny.
- Vytvářet pravidelný prostor pro reflexi společných zážitků a toho, jak ovlivňují vztahy ve skupině.

4. schod – Potřeba uznání



Pochvala za dobře odvedenou práci nás motivuje pokračovat dál. **Naplnění potřeby uznání podporuje budování zdravé důvěry v sebe sama.** Očekávání dospělých vůči dětem se často stávají sebenaplňujícím proroctvím – mohou vést k úspěchu a rozvoji sebevědomí, nebo naopak k pocitu neúspěchu a méněcennosti. Když dospělí věří v potenciál každého dítěte a neškatulkují je podle výkonu či tempa, vytvářejí prostředí, ve kterém může růst každý bez výjimky.

Co může pomoci:

- Konkrétní a upřímná pochvala. (Všiml jsem si, že jsi dneska pomohl mladším...)
- Ocenění snahy, nejen výsledku. („Je vidět, že ses na to soustředil a dal sis s tím práci.“)
- Vědomá práce s očekáváním. („Zkus to ještě jednou, jsem zvědavá, kam se posuneš.“)
- Neporovnávat účastníky mezi sebou, ale sledovat jejich vlastní pokrok.
- Vést účastníky k pojmenování vlastních silných stránek i silných stránek druhých. („Co bys na sobě dneska ocenila?“)
- Povzbuzovat účastníky k volbě přiměřených výzev a společně oceňovat jejich dosažení. („Co bys chtěla zkusit o kousek jinak než minule?“)

5. schod – Potřeba seberealizace

Děti touží po poznání a objevování nového. Potřebují porozumět světu kolem sebe a hledat v něm své místo. Nejlepší cestou je, když jim umožníme zapojit se do činností aktivně – zkoušet, objevovat, tvořit, diskutovat a experimentovat. K seberealizaci ale patří i dostatek volného prostoru, ve kterém si mohou samy volit, co je zajímavé a čemu se chtějí věnovat. **Právě během času, který není úplně řízený dospělými, často vznikají situace, kde děti přirozeně rozvíjejí své zájmy, iniciativu, kreativitu a silné stránky.**

Co může pomoci:

- Nabízet prostor pro vlastní nápady a tvořivost.
- Umožňovat zkoušet si různé role a přebírat malé úkoly.
- Podporovat vlastní tempo učení a zapojení.
- Nabízet pestré činnosti, při kterých může každý objevit své silné stránky.
- Zařazovat dostatek volného času pro spontánní činnost (nebo relax).
- Vytvářet prostor pro reflexi toho, jaké dovednosti a postoje si při konkrétních činnostech osvojují.

Wellbeing

Wellbeing je stav, ve kterém můžeme v podporujícím a podnětném prostředí plně rozvíjet svůj fyzický, kognitivní, emocionální, sociální a duchovní potenciál a žít spolu s ostatními plnohodnotný a spokojený život.



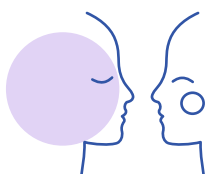
Ve fyzické oblasti

souvisí se zdravím a bezpečím a je ovlivněný fyzickou aktivitou, zdravým stravováním, spánkovým režimem a uvědomělou volbou zdravého životního stylu a prostředí.



V kognitivní oblasti

souvisí se schopnostmi kritického myšlení, řešení problémů a kreativity. Odráží se ve způsobu zpracování informací, vytváření úsudků a také v motivaci a vytrvalosti k úspěšnému dosahování stanovených cílů.



V sociální oblasti

souvisí se schopností empatie, pocitem sounáležitosti navazováním a udržováním vztahů a spolupráce s ostatními a komunikačními dovednostmi.



V emocionální oblasti

souvisí s kladným vnímáním sebe sama, rozpoznáváním emocí a seberegulací. Odráží se ve schopnosti důvěry v sebe i druhé a v odolnosti umožňující zvládat nepříznivé situace.



V duchovní oblasti

souvisí s poznáváním a naplňováním smyslu naší existence, hodnotami a etickými principy.



Digitální wellbeing

Digitální wellbeing je stav, ve kterém rozpoznáváme přínosy a rizika našeho vlastního způsobu užívání digitálních technologií v aktuálních podmínkách. Na základě toho digitální technologie zapojujeme do svého života způsobem podporujícím naše celkové zdraví, osobnostní rozvoj a odpovědnost vůči sobě, svému okolí a světu.



Fyzická oblast

Ve fyzické oblasti se projevuje schopností smysluplně a přiměřeným způsobem využívat digitální technologie pro rozvoj zdravého životního stylu a fyzického zdraví, zejména ve vztahu k pohybovým aktivitám, spánkovému a dennímu režimu či způsobu stravování. Závisí na péči o zdravý životní styl obecně.



Kognitivní oblast

V kognitivní oblasti se projevuje schopností rozvíjet vlastní poznání, kritické a tvůrčí myšlení a dosahovat stanovených cílů. Prostředkem k tomu je získávání, zaznamenávání, vytváření a vyhodnocování informací v digitálním prostředí. Závisí na obecném kognitivním rozvoji nutném pro orientaci a porozumění světu.



Emocionální oblast

V emocionální oblasti se projevuje schopností používat digitální technologie pro podporu budování pozitivního sebepojetí a regulace emocí tak, aby člověk zdravě naplňoval své potřeby a nabýval důvěru v sebe i druhé. Závisí na porozumění vlastním emocím, rozvoji seberegulace a odolnosti obecně, včetně využívání funkčních strategií pro zvládání různých životních situací s cílem udržení emočního zdraví a celkové pohody.



Sociální oblast

V sociální oblasti se projevuje schopností využívat digitální technologie pro komunikaci a sdílení způsobem, který pomáhá navazovat a udržovat kontakty, rozvíjet smysluplné mezilidské vztahy a podporovat vzájemný respekt, spolupráci a důvěru ve společnosti. Závisí na rozvoji vztahů a komunikačních a sociálních dovedností obecně.



Duchovní oblast

V duchovní oblasti se projevuje schopností smysluplně využívat digitální technologie pro poznávání, sdílení a uplatňování hodnot, etických principů a norem tak, aby přispívaly k naplňování smyslu našeho života v souladu s odpovědností vůči sobě samým, našemu okolí a světu. Závisí na celkovém rozvoji duchovního života.



1.

KULTURA A PROSTŘEDÍ

To, jak se lidé ve skupině cítí, vychází z prostředí, které kolem sebe vytváříme. Wellbeing vzniká v prostředí, které je dlouhodobě bezpečné, předvídatelné a respektující. Pokud jsme wellbeing popsali jako stav, ve kterém se lidé mohou rozvíjet, cítí se přijímaní a mají možnost ovlivňovat dění kolem sebe, pak je kultura skupiny tím, co tento stav umožňuje – nebo naopak oslabuje.

Když se lidé společně cítí dobře, většinou to není jen díky jedné povedené aktivitě. Je to tím, jak spolu mluvíme, co se děje mezi plánovanými aktivitami, jak reagujeme na chyby a nedostatky, únavu nebo konflikt. Právě tyto každodenní drobnosti vytvářejí kulturu skupiny – prostředí, ve kterém se lidé cítí bezpečně, přijímaní a mají chuť se zapojit a dál se rozvíjet. Tato kapitola se zaměřuje na to, jak takovou kulturu vědomě budovat a udržovat.

„Základem toho, aby ve skupině fungoval wellbeing – a nemluvím jen o účastnících, ale i o vedoucích – je to, že je tam někdo, kdo si uvědomuje, že hodnota je zdravé prostředí a aktivně na tom pracuje. Když je problém, nenechá ho vyšumět. Přijde, citlivě se ptá, co se děje, snaží se to pochopit, řeší to mezi lidmi a když je potřeba, vytáhne to i do celé skupiny. Ve chvíli, kdy tam taková péče je, tak se pak cítí dobře jak vedoucí, tak děti. A to se potom přenáší i do toho, jak funguje celý kolektiv.“

– oddílový vedoucí, Hnutí Brontosaurus

Skupina: co ji utváří a jak nás ovlivňuje

Skupinu netvoří jen počet lidí, kteří se setkávají ve stejném čase a prostoru. **Skupina vzniká tam, kde mezi členy vznikají vztahy, sdílená pravidla, společné zkušenosti a vědomí „my“.** Každá skupina má svou dynamiku – způsob, jakým spolu lidé mluví, reagují na konflikt, přijímají nové členy nebo zvládají náročné situace.

Velikost skupiny přitom může ovlivnit to, jak se jednotlivci cítí. V menších skupinách může být snazší navazovat hlubší vztahy, a každý člen tak dostane více prostoru být viděn a slyšen. Ve větších skupinách může růst různorodost zkušeností i podnětů, zároveň se ale může zvyšovat anonymita a nároky na organizaci. **S rostoucí velikostí roste potřeba jasnější struktury, srozumitelných pravidel a vědomé práce s dynamikou,** aby se nikdo neztrácel „na okraji“.

Skupina zároveň ovlivňuje jednotlivce a naplňování jeho základních potřeb – formuje pocit bezpečí, ochotu zapojit se i to, jak člověk vnímá sám sebe. A jednotlivci zpětně ovlivňují skupinu svým chováním, energií i tím, jak reagují na druhé.

„Ve skupině máme děti různého věku a snažíme se toho využívat. Starší přirozeně pomáhají mladším, mají za ně určitou odpovědnost, a učí se tím ohleduplnosti i samostatnosti. Pro mladší děti je zase důležité, že mají ve skupině někoho, ke komu mohou vzhlížet. Díky tomu nevznikají uzavřené věkové skupiny, ale děti fungují víc společně. Hodně se nám osvědčilo nechávat děti spolupracovat přirozeně při běžných situacích.“

– oddílová vedoucí, Sdružení hasičů Čech, Moravy a Slezska



Pro hlubší porozumění tomu, jak funguje skupina a jak podpořit její vývoj i učení, doporučujeme publikaci [Úvod do neformálního vzdělávání 2: Skupina a učení](#). Nabízí přehled skupinové dynamiky, rolí pracovníků a praktické tipy, jak se skupinou pracovat v různých fázích jejího vývoje.



klikni / skenuj

Různorodost ve skupině

Skupiny účastníků bývají přirozeně různorodé. Setkávají se v nich lidé s různými zkušenostmi, schopnostmi, potřebami i způsoby, jak prožívají situace kolem sebe. Právě tato pestrost může být pro skupinu velkou hodnotou.

Společné aktivity dávají příležitost učit se respektu k odlišnostem, vnímat různé pohledy na stejnou situaci a hledat způsoby spolupráce, které umožní zapojení každého člena skupiny. Účastníci tak mohou získat zkušenost, že lidé mohou být v mnohém rozdílní, a přesto (nebo možná právě proto) dokážou vytvářet fungující a podporující společenství.

Pro vedoucí to znamená přemýšlet o tom, jak vytvářet prostředí, ve kterém mají účastníci možnost zapojit se různými způsoby, přispět svými silnými stránkami a zažít pocit přijetí ve skupině.

„Snažíme se nevyčleňovat děti podle výkonu nebo obtíží. Máme zkušenost, že když hledáme, co komu jde, místo toho, co nezvládá, většina dětí si svoje místo ve skupině najde. Někdo je rychlý, někdo má dobrou paměť, někdo je pečlivý. Hodně se nám osvědčilo oceňovat různé silné stránky dětí a dávat jim příležitosti zažít úspěch i jinak než jen výkonem. Důležité je, aby děti měly pocit, že mohou být pro skupinu důležité a že do ní patří.“

– oddílová vedoucí, Sdružení hasičů Čech, Moravy a Slezska

Otázky k zamyšlení

- Co můžeme ve fungování skupiny upravit, aby měl každý možnost zapojit se a využít své silné stránky?
- Kdy jsme naposledy řešili situaci, kdy potřeby jednotlivců byly rozdílné – co nám pomohlo to zvládnout?



Inspirace k tématu inkluze

Práce s různorodou skupinou přináší vedoucím mnoho otázek – jak upravit program, jak reagovat na různé potřeby dětí nebo jak zapojit každého, aby se ve skupině cítil bezpečně a mohl k jejímu úspěchu přispět svými silnými stránkami. Pokud se chcete tématu věnovat podrobněji, mohou být užitečné následující materiály:

Inkluze v neformálním vzdělávání (NPI)

Metodický materiál, který přehledně vysvětluje principy inkluze a nabízí doporučení pro práci s různorodou skupinou dětí a mladých lidí. Věnuje se například tomu, jak plánovat aktivity, aby se mohli zapojit účastníci s různými potřebami, jak přemýšlet o bariérách v zapojení nebo jak vytvářet prostředí, ve kterém má každý šanci zažít úspěch.



klikni / skenuj

Z nevýhody výhoda (ČRDM, Junák – český skaut)



klikni / skenuj

Publikace vychází ze zkušeností organizací pracujících s dětmi a mladými lidmi. Nabízí praktické tipy a příklady situací, se kterými se mohou vedoucí setkat – například při práci s dětmi se specifickými vzdělávacími potřebami, zdravotním omezením nebo sociálním znevýhodněním. Ukazuje, jak lze přizpůsobit aktivity a podporovat zapojení všech členů skupiny.

Identita skupiny

Ve volnočasových aktivitách je většinou zřejmé, že jsme skupina. Děti i vedoucí se potkávají opakovaně a sdílejí společný čas. Pro wellbeing ale není podstatné jen to, že jsme spolu, ale také to, zda se lidé se skupinou skutečně identifikují – tedy zda ji vnímají jako „svou“.

Identita skupiny popisuje, **kým jsme jako skupina a čím jsme typičtí**. Vzniká postupně z opakovaných zkušeností, z toho, jaké jsou naše hodnoty, co je u nás běžné, co oceňujeme, jak spolu mluvíme a v čem se odlišujeme od jiných skupin. Nejde o formální popis ani o prohlášení, ale o sdílené porozumění, které lidem dává pocit: *sem patřím*.

Identita skupiny a wellbeing

Identita skupiny patří mezi faktory, které ovlivňují wellbeing i zvládání zátěže. Projevuje se zejména tím, že:

- **posiluje pocit sounáležitosti** – lidé se snáz zapojují a cítí se ve skupině jistěji,
- **pomáhá s orientací a předvídatelností** – je jasnější, co je u nás běžné a co se očekává,

- vytváří rámec, ve kterém skupina zvládá i náročné situace,
- podporuje smysl a dlouhodobou motivaci – lidé rozumějí tomu, proč má smysl být součástí skupiny a podílet se na jejím fungování.

To se týká jak účastníků, tak i vedoucích a jejich dlouhodobého setrvání v této často náročné roli.

Kdy identita skupiny wellbeing nepodporuje

Ne každá identita skupiny wellbeing automaticky podporuje. Oslabovat ho může například tehdy, když:

- je příliš rigidní,
- je založená hlavně na výkonu nebo srovnávání,
- vylučuje některé lidi nebo jim nedává prostor,
- je naopak nejasná a proměnlivá, takže se v ní lidé hůř orientují.

Zdravá identita je čitelná, ale otevřená – dává lidem orientaci, aniž by vytvářela tlak na jednotnost.

Proč má smysl přemýšlet o identitě skupiny

Identita skupiny často funguje automaticky. **Když si ji členové dokážou pojmenovat, mohou s ní pracovat: posilovat to, co podporuje pohodu a spolupráci, a upravovat prvky, které vytvářejí zbytečný tlak nebo nejistotu.** Tím se identita přirozeně propojuje s dalšími oblastmi kultury skupiny – hodnotami, pravidly, každodenním fungováním atd.



Otázky k zamyšlení

- Co naši skupinu charakterizuje?
- Co nás ve skupině spojuje, jak to ovlivňuje pocit, že sem patříme?
- Kdy a v čem se naše skupina projevuje jinak než ostatní – a co nám to přináší?

Vize a hodnoty: společný směr skupiny

Vize a hodnoty dávají skupině společný směr. Vize ukazuje, kam skupina směřuje, hodnoty pak určují, co je pro ni důležité a jak spolu lidé fungují v každodenních situacích.

Mnoho organizací má své vize a hodnoty pojmenované na úrovni celku. Pro jednotlivé týmy může být užitečné, aby si je přiblížily vlastními slovy a převedly je do každodenní reality.

Mluvit o vizích a hodnotách nemusí znamenat formální plánování nebo dlouhé diskuse. Často jde o průběžné pojmenovávání toho, co se ve skupině děje – co považujeme za důležité, jak chceme jednat a co už je za hranou. Sdílení těchto témat může probíhat v běžných situacích, při reflexi aktivit nebo při řešení konkrétních situací ve skupině.

Zároveň může být užitečné se na chvíli zastavit a věnovat jim prostor vědomě – například v týmu vedoucích nebo společně se skupinou. **Pomáhá to sladit očekávání, pojmenovat, co je pro nás důležité, a opřít se o to v každodenním fungování.**

Vize – kam směřujeme

Vize je představa toho, jaký svět, komunitu nebo člověka chceme svou činností pomáhat vytvářet. Nejde o seznam aktivit ani o popis toho, co právě děláme. **Vize vyjadřuje dlouhodobý směr a dopad naší práce, většinou přesahuje jednotlivé projekty a akce.** Může fungovat jako filtr pro rozhodování. Pomáhá vracet se k otázce, proč věci děláme tak, jak je děláme.

Když řešíme konflikt, plánujeme program nebo přemýšlíme, kolik odpovědnosti dát dětem, můžeme si položit jednoduchou otázku: Odpovídá to tomu, kam chceme směřovat?

Pokud je naší vizí, aby z dětí vyrostli samostatní a ohleduplní lidé, pak budeme hledat způsoby, jak jim dát prostor převzít odpovědnost, učit se z chyb a brát mladší mezi sebe.

Jak může vypadat vize?

Například takto:

- „Chceme svět, kde lidé nejsou lhostejní ke svému okolí, respektují a ctí přírodu a kulturní bohatství a společně o ně pečují.“ (Hnutí Brontosaurus)
- „Pohyb, hravost a umění jako součást vzdělávání i každodenního života.“ (Cirqueon)



Ukázka

Nebo může mít podobu jednoduché věty na úrovni konkrétní skupiny:

- „Chceme vytvářet prostředí, ve kterém se všichni mohou postupně rozvíjet, přebírat odpovědnost a učit se jeden od druhého.“
- „Chceme být skupinou, která dokáže pomoci tam, kde je to potřeba, a nebát se převzít zodpovědnost i v náročných situacích.“



Vize by ale neměla být jen textem, který vznikne jednou a zůstane beze změny. Má smysl se k ní vracet a společně se ptát:

- Co chceme, aby si účastníci ze společného fungování odnášeli – průběžně i ve chvíli, kdy skupinu opouštějí?
- Jak se naše vize promítá do aktivit, které s účastníky děláme?
- Jak naši vizi komunikujeme účastníkům, jejich rodičům i širší komunitě?
- Mají (i noví) členové prostor přinášet své pohledy a podílet se na rozvíjení naší vize?

Hodnoty – co je pro nás důležité

Hodnoty dávají skupině směr a oporu. **Pomáhají ujasnit si, co je pro nás důležité, co od sebe navzájem očekáváme a jak se k sobě chovat.** Důležitou roli proto hraje i to, zda mají všichni, vedoucí i účastníci, prostor přemýšlet o tom, co pro ně má smysl a co je pro ně důležité. Vedení k reflexi a hledání smyslu v běžných činnostech pomáhá postupně si tyto věci uvědomovat a vztahovat je k vlastnímu jednání.

Ukázka



Jak mohou vypadat hodnoty v praxi?

Hodnoty dávají smysl tehdy, když je dokážeme převést do konkrétního chování. Například:

- **Respekt** – nasloucháme si, neskáčeme si do řeči, bereme vážně názory druhých;
- **Bezpečí** – vytváříme prostředí, kde se nikdo nemusí bát udělat chybu;
- **Spolupráce** – pomáháme si a zapojujeme každého;
- **Odpovědnost** – domlouváme se na věcech a dodržujeme, na čem jsme se dohodli;
- **Otevřenost** – jsme ochotni naslouchat různým pohledům a mluvit o věcech napřímo;
- **Ohleduplnost** – všímáme si potřeb druhých a přizpůsobujeme tomu své jednání.

Hodnoty se mohou v různých skupinách lišit. Důležité je, aby jim lidé ve skupině rozuměli a dokázali je převést do každodenní praxe.

„My jsme si na začátku řekli, jaké jsou naše hodnoty a jak chceme fungovat. A vracíme se k nim. Nejen s dětmi, ale i mezi sebou. Když řešíme nějakou situaci, tak si řekneme: Jak to souvisí s našimi hodnotami? Pro nás je to fakt takový morální kompas. Ve chvíli, kdy hodnoty nejsou žité, tak jsou k ničemu.“

– vedoucí, Hnutí Brontosaurus

U dětí a mladších účastníků se hodnoty neprojevují jen v tom, co o nich říkáme, ale především v tom, jak skupina skutečně funguje. Děti si je postupně osvojují skrze konkrétní situace a zkušenosti – v pravidlech, rituálech, atmosféře i ve způsobu vedení programu. **Pomáhá, když jsou hodnoty propojené s konkrétním chováním.**

Má proto smysl hodnoty nejen pojmenovat, ale také je s účastníky „překládat“ do konkrétních projevů chování, tyto situace společně nacvičovat a průběžně na ně upozorňovat. Důležitou roli v tom hraje **konkrétní a srozumitelná zpětná vazba:**

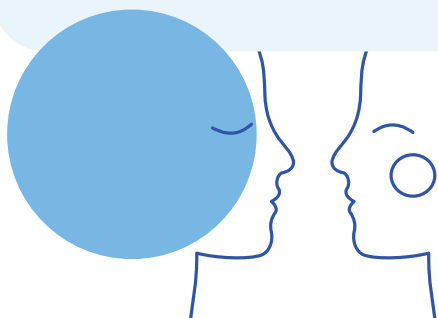
- „Počkala jsi, až na tebe přijde řada – tím jsi projevila respekt k ostatním.“
- „Děkuji vám, že jste šli lesem tiše, to bylo ohleduplné.“

Klíčová je přítom role dospělého, který hodnoty nejen vysvětluje, ale také je sám naplňuje a důsledně podle nich jedná. Aby to bylo možné, potřebují mít hodnoty nejprve pojmenované a sdílené samotní vedoucí. Je důležité, aby jim rozuměli, ztotožnili se s nimi a dokázali je převádět do konkrétního chování. Teprve na tomto základě mohou hodnoty smysluplně předávat dál účastníkům.

Hodnoty mohou být poměrně stálé, ale skupina se vyvíjí. Proto je užitečné se k nim vracet – při reflexi společných zkušeností, při příchodu nových lidí, v období změn i po náročnějších situacích. **Důležité není jen to, jaké hodnoty chceme vyznávat, ale jak se skutečně promítají do každodenního fungování skupiny.**

Otázky k zamyšlení

- Jaké hodnoty jsou pro naši skupinu opravdu důležité?
- Jak se konkrétně projevují v našem chování a rozhodování?
- Kde vidíme rozdíl mezi tím, co chceme žít, a tím, co se ve skupině skutečně děje?



Příklad dobré praxe

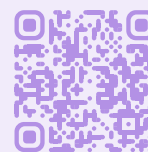
Kodex jednání dospělých (Junák – český skaut)

Junák – český skaut zformuloval Kodex jednání dospělých jako dokument, který navazuje na skautské principy a pomáhá vymezovat hranice žádoucího a nežádoucího jednání dospělých průvodců skautingem. Jde tedy o konkrétní způsob, jak hodnoty organizace převést do každodenní praxe.

Kodex zdůrazňuje osobní odpovědnost každého dospělého. Každý se s jeho zněním seznamuje, promýšlí, jak se jednotlivé body vztahují k vlastnímu působení, a snaží se podle nich jednat – sám za sebe i jako součást týmu. Připouští přitom, že chybám se nelze zcela vyhnout. Důležité je mít odvahu o nich mluvit a učit se z nich společně.

V praxi se s Kodexem pracuje konkrétně – například při týmových poradách před akcí, kdy si vedoucí spojují jednotlivé body s reálnými situacemi z oddílového života a hledají, jak v nich lépe naplňovat princip respektu a ochrany soukromí dětí. Hodnoty jako bezpečí, důvěra a respekt tak nezůstávají obecnými pojmy, ale stávají se součástí každodenního rozhodování.

Plné znění kodexu:



klikni / skenuj

Pravidla



Pravidla mohou překládat hodnoty do konkrétního fungování skupiny.

Pravidla fungují nejlépe, když:

- **vznikají společně, ne shora** (takže ideálně formulovat i s účastníky),
- **všichni rozumí jejich účelu** (v čem nám jako skupině pomáhají),
- **jsou stručná a konkrétní,**
- **jsou průběžně viditelná a připomínaná,**
- **jsou formulována pozitivně** (ne jako zákazy, které mohou někdy fungovat jako „návod“),
- **platí stejně pro všechny** (pokud naše role někdy velí obejít některé pravidlo, určitě je potřeba to ostatním vysvětlit).

Pravidla snižují nejistotu, pomáhají předcházet konfliktům a podporují předvídatelnost. Ta je zvláště pro děti důležitá – pravidla jsou jedním ze způsobů, jak se hodnoty promítají do každodenní praxe.

Důležité je, jak s pravidly ve skupině pracujeme v každodenních situacích – jak na ně odkazujeme, když se něco děje, jak reagujeme na jejich porušení a jestli dávají smysl i v praxi. Pokud pravidla zůstávají jen „na papíře“, postupně ztrácejí svou funkci. Naopak pravidla, ke kterým se vracíme a která společně upravujeme, se stávají přirozenou součástí fungování skupiny.

„Snažíme se, aby děti rozuměly tomu, proč pravidla existují. Když neznají jejich smysl, těžko je budou přijímat za své. Nestáčí říct: ‚Takhle to má být.‘ Vysvětlujeme třeba, proč nechceme jídlo ve stanech, proč je důležité sušit mokré věci nebo proč řešíme pořádek. I při bodování úklidu se proto nesoustředíme na estetiku nebo na to, jestli má někdo dokonale srovnané oblečení.“

– oddílová vedoucí, Pionýr

Porušení pravidla může být příležitostí k učení, ne jen k napominání. Místo rychlé reakce pomáhá zastavit se a vrátit se ke smyslu pravidla – co má chránit a proč na něm záleží. Užitečné je zapojit účastníky do pojmenování toho, co se stalo a jak to ovlivnilo ostatní. Takové situace zároveň mohou být impulsem k úpravě pravidel, pokud se ukazuje, že neodpovídají realitě skupiny.

„Nechceme děti trestat pro trest. Hodně pracujeme s přirozenými důsledky. Když někdo něco nesplní, může to znamenat, že se nemůže zapojit do části aktivity. Ne proto, že bychom ho chtěli ponížít, ale protože některé věci mají svoje podmínky. Dřív byly běžné třeba dřepy za sprostá slova. Jenže to vlastně nic neučí.“

– oddílová vedoucí, Pionýr



Inspiraci, jak s pravidly ve skupině pracovat nejen při jejich nastavování, ale i v každodenní praxi, nabízí například [metodika Projektu Odyssea](#) zaměřená na tvorbu a udržování pravidel ve skupině. Ukazuje, jak pravidla vytvářet společně na základě reálných situací, jak pracovat s jejich smyslem a jak je průběžně upravovat podle potřeb skupiny. Důraz klade na zapojení účastníků a na to, aby pravidla nebyla jen formální dohodou, ale skutečnou oporou pro fungování vztahů ve skupině.



klikni / skenuj

Otázky k zamyšlení

- Jsou naše pravidla konkrétní a pozitivně formulovaná?
- Rozumíme pravidlům všichni stejně?
- Jakým způsobem pravidla připomínáme a držíme je živá?
- Platí pravidla pro všechny stejně?



Rituály a tradice

Rituály a tradice dávají skupině rytmus a pocit kontinuity. Pomáhají lidem zorientovat se, zvládat změny a cítit se jako součást celku. Většina skupin je používá přirozeně – krátké zahájení a zakončení společného času, ustálený

způsob sdílení informací, malé společné oslavy, přivítání nových členů nebo prvky humoru, které skupina přijme za vlastní.

Vedoucí často dělají tyto prvky automaticky, aniž by si uvědomovali jejich dopad. Vědomá práce s rituály ale znamená všimnout si, co ve skupině skutečně dělají – kdy pomáhají, kdy už spíše běží ze setrvačnosti a kdy je potřeba je upravit nebo opustit. Rituály mohou být také příležitostí zapojit účastníky do společného vytváření toho, jak skupina funguje.

Užitečné rituály posilují sounáležitost, stabilitu a předvídatelnost. Pokud se stávají spíše setrvačností nebo začínají někoho omezovat, je v pořádku je opustit nebo proměnit.



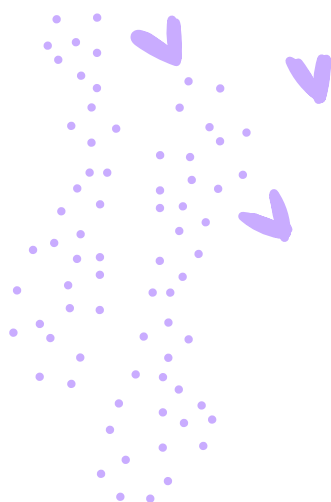
Otázky k zamyšlení

- Jaké rituály ve skupině máme? Co nám přinášejí?
- Je nějaký rituál, který už neplní svůj účel nebo někoho omezuje?
- Nepotřebujeme vytvořit nový rituál pro aktuální potřeby skupiny?

Rytmus skupiny

Rytmus skupiny vzniká z rovnováhy mezi aktivitou, odpočinkem, jídlem, spánkem a kvalitou společného času. Ovlivňuje soustředění, náladu i spolupráci. Důležitá je předvídatelnost – jasná struktura dne, srozumitelné vysvětlení změn a jednotný přístup vedoucích. Právě pomáhá (nejen) dětem cítit se bezpečně.

Rytmus skupiny nemusí být pevný plán, ale spíše citlivé reagování na to, jak se skupina má a co potřebuje. Velkou roli hraje i fyzické prostředí – světlo, teplota, čerstvý vzduch, možnost změnit prostor nebo polohu – a obecně podmínky, které pomáhají všem ve skupině udržet pozornost.



„Hudební nauku většina dětí – a často i dospělých – vnímá jako nutné zlo. Snažím se ji proto učit jinak. Když je hezky, jdeme ven a noty skládáme z listí, kamínků nebo květin. Když je sněž, vyšlapáváme je do sněhu. Ve třídě jsme co nejvíc u nástrojů, hýbeme se, hrajeme deskové a karetní hry na procvičení učiva, a hlavně si navzájem nasloucháme. Pokud má někdo hlad nebo žízeň, může si říct. Děti vědí, proč se učíme to, co se učíme. Nejde jen o splnění osnov, ale o porozumění smyslu. Učím věkově smíšenou skupinu od 1. do 6. třídy. Starší pomáhají mladším, ale zároveň se učíme respektovat, že každý potřebuje někdy klid a prostor. Důležité je naučit děti odpovědnosti za vlastní vzdělávání – co se učím, proč se to učím a k čemu mi to bude.“

– učitelka ZUŠ

Součástí zdravého rytmu může být i volný, neřízený čas, který není jen mezerou v programu. **Neřízený čas může být prostor, kde mohou děti a mladí lidé samostatně volit, co budou dělat a s kým.** Učí se tím rozhodování, odpovědnosti, regulaci vlastního chování i řešení situací bez přímého vedení dospělých. Neřízená hra podporuje kreativitu, flexibilitu, samostatnost a sociální dovednosti, které se v řízených aktivitách rozvíjejí jen částečně.

Volný program pomáhá také **vyrovnávat náročnější části dne.** Umožňuje zpracovat zážitky vlastním tempem, obnovit energii a předcházet přetížení. Přispívá k psychické pohodě a vytváří bezpečný prostor k tomu, aby se skupina usadila přirozeným způsobem – každý, jak potřebuje. V době, kdy je nestrukturovaného času v životě dětí stále méně, má jeho vědomé zařazení ve volnočasových aktivitách velkou hodnotu.

„Postupně jsme zjistili, že nemusíme dětem organizovat každou chvíli programu. Necháváme jim řízenou volnost – jsme přítomní, ale nevymýšlíme jim pořád další činnost. Často pak říkám: ‚Tak a teď zabavte vy mě.‘ Děti samy začnou přicházet s nápady, organizují si aktivity a starší přirozeně pomáhají mladším. Ukazuje se, že právě v těchto chvílích vzniká hodně spolupráce, samostatnosti a předávání zkušeností mezi dětmi.“

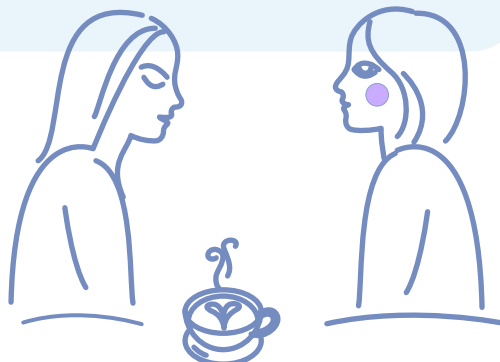
– vedoucí, Sdružení hasičů Čech, Moravy a Slezska

V praxi může volný program vypadat různě:

- prostor, kde si děti samy volí činnosti a parťáky,
- možnost tvořit, sportovat, odpočívat nebo být chvíli o samotě, využít míst vhodných pro relaxaci,
- vedoucí sledují atmosféru skupiny, ale zasahují jen při náročnějších situacích,
- délka volného programu se přizpůsobuje aktuálním potřebám skupiny.

Otázky k zamyšlení

- Kde v našem programu obvykle vzniká největší přetížení? Proč?
- Máme dostatek prostoru pro volný, neřízený čas, který děti mohou využít podle svých preferencí?
- Jak poznáme, že je čas zpomalit nebo naopak zařadit dynamičtější aktivitu?



Digitální wellbeing jako součást kultury skupiny

Digitální svět není „mimo program“. Ovlivňuje vztahy, tempo i to, jak se spolu cítíme. To, jak ve skupině používáme mobily, chaty nebo sociální sítě, může mít velký dopad, stejně jako pravidla na schůzce.

Nejde jen o to technologie zakazovat nebo je nechat zcela bez hranic. Jde o to, aby jejich používání mělo smysl a nenarušovalo to, kvůli čemu se scházíme, a bylo to v souladu s vaší vizí.

Technologie umí podporovat stanovené vize – domluvíme se rychle, sdílíme fotky, udržíme kontakt. Zároveň ale berou pozornost, prodlužují pracovní čas vedoucích a někdy přinášejí napětí, které se přenáší i do osobního setkání.

Proto má smysl si digitální fungování skupiny jasně vymezit a provázat jej s pravidly skupiny.

V praxi to může být jednoduché:

- domluvit se, kdy a kde mají mobily své místo a kdy a kde ne,
- říct si, jak zacházíme s fotkami, videy a jejich sdílením,
- nenechávat online konflikty „vyhnít“,
- jako vedoucí být při společném programu skutečně přítomní.

„Telefony se snažíme úplně nezakazovat, ale spíš nastavovat společné dohody a přirozené hranice. Když mají děti smysluplný program a dobré vztahy ve skupině, často samy nemají potřebu být pořád online. Zároveň se učíme mluvit i o respektu v digitálním prostředí – třeba při focení nebo sdílení věcí na sociálních sítích.“

— oddílová vedoucí, Sdružení hasičů Čech, Moravy a Slezska

Offline čas jako součást zkušenosti

Zvláště na vícedenních akcích může být vědomé omezení mobilů velmi prospěšné. Společný čas bez notifikací umožňuje hlubší soustředění, víc rozhovorů a méně rozptýlení. **Děti i dospělí si často poprvé po delší době zažijí, jaké to je být opravdu spolu bez odbíhání k obrazovkám.**

Offline režim ale funguje jen tehdy, když je předem vysvětlený a odsouhlasený. Pomáhá domluva s rodiči i účastníky a jasné nastavení, co to znamená v praxi. Pokud potřebujeme fotit, můžeme vzít skutečný fotoaparát. Pokud potřebujeme kontakt s rodiči, je jasné, jak probíhá.

Digitální kultura skupiny se netvoří jedním pravidlem. Vzniká z drobností – z toho, jestli odpovídáme na zprávy o půlnoci, jestli během programu kontrolujeme telefon, nebo jak reagujeme, když někdo sdílí něco nevhodného.

Otázky k zamyšlení

- Máme jasně domluveno, kdy jsou technologie součástí programu a kdy ne?
- Jsme jako vedoucí během společného času skutečně přítomní?
- Co by se v naší skupině změnilo, kdybychom část aktivit vědomě nechali offline?



Psychické bezpečí

Psychické bezpečí je stav, kdy se lidé ve skupině cítí přijatí a respektovaní a mohou být sami sebou, aniž by se obávali posměchu, odmítnutí nebo trestu. V takovém prostředí se lidé nebojí ptát, dělat chyby, sdílet nápady, vyjádřit nejistotu nebo se zapojovat vlastním tempem.

Psychické bezpečí je **základní podmínkou učení, spolupráce a taky pomáhá zvládat zátěž**. Bez něj se pozornost přesouvá od prožívání a učení k hlídání sebe sama: co si můžu dovolit, co se mi může stát, když něco pokazím. Také funguje jako efektivní prevence různých negativních jevů. **S větším pocitem psychického bezpečí se snižuje riziko šikany a stoupá ochota dětí svěřit se s problémem.**

Psychické bezpečí nevzniká jedním rozhodnutím ani jednou aktivitou. Je výsledkem **dlouhodobého nastavení kultury a prostředí** – sdílených hodnot, vzájemného respektu, způsobu komunikace, jasných pravidel, jednotného přístupu vedoucích i celkového rytmu skupiny.



Jak se psychické bezpečí ve skupině může projevat

- lidé vědí, co mohou očekávat a co se očekává od nich,
- chyby nejsou důvodem ke studu, ale přirozenou součástí učení,
- je možné říct „ne“, zpomalit nebo si říct o pomoc,
- skupina reaguje na náročné situace předvídatelně a respektujícím způsobem,
- členové skupiny jsou empatičtí a vzájemně se podporují,
- lidé se neobávají zapojení do aktivit, začít jako první,
- vedoucí jsou ve svém přístupu srozumitelní a konzistentní.

Tyto znaky se projevují v každodenních interakcích – v tónu hlasu, v reakcích na chybu, v tom, jak se zachází s únavou nebo nejistotou. Právě z těchto detailů si děti i dospělí skládají odpověď na otázku: *Je tady bezpečné být sám sebou?*

Psychické bezpečí a výzvy

Psychické bezpečí neznamena, že se vyhýbáme výzvám nebo nepříjemným emocím. Naopak – učení a osobní růst se často odehrávají **na hraně komfortní zóny**. Rozdíl je v tom, zda mají lidé pocit, že je skupina v náročné chvíli „podrží“.

Bez pocitu bezpečí se i malá výzva může změnit ve zbytečnou zátěž. Místo zvědavosti se objevuje strach, místo zapojení pasivita nebo odpor. **Psychické bezpečí vytváří rámec, ve kterém si lidé mohou dovolit zkoušet nové věci, aniž by riskovali ztrátu přijetí.**

Prvky, které psychické bezpečí podporují

1) Jasnost a předvídatelnost

Děti i mladí lidé potřebují vědět, co se bude dít a proč. Srozumitelná očekávání, jednoduché instrukce a stručné vysvětlení změn pomáhají snižovat nejistotu. Předvídatelnost dává pocit kontroly a umožňuje soustředit energii na samotnou činnost.

2) Respektující komunikace

Tón hlasu, způsob dávání pokynů, reakce na chyby nebo humor vedoucích mají zásadní vliv na atmosféru ve skupině. Respektující komunikace neznamena přílišnou benevolenci. Znamená transparentnost, důstojnost a férovost, které lidem umožňují orientovat se a cítit se bráni vážně.

„Snažíme se vytvářet prostředí, kde děti nemají obavu něco říct nebo si o něco říct. Hodně pomáhá, když dospělí dávají najevo, že nejsou někdo nadřazený, ale že jsme spolu na jedné lodi. Když se dítě nebojí přijít za vedoucím s problémem, otázkou nebo i trapnou situací, vytváří to důvěru a pocit bezpečí. A právě to podle mě dělá dobrou atmosféru.“

– oddílový vedoucí, Asociace TOM ČR

3) Možnost volby a dobrovolnost

Ne všechno může být vždy volitelné. I malé možnosti volby – tempo, role, pomůcky, způsob zapojení – ale posilují pocit autonomie a chrání před přetížením. Dobrovolnost neznamena absenci hranic, ale možnost zapojit se způsobem, který odpovídá aktuálním možnostem člověka.

Děti mohou za námi přijít a říct: ‚Já se téhle aktivity nezúčastním.‘ Nebo že se jí zúčastní jiným způsobem. Třeba nejmenší děti na táboře řekly, že nechtějí běžet přes potok, protože si na to nevěří. Tak si vzaly vlnky a šly fandit těm ostatním, kteří běželi. A to, že jim nabídneš možnost rozhodnout se, do jaké míry si věří a do čeho chtějí jít, je podle mě to nejlepší, co může být.“

– oddílový vedoucí, Hnutí Brontosaurus

4) Podpora v náročných situacích

Účastníci potřebují vidět, že obtíže se řeší klidně, srozumitelně a s oporou. Když vedoucí dokážou situaci zastavit, pojmenovat a pomoci ji zklidnit, vytvářejí tím bezpečí nejen pro jednotlivce, ale pro celou skupinu.



„Máme třeba kapsičku první psychické pomoci. Je to brašna, kam může dítě sáhnout ve chvíli, kdy mu není dobře – když se mu stýská, když má pocit, že selhalo, nebo když ho něco trápí. Jsou tam jednoduché věci – něco na mačkání, plyšák, drobnosti, které pomůžou se uklidnit. A hlavně není ostuda si to vzít. Nebo máme kartičky. Když je někomu blbě, otočí kartičku ‚Potřebuji být chvíli sám‘ nebo ‚Teď nemůžu mluvit‘, dá ji vedoucímu a odejde. Nemusí nic vysvětlovat. Jsou to malé věci, ale fungují.“

– oddílový vedoucí, Hnutí Brontosaurus

5) Nesoutěžní prostředí

Zbytečné srovnávání a soutěžení mohou nenápadně narušovat psychické bezpečí. Když jsou lidé – otevřeně nebo skrytě – porovnávání podle výkonu nebo „správného“ chování, vzniká tlak, který část skupiny motivuje, ale jiné spíše znejistí nebo odradí od zapojení.

Nesoutěžní prostředí neznamená, že ve skupině není hra, výzva nebo dynamika. Znamená, že **hodnota člověka není podmíněná výkonem ani srovnáním s ostatními**. Důraz se přesouvá od „kdo je lepší“ k tomu, co se kdo učí, co zvládá právě teď a jaký pokrok dělá vzhledem sám k sobě.

„Dlouho jsme vnímali rivalitu mezi dětmi a oddíly. Velký posun nastal ve chvíli, kdy jsme na táboře upozadili klasickou soutěživost. Děti spolu najednou trávily čas jinak – hrály společné hry, spolupracovaly a poznaly se i mimo výkon. Postupně zjistily, že každý umí něco jiného, a začaly si víc pomáhat a podporovat se i mezi oddíly. Dneska už běžně vidíme, že když se někomu něco nepovede, ostatní děti za ním přijdou a povzbudí ho. Hodně stojíme na otevřené komunikaci a důvěře. Snažíme se s dětmi mluvit normálně a respektujícím způsobem, aby věděly, že za námi mohou přijít, když se něco děje.“

– oddílová vedoucí, Sdružení hasičů Čech, Moravy a Slezska

„Nechtěli jsme úplně opustit soutěžní prvky, ale snažíme se je nastavit tak, aby děti spíš spojovaly, než rozdělovaly. Týmy třeba společně tvoří něco pro celý tábor nebo bojují proti vedoucímu jako společnému protivníkovi. Důležité je, aby děti neměly pocit, že hodnota člověka stojí na tom, jestli vyhrál.“

– oddílová vedoucí, Pionýr

6) Jednotný přístup

Když každý vedoucí reaguje výrazně jinak, vzniká nejistota. Konzistentní přístup pomáhá dětem i mladým lidem cítit, že prostředí je stabilní a spolehlivé.

Neznamená to absolutní shodu, ale sdílené základní dohody o tom, jaké postupy volíme a jak reagujeme v klíčových situacích.

Proč je psychické bezpečí zásadní pro wellbeing ve skupině

- **umožňuje efektivnější učení** – lidé se snáze pouštějí do nových věcí a přijímají chybu jako součást procesu,
- **podporuje vztahy a spolupráci** – v bezpečném prostředí roste ochota sdílet, pomáhat si a řešit konflikty otevřeně,
- **snižuje napětí a konflikty** – část problémů nevzniká z programu samotného, ale z nejistoty a tlaku,
- **chrání před přetížením** – dává legitimní prostor říct si o pauzu, zklidnit se nebo požádat o pomoc,
- **podporuje wellbeing vedoucích** – srozumitelné a klidné prostředí snižuje zbytečný tlak na vedoucí tým.

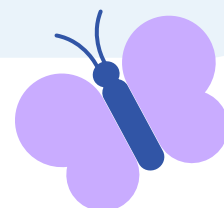
Pro praktickou práci s psychickým bezpečím nabízíme checklist v příloze této publikace. Může sloužit při přípravě akcí i jako krátké zastavení před jejím zahájením nebo při reflexi.

Dobré prostředí začíná bezpečím – fyzickým, psychickým i sociálním. Když se děti i vedoucí cítí v bezpečí, mohou si dovolit objevovat, zkoušet a nést „pozitivní risk“ – tedy přiměřenou výzvu, která obsahuje nejistotu, ale ne nebezpečí. Takové chvíle podporují odvahu, sebedůvěru i důvěru ve druhé.

– ředitel spolku, CIRQUEON

Otázky k zamyšlení

- Cítí se děti i vedoucí natolik bezpečně, aby bez obav vyjádřili své potřeby nebo obavy?
- Které situace v našem fungování mohou vyvolávat nejistotu a jak jim můžeme předcházet?
- Je někdo, kdo se zapojuje méně než ostatní? Víme proč?



Příklady dobré praxe

Etický kodex a ombudsman jako opora bezpečného prostředí (Asociace debatních klubů)

Asociace debatních klubů zavedla etický kodex, který platí pro všechny aktivity organizace i jednotlivé kluby. Vznikl jako reakce na konkrétní situace – soutěžní debatování přináší silné emoce, tlak na výkon i konflikty, zároveň se organizace setkává s dětmi, které zažívají úzkosti, přehlcení nebo jiné psychické obtíže. Cílem bylo vytvořit otevřené, přívětivé a bezpečné prostředí a jasně pojmenovat, jaké chování je přijatelné a jaké už ne.

Kodex vychází z analýzy rizik konkrétní aktivity a formuluje principy, jako je respekt k druhým, dodržování fair play, nulová tolerance nenávistných projevů či povinnost ozvat se, pokud je někomu něco nepříjemné. Součástí dokumentu jsou i modelové situace, které pomáhají pravidla převést do praxe.

Na velkých akcích je účastníkům k dispozici ombudsman – osoba, která může v případě konfliktu nebo krize poskytnout podporu, mediaci či krizovou intervenci. Přítomnost této role přináší jistotu nejen dětem a mladým lidem, ale i vedoucím, kteří vědí, že v náročných situacích nejsou sami.

Zkušenost organizace ukazuje, že už samotná existence jasně formulovaného kodexu posiluje kulturu bezpečí. Účastníci vnímají, že na atmosféře záleží, a většina situací je řešena rozhovorem nebo mediací ještě předtím, než by přerostla v závažnější problém.



klikni / skenuj

Cirkus jako hřiště pro tělo i duši (CIRQUEON)



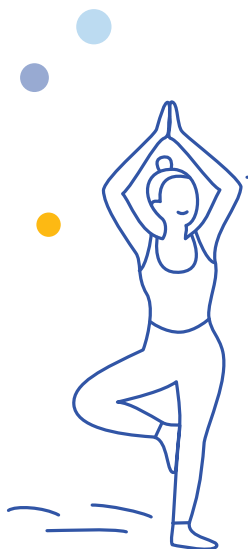
klikni / skenuj

Organizace CIRQUEON dlouhodobě propojuje cirkusová umění s pedagogikou a rozvojem dětí, mladých lidí i lektorů. Wellbeing zde není přidaným tématem, ale přirozenou součástí přístupu k výuce i fungování týmu. V praxi vycházejí ze čtyř vzájemně propojených oblastí – fyzické, psychologické, sociální a kreativní – a vědomě hledají rovnováhu mezi výzvou a bezpečím. Účastníci se učí pracovat se strachem, chybou i nejistotou, ale vždy v prostředí, které je podporující a předvídatelné.

Součástí přístupu je také systematická péče o lektory. Pravidelná týmová setkání a supervize vytvářejí prostor pro sdílení zkušeností, řešení náročných situací i prevenci přetížení. Díky tomu se wellbeing nestává jen cílem práce s dětmi, ale je přítomen i ve fungování dospělých.

Cirkusová pedagogika tak ukazuje, že psychické bezpečí a přiměřená výzva se nevyklučují – naopak se doplňují. Bezpečné prostředí umožňuje dětem i mladým lidem rozvíjet odolnost, sebedůvěru a spolupráci, aniž by docházelo k přetížení.

Metodické zpracování přístupu je dostupné v publikaci [Základy cirkusové pedagogiky \(CIRQUEON\)](#).



Wellbeing vedoucích jako součást kultury skupiny

O wellbeingu mluvíme v celé publikaci – a téměř vždy myslíme jak na účastníky, tak vedoucí. Přesto má smysl se u vedoucích na chvíli zastavit samostatně. Pokud totiž nefunguje tým dospělých, dlouhodobě nebude fungovat ani skupina dětí a mladých lidí, které vedou.

Vedoucí jsou ti, kdo drží program pohromadě, přinášejí do skupiny energii, náladu i způsob, jak se řeší problémy. Když jsou dlouhodobě unavení nebo přetížení, projeví se to rychle – v komunikaci, v trpělivosti a v celkové atmosféře.

Wellbeing vedoucích je základním kamenem kultury skupiny. Děti velmi citlivě vnímají, jak dospělí zacházejí sami se sebou i mezi sebou. **Pokud je tým stabilní, respektující a dlouhodobě udržitelný, promítá se to do bezpečí celé skupiny.**

„Je to náročné. Fakt hodně. Děláš to po práci, ve svém volném čase. Ale pomáhá to, že každý má možnost říct, že teď nemůže. Nemusí být všude. Máme lidi, kteří jsou zapojení víc, a lidi, kteří přijdou jen někdy – a je to v pohodě. Právě tahle flexibilita podle mě způsobuje, že u toho lidi vydrží dlouhodobě.“

– oddílový vedoucí, Hnutí Brontosaurus

Co může wellbeing vedoucích podporovat

Odpočinek a relaxace

Vedoucí nemusí být neustále ve službě. Je v pořádku mít chvíli, kdy člověk za nic neodpovídá a nic nemusí. Na vícedenních akcích je dobré s tím počítat dopředu a každému takové volné okno, které může vyplnit, jak chce, připravit.

Zástupnost

Nikdo by neměl být nenahraditelný. Když se role střídají a odpovědnost není soustředěná na jednoho člověka, uleví to jednotlivcům i vztahům v týmu.

Jasně dohody a respekt k hranicím

Dobrovolnictví neznámá být k dispozici kdykoli a na cokoli. Pomáhá mít otevřeně řečeno, kdo co nese, kolik času může dát a kde jsou limity. Nejasná očekávání bývají častým zdrojem napětí.

Zábava a radost z činnosti

Vedoucí nejsou jen organizátoři programu. Potřebují si aktivity také užít, zapojit se, zasmát se, mít společný zážitek. Pokud skupina nabízí radost i jim, je větší šance, že u ní zůstanou.

Seberealizace a růst

Možnost přijít s vlastním nápadem, zkusit něco nového nebo se dál vzdělávat dává vedení skupiny další rozměr. Činnost pak není jen povinností, ale i osobním rozvojem.

„Dřív jsem měl tendenci všechno předělávat podle sebe, protože jsem měl pocit, že už vím, jak to udělat nejlíp. Časem jsem zjistil, že tím vlastně беру mladším lidem chuť přicházet s vlastními nápady. Dneska se mnohem víc snažím hledat a oceňovat to, co se povedlo, i když to třeba není dokonalé.“

– oddílový vedoucí, Asociace TOM ČR

Wellbeing vedoucích nemusí být jen otázkou podpory ze strany organizace nebo týmu. Je také osobní odpovědností každého z nás. To, jak zvládáme stres, jak reagujeme na konflikty nebo jak umíme odpočívat, přímo ovlivňuje atmosféru ve skupině.



Pro hlubší práci s vlastním wellbeingem lze využít sebehodnotící nástroj uvedený v publikaci [*Wellbeing ve škole: Jak na pozitivní přístup k učení i k životu*](#), kterou vydalo Partnerství pro vzdělávání 2030+.



klikni / skenuj

Otázky k zamyšlení

- Máme na akcích plánovaný i čas pro odpočinek vedoucích?
- Může každý přinést vlastní nápad a realizovat ho?
- Co mi v roli vedoucího dlouhodobě bere energii – a co mi ji naopak dává?
- Jak poznám, že už potřebuji zpomalit nebo požádat o pomoc? Víím, na koho se obrátit?





2. UČENÍ

Bezpečné a podporující prostředí, kterému se věnovala předchozí kapitola, je nezbytnou podmínkou učení i wellbeingu. Pokud se lidé cítí ohrožení, nejistí nebo dlouhodobě přetížení, jejich schopnost učit se je výrazně omezena.

Učení v neformálním vzdělávání začíná ve chvíli, kdy se lidé pouštějí do nových věcí, zkoušejí, chybují a vystupují ze své komfortní zóny. Právě v těchto situacích se wellbeing stává jak podmínkou, tak výsledkem učení – lidé se postupně učí rozumět sami sobě, zvládat zátěž a budovat osobní pohodu. V situacích, kdy vystupujeme ze své komfortní zóny, se často objevuje stres, silné emoce nebo nejistota – a zároveň vzniká příležitost k učení. Rozhodující je, zda mají lidé možnost těmto zkušenostem porozumět a učit se z nich.

Tato kapitola se proto věnuje tomu, jak pracovat se stresem a emocemi, jak zacházet s chybou a jak prostřednictvím reflexe proměňovat zkušenost v učení. Ukazuje také, jak tyto procesy přispívají k rozvoji odolnosti a proč je důležité, aby se učili nejen děti a mladí lidé, ale i samotní vedoucí.

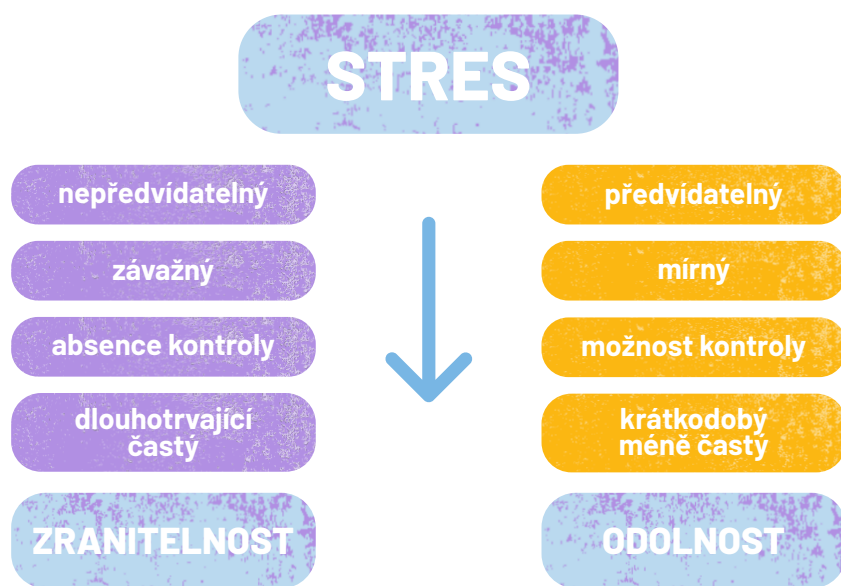
Stres jako součást učení?

Stres je přirozená reakce těla a nervového systému na situace, které vnímáme jako náročné, nové nebo nepředvídatelné. Nezáleží jen na samotné situaci, ale také na tom, **jak ji člověk prožívá a zda má k dispozici oporu a možnost návratu do klidu**. Stejná situace tak může u různých lidí vyvolat různě silnou stresovou reakci.

Při stresu se mění nejen tělesné napětí, ale i prožívání, pozornost a schopnost učit se. **Mírná a zvládnutelná zátěž** může podpořit zapojení a učení. **Silný nebo dlouhodobý stres** naopak aktivuje obranné reakce (boj, útěk, zamrznutí), zužuje vnímání a učení blokuje.

Současné pojetí práce se stresem se opírá o neurovývojový přístup Bruce D. Perryho. Ten ukazuje, že stres není sám o sobě škodlivý – naopak je nezbytnou součástí učení a rozvoje. Rozhodující je, **jaký stres člověk zažívá, v jaké míře a za jakých podmínek**.

Bruce Perry ve svém **neurosekvenciálním modelu** rozlišuje stres, který podporuje učení a rozvoj odolnosti, a stres, který učení blokuje a zvyšuje zranitelnost. Rozdíl nespočívá v samotné situaci, ale v tom, zda má člověk k dispozici dostatek opory a možnost návratu do rovnováhy.



Stres podporující učení a odolnost vzniká tehdy, když:

- je výzva srozumitelná a časově omezená,
- člověk rozumí smyslu situace,
- má možnost volby nebo ovlivnění průběhu,
- je přítomná vztahová opora,
- existuje prostor pro zklidnění a zpracování zkušenosti.

Takový stres aktivuje pozornost, podporuje zapojení a umožňuje, aby se zkušenost proměnila v učení. Opakované zvládnání těchto situací posiluje důvěru ve vlastní schopnosti a přispívá k budování odolnosti.

Stres, který učení blokuje a může být traumatizující, se objevuje tehdy, když:

- je situace nepředvídatelná nebo dlouhodobá,
- náročnost je nepřiměřená možnostem člověka,
- chybí možnost volby nebo kontroly,
- člověk zůstává se zátěží sám,
- není prostor pro návrat do klidu.

V těchto podmínkách se nervový systém dostává do stavu ohrožení. Dochází k obranným reakcím (boj, útěk, zamrznutí), zúžení pozornosti a omezení schopnosti učit se. Místo posilování odolnosti se zvyšuje zranitelnost. I drobný stresor pak u člověka vyvolá silnou, pro okolí často nesrozumitelnou, reakci.

„Hodně sázím na prostředí. Ve chvíli, kdy je bezpečné a člověk se cítí dobře, tak jde i do nepohodlí. To může být nějaká výzva, fyzická zátěž nebo něco, co je člověku nepříjemné. Ale jde do toho vědomě. Když to bezpečné prostředí není, tak ty samé věci můžou být hodně zraňující. Když je, tak se z toho stává něco, co člověka posiluje.“

– oddílový vedoucí, Hnutí Brontosaurus

Z pohledu neformálního vzdělávání z toho plyne zásadní závěr: **cílem není stres z učení odstranit, ale vědomě s ním pracovat**. Přiměřený stres vzniká tam, kde se setkává výzva s oporou a kde existuje prostor pro návrat do klidu a zpracování zkušenosti.

Vedoucí mohou přiměřenost stresu ovlivňovat například tím, že:

- předem sdělí, že situace může být náročná,
- vysvětlí smysl aktivity nebo úkolu,
- nabízejí různé role a míru zapojení,
- dávají najevo dostupnost podpory,
- vytvářejí prostor pro zpomalení a reflexi po náročných situacích.

Právě opakované zažívání zvládnutelných výzev v bezpečném vztahovém rámci je tím, co podle Perryho přispívá k budování odolnosti a dlouhodobé schopnosti učit se i v náročných podmínkách.

Příklad z praxe



Při náročné aktivitě si vedoucí všimá, že je jeden z účastníků zahlcený. Nejprve zpomalí tempo a krátce pojmenuje situaci („Vidím, že je to teď hodně těžké.“). Dává účastníkovi čas se zklidnit a teprve poté společně hledají, co by mu pomohlo pokračovat – změna role, krátká pauza nebo pomoc druhého. Tím se snižuje přetížení a učení může pokračovat.



Otázky k zamyšlení

- Jak poznáme, že účastníci náročnější situace zvládají a posouvá je to dál?
- Jak poznáme, že už je pro ně situace příliš náročná a potřebují zpomalit nebo větší podporu?
- Jak jim po náročných aktivitách pomáháme vrátit se do klidu a zpracovat, co zažili?

Socio-emoční učení

Socio-emoční učení umožňuje lidem porozumět vlastním emocím, zvládat je v náročných situacích, vnímat druhé a reagovat na ně způsobem, který umožňuje učení i spolupráci. **Ve volnočasových aktivitách nejde o samostatné téma nebo oddělený blok aktivit, ale o proces, který je přirozeně přítomný v každodenním dění.**

Emoce mají přímý vliv na schopnost učit se. Ovlivňují pozornost, zapojení i to, zda je člověk schopen zůstat v učení ve chvíli, kdy se objevuje nejistota, chyba nebo napětí. Pokud jsou emoce příliš silné, nepřehledné nebo dlouhodobě potlačované, učení se zpomaluje nebo zastavuje. Pokud jsou naopak pojmenované a regulovatelné, pomáhají náročné situace zvládat a učit se z nich.

Při volnočasových aktivitách se socio-emoční učení odehrává především prostřednictvím zkušenosti – při společných aktivitách, v konfliktech, při spolupráci i při zvládání zátěže. Děti a mladí lidé (a často i vedoucí) si postupně osvojují dovednosti, které jim umožňují zůstat v kontaktu se sebou i s ostatními, hledat řešení a pokračovat v učení i tehdy, když situace není jednoduchá.

Role vedoucího spočívá především v každodenních reakcích podporujících regulaci emocí. Klidná přítomnost, pojmenování emocí, respekt k hranicím a nabídka podpory pomáhají snižovat napětí a vytvářet prostor, v němž se učení může znovu rozběhnout.



Otázky k zamyšlení

- Jak reagujeme, když se ve skupině objeví silné emoce?
- Mají děti i vedoucí prostor mluvit o tom, co prožívají?
- Jak dáváme najevo, že emoce nejsou problém, ale běžná součást života?



Validace emocí v náročných situacích

„Když nastane krize – ať už je to odřeninina, stesk po rodičích, konflikt nebo silnější úzkost – děti se často nechají pohltit momentální emocí a jdou takzvaně do spirály. V takové chvíli podle mě vedoucí často reagují jedním ze dvou způsobů: buď sami znervózní a situaci nechtěně ještě zesílí, nebo se snaží dítě rychle uklidnit větami typu ‚To přejde.‘, ‚Zítra bude líp.‘. Ani jedno se mi neosvědčilo.

Snažím se dítě nejdřív opravdu vyslechnout. Zopakuji vlastními slovy, co jsem slyšela, a pojmenuji, co se děje: ‚To je ti teď hodně smutno.‘ ‚To muselo být nepříjemné.‘ Nehodnotím, nezlehčuji, nesnažím se hned řešit.

Zároveň ale zůstávám klidná. Víím, že většina těchto stavů má svůj přirozený průběh a že odezní. Nejde o to emoci zastavit, ale umožnit ji bezpečně prožít. Dítě potřebuje cítit, že jeho prožívání dává smysl a že v něm není samo.

Pokud je to v pořádku, nabídnu fyzický kontakt – obejmutí, držení za ruku – ale vždy respektuji hranice. Hodně záleží i na tom, jak jsem v tu chvíli ukotvená já sama. Když zůstanu stabilní, děti si z toho odnášejí zkušenost, že silná emoce se dá zvládnout.

Mám zkušenost, že právě tohle buduje dlouhodobou důvěru. Děti si pamatují, že jejich pocity byly vzaty vážně – a zároveň že dospělý zůstal oporou.“

– oddílová vedoucí, Junák – český skaut

Socio-emoční učení lze podporovat také prostřednictvím **cílených aktivit**, které rozvíjejí schopnost vnímat emoce, reagovat na ně a mluvit o nich. Tyto aktivity nejsou samoúčelné – jejich smyslem je vytvářet společnou zkušenost a následný prostor pro reflexi. Právě propojení zážitku a ohlédnutí umožňuje, aby se rozvíjené dovednosti přenášely do běžných situací.



Kroužek Pohodář

„Kroužek Pohodář byl realizován jako mimoškolní aktivita pro malé skupiny dětí (max. 6 účastníků), rozdělené podle věku. Setkávání probíhalo jednou týdně a mělo pevnou strukturu: sdílení, rozvojová aktivita a krátké závěrečné zhodnocení.

Úvodní část byla věnována sdílení – děti mohly mluvit o tom, jak se mají, co prožily během týdne, co je těší nebo trápí. Ostatní se mohli doptávat. Někdy děti přinesly fotografii nebo předmět, který chtěly představit. Samotné sdílení někdy zaplnilo většinu času, ale právě tato část byla pro děti nejcennější – možnost být slyšen v bezpečném prostředí.

Druhá část byla zaměřena na rozvoj sociálních a emočních dovedností, práci se vztahy a sebepoznání. Setkání končilo krátkou reflexí.

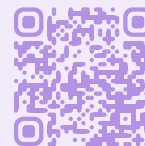
Kroužek byl dlouhodobě naplněn a podle zpětné vazby dětí i rodičů přinášel prostor, který běžné vyučování často nenabízí – pravidelný čas na zastavení a sdílení.

Model je snadno přenositelný i do volnočasových aktivit, například formou pravidelných sdílecích skupinek nebo krátkých každodenních kruhů na táboře.“

– školní psycholožka

Inspirace: Metodika RRRR a karty (Ú)klid v hlavě (SOFA)

Metodika **Respekt, Rozmanitost, Rovnost, Resilience (RRRR)** je ucelený program socio-emočního učení, původně vytvořený na University of Melbourne a v českém prostředí adaptovaný organizací SOFA (Society for All). Nabízí strukturované lekce pro různé věkové skupiny a systematicky rozvíjí emoční gramotnost, zvládání náročných situací, řešení problémů, stanovování hranic, vyhledání pomoci a budování respektujících vztahů. Aktivity jsou založené na práci se scénáři, diskusích, hraní rolí a zážitkových metodách. Důraz je kladen na bezpečný prostor, práci s pravidly a dlouhodobé posilování odolnosti.



klikni / skenuj



klikni / skenuj

Součástí nabídky SOFA jsou také karty **(Ú)klid v hlavě**, které obsahují 27 krátkých aktivit zaměřených na zklidnění nebo aktivizaci. Pracují s dechem, pohybem, imaginací i vědomým zaměřením pozornosti (např. „Dech jako kotva“, „Surfuj na vlnách pocitů“, „Zatni a uvolni svaly“). Karty podporují rozvoj sebe-regulace – tedy schopnosti rozpoznat vlastní stav a zvolit vhodnou strategii, jak se zklidnit nebo naopak dodat energii.

Ačkoli jsou materiály primárně určeny školám, jsou dobře využitelné i v prostředí neformálního vzdělávání. Vedoucím mohou posloužit jako:

- jednoduchý nástroj pro práci s napětím ve skupině (po konfliktu, před náročnou aktivitou),
- krátká strukturovaná pauza během programu,
- podpora dětí, které jsou přetíženy nebo naopak obtížně soustředěné,
- dlouhodobé posilování schopnosti zvládat stres a pracovat s emocemi.

Odolnost

Odolnost je chápána jako **schopnost zvládat zátěž, zotavovat se z ní a postupně si vytvářet vnitřní i vnější zdroje**, které pomáhají reagovat na další náročné situace.

Ochrannými faktory odolnosti nejsou jen individuální schopnosti, ale také **kvalita vztahů, předvídatelnost prostředí a možnost požádat o pomoc**. Právě vztahy hrají v budování odolnosti zásadní roli – dávají oporu v náročných situacích a posilují důvěru, že člověk na výzvy není sám. **Odolnost se rozvíjí tam, kde chyba, nejistota nebo dočasné selhání neohrožují přijetí jednotlivce, ale jsou chápány jako součást učení.**

V neformálním vzdělávání se odolnost posiluje především skrze opakované zkušenosti, kdy účastníci:

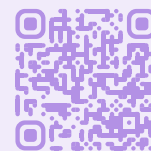
- čelí výzvám odpovídajícím jejich možnostem,
- zažívají podporu dospělých i vrstevníků,
- mají možnost zpomalit a pojmenovat, co bylo náročné,
- zátěž je v aktivitách dávkovaná postupně,
- získávají zkušenost, že náročnou situaci lze zvládnout.

Role vedoucího spočívá v tom, že tyto zkušenosti rámuje a provází.

Rozvoj odolnosti souvisí s tím, že se děti setkávají s výzvami. Důležité je ale rozlišovat mezi výzvou, která podporuje růst, a situací, jež dítě zahlcuje. Často se mluví o „komfortní zóně“ – prostoru, kde se cítíme jistě – a o „zóně učení“, která leží těsně za ní. Smysluplné učení se odehrává právě tam, kde je náročnost zvládnutelná a kde má dítě oporu ve skupině i v dospělém. Pokud je tlak příliš velký nebo dlouhodobý, může místo posílení vést k vyčerpání a stažení.



Podrobněji se práci s přiměřenou náročností programu věnuje článek [Překročit komfortní zónu](#) (časopis Skauting).



klikni / skenuj

Příklad dobré praxe

Orlí pera (Liga lesní moudrosti)

Orlí pera jsou příkladem toho, jak lze rozvíjet odolnost prostřednictvím přiměřených výzev a práce s vlastními limity. Vycházejí z principu, že k učení a růstu dochází ve chvíli, kdy člověk vystoupí ze své komfortní zóny, ale zároveň má možnost výzvu zvládnout.

Více o systému
Orlích per:



klikni / skenuj

Jde o systém osobních výzev, ve kterém si každý volí úkol a plní ho především sám pro sebe. Důležitá je právě míra náročnosti – výzva je dost obtížná, aby člověka posouvala, ale zároveň zůstává zvládnutelná.

Úkoly rozvíjejí vytrvalost a dávají prostor poznat vlastní reakce v náročných situacích. Účastníci si zkoušejí, jaké to je vytrvat, rozhodnout se pokračovat nebo si přiznat limit. Právě tyto zkušenosti přispívají k budování odolnosti – opakovanému zvládnutí náročných, ale bezpečných situací.





Otázky k zamyšlení

- Co účastníkům pomáhá zvládat náročné situace?
- Jak dáváme najevo, že je v pořádku říct si o pomoc?
- Jak můžeme přizpůsobit náročnost aktivit potřebám jednotlivých účastníků?

Reflexe a práce s chybou jako zdroj učení

Učení v neformálním vzdělávání se neopírá jen o samotnou zkušenost, ale o to, **jak se k ní lidé dokážou vrátit, porozumět jí a učit se z ní.** Právě reflexe a práce s chybou umožňují, aby náročné nebo nejisté situace nebyly slepou uličkou, ale zdrojem dalšího učení.

Díky reflexi se lidé učí rozlišovat mezi chybou a vlastní hodnotou a postupně si budují důvěru ve vlastní schopnost zvládat nové výzvy.

Po aktivitě, která se nevyvíjela podle plánu, se vedoucí krátce vrací k tomu, co se stalo. Nesoustředí se na hledání viníka, ale klade otázky typu: „Co bylo nejtěžší?“, „Co bychom příště mohli zkusit jinak?“ Účastníci tak získávají zkušenost, že chyba není konec, ale začátek učení.

„Děti se učí dávat i přijímat zpětnou vazbu už od malička. Po programech využívají jednoduché formy reflexe – smajlíky, semaforey nebo krátké sdílení nálady. Vedoucí s dětmi mluví o tom, co na ně působilo a co by chtěly příště jinak.“

– oddílová vedoucí, Česká tábornická unie



Příklad z praxe

Práce s chybou je úzce propojená se stresem, emocemi i odolností. Pokud je chyba chápána jako selhání, učení se zastavuje a zvyšuje se obava z dalšího pokusu. Pokud je naopak vnímána jako přirozená součást učení, podporuje zvědavost, odvahu zkoušet nové věci a schopnost poučit se z náročných situací.

Role vedoucího spočívá především v tom, **jakým způsobem na chyby a nejistotu reaguje.** Pojmenování situace, normalizace obtížnosti a nabídka podpory pomáhají vytvářet prostředí, ve kterém se lidé nebojí vracet k tomu, co se nepovedlo, a hledat, co z toho plyne pro další krok.

„Pro budování důvěry je podle mě důležité, aby dospělí uměli přiznat chybu. Když něco špatně vysvětlíme nebo se něco nepovede, přijde mi fér říct: ‚Promiňte, tohle jsme neudělali dobře.‘ Někteří lidé mají pocit, že když dospělý přizná chybu, ztratí autoritu. Já mám spíš zkušenost, že to vztahy posiluje.“

– oddílový vedoucí, Asociace TOM ČR



Otázky k zamyšlení

- Jak obvykle reagujeme, když se něco nepovede?
- Jak u nás pracujeme s chybou?
- Mají účastníci možnost zkoušet věci znovu a jinak?
- Nabízíme účastníkům i vedoucím prostor mluvit o tom, co pro ně bylo náročné?

Rozvoj vedoucích

Učení v neformálním vzdělávání se netýká jen účastníků. Každá akce, každý konflikt i každé rozhodnutí je zkušeností také pro vedoucí. Otázka je, jestli s tím vědomě pracujeme, nebo necháváme zkušenosti jen proběhnout.

Role vedoucího je náročná. Nese odpovědnost za bezpečí, vztahy, program i atmosféru skupiny. Pokud však zůstává jen u operativy a řešení problémů, může se postupně vytrácet motivace i radost z činnosti. **Možnost učit se, rozvíjet své kompetence a získávat nový pohled na práci dává vedení skupiny další rozměr.**

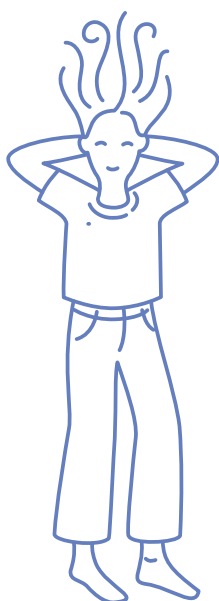
Další vzdělávání nám může pomáhat:

- rozšiřovat dovednosti (např. práce s konfliktem, reflexe, vedení skupiny, řízení rizika),
- zvyšovat jistotu v náročných situacích,
- získat odstup a nový pohled na zaběhlé postupy,
- sdílet zkušenosti s jinými vedoucími,
- znovu si ujasnit smysl toho, proč tuto úlohu plníme.

Pro mnoho dobrovolníků může být právě osobní růst jednou z největších přidaných hodnot jejich působení. Učí se komunikovat, vést tým, zvládat zátěž, plánovat i reflektovat vlastní chyby. Tyto zkušenosti přesahují samotnou skupinu a často se promítají v pracovním i osobním životě.

Vzdělávání má ještě jeden důležitý rozměr – je formou uznání. Pokud organizace podporuje rozvoj svých vedoucích, dává tím najevo, že si jejich práce váží a počítá s nimi dlouhodobě. Možnost růstu zvyšuje motivaci a snižuje pocit, že role vedoucího je jen nekonečný seznam povinností.

Rozvoj vedoucích je tedy smysluplnou součástí péče o dobrovolníky a zároveň investicí do kvality práce (nejen) s dětmi a mladými lidmi. Tým, který se učí, je stabilnější, pružnější a odolnější vůči zátěži.



„Hodně nám funguje vzájemné sdílení zkušeností, ideálně při osobním setkání a neformálních rozhovorech. Snažíme se vytvářet akce a prostor, kde si vedoucí mohou předávat zkušenosti a mluvit o tom, co se jim daří nebo co řeší. Důležité je pro nás i průběžné vzdělávání vedoucích – kurzy, metodiky, zkoušení nových věcí v praxi a následná reflexe toho, co fungovalo.“

– vedoucí, Česká tábornická unie

Podpora může mít různé podoby:

- pravidelný prostor pro společnou reflexi,
- otevřené sdílení nejistot a chyb,
- intervize nebo supervize,
- účast na vzdělávacích akcích, kurzech či seminářích,
- předávání zkušeností mezi zkušenějšími a novými vedoucími.

Otázky k zamyšlení

- Máme jako tým prostor pro vlastní rozvoj, nebo řešíme jen provoz?
- Podporujeme účast vedoucích na vzdělávacích akcích? Jak s novými poznatky dál pracujeme?
- Cítí vedoucí, že jejich práce má smysl a že se v ní mohou dlouhodobě posouvat?





3.

PARTNERSTVÍ A SPOLUPRÁCE

Volnočasová činnost a práce s dětmi a mladými lidmi vzniká v síti vztahů – mezi vedoucími navzájem, mezi vedoucími a účastníky, mezi organizací a rodiči i ve vztahu k širší komunitě. Kvalita těchto vztahů a způsob, jakým spolupracujeme, přímo ovlivňují, jak se lidé cítí.

Spolupráci můžeme chápat jako každodenní domlouvání – kdo co udělá, kdo za co odpovídá, jak si předáme informace. Partnerství je o něco hlubší. Je to způsob, jak spolu jsme. Zda si důvěřujeme, zda si dokážeme říct o pomoc a zda víme, že na věci nejsme sami.

Nejde o to, aby měli všichni stejné pravomoci. Dospělí nesou jinou odpovědnost než děti, vedoucí jinou než rodiče. Podstatné je, aby role byly jasné a aby zátěž nezůstávala dlouhodobě na jednom člověku. A také aby děti a mladí lidé měli možnost mluvit do věcí, které se jich týkají.

Tam, kde je komunikace otevřená a odpovědnost sdílená, je prostředí stabilnější. Partnerství a spolupráce jsou podmínkou toho, aby vše mohlo dlouhodobě fungovat.

Sdílená odpovědnost

Volnočasové aktivity často stojí na pár lidech, někdy i jen na jednom. To ale dlouhodobě není udržitelné. Stačí únava, změna v osobním životě nebo náročnější období – a celé fungování se může rychle rozpadnout.

Sdílená odpovědnost znamená, že tým vědomě pracuje s rozdělením rolí a zátěže. **Každý ví, za co odpovídá, ale zároveň ví, že v náročné situaci na to není sám a ví, na koho se má obrátit.** To se týká nejen přímo programu, ale i další agendy, jako je komunikace s rodiči a veřejností, administrativa, správa prostor atd.

„Na táboře jsme si po jedné zkušenosti rozdělili role mezi dva zdravotníky trochu jinak. Jeden z nás řeší hlavně zdravotní stránku a druhý je víc k dispozici pro psychickou podporu dětí a náročné situace. Ukázalo se nám, že je hodně užitečné mít na akci člověka, který má prostor právě pro psychickou podporu a bezpečí. Nejen kvůli dětem, ale i kvůli vedoucím, aby na podobné situace byl větší prostor a kapacita.“

– oddílová vedoucí, Pionýr

Základem je srozumitelnost rolí. Kdo vede schůzku, kdo sleduje atmosféru skupiny, kdo komunikuje s rodiči, kdo řeší logistiku. V některých týmech se ukazuje jako užitečné mít i roli zaměřenou na to, jak se účastníci cítí – někdo, kdo si všímá vztahů, signálů přetížení a pomáhá týmu včas reagovat. Jednoduchým nástrojem může být **společné sepsání rolí** na začátku roku nebo před větší akcí a jejich pravidelná aktualizace. I krátké ujasnění „kdo dnes drží kterou roli“ před akcí výrazně pomůže.

Součástí sdílené odpovědnosti je také **zastupitelnost**. **Pokud některý člen týmu vypadne, ostatní vědí, co je potřeba převzít.** To vyžaduje otevřenou komunikaci a průběžné předávání informací.

Důležitá je rovnováha zátěže. **Stabilní tým nestojí na obětavosti jednotlivce, ale na vědomě rozdělené odpovědnosti.**

Otázky k zamyšlení

- Jak máme v týmu rozdělené role a odpovědnosti?
- Co se stane, když někdo z týmu na čas vypadne?
- Má každý v týmu jasno v tom, za co odpovídá a na koho se může obrátit?



Příklad dobré praxe

Ohnivecké společenství (Liga lesní moudrosti)

Ohnivecké společenství je příkladem toho, jak lze v praxi rozdělit odpovědnost mezi více lidí a předejít tomu, aby fungování stálo na jednotlivci. Zároveň ukazuje, jak může v týmu fungovat podpůrná role – lidé, na které se ostatní mohou obrátit, když řeší náročné situace nebo si nejsou jistí, jak postupovat.

V Lize lesní moudrosti vzniklo před téměř dvaceti lety Ohnivecké společenství – volná skupina lidí, kteří podporují vedoucí kmenů (tzv. ohnivce) a organizují rozvojové akce. Původně vzniklo na vlně energie po ohniveckém kurzu a mělo za cíl propojit a posílit roli druhého vedoucího v kmeni. Postupně se z něj stala stabilní podpůrná a akční skupina uvnitř organizace.

Společenství funguje na principu dobrovolnosti. Zapojení není povinností, ale nabídkou. Když někdo nemá kapacitu, energii nebo chuť, jednoduše se do přípravy konkrétní akce nepřihlásí. Pokud ví, že bude delší dobu mimo (například kvůli stáži, rodičovství nebo pracovnímu vytížení), může ze společenství na čas vystoupit – a kdykoli se vrátit.

Organizaci jednotlivých akcí si vždy bere na starost menší skupina členů. Odpovědnost je tak rozložená a nikdo ji nenese dlouhodobě sám. Společenství dnes organizuje pravidelné rozvojové akce, diskusní setkání i kurzy. Zásadní je ale ještě jiný rozměr: jednou či dvakrát ročně si organizují akci „pro sebe“ – prostor pro podporu, sdílení a „dobití baterek“.

Členové popisují, že právě tato možnost volby a sdílené odpovědnosti výrazně snižuje riziko vyhoření. „Když vím, že nemusím, a ono se to i tak uděje, jdu dělat jen akce, do kterých se mi chce,“ shrnuje jeden z nich. Společenství tak není jen organizační strukturou, ale dlouhodobým nástrojem péče o wellbeing vedoucích.

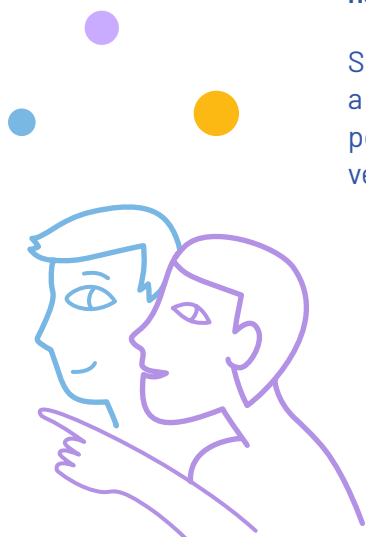
Sdílení jako podpora v týmu

Možnost o náročných situacích mluvit je jedním z nejjednodušších způsobů, jak předcházet přetížení, posilovat spolupráci a zároveň se ze situace něco naučit.

Sdílení může mít různé podoby. Je na týmu, která forma je pro něj dostupná a dlouhodobě udržitelná. Je to otázka času, kapacit i financí. Investice do bezpečného prostoru pro sdílení se však často vrací v podobě větší stability i růstu vedoucích.

„Pro mě osobně je wellbeing hodně spojený právě s prací s dětmi v dobrovolné aktivitě. Vidíte tam mnohem víc posun a výsledky, protože ty děti tam opravdu chtějí být. Člověk vnímá, že ta činnost má pro děti smysl. Zároveň nám hodně pomáhá sdílení mezi vedoucími. Chodíme třeba společně na výšlapy, a právě tam často vznikají nejlepší nápady nebo prostor pro řešení náročnějších situací. Člověk pak nemá pocit, že na všechno zůstává sám.“

– oddílová vedoucí, Sdružení hasičů Čech, Moravy a Slezska



Neformální rozhovor

Krátká výměna po schůzce, společná cesta domů, telefonát druhý den po akci, posezení u ohně. Tyto drobné momenty často fungují nejpřirozeněji. Vytvářejí pocit, že na věci nejsme sami, a určitě mohou pomoci – a popravdě jsou často pro volnočasové vedoucí nejdostupnější. Určitě může být ale fajn, aby všichni o této možnosti věděli, na koho se mohou obrátit.

Supervize

V některých obdobích může pomoci podpora zvenčí. Externí supervizor přináší odstup a strukturu, která pomáhá pracovat s dlouhodobě náročnými tématy nebo napětím v týmu. Supervize bývá finančně i organizačně náročnější a měla by ji vést vyškolená osoba mimo tým.

Intervize

Pokud je situace složitější nebo se opakuje, může tým využít strukturované kolegiální sdílení. Jeden přinese konkrétní situaci, ostatní se doptávají a nabízejí své pohledy. Nejde o „správnou radu“, ale o společné porozumění situaci a hledání dalšího postupu. Zkušenost často ukazuje, že podobné pochybnosti nezažívá jen jeden člověk.

Ať už jde ale o strukturované setkání, nebo jen neformální povídání, **sdílení by mělo mít nějaká pravidla, aby mohlo být skutečně podpůrné:**

- **Důvěrnost.** To, co zazní v důvěrném rozhovoru, zůstává mezi účastníky – pokud se společně nedomluví jinak.
- **Vzájemný respekt.** Dáváme si prostor domluvit, neskáčeme si do řeči, mluvíme o situacích a vlastním prožívání místo hodnocení druhých. Připouštíme, že každý může situaci vnímat jinak.
- **Porozumění před řešením.** Nejprve se snažíme pochopit, co se dělo a jak to kdo prožíval. Rady přicházejí až ve chvíli, kdy o ně druhý stojí.
- **Dobrovolnost a hranice.** Každý sdílí jen to, co je pro něj bezpečné. Respekt k osobním hranicím je podmínkou důvěry.

Otázky k zamyšlení

- Jak v našem týmu vypadá prostor pro společné sdílení náročných situací?
- Co by ho mohlo ještě posílit?
- Ví každý vedoucí, na koho se může obrátit, když si není jistý nebo je přetížený?



Reflexe v týmu

Zatímco sdílení se může týkat především náročných zkušeností jednotlivců, reflexe se zaměřuje na společné fungování týmu a programu. Pomáhá odpovědět na otázku: Co se z naší zkušenosti chceme naučit a jak to promítneme dál?

Krátká reflexe po akci

Po programu nebo větší akci (nebo pravidelně během vícedenní akce) může stačit deset minut společného zastavení. Můžeme si společně položit jednoduché otázky:

- Co se povedlo?
- Co bylo náročné?
- Co příště uděláme jinak?

Pravidelné hlubší ohlédnutí

Jednou či dvakrát ročně může mít tým delší prostor pro systematictější reflexi. Nejen programu, ale i spolupráce:

- Jak máme rozdělené v týmu role a odpovědnosti?
- Je to stále ještě funkční?
- Má někdo pocit dlouhodobého přetížení?
- Naplňuje činnost jednotlivce?
- Jsou při realizaci zohledňovány také potřeby vedoucích?
- Co s tím můžeme udělat?

Důležité je během reflexe držet se konkrétních situací a vyvarovat se osobního hodnocení vůči ostatním. Reflexe může být náročná. Vyžaduje čas, otevřenost a ochotu pojmenovat i to, co nebylo ideální. Pokud je ale vedena s respektem a bez hledání viníka, stává se nástrojem učení, nikoli zdrojem napětí. **Tým, který si dovolí mluvit i o chybách, vytváří bezpečnější prostředí pro účastníky i vedoucí.**

Otázky k zamyšlení

- Je reflexe přirozenou součástí našeho fungování, nebo k ní saháme až ve chvíli, kdy se objeví problém?
- Kdy naposledy vedla naše reflexe k viditelné změně v tom, jak pracujeme?



Příklady dobré praxe

Semafor – strukturovaná reflexe pro oddíl i tábor (Junák – český skaut)

Metoda „Semafor“ využívá jednoduchý princip tří barev k přehlednému zhodnocení činnosti. Tým společně pojmenuje, co se osvědčilo, co si zaslouží pozornost a co je potřeba změnit. Reflexe probíhá formou otevřené diskuze a společného zápisu podnětů.

Junák nabízí rozpracované varianty této metody jak pro průběžnou reflexi oddílové činnosti, tak pro závěrečné hodnocení tábora. Díky své jednoduchosti je Semafor snadno použitelný i bez větší přípravy a pomáhá převést zkušenost do konkrétních kroků.

Více informací
a konkrétní
podoba metody:



klikni / skenuj

Týmová „kondice“ oddílu (Dorostová unie)

Více informací:



klikni / skenuj

Dorostová unie využívá při doprovázení oddílů strukturovaný evaluační proces, který pomáhá týmům vedoucích reflektovat jejich „kondici“ – tedy fungování oddílu jako celku. Témata zahrnují například týmovou spolupráci, otevřenost komunikace, rozdělení rolí, kvalitu programů nebo rozvoj vedoucích a rádců.

Každý člen týmu nejprve individuálně hodnotí jednotlivé oblasti. Následně probíhá facilitovaná společná diskuse, při níž tým hledá shodu nad tím, jak na tom skutečně je. Výsledkem je „mapa oddílu“, která ukazuje silné stránky i oblasti pro další rozvoj. Proces je veden koučovacím způsobem – cílem není hodnotit, ale podpořit tým v hledání vlastních řešení.

Metoda vychází z příručky Kompas, která systematicky rozpracovává práci vedoucích s dětmi i s vlastním týmem.

Jak reagovat, když má někdo potíže

„Obecně se snažíme o co nejuniverzálnější připravenost dětí i dospělých, tj. vzděláváme se a trénujeme. Pro větší akce, jako je výprava nebo tábor, máme nastavené konkrétní role u dospělých, odpovědnosti i postupy v krizových situacích. Na začátku jasně stanovíme, kdo bude zodpovídat za co, a v průběhu akce to připomínáme. V České tábornické unii navíc funguje krizový tým, na který se mohou vedoucí obrátit v náročných situacích.“

– oddílová vedoucí, Česká tábornická unie

Vedoucí nemusí být odborníkem na duševní zdraví. Může si ale všimnout změn, které stojí za pozornost. Zpozornět je vhodné například tehdy, když se dítě dlouhodobě stahuje ze skupiny, výrazně se mění jeho nálada nebo chování,

objevují se u něj výbuchy vzteku, opakovaně mluví o beznaději, naznačuje sebe-poškození nebo vyjadřuje strach z návratu domů.

Ne každá změna znamená vážný problém. Je ale signálem, že je potřeba situaci nepřehlédnout.



[Přehled varovných signálů](#) a jejich vysvětlení nabízí například organizace Nevypušť duši.

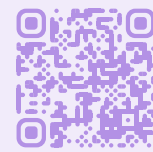


klikni / skenuj

V mnoha případech je prvním krokem **podpůrný rozhovor**, při kterém dáme dítěti najevo, že jsme si změny všimli, a otevřeně se zeptat, jak se mu daří. Důležité je naslouchat bez hodnocení, nebagatelizovat prožívání a neslibovat mlčenlivost, kterou bychom nemohli dodržet. Cílem není problém vyřešit za dítě, ale pomoci mu pojmenovat, co se děje, a zvážit další krok.



Konkrétní doporučení, jak takový rozhovor vést, nabízí [metodika](#) Nevypušť duši.



klikni / skenuj

Pokud se obtíže opakují, prohlubují nebo si vedoucí není jistý závažností situace, neměl by zůstat sám. Sdílení s dalším vedoucím nebo vedením organizace je součástí odpovědného postupu.

„Vedoucím často říkáme, že když narazí na vážnější problém, nemají na něj zůstat sami. Je důležité nebát se obrátit na odborníky nebo zkušenější lidi v okolí. Děti se vedoucím často svěří právě proto, že jim důvěřují, a je potřeba s tím zacházet zodpovědně.“

– oddílová vedoucí, Sdružení hasičů Čech, Moravy a Slezska

Požádat o pomoc je legitimní a taky odpovědné. Platí to nejen ve vztahu k dítěti, ale i ve vztahu k sobě. Náročná situace může zasáhnout i vedoucího – může vyvolat nejistotu, obavy nebo silné emoce. Obrátit se na kolegu, vedení organizace nebo odbornou linku není projev slabosti, ale součást péče o bezpečí a wellbeing všech zúčastněných.

- **Linka bezpečí** – 116 111 (nonstop, zdarma pro děti a mladé lidi)
- **Linka první psychické pomoci** – 116 123 (pro dospělé)
- **Rodičovská linka** – 606 021 021



Další kontakty, kde můžete najít pomoc i lokálně, naleznete [zde](#).



Klikni / skenuj



Doporučené nástroje

Krizové karty jako opora v náročných situacích

Některé organizace vytvářejí pro své vedoucí jednoduché krizové karty nebo metodické taháky. Slouží jako rychlá orientace v situaci, kdy se objeví vážný problém – připomínají základní kroky, kontakty a postupy.

Například Česká tábornická unie i Junák – český skaut mají interní krizové materiály, které vedoucím pomáhají vyhodnotit situaci a nezůstat na ni sami.

ČRDM nabízí [Kompas pro krizové situace](#) – univerzální krizovou kartu určenou pracovníkům a dobrovolníkům pracujícím s dětmi a mladými lidmi. Obsahuje stručný návod, jak jednat s člověkem v akutní krizi, a přehled důležitých kontaktů. Je koncipována tak, aby byla použitelná napříč organizacemi.

Kartu k tisku najdete zde:



klikni / skenuj

Karta KID (SOFA)

Více informací:



klikni / skenuj

[Karta KID](#) (Kooperace, Identifikace, Důvěra) je praktická pomůcka k rozpoznání možného špatného zacházení s dítětem. Nabízí přehled varovných signálů v chování dítěte, fyzických projevech i rizikovém chování pečujících osob a popisuje doporučený postup při akutním i chronickém ohrožení.

Materiál je primárně určen školám, ale může být užitečný i vedoucím v neformálním vzdělávání – zejména jako opora při zvažování, kdy už situace překračuje rámec běžného výchovného problému a je na místě kontaktovat odborné služby.

Digitální komunikace v týmu

Digitální nástroje jsou běžnou součástí fungování organizace. Umožňují rychlé domlouvání a sdílení informací, zároveň však mohou vytvářet tlak na nepřetržitou dostupnost a postupně rozostřovat hranice mezi rolí vedoucího a osobním časem. Pokud komunikace nemá jasná pravidla, může se stát zdrojem napětí i vyčerpání. **Digitální wellbeing znamená nastavovat komunikaci tak, aby byla předvídatelná, přiměřená a respektující kapacity všech zúčastněných.**

Uvnitř týmu může pomoci jednoduchá dohoda: běžné organizační věci řešíme v pracovních dnech do určité hodiny, urgentní situace komunikujeme telefonicky, na zprávy odpovídáme zpravidla do 24 hodin, skupinový chat neslouží k řešení osobních konfliktů a „offline“ znamená skutečně nedostupný. Důležité je, aby taková dohoda nebyla jen formální, ale skutečně respektovaná.

Stejně podstatné je jasně vymezit role. Kdo komunikuje s rodiči? Kdo odpovídá za krizovou situaci? Kdo zveřejňuje informace o akci? Nejasnost v digitálním prostoru se rychle promítá do nejistoty i v reálném fungování týmu.

V komunikaci směrem k rodičům má smysl předem vysvětlit, jaké kanály organizace používá a kdy jsou vedoucí dostupní. Tím se snižuje tlak na okamžité reakce a předchází se situacím, kdy jsou vedoucí osloveni kdykoli bez ohledu na čas nebo kontext. Jasně vymezený rámec chrání vedoucí i rodiče.

U starších dětí a mladých lidí může být přirozené směřovat organizační informace přímo na ně a rodiče držet v roli podpory. Takové nastavení podporuje samostatnost a odpovědnost účastníků. Zároveň **je nutné jasně vymezit, kdy je komunikace vedena přímo s mladým člověkem a kdy je nutné zapojit rodiče.**

Digitální komunikace není jen technická otázka. Ovlivňuje vztahy, důvěru i rozložení odpovědnosti. Pokud je nastavená vědomě a transparentně, podporuje spolupráci. Pokud zůstane bez hranic, může vést k přetížení, nejasnostem a napětí.

Otázky k zamyšlení

- Máme v týmu jasně domluveno, kdy jsme dostupní a kdy ne?
- Respektujeme dohodnuté hranice i ve chvíli tlaku?
- Řešíme konfliktní nebo citlivá témata ve vhodném prostoru?



Participace a hlas dětí a mladých lidí

V prostředí volnočasové činnosti a práce s dětmi a mladými lidmi je participace přirozenou součástí respektujících vztahů. Nejde o předání odpovědnosti, ale o její sdílení přiměřené věku a zkušenostem. Participace je jedním z pilířů partnerství – vztah není jednostranný, ale dialogický. **Děti a mladí lidé nejsou pouze příjemci programu, ale mohou být jeho spolutvůrci.**

„Když chceme, aby mladí lidé uměli přijímat odpovědnost, musí ji mít možnost zažít. Děti si u nás postupně samy plánují části výprav – řeší rozpočet, dopravu nebo program. Později si dokážou připravit a vést vlastní akci. Vedoucí tam pořád je, ale spíš jako průvodce.“

– oddílová vedoucí, Pionýr

„U schůzek pravidelně rotujeme zodpovědností starších dětí za zajištění např. lékárničky, topení v klubovně, kyblíkovou zahrádku apod., aby si děti zvykaly na odpovědnost a byl jasný systém.“

– oddílová vedoucí, Česká tábornická unie

„Přijde mi důležité brát děti jako partnery a jejich otázky vážně. Když se ptají na něco, co jim připadá nespravedlivé, není to drzost. Často pokládají úplně legitimní otázky. Ne vždycky máme ideální odpověď, ale přijde mi důležité s nimi o tom mluvit otevřeně a nesmetat jejich otázky ze stolu jen proto, že jsme dospělí.“

– oddílový vedoucí, Asociace TOM ČR

Proč je participace důležitá pro wellbeing

Možnost něco ovlivnit může posílit: pocit kompetence, sebedůvěru, vztah ke skupině, ochotu přijímat společná pravidla. Pro wellbeing je klíčový pocit bezpečí a sounáležitosti. Ten vzniká mimo jiné tehdy, když člověk ví, že jeho hlas není zbytečný. Zkušenosti z praxe i výzkumy participace ukazují, že **smysluplné zapojení zvyšuje motivaci a kvalitu vztahů**. Naopak zapojení „na oko“ může vést k nedůvěře a pasivitě.

Jak může participace vypadat?

Společné nastavování pravidel

Na začátku roku nebo akce může skupina spoluvytvářet pravidla fungování. Vedoucí nastaví bezpečnostní rámec, skupina doplňuje konkrétní podobu. Pravidla, na jejichž tvorbě se děti podílely, jsou častěji dodržována.

Pravidelná reflexe

Krátké sdílení po aktivitě („Co fungovalo? Co bychom příště změnili?“) dává prostor průběžné zpětné vazbě. Klíčové je vracet se k tomu, co zaznělo, případně implementovat změny v programu.

Odpovědnost za část programu

Starší členové mohou připravit hru, moderovat část setkání nebo spolurozhodovat o tématu akce, tím podpoříme jejich kompetence i sebedůvěru. Samozřejmě jim k tomu musíme dát adekvátní podporu.

Bezpečné kanály pro zpětnou vazbu

Schránka důvěry, individuální rozhovor nebo anonymní (online) formulář pomáhají otevřít témata, která by jinak zůstala nevyřčená. Sběr takové zpětné vazby má smysl jen tehdy, pokud na podněty navazuje nějaká reakce.

Příklad dobré praxe

Poštovní schránka pro anonymní podněty (Mission: Reconnect)

Organizace Mission: Reconnect zavedla během svých workshopů jednoduchý nástroj, který umožňuje účastníkům bezpečně a anonymně sdílet své podněty nebo obtíže. V prostoru programu je umístěna „poštovní schránka“, do které mohou účastníci kdykoli vhodit vzkaz. Součástí jsou stručné instrukce, které pomáhají formulovat, co chtějí sdělit a jakým způsobem si přejí, aby bylo téma otevřeno – například formou aktivity ve skupině, písemnou reakcí nebo individuálním rozhovorem.

Schránka slouží nejen k reflexi programu, ale i jako bezpečný kanál pro témata, která přesahují samotnou aktivitu. Účastníci ji využívají i pro sdílení osobních obtíží; tým na tyto podněty reaguje citlivým otevřením tématu nebo zprostředkováním kontaktů na odbornou pomoc. Zavedení schránky posílilo pocit, že je možné se na někoho obrátit i v situaci, kdy není snadné mluvit otevřeně před ostatními. Klíčové je jasně nastavit, kdo podněty vybírá a jak s nimi pracuje, a počítat s tím, že se mohou objevit i nevážné nebo nesrozumitelné vzkazy.

Inspirace

Inspiraci pro systematičtější nastavení pravidel a procesu práce se schránkou nabízí také **školní metodika organizace Nevypusť duši** ([Metodika pro zavedení a fungování schránky důvěry ve škole](#)), která může být užitečným vodítkem při přemýšlení o rolích, mlčenlivosti a zpětné vazbě.



klikni / skenuj



Otázky k zamyšlení

- Kde mohou děti a mladí lidé u nás skutečně něco ovlivnit?
- Jak reagujeme na zpětnou vazbu, která je nepříjemná?
- Vracíme se k tomu, co jsme společně domluvili? Má to nějaký reálný dopad?



Spolupráce s rodiči

Spolupráce s rodiči je běžnou součástí práce vedoucích. **Pokud jsou role, hodnoty a způsob rozhodování srozumitelně pojmenované předem, může to pomoci předejít mnohým nedorozuměním.**

Vedoucí nesou odpovědnost za bezpečí, hodnotový rámec a pravidla skupiny. Rozhodují o podobě programu a o tom, jak budou řešeny náročné situace. Rodiče nesou odpovědnost za sdílení důležitých informací, které mohou ovlivnit zapojení jejich dítěte. Základem je také respekt k rodinnému prostředí. Děti přicházejí z různých výchovných kontextů a zkušeností. Úkolem vedoucího není tyto rozdíly hodnotit, ale rozumět jim a pracovat s nimi.

Co pomáhá předcházet nedorozuměním

Mnoho konfliktů nevzniká ze zlého úmyslu, ale z rozdílných očekávání. Proto má smysl klíčové principy vysvětlovat dříve, než dojde k napětí. Pomáhá mít jasně nastavené komunikační momenty:

Setkání s rodiči na začátku roku

Krátké osobní nebo online setkání umožňuje představit: hodnoty a směr skupiny, přístup k samostatnosti dětí, základní pravidla fungování, způsob řešení konfliktů a náročných situací, principy digitální komunikace atd.

Setkání před větší akcí

Před vícedenní výpravou nebo táborem je vhodné vysvětlit charakter akce, míru výzvy, způsob zajištění bezpečí i komunikační postupy v případě problému. Rodiče tak vědí, co mohou očekávat.

Srozumitelná písemná komunikace

Stručný dokument nebo přehled „Jak fungujeme“ pomáhá sjednotit očekávání. Informace mají být předvídatelné, konkrétní a jednotně komunikované celým týmem.

Jasně určený komunikační kanál

Je vhodné domluvit, který kanál je oficiální a jaké jsou jeho hranice. Tím se chrání přehlednost i kapacity vedoucích i rodičů.

„Už na začátku si s rodiči povídáme, ještě, než dítě přijmeme. Zjišťujeme, jestli jsme jako organizace vhodní pro dané dítě a jeho rodiče, ale zároveň i to, jestli jsou oni vhodní pro nás – jestli jsme v souladu v očekáváních a v tom, jak chceme fungovat. Máme formulář, kde je jasně napsané: Řekněte nám všechno, ať víme, s čím pracujeme. A pak ten vztah udržujeme. Děláme třeba setkání pro rodiče, kde říkáme, kam chceme oddíl posouvat a proč.“

– oddílový vedoucí, Hnutí Brontosaurus

Sdílení důležitých informací

Vedoucí mohou dobře reagovat jen tehdy, když mají k dispozici podstatné informace. Zdravotní omezení, psychické obtíže nebo náročná situace v rodině mohou výrazně ovlivnit, jak účastník funguje ve skupině.

Je proto dobré rodičům předem jasně sdělit:

- jaké informace jsou pro bezpečí a fungování skupiny důležité (např. zdravotní omezení, medikace, úzkostné reakce),
- že s nimi bude nakládáno důvěrně a pouze v nezbytném rozsahu,
- že cílem není dítě nálepkovat, ale nastavit podmínky, ve kterých může fungovat.

Pomáhá také nabídnout prostor pro individuální rozhovor mimo skupinu.

Bez těchto informací vedoucí často reagují naslepo – a situace se pak zbytečně vyhroťí nebo řeší pozdě.

Ukázka



Příklad komunikace s rodiči: Proč na akci omezujeme mobilní telefony

Rozhodnutí o omezení nebo úplné absenci mobilních telefonů na akci může vyvolat otázky ze strany rodičů i dětí. Smyslem takového opatření však není kontrola ani restrikce, ale vědomé vytváření prostředí.

Je důležité tedy účastníkům i jejich rodičům vysvětlit, v čem omezení mobilů na akci může být prospěšné. Akce bez mobilů dává prostor pro:

- plnou přítomnost ve skupině s ostatními,
- rozvoj samostatnosti a odolnosti, bez toho být stále v dosahu rodičů,
- zkušenost být chvíli offline v bezpečném rámci.

Zároveň je důležité snížit nejistotu rodičů. Určitě k tomu pomůže, že už vás nějakou dobu znají. Přesto je ale důležité předem jasně komunikovat:

- že vedoucí mají k dispozici telefon pro naléhavé situace,
- jak a kdy mohou rodiče kontaktovat organizátora,
- že v případě potřeby budou rodiče aktivně informováni.

Pomoci může i konkrétní sdělení typu:

„Na výpravě chceme dětem vytvořit prostor pro společné zážitky a odpočinek od online světa. V případě potřeby jsme rodičům plně k dispozici na telefonu vedoucího. Pokud by nastala situace, kterou je potřeba řešit, budeme vás neprodleně kontaktovat.“

Děti tak mají větší prostor pro samostatnost, zatímco rodiče vědí, že v případě potřeby mohou děti nebo vedoucí snadno kontaktovat.

Otázky k zamyšlení



- Jsou naše hodnoty, pravidla a způsob rozhodování rodičům srozumitelně vysvětlené předem a v písemné podobě snadno dostupné?
- Jsme jednotní jako tým v tom, co rodičům říkáme a jak reagujeme na žádosti o výjimky?
- Dáváme rodičům jasně najevo, jaké informace o dítěti jsou pro bezpečí skupiny nezbytné?

Spolupráce napříč organizacemi

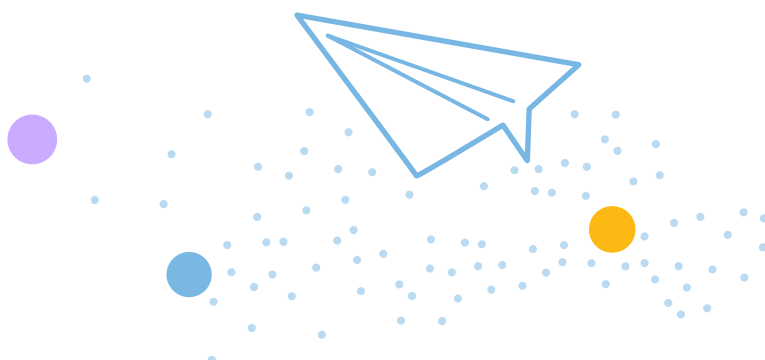
Mnoho vedoucích má pocit, že některé situace řeší jen jejich oddíl nebo organizace. Ve skutečnosti se ale podobné věci opakují napříč volnočasovým sektorem – konflikty ve skupině, nejistota kolem hranic, komunikace s rodiči, psychická nepohoda dětí nebo únava vedoucích.

„Přijde mi strašně důležité sdílet zkušenosti a nezůstat zavřený jen ve svém oddíle nebo organizaci. Člověk nesmí ustrnout v tom, že všechno dělá nejlíp. Je dobré sledovat, jak věci fungují jinde, inspirovat se a mluvit spolu o tom, co se povedlo i co ne. Občas si člověk odnese novou hru, občas jiný způsob práce s dětmi nebo třeba úplně jiný pohled na vedení skupiny. To je hrozně obohacující.“

– oddílový vedoucí, Asociace TOM ČR

Právě proto může být cenné potkávat se s lidmi z jiných organizací a mluvit spolu o tom, co v praxi funguje a co ne. Často nepomůže „správná odpověď“, ale už jen možnost slyšet, jak podobnou situaci řeší někdo jiný. **Sdílení zkušeností pomáhá rozšiřovat pohled, snižuje pocit izolace a dodává větší jistotu v situacích, které nejsou jednoznačné.**

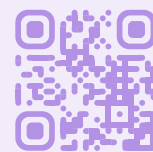
Taková spolupráce může mít různé podoby – od neformálních kontaktů mezi vedoucími až po společná vzdělávání, regionální setkání nebo platformy pro sdílení zkušeností.



Příklady dobré praxe

Meziorganizační sdílení zkušeností

Celostátní vzájemná výměna zkušeností (CVVZ) je každoroční setkání pracovníků s dětmi a mládeží z různých organizací a oborů. Účastníci zde sdílejí zkušenosti, diskutují o společných výzvách a předávají si konkrétní nástroje z praxe. Program tvoří dobrovolní lektoři a prostor je otevřen jak zážitkovému učení, tak odborným diskusím. Možnost mluvit s lidmi z jiných organizací, kteří řeší podobné situace, posiluje profesní jistotu a podporuje spolupráci napříč sektorem.



klikni / skenuj

Propojování vedoucích napříč regiony

Českomoravská myslivecká jednota vytvořila platformu pro vedoucí mysliveckých kroužků, která umožňuje sdílení zkušeností, konzultaci náročných situací a vzájemnou podporu. Vedoucí tak nejsou v izolaci a mohou se opřít o zkušenosti ostatních. Součástí aktivit je i celorepublikový dětský den „Naší klubovou je příroda“, který propojuje jednotlivé kroužky a posiluje spolupráci napříč regiony.

Otázky k zamyšlení

- Máme možnost se občas potkat s vedoucími z jiných organizací a sdílet zkušenosti?
- Víme, na koho se obrátit, pokud situace dítěte přesahuje naše možnosti?
- Máme ve svém okolí alespoň jednu osobu nebo organizaci, se kterou můžeme náročnou situaci konzultovat?



SLOVO ZÁVĚREM

Mnoho věcí, o kterých tato publikace mluví, se ve volnočasových aktivitách děje už dlouho – často přirozeně, bez toho, aby je někdo označoval slovem wellbeing. Vedoucí vytvářejí bezpečné prostředí, podporují vztahy, učí děti spolupracovat, zvládat výzvy, přijímat chyby nebo hledat vlastní místo ve skupině. Právě v těchto každodenních situacích wellbeing vzniká.

Přesto má smysl o wellbeingu mluvit. Pomáhá nám lépe pojmenovat, co účastníkům i vedoucím pomáhá cítit se dobře, rozvíjet se a zvládat náročné situace. Umožňuje také sdílet zkušenosti, inspirovat se navzájem a vědomě vytvářet prostředí, ve kterém se lidé mohou cítit bezpečně, přijímaně a respektovaně.

Tato publikace si neklade za cíl nabídnout univerzální návody. Spíše chce být oporou, inspirací a pozváním k dalšímu přemýšlení, sdílení a společnému hledání cest, které dávají smysl právě ve vašem prostředí.



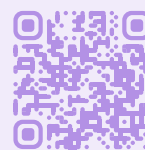
Prostor pro sdílení a zkušenosti

Pokud máte tip na užitečný materiál, zkušenost z praxe, funkční postup nebo téma, které ve své skupině řešíte, můžete nám napsat na e-mail:

dusevni.zdravi@crdm.cz

Připojit se můžete také do [facebookové skupiny](#), kde budeme rádi za další zkušenosti, inspiraci i podněty z praxe.

FB skupina:



klikni / skenuj

ZDROJE

Borges, A., et al. (2024). Well-being and education: Current indications and emerging perspectives. *Frontiers in Psychology*, 15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1496914>.

Česká školní inspekce. (2025). Školy, které posilují odolnost: Inspirace pro základní a střední vzdělávání. Praha: Česká školní inspekce. ISBN 978-80-53039-53-6.

Felcmanová, L. (2023). Wellbeing ve škole: Jak na pozitivní přístup k učení i k životu 1. Partnerství pro vzdělávání 2030+, z. ú. ISBN 978-80-908892-1-7.

Felcmanová, L., Dvořáková, M., Halada, F., Kubíčková, A., Libánská, Z., Pražáková, D., Svátková, J., Viček, L., & Vokáč, T. (2025). Wellbeing ve škole: Jak zařídit, aby se do školy její pracovníci těšili. Praha: Wolters Kluwer ČR ve spolupráci s Partnerstvím pro vzdělávání 2030+, z. ú. ISBN 978-80-286-0254-3.

Frazier, M. L., Fainshmidt, S., Klinger, R. L., Pezeshkan, A., & Vracheva, V. (2017). Psychological safety: A meta-analytic review and extension. *Personnel Psychology*, 70(1), 113–165. <https://doi.org/10.1111/peps.12183>.

Greenaway, K. H., Cruwys, T., Haslam, S. A., & Jetten, J. (2019). Group identities benefit well-being by satisfying needs. *Journal of Experimental Social Psychology*, 84. <https://doi.org/10.1016/j.jesp.2019.03.003>.

Partnerství pro vzdělávání 2030+. (2026). Hlas mladých ve vzdělávání. Dostupné z: <https://www.tydenprowellbeing.cz/wp-content/uploads/2026/02/Pozicni-dokument-VoiceUP.pdf>.

Perry, B. D. (2006). Applying principles of neurodevelopment to clinical work with maltreated and traumatized children: The neurosequential model of therapeutics. In N. B. Webb (Ed.), *Working with traumatized youth in child welfare* (s. 27–52). New York: Guilford Press.

SOFA, o. p. s. (2024). Respekt, Rozmanitost, Rovnost, Resilience (RRRR): metodiky socio-emočního učení. Praha: SOFA, o. p. s. Dostupné z: <https://www.societyforall.cz/metodiky-rrrr/>.

Tato publikace vznikla ve spolupráci České rady dětí a mládeže (ČRDM) a Partnerství pro vzdělávání 2030+. Obě platformy spojuje přesvědčení, že kvalitní vzdělávání nevzniká pouze předáváním znalostí, ale také prostředím, vztahy a zkušeností, které lidem umožňují bezpečně se rozvíjet, spolupracovat a hledat vlastní místo ve společnosti.

0 České radě dětí a mládeže

Česká rada dětí a mládeže (ČRDM) zastřešuje organizace pracující s dětmi a mladými lidmi v České republice a plní roli národní rady mládeže. Sdružuje více než sto členských organizací, včetně krajských rad dětí a mládeže.

ČRDM dlouhodobě podporuje podmínky pro kvalitní a bezpečnou práci s dětmi a mladými lidmi, dobrovolnictví, participaci mladých lidí a rozvoj vedoucích. Součástí aktivit ČRDM je také podpora participace mladých lidí, rozvoj bezpečného a respektujícího prostředí a propojování organizací, které se věnují práci s dětmi a mladými lidmi. Publikace vznikla jako podpora pro vedoucí volnočasových aktivit a další osoby působící v neformálním vzdělávání. Vychází ze zkušeností organizací sdružených v ČRDM, z příkladů dobré praxe i z odborných poznatků vztahujících se k podpoře wellbeingu, bezpečného prostředí a zdravých vztahů při práci s dětmi a mladými lidmi.

Více informací naleznete na:

www.crdm.cz

0 Partnerství pro vzdělávání 2030+

Partnerství pro vzdělávání 2030+ sdružuje organizace, instituce a odborníky, kteří se společně věnují podpoře kvalitního, dostupného a spravedlivého vzdělávání v České republice a usilují o naplňování cílů Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2030+. Partnerství 2030+ dlouhodobě rozvíjí společný rámec podpory wellbeingu ve vzdělávání, který stojí na třech propojených oblastech: kultura a prostředí, učení a partnerství a spolupráce. Tyto oblasti tvoří také základ struktury této publikace.

Partnerství pro vzdělávání 2030+ se tématu wellbeingu věnuje dlouhodobě také prostřednictvím dalších publikací a metodických materiálů, například [Wellbeing ve škole: Jak na pozitivní přístup k učení i k životu](#) nebo [Wellbeing ve škole: Jak zařídit, aby se do školy její pracovníci těšili](#).

Více informací naleznete na:

www.partnerstvi2030.cz

www.wellbeingveskole.cz

Poděkování

Děkujeme všem vedoucím, organizacím a odborníkům, kteří s námi sdíleli své zkušenosti a umožnili do publikace přinést konkrétní příklady z praxe.

Poděkování patří také Marii Hájek Salomonové a pracovní skupině Wellbeing v Partnerství pro vzdělávání 2030+pracovní skupině pro wellbeing Partnerství pro vzdělávání 2030+ za odborné konzultace, podporu a spolupráci při vzniku publikace.

Psychické bezpečí na akcích: praktický checklist



Jak s checklistem pracovat

Tento checklist slouží jako pomůcka při přípravě akce a jako krátké zastavení před jejím zahájením. Pomáhá zohlednit oblasti, které mohou ovlivnit psychickou bezpečnost, přiměřenost programu a zvládnání náročných situací.

Je užitečné, aby alespoň jeden člen týmu měl tuto oblast vědomě na starosti a při plánování i realizaci akce sledoval program „optikou wellbeingu“. Odpovědnost za bezpečné prostředí však nesou všichni vedoucí.

Checklist lze:

- projít při přípravě programu,
- krátce znovu projít před zahájením akce,
- využít jako oporu při reflexi po náročné situaci.



Nejde o kontrolu ani hodnocení. Slouží jako podpora vědomého rozhodování.

1. Znalost skupiny

- Víím, kdo může být citlivější na tlak, soutěž nebo změnu prostředí.
- Zohledňuji dostupné informace o psychickém a fyzickém stavu účastníků.
- Mám představu o vztazích ve skupině a možných citlivých místech.
- Klíčové informace jsou sdíleny v týmu vedoucích.



Místo pro poznámky:

2. Přiměřenost programu

- Zohledňuji zkušenosti skupiny s podobnými aktivitami.
- Účastníci mají možnost volby role nebo míry zapojení tam, kde je to vhodné.

- Je zachována dobrovolnost a možnost odstoupit bez zesměšnění nebo tlaku.
- Máme připravený způsob, jak program upravit, pokud se ukáže jako příliš náročný nebo nevhodný.



Místo pro poznámky:

.....

3. Bezpečí ve skupině

- Máme srozumitelně domluvená pravidla komunikace a chování.
- Všimáme si situací, kdy dochází k ponižování, zesměšňování nebo vyčleňování.
- Máme domluvené, jak na takové situace reagujeme, a zasahujeme včas.
- Máme domluvený postup pro řešení krizových situací (např. panická reakce, zhroucení, zdravotní komplikace).
- Známe podmínky, za kterých program přerušujeme nebo ukončujeme (a jak).
- V týmu je shoda na tom, co už je za hranou a vyžaduje zásah.

Místo pro poznámky:

.....

4. Role a odpovědnost

- Je předem domluveno, kdo řeší konflikty, krizové situace nebo individuální podporu účastníka.
- Je jasné, kdo v takové chvíli zůstává se skupinou.
- Je domluveno, kdy situaci řešíme v týmu a kdy ji předáváme dál (a komu).
- Víme, na koho se v případě potřeby obrátit (i mimo tým).

Místo pro poznámky:

.....

Připomenutí

Psychické bezpečí neznamená vyhnout se všem výzvám. Znamená vytvářet prostředí, ve kterém je možné učit se, zkoušet nové věci a dělat chyby bez zbytečného přetížení, ponižení nebo nejistoty. Součástí bezpečného prostředí je i to, že je jasné, kdo za co nese odpovědnost.

Kompas pro krizové situace

Opora do kapsy pro zvládnání náročných situací během akce.



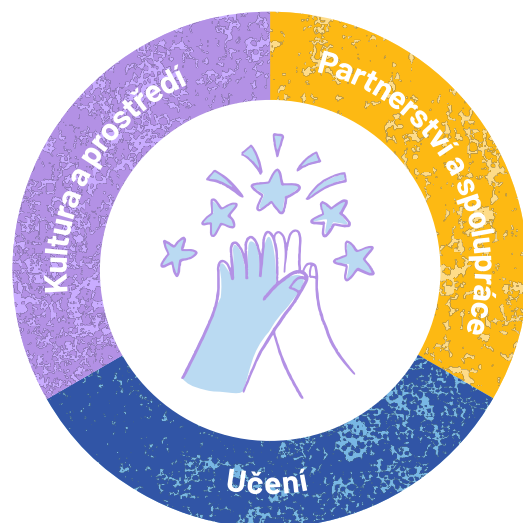
Vytiskněte si ho a mějte ho u sebe.

Ukazatele podpory wellbeingu

Tento nástroj slouží jako opora pro reflexi fungování skupiny z hlediska wellbeingu. Neslouží k hodnocení ani kontrole. Jednotlivé výroky popisují žádoucí stav – cílem není mít je „splněné“, ale pojmenovat, jak se projevují v každodenní praxi a jak by se daly případně vylepšit.

Doporučené použití:

- projít výroky individuálně nebo v týmu;
- zapsat si zkušenosti, postřehy a nápady na drobné posuny, ujistit se, co nám jde;
- říct si, kdy se k nástroji vrátím a znovu si ho (společně) projít.



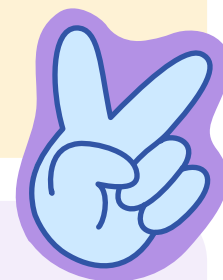
Kultura a prostředí

- Hodnoty, na kterých skupina stojí, jsou srozumitelné a promítají se do každodenního fungování (např. do pravidel, způsobu komunikace, řešení konfliktů).
- Je zřejmé, jaký má skupina smysl a proč existuje (např. jednoduché pojmenování toho, co chceme společně rozvíjet a nabízet).
- Pravidla fungování skupiny jsou srozumitelná a uplatňovaná konzistentně (např. společně domluvená pravidla, připomínaná v běžných situacích, platná pro všechny).
- Je předem jasné, jak skupina reaguje na chyby, konflikty nebo přetížení (např. klidné zastavení situace, pojmenování, nabídka podpory, možnost pauzy).
- Skupina má pojmenované prvky své identity (např. co je pro nás typické, co u nás oceňujeme, jak spolu mluvíme).
- Program a prostředí respektují základní fyzické a psychické potřeby účastníků i vedoucích (např. možnost napít se, odpočinout si, změnit tempo, jít stranou).
- Součástí fungování je prostor pro odpočinek a volný, neřízený čas (např. čas bez programu, kdy si účastníci volí činnost i míru zapojení).
- Jsou nastavené dohody, které chrání kapacity vedoucích (např. zástupnost, střídání rolí, možnost být chvíli „v pozadí“).



Učení

- Výzvy jsou voleny tak, aby byly pro účastníky zvládnutelné a vedly k postupnému posilování odolnosti (např. postupné zvyšování náročnosti, podpora při zvládání obtížných situací, možnost vrátit se o krok zpět).
- Aktivity jsou srozumitelně rámované (např. co nás čeká, proč to děláme, že je v pořádku zkoušet a chybovat).
- Skupina vytváří příležitosti pro rozvoj silných stránek a seberealizaci účastníků (např. možnost volby aktivit, prostor pro vlastní iniciativu, zapojení do rolí podle zájmů a schopností).
- Je běžné pojmenovávat stres, nejistotu nebo nepohodu, když se objeví (např. „vidím, že je to teď náročné“, „můžeme na chvíli zpomalit“).
- Po náročných situacích je vědomě vytvářen prostor pro zklidnění (např. krátká pauza, změna aktivity, ticho, pohyb).
- Chyba je otevřeně vnímána jako součást učení, ne jako selhání (např. „tohle se nepovedlo, co z toho můžeme zjistit“).
- Součástí fungování je reflexe zkušenosti (např. jednoduché otázky na konci, sdílení v kruhu, kresba, psaní).
- Skupina podporuje uvědomování vlastních potřeb, hranic a signálů přetížení (např. možnost říct si o pomoc, změnit roli, dát si pauzu).



Partnerství a spolupráce

- Jsou domluvené způsoby komunikace a řešení konfliktů (např. mluvíme postupně, řešíme věci přímo, ne přes ostatní).
- Děti i vedoucí mají možnost ovlivňovat věci, které se jich týkají (např. volba programu, role, podoba pravidel).
- Ve skupině jsou nastavené způsoby, jak mohou děti i vedoucí vyjádřit, jak se mají (např. krátké sdílení, signály, domluvené způsoby, jak dát vědět, že je něčeho moc).
- Zpětná vazba o fungování skupiny je průběžně sbíraná a vyhodnocovaná (např. pravidelné zastavení, rozhovory v týmu, jednoduché otázky „co funguje / co je těžké“).
- Vedoucí mají prostor sdílet zátěž, nejistotu a náročné situace (např. společná reflexe, rozhovor po náročné situaci).
- Tým vedoucích má základní shodu v přístupu k náročným situacím (např. jak reagujeme na konflikt, pláč, odmítnutí aktivity).
- Skupina má pojmenované a dostupné zdroje podpory (např. konkrétní osoba, tým, externí pomoc).
- Pro náročné situace existuje předem domluvený postup (např. kdo přebírá situaci, kam se může člověk stáhnout, koho kontaktovat).

Jak s tím pracovat dál...

Pokud ze společné reflexe vyplyne, že chceme některou oblast změnit nebo posílit, je užitečné si stanovit konkrétní krok.

Můžeme si:

- vybrat výrok, na který se chceme zaměřit;
- pojmenovat, co chceme změnit nebo posílit;
- navrhnout konkrétní kroky, které k tomu povedou;
- domluvit se, kdo za co zodpovídá a v jakém časovém rámci;
- po čase se k tématu vrátit a společně zhodnotit, co se změnilo.

Příklad

Skupina si při reflexi všimla, že pravidla nejsou vždy uplatňovaná konzistentně.

Domluvili se, že:

- si společně znovu připomenou základní pravidla;
- vedoucí budou reagovat na jejich porušení jednotně;
- po několika týdnech si řeknou, jestli je fungování skupiny přehlednější.



**Průvodce wellbeingem pro vedoucí volnočasových aktivit:
Spolu a v pohodě**

Lucie Bíbová

Odborné konzultace:

Marie Hájek Salomonová a pracovní skupina Wellbeing v Partnerství pro vzdělávání 2030+

Grafická úprava:

Matěj Kůs

Jazyková korektura:

Jiří Majer

Autor fotografií:

TOM Dakoti (Asociace TOM ČR)

Vydala Česká rada dětí a mládeže, Senovážné náměstí 977/24, 110 00 Praha 1
v roce 2026

1. vydání

ISBN 978-80-11-08821-7

© Česká rada dětí a mládeže, 2026

Publikace vznikala za finanční podpory Ministerstva školství mládeže a tělovýchovy.



**Ministerstvo
školství, mládeže
a tělovýchovy**

Průvodce wellbeingem pro vedoucí volnočasových aktivit: Spolu a v pohodě

Lucie Bíbová

ISBN 978-80-11-08821-7

© Česká rada dětí a mládeže, 2026