

# **Motivování dobrovolníků a pracovníků,**

## **základy řízení lidí**

**Hlavní vedoucí řídí práci všech pracovníků na táboře**

**Hlavní vedoucí nese plnou zodpovědnost za všechno**

### **Práva hlavního vedoucího tábora**

- podílet se na výběru vedoucích a pracovníků tábora,
- odmítnout osobu, která není podle jeho názoru způsobilá po zdravotní, psychické nebo morální stránce svěřenou práci konat
- organizovat chod tábora, řídit všechny vedoucí a pracovníky v táboře, včetně přidělení mimořádných úkolů, vyplývajících z naléhavé potřeby tábora,
- podílet se na programu tábora,
- spolu s hospodářem disponovat svěřenými finančními prostředky,
- vyloučit z tábora osoby (účastníky i pracovníky), které narušují táborový řád nebo neplní své povinnosti.

### **Povinnosti hlavního vedoucího tábora**

- vést tým pracovníků tábora, stanovit kompetence a odpovědnosti, hodnotit jejich práci
- znát všechny právní a jiné předpisy pro výkon své funkce na táboře
- dodržovat právní předpisy a kontrolovat v tomto směru všechny vedoucí a pracovníky tábora,
- seznámit se včas s místem a vybavením tábora,
- kontrolovat celkové zajištění zdravotnické péče,
- kontrolovat hospodaření tábora
- dohlížet na chod programu a výchovné práce, činnost vedoucích dětí a dodržování pořádku a kázně
- pečovat o zajištění bezpečnosti a zdraví všech účastníků tábora
- zabezpečit řádné vedení potřebné dokumentace,
- ohlásit pořadateli tábora závažné události, úrazy a onemocnění.

### **Další pracovníci (funkce):**

- Zástupce hlavního vedoucího
- Hospodář tábora, zásobovač
- Zdravotník tábora
- Vedoucí kuchyně, kuchaři
- Oddílový vedoucí
- Praktikant

Na táborech nemusejí být obsazeny všechny funkce (zástupce hl. vedoucího, vedoucí kuchyně, praktikant). Záleží na charakteru tábora, velikosti, způsobu ubytování apod.

Některé funkce lze slučovat v případě, že to forma a velikost akce umožňují (hlavní ved. + hospodář...).

## ŘÍZENÍ A VEDENÍ LIDÍ

„Umění vést spočívá v tom, že dokážeme přimět lidi, aby nás následovali, i když to není jejich povinnost.“

„Šéf své podřízené řídí, vůdce je vede. Šéf je závislý na autoritě, vůdce na dobré vůli. Šéf vzbuzuje strach, vůdce nadšení. Šéf říká "já", vůdce říká "my". Šéf se soustřeďuje na viníka při selhání, vůdce na samotné selhání. Šéf ví, jak se má co udělat, vůdce ukazuje, jak to má být. Šéf říká "Jděte!", vůdce říká "Pojďme!"“

John C. Maxwell : „21 nevyvratitelných zákonů leadershipu“ (revidované a aktualizované vydání k 10. výročí, Postilla, 2011)

Leader - vede	Manažer - řídí
Dělá správné věci	Dělá věci správně
Je srdcem organizace	Je mozkem organizace

### Způsoby vedení (řízení) lidí

- formální: vyplývající z organizační struktury, z rozdělení funkcí, z náplně práce
- neformální: na základě přirozené autority, vůdcovských schopností, společných cílů

### **Styly vedení – různé možnosti vnímání...**



JSI SPÍŠ LEADEREM, NEBO MANAŽEREM? LIŠÍ SE TVŮJ PŘÍSTUP V RŮZNÝCH SITUACÍCH?

### **Nejčastěji používané dělení:**

#### AUTORITATIVNÍ STYL VEDENÍ:

dominantní osobnost, přikazuje, kontroluje, odměňuje, trestá, rozhoduje sám

#### STYL VOLNÁ UZDA: (liberální)

ponechává spolupracovníkům významnou volnost, podřízené si sami mohou stanovovat cíle činností a mají volné ruce při realizaci, nepoužívá přímé řídicí příkazy, tento styl se uplatňuje v týmu s vysokou vnitřní motivací k práci

#### DEMOKRATICKÝ STYL:

rozhoduje, ale vítá názory a připomínky ostatních, podněcuje podřízené k účasti na řízení, neformálně koordinuje práci, motivuje vlastním příkladem



KTERÝ STYL VEDENÍ POUŽÍVÁŠ NEJČASTĚJI? KDY JE NUTNÉ POUŽÍT AUTORITATIVNÍ ZPŮSOB?

### **Další možnosti přístupů:**

#### MANAŽERSKÁ MŘÍŽKA:

podle zaměřenosti práce vedoucího pracovníka

- a) zaměřenost na lidi
- b) zaměřenost na úkoly

1. Volný průběh – manažer neprojevuje snahu ani o splnění úkolů ani o vytvoření příjemného prostředí pro podřízené
2. Vedoucí spolku zahrádkářů – prioritou je vytvoření příjemné atmosféry, dobré mezilidské vztahy.
3. Autorita – poslušnost – prioritou jsou výsledky bez ohledu na pocity a problémy lidí. Vyžaduje poslušnost.
4. Týmový vedoucí – dosažení cíle prostřednictvím týmové spolupráce. Umí přesvědčit.
5. Organizační člověk (kompromisník) – dosahuje výsledku kompromisem ústupky, vyjednávání nebo se opírá o normy.
6. Paternalista – střídá zájmy o úkoly a o lidi. Záleží na reakci podřízených – loajální – stará se o ně, nepodřídí-li se – postihuje.



VYPRACUJ SI TESTY, KTERÉ ODHALÍ TVŮJ STYL VEDENÍ.

## **Motivace:**

MOTIV = dlouhodobá vnitřní pohnutka, která uspokojuje zájmy motivovaného.

Motivace = souhrn činitelů, který jedince **PODNĚCUJE**, **PODRORUJE**, **AKTIVIZUJE** k činnosti

(x stimulace = vnější podnět, působí krátkodobě)



JAK JSOU MOTIVOVÁNI PRACOVNÍCI DĚTSKÝCH TÁBORŮ? PROČ NA TÁBORY JEZDÍŠ TY?

Jak jsou motivováni vedoucí dětských táborů a akcí?

- práce s dětmi, zážitky, hry a soutěže, „návrat do dětství“, ....
- finanční motivace, získání potřebné praxe, ...

## **Dobrovolníci jako táboroví vedoucí:**

Právní postavení:

Dobrovolnictví se tradičně odehrává na bázi občanského zákoníku. Ten vymezuje práva a povinnosti smluvních stran, otázky platnosti právních úkonů, otázky odpovědnosti za porušení povinností, možnosti smluvních sankcí apod.

znaky dobrovolnictví:

vykonávání činnosti nezištně, tj. bez nároku na odměnu (pozn. jiné motivační prvky převažují)

činnost na základě svobodného rozhodnutí

činnost je ku prospěchu třetí osoby, respektive osob

naplňuje potřebu být užitečným

činnost je vykonávána vedle jiné činnosti (zaměstnání, jiná výdělečná činnost, studium atd.),

Komentář: V praxi tedy dočasně obvykle odpadá motivace okamžitým ekonomickým efektem (nikoli vždy).

Co dobrovolníci očekávají od okolí:

**okamžitě a v průběhu služby:**

vstřícnost, uznání, morální ocenění, vděk

dobré pracovní podmínky, materiální zázemí pro vlastní činnost

osobní vedení, zpětné vazby

prostor k uplatnění, participaci na rozhodování

navázání nových vztahů, pozitivních sociálních vazeb

**dlouhodobě:**

uznání za uvedenou činnost

udržení navázaných přátelství a vztahů

nabídka nebo přijetí do pracovněprávního nebo dodavatelsko-odběratelského vztahu (prezentace zkušeností a dovedností z dobrovolnické činnosti a/nebo využití nového okruhu potenciální klientely)

navázání odborných kontaktů, využitelných v budoucí praxi

**Co dobrovolníci očekávají od sebe sama:**

zvýšení pocitu vlastní užitečnosti a důležitosti

nabytí nebo zvýšení sebeúcty, sebevědomí, zjištění a rozšíření hranice vlastních možností

zábava – využití volného času

získání nových životních a profesionálních zkušeností a dovedností

zdroj: „Řízení lidských zdrojů – dobrovolnictví. Zkušenost z praxe Českého helsinského výboru.“ Mgr. Miroslav Krutina, 2004



**MÁTE ZKUŠENOSTI S PRACÍ DOBROVOLNÍKŮ NA TÁBOŘE?**

**JAKÁ POZITIVA PŘINÁŠÍ JEJICH ÚČAST? MÁTE NĚJAKOU NEGATIVNÍ ZKUŠENOST?**

## **Týmová spolupráce**

Vedoucí na táboře tvoří pracovní tým – POZOR, NEZAMĚŇOVAT týmové role a pracovní funkce!!!

Hlavními znaky týmové práce jsou:

- společný cíl
- provázanost jednotlivých činností
- doplňující se charakteristiky členů týmu
- společná zodpovědnost za výsledek
- působí zde synergický efekt (1+1=3)

Týmové role: (podle MEREDITH BELBIN)

1. myslitel (plant) – tvůrce myšlenek a nápadů
2. oponent (evaluator) – prověření a schválení nápadů
3. režisér (sharper) = manažer – plnění manažerských funkcí
4. obstaravatel (resource investigator) – nezbytné zdroje
5. pečovatel (team worker) – podmínky pro členy týmu
6. hybatel (company worker) – vlastní pracovní činnost
7. dolaďovač (finisher) – poskytování zpětné vazby
8. sjednocovatel (coordinator) – koordinace všech činností
9. specialista (specialist) – poskytování speciálních činností



**JAKOU ROLI MÁŠ V TÝMU TY? VYPRACUJ SI TEST.**

V různých týmech (s jiným složením členů, s jiným úkolem a cílem) zastává člověk jinou roli!

Pozitivním příkladem týmové spolupráce podporují vedoucí týmového ducha i u dětí.



JAK ČASTO SE KONAJÍ PORADY NA VAŠEM TÁBOŘE? PROČ JE SVOLÁVÁTE? KDO SE JICH ÚČASTNÍ?

## **Porada – jeden z nástrojů vedení lidí**

- nemusí ji vést vždy hlavní vedoucí

Typy porady – např. informační, účelové, řešitelské, formální (pravidelné)

Cíl: předání informací, řešení problémů - přímá komunikace, diskuse

„Hodnota porady spočívá v akcích, které jsou jejím výsledkem. Pokud porada nevedla k rozhodnutím, byl to spíše ztracený čas.“

### **Efektivní porada - než ji svoláš, odpověz si na tyto otázky:**

Co by se stalo, kdyby se porada nekonala?

Proč jsme se sešli?

Co je cílem této porady?

Jak dlouhá má být?

Kdo má být přítomen?

Je toto vhodný okamžik na svolání porady?