Únia nevidiacich a slabozrakých Slovenska
Sekulská 1, 842 50 Bratislava
www.unss.sk

Vydala ÚNSS v októbri 2017

ISBN 978-80-969061-6-1

Príručka pre mladých lídrov

Príručka

pre mladých lídrov

© 2017 projektové partnerstvo YALTA

Partneri projektu

Slovinská asociácia študentov so zdravotným postihnutím DŠIS
je dobrovoľnícka nezisková a nezávislá organizácia študentov so špeciálnymi potrebami. Zameriava sa hlavne na rozvoj rovnakých príležitostí, inkluzívne stredoškolské a vysokoškolské vzdelávanie študentov so zdravotným postihnutím a na ich podporu v aktívnom, spoločenskom, kultúrnom a športovom živote. Okrem toho pracovníci organizácie poskytujú komplexné poradenstvo pri štúdiu, prepravnú službu a osobnú asistenciu.
Viac informácií priamo na stránke združenia: **http://www.dsis-drustvo.si/**

Platforma dobrovoľníckych centier a organizácií PDCO
vznikla v auguste 2011 ako výsledok aktivít Európskeho roku dobrovoľníctva 2011 a neformálnych sieťovacích aktivít dobrovoľníckych centier, ktoré na Slovensku existujú už od roku 2009. Hlavným cieľom Platformy je podporovať vytváranie priaznivého prostredia pre rozvoj dobrovoľníctva vo všetkých jeho podobách a oblastiach. Platforma združuje dobrovoľnícke centrá a organizácie pracujúce s dobrovoľníkmi na Slovensku.
Viac informácií priamo na stránke platformy: **http://dobrovolnickecentra.sk/**

Únia nevidiacich a slabozrakých Slovenska ÚNSS
je občianske združenie, ktorého členmi sú nevidiaci a slabozrakí ľudia, ich priaznivci, priatelia a rodičia. Jej hlavným cieľom je obhajoba práv a záujmov osôb so zrakovým postihnutím, ako i poskytovanie služieb (sociálne poradenstvo, sociálnu rehabilitáciu a iné aktivity) pre zvyšovanie nezávislosti nevidiacich a slabozrakých. V súčasnosti má zhruba 4 000 členov. Svoje služby poskytuje prostredníctvom krajských stredísk ľuďom so zrakovým postihnutím v každom kraji Slovenska bezplatne.
Viac informácií priamo na stránke: **http://www.unss.sk/**

Príručka bola vytvorená s finančnou podporou Európskej únie v rámci finančného mechanizmu Erasmus+ a s finančnou podporou Únie nevidiacich a slabozrakých Slovenska.
Fotografie použité v príručke boli vytvorené v rámci aktivít projektu YALTA.
Obsah príručky nevyjadruje oficiálne stanovisko Európskej komisie.
Za informácie a stanoviská v príručke v plnej miere zodpovedá projektové partnerstvo YALTA.
ISBN 978-80-969061-6-1

Obsah

Úvod 5

1. Metódy práce s mládežou 7
   1.1 Starostlivá príprava a uvažovanie, nielen hranie 7
   1.2 Aktivity na zoznámenie a uvoľnenie atmosféry 8
   1.3 Energizéry alebo hry na zahriatie 9
   1.4 Rozdelenie na skupinové aktivity 10
   1.5 Skupinové alebo tímbildingové aktivity 10
   1.6 Diskusie a cvičenia 10
   1.7 Interkultúrne aktivity 11
   1.8 Aktivity na hodnotenie 11
   1.9 Rozbor aktivity 11
   Literatúra 13

2. Tímová práca: Ako pracovať v tíme mladých ľudí 15
   2.1 O tímovej práci 15
   2.1.1 Budovanie dôvery 16
   2.1.2 Úspešné delegovanie úloh 16
   2.2 Komunikačné zručnosti v tímovej práci 17
   2.2.1 Riešenie konfliktov 18

3. Plánovanie a koordinácia projektov: od myšlienky po realizáciu 21
   3.1 Projekt. Čo je to? 21
   3.2 Projektový cyklus 21
   3.2.A Začiatok projektu 21
   3.2.A.1 Definovanie problému 21
   3.2.A.2 Tvorenie nápadu 22
   3.2.A.3 Prispôsobenie nápadu 23
   3.2.B Plánovanie projektu 25
   3.2.B.1 Čo je to plán projektu? 25
   3.2.B.2 Prečo by ste mali pripraviť plán projektu? 25
   3.2.B.3 Plán realizácie projektu 26
   3.2.B.4 Finančný plán 27
   3.2.C Realizácia projektu 28
   3.2.D Dokončenie projektu 28
   3.2.D.1 Hodnotenie projektu 28
   3.2.D.2 Propagovanie projektu 28

4. Manažment dobrovoľníkov ... 31
4.1 Príprava a plánovanie dobrovoľníckeho programu ... 32
4.2 Nábor dobrovoľníkov ... 33
4.2.1 Príprava náborového procesu ... 33
4.2.2 Správne načasovanie ... 34
4.2.3 Metódy/kanály náboru ... 34
4.3 Výber dobrovoľníkov ... 35
4.3.1 Dôvody výberu ... 35
4.3.2 Metódy výberu ... 35
4.4 Podpora a ocenenie dobrovoľníkov ... 39

5. Líderské zručnosti ... 43
5.1 Kto je to líder? ... 43
5.2 Charakteristické vlastnosti lídra ... 43
5.3 Líderské zručnosti ... 45
5.4 Typy lídrov ... 46
5.5 Skupinové vedenie ... 47
5.6 Rozhovory s lídrami ... 47
Literatúra ... 49

6. Hry a ich adaptácia pre mládež so zrakovým postihnutím ... 51
6.1 Prispôsobiť alebo neprispôsobiť? ... 51
6.1.1 Vnímanie a získavanie informácií u osôb so zrakovým postihnutím ... 51
6.1.2 Etapy hry ... 51
6.2 Recept na hru ... 55
6.3 Príklad úpravy hry ... 55
Literatúra ... 57

7. Sebaobhajoba ... 59
7.1 Efektívna komunikácia ... 59
7.1.1 Jazyková komunikácia ... 59
7.1.2 Mimojazyková komunikácia ... 60
Literatúra ... 62

Príloha 1: Metódy práce s mládežou ... 64
Príloha 2: Koordinácia projektov ... 68

Úvod

Nie, nezatvárajte! Predsa vždy sa človek môže dozvedieť niečo nové!

A čo také „nové“ vám môžu priniesť nasledujúce stránky?

Napríklad veľa zaujímavých informácií o tom, ako komunikovať s ľuďmi, ako viesť skupinu, ako premietnuť vlastný tvorivý nápad až do úplne konkrétneho projektu, alebo ako pripraviť aktivitu či hru pre iných.

Všetky uvedené témy vychádzajú z cyklu školení mladých lídrov a dobrovoľníkov, ktoré sa uskutočnili v rámci medzinárodného projektu Únie nevidiacich a slabozrakých Slovenska s názvom YALTA – Youth Activation – Long Term Ambition / Aktivizácia mládeže – dlhodobá ambícia. Tento projekt bol podporený z programu Erasmus+ a svoje absolútne maximum do neho vložili aj Slovinská asociácia zdravotne postihnutých študentov (DSIS) a Platforma dobrovoľníckych centier a organizácií (PDCO).

Jeho celkovým zámerom je jednak „naštartovať“ mladých ľudí (áno aj vás) k vlastnej aktivite a jednak vytvoriť akýsi systém podpory inkluzívnych skupín – teda takých, kde možno stretnúť nevidiaceho, slabozrakého, alebo, naopak, aj človeka bez tohto postihnutia či osobu s inou „odlišnosťou.“

Ako pri tom môže pomôcť táto príručka?

Určite neposkytne recept na všetko. Na druhej strane však ponúka veľmi jednoduché riešenia na to, ako prispôsobiť hru aj pre ľudí so zrakovým postihnutím, ako získavať a udržiavať dobrovoľníkov (mnohokrát nám totiž môžu významne pomôcť), alebo ako obhájiť vlastné potreby a záujmy.

Prajeme vám príjemné čítanie a zážitky pri uskutočňovaní rôznych bláznivých i menej bláznivých aktivít!

Ak ste prišli až na koniec tohto textu, určite sa už oplatí pozrieť sa aspoň na obsah – čo vy na to?

Tímea Hóková
Únia nevidiacich a slabozrakých Slovenska
hokova@unss.sk

1. Metódy práce s mládežou

Alenka Gajšt
Slovinská asociácia zdravotne postihnutých študentov
alenka@dsis-drustvo.si

Keď sme boli malými deťmi, väčšinu vecí sme sa naučili prostredníctvom hier. Prečo by to teraz, keď sme starší, malo byť inak? Toto je dôvod, prečo sa pri práci s mládežou využívajú aktivity, ktoré majú **silnú vzdelávaciu zložku** a sú navrhnuté tak, aby **dosiahli určitý cieľ**, aj keď sa zdá, že sa len hráme.

Mládežnícki pracovníci používajú rôzne aktivity na dosiahnutie rozmanitých cieľov – pomôcť mladým ľuďom spoznať sa, dodať im energiu a nadšenie, povzbudiť tímového ducha, alebo viesť k premýšľaniu o konkrétnej téme, aby im pomohli riešiť problémy a výzvy, s ktorými sa stretávajú. Takéto aktivity zároveň môžu ľuďom pomôcť premýšľať kreatívnejšie.

V tejto kapitole sa preto zaoberáme rôznymi aktivitami a metódami, ktoré možno použiť v mládežníckej práci s cieľom aktívne zapojiť mladých ľudí a zabezpečiť, aby sa učenie uskutočňovalo bez klasického školského prístupu.

1.1 Starostlivá príprava a uvažovanie, nielen hranie

Aby sa mladí účastníci naozaj zapojili a niečo naučili, musia dostať **jasné pokyny** a niekedy aj ďalšie informácie, prečo sa s nimi púšťate do konkrétnej aktivity. Bez toho môžu niektorí ľudia vnímať určité aktivity ako bláznivé alebo hlúpe a odmietnu sa ich zúčastniť. Vysvetlenie im pomôže pochopiť a racionalizovať svoje zapojenie.

Počas samotnej aktivity by mal školiteľ alebo facilitátor účastníkov **sprevádzať a podporovať**. Po každej aktivite by mala nasledovať **diskusia alebo zamyslenie**. Účastníci tak dostanú možnosť hovoriť o svojich pocitoch, skúsenostiach a pomôže im to uvedomiť si, čo sa naučili a ako to súvisí s nimi ako s osobou alebo s ich vývojom a sociálnym kontextom.

Pre školiteľov je dôležité zapísať si závery, napr. ako skupina reagovala na pokyny, či a kde účastníci potrebovali podporu a čo povedali v diskusii. Tieto poznámky môžu byť pre nich v budúcnosti užitočné. Je to dôležité, pretože každá aktivita musí zohľadňovať špecifiká skupiny účastníkov a ich **kontext**, ktorému facilitátori možno budú musieť prispôsobiť štýl svojej práce. Zamyslenie sa nad tým, ako dopadla aktivita pomáha facilitátorom premýšľať o rôznych faktoroch, ktoré ovplyvňujú priebeh a výsledok aktivity. Táto reflexia zároveň umožňuje facilitátorovi zlepšiť alebo prispôsobiť danú aktivitu na základe reálnych informácií, a nielen pocitov.

Pri zostavovaní programu musia facilitátori zvážiť, či a ako metódy, ktoré plánujú použiť, súvisia s celkovou témou mládežníckeho tábora, školenia, či inej aktivity.

Pri výbere aktivity by facilitátori mali mať na zreteli **záujmy a rôzne schopnosti, pracovné štýly a preferencie** účastníkov (niektorí ľudia sú kreatívnejší, niektorí majú radi pohybové aktivity, iní sú racionálnejší, ďalší prijímajú informácie radšej zrakom, iní sluchom, niektorí sú otvorenejší a niektorí naopak zdržanlivejší, atď.). Mali by opatrne používať rôzne prístupy, aby pojali všetky typy osobnosti a štýly učenia a aby bol každý **motivovaný a cítil sa začlenený**. Mali by zvážiť, či sa niektoré aktivity hodia do miestneho kontextu alebo kultúry a špecifickej vekovej skupiny účastníkov. Ak aktivita vyžaduje dobrovoľníkov, facilitátori by si ich mali vyberať starostlivo, aby nevyvolávali rozpaky.

Ak pracujeme v medzinárodnej skupine, v ktorej musí každý používať **cudzí jazyk**, treba vziať do úvahy to ako bude aktivita ovplyvnená tlmočením, prípadne tým ako **plynulo** účastníci daným jazykom rozprávajú.

Pri realizácii aktivít je ďalej veľmi dôležité venovať pozornosť **bezpečnosti** skupiny, najmä pri aktivitách, pri ktorých sa behá, dvíhajú sa predmety, lezie sa alebo sa vykonávajú činnosti so zaviazanými očami.

Facilitátori by sa mali pokúsiť vybrať hry, na ktorých sa každý môže zúčastniť a v ktorých môže citlivo reagovať na potreby skupiny a jej okolnosti. Napríklad niektoré hry môžu vylúčiť ľudí so zdravotným postihnutím. Je potrebné zvážiť, či **a ako sa všetci môžu zapojiť** alebo aspoň čiastočne sa na nich podieľať (to znamená aj s pomocou asistentov alebo sprievodcov), alebo ako možno aktivitu prispôsobiť špecifickej situácii účastníkov. Bližšie informácie o začlenení osôb so zdravotným postihnutím do práce s mládežou nájdete aj v publikácii ***Bez bariér, bez hraníc,*** ktorej slovenský preklad je dostupný na stránke **https://www.iuventa.sk/sk/Publikacie/Inkluzia/Bez-barier-bez-hranic.alej.**

Pri plánovaní a realizácii aktivít musíte pamätať na niekoľko vecí:

Miesto:

Ak sa aktivita bude realizovať vo vnútri (je priestor dostatočne veľký?, môže sa hýbať s nábytkom?) alebo vonku (budeme na tráve?, na ihrisku?, budú mať účastníci počas diskusie priestor na sedenie? atď.).

Čas:

Ako dlho bude aktivita trvať? Rátajte s vysvetlením pokynov, samotnou aktivitou a diskusiou.

Pri práci v skupinách nesmieme zabudnúť, že niektoré skupiny môžu skončiť skôr ako ostatné a že to určitým spôsobom ovplyvní celý proces.

Ďalším aspektom je aj to, koľko času je potrebného na prípravu aktivity, pretože to má vplyv na zvyšok programu a znamená to, že úlohy by mali byť delegované medzi rôznych školiteľov.

Potrebné materiály:

Na niektoré aktivity budete potrebovať jednoduché materiály, ako sú perá, papiere, laná, prikrývky, niektoré však vyžadujú sofistikovanejšie, špecializované vybavenie. Niektoré zariadenia potrebujú elektrickú energiu, čo vám môže skomplikovať ich použitie vonku, ak nefungujú aj na batérie.

Pri plánovaní aktivity je potrebné zvážiť dostupnosť a cenu materiálov, ako ich priniesť a použiť na mieste konania a kde ich uložiť, keď sa práve nepoužívajú.

Ďalšou dôležitou vecou je to, ako mládežnícky pracovník alebo facilitátor predstaví, prezentuje a vedie aktivitu. Je ňou nadšený a vidí jej hodnotu, alebo ňou chce len vyplniť čas? Aj postoj, osobnosť a zručnosti facilitátora sú veľmi dôležité.

Existuje veľa zdrojov, ktoré opisujú rozmanité metódy a nástroje na prácu s mládežou. Jedným z nich je databáza **SALTO** dostupná na stránke **https://www.salto-youth.net/tools/toolbox/**. Mnohé sa nachádzajú v publikáciách národných mládežníckych agentúr, mládežníckych centier atď. Iné jednoducho vyhľadáte na internete zadaním kľúčových slov špecifických pre danú aktivitu. Nasleduje opis niektorých najbežnejšie používaných metód alebo nástrojov na prácu s mládežou, ktoré možno zoskupiť v závislosti od cieľov aktivít.

1.2 Aktivity na zoznámenie a uvoľnenie atmosféry

Úspech aktivity čiastočne závisí od toho, ako sa účastníci navzájom **spoznajú** a aké **väzby** medzi nimi vzniknú na jej začiatku. Je dôležité vytvoriť **skupinové cítenie**, **bezpečné prostredie**,

docieliť, aby boli všetci uvoľnení. Aktivity na zoznámenie a uvoľnenie atmosféry pripravujú skupinu na činnosti, ktoré budú nasledovať.

Tieto aktivity pomáhajú účastníkom lepšie sa zoznámiť, nielen tým, že sa naučia ako sa volajú, ale spoznajú aj svoje záujmy, skúsenosti, spomienky atď. Existujú hry na uvoľnenie atmosféry, ktoré stimulujú myslenie, vyžadujú kreativitu a pri niektorých sa jednoducho veľa nasmejete. Pomáhajú uvoľniť alebo prekonať určité obavy týkajúce sa skupiny, pomáhajú mladým ľuďom cítiť sa spolu príjemne a vytvárať vzájomný rešpekt a porozumenie. Podporujú počúvanie, spoluprácu a rozvíjanie sociálnych zručností. Budujú vzájomné porozumenie s mládežníckymi lídrami alebo pracovníkmi s mládežou a dobrú atmosféru na učenie a zapojenie.

Pri výbere aktivity si treba uvedomiť, či je vhodná pre konkrétnu vekovú skupinu, ako **funguje** v skupinách, ktoré sa väčšinou už **navzájom poznajú** alebo v skupinách, ktoré sa **nikdy predtým nestretli**, či sú zábavné a čo všetko je potrebné na prípravu.

Ako 20- až 30-minútový úvod do programu použite len 2 alebo 3 aktivity na uvoľnenie atmosféry a každú z nich ukončite vtedy, keď je aktivita pre účastníkov ešte zaujímavá.

Niekoľko príkladov týchto aktivít nájdete v **Prílohe 1:**
Metódy práce s mládežou – Aktivity na zoznámenie a uvoľnenie atmosféry.

Energizér počas vzdelávania mladých lídrov a dobrovoľníkov.

1.3 Energizéry alebo hry na zahriatie

Ide o 5- až 10-minútové aktivity, ktoré pomáhajú **uvoľniť**, **povzbudiť** a **motivovať** skupinu. Zároveň môžu pomôcť lepšie sa vzájomne spoznať, myslieť kreatívne, pozitívne naladiť skupinu a podporiť v nej interakciu.

Používajú sa na začiatku nového dňa alebo po prestávke, keď chceme, aby sa skupina dala dohromady, alebo keď vidíme, že sa začína nudiť po dlhom sedení a počúvaní a potrebujeme jej dodať energiu a motiváciu. Snažte sa energizéry nepoužívať príliš dlho. Musia byť **krátke** a na ďalšiu plánovanú aktivitu prejdite po tom, ako všetci dostali príležitosť vzpružiť sa a prebrať.

Niekoľko príkladov týchto aktivít nájdete v **Prílohe 1:**
Metódy práce s mládežou – Energizéry alebo hry na zahriatie.

1.4 Rozdelenie na skupinové aktivity

Ide o veľmi jednoduchú činnosť, ale s trochou fantázie sa účastníci pri nej môžu zabaviť a môžete do nej pridať prvok prekvapenia.

Keď účastníkov rozdeľujeme na menšie skupiny, musíme zvážiť, **koľko skupín** alebo **koľko účastníkov v skupine** chceme, či má byť v každej skupine rovnaké množstvo ľudí a či majú byť skupiny **vyvážené** podľa **niektorých špecifických vlastností** (či má byť v národnostne zmiešaných skupinách v každej skupine zastúpená každá národnosť, približne rovnaký počet chlapcov a dievčat, jedna osoba so zdravotným postihnutím v každej skupine, atď.).

Niekoľko príkladov týchto aktivít nájdete v **Prílohe 1:**
Metódy práce s mládežou – Rozdelenie na skupinové aktivity.

1.5 Skupinové alebo tímbildingové aktivity

Tímbildingové aktivity by mali byť zábavné a podnetné. Ich cieľom je vytvárať v skupine zručnosti, ktoré môžu pomôcť zlepšiť spoluprácu, výkonnosť a produktivitu skupiny. Existujú rôzne typy, avšak všetky sú navzájom prepojené a najlepšie fungujú spoločne.

Niektoré hlavné typy:

• **aktivity na budovanie dôvery** pomáhajú ľuďom rozvíjať vzájomný rešpekt, otvorenosť, porozumenie a empatiu,

• **komunikačné aktivity** pomáhajú členom tímu lepšie komunikovať, rozvíjať schopnosť načúvať, pomáhajú im jasne a stručne sa vyjadrovať, skontrolovať, či dobre pochopili to, čo bolo povedané alebo to, čo sa očakáva**,**

• **aktivity na plánovanie** a/alebo **rozvoj prispôsobivosti** pomáhajú členom tímu stať sa dostatočne pružnými pri riešení zložitých úloh a neočakávaných zmien,

• **aktivity na riešenie problémov** a/alebo **rozhodovanie** pomáhajú členom tímu rozpoznať jadro problému, vybrať si najlepší spôsob ako ho vyriešiť, naplánovať iný priebeh akcie a zároveň pracovať na spoločnom cieli, delegovať úlohy a vyriešiť všetky konflikty.

Niekoľko príkladov týchto aktivít nájdete v **Prílohe 1:**
Metódy práce s mládežou – Skupinové alebo tímbildingové aktivity.

1.6 Diskusie a cvičenia

Tieto aktivity pomáhajú účastníkom **sústrediť sa** a **venovať** určitej **oblasti** alebo téme a môžu byť veľmi rozmanité.

Cieľom je (1) **zbierať skúsenosti, názory alebo predstavy účastníkov** o určitej problematike alebo téme, alebo (2) **aktívne a zážitkovo ich zapojiť** do činností, ktoré im pomáhajú rozvíjať porozumenie alebo zvládnutie danej témy či rozvíjať povedomie, starostlivosť a toleranciu voči nejakému problému alebo téme.

Môžu sa realizovať vo forme diskusií, tvorivej práce, workshopov, exkurzií, simulačných cvičení a mnohých ďalších. Sú otvorené tvorivosti, predstavivosti, ako aj dostupným prostriedkom, zariadeniam a zdrojom.

Môžu sa zaoberať rôznymi témami, napr. zdravím, rasizmom, ochranou životného prostredia, športom, zdravotným postihnutím, zamestnanosťou mládeže atď.

Niekoľko príkladov týchto aktivít nájdete v **Prílohe 1:**
Metódy práce s mládežou – Diskusie a cvičenia.

1.7 Interkultúrne aktivity

Pri práci v interkultúrnych mládežníckych aktivitách je veľmi dôležitou súčasťou programu aj **interkultúrne učenie** a rozvoj **interkultúrnych kompetencií**. To zahŕňa poznatky o vlastnej ako aj iných kultúrach.

Aktivity rozvíjajú otvorenosť voči novým názorom, empatiu, toleranciu, **porozumenie** a **akceptovanie iných kultúr**. Pomáhajú **prelomiť stereotypy** alebo **predsudky** voči niektorým národom, ľuďom alebo náboženským skupinám. Ich cieľom je podporovať a rozvíjať rešpektovanie kultúrnej rozmanitosti, vlastnej kultúrnej identity, kultúry iných a odstraňovať diskrimináciu a neznášanlivosť.

Niekoľko príkladov týchto aktivít nájdete v **Prílohe 1:**
Metódy práce s mládežou – Interkultúrne aktivity.

1.8 Aktivity na hodnotenie

Hodnotenie poskytuje dôležitú spätnú väzbu lekcie pre tých, ktorí aktivity organizujú, ale aj pre tých, ktorí sa na nich zúčastňujú. Metódy hodnotenia závisia od toho, čo chceme vyhodnotiť a ako.

Ak chcete zistiť, či ste ako **organizátor** dosiahli ciele, nakoľko boli vaši účastníci s určitými aspektmi aktivity spokojní (miesto konania, pocit skupiny, program, vybrané metódy atď.), môžete použiť rôzne metódy, napríklad hodnotiace dotazníky, ale aj pohybové aktivity. Cieľom takéhoto hodnotenia je pomôcť **zlepšiť** svoje **budúce aktivity** a zmeniť konkrétne veci. Možno vám pomôžu poučiť sa z minulých chýb, ale aj **pozrieť** sa **na** svoje úspechy.

Pre účastníkov je dôležité **zhodnotiť svoje učenie**, skutočne vidieť hodnotu účasti na aktivite. Môžu uvažovať o tom, ako sa cítili v skupine, ako komunikovali, aké nové vedomosti alebo zručnosti získali, v čom to bude pre nich v budúcnosti užitočné. To si vyžaduje určité premýšľanie a reflexiu z ich strany. Tiež je vhodné vykonať hodnotenie pred aktivitou alebo zistiť aké sú od danej aktivity očakávania, a po jej skončení ju zhodnotiť znova, aby účastníci mohli uvažovať o svojom pokroku.

Niekoľko príkladov týchto aktivít nájdete v **Prílohe 1:**
Metódy práce s mládežou – Aktivity na hodnotenie.

1.9 Rozbor aktivity

Na tomto mieste prezentujeme aktivitu od plánovacej a prípravnej fázy až po vyhodnotenie a diskusiu s dôrazom na výsledky vzdelávania účastníkov.

TÍMOVÉ PERO

Upravené z **https://prezi.com/t9og6lovpjxm/leadership-activity-team-pen/**
a **https://www.youtube.com/watch?v=eajjqotwsF4**

Typ aktivity: tímbildingová
Veľkosť skupiny: 6 až 8 účastníkov v každej skupine
Potrebné materiály: papier A_3, zvýrazňovač, 6 až 8 jednometrových šnúr, 3 až 4 šatky na zaviazanie očí – toto všetko vynásobiť počtom skupín, a lepiaca páska
Požadovaný čas: 40 minút

Prípravná fáza: 10 minút na priviazanie šnúr k zvýrazňovaču a rozdelenie a prilepenie listov papiera na stolíky

Trvanie aktivity: 5 minút na vysvetlenie aktivity, 5 minút na realizáciu aktivity

Čas na diskusiu: približne 20 minút, v závislosti od počtu skupín, ktoré sú zapojené do aktivity

Pokyny pre účastníkov:

Posaďte alebo postavte sa okolo stola, ale nie veľmi blízko. Každý člen skupiny chytí jeden koniec šnúry, ktorý je priviazaný k zvýrazňovaču. Celý čas držte koniec šnúry. Avšak šnúru nedržte blízko zvýrazňovača. Spoločne budete musieť napísať slovo. Slovo musí byť napísané jasne a čitateľne.

1. variant:

Všetci členovia tímu poznajú slovo a majú dovolené rozprávať sa a dávať si pokyny.

2. variant:

Všetci členovia tímu poznajú slovo, ale polovica z nich má zaviazané oči.

3. variant:

Všetci členovia tímu poznajú slovo, ale počas aktivity sa nesmú spolu rozprávať. Komunikovať by mali iným spôsobom.

4. variant:

Iba jedna osoba z tímu – líder – pozná slovo a dáva pokyny ostatným. Používa iba slová určujúce smer a mená členov tímu. Nesmie povedať to slovo alebo jeho jednotlivé písmená, ktoré píšu členovia tímu.

5. variant:

Iba jedna osoba z tímu – líder – pozná slovo a dáva pokyny ostatným. Používa iba slová určujúce smer a mená členov tímu. Nesmie povedať to slovo alebo jeho jednotlivé písmená, ktoré píšu členovia tímu. Navyše polovica členov tímu má zaviazané oči.

Otázky na diskusiu:

Facilitátor by mal vybrať vhodné otázky, ktoré sa týkajú použitého variantu aktivity.

Čo v tejto aktivite prinášalo najviac sklamania a naopak najviac uspokojenia?

Čo ste považovali za najnáročnejšie?

Bolo jednoduchšie, keď len jedna osoba dávala pokyny alebo bolo lepšie, keď skupina spolupracovala? Čo bolo najviac/najmenej účinné?

Aké to bolo, keď ste spolu nemohli rozprávať?

Aké formy komunikácie ste použili? Čo bolo najviac/najmenej účinné?

Čo ste mohli urobiť, aby proces komunikácie fungoval lepšie?

Čo ste sa v tejto aktivite naučili o vzťahoch?

Čo vám toto cvičenie povedalo o vedení tímu?

Mali ste stratégiu? Ako ste sa na nej dohodli?

Aké je to, keď pri takýchto typoch aktivít nemôžete používať všetky zmysly?

Myslíte si, že by bolo lepšie, keby to slovo poznali dvaja ľudia, a nie iba vedúci?

Čo bolo nevyhnutné, aby ste túto aktivitu úspešne zvládli?

Myslíte si, že to bolo efektívne cvičenie?

Čo by sa mali účastníci naučiť:

Vďaka tejto aktivite a následnej diskusii by mali účastníci lepšie pochopiť skupinovú dynamiku, a to ako sa niektorí ľudia ujímajú roly vedúceho a niektorí jednoducho vykonávajú pokyny. Ak sa úlohy lídra chopí viac ako jedna osoba, koho ostatní sledujú alebo počúvajú?

Vidia, že komunikácia je dôležitá (rozprávať má v jednom momente len jedna osoba, ak dáva pokyny viac ľudí, koho skupina počúva, ako komunikovať bez rozprávania).

Učia sa, že potrebujú vymyslieť stratégiu, dosiahnuť dohodu a stratégiu prispôsobiť, ak sa zdá byť neúčinná.

Musia byť schopní vyriešiť možné nedorozumenia alebo konflikty, ktoré môžu vzniknúť.

Musia prekonať prekážky, napr. že nemôžu rozprávať alebo že nevidia.

Ak vedúci pozná slovo, musí vziať na seba zodpovednosť za vytvorenie stratégie, poskytnutie jasných pokynov a musí vedieť viesť svoj tím, aby splnil úlohu. Ostatní členovia tímu musia dôverovať vedúcemu a postupovať podľa jeho pokynov najlepšie ako vedia.

Literatúra

1. Choi, A.: Team Building Exercise: Team Pen, 20th October 2010, retrieved from https://www.youtube.com/watch?v=eajjqotwsF4
2. Intercultural Learning T-kit, Council of Europe, 2000, retrieved from http://pjp-eu.coe.int/documents/1017981/1667917/tkit4.pdf/1e4f2f12-6448-4950-b0fd-5f4c94da38e2
3. Quality matters toolkit, University of Minnesota, 2011, retrieved from https://www.extension.umn.edu/youth/training-events/docs/QM-Toolkit-Reflection.pdf
4. 6 REASONS WHY LEADERS CHOOSE TEAM BONDING IDEAS THAT WORK, retrieved from https://www.teambonding.com/reasons-for-team-building/
5. Sharapova U.: Leadership activity "Team pen", 3rd June 2013, retrieved from https://prezi.com/t9og6lovpjxm/leadership-activity-team-pen/
6. T-kit on Educational Evaluation, Council of Europe, 2007, retrieved from http://pjp-eu.coe.int/documents/1017981/1667909/T-Kit_10.pdf/8d85c6ac-05e5-4715-8f43-0f9c3018772a

Poznámky:

2. Tímová práca: Ako pracovať v tíme mladých ľudí

Miha Kosi
Slovinská asociácia zdravotne postihnutých študentov
Miha@dsis-drustvo.si

Táto kapitola obsahuje témy o dynamike tímovej práce, delegovaní úloh, dobrých komunikačných schopnostiach a riešeniach konfliktov.

2.1 O tímovej práci

Tímová práca je nevyhnutnou súčasťou úspechu projektu. Tak ako futbalový tím spolupracuje, aby strelil gól, každý člen tímu má pri plnení úloh v projekte svoju špecifickú rolu. Aj keď sa vo futbale možno zdá, že skóroval len jeden, gól mohol streliť len vďaka koordinácii a spolupráci viacerých hráčov, ktorí mu pomohli získať loptu. Keď všetci v tíme spolupracujú na realizácii cieľov, všetci dosahujú viac.

Schopnosť pracovať ako súčasť tímu je jednou z najdôležitejších zručností ako dosiahnuť dobré výsledky. Mladí ľudia, ktorí môžu prispieť vlastnými nápadmi a spolupracovať s ostatnými, aby tieto nápady a aktivity rozvíjali, prispejú ku konečnému úspechu projektu.

Tímová práca zahŕňa budovanie vzťahov a prácu s inými ľuďmi prostredníctvom niekoľkých dôležitých zručností a návykov:

- schopnosť spolupracovať;
- schopnosť prispievať nápadmi a návrhmi;
- dobrá komunikácia vrátane poskytovania aj prijímania informácií;
- zodpovednosť za vykonávanie úloh;
- rešpektovanie iných názorov.

Keď je tím zložený a sú v ňom mladí ľudia s vyššie uvedenými schopnosťami a atribútmi, ďalšou dôležitou úlohou je získať dobré vedenie.

Ak chcete viesť tím efektívne, líder musí hneď na začiatku nadviazať vodcovský vzťah s každým členom tímu. Nezabudnite, že najefektívnejší vedúci tímov stavajú svoje vzťahy skôr na dôvere a lojalite, ako na sile svojej pozície. Líder musí mať schopnosť viesť tím. Musí byť dôveryhodný v očiach členov tímu a musí byť uznávaný ako skutočný vodca. Tu je niekoľko návrhov, ako to docieliť:

- jasne komunikovať a dôkladne vysvetľovať očakávania;
- uľahčovať komunikáciu; neznamená to, že vždy bude musieť viesť stretnutia; znamená to, že zostane otvorený návrhom a obavám, tým, že bude klásť otázky a ponúkať pomoc;
- stanoviť tímové hodnoty a ciele, hovoriť s členmi o tom ako v stanovených cieľoch napredujú;
- ceniť si nápady každého člena tímu; nezabudnúť, že neexistuje niečo ako hlúpy nápad;
- uvedomovať si pocity členov tímu, o ktorých ani nehovoria; byť otvorený a citlivý na ich nálady a pocity;
- povzbudzovať dôveru a spoluprácu medzi členmi tímu.

2.1.1 Budovanie dôvery

Úspešná tímová práca je postavená na dôvere. Každý člen tímu musí k jej vybudovaniu prispieť, musí ju svojimi aktivitami a slovami rozvíjať a pracovať na tom, aby sa nevytratila. Každý jeden musí dôverovať ostatným členom, že budú oddaní tímu a jeho cieľom, že na nich budú kompetentne pracovať a že o akýchkoľvek problémoch, ktoré nejako súvisia s tímom, budú dôsledne komunikovať. Niekoľko návrhov, ako budovať dôveru:

- Poznajte sa ako ľudia, nielen ako profesionáli. Sme oveľa viac ako len náš projektový tím – **máme príbehy, ktoré nás spájajú**.
- Hovorte o hodnotách, rozprávajte o svojich a počúvajte aké majú ostatní.
- Keď vytvoríte pravidlá, spojte ich **s hodnotami. Keď zásady podporujú názory, ktoré sú spoločné pre** všetkých, je pravdepodobnejšie, že ich budú všetci rešpektovať.
- Reagujte na sklamania a nedorozumenia. Začnite s predpokladom, že ten druhý má dobré zámery.
- Uvedomte si, že tím je silnejší, keď ľudia doňho prinesú rozmanité zručnosti, skúsenosti a názory.
- Rešpektujte a povzbudzujte premyslenú a konštruktívnu diskusiu. Venujte väčšiu pozornosť tým, ktorí sú tichší a nehovoria tak často.
- Poskytujte priebežnú a užitočnú spätnú väzbu, aby ľudia nikdy nerozmýšľali, kde sa vo vzťahu k vám alebo ostatným členom tímu nachádzajú. Neistota totiž narúša dôveru.

2.1.2 Úspešné delegovanie úloh

Delegovanie úloh je jednou z najdôležitejších zručností v oblasti riadenia projektov. Existuje niekoľko pravidiel a techník, ako dobre delegovať úlohy. Delegovanie je obojsmerný proces. Dobré delegovanie šetrí čas, rozvíja tím a zvyšuje motiváciu. Slabé delegovanie spôsobuje frustráciu, stratu motivácie a zmätok, a je príčinou nesplnenia úlohy, či samotného zámeru.

Delegovanie je úspešné, keď sa uskutočňuje primerane. To neznamená, že môžete delegovať čokoľvek. Ak chcete zistiť, kedy je delegovanie najvhodnejšie, je niekoľko kľúčových otázok, ktoré si musíte položiť:

- Existuje niekto iný, kto má (alebo môže dostať) potrebné informácie alebo odborné znalosti na dokončenie úlohy?
- Dáva úloha príležitosť rásť a rozvíjať zručnosti inej osoby?
- Ide o úlohu, ktorá sa v budúcnosti zopakuje v podobnej forme?
- Máte dostatok času delegovať prácu efektívne? Musíte mať dosť času na adekvátne školenie, otázky a odpovede, príležitosti skontrolovať napredovanie, a v prípade potreby na prepracovanie.

Ak ste odpovedali kladne aspoň na niektorú z týchto otázok, mali by ste delegovať konkrétne úlohy.

Nasledujúca otázka znie: Komu **úlohy** delegovať?

Skôr ako si niekoho vyberiete, vezmite do úvahy:

- vedomosti, skúsenosti, zručnosti a postoj, ktorý už daná osoba má;
- aktuálnu pracovnú záťaž tejto osoby, či má dostatok času;
- mieru nezávislosti tejto osoby.

Teraz musíte nájsť ideálny spôsob ako delegovať úlohy. Postupujte podľa týchto princípov:

- Začnite od konca – **špecifikujte požadované výsledky**.
- Jasne identifikujte obmedzenia a hranice, zdôraznite, kde sú medze autority a zodpovednosti.
- Zlaďte mieru zodpovednosti s mierou autority. Pochopte, že môžete delegovať istú časť zodpovednosti, nemôžete však delegovať konečnú zodpovednosť.

- Poskytnite primeranú podporu a buďte k dispozícii na zodpovedanie otázok.
- Zamerajte sa na výsledky. Zaujímajte sa o to, čo je dosiahnuté, nie o to, ako by sa práca mala urobiť. Váš spôsob práce nie je nevyhnutne jediný možný, či dokonca najlepší! Dovoľte danej osobe kontrolovať vlastné metódy a procesy. Takto otvoríte dvere úspechu a dôvere.
- Budujte motiváciu a záväzok. Prejavte uznanie tomu, kto si to zaslúži.
- Vytvorte a udržiavajte kontrolu.

Keď sa budete riadiť týmito kľúčovými bodmi pred a počas procesu delegovania úloh, zistíte, že ich delegujete úspešnejšie.

Keď prejdete cez tieto kroky, informujte ostatných členov tímu. Nájdite si čas, aby ste vysvetlili, prečo bola určitá osoba vybraná pre danú úlohu. Nezabudnite informovať o termínoch a zdrojoch, ktoré môže poverená osoba čerpať.

Nakoniec sa uistite, že člen tímu s delegovanými úlohami vie, že chcete byť informovaný, ak sa vyskytnú problémy a že ste k dispozícii, ak bude treba zodpovedať nejaké otázky alebo sa poradiť.

Delegovanie neznamená, že niekomu len poviete, čo má robiť. Existuje široká škála slobody, ktorú môžete danej osobe poskytnúť. Čím skúsenejšia a spoľahlivejšia táto osoba je, tým viac slobody jej môžete dať. Niekoľko príkladov ako delegovať úlohy dobre a zle.

Úlohy nedelegujte týmto spôsobom:

„Počkaj, kým ti nedám pokyn." alebo *„Urob to presne tak, ako hovorím."* alebo *„Postupuj presne podľa týchto pokynov."*

Toto je inštrukcia. Nie je v nej žiadna delegovaná sloboda.

„Pozri sa na to a povedz mi aká je situácia. Ja rozhodnem."

Týmto spôsobom len žiadate o preskúmanie situácie. Ponechávate si zodpovednosť za posúdenie možností a tiež rozhodovaciu právomoc.

Urobte to takto:

„Rozmýšľaj o spôsoboch, ako splniť úlohu, rozhodni sa a konaj – daj mi vedieť, čo si urobil (a čo sa stalo)."

Ak zveríte úlohu týmto spôsobom, dávate dostatok slobody, a zároveň si zachovávate prehľad o situácii.

2.2 Komunikačné zručnosti v tímovej práci

Ak chcete v tíme úspešne fungovať, členovia musia vedieť jasne komunikovať na intelektuálnej aj emocionálnej úrovni. Na rozvoj efektívnej tímovej komunikácie musíte pochopiť, ako komunikácia ovplyvňuje tímovú prácu pozitívne aj negatívne. Toto porozumenie vám pomôže podporiť dobré komunikačné návyky. Avšak skôr ako členovia tímu budú môcť efektívne komunikovať, je potrebné vytvoriť medzi nimi dôveru, aby sa všetci v skupine cítili bezpečne a dôverne, aby mohli hovoriť otvorene a čestne, bez toho, aby sa báli toho, čo si o nich budú myslieť ostatní. Je preto dôležité už na začiatku vytvoriť pozitívnu a podpornú atmosféru v tíme, aby členovia tímu mohli:

- vyjadriť svoje pocity otvorene a bez obáv,
- pozorne počúvať ostatných,
- klásť otázky, aby si ujasnili myšlienky a pocity ostatných,
- porozumieť ako sa cítia ostatní na základe neverbálnej komunikácie,
- premýšľať o aktivitách a interakciách svojej skupiny a povzbudiť k tomu ostatných členov tímu.

Na úspešnú tímovú prácu je potrebná otvorená komunikácia, v ktorej členovia skupiny hovoria o svojich myšlienkach, nápadoch a pocitoch. Nevypovedané problémy môžu byť pre produktívne fungovanie skupiny veľmi deštruktívne. Keď sú členovia tímu ochotní navzájom otvorene komunikovať, zdravá atmosféra prispeje k úspechu projektu. Niekoľko návrhov, ktoré je potrebné efektívne komunikovať:

- Zamerajte sa na relevantné informácie.
- Zamerajte sa na hlavnú myšlienku, nie na rečníka.
- Pokúste sa upokojiť pocity a nevenovať pozornosť vonkajším rušivým podnetom.
- Na informácie rečníka nadviažte vlastnými slovami.
- Buďte otvorený a pokúste sa pochopiť pohľad rečníka.

Aby bol tím efektívny a silný, je dôležité aj to, aby sa každý cítil ako jeho rovnocenná súčasť. Členovia sa musia vyhýbať tomu, aby boli dominantní alebo príliš autokratickí. Tichších členov tímu musia ostatní povzbudzovať, aby komunikovali aktívnejšie. Opýtajte sa ich napríklad, čo si myslia o aktuálnom probléme. Budú sa cítiť lepšie, keď ostatní budú brať do úvahy ich názory.

Počúvanie je jednou z najdôležitejších zložiek efektívnej komunikácie. Keď nepočúvame dostatočne pozorne, pochopenie a dôvera druhých je skutočne ohrozená. Niekoľko prekážok, ktoré bránia ľuďom pozorne počúvať:

- unáhlené závery – myslíme si, že vieme, čo chce ten druhý povedať a formulujeme svoju odpoveď bez toho, aby sme počúvali naozaj až do konca,
- posudzovanie človeka, s ktorým sa rozprávame, podľa vzhľadu – nepočúvame kvôli tomu ako je oblečený, ako vyzerá atď.,
- kritizovanie osoby, s ktorou sa rozprávame – predpokladáme, že je nudná a nič z toho, čo by nám mohla povedať, nie je dôležité,
- emocionálne rušivé podnety – emocionálna reakcia na určité slová alebo myšlienky alebo niektoré problémy, ktorým v živote čelíte,
- externé rušivé podnety – hluk, zima, teplo atď.

2.2.1 Riešenie konfliktov

Konflikt je normálnou súčasťou zdravého vzťahu. Koniec koncov, nemožno očakávať, že dvaja ľudia budú vždy spolu súhlasiť. Je veľmi dôležité naučiť sa, ako riešiť konflikty, a nie sa im vyhýbať. Nesprávny prístup ku konfliktom môže spôsobiť veľkú ujmu vzťahu, ale keď ich primerane zvládnete, ponúkajú príležitosti na posilnenie väzby medzi dvoma ľuďmi. Ak získate zručnosti na riešenie konfliktov, vaše osobné a profesionálne vzťahy ostanú silné a budú rásť.

Keď tím prekročí hranicu zdravého rozdielu názorov, riešenie konfliktu si vyžaduje rešpekt a trpezlivosť. Ľudská skúsenosť s konfliktom zahŕňa naše emócie, vnímanie a činy. Máme s ním skúsenosti na všetkých troch úrovniach a musíme ho riešiť na každej z nich. Negatívne skúsenosti musíme nahradiť pozitívnymi.

Príklad procesu mediácie, ktorý pomáha členom tímu riešiť konflikt:

Príprava na riešenie

- Priznanie konfliktu

Ak chceme vyriešiť konflikt, je potrebné priznať ho. Často sa stáva, že ľudia ignorujú prvé príznaky konfliktu, možno preto, lebo sa zdajú byť triviálne alebo nie veľmi dôležité. Ak je jeden člen znepokojený konfliktom v tíme, mal by o tom hovoriť s ostatnými členmi. Keď tím rozpozná problém, môže začať proces riešenia.

• Súhlas so spoluprácou

Všetci zainteresovaní musia pri riešení konfliktu súhlasiť so spoluprácou. To znamená, že tím musí nájsť spoločné riešenie. Ak chce niekto vyhrať alebo si chce robiť veci po svojom, konflikt sa nevyrieši.

• Súhlas s komunikáciou

Počas procesu riešenia je najdôležitejšie udržiavať otvorenú komunikáciu. Ľudia, ktorých sa konflikt týka, musia hovoriť o probléme a svojich pocitoch.

Porozumenie situácie

Hneď ako je tím pripravený riešiť konflikt, ďalšou etapou je pochopiť situáciu a pohľad každého člena. Dajte si tú námahu, aby ste sa uistili, že názor každého človeka bude vypočutý a pochopený. Skúste:

- Objasniť všetky fakty, domnienky a presvedčenia členov tímu.
- Vytvorte menšie skupiny a oddeľte osoby, ktoré držia spolu. V týchto menších skupinách zanalyzujte všetky fakty a presvedčenia.
- Dajte sa znovu dohromady a skúste začať hľadať dohodu. Proces odhaľovania faktov a domnienok umožňuje ľuďom odložiť pocity a vidieť problém objektívnejšie.

Dosiahnutie dohody

Teraz, keď už všetci vzájomne chápu svoje názory, sa tím musí rozhodnúť. Keď ste vzali do úvahy všetky fakty a domnienky bude pre vás jednoduchšie nájsť najlepšie riešenie a dosiahnuť dohodu.

Tímbildingová aktivita počas vzdelávania mladých lídrov a dobrovoľníkov.

Poznámky:

3. Plánovanie a koordinácia projektov: od myšlienky po realizáciu

Nina Knaus
Slovinská asociácia zdravotne postihnutých študentov
nina@dsis-drustvo.si

3.1 Projekt. Čo je to?

„Projekt je starostlivo naplánovaný, časovo a finančne obmedzený súbor činností, ktoré vedú ku konkrétnemu cieľu a ktorých hlavným účelom je vyriešiť konkrétny problém alebo sa zaoberať konkrétnou príležitosťou."

3.2 Projektový cyklus

Každý projekt má tzv. projektový cyklus, ktorý sleduje priebeh projektu od počiatočnej myšlienky až po koniec projektu.

Projektový cyklus okrem toho pozostáva z týchto etáp:

A. Začiatok projektu

Musíte si zodpovedať tieto otázky: ČO, PREČO, KTO, AKO, KDE, KEDY?

V tejto fáze je dôležité postupovať podľa nasledujúcich krokov:

- definovanie problému (definujte problém alebo výzvu, ktorou sa budete zaoberať);
- tvorenie nápadu;
- prispôsobenie nápadu.

B. Plánovanie projektu

V tejto fáze si vypracujte podrobný plán realizácie projektu.

C. Realizácia projektu

V tejto fáze realizujte naplánované činnosti (úlohy) a monitorujte napredovanie.

D. Dokončenie projektu

V tejto fáze projekt zhodnoťte (splnenie úloh a dosiahnutie cieľov) a zamerajte sa na propagovanie (šírenie výsledkov projektu a plány do budúcnosti).

V nasledujúcich kapitolách si prejdeme každé štádium krok za krokom.

3.2.A Začiatok projektu

3.2.A.1 Definovanie problému

Pomôžu vám tieto otázky – AKÝ/KTORÝ? PREČO? ČO?:

1. Akému špecifickému problému alebo príležitosti sa v projekte venujete?
2. Prečo existuje tento problém alebo príležitosť?
3. Čo už bolo urobené, aby sa tento problém vyriešil alebo využila príležitosť?
   (Zmyslom tejto otázky je zistiť, čo už bolo urobené a s akým výsledkom, aby ste neopakovali minulé chyby alebo sa nezaoberali niečím, čo nefungovalo.)
4. Prečo problém nebol vyriešený alebo príležitosť využitá?

5. Ktorej cieľovej skupiny sa vybraný problém alebo príležitosť týka?
6. Aké sú charakteristiky cieľovej skupiny – demografické, geografické, sociálne a ekonomické? Aké sú ich potreby, aké prekážky a príležitosti majú v živote?
7. Čo by ste chceli dosiahnuť?
   Praktický príklad – Príloha 2 (DEFINOVANIE PROBLÉMU – AKÝ/KTORÝ? PREČO? ČO?)

3.2.A.2 Tvorenie nápadu

Nápad – čo je to?

Nápad je ako záblesk a každý deň nám mysľou preblesnú tisíce nápadov. ALE:
- Nie vždy si ich uvedomujeme. Zvyčajne sa rýchlo objavia, ale rýchlo aj zmiznú.
- Väčšina z nich (ešte) nerieši problém, ani nepredstavuje krok správnym smerom k jeho riešeniu.

Aký je rozdiel medzi nápadom a DOBRÝM nápadom?

Dobrý nápad je niečo iné ako len záblesk, ktorý sa preženie mysľou. DOBRÝ nápad:
- je možné zrealizovať,
- poskytuje niečo tým, ktorí ho realizujú, aj tým, pre ktorých je určený,
- motivuje k dosiahnutiu cieľov.

Ako nájsť dobré nápady (metódy na zhromažďovanie nápadov)?

V tejto fáze je dobré zhromažďovať nápady pomocou jednej z techník na zhromažďovanie nápadov. Treba si uvedomiť, že 90 alebo dokonca aj viac percent nápadov získaných v tejto fáze, môže byť hlúpych a zbytočných, ale na tom nezáleží – tieto záblesky môžu byť užitočné ako semienka, ako generátory nových a lepších nápadov. Preto je veľmi dôležité vyjadriť svoje myšlienky voľne, bez váhania bez kritiky. Treba ich nechať voľne plynúť.

Metódy na zhromažďovanie nápadov:
- brainstorming,
- myšlienková mapa,
- problémový strom,
- brainwriting 6-3-5,
- brainwriting pool.

Podrobný opis každej techniky nájdete v Prílohe 2 (METÓDY NA ZHROMAŽĎOVANIE NÁPADOV)

Ako vybrať najlepší nápad alebo najlepšie nápady?

V tejto fáze je potrebné kriticky zhodnotiť všetky nápady, ktoré sa objavili v predchádzajúcom štádiu. Vašou úlohou je oddeliť zrno od pliev. Mali by ste vybrať niekoľko naozaj zaujímavých nápadov – nezáleží na tom, ak si ešte neviete predstaviť ich realizáciu, najdôležitejšie je, že vyzerajú sľubne a že im váš tím verí.

Možné spôsoby ako vybrať NÁPAD:
- Najzaujímavejší: Výhodou tohto prístupu je, že ak vyberiete najzaujímavejší nápad, vaša úroveň angažovanosti bude vysoká. Nevýhodou je, že najzaujímavejší nápad nemusí nutne vytvárať najlepšiu hodnotu pre ľudí, ktorým je určený.
- Najjednoduchší na realizáciu: Výhodou tohto prístupu je, že výberom najjednoduchšej implementácie si zvolíte najjednoduchšiu cestu, ale je veľmi pravdepodobné, že to nebude tá najzaujímavejšia – na konci preto nemôžeme očakávať veľké uspokojenie ani dosiahnutie plánovaných výsledkov.

- Najhodnotnejší pre cieľovú skupinu: Výberom najhodnotnejšieho nápadu pre cieľovú skupinu sa pravdepodobne dostanete najbližšie k zámeru projektu. Ale v prvom rade musíte zvážiť schopnosti, zdroje ako aj záujmy vášho tímu.
- Najinovatívnejší: Ak si vyberiete inováciu, rozhodnete sa pre najväčšiu výzvu a najnáročnejší spôsob dosiahnutia cieľov. Asi vám prinesie najviac stresu, asi vás bude stáť veľa práce a úsilia, ale keď sa vám podarí priviesť ho do života, budete spokojný ako nikdy predtým.

Spätná väzba na nápad

Je dobré ak svoj nápad predstavíte svojim blízkym, priateľom a známym, ktorí vám poskytnú spätnú väzbu.

Ak máte pocit, že váš nápad treba zlepšiť alebo posunúť ďalej, PORAĎTE SA, ako to urobiť. Rozprávajte sa s ľuďmi, všímajte si ich potreby, želania, očakávania a objavte nové príležitosti.

Uvedomte si, ako komentáre ovplyvňujú vaše vnímanie. Niekedy veľmi záleží na tom, koho o názor žiadame. Táto osoba môže zabiť naše presvedčenie a roztrhať sny, alebo naopak vyvolať prehnané, nerealistické očakávania. Najbezpečnejším prístupom je predstaviť svoj nápad viacerým ľuďom. Ak o ňom všetci pochybujú, mali by ste ho určite prehodnotiť. Ak sú mu všetci naklonení, niečo na ňom musí byť, ale napriek tomu si dávajte pozor, aby ste nestratili hlavu – zostaňte radšej pri zemi.

Zvyčajne sa niektorým ľuďom páči, iní budú mať určité pochybnosti, ale všetci vám pomôžu uvedomiť si príležitosti a pozitívne stránky a tiež odhaliť riziká a nedostatky. Nakoniec nájdete najvhodnejší spôsob jeho realizácie.

Výber nápadu po spätnej väzbe

1. Stále veríte svojmu nápadu, alebo máte obavy, či možno dokonca pochybujete, že váš nápad sa dá zrealizovať? Ak áno, čo môžete urobiť, aby ste odstránili tieto obavy a pochybnosti?
2. Čo vás na vašom nápade alebo projekte najviac priťahuje alebo vzrušuje?
3. Ako môžete presvedčiť ostatných, že váš nápad sa oplatí uskutočniť?

Premýšľajte o tom, čo by potenciálnych spolupracovníkov na projekte určite presvedčilo.

Príklad: spoločenské kontakty, cestovanie do zahraničia a zoznamovanie sa s mladými ľuďmi z iných krajín, stretávanie známych alebo rešpektovaných ľudí atď.

Mali by ste zvážiť, ako pripraviť EFEKTÍVNU PREZENTÁCIU svojho nápadu, aby ste prilákali svojich priateľov alebo rovesníkov do pracovného tímu alebo aby ste pre svoju aktivitu získali sponzorov (finančnú podporu). Pamätajte na to, že najlepšou motiváciou pre človeka zapojiť sa do určitej činnosti, je, ak v nej pre seba nájde niečo UŽITOČNÉ.

3.2.A.3 Prispôsobenie nápadu

Vývoj NÁPADU

Odpoveďami na otázky AKÝ/KTORÝ? PREČO? ČO? (cieľová skupina) ste definovali problém. Teraz musíte pokračovať ďalej a odpovedať na otázky AKÝ? KTO? KDE? KEDY?:

8. Aké aktivity si viete predstaviť, že použijete vo svojom nápade?
9. Koho ešte potrebujete ako súčasť hlavného projektového tímu?

Podotázky:

- Koľko spolupracovníkov potrebujete?
- Aké zručnosti by mali mať noví členovia tímu?
- S kým by ste chceli pracovať?
- Kde nájsť nových pracovníkov?

10. Kde by sa mali realizovať aktivity projektu?

11. Kedy by sa mal projekt uskutočniť (časový rámec projektu)?
12. S kým by ste mali spolupracovať, aby ste dosiahli to, čo chcete?
Praktický príklad – Príloha 2 (PRISPÔSOBENIE NÁPADU – AKÝ? KTO? KDE? KEDY?)

Analýza projektového tímu

Vyvážený projektový tím je rozhodujúci pre efektívnu prácu a úspešný pokrok projektu. Tímová analýza na začiatku projektu nám pomáha definovať silné a slabé stránky tímu.

Praktický príklad – Príloha 2 (ANALÝZA PROJEKTOVÉHO TÍMU)

Osoby zainteresované na projekte

Ako zistiť, kto ešte bude vašou aktivitou okrem cieľovej skupiny ovplyvnený?

Pri rozvíjaní nápadu sa musíte zamyslieť nad všetkými osobami zainteresovanými na projekte. Ide o iných ľudí alebo skupiny, ktoré sú nejakým spôsobom zapojené alebo ovplyvnené vašou činnosťou, napríklad: vaši priatelia, rodiny, sponzori, majitelia pozemku, médiá, miestne úrady, či dodávatelia.

Na vyhodnotenie ich zapojenia do projektu môžete použiť jednoduchú tabuľku:

MENO osoby zapojenej do projektu	DÔLEŽITOSŤ pre projekt	ZÁUJEM v projekte	NÁŠ PRÍSTUP
1.	2.	3.	4.
	označenie A – nevyhnutná označenie B – priemerná označenie C – menej významná označenie D – nepodstatná	Aké sú očakávania osôb zainteresovaných na projekte (zárobok, vlastná propagácia, dodržiavanie pravidiel, socializácia, príležitosť na dobrovoľnícku prácu...)	Čo ponúknete každej zainteresovanej osobe, ako prilákate jednotlivcov, aby sa stali súčasťou projektu? Aká bude motivačná stratégia?

Zdroj:
Dajmo mladim zagon, priročnik za izvajanje mladinskih pobud v programu MvA, Movit NA Mladina, 2008, str. 10–11

Praktický príklad – Príloha 2 (OSOBY ZAINTERESOVANÉ NA PROJEKTE)

Podpora projektu

Akú podporu môžete získať pri rozvíjaní projektu?

Je dobré mať okolo seba ľudí, s ktorými sa v prípade potreby môžete poradiť a ktorí vám môžu pomôcť. Kľúčom však je nebáť sa klásť otázky.

Ľudia a organizácie, na ktoré sa môžete obrátiť:

- Priatelia.
- Mládežnícke organizácie: Ak chcete zapojiť mládež, obráťte sa na miestne mládežnícke alebo študentské organizácie, či dobrovoľnícke centrá, odkiaľ môžete prilákať nových členov tímu alebo kde môžete nájsť účastníkov, ale tiež napríklad zistiť, aké zariadenia alebo aktivity sú pre mládež v blízkom okolí k dispozícii.
- Organizované školenia: Školenia o práci s mládežou, zapojení dobrovoľníkov a učení sa špeciálnych zručností (fotografovanie, tvorba filmov, divadlo, tvorivé písanie, grafity atď.). Často

sú v rôznych mládežníckych alebo vzdelávacích a mimovládnych organizáciách k dispozícii zadarmo alebo za prijateľnú cenu. Okrem toho sú dostupné školenia súvisiace s mládežníckou prácou v Národnej agentúre programu Erasmus+ pre oblasť mládeže (www.iuventa.sk). Tu môžete vyhľadávať školenia, ktoré sa uskutočňujú vo vašej krajine a v zahraničí a ktoré sa zaoberajú rôznymi otázkami práce s mládežou, od výmen mládeže, cez Európsku dobrovoľnícku službu až po (ne)zamestnanosť mladých atď.

- Mentor: Mentor je osoba, ktorá vás bude usmerňovať a podporovať v úsilí organizovať a realizovať projektové aktivity. Mentor vám môže pomôcť s finančnými záležitosťami, pomôže vám nájsť vhodné miesto pre vašu aktivitu alebo vám poskytne kontakty na potenciálnych spolupracovníkov, či partnerov. Mentor je prvá osoba, na ktorú sa obrátite, keď máte pochybnosti (viac o mentorstve v YALTA príručke pre pracovníkov s mládežou).

Potenciálne vzťahy

Čo ak už podobné aktivity realizoval niekto iný?

Skôr ako sa začnete zaoberať novou aktivitou, je potrebné preskúmať, či UŽ niekto iný nerealizoval takúto alebo podobnú aktivitu a AKO.

V prípade každého „konkurenta" zistite, čo robia LEPŠIE a čo je HORŠIE v porovnaní s vaším nápadom. Oplatí sa zachovať konkurenčný vzťah, alebo je lepšie navrhnúť spoluprácu?

SPOLUPRÁCA je zvyčajne najlepšou voľbou, najmä v prípade voľnočasových aktivít. Ale uvedomte si, že spolupráca je ideálnou voľbou len vtedy, keď spoločne robíte veci lepšie ako každý osamote.

Návrh projektu

Na konci fázy Začiatok projektu je potrebné vypracovať návrh alebo koncept projektu. Ten sa môže neskôr použiť ako kľúčový nástroj na oslovenie potenciálnych spolupracovníkov, partnerov a sponzorov. Návrh by nemal mať viac ako dve strany a mal by obsahovať odpovede na tieto kľúčové otázky: ČO? KTO? AKO? PREČO? KDE? KEDY?

1. Aký je základný problém, ktorý chcete vyriešiť?
2. Kto je cieľovou skupinou projektu?
3. Kto bude do realizácie zapojený (projektový tím, partneri, dodávatelia atď.)
4. Ako budete projekt realizovať?
5. Prečo budete projekt realizovať? (Čo chcete dosiahnuť?)
6. Kde sa bude realizovať?
7. Kedy sa bude realizovať?

3.2.B Plánovanie projektu

3.2.B.1 Čo je to plán projektu?

Plán projektu je podrobný a štruktúrovaný plán, ktorý vám pomôže odpovedať na rôzne otázky, na ktoré ste vo fáze začiatku projektu nemysleli. Plán projektu má dve hlavné časti.

V prvom rade by ste mali pracovať na PLÁNE REALIZÁCIE (podrobný plán aktivít, potrebné materiály, ...). Keď ho budete mať hotový, sústreďte sa na FINANČNÝ PLÁN (hodnotenie nákladov na projekt a tým pádom aj potrebných príjmov).

3.2.B.2 Prečo by ste mali pripraviť plán projektu?

Z niekoľkých dôvodov:

- Napísaný plán predstavuje detailný pohľad na každú činnosť s časovou, finančnou a personálnou štruktúrou. Súčasťou plánu by malo byť aj posúdenie rizík, príprava záložných

plánov/riešení a vytvorenie systému monitorovania projektu (s cieľom kontrolovať, či sa dodržiavajú alebo dosahujú ciele projektu).
- Napísaný plán pomáha podrobne definovať projekt a tým znížiť možnosti vzniku nedorozumení. Je ľahšie vyriešiť možné nedorozumenia, ak máte všetko napísané.
- Keď pripravujete seriózny plán pomocou určitej štruktúry, nezabudnite nastaviť ciele projektu. Ľudia často zanedbávajú fázu stanovovania merateľných cieľov.
- A v neposlednom rade, ak máte napísaný plán, bude oveľa jednoduchšie vyplniť formulár žiadosti o získanie finančných prostriedkov alebo napísať efektívnu prezentáciu projektu.

3.2.B.3 Plán realizácie projektu

Pri príprave plánu realizácie projektu by ste určite mali vedieť, prečo to robíte, aký je zámer vašej činnosti, a teda aj zámer vášho projektu.

V prvom rade musíte rozlišovať medzi ZÁMEROM a CIEĽMI projektu.

ZÁMER projektu

Zámer alebo úmysly projektu sú dlhodobé účinky projektu. Niečo ako ideály, zmeny, ktoré chcete dosiahnuť v budúcnosti. Je to niečo, o čo sa usilujete, ale nemusí sa to nevyhnutne splniť už počas projektu.

Praktický príklad – Príloha 2 (PLÁN PROJEKTU – ZÁMER)

CIELE projektu

Ciele projektu sú jeho MERATEĽNÉ výsledky. Na konci projektu sú zrkadlom vášho úspechu. Mali by ste byť schopný o každom z nich povedať, či bol dosiahnutý alebo nie, odhadnúť, do akej miery bol cieľ dosiahnutý. Ciele by preto mali byť vyjadrené kvantitatívne, v číslach, aby boli merateľné.

Ciele projektu by mali byť stanovené rozumne, inými slovami – mali by byť SMART.

S = specific – špecifické (presné, jasne definované)
M = measurable – merateľné (počet spokojných účastníkov, počet školení, počet publikácií atď.)
A = achievable – dosiahnuteľné (Poďme na Mesiac! Hm?!)
R = relevant – relevantné (v súlade so zámerom projektu)
T = time bound – časovo ohraničené (mali by ste/môžete určiť, kedy budú dosiahnuté)

Keď definujete zámer a ciele projektu, ste schopní premýšľať o tom, čo by ste mali urobiť na ich dosiahnutie.

Praktický príklad – Príloha 2 (PLÁN PROJEKTU – CIELE)

Aktivity projektu

Aktivity projektu sú spôsoby, ako dosiahnuť ciele. Existujú rôzne cesty smerujúce k rovnakému cieľu. Keď plánujete, musíte sa rozhodnúť pre tie, o ktorých si myslíte, že sú najefektívnejšie.

Praktický príklad – Príloha 2 (PLÁN PROJEKTU – AKTIVITY)

Plán realizácie projektu – PODROBNÝ ROZPIS

Podrobný rozpis je plán realizácie projektu rozpracovaný do detailov. Položte si tieto otázky:
- Ktoré aktivity musíte vykonať, aby ste dosiahli každý z cieľov?
- Aké sú vaše individuálne kompetencie, vedomosti, záujmy, ktoré môžete použiť na realizáciu svojho nápadu? Ktorý člen vášho tímu je najvhodnejší na realizáciu konkrétnej aktivity?
- Kedy a kde sa uskutočnia jednotlivé aktivity?
- Čo budete potrebovať na vykonanie každej aktivity (materiály, miesto a iná podpora)?

Plán realizácie, ktorý je základom pre finančný plán, možno pripraviť nasledovne:

Cieľ	Aktivita	Časový harmonogram	Zodpovedná osoba	Zdroje	Financie

Praktický príklad – Príloha 2 (PODROBNÝ ROZPIS, ČASOVÝ PLÁN)

3.2.B.4 Finančný plán

Finančný plán je definícia finančných aktív, ktoré sú potrebné na realizáciu aktivít projektu.

Finančný plán pozostáva z dvoch tabuliek:

• tabuľka príjmov (zdroj a výška finančných prostriedkov),

• tabuľka výdavkov (výdavky na projekt, zoskupené podľa typu nákladov).

Výška príjmov a výdavkov by mala byť nakoniec vyrovnaná alebo prinajmenšom by výdavky nemali prevyšovať príjmy. Určite nemôžete plánovať minúť viac, než očakávate, že zozbierate alebo zarobíte. Finančný plán predstavuje ideálnu situáciu: súčet príjmov = súčet nákladov.

VÝDAVKY A PRÍJMY

Výdavky

1. Pre každú aktivitu vypočítajte, koľko prostriedkov budete potrebovať na jej realizáciu.
2. Prostriedky zatrieďte podľa druhu nákladov:

• náklady na prácu (bežná práca, zmluvná práca, študentská práca),

• náklady na materiál (spotrebný materiál, literatúra, tlač, vybavenie, kancelársky materiál),

• náklady na dopravu/cestovné náklady,

• iné náklady (administratíva, poštovné, účtovníctvo, prenájom atď.).

3. Zvýšte plánované položky najmenej o 10 percent.
4. Odporúča sa to kvôli rezervám. Pri realizácii projektu je možné, že sa vyskytnú nepredvídané situácie, ktoré zvyčajne navýšia výdavky. Ak plán projektu nepredpokladá rezervy, môže to byť pre projektový tím trochu nepríjemné. Aby ste sa tomu vyhli, plánujte múdro.
5. Svoj plán pripravte pomocou tabuliek alebo grafov (napríklad pomocou programu Microsoft Excel alebo nejakého bezplatného softvéru určeného na manažment projektov).Tieto programy dokážu namiesto vás vykonať všetky výpočty a umožňujú ušetriť veľa času a úsilia.

Plán výdavkov možno pripraviť v tejto forme:

Výdavky	Suma	% súčtu	Poznámky

Praktický príklad – Príloha 2 (FINANČNÝ PLÁN – VÝDAVKY)

Príjmy

Finančné prostriedky na projekt môžete získať z rôznych zdrojov:

1. Sponzorstvo

Sponzorstvo je zmluvný vzťah/dvojstranná dohoda medzi sponzorom a príjemcom finančných prostriedkov, v ktorej sponzor poskytuje určité finančné alebo iné zdroje (materiály, služby) výmenou za iné služby, ktoré je príjemca aktív povinný vykonať. Podstatou sponzorskej zmluvy je propagácia sponzora na verejnosti.

2. Dary

Dar, na rozdiel od sponzorstva, nie je predmetom výmeny služieb. Darca niečo daruje, najmä peniaze, za účelom dobročinnosti alebo daru (úmysel dať), a preto na oplátku nič nepožaduje/neočakáva.

3. Program Erasmus + (alebo iné grantové schémy)

Ak ste ambicióznejší, môžete sa pokúsiť získať prostriedky na projekt z eurofondov. V takom prípade si musíte nájsť zastrešujúcu organizáciu, ktorá je registrovaná a oprávnená zúčastňovať sa na programe Erasmus + a je pripravená podporiť myšlienku vášho projektu. Môžete získať značné množstvo finančných prostriedkov, ako aj intelektuálnu podporu, mentorstvo a komplexnú pomoc zastrešujúcej organizácie vo všetkých fázach projektu. Pred podaním žiadosti je samozrejme potrebné preskúmať programovú príručku a zistiť, či váš projekt spĺňa požiadavky programu.

4. Príspevky účastníkov

Ak vám stále chýbajú zdroje na realizáciu projektových aktivít, môžete počítať aj s účastníkmi a požiadať ich, aby prispeli na aktivity, ktorých sa budú zúčastňovať.

Praktický príklad – Príloha 2 (FINANČNÝ PLÁN – PRÍJMY)

3.2.C Realizácia projektu

V tejto fáze ide o uskutočňovanie jednotlivých naplánovaných aktivít. Sú nasmerované tak, aby ste naplnili zámer projektu a dosiahli jeho ciele.

Pri realizácii je dôležité, aby ste aktivity dali do súladu s časovým harmonogramom a rozpočtom. Snažte sa presne dodržiavať časový harmonogram a počítať s časovou rezervou. Projekty sú zvyčajne administratívne náročné, a preto dbajte na priebežné vypracovanie a kontrolu všetkých administratívnych záležitostí a rozpočtu (prezenčné listiny, cestovné príkazy, účtenky a pod.).

3.2.D Dokončenie projektu

3.2.D.1 Hodnotenie projektu

Zámer:

- skontrolovať efektívnosť projektu,
- zmerať výsledky projektu (v porovnaní s plánovanými cieľmi),
- získať všeobecný obraz spokojnosti všetkých zainteresovaných,
- získať informácie o tom, ako zlepšiť budúce projekty.

Hoci sa na konci projektu bežne vykonáva hodnotenie, ktorého hlavným cieľom je poukázať na výsledky a dopady projektu a porovnať ich s tými, ktoré boli naplánované, táto aktivita by sa mala uskutočniť aj počas samotného projektu a hodnotiť ho priebežne. Na konci projektu môžete len skontrolovať výsledky a pozorovať účinky, ale počas aktivít máte ešte možnosť zmeniť to, čo budete robiť a svoje plány prispôsobiť, ak to bude potrebné, a dosiahnuť tak lepšie výsledky.

Praktický príklad – Príloha 2 (HODNOTENIE ČLENOV TÍMU)

Praktický príklad – Príloha 2 (OHODNOŤTE SVOJU MOTIVÁCIU)

3.2.D.2 Propagovanie projektu

V tejto fáze sa výsledky projektu rozširujú, čím sa zabezpečuje dlhodobá udržateľnosť výstupov projektu. Stratégia propagovania by mala odpovedať na tieto otázky:

- ČO by ste chceli propagovať?
- KTO bude cieľovou skupinou?
- PREČO to urobíte?
- AKO to urobíte?
- KEDY to zrealizujete?

Návrhy na šírenie výsledkov projektu:

- **Vystavte certifikát** alebo odporúčací list pre svoj projektový tím a účastníkov. (Pozrite si www.YouthPass.eu).
- Zorganizujte **nadväzujúci projekt** a účastníkom z prvého projektu ponúknite, aby sa stali súčasťou pracovného tímu nového projektu.
- Vytvorte (atraktívnu, jednoducho použiteľnú, modernú) **webovú stránku projektu**.
- **Oboznamujte so svojimi skúsenosťami** kolegov, priateľov, komunitu (pripravte si obrázkovú alebo video prezentáciu a zorganizujte večernú prezentáciu svojho projektu, zorganizujte konferenciu, workshop atď.).
- Ponúknite **poradenské služby** mladým ľuďom, ktorí chcú byť aktívnejší.
- Vymieňajte si **osvedčené postupy** s inými organizáciami.
- Podeľte sa so svojimi **osvedčenými postupmi** tak, že ich pridáte do webových databáz (napríklad www.SALTO-YOUTH.net/Toolbox/) alebo ich publikujte na blogoch, Facebooku, v informačných bulletinoch atď.
- Publikujte správy o svojom projekte v **miestnych médiách**.
- **Vydajte publikácie** prezentujúce projekt.
- Udržiavajte novovytvorené kontakty.

Skupina mladých lídrov a dobrovoľníkov prezentuje svoj projekt.

Poznámky:

4. Manažment dobrovoľníkov

Alžbeta Frimmerová
Platforma dobrovoľníckych centier a organizácií
frimmerova@dobrovolnickecentra.sk

Efektívne organizovanie dobrovoľníkov je nevyhnutné, ak chce dobrovoľnícka organizácia dosiahnuť vplyv. Vedci totiž zistili, že ak sa zintenzívnia investície (zvýši sa množstvo času stráveného manažovaním dobrovoľníkov a osvoja sa osvedčené postupy), prínosy pre organizáciu sa znásobia. Ak sa organizácia rozhodne zapojiť dobrovoľníkov, musí sa zamyslieť nad zodpovednosťou chrániť nielen ich, ale aj klientov a značku organizácie. To nutne vedie k zvýšeniu kvality a k profesionalizácii riadenia dobrovoľníkov.

Manažment dobrovoľníkov zahŕňa všetky základné kroky manažmentu: plánovanie a prípravu programu; vyhľadávanie, prípravu dobrovoľníkov a ich podporu a napokon hodnotenie. Existujúce prístupy musia byť pre koordinátorov dobrovoľníkov jasné a použiteľné. Hlavné kroky manažmentu dobrovoľníkov sú uvedené v schéme na nasledujúcej strane.

Táto kapitola neobsahuje úplné informácie o všetkých krokoch riadenia dobrovoľníkov. Stručne sa zameriava iba na štyri kľúčové oblasti ich manažmentu:

- plánovanie a príprava,
- nábor dobrovoľníkov,
- výber dobrovoľníkov,
- ocenenie, teda podpora dobrovoľníkov.

Ak organizácia pozná tieto kľúčové prvky a správne ich uplatňuje, je isté, že všetky ostatné zložky riadenia dobrovoľníkov budú ľahko dodržiavané.

Viac informácií o úplnom procese riadenia dobrovoľníkov nájdete v zozname literatúry na konci tejto kapitoly.

Proces manažmentu dobrovoľníkov. (Podľa McCurley a Lynch, 2000)

4.1 Príprava a plánovanie dobrovoľníckeho programu

Skôr ako začneme realizovať dobrovoľnícky program, musíme pripraviť vhodné prostredie a podmienky na zapojenie dobrovoľníkov.

Zapojenie vedúcich/riadiacich pracovníkov, členov tímu a klientov

Kľúčom úspechu kvalitného manažmentu dobrovoľníkov sú lídri organizácie. Ak si oni neuvedomia, aký účinok má prínos dobrovoľníkov, všetky pokusy o ich zapojenie budú zbytočné. Ak organizácia otvorí dobrovoľníkom dvere, musí si uvedomiť, že v jej systéme nastanú zmeny. Keď totiž bude túto zmenu akceptovať, bude musieť (McCurley a Lynch, 2000, Brozmanová Gregorová, Mračková 2014):

- Podrobne informovať všetkých pracovníkov o princípoch dobrovoľníctva a manažmente dobrovoľníkov – vysvetliť, prečo ich do činnosti zapájame, prečo s nimi budeme určitým spôsobom spolupracovať, čo je riadenie dobrovoľníkov atď.
- Zapojiť zamestnancov do rozvoja dobrovoľníckeho programu – môžeme použiť ich nápady napr. o konkrétnych pozíciách a aktivitách, do ktorých sa dobrovoľníci môžu zapojiť. Je dôležité zdôrazniť, že dobrovoľníci nesmú nahradiť platených zamestnancov – ich úlohou je platený personál doplniť.
- Informovať klientov a ich rodiny o dobrovoľníckom programe. V prípade, že dobrovoľníci pracujú priamo s klientmi, organizácia môže pripraviť nástenku s informáciami, fotkami a menami/vizitkami dobrovoľníkov, aby boli členovia rodín a klienti s nimi a ich aktivitami oboznámení. Je vhodné klientom a ich rodinným príslušníkom sprostredkovať aj kontakty na koordinátora dobrovoľníkov.

Príprava organizácie

Aby bola organizácia pripravená na zapojenie dobrovoľníkov, musí:

- Pripraviť pre dobrovoľníkov vhodné prostredie: priestor na súkromné veci, ako sú šaty, kniha dochádzky, tabuľa alebo miestnosť s informáciami, priestor na stretnutia a supervíziu.
- Pripraviť všetky dokumenty potrebné na administratívu dobrovoľníckeho programu: náborový a výberový systém (dotazníky, pohovory, v prípade potreby výpis z registra trestov a lekársku prehliadku, zmluvu o dobrovoľníctve, kódex správania/etický kódex, hodnotenie dobrovoľníka, záznamy o dobrovoľníkovi atď.). Dobrovoľnícky program je najlepšie začať tak, že budete mať pripravenú internú smernicu o manažmente dobrovoľníkov so všetkými vyššie uvedenými prílohami.
- Pripraviť pre dobrovoľníka popis práce (porovnaj Gregorová, 2002, Mydlíková, 2002, Novotný, Stará 2001, McCurley, Lynch, 2000): Popis práce dobrovoľníkom umožňuje pochopiť ako ich zapojenie prispeje k naplneniu misie a cieľov organizácie a ako to súvisí s inými aktivitami.
- Vytvoriť profil dobrovoľníka – kritériá, ktoré musia splniť tí, ktorí sa ním chcú stať, napr. vek, zdravotný stav, časový rozsah a frekvencia dobrovoľníckej práce, zručnosti, vzdelanie, hodnoty a ďalšie špecifické kritériá pre každý popis práce dobrovoľníka.
- Naplánovať rozpočet a vecné náklady na dobrovoľnícky program (plat koordinátora dobrovoľníkov, školiteľov, supervízorov, občerstvenie, benefity, nástroje atď.). A počítať s preplácaním nákladov na dobrovoľníkov.
- dentifikovať koordinátora dobrovoľníkov.

Koordinátor dobrovoľníkov je kľúčovou osobou pre kvalitný dobrovoľnícky program. Dobrovoľníkov koordinuje od samého začiatku až do konca. Jeho úlohou je:

- pripraviť a prispôsobiť smernicu/zásady manažmentu dobrovoľníkov,
- urobiť nábor a výber dobrovoľníkov,

- vypracovať popisy práce a určiť, kto je správnym dobrovoľníkom pre konkrétnu úlohu,
- zorganizovať uvedenie dobrovoľníka do práce, zaškolenie a zapracovanie,
- pripraviť zmluvy o dobrovoľníctve,
- spravovať dobrovoľnícky program, a uchovávať záznamy o dobrovoľníkoch, databázu dobrovoľníkov a personálne súbory,
- koordinovať a monitorovať dobrovoľnícke aktivity a udržiavať s dobrovoľníkmi pravidelný kontakt,
- organizovať supervízne/intervízne stretnutia v spolupráci s nadriadenými,
- vyhodnotiť dobrovoľnícky program a dobrovoľnícke aktivity,
- pracovať na ocenení a systéme benefitov pre dobrovoľníkov,
- v prípade potreby zmluvu o dobrovoľníctve ukončiť,
- zabezpečovať interakciu medzi plateným personálom, riaditeľmi, dobrovoľníkmi a klientmi.

Manažment dobrovoľníkov je teoreticky jednoduchý, ale v praxi sa môžu začať objavovať ťažkosti. Nefunguje na princípoch náhody a spontánnosti. Organizácia musí byť informovaná o všetkých investíciách, ktoré je potrebné vložiť do kvalitného systému manažmentu dobrovoľníkov a vopred pripraviť zásady riadenia dobrovoľníkov. Tvorba zásad – smernice či manuálu manažmentu dobrovoľníkov si vyžaduje čas a prostriedky, ale pre správny manažment dobrovoľníkov je to najvhodnejší začiatok. (Brozmanová Gregorová, Mračková, 2014)

4.2 Nábor dobrovoľníkov

4.2.1 Príprava náborového procesu

Nábor dobrovoľníkov, ktorých organizácia potrebuje, znamená aktívny proces informovania mnohých ľudí o možnostiach dobrovoľníctva a hľadaní tých správnych dobrovoľníkov. Skôr než začnete inzerovať dobrovoľnícke pozície, popremýšľajte nad tým, koho chce vaša organizácia prilákať, a prečo by dobrovoľníci mohli chcieť pracovať práve pre vašu organizáciu. Čím viac budete vedieť o motiváciách a záujmoch potenciálnych dobrovoľníkov, tým lepšie sa budete môcť zamerať na inzerciu a nábor. Ak sa chcete dozvedieť viac o tom, čo priťahuje a motivuje dobrovoľníkov, môžete využiť spätnú väzbu dobrovoľníkov z minulosti, opýtať sa tých, ktorí u vás aktuálne pracujú, alebo preskúmať žiadosti ľudí, ktorí o dobrovoľníctvo prejavili záujem.

Začiatkom vášho vzťahu s dobrovoľníkmi je proces propagácie a výberu. Cieľom je nájsť vhodných dobrovoľníkov. Medzi vašimi očakávaniami/očakávaniami hostiteľskej organizácie, teda dostupnými pozíciami a profilom na jednej strane a motiváciami a záujmami dobrovoľníkov na druhej, by mala byť zhoda.

Literatúra o nábore dobrovoľníkov vo všeobecnosti identifikuje rôzne typy náboru. McCurley a Lynch pre proces prijímania dobrovoľníkov uvádzajú klasifikáciu podľa piatich typov:

1. Nábor typu „warm body“ – túto metódu môžete použiť, keď potrebujete veľké množstvo dobrovoľníkov na krátke obdobie, pričom kvalifikácia na splnenie úlohy je minimálna. V tomto type náboru sa využívajú letáky a plagáty, reklama na webových stránkach alebo v médiách (noviny, rozhlas atď.), webová stránka organizácie ponúkajúcej dobrovoľnícke príležitosti, kontaktujú sa lokálne komunitné skupiny a správa sa šíri medzi ich členov (napríklad skauti), rozposielajú sa e-maily a SMS.

2. Cielený nábor – tento spôsob si vyžaduje starostlivo naplánovaný prístup k malému počtu ľudí. Túto metódu použite vtedy, keď sa pokúšate získať dobrovoľníkov, ktorí musia mať špecifické zručnosti alebo charakteristiky. Na začiatku musíte zodpovedať niekoľko otázok:

- Čo potrebujeme?
- Kto by to mohol poskytnúť?

• Ako s nimi môžeme komunikovať?
• Čo by ich motivovalo?

3. Nábor typu sústredené kruhy – pomocou tejto metódy hľadáte ľudí, ktorí už sú v priamom alebo nepriamom kontakte s vašou organizáciou, a následne im sprostredkujete informácie o aktuálnom nábore. Medzi tieto skupiny môžu patriť vaši klienti, ich rodiny a príbuzní, priatelia vašich súčasných dobrovoľníkov a zamestnancov, ľudia v okolí vašej organizácie a ľudia s problémom, ktorý sa pokúšate vyriešiť.

4. Nábor v okolí – táto kampaň pracuje v uzavretom systéme, akým je napríklad škola, firma, blízke okolie, cirkevná skupina atď. Znamená to rozvíjať myšlienku zapájať sa medzi členmi komunity. Výsledkom môže byť rozhodnutie jednotlivcov stať sa dobrovoľníkom.

5. Sprostredkovaný nábor – tento typ spája vašu organizáciu s inými skupinami a nástrojmi, ktorých cieľom je poskytnúť dobrovoľníkov pre komunitu. Medzi takéto nástroje patria dobrovoľnícke centrá, miestne firmy, mládežnícke skupiny v školách a univerzitách atď.

(McCurly, S., Lynch, R., 2000)

4.2.2 Správne načasovanie

Pri načasovaní kampane sa musíte zamyslieť najmä nad tým, kedy je najpravdepodobnejšie, že vaša cieľová skupina uvidí a/alebo bude počuť váš odkaz. Napríklad absolventov škôl je kvôli dobrovoľníctvu najvhodnejšie kontaktovať v máji a júni. Potenciálni dobrovoľníci vo všeobecnosti o takýchto možnostiach premýšľajú vtedy, keď si tvoria program na nadchádzajúci kalendárny alebo školský rok, t. j. v januári/februári a v auguste/septembri.

4.2.3 Metódy/kanály náboru

Existuje veľa kreatívnych spôsobov, ako u potenciálnych dobrovoľníkov vzbudiť záujem o vašu prácu. Najdôležitejšie zdôrazňuje britská charitatívna organizácia Macmillan Cancer Support:

Ústne – Jedným z najjednoduchších a najlepších spôsobov, ako šíriť informácie o nábore je ústne podanie. Všetci vo vašej organizácii – zamestnanci, klienti, predstavenstvo, dobrovoľníci musia vedieť, že hľadáte dobrovoľníkov, aby o tom mohli povedať svojej rodine, priateľom a kolegom.

Dobrovoľnícke centrá a webové stránky – Ak je vo vašom širšom okolí dobrovoľnícke centrum, skúste pri hľadaní dobrovoľníkov využiť jeho asistenciu. Môže napríklad vyvesiť inzerát na vaše voľné miesta. V niektorých krajinách existujú na nábor dobrovoľníkov národné webové stránky. Zvážte tiež, na ktorých ďalších webových stránkach by ste mohli svoje voľné miesta inzerovať.

Plagáty a letáky – Musia byť jednoduché, pútavé a v zrozumiteľnej podobe obsahovať detaily o pozíciách, na ktoré robíte nábor a o zručnostiach, ktoré hľadáte. Popremýšľajte o tom, kam plagáty umiestniť, a letáky rozdajte tak, aby ste dosiahli maximálny efekt.

Otvorené stretnutia – Na otvorenom stretnutí sa môžete zoznámiť s mnohými potenciálnymi dobrovoľníkmi v neformálnom prostredí. Nezabudnite správne spropagovať stretnutie a uvedomte si, že rôzne skupiny ľudí majú voľno v iný čas. Ak chcete, aby mal každý šancu na stretnutie prísť, usporiadajte ho v denných aj večerných hodinách v rovnaký deň.

Sociálne médiá – Na sociálnych médiách vytvorte reklamu/príspevky, prostredníctvom ktorých spropagujete dobrovoľnícke miesta, a zároveň poďakujete dobrovoľníkom. Vytvorte krátke videá a fotky dobrovoľníkov a uverejnite ich na sociálnych médiách. Skúsenosti skutočných ľudí myšlienku dobrovoľníctva silne podporujú.

Webová stránka a informačné bulletiny – Reklama na webovej stránke vašej organizácie je kľúčovým krokom k podpore dobrovoľníctva. Na svojom webe vytvorte priestor alebo sekciu venovanú dobrovoľníctvu, kde budete všetkých súčasných aj potenciálnych dobrovoľníkov informovať o všetkých aspektoch dobrovoľníctva vo vašej organizácii. Na tomto mieste môžete

ukladať všetky dôležité dokumenty pre dobrovoľníkov, ako sú popisy práce, reklama, obrázky, videá, články o dobrovoľníctve, etický kódex, príklad zmluvy atď. Ak vaša organizácia posiela pravidelne informačný bulletin, použite ho na inzerciu dobrovoľníckych príležitostí.

Ďalšie možnosti:

- stánky na (miestnych/národných/medzinárodných) trhoch alebo akciách,
- reklama prostredníctvom elektronických alebo miestnych/národných tlačových médií, článkov v novinách,
- prezentácie miestnym skupinám a v školách,
- priame poštové zásielky,
- cirkevné informačné bulletiny,
- e-mailové správy atď. (Macmillan Cancer Support, 2012).

4.3 Výber dobrovoľníkov

4.3.1 Dôvody výberu

Princíp výberu dobrovoľníkov vychádza z očakávaní a potrieb organizácie a očakávaní, záujmov, motivácie a schopností dobrovoľníka. Dobrovoľník by sa nemal dostať na pozíciu, o ktorú nemá primeraný záujem a na vykonávanie ktorej nemá schopnosti, čas alebo motiváciu. Výber dobrovoľníkov by sa mal zamerať na dosiahnutie výhodnej situácie pre obe zúčastnené strany.

Existuje viacero dôvodov, prečo musí organizácia dobrovoľníkov otestovať. Musíme vytvoriť a udržiavať bezpečné prostredie nielen pre dobrovoľníka, ale aj pre klienta, zamestnanca a ďalších ľudí, ktorí sú do tejto práce zapojení. Je nutné zabezpečiť, aby medzi dobrovoľníkom, úlohou a klientom vznikol správny súlad. Čím zraniteľnejší je klient alebo čím rizikovejšia je dobrovoľnícka pozícia, tým ostražitejší musíme byť pri výbere. Podľa neziskovej organizácie Volunteer Now tvoria základ výberového procesu tieto kľúčové princípy:

- Zlí dobrovoľníci sú horší ako žiadni.
- Organizácie musia podniknúť všetky primerané kroky, aby nevhodným ľuďom zabránili stať sa dobrovoľníkmi. Je nevyhnutné zaviesť postupy na odhalenie takýchto „nesúladov“ (a ak je to možné presmerovať potenciálneho dobrovoľníka do vhodnejšieho programu).
- Výberový proces musí byť primeraný pozícii – dostatočne prísny, aby vám pomohol správne sa rozhodnúť, ale nie zbytočne byrokratický.
- Všetci dobrovoľníci na určitú pozíciu musia absolvovať rovnaké výberové konanie.
- Dobrovoľníci by mali mať rovnaké príležitosti. Nesmiete sa pýtať na vek uchádzača alebo diskriminovať na základe veku, pohlavia alebo etnickej príslušnosti. Dobrovoľníci musia byť vhodní a schopní vykonávať dobrovoľnícke úlohy. Žiadať o informácie o zdravotnom postihnutí alebo obmedzeniach je možné s ohľadom na zdravotné a bezpečnostné riziká.
- Od začiatku buďte úprimný. Jasne komunikujte všetkým dobrovoľníkom, že sú vo výberovom procese a že nie každý bude vybraný. (Volunteer Now, 2012)

4.3.2 Metódy výberu

Existuje veľa nástrojov, ktoré sa pri výbere dobrovoľníkov uplatňujú. Vo väčšine prípadov sa nepoužívajú samostatne, ale v kombinácii, aby ste mali istotu, že ste od kandidátov získali všetky potrebné informácie a že ste si vybrali správneho dobrovoľníka. Pre každú dobrovoľnícku pozíciu by sa mali vypracovať výberové kritériá. Najužitočnejšie nástroje na výber sú:

- dotazník,
- pohovor,

- overenia,
- pozorovanie dobrovoľníkov pri zapracovaní/zaškolení,
- pozorovanie počas skúšobnej lehoty alebo skúšobnej návštevy,
- možnosti počas formálnej a neformálnej supervízie alebo v hodnotení.

Žiadosť

Adolfová a kol. zdôrazňujú, že žiadosti majú niekoľko dôležitých výhod: poskytujú špecifické informácie, predstavujú centralizovaný spôsob zhromažďovania a uchovávania informácií pre všetkých dobrovoľníkov, ktorí sa o pozíciu uchádzajú a môžu pomôcť pri štruktúrovaní tém pre následné výberové pohovory. Tieto formuláre sa používajú ako prostriedok na zhromažďovanie informácií potrebných na usmernenie kandidáta na pozíciu dobrovoľníka, ktorá mu vyhovuje najlepšie. Formuláre poskytujú aj predbežný základ pre hlbší proces výberu – môžu slúžiť ako východisko pre pohovory pri odhaľovaní motivácie, schopností a záujmov dobrovoľníkov.

(Adolfová a kol., 2016)

Overenia

Kontroly potrebné na vymenovanie dobrovoľníka budú závisieť od politiky, ktorú organizácia uplatňuje pri práci s dobrovoľníkmi. Môžu zahŕňať:

- referencie,
- výpis z registra trestov,
- doklad totožnosti,
- kvalifikácie,
- pracovné skúsenosti,
- relevantné zdravotné potvrdenia.

V závislosti od dobrovoľníckej pozície bude možno organizácia musieť skontrolovať zdravotný stav úspešných žiadateľov a či nemajú záznam v registri trestov. Ak majú, budete musieť spravodlivo rozhodnúť, či sú kvôli tomu nevhodní na danú pozíciu.

Referencie môžu potvrdiť existenciu zručností, ktoré boli zistené inými metódami, a zároveň môžu poskytnúť relevantné informácie o kandidátovi, ktoré nemožno nájsť v dotazníku alebo zistiť počas pohovoru.

Pohovor

Nástroj, pomocou ktorého môžeme získať úplné informácie o kandidátovi na dobrovoľnícku pozíciu, je *výberový pohovor*. Je to obojsmerný proces – umožňuje organizácii získať potrebné informácie od kandidáta, ale súčasne poskytuje osobe na pohovore základné prvky, ktoré definujú poslanie, víziu, aktivity, či klientov organizácie (Adolfová a kol., 2016).

Základné kroky pri príprave a vedení pohovoru:

- Pripravte jasný rozvrh s pohovormi. Spolu s tímom rozhodnite o čase pohovorov a oznámte ho vo verejnej výzve pre dobrovoľníkov.
- Pripravte si štruktúru pohovoru. Keď sa stretnete s kandidátmi, je dobré mať štruktúru, ktorá vám pomôže viesť rozhovor.
- Pripravte si formulár, do ktorého si počas pohovoru budete zapisovať odpovede. Takýto nástroj na zhromažďovanie a uchovávanie informácií, ktoré od všetkých potenciálnych dobrovoľníkov získate rovnakým spôsobom, môže byť veľmi užitočný.

Výberová komisia

V rámci možností zrealizujte nábor a výber dobrovoľníkov pomocou malej skupiny – v ideálnom prípade s troma ľuďmi. Ľudia vo výberovej komisii:

- rozumejú role a úlohám, ktoré dobrovoľníci vykonávajú,
- budú riadiť, koordinovať alebo podporovať dobrovoľníkov,

• sú skúsení dobrovoľníci,
• reprezentujú vaše vedenie, členov alebo podporovateľov.

Ľudia vo výberovej komisii musia chápať roly a úlohy dobrovoľníkov a musia byť schopní definovať a dohodnúť sa na otázkach a kritériách výberu. Tiež potrebujú čas na zapojenie sa do posudzovania žiadostí, vytvorenia užšieho výberu kandidátov, pohovorov a/alebo kontrolu referencií. Ľudia, ktorí robia rozhovory, by mali mať dobré vedomosti o organizácii, schopnosť komunikovať s rôznymi typmi ľudí, schopnosť počúvať a klásť správne otázky podľa plánu, schopnosť povedať nie. Ak bude dobrovoľník pracovať s klientmi v ťažkej situácii, rola a prítomnosť psychológa je v náborovom procese nevyhnutná. (Brozmanová Gregorová, Mračková, 2014)

Informujte dobrovoľníkov, napríklad v oznámení o nábore zamestnancov, o krokoch výberu, vrátane času pohovoru.

Odhadnite, koľko času budete potrebovať na každý pohovor. Keď nastavíte časové rozvrhy pohovorov, nechajte si aspoň 5 až 10 minút medzi pohovormi na zhodnotenie a diskusiu alebo ak sa pohovory natiahnu.

Rozhodnite o dátume pohovorov, ktorý bude vyhovovať všetkým členom komisie. Pozvite prihlásených žiadateľov, aby prišli na pohovor, s tým, že im dáte vedieť dostatočne vopred, aby mali čas na prípravu.

Prostredie, kde sa bude pohovor konať, by malo byť príjemné, a prístupné pre ľudí s fyzickými ťažkosťami. Zároveň by to malo byť miesto, kde sa môžete bez vyrušovania porozprávať v súkromí.

Pohovor pripravte ako obojsmerný komunikačný proces: vytvorte uvoľnenú a priateľskú atmosféru, zdôraznite potrebu úprimného a čestného prístupu (to platí pre obe strany), dajte dobrovoľníkovi dosť času na sformulovanie odpovedí.

Dobrovoľníkovi dovoľte, aby vám počas pohovoru kládol otázky.

Počas pohovoru si robte poznámky, aby ste sa mohli pri rozhodovaní vrátiť späť a posúdiť každého žiadateľa osobitne.

Používajte otvorené otázky a otázky typu: „Môžete mi o tom povedať niečo viac?".

Počúvajte dobrovoľníka, keď rozpráva, ale aj vtedy, keď je ticho.

Venujte pozornosť pocitom a myšlienkam dobrovoľníka.

Po skončení pohovoru poďakujte žiadateľovi za jeho čas a spýtajte sa, či má ešte nejaké otázky. Uistite sa, že máte údaje, aby ste mohli urobiť informované rozhodnutie o žiadateľovi a že on plne chápe, čo všetko pozícia so sebou nesie.

Otázky počas výberu

Existujú štyri skupiny otázok, ktoré môžete použiť pri výbere dobrovoľníkov. Odhaľujú motiváciu, schopnosti, záujmy a osobnosť dobrovoľníka (Brozmanová Gregorová, Mračková 2014).

Otázky zamerané na odhalenie motivácie:

• Prečo ste si vybrali našu organizáciu/túto dobrovoľnícku aktivitu v našej organizácii?
• Čo od tejto dobrovoľníckej aktivity očakávate? Čo si myslíte, že budete robiť?
• Čo je pre vás v tejto aktivite/v našej organizácii najdôležitejšie?
• Ako by ste opísali našich klientov/prostredie, v ktorom pracujeme?

Otázky zamerané na voľnočasové aktivity a záujmy:

• Čo robíte vo svojom voľnom čase? Aké sú vaše záľuby?
• Koľko času môžete dobrovoľne pracovať týždenne/mesačne?
• Koľko času trávite denne v práci?

Otázky zamerané na zručnosti a skúsenosti:
- Aké sú vaše zručnosti, schopnosti... ktoré by ste mohli využiť v našej organizácii?
- Môžete uviesť typy aktivít, ktoré chcete robiť? Ktorým aktivitám by ste sa radšej vyhli?
- Už ste niekedy predtým pracovali ako dobrovoľník? Aké máte dobrovoľnícke skúsenosti?

Otázky týkajúce sa osobnosti a postojov:
- Aké sú vaše silné a slabé stránky?
- Čo by ste robili, keby...? Ako riešite túto situáciu...? Ako by ste postupovali?
- Čo urobíte, keď sa situácia vyvíja inak, ako ste očakávali?
- Ako sa cítite, keď...?
- Čo si myslíte o...? (Brozmanová Gregorová, Mračková, 2014)

Potvrdenie príjmu žiadosti o dobrovoľnícku pozíciu

Výberové konanie zvyčajne povedie k jednoznačnému výsledku. Odpovedajte každému, kto chce byť vo vašej organizácii dobrovoľníkom, bez ohľadu na výberový proces. Použite list alebo e-mail, v závislosti od toho, ako ste dostali informácie a podľa svojich obvyklých procesov. Poďakujte všetkým za záujem aj žiadosti. Okamžité, zdvorilé a úctivé odpovede prispievajú k pozitívnej reputácii vašej organizácie. (Creative New Zealand, 2014).

Ak v danom čase môžete využiť len obmedzený počet dobrovoľníkov, ale neskôr ich budete potrebovať viac, požiadajte uchádzačov, aby ste si mohli uchovať ich údaje a mali tak možnosť kontaktovať ich v budúcnosti.

Kontaktovanie neúspešného žiadateľa – ako povedať nie

Ako zdôrazňuje organizácia Volunteer Now, ak sa nedá dosiahnuť zhoda, budete čeliť oveľa nepríjemnejšej časti procesu – odmietnutiu ponuky poskytnúť pomoc. Keď uchádzačovi na pohovore poviete, že jeho žiadosť nebola úspešná, úprimne povedzte, prečo ste sa tak rozhodli. Aj keď môže byť ťažké povedať nie, vziať niekoho, kto nie je vhodný, celkom iste spôsobí problémy. Neexistuje tu čarovný návod, ktorý by uľahčil tento krok a je lákavé dúfať, že ľudia zabudnú alebo stratia záujem, ak sa s nimi neskontaktujete. Pre niektorých ľudí však môže byť veľkou výzvou prejsť výberovým procesom a zaslúžia si, aby ste im dali vedieť, ako ste sa rozhodli – aj keď inak, ako chcú. (Volunteer Now, 2012)

Ak žiadateľ nie je vhodný, alebo ak istý čas pretrvávajú pochybnosti o jeho vhodnosti, máte tieto možnosti:
- Zabezpečte prácu na skúšobnej báze.
- Nasmerujte žiadateľa na vhodnejšie miesto.
- Navrhnite ďalšiu odbornú prípravu.
- Uchádzača zaraďte do poradovníka, kým sa preňho neobjaví vhodnejšie miesto.

Ak žiadatelia nemôžu byť zaradení do organizácie, je dôležité, aby dostali spätnú väzbu o tom, prečo je to tak. Volunteer Now má niekoľko tipov ako povedať nie:
- Nesmiete príliš odkladať, kým dobrovoľníkom poviete svoje rozhodnutie – k zraneniu to len pridá urážku.
- Musí vám byť jasné, prečo odmietate ponuku. Je problém s dobrovoľníkom alebo s pozíciou? Existuje nejaký spôsob, ako to prekonať?
- Aj keď nie je potrebné spomínať konkrétne nedostatky dobrovoľníka, ak položí priamu otázku, snažte sa byť úprimný. Nenechajte sa chytiť do komplikovaných „vysvetlení".
- Buďte starostlivý a citlivý. Správajte sa tak, aby dobrovoľník nemusel „stratiť tvár". Zdôraznite, že si ceníte jeho ponuku. Potvrďte všetky negatívne pocity, ktoré vyjadrí.

- Je niečo, čo môžete urobiť pre dobrovoľníka? Napríklad, presmerovať ho na iné typy práce, navrhnúť relevantné školenie, či nájsť iné spôsoby, ako naplniť potreby, ktoré dúfal, že sa zrealizujú prostredníctvom dobrovoľníckej práce. Svoj „problém" však neposuňte len tak na niekoho ďalšieho. (Volunteer Now, 2012)

4.4 Podpora a ocenenie dobrovoľníkov

Preukázať ocenenie a uznať prínos dobrovoľníkov pre organizáciu je dôležité na mnohých úrovniach. Pomáha to zlepšovať dobrovoľnícke programy a mieru udržania dobrovoľníkov, a prináša aj nové nápady a názory, ktoré môžu zvýšiť kvalitu organizácie.

Dobrovoľníci sa chcú tešiť zo svojich skúseností a cítia, keď je ich úsilie cenené. Zároveň je dôležité, aby ste dobrovoľníkom poďakovali a oficiálne im prejavili uznanie, aby boli motivovaní pokračovať v dobrovoľníctve. Dobrovoľníci sú veľvyslanci – zastupujú organizáciu na programoch, podujatiach atď. – a ich dobrovoľnícka skúsenosť bude mať priamy vplyv na spôsob, akým zastupujú alebo zosobňujú vašu organizáciu a jej poslanie.

Najčastejšie príčiny vyhorenia a odchodu dobrovoľníkov definovali J. Tošner a O. Sozanská takto:

- príliš veľký rozdiel medzi očakávaniami dobrovoľníkov a realitou,
- pocity, že ich pomoc je zbytočná,
- žiadna spätná väzba a žiadne ocenenie,
- úlohy sú príliš homogénne, rutinné a dobrovoľníci nedostávajú vysvetlenie prečo ich robia,
- žiadna podpora od iných dobrovoľníkov, zamestnancov, vedúcich alebo napätie medzi zamestnancami a dobrovoľníkmi, alebo medzi samotnými dobrovoľníkmi/zamestnancami,
- žiadne možnosti osobnostného rastu,
- žiadne alebo málo možností prejaviť vlastnú iniciatívu a tvorivosť. (Tošner, Sozanská, 2002)

David McClelland, John Atkinson a kol. rozdelili motiváciu dobrovoľníkov na tri hlavné typy:

Výsledok – Dobrovoľníci motivovaní výsledkami vítajú výzvy a sú zameraní na úspech, neboja sa riskovať a sú inovatívni. Často preferujú prácu osamote, majú radi delegované úlohy, konkrétnu spätnú väzbu a koordinátorov, ktorí do ich práce nezasahujú.

Vzťah – Dobrovoľníci zameraní na vzťahy považujú za úspech napríklad to, že spolupracujú s mnohými ľuďmi. Sami podporujú iných pri dosahovaní cieľov a sú citliví na pocity a potreby ostatných. Na rozdiel od ľudí motivovaných úspechom sa nesústreďujú na ciele, ale ciele skôr obetujú v prospech vzťahov, ktoré rozvíjajú, pričom chcú, aby boli všetci šťastní. Takíto dobrovoľníci potrebujú potvrdenie a často zle znášajú kritiku.

Moc:

Dobrovoľníci motivovaní mocou sa tešia, že majú možnosť meniť životy iných. Radi používajú svoj vplyv a zručnosti, aby priniesli zmeny. Ovplyvňujú mienky iných, a sú to výreční a charizmatickí lídri. Bežne je slovo moc vnímané negatívne, ale v tomto prípade ide o použitie osobnej moci v prospech všetkých. (McClelland D.C.,. Atkinson J. W., Clark R.A., Lowell E., 1953)

Je dôležité uvedomiť si, že potreby dobrovoľníka sa môžu v priebehu času meniť a ich motivátory môžu byť tvorené kombináciou spomínaných typov a takisto sa môžu meniť. Umenie ako ďalej motivovať dobrovoľníkov spočíva nielen v schopnosti vedieť využiť daný motivátor, ale aj v schopnosti zistiť, akú kombináciu potrieb má konkrétny dobrovoľník. Každý štýl motivácie vyžaduje iný plán prejavenia ocenenia. Najúčinnejšie je, keď sú ľudia odmeňovaní spôsobom, ktorý je pre nich relevantný. Koordinátori dobrovoľníkov musia vynaložiť maximálne úsilie, aby použili vhodné ocenenie a podporu na budovanie trvalého vzťahu s každým dobrovoľníkom. Ocenenie by

malo byť poskytované priebežne a malo by byť súčasťou práce s každým dobrovoľníkom. Podpora a ocenenie by malo brať do úvahy všetky tri motivačné štýly:

Výsledok: Ľudí orientovaných na výsledok motivuje dosiahnutie cieľov a merateľné výsledky. Majú radi ocenenia, ktoré podrobne opisujú ich zapojenie do projektu. Oceňujú zdokumentované uznanie – napr. listy a certifikáty, ktoré si môžu založiť medzi svoje dokumenty.

Vzťah: Títo dobrovoľníci merajú úspech na základe vzťahov. Majú radi odkazy s poďakovaním, drobné darčeky, spoločenské stretnutia, tímové projekty, tričká zo špeciálnych akcií atď.

Moc: Títo jednotlivci sú motivovaní príležitosťou zmeniť životy iných. Majú radi verejné uznanie, pochvalu za svoju prácu pred ostatnými, odporúčacie listy, vedúce úlohy, možnosť počuť a vidieť ako sa ich myšlienky stávajú realitou.

(pozri **https://extension.unh.edu/resources/files/Resource001203_Rep1540.pdf**)

Organizácia Volunteering Australia má pre koordinátorov dobrovoľníkov niekoľko dobrých praktických príkladov ocenenia a odmien:

Vykročte pravou nohou

Zosúlaďte túžby dobrovoľníka s potrebami organizácie.
Vytvorte smernicu manažmentu dobrovoľníkov pre svoju organizáciu.
Akceptujte, že ochota dobrovoľníka zaviazať sa môže postupom času meniť.
Postarajte sa, aby mali dobrovoľníci dostatok priestoru a vybavenia na prácu.
Zaistite bezpečné a zdravé pracovné prostredie.
Zabezpečte dôvernosť pre svojich dobrovoľníkov.
Poskytnite jasný popis rolí pre každého dobrovoľníka.
Postarajte sa, aby boli dobrovoľníci privítaní srdečne.
Zabezpečte dobrovoľníkom správne uvedenie do práce.
Postarajte sa, aby mali dobrovoľníci, kde zaparkovať svoje auto alebo bicykel.
Venujte zdroje (čas a peniaze) podpore pre dobrovoľníkov.

Zachovávajte pravidlá bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci.

Dajte dobrovoľníkom príležitosť vziať si voľno.
Majte víziu zapojenia dobrovoľníkov do vašej organizácie.

Jednoduché bezplatné spôsoby, ako dobrovoľníkom denne prejaviť uznanie

Buďte vždy zdvorilý.
Dobrovoľníkov vždy pozdravte menom.
Často hovorte ďakujem a myslite to úprimne.
Uvedomte si, že dobrovoľníci zohrávajú jedinečnú rolu.
Buďte stále úprimný.
Pomôžte dobrovoľníkom, aby boli so sebou spokojní.
Vytvorte atmosféru, ktorá bude dobrovoľníkov motivovať.
Dobrovoľníkov nepreťažujte.
Vždy oceňujte prínos dobrovoľníkov.
Dávajte dobrovoľníkom príležitosti vyjadriť svoj názor.
Pochváľte dobrovoľníkov za dobrú prácu.
Navrhujte zdroje pomoci a podpory pre osobné problémy.
Pamätajte si mená dobrovoľníkov, mená ich partnerov, detí alebo domácich miláčikov a pýtajte sa, ako sa majú.

Spôsoby, ako ukázať, že si ceníte vklad dobrovoľníkov

Požiadajte ich o nápady, ako môže organizácia ukázať, že jej na nich záleží.
Povzbuďte ich, aby sa zúčastňovali porád a zasadnutí.
Umožnite dobrovoľníkom prevziať náročnejšie povinnosti.
Povzbuďte ich, aby sa zúčastňovali plánovania, ktoré ovplyvňuje ich prácu.
Umožnite dobrovoľníkom „" v práci rásť.
Pošlite články o dobrovoľníkovi alebo dobrovoľníkoch do (miestnych) novín alebo ich zaraďte do svojho informačného bulletinu.
Uveďte ich meno v programe, ktorý pomohli organizovať.
Požiadajte dobrovoľníkov, aby sa podelili so svojimi nápadmi.
O výsledkoch hodnotenia programu informujte aj dobrovoľníkov, aby videli svoj vplyv na klientov a programy.
Pravidelne hodnoťte napredovanie dobrovoľníkov.
Posudzujte konštruktívne.
Umožnite dobrovoľníkom zapojiť sa do riešenia problémov.
Zistite, čo motivuje každého dobrovoľníka a svoje ocenenie prispôsobte tomu, čo považuje za dôležité.
Dajte dobrovoľníkom úlohy, ktoré úspešne zvládnu.
Uistite sa, že dobrovoľníci robia prácu, ktorá je pre nich a pre komunitu zmysluplná.
Presadzujte dobrovoľníkov do úloh, kde lepšie uplatnia svoj talent.
Zdôraznite vplyv, ktorý má prínos dobrovoľníkov na organizáciu.
Vždy majte pre svojich dobrovoľníkov prácu a nikdy nemárnite ich čas.
Poskytujte zmysluplnú a príjemnú prácu.
Dajte dobrovoľníkom možnosť hovoriť o svojich pocitoch, najmä ak pracujú v stresových situáciách.
Umožnite dobrovoľníkom podpísať sa pod niečo, čo pomohli vytvoriť alebo zrealizovať.
Pomocou prieskumov zistite čo si vaši dobrovoľníci myslia.
Nájdite si čas na vysvetlenie a vypočutie nápadov a obáv dobrovoľníkov.
Požiadajte dobrovoľníkov o prezentáciu alebo vedenie stretnutí.
Požiadajte dobrovoľníkov, aby vyškolili iných dobrovoľníkov, napríklad starší dobrovoľníci môžu mentorovať mladých.
Uistite sa, že koordinátor dobrovoľníkov je ľahko dostupný.
Dohliadajte na prácu dobrovoľníkov.
Vytvorte podpornú skupinu dobrovoľníkov.
Nezavádzajte nové politiky a postupy bez vkladu dobrovoľníkov.
Pri tvorbe nových politík a stratégií zistite čo si o nich myslia dobrovoľníci.
S dobrovoľníkmi udržiavajte pravidelný kontakt, aj vtedy, ak robia mimo pracoviska alebo príležitostne.
V letákoch a výročných správach používajte citáty dobrovoľníkov.

Niekoľko tipov za mierne náklady

Poskytujte vynikajúce školenia a koučovanie.
Uhraďte výdavky.
Pošlite pohľadnicu, ktorou poďakujete za dobre vykonanú prácu.
Poďakujte dobrovoľníkom v informačnom bulletine.
Zaplaťte registračné poplatky (alebo ich časť) za kurzy alebo konferencie.
Umožnite, aby dobrovoľník dostal list – spätnú väzbu od osoby, ktorej poskytol služby.

Dajte dobrovoľníkovi možnosť naozaj vidieť, počuť a cítiť konečný výsledok svojej práce.

Povzbuďte zamestnancov a klientov, aby napísali komentáre a citáty o zmenách, ktoré dobrovoľníci robia. Vytlačte ich v brožúre a prečítajte na akcii pre dobrovoľníkov.

Vytvorte pre dobrovoľníkov nástenku.

Počas prestávok poskytujte bezplatné občerstvenie.

Nominujte svojich dobrovoľníkov na verejnom oceňovaní – napr. Dobrovoľník roka.

Výročné/jednorazové nápady na prejavenie uznania

Uskutočnite záverečný rozhovor s dobrovoľníkom, ktorý odchádza.

Rozlúčte sa s dobrovoľníkmi, keď sa sťahujú alebo opúšťajú organizáciu.

Dajte im odporúčacie listy. Odporučte dobrovoľníkov potenciálnym zamestnávateľom.

Predstavujte svojich dobrovoľníkov na špeciálnych podujatiach počas celého roka.

Pomôžte dobrovoľníkom pripraviť si životopis, ak o to majú záujem. Zdôraznite zručnosti, ktoré rozvinuli prostredníctvom dobrovoľníckej práce.

Zablahoželajte im, keď majú narodeniny alebo meniny.

Dajte dobrovoľníkom špeciálny darček, ktorým vyjadríte, že si ceníte ich služby pre vašu organizáciu.

Darujte špeciálne odmeny za 1,3,5,10 a viac rokov služby.

Navrhnite dobrovoľníka mesiaca, vyveste jeho fotku vo svojej kancelárii a pošlite ju do miestnych novín.

Ak pracujete s deťmi, požiadajte ich, aby pre dobrovoľníkov vyrobili ďakovné karty.

(Volunteering Australia, 2003)

Spolupráca dobrovoľníčky a nevidiacej líderky počas YALTA víkendovky.

5. Líderské zručnosti

Stanislav Sokol
Únia nevidiacich a slabozrakých Slovenska
sokol@unss.sk

Hneď v úvode sa núka otázka: Kto je to vlastne líder? Mohol/ mohla by som ním byť aj ja? Ako to už v živote často býva, na priamočiaru otázku neexistuje jednoduchá odpoveď. V nasledujúcej kapitole sa budeme venovať charakteristike kompetencií, ktorá by nám pri hľadaní odpovede na túto otázku mohla napomôcť. V závere kapitoly prinesieme inšpiratívne názory ľudí, ktorí si v oblasti líderstva a vedenia skupín už čo-to vo svojej práci zažili.

5.1 Kto je to líder?

Najčastejšie za lídra označujeme charizmatickú osobnosť, ktorá dokáže strhnúť ostatných tým správnym smerom a motivuje ich tak, že sú schopní samostatne prekonávať prekážky. Líderstvo potom môžeme charakterizovať ako proces sociálneho vplývania, v ktorom je jednotlivec schopný zabezpečiť podporu druhých pri plnení spoločnej úlohy. Tento obraz lídra je tak trochu hollywoodsky mýtus osamelého hrdinu, ktorý svojím nadľudským osobným nasadením dá do pohybu masy a v záverečných titulkoch ho za to vymenujú na prvom mieste. Aj preto snáď každý autor do líderstva vkladá aspoň kúsok zo svojej vlastnej predstavy o hrdinstve a vlastnostiach, ktoré sú s ním spojené. Čiastočne má pravdu. Snahou lídra však môže byť nielen „hrdinsky" čo najlepšie splniť vyššie spoločenské ciele, ale tiež uspokojiť vlastnú túžbu po osobnom vplyve a moci.

5.2 Charakteristické vlastnosti lídra

Téma líderstva je v súčasnosti veľmi populárna – veď kto by nechcel aspoň niečo malé viesť. Ako by ste takého lídra charakterizovali? Predstavoval by váš presný obraz? ☺ Charakteristík dnes existuje mnoho a možno sa v niektorej z nich nájdete. Tak schválne – sedí na vás niečo z nasledujúceho opisu? Líder je považovaný za výnimočného, presvedčivého jedinca obdareného charizmou, víziou a odhodlaním ísť za ňou i navzdory prekážkam. Takže, nechýba vám pevná vôľa? Americký autor Napoleon Hill takto výstižne píše o nedostatku odhodlania, ktorý často predstavuje deliacu čiaru medzi bežným človekom a líderskou osobnosťou: „Jednou z najbežnejších príčin neúspechu ľudí je zvyk vzdať sa, keď človeka postretne čiastková prehra."

Súčasné štúdie naznačujú, že vodcovstvo je skôr komplexnou záležitosťou a nemožno ho zúžiť na zopár kľúčových vlastností jednotlivca. Aby sme však neboli príliš abstraktní, pokúsme sa navzdory tomu aspoň zhruba špecifikovať akýsi súbor základných vlastností lídra.

Hovorili sme už o odhodlaní – to vychádza z ďalších vlastností ako iniciatívnosť, asertivita, vytrvalosť a niekedy i dominancia. Ľudia s týmito vlastnosťami majú často tendenciu bezvýhradne plniť svoje ciele, pracovať dlhé hodiny, sú ambiciózni a často sú veľmi súťaživí s ostatnými. Ďalej sú veľmi dôležité kognitívne schopnosti, ktoré sa zakladajú na inteligencii, analytických a verbálnych schopnostiach, flexibilite v správaní a dobrom úsudku. Jedinci s týmito vlastnosťami sú schopní formulovať riešenia zložitých problémov, dobre pracovať pod stresom, prispôsobovať sa meniacim situáciám a vytvárať dobre premyslené plány do budúcnosti. Môžeme uviesť príklady ako Steve Jobs či Abraham Lincoln, ktorým nechýbalo odhodlanie rovnako ako kognitívne schopnosti, čo preukázali dobrou adaptáciou na neustále sa meniace podmienky svojho prostredia.

Medzi ďalšie podstatné vlastnosti patrí sebavedomie, ktoré zahŕňa znaky ako vysoká sebaúcta, asertivita, emocionálna stabilita a sebaistota. Jednotlivci, ktorí sú sebavedomí, nepochybujú o sebe či svojich schopnostiach a rozhodnutiach. Majú tiež schopnosť premietať túto vlastnosť na druhých posilňujúc ich dôveru a oddanosť.

Dôležitou osobnostnou charakteristikou lídra je i to, ako vníma seba v rámci skupiny, ktorú vedie. Podľa toho môžeme rozdeliť lídrov do dvoch základných skupín. Líder typu „my" hovorí a myslí v duchu skupiny. Jeho ambícia sa spája so skupinou, nie s vlastnou osobnosťou. Preto si vie bez problému vybrať nástupcu, ktorý ho úplne nahradí alebo dokonca prevýši. Jeho hrdosť sa zakladá na tom, že pracoval s dobrou skupinou ľudí, nie že túto skupinu urobil dobrou. Lídri typu „ja" sú ich pravým opakom. Najviac si cenia svoj vlastný výkon, talent a svoje mimoriadne schopnosti. Počas svojho pôsobenia dokážu byť títo lídri veľmi úspešní, no s ich odchodom dochádza často k zániku danej skupiny. Neumožnia, aby popri nich vyrástol adekvátny nástupca, pretože vedľa seba neznesú ľudí, ktorí by ohrozovali ich výnimočnosť.

Výskumy založené na pozorovaní ďalej ukazujú, že existuje osobitý typ lídra – „hrdinu", ktorý je schopný dosiahnuť výnimočné výsledky vďaka kombinácii troch zdanlivo nedôležitých vlastností:

- osobnej skromnosti až plachosti (nenechá sa oslavovať, nie je žiarivý rečník ani strhujúci charizmatik a jeho meno nenájdete nikde v titulkoch; úspech i seba identifikuje so skupinou),
- zaťatej rozhodnosti (je presvedčený o svojej stratégii a je ochotný ju realizovať v plnom rozsahu, aj napriek protestom okolia a bolestivým rozhodnutiam, pretože postupuje v mene „vyššieho princípu"),
- schopnosti vidieť prínos iných a mať vlastnú zodpovednosť (nikdy neobviňuje zo zlyhania externé faktory alebo smolu, ale veľmi často hovorí o „šťastí" a ústretovosti iných, keď má nájsť príčinu vlastného úspechu).

Hra zameraná na rozvoj líderských zručností – jedna z aktivít počas školenia mladých lídrov v rámci projektu YALTA.

5.3 Líderské zručnosti

Často sa stretávame s názorom, že líderstvo resp. komplex líderských zručností sa nedokážeme naučiť. Túto danosť by sme v sebe mali objaviť. Čo však možné je? Pozorovať sa, analyzovať svoje zručnosti, vypočuť si názor ľudí z nášho okolia na seba. Ak závery vašich zistení nasvedčujú tomu, že by z vás „nejaký ten líder" mohol byť a zároveň k tejto neľahkej ceste aj inklinujete, pracujte na sebe – rozvíjajte svoje zručnosti, budete ich potrebovať! Ako na to? Čítajte, absolvujte školenia, no hlavne nechajte sa formovať praxou. Pri rozvoji líderských zručností je totiž veľmi dôležité uvedomiť si fakt, že tak ako nie je možné naučiť sa hrať na gitare prečítaním knihy o hraní, ale samotným hraním, rovnako stať sa dobrým lídrom nie je možné bez skutočného vedenia ľudí.

Aby sme vedeli, čo rozvíjať, v nasledujúcom texte si predstavíme zručnosti alebo kľúčové kompetencie lídra, ktoré sme zhrnuli do jedenástich okruhov. Poďme na to:

- Analýza a riešenie problémov – schopnosť využívať logické myslenie, vnímať súvislosti medzi problémami, rozpoznávať kritické udalosti a chápať príčiny problému. Schopnosť zovšeobecniť konkrétne javy a ukazovatele, pričom sa berú do úvahy viaceré činitele.
- Interakcia s ľuďmi – schopnosť jasne a zrozumiteľne formulovať závery. Schopnosť zaobchádzať s druhými s rešpektom, chápať a identifikovať ich potreby a motívy. Prejavuje sa otvorenosťou a nadväzovaním vzťahov s druhými, schopnosťou získať a udržať dôveru a vytvoriť spoločné východisko.
- Motivovanie ľudí – schopnosť jednotlivca motivovať odmenami, pochvalou v správnom momente, prípadne motivovať vlastným správaním s cieľom dosahovať lepšie výkony. Vhodným spôsobom motivuje druhých zapojením do rozhodovania v rámci skupiny a vytvára podpornú atmosféru.
- Komunikačné a prezentačné zručnosti – schopnosť chápať informácie prezentované v rozličných formách. Identifikovanie podstatných informácií a schopnosť ďalej sa o ne deliť. Zručnosti vo vedení rozhovorov a diskusií aktívnym počúvaním, jasným formulovaním a vyjadrovaním osobných názorov. Schopnosť prezentovať vhodným spôsobom a jasne definovať danú úlohu, aby skupina vedela, čo presne sa od nej vyžaduje.
- Plánovanie a organizovanie – schopnosť stanovovať činnosti potrebné na dosiahnutie cieľa, odhadovať časovú náročnosť úloh, dôslednosť pri dodržiavaní plánu a zverených úloh. Premýšľanie o potrebných zdrojoch (časových, personálnych, materiálnych).
- Práca s informáciami – schopnosť triediť údaje podľa relevantných kritérií, informácie ďalej spracovávať. S pomocou internetu a ďalších dostupných zdrojov vyhľadáva relevantné informácie. Dokáže sa dobre zorientovať vo väčšom množstve dokumentov a zhodnotiť ich relevanciu.
- Pružnosť v rozmýšľaní a správaní – schopnosť adaptovať sa na inovácie v prostredí, v pracovnej skupine a na usmernenia zvonku. V prípade zlyhania člena tímu dokáže zastúpiť jeho rolu. Schopnosť improvizovať pri zlyhaní plánov/ harmonogramu a nahradiť ho novým postupom.
- Tímová práca – schopnosť tímového vedenia, vnímanie a využívanie skupinovej dynamiky rozpoznávaním a rešpektovaním ľudskej individuality, snaha dosiahnuť synergiu v skupine. Poskytovanie konštruktívnej spätnej väzby, riešenie vzniknutých konfliktov v skupine s cieľom dosiahnutia zmierenia.
- Tvorivé myslenie – schopnosť zlepšovať už existujúce postupy a metódy, podávať námety na nové riešenia či vytvárať nové metódy. Skúša iné spôsoby realizácie aktivít, inšpiruje ostatných.
- Zvládanie emócii – schopnosť ovládať svoje emócie v rôznych situáciách bez výbuchov hnevu a zmätkovania, problémy sa riešia pokojným štýlom. Dôležitú úlohu zohráva uvedomovanie

si svojich silných a slabých stránok osobnosti a chápanie osobných prejavov v stresových a nejasných situáciách.

- Otvorenosť a vnímanie spätnej väzby – schopnosť efektívne prijímať a analyzovať spätnú väzbu od svojho okolia s následnou sebareflexiou a snahou o vlastné zlepšenie.

Práca facilátora s účastníkmi stretnutia – jedna z aktivít na víkendovke v rámci projektu YALTA.

5.4 Typy lídrov

Za základnú črtu pri určovaní typov lídrov sa považuje štýl ich vedenia. Je to spôsob, akým líder určuje smerovanie, realizuje plány a motivuje ľudí. Je výsledkom filozofie, osobnosti a skúseností lídra. Rôzne situácie si vyžadujú rôzne štýly vedenia, aby sa úloha efektívne vyriešila. V krízovej situácií je napríklad vhodnejšie použiť iný prístup ako v situácií štandardnej. Použitý štýl by mal čo najúčinnejšie prispieť k dosahovaniu cieľov skupiny a zároveň rešpektovať záujmy jej jednotlivých členov.

Autokratický líder

Pri autokratickom vedení je všetka rozhodovacia moc sústredená do rúk lídra podobne ako pri diktátoroch. Autokratický líder využíva postavenie na presadzovanie svojich rozhodnutí, nie je zvyknutý prijímať rady či iniciatívy od podriadených. Čo povie, to musia urobiť. Keďže za celú skupinu rozhoduje iba jedna osoba, umožňuje to rýchle prijímanie rozhodnutí. Autokratický manažment poskytuje lídrovi silnú motiváciu.

Demokratický líder

Typ demokrata povzbudzuje ľudí, aby sa podieľali na rozhodovaní. Podporuje záujmy členov skupiny a uplatňuje rovnosť v praxi. Používame tu tiež termín zdieľané líderstvo.

Líder zameraný na úlohy

Tento líder sa orientuje na úlohy, ktoré sa musia vykonať pri dosahovaní určitého cieľa. Vo všeobecnosti sa viac zaujíma o riešenie daného problému systémom krok za krokom, striktne sleduje termíny a dosahovanie stanovených výstupov aj na úkor pohodlia členov tímu.

Líder zameraný na vzťahy

Štýl, ktorý je protikladom k predchádzajúcemu štýlu vedenia. Líder je viac orientovaný na vzťahy v skupine, ich rozvoj, celkovú pohodu a spokojnosť členov. Zdôrazňuje komunikáciu v tíme, prejavuje dôveru v ľudí a uznanie za vykonanú prácu. Pozitívom takéhoto pracovného prostredia je väčšia motivácia členov tímu, ktorí cítia dostatočnú podporu. Na druhej strane uprednostňovanie vzťahov na úkor dosahovania cieľov môže mať negatívny vplyv na produktivitu práce.

5.5 Skupinové vedenie

V protiklade s vedením skupiny jednotlivcom je skupinové vedenie. V tomto prípade viac ako jedna osoba určuje smerovanie skupiny ako celku. Tento prístup sa zavádza v snahe zvýšiť kreativitu a zapojenie ľudí. Členovia tímu, ktorí majú najlepšie predpoklady viesť danú fázu projektu, sa stávajú dočasnými lídrami. Keďže každý člen tímu má možnosť zažiť vyššiu úroveň vplyvu a zodpovednosti, členov skupiny to povzbudí a dodá rozmer úspechu. Zároveň každý z nich môže lepšie uplatniť vlastné vodcovské schopnosti v prospech celej skupiny.

Skupinové vedenie má svoje špecifické charakteristiky:

- musí existovať vedomie jednoty zo strany všetkých členov,
- musí existovať medziľudský vzťah; členovia majú mať možnosť prispieť, učiť sa a spolupracovať s ostatnými,
- členovia musia mať schopnosť konať jednotne smerom k spoločnému cieľu.

5.6 Rozhovory s lídrami

V prvej fáze projektu YALTA sme pripravili päť audio a video rozhovorov s líderskými osobnosťami alebo s našimi aktívnymi takmer-rovesníkmi, ktoré sa prezentovali účastníkom počas projektovej aktivity v apríli 2016. Štyria z nich majú vážne zrakové postihnutie. Ponúkame vám teraz krátke predstavenie týchto ľudí a ich inšpiratívne názory na tému líderstvo.

Branislav Mamojka

Je predsedom Únie nevidiacich a slabozrakých Slovenska (ÚNSS) nepretržite od jej vzniku v roku 1990, kedy túto organizáciu ako jedno z prvých občianskych združení u nás pomáhal zakladať. Taktiež zastáva funkciu predsedu Národnej rady občanov so zdravotným postihnutím v SR, ktorá združuje organizácie občanov s rôznymi druhmi zdravotného postihnutia. Aktívne sa zúčastňuje na tvorbe a pripomienkovaní legislatívy v oblasti sociálnych vecí, je členom Rady vlády SR pre problematiku občanov so zdravotným postihnutím a členom predsedníctva Európskeho fóra zdravotného postihnutia.

„Vždy si rád vypočujem druhých ľudí, keď riešim nejaký problém, aby názorov, ktoré zaznejú, bolo čo najviac. Snažím sa neprijímať unáhlené rozhodnutia. Zaoberám sa prípadnými rizikami

riešení, keďže považujem za veľmi dôležité, aby bol človek pripravený. Taktiež je nevyhnutné stanoviť si priority, lebo úloh je často veľa. Líderstvo mi dáva možnosť participovať na procese rozhodovania a riešenia problémov, ktoré môžem aktívne ovplyvniť. Na druhej strane si treba uvedomovať zodpovednosť za rozhodnutia. Najviac ma motivujú spoločné úspechy, keď vidím ako sa moji spolupracovníci posúvajú dopredu a neboja sa preberať zodpovednosť. Ak sa chce človek stať dobrým lídrom, musí veľa počúvať druhých ľudí, nepristupovať k problémom citovo, ale skôr racionálne. Mal by vedieť správne argumentovať, vážiť si ľudí, s ktorými spolupracuje, a neprenášať problémy pracovné do bežného života."

Alžbeta Frimmerová

Je prezidentkou Platformy dobrovoľníckych centier a organizácií. Vyštudovala Filozofickú fakultu UK v Bratislave. Absolvovala kurzy manažmentu dobrovoľníkov realizované Minnesota Association for Volunteer Administration v USA, Národným dobrovoľníckom centrom Hestia v ČR a Asociáciou supervízorov a sociálnych poradcov v Bratislave. Od roku 2006 sa venuje rozvoju a propagácii dobrovoľníctva na Slovensku, vzdelávaniu a kvalite v manažmente dobrovoľníkov, vytváraniu dobrovoľníckych programov, vzniku a rozvoju dobrovoľníckych centier na Slovensku a v Európe. Pracovala na tvorbe zákona o dobrovoľníctve. Stála pri založení Platformy dobrovoľníckych centier a organizácií ako aj Bratislavského dobrovoľníckeho centra.

„Keď vidím v oblasti dobrovoľníctva nejaký problém, vnímam ho ako výzvu, pustím sa do nej a snažím sa pritiahnuť ďalších ľudí. To je moja realizácia líderstva. Dáva mi pocit zmysluplnosti z toho, že robím veci, ktoré môžu meniť v menšej či väčšej miere túto krajinu. Rovnako motiváciu pre to, aby som sa pohla ďalej. Keď som v kontakte s inými ľuďmi, ktorí majú podobnú víziu ako ja, získavam dobrý pocit toho, že zrejme idem správnym smerom. Človek na seba preberá líderskú rolu – ak na to má a chce veci posúvať ďalej, vníma ich v širších súvislostiach, odovzdáva tak svoje schopnosti pre prospech spoločnosti. Na to, aby sa niekto mohol stať lídrom, by mal mať správnu víziu toho, čo chce v živote robiť, následne ňou musí nadchnúť ďalších ľudí a zabezpečiť si prostriedky pre naplnenie tejto idey."

Roman Martinovič

Roman dnes vedie neziskovú organizáciu Stopka v Ružomberku, ktorej cieľom je prostredníctvom zážitku a integrácie pozitívne ovplyvňovať vzťah človeka k sebe, iným a prostrediu, v ktorom žije. V minulosti bol predsedom mládežníckeho klubu Netopier pod ÚNSS, neskôr predsedal Združeniu nevidiacej a slabozrakej mládeže, ktoré zrealizovalo a participovalo na viacerých domácich i zahraničných projektoch zameraných najmä na rozvoj životných zručností a neformálne vzdelávanie mládeže. Pôsobil aj ako člen Ústrednej rady ÚNSS a člen Redakčnej rady Slovenskej knižnice pre nevidiacich M. Hrebendu v Levoči.

„Mojou motiváciou pre aktívnu účasť na dianí v spoločnosti a vedenie rôznych aktivít je presvedčenie, že s naším tímom dokážeme robiť veci lepšie ako ich robia iní. Zmysel líderstva vidím v tom, že vďaka nemu môže človek realizovať svoje myšlienky a odovzdávať tak druhým ľuďom niečo hodnotné napríklad životnú zručnosť, dobrý pocit a pod. Vždy sme sa snažili merať výsledky našej práce. Je veľmi dôležité, aby sme vedeli dokázať, že to, čo realizujeme, má naozaj pre niekoho zmysel. Každý má však inú vnútornú motiváciu. Ja moc neverím v to, že človek robí veci len z lásky k druhým. V prvom rade robíme veci pre seba. Žiaľbohu, sme tak nastavení, len niektorí si to viac, iní menej priznávame. U mňa to bol hlavne pocit z dobre vykonanej práce. Určite si však nemyslím, že je dôležité len niečo viesť. Je dôležité hlavne niečo robiť. Nemusí byť každý ten úplne najvyšší líder, viesť združenia a čosi zakladať. Niekedy to môžu byť úplne malé veci. Len, prosím, neseďme

doma! Recept na líderstvo podľa mňa neexistuje. V prvom rade to človek musí objaviť v sebe. Rôzne školenia mu môžu len pomôcť túto danosť nejakým smerom ďalej rozvíjať."

Marek Hlina

Marek pracuje v Špeciálno-pedagogickom centre na Základnej škole internátnej pre slabozrakých a nevidiacich v Bratislave. Niekoľko rokov pôsobil v ÚNSS ako inštruktor sociálnej rehabilitácie. V ÚNSS bol taktiež členom Ústrednej rady, organizoval rôzne aktivity pre členov a snažil sa o zapojenie nových mladých ľudí do členskej základne organizácie. Od detstva sa aktívne venuje športu. Ako mládežník sa zapájal do rôznych dobrovoľníckych aktivít, v súčasnosti pôsobí aj v divadelnom súbore nevidiacich a slabozrakých hercov.

„U nás doma sa stále niečo dialo. Veľa sme cestovali, chodili na výlety, rodičia sa nám v mnohom venovali. Možno práve odtiaľ pramenila motivácia, že som nechcel len sedieť doma. Vždy ma to ťahalo von a robiť niečo pre niekoho. To je ten motív – robiť zmysluplné veci, ktoré niekomu môžu pomôcť, potešiť, môžu pozitívne ovplyvniť niečí život, možno obohatiť názory. Toto je moja motivácia byť v živote aktívny. Myslím si o sebe, že mám akúsi schopnosť pritiahnuť ľudí k činnosti, ale je to hlavne vďaka tomu, že som si vytvoril kontakty a vznikli pekné priateľstvá. Potom je pomerne jednoduché ľudí motivovať a správne ovplyvniť. Líderstvo sa podľa mňa nedá naučiť, možno tomu viete trochu dopomôcť. Človeka to musí prirodzene ťahať k aktivite, musí naozaj chcieť. Dôležité je vždy spraviť prvý krok. Najprv sa vám možno nechce nikam ísť, ale dáte tomu šancu. Prídete, spoznáte ľudí, aktivita vás chytí a už to ide akoby samo. Mňa veľa vecí zaujalo práve takto, ale musel som ich najprv spoznať. Niekto môže byť zo začiatku neistý, no práve tento prístup a otvorenosť mu môže dopomôcť k tomu, aby zistil, že ho daná vec baví a má chuť vložiť sa do nej."

Silvia Završanová

Silvia sa už v mladom veku začala dobrovoľnícky zapájať do rôznych aktivít pre ľudí so zrakovým postihnutím napríklad ako inštruktorka v letných táboroch pre nevidiacich a slabozrakých. Vyštudovala Pedagogickú fakultu Univerzity Komenského v Bratislave. Neskôr pôsobila v neziskovej organizácii zameriavajúcej sa okrem iného na rozvoj životných zručností detí. Viedla krúžky šikovných rúk, ručné práce ako štrikovanie sú jej veľkou záľubou. Dnes žije a pracuje v Bratislave.

„Vedením rôznych aktivít som zistila, že pracovať s ľuďmi je dosť náročné. No praxou som sa naučila, ako s nimi komunikovať, pochopiť ich rôznorodosť, hľadať kompromisné riešenia, ako si efektívne zorganizovať veci a flexibilne reagovať na prípadné zmeny v pláne. Motivovala ma pri tom radosť z faktu, že ja niečo viem a môžem túto zručnosť prostredníctvom spoločnej aktivity niekomu odovzdať. O líderstve si myslím, že ak raz človek nie je typom lídra, ťažko sa ním stane vďaka nejakému tréningu. No keď už niekto ľudí vedie, je dobré, keď počúva svoju skupinu. Nie každý z nás musí byť skvelý vo vedení, no ktokoľvek môže prísť s dobrým nápadom a mal by byť vypočutý."

Literatúra

1. Hulín, M. 2010. Záverečná správa z prieskumu pre potreby štandardizácie minimálneho kompetenčného profilu mladého vedúceho – projekt KomPrax. Bratislava: IUVENTA, 2010.
2. Howell, Jon P. 2012. Snapshots of Great Leadership. Londýn: Taylor and Francis, pp. 4–6.
3. Lewin, K.; Lippitt, R.; White, R. K. 1939. Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates. Journal of Social Psychology, 10: 271–301.
4. Materiály o líderstve dostupné na portáli: http://www.ibispartner.sk/

Poznámky:

6. Hry a ich adaptácia pre mládež so zrakovým postihnutím

Tímea Hóková
Únia nevidiacich a slabozrakých Slovenska
hokova@unss.sk

Prečo sa ľudia hrajú? Keď sa povie slovo „hra," najskôr si asi predstavíme malé dieťa s autíčkom alebo bábikou v ruke. Prípadne nám ešte napadnú spoločenské hry, ktoré si možno občas zahráme aj my. Hra však má, samozrejme, oveľa širší zmysel, zďaleka sa netýka len detí a taktiež sa nevzťahuje výlučne len na manipuláciu s fyzicky uchopiteľnými hračkami. Každá hra má zväčša svoj cieľ, začiatok i koniec. Ide o tvorivú aktivitu, pri ktorej simulujeme určitú životnú situáciu [1, 2]. Učenie je často jednoduchšie prostredníctvom hry, keďže ide len o „akože" realitu – teda dôsledky vo vymyslenej realite nebudú fatálne. Školenia a podujatia pre mládež bývajú vo veľkej miere popretkávané rôznymi typmi hier, a to najmä takými, ktoré umožňujú jednak lepšie vzájomné spoznávanie a jednak cielene rozvíjajú vybrané sociálno-komunikačné kompetencie. Hlavným zámerom tejto kapitoly je zhrnúť zopár praktických rád, ktoré zjednodušia prístup k sociálno-komunikačným hrám (aktivitám) aj nevidiacim a slabozrakým mladým ľuďom. Navyše možno získame aj vlastnú odpoveď na otázku: prečo sa vlastne ľudia hrajú.

6.1 Prispôsobiť alebo neprispôsobiť?

Odpoveď na túto otázku v žiadnom prípade nie je jednoznačná. V prvom rade závisí od formy a prevedenia hry a tiež od toho, či samotným prispôsobovaním už nestratíme jej pointu. K tomu, aby sme vôbec mohli uvažovať o formách adaptácie hier pre nevidiacich a slabozrakých, musíme vedieť:

1. ako ľudia so zrakovým postihnutím vnímajú a získavajú informácie,
2. z akých etáp sa skladá hra.

6.1.1 Vnímanie a získavanie informácií u osôb so zrakovým postihnutím

Pre človeka, ktorý má problém so zrakom, sa stávajú zdrojom informácií predovšetkým ostatné zmysly. Dominantný je hmat a sluch, človek však môže využívať aj prípadné zvyšky zraku a v obmedzenej miere čuch. To, ktoré zmysly a akým spôsobom bude človek pri získavaní informácií využívať, závisí od jeho osobných schopností, zručností, výcviku a subjektívnych preferencií.
Na zjednodušenie prijímania informácií ďalej slúžia aj viaceré kompenzačné pomôcky, ktoré sa opierajú hlavne o vyššie spomínané zmysly – najmä hmat a sluch. Avšak dôležité je poznanie, že žiadna kompenzačná pomôcka (počítač so zväčšovacím softvérom či čítačom obrazovky) nenahrádza stopercentné vizuálne vnímanie. Osoba so zrakovým postihnutím ale pomocou nich dokáže veľmi veľa, možno akurát bude potrebovať viac času napríklad na zorientovanie sa na monitore.

6.1.2 Etapy hry

Ako sme už uviedli, hra je veľmi široký pojem. My sa preto v tejto príručke budeme zameriavať najmä na hry (aktivity), prostredníctvom ktorých rozvíjame vybrané sociálno-komunikačné či líderské kompetencie (napr. spolupráca, aktívne počúvanie, riešenie konfliktov a pod.). Každá hra

má viacero etáp, ktorých postupné prejdenie uzatvára aktivitu a v závere ponúka veľmi dôležitý moment neformálneho učenia. Zjednodušene možno povedať, že ide o tieto etapy:

1. Uvedenie do hry,
2. Zadanie inštrukcie,
3. Realizácia hry,
4. Reflexia a záver.

V ďalších podkapitolách sa budeme osobitne podrobnejšie venovať každej etape, pričom zvlášť podčiarkneme určité špecifiká v súvislosti s efektívnym zapájaním mladých ľudí so zrakovým postihnutím.

Upravená pohybová hra. Vidiaci účastníci hry majú na očiach klapky.

Etapa: Uvedenie do hry

Ide o úplne prvú etapu, ktorej funkciou je predovšetkým motivovať účastníkov pre danú aktivitu. Priam kľúčová je tu rola facilitátora (teda vás, ktorí túto príručku čítate), ktorý je v danej chvíli tak trocha aj hercom. Nielenže navodzuje samotnú atmosféru hry, ale upútava aj pozornosť účastníkov, ktorí v danej chvíli môžu byť zaujatí úplne niečím iným (napr. prezeraním si najnovších správ v smartfóne či rozhovormi s ostatnými). Na úspešné vtiahnutie nevidiacich a slabozrakých mladých ľudí je dôležité uskutočniť tento motivačný úvod s použitím dostatočnej verbalizácie. Odporúča sa vyhnúť uvádzaniu hier spôsobom: „Čo podľa vás je na tomto obrázku?“ Je úplne evidentné, že nevidiaci účastník sa v žiadnom prípade nebude môcť zapojiť spolu so skupinou do hádania. Ak predsa len chceme účastníkom navodiť napríklad život v starom Egypte, skúsme na tento účel radšej uprednostniť nejaký príbeh z daného obdobia či jednoduchý model typického predmetu (zaiste nebude náročné vytvoriť jednoduchý model egyptskej pyramídy).

Etapa: Zadanie inštrukcie

Pri zadávaní inštrukcie je stále hlavná aktivita ešte na strane facilitátora. V tejto etape sa predovšetkým deje nasledovné:

- delenie do skupín,
- zadanie presnej úlohy alebo viacerých úloh (toho, čo majú účastníci robiť),
- odovzdanie materiálu, ktorý je potrebný k uskutočneniu hry.

Ak máme v skupine aj mladých ľudí so zrakovým postihnutím, je dôležité mať na pamäti nasledovné:

- Pri delení do menších skupín jasne určiť jednotlivé skupiny. Dobré je napríklad používať vopred dohodnuté názvy skupín alebo konkrétne povedať mená ľudí, ktorí sa v danej skupine budú nachádzať. Takýmto spôsobom môžeme nepriamo pomôcť nevidiacemu účastníkovi zistiť, ku ktorej skupine vlastne patrí. Tiež je vhodné určiť i konkrétne miesto, kde daná skupina bude vykonávať úlohy.
- Občas si podstata hry vyžaduje, aby v každej skupine bola aspoň jedna vidiaca osoba (napr. pri hrách, kde je úlohou jedného zo skupiny popisovať obrázok alebo viesť ostatných účastníkov po určenej trase). V tomto prípade sa odporúča vopred si premyslieť stratégiu pri rozdeľovaní účastníkov do skupín, resp. si skupiny starostlivo definovať už vopred. Samozrejme, vždy sa maximálne snažíme o realizáciu hry rovnocenne pre všetkých účastníkov, ale niekedy sa z úplne objektívnych príčin vyžaduje, aby sme konkrétnym účastníkom pridelili špecifické roly aj na základe ich zrakového obmedzenia/dispozície. Uvedené je dôležité detailne premyslieť a prekonzultovať s celým realizačným tímom ešte pred uskutočnením aktivít.
- Pri pomenúvaní úloh (toho, čo majú účastníci robiť) je potrebný dostatočný popis a uvedenie presných pravidiel.
- Zadanie úlohy môže znieť napríklad aj takto: "Vašou úlohou bude pracovať v malej skupine a poskladať jednotlivé časti puzzle bez zrakovej kontroly. Iba jeden člen skupiny bude mať na 2 minúty prístup k výslednému obrázku, ku ktorému by ste sa mali dopracovať, a bude vás môcť zároveň navigovať."
- Ak ide o komplexnejšiu úlohu – teda účastníci musia vykonať sled krokov, aby sa dopracovali k cieľu – inštrukciu zadáme aj písomne. V tomto prípade si zadanie vopred starostlivo pripravíme aj vo zväčšenej čiernotlači, v Braillovom písme, či v elektronickej forme. Ak si aktivita bude vyžadovať aj nejaké zapisovanie, vo väčšine prípadov účastníci so zrakovým postihnutím disponujú svojím notebookom so zväčšovacím softvérom alebo čítačom obrazovky, použijú na zapisovanie hrubšiu fixku, alebo nakoniec využijú asistenciu ostatných členov skupiny. V prípade obrázkov je dôležité nepodľahnúť jednoduchej predstave, že ak bežný obrázok prevedieme do reliéfnej podoby, tak bude bez problémov prístupný pre ktoréhokoľvek nevidiaceho človeka. Rozpoznávanie reliéfnych obrázkov si totiž vyžaduje dlhodobejší nácvik prípadne kvalifikovaný popis zo strany vidiacej osoby [3, 5]. Rovnaká skutočnosť platí aj pri čítaní Braillovho písma, ktoré sa viacerí učia až neskôr v priebehu života (napr. v prípade získaného zrakového postihnutia). Ak máme ambíciu používať pri aktivitách reliéfne obrázky alebo Braillovo písmo, je veľmi dôležité poznať individuálne schopnosti a potreby jednotlivých účastníkov prípadne ich konzultovať s ostatnými členmi realizačného tímu. Informácie o úrovni ovládania Braillovho písma môžeme získať aj prostredníctvom neformálneho rozhovoru priamo s účastníkom ešte pred uskutočnením samotnej aktivity. Takto predídeme nepríjemným situáciám, ktorých výsledkom by mohlo byť, že daný nevidiaci účastník vlastne vôbec Braillovo písmo nepoužíva alebo sa ho ešte len nedávno začal učiť.

Etapa: Realizácia hry

V tejto etape už preberajú štafetu účastníci. Rola facilitátora sa mení z vedúcej na výlučne podpornú. Realizácia sa deje zväčša v malých skupinách, v ktorých začínajú prebiehať vzájomné sociálne interakcie, skupinová dynamika a už prirodzene sa vyprofilujú aj všetky skupinové roly, ktoré môžeme metaforicky pomenovať ako: vodca, mudrlant, tichý pozorovateľ či realista.

Skupinám dávame dostatok času na splnenie úlohy a prípadne ešte priebežne zodpovieme otázky. V prípade nevidiacich a slabozrakých účastníkov sa nenápadne presviedčame o tom, že skupina vníma ich potreby a je schopná poskytnúť i potrebnú pomoc. Prirodzene berieme aj situácie, kedy sa nevidiaci účastník zúčastňuje aktivity v skupine aj spoločne so svojím osobným asistentom. V tomto prípade sa neobraciame so svojimi otázkami na osobného asistenta, ale bez obáv sa pýtame priamo nevidiaceho účastníka.

Etapa: Reflexia a záver

Ide o takmer najdôležitejšiu etapu, v rámci ktorej prebieha moment učenia. S účastníkmi analyzujeme samotnú hru, jej cieľ, pozitívne i negatívne zážitky. Po úvodnom ventilovaní emócií a zážitkov v spolupráci s účastníkmi pomenúvame konkrétne závery, ale i prípadné porušenia pravidiel hry, ak sme také niečo spozorovali [6]. Akékoľvek zapisovanie záverov (často sa deje napr. na flipchartový papier) zo strany facilitátora si vyžaduje komentovanie resp. prečítanie konkrétnej poznámky. V tejto fáze už účastníci začínajú hovoriť skôr za seba (delia sa napríklad o svoje vlastné pocity a dojmy). Ideálne je zapamätať si mená účastníkov a aj ich používať. Týmto spôsobom značne eliminujeme pocit neistoty nevidiaceho z toho, že nevie, kedy vlastne môže prehovoriť. Bez ohľadu na prítomnosť zrakového postihnutia účastníci predstavujú mozaiku rôznych osobností, vlastností a rozdielnej miery skúseností s reflexiou hier. Existuje niekoľko účinných techník, ktoré facilitátorovi môžu pomôcť vhodne reagovať na rôzne prejavy v správaní počas skupinových diskusií a reflexií hier [4]:

Nezúčastnený

Je to človek, ktorý neprispieva do diskusie, a zdá sa, že nemá záujem spolupracovať. „Neodmeňujte" takúto neúčasť väčšou mierou pozornosti či naopak trestaním. Niektorí ľudia sú jednoducho hanbliví a ťažšie sa prejavujú vo väčšej skupine. Ak sa predsa len rozhodnú prehovoriť o svojich pocitoch a dojmoch z aktivity, určite ich povzbuďte: „Som rada, že si sa na to opýtala... ďakujem za tvoju pripomienku."

Urečnený

Je to človek, ktorý má sklony v diskusii dominovať. Napríklad prvý odpovedá na otázky alebo opakovane navrhuje, čo by sa malo robiť. V takomto prípade môžeme dať cielene slovo inému členovi skupiny. Ďalej je možné použiť aj nasledovnú frázu: „Jana, vďaka za tvoje nápady. Čo na tento problém hovorí Tomáš?" Facilitátor by mal mať jednoznačne diskusiu pod kontrolou.

Vševed

Je to človek, ktorý je (alebo si to aspoň myslí) veľmi dobre informovaný o problémoch v diskusii a neustále prichádza s novými nápadmi a poznatkami. Na jeho príspevky reagujte prívetivo, ale do diskusie zapájajte aj ďalších členov. Môžete povedať: „Toto je Milanov názor. Čo na to hovoria ostatní?" Alebo: „Skôr ako skončíme naše stretnutie, rada by som si vypočula, čo si o tom myslia ostatní."

Nahnevaný alebo hádavý

Je to človek, ktorý vyjadruje svoj emocionálny stav hnevom alebo hádkami s členmi skupiny a/alebo facilitátorom.

Na takého človeka sa nehnevajte, ani sa s ním nehádajte. Oceňte jeho poznámky pokojne a zdôraznite, že aj keď je v určitom smere poškodený, skúsenosti druhých môžu byť iné, a že je ťažké povedať s konečnou platnosťou, čo je dobré, a čo zlé.

Áno, ale

Je to človek, ktorý v zásade súhlasí s myšlienkou, ktorú prezentoval facilitátor alebo člen skupiny, ale hneď dodá, že v jeho prípade to nikdy nebude fungovať.

Nenechajte sa zatiahnuť do diskusie s človekom, ktorý súhlasí, ale vždy musí niečo dodať. Neprestajne bude opakovať, prečo v jeho prípade nie je možné uskutočniť dané riešenia. Niekto môže byť negativistický aj z dôvodu, že sa nedokáže prispôsobiť strate svojho zraku (nie je to, samozrejme, tak v každom prípade).

Znudený alebo ospalý

Poznáme však?? V prípade mladých ľudí jednoznačne! Nech si hovoríme čokoľvek, veľa mládežníkov trávi v noci čas úplne inak ako blahodarným spánkom. Na druhej strane môže ísť o človeka, v prípade ktorého nedostatok aktivity tkvie aj v nezáujme o hru. Pokúsme sa takéhoto účastníka rešpektovať a nesiliť jeho vyjadrovanie sa o danej hre.

6.2 Recept na hru

Uverili ste? Samozrejme, že univerzálny recept na hru neexistuje! Ak však máme ambíciu vtiahnuť do rôznych neformálnych aktivít aj ďalších mladých ľudí so zrakovým postihnutím, môžeme použiť aspoň podobný "polorecept:"

Hlavným cieľom by malo byť hru po obsahovej stránke čo najmenej modifikovať. Z aktivity totiž musia mať pôžitok všetci – rovnako nevidiaci i vidiaci.

Dôležité je tiež zachovať poslanie hry. V inom prípade už prichádzame s úplne novým variantom, ktorý, samozrejme, tiež nemusí byť zlý, ale už sa svojím charakterom líši od originálu.

Ak sa rozhodneme hru predsa len upravovať, dôležité je:

- Identifikovať bariéry t.j. časti hry, ktoré môžu ľuďom so zrakovým postihnutím spôsobovať ťažkosti.
- Vybrať spôsob odstránenia danej bariéry – teda či nahradíme obrázok jeho reliéfnou verziou alebo modelom a pod.
- Dbáme aj na spôsob vysvetlenia (dostatočná verbalizácia, nestačia len gestá alebo ukázanie na obrázok, predvedenie pohybu a pod.).
- Základný princíp prispôsobovania hier pre ľudí so zrakovým postihnutím spočíva v dôkladnej príprave a v prípadnom priamom overení ešte pred samotnou realizáciou. Môže pomôcť aj prekonzultovanie alebo otestovanie hry aj s konkrétnou nevidiacou alebo slabozrakou osobou.

6.3 Príklad úpravy hry

V tejto časti demonštrujeme príklad úpravy bežnej hry určenej na rozvoj sociálno-komunikačných kompetencií tak, aby sme do nej mohli plnohodnotne zapojiť aj nevidiacich a slabozrakých účastníkov skupiny. Prirodzene, nejde o univerzálne použiteľný recept, kľúčová je vlastná tvorivosť inštruktora a tiež dostatočné vedomosti o všetkých členoch skupiny. No a nakoniec je dôležité podotknúť, že aj napriek tomu, že hru upravíme priam úplne ideálne, jednoducho nemusí účastníka zaujať – veľmi neradi počítame s takouto možnosťou, hoci je to možná realita. Avšak buďme bez obáv, určite to tak nebude vo väčšine prípadov! Ozaj, vráťme sa k otázke z úvodnej časti tejto kapitoly – "Prečo sa ľudia hrajú?" Už viete odpovedať? Je to azda preto, že ich to baví a že sa chcú niečo veľmi nenútene a nepriamo naučiť?

Hra: Mínové pole

Ide o hru, ktorá sa často využíva so zámerom upevniť spoluprácu v skupine. Hra má taktiež rôzne možné prevedenia a alternatívy, ktoré nám umožňujú rozvíjať aj iné kompetencie napr. dôveru, komunikáciu, toleranciu a pod. Presnejší popis aktivity znie nasledovne [7]:

Materiál: krieda, farebná lepiaca páska, plánik

Miesto: ihrisko, telocvičňa (akýkoľvek väčší rovný priestor)

Popis: Vopred si pripravíme plánik mínového poľa, v ktorom vyznačíme „nemínovú cestičku" – teda trasu, na ktorej sa nenachádzajú žiadne míny. Následne nachystáme dve polia s rovnakými rozmermi aj na hracej ploche (napr. na ihrisku). Účastníkov rozdelíme do dvoch skupín, aby mohli medzi sebou súťažiť (alternatívne môžeme ponechať aj len jednu skupinu, pričom v tomto prípade pôjde o čo najrýchlejší presun).

Účastníkov postavíme na jednu stranu mínového poľa a odštartujeme hru. Jeden člen skupiny sa vyberie na mínové pole a vkročí na jedno z políčok. Políčka s mínami nie sú na hracej ploche nijak označené. Facilitátor hneď informuje, či daná osoba stúpila na mínu alebo nie. Ak nie, osoba môže pokračovať vo vyberaní ďalšieho políčka. Pohybuje sa štyrmi povolenými smermi – dopredu, dozadu, vľavo a vpravo. Keď sa účastník trafí na mínu, nemôže už ísť ďalej a musí sa vrátiť späť po rovnakej cestičke, akou prišiel. Potom už nastupuje ďalší člen skupiny a pokračuje, až kým nenarazí na mínu. Vyhráva tá skupina, ktorej sa podarí všetkých svojich členov úspešne previesť na druhú stranu.

Tip: Hra môže mať rôzne prevedenia – pre sťaženie môžeme napríklad zakázať členom skupiny rozprávať, alebo necháme hovoriť iba jedného.

Predstavme si teraz, že hra je úplne ideálna pre našu skupinu a chceme ju použiť na upevnenie komunikácie a spolupráce. Ak máme medzi účastníkmi aj mladých ľudí so zrakovým postihnutím, určite uvedenú hru podrobujeme analýze a začneme sa zaoberať i prípadnými modifikáciami. Pri ďalších úvahách by nám mohli pomôcť aj nasledovné otázky:

1. Aký je cieľ tejto aktivity?
2. Aké ťažkosti môžu mať účastníci so zrakovým postihnutím pri realizácii danej aktivity?
3. Aké máme možnosti na úpravu danej aktivity?

Uvedené otázky si postupne zodpovieme v ďalšom texte.

Aký je cieľ tejto aktivity?

Ako sme už uviedli, cieľom je upevnenie spolupráce a komunikácie v tíme. Pre našu skupinu práve potrebujeme niečo podobné, takže nechceme sa od základného zámeru odkloniť. Neprekážajú nám ale ďalšie pridané hodnoty, ktoré môžeme prostredníctvom danej aktivity získať.

Aké ťažkosti môžu mať účastníci so zrakovým postihnutím pri realizácii danej aktivity?

Pri tejto otázke sa zamyslime nad všetkými bariérami, ktoré by mohli nevidiacich či slabozrakých mládežníkov odradiť od zapojenia sa do hry. Je takmer isté, že ak ostaneme len pri nakreslenej verzii mínového poľa, tak sa pre nevidiacich a slabozrakých značne zníži atraktivita hry a budú musieť len „slepo" nasledovať inštrukcie ostatných členov skupiny. Každá hra či aktivita má viaceré komponenty, a to:

- Vizuálny: v tomto prípade nakreslené mínové pole.
- Auditívny: Tento komponent predstavujú verbálne inštrukcie zo strany facilitátora či ostatných účastníkov, alebo aj akékoľvek iné ozvučenie (roľníčka, zvuková signalizácia).
- Taktilný: je to určitý „hmatový" zážitok, ktorý môžeme mať z aktivity. Napríklad budeme prechádzať bosými nohami po papieri alebo po tráve, budeme sa držať lana, zbierať kamienky a konáre a pod.

Pri práci s ľuďmi so zrakovým postihnutím (najmä v prípade nevidiacich) hľadáme alternatívy zväčša práve k vizuálnemu komponentu. Neznamená to samozrejme, že ho úplne vynechávame – chceme byť totiž inkluzívni pre všetkých že? Avšak zvažujeme možnosti úprav tak, aby sme napríklad posilnili komponent auditívny a taktilný.

Aké máme možnosti na úpravu danej aktivity?

V prvom rade zvažujeme alternatívy pôvodne nakresleného poľa (vizuálny komponent). Dôležité bude totiž vytvoriť mínové pole, ktoré je zároveň aj hmatateľné. Takúto štruktúru môžeme pripraviť napríklad použitím špagátu, ktorý pevne prilepíme na zem. Takto vytvorené pole je už dobre hmatateľné aj nohou (posilnenie taktilného komponentu). Na vytvorenie ešte lepšej predstavy o veľkosti celého poľa a o počte a rozložení jednotlivých políčok, môžeme vytvoriť aj reliéfny plánik mínového pola, avšak bez označenia pozícií mín.

V druhom rade môžeme zvážiť zmenu inštrukcie, a teda aj konkrétneho prevedenia hry (stále však neupúšťame od základného cieľa – upevnenie spolupráce). Pozmenená inštrukcia môže napríklad znieť aj takto:

„Všetci budete mať klapky na očiach, okrem jedného navigátora, ktorého vám určím. Úlohou navigátora bude pomôcť vám slovnými inštrukciami v pohybe po mínovom poli."

Ak by sme hru hrali podľa vyššie uvedenej inštrukcie, určený navigátor bude musieť značne popracovať na vlastnej verbálnej kompetencii – bude totiž nutné pre ostatných „pseudonevidiacich" členov skupiny úplne presne popisovať každý krok. Je zjavné, že niektoré formy adaptácie hier navyše prinášajú aj možnosť rozvíjania a posilňovania iných kompetencií (napr. verbálnych), alebo aj úplné presmerovanie pozornosti na ostatné zmysly a spôsob vnímania prostredia (logicky najmä pomocou sluchu prípadne hmatu). To samozrejme nemusí byť ostatným účastníkom na škodu.

Je predovšetkým na zvážení tímu facilitátorov, ktorú z kompetencií a zručností chcú prostredníctvom konkrétnej hry či aktivity u účastníkov primárne posilňovať. Kľúčové je vždy mať na pamäti zloženie a potreby skupiny, s ktorou mienime aktivitu zrealizovať. Najväčšou výhodou pri úpravách hier je to, že sa tu nekladú žiadne medze vlastnej fantázii a tvorivosti. Ale nezabudnite svoj „nápad" prekonzultovať v rámci tímu facilitátorov prípadne s kompetentnou osobou so zrakovým postihnutím. Veľa šťastia!

Literatúra:

1. Berne, E. 1992. Jak si lidé hrají. Praha: Dialog 1992.
2. Pávková, J. et al. 2002. Pedagogika volného času: Teorie, praxe a perspektivy výchovy mimo vyučování a zařízení. Praha: Portál, 2002.
3. Kol. autorov. 2015. „Adapt me if you can" – Seminar, exchange on good practices and training course. Lige: VIEWS International 2015.
4. Kol. autorov. 2014. Aktívne učenie sa seniorov so zrakovým postihnutím – príručka projektu Visal. Paríž: Európska únia nevidiacich 2014.
5. Kol. autorov. 2003. Bez bariér – bez hraníc – príručka ku vzdelávaniu pracovníkov s mládežou ENABLE. SALTO 2003.
6. Kol. autorov. 2004. Životné zručnosti a ako ich rozvíjať – príručka pre pracovníkov s deťmi a mladými ľuďmi. Bratislava: Nadácia pre deti Slovenska, 2004.
7. Kdo si hraje nezlobí. 2016. Blog o hrách. Dostupné na internete: http://taborovky.blog.cz/

Poznámky:

7. Sebaobhajoba

Dušana Blašková
Únia nevidiacich a slabozrakých Slovenska
blaskova@unss.sk

Hlavu nemáme na to, aby nám po nej skákali. Určite ho už každý z nás okúsil na vlastnej koži. Pocit bezmocnosti. Pocit, že nemá dosť informácií, ani času, energie či možností, ako ich získať, že ani nevie, na čo má právo, že ho aj tak nikto nevypočuje, alebo sa tým nič nezmení a že kompetentní ho zastrašujú či sa schválne vyjadrujú odborne, aby im nerozumel. Čo s tým? Stiahnuť sa? Vyhnúť sa zbytočnému rozruchu? Alebo sa pustiť do konfrontácie? Hej, to sa ľahko povie. Ale kedy? A hlavne ako?

Príklady situácií, kedy si rozhodne nikto nechce nechať skákať po hlave, netreba pridlho hľadať, núkajú sa samy. Ak sa zameriame na skupinu ľudí so zrakovým postihnutím, určite budú tie skúsenosti veľmi podobné, ba priam totožné: vodič odmietne zobrať nevidiaceho s preukazom ŤZP s červeným pásom do autobusu bez sprievodcu; lekár ho v neprítomnosti asistenta nevyšetrí; úradník ho nezaeviduje medzi uchádzačov o prácu: „Máte predsa invalidný dôchodok."; inde mu neuznajú podpis bez notárskeho overenia. Pokračovať asi netreba. Každý človek so zrakovým postihnutím môže tento zoznam rozširovať na ďalšie minimálne 4 strany.

Takže čo s tým a ako na to? Najprv musíme poznať samého seba, ujasniť si, o čo nám ide, a vedieť to nielen adekvátne povedať, ale aj si za tým primerane stáť. Univerzálny návod nemá nik, ale skúsiť pár spôsobov pomáhajúcich zvládať záťažové situácie a osvojiť si ich, znamená nájsť know-how.

Všetky finty sa skrývajú pod hlavičkou „sebaobhajoba". Ide o schopnosť účinne sa dorozumievať. Znamená to dokázať sa vyjadrovať či presadzovať vlastné záujmy, potreby a práva tak, aby nám zaručene rozumeli, so všetkým sa oboznámiť a utvoriť si vlastný názor [2].

7.1 Efektívna komunikácia

Je kľúčom k úspešnej obhajobe. A to bez ohľadu na to, či človek koná za seba, alebo v mene niekoho iného. Je to všetko o tom, čo hovorí, komu to hovorí a ako to hovorí. Vzorec je jednoduchý: efektívna komunikácia + schopnosť počúvať (pozor! „počúvať" nie len „počuť") = zaručený úspech. O tom, že pojem komunikácia pochádza z latinského communicare a znamená deliť sa, zverovať, že je to výmena informácií prostredníctvom spoločného systému dorozumievacích znakov a že reč pomocou slov je najvyspelejšou formou dorozumievania medzi ľuďmi, vieme všetci, o tom sa rozširovať netreba. Len pripomienka: dorozumievacie znaky ľudskej komunikácie môžu mať jazykovú a mimojazykovú podstatu. V reči sa dopĺňajú (napr. pokrčenie pliec) alebo zastupujú (napr. namiesto povzbudivých, uznanlivých slov tzv. palec hore). Obsahom tejto kapitoly bude súhrn odporúčaní, ako by mal človek so zrakovým postihnutím tieto prostriedky využívať, ako čo najefektívnejšie komunikovať, ako čo najúčinnejšie predkladať svoje požiadavky, a na čo si dávať pozor, aby ho brali ako rovnocenného partnera. Tak poďme na to!

7.1.1 Jazyková komunikácia

Jednoducho povedané, sprostredkovanie informácií pomocou jazyka, akýkoľvek slovný prejav. S touto oblasťou nevidiaci a slabozraký zväčša problém nemá, preto uvádzame len, nazvime ho, jazykové minimum. Výberom určitých prvkov získa prejav špecifický odtieň. Metafory napr. zvýraznia jeho umeleckosť, obraznosť, nespisovné výrazy docielia istý stupeň žoviálnosti, recesie

či familiárnosti a pod. [5]. Pri formálnych stretnutiach je najvhodnejší vecný prejav. Prílišná familiárnosť môže zapríčiniť, že nás nebudú brať vážne, nebudú s nami jednať ako so seberovným a nezískame si rešpekt. Pozor! Ak budeme nahnevaní, frustrovaní, budeme kričať, zvaľovať vinu na druhých, dookola mlieť svoje, nikoho nepustíme k slovu, zanadávame si, dokonca sa povyhrážame, zaručíme si povesť agresora a svojmu úspechu začneme akurát tak kopať hrob. Ideálnym riešením je asertívny prístup.

Majme na pamäti staročiami overené:

- Opakovanie je matkou múdrosti. Nepočúvajú nás? Zopakujeme sa. Neraz je veľmi užitočné argumenty predkladať niekoľkokrát, pretože ľudské vnímanie a uvažovanie umožňuje veci lepšie pochopiť práve neustálym opakovaním.
- Nemému dieťaťu ani vlastná mať nerozumie – svoju pozornosť treba dať najavo – prikývnuť, zahmkať, či krátkym „Chápem". Ak človek nesúhlasí, alebo sa stratil, treba sa ozvať, napr. „Tomuto nerozumiem. Myslíte to takto?". Pozor! Slovný útok môže privodiť konflikt. Potvrdenie účasti treba nielen poskytovať, ale aj vyžadovať. Ľudská reč je totiž nepresná, každý môže mať s tými istými slovami inú skúsenosť, môže „počuť" niečo iné.
- Všetci sme si rovní – každý názor má rovnakú váhu. Aj ten odlišný. Treba ho preto akceptovať. Inak ku kompromisu dospejeme len ťažko.

Asertivita v neposlednom rade zahŕňa aj riešenie komunikačných situácií, ktoré vyplývajú priamo zo zrakového postihnutia. Bežný človek si tieto obmedzenia neuvedomí, preto práve na nevidiacich a slabozrakých stojí a padá, nakoľko bude v tomto smere ich komunikácia efektívna. Čo presne máme na mysli? Ako prvý by mal napr. pozdraviť vidiaci. Tí však bývajú zmätení, nevedia, ako sa správne zachovať a o tomto „pravidle" jakživ nepočuli. Čo ale bráni nevidiacemu či slabozrakému, aby pozdravil prvý? Bude to skvelý krok k odbúraniu možných rozpakov, signál, že aj on dokáže dianie okolo seba do značnej miery sledovať. Samozrejme, takýto scenár je možný len niekedy, ale predsa. Osoba so zrakovým postihnutím sa nemusí báť spýtať, s kým má tú česť. Je prirodzené, že za istých okolností (hluk, hektická situácia, vypäté emócie a pod.) je identifikácia (aj známeho) sťažená. Pri formálnych stretnutiach môže pri predstavovaní iniciovať podanie ruky. Vidiaci spoločník často nevie, ako by mal tento prejav zdvorilosti (zvlášť pri nevidiacom) zrealizovať, preto ho zvyčajne úplne vynechá. Takouto iniciatívou si možno získať rešpekt a ukázať, že pôjde o rozhovor rovnocenných partnerov. Nepripustiť, aby sa zhovárali s asistentom. To je ďalší bod, ktorým si človek so zrakovým postihnutím túto pozíciu zachová. Asistent by mal byť vopred upozornený, aby bol len „asistentom" a nie hovorcom, príp. na kladené otázky odpovie rovno nevidiaci či slabozraký, čo zaručí, že po istom čase si vidiaci nevhodnosť svojho správania uvedomí a bude sa obracať na správneho adresáta. Bariéru v porozumení, ktorú rady a často spôsobujú ukazovacie zámená typu ten, tam, toto, možno takisto ľahko preklenúť otázkami, napr. „Tu som vám to položil." „Na stôl?". Rozhodne nie je žiaduce vysvetľovať, že nevidiaci či slabozraký tým môže miestami strácať niť. Mohlo by to vzbudzovať dojem, že komunikácia s nimi si vyžaduje znalosť nejakých pravidiel a zásad, čo môže veci skomplikovať. Zbytočne tým posilníme predstavu inakosti ľudí so zrakovým postihnutím.

7.1.2 Mimojazyková komunikácia

Jednoducho povedané neverbálne vyjadrenie duševného rozpoloženia, pocitov, emócií. Slovami totiž poskytujeme len časť informácií. Zvyšok povieme pohľadmi, mimikou, gestami, fyzickými postojmi, pohybmi rôznych častí tela, dotykom, priestorovou vzdialenosťou, ale napríklad aj úpravou zovňajšku. Reč tela je signál jednak toho, ako vnímame samého seba, jednak toho, ako chceme, aby nás vnímali iní. Dávame nimi najavo sympatie či antipatie, záujem či nechuť, ale šírime

Osvetový workshop v škole.

aj technické informácie, napr. ukazovák namierený na dvere = von!, pokynutie smerom k stoličke = nech sa páči [1].

Vnímanie neverbálneho správania je pre ľudí so zrakovým postihnutím zvlášť náročné. Niečo z toho prijímajú obmedzene, skreslene, iné si dokážu vyvodiť z kontextu, ale časť nedokážu dešifrovať vôbec. De facto sú v niektorých momentoch v dianí stratení. Treba zdôrazniť, že málokedy ide o vopred premyslené správanie a teda diskrimináciu. Často je to len neznalosť – vidiaci si neuvedomí, že občasným využitím výlučne neverbálneho prejavu prijímateľovi vlastne nesprostredkuje žiadnu informáciu. Treba citlivo rozlišovať, kedy a ako zakročiť. Univerzálna rada asi zas neexistuje, ale rozhodne platí, že aspoň nevidiaci či slabozraký musí mnohé verbalizovať, t. j. pomenovať, popísať situáciu, čím dá partnerovi zreteľne najavo, čo všetko dokáže sluchom zistiť, ale aj čo všetko by malo byť vypovedané, aby boli poskytnuté informácie úplné.

No jedna vec je, čo dokáže zistiť, druhá, čo dokáže vysielať. Pre ľudí so zrakovým postihnutím predstavuje neverbálna komunikácia určitý problém. Zvlášť nevidiaci mávajú neraz strnulý postoj, používajú minimum gest, mimika je nevýrazná a pod. Vidiacich spoločníkov to môže miasť, najmä ak na to nie sú zvyknutí. Mimoriadne dôležitý je aj v tomto prípade tréning. Ľahko sa totiž môže stať, že osoba so zrakovým postihnutím bude nevedomky používať tzv. dvojitú väzbu. Človek vtedy vysiela dva druhy nezlučiteľných informácií, príkazov či žiadostí, napr. „Pokojne si mlč, ale povedz mi, prečo mlčíš“. Alebo slovami hovorí jedno, ale telom presný opak, napr. ak matka povie dieťaťu: „Miláčik, poď ku mne.“ Ale je nahnevaná, odťahuje sa [1]. V nasledujúcej časti si preto posvietime na to, čo si treba pri rozhovore strážiť. Spočiatku to bude vyžadovať určité úsilie, vedome si kontrolovať mimiku, postoj, vzdialenosť, ale po čase to pôjde automaticky.

Mimika – slabozrakí ľudia nemávajú zväčša s rečou tváre problémy, nevidiaci však často áno. Ak nevedia pohľad, resp. celkový výraz tváre primerane modifikovať, je nutné aspoň sa zakaždým

otočiť k tomu, s kým rozhovor prebieha, alebo kto sa prihovára im, pohľad upriamiť jeho smerom. Pôsobí to prirodzene, zároveň je zrejmé, že má o rozhovor záujem a pozorne ho sleduje.

Gestikulácia – ľudia so zrakovým postihnutím sa výlučne rukami a nohami zrejme nedohovoria, ale gestá, ktoré spresňujú slovné vyjadrenie, nie je problém si osvojiť. Máme na mysli tie jednoduché ako ponúknutie stoličky, pokynutie hlavou na spresnenie smeru a pod. Prejav bez akýchkoľvek pohybov a gest pôsobí priveľmi stroho a neprirodzene.

Proxemika – pri formálnych rozhovoroch treba zachovať určitú diskrétnu vzdialenosť. Menší ako metrový odstup prezradí nepríjemného, dotieravého človeka, vyvoláva napätie a neistotu. Ak zas po sebe ľudia vykrikujú cez celú miestnosť, stavia to jedného z nich do podradenej pozície. Optimálny je rozhovor z očí do očí, pri ktorom sú obaja zhruba v rovnakej výške, t.j. alebo obaja stoja, alebo sedia.

Haptika – dotyky sú pri formálnych rozhovoroch nevhodné. Výnimkou je tradičné podanie ruky, ktoré o nás veľa napovie – podriadený, ústupčivý, tvárny verzus dominantný, arogantný, až agresívny. Primerané sebavedomie charakterizuje energické, rozhodné a pevné podanie ruky. Samozrejme, nebolestivé. Žiaden letmý dotyk, pri ktorom človek pocíti len končeky prstov a nie celú dlaň, žiadne zovretie [1].

Posturológia – poloha tela napovie, či je návštevník vítaný naozaj srdečne, alebo je záujem len hraný. Radosť, to je uvoľnený postoj, úsmev, ruky voľne spustené popri tele, prázdne dlane. Naopak, ruky prekrížené na prsiach, odvrátený pohľad, nohy, dokonca celé telo natočené smerom k dverám, príp. horúčkovito vykonávaná činnosť, nesústredenosť na rozhovor sú prejavom nezáujmu, ba neúcty.

Kinezika – najčastejším prejavom je kývanie hlavou, či už súhlasné, alebo nesúhlasné. Zvlášť nevidiaci nemajú tento pohyb zautomatizovaný, preto opäť odporúčame svoj postoj k preberanej téme verbalizovať.

Tak. Dohovorené. Ak sa nám podarí osvojiť si aspoň časť z predkladaných „rád nad zlato“, veľmi pravdepodobne sa vyhneme všetkým nástrahám a budeme na najlepšej ceste stať sa plnohodnotnými hovorcami. Iných, ale predovšetkým seba samých. Takto vyzbrojení si so všetkým hravo poradíme. Nevidiaci a slabozrakí navyše budú schopní presvedčiť ostatných, že sú plnohodnotnými členmi spoločnosti, ktorých názor treba brať do úvahy, a v širšom slova zmysle tak ovplyvniť vnímanie ľudí so zdravotným postihnutím.

Literatúra:

1. Capponi Věra, Novák Tomáš. 1994. Sám sobě mluvčím, Jak prezentovat sám sebe. Praha: GRADA Publishing, 1994.
2. Kol. autorov. 2004. Sebaobhajovanie – ako na to. Bratislava: Združenie na pomoc ľuďom s mentálnym postihnutím v Slovenskej republike, 2004.
3. Kol. autorov. 2016. Sme medzi vami, Stretnutie so zrakovo postihnutým človekom. Bratislava: Únia nevidiacich a slabozrakých Slovenska, 2016.
4. Kol. autorov. 2009. Správna reč na správnom mieste, Manuál sebaobhajoby osôb so zrakovým postihnutím. Bratislava: Únia nevidiacich a slabozrakých Slovenska, 2009.
5. Mistrík Jozef. 1997. Štylistika. Bratislava: Slovenské pedagogické nakladateľstvo, 1997.
6. Northern, A. 2004. Speaking up together: Establishing an advocacy scheme. London: the Royal National Institute of the Blind 2004.
7. Northern, A. 2004. Speaking up for yourself: How to self-advocate. London: the Royal National Institute of the Blind 2004.

Poznámky:

Príloha 1: Metódy práce s mládežou

Aktivity na zoznámenie a uvoľnenie atmosféry

AKO SA VOLÁM, ČO MÁM RÁD a ČO NEMÁM RÁD

Účastníci tvoria dva kruhy, jeden vnútri toho druhého. Oba kruhy majú rovnaký počet účastníkov. Ľudia vo vnútornom a vonkajšom kruhu stoja tvárou v tvár. Kruhy sa pohybujú opačným smerom, v pozadí hrá hudba. Účastníci sa môžu držať za ruky, ale nie je to nevyhnutné. Keď sa hudba zastaví, „páry" sa navzájom predstavia - povedia si ako sa volajú, vymenujú dve alebo tri záľuby alebo veci, ktoré majú radi, a dve alebo tri veci, ktoré radi nemajú. Keď sa hudba znovu spustí, kruhy sa opäť pohnú a proces sa opakuje.

Odporúča sa púšťať pozitívnu hudbu. Facilitátor by mal dávať pozor na to, aby pár vytvorili vždy iní ľudia vo vnútornom a vonkajšom kruhu.

Miesto, kde sa realizuje aktivita, by malo byť dostatočne veľké, aby sa dali utvoriť dva kruhy.

DVE PRAVDY, JEDNA LOŽ

Každý účastník si o sebe vymyslí dva pravdivé výroky a jednu lož, ktorá však musí znieť veľmi presvedčivo. Každý účastník najprv povie ako sa volá a potom tri výroky o sebe. Zvyšok skupiny skúša odhadnúť, ktorý z nich je nie je pravdivý.

Prevzaté **z http://www.wikihow.com/Play-Two-Truths,-One-Lie**

Energizéry alebo hry na zahriatie

JAZDA NA KONI

Účastníci sú v kruhu. Čaká ich jazda na koni a ich úlohou je používať pohyby a gestá, aby napodobnili to, čo budete rozprávať v príbehu. Povedzte im, že si majú obuť jazdecké topánky, vyskočiť na koňa a vydať sa na jazdu. Mali by stáť s mierne pokrčenými kolenami a ruky držať tak, ako keby sa držali koňa. Pripravte sa na jazdu na koni. Účastníci začnú pomaly, potom môžu ísť rýchlejšie akoby cvalom, preskočiť cez padnutý strom, odbočiť doľava, odbočiť doprava, ísť popod konáre stromu, preskočiť cez potok a tak ďalej. Môžete zmierniť rýchlosť aj prekážky.

Prevzaté z **http://getting-involved.net/wiki/Energizers#Horse-racing/**

SKOK SEM, SKOK TAM

Účastníci vytvoria kruh, ktorý by nemal byť príliš tesný. Musia mať medzi sebou priestor, aby mohli skákať doľava alebo doprava, do alebo von z kruhu.

V prvom kole poviete účastníkom, aby zopakovali a urobili to, čo poviete.

V druhom kole im poviete, aby zopakovali to, čo poviete, ale budú musieť urobiť opak toho, čo poviete. Ak sa im darí, môžete dať aj tretie kolo, v ktorom budú musieť povedať opak toho, čo poviete, ale urobiť to, čo poviete.

Príkazy, ktoré budete dávať: skok dnu, skok von, skok doľava, skok doprava v rôznych kombináciách, nie vždy v rovnakom poradí.

Prevzaté z **http://99fungames.com/jump-in-jump-out-game/**

Rozdelenie na skupinové aktivity

HOSPODÁRSKE ZVIERATÁ

Každý účastník dostane kus papiera, na ktorom bude nakreslené alebo napísané meno hospodárskeho zvieraťa. Papiere si nesmú navzájom ukazovať. Meno zvieraťa môžete každému účastníkovi aj zašepkať. Mali by sa rozmiestniť po miestnosti, zatvoriť oči a začať vydávať zvuk svojho zvieraťa. Všetky zvieratá by mali nájsť svoje stádo a vytvoriť skupinu.

Pomocou tejto činnosti môže facilitátor rozhodnúť o počte skupín a v prípade potreby aj o tom, ktorí účastníci budú tvoriť tieto skupiny, aby boli skupiny vyvážené podľa určitých charakteristík.

Prevzaté z **http://www.youthwork.com/activitiesdivide.html**

CUKRÍKOVÁ

Vyberte rôzne typy cukríkov alebo čokolády – rozmanité tvary, veľkosti alebo farby. Cukríky alebo čokoládky musia byť zabalené. Vložte ich do nepriehľadného vrecka a nechajte každého účastníka vziať si jeden cukrík alebo čokoládku. Účastníci vytvoria skupiny podľa typu cukríkov, ktoré si vybrali, a svoj cukrík môžu, samozrejme, aj zjesť. Pred touto hrou zistite, či niektorý z účastníkov nemá cukrovku alebo alergiu na určité zložky cukríkov.

Pomocou tejto aktivity môže facilitátor rozhodnúť o počte skupín, ale nemá ako ovplyvniť ich zloženie.

Prevzaté z **https://blog.culturaldetective.com/2013/06/18/10-surefire-ways-to-divide-into-groups/**, aktivita s názvom Goodies Sort

Skupinové alebo tímbildingové aktivity

PLÁVAJÚCA TYČ

Rozdeľte účastníkov do skupín po 6 až 8 osôb. Počet ľudí závisí od dĺžky tyče. Každá skupina vytvorí dva rady, pričom účastníci stoja tvárou v tvár. Ruky dajú pred seba a vystrčia ukazovák. Keď budú mať ruky zarovnané, na ukazováky im položte tyč. Ukazováky sa musia stále dotýkať tyče. Úlohou každej skupiny je položiť tyč na zem.

Tyč musí byť veľmi ľahká. Ak bude ťažká, pokazíte zámer tejto aktivity. Ak je tyč dostatočne ľahká a všetci ľudia sa jej dotýkajú, začne sa hýbať smerom nahor, a nie dolu. Na to, aby sa tyč dostala na zem je potrebné vynaložiť koordinované úsilie.

Facilitátor musí dávať pozor, aby sa všetky prsty dotýkali tyče. Ak sa niekto prestane dotýkať tyče, skupina musí začať odznova. Použiť môžete napríklad tyč od stanu, tenkú PVC rúrku alebo drevenú paličku.

Prevzaté z **http://www.wilderdom.com/games/descriptions/HeliumStick.html**

TVARY

Rozdeľte účastníkov do skupín po 4 až 6 ľuďoch. Dajte im hrubé lano s dĺžkou asi 2 m a šatky na oči. Ich úlohou bude vytvoriť geometrický útvar so zaviazanými očami.

Keď si účastníci dajú šatky na oči, povedzte im, aký tvar majú pomocou lana vytvoriť. Keď si budú myslieť, že ho vytvorili, môžu si dať dole šatky a pozrieť sa na svoj výtvor.

Iná možnosť je, že účastníci budú vidieť, ale nesmú sa pri formovaní tvarov rozprávať. Musia nájsť iný spôsob komunikácie.

Prevzaté z **http://www.ventureteambuilding.co.uk/blind-shapes/**

Diskusie a cvičenia

KAVIAREŇ SVET

Miestnosť zariaďte ako kaviareň. Na každý stôl položte otázku alebo diskusnú tému. Môžete k nim pridať aj nápoje a malé občerstvenie alebo vytvoriť bar. Facilitátori môžu fungovať ako barmani alebo čašníci. Do pozadia môžete pustiť tichú hudbu.

Keď bude všetko pripravené, účastníkov rozdeľte do menších skupín podľa toho, koľko máte diskusných otázok alebo tém.

Jednotlivé skupiny si sadnú k stolom a pozrú sa na svoju diskusnú otázku alebo tému. Dajte im čas na diskusiu. Po jej skončení si zapíšu o čom hovorili. Čas diskusie závisí od rozsahu otázky alebo témy. Po dohodnutom čase si skupiny zmenia stoly.

Jednou z alternatív je, že jedna osoba vždy zostane po celý čas pri pôvodnom stole, kde bude pri príchode novej skupiny vystupovať ako pisár a reportér toho, o čom sa už diskutovalo. Môžete však premiestňovať celé skupiny a jeden človek potom prečíta, o čom diskutovali a čo zapísali predchádzajúce skupiny.

Cvičenie umožňuje facilitátorom zhromažďovať pohľady, názory a skúsenosti účastníkov s určitou témou alebo problémom.

Prevzaté z **http://www.theworldcafe.com/key-concepts-resources/world-cafe-method/**

ČAS NA RELAX

Toto je typ simulačného cvičenia, ktoré využíva kreativitu a vynaliezavosť účastníkov.

Účastníkov môžete informovať o tejto aktivite vopred, aby mali čas na prípravu a mohli si na ňu priniesť nejaký materiál, alebo ju môžete predstaviť priamo na mieste a účastníci budú musieť využiť dostupné zdroje.

Cieľom tohto cvičenia je vytvoriť „wellness centrum" ako súčasť širšej témy o propagovaní zdravia medzi mládežou.

Účastníkov rozdeľte do menších skupín, v ktorých naplánujú svoje wellness centrá a ponúkané služby. Svoje kúpele budú musieť prezentovať aj pomocou plagátu alebo krátkej scénky, v ktorej budú všetci členovia skupiny.

Keď sme realizovali túto aktivitu na medzinárodnej výmene mládeže, účastníci prezentovali tieto príklady wellness aktivít: masáž rúk, chodidiel alebo chrbta, strečing, prechádzka, meditačná prax, kreslenie alebo maľovanie ako spôsob uvoľňovania stresu, vyfukovanie a chytanie mydlových bublín, hry z detstva ako skákanie na švihadle, skrývačka atď., bubnovanie pomocou paličiek a konárov z lesa atď.

Cvičenie ukazuje, že účastníci môžu byť veľmi tvoriví a vynaliezaví, a vymýšľajú mnohé aktivity, ktoré nevyžadujú špeciálne vybavenie, odborníkov alebo finančné prostriedky.

To im pomáha premýšľať o tom, čo môžu sami urobiť, aby relaxovali, prekonávali stres bez toho, aby platili za organizované aktivity, ako sú fitness tréningy, kurzy jogy alebo masáže.

Použité na medzinárodnej výmene mládeže Enjoyable life, ktorá sa konala v Estónsku v roku 2007 a ktorú organizovala mimovládna organizácia Continuous Action.

Interkultúrne aktivity

JEDINÝ PRÍBEH

Stretnutie začína sledovaním TED prejavu autorky románov Chimamandy Adichie: „Nebezpečenstvo jediného príbehu", ktorý je k dispozícii online. Po prejave požiadajte účastníkov,

aby samostatne napísali svoj jediný životný príbeh. Keď skončia, účastníci sa znovu dajú dokopy a vzájomne si ich prečítajú. Potom nasleduje diskusia, ktorú vedie facilitátor. Diskusia dáva priestor na premýšľanie o príbehoch a odhaľuje, či ako účastníci zažívajú predsudky, stereotypy, či dokonca diskrimináciu. Účastníci vidia ako sa vytvárajú predsudky a stereotypy a tiež to, čo možno spraviť inak, aby nevznikli alebo ako ich možno eliminovať.

Prevzaté z **https://www.salto-youth.net/tools/toolbox/tool/the-power-of-life-stories.1347**

TYPICKÝ DEŇ

Požiadame účastníkov, aby napísali ako vyzerá ich typický deň, napr. o koľkej vstávajú, čo bežne jedávajú na raňajky, obed, večeru a o koľkej zvyčajne majú tieto jedlá, či jedávajú osamote alebo v spoločnosti, čo robia počas dňa, ako cestujú do práce alebo školy, aké koníčky majú alebo aké oblečenie nosia atď. Účastníci si porovnávajú svoj popis v medzinárodných, ale aj národných skupinách, aby zistili, aké sú kultúrne a osobné rozdiely. Tiež hovoria o tom, čo na ostatných považujú za zaujímavé alebo prekvapujúce v pozitívnom aj negatívnom zmysle a o tom, ako sa vyrovnávajú s rozdielmi.

Aktivity na hodnotenie

KVETY A OSTNE

Po konkrétnej aktivite alebo ako vyhodnotenie dňa môžu účastníci uvažovať o pozitívnych veciach danej aktivity alebo dňa - veci, ktoré si užili, naučili sa alebo zažili. Tieto následne zapíšu do kvetov ruže. Negatíva - veci, ktoré sa im nepáčili alebo sa im zdali nepríjemné alebo veci, kvôli ktorým si robia starosti, zapíšu vedľa ostňov na ruži. Túto aktivitu možno robiť samostatne, kedy každý účastník dostane svoj vlastný obrázok ruže, alebo v skupine, kde je ruža nakreslená na plagáte alebo doske, pričom každý účastník pridáva do ruže svoje kvety a ostne.

Prevzaté z **http://www.watchu.org/Docs/Thorns_and_Roses.pdf**

HLAVA, SRDCE, RUKY

Touto aktivitou môžete skontrolovať, čo sa účastníci naučili. Dá sa využiť na školeniach, ale aj v inom prostredí. Každý účastník dostane obrys ľudského tela, kde sú podrobnejšie nakreslené a vyfarbené hlava, srdce a ruky. Ich úlohou je napísať do hlavy alebo vedľa nej, čo sa naučili alebo to, čo si najviac pamätajú, do srdca alebo vedľa neho ako sa cítili, a do rúk alebo vedľa nich, čo považujú za užitočné a čo budú v budúcnosti používať.

Prevzaté z **http://www.youthrive.ca/sites/youthrive.ca/files/R%26E4HHH.pdf**

Príloha 2: Koordinácia projektov

Definovanie problému – AKÝ/KTORÝ? PREČO? ČO?

1. Akému špecifickému problému **alebo** príležitosti sa v projekte venujete?

Nedostatku outdoorovej športovej aktivity mládeže so zrakovým postihnutím.

2. Prečo **existuje** tento problém alebo príležitosť?

Mladí ľudia so zrakovým postihnutím sú v porovnaní so svojimi rovesníkmi obmedzení v orientácii a pohybe. V dôsledku toho čelia vyššej pasivite v športových aktivitách, najmä vonku.

3. Čo **už bolo urobené**, aby sa tento problém vyriešil alebo využila príležitosť?

(Zmyslom tejto otázky je zistiť, čo už bolo urobené a s akým výsledkom, aby sme neopakovali minulé chyby alebo sa nezaoberali niečím, čo nefungovalo.)

V minulosti už organizácia na pomoc osobám so zrakovým postihnutím realizovala rôzne výlety, ale problémom je, že tieto aktivity neboli zamerané len na mládež, ale boli pripravené pre širšiu vekovú skupinu. Organizácia každoročne ponúka aj rôzne tréningy a cvičenia, ale väčšina aktivít sa odohráva v interiéri.

4. Prečo problém nebol vyriešený alebo príležitosť využitá? Aký je možný dôvod tejto situácie?

Mladí ľudia so zrakovým postihnutím nemajú vzťah ku organizácii na pomoc ľuďom so zrakovým postihnutím a nezúčastňujú sa na jej aktivitách, pretože nie sú prispôsobené ich potrebám a túžbam. Okrem toho by chceli žiť nezávisle, mimo podpory organizácie a jej aktivít. Chceli by byť ako ich rovesníci bez zdravotného postihnutia.

Organizácia na pomoc ľuďom so zrakovým postihnutím nedokáže realizovať náročnejšie aktivity kvôli personálnym a finančným obmedzeniam. Pre mladých ľudí je väčšina aktivít organizácie neatraktívna a nudná, pretože pre nich nepredstavujú primeranú výzvu.

5. Ktorej **cieľovej skupiny** sa vybraný problém alebo príležitosť týka?

Mladí ľudia so zrakovým postihnutím vo veku od 16 do 30 rokov (projekt sa zameriava aj na ďalších mladých ľudí v rovnakej vekovej skupine, ktorí hľadajú podobnú príležitosť).

6. Aké sú charakteristiky cieľovej skupiny – demografické, geografické, sociálne a ekonomické? Aké sú ich potreby, aké prekážky a príležitosti majú v živote?

Cieľová skupina je komunikatívna a intelektuálne aktívna. Väčšina z nich chodí na strednú, či vysokú školu alebo nedávno ukončila štúdium a hľadá si prácu. Vzhľadom na ich zdravotné postihnutie a životnú situáciu trávia veľa času pred počítačmi. Existujú medzi nimi rozdiely v stupni poškodenia zraku (mierne poškodenie až slepota); väčšinou sú finančne závislí od rodičov. Na prekonanie dlhých vzdialeností využívajú verejnú dopravu.

7. Čo by ste chceli dosiahnuť?

Väčšia nezávislosť a schopnosť mladých ľudí so zrakovým postihnutím orientovať sa v teréne, **motivácia** na podobné aktivity (nápady na budúce projekty), nové známosti a lepšie sociálne zručnosti, **podpora** aktivít nevidiacej a slabozrakej mládeže.

METÓDY NA ZHROMAŽĎOVANIE NÁPADOV

BRAINSTORMING

Brainstorming je **technika skupinovej tvorivosti**, ktorá povzbudzuje ľudí, aby sa **spontánne** zúčastnili a prinášali myšlienky a nápady, ktoré sa na prvý pohľad môžu zdať dokonca **trochu bláznivé**.

Ak má byť brainstorming efektívny, je dôležité pristupovať k nemu s **otvorenou mysľou** a nápady **neposudzovať**. Preto by ľudia počas brainstormingu **nemali kritizovať** alebo odmeňovať nápady. Posúdenie a analýza v tejto fáze ochromuje tvorbu ďalších nápadov a obmedzuje tvorivosť.

V miestnosti plnej podobne zmýšľajúcich ľudí sa nevytvorí toľko kreatívnych nápadov ako **v rôznorodej skupine**, preto skúste zavolať ľudí venujúcich sa rôznym oblastiam a ľudí, ktorí majú rôzne štýly myslenia.

Základné pravidlá tejto metódy:

– Kritika je prísne obmedzená! V procese vymýšľania nápadov neexistujú zlé návrhy.
– Vytvorte čo najviac nápadov.
– Hovorte o nápadoch ostatných.
– Buďte otvorení a kreatívni, obráťte všetko hore nohami, neexistujú obmedzenia.

MYŠLIENKOVÁ MAPA

Technika myšlienkovej mapy predstavuje vylepšenie brainstormingu. Umožňuje upraviť záplavu myšlienok do logicky prepojenej štruktúry.

Na začiatku si vyberieme určitý problém a napíšeme ho do stredu plagátu. Účastníci, ktorí sedia v kruhu okolo neho, prispievajú jeden po druhom svojimi nápadmi. Tieto myšlienky možno pridať ako nové vetvy alebo len ako nové asociácie/pridania k tomu, čo už bolo napísané. Vetvu možno vytiahnuť z centrálnej myšlienky alebo z ktorejkoľvek existujúcej vetvy. Pri tejto metóde odporúčame mlčať. Naša práca bude dokončená, keď už nebudeme mať čo pridať.

Štruktúra myšlienkovej mapy tiež ukazuje, ktorou vetvou sme sa najviac zaoberali a ktoré nápady boli najatraktívnejšie a o ktorých sme najviac premýšľali.

PROBLÉMOVÝ STROM

Problémový strom je analytická metóda, ktorá pomáha nájsť riešenia vybraného problému mapovaním anatómie príčin a následkov problému.

Analýzu založenú na problémovom strome je najlepšie robiť v malej skupine so šiestimi až ôsmimi ľuďmi pomocou flipchartového papiera.

1. **Problém** sa napíše do stredu flipchartu a stane sa **KMEŇOM** stromu.
2. Skupina identifikuje **príčiny** problému, ktoré budú **KOREŇMI**.
3. Skupina identifikuje následky, ktoré znázorní ako **KONÁRE**.

Tieto príčiny a dôsledky sa môžu písať na nalepovacie lístky alebo kartičky.

Keď budeme mať problémový strom hotový, označíme príčinu alebo skupinu príčin, na ktoré chceme, aby sa projekt sústredil, a tiež dôsledok alebo skupinu dôsledkov, ktoré chceme zmeniť.

JADROM CVIČENIA je diskusia. Ako by sme mali meniť príčiny (ak je to možné), aby sme ovplyvnili problém a dosiahli lepšie výsledky (dôsledky)? Výsledkom tejto diskusie je súbor riešení – **VTÁKY** nad stromom. Tieto vtáky sú skvelým základom na brainstorming a myšlienkovú mapu.

BRAINWRITING 6-3-5

Skupina pozostáva zo 6 účastníkov pod dohľadom moderátora. Každý účastník musí do piatich minút napísať na hárok papiera 3 nápady. Výsledkom po šiestich kolách, počas ktorých si účastníci vymieňajú papiere tak, že ich posúvajú členovi tímu po pravej ruke, je 108 nápadov vytvorených za 30 minút.

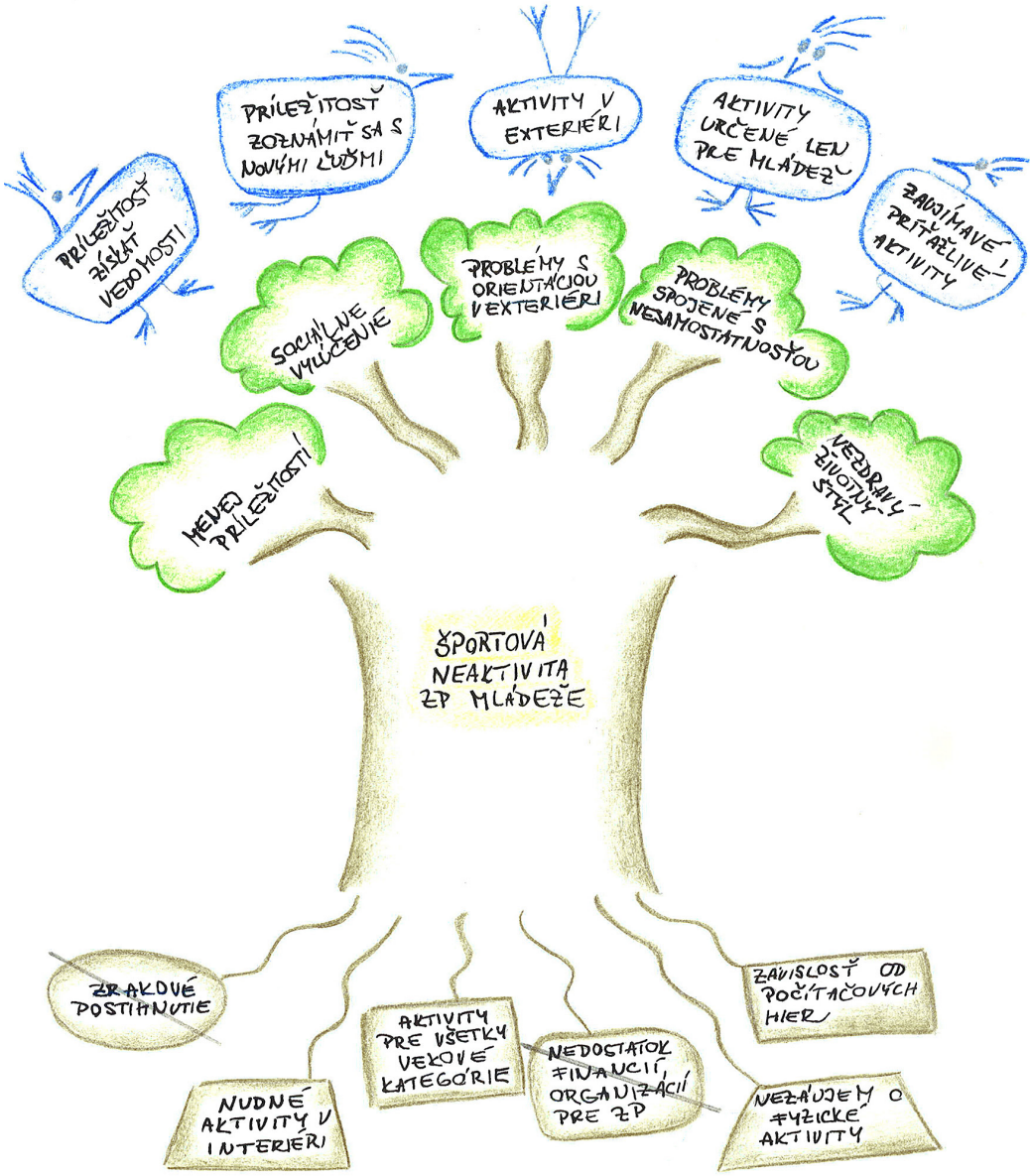
	1. nápad	2. nápad	3. nápad
Prvé kolo			
Druhé kolo			
Tretie kolo			
Štvrté kolo			
Piate kolo			
Šieste kolo			

BRAINWRITING POOL

Brainwriting pool je variáciou metódy brainwriting 6-3-5. Je menej štruktúrovaná.

1. Každá osoba, ktorá používa nalepovacie lístky alebo malé kartičky, napíše nápady a umiestni ich do stredu stola.
2. Na získanie inšpirácie si každý môže vytiahnuť jeden alebo viac z týchto nápadov.
3. Členovia tímu môžu tvoriť nové nápady, variácie alebo asociácie k existujúcim nápadom.

PRÍKLAD:
Problémový strom



PRISPÔSOBENIE NÁPADU – AKÝ? KTO? KDE? KEDY?

1. Aké aktivity si vieme predstaviť, že použijeme vo svojom nápade?

Na dosiahnutie našich cieľov zorganizujeme horolezecký tábor pre mládež so zrakovým postihnutím.

Pozveme aj mladých ľudí bez zrakového postihnutia, pretože by sme radi vytvorili novú, sviežu atmosféru v skupine, ktorá má zmiešané schopnosti. Mladí ľudia tak budú mať príležitosť zoznámiť sa s novými ľuďmi, hovoriť o svojich skúsenostiach, rozvíjať hlbšie porozumenie pre potreby toho druhého a čo je najdôležitejšie – vďaka tomu sa bude dať pripraviť náročnejší program tábora.

Program tábora sa určite zameria na outdoorové tréningy, ktorých hlavným cieľom bude posilniť mládež so zrakovým postihnutím. Tieto aktivity budú inkluzívne, atraktívne a užitočné pre všetkých účastníkov.

Zahrnuté budú aj ďalšie aspekty: prezentácia miestnej kultúry, zvykov a prírodného bohatstva.

2. Koho ešte potrebujeme do **hlavného projektového tímu**?

Projektový tím bude heterogénny a bude pozostávať z mladých ľudí so zrakovým postihnutím aj bez neho, s vedomosťami z rôznych oblastí (ekonomika, informatika, vzdelávanie, technické vedy atď.). Kľúčovou črtou člena tímu bude vysoká motivácia uskutočniť projekt, iniciatíva, prispôsobivosť, vynaliezavosť, tvorivosť, vytrvalosť, orientácia na tím (radosť pracovať v skupine).

3. **Kde** by sa mali realizovať aktivity projektu?

Tábor sa bude konať v neďalekých horách, na jednom z miest vyhradených pre outdoorové tábory mládeže.

4. **Kedy** by sa mal projekt uskutočniť (časový rámec projektu)?

Projekt začne 1. mája 2016. Kemp sa uskutoční začiatkom júla a bude trvať 7 dní. Účastníci tábora sa znova stretnú na konci leta na organizovanom výlete.

5. S kým by sme mali **spolupracovať**, aby sme dosiahli to, čo chceme?

Mládežnícki vedúci, športoví školitelia, tréneri, horskí vodcovia (z miestneho horolezeckého klubu), dobrovoľníci, miestne médiá.

Analýza projektového tímu

Venujte dostatok času popisu tímu a zistite, aké sú jeho **silné** a **slabé stránky**. Pokúste sa obrátiť slabé stránky na príležitosti alebo zistite, ako ich (aspoň niektoré) odstrániť.

• POPIS TÍMU

CHARAKTERISTIKA TÍMU						
	Meno	**Pohlavie**	**Hendikep**	**Hobby**	**Typ**	**Štúdium**
1	Niko	muž	nevidiaci	fitness	líder	informatika
2	Eva	žena	nevidiaca	práca s vodiacimi psami	spolupracujúca	ekonómia
3	Dejan	muž	slabozraký	šach	pasívny	právo
4	Silvo	muž	slabozraký	goalball	líder	sociálne vedy
5	Miha	muž	–	všetky športy	líder	športy

ZÁUJMY TÍMU	
	Záujem v projekte
1	chcel by skombinovať fitnes s behom vonku
2	chcela by pracovať s vodiacimi psami v náročnom teréne
3	chcel by byť blízko Evy
4	chcel by zažiť adrenalínové dobrodružstvá v horách
5	chcel by získať pracovné skúsenosti v iných pracovných prostrediach a projektoch

ANALÝZA TÍMU (SILNÉ A SLABÉ STRÁNKY)

Silné stránky:

- Projektový tím sa skladá z členov, ktorí sú veľmi dobre oboznámení so zrakovým postihnutím a majú kontakty s cieľovou skupinou projektu.
- Členovia tímu majú rôzne odborné znalosti.
- Miha (študent Fakulty telesnej výchovy a športu) má veľa kontaktov v oblasti športu.

Slabé stránky:

- Podľa charakteristík a záujmov je skupina pomerne rôznorodá. Projekt nedokáže splniť všetky záujmy a želania.
- NEZABÚDAJTE, že projekt má dosiahnuť svoj hlavný cieľ, a to vyriešiť problém cieľovej skupiny, nielen splniť očakávania členov tímu. Na druhej strane je potrebné zabezpečiť, aby si členovia projektového tímu zachovávali motiváciu zostať v projekte.
- Do programu projektu nebude pravdepodobne možné zaradiť aktivity s vodiacimi psami, pretože nie sú dostatočne vyškolení. Eva môže stratiť motiváciu byť súčasťou tímu. Keďže študuje ekonomiku, môže sa ujať finančného riadenia projektu a získať tak praktické skúsenosti vo svojej profesii.
- Dejanovova motivácia byť súčasťou tímu nie je vhodná/dostatočná. Ak neviete nájsť konkrétny motív spolupráce, takúto osobu je lepšie vylúčiť zo skupiny.
- V tíme sú traja ľudia so sklonmi k vedeniu. Ako to môžete využiť? Dajte každému oblasť, za ktorú bude zodpovedať.
- Miha môže vykonávať hlavne úlohu asistenta ostatných členov tímu.
- Kvôli zrakovému postihnutiu a neskúsenosti ostatných členov tímu, ich môže Miha všetkých podporovať.

Osoby zainteresované na projekte

Projekt: **Horolezecký tábor pre nevidiacich a slabozrakých mladých ľudí**

Zainteresovaná osoba	Závažnosť pre projekt	Záujem na projekte	Náš prístup
Sponzori	A	Propagácia	Sponzorov musíme najprv presvedčiť, aby sa zúčastnili (čo získajú?). Musíme zabezpečiť propagáciu sponzorov (premýšľajte o tvorivých prístupoch ako informovať verejnosť o účasti sponzorov).
Majiteľ pozemku	A	Zisk, ochrana životného prostredia	Dohoda s majiteľom pozemku o pohybe v okolí tábora, nakladaní s odpadom, priestore pre táborák, hygiene atď.
Polícia, miestne úrady	A	Bezpečnosť	Pred realizáciou tábora musíme o ňom informovať miestne orgány a získať povolenie na vykonávanie aktivít.
Horskí vodcovia	A	Bezpečnosť a spokojnosť účastníkov, primeraná odmena	Dajte horským vodcom zoznam účastníkov, informujte ich o osobitných potrebách a špecifikách každého účastníka. Ak je to možné, poskytnite krátky tréning o zrakovom postihnutí. Počas tábora je potrebné poskytovať podporné služby pre horských vodcov týkajúce sa zrakového postihnutia. O výške platby za sprievodcovské služby sa dohodnite vopred.
Rodičia	A	Bezpečnosť, rozumná cena	Rodičia by mali byť vopred oboznámení s programom tábora. Pred táborom a počas neho sme k dispozícii na oficiálnom kontaktnom čísle. V prípade účasti 2 alebo viacerých detí z jednej rodiny ponúkame zľavu. Pokúste sa získať čo najviac sponzorských prostriedkov.
Miestni obyvatelia	A	Minimalizácia hluku	Informujte vopred obyvateľov o čase a aktivitách tábora a komunikujte s nimi v prípade možných vyrušení. Ak sa nájdu takí, ktorí budú mať záujem, môžu sa stať súčasťou táborového programu (návšteva organickej farmy, výroba syrov, seminár o divokých rastlinách, prezentácia miestnych zvykov...).
Médiá	B	Jednoduchý a lacný spôsob získavania materiálov, atraktivita	Pozvite médiá, aby sa stali súčasťou najatraktívnejších podujatí. Materiály, ktoré by sa mohli publikovať, môžeme zaznamenať alebo pripraviť my.

PLÁN PROJEKTU – ZÁMER

1	Zvýšená fyzická aktivita mladých ľudí so zrakovým postihnutím v prírode.
2	Väčšia nezávislosť a schopnosť mladých ľudí so zrakovým postihnutím orientovať sa v teréne.
3	Väčšie sociálne začlenenie mládeže so zrakovým postihnutím.

PLÁN PROJEKTU – CIELE

1	Lepšia schopnosť účastníkov so zrakovým postihnutím orientovať sa v teréne (výsledky hodnotenia).
2	Nové priateľstvá a lepšie sociálne zručnosti (20 účastníkov – 15 so zrakovým postihnutím, 5 ďalší).
3	Konkrétne nápady na budúce projekty (2).
4	Propagácia aktivít nevidiacich a slabozrakých mladých ľudí (3 články v novinách, 1 televízne vysielanie, 20 uverejnení na sociálnych sieťach).
5	Workshopy o horolezectve (4 – vybavenie, výživa, orientácia, prvá pomoc).
6	Spolupráca s miestnymi obyvateľmi (2 workshopy, 1 návšteva farmy).
7	Nové vedomosti a kultúrne povedomie (návšteva Múzea horolezectva).
8	Spokojní účastníci (výsledky hodnotenia).

PLÁN PROJEKTU – AKTIVITY

1	Lepšia schopnosť účastníkov so zrakovým postihnutím orientovať sa v teréne (výsledky hodnotenia).
	Sprevádzanie kvalifikovanými horskými vodcami.
	Hry na rozvoj orientačných zručností.
	Cvičenia na rozvoj rovnováhy.
2	Nové známosti a lepšie sociálne zručnosti (20 účastníkov – 15 so zrakovým postihnutím, 5 ďalší).
	Osobné pozvania v rámci cieľovej skupiny.
	Pozvania cez **Facebook**.
	Pozvania cez **združenia** pre nevidiacich a slabozrakých.
	Pozvania cez **dobrovoľnícke organizácie**.
	Pozvania na **stredných a vysokých školách**.
	Pozvania cez **horolezecké kluby**.
3	Konkrétne nápady na budúce projekty (2).
	Diskusie a **workshopy** pri večernom táboráku.
	Škatuľa nápadov (návrhy a nápady s vyhlásením víťazných nápadov a slávnostného udeľovania cien na konci tábora).

4	Propagácia aktivít nevidiacich a slabozrakých mladých ľudí (3 články v novinách, 1 televízne vysielanie, 20 uverejnení na sociálnych sieťach).
	Pozvania do médií (písomne, osobne, telefonicky).
	Písomné a **fotografické materiály** z tábora (povzbudenie pre mladých ľudí zúčastniť sa).
	Krátky film o tábore.
	Dohoda s miestnym rozhlasom o **príležitostných reportážach** z tábora.
	Aktívna úloha médií v sponzorskej kampani na tábore.
5	Workshopy o horolezectve (4 – vybavenie, výživa, orientácia, prvá pomoc).
	Na školeniach vedených horskými vodcami sa využije niekoľko **teoretických a praktických prístupov**. Vedomosti sa budú **upevňovať** počas každodenných aktivít na tábore. Na konci tábora bude **tímová súťaž,** ktorá otestuje nové poznatky účastníkov, a zároveň ich aj zabaví.
6	Spolupráca s miestnymi obyvateľmi (2 workshopy, 1 návšteva farmy).
	Počas prípravy tábora navštívime miestnych obyvateľov, aby sme ich **informovali** o aktivitách tábora a zároveň pozvali podeliť sa o svoje poznatky (**workshopy** o divokých rastlinách, prezentácia miestnych zvykov...).
	Navštívime miestnu farmu, kde nám predstavia proces výroby syra a účastníci budú môcť ochutnať ich výrobky.
7	Nové vedomosti a kultúrne povedomie (návšteva Múzea horolezectva).
	Návšteva **Múzea horolezectva** so sprievodcom.
8	Spokojní účastníci (výsledky hodnotenia).
	Táborák s gitarou, hry bez hraníc, hľadanie pokladu, vynikajúce jedlo, kvalitná lekárska starostlivosť na tábore.

PODROBNÝ ROZPIS:

Cieľ	Kód cieľa	Aktivita	Časový harmonogram	Zodpovedná osoba	Zdroje	Finančné údaje
Lepšia schopnosť účastníkov so zrakovým postihnutím orientovať sa v teréne	**A**	Sprevádzanie kvalifikovanými horskými vodcami	Tábor	Niko	Technické vybavenie (zabezpečia horskí vodcovia)	100,00 € (5,00 €, 20 účastníkov)
Lepšia schopnosť účastníkov so zrakovým postihnutím orientovať sa v teréne	**A**	Hry na rozvoj orientačných zručností, cvičenia na rozvoj rovnováhy	Tábor	Niko	lano slackline, 4 mäkké loptičky, 20 šatiek, lano (20 m)	150,00 €: slackline (50,00 €), 4 loptičky (40,00 €), šatky (40,00 €), lano (20,00 €)
Nové priateľstvá a lepšie sociálne z ručnosti	**B**	Osobné pozvania v cieľovej skupine	2 mesiace pred táborom	Všetci členovia tímu	Osobný kontakt	
Nové priateľstvá a lepšie sociálne zručnosti	**B**	Pozvania cez Facebook	2 mesiace pred táborom	Eva	Internet	
Nové priateľstvá a lepšie sociálne ručnosti	**B**	Pozvania cez združenia pre nevidiacich a slabozrakých	2 mesiace pred táborom	Eva	Internet, e-mail, telefón, osobný kontakt	
Nové priateľstvá a lepšie sociálne zručnosti	**B**	Pozvania cez dobrovoľnícke organizácie	2 mesiace pred táborom	Eva	Internet, e-mail, telefón, osobný kontakt	
Nové priateľstvá a lepšie sociálne z ručnosti	**B**	Pozvania na stredných a vysokých školách	2 mesiace pred táborom	Eva	Internet, e-mail, telefón, osobný kontakt	
Nové priateľstvá a lepšie sociálne zručnosti	**B**	Pozvania cez horolezecké kluby	2 mesiace pred táborom	Eva	Internet, e-mail, telefón, osobný kontakt	
Konkrétne nápady na budúce projekty	**C**	Diskusie a workshopy pri večernom táboráku	Tábor	Miha	Papiere, písacie potreby	80,00 €

Propagácia aktivít nevidiacich a slabozrakých mladých ľudí	**D**	Písanie táborového denníka (po večeroch)	Tábor	Eva	Zápisník	5,00 €
Propagácia aktivít nevidiacich a slabozrakých mladých ľudí	**D**	Fotografický materiál	Tábor	Miha	Fotoaparát (osobný)	
Propagácia aktivít nevidiacich a slabozrakých mladých ľudí	**D**	Video materiál	Tábor	Silvo	Video kamera (požičaná)	100,00 €
Propagácia aktivít nevidiacich a slabozrakých mladých ľudí	**D**	Výber fotografického a písaného materiálu z tábora	1 týždeň po tábore	Miha		
Propagácia aktivít nevidiacich a slabozrakých mladých ľudí	**D**	Časopis z tábora (úprava a tlač)	1 mesiac po tábore	Miha	Osobný počítač, spolupráca s tlačiarenskými spoločnosťami	tlač = 500,00 € (50 kópií x 10,00 €)
Propagácia aktivít nevidiacich a slabozrakých mladých ľudí	**D**	Krátky film o tábore	2 týždne po tábore	Silvo	Adobe Premiere Elements	100,00 €
Propagácia aktivít nevidiacich a slabozrakých mladých ľudí	**D**	Dohoda s miestnym rozhlasom o príležitostných reportážach z tábora	2 týždne pred táborom	Niko	Telefón	
Zabezpečenie dobrých pracovných podmienok	**E**	Žiadosť o sponzorstvo	2 mesiace pred táborom	Niko	Internet, e-mail, telefón	
Zabezpečenie dobrých pracovných podmienok	**E**	Aktivovanie médií v kampani na získanie sponzorov na tábor	2 mesiace pred táborom	Niko	Telefón, e-mail	

Zabezpečenie dobrých pracovných podmienok	**E**	Získanie sponzorstva	2 mesiace pred táborom	Všetci členovia tímu	Internet, telefón, osobný kontakt	
Zabezpečenie dobrých pracovných podmienok	**E**	Vybavenie (klimatizované stany, samoochranné systémy, kuchyne,...)	2 mesiace pred táborom (rezervácia)	Miha	Prenájom stanov, samoochranných systémov, kuchynského vybavenia	150,00 €
Zabezpečenie dobrých pracovných podmienok	**E**	Vybavenie (lavice, inštalácia vodovodného systému)	2 mesiace pred táborom (rezervácia)	Miha	Prenájom lavíc, vodovodného systému	100,00 €
Zabezpečenie dobrých pracovných podmienok	**E**	Prenosné toalety	1 mesiac pred táborom	Silvo	2 chemické toalety	150,00 €
Zabezpečenie dobrých pracovných podmienok	**E**	Podrobný denný program	2 týždne pred táborom	Niko		
Zabezpečenie dobrých pracovných podmienok	**E**	Finančné riadenie	Celý projekt	Eva		
Zabezpečenie dobrých pracovných podmienok	**E**	Stretnutia projektového tímu	Celý projekt (raz týždenne)	Niko		
Workshopy o horolezectve	**F**	Na školeniach vedených horskými vodcami sa využije niekoľko **teoretických** a **praktických prístupov**. Vedomosti sa budú **upevňovať** počas každodenných aktivít	Tábor	Miha	Horskí vodcovia	700,00 € (5 horských vodcov, 7 dní, denný príspevok = 20,00 €)
Spolupráca s miestnymi obyvateľmi	**G**	Pozvite miestnych obyvateľov, aby sa s nami podelili o svoje poznatky (workshopy o divokých rastlinách, prezentácia miestnych zvykov...)	1 mesiac pred táborom	Silvo	Realizácie workshopov	100,00 € (2 workshopy x 50,00 €)

Spolupráca s miestnymi obyvateľmi	**G**	Návšteva miestnej farmy, ochutnávka produktov	1 mesiac pred táborom	Silvo	Prehliadka so sprievodcom a ochutnávka	100,00 €
Nové vedomosti a kultúrne povedomie	**H**	Návšteva Múzea horolezectva so sprievodcom	1 mesiac pred táborom	Silvo	Vstupné, doprava (3 dodávky)	150,00 € (vstupné 5,00 €, 20 mladých ľudí, 10 sprievodcov), doprava: 150,00 € (3 * 50,00 €)
Spokojní účastníci	**I**	Pozvanie potenciálnym šéfkuchárom (základné školy, dobrovoľnícke organizácie, študentská pracovná služba,...). Pozvanie zdravotníkom (študenti medicíny – študentská pracovná služba).	2 mesiace pred táborom	Miha	Šéfkuchár (spolupráca účastníkov), lekárska starostlivosť	Kuchár: 140,00 € (20,00 € za deň, 7 dní) Zdravotník: 100,00 €
Spokojní účastníci	**I**	Pozvanie pre sprievodcov zrakovo postihnutých ľudí (dobrovoľnícke organizácie, združenia nevidiacich,...)	2 mesiace pred táborom	Eva	Odmena (symbolická platba) 5 sprievodcom nevidiacich osôb	100,00 €
Spokojní účastníci	**I**	Jedlo	1 deň pred táborom/počas tábora	Kuchár	Financie na nákup jedla	300,00 €
Spokojní účastníci	**I**	Doprava	Tábor (príchod, odchod)	Miha	Autobus (2)	400,00 € (2 * 200 €)
Spokojní účastníci	**I**	Potáborové stretnutie	2 mesiace po tábore	Niko	Autobus, horskí sprievodcovia	Autobus (200,00 €), sprievodcovia (100 € = 5 * 20,00 €)
Spokojní účastníci	**I**	Zhodnotenie	Tábor (posledný deň)	Niko	Papiere	

ČASOVÝ HARMONOGRAM
Časový harmonogram projektu uľahčuje monitorovať realizáciu projektu.

Aktivita	Aktivita – stručne	Začiatok	Koniec	Trvanie	Zodpovedná osoba
Finančný manažment	Financie	1. 5. 2016	9. 9. 2016	132	Eva
Zhromažďovanie financií od sponzorov	Sponzorstvo	1. 5. 2016	30. 6. 2016	60	Niko
Komunikačné aktivity (cieľové skupiny, verejnosť)	Komunikácia	1. 5. 2016	12. 6. 2016	42	Eva
Pozvanie sprievodcom nevidiacich	Spoločníci	1. 5. 2016	31. 5. 2016	30	Eva
Pozvanie zdravotníkom a kuchárom	Zdravotník, kuchár	1. 5. 2016	8. 5. 2016	7	Miha
Rezervácia vybavenia	Vybavenie	1. 5. 2016	8. 5. 2016	7	Miha
Chemické toalety (rezervácia)	WC	1. 5. 2016	8. 5. 2016	7	Silvo
Podrobný program tábora	Program	1. 6. 2016	15. 6. 2016	14	Niko
Dohody s miestnymi, farma a horolezecké múzeum	Miestne aktivity	1. 6. 2016	8. 6. 2016	7	Silvo
Informovanie médií	Médiá	20. 6. 2016	24. 6. 2016	4	Niko
Zásobovanie potravinami	Jedlo	1. 7. 2016	1. 7. 2016	1	Kuchár
TÁBOR	Tábor	2. 7. 2016	9. 7. 2016	7	Všetci
Krátky film	Film	10. 7. 2016	31. 7. 2016	21	Silvo
Foto materiál a písanie	Archív	10. 7. 2016	24. 7. 2016	14	Miha
Tlač táborového časopisu	Časopis	24. 7. 2016	31. 7. 2016	7	Miha
Potáborové stretnutie/výlet	Potáborové	9. 9. 2016	9. 9. 2016	1	Niko

AKTIVITA	1. – 15. 5.	16. – 31.5.	1. – 15.6.	16. – 30.6.	1. – 15.7.	16. – 31.7.	1. – 15.8.	16. – 31.8.	September
Vybavenie	M								
WC	S								
Zdravotník, kuchár	M								
Spoločníci	E	E							
Cieľové skupiny	E	E	E						
Sponzorstvo	N	N	N	N					
Financie	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Lokálne aktivity			S						
Program			N						
Médiá			N						
Jedlo				K					
Tábor					TABOR				
Film					S	S			
Foto					M	M			
Časopis						M			
Potáborové									N

Miha	M
Silvo	S
Eva	E
Niko	N
kuchár	K

FINANČNÝ PLÁN – VÝDAVKY

Výdavky	Suma	% celkovej čiastky	Poznámky
Mzdové náklady	1 140	29,42	
Horskí vodcovia (tábor)	700	18,06	5 (ľudí) * 20 € * 7 (dní)
Horskí vodcovia (potáborový výlet)	100	2,58	5 (ľudí) * 20 € * 1 (deň)
Sprievodcovia	100	2,58	5 (ľudí) * 20 €
Kuchár	140	3,61	1 (človek) * 20 € * 7 (dní)
Zdravotník	100	2,58	
Materiálové náklady	**635**	**16,39**	
Denné hry	150	3,87	slackline, 4 loptičky, 20 šatiek, lano
Večerná animácia	85	2,19	papiere, písacie potreby, zápisník
Jedlo	300	7,74	
Program Adobe Premiere Elements	100	2,58	
Náklady na prenájom	**500**	**12,90**	
Video kamera	100	2,58	
Vybavenie (stany, technické zabezpečenie, kuchyňa, lavice, vodovodná inštalácia)	250	6,45	
Toalety	150	3,87	
Náklady na dopravu	**750**	**19,35**	
Autobus (tábor)	400	10,32	2 (dni) * 200 €
Autobus (potáborový výlet)	200	5,16	1 (deň)* 200 €
Dodávky (múzeum)	150	3,87	3 (dodávky) * 50 €
Servisné náklady	**850**	**21,94**	
Workshopy	100	2,58	2 (workshopy) * 50 €
Farma	100	2,58	sprievodca + ochutnávka
Múzeum	150	3,87	30 (ľudí) * 5 €
Časopisy (tlač)	500	12,90	50 (kópií) * 10 €
Výdavky (SPOLU)	**3 875**	**100,00**	
Výdavky/účastník	194		20 účastníkov

FINANČNÝ PLÁN – PRÍJMY

PRÍJMY	Suma
Združenie nevidiacich a slabozrakých	**300**
Miestny horolezecký klub	**200**
Sponzori	**900**
1. sponzor	500
2. sponzor	300
3. sponzor	100
Darcovia	**490**
1. darca	210
2. darca	120
3. darca	80
4. darca	80
Príspevky účastníkov	**1 985**
Príspevok na účastníka	99
Príjmy (SPOLU)	3 875

HODNOTENIE ČLENOV TÍMU

Ohodnoťte členov tímu a seba. Ohodnoťte svoj prínos v porovnaní s členmi tímu. Zachovajte dôvernosť hodnotenia.

Člen tímu**:**	

Škála hodnotenia: (**1** = nesúhlasím; **5** = úplne súhlasím**)**

							Komentáre
1	prispieva spravodlivým dielom práce	1	2	3	4	5	
2	spolupracuje	1	2	3	4	5	
3	prispieva k nápadom	1	2	3	4	5	
4	dobre komunikuje v písomnej forme	1	2	3	4	5	
5	dobre komunikuje, keď rozpráva	1	2	3	4	5	
6	má pozitívny postoj	1	2	3	4	5	
7	prispieva k celkovému úspechu projektu	1	2	3	4	5	
8	úlohy dokončuje načas	1	2	3	4	5	
9	preberá zodpovednosť	1	2	3	4	5	
10	dobre organizovaný	1	2	3	4	5	
11	pracuje dobre pod tlakom	1	2	3	4	5	
12	učí sa rýchlo	1	2	3	4	5	
13	preberá iniciatívu	1	2	3	4	5	
14	je spoľahlivý	1	2	3	4	5	
15	dobre zvláda konflikt	1	2	3	4	5	
16	dobre prijíma spätnú väzbu	1	2	3	4	5	
17	v prípade potreby ponúka pomoc	1	2	3	4	5	
18	chcel by som s ním pracovať v budúcnosti	1	2	3	4	5	

	Iné komentáre:	
	slovo popisujúce túto osobu ako člena skupiny:	

Zdroj: **https://www.hashdoc.com/documents/2653/project-team-peer-evaluation-form**

OHODNOŤTE SVOJU MOTIVÁCIU

Ak máte v priebehu aktivity pocit, že iba dávate a nedostávate nič na oplátku, môžete sa rýchlo vzdať. Každý z nás už určite pocítil silu a energiu po dokončení veľmi náročnej úlohy. Tieto udalosti by nás mali posilniť (posilňujúce skúsenosti). Všetci sme však pravdepodobne zažili aj opak – po dokončení určitej práce sme sa cítili ako vyžmýkaná handra (vyčerpávajúce skúsenosti). Tie prvé chceme, tým druhým sa v podstate vyhýbame.

Tento dotazník pomáha zistiť, čo každý člen projektového tímu z projektu získa.

Členovia tímu by ho mali vyplniť:

- pred projektom,
- počas projektu, alebo
- ako hodnotenie na konci projektu.

Na základe takéhoto dotazníka je možné zlepšiť určité okolnosti projektu a zvýšiť šance na jeho úspech.

OHODNOŤTE SVOJU MOTIVÁCIU	Skóre (1 = nesúhlasím; 5 = úplne súhlasím)
V tíme sa cítim akceptovaný.	
Práca na projekte ma baví.	
Pri práci na projekte sa cítim uvoľnený.	
Práca na projekte mi dáva príležitosť zoznámiť sa s novými ľuďmi.	
Práca na projekte mi dáva príležitosť byť kreatívnym.	
Práca na projekte mi dáva príležitosť získať nové zručnosti.	
Práca na projekte mi dáva príležitosť na rozvoj organizačných schopností.	
Práca na projekte ma inšpiruje k novým nápadom.	
Keďže som súčasťou projektového tímu, moja šanca zamestnať sa je vyššia.	
Keďže som súčasťou projektového tímu, žijem aktívny život a tým pádom som sebavedomejší.	

Zdroj:
Dajmo mladim zagon, priročnik za izvajanje mladinskih pobud v programu MvA, Movit NA Mladina, 2008, p.12

HODNOTENIE ŠKOLENIA

Školenie (názov):

Dátum a čas:

Miesto:

Školiteľ(ia):

Pokyny: Uveďte do akej miery súhlasíte s týmito vyhláseniami

	Rozhodne súhlasím	Súhlasím	Neutrálny postoj	Nesúhlasím	Rozhodne nesúhlasím
Ciele školenia boli jasne definované.					
Povzbudzovali nás k účasti a interakcii.					
Témy boli pre mňa relevantné.					
Obsah bol organizovaný a ľahko pochopiteľný.					
Materiály/podklady boli užitočné.					
Školenie nebolo stratou času.					
Školenie využijem vo svojej práci/pri budúcich aktivitách.					
Školiteľ mal odborné znalosti a bol dobre pripravený.					
Dĺžka školenia bola primeraná.					
Ciele školenia boli naplnené.					

Zdroj:
https://www.sampletemplates.com/business-templates/sample-workshop-evaluation-form.html

HODNOTENIE AKCIE

Akcia (názov): Dátum a čas: Miesto:
Pokyny: Odpovedzte na tieto otázky
Splnili sme na tejto akcii naše ciele?
Splnili sme naše rozpočtové ciele?
Mali sme dosť pracovníkov na tejto akcii?
Čo sme mohli urobiť inak, aby bola táto akcie lepšia?
Mali sme dostatočné PR na túto akciu?
Zrealizovali sme túto akciu profesionálne?
Boli sme konfrontovaní s konfliktom v skupine? Ako bol vyriešený? Čo sme mohli urobiť inak, aby sme mu predišli?
Čo sme získali touto akciou?

Zdroj:
https://www.rit.edu/studentaffairs/campuslife/clubs/post-event-evaluation

Poznámky: