



# Motivace vedoucího

Proč lidé dělají vedoucí zadarmo ?  
Lze poznat dobrého vedoucího?  
Jaký vedoucí jsem já?

# O mně

- 6 let hlavní vedoucí oddílu
- 5 let praxe v marketingu
- vzdělání: psychologie, žurnalistika
- aktuálně: doktorát na FSS MU, obecná psychologie
  - vývoj testů
  - dyskalkulie, matematické nadání
  - motivace vedoucích v dětských organizacích

# Napiš si na papír pod sebe:

- „Ideální vedoucí“
- „Já jako vedoucí“
- „Špatný vedoucí“
- 3 jména nějakých dobrých vedoucích, které znáš.  
(například Franta, Cisterna a Čerpadlo)
- 2 jména špatných vedoucích, které znáš.  
(například Pepa a Bobík)
- Vytvoř z nich náhodným způsobem dvojice  
(například první z posledním:
  - Ideální vedoucí + Bobík
  - Já jako vedoucí + Pepa
  - Špatný vedoucí + Čerpadlo
  - Franta + Cisterna

# Dále:

- Ke každé dvojici přiřpiš cca 5 vlastností (přídavných jmen), které mají velmi podobné, nebo kterými se naopak výrazně liší (zejména v rámci role vedoucího, ale třeba i v běžném životě).
- 15 z těchto 20 vlastností, které ti přijdou nejlepší: nejdůležitější, nejdůležitější apod., vypiš do tabulky na levou stranu.
- Na pravou stranu vypiš jejich protiklad (antonyma bez využití předpony „ne-“ – takže vzniknou dvojice jako třeba dobrý/špatný).
- Pokračování později 😊

# Motivace vedoucího

- Proč jste jsem přišli?
- Co čekáte, že se dozvíte?
- Co mohu nabídnout:
  - trochu jiný pohled na volnočasové aktivity
  - některé teorie motivace
  - zamyšlení se nad tím, proč to děláme
  - a zamyšlení se nad tím, zda to je takto dobře
- Co nenabídnu:
  - odpověď na základní otázka života, vesmíru a vůbec
  - jak motivovat své kamarády či účastníky a členy, aby plnili své úkoly (to přednáší každý)

*jsem skaut  
hlavně kvůli  
dětem v oddíle!*



# Volnočasová výchova – vznik

- Organizovaná práce s dětmi mimo školu vzniká na konci 19. století:
  - zpočátku organizuje škola po vyučování
  - 1. organizace na světě: YMCA (1844)
  - 1902 – 1. woodcrafterský kmen v USA
  - 1907 – skaut v Anglii
- Cíle na konci 19 století:
  - Udělat něco s děckama, aby nedělaly brajgl a nevypruzovaly, když jim skončí škola (Francie, Anglie).
  - Vzdělat, vychovat, něco naučit – zábava byla vedlejší.
  - „*Pomoc mladým lidem ,ztraceným‘ v rychle se industrializujících a odlidšťujících městech Anglie*“ (YMCA)

# Volnočasová výchova – dnes

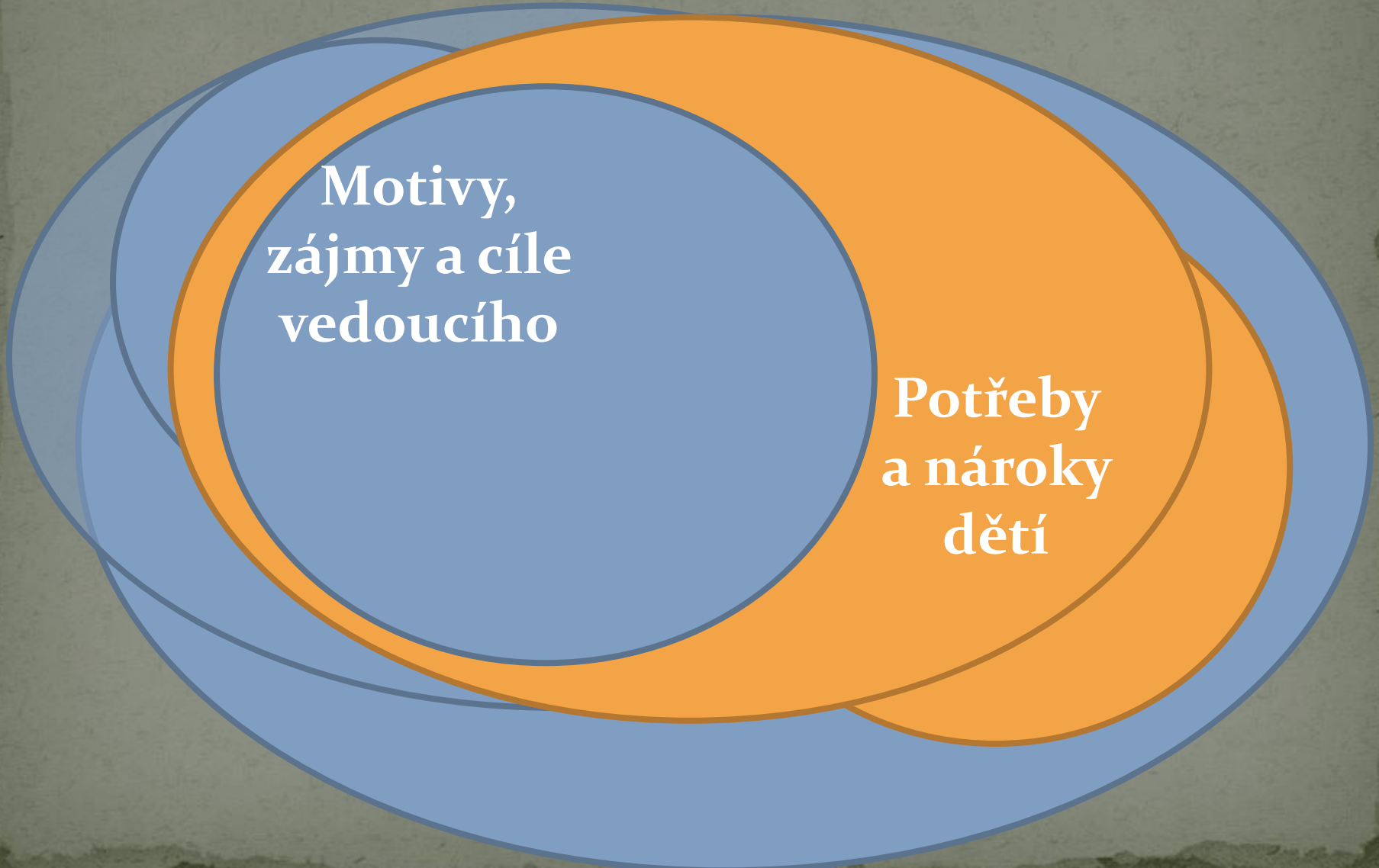
- 1. rovina: Naplnění volného času dětí něčím lepším, než dokážou ony samy (školní družiny ale i některé kroužky, dříve YMCA).
- 2. rovina: Něco je naučit, předat vědomosti či dovednosti, vychovat (začátek 20. století, skaut aj.).
- 3. rovina: Nejen vychovat, ale i „tvarovat“ jejich osobnost (od 50. let 20. století, dnes např. zážitková pedagogika).
- Trochu ujetý příklad – hra na schovávanou:
  - 1. rovina: děti se proběhnou, zasmějí se a nezlobí.
  - 2. rovina: děti se naučí dobře schovávat, běhat a cvičí postřeh, což mohou někdy v budoucnu využít.
  - 3. rovina: děti se naučí smyslu pro fair-play – nekoukají tajně na pikole, nešvindlují „tys mě neviděl“ atd., a vyrostou z nich slušní lidé.
- Mně osobně to přijde trochu teoretické.

# Volnočasová výchova – dnes

- Volnočasová výchova, informální vzdělávání, prevence sociálně-patologických jevů a rizikového chování...
- Knihy Her pro emoční rozvoj, Ekologické výchovy...
- Práce s dětmi a mládeží se začíná velmi profesionalizovat (např. po německém vzoru): Klíče pro život, akreditace, měření efektivity...
- Spontánní vliv českého „trampingu“ se snižuje.
- Je to dobře? Kde je nějaký normální člověk?
- Je akreditovaný pracovník proškolený týdenním kurzem lepší, než vedoucí, který prošel oddílem a postupně sbíral zkušenosti?



# Vedoucí vs. děti v oddíle a na akci



Motivy,  
zájmy a cíle  
vedoucího

The diagram consists of two overlapping circles. The left circle is blue and contains the text 'Motivy, zájmy a cíle vedoucího'. The right circle is orange and contains the text 'Potřeby a nároky dětí'. The overlapping area in the center is a darker shade of blue. The entire diagram is set against a light blue background that is part of a larger, textured greyish-blue surface.

Potřeby  
a nároky  
dětí

# Vedoucí vs. děti v oddíle a na akci

- Vedoucí není super máma – nemusí umět všechno!
- Pokud nejsem placený penězi, je přirozené, že mě platí něčím jiným (baví mě to, něco se naučím, nebo mám jen dobrý pocit).



# Motivace vedoucího

- Vedoucí pracuje s dětmi, protože to má rád, a dělá právě ty aktivity, které ho baví.
- Když je totéž dobré i pro děti, je vše v pořádku.
- Když je ale nucený dělat něco, co ho nebaví (účtovat, „školit se“ 😊), může si najít něco jiného, co ho baví (nebo ho to „začne bavit“ – racionalizace, jiné obrany).
- A to nemusí být vůbec s dětmi.
  
- Jiné aktivity tedy můžeme vedoucímu navrhnout, ale těžko vnutit.

# Motivace

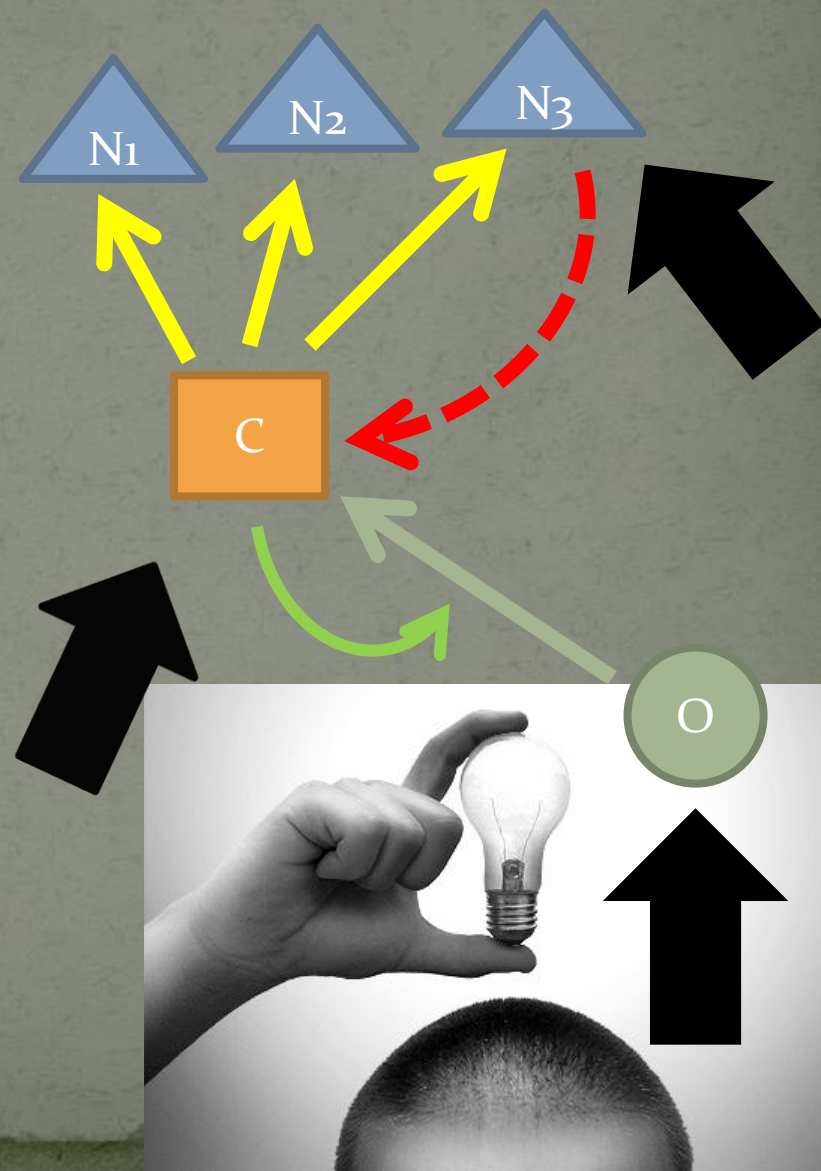
- Existuje asi sedm různých pojetí motivace, reprezentovaných celkem asi 200 teoriemi.
- Základní pojmy motivace:
  - motivy vs. incentivy
  - sklony, zájmy a záliby
  - postoje, přesvědčení
  - názory, zásady, ideály, hodnoty
  - pudy
  - **cíle**
- Motivace vědomá vs. nevědomá a neuvědomovaná (cca 80–90 %).
  - Nevědomá není žádné podvědomí, jen o ní nepřemýšlíme.
  - Přemýšlet o svých implicitních záměrech je ale přínosné.

# Motivace – některé postřehy z teorií

- Teorie expektance (Vroom, 1964):
  - 3 faktory: námaha, reálný výsledek a odměna.
  - Člověk musí uvěřit, že může cíle dosáhnout, aby se začal snažit.
  - Je dobré mít více cílů blíž k sobě.
- Teorie spravedlnosti a práva (Adams, 1963):
  - Člověk poměřuje odměnu s ostatními a svým výkonem.
  - Spravedlivá situace podněcuje k práci, nespravedlivá vzbuzuje tenzi.
- Goal setting (Locke, Latham, 1990):
  - Jasně definované cíle jsou lákavější, než ty mlhavé.
  - Cíle by měly být SMART (specific, measureble, achieveble, realistic, timed).
- Teorie posílení (behaviorismus, před rokem 1950):
  - Člověk je složitější opice. Odměna a trest, operantní podmiňování.
- Teorie motivů a potřeb (Maslow)
- Teorie kognitivního hodnocení (Deci, Ryan, 1985)
  - vnitřní motivace – vnější faktory musí uspokojovat vnitřní potřeby:
  - uspokojení autonomie, kompetence a spřízněnosti.

# Motivace – dosahování cíle

1. patické jednání
  2. jednání s představou cíle
  3. jednání řízené kriticky
  4. jednání řízené zvažáním následků
  5. a teď si to hezky všechno člověk uvědomí
- Nedělám zážitkovou pedagogiku. Používám ji, protože mě baví a je to dobré pro děti.



# Motivace – situace vs. osobnost

- Na motivaci se prolínají:
  - osobnost: hodnoty, motivy, postoje, ideály (motivы)
  - situace: její specifika, aktuální pobídka (incentiva)



potká  
vilnou děvu



Situace mu to  
ale kazí



skaut tělem  
i duší



Má určité  
cíle



skautské ideály

# Motivace– situace vs. osobnost

Volní charakteristiky	Cíl a snaha o jeho dosažení	Možnosti a motivy	Boj motivů a volba	Rozhodnutí	Provádění rozhodnutí
Silná vůle	Jasně uvědomění cíle, intenzivní úsilí	Dostatek	Zdůvodněný a rychlý	Zdůvodněné intenzivním uvažováním	Vytrvalé
Houževnatost	Vzdálené cíle, intenzivní úsilí	Dostatek	Normální	Zdůvodnění intenzivním uvažováním	Velmi vytrvalé
Umíněnost	Objektivně nezdůvodněné	Nejsou určovány objektivním přihlédnutím ke všem možnostem, ale předpojatým názorem		Nezdůvodněné intenzivním úsilím	Vytrvalé
Povolnost	Lehce se mění	Je určován názorem druhých lidí		Lehce se mění	Různé



# Teorie potřeb Abraham Maslow

Potřeba – rozdíl mezi tím, co je dostupné a tím, co je nutné

*„Člověk sice může dělat co chce, ale nemůže chtít, co chce“*  
(Shopenhauer)



# Zájmy jako součást identity (J. Marcia)

- V dospívání se zájmy rychle mění.
- Člověk hledá svou identitu:
  - sociální
  - osobní
- Otázky:
  - Kam patřím?
  - Kdo jsem?
  - Čeho jsem součástí?
  - Kam směřuji?

4 stavy identity		Závazek	
		přítomen	chybí
Krize	přítomna	Aktivní hledání, dosažená identita	nezávazná identita (moratorium)
	chybí	Náhradní, uzavřená identita	difúzní, rozptýlená identita

# Jiný pohled na motivaci vedoucího

- Na motivaci lze pohlížet i jako na souhrn cílů.
- Například:
  - Rád se dívám na televizi + rád jím pizzu  
= jsem televizní povaleč.
  - Ráda jezdím na kole + ráda dělám karate  
= jsem sportovkyně.
- Vylučuje se to?
- Ne. Podstatná asi bude míra těch kterých motivů.

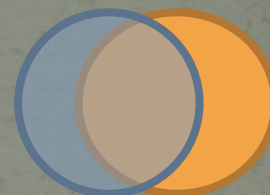


# Motivace vedoucího

- **Zaměření na dítě** – touha vychovávat, pomáhat, být blíže dětem, naplnit jejich volný čas.
- **Reciproční motivace** – „něco za něco“, seberealizace, osobní rozvoj, naučit se něco, specifické činnosti v oddíle, které baví mě osobně.
- **Osobní zisk** – sám se pobavit, „být boss“, mít finanční či materiální výhody.
- **Konvenční motivace** – oddílová tradice, „všichni v okolí jsou vedoucí“.
- **Idealistická/příležitostná motivace** – pátrání po smyslu mé existence, (ne)uvědomované prodlužování dětství, hledání vztahů a kamarádů, které mi jinde chybějí.

# Jaké motivy jsou tedy dobré?

- Právě se možná vynořují otázky:
  - a) Jaká je správná motivace?
  - b) Jakou motivaci mám já?
  - c) Co to je všechno za kecy?
- Pokud je to zároveň prospěšné pro dítě i vedoucího, je vše v pořádku.
- Vedoucí šestiletých dětí a instruktor zážitkové pedagogiky pro 16leté svou činnost musí dělat z jiných důvodů.



# Zpět k REP testu...

- REP test – test osobnostních konstruktů
- G. A. Kelly: „*Lidé nejednají na základě reálného světa, ale své představy (konstrukcí) o něm.*“
- Jednotlivá slova i celé příběhy.
- Člověk si jako „vědec“ vytváří si teorie, konstrukty, ověřuje je a mění.
- Individuální nebo částečně sdílené.

# Zpět k REP testu...

- Stavy self: „Jaký jsem“, „jaký chci být“, „jaký být nechci“.
- „Ostatní důležití“ – tzv. „significant others“.
- Všechny vlastnosti popisujeme prostřednictvím konstruktů.
- Konstrukty umožňují popis světa v kategoriích, které nám připadají důležité.

• Který z těchto stylů je lepší?



# Zpět k REP testu...

- Nyní můžeš popsat sebe či kohokoliv jiného tak, aby to tobě přišlo smysluplné...
- A můžeš si hrát – zakresli například:
  - Jaký vedoucí jsem právě teď?
  - Jaký je dobrý vedoucí, jaký vedoucí bych chtěl být?
  - Jakým vedoucím se můžu stát?
  - Jaký vedoucí bych být nechtěl?
- Můžeš se třeba nechat popsat někým jiným: tvým oddílovým vedoucím...



# Závěrem

- Měl bych se zaměřovat na činnost, jaká mě baví.
- Měl bych ale přesto kontrolovat, zda tato činnost má dobrý vliv na účastníky.
- Pokud dělám něco, co mě nebaví: stojí mi to za to?

Díky za pozornost

Hynek, [hynek@cigler.cz](mailto:hynek@cigler.cz)

Sdružení přátel Jaroslava Foglara

