



ONDŘEJ KUPKA – DICK

# *Družinový systém*



Skauting – tématické číslo

# Pár slov úvodem...

Milý čtenáři,

držíš v rukou knížku, která se zaměřuje na jeden z podstatných prvků skautské výchovy – na družinový systém. Družinový systém nachází největší uplatnění ve skautském věku, nicméně již ve věku vlčat a světlušek je třeba stavět základy k jeho pozdějšímu plnému využití. Proto je určen vedoucím všech věkových kategorií, byť vedoucím skautů a skautek přednostně. Odpověď na otázku, proč je družinový systém považován za základní a zásadní, se dozvíte v následujících kapitolách. Nicméně na tomto místě bych rád zdůraznil, že používání družinového systému je zásadní pro budoucnost naší organizace. S jeho pomocí se mladí lidé učí vést ostatní, učí se spolupracovat a připravovat program pro sebe. A to jsou podstatné dovednosti nutné pro budoucí vedoucí oddílů a jejich zástupce, na kterých naše hnutí stojí a bude stát i v budoucnosti.

Tato publikace je rozdělena na několik hlavních částí. V úvodní části se dozvíte, jak to funguje ve vsetínské Trojce, pro kterou je družinový systém alfou a omegou oddílového života. V dalších kapitolách Proč a jak používat družinový systém se dozvíte základní informace o jeho výhodách a principech fungování. Stěžejní část tvoří kapitoly věnující se třem základním pilířům družinového systému – Družina jako parta, Rádce – šéf dětské party a Podpora družin vedením oddílů. Pokud vedete smečku vlčat, koedukovaný nebo věkově smíšený oddíl, bude pro vás určitě zajímavá kapitola Speciality družinového systému. Pro ty, kdo budou chtít zavést nebo obnovit družinový systém, je určena kapitola Zavedení družinového systému.

Družinový systém je určitá léty prověřená myšlenka. Je možné jej ukázat v celé šíři, ale s největší pravděpodobností v takovém rozsahu a v takové podobě nebude ve vašem oddíle uskutečnitelný. Nicméně nezapomínejte, že to u vás nepůjde. Možná vám v tom pomůže předposlední kapitola Nepropadejte panice.

Pokuste se číst text o družinovém systému s otevřenou myslí, s touhou poznat výhody a porozumět fungování tohoto výchovného prvku. Nečtete jej s tím, že naprosto přesně víte, o čem je družinový systém, proč se u vás neosvědčil, proč jej nemůžete používat. Čtete jej tak, aby vám mohl něco přinést.

A poslední prosba na závěr. Tato publikace bude mít smysl, pokud přispěje ke zlepšení působení družinového systému v našem hnutí. Ale to ovlivníte jedině vy – čtenáři této příručky, ať už z pozice vůdců, zástupců nebo dalších, kteří se podílejí na činnosti oddílů. Pokuste se využít čtení toho textu jako možnost zastavit se a popřemýšlet nad družinovým systémem ve vašem oddíle, posoudit jeho úspěšnost a v případě potřeby hledat s naší pomocí způsob, jak ho zlepšit.

Přeji podnětné čtení a úspěchy ve vašich oddílech

Ondřej Kupka - Dick  
zpravodaj VRJ pro program  
program@skaut.cz

# Obsah

<b>Pár slov úvodem...</b>	<b>1</b>
<b>Jak to funguje u nás</b>	<b>4</b>
<b>Co je to družinový systém?</b>	<b>6</b>
Družinový systém jako prvek skautské metody	8
Družinový systém je...demokratické partnerství	9
Družinový systém není...k tomu, aby vůdce měl možnost předat úkoly níže	10
<b>Proč používat družinový systém?</b>	<b>11</b>
Co přináší družinový systém	11
<b>Jak na družinový systém?</b>	<b>13</b>
Parta mladých lidí	15
<b>Družina jako parta</b>	<b>16</b>
Sestavování skautských družin	16
Družinový duch	19
Družinové funkce a úkoly	19
Tradice družiny	20
Další prvky na podporu družinové sounáležitosti	21
Přijímání nových členů do družiny	22
Družinové vybavení	23
Využití moderních technologií v činnosti družiny	24
Družina jako parta (shrnutí)	25
<b>Rádce – šéf dětské party</b>	<b>26</b>
Osobnost rádce	26
Rádce musí mít možnost chybovat	27
Věk rádců	27
Výběr a jmenování rádce	28
Předávání vedení družiny	29
Úkoly družinového rádce	29
Postavení a autorita rádců	30
Rádce – šéf dětské party (shrnutí)	31
<b>Podpora družin vedením oddílu</b>	<b>32</b>
Struktura oddílu	32
Oddílová rada	33
Náplň oddílové rady	34
Jaká je náplň Vaší oddílové rady?	35
Postavení a role vůdce v rámci družinového systému	35
Společná tvorba programu družin a oddílu	36
Oddílový plán	37

Výběr programu družinami	38
Demokratické hry	39
Řešení problémů družin	41
Zapojení družin do činnosti celého oddílu	41
Ocenění rádců	42
Nástroje pro podporu družin	44
Výcvik rádců	45
Rádcovské kurzy	46
Jak zorganizovat rádcovský kurz	46
Hlavní témata rádcovského kurzu	47
Podpora družin vedením oddílů (shrnutí)	48
<b>Akce družiny</b>	<b>49</b>
Družinové výpravy	51
Jiné družinové akce	51
Mezidružinové aktivity	52
<b>Zavedení družinového systému</b>	<b>53</b>
Zavedení nebo inovace družinového systému	54
Začarovaný kruh	56
Jak poznáte špatně fungující družinový systém	57
<b>Speciality družinového systému</b>	<b>59</b>
Využití prvků družinového systému u vlčat a světlušek	59
Družinový systém ve věkově smíšeném oddíle	60
Družinový systém u dívek	61
Družinový systém v koedukovaném oddíle	62
Družinový systém v malém oddíle	62
Družinový systém na táboře	63
Družinový systém s vůdcem na VŠ mimo místo oddílu	64
<b>Další pohledy na družinový systém</b>	<b>65</b>
Právní otázky družinového systému	65
Odpovědnost u vedení akcí rádcem mladším 18ti let	66
Družinový systém a rodiče	67
Podpora družinového systému od střediska výše	68
<b>Nepropadejte panice</b>	<b>69</b>
<b>Pár slov na závěr</b>	<b>70</b>
<b>Doporučená literatura</b>	<b>70</b>
<b>Použité zdroje</b>	<b>71</b>



## Jak to funguje u nás

*Tomáš Proisl (Krték), krték@trojka.cz, TROJKA, 3. oddíl skautů – Vsetín, www.trojka.cz*

Nedávno jsem předal družinu, a tak mám ještě čerstvé vzpomínky na vše, co mi jako družinovému rádcovi pomáhalo a usnadňovalo práci s družinou, a také čerstvé zkušenosti s poskytováním jakéhosi „servisu“ vedení našich družin.

Když si vzpomenu, co mi tak nejvíce usnadnilo práci v družině, tak to byla maximální podpora od vedení oddílu a vědomí pevného zázemí. Pocit, že jsem pro oddíl důležitý, že mě oddílová rada respektuje a bere ne jako třináctiletého kluka, ale jako plnohodnotného spolupracovníka. To bylo pro mě důležité a stejně tak i já jsem se v celém oddíle cítil důležitý, nepostradatelný.

A jak to tedy u nás funguje? Nevím moc, kde začít...

Hlavním pilířem je pevná **oddílová rada**, která se schází jednou týdně a jednou do měsíce se snaží společně někam vyjet. Perfektní parta, která ví, co po sobě navzájem může chtít a co může společně dokázat. Dále pak přístupný a „tvárný“ vůdce, který je ochotný naslouchat a pro něž jsou názory družinových rádců něco jako lakmusový papírek ve spektru činností, které se v oddíle odehrávají. Ukazatelem toho, co baví a co chtějí dělat samotní „konzumenti“ programu - členové. Až teď si teprve uvědomuji, jak se nás náš vůdce pokáždě ptal: „A chcete na ten Svojsikáč? Já vás do toho nutit nebudu, pokud nechcete, tak nikam nemusíte...“. A šli jsme.

Jedna věc mně utkvěla v paměti a stále se opakuje. Když jsme se v nějaké věci jako oddílová rada nemohli shodnout, neřešili jsme to před oddílem (před dětmi), ale až na oddílové radě nebo někde v soukromí. Mělo to hned dvě pozitivita: Na oddílové radě to už nebylo tak horké

a emotivní a taky jsme jako oddílová rada působili stále jako jeden celek, a ne jako několik skupin, které jdou proti sobě.

Další zásadní prvek družinového systému jsou samozřejmě samotné **družiny**. Družiny, které mají stálé jádro. Pevného rádce, podrádce a několik členů. Vždy jsme byli a stále jsme proti jakýmkoliv přestupům a míchání družin (nedejbože rádců). Samozřejmě jsou výjimky, když někdo nemůže chodit v den, kdy se družina schází, tak přejde, ale bereme to jako krajní možnost. Při závodech platí to samé. Zásadní je, aby závodila družina, která po celý rok (dva, tři) funguje společně. Není nic hloupějšího a nic, co by více popíralo družinový systém, než před každým závodem namíchat namakaný tým A, slabší tým B a případně outsidersy – tým C. Závod pak možná vyhraje a budete si říkat, jakou na tom mají zásluhu všechny družiny, ale družinový systém je o něčem jiném. Ne o tom, aby oddíl vyhrával, ale o tom, aby se družina stmelila pomocí společných zážitků, aby každý věděl, že má své místo a že na něj spoléhá šest sedm dalších lidí... A toho nedocílíme tím, že budeme družiny míchat, jak se nám zlíbí. Je to těžké, hlavně pro vůdce oddílu, za nímž chodí členové, aby toho či onoho přesunul na závod do jiné družiny, že je zdržuje a že s někým jiným to mohou vyhrát. A co je horšího než to, že víte, že postup na celostátní kolo máte na dosah ruky, a před vámi se umístí družina očividně namíchaná z těch „The Best of...“. Ale někdo začít musí.

**Rádcové**, třetí zásadní pilíř družinového systému, jsou většinou vrstevníci odchovaní oddílem. Nemusi být nutně dlouholetými členy, hlavní je, aby měli předpoklady k vedení „týmu“ několika lidí. Aby měli autoritu a aby dobře zapadli mezi členy oddílové rady. Důležitý je pro rádce pocit důležitosti a nepostradatelnosti.

Další věc, na níž klademe důraz, je to, aby rádcové ve vedení družiny zůstali minimálně dva roky. Je-li rádce ve funkci kratší dobu, není to pro chod družiny dobré. Nejlepší čas pro předání družiny novému rádcovi je tábor. Rádce se může „zaběhnout“ pod neustálým dohledem oddílové rady, která při chybách může ihned zakročit.

Dobré je jednou za čas uspořádat čistě zážitkovou akci spojenou s něčím, co rádce nadchne k další činnosti (motokáry, lezení, jeskyně, divoká voda..., nic není nemožné). Asi vám neříkám nic nového, ale jde o tu formu. Pokud vezmeme rádce na zimní táboření, může to být super, ale ve škole se o tom nepobaví. Když jdete na paintball, kde se vyblbnou, víte, jaká to je reklama? Jak ve škole řeknou: „Já jsem byl o víkendu se skautem na paintballu, ty jo, bylo to úplně super“. Už nebudeme mít pověst těch zelených mužičků, co na víkendy mizí do lesů. Hlavně to ale chce vždy něco, aby si řekli: „Ty jo, to jsem zvědavý, co bude příště. Už se těším.“

Družinový systém má také výrazné překážky. Nedá se dobře uplatňovat v oddílech, kde je všeho všudy pět členů do patnácti let. Problémy s nedostatkem členů jsou nám již dlouho známé, ale věřím, že nikoliv neřešitelné. Není také dobré, pokud si vůdce nahrazuje vedení družiny vedením oddílu (udělá si z oddílu jednu velkou družinu) a říká jak jsou skvělá parta. To mi připadá, jako by už ani nikdy nepočítal s tím, že se ještě někdy oddíl rozroste na 20, 25 nebo 30 členů. Protože, nebudeme si nic namlouvat, mezi pětadvaceti lidmi jsou vždy nějaké spory a nedorozumění a ta opravdu správná parta vzniká na úrovni družin.

Už jsem o tom psal výše u našeho oddílu a vím, že se budu opakovat. Přesto - vůdce musí naslouchat hlasům z oddílu a ne jít slepě za svými představami, které byly aktuální před několika lety. Doba se mění a děti taky. A jak pravil Baden-Powel: „Rybu nechytneš na to, co chutná rybáři“. Oddílový vůdce je v pozici rybáře.

Závěrem tedy... Nebojte se být rybáři, kteří naslouchají a objevují. Vyplatí se to vám, oddílu, družinovému systému v něm a tedy i dnešnímu skautingu.



## Co je to družinový systém?

*„Skauting sdružuje chlapce do bratrských tlup, což je pro ně přirozená skupina pro hry, nezbednosti i zahálku.“*

Na pomoc skautským vůdcům, Baden-Powell, 1944.

Pro mladé lidi je přirozené vytvářet skupiny zhruba stejného věku. Družinový systém tohoto přirozeného jevu využívá, aby jim poskytl prostředí, ve kterém se cítí dobře a aby usměrnil velký vliv, který na sebe vrstevníci mají, správným směrem.

Skauting sdružuje děti zhruba stejného věku do družin o šesti až osmi členech. Každá družina pracuje jako tým. V každé družině skauti a skautky rozhodují o tom, co budou dělat, plánují svoji činnost a uskutečňují svůj program. Každý člen družiny za něco zodpovídá a pomáhá s nějakou činností nebo funkcí družiny.

V každé družině je jeden člen, kterého ostatní uznávají jako šéfa. Této osobě se říká rádce (rádkyně). Má na starosti organizaci a koordinaci činnosti družiny. Každému členu družiny umožňuje podílet se na rozhodování a plně se účastnit života družiny.

Několik takových družin (většinou čtyři až šest) tvoří skautský oddíl vedený dospělým vůdcem a jeho dospělými pomocníky. Skautský oddíl vede oddílová rada, která se skládá z družinových rádců a dospělého vůdce oddílu. Dospělí vůdci nejsou členy družin, jsou ale v úzkém kontaktu s každou družinou a s každým jejím členem.

I když je družina základním seskupením, ve kterém skauti a skautky vykonávají svou činnost, je také součástí skautského oddílu jako celku. Během skautského roku se konají akce pro celý oddíl. Tam má každá družina příležitost přispět celkovému dobremu fungování oddílu a jeho členové mají příležitost poznat se více navzájem.

Kombinace všech těchto prvků tvoří organizovanou sociální strukturu a demokratický systém samosprávy, založený na skautském zákoně, který Baden-Powell nazval „družinový systém“. Každý člen této malé společnosti se podílí na jejím vedení a má zodpovědnost za to, aby se v ní každý cítil dobře.

Přestože má takový název, nemá „družinový systém“ v žádném případě připomínat armádní způsoby, kdy dospělý vůdce vydává příkazy a družiny je plní. Kdyby takto družinový systém vypadal, nemohl by naplňovat své výchovné funkce.

*„Družinový systém vede každého chlapce k tomu, aby si uvědomil, že má osobní odpovědnost za dobro své družiny. A vede každou družinu k tomu, aby si uvědomila, že má určitou odpovědnost za dobro oddílu.“*

Na pomoc skautským vůdcům, Baden-Powell, 1944.



## Družinový systém jako prvek skautské metody

Skautská metoda je soustava vzájemně provázaných prvků, kterou používáme při své činnosti. Soustava, která pomocí výchovy i sebevýchovy vede k upevňování charakteru, vytváření hodnotového žebříčku a k rozvoji dovedností a znalostí.

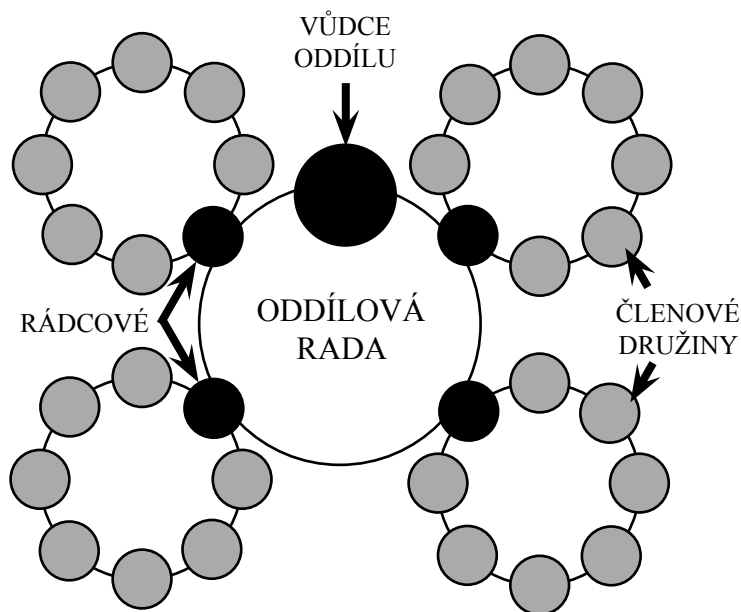
Vzhledem k historickému vývoji skautingu v našich zemích mohou být někomu prvky skautské metody známy i z jiných neskauských organizací, ale většinou pouze jako kusy vytržené z celku bez hlubšího pochopení. Skautská metoda funguje jako celek. Její jednotlivé složky by měly být v určitém časovém úseku přítomny v každém skautském oddíle. Někdy se říká, že skautskou metodu jako celek není možné vyfotit, ale zaznamenat na filmový pás ano. Všechny prvky musí být v oddíle přítomny, ale ne ve stejnou chvíli.

Pro nás je v tuto chvíli podstatné, že týmová práce v malých skupinách, která rozvíjí spolupráci, vůdčí schopnosti a odpovědnost za druhé, jinými slovy náš družinový systém, je podstatnou součástí skautské metody.

skautský slib a zákon jako vyjádření životního stylu a hodnotového systému	➔	Slib a zákon
učení se prostřednictvím praktických činností a her nebo -li learning by doing - učím se tím, že to dělám	➔	Učení se ze zkušeností
týmová práce v malých skupinách (obvykle družinách), rozvíjející spolupráci, vůdčí schopnosti a odpovědnost za druhé	➔	Družinový systém
zájem a spoluúčast každého mladého člověka na jeho osobním rozvoji	➔	Sebevýchova
symbolický rámec, nabízející pro určitou věkovou skupinu výchovnou motivaci a inspiraci	➔	Motivace
pobyt a činnost v přírodě, její poznávání a ochrana	➔	Činnost v přírodě
podpora mladých lidí dospělými a vzájemná spolupráce	➔	Pozice dospělých
služba společnosti	➔	Služba
postupné stimulační programy	➔	Motivace a růst
využívání skautské symboliky a výchovného prostředí	➔	Symbolika a prostředí

## Družinový systém je... ...demokratické partnerství

Následující obrázek schématicky ukazuje strukturu oddílu s družinovým systémem. Podstatné je, že zástupci jednotlivých družin (rádcové) tvoří plnohodnotnou a hlavní součást oddílové rady, která organizuje a řídí chod celého oddílu.



### **Členové družiny:**

- podílejí se na vytváření a přípravě programu své družiny
- mají na starosti část fungování družiny (nějaký úkol nebo funkci)
- vyjadřují se k programu oddílu prostřednictvím svých rádců
- vytvářejí pod vedením rádce tým schopný společných her i práce

### **Rádcové:**

- řídí a připravují program svoji družiny
- podílejí se na přípravě programu oddílu v oddílové radě
- zastupují svoji družinu v oddílové radě
- přináší do oddílové rady náměty a problémy členů družiny

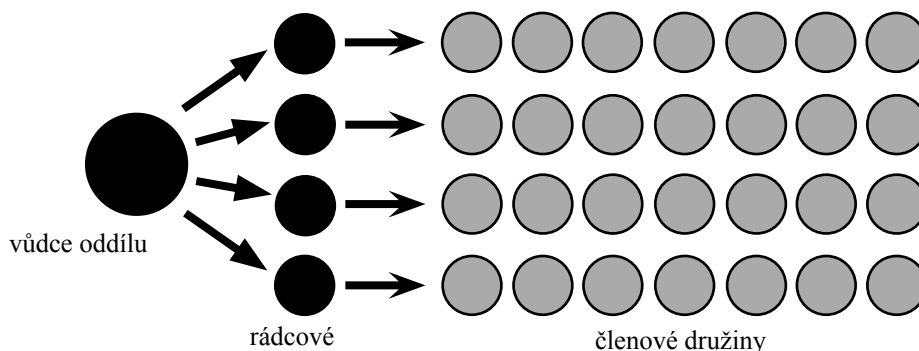
### **Dospělí vedoucí:**

- naslouchají rádcům, jejich nápadům a problémům
- zapojují do plánování a řešení problémů v maximální míře rádce družin
- věnují se zejména podpoře družin a přípravě oddílového programu

## Družinový systém není...

...k tomu, aby vůdce měl možnost předat úkoly níže

V této struktuře jsou rádcové pouze velitelé jednotlivých družstev, kteří přebírají úkoly od vedení oddílu a společně s družinou je mají splnit. Oddílová rada má v tomto modelu to místo, kde vedení předává rádcům svoje představy, úkoly a program.



### Členové družiny pak pouze:

- pasivně přijímají program, který jim servíruje rádcé nebo vedoucí
- nejsou často s programem spokojeni, protože neodpovídá jejich zájmům
- mohou libovolně přecházet mezi jednotlivými družinami

### Rádcové družiny:

- dostávají úkoly, které musí splnit, aby oddíl fungoval
- nemají možnost uplatit svoje náměty a nápady
- bývají brzy unaveni, protože nemohou družinu vést podle svých představ
- často se jim nedostává autority u členů družiny, když se je pokoušejí přimět plnit zadané úkoly
- neumí převzít zodpovědnost za svěřenou činnost, protože k tomu nejsou vedeni
- často si neumí sami poradit bez vedení, protože jsou vychováni k plnění úkolů a ne k samostatnému přemýšlení a hledání řešení

### Dospělí vedoucí:

- připravují většinu programu oddílu i družin
- neustále bojují s motivováním rádců pro nevděčnou funkci rádcé družiny
- nahradí rádcé při výpadku nebo pokud nesplní úkol



## Proč používat družinový systém?

### Co přináší družinový systém

**Družinový systém podporuje** následující schopnosti u členů družiny a rádců:

- samostatnost
- zodpovědnost
- spolupráci
- vzájemnou komunikaci
- ochotu hledat kompromis
- vztah k oddílu a ke skautingu

Rádcování v oddíle s fungujícím družinovým systémem **přináší rádcům:**

- cvičení organizačních a vůdcovských dovedností a schopností
- výchovu k zodpovědnosti za činnost týmu a lidí v něm
- příležitost k seberealizaci

Používání družinového systému **přináší vůdcům:**

- volnější ruce a více času pro výchovnou práci
- prostředek k postupnému vychovávání pomocníků a nástupců
- mocnou zbraň při výběru programu, protože program spoluurčují sami členové oddílu
- nástroj k demokratickému a samosprávnému řízení oddílu

Správné a dlouhodobé používání družinového systému **přináší oddílu:**

- jistotu budoucnosti oddílu
- vycvičené adepty na vedení oddílu
- zájem dětí nutný pro samotnou činnost i pro náборы nováčků

Používání družinového systému by měl okres, kraj i ústředí u skautského věku v maximální míře podporovat, neboť bez jeho dlouhodobé přítomnosti nemůžeme mluvit o plnohodnotném skautingu. Družinový systém výrazně přispívá k tomu, aby z dětí vyrůstali:

- Lidé charakterní a zodpovědní, kteří věří, že život je příležitost ke službě.
- Lidé otevření budoucnosti a schopní na sobě stále pracovat.
- Lidé činorodí a rozhodní, nenechající se vláčet okolnostmi, ale aktivně utvářející svůj život.
- Lidé praktičtí a tvořiví, kteří umějí najít řešení a dotáhnout je do konce.
- Lidé samostatní, schopní postarat se o své potřeby a zároveň otevření spolupráci s druhými.
- Lidé plně zapojení do života v různých společenstvích, snažící se o dlouhodobé rozvíjení vztahů, vytváření pevných vazeb a sítí vzájemné podpory.
- Lidé, kterým nechybí sebedůvěra a radost.
- Lidé, kteří uznávají duchovní hodnoty přesahující materiální svět a dávající životu smysl a směr.

*(z Charty českého skautingu na počátku 21. století)*



## Jak na družinový systém?

Družinový systém stojí na třech základních pilířích, které budou rozvedeny v dalších kapitolách:

- **Družina jako parta**
- **Rádce – šéf dětské party**
- **Podpora družin vedením oddílů**

Není-li kterékoli z těchto hlavních věcí věnována dostatečná pozornost, družinový systém pokulhává, nemůže dojít k jeho plnému uplatnění a využití všech jeho výhod. V úvodu této kapitoly se krátce podíváme na další zásadní myšlenky, na kterých družinový systém stojí. V dalších kapitolách si podrobně rozebereme tři hlavní výše uvedené části.

### **Rostoucí podíl mladých lidí**

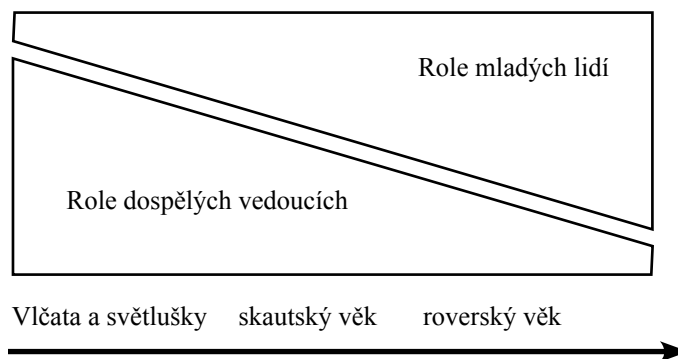
Princip účasti mladých lidí na vedení své malé společnosti (družiny) se ve skautingu uplatňuje ve všech věkových kategoriích. Rozsah záležitostí, o kterých mladí lidé rozhodují, a typ odpovědnosti, kterou přijímají ve vedení svých družin a ve skautském oddíle, samozřejmě souvisí:

- s úrovní jejich zralosti (úroveň zapojení 8-10 letých bude tedy jiná než u 15-18 letých)
- s jejich zkušenostmi s touto formou organizace (ve skautském oddíle 12-14 letých dětí, který funguje už jeden nebo dva roky, se budou děti zřejmě schopny mnohem více zapojit do řízení oddílu než v nově založeném oddíle starších dětí)

To tedy znamená, že při vytváření programu pro mládež je potřeba brát v úvahu, že podíl samosprávy v oddíle roste s věkovými kategoriemi. Samozřejmě je nutné určité přizpůsobení rozsahu odpovědnosti mladých lidí v nově založených oddílech.

Řečeno v příkladech, v nejmladší věkové kategorii mohou děti rozhodovat například o výběru z několika činností. Odpovědnost mohou mít za to, že nezapomenou přinést občerstvení nebo potřebný materiál. V další věkové kategorii se rozhodování může například vztahovat už na téma letního tábora. Odpovědnost mohou mít členové oddílu za rozpočet družiny, stravování, psaní kroniky atd.

Mění se podíl role dospělých a mladých lidí s rostoucím věkem ukazuje názorně následující schématický diagram. Je na něm vidět, že ve vlčáckém věku je role vedoucích velká, kdežto v roverském věku je dominantní role samotných členů.



### **Demokratický systém**

Družinový systém má mladým lidem pomoci pochopit demokracii tím, že si ji skutečně zažijí. Demokracie ve skautském oddíle je založena na:

- zajištění toho, aby byly brány na vědomí potřeby a zájmy všech členů. Znamená to neustálou snahu o dohodu (konsensus). Kdyby o všem rozhodovala většina, ignorovaly by se tím potřeby a zájmy menšiny;
- dodržování souboru pravidel, na kterých se oddíl shodl na základě skautského zákona;
- skutečnosti, že skautský oddíl podporuje každého ze svých členů a každý tak má podíl na odpovědnosti za úspěšné fungování skautského oddílu a pomáhá jej zlepšovat ve prospěch všech jeho členů.

Demokracie ve skautském oddíle tedy skutečně představuje formu vedení, na kterém se podílejí všichni. Nezakládají se v něm žádné politické strany, nelobuje se v něm, neprobíhají žádné kampaně za vítězství ve volbách o mocenské pozice, ani nic podobného.

### **Partnerství mezi mladými lidmi a jejich dospělými vůdci**

Družinový systém nespočívá v tom, že vůdci vydávají příkazy, které pak členové plní. Nespočívá ani v tom, že skauti či skautky jednoduše řeknou, co si přejí a očekávají od vůdců, že pro ně všechno připraví. Spočívá v partnerství mezi mladými lidmi a jejich vůdci, založeném na dialogu a spolupráci.

### Omezený věkový rozsah

Družinový systém nabízí skvělé výchovné výhody, když umožňuje družinám fungovat samostatně tak, jak to odpovídá dané věkové kategorii. Družinový systém funguje nejlépe, když je mezi nejmladším a nejstarším členem družiny věkový rozdíl asi 3-4 roky. Je to z toho důvodu, že zralejší členové družiny podporují mladší členy v jejich rozvoji. Zároveň mladší členové povzbuzují ve starších smysl pro odpovědnost a dávají jim příležitost pomáhat mladším zlepšovat se, přijímat hodnoty, získávat dovednosti, učit se pracovat jako tým atd. Přítomnost mladších členů také pomáhá starším uvědomit si, jak se změnilo od té doby, co jim bylo také tolik let.

Když je ale věkový rozsah větší, výchovný efekt družiny prudce klesá. To proto, že rozdíly mezi členy družiny už mohou být tak velké, že ti nejmladší a nejstarší mají pocit, že s těmi druhými už mají málo společného. Družina se tak rozdrobí podle přirozené tendence být s podobně starými kamarády, případně se radce vzdálí od skupiny vrstevníků a přesune se více do vůdcovské role.

### Parta mladých lidí

Většina kluků či děvčat má svoji partu. Je to skupina kamarádů podobného věku z ulice či školy, která si spolu hraje, sportuje, povídá o filmech, poslouchá hudbu... Taková parta se vyznačuje následujícím:

- Parta má **svoje authority** – v každé partě se vyprofilují dominantnější postavy, které se těší většímu respektu ostatních členů. Parta často uznává i vnější authority – zpěváky, hudební skupiny, sportovce či jiné osobnosti.
- Každá parta si formuje **svoje vlastní pravidla**, která jsou obvykle nepsaná.
- Parta sdílí **pocit sounáležitosti** a odlišení se od jiných part – někdy to může vyjadřovat stejným oblečením nebo účesem.
- Má své **obvyklé místo setkání** – lavičku na ulici, schodiště před domem, hřiště apod.
- Každá parta má svůj **víceméně pravidelný program**, byť jakýkoliv. Její činnost může být bezcílné postávání či poflakování se na ulicích nebo první tajné testování chutě cigarety či alkoholu. Může se taky orientovat směrem ke společnému zájmu – například k počítačovým hrám, společně uznávané hudbě, cyklistice, skejtvání apod. Orientace party závisí na složení členů, na názorech a příkladu nejuznávanějších autorit a na možnostech, které se partě nabízejí.

Parta ve skautském věku ovlivňuje hodnoty a chování chlapců a dívek často více než cokoliv jiného. Členství v takové partě naplňuje jejich přirozené potřeby a touhy po:

- přátelství
- příslušnosti k něčemu
- získání uznání
- překonání nejistoty či strachu
- vzájemném sdílení problémů a přání





## Družina jako parta

Prvním zásadním pilířem fungování družinového systému je složení družiny. Družinu dělá družinou to, že v ní jsou mladí lidé, kteří spolu chtějí být. V družině musí vzniknout parta, která při sobě stojí, která se podporuje, která společně někam jde. Toho je možné docílit jedině tak, že budeme poslouchat názory dětí a sledovat vzájemné vztahy mezi nimi. V každé skupině lidí jsou vytvořeny nebo se vždy brzy vytvoří vazby - lidé, kteří se mají rádi, kteří si naopak nepadli do oka apod. Objeví se zde silné osobnosti, tahouni, šéfové, ale i osobnosti nenápadné a plaché, které se obtížně někam začleňují. Na základě toho pak vznikají menší skupinky. Při vytváření skautských družin je nutné zajistit to, aby byly spolu děti, které mají k sobě blízko a které spolu chtějí být, a zároveň, aby nikdo nezůstal stranou.

## Sestavování skautských družin

Vytváření skautských družin je možné provést několika způsoby, přičemž záleží na stavu oddílu a dalších vnějších podmínkách.

### **Postupné vytváření družin a oddílů**

Tato možnost je vhodná pro nově vznikající oddíl, kdy se přihlásí prvních pár zájemců o skautskou činnost, případně přejde prvních pár starších vlčat ze smečky.

S těmito zájemci začne pracovat vedoucí jako s družinou, ale již s jasnou představou, že se připravují na rádcovskou roli a učí se myslet v družinových pojmech. Vedoucí je zde spíše rádcem než vůdcem. Je samozřejmé, že ne ze všech členů v této družině vyrostou rádci. Nicméně z některých určitě postupně ano a když počet přeroste deset členů, je třeba zvážit rozdělení družiny na dvě s postupným rozšiřováním.

### **Přirozené vytváření družin**

Při tomto způsobu necháme převážně volnou ruku samotným členům. Je ale nutné, aby se členové už lépe znali a něco spolu už zažili. Připravíme hru a řekneme členům, aby se rozdělili do tolika týmů, kolik družin chceme v budoucnosti mít. Po chvíli handrkování a zmatků vzniknou nejspíše nevyrovnané týmy a zůstane pár osob, o které nikdo neprojevil zájem. Zde je pak na diplomatických schopnostech vedoucího, aby počty vyrovnal a přesvědčil silné družstvo, že je spravedlivé, když mezi sebe dobrovolně vezmou člena slabšího.

Pak si utvořené skupiny zahrají první hru a po ní dostanou možnost změnit složení skupin na základě utvořené zkušenosti. Opět bude určitě potřeba diplomatického chování vedoucích k vyřešení nerovnosti v rozdělení týmů. Při rozdělování je možné si také všimnout, že někteří jedinci projevují vůdcovské schopnosti, podle kterých se ostatní řídí. Obyčejně jejich slovo platí při rozhodnutí, kdo má být do týmu přijat. Není možné ovšem hned na začátku prozradit, že se snažíme vytvořit zárodky nových družin. To jim můžeme navrhnout až poté, co se třeba až po třetí hře vytvoří týmy, které si budou vyhovovat.

### **Vytvoření družin s využitím hlasování**

Tento způsob je výhodný zejména kvůli možnosti nenápadného zařazení osob, o které nemají ostatní výrazný zájem. Naopak nevhodný je pro světlušky či včata, jejichž sympatie a vazby jsou zatím poměrně krátkodobé a přelétavé, ovlivněny aktuální situací (tenhle mi dal sušenku, toho mám teď rád apod.)

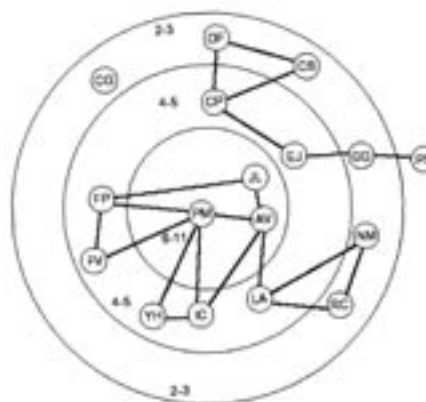
Jedná se o tajné hlasování. Každý má na papírek napsat jména těch, které by rád měl v družině. Lístky vybereme a řekneme, že výsledky se dozvědí na další schůzce. Ujistíme je, že pozorně přihlídneme k přání jednotlivců a že družiny budou sestaveny tak, aby pokud možno každému vyhovovaly. Při sestavování bude hodně práce, protože přání budou někdy nejasná nebo protichůdná. Jak bylo uvedeno na začátku, je tento způsob výhodný proto, že můžeme podle libosti zařadit i ty, o které „nikdo nestojí“, aniž si to uvědomí a cítí se poníženi. Při zpracování hlasování můžeme využít tzv. sociogram, ve kterém je možné názorně vidět jednotlivé vazby a vztahy. Když pak na schůzce oznámíme výsledek, možná nás překvapí, jak hladce bude rozhodnutí přijato.

### **Jak vytvořit sociogram a pracovat s ním**

Sociogram nám může pomoci zobrazit vztahy v oddíle. Může pomoci identifikovat potenciální vůdčí osobnosti, zhodnotit vztahy mezi členy a najít sociálně izolované členy.

- 1) Vytvoříme tabulku, která bude mít takový počet řádků a sloupců, kolik je členů oddílu.
- 2) Jednotlivé řádky a sloupce označíme jmény členů oddílu.
- 3) Postupně v jednotlivých řádcích zaznamenáme, koho si daný člověk (podle kterého je řádek pojmenován), vybral.
- 4) U jednotlivých osob spočítáme záznamy v příslušném sloupci (zjistíme, kolik lidí si daného člověka vybralo).
- 5) Zaznačíme si, u kterých lidí došlo k vzájemné vazbě (tj. vybrali se vzájemně).
- 6) Vytvoříme soustředné kružnice podle počtu získaných hlasů (viz obr. č. 2).
- 7) Do kružnic zaznamenáme jednotlivé osoby podle získaných hlasů a zaznamenáme vzájemné vazby.
- 8) Identifikujeme vůdčí osobnosti, které jsou nejbližší středu kruhu.
- 9) Identifikujeme sociálně izolované osoby, u kterých nebyla navázána žádná vzájemná vazby (na okraji kruhu).
- 10) Vzájemné vazby využijeme při vytváření družin.
- 11) Jednostranné vazby (pokud si někdo vybral někoho, kdo jeho zájem neopětoval) využijeme k zařazení izolovaných jedinců nebo křehce vázaných jedinců.

		KOHO SI VYBRAL																	
		AV	CP	CD	CF	EL	IV	PP	ED	IC	JL	LA	NM	PM	PR	SC	TH		
K D O V Y B I R A L	AV									X	X	X							
	CP			X	X	X									X		X		
	CD		X		X	X								X	X		X		
	CF	X	X	X	X	X									X				
	EL	X	X					X						X					
	IV	X	X						X	X	X	X	X	X	X	X			
	PP					X					X			X					
	ED		X		X						X	X		X			X		
	IC	X	X									X	X	X			X		
	JL	X			X	X							X	X			X		
	LA	X											X	X			X		
	NM					X				X	X	X	X				X		
	PM	X				X	X	X	X	X	X	X	X				X		
	PR	X			X					X	X	X	X				X		
	SC							X	X	X	X	X					X		
	TH			X						X	X	X	X			X			
			6	4	2	3	2	5	4	6	2	4	7	4	3	11	1	3	6



obr. č.2

Při používání sociogramu je nutné mít na vědomí, že se jedná o aktuální „ofocení“ vztahů v oddíle závislé na konkrétním momentě a může se měnit podle okolností a času. Rozhodně neprezentujeme sociogram před oddílem, a to ani částečné výstupy (kdo je nejméně a nejvíce populární apod.)

*(Obrázky převzaty z Průručky pro skautských vodcov – Slovenský skauting)*

## Družinový duch

*“Družinový duch poznáš, když se s ním setkáš. Slova to nedovedou přesně vyjádřit, ale vysvětlíme to opisem. Družinový duch je to, co nutí hochy, aby si řekl před závodem v signalizaci: Já to prostě musím vyhrát, jinak by byli kluci z naší družiny hrozně zklamaní. Družinový duch je to, co skauta přiměje, aby řekl svému spolužákovi: “Promiň, ale dnes s tebou nemůžu do kina, máme družinovku.” Když dva chlapci dají hlavy dohromady, aby se poradili, kde sehnat pro Střízlíka spací pytel, aby s nimi mohl na velikonoční výpravu, vznášá se nad jejich hlavami družinový duch.*

*Když na oddílové radě hledá vůdce dobrovolníky k nějaké práci a rádce řekne: “My to uděláme, můžu to za družinu slíbit” – tak se tu projevuje družinový duch. Ten dává nadšení a jiskru všemu, co družina podniká, ať je to vyřezávání totemu, cvičení ke stupňům zdatnosti nebo velký společný dobrý skutek. On je to, který vnáší do družinovek radost a zájem. Dobrou náladu k táborovému ohni, přátelství do vztahu mezi členy družiny.*

*Je to družinový duch, který chlapce přiměje, aby se vzdali prospěchu a pohodlí pro dobro společné věci, který z hesla “Všichni za jednoho, jeden za všechny” činí radostné pravidlo oddané obětavosti, věrnosti k společnému dílu, vytrvání v dobrém i zlém. Družinový duch se rozvíjí a sílí, nebo upadá a slábne. Jak půjdou měsíce a roky, družina bude zapomínat na jednotlivé výlety a tábory, zkoušky a závody, vrcholky i nížiny družinové činnosti, které se v této chvíli zdají tak důležité. Jedno však zbude – vzpomínka na ducha, který všechny prostupoval, vzpomínka na nádherné věci a myšlenky, které je pojily v soudržný celek. Pro rádce to bude krásné pomyšlení, že on to byl, kdo nejvíc přispěl k vytvoření tohoto společného družinového ducha.”*

Jaroslav Novák: Skautská družina

## Družinové funkce a úkoly

Je-li družina dobrá, na činnostech se spolupodílí každý její člen. Tím se posilují jeho vazby na družinu a oddíl, jednotlivci se učí zodpovědnosti, družina může fungovat jako skutečný tým. Vůdce musí nenásilně vést rádce k tomu, aby činnost družiny rozdělávali mezi ostatní členy. Od počátku svého rádcování by se měli učit zodpovědnost předávat a delegovat na ostatní členy. Mohou to dělat vícero způsoby, např. rozdělit družinové funkce či přidělit jednotlivým členům úkoly při přípravě programu, výpravy a dalších projektů.

V následujících řádcích najdete několik nápadů na družinové funkce. Není nutné se jich striktně držet a vyžadovat je po družinových rádcích. Vždy záleží na podmínkách a potřebách družin.

**Rádce** - zodpovídá za celou družinu a její činnost. Zastupuje družinu v oddílové radě. Koordinuje program družinových akcí.

**Podrádce** - spolupracuje s rádcem na družinovém programu. Zastupuje rádce v případech jeho nepřítomnosti. Může se zúčastňovat oddílových rad.

**Hospodář** - se stará o družinový majetek a zajišťuje jeho údržbu. Garantuje oddílový majetek zapůjčený družině.

**Pokladník** - vybírá poplatky na akce, registrační příspěvky. Spravuje družinové finance.

**Kronikář** - spravuje kroniku družiny, stará se, aby byly všechny družinové akce zaznamenané různými členy a aby byla kronika pěkná a zajímavá.

**Zdravotník** - nosí na družinové akce lékárničku. Pomáhá ostatním členům s výcvikem první pomoci. Ošetřuje drobná zranění a hlásí je rádcí družiny.

**Nástěnkář** - má na starosti pěknou a estetickou výzdobu nástěnky a družinového koutu.

**Fotograf** - má na starosti fotodokumentaci družinových akcí. Zpracovává fotografie a zajišťuje jejich výběr. Vystavuje je na webových stránkách a archivuje je.

**Redaktor** - dodává příspěvky za svou družinu do oddílového časopisu. Podílí se na práci redakční rady.

**Kuchař** - je odborníkem na vaření a je důležitý během táborové služby a přípravy jídla na akcích.

**Webmaster** - spravuje webové stránky družiny. Aktualizuje adresář členů. Vystavuje zprávy z činnosti družiny.

**Pořádník** - zodpovídá za pořádek před odchodem z klubovny. Rozděluje úklid klubovny jednotlivým členům družiny.

## Příklad z praxe:

*U vlčat jsme kdysi měli jednu napůl zábavnou a napůl zcela vážnou funkci „ochutnávač čaje“. Tehdy jsme měli schůzky ještě v malé staré klubovně, kde se topilo v kamnech a svítilo propanbutanovou bombou. Taková drsná romantika. A většinou jsme na kamnech vařili čaj a kluci jej samozřejmě chtěli mít co nejsladší a co nejkyslejší. Tak jsme jednoho člena družiny, který se po nějaké době střídal, pověřili touto funkcí. Byl to on, kdo rozhodoval o tom, jaký čaj bude. Dalo mu to pocit zodpovědnosti a často i právě pro tento pocit daný klučina šetřil s cukrem a citrónem a byl nucen hledat kompromis mezi různými chutěmi ostatních členů. Byla to drobná funkce u malých kluků, ale už tam ta část principu družinových funkcí je.*

## Tradice družiny

Každá družina si po dobu své existence vytváří a nese tradiční prvky, které budují a posilují sounáležitost s družinou a následně i s oddílem. Členové družiny musí mít k těmto prvkům vztah. Družina by měla mít možnost vybrat si jméno družiny, pokřik a další tradiční prvky, ne pouze si vybírat z historických názvů družin oddílu.

**Jméno družiny** je zpravidla jméno zvířete nebo rostliny, které členy družiny oslovilo (ať už vlastnostmi nebo historií družiny). Jméno může být převzaté i odjinud. Dokážete si představit jiné názvy družin než Medvědi, Sedmikrásky, Sněženky, Orli atd.? Možná že vy ne, ale vaši mladí ano. Nechejte jim volnost, když bude název slušný.

Proč by se družina nemohla jmenovat Paštiky, Einstein, nebo Kofoláři? Na jméno družiny navazuje znak družiny, barva družiny, pokřik, výzdoba atd.

**Insignie družiny** mohou být různého druhu. Častou je družinová vlajka s vyobrazením znaku družiny a nášivka družiny na kroji. Dále jsou vhodné další prvky jako například družinové tričko, turbánky, kšiltovky, pletené čepičky atd.

**Pokřik družiny** vyjadřuje družinu, pokřiky mohou být všelijaké pro různé příležitosti - pro představení, pokřik při vítězství, pokřik pro dodání nadšení a další. Záleží jen na družině, jaký bude a kolik jich bude.

**Kronika družiny** představuje historii družiny. Zapisují se sem družinové akce, ukládají se fotografie a další důležité dokumenty. Měla by být taková, aby byla funkční - někdy i za cenu toho, že je třeba jen na webových stránkách (ale lepší jen v takové podobě než v žádné).

**Vlastní specifika** – družina může mít další prvky, které ji budou odlišovat od ostatních družin oddílů. Mohou to být zvykové obřady pro přijetí nováčka, oslavu narozenin a další.

## Další prvky na podporu družinové sounáležitosti

Kromě tradičních věcí a symboliky jsou další prvky, které přispívají k pevnosti družiny a sounáležitosti jejich členů s touto skupinou:

**Družinová tajemství** – tajemství spojuje a zavazuje, ať už to jsou tajné akce, skrýše, tajemství a další. Jako družinové tajemství se může použít listina, na které jsou napsána pravidla družiny s podpisy všech členů družiny. Listina se uloží do vodovzdorného obalu (ideálně láhev nebo igelit) a zakope se na opuštěném místě. Jednou za čas se láhev vykope. Při této slavnostní příležitosti mohou být přijati do družiny noví členové, kteří se připiší na listinu. Ale pozor, je potřeba si polohu listiny řádně zapsat! Není moc dobré, když pak s družinou překopáváte kus lesa, abyste našli láhev uloženou před několika lety.

**Speciální zaměření družiny** – družina se může rozhodnout, že se bude nějakým způsobem zaměřovat – na nějaký druh sportu, na hru Dračí doupe, na přírodu apod. Dohlédněte na to, aby program byl skautský (tím není myšlena skautská praxe, ale přínos členům družiny, pestrost, soulad se skautským zákonem apod.), případně rádce a družinu citlivě směřujte.

**Družinové rozhovory** – nejlépe u ohně v tee-pee nebo při cestě v horách na puťáku. Je to vhodné místo na probírání všeho možného, ať už s humorným nádechem nebo i náročnějším tématem (trendy dnešní doby, správný přístup k druhému pohlaví, kouření mezi spolužáky, drogy apod.)

**Družinové projekty** – může se jednat o velký dobrý skutek, péče o svěřený úsek přírody a podobný projekt, který vymýšlí sama družina. Společná práce spojuje. Družinový projekt může vycházet ze zájmu a případné specializace družiny. Pokud jsou to odborníci na deskové hry, mohou si vzít na starosti oddílovou hernu deskových her. Mohou navrhnout hry k pořízení, sestavit pravidla půjčování, zařizovat půjčování a vrácení her, připravovat herní turnaje, vysvětlovat pravidla a starat se o propagaci těchto aktivit. Oni se budou věnovat svému zájmu, budou mít za něco zodpovědnost, oddílů to přinese nové aktivity a vám to uvolní ruce pro další věci.

## Přijímání nových členů do družiny

Družiny se samozřejmě během své činnosti vyvíjejí, občas někdo odejde do roverského kmene nebo mimo skauting, občas jsou ke změně jiné vážné důvody. Je přirozené, že se družina obměňuje i tím, jak přicházejí noví členové. V případě dobře zavedené družiny funguje přirozený nábor nováčků, kdy členové družiny přivedou své kamarády z místa bydliště, ze školy apod. Mohou je nalákat na to, co se v družině dělá a co je baví. Je to výhodné také v tom, že nový člen už má navázanou přátelskou vazbu s někým z družiny, který ho do všeho zasvětil a pomůže mu překonat úvodní období. Další častou situací je, nováčci přicházejí ze smečky vlčat. Tito nováčci by měli být na přestup ke skautům připravováni, ať už účastí na některých akcích, rozhovory s vedoucím apod. Je vhodné, pokud už při přestupu do skautského oddílu může nováček vyjádřit své přání, ve které družině by chtěl být, a družina má možnost si nové členy od vlčat vybrat. Další variantou je, že nováčci ze smečky vlčat vytvoří novou družinu ve skautském oddíle. Výhodou je, že se už navzájem znají ze smečky. Zda je tato varianta pro oddíl i nováčky vhodná, je ale samozřejmě na zvážení každého vůdce v konkrétní situaci. Některé oddíly na tento přestup mají různé rituály, které je vhodné využívat. Příklady některých tradic:

- Pokud dochází k výběru družiny už na táboře, je vhodné, když nováčci z řad vlčat mohou poslední noc strávit v družinovém tee-pee.
- Při slavnostním ohni přijdou ke smečce rádcové jednotlivých družin a vybírají si vlčata, která jsou připravená na přestup (Skauti a vlčata se musí předem znát a rádcové by se měli na rozdělení vlčat do družin předem dohodnout s vůdcem.). Tento rituál výrazně posiluje autoritu a roli rádce z pohledu smečky vlčat.
- Na schůzce rádce uvítá nováčka, jsou mu představeni všichni členové družiny, je mu určen tzv. patron (viz dále) a dozví se základní informace, jak to v družině chodí. Je dobré, když je chvíli nováček středem pozornosti ostatních členů družiny.

Nového člena čeká spousta novinek. Ať už to jsou zvláštnosti té které družiny nebo odlišnosti skautského programu od toho, na co byl dosud zvyklý. Je nutné věnovat mu čas a být trpělivý. Velice užitečný nápad je, dostane-li takový nováček jakéhosi “patrona”, který má jeho uvedení do oddílu na starosti. Nováček se na něj může obrátit v případě nějakých potíží, je to jeho první kamarád. Vůdce by měl rádcům připomínat, jaké těžkosti mohou při

zařazování nováčků do družiny nastat, a vést je k tomu, aby prvním krokům nového člena v družině věnovali dostatečnou pozornost.

Členové družiny si běžně uvědomují, že pravidelné doplňování a obměňování družiny je důležité pro její životnost a dlouhé trvání. Může se ovšem stát (zejména u družiny, jejíž členové jsou věkově vyrovnaní), že se uzavře a nepřijímá žádné nováčky. Je-li družina početná, není nutné ji doplňovat za každou cenu. Zároveň je ale potřeba dávat si pozor na to, aby se družina příliš neuzavřela a byla schopna třeba později, až to bude nutné, nováčka přijmout. V takových situacích, zejména pokud se to týká více družin, je možná vhodná staré družiny, ze kterých třeba většina členů přešla do roverského kmene, rozpustit a podle zásad pro sestavování družin otevřít cestu k novým družinám.

## Družinové vybavení

Starost o družinové vybavení je jedním z drobných prvků, které mohou výrazně přispívat k sounáležitosti s družinou, s jejími úspěchy i neúspěchy. Každá družina by měla mít na svém počátku k dispozici základní vybavení (většinou kotlík, lékárníčka, buzola apod.). Toto vybavení je označeno značkou družiny (barva, jméno...) a používá ji pouze daná družina. Pokud družina s vybavením něco udělá (ztratí, poškodí), musí ho sama nahradit - zajistit opravu, nové zakoupení apod. Při používání družinového vybavení je vhodné stanovit v rámci družiny jeho správce.

Častou chybou bývá, že pokud družina zapomene nějakou část svého vybavení, tak se jí půjčí nějaké z erárních zásob. To je špatný přístup, protože pouze podporuje postoj, když si to nevezmeme, tak se nic nestane, dostaneme „jiné“. Teprve když na vlastní kůži družina zkusí, že se bez kotlíku nenají nebo se bude muset vracet na základnu, pak si dá příště pozor na to, aby jej doma nezapomněla. Stejně je to s údržbou družinového vybavení. Pokud zapomenou umýt kotlík, bude to opět jejich družina, která na to bude doplácet, až jej budou příště potřebovat.

Je užitečné v klubovně vyhradit místo, kam bude možné uložit družinové věci a které bude přístupné pouze dané družině. Může to být vyhrazené místo ve skříni, lavice nebo jiný podobný úložný prostor.

## Využití moderních technologií v činnosti družiny

V dnešní době se velice rozmáhají moderní technologie, zejména v oblasti komunikace. Jedná se o mobilní telefony, webové stránky, e-mail apod. Tyto technologie samozřejmě v době vzniku skautingu neexistovaly, ovšem to neznamená, že ke skautingu nepatří. Jsou moderní, děti baví, je to taková moderní obdoba morseovky, která byla ve své době velice populární a každý ji chtěl umět, protože byla potřeba.



Pokud na to má oddíl kapacity a členové oddílu mají přístup na internet, je velice užitečné mít oddílový web, na kterém mají jednotlivé družiny možnost vystavovat své stránky. Na stránkách družiny může být:

- jména a fotky jednotlivých členů družiny
- webová kronika a zápisky z akcí
- fotogalerie ze schůzek a z družinových podniků
- družinový chat
- odkazy na zájmové stránky členů družiny (podle specializace družiny, zájmů jednotlivých členů apod.)

Mobilní telefon (ale i normální telefon) je vhodné použít k vytvoření družinové štafety, která slouží k rychlému informování o tom, co se děje, kdy je sraz, co vzít s sebou apod. Stejně užitečné je, pokud spolu mohou členové družiny komunikovat i prostřednictvím e-mailové pošty, ICQ, Messengeru apod. To vše záleží na možnostech členů družiny a oddílu, ale komunikaci je správné podporovat, protože dobrá komunikace (nejen elektronická) je základ.

### **Příklad z praxe:**

*Velice kvalitní web najdete na adrese [www.trojka.cz](http://www.trojka.cz). Není sice jednoduché takový web vytvořit a udržovat, ale výrazně to podporuje moderní činnost oddílů a pokud zde fungují stránky a aplikace pro podporu činnosti oddílové rady a družin, tak jak na výše uvedené adrese, přispívá to i k fungování družinového systému. Nechejte se inspirovat a zapojte do svých webů alespoň některé nápady.*

## Družina jako parta (shrnutí)

### Hlavní zásady

- počet členů v družině je pět až osm členů
- družiny jsou rozděleny podle zájmů a vztahů členů družiny
- vztahy v družině jsou důležitější než vyrovnanost jednotlivých družin
- názor mladých lidí na složení družiny je možné zjistit hlasováním, vlastním výběrem nebo tzv. sociogramem
- každý v družině má něco na starosti, ať už jako funkci na nějakou dobu nebo jako úkol při přípravě programu, výpravy, projektu
- družina je schopna přijmout nováčka, neuzavírá se sama do sebe
- družina se sama domluví na termínu schůzek s ohledem na možnosti klubovny
- družina udržuje svoje tradice (jméno, insignie, pokřik, kronika, vlastní specifika)
- družina má k dispozici svoje družinové vybavení
- družina si může vyzdobit část klubovny (nástěнку, stěnu...) podle svého zájmu

### Časté chyby

- rozdělování družin pouze podle vnějších možností (jak kdo má čas) bez ohledu na zájmy a vztahy členů družiny
- rozdělování nováčků do družin bez ohledu na jejich názor a na názor družiny
- snaha po výrazné vyrovnanosti jednotlivých družin
- přebíhání členů z jedné družiny do druhé
- časté změny složení družiny (pro různé hry, akce, tábory...)
- vnucování tradic, o které členové družiny nemají zájem (historický název družiny apod.)
- družina nedostává prostor pro podporu party (iniciace vlastních akcí, družinová tábořiště či tee-pee)



## Rádce – šéf družinové party

Družinový rádce je druhým hlavním prvkem nutným pro fungování družinového systému. Rádce musí být přijímán jako přirozený šéf party, kterého ostatní členové uznávají a poslouchají. Tím, že je jim věkem a zájmy blízko, berou jej jako vzor jinak než dospělí vedoucí. Zároveň může rádce lépe vybírat program, o který má družina zájem, protože do ní svým věkem i zájmy patří.

### Osobnost rádce

Družina má využívat všechny výhody a přirozené prvky neformální přátelské party. Osobnost rádce je v tomto klíčová. Měl by být přirozenou autoritou party, šéfem, kterého ostatní uznávají a respektují. Zároveň má ale zosobňovat čestnost, obětavost a skautské ideály, které si ostatní osvojí i díky síle jeho vlivu. Rádce se musí snažit jít vpředu před ostatními – přicházet s nápady a vytrvale jít za jejich splněním, ochotně pomáhat všem, kteří to potřebují. Být rádcem neznamená prosazovat v družině svoji vůli, ale v první řadě naslouchat ostatním členům družiny a společně vytvořit z družiny dobrý tým.

Ve skutečném životě většinou nenacházíme takové osobnosti na každém kroku. Vůdce si však může osobnosti mezi členy oddílu získat a k rádcovským ideálům je nasměrovat. Hodně pomůže už to, když rádce upozorníme, jak je důležitý jeho vliv a už jen tento pocit zodpovědnosti mu může pomáhat zlepšovat svoji osobnost.

## Rádce musí mít možnost chybovat

Pro výchovné působení na rádce a jeho družinu je potřeba nechat rádcům ve fungujícím družinovém systému dostatek svobody, volnosti a zodpovědnosti. Často to je těžké a problematické. Každý vůdce má představu o dobře fungujícím oddílu, a protože má více zkušeností, myslí si, že dokáže lépe odhadnout, co bude pro oddíl užitečné a dobré (a většinou má pravdu). Jestliže tento vůdce vidí, že rádcové dělají něco podle něj chybně, má nutkání zasáhnout a „napravit to“. Tomuto pokušení se však musí učit odolávat. Můžete vlídně a v soukromí poradit, ale samotné řešení nechte na rádci. Děláním chyb je součástí výchovného procesu, a tak jako každý člověk má i rádce právo na dělání chyb. Jestliže krátkodobý neúspěch povede k dlouhodobému úspěchu, má svůj výchovný význam.

Jsou však okamžiky, kdy musí vůdce zasáhnout: pokud by rádce způsobil družině větší škodu (ne když se nepodaří jedna aktivita, ale jestliže rádce potlačuje týmovou práci družiny nebo dělá něco, co družinu rozkládá) nebo jestliže hrozí ublížení či jiná závažná újma (není možné riskovat, že rádcova chyba způsobí tělesné nebo vážné citové zranění, povede ke škodě na majetku apod.)

## Věk rádců

Věk rádců je hodně diskutované téma. Pro někoho je nejlepší rádce starší rover (17 let), pro jiného mladší rover (15 let), pro dalšího mladý člověk ve skautském věku (13 let). Nedá se jednoznačně odpovědět. Je nutné nalézt kompromis mezi dvěma částečně si odporujícími potřebami:

Rádce musí být věkově blízký členům družiny, musí být o málo starší vrstevník.



Rádce musí být dostatečně zkušený a zodpovědný, aby mohl náročnou funkci zvládnout.

Při zvažování otázky věku ve vašem oddíle je nutné brát v úvahu tyto protipóly a snažit se je vyvažovat. Asi nejdůležitější je, že rádce musí mít věkově blízko k těm, které vede, tj. měl by být vrstevník, max. o jeden až dva roky starší (jiné je to samozřejmě u vlčat a světlušek). Všemu ostatnímu se dá pomoci dostatečným tréninkem nebo jinak. Vhodnou pomůckou u mladších rádců je jakýsi patron družiny z řad starších členů oddílu, který družinu nevede, ale může poradit, pohlídat, pomoci.

V rozhodování o otázce věku rádců může pomoci následující soupis možných výhod a rizik u mladšího a u staršího rádce:

### **Mladší rádce**

(věk cca 13-14 let, vede 12-13 leté)

#### **Možné výhody:**

- věkem a zájmy bude blíže členům družiny, lépe může fungovat model přirozené party
- začne se učit rádcování v časném věku, bude lépe připraven na další činnost v oddíle ve starším věku
- dokáže připravovat program odpočívající zájmů členů družiny, proto že to jsou i jeho zájmy

#### **Možná rizika:**

- není příliš zkušený, musí se teprve učit zodpovědnosti
- kvůli náročnější práci rádce si nemusí tolik užít program skautského věku

### **Starší rádce**

(věk cca 17 let, vede 12-14 leté)

#### **Možné výhody:**

- program družinových akcí bude lépe zvládnutý a možná zajímavější
- měl by být zodpovědnější, hrozí menší riziko při družinových akcích

#### **Možná rizika:**

- kvůli věkovému odstupu nebude mít k členům družiny blízko, nebude schopen sdílet jejich zájmy, bude se vytrácet přirozená parta
- bude nedostatek starších členů na další pomoc kolem oddílu a vše může zůstat na vůdci
- v družině převažuje vůdcovství (oproti působení vrstevníků)

## **Výběr a jmenování rádce**

Rádce volí samotní členové družiny. Dávají tím jednak najevo, že ho považují za nejvhodnějšího kandidáta na tento post, a jednak takto rádce získává důvěru a právo hovořit za svoji družinu. Z hlediska zodpovědnosti však musí dospělý vůdce oddílu volbu družiny potvrdit. Družina bude často pracovat samostatně a vůdce potřebuje mít důvěru a jistotu v osobě rádce.

Jedním ze způsobů, jak sladit zájem dospělého vedoucího a družiny, je pozvání členů družiny na rozhovor o tom, koho považují za nejschopnějšího a nejvhodnějšího na funkci rádce. Tato nenásilná volba, která proběhne v diskusi a vzájemnou domluvou, je mnohdy vhodnější než prosté vyplnění hlasovacího lístku. Často se vyplatí rádce jmenovat na zkoušku (na měsíc nebo dva), aby ukázal, co v něm je a jak dokáže družinu vést. Tato zkušební doba jej zároveň motivuje k větší počáteční snaze a nasazení vyšší laťky. Potom družina spolu s vůdcem volbu potvrdí nebo uspořádá volbu novou.

K výběru možných rádců je možné použít sociogram či pouhé pozorování mezi mladými lidmi. Nicméně je nutné dávat si pozor, aby výběr nebyl řízen pouze stereotypy, které se nabízejí při pozorování lidí. Existuje spousta lidí, kteří jsou neustále středem pozornosti, ale nezvládnou vést lidi, a naopak je mnoho nenápadných lidí, kteří dokážou lidi nadchnout, aby za nimi šli.

Častou chybou je výběr rádců jen jako skupinky nejstarších a nejschopnějších v oddíle. Vždy je potřeba mít na mysli zásadu, že rádce musí být co nejvíce přirozeným „šéfem“ party. A nezáleží jen na věku a schopnostech, byť tomu hodně mohou napomoci. Záleží také na zájmu družiny, nadšení rádce pro skauting, jeho časových možnostech apod.

### **Příklad z praxe:**

*Před několika lety jsme zavedli novou tradici. Brzy ráno poslední táborový den jsou samostatně vzbuzeni jednotliví rádcové pro příští rok. Každý se trochu jinou cestou vydá na naše obřadní místo - k táborovému kruhu, který je cca 300 metrů přes rybník. Zde si řekneme, co nás v příštím roce čeká, a trochu rádce nadchneme do další činnosti. Je zajímavé, když je stanoven nový rádce a ostatní rádcové ještě nevědí, kdo to je, jak sledují přes rybník, kdo se blíží po hrázi rybníka.*

### **Předávání vedení družiny**

Udělení rádcovské funkce by mělo být na určitou dobu (nejčastěji na jeden rok). Když se rádce osvědčí a má zájem pokračovat, může být zvolen znovu. Tato časová omezenost rádcovské funkce je hodně důležitá a často se na ni zapomíná (podobně i u vedení oddílu). Rádce má možnost po roce fungování zvážit, zda má stále chuť pokračovat, a pokud ne, tak má snadnou možnost říci, že dále nechce. Proto by měl být stanovený tradičně nějaký čas v roce, kdy dochází k volbě a jmenování nových rádců (sněm oddílu, táborový oheň apod.)

Hodně častou a zažitou praxí je předávání družiny na konci tábora, přičemž nový rádce vstupuje s družinou do nového skautského roku. Vhodnější, byť ne tak často používané, je předávání družiny na konci školního roku, před táborem. Má to tu výhodu, že na táboře je větší možnost s novým rádcem pracovat (a ten to bude samozřejmě hodně potřebovat) a zároveň se bývalý rádce může na táboře zapojit jako starší člen oddílu nebo rover a svým způsobem si od družiny odpočinout. Pokud předává družinu rádce, který ještě neprechází k roverům, měl by dostat v oddíle jinou zodpovědnost, zejména byl-li šikovný. Neztratí tak motivaci do další práce.

### **Úkoly družinového rádce**

Každý rádce, který začíná vést skautskou družinu, musí mít představu o tom, co tato funkce obnáší. Hodně se dozví, když pracuje ve fungující družině pod schopným rádcem jako jeho podrádce nebo jako člen. Pokud tato zkušenost chybí, je vhodné si s rádcem promluvit o tom, co se od něj čeká, jaké budou jeho úkoly, nabídnout mu svoji pomoc, zasvětit ho do práce rádce, která není někdy moc na první pohled vidět.

Základní úkoly družinového rádce jsou popsány dále (bohužel se často úkoly, které po něm vedení požaduje, omezují na první tři a na ostatní se zapomíná):

- Svolávat družinové akce
- Koordinovat program družinových akcí
- Udržovat pořádek a disciplínu
- Motivovat členy družiny, aby ze sebe dostali to nejlepší
- Vytvářet ze své družiny funkční tým a přátelskou partu
- Zajistit, aby se každý aktivně podílel na práci družiny
- Řešit spory a konflikty ve své družině
- Zúčastňovat se oddílové rady a podílet se tak na týmovém vedení oddílu
- Prezentovat oddílové radě postoje, přání, názory a problémy svojí družiny
- Informovat vedoucího o závažných skutečnostech v jeho družině (zranění, jiné větší problémy...)

## Postavení a autorita rádců

Skautský vůdce pracuje za pomoci družinových rádců. Oni mají v oddíle velice aktivní roli – řídí činnost jednotlivých družin. Zatímco vedoucí jakoby stojí mimo oddíl, sleduje ho a nenápadně podněcuje jeho činnost, rádcové jsou na „bitevním poli“ a jsou to oni, kdo spoustu věcí organizují a tlačí kupředu. Díky svému výraznému zapojení do řízení oddílu a družin mají rádcové v rámci oddílu silné postavení, které mohou dále uplatnit při působení na členy svých družin.

Pro vedení družiny potřebuje rádce autoritu, aby jej ostatní poslouchali a šli za ním. V první řadě to musí být autorita přirozená, kterou chlapec nebo dívka u ostatních členů družiny má a která byla jedním z důvodů, proč jej vybrali do rádcovské funkce. Autoritu rádce je potřeba podporovat a nesnižovat.

Ke snižování autority rádce často dochází, pokud jej dospělí členové ve vedení obcházejí, pokud za něj řeší věci, které patří do jeho zodpovědnosti. Dávají tím najevo, že mu nedůvěřují, a tím snižují jeho autoritu.

Autoritu je možné podporovat postavením rádců v oddíle, tím, jaká mají práva, výsady, pravomoci apod. Toto bývá často tradicí oddílu a pokud tyto tradice plní svůj účel a podporují autoritu rádců, není důvod je nevyužívat.

## Příklad z praxe:

*Představte si oddílovou schůzku. Družiny se připravují na soutěž třeba v uzlování. Přijde za vámi jako za vůdcem oddílu jeden mladší člen s tím, že má problém s jedním uzlem, jestli mu ho můžete ukázat a naučit. Jak zareagujete? Ochotně mu to vysvětlíte? Odmítnete ho, že to není vaše práce? Odkážete ho na jeho rádce? Jaká je podle vás správná odpověď?*

## Rádce – šéf dětské party (shrnutí)

### Hlavní zásady

- rádce musí mít přirozenou autoritu u členů družiny
- rádce by měl být svým věkem blízký členům družiny, tj. vrstevník nebo o málo starší
- členové družiny by měli mít možnost ovlivnit volbu nebo se alespoň vyjádřit k osobě rádce
- rádce musí být schopen nadchnout ostatní členy pro nějakou činnost
- rádce musí mít zájem o skauting
- rádce musí mít časové možnosti nad rámec běžných schůzek (účast na oddílových radách, příprava programu...)
- rádce musí být vzorem nejen ohledně znalostí a dovedností, ale i svým chováním
- rádce musí být schopen přinášet a realizovat nové nápady nebo alespoň podněcovat k tomu ostatní členy družiny
- svého zástupce si rádce volí sám s přihlédnutím k názoru družiny
- rádce musí mít možnost „dělat chyby“ – musí mít prostor pro realizaci svých nápadů a získávání zkušeností
- rádce zodpovídá vůči oddílové radě za svoji družinu – přináší z ní nápady na činnosti, problémy, zastupuje ji při plnění úkolů

### Časté chyby

- jmenování rádce pouze podle jeho schopností (bez ohledu na zájem těch, které má vést)
- jmenování rádce, který nemá o činnost zájem a kterého musíme přemlouvat k převzetí rádcovské role
- jmenování rádce, který je výrazně starší než členové družiny
- zasahování do pravomocí rádce z řad vedení (vedení zařizuje to, co má na starosti rádce)
- snižování autority rádce (přímým řešením problému s členy družiny, běžný výcvik členů družiny vedoucími...)





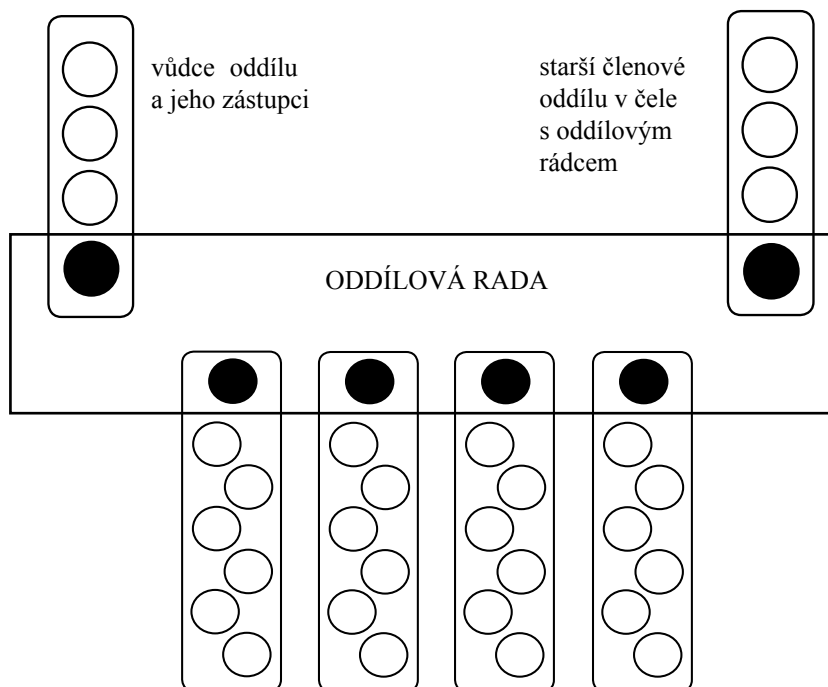
## Podpora druzin vedením oddílu

Tato oblast je třetím a posledním pilířem, na němž stojí družinový systém. Pár slov o struktuře oddílu nám pomůže najít možnosti, jak družiny podporovat.

### Struktura oddílu

Strukturou oddílu se myslí uspořádání jednotlivých družin, funkcí a dalších orgánů oddílu. Podle místních podmínek se bude struktura lišit (zejména u větších a věkově nesourodných oddílů), nicméně dále uvedený základ pro skautský věk by měl zůstat. Pokud v jednom orgánu, který řídí oddíl, jsou společně vedoucí vlčat či světlušek a rádcové skautských družin, nemohou společně efektivně řešit program oddílu. Proto je vhodné u věkově smíšených oddílů odlišit vedení skautů a vlčat (či světlušek) a s vedením skautů pracovat podle modelu uváděného v této kapitole jako s oddílovou radou (resp. s jakýmsi „pododdílem“ velkého oddílu s více věkovými kategoriemi).

## SKAUTSKÝ ODDÍL



### Oddílová rada

Oddílová rada je základní řídicí jednotkou oddílu. Tvoří ji minimálně rádcové (zástupci jednotlivých družin), vůdce oddílu a oddílový rádcce (starší člen oddílu, který pomáhá s vedením oddílové rady a oddílu). Podle podmínek může být složení oddílové rady doplněno zástupci vůdce a dalšími staršími členy, kteří oddílu pomáhají. Některé oddíly zapojují do činnosti oddílové rady i podrádcce. To je ovšem vhodné pouze v případě větších družin, případně menšího počtu družin. Aby byla oddílová rada funkční a bylo možné v jejím kruhu něco domluvit, neměla by mít více než osm lidí. Oddílovou radu řídí jeden ze starších členů (oddílový rádcce), v nouzi nebo u začínajícího oddílu vůdce oddílu. Předávání zodpovědnosti za řízení oddílové rady má i zde důležitý význam. Oddílový rádcce má svým věkem blíže k rádcům a svou činností se může mnohému naučit a připravit se na případnou pozdější roli vůdce oddílu.

Oddílová rada by se v ideálním případě měla konat jednou týdně. Pro mnoho oddílů je to časově nereálné, ale rozhodně by oddílová rada neměla být méně než jednou měsíčně (to už je minimum, při kterém spousta věcí přestává fungovat). Častější schůzky oddílové rady umožní reagovat na okamžité problémy a dění v jednotlivých družinách. Oddílovou radu je možné spojit i s jinými aktivitami oddílu (např. po oddílové schůzce apod.)

Délka oddílové rady by neměla přesáhnout 45-60 minut. Je-li delší, o mnoho více se nedomluví, a tak je to zbytečná ztráta času. Z oddílové rady se pořizuje krátký zápis, který má na starosti jeden starší člen oddílu (ne vůdce) a vzápětí po radě jej rozesílá členům oddílové rady ideálně e-mailem. Zápis obsahuje zejména závěry rady a rozdělení úkolů jednotlivým členům rady.

Oddílovou radu je nutné vnímat jako základní řídicí orgán oddílu, resp. jako krátkou a častou poradou o činnosti celého oddílu. V závislosti na struktuře oddílu je dbát na zachování její funkce a základních parametrů - zejména pokud hrozí záměna s podobnými aktivitami. Oddílová rada je odlišná od porad staršího vedení oddílů (bez rádců), případně porad vedení jednotlivých částí velkého oddílu (například porada úzkého vedení vlčat, skautů a roverů). Je velice vhodné tyto tři základní aktivity (oddílová rada, schůzka oddílové družiny a porada staršího vedení) rozlišovat vhodnými názvy a mít na vědomí různé požadavky na jejich organizaci.

Existenci institutu oddílové rady je dobré připomínat i členům oddílu. Měli by vědět, že oddílová rada existuje, jaké má pravomoci atd. Výrazně tomu pomůže, pokud je oddílová rada zapojena např. do přijímání nováčka, kdy rádcové přivede představit nového člena, kterého si družina vybrala. Nebo když si oddílová rada pozve „na kobereček“ věčného hříšníka, který opakovaně narušuje program družiny. Pokud oddílová rada funguje opravdu jako hlavní a řídicí orgán oddílu, má v oddíle silné postavení a její slovo platí.

## Náplň oddílové rady

Obsah oddílové rady je dán zkušeností jednotlivých členů a funkčností družin. Základní body, které by na oddílové radě neměly chybět, jsou:

- **krátké hlášení rádců o činnosti družiny** – rádcové krátce informují ostatní, co se na schůzce dělo, co se stalo zajímavého, co se povedlo a co se naopak nepovedlo
- **řešení problémů družin, které přinášejí rádcové nebo vedení** - oddílová rada je prostor pro řešení problémů družin a oddílu. Problémy, které družiny nebo rádcové mají, by se neměly řešit na schůzkách s členy družiny, ale právě na oddílové radě. Pokud jsou rádcové zkušení, dokáží si již spoustu věcí vyříkat i sami.
- **plánování činnosti oddílu na příští období** – rádcové přinášejí náměty na další činnosti oddílu nebo program velkých akcí (vícedenní výpravy, tábor...). Řeší se podrobnosti nutné pro chod oddílu.
- **kontrola úkolů zadaných na předchozích oddílových radách** – úkoly jsou zapsané v zápisu z oddílové rady. Jedině jejich pravidelnou kontrolou a připomínáním je možné dosáhnout jejich splnění a hlavně růstu zodpovědnosti rádců a ostatních členů rady za jejich plnění.
- **kamarádkské povídání a zábava** – funkčnosti oddílové rady výrazně přispívá pohoda, zábava, dobrý pocit jednotlivých členů. Nepodceňujte vliv atmosféry porad, aby to nebylo jen nudné schůzování. Uvařte si čaj, dejte si něco dobrého, nebraňte se legraci a zábavě.

## Jaká je náplň Vaší oddílové rady?

### Co je dobré?

Co je na vašich oddílových radách a má to tam být?

### Co přebývá?

Co by na vašich oddílových radách nemělo být a je tam?

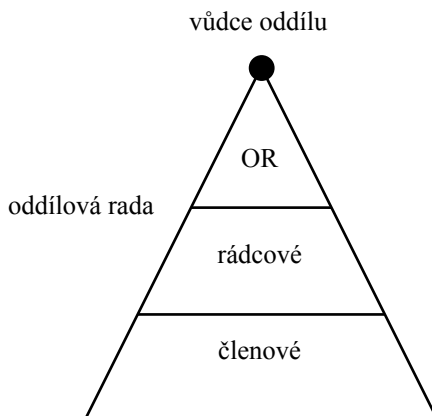
### Co chybí?

Co by na vašich oddílových radách mělo být ale není?

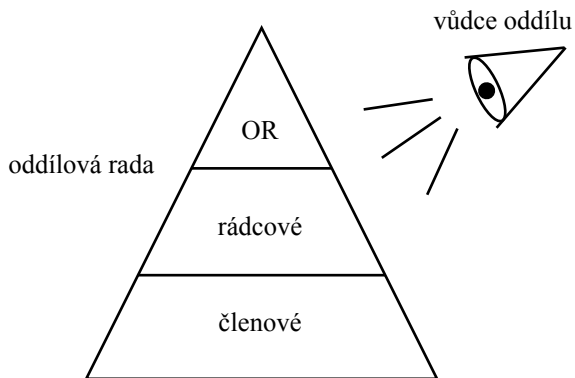
## Postavení a role vůdce v rámci družinového systému

Mnoho vedoucích si myslí, že správné místo vůdce oddílu je zakresleno na následujícím obrázku na vrcholu pyramidy. Není tomu tak. Role dospělých v družinovém systému nemůže být již tolik dominantní jako u vlčat a světlušek. Vůdce se postupně přesouvá z pozice hlavního organizátora do pozice nenápadného koordinátora, který stojí stranou a nechává hodně věcí na samotných rádcích, případně dalších starších pomocnících v oddíle. Tento přístup uvolňuje prostor pro práci družin a oddílové rady (kdyby vše udělal vůdce, neměly by co dělat) a uvolňuje ruce vůdce pro podpůrnou a přímou výchovnou práci. Vůdce by měl mladým lidem říkat svůj názor a vést je k hledání názoru vlastního. Neměl by přímo odsuzovat věci, které dělají, a on je neuznává. Velkou možností, jak se dostat ke svým členům, je znát současné „vzory“, trendy, vědět, co je „in“. Mnohdy pomůže i používání slovníku mladých lidí. Nicméně stále by měl zůstat v pozici staršího kamaráda, který pomáhá a radí, ale kterého je potřeba poslouchat, když přijde nějaká závažnější situace.

Mnoho vůdců věnuje oddílu spoustu svého času, věnují se přípravě programu. Skauti či skautky jsou zpočátku nadšení, ale postupně nedokáží práci, kterou vůdce oddílu



věnuje, ocenit a chybí jim prostor pro realizaci vlastních nápadů. Role nenápadného vůdce, který stojí více v pozadí a otvírá tak prostor jiným, je také velice náročná, zejména z počátku činnosti oddílu. Nicméně čas a úsilí je nasměrováno jiným směrem, který členům oddílu přináší více. Takový vůdce nenápadně sleduje činnost družin, poslouchá rádce na oddílových radách, podporuje starší členy v práci pro oddíl. U většiny práce, kterou vůdce oddílu přijímá, by měl zvážit, zda ji nemůže předat někomu jinému (delegovat). Vůdce by měl být ve funkci koordinátora, který zajišťuje fungování oddílu, nicméně ne sám, ale promyšlenou prací s týmem pomocníků a oddílovou radou. A hlavně hlídá výchovu a naplňování hodnot (slibu a zákona). Proto je správné místo vůdce oddílu podle druhého obrázku.



Pokud pochopíme tento rozdíl v postavení a roli vůdce, můžeme pracovat družinově, i když máme jen jednu družinu. Jen se vůdce musí držet vzadu a ponechat velkou roli rádci. Nicméně je to často obtížné, protože vůdce bude mít pocit, že nemá co dělat a bude do činnosti družiny chtít zasahovat.

## Společná tvorba programu družin a oddílu

Náplň programu oddílu se často tvoří tím způsobem, že vůdce nebo jeho pomocníci vědí nejlépe, co by děti měly dělat a co budou rády dělat. Ale ono to musí být právě naopak – hlavní iniciativa v programu musí vycházet z dětí samotných. Ony musí mít možnost a podmínky přinášet do oddílu svoje nápady, svoje sny a je úlohou vedení pomoci jim tyto nápady realizovat. Pokud funguje oddílová rada, což je pro dobrý družinový systém nezbytné, tvoří rádce jakožto zástupci družin kanály, kterými se nápady členů družin dostanou do oddílové rady a k vedení. Je velice pravděpodobné, že program nebude tak dobrý jako program, se kterým přijde vedení. Ale bude to jejich program, program, který si vymysleli a který chtějí dělat. Je důležité, aby jejich nápad nezapadl, aby se o něm na oddílové radě alespoň mluvilo, pokud se nedá z nějakých důvodů realizovat. Pro dobrého vůdce je program, který vzešel z iniciativy mladých lidí a je alespoň trochu přínosný, atraktivní a realizovatelný, dobrým programem a měl by podpořit jeho realizaci. V ideálním případě by měla přibližně třetina až polovina programu vycházet od vedení, které do něj vnáší zejména prvky, které v programu musí být a které členy oddílu nenapadnou. Zbytek programu vnáší samotní členové družin.

Jsou různé možnosti, jak toto technicky provést. Může se jednat o stálé sbírání nápadů, ze kterých se následně sestavuje program, na čemž se samozřejmě podílí celá

oddílová rada. Nebo část programu družiny dostanou jako závazný na určitý měsíc a zbytek vychází z jejich iniciativy. Nebo družiny dostanou na výběr z různých aktivit, které může oddíl dělat (výber musí obsahovat více možností, než se dá v dané době stihnout, cca o polovinu více), a družiny si vybírají. Je k tomu možné využít různé tzv. demokratické hry (viz dále), ale vždy je při tom nutné vycházet z dobře zpracovaného oddílového plánu.

## Oddílový plán

Pod pojmem „oddílový plán“ si každý z nás pravděpodobně představí něco jiného. Někdo termíny schůzek a výprav, jiný to, v jakém měsíci bude učit uzle a v jakém kytky a stromy, další má před sebou propracovaný systém cílů, ke kterým chce děti vést. Správný plán obsahuje všechno dohromady. Asi nejčastěji se plánování oddílové činnosti skládá ze dvou kroků. Vytvoření harmonogramu schůzek, výprav popř. dalších oddílových akcí a na něj navazující plán té či oné konkrétní akce. Tj. kdy bude pokřik, kdy zařadíme jakou hru, kdy se co naučíme. Někde plán sestavují s ročním předstihem, jinde cestou na nejbližší schůzku. Problémem takovýchto plánů ovšem je, že jen velmi obtížně směřují k dosažení našich snů a představ o tom, co chceme dětem předat. Zároveň velmi často vedou k nezájmu dětí o skauting a k úbytku členů.

## Výchova v programových cyklech

Rok je příliš dlouhá doba na detailní plánování, měsíc příliš krátká na přípravu a koordinaci kvalitnějších aktivit. Nejpraktičtější je rok rozdělit na čtyři tři- až čtyřměsíční části, přibližně podle ročních období – podzim, zimu, jaro a léto (tábor). V rámci těchto částí pak budou probíhat jednotlivé programové cykly.

Programový cyklus je opakující se období oddílového programu, během kterého se připraví, uskuteční a zhodnotí série aktivit tak, aby to co nejvíce pomáhalo osobnímu růstu členů. Každý programový cyklus probíhá ve čtyřech po sobě jdoucích krocích:

- 1) Proč? (analýza stavu oddílu, určení výchovných důrazů)
- 2) Co? (nabídka vhodných činností a jejich výběr oddílovou radou)
- 3) Jak? (sestavení kalendáře akcí, jejich příprava)
- 4) Uskutečnění stanovených aktivit + závěrečné hodnocení a oslava

## Čím začít – analýza oddílové činnosti

Analýza oddílu aneb jak na tom právě jsme, není jen práce vedoucích oddílu, měli by se na ní podílet jak jednotliví členové oddílu, tak především rádcí. Proto je dobré nejdříve sesbírat postřehy od členů oddílu – co se jim líbí a co ne ve vztazích, co je baví v činnosti, nejlepší akce uplynulého období, co jim nejvíce chybí apod. Poté společně s oddílovou radou přidejte vaše pohledy. Pomoci vám mohou například následující otázky, které si při analýze můžete klást.

- Postupují členové oddílu v plnění stupňů stezky?
- Plní členové oddílu odborky?
- Klade se v chování členů váha na hodnoty slibu a zákona?
- Využíváme dostatečně symboliku, legendy, kostýmy, mají naše akce správnou „atmosféru“?
- Jak vypadá život družin, je náplň družinových schůzek bohatá?
- Jsou mezidružinové vztahy přátelské a správně soutěživé?
- Chodíme dostatečně do přírody?
- Jsou vedoucí pro děti dobrým vzorem a mají respekt?
- Jsou členové oddílu dostatečně aktivní, projevuje se to nějak?
- Využíváme tradiční i netradiční aktivity rovnovážně?
- Je náplň našich tradičních akcí stále dostatečně zajímavá a smysluplná?
- Měly netradiční akce úspěch a přinesly, co jsme od nich očekávali?
- Na které oblasti rozvoje je třeba se více soustředit?

### Výchovný důraz

Na oddílové radě zhodnotíme předchozí cyklus a určíme, na co je třeba klást důraz v dalším cyklu – hlavně na jaký druh činností se zaměřit a ve kterých oblastech. Bude to pár stručných bodů, které vám pomohou zlepšit fungování oddílu. Půjde vlastně o odpověď na otázku, jaký bude mít účel následující cyklus.

Schůzku oddílové rady zakončete tím, že vytvoříte dostatečně rozmanitou nabídku činností, co vše by se dalo dělat. Dohodněte se na nejlepších nápadech a sepište je na velké archy papíru. Z nich potom budou vybírat družiny a na základě jejich výběru sestavíte oddílový a družinový kalendář aktivit.

### Výběr programu družinami

Před nabídnutím aktivit družinám je projděte a zkontrolujte, zda-li:

- nabídka je dostatečně pestrá a rozmanitá
- obsahují na výběr přibližně dvakrát tolik aktivit, než se dá zvládnout
- obsahují aktivity pro družinu i oddíl
- jsou všestranné, nepřevažují např. fyzické
- jsou vhodné pro skautský věk (popř. jiný)
- jsou bezpečné

Každý rádce a podradce na družinovce skautům vysvětlí body, na něž se má klást v budoucím období důraz a představí jim nabídku aktivit. Povzbudí členy, aby vybrali ty aktivity, které by družina mohla dělat v následujících měsících, doplní je o vlastní nápady a spolu vytvoří družinový plán.

Z nabídky oddílových aktivit potom družina vybere ty, které bude chtít zažít v oddílovém programu. I ty může doplnit o nové, vlastní nápady. Rádce zabezpečí, aby nové aktivity, které družina navrhla, byly připsané na archy s nabídkou aktivit. Další týden je společná oddílovka, kde se mají družiny dohodnout na programu oddílu. Pro dohodu jsou výborným prostředkem tzv. demokratické hry, například simulace debaty

v parlamentu, den voleb, soudní síň, veřejná aukce, den na trhu a podobně. Mladí lidé v nich hrají určité role a snaží se získat podporu ostatních pro svoje návrhy. Při tom se učí prezentovat svoje myšlenky, argumentovat, diskutovat a naslouchat, mít názor. Demokratická hra je z jejich pohledu jen další zajímavou hrou.

## Demokratické hry

### Volby

Každá družina se změní na volební tým, který chce ve volbách prosadit své kandidáty. „Kandidáty“ jsou aktivity, které by družina chtěla zažít na oddílové úrovni. Je dobře, když si svoji propagační strategii družina dohodne už před oddílovou schůzkou. Na začátku oddílovky je potřeba důkladně vysvětlit pravidla a družiny dostanou krátký čas na přípravu.

Každý volební tým má dohodnutý čas (30 – 60 minut) na volební kampaň svých preferovaných aktivit prostřednictvím plakátů, letáků, předvolebního „guláše“, osobního přesvědčování apod. Na závěr dostane každá družina posledních pět minut na shrnutí hlavních argumentů. Voliči se potom odeberou za volební plenty, kde na volební lístky vyznačí pořadové číslo deseti aktivit, které by chtěli dělat. Každý dostane lístek, na němž je vyznačen symbol jeho družiny a sloupec s pořadovými čísly jednotlivých aktivit podle nabídkového plakátu, který všichni vidí. Pokud nějaká družina vymyslela i nějaké vlastní aktivity (ne z nabídky oddílové rady), její členové pro ně nemohou hlasovat. Pokud jsou jejich aktivity zajímavé, musí dostat hlasy od ostatních družin. Volební komise složená z vůdců, případně ze zástupců družin, dohlíží na to, aby nabízené aktivity byly pro oddíl vhodné a pokud možno zohledňovaly výchovný důraz. Komise též dohlíží na regulérnost voleb, sčítání hlasů a vyhlášení výsledků voleb, tedy výsledné pořadí aktivit podle počtu získaných hlasů.

### Aukce

Družiny se změní na výtvarníky. Každou aktivitu, kterou si vybraly z nabídky anebo kterou samy vymyslely, znázorní na předcházející družinovce obrazem, sochou či jiným uměleckým dílem. Před dražbou probíhá na oddílovce vernisáž a celý oddíl si jednotlivá umělecká díla prohlíží. Poté skauti diskutují o tom, jaké aktivity tato díla reprezentují. Všichni členové potom dostanou stejné množství herních peněz, například 10 červených a 3 žluté bankovky. Červenými bankovkami mohou nakupovat jen díla ostatních družin. Žlutými mohou nakupovat vlastní i cizí díla. Je třeba si dobře rozmyslet, kolik kdo chce investovat do jednotlivých děl. Každá družina má vlastního dražitele, který prodává jednotlivé aktivity, nemusí to být stále ten samý člen. Dražitel obchází jednotlivé družiny, vždy vydraží jedno nebo dvě díla a pokračuje, dokud všechno nevyprodá. Dražitelé musí vědět, jak své zboží prodat: „Dámy a pánové, podívejte se na tyto nádherné aktivity, které tu pro vás máme! Obraz tohoto cyklisty nás příjemně volá na půldenní cyklistickou výpravu. Ty tam vzadu, kolik nabídněš?“ Když dražba skončí, aktivity seřadíme podle toho, kolik se za ně zaplatilo (sčítají se sumy za všechny družiny).



## Tržiště

V tomto případě změníme nabízené aktivity na atraktivní zboží, které skauti kupují a prodávají uprostřed trhového hluku a zábavy. Každá družina si postaví a vyzdobí butik, kde vyloží svoje preferované aktivity. „Hej, mladý pane, kupte si pečení a jedení vlastního chleba na táboře! Naučíte se to za půl dne!“ Členové družiny se střídají chvíli prodávají, chvíli nakupují. Podobně jako na „aukci“ každý člen dostane červené a žluté bankovky. S početnějšími může nakupovat jen zboží jiných družin, s méně početnými může kupovat vše, co chce. Když koupí nějaký produkt, napíše jeho název na bankovku, kterou za něj zaplatil před tím, než ho odevzdá prodáváči. Když trh skončí a prodávající si spočítají peníze, budou vědět, kolik za kterou aktivitu dostali. Nejprodávanejší se zařadí do plánu. Vůdcové tvoří Komisi pro ochranu zákazníků s pravomocí zakázat prodej zboží nevhodného pro mladé zákazníky.

## Soud

Z aktivit, které by družina chtěla dělat, se stanou soudní případy. Vybrané aktivity roztrídíme podle počtu hlasů, které získali. Pokud aktivita získá nadpoloviční většinu hlasů soudu, prohlásí se za nevinou, což znamená, že si ji skauti vybrali. Aktivity s nedostatkem hlasů jsou vinny a do programu zahrnuté nebudou.

Soud tvoří všichni členové. Vybraný skaut je soudcem, určuje počet řečníků a udržuje pořádek v soudní síni. Obhájce představí aktivitu a proč je dobré ji dělat. Žalobce (někdo z jiné družiny) poukáže na její nedostatky. Abyste stihli rozhodnout o všech aktivitách a vyhnuli se dlouhým debatám, každý případ má vyhrazený určitý čas, například 3 - 5 minut. Právníci mohou prezentovat důkazy podporující jejich případ: „Naším předmětem doličným je tento časopis Skaut, ve kterém se píše, jaký úspěch tato aktivita měla u skautů z Olomouce!“ Obžaloba zase přijde se svědkem, který tvrdí: „Vážený pane předsedo, slavný soude... jednou jsme takovou podobnou aktivitu dělali a byla tak nudná, že jsme ji ani nedohráli...“

## Parlament

Každá družina představuje vedení vymyšlené parlamentní strany a prezentuje své návrhy zákonů podle toho, jaké aktivity nabízí. Spoléhá se při tom na výřečnost svých poslanců i na kuloární politický lobbying. Když začne debata, poslanci mohou upřesňovat návrhy, odpovídat na otázky, rokovat v zájmu dosažení dohody. Vůdci se schůze účastní jako přisedící ministři s funkcí poradce, zastupující výkonnou moc. Mají právo „vetovat“ aktivity, které jsou nad schopnosti oddílu, nejsou bezpečné nebo se příliš vzdalují od výchovného záměru.

O každé aktivitě se hlasuje samostatně. Změna oproti skutečnému parlamentu je v tom, že každý poslanec má s sebou je deset hlasů „PRO“. O aktivitách, které vymyslela přímo jeho strana, poslanec hlasovat nemůže. Na závěr parlamentní schůze předsedající vyhlásí pořadí jednotlivých aktivit podle počtu získaných hlasů.

Poté co provedete konečný výběr aktivit, je třeba je umístit do konkrétních schůzek, výprav a dalších akcí. Ty pak doplníte o drobnější aktivity, což vám dohromady vytvoří náplň jednotlivých družinových a oddílových podniků.

## Řešení problémů družin

Při řešení jakéhokoliv problému v družině myslete na to, že rádce je šéf. Společně s ním, nejlépe na oddílové radě, se případné problémy řeší. Není možné, aby vůdce přišel na krátkou návštěvu schůzky a začal členy nebo rádce kárat za nějaký prohřešek. Tím by byla naprosto narušena role rádce a vzájemná důvěra. Pokud máme už zkušenou oddílovou radu, tak mnoho problémů si vyřikají rádcové mezi sebou. Z výchovného hlediska je zásadní rozdíl, upozorní-li rádce na chybu vrstevník nebo vůdce.

Rádcové by si měli zvyknout (a mělo by tomu napomáhat prostředí v oddílové radě), že s problémy družiny mohou ostatní pomoci, ať už radou, podporou nebo jinak. Rádci by se neměli bát mluvit o problémech, o tom, že nestíhají, o slabinách své družiny. Sdílení buduje vzájemnou důvěru a pomáhá řešit problémy. Přiznat si problém je obvykle polovina řešení. Zásadní je, že rádce neobcházíme a řešíme problémy s nimi. Ať je na nich, jak se zachovají, co družině řeknou.

## Zapojení družin do činnosti celého oddílu

U oddílu důsledně dodržujícího družinový systém je důležité dbát na to, aby si družiny nežily pouze samy pro sebe. Aby se zúčastňovaly oddílových schůzek, oddílových výprav, mezidružinových závodů a samozřejmě také spousty dalších dobrovolných aktivit, k nimž se scházejí skauti a skautky podle zájmu z různých družin (např. tělocvična, kytarový kroužek, kurz tvorby webových stránek, promítání...). Nesmí chybět ani nezávazné hry, kdy členové oddílu tvoří herní skupiny bez ohledu na družiny. Dalo by se říci, že oddíl přestane být dobrý, pokud se jeho členové přestanou znát. Proto je potřeba družinové aktivity vyvažovat pestrou oddílovou činností.

Družinová a oddílová činnost jsou v mnohém, co přinášejí, odlišné a pro dobrou skautskou činnost potřebné. V některých ohledech jdou proti sobě, vytvářejí jakousi „houpačku“, kterou je nutné vyvažovat, aby bylo dostatečně naplněno obojí.

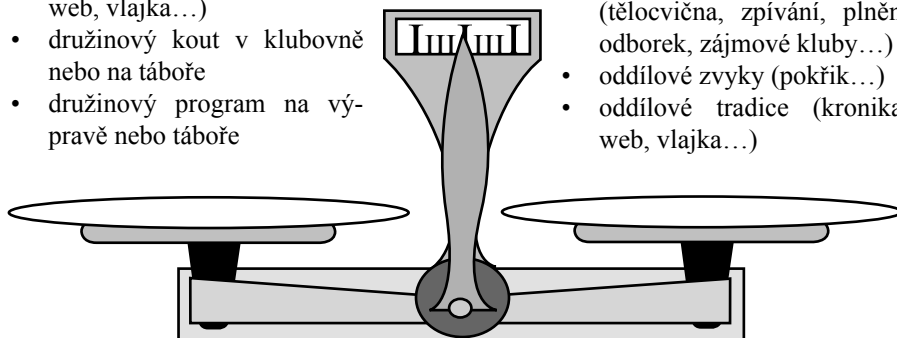
Tato rovnováha mezi družinovým a oddílovým působením je jedním z hlavních důvodů, proč družinový systém nemůže fungovat v příliš malých oddílech (jedna nebo dvě družiny) nebo v příliš velkých oddílech (šest a více družin jedné věkové kategorie). Mnoho vedoucích má pocit, že jim malý oddíl vyhovuje, že je tam malá skvělá parta a že jsou tak všichni spokojeni. Neuvědomují si, že oddíl v podstatě funguje jako družina (ke které malá velikost a parta nepochybně patří), a připravuje kluky a holky o oddílové fungování, o větší společenství, do kterého mohou patřit. Vůdce v takovém oddíle nahrazuje rádce, protože neví, co by jiného dělal. Hlavním úkolem vůdce je připravovat rádce a vést ho v jeho práci.

## Družina

- družinové schůzky
- družinové výpravy
- družinové speciální akce
- družinové zvyky (pokřik...)
- družinová tajemství
- družinové tradice (kronika, web, vlajka...)
- družinový kout v klubovně nebo na táboře
- družinový program na výpravě nebo táboře

## Oddíl

- oddílové schůzky
- oddílové výpravy
- oddílový program na táboře a na výpravách
- mezidružinové závody
- aktivity napříč družinami (tělocvična, zpívání, plnění odborek, zájmové kluby...)
- oddílové zvyky (pokřik...)
- oddílové tradice (kronika, web, vlajka...)



**A jak je to u vás? Co dělají družiny a co oddíl? Je to vzájemně vyváжено?**

DRUŽINA	×	ODDÍL

## Ocenění rádců

Funkce družinového rádce není jednoduchou záležitostí. Pro mladého člověka je to náročný úkol a to i v případě, že ho tato činnost velice zaujme. Je potřeba tyto lidi a jejich práci oceňovat. Bohužel to je ve skautských kruzích často problém (jen si vzpomeňte, jak často někdo ocení vás za vaši práci). Rádcové, kteří jsou mladší a u kterých často není jejich přesvědčení pro práci ve skautingu dosud tak silné, potřebují kromě pracovní podpory také podporu emoční, která jim je odměnou za jejich dosavadní činnost a motivuje je k činnosti další a jejímu zlepšování.

Oceňování může mít spoustu forem, my se podíváme na ty základní:

**Akce za odměnu** – jedná se o různé akce, které jsou netradiční nebo obsahují prvky roverského programu (podle věku rádců)

- návštěva Lanového centra
- návštěva počítačové herny
- výprava do jeskyní nebo na skály
- jízda na řece (u nevodáckých oddílů)
- Silvestr oddílové rady
- Návštěva Prahy a 3D kina a další

**Pochvala** – chválit je vhodné před oddílem (u táborového ohně, při nástupu, na oddílové schůzce, na oddílové radě), ale i v soukromí. Poděkování a pochvalu není nutné schovávat jen na nějakou slavnostní příležitost, hodně udělá i ocenění prohozené jen tak mezi řečí, poplácání po ramenech, ocenění podařené akce nebo vítězství ve hře apod.

**Speciální práva a postavení v oddíle** – přispívají ke zvyšování autority rádce, nicméně fungují i jako odměna pro rádce. V případě blízké spolupráce s oddílem mladších členů (vlčata, světlušky) to hraje důležitou roli v přípravě na přestup a přijetí autority rádce. U všech poskytovaných práv je nutné dávat si pozor na opačný extrém, aby se rádce nedostal do pozice někoho, kdo má jen nějaké výhody a není u něj vidět zodpovědnost a práce. Někdy to pak může sklouznout (zejména u družin s větším věkovým rozptylem) až k náznakům šikany a to už je vážná záležitost, o které by měla jednat oddílová rada a vůdce oddílu.

**Příklady speciálních práv rádců:**

- mají posunutou večeřku
- mohou mít na táboře vlastní kolo
- mají jednu za čas rádcovské volno (družinu přebírá podrádce)
- společně s podrádcem mají stan s vyšší podsadou
- mohou se zúčastňovat speciálních akcí pro rádce a oddílovou radu
- mají speciální skautský doplněk (bunda se znakem oddílu, dobrý nůž apod.)

**Příklad z praxe:**

*Kdysi dávno v historii našeho oddílu existovala pěkná pomůcka - tzv. Worli. Bylo to takové oddílové platidlo, které jsme dávali členům oddílu, a oni si mohli „kupovat“ účast na speciálních akcích. Jednou jsme třeba jeli lézt na skály, podruhé do Prahy. Rádcové dostávali za svoji funkci plat v těchto Worlech, a tak byli za svoji práci dobře odměněni.*

## Nástroje pro podporu družin

Do činnosti oddílu je vhodné přenášet prvky, které úspěšně vyzkoušely jiné oddíly. Je možné je poznat při různých výměnách zkušeností, setkání mezi vůdci, mnoho nápadů najdete v literatuře (např. Náš oddíl od Jaroslava Foglara).

Další vychytávkou jsou „Družinové desky“ - desky pro jednotlivé družiny, které leží v klubovně a obsahují potřebné věci pro rádce družin. Mohou obsahovat:

- program, který předkládá oddílová rada družině na příští měsíc a další věci:
- malý herník s náměty na hry
- aktuální informace pro družiny nebo daného rádce
- zadání a řešení bodovací soutěže
- informace k oddílovým akcím
- přihlášky a informace pro nové členy
- seznam druhů aktivit, které je možné na schůzce dělat
- seznam členů družiny a jejich úkolů
- hlášení z jednotlivých družinových schůzek
- zápisy z oddílových rád
- podoba družinové štafety (popis viz dále) a další

**Časopis pro rádce** - je možné, aby oddílová rada pravidelně pro rádce vydávala časopis, kde najdou nabídku nejrůznějších programů na své schůzky, ze kterých si mohou vybrat to, co se hodí, co chtějí. Zejména začínající rádcí něco takového jistě uvítají.

**Hlášení družiny** – každá družina zpracovává ze schůzky jednoduchý záznam, ze kterého může vedení vidět, kdo se schůzky zúčastnil, jaký byl program, zda byly nějaké problémy, kdo dostal kolik bodů a za co atd.

**Bodovací soutěž** – družiny mají připraveno na každé schůzce tajné zadání úkolu, který družina individuálně nebo týmově plní. Tento úkol je stejný pro všechny družiny a může obsahovat ty věci, které se družina měla naučit na předchozích schůzkách. Výsledky této soutěže mohou být porovnávány mezi družinami.

**Rádcovská a družinová štafeta** – pro možnost rychlého informování (o změnách v akcích, o informacích o akcích atd.) je vhodné mít zřízenou a udržovanou tzv. štafetu, buď mezi rádcí (příp. ostatními členy oddílové rady) nebo mezi členy jedné družiny. Spočívá v tom, že podle toho, jak jsou schopni se jednotliví členové spojit (zavolat si, potkat se, poslat SMS), se sestaví okruh, který má každý k dispozici ve svém zápisníku. Jestliže rádce nebo vůdce pošle vzkaz, ten, který jej obdržel, si jej запиše a doručí nebo zavolá jej dalšímu v pořadí. Pokud jej nezastihne nebo může zprávu předat pouze rodičům, posílá štafetu dále dalšímu členovi, aby nebylo posílání zastaveno (a samozřejmě nadále zkouší doručit i původnímu členovi). Okruh končí u toho, kdo jej začínal, aby měl možnost kontroly toho, že informace prošla celým okruhem.

## Výcvik rádců

Rádce pro svoji činnost potřebuje umět a znát více věcí, než ostatní členové družiny. Nemyslí se tím jen znalosti, které je má učit (skautská dovednost, první pomoc a další), ale zejména dovednosti, které souvisejí s organizací a přípravou programu, práci s družinou, řešení konfliktů a nebezpečných situací atd. Výcvik rádců může probíhat na několika úrovních:

- **během oddílové rady** – v oddílové radě díky její činnosti, diskusím, plánování atd. se rádcové mohou hodně věcí naučit. Stejně tak je pro výcvik rádců stěžejní, mají-li možnost mluvit zde o jednotlivých členech družin, jejich chování, práci s nimi apod. Důležité je, aby si vedení oddílu uvědomovalo i tento smysl rady a podporovalo ho.
- **na schůzkách a výpravách oddílové družiny** – oddílová družina je v podstatě stejné uskupení jako oddílová rada, ale je zaměřena pouze na výcvik rádců, ne na plánování činnosti oddílu, řešení problémů apod. Je možné ji i kombinovat s oddílovou radou, ale lepší řešení je vyhradit několik akcí zaměřených převážně na výcvik. Výhodné je možná spojení se speciálními akcemi pořádanými za odměnu pro rádce, kdy se část programu věnuje jejich výcviku. Při akcích oddílové družiny je starší člen oddílu (oddílový rádce, v nouzi vůdce oddílu) jakýmsi rádcem družiny, který připravuje pro ni program s důrazem na věci, které budou rádcům užitečné při přípravě programu družinových schůzek a výprav. Rádcové si mohou prakticky vyzkoušet to, co budou učit nebo dělat se svou družinou.
- **na rádcovských kurzech** – střediska a často i vyšší organizační jednotky (okres, kraje) pořádají pro rádce svých oddílů rádcovské kurzy. Jejich výhoda je v tom, že se poznají rádci z různých oddílů a zjistí, jak to funguje jinde. Když se navíc na pořádání „rádcáku“ podílí více oddílů, pravděpodobně se podaří udělat lepší akci, i, ať už co se týká programu, zapojených instruktorů či financí.

Výcvik může proběhnout jakkoli, důležité je na něj nezapomínat a pamatovat na jeho potřebnost. Činnost družiny a růst jednotlivých členů je přímo závislý na kvalitě rádců. A výcvik rádců je zase úzce spojen s jejich kvalitou a schopnostmi.

Další podstatnou věcí, kterou je třeba brát při výcviku v úvahu, je to, že výcvik má být v maximální míře praktický, aktivní, zajímavý. Vyhýbáme se metodám běžné školní praxe (přednášky apod.), které rozhodně už pro svou formu nejsou pro mladé lidi příliš zajímavé. Používejme je jen v nezbytně nutných případech. Je to nevhodné i z toho důvodu, že rádci pak tento způsob budou napodobovat při výcviku ve své družině.

Mnohem lepší, zajímavější a přínosnější jsou různá praktická cvičení, řešení modelových situací, praktický výcvik v terénu, v přírodě. Vše, co se mladí lidé dozvídají, by měli mít možnost „osahat si“, vyzkoušet, poznat na vlastní kůži. To jim přináší nejužitečnější zkušenost, kterou pak mohou být schopni předávat dále. A o to nám přeci jde. Je to i jeden z dalších prvků skautské metody – učení se činností (learning by doing). Častou chybou při výcviku rádců je snaha naučit je co nejvíce ze skautské praxe (mor-

seovka, uzly, příroda atd.) Je potřeba uvědomit si, že to není to hlavní, co rádcové potřebují. Oni potřebují vědět, jak to mají dělat a proč to mají dělat (samozřejmě přiměřeně svému věku a zkušenosti). Když budou ve skautské praxi mistři, ale nedokážou to předat družině a nadchnout ji, tak je rádcům i nám takové mistrovství k ničemu. Skautská praxe navíc není často to hlavní, co musí s členy své družiny dělat. Dívejte se tedy kriticky na to, co jim nabízíte, a z množství možností vybírejte to, co opravdu potřebují. To jim nabízejte.

## Rádcovské kurzy

Jedním z výrazných způsobů, jak může středisko (případně okres a kraj) pomáhat v používání družinového systému, je pořádání různých rádcovských kurzů. Jejich smyslem je nejčastěji výcvik dovedností a schopností potřebných pro vedení družiny, inspirace pro program družiny a vzájemné poznání rádců z různých oddílů. Pořádání rádcovského kurzu je vhodné svěřit zkušenému činovníkovi, který si na akci sežene tým spolupracovníků. Je vhodné, aby i zde fungoval podobný princip, který je ideální u oddílů, tedy že zkušený vedoucí zpovzdálí řídí tým starších členů, kteří dělají program. I zde se pak obdobně jako ve správně fungujícím oddíle uplatňuje lepší přijímaní poznatků od vrstevníků než od starých „zkušených vlků“.

## Jak zorganizovat rádcovský kurz

- 1) Najít schopného a zkušeného činovníka, který pořádání kurzu zaštítí.
- 2) Nalézt spolupracovníky, kteří mají úspěšné zkušenosti s rádcováním v oddíle, příp. s jeho vedením a udělat z nich tým pro přípravu kurzu.
- 3) Stanovit si cíle kurzu (nejjednoduchá fáze, ale naprosto nezbytná):
  - k čemu má kurz jeho účastníkům být?
  - co se v něm mají naučit, dozvědět, poznat?
  - co má kurz přinést dalším zúčastněným (týmu instruktorů, oddílům...)?
- 4) Stanovit si rámcovou podobu kurzu:
  - na koho se bude zaměřovat?
  - jakou bude mít délku?
  - kde se bude konat?
  - jaké jsou finanční možnosti?
  - kdy se bude konat?
- 5) Zahájit propagaci akce (termín, pro koho, kam se hlásit, co je čeká a další).
- 6) Připravit program celého kurzu.
- 7) Rozdělit program mezi členy týmu, případně oslovit externisty.
- 8) Průběžně kontrolovat stav příprav kurzu, podporovat slabší členy týmu.
- 9) Uspořádat rádcovský kurz.
- 10) Získat zpětnou vazbu od účastníků kurzu.
- 11) Provést zpětné hodnocení celého kurzu a začít uvažovat o dalším opakování.
- 12) Dotáhnout do konce vše související (vyúčtování, hlášení pořadatelí kurzu atd.)

## Hlavní témata rádcovského kurzu

**Inspirace pro program družiny** – náměty na hry, rukodělky, aktivity, výpravy, činnosti a další. Může to být formou, že každý účastník něco přinese a všichni společně vytvoří velké tržiště zajímavých programů, ze kterých je možné čerpat. Je vhodné nějakým způsobem nápady zaznamenávat (zapisovat na flipchart, do zápisníku atd.) a rozhodně není nutné vyzkoušet vše. Někdy stačí jen aktivitu krátce představit, pokud je jednoduchá, každý ji pochopí a je tak možné ušetřit čas na vyzkoušení věcí složitějších.

**Výcvik v oblasti potřebných dovedností** – zde je potřeba čerpat nejen ze skautské stezky (rádcové by měli znát o něco více než ostatní členové družiny), ale hlavně z toho, co rádcové skutečně potřebují pro svoji činnost. Všechny prvky je potřeba podávat co neaktivnější formou, kdy si je mohou rádcové vyzkoušet a učit se prakticky. Měla by být snaha maximálně se vyhýbat programům přednáškového a školního typu. Zde je k dispozici pár témat, které je vhodné s rádci probírat:

- příprava programu schůzky
- řešení běžných problémů v družině na modelových situacích
- řešení krizových problémů (první pomoc apod.)
- bezpečnost při hrách a na výpravách
- cvičení rétoriky na vysvětlování programu, her a učení dovedností
- debaty na téma blízké věku rádců (vytváření si názoru)
- hry procvičující vyjadřování názoru, argumentování, hledání kompromisu
- týmové úkoly (procvičující spolupráci, vedení týmu a práci v týmu)
- výcvik náročnějších skautských dovedností (v praxi)

**Zážitkový program** – měl by být takový, aby rádce nadchnul, aby byl do určité míry odměnou za jejich činnost, aby jim dobil baterky a umožnil jim odpočinout si od oddílu. Nicméně musí se brát ohled na věk účastníků (aby se nenabízela roverský program rádcům, kteří se ještě neblíží roverskému věku). Nabízí se různé outdoorové aktivity, lanové překážky, náročné hry a další. Je ale potřeba myslet na to, že tento program není hlavní náplní kurzu.

**Vzájemné poznání** – pokud se kurz koná pro mladé lidi, kteří se běžně spolu nepotkávají, je vhodné využít jej i k navazování kontaktů, výměně zkušeností, poznání toho, jak to funguje jinde, debatám o oddílových problémech a jejich řešení atd.



## Podpora družin vedením oddílů (shrnutí)

### Hlavní zásady

- vedení oddílu má dělat vše pro to, aby se podařilo naplnit sny a zájmy mladých lidí v družinách
- vůdce oddílu musí rádcům a jejich družinám naslouchat, poznávat jejich názor, vnímat jejich problémy
- vůdce oddílu nesmí hrát dominantní úlohu, být tím, kdo vše řídí, organizuje a rozhoduje
- oddílová rada má rozhodovací pravomoc a autoritu v činnosti oddílu
- vedení oddílu družiny podporuje, inspiruje, ukazuje nové náměty
- vedení oddílu nabízí rádcům ocenění za jejich činnost ve formě speciálních akcí, výhod, postavení v oddíle apod.
- vedení oddílu má družinám pomoc nabízet, ne jim ji nutit
- vedení oddílu podněcuje činnost družin a usměrňuje ji, pokud se dostávají do nějakých extrémů (izolace družiny od zbytku oddílu, malá pestrost v typech družinových akcích apod.)

### Časté chyby

- zaměňování podpory družin s diktováním programu rádcům
- nemotivování rádců v účasti na rádcovských kurzech
- oddílová rada pouze ve formě „nalejvárný“ programu
- oddílová rada méně častá než 1x měsíčně (ideální stav je častěji než jednou měsíčně)
- členové oddílové rady nejsou mladí rádcové, ale převážně starší členové a vůdce oddílu
- oddílové rady, na kterých se rádcové nemohou vyjádřit nebo nejsou vyslechnuti
- oddílová rada je pouze občasné setkání rádců s vůdcem oddílu, který jim představí program a plány na nejbližší období



## Akce družiny

Družinové akce jsou jednou z hlavních činností skautského oddílu. Družina provozuje zajímavé aktivity, zažívá dobrodružství, poznává nové věci. Další nemalou součástí jsou akce oddílové, na kterých družina většinou působí jako jeden z více týmů, ať už je to při hrách, v táborové službě apod.

Nápadů na činnost a aktivity je ve skautské literatuře nepřeberně. Jmenujme jen základní knížky, které jsou běžné dostupné ve skautských knihovničkách. Velice důležité (a často problematické) je otevřít rádcům a ostatním členům družiny k těmto nápadům cestu. Nabídněte jim návštěvy střediskové či oddílové knihovny, vyzývejte k hledání zajímavých námětů na internetu, v městské knihovně a v dalších zdrojích.

### **Skautské Prameny (Liberec)**

Skautská družina  
Skautské hry v klubovně  
Stezka zdatnosti  
Skauting  
Skautská praxe I.  
Rukodělné práce a výtvarné hry  
Rádce skautské družiny

*Publikace TDC můžete zakoupit  
v internetovém obchodě na  
[www.skaut.cz/obchod](http://www.skaut.cz/obchod).*

### **Další nakladatelství:**

Rádce skautské družiny (TDC)  
CD Encyklopedie her (TDC)  
Skautskou stezkou (TDC)  
Výpravy za dobrodružstvím (Albatros)

### **Nakladatelství Leprez**

Hry v přírodě  
Hry v klubovně  
Hry ve městě  
Hry v přírodě

## Družinové schůzky

Družinové schůzky jsou základním programovým prvkem družiny. V mnoha oddílech se však u nich končí, což není správné. Schůzka je nejjednodušší prvek, protože je krátká a oproti ostatním aktivitám relativně jednoduchá na přípravu. Nicméně fungující družina by měla být podporována v přípravě družinových výprav, netradičních schůzek a dalších různorodých aktivit družiny.

Družinové schůzky by měly být z naprosté většiny v režii rádce, který je připravuje ve spolupráci s podrádcem a ostatními členy družiny. Oddílová rada může v závislosti na zkušenosti družin vznášet na program družiny nějaké požadavky, např. že se ten a ten měsíc mají družiny věnovat některým oblastem skautingu. Oddílová rada musí dále do činnosti družin vnášet výchovný a hodnotový rámec, ve kterém se mají družiny pohybovat. Podrobný návod pro přípravu družinových schůzek je potřeba dát začínajícím družinám, které rády uvítají pomoc od vedení oddílu. Vždy je však třeba tuto pomoc postupně utlumovat a předávat zodpovědnost samotné družině a jejímu rádcovi. Při předávání inspirace k programu rádcům je nutné mít důrazně na vědomí, že program musí v maximální míře odpovídat zájmům dnešních mladých lidí. Dnešní družinové schůzky nemohou tedy vypadat stejně jako ty, které zažil vůdce ve svém mládí. Stejně tak je nutné podrobit důkladné úvaze, zda tradiční schémata schůzek jsou stále vyhovující. Stále jsou u mnoha oddílů pravidelnou a nezbytnou součástí např. cvičení v morseovce, která zůstává v programu ne z potřeby a zábavnosti, ale pouze z tradice. Je zbytečné a špatné mít v programu prvky, které děti nebaví a nám mnoho nepřinášejí. Podobné by to mělo být s výběrem programu. Nabízejme jim to, co si myslíme, že by je bavilo, ale zároveň jim neuzavíráme cestu k vlastním nápadům a novinkám. Aktivity by měly splňovat základní podmínky, podle nichž je možné poměřovat tradiční prvky programu či nové aktivity, se kterými členové družin přijdou:

- a) měly by mladé lidi bavit
- b) musí být v souladu se skautským zákonem
- c) musí naplňovat výchovné cíle oddílu

Pro přípravu programu družinové schůzky je možné využít následujících prvků:

- zahájení schůzky pokřikem
- mezidružinová soutěž připravovaná vedením oddílu
- plány družiny na příští schůzku či výpravu, rozdělování úkolů
- poznámky k programu oddílu, cíli oddílové výpravy, tématu tábora
- novinky z oddílové rady
- rozdání oddílových nebo celorepublikových časopisů
- rukodělná činnost, zpěv, malování
- hraní deskových her
- výcvik nějaké nové dovednosti
- procvičování naučené dovednosti formou her, testů, aktivní činností
- plnění stezky, plánování plnění odborek

- nová hra v klubovně nebo v blízkém okolí
- povídání o aktuálním tématu
- tradiční zábavná hra
- výroba nějaké věci pro družinu nebo pro oddíl
- ukončení schůzky pokřikem
- úklid klubovny

## Družinové výpravy

Družinové výpravy by se měly konat několikrát do roka, přibližně jednou za dva měsíce. Možnost jejich pořádání záleží na velikosti oddílu a na zkušenosti rádců družin. Cíl výpravy a její program by měl být v rukou družiny. Po naplánování výpravy je nutné, aby vůdce seznámil vůdce oddílu s cílem výpravy a všemi podrobnými informacemi. Vůdce oddílu musí vědět, kam se družina vydává, aby měl možnost upozornit na všechna rizika. Méně zkušenou družinu by měl doprovázet někdo ze starších členů oddílů.

U organizace těchto výprav by měl už dnes být samozřejmostí jeden kontaktní mobilní telefon, jehož číslo bude mít vůdce k dispozici (nejčastěji telefon vůdce), který je možné využít k řešení problematických situací. Domluvené věci (zejména sraz, návrat a cíl výpravy) je nutné dodržovat a případné změny včas oznámit.

Obsahem družinových výprav by mělo být především prozkoumávání zajímavých míst, která z nějakého důvodu členy družiny zaujala. Mohou to být i výpravy s nějakou motivací (např. obejít všechny kopce v okolí města apod.) Družinové výpravy je vhodné orientačně zařadit do celoročního plánu oddílu, aby družiny byly vedeny k uspořádání tohoto typu akce. Na oddílových radách by se měl průběžně sledovat stav příprav na výpravy, zda už mají družiny stanoveny cíle výpravy atd.

## Jiné družinové akce

Kromě družinových schůzek a výprav a oddílových aktivit by družiny měly podnikat další zajímavé akce. Ty mají často netradiční formu a vnášejí určité zpestření do života družiny. Konají se v předem nevyhrazených časech i místech a nápadům se (téměř) meze nekladou. Může to být návštěva kina, bazénu, veletrhu, internetové kavárny, hvězdárny, setkání s bývalým vůdcem oddílu apod. Opět je výběr jen na samotné družině. Zároveň jsou ovšem kladeny nároky i na vedení oddílu, aby k těmto akcím zaměřovalo pozornost družiny a dávalo jí inspiraci a nápady. Je nutné dohodnout si vnitřní pravidla, aby vůdce oddílu věděl o náročnější činnosti družiny (nemusí vědět o všem, vždy záleží na zkušenosti vůdce, ale nesmí dojít k bezpečnostním rizikům).

## Příklad z praxe:

*Před pár lety jsem dělal jakéhosi pomocníka u nové skautské družiny. Byl jsem zde jako drobná výpomoc a nenápadný dohled mladému rádci. Jednou rádce přišel s tím, že to chce změnu, a napadlo nás jít do nedaleké internetové kavárny. Krátce jsme se seznámili s tím, jak se s internetem pracuje, a kluci dostali pár jednoduchých úkolů (např. zjistí výšku petřínské rozhledny a další). Po schůzce byli nadšeni – bylo to něco jiného, něco zajímavého. Škoda, že si stále spousta lidí nedokáže takovou aktivitu ve skautu představit.*

## Mezidružinové aktivity

Snaha být lepší než ostatní družiny zejména u chlapců významně ovlivňuje činnost družiny. Vyhrát soutěž, připravit lepší scénku k táboráku, být rychlejší v honbě za pokladem atd. Ve zdravé míře je možné tohoto faktoru využít organizováním různých mezidružinových aktivit a soutěží, které podporují spolupráci a činnost dané družiny. Velký prostor pro tyto aktivity je na oddílových schůzkách a výpravách. Družiny by neměly být rozpuštěny ve shluku mnoha lidí, ale měly by zde plnit roli v nejrůznějších hrách a soutěžích. Pro používání mezidružinových her je nutná vyšší účast, která však v oddíle s pestrou a zajímavou činností nebývá velkým problémem. Opět není rozumné družiny přeskupovat jen proto, že některé družině přišlo málo členů. To je problém dané družiny a bude se muset více snažit, příp. příště zařídit, aby přišlo více členů. Dobrým prostorem pro pořádání mezidružinových aktivit na úrovni přesahující vlastní oddíl je účast na různých závodech pro družiny (Svojsíkův závod a jemu podobné). Tyto závody jsou pouze pro skutečné družiny, jde proti smyslu věci vytvářet pro tyto příležitosti speciální týmy z nejlepších členů všech družin.



## Zavedení družinového systému

Možná při pročitání této příručky zjistíte, že váš oddíl nefunguje úplně podle zásad pro družinový systém. Je to dokonce velice pravděpodobné, protože v současné době je v Junáku mnoho oddílů, které mají méně jak patnáct mladších členů. To neumožňuje plné fungování družinového systému.

Možná dojdete k názoru, že je potřeba něco začít dělat jinak, něco změnit. Problém je třeba začít řešit postupně a zvolna. Rychlé a tvrdé zásahy nefungují. Pro začátek zkuste co nejvíc zapojit ostatní členy vedení. Měli by vědět, proč se něco mění, rozumět tomu.

Největším problémem, paradoxně větším než samotné řešení obtížné situace, je přiznat si problém. Spousta vedoucích si řekne, že oni ten družinový systém chápou a používají dobře, ale pořád to nějak nefunguje, že je chyba v systému, v podmínkách a podobně. Je třeba jít, bez jakéhokoliv sebeobviňování, do hloubky myšlenky družinového systému a kriticky zhodnotit svoje dosavadní fungování. Družinový systém je jedním ze základních prvků skautské metody. Je vyzkoušený a funkční. Pokud chce být oddíl skautský, musí tento prvek ve své činnosti využívat. A proto vám snad pomůže tato publikace a zejména tato kapitola, která se přímo zaměřuje na zavádění družinového systému, případně na jeho znovuobnovení a inovaci.

Pokud začínáte uvažovat o změnách v souvislosti s družinovým systémem, můžete se držet následujících kroků:

- 1) popřemýšlejte si o vašem oddíle a zjistěte, které zásady družinového systému nejsou používány
- 2) společně s ostatními členy vedení si promluvte, proč tomu tak je a zda je s tím možné něco dělat
- 3) sepište seznam jednotlivých kroků, které je potřeba v nejbližší době učinit (včetně termínů a zodpovědných osob), např.:
  - utvořit nové družiny podle hlasování členů
  - zkrátit intervaly oddílové rady na 14 dní
  - změnit náplň oddílových rad, aby rádcové ve vedení oddílu měli větší podíl na rozhodování
  - uspořádat pro rádce akci za odměnu
- 4) zajistěte postupné uskutečnění jednotlivých kroků
- 5) získávejte zpětnou vazbu, abyste šli správnou cestou
- 6) po určité době si pojmenujte další kroky (dávejte si postupné cíle a postupně je plňte, začínat s tím, že do půl roku bude v oddíle plně fungovat družinový systém, není dobrý nápad)

## Zavedení nebo inovace družinového systému

### **Zavedení družinového systému v nově vznikajícím oddíle**

Zavádění v novém oddíle patří mezi jednodušší z toho důvodu, že zde není žádná historická podoba, z níž všichni vychází. Takové tradice bývají hodně pevné a v některých případech (zejména pokud usilujeme o změnu a zavedení družinového systému) mohou být na obtíž. Pokud máme u nového oddílu dostatek členů, uspořádáme vhodným způsobem družiny a s vytipovanými rádci začneme pracovat jako s oddílovou radou. Ze začátku budou rádcové potřebovat hodně pomoci sami se sebou i s programem družin. Je vhodné využít pomocníků k družinám z řad starších členů nebo roverů, kteří mohou jednotlivým družinám pomoci v začátcích. Nikdy by však neměli převzít družinu do svých rukou, protože pak by nemohlo fungovat mnoho zásad družinového systému.

Pokud máte v oddíle málo členů, může být lepší začít pracovat se všemi jako s jednou, „oddílovou družinou“. Vůdce zde bude mít spíše roli rádce. Až rádcové projdou základním výcvikem a začnou se objevovat noví členové, může se zvažovat rozdělení družiny na dvě až tři a zavést tak plně družinový systém.

### **Zavedení družinového systému v oddíle fungujícím oddílovým způsobem**

Oddílovým způsobem fungování můžeme nazvat takovou činnost, v níž převládají společné oddílové aktivity. Družiny tvoří většinou spíše soutěžní družstva nebo je oddíl složen z jedné nebo dvou družin. V takovém systému nejsou využity všechny výhody družinového systému a skautskou činnost není možné považovat za plnohod-

notnou. V této situaci je vhodné začít uvažovat o nových družinách a vytipovat ty, kteří by mohli být v čele družin jako jejich rádcové. S nimi se začne pracovat jako s oddílovou radou a jakmile budou připraveni na rádcování, může dojít k přeskupení družin podle pravidel pro vytváření družiny v družinovém systému a zahájení činnosti nových družin. Ze začátku to může mít třeba jen podobu družinových aktivit na oddílové schůzce, postupně pak samostatné družinové schůzky a další akce. Je důležité, aby zde byl vůdce nebo jiná autoritativní osoba, která dokáže ostatní přesvědčit o potřebnosti družinového systému a změn v jeho prospěch. Musí obhájit nutnost změny a získat ostatní na stranu správného využívání družinového systému.

### **Inovace špatně fungujícího družinového systému**

Družinový systém nemusí dobře fungovat z mnoha různých důvodů – z historických, z důvodu velikosti oddílu, z důvodu nepochopení principů jeho fungování apod. Nejprve je třeba si připustit, že existuje problém a najít ho. Asi nejčastěji je „pes zakopán“ v tom, že dochází k přeskupování družin, nefunguje oddílová rada, není prostor pro program samotných dětí a že není dobře chápána role družiny jako party.

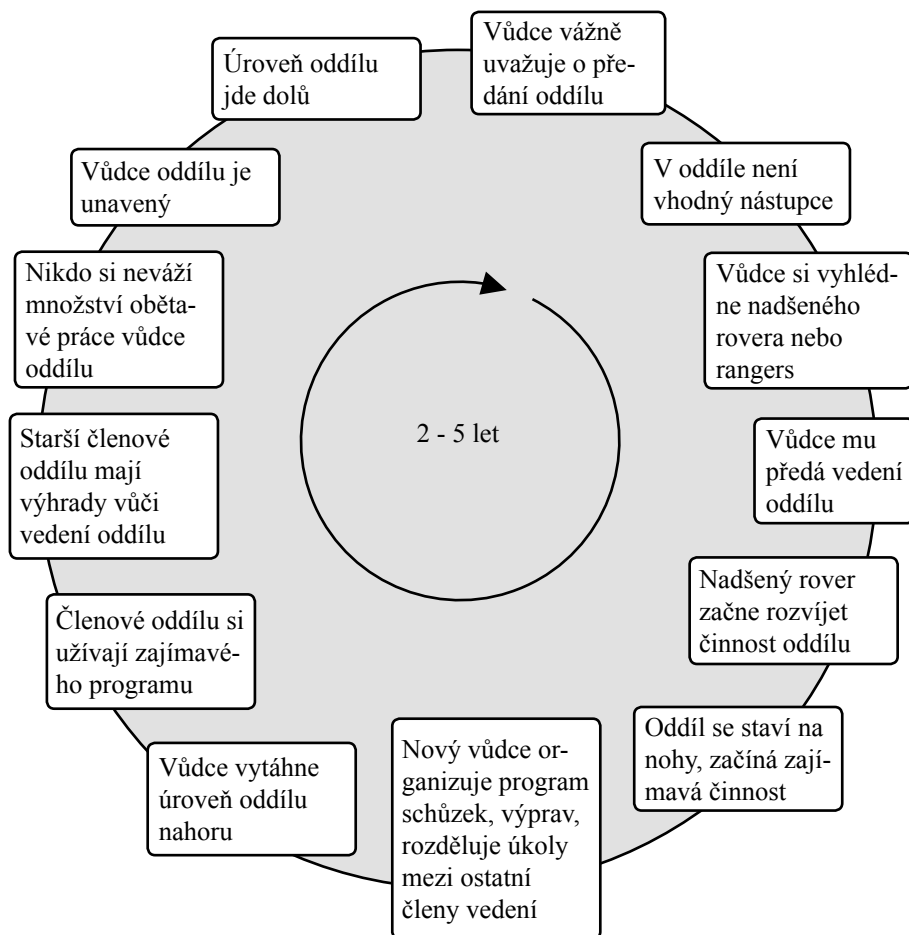
Pokud se vůdce rozhodne toto změnit a zavést dobrý družinový systém, musí na to jít zvolna, nikam nespěchat, aby vše svým „hurá“ přístupem nepohřbil hned na začátku. Udělejte si jasno v tom, jak by to mělo vypadat, jestli dobře chápete družinový systém, kolik mu chcete věnovat času apod. Dále musí začít fungovat oddílová rada, na které se budou rádcové intenzivně připravovat na to, co je čeká. Oddíl dál pojedě ve svých kolejkách, družiny budou fungovat stávajícím způsobem. Až budou rádcové i ostatní v oddíle připraveni na změnu, dojde k novému uspořádání družin podle zásad pro vytváření družin a začne běžná činnost podle družinového systému.

Je nutné si uvědomit, že zejména ze začátku to bude klást velké časové nároky na zorganizování celé změny. Nicméně pokud se jí podaří rozjet a udržet, je to velká investice do budoucnosti celého oddílu a výhodná i pro vůdce oddílu, který bude mít komu oddíl předat.



## Začarováný kruh

Častý začarováný kruh při nepoužívání družinového systému



### Příklad z praxe:

*Ve středisku jsme měli jednu nadšenou dívčinu. Už ve 13 letech byla velice zapálená do skautingu a hodně aktivní. Tak trochu už se předjímalo, že by mohla vést v budoucnosti oddíl. V patnácti letech, kdy byl v oddíle nedostatek rádců, jí bylo předáno vedení družiny (nicméně tehdy se vedlo bez jakékoliv podpory, takže to bylo skoro takové malé vedení oddílu). Vrhla se do toho nadšeně a po hlavě. A úroveň se zvedala. Nicméně dlouho to nevydrželo. Když jí bylo osmnáct a převzala celý oddíl, nadšení vydrželo ještě chvíli a za chvíli zůstala jen unavená dívka bez chuti do práce s dětmi. Prostě důsledek toho, že si neužila roverský program, že byla na vše sama bez jakékoliv podpory. Škoda, takových lidí ztrácíme tímto způsobem hodně.*

## Jak se dostat ze začarovaného kruhu?

- 1) Rozhodněte se, že z něj chcete oddíl dostat a věnovat tomu alespoň tři roky vaší intenzivní práce ve skautingu.
- 2) Získejte pro svůj nápad jednoho až dva pomocníky ve vedení.
- 3) Udělejte si společně s ostatními členy vedení analýzu současného stavu, pojmenujte problémy, priority a hledejte cesty k jejich řešení.
- 4) Uspořádejte družiny podle zásad uvedených v kapitole „Družina jako parta“.
- 5) Určete rádce podle zásad uvedených v kapitole „Rádce – šéf dětské party“.
- 6) Začněte s rádci pracovat jako s oddílovou radou (viz kapitola „Podpora oddílu“), zapojte je plně do přípravy činnosti oddílu.
- 7) Podle úrovně rádců se věnujte plánování činnosti oddílu, řešení družinových a oddílových problémů, výcviku, aktivitám za odměnu apod.
- 8) Rádce pozorujte, kontrolujte jejich činnost, vše řešte mimo družinu v soukromí nebo na oddílové radě.
- 9) Nezapomeňte rádce odměňovat za jejich činnost (speciální akce, postavení v oddíle...).
- 10) Stavte oddílový program na zájmech skautů a skautek, které zastupují rádcové jednotlivých družin.
- 11) Po dvou až třech letech začněte vážně přemýšlet o předání oddílu a vyhledávat nástupce.
- 12) Vytipovaného nástupce (nebo i více adeptů) přitáhněte blíže k vedení, aby začali přebírat jednotlivé povinnosti.
- 13) Předejte oddíl a buďte připraveni pomoci, pokud o to budete požádáni.

## Jak poznáte špatně fungující družinový systém

*Když přijdete do klubovny a všechny družinové nástěnky jsou udělány stejně.*

Zřejmě je dělal všechny jeden člověk – vůdce nebo jeho zástupce, rozhodně ne samotná družina. A právě družinová nástěnka by měla být místem, kde se družina ukazuje, předvádí, ať už v dobrém nebo špatném.

*Pokud na oddílové radě vůdce mluví více než polovinu času.*

Oddílová rada je místo, kde se rádcové projevují, přinášejí svoje problémy, nápady a plány svojí družiny, obhajují je apod. Rozhodně to není dvouhodinová přednáška pro rádce, co se bude v následujícím období dělat, co se mají naučit, na co nemají zapomenout.

*Pokud vůdce oddílu učí člena běžnou dovednost, kterou by ho mohl naučit jeho rádce.*

Rádce si u svých členů buduje autoritu tím, že je pro ně vzorem, že ho následují, že umí více věcí než ostatní. Pokud bude vůdce místo něj učit děti běžným věcem, které je může naučit on, zbytečně jej připravujeme o tuto možnost.

*Pokud je náplň družinové schůzky z větší části zadávána oddílovým vedením.*

Družinová schůzka se musí skládat hlavně z programu, který chtějí její členové. Je běžné, že vedení zadává nějaký rámec činnosti (např. co musí za určitý čas družina umět), ale nesmí to přerůst do té míry, že družiny vykonávají program, který jim zadalo oddílové vedení.

*Pokud se nekonají jiné družinové akce než schůzky.*

Družina má spolu podnikat zajímavé věci – vycházky do města, družinové výpravy, na táboře, ve volném čase apod. Tyto akce vycházejí více z vlastní iniciativy družiny a není to jen pouhé docházení do klubovny v daný čas mohou zvrtnout.

*Pokud vůdce oddílu pokárá družinu, která zlobí, aniž by na to předtím upozornil jejího rádce a dal mu možnost nápravy.*

Rádce zodpovídá za družinu – za její úspěchy i neúspěchy. On je ta pravá osoba, která usměrňuje chování družiny, která má autoritu, a tím je uznávaným šéfem – říká, co dělat, může zastavit nebezpečné a nevhodné aktivity...

*Pokud se nekonají oddílové rady nebo se konají méně často než jednou za měsíc.*

Pro zpětnou vazbu mezi vedením a družinami, pro řešení problémů a plánování je nutný krátký interval mezi oddílovými radami. Oddílová rada jednou za měsíc je opravdu mezní a už je to pro některé věci nedostačující. Pokud to vnější podmínky umožňují, je nejlepší mít rady v tradiční domluvený čas, případně jej kombinovat s jinými akcemi oddílu (např. po oddílové schůzce apod.)



## Speciality družinového systému

### Využití prvků družinového systému u vlčat a světlušek

Ve věkové kategorii vlčat a světlušek není dostatečně rozvinuta samostatnost a schopnost přijímat zodpovědnost. V tomto věku se tedy nedá hovořit o používání družinového systému. Zapojujeme tedy jen některé použitelné prvky a připravujeme děti na družinový systém ve skautském věku. U vlčat a světlušek používáme družiny (šestky) jako menší skupinu, která se lépe organizuje a na kterou je možné lépe výchovně působit. Tuto šestku vedou dospělí vedoucí nebo starší roveři, kteří mohou nalézt oporu a pomoc u vedení. Nicméně je nutné rozumět družinovému systému, který je čeká ve starším věku a postupně je na něj připravovat:

- 1) **Používáním funkce šestníka**, který je dětským zástupcem šestky. Děti si zvykají na někoho ve svém věku, kdo je trochu nad nimi a který je zastupuje, příp. vede při hrách.
- 2) **Postavením rádců v kmeni** (tj. spolupracující oddíly, které na sebe výchovně navazují), kdy i vlčata a světlušky mohou cítit při společných akcích (společná výprava, část tábora...), že rádcové mají v oddíle autoritu a silné postavení. Může tomu pomoci i to, že rádcové mají vůči vlčatům a světluškám nějaká práva (možnost podepisovat stezku, udělovat mírné tresty a odměny atd.), vždy však záleží na místních možnostech.
- 3) **Rozdělováním šestek podle zájmů dětí** (ale zároveň tak, aby se starší mohli postarat o mladší), aby si děti zvykaly, že šestka (družina) je místo, kde se mohou cítit dobře a kde je ostatní berou mezi sebe.

- 4) **Organizováním činností po šestkách** (her, rukodělek, vystoupení...), aby si zvykaly na malou sociální skupinu, do které patří.
- 5) **Udržovat šestkové tradice** (barva či jméno šestky, vlajka...), které přispívají k budování vztahu k šestce.

I vůdce vlčat či světlušek by si měl být vědom zásadnosti družinového systému a vyžadovat jeho uplatnění v oddíle, kam své odrostlé členy předává. Bez toho je velká pravděpodobnost, že chlapci/dívky v oddíle zůstanou jen pár let a nebudou dále pokračovat do staršího skautského a roverského věku. Tím se trochu ztrácí to, co se jim věnovalo ve smečce či roji, byť i perfektně fungujících. Důležitá je společná komunikace navazujících oddílů a domluva obou vůdců.

V případě, že jsou vlčata a světlušky v oddíle společně se starší věkovou kategorií, je třeba používání družinového systému a přechodu na něj u starších vlčat věnovat větší pozornost a větší rozvahu (viz kapitola Družinový systém ve věkově smíšeném oddíle).

## Družinový systém ve věkově smíšeném oddíle

Věkově smíšeným oddílem pro následující text rozumíme takový oddíl, kde jsou ve větší míře zastoupena vlčata i skauti nebo světlušky i skautky. Z praxe víme, že takové oddíly vznikají většinou z historických důvodů nebo v důsledku vnějších podmínek (zejména u vesnických oddílů, kde je malá členská základna a omezené kapacity vedení oddílu).

Potřeby a možnosti obou věkových kategorií jsou odlišné. Je-li nutné je spojit, musíme pamatovat na dopady, které takový postup má, a snažit se je vyvažovat jiným způsobem. Zároveň bychom měli hledat co nejlepší uspořádání, aby jednotlivé věkové kategorie měly odpovídající program a vedení.

### U věkově smíšených oddílů známe následující základní typy:

a) **Oddíl se dvěma samostatnými částmi** – oddíl funguje se samostatnou částí a vedením pro každou věkovou kategorií, společně však tvoří jeden oddíl. Zde je situace poměrně jednoduchá. Není problémem zapojovat družinový systém u vlčat podstatně slaběji, než u skautů. Je to velice podobná situace jako dva odlišné oddíly (smečka a oddíl) s odlišnými vnitřními zvyklostmi.

b) **Jeden oddíl s věkově oddělenými družinami** – oddíl funguje jako jeden celek a má družiny rozdělené podle věku (tj. např. dvě šestky vlčat a dvě skautské družiny), většina akcí je společných. Velké riziko spočívá v tom, že oddíl o čtyřech družinách se zdá dostatečně velký. Podíváme-li se však na tento počet v rámci věkové kategorie, jsou tu jen dvě družiny skautského věku a to je pro dobré používání družinového systému málo. Neumožní-li vnější podmínky zvýšit počet družin, musíme nahradit tu část družinového systému, kterou není možno naplňovat, jinak - např. udržovat kontakty s jinými oddíly, jezdit na mezidružinové závody apod. Další nebezpečí je v

tom, že vzhledem k nejednotné věkové kategorii je používání družinového systému velice obtížné. Zástupci družin (rádci) zde reprezentují i mladší věkovou kategorii, která nemá pro používání družinového systému dostatečně rozvinuté schopnosti. V tomto případě je vhodné zvážit, zda se nevyplatí oddíl vnitřně rozdělit podle věkové kategorie. Obě části by pak měly samostatné vedení a alespoň částečně odlišný program. Pokud to podmínky neumožňují, je nutné alespoň pracovat jiným způsobem s rádci skautských družin a s rádci vlčáckých družin (např. zřízením malých oddílových rad v rámci vedení a rádců příslušné věkové kategorie).

c) **Jeden oddíl s věkově smíšenými družinami** – tato kombinace je z výchovného hlediska nejméně vhodná a je možné ji zvolit jen v případě obtížných vnějších podmínek a schopného vedení. Je velice obtížné nalézt a zorganizovat program, který bude zajímavý pro obě věkové kategorie. Bývá buď pro mladší příliš náročný nebo pro starší příliš jednoduchý a nudný. Je nutné vyvarovat se toho, aby starší byli jen opatrovníky mladších. Vždy je potřeba připravovat program úměrný oběma věkovým kategoriím, což není jednoduché skloubit.

## Družinový systém u dívek

Družinový systém vznikl původně v chlapeckém hnutí. I spousta příruček k družinovému systému je na první pohled psaná pouze pro chlapecké oddíly (např. Skautská družina od Jaroslava Nováka). Nicméně družinový systém funguje stejně dobře i u dívčích oddílů. Odlišnost není v družinovém systému jako takovém, ale v přístupu k němu.

Mezi oběma pohlavími jsou odlišnosti dané zejména rozdíly ve vývoji a v psychologii chlapců a dívek. Tomu je potřeba v některých ohledech družinový systém přizpůsobit. Dívky dospívají o něco dříve než hoši. Jsou zodpovědnější, více potřebují partu, která je přijme, jsou často i aktivnější. Kluci potřebují větší řád a ráznou ruku nad sebou. Kdyby stejný řád panoval i u holek, nebude to dobře. Holky jsou citovější, potřebují více sdílet a povídat, takže i postup jednotlivých programů bude často trochu pomalejší. Může se stát, že program dívek bude upovídáný a příliš volný, a pak ztratí dynamiku.

Zkušenost ukazuje, že u dívek ne vždy funguje osoba rádkyně jako hlavní tahoun a velitel. U dívčích družin má osoba rádkyně trochu jiný rozměr, ne v jeho úkolech a práci, ale spíše v přístupu. Zatímco chlapci jsou ochotni rádce a jeho autoritu poslechnout, u dívek jde spíše o vzájemné přesvědčení se, o větší vzájemnou důvěru. Rádkyně je zde spíše v pozici starší sestry, která poradí, pomůže a kterou se vyplatí poslouchat. Proto je možná pozice rádkyně v dívčí družině na první pohled méně dominantní než pozice rádce v chlapecké družině, nicméně stejně důležitá.

## Družinový systém v koedukovaném oddíle

V případě koedukovaného oddílu (tj. oddílu s chlapci i děvčaty) je nutné vzít v úvahu, že ze zkušeností a psychologických výzkumů vyplývá, že ve věku 11-13 let (mladší skautský věk) existuje přirozená tendence mladých lidí sdružovat se do čistě chlapeck-

ké nebo čistě dívčí skupiny. Až ke konci skautského věku kolem 14 let se skupiny více mísí, což souvisí s rostoucím zájmem o kontakty s opačným pohlavím. Je správné tento přirozený vývoj respektovat, a pokud to umožňují vnější podmínky, je ve skautském věku vhodnější členění družin podle pohlaví. Vždy ale záleží na rozhodnutí daného oddílu. V případě koedukované družiny je nutné vzít v úvahu, že příprava programu, který zaujme kluky i holky, klade na rádce vyšší nároky.

V každém případě je však nutné, aby u koedukovaného oddílu byl ve vedení oddílu muž i žena, aby chlapci i dívky měly vzor svého pohlaví a aby byl program vyvážený. Vhodné je, aby byl takový oddíl veden např. manželskou dvojicí.

## Družinový systém v malém oddíle

Za malý oddíl (ve věku vlčat a světlušek nebo skautů a skautek) považujeme určitě oddíl s méně než 12 mladšími členy. To už vyplývá např. z registrace, která požaduje pro oddíl alespoň 12 mladších členů. Nicméně z výchovného hlediska je malým oddílem i ten, který má méně členů než osmnáct. Velikost oddílu je nutné posuzovat v rámci věkové kategorie, tj. věkově smíšený oddíl s 10 vlčaty a 10 skauty je oddílem malým, i když má 20 mladších členů. Důvodem je to, že každá věková kategorie má jiné potřeby a částečně odlišný způsob výchovy a vedení. Je tedy nutné se na věkovou kategorii dívat z výchovného pohledu jako na samostatný oddíl.

To, že je oddíl malý, může mít více důvodů, nicméně můžeme rozlišit dva hlavní:

a) **vnější podmínky větší počet členů neumožňují** (je to situace zejména vesnických oddílů, které jsou omezeny počtem obyvatel a dětí v rámci své působnosti). Zde není počet dětí způsoben kvalitou propagace na veřejnosti či kvalitou programu. Takových oddílů však mnoho není. V tomto malém oddíle je nutné zapojovat maximum prvků družinového systému. Kvůli jeho velikosti některé části nebudou fungovat, ale pokud se vůdce vydrží držet v pozadí a i v případě jedné nebo dvou družin ponechá silnou roli rádci, je možné počet věcí z družinového systému, které mohou fungovat, maximalizovat. Někdy je to však obtížné, protože vůdce u malého oddílu nemusí mít moc práce a mívá snahu zasahovat do programu schůzek více, než by měl.

b) **vnější podmínky umožňují větší počet členů**, ale nedaří se je získat nebo není snaha je získávat. V tomto případě si mohou někteří vůdcové myslet, že více dětí nemohou získat, i když v oblasti děti jsou, a že tudíž spadají do první varianty. Nicméně je potřeba v první řadě hledat důvody, proč nepřicházejí do oddílů noví členové, a dělat vše proto, aby se to zlepšilo (větší propagace na veřejnosti, zajímavější prezentace skautů na veřejnosti, změna oddílového programu atd.) U těchto oddílů je tedy prvohradě usilovat o jeho rozšíření a postupně zavádět prvky družinového systému (viz kapitola Zavedení družinového systému). Teprve pokud zde úsilí nepomůže, je třeba vést malý oddíl podle zásad uvedených v předchozí kapitole.

## Družinový systém na táboře

Pokud oddíl funguje podle družinového systému, pokračuje v něm samozřejmě i na táboře. Nic by se nemělo měnit. Družiny, které spolu fungují během roku, by neměly být měněny pro čas tábora. Častou chybou je, že se na táboře sestaví nové družiny, aby byly vyrovnané. Tímto se z družin vytvářejí spíše mužstva. Samozřejmě složení družin ovlivňuje například to, kdo se tábora zúčastní, nicméně pokud oddíl dobře funguje, měla by být neúčast na táboře spíše výjimečnou situací.

Většinou jsou před táborem družiny nevyrovnané (ať už početně nebo silově) a snahou některých vůdců je všechny družiny na tábor vyrovnat. Ale není to dobrý přístup. Ruší se tím družiny, které fungují přes rok, všechny vazby, sehranost atd. V případě zachování skutečných družin je nevyrovnanost družin často vynahrazena větší aktivitou a zájmem družiny, která pracuje jako tým. Je vhodné také zařazovat i program, který nezávisí jen na času, rychlosti a silách družiny.

Častou chybou nebo taktikou je míchání vlčat nebo světlušek se skautským oddílem. Opět se bourá něco, co celý rok dobře funguje. Zároveň je velké nebezpečí tzv. “vyskautování” ve vlčáckém věku. Děti poznají blíže skautský program jako vlčata nebo světlušky, nemají se pak již na co těšit ve věku skautů a odcházejí. Mnohem lepší je mít (třeba i na jednom tábořišti) dvě části fungující převážně samostatně s některými společnými prvky (např. společné zázemí a kuchyně, motivace táborové hry atd.) Někdy to přináší problémy vhodného “skloubení” na místě, ale určitě to stojí za to. Podporuje to identitu oddílu dané věkové kategorie, její specifický program a zároveň vazbu dvou věkových kategorií, protože vlčata vidí, co je čeká u skautů, a mohou se na to těšit.

Družiny by se měly už před táborem zapojovat do přípravy tábora. Samozřejmě musí zůstat pro ně část programu neznámá, ale měly by se prostřednictvím svých rádců zapojovat tak, že přinášejí nápady na to, co by chtěly dělat. Dalším zapojením do přípravy programu je čas vyhrazený družinám, který rádcé se svou družinou věnuje předem připraveným družinovým aktivitám. Tento čas by měl být přibližně třikrát až čtyřikrát za tábor v délce jednoho dopoledního bloku. Často se bojíme volna na táboře, že se budou družiny flákat a že se nedokáží zabavit. Na druhou stranu je ale stálým předkládáním programu neučíme, jak s volným časem naložit, což je pro jejich osobní život velmi důležité.

Na táboře mohou dobře fungovat kluby, které vedou členové oddílů (ne nutně rádcové) a které vznikají podle zájmu mladých lidí. Může být klub sportovní, přírodovědný, hudební a další. Je to příležitost pro zapojení mladých lidí do přípravy činnosti a možnost ocenění a rozvoje individuálních dovedností.



## Prvky, které podporují družinový systém na táboře:

- družiny stejné jako během roku
- pravidelná (nejlépe každodenní) táborová rada s rádci
- společné ubytování družiny (stany vedle sebe, tee-pee atd.)
- možnost vybudování vlastního koutku blízko tábora a možnost pobytu v něm
- organizace programu převážně po družinách (služby, hlídky, hry, práce...)
- prostor pro samostatný předem připravený program družin (družinové dopoledne)

## Příklad z praxe:

*Jeden rok byly táborové družiny složeny z vlčat i skautů. Vlčata, která fungovala přes rok samostatně, byla na táboře přidělena jednotlivým skautským družinám. Skauti se o ně měli starat a naučit je běžné věci, ale často se nám také stávalo, že byl na ně rádce moc přísný a náročný, až se to někdy blížilo mírné šikaně. I to byl jeden z důvodů, proč jsme se rozhodli tábor rozdělit na dvě části se společným zázemím. Začátky byly obtížné - vedení střediska bylo skeptické k tomuto dělení, naráželi jsme na spoustu problémů při překrývání zvukových signálů, souběhu podobných aktivit apod. Nicméně během pár let jsme to dokázali vychytat a dnes si to nedokážeme představit jinak.*

## Družinový systém s vůdcem na VŠ mimo místo oddílu

V současné době je mnoho vůdců oddílů v mladém věku a mnoho z nich studuje na vysoké škole mimo město působení svého oddílu. Vedení oddílu za této situace je velice náročné, nicméně ne nemožné. V případě používání družinového systému je výrazně větší role kladena na družinové rádce, a vůdce tudíž nemusí být přítomen na všech akcích. Při dobrém rozdělení práce se svými zástupci, kteří pomáhají s přípravou oddílových rad, s podporou družin a s dalšími činnostmi oddílu, je možné vedení oddílu i z vysoké školy. Nicméně vždy to opět závisí na podmínkách (jak často bude vůdce dojíždět na víkend, kolik času může oddílu věnovat, jak funguje družinový systém, jak jsou zkušení rádcové atd.)

Pokud vůdce vede oddíl z vysoké školy mimo město, je vhodné stanovit si pro začátek nižší cíle, protože podmínky pro fungování oddílu nebudou ideální. Stíhat dobře školu i oddíl je velice náročné. V dnešní době mnohé usnadňují moderní komunikační prostředky (e-mail, web, mobil, telefonování přes internet a další), ale vždy je nutná osobní přítomnost. Proto je nezbytné mít někoho schopného, ať už svého zástupce nebo oddílového rádce, který koordinuje činnost na místě a je schopen být ve spojení s vůdcem oddílu a pracovat samostatně i podle jeho pokynů.

Nicméně pokud jsou v oddíle schopní starší členové, kteří chtějí oddílu pomáhat, ale nechťejí převzít jeho vedení, nemusí mít studium na vysoké škole při důsledném používání družinového systému a při dobré komunikaci mezi vůdcem oddílu a jeho staršími pomocníky příliš negativní vliv.



## Další pohledy na družinový systém

### Právní otázky družinového systému

Spoustu vůdců a samozřejmě i rodičů trápí otázka, jak je to s odpovědností u rádců, kteří jsou mladší než 15 nebo 18 let. Zda mohou na družinovou výpravu pustit samotného mladého rádce, nebo s ním musí jít starší doprovod či přímo vůdce oddílu. Na tuto otázku není jednoznačná odpověď, protože záleží na zkušenostech daného rádce, na složení družiny a na dalších podmínkách. Pro ty, kteří chtějí do problematiky lépe proniknout, je připravena následující kapitola zpracovaná z odborného pohledu, která ukazuje širší celé problematiky.

V jednoduchosti se dá říct, že vždy se posuzuje, co mohl mladý člověk zvládnout na základě svých zkušeností, věku a instrukcí od vůdce oddílu společně s dalšími okolnostmi. Pokud něco zanedbal a mohl tomu předejít, může i on nést přiměřeně odpovědnost (společně s vůdcem oddílu či dalším doprovodem). Mladý rádce tedy může samoostatně vést schůzku nebo výpravu, ale vždy dobře posuďte jeho zkušenosti a možnosti a snažte se předejít všem možným rizikům (např. kontaktní mobil na akci, kontrola plánu družinové výpravy vůdcem oddílu, starší doprovod atd.)

## Odpovědnost u vedení akcí rádcem mladším 18ti let

*Petr Mikeš – Kocourek*

Při posuzování odpovědnosti je třeba rozlišovat několik úhlů pohledů. Zprv je třeba rozlišovat mezi odpovědností trestněprávní a občanskoprávní odpovědností za způsobenou škodu. Občanskoprávní odpovědnost za škodu může přitom v některých případech mít i citelnější důsledky než trestněprávní, zejména u škod na zdraví, spojených například s dlouholetou náhradou ztráty na výdělku. Dále je třeba rozlišovat odpovědnost, kterou nese za své jednání rádce, a odpovědnost, kterou v souvislosti s jednáním rádce může následně nést vůdce oddílu.

Podmínkou občanskoprávní i trestněprávní odpovědnosti ve všech případech je však porušení určité právní povinnosti v důsledku zavinění, a to ve formě nedbalosti nebo úmyslu. V případě posuzování určité události, která se udála během schůzky nebo výpravy vedené rádcem, je tak třeba zkoumat, zda vůdce porušil nějakou svou povinnost. Nejčastěji to přitom bude povinnost postarat se řádně o svěřené děti.

Z hlediska rádce je pro trestní odpovědnost klíčové dosažení věku 15 let, kdy začíná být člověk trestně odpovědný. Nicméně podle zákona o soudnictví ve věcech mládeže lze postihnout i jednání osob mladších 15 let, které by bylo jinak trestným činem. Podle téhož zákona má i trestní postih osob mladších 18ti let však svá specifika. Z hlediska občanskoprávního plná odpovědnost nastane dosažením zletilosti (zpravidla 18 let), avšak i v mladším věku může odpovídat za způsobenou škodu, pokud je schopen ovládnout své jednání a posoudit jeho následky. Trestněprávní a občanskoprávní odpovědnost samozřejmě může nastat současně, typicky za situace, kdy spácháním trestného činu zároveň vznikne škoda.

Odpovědnost se pak může lišit i z pohledu vůdce oddílu. Z hlediska trestního práva bude trestněprávní odpovědnost rádce i vůdce zásadně posuzována samostatně. Oproti tomu občanské právo počítá jako se zásadou se společnou odpovědností nezletilého a osoby, která je povinna nad ním vykonávat dohled, což v době výprav nebo schůzek bude zpravidla vůdce oddílu (respektive příslušné středisko jako pořadatel, které by škodu následně mohlo na vůdci vymáhat). V případě, že by nezletilý z důvodu nedostatečné odpovědnosti vůbec neodpovídal, odpovídal by vůdce za způsobenou škodu sám. Vůdce by se zprostil odpovědnosti pouze, jestliže prokáže, že náležitý dohled nad rádcem nezanedbal. Poškozený se přitom může rozhodnout vymáhat škodu na kterékoliv z osob, které za škodu podle občanského zákoníku odpovídají.

Je třeba mít na paměti, že nelze dát zcela jednoznačnou odpověď platnou pro všechny situace. Při posuzování odpovědnosti vůdce, pokud svěřil vedení akce osobě mladší než osmnáct let, bude muset být vždy přihlíženo ke všem okolnostem. Jako obecná zásada nepochybně platí, že rádce musí být pověřen jen takovými úkoly, které odpovídají jeho vyspělosti a vůdce bude případně následně schopen prokázat, že mohl za všech okolností předpokládat, že tomu tak skutečně bude. Bude se jednat zejména o prokazování složky vědomostní, tedy že rádce měl dostatečné znalosti pro vedení takové akce. K prokázání může sloužit například složená čekatelská zkouška, kdy

vůdce může oprávněně očekávat, že rádce poté má znalosti v rozsahu zkoušky. Dále se bude jednat i o složku psychické vyspělosti každého jedince, tedy zejména, zda je rádce dostatečně zodpovědný a je schopen zvládnout vedení ostatních. To lze prokazovat zejména předchozími zkušenosti s rádcem. Vždy bude nepochybně hrát roli i věk, ačkoliv nelze dost dobře stanovit přesné věkové hranice.

### **Příklad z praxe**

*Během družinové výpravy rádce uspořádá hru v terénu, během které jeden ze členů družiny spadne do vyhloubené jámy a způsobí si zranění, která si vyžadují několika-týdenní ošetřování.*

Z hlediska trestněprávního by se mohlo zejména jednat o trestný čin ublížení na zdraví z nedbalosti. Z hlediska občanskoprávního by přicházela v úvahu náhrada škody na zdraví (zejména bolestné, případně ztížení společenského uplatnění a náklady spojené s léčbou, náhrada materiální škody). Nejprve by muselo být zkoumáno, zda rádce, který hru vedl, věděl a nebo alespoň měl vědět o hrozícím nebezpečí pádu. Pokud by se například prokázalo, že díra byla již natolik zarostlá, že i když provedl řádně prohlídku hracího terénu, nemohl ji najít, odpovědnost by pravděpodobně nebyla dána, a tím pádem by nepřicházela v úvahu ani následná odpovědnost u vůdce oddílu. Pokud by se však prokázalo, že pokud by rádce terén před hrou řádně prohlédl, jámu by musel vidět, a měl tak hru přesunout jinam, je pravděpodobné, že by u rádce bylo shledáno pochybení v zajištění hry. Následně by se však zkoumalo, zda v době, kdy vůdce výpravu povoloval, mohl oprávněně předpokládat, že rádce má znalosti o tom, jak zajistit bezpečnost na výpravě, že se podle dosavadních zkušeností rádce těmito bezpečnostními pravidly také v praxi řídil, že je dostatečně zodpovědný a má autoritu k tomu, aby jím vydané pokyny byly respektovány. V případě, že rádce měl složený čekatelské zkoušky, několik her pod dozorem již bez komplikací připravil, je mu 17 let a vede skauty do 15ti let, kteří ho plně respektují, pravděpodobně nebude dovozena odpovědnost vůdce oddílu. Naopak pokud by se jednalo o rádce bez jakýchkoliv zkoušek nebo proškolení, bez zkušeností, 14 let starého, který vede 13ti leté skauty, kteří ho berou pouze jako dalšího člena družiny, odpovědnost vůdce by velmi pravděpodobně byla dána.

### **Družinový systém a rodiče**

Pro mnoho rodičů, kteří se dozvědí, že jejich dítě vede o málo starší vrstevník, který není ploletý a často ani zletilý, může být toto zjištění důvodem k nespokojenosti s oddílem a požadování starších vedoucích atd. Do určité míry je to pochopitelné, protože nejsou na model samosprávy mladých lidí zvyklí a “nevidí” do něj. Je důležité s rodiči hodně a otevřeně komunikovat. Aby věděli, co jejich dítě ve skautském věku čeká, proč je to takto uzpůsobeno, jaké to má výhody, jak jsou rádcové připravováni, jaká jsou opatření a výcvik rádců, aby se nic nemohlo stát atd. Jestli rodiče vidí naše

důvody pro používání družinového systému, mohou ho pochopit a ve valné většině jej přijmou a podporují jej. Je důležité si uvědomit, že rodiče hrají velice důležitou roli, protože mohou výrazně podpořit děti v tom, jak moc se do oddílové činnosti zapojí. Pokud je dokážeme přiměřeně zasvětit do skautského systému, mohou mít o něm a jeho přínosu pro své dítě lepší představu, a bude pro ně tudíž i snadnější přijmout nezvyklý styl vedení. Výrazně tomu může pomoci např. uspořádání výpravy společně pro rodiče i členy oddílu. Rodiče uvidí na vlastní oči fungování oddílu a jednotlivých družin a lépe pochopí systém, který v oddíle funguje.

Podstatnou roli v informování rodičů hrají nejrůznější oddílové časopisy a zpravodaje, v dnešní době často i webové stránky, e-mailová komunikace atd. Rodiče musí dostat základní informace a musí vědět, kde mohou najít další. Měli by mít možnost zeptat se na věci, které jim jsou nejasné, ať už dotazem na vůdce oddílu nebo při nějaké schůzce rodičů s vedením oddílu.

## Podpora družinového systému od střediska výše

Jak už jsme si několikrát řekli, družinový systém je jednou z hlavních výchovných metod ve skautském věku. Oddíl, který podle něj funguje, by měl být inspirací a vzorem pro ostatní oddíly a středisko by mu mělo poskytovat maximální podporu. Současně by mělo stimulovat činnost oddílů, u kterých je používání družinového systému zanedbávané. Všechny jednotky „nad“ oddílem (středisko, okres, kraj, ústředí) by měly maximálně podporovat tento prvek u skautských oddílů, protože se jedná o jednu se stěžejních a hlavních metodických nástrojů v této věkové kategorii.

### **Možné formy podpory družinového systému od střediska výše:**

- pořádání rádcovských kurzů
- pořádání akcí za odměnu pro rádce
- účast a organizace na větších akcích důsledně po družinách
- závody pro družiny z dané oblasti
- osvětová činnost a pomoc u oddílů, které mají s používáním družinového systému problémy
- přijímat na Svojsíkův závod pouze skutečné družiny

# Nepropadejte panice

Určitě jste si v mnoha chvílích při čtení této publikace říkali, že je to všechno pěkné, jenže u vás to tak nemůže nikdy fungovat. Že váš oddíl má mnoho existenčních problémů, nejsou lidi a síla, že družinový systém v popisovaném rozsahu by byl pěkný, ale...

Popisovaný družinový systém a jeho zásady jsou do určité míry ideálem. Většinou nebude možné všechno v praxi naplnit. Nicméně na tomto ideálu můžete pochopit problematiku družinového systému v celé šíři a na tomto základě jej pak přenést do svého oddílu a „přetavit“ na své podmínky.

Proto říkám, nepropadajte panice, nezahazujte možnost pozitivní změny ve vašem oddíle. Družinový systém je základem fungování oddílu pro skautský věk. Pokud toto přijmete, pochopíte fungování družinového systému a rozhodnete se s tím něco udělat, tak jste na dobré cestě. Rozhodně nečekejte, že se vám podaří změnit všechno a hned. To vůbec ne, ani kdybyste měli ideální podmínky týkající se vašeho času, možností, pomocníků apod. Vždy budou změny trvat nějakou dobu, a ne malou. Nicméně pokud se budete držet zásady postupné promyšlené změny, budete úspěšnější.

Najděte největší problémy svého oddílu vzhledem k fungování družinového systému a pojmenujte si ideální stav (jak by to mělo vypadat). Pak popřemýšlejte nad tím, co tomu pomůže v horizontu několika měsíců. Vyberte pár základních věcí a do těch se s chutí pusťte. Nedávejte si pro začátek příliš velké cíle, zbytečně by vás to mohlo otrávit a znechutit, protože výsledky se budou opravdu projevovat pomalu. Hlavně je potřeba vědět, kam chci jít, proč tam chci jít a být ve své cestě vytrvalý a trpělivý. Za čas vyhodnoťte svoje snažení a najděte nové cíle, za kterými půjdete.

## **Tedy ještě jednou si zopakujeme základní zásady, jak na to:**

- 1) pochopit myšlenku družinového systému
- 2) „přetavit“ myšlenku družinového systému do vašich podmínek a představit si ideální stav jeho fungování
- 3) rozhodnout se s tím něco udělat a nějakou dobu své aktivní skautské činnosti tomu věnovat
- 4) stanovit si několik málo nejdůležitějších cílů v horizontu několika měsíců
- 5) pomalu začít pracovat na plnění vytyčených cílů, postupně je vyhodnocovat a klást si cíle nové

## Pár slov na závěr

Právě jste dočetli publikaci, která si kladla za cíl představit v co nejkompaktnější a prakticky použitelné podobě myšlenku družinového systému. Doufám, že vám pomůže v lepším uchopení a používání tohoto velice důležitého prvku skautské metody. Snad tato příručka doplnila nebo změnila pohled vám, kteří jste se na družinový systém dívali jako na něco, co nemůže fungovat, i vám, kteří jste si mysleli, že ho máte zcela zvládnutý. Pevně věřím, že se nenecháte odradit náročností družinového systému, ale že se pokusíte pomalu a postupně zavádět jeho prvky a zásady. Snad vás postřehy uvedené v předchozím textu přesvědčily, že družinový systém je opravdu základní a neopomenutelnou součástí dobře fungujícího skautského oddílu pro věk skautů a skautek.

Pokud vás myšlenka družinového systému zaujala, ale nevíte jak začít, nevzdávejte to. Zkuste si přečíst knížku znovu, zapátrejte v ostatních použitelných materiálech, promluvte si o tom s nějakým zkušeným vůdcem z vašeho okolí. Možná vám pomohou i instruktoři na nějaké lesní škole nebo kurzu. A v neposlední řadě je vám k dispozici i autor této publikace, který může sám poradit nebo zprostředkovat radu někoho zkušenějšího.

Tedy na závěr – přeji hodně trpělivosti a úspěchů při používání družinového systému.

*Ondřej Kupka – Dick  
autor publikace*

ondrej.kupka@volny.cz

---

## Doporučená literatura

### **Skautská družina**

NOVÁK, J., ZAPLETAL M.: Skautská družina. Skautské prameny. Liberec 1997. ISBN 80-85421-21-6

První polovina této publikace je převzatá a mírně upravená z předchozích vydání základní příručky k družinovému systému od br. Jaroslava Nováka. Je zde popsán uceleně a čtivě fungování družinového systému. Vzhledem ke staršímu vydání mohou působit některé pasáže příliš idealisticky, bez vazby na realitu, nicméně pro pochopení systému to není na závadu.

Druhá polovina publikace shrnuje zkušenosti libereckého střediska se zaváděním družinového systému a výcvikem rádců. Je možné zde nalézt mnoho námětů pro činnost a fungování oddílové rady.

## **Průručka pre skautských vodcov**

HRICA, P. a kolektiv. Průručka pre skautských vodcov. Slovenský skauting. Bratislava 2004. ISBN 80-89136-08-7

V této nové a moderní publikaci popisující výchovný program Slovenského skautingu je v kapitole „Ich svet je družina“ popsáno fungování a význam družinové soustavy. I přes „cizí“ jazyk je kniha psaná velice čitelně, čemuž pomáhá i vydařená grafika.

## **Rádce skautské družiny**

ZAPLETAL, M.: Rádce skautské družiny. TDC. Praha 2002. ISBN 80-86109-88-7  
Průručka, která může pomoci rádcům. V přípravě programu schůzek a při hledání inspirace pro činnost. Soustřeďuje mnoho nápadů rozdělených do jednotlivých měsíců.

## **Skautský výchovný systém**

Scouting: An educational system. WOSM. 1998

[www.scout.org/wsrc/ll/docs/ScoutEducSyst\\_E.pdf](http://www.scout.org/wsrc/ll/docs/ScoutEducSyst_E.pdf)

Jedná se o komplexní popis skautského výchovného systému podle WOSMu. Přehledně a názorně popisuje základní prvky skautské výchovné metody. Komu se nechce proloukávat anglickým text, může využít překladu Petry Poslušné – Berušky, který je k dispozici na CD k Chartě skautingu, které vydalo TDC v roce 2005.

## **Náš oddíl**

FOGLAR, J.: Náš oddíl

Tato kniha je plná praktických a vyzkoušených nápadů pro fungování oddílu s družinovým systémem.

## **Skautský oddíl I.-III.**

BŘICHÁČEK, V. Skautský oddíl I.-III.

# Použit é zdro je

Martin Kučný, Roman Šantora (osobní rozhovory, připomínky k textu)

HRICA, P. a kolektiv.: Průručka pre skautských vodcov. Slovenský skauting. Bratislava 2004. ISBN 80-89136-08-7

NOVÁK, J., ZAPLETAL M.: Skautská družina. Skautské prameny. Liberec 1997. ISBN 80-85421-21-6

Scouting: An educational system. WOSM. 1998

[www.scout.org/wsrc/ll/docs/ScoutEducSyst\\_E.pdf](http://www.scout.org/wsrc/ll/docs/ScoutEducSyst_E.pdf)

překlad Petra Poslušná

Charta českého skautingu na počátku 21. století

Valný sněm Junáka. Únor 2005.



# Skauting – tématické číslo: Družinový systém ve skautských oddílech

Autor: Ondřej Kupka

Přispěli: Petr Mikeš, Tomáš Proisl

Spolupracovali: Martin Kučný, Roman Šantora

Grafická úprava obálky: Pavel Lev, Studio Najbrt

Grafická úprava a DTP: Pavel Pfauser

Fotografie: Miroslav Martinovský, Martin Holub, Pavel Pfauser

Vydal:

Junák - svaz skautů a skautek ČR

Tiskové a distribuční centrum

Senovážné nám. 24, 116 47 Praha 1

Praha prosinec 2005

Reg. Značka MK ČR 5331, ISSN 1210-9827

Editor: Barbora Tichavová

Jazyková úprava: Hana Kupková, Jindra Malinová, Věra Voňavková

Vytiskla tiskárna Retip, Červený Kostelec

Náklad: 2 800 ks

První vydání

Distribuce a předplatné časopisu Skauting:

Česká pošta, tel.: 800 104 410, fax.: 284 011 847, e-mail: [postabo.prstc@cpost.cz](mailto:postabo.prstc@cpost.cz).

[www.skaut.cz/casopisy](http://www.skaut.cz/casopisy)

Publikace byla vydaná s podporou Evropského staletého fondu.

## Družinový systém ve skautském oddíle

je první publikace z řady tématických příloh časopisu Skauting. Zaměřuje se na jeden ze základních prvků skautské metody – družinový systém. Ten nachází největší uplatnění ve skautském věku, nicméně základy k jeho pozdějšímu rozvíjení je třeba vytvářet již u vlčat a světlušek. Proto je určen vedoucím všech věkových kategorií.

Družinový systém je založený na přirozené touze mladých lidí sdružovat se do malých skupin, vedených jejich vrstevníkem. To jim umožní naplňovat jejich sny a postupně se učit přebírat odpovědnost za vlastní život. Budovat sebedůvěru, rozvíjet schopnosti a získávat zkušenosti. Obklopení kamarády, ze kterých se postupem času stávají přátelé na celý život.

