MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLOMOUC

Ústav managementu a marketingu

 Organizace letních táborů

 BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Libuše Mališová

Vedoucí práce: Ing. Jakub Chlopecký, Ph.D.

Olomouc 2020

**PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a použila jen zdroje uvedené
v seznamu literatury a použitých zdrojů.

Tištěná verze textu práce je shodná s textem práce na CD nosiči a elektronickou verzí vloženou do studijního systému IS/STAG.

V Olomouci dne 26. 3. 2020.

 Libuše Mališová

**PODĚKOVÁNÍ**

Děkuji svému vedoucímu Ing. Jakubu Chlopeckému, Ph.D. za odborné vedení práce,
za cenné rady a ochotu v průběhu zpracování této práce.

**ZADÁNÍ BP**

**ZADÁNÍ BP**

**Obsah**

[Úvod 8](#_Toc38283657)

[I. Teoretická část 10](#_Toc38283658)

[1 Pojetí managementu a marketingu 10](#_Toc38283659)

[1.1 Pojem management 10](#_Toc38283660)

[1.1.1 Projektový management 10](#_Toc38283661)

[1.1.2 Personální management 11](#_Toc38283662)

[1.2 Pojem marketing 11](#_Toc38283663)

[1.2.1 Služba 12](#_Toc38283664)

[1.2.2 Propagace 13](#_Toc38283665)

[1.2.2.1 PPC reklama 13](#_Toc38283666)

[2 Organizace letního tábora 14](#_Toc38283667)

[2.1 Pojem tábor 14](#_Toc38283668)

[2.2 Příprava tábora 15](#_Toc38283669)

[2.2.1 Táborový rozpočet 16](#_Toc38283670)

[2.2.2 Táborový program 16](#_Toc38283671)

[2.2.2.1 Dopolední program 17](#_Toc38283672)

[2.2.2.2 Odpolední program 17](#_Toc38283673)

[2.2.2.3 Večerní program 17](#_Toc38283674)

[2.3 Pořadatel tábora 18](#_Toc38283675)

[2.4 Personál tábora 18](#_Toc38283676)

[2.4.1 Hlavní vedoucí 18](#_Toc38283677)

[2.4.2 Oddílový vedoucí 19](#_Toc38283678)

[2.4.3 Instruktor 19](#_Toc38283679)

[2.4.4 Zdravotník 20](#_Toc38283680)

[2.4.5 Kuchař 20](#_Toc38283681)

[3 Metodika práce 20](#_Toc38283682)

[II. Praktická část 22](#_Toc38283683)

[4 Agentura Tapaza 22](#_Toc38283684)

[4.1 Portfolio společnosti 22](#_Toc38283685)

[4.1.1 Táborové prostředí 22](#_Toc38283686)

[4.1.2 Nabídka táborů 24](#_Toc38283687)

[4.1.3 Zaměření táborů 25](#_Toc38283688)

[4.1.4 Příplatkové aktivity 29](#_Toc38283689)

[4.2 Táborový program 32](#_Toc38283690)

[4.2.1 Dny se speciálním programem 34](#_Toc38283691)

[4.2.2 Program příměstského tábora 35](#_Toc38283692)

[4.3 Personální management 35](#_Toc38283693)

[4.3.1 Zajištění personálu 38](#_Toc38283694)

[4.3.1.1 Instruktorská škola 39](#_Toc38283695)

[4.3.2 Školení personálu 40](#_Toc38283696)

[4.4 Propagace tábora 41](#_Toc38283697)

[4.5 Plánování tábora 43](#_Toc38283698)

[5 Návrhy a doporučení 47](#_Toc38283699)

[Závěr 49](#_Toc38283700)

[POUŽITÁ LITERATURA 50](#_Toc38283701)

[OSTATNÍ ZDROJE 51](#_Toc38283702)

[SEZNAM TABULEK 52](#_Toc38283703)

[SEZNAM GRAFŮ 53](#_Toc38283704)

[SEZNAM OBRÁZKŮ 54](#_Toc38283705)

[SEZNAM PŘÍLOH 55](#_Toc38283706)

[PŘÍLOHY 56](#_Toc38283707)

[ANOTACE 60](#_Toc38283708)

# Úvod

Ve své bakalářské práci se budu zabývat tématem „Organizace letních táborů“. Jedná
se o volnočasovou aktivitu, která probíhá v období letních prázdnin a je určena pro děti
již od předškolního věku.

Výše uvedené téma jsem si zvolila z několika důvodů. Hlavním důvodem výběru
je, že se již několik let účastním táborů, které jsou pořádány Agenturou Tapazou. Již čtyři roky jsem členem personálu této organizace. Začala jsem na pozici instruktora, nyní jsem oddílový vedoucí.

Cílem bakalářské práce je vytvoření podkladu pro správnou organizaci letních dětských táborů. Mezi dílčí cíle patří specifikace postupu při výběru vhodného personálu a sestavení harmonogramu dne.

Bakalářská práce se skládá ze dvou částí, a to z části teoretické a praktické. Teoretická část je rozdělena do tří kapitol. V první kapitole jsou definovány základní pojmy managementu a marketingu, které považuji za důležité při organizaci a následné propagaci letního tábora. Další kapitola je zaměřena na pojmy, které jsou přímo spojeny s táborovým prostředím. V kapitole se tedy nachází popis přípravy tábora a povinnosti nejdůležitějších táborových pracovníků. Výše zmíněné kapitoly jsou vypracovány pomocí deskripce vybraných literárních
a internetových zdrojů. Poslední kapitola teoretické části je věnovaná metodice práce,
kde jsou uvedeny metody, které jsem použila při zpracování bakalářské práce. Na začátku praktické části blíže představím Agenturu Tapazu. Jedná se o cestovní kancelář, která
již několik let organizuje nejen letní tábory určené pro děti a mládež v rozmezí
od 5 do 18 let. Nejprve představím portfolio veškerých nabízených služeb, a to popisem jednotlivých typů táborů, areálů, zaměření i příplatkových aktivit. Dále se věnuji podobě táborového programu, jehož struktura je každoročně podobná. V další části se zabývám personálním zabezpečením, přesněji krátkým popisem dostupných pracovních pozic, náborem a následném školení personálu. Poté představím reklamní média, která společnost využívá
k propagaci své táborové nabídky. Další kapitola je věnovaná procesu plánování tábora,
kde jsou popsány jednotlivé postupy Agentury Tapazy při plánování letních táborů. K sepsání praktické části jsem zvolila nejen internetové nebo interní zdroje společnosti, ale taktéž
jsem využila znalosti a osobní zkušenosti, které jsem získala ze spolupráce s danou agenturou.

V závěru bakalářské práce jsou sepsána doporučení a nutná opatření pro jednotlivé situace, které mohou nastat v období letních prázdnin na území České republiky v souvislosti s celosvětovou pandemií Covid-19.

1. Teoretická část

# Pojetí managementu a marketingu

V první kapitole jsou popsány pojmy z managementu a marketingu, které jsou spojeny s organizací tábora.

## Pojem management

Management je proces koordinace pracovních činností v organizacích, jehož cílem
je dosažení předem stanovených výsledků. Proces probíhá mezi řídícím subjektem
a řízeným objektem. V obou případech se může jednat jak o jednotlivce, tak i o skupinu pracovníků.[[1]](#footnote-1)

Management se skládá z několika konceptů. Mezi nejznámější koncepty můžeme zařadit členění dle manažerských funkcí. V současnosti jsou manažerské funkce definovány jako plánování, organizování, personalistika, vedení a kontrolování. Další členění managementu je pomocí konceptu řídícího cyklu, který obsahuje tři na sebe navazující činnosti, a to rozhodování, ovlivňování a kontrolování.[[2]](#footnote-2)

### Projektový management

Projektový management se zabývá způsobem, jak stanovit návrh projektu,
tak, aby následná realizace proběhla dle předem stanovených cílů ve stanoveném časovém termínu a rovněž dle stanového finančního rozpočtu.[[3]](#footnote-3)

Projektový management se člení na pět základních oblastí, které jsou znázorněny
na obrázku č. 1.

Obrázek č. 1: Fáze projektového managementu

Zdroj: Vlastní zpracování

Tyto oblasti zachycují veškeré aktivity, které jsou potřebné k organizaci projektu. Pomocí rozdělení můžeme dohlížet na celkový průběh projektu, ale také na jednotlivé etapy
či na samostatné činnosti projektu. Rozdělení je následující:

* **Zahájení** – v této části projektu je důležité správně definovat projektové cíle, kterých chceme dosáhnout. Rovněž budou v tomto okamžiku zahájeny aktivity projektu.
* **Plánování** – dalším krokem je naplánovat, kterou metodou či postupem budou úkoly a cíle projektu plněny. Současně se musí určit výše finančního rozpočtu
a časový rozvrh projektu.
* **Vykonání** – nyní dochází k realizaci již dříve naplánovaných výstupů a dodávek.
* **Sledování** – jedná se o průběžnou kontrolu stavu projektu. Je nesmírně důležité
včas zjistit případné odchýlení od původního plánu, aby se stihly tyto výkyvy zavčas eliminovat.
* **Ukončení** – v tomto okamžiku nastává závěrečné ověření, zda veškeré úkoly byly splněny tak, aby výsledek odpovídal požadavkům. Zároveň dochází k ukončení veškerých aktivit spojených s projektem.[[4]](#footnote-4)

### Personální management

Nedílnou součástí každého podniku, organizace či instituce je personální management. Jedná se o soubor personálních činností, pomocí kterých se manažer společnosti snaží dosáhnout předem stanovených cílů podniku. Úkolem manažera je tedy řídit jednotlivé pracovní výkony zaměstnanců, ale i pracovních skupin. Zároveň je nutné motivovat zaměstnance k odvedení kvalitního pracovního výkonu.[[5]](#footnote-5)

## Pojem marketing

Marketing je manažerský proces, jehož cílem je uspokojování potřeb a přání jednotlivce nebo skupiny. Tento cíl marketing dosahuje pomocí výroby a následné směny požadovaných výrobků, služeb či jiných hodnot.[[6]](#footnote-6)

Celý směnný proces produktů požaduje vytvoření základních marketingových aktivit,
na kterých se podílí prodávající i nakupující. Ze strany prodávajícího se jedná o nalezení zákazníků a identifikování jejich potřeb a přání. Následně musí zjištěné informace využít k vytvoření vhodného produktu, který poté propaguje, skladuje a prodává. Naopak ze strany spotřebitelů se jedná o vyhledávání produktů či služeb, které se nachází v uspokojivé cenové relaci. Mezi klíčové aktivity marketingu můžeme tedy zařadit vývoj a výzkum produktů, propagaci, distribuci či poskytované služby zákazníkům apod.[[7]](#footnote-7)

### Služba

„*Služba je jakákoliv aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé,
je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem.*“[[8]](#footnote-8)

Pro společnost, která nabízí služby, je důležité vycházet z následujících
pěti základních charakteristik služeb:

1. **Nehmotnost** – jelikož je služba nehmotného charakteru, tak si jej zákazník nemůže před koupí prohlédnout, vyzkoušet nebo se jí dotknout**.**
2. **Neoddělitelnost** – služba nemůže být oddělena od samotného poskytovatele,
ať už se jedná o osobu či stroj.
3. **Proměnlivost** – kvalitu poskytnuté služby lze jen obtížně řídit, jelikož
je vytváření a využívání služby často spojené s lidským faktorem. Záleží tedy na tom, kdy je služba poskytována, ale rovněž i kým, kde a jakým způsobem.
4. **Pomíjivost** – služba nemůže být skladována, aby mohla být používána
či prodávána až v příštím období.
5. **Absence vlastnictví** – službu, kterou si zákazník koupí, nemůže fyzicky vlastnit na dobu neurčitou či ji následně prodat, jak je to u hmotných předmětů. Služba je pro zákazníka dostupná zpravidla pouze na určitou dobu, například
na zakoupený tábor, kterého jsme se zúčastnili, nám zůstanou pouze
vzpomínky. [[9]](#footnote-9)

### Propagace

Pomocí propagace může společnost navázat komunikaci s novými, ale i se starými zákazníky. Mezi hlavní cíle propagace patří informovat o produktu, přesvědčit zákazníka
a připomenout produkt. Tento komunikační nástroj se dělí na tři základní typy, a to na:

* **Informativní propagace** – hlavním úkolem tohoto typu propagace je informovat zákazníky o nabízeném produktu či službě a zároveň poskytnout informace o jeho užívání. Vytváří nám tedy poptávku po výrobku nebo službě.
* **Přesvědčovací propagace** – cílem této propagace je přesvědčit zákazníka koupit právě náš produkt. Ukazujeme výhody a porovnáváme náš produkt s konkurenčním.
* **Připomínací propagace** – tato propagace připomíná zákazníkům existenci
již dříve uvedeného výrobku či služby.[[10]](#footnote-10)

Povědomí o svém výrobku či službě můžeme šířit pomocí reklamních médií, kterých
je rovnou celá řada. Mezi nejznámější reklamní média patří noviny, televize, časopisy, reklamní letáky a sociální sítě na internetu. Při výběru správného média pro propagaci je důležité zohlednit několik faktorů. Předem je nutné stanovit, kolik finančních prostředků je organizátor ochoten investovat do propagace (např. za reklamu v televizi zaplatíme mnohonásobně více
než za novinový inzerát). Dále je důležité se zaměřit na oblibu médií u našich koncových zákazníků, někteří čerpají informace především z novin či časopisů, jiné preferují televizi nebo sociální sítě.[[11]](#footnote-11)

#### PPC reklama

PPC je zkratka anglického slovního spojení pay-per-click, což v českém překladu znamená platba za proklik. Společnost, která využívá PPC reklamu platí pouze za jednotlivé kliky na danou reklamu, nikoliv za její zobrazení zákazníkům.[[12]](#footnote-12)

# Organizace letního tábora

Daná kapitola se zabývá základními pojmy z táborového prostředí, které je dobré znát v případě organizace tábora.

## Pojem tábor

Tábory spadají do okruhu zotavujících akcí. Tyto akce lze definovat jako předem organizovaný pobyt určený pro děti a mládež do věku 15 let. Pobyt musí absolvovat více
než 30 dětí s minimální dobou pobytu 5 dnů. Účelem organizace táboru je posílení zdravotního stavu dětí a rovněž zvýšení jejich tělesné zdatnosti. Jeho organizace a následná realizace podléhá několika právním předpisům.[[13]](#footnote-13)

Tábory můžeme rozdělit dle několika hledisek. Mezi nejčastější hlediska patří roční období, kdy je tábor organizován (většinou se vyskytují letní, či podzimní tábory),
ale také podle místa konání tábora (tábor v přírodě anebo příměstský tábor) a další. Základní rozdělení na čtyři druhy táborů:

* **Stálé** – celý tábor se koná na jednom místě.
* **Putovní** – v průběhu tábora účastníci cestují po předem stanovené trase, nemají stálé tábořiště. Jedná se o tábory, které jsou zaměřeny na pěší, vodní
či cykloturistiku.
* **Příměstské** – jedná se pouze o denní program pro děti bez noclehu.
* **Hvězdicové** – tábor, kde se konají vícedenní výlety do okolí stálého tábořiště.[[14]](#footnote-14)

Základní typy táborů:

* **Běžné** – tábora se účastní děti a mládež z „běžné“ populace.
* **Integrované** – mezi účastníky se nachází alespoň 20 % dětí se zdravotním postižením nebo děti z rizikových skupin či dětských domovů.
* **Ozdravné** – určené pro děti se zdravotním postižením.[[15]](#footnote-15)

## Příprava tábora

S přípravou tábora je nutné začít téměř rok před uskutečněním samotného tábora, nejlepší je začít již na začátku nového školního roku, tj. v září. V tomto období se pořadatel musí rozhodnout, zda bude tábor organizovat, či nikoliv. Poté, v následujících měsících,
je nutné najít vhodné místo pro uskutečnění tábora. Výhodou je, pokud je tábor organizován
na stálé základně, kde se již nachází požadované vybavení. V prosinci se určuje termín konání tábora. Rovněž se zajišťuje propagace tábora, nejčastěji pomocí internetových stránek
a sociálních sítí. V průběhu ledna se stanovuje táborový rozpočet a najímá se veškerý potřebný personál, který se následně musí řádně proškolit. Další měsíce se musí pořadatel tábora zaměřit na administrativní činnosti, musí podat veškeré žádosti spojené s realizací tábora. Rovněž v tomto období jsou spuštěny přihlášky účastníků. Přihlášky obsahují veškeré důležité informace o účastnících tábora, které jsou poté zaznamenány do přehledné tabulky.
V posledních dvou měsících před počátkem tábora, tj. v květnu a červnu, je potřeba rozeslat finální informace o táboře účastníkům i personálu. Zároveň se musí vypracovat detailní táborový program, jak pro příznivé, tak i pro deštivé počasí.[[16]](#footnote-16)

Tabulka č. 1: Ganttův diagram přípravy tábora

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Čas** |
| **Fáze projektu** | **2019** | **2020** |
| **IX.** | **X.** | **XI.** | **XII.** | **I.** | **II.** | **III.** | **IV.** | **V.** | **VI.** | **VII.** |
| Rozhodnutí o uskutečnění tábora |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Hledání vhodného tábořiště |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Stanovení termínu tábora |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Propagace tábora |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Stanovení táborového rozpočtu |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Zabezpečení personálu |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Příprava dokumentace |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Spuštění přihlášek účastníků |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Rozeslání finálních informací |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Tvorba táborového programu |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Realizace tábora |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Zdroj: Vlastní zpracování

### Táborový rozpočet

Rozpočet tábora se stanovuje již na začátku přípravy tábora. Hospodář, případně hlavní vedoucí tábora, vytvoří předběžný táborový rozpočet. Zpracovaný rozpočet je následně předložen pořadateli ke schválení. K sestavení správného předběžného rozpočtu je nutné vyčíslit předběžné náklady a příjmy.[[17]](#footnote-17)

Předběžné náklady tvoří právě takové položky, které jsou přímo spojené s organizací tábora. Je tedy nutné znát cenu nájemného, pokud místo tábořiště nevlastníme. Další položkou je stravné, jedná se o cenu potravin za den pro jednu osobu. Důležité jsou rovněž výdaje, které jsou určeny k financování programu, tj. případné vstupné, ceny do soutěží nebo na nákup materiálu na program. Mezi nákladové položky patří mzdy táborového personálu, ale i pojištění a poplatky. Dále je potřeba do výdajů započítat i dopravu účastníků či materiálu a zásob,
ale také náklady na spotřební materiál použitý při provozu tábora. Je dobré rovněž připočítat
i rezervu, která pokryje případné odlišnosti vzniklé v průběhu tábora.[[18]](#footnote-18)

Příjmy jsou převážně tvořeny pomocí členských poplatků. Výše poplatku je rovna podílu celkových předběžných nákladů a očekávaného počtu platících účastníků. V případě,
že jsou zajištěny i jiné příjmy, tj. dary či dotace, je možné hodnotu poplatku účastníka o tyto příjmy snížit.[[19]](#footnote-19)

### Táborový program

Táborový program je soubor činností, kterých se děti budou účastnit v průběhu celého pobytu na táboře. S plánováním samotného programu je nutné začít již několik měsíců
před samotnou realizací tábora. Při tvorbě jednotlivých aktivit je nesmírně důležité brát ohled nejen na věk a počet účastníků, ale také na časovou náročnost či prostor, v němž bude program probíhat. Dalším důležitým faktorem pro přípravu táborových aktivit je počasí. Je nutné
mít nachystané aktivity vhodné do vnitřních prostorů pro případ nepříznivého počasí. Program by měl rovněž vycházet z táborového řádu a denního režimu, který nám rozčlení
den do tří bloků, a to dopolední, odpolední a večerní blok.[[20]](#footnote-20)

#### Dopolední program

Program, který se odehrává v dopoledních hodinách, se může jednotlivým účastníkům tábora lišit. Odlišnost ranních aktivit může například vzniknout v případě, jedná-li se o stálý tábor nabízející širokou řadu specializací. Zde se děti rozdělí do skupin podle svého zaměření a účastní se právě toho výukového bloku, který jim přísluší.[[21]](#footnote-21)

#### Odpolední program

Čas, jenž je vyhrazen pro odpolední program bývá zpravidla nejdelší. Program je plný aktivit, které jsou určeny pro všechny účastníky, a to bez ohledu na zvolené zaměření. Mezi tyto činnosti řadíme výlety do okolí tábořiště, ale rovněž různé soutěže a hry. Hry je nutné vybírat tak, aby se jejich zaměření lišilo. Děti si pomocí her vyzkouší nejen spolupráci
ve skupině, ale také musí zvládnout logické či sportovní výzvy.[[22]](#footnote-22)

Veškeré výsledky, které oddíly získají při soutěžení v průběhu odpoledního programu, se započítávají do **celotáborové hry**. Jedná se o soutěž, která probíhá v průběhu celého tábora mezi jednotlivými oddíly. Tato soutěž je vyhodnocena poslední večer, kdy jsou oddíly s nejvyšším počtem bodů odměněny. Tato odměna slouží jako motivace dětí do jednotlivých her.[[23]](#footnote-23)

#### Večerní program

Večerní program může mít taktéž několik podob. V táborovém prostředí je nejčastěji
ve večerních hodinách zapalován táborový oheň, který je spojen s opékáním špekáčků
a se zpěvem tradičních písní v doprovodu akustické kytary. Při zvolení tohoto programu
je důležité, aby oheň zapalovala pouze dospělá osoba. V průběhu opékání je nesmírně nutné dohlížet na děti, aby nedošlo k jejich zranění, v tomto případě popálení.[[24]](#footnote-24)

Opékání špekáčků není jediná večerní aktivita, která může být zvolena. Další velmi často oblíbenou aktivitou je diskotéka, kde se pouští oblíbené písničky dětí. Dále se může jednat
o filmový večer, divadelní představení, či jiné vystoupení vedoucích a instruktorů. Kromě výše uvedených činností může mít večerní program podobu i logických her anebo kvízů, které
jsou zaměřené nejen na táborové prostředí. V neposlední řadě může být zvolena stezka odvahy.[[25]](#footnote-25)

## Pořadatel tábora

Pořadatelem tábora se rozumí fyzická osoba či organizace, která pořádá a realizuje tábor. Ze zákona je pořadatel povinen zajistit vhodné umístění tábora a následně dodržovat hygienické požadavky, které jsou stanoveny právními předpisy. Mezi tyto požadavky patří například zásobování tábora dostatečným množstvím vody a zajištění odvozu odpadu
i splaškových vod. Další povinností, která vyplívá ze zákona je ohlášení následujících informací na orgán ochrany veřejného zdraví, a to s měsíčním předstihem před zahájením tábora: místo
a termín konání tábora, počet zúčastněných dětí, způsob zajištění dostatečného množství pitné vody a způsob zajištění stravování účastníků. Společně s výše uvedeným ohlášením je nutné předložit i protokol s výsledky rozboru pitné vody v případě, že je voda čerpána z jiného zdroje,
než je veřejný vodovod. Podmínkou je, že tento protokol nesmí být starší než 3 měsíce.[[26]](#footnote-26)

Pořadatel má rovněž povinnosti, které již nejsou přímo dány ze zákona. Tyto povinnosti jsou spojené především s personálem tábora. Je nutné důkladně proškolit celý personál tábora a rovněž s ním podepsat příslušné pracovní smlouvy. Dále zajišťuje zdravotníka i nutné vybavení lékárničky. Veškeré dokumenty spojené se zaměstnanci a ostatními účastníky tábora, včetně vedeného zdravotnického deníku, je pořadatel povinen uschovat po minimální dobu
6 měsíců po skončení tábora.[[27]](#footnote-27)

## Personál tábora

Nesmírně důležitou součástí tábora jsou pracovníci. Každý pracovník má předem stanovenou pozici. Mezi nejdůležitější funkce patří hlavní vedoucí, oddílový vedoucí, instruktor, zdravotník a kuchař.

### Hlavní vedoucí

Nejdůležitější osobou tábora je hlavní vedoucí. Jedná se o osobu, která
vše zorganizovala a nese tedy plnou odpovědnost za celý chod tábora včetně pracovníků
a dětí. Hlavní vedoucí musí být zletilý, tzn. osoba starší 18 let, mít zkušenosti s prací s dětmi
a mládeží, a hlavně musí být řádně seznámen s právními předpisy spojené s táborem. Hlavní vedoucí může být i samotný pořadatel tábora.[[28]](#footnote-28)

Povinností spojených s touto pozicí je nespočet. Kromě řízení a kontrolování ostatních pracovníků tábora, musí hlavní vedoucí dohlížet na řádné plnění veškerých hygienických
a bezpečnostních předpisů, na provoz a zásobování kuchyně i na celkové hospodaření tábora. Hlavní vedoucí rovněž zodpovídá za proškolení personálu. Další povinností je řádné uschování všech nutných dokumentů po dobu šesti měsíců. Mimo jiné sestavuje program tábora a vymýšlí táborové hry.[[29]](#footnote-29)

### Oddílový vedoucí

Oddílový vedoucí je osoba starší 18 let a je způsobilá pro práci s dětmi. Je právně zodpovědná za svého instruktora i za všechny děti v oddíle, a to v průběhu celého tábora.[[30]](#footnote-30)

Stejně jako hlavní vedoucí, i oddílový vedoucí má několik povinností, na které nesmí zapomenout. Mezi nejdůležitější úkoly patří neustálá kontrola dětí, a to nejen svého oddílu.
Je nezbytné, aby o dětech věděl veškeré potřebné informace, které může zjistit z přihlášek dětí od rodičů nebo ze zdravotních posudků od lékařů. Mezi tyto informace patří například
zda má dítě alergii či dietu, nebo zda bere léky. Oddílový vedoucí se také podílí na přípravě programu a táborových her, do kterých se musí aktivně zapojovat. Dalším úkolem je motivovat děti, aby se na program těšily a aby si ho rovněž pořádně užily.[[31]](#footnote-31)

### Instruktor

Instruktor je pravou rukou vedoucí oddílu. Jedná se o osobu ve věku od 15 do 18 let
a nenese žádnou právní odpovědnost, z toho důvodu nemůže plnit veškeré úkoly jako oddílový vedoucí.[[32]](#footnote-32)

Instruktor musí dodržovat pokyny nejen hlavního vedoucího, ale také od vedoucího oddílu, ke kterému byl přiřazen. Mezi hlavní úkoly instruktora patří dohlížet na děti v oddílu, organizovat program, připravovat táborové hry, na kterých se bude rovněž aktivně zapojovat.[[33]](#footnote-33)

### Zdravotník

Zdravotníkem tábora může být osoba, která je zaměstnána jako lékař, dětská sestra
nebo student lékařské fakulty, který již ukončil třetí ročník studia. Táborovým zdravotníkem
se rovněž může stát osoba, která předloží doklad o absolvování kurzu první pomoci.
Na jednoho zdravotníka připadá maximálně 80 dětí, při větším počtu dětí je tedy nutné obstarat více zdravotníků.[[34]](#footnote-34)

Zdravotník si na začátku tábora vybere veškeré potřebné dokumenty a průkazy, například prohlášení zákonných zástupců, zdravotní průkazy a další. Prvotním úkolem
je seznámit vedoucí a instruktory se zdravotním stavem dětí. V průběhu tábora ošetřuje drobné poranění a je-li to nutné, stará se o nemocné děti v izolaci. Pokud se vyskytne těžké zranění, případně vážná nemoc dítěte, doprovází ho do nejbližší nemocnice a kontaktuje rodiče dítěte. Nesmírně důležitým úkolem je vedení zdravotnického deníku, kam se zapisují veškeré ošetření v průběhu tábora. Zdravotnický deník je znázorněn v příloze č. 3.[[35]](#footnote-35)

### Kuchař

Kuchař musí vlastnit platný zdravotní průkaz a musí znát hygienické předpisy, které
se týkají přípravy stravy. Kuchař může požadovat od hlavního vedoucího zajištění vhodného kuchyňského vybavení a rovněž nutných hygienických podmínek.[[36]](#footnote-36)

Hlavním úkolem kuchaře je dbát na správné zpracování surovin a na zachování čistoty
jak v kuchyňských, tak i ve skladových prostorech. Společně s hlavním vedoucím sestavuje vhodný jídelní lístek pro celý tábor. Kuchař také dohlíží na to, aby se v kuchyni nebo v okolí skladu nekouřilo a rovněž zamezuje přístup do kuchyně osobám, které k tomu nejsou oprávněny.[[37]](#footnote-37)

# Metodika práce

Teoretická část obsahuje základní pojmy managementu a marketingu a taktéž důležité pojmy spojené s organizací táborů. K sepsání této části práce byla použita deskripce vybraných literárních a internetových zdrojů.

Praktická část je vypracovaná pomocí kvalitativního výzkumu. Informace, které
jsou v této práci použity byly získány z internetových stránek a rovněž z interních dokumentů poskytnutých Agenturou Tapazou. Tyto informace jsou doplněny poznatky z osobní zkušenosti s organizací tábora z pozice oddílového vedoucího a také z rozhovoru s jednateli společnosti. Jednalo se o nestrukturovaný rozhovor, který proběhl v kanceláři společnosti. Praktická část
je taktéž řešena pomocí klasických metod projektového managementu.

1. Praktická část

# Agentura Tapaza

Agentura Tapaza s.r.o. je cestovní kancelář, která vznikla dne 9. října 2013. Agentura vznikla odloučením od původní společnosti s názvem Agentura7.cz. V současnosti je Agentura Tapaza jedním z největších organizátorů nejen letních táborů v České republice.[[38]](#footnote-38)

Zpočátku společnost nabízela pouze letní tábory, které byly organizovány v Kunčicích pod Ondřejníkem. Tyto tábory se po několika letech staly velmi populárními. Kapacita areálu v Kunčicích tedy nebyla dostatečná, všechny nabízené turnusy byly velmi rychle vyprodané. Z toho důvodu se společnost rozhodla v roce 2016 do své nabídky přidat i nový areál v Kořenově. Stejný krok se agentura rozhodla udělat i v roce 2019. Tentokrát byla rozšířena nabídka nejen o tábořiště umístěném v Moravském Berouně, ale také o nové táborové zaměření.[[39]](#footnote-39)

## Portfolio společnosti

Agentura Tapaza ve svém portfoliu táborů momentálně nabízí celkem 4 druhy táborů, které jsou organizovány pomocí 4 táborových středisek. Účastníci si mohou vybrat celkem
z 12 druhů táborového zaměření.[[40]](#footnote-40)

### Táborové prostředí

Pro organizaci letních, jarních a podzimních táborů jsou k dispozici celkem 3 střediska, a to Kunčice pod Ondřejníkem, Kořenov a Moravský Beroun. V případě příměstského táboru je místem konání Olomouc.

1. **Kunčice pod Ondřejníkem**

Nejstarší a nejoblíbenější tábory jsou organizovány v Kunčicích pod Ondřejníkem. Areál se nachází v horském údolí Moravskoslezských Beskyd. Součástí areálu je několik sportovních hřišť, menší sál, a vlastní bazén. V prostorách horního areálu se rovněž nachází vybavená ošetřovna, plně zařízená kuchyň a velké jídelna. Dolní areál slouží výhradně
pro ubytování starších účastníků a taktéž slouží jako zázemí pro airsoftové zaměření tábora. Součástí dolního areálu je rovněž vybavená ošetřovna. Děti v horním areálu jsou ubytovány v chatkách nebo srubech s kapacitou až sedmi lůžek. V dolním areálu jsou pokoje se 6 lůžky. V obou areálech je společné sociální zařízení, které je pravidelně uklízeno. Kromě tábořiště
je často k uskutečnění programu využita tělocvična a sportovní multifunkční hřiště nedaleké základní školy. Nad areálem tábora se nachází les, který taktéž bývá využíván k celotáborovým hrám a soutěžím. Kapacita střediska, tzn. maximální počet účastníků v průběhu jednoho turnusu, je 290 osob.[[41]](#footnote-41)

1. **Kořenov**

Kořenov se nachází na rozmezí Jizerských hor a Krkonoš. Účastníci jsou ubytování v horské chatě Zvonici, která je vybavena pokoji hotelového typu. V pokojích se zpravidla nachází dvě až čtyři lůžka, skříň a umyvadlo. Na každém poschodí se nachází společná sociální zařízení, tedy koupelny a toalety, které jsou každý den uklízeny. V chatě se rovněž nachází společenská místnost, dětská herna, jídelna a plně vybavená kuchyň. Venkovní areál je vybaven volejbalovým hřištěm a party stanem, ve kterém se konají taneční lekce, různé soutěže a veškeré večerní programy. Chata se nachází na odlehlém místě obklopené lesem, což je velkou výhodou pro tento areál. Okolní les bývá využíván ke spoustě aktivit, mimo jiné slouží jako zázemí
pro airsoftový tábor.[[42]](#footnote-42)

1. **Moravský Beroun**

Novinkou roku 2019 byl areál v Moravském Berouně, který se nachází v oblasti Nízkého Jeseníku. Děti jsou ubytovány ve čtyřlůžkových chatkách nebo v pokojích,
kde se nachází 3 až 5 lůžek. V areálu tábořiště se taktéž nachází hřiště pro klasické sporty,
ale i pro plážový volejbal. Součástí tábořiště je zařízená ošetřovna, kuchyň i jídelna. Programy se konají ve venkovním party stanu, v případě špatného počasí jsou přesunuty do kluboven. Přímo u tábořiště se nachází les, který bývá často využíván k táborovým programům.[[43]](#footnote-43)

1. **Olomouc**

Příměstské tábory jsou organizovány v Olomouci, přesněji v prostorách tanečního studia JUST US, které sídlí na Stupkově ulici. V přízemí budovy, kde je tábor uskutečněn,
se nachází jídelna, kde je pro děti zajištěn oběd.[[44]](#footnote-44)

### Nabídka táborů

V současné době Agentura Tapaza nabízí celkem 4 druhy táborů, a to letní, jarní, podzimní a příměstské tábory.

1. **Letní tábor**

Tábory, které jsou organizovány v období letních prázdnin. K dispozici jsou ve výše uvedených táborových střediscích kromě Olomouce. Tábory jsou určeny pro děti a mládež
již od 5 do 18 let, a to pouze v případě, že středisko nabízí zaměření „Tábor pro nejmenší“. V opačném případě je minimální věková hranice účastníka zvýšena na 6 let.[[45]](#footnote-45)

Program táborů probíhá na všech tábořištích téměř totožně. Kromě výukových hodin, které probíhají v dopoledních hodinách dle vybraného zaměření, je pro děti nachystáno několik zábavných aktivit a soutěží nejen v rámci celotáborové hry. Odlišnosti v programu jednotlivých středisek vznikají pouze na základě dostupné nabídky táborového zaměření nebo příplatkových aktivit.[[46]](#footnote-46)

1. **Jarní tábor**

Jarní tábory jsou organizovány v prostorách horské chaty Zvonice v období,
kdy na školách probíhají jarní prázdniny. Tábor je specializován na lyžování a snowboarding. Je určen pro děti a mládež v rozmezí od 8 do 18 let, přičemž předchozí zkušenosti s lyžováním nebo snowboardingem nejsou podmínkou. K lyžování jsou využívány nejen přilehlá lyžařská střediska, ale také malá sjezdovka s vlekem, která je vzdálená necelých 200 metrů
od tábořiště.[[47]](#footnote-47)

1. **Podzimní tábor**

Podzimní tábor se také koná na horské chatě Zvonici. Tábor je určen pro děti
od 6 do 18 let. Pro účastníky jsou nachystány 4 specializace tábora, a to taneční, sportovní, výtvarný tábor anebo airsoft. Program se skládá nejen z výukových hodin podle zvoleného zaměření, ale také z oblíbených táborových aktivit. Součástí programu tábora je i celotáborová hra.[[48]](#footnote-48)

1. **Letní příměstský tábor**

Příměstské tábory, které jsou každoročně organizovány v Olomouci, jsou určeny
pro děti ve věkovém rozmezí od 5 do 10 let. Kapacita tábora je 20 dětí na jeden turnus. Každý turnus má své téma, děti si mohou vybrat výtvarný tábor, putování s Disney nebo pirátskou plavbu. Pro účastníky je připraven program nejen v podobě sportovních a pohybových
her či soutěží, ale také se děti mohou těšit na výtvarné dílny. Součástí programu jsou i 2 výlety
po Olomouci. Účastníci mohou navštívit Pevnost poznání, Zoo Olomouc, nebo další zajímavá místa. V průběhu dne jsou připravena 3 jídla, a to dvě svačiny a oběd, včetně pitného režimu.[[49]](#footnote-49)

### Zaměření táborů

Současná nabídka táborového zaměření činí 12 typů tábora. Mezi nejoblíbenější patří každoročně taneční, sportovní, výtvarný, flexi a airsoftový tábor. Každé středisko má vlastní nabídku táborů, která je upravena podle velikosti areálu a s tím spojené prostory k realizaci více druhů táborového zaměření. Dostupnost zaměření ve střediskách je znázorněna v tabulce č.2.[[50]](#footnote-50)

Tabulka č. 2: Dostupnost táborových zaměření

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Areál** |
| **Zaměření tábora** | **Kunčice p. Ondřejníkem** | **Kořenov** | **Moravský Beroun** |
| Taneční | Ano | Ano | Ano |
| Sportovní | Ano | Ano | Ano |
| Anglický | Ano | Ano | Ano |
| Airsoftový | Ano | Ano | Ano |
| Divadelní | Ano | Ne | Ne |
| Výtvarný | Ano | Ano | Ano |
| Modelingový | Ano | Ne | Ne |
| Fotografický | Ano | Ne | Ne |
| Pro nejmenší | Ano | Ne | Ano |
| Flexi | Ano | Ano | Ano |
| Deskových her | Ne | Ne | Ano |
| Instruktorská škola | Ano | Ne | Ano |

Zdroj: Vlastní zpracování dle interních zdrojů

1. **Taneční tábor**

S tanečním zaměřením si děti mohou vybrat až z 8 tanečních stylů, které se během turnusu konají. Mezi nejoblíbenější patří hip-hop, house dance, dancehall, ale také latinskoamerické tance. Taneční styly, které se budou vyučovat, se vybírají podle toho, kteří taneční lektoři jsou momentálně k dispozici na daném turnuse. Na konci každého turnusu
se koná taneční soutěž a tzv. battle.[[51]](#footnote-51)

1. **Sportovní tábor**

Během turnusu si děti vyzkouší rovnou několik tradičních, i méně známých sportů. Mezi nejvíce oblíbené sporty každoročně patří fotbal, volejbal, kinball nebo discgolf. V Kunčicích pod Ondřejníkem si děti také mohou vyzkoušet vodní sporty, jako je vodní pólo. Na konci tábora se koná sportovní soutěž, kde děti soutěží v týmech i jako jedinci.[[52]](#footnote-52)

1. **Anglický tábor**

Vtipná konverzace v angličtině s rodilým mluvčím, případně s certifikovaným lektorem je na programu pro děti s anglickým zaměřením tábora. Zahraniční stážisté mají minimální úroveň angličtiny C1. Zaměření je vhodné nejen pro pokročilé angličtináře, ale taktéž pro úplné začátečníky, kterým bude k nápomoci český lektor. Náplní programu není učení gramatiky,
ale hraní zábavných her, zpěvání anglických písní či konverzace na vybrané téma.[[53]](#footnote-53)

1. **Airsoftový tábor**

Nejen pro chlapce, ale i pro odvážné dívky agentura nabízí zaměření s vojenskou tématikou. Tábor je k dispozici pro mládež od 12 let. Během tábora se děti naučí správně zacházet s airsoftovou zbraní, základy sebeobrany, ale rovněž si vyzkouší několik takticky založených her. Na průběh tábora dohlíží vedoucí, kteří jsou z řad profesionálních vojáků
anebo se jedná o členy z různých airsoftových klubů.[[54]](#footnote-54)

1. **Divadelní tábor**

Pro milovníky divadla a herectví je připraven divadelní tábor. Zde se děti naučí dramatický projev a rétoriku pod vedením lektorů s několikaletou zkušeností v divadelním oboru. V průběhu turnusu si účastníci rovněž vyzkouší natočit zprávy z táborového prostředí
a společně s lektory nacvičí představení, které v poslední večer předvedou před celým táborem.[[55]](#footnote-55)

1. **Výtvarný tábor**

V rámci výtvarného tábora si děti vyzkouší různé výtvarné techniky, jako je malba vodovými barvami, temperami, ale i tuhou nebo uhlím. Zároveň si mohou vyrobit řetízky z korálků, poskládat origami anebo ozdobí různé předměty pomocí ubrouskové metody. Součástí programu výtvarných dílen je i vyhrazený prostor, který slouží k výrobě potřebných rekvizit a masek k večernímu programu. Veškeré výkresy a ostatní výrobky, které na táboře účastníci vyrobí si mohou odvést domů. V průběhu turnusu se také uskuteční výtvarná soutěž, kde budou nejlepší výtvory řádně oceněny.[[56]](#footnote-56)

1. **Modelingový tábor**

Modelingový tábor je určen převážně pro mladé dívky. V turnusu tábora se dívky naučí,
jak pečovat o svoji pleť, jak se správně líčit, ale také správné držení těla či pózování
před fotoaparátem a mnohem víc. Každá dívka mimo jiné nafotí svůj profesionální book, který
jí bude po skončení tábora zaslán.[[57]](#footnote-57)

1. **Fotografický tábor**

Fotografický tábor je určen pro děti, které se chtějí naučit fotit jako profesionální fotograf. Mladí fotografové si v průběhu turnusu vyzkouší úplné základy, ale také si vyzkouší focení detailů, práci s bleskem anebo focení objektů či osob v pohybu a mnoho dalších funkcí. Děti během turnusu vyfotí velký počet fotografií z táborového prostředí, které následně samy upraví pomocí grafických programů. Tyto fotografie jsou poté publikovány na oficiální Facebookové stránce Agentury Tapazy.[[58]](#footnote-58)

1. **Tábor pro nejmenší**

Táborů se mohou pomocí tohoto zaměření účastnit děti již od 5 let. Na děti dohlíží vedoucí, kteří mají dlouholeté zkušenosti s hlídáním takto mladých dětí. Vedoucí pomáhají dětem s oblékáním i s osobní hygienou. Rovněž jsou v neustálém spojení s rodiči. Tábor
pro nejmenší má speciální program plný her a zábavy, taktéž má dřívější večerku, vzhledem k věku účastníků. Program je přizpůsoben tématu tábora. Mezi oblíbené témata patří Cesta kolem světa nebo Harry Potter. Děti v průběhu turnusu jezdí, případně chodí na výlety
do blízkého okolí tábořiště.[[59]](#footnote-59)

1. **Flexi**

Mezi nejčastěji zvolené zaměření tábora patří flexi. Tato varianta je pro náročné táborníky, kteří si nemohli vybrat z nabídky zaměření. Děti si mohou libovolně zvolit, kterých bloků se chtějí během dne zúčastnit. Odpoledního i večerního programu se účastní stejně, jako všichni ostatní účastníci tábora, to platí i pro večerku.[[60]](#footnote-60)

1. **Tábor deskových her**

Novinkou roku 2019 je společně s novým areálem i tábor deskových her. Je určen
pro milovníky deskových a stolních her. Pro herní mistry i úplné nováčky je nachystáno nespočet strategických, zábavných i vědomostních her a mnoho dalších. Účastníci se tedy mohou například těšit na Twister, AZ kvíz, Monopoly, Hady a žebříky nebo Dostihy a sázky.[[61]](#footnote-61)

1. **Instruktorská škola**

Do Instruktorské školy se mohou účastníci přihlásit již od 15 let. Náplní této letní školy nejsou jen přednášky od hlavních vedoucích, zdravotníka nebo kuchaře. Každý účastník
je přiřazen k jednomu oddílu, o který musí pečovat společně s oddílovým vedoucím
a instruktorem. Vedoucí pečlivě dohlíží na práci, kterou poloinstruktor vykonává. Veškerou jeho činnost, chování i vystupování před dětmi zohlední ve svém hodnotícím posudku.
Po splnění všech stanovených podmínek k úspěšnému zakončení kurzu se z účastníků stávají instruktoři. Více informací se nachází v kapitole 4.3.1.1 Instruktorská škola.[[62]](#footnote-62)

V roce 2019 se letních táborů pořádaných v Kunčicích pod Ondřejníkem zúčastnilo v průběhu všech turnusů celkem 1844 dětí. Následující graf znázorňuje rozdělení celkového počtu účastníků dle jejich vybraného zaměření.[[63]](#footnote-63)

Graf č. 1: Rozdělení účastníků dle zaměření

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních zdrojů

### Příplatkové aktivity

Agentura Tapaza má ve své nabídce celkem 7 příplatkových aktivit, které si může každý účastník doplatit dle svého zájmu. Do okruhu těchto aktivit patří návštěva aquaparku
či lanového centra, jízda na motokárách, ale také táborové tričko nebo speciálně zaslané fotografie a videa se zážitky z táborového prostředí. Výhradně pro účastníky airsoftového zaměření tábora je za příplatek k dispozici airsoftové vybavení. Novou příplatkovou aktivitou je i návštěva Zoo Olomouc, která je k dispozici pouze pro účastníky ve středisku sídlícím v Moravském Berouně. Každé táborové středisko má svoji nabídku těchto aktivit, z důvodu nedostupnosti některých služeb v okolí tábora. Dostupnost jednotlivých příplatkových aktivit v areálech je znázorněna v tabulce č. 3.[[64]](#footnote-64)

Tabulka č. 3: Dostupnost příplatkových aktivit

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Areál** |
| **Příplatková aktivita** | **Kunčice pod Ondřejníkem** | **Kořenov** | **Moravský Beroun** |
| Aquapark/koupaliště | Ano | Ano | Ano |
| Lanové centrum | Ano | Ne | Ne |
| Motokáry | Ano | Ne | Ano |
| Táborové tričko | Ano | Ano | Ano |
| Fotografie a videa | Ano | Ano | Ano |
| Airsoftová výbava | Ano | Ano | Ano |
| Výlet do Zoo | Ne | Ne | Ano |

Zdroj: Vlastní zpracování dle *Příplatkové aktivity* [online].

1. **Aquapark**

Nejvíce oblíbenou příplatkovou aktivitou je aquapark. Návštěva aquaparku probíhá přibližně v polovině turnusu, v rámci odpočinkového dne.

Účastníci z tábořiště v Kunčicích pod Ondřejníkem navštěvují aquapark, který
se nachází v nedalekém Frenštátě pod Radhoštěm. V aquaparku mají děti možnost využít tobogán, skluzavku nebo další vodní atrakce. Taktéž si mohou zahrát plážový volejbal nebo stolní tenis. Děti jsou neustále pod dohledem vedoucích, plavčíků, ale i táborového zdravotníka. Pro všechny účastníky je s sebou nachystána svačina a je obstarán i dostatečný pitný režim.[[65]](#footnote-65)

V případě tábořiště v Kořenově se využívá městský bazén v Liberci. Jedná se o krytý bazén, který má také k dispozici nejrůznější vodní atrakce. Nachází se zde i speciální bazén
pro malé děti a neplavce. Všichni účastníci jsou po celou dobu pobytu v aquaparku
pod neustálým dohledem vedoucích, táborového zdravotníka, ale rovněž kvalifikovaných plavčíků. Účastníci s sebou dostanou připravený balíček se svačinou a rovněž pro ně bude zajištěn dostatečný pitný režim.[[66]](#footnote-66)

Nejnovější táborové středisko v Moravském Berouně využívá koupaliště ve Šternberku. Součástí koupaliště je i tobogán a několik skluzavek. Pro malé děti a neplavce je zde speciální bazén. Nad dětmi v průběhu návštěvy dohlíží školení plavčíci, ale také vedoucí a táborový zdravotník. Po celou dobu pobytu na koupališti je pro děti zajištěn dostatečný pitný režim
i svačina.[[67]](#footnote-67)

1. **Lanové centrum**

Lanové centrum si mohou doplatit jen táborníci ze střediska v Kunčicích
pod Ondřejníkem. Účastníci, kteří si tuto aktivitu doplatí, jsou autobusem zavezeni
do nedalekých Trojanovic. Zde se nachází největší lanový park v České republice – Tarzánie. V parku je vybudováno několik tras s překážkami, které jsou rozděleny podle obtížnosti
a jsou přizpůsobeny věku návštěvníka. Trasy se nachází na stromech ve výšce
od 4 do 12 metrů.[[68]](#footnote-68)

1. **Motokáry**

Další velmi oblíbenou, a navíc adrenalinovou aktivitou jsou motokáry. Pro děti z areálu v Kunčicích pod Ondřejníkem se využívá venkovní dráha ve Frenštátě pod Radhoštěm. Jedná se o dlouhou trať plnou zatáček, překážek, ale i rovinek.[[69]](#footnote-69)

1. **Táborové tričko**

Hmotnou vzpomínkou na období prožité na táboře může být táborové tričko. Jedná
se o tričko z kvalitního materiálu s originálním potiskem Agentury Tapazy.[[70]](#footnote-70)

1. **Fotografie a videa**

Připomínkou na léto strávené na táboře mohou být i fotografie a videa z jednotlivých programů přímo z vybraného turnusu.[[71]](#footnote-71)

1. **Airsoftová výbava**

Speciální příplatek pouze pro účastníky airsoftového zaměření. Příplatek je nutný pouze v případě, když účastník nemá k dispozici vlastní potřebné vybavení. Jedná se o AEG zbraně, maskáčový komplet, masku na obličej a rukavice.[[72]](#footnote-72)

1. **Výlet do Zoo Olomouc**

Společně s novým areálem v Moravském Berouně přišla i nová příplatková aktivita,
a to návštěva Zoo Olomouc. Zoologická zahrada s 350 vzácných druhů zvířat se nachází
na Svatém Kopečku. Děti, které mají výlet doplacen, společně s dozorem vedoucích vyzvedne v areálu autobus, který je doveze přímo k Zoo. Jelikož se jedná o delší výlet, všichni účastníci dostanou s sebou svačinu a bude pro ně zajištěn i pitný režim.[[73]](#footnote-73)

Následující graf znázorňuje oblíbenost jednotlivých příplatkových aktivit. Jedná
se o statistiku aktuální nabídky příplatkových aktivit, které byly nabízeny účastníkům tábora v Kunčicích pod Ondřejníkem v roce 2019.[[74]](#footnote-74)

Graf č. 2: Oblíbenost příplatkových aktivit

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních zdrojů

## Táborový program

Vytváření táborového programu má 2 fáze. Nejprve se stanoví tzv. hrubá kostra jednotlivých dnů v průběhu turnusu. Pomocí kostry jsou nejprve přiřazeny jednotlivé aktivity do příslušného bloku dne. Podoba této hrubé kostry je znázorněna v příloze č. 1. Následně
se od vytvořeného návrhu průběhu turnusu vytváří přesný harmonogram jednotlivých
dnů, který se v průběhu turnusu upravuje dle potřeby. Druhou fází je tedy přesněji specifikovaný denní táborový program. Jeho podoba je znázorněna v příloze č. 2. Tento program je převážně na letních a podzimních táborech rozdělen do 3 bloků, dle denního režimu.[[75]](#footnote-75)

1. **Dopolední program**

Dopolední program začíná budíčkem dětí, po kterém je vyhrazen prostor pro osobní hygienu. Poté jsou děti svolány a společně se svým oddílem usedají ke snídani. Následně začínají první výukové bloky. Zde se účastníci rozdělují do skupin dle jejich zaměření tábora
a účastní se právě těch hodin, které jim přísluší. Po druhém výukovém bloku je prostor k první svačině. Po jídle se děti ještě v rámci dopolední části programu zúčastní dalšího výukového bloku, který je ukončen nástupem prvních oddílů k obědu.[[76]](#footnote-76)

1. **Odpolední program**

V odpoledním klidu, který začíná v okamžiku dojedení oběda, mají děti prostor
na své osobní volno. Na klidný a bezpečný průběh odpoledního programu dohlíží předem stanovená hlídka. Odpolední klid končí nástupem oddílů k odpolednímu programu. Tento program může mít podobu další výukové hodiny nebo může být spojen s dalším blokem v rámci celotáborové hry. V průběhu odpoledne je pro děti nachystána další svačina.[[77]](#footnote-77)

Nejoblíbenější formou celotáborových her jsou tzv. **etapové hry**. Každá hra je jinak zaměřená a zpravidla zkouší odlišné dovednosti dětí. Kromě spolupráce si děti mohou vyzkoušet své kreativní tvoření, logické myšlení, ale také rychlost, nebo vytrvalost.[[78]](#footnote-78)

1. **Večerní program**

Celotáborová hra je zpravidla ukončena večeří, po které mají děti osobní volno. V tomto volnu se připravují na nástup na večerní program, který se odehrává zpravidla od 20 hodin. Večerní program se nese v duchu zábavy. Pro každý den je nachystán jiný večerní program. Mezi nejoblíbenější večerní programy na každém turnuse patří diskotéka, Hollywood
nebo crazy party.[[79]](#footnote-79)

### Dny se speciálním programem

Součástí každého turnusu je několik dnů, které se odlišují od ostatních právě
svým speciálním programem. Mezi tyto speciální dny řadíme následující:

1. **Příjezdový den**

První táborový den je nazýván jako „Příjezdový den“. V průběhu odpoledních hodin jsou děti dovezeny na tábořiště. Po příjezdu jsou děti ubytovány a zároveň je od nich vybrána potřebná táborová dokumentace. Následně je pro děti nachystán do večeře volný program.
Pro děti jsou k dispozici různé sportovní hry, ale také je promítán film. Po večeři jsou děti rozděleny do oddílů, ve kterých se až do večerky seznamují.[[80]](#footnote-80)

1. **Seznamovací den**

Dopolední program druhého dne se rovněž nese v duchu seznamování s oddílem
a s táborovým prostředním. Po obědě jsou děti rozděleny podle vybrané specializace a účastní se ateliérů, kde probíhají ukázkové hodiny lekcí, které je v průběhu tábora čekají. Večerní program má podobu seznamovací diskotéky.[[81]](#footnote-81)

1. **Odpočinkový den**

Odpočinkový den probíhá zpravidla uprostřed turnusu. V průběhu dne neprobíhají výukové hodiny. Na programu jsou další ukázkové ateliéry nebo soutěže. Odpolední program je rozdělen do dvou skupin. První skupina ihned po obědě odjíždí do aquaparku. Jedná
se o děti, které mají doplacenou tuto příplatkovou aktivitu. Ostatní děti zůstávají v areálu,
kde je pro ně nachystán speciální program. Odpolední program končí večeří, na kterou se vrací i skupina z aquaparku. Večer jsou promítány dva filmy na dvou místech, mezi kterými si děti mohou vybrat. Většinou je k výběru známá komedie, nebo pohádka.[[82]](#footnote-82)

1. **Rozlučkový den**

V tento den probíhají různé taneční, výtvarné i sportovní soutěže, kterých se mohou děti účastnit. V odpoledním klidu mají děti prostor pro balení osobních věcí a psaní dopisů
svým kamarádům a vedoucím na památku. Večer jsou vyhlášeni vítězové všech soutěží, včetně celotáborové hry. Poté je na programu rozlučková diskotéka.[[83]](#footnote-83)

1. **Odjezdový den**

Poslední den je dřívější budíček. Děti mají sbalené veškeré osobní věci, včetně léčiv
a osobních dokumentů, již z předchozího večera. Pro děti je nachystána snídaně, zároveň dostanou i svačinu na cestu domů. Po odjezdu dětí z jednoho turnusu všichni vedoucí
a instruktoři, co zůstali v areálu uklízí celý areál a připravují jej pro nájezd nových táborníků dalšího turnusu.[[84]](#footnote-84)

### Program příměstského tábora

Denní program pro příměstský tábor v Olomouci má odlišnou podobu než zbylé tábory. Podoba programu je znázorněna v tabulce č. 4. V den, kdy děti vyráží na výlet po Olomouci
a okolí je tento denní rozvrh upraven.[[85]](#footnote-85)

Tabulka č. 4: Program příměstského tábora

|  |  |
| --- | --- |
| **Čas** | **Aktivita** |
| 7:00 – 7:30 | Příchod dětí |
| 7:30 – 8:00 | Seznámení s programem, ranní pohybová aktivita |
| 8:00 – 9:00 | 1. blok |
| 9:00 – 9:30 | Svačina  |
| 9:30 – 11:30 | 2. blok |
| 11:30 – 13:30 | Oběd, odpočinek |
| 13:00 – 14:30 | 3. blok |
| 14:30 – 15:00 | Svačina  |
| 15:00 – 16:30 | Táborová hra |
| 16:30 – 17:00 | Předání dětí rodičům |

Zdroj: Vlastní zpracování za základě zdroje *Letní příměstský tábor v Olomouci* [online].

## Personální management

Stálý personál Agentury Tapazy v současnosti tvoří 7 zaměstnanců. V období hlavní sezóny, tj. v průběhu letních prázdnin se na jednotlivých turnusech ve všech střediscích vystřídá více než 400 zaměstnanců. Na jednom turnuse pro jeden areál je zaměstnáno přibližně 80 členů personálu.[[86]](#footnote-86)

Zaměstnanci, kteří jsou součástí personálu v období hlavní sezóny, jsou rozděleni
do dvou skupin. První skupina tvoří tzv. provozní personál. Tato část personálu je tvořena nejen fotografy, kuchaři či zdravotníky, ale rovněž veškerým pomocným personálem. V průběhu táborů je tato skupina tvořena až 75 zaměstnanci. Větší skupinu personálu tvoří tzv. výchovní personál, který se skládá z hlavních vedoucích, oddílových vedoucích a instruktorů, ale také pomocí tanečních lektorů.[[87]](#footnote-87)

Uchazeči o práci na letním táboře se mohou hlásit na následující dostupné pracovní pozice:

1. **Instruktor**

Na pozici instruktora se mohou hlásit zájemci už od 16 let. K výkonu práce musí doložit potvrzení o způsobilosti k práci s dětmi, které vydává na požádání lékař a potvrzení
o bezinfekčnosti. Instruktor nemá nárok na finanční odměnu, avšak má ubytování, stravu
i dopravu, kromě vlastní dopravy, plně hrazenou organizátorem. Náplní práce instruktora
je trávit čas s dětmi z oddílu, pomáhat oddílovému vedoucímu a aktivně se zapojovat
do táborového programu a celotáborových soutěží.[[88]](#footnote-88)

1. **Oddílový vedoucí**

Oddílový vedoucí může být osoba starší 18 let. K výkonu práce musí rovněž předložit potvrzení o způsobilosti k práci s dětmi i tzv. „bezinfekčnost“. Vedoucí má nárok na plat,
a to v rozmezí od 2500 do 4000 Kč za turnus. Výše platu je ovlivněna praxí, počtem turnusů
i výkonem při plnění zadaných povinností. Ubytování, stravu i dopravu zprostředkovanou táborem má plně hrazenou organizátorem tábora. Oddílový vedoucí je právně zodpovědný
za svůj oddíl, včetně instruktora. Náplní práce je tedy dohled nad přiděleným oddílem
i nad ostatními účastníky tábora a aktivní zapojování do veškerých soutěží a večerních programů v průběhu turnusu. Oddílový vedoucí má k dispozici seznam dětí v jeho oddíle, podoba samotného seznamu je znázorněna v příloze č. 4.[[89]](#footnote-89)

1. **Zdravotník**

Na pozici zdravotníka se může přihlásit osoba, která je starší 18 let a má minimální zdravotnické vzdělání platné dle vyhlášky. Zdravotníkovi náleží plat v maximální výši
5000 Kč za turnus, výše platu je ovlivněna délkou turnusu. Veškeré služby zprostředkované organizací má plně hrazeny. Náplní této pracovní pozice je dohled na pravidelné užívání léků dětmi, ošetřování zranění a úrazů nejen dětí, ale také kontroluje vhodnost jídelníčku i denního režimu. Důležitou povinností zdravotníka je vedení zdravotnického deníku, který je znázorněn v příloze č. 3.[[90]](#footnote-90)

1. **Pomocník do kuchyně**

Pracovníkem v kuchyni se může stát osoba starší 16 let držící platný zdravotnický průkaz pracovníka v potravinářství. Plat pracovníka je v maximální výši 4000 Kč za turnus, výše je ovlivněna praxí a počtem odpracovaných turnusů. Veškeré služby zprostředkované agenturou má zcela zdarma. Náplní práce je asistence hlavnímu kuchaři při přípravě 5 jídel denně, dohlíží na úklid v kuchyni a další potřebné činnosti.[[91]](#footnote-91)

1. **Pomocník na úklid**

Na tuto pracovní pozici se může přihlásit osoba starší 16 let. Osobě náleží
plat od 3500 Kč do maximální výše 4500 Kč za turnus, výše platu je ovlivněna počtem odpracovaných turnusů. Veškeré služby potřebné v průběhu turnusu jsou plně hrazeny pořadatelem tábora. Náplní uklízeče je dohled na pořádek ve všech společenských prostorech tábora i v sociálních zařízeních.[[92]](#footnote-92)

1. **Obsluha táborového občerstvení**

Obsluhou v tzv. „toře“ může být osoba starší 18 let, která má v držení platný zdravotní průkaz pracovníka v potravinářství. Tomuto pracovníkovi náleží finanční odměna ve výši
3000 Kč za turnus. Ubytování, stravu i dopravu zajištěnou táborem má zcela zdarma. Obsluha stánku má hmotnou odpovědnost za zboží a peníze v prostorách tory. Rovněž dohlíží
na dodržování hygienických předpisů a prodává dostupné zboží a občerstvení.[[93]](#footnote-93)

1. **Fotograf/kameraman**

Táborovým fotografem se může stát osoba starší 16 let. Výhodou je, má-li uchazeč k dispozici vlastní fotoaparát, v opačném případě mu je propůjčen táborový fotoaparát. Fotografovi či kameramanovi náleží plat v maximální výši 4000 Kč za turnus, výše finanční odměny je ovlivněna počtem odpracovaných turnusů. Veškeré potřební služby zprostředkované agenturou má zcela zdarma. Náplní práce je zachycení co nejvíce okamžiků ze všech aktivit
a programu tábora, a to pomocí fotografií a videí.[[94]](#footnote-94)

Vzhledem k počtu pracovních pozic, které se na tábořišti vyskytují, je nutné, aby byly pevně stanoveny vztahy nadřízenosti či podřízenosti. Tyto vztahy jsou zachyceny organizační strukturou, jejíž podoba je znázorněna pomocí obrázku č. 2. Na nejvyšší pozici je stálý personál Agentury Tapazy, který řídí a kontroluje plnění přiřazených povinností veškerého táborového personálu. Hlavní kuchař je nadřazen pomocníkům v kuchyni, za které rovněž zodpovídá. Hlavní vedoucí dohlíží na vykonanou práci lektorů a oddílových vedoucích. Instruktoři
jsou podřazeni oddílovému vedoucímu, ke kterému byli přiřazeni. Pod ostatní personál
je zařazena obsluha bufetu nebo pomocník na úklid.[[95]](#footnote-95)

Obrázek č. 2: Organizační struktura Agentury Tapazy

Zdroj: Vlastní zpracování

### Zajištění personálu

Celý proces náboru personálu na tábor má několik fází. První fází je přihlášení uchazečů o práci. K přihlášení je nutné vyplnit přihlášku, která je k dispozici na webových stránkách Agentury Tapazy. V případě, že se uchazeč zajímá o pozici „Hlavní vedoucí tábora“ je nezbytné společně s přihláškou zaslat také životopis, například prostřednictvím e-mailu. Odesláním přihlášky se považuje přihlášení zájemce za závazné. Jedná-li se o neplnoletého uchazeče musí být v přihlášce vyplněn i kontakt na zákonného zástupce, který odesláním přihlášky schvaluje účast zájemce na táboře. Uchazeči o pracovní pozice mohou přihlášky posílat až do konce března. V další fázi jsou veškeré přihlášky vyhodnocovány pomocí výběrového řízení. Zájemci, kteří splňují veškeré stanovené podmínky, jsou o přijetí informováni prostřednictvím e-mailu,
a to nejpozději do konce dubna. Součástí e-mailu jsou i doplňující informace o školení a veškeré potřebné dokumenty. Účast na školení je pro všechny přijaté uchazeče povinná. Blíže popsané informace o školení personálu se nachází v kapitole 4.3.2 Školení personálu.[[96]](#footnote-96)

#### Instruktorská škola

Agentura si rovněž vychovává své nové instruktory již v průběhu léta, a to pomocí Instruktorské školy. Tento instruktorský kurz probíhá v rámci několika turnusů a mohou
se jej zúčastnit zájemci starší 15 let. Pro úspěšné zakončení kurzu je nutné splnit veškeré podmínky, které jsou stanoveny společností k získání certifikátu instruktora. Úspěšní jedinci
se na konci turnusu stanou členy personálu. Jedná-li se o absolventa z prvních turnusů, může mu být nabídnuta účast na některých z následujících turnusů.[[97]](#footnote-97)

Náplň instruktorského kurzu je následující:

* několik přednášek s hlavním vedoucím obsahujících základní informace
o chodu tábora, tzn. povinnosti nejen pořadatele, ale rovněž veškerého táborového personálu, tvorba denního programu a tak dále,
* přednášky se zdravotníkem, kde se účastníci naučí základy první pomoci, účinky léků, které jsou dětem podávány, ale také anatomii lidského těla,
* náplní další přednášky je i dětské psychologie, tzn. znázornění několik krizových situací, která mohou v průběhu tábora nastat a následně účastníkům pečlivě vysvětlit, jak se v daných situacích správně zachovat a jak je správně vyřešit,
* hlavní kuchař účastníky seznámí s chodem kuchyně, správnou stavbou táborového jídelníčku, ale také s jednotlivými fázemi přípravy jídel,
* nesmí být vynechána ani přednáška s právní tématikou, která obsahuje právní normy, které jsou spojeny s organizací tábora,
* poslední blok přednášek je věnován základním hygienickým předpisům,
* praktickou částí kurzu je začlenění poloinstruktura do vybraného oddílu, o který musí společně s příslušným oddílovým vedoucím a instruktorem pečovat.[[98]](#footnote-98)

Podmínky pro úspěšné zakončení kurzu jsou následující:

* splnit průběžné testy a úkoly,
* projít závěrečným testem obsahující otázky z táborového prostředí a informací z přednášek,
* kladný posudek přiděleného oddílového vedoucího,
* aktivní zapojení do organizace programu.[[99]](#footnote-99)

### Školení personálu

Školení personálu se zpravidla koná nejpozději dva měsíce před zahájením prvního turnusu, tj. v průběhu května. Pro místo konání je vybrán jeden areál, na kterém se konají letní tábory. Kurz je povinný pro hlavní vedoucí, oddílové vedoucí a instruktory. Pro ostatní personál, tj. kuchař, zdravotník, fotograf a veškerý pomocný personál, není účast povinná,
ale pokud chce, může se školení také zúčastnit.[[100]](#footnote-100)

Program školení je rozdělen do několika bloků. V prvním bloku jsou připomenuty základní informace o Agentuře Tapaze, o jednotlivých střediscích a zároveň jsou zdůrazněny požadavky pro každou pracovní pozici. Další blok je zaměřen na samotný průběh dne na táboře, ať už klasickém, nebo speciálním, tj. nájezdový a odjezdový den nebo odpočinkový
den. Následující blok je věnován zdravotnímu kurzu. V průběhu bloku jsou připomenuty základní znalosti první pomoci včetně názorné ukázky. Dále jsou připomenuty účinky veškerých léčiv, které jsou zdravotníky účastníkům na táboře podávány. Rovněž jsou zmíněny účinky léků, které často děti užívají na základě zdravotního omezení. Poslední blok je věnován teambuildingovým aktivitám, které mají upevnit vztahy mezi členy personálu. Pomocí teambuildingu jsou taktéž vyzkoušeny nově vymyšlené celotáborové hry. V případě zjištěných nedostatků se podaří hru vylepšit tak, aby byla lépe pochopitelná a hratelná pro všechny táborové účastníky.[[101]](#footnote-101)

## Propagace tábora

Agentura Tapaza využívá pro propagaci své táborové nabídky rovnou několik reklamních médií. Společnost si každoročně stanovuje rozpočet na reklamu v maximální výši 500 tisíc Kč.[[102]](#footnote-102)

Agentura propaguje své tábory na téměř všech základních školách v České republice,
a to pomocí letáků a plakátů, které každoročně společnost na dané školy rozesílá. Nejvíce používaným médiem pro reklamu je internet a s ním spojené sociální sítě. Prostřednictvím internetu agentura inzeruje do různých táborových katalogů. Mezi nejznámější katalogy patří servery pod názvy borovice.cz, cesketabory.cz nebo taboreni.cz. Tyto katalogy slouží jako přehled veškerých informací o táborech, které jsou organizovány výhradně na území České republiky. Kromě táborových katalogů se společnost prezentuje pomocí populárních sociálních sítí, jako je Facebook a Instagram. Tyto sociální sítě společnost používá výhradně pro sdílení fotografií a videí z táborového prostředí a také pro komunikaci se svými zákazníky. Téměř
70 % všech nových zákazníků se o Tapaze dozví pomocí tzv. PPC reklamy, která se vyskytuje na internetových prohlížečích. Mezi nejvíce používané prohlížeče patří Google a Seznam. Dříve agentura Tapaza rovněž inzerovala tábory prostřednictvím kampaní v rádiích. Nicméně tyto kampaně nebyly přínosné a z toho důvodu je agentura výrazně omezila.[[103]](#footnote-103)

V roce 2019 vytvořila agentura anketu s názvem „Jak jsi se o nás dozvěděl/a?“. Anketou byli osloveni všichni účastníci z areálu Kunčic pod Ondřejníkem. V tomto roce se tábora
v Kunčicích zúčastnilo celkem 1844 dětí. Výsledky ankety v jednotlivých turnusech
jsou znázorněny v tabulce č. 5.[[104]](#footnote-104)

Tabulka č. 5: Výsledky ankety

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Jak jsi se o nás dozvěděl/a?** |
| **Turnus** | Už jsem s vámi byl/a | Na internetu | Od kamaráda | Ve škole | Na Facebooku | Jiné |
| 1. turnus | 104 | 94 | 74 | 1 | 1 | 6 |
| 2. turnus | 105 | 57 | 102 | 12 | 1 | 6 |
| 3. turnus | 108 | 84 | 85 | 3 | 1 | 4 |
| 4. turnus | 120 | 73 | 72 | 6 | 3 | 7 |
| 5. turnus | 123 | 54 | 94 | 2 | 1 | 10 |
| 6. turnus | 77 | 103 | 81 | 6 | 11 | 3 |
| 7. turnus | 19 | 74 | 47 | 5 | 3 | 2 |
| **Celkem** | **656** | **539** | **555** | **35** | **21** | **38** |
|  | 36 % | 29 % | 30 % | 2 % | 1 % | 2 % |

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních zdrojů

Procentuální výsledky uvedené v tabulce jsou vypočítány jako podíl celkového počtu odpovědí v průběhu všech turnusů a celkového počtu zúčastněných dětí za celé období letních prázdnin. Vypočtený podíl je vynásoben stem. Procentuální výsledky ankety jsou zobrazeny graficky pomocí grafu číslo 3.

Graf č. 3: Procentuální výsledky ankety

Zdroj: Vlastní zpracování

## Plánování tábora

Celý proces plánování další táborové sezóny začíná již v září, tedy bezprostředně
po ukončení současné sezóny. Společnost nejprve vyhodnotí ukončenou sezónu. Při konečném vyhodnocení zkoumá následující faktory:

* jaký byl celkový počet účastníků,
* zda byl správně stanoven táborový rozpočet,
* zda bylo obstaráno dostatečné množství výtvarných, sportovních i ostatních pomůcek,
* při jakém programu vzniklo nejvíce úrazů.[[105]](#footnote-105)

V průběhu září společnost rovněž stanovuje jednotlivé termíny turnusů pro všechna střediska. Délka turnusů je již předem stanovená, a to na 10 dnů v areálech, které se nachází v Kunčicích pod Ondřejníkem a v Moravském Berouně. V případě tábořiště v Kořenově
je stanovená délka jednoho turnusu na 8 dnů. Následně je stanoven první den prvního turnusu, dle dostupnosti střediska, a od tohoto dne jsou určeny přesné termíny turnusů i maximální počet turnusů pro jednotlivé areály.[[106]](#footnote-106)

Po stanovení turnusů je nutné začít s přípravou propagace. V průběhu října jsou aktualizovány webové stránky, kde jsou doplněny veškeré nové informace, včetně nových termínů turnusů. Kromě webových stránek jsou nachystány také nové propagační letáky
a plakáty, které jsou následně vytisknuty a rozeslány na základní školy v České republice. Rovněž je spuštěna i propagace prostřednictvím různých sociálních sítí nebo pomocí internetových táborových katalogů. V tomto období je také stanoven táborový rozpočet.[[107]](#footnote-107)

Začátkem listopadu jsou spuštěny přihlášky pro děti na letní tábory do všech táborových středisek. O této skutečnosti jsou děti i rodiče upozorněni prostřednictvím sociálních sítí
i webových stránek společnosti. Na jednotlivé turnusy se mohou děti přihlásit až do konce června, nebo do obsazení maximálního počtu účastníků na daný turnus.[[108]](#footnote-108)

Zajištění potřebného personálu probíhá od prosince, kdy jsou spuštěny přihlášky
pro personál. Zájemci o pracovní pozice se mnou přihlašovat pouze do konce března,
a to z důvodu ponechání prostoru k vyhodnocení přihlášek. Veškerý výchovný personál musí povinně absolvovat školení, které je zpravidla organizováno v průběhu května.[[109]](#footnote-109)

S přípravou táborového programu se začíná již na počátku nového roku, tedy v průběhu ledna. Nejprve se stanoví tzv. „hrubá kostra“ programu v průběhu celého turnusu. Od této kostry je následně odvozen program jednotlivých dnů. Samotný program je neustále upravován i v průběhu tábora. Jeho podoba je často měněna dle aktuálního počasí.[[110]](#footnote-110)

 Nejpozději od února se agentura věnuje administrativním povinnostem, které
jsou pevně spojeny s organizací a následně i s realizací tábora. Agentura v tomto období musí zajistit rovnou několik druhů dokumentací, které musí následně uschovat po dobu, která vyplývá z právních předpisů. Povinná táborová dokumentace je následující:

1. **Hospodářská dokumentace**

Hospodářskou dokumentaci musí ze zákona organizátor uložit po dobu 5 let od skončení tábora. Jedná se o dokumenty, které jsou pevně spojené s organizací i realizací tábora. Do této skupiny členíme nákladové i příjmové doklady, veškeré uzavřené smlouvy a dohody (dohody o provedení práce, smlouva o pronájmu pozemku, dohody o hmotné odpovědnosti atd.). Rovněž jsou v této kategorii zařazeny doklady spojené se nákupem, skladováním i vydáváním potravin, včetně jídelních lístků, ale také táborový inventář. Mimo jiné je nutné uchovat veškeré oznámení místním úřadům o konání tábora.[[111]](#footnote-111)

1. **Zdravotní dokumentace**

Veškerou zdravotnickou dokumentaci je organizátor ze zákona povinen uložit po dobu 6 měsíců od skončení tábora. Jedná se o dokumenty, které předkládají účastníci i veškerý personál při registraci na táboře. Mezi tyto dokumenty jsou zařazeny veškerá lékařské potvrzení, souhlas s ošetřením u lékaře, kopie kartičky pojištěnce a další. Taktéž je nutné uschovat doklad o kvalifikaci zdravotníka a zdravotnický deník, za který táborový zdravotník zodpovídá. V této kategorii jsou taktéž dokumenty, které jsou nutné předložit na příslušné úřady, a to ohlášení konání tábora u orgánu ochrany veřejného zdraví či zjištěné výsledky rozboru vody v případě, že tábořiště neodebírá vodu z veřejného zdroje.[[112]](#footnote-112)

1. **Pojištění**

Agentura Tapaza ke každému táboru nabízí i cestovní pojištění, které zahrnuje nejen úrazové pojištění a pojištění zavazadel při dopravě, ale také pojištění odpovědnosti za škodu
či jinou újmu, včetně doplňkových asistenčních služeb. Kopii pojištění včetně veškerých potřebných dokumentů k němu má hlavní vedoucí vždy k dispozici, pro případné rychlé spojení s pojišťovnou.[[113]](#footnote-113)

1. **Seznamy dětí a pracovníků**

Seznamů s údaji o všech účastnících i táborových zaměstnancích je několik. Nejpodrobnější seznamy se vyskytují u hlavních vedoucích a zdravotníků. Tyto seznamy obsahují veškeré informace z přihlášek, a to osobní údaje, vybrané zaměření, příplatkové aktivity, ale také informace z lékařského posudku, jako jsou užívané léky nebo alergie či diety dítěte. Oddílový vedoucí má vytvořený vlastní seznam, kde jsou zaznamenány důležité informace pouze o dětech v přiřazeném oddílu. Tento seznam je znázorněn v příloze č. 4. Tento seznam má k dispozici i táborový zdravotník, kterému seznam urychluje spojení
s oddílovým vedoucím daného dítěte.[[114]](#footnote-114)

1. **Přihlášky účastníků**

Přihlášky účastníků musí být uchovány v jakékoliv podobě po dobu 5 let od ukončení tábora. K přihláškám jsou přidány i lékařské posudky i potvrzení o bezinfekčnosti.[[115]](#footnote-115)

Od května probíhají finální úpravy programu. Kromě malých úprav táborového programu jsou nakoupeny veškeré potřebné spotřební materiály a pomůcky, které jsou nejvíce využívány v programech. Mezi nejvíce materiálově náročné táborové zaměření patří výtvarný tábor, kde je nutné zajistit velké množství papírů, krepáků, barev a dalších výtvarných pomůcek. V průběhu května se taktéž začínají připravovat areály k uskutečnění tábora. Je nutné zkontrolovat v jakém stavu jsou veškeré prostory, kde se budou nejen děti, ale i personál pohybovat. Veškeré zjištěné nedostatky a vady se musí do začátku tábora opravit. Mezi tyto nežádoucí nedostatky patří poničené vybavení pokojů a chatek, výskyt různého hmyzu v obytných i společenských prostorech nebo poničená výmalba.[[116]](#footnote-116)

Tabulka č. 6: Časový harmonogram přípravy tábora

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Čas** |
| **Fáze přípravy** | **2019** | **2020** |
| **IX.** | **X.** | **XI.** | **XII.** | **I.** | **II.** | **III.** | **IV.** | **V.** | **VI.** | **VII.** |
| Vyhodnocení předchozí sezóny |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Rozhodnutí o uskutečnění tábora |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Stanovení místa konání a termínů turnusů |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Stanovení táborového rozpočtu |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Propagace tábora |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Spuštění přihlášek pro účastníky |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Spuštění přihlášek pro personál |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Příprava táborového programu |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Administrativní činnost |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Vyhodnocení přihlášek a přijetí personálu |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Školení personálu |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Finální úpravy |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Realizace tábora |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Zdroj: Vlastní zpracování

V červenci je zahájena nová táborová sezóna. S některými z výše uvedených procesů při plánování je nutné pokračovat i v samotném průběhu realizace tábora. Nejdůležitější
jsou administrativní činnosti, dbání na výborný stav veškerého vybavení i táborových prostorů a úprava denního programu. Po skončení sezóny, tj. první den v září, se celý výše popsaný proces znovu opakuje. Časový harmonogram procesu plánování tábora je znázorněn ve výše uvedené tabulce číslo 6.[[117]](#footnote-117)

# Návrhy a doporučení

Práci píši v období, kdy se celý svět potýká s pandemií Covid-19. V mnoha zemích
je vyhlášen nouzový stav, který zahrnuje i opatření v podobě zákazu volného pohybu osob, včetně jejich shromažďování a další. Na základě výše uvedeného nouzového stavu vychází následující možnosti a navržené opatření pro následnou organizaci letního tábora.

První situace, která může nastat je, že současný nouzový stav, který je zaveden na území České republiky bude dále setrvávat ve stejném či přísnějším režimu. V takovém případě
by se dětský tábor nemohl zrealizovat, což by mělo záporný dopad na agenturu. Společnost
by se měla zaměřit na větší propagaci táborů v příštím období, a tím se snažit vykrýt případnou ztrátu z letošního roku.

V dalším případě, je možnost, že veškerá karanténní opatření budou na území celé České republiky zmírněny tak, že bude možné letní tábory uskutečnit. V průběhu jednotlivých turnusů by měl být kladen velký důraz na hygienu všech účastníků, včetně veškerého táborového personálu. Nutné by bylo taktéž pravidelně monitorovat zdravotní stav všech zúčastněných, pravidelně měřit teplotu, častěji uklízet a dezinfikovat společenské prostory
a další nutná opatření. V takovém případě by společnost měla uvažovat o investici
do bezdotykových dávkovačů dezinfekce, které by byly rozmístěny po táborovém areálu, včetně ke vstupům do společenských místností. Dále by společnost měla investovat
do bezdotykových teploměrů, které by měl mít k dispozici nejlépe každý oddílový vedoucí v daném areálu a pravidelně jej využívat ke kontrole teploty dětí ve svém oddílu. Tato situace může zvýšit náklady na organizaci tábora, to se může případně projevit na ceně táborů v následujících letech.

Poslední možnost, která se nabízí je, že všechna dosavadní opatření, tj. karanténní opatření či nouzový stav budou do období letních prázdnin na území České republiky zrušeny. V takovém případě by mohl tábor proběhnout bez omezení, dle dosud připravovaného plánu. Společnost by se měla i v této situaci zaměřit na zvýšený důraz na hygienu všech zúčastněných dětí i zaměstnanců tábora a provádět u nich taktéž pravidelné kontroly zdravotního stavu.

Na základě výsledků zjištěných z ankety s názvem „Jak jsi se o nás dozvěděl/a?“,
lze vytvořit další návrh či doporučení pro Agenturu Tapazu. Výsledky ankety jednoznačně ukazují, že nejmenší procento zúčastněných dětí se o táborech pořádaných Agenturou Tapazou dozvědělo prostřednictvím Facebooku, přičemž Facebook spadá taktéž do kategorie internet. Další nejnižší účast byla na základě propagace ve školním prostředí. V současnosti společnost nejvíce využívá ke své propagaci ve školách výhradně letáky a plakáty. Společnost by mohla zvýšit povědomí o své existenci u potenciálních účastníků tábora prostřednictvím animátorské činnosti nejen v prostorách daných škol. Členové táborového personálu pochází z různých
měst nejen z České, ale i Slovenské republiky. Je tedy možné současně realizovat více akcí
či aktivit, kde lze vystavit reklamní banery či zajistit táborová trička pro veškeré animátory s logem společnosti. Společnost mohla realizovat taktéž lyžařské kurzy, školy v přírodě či další školní výlety a tím se zviditelnit.

# Závěr

V bakalářské práci jsem se věnovala organizaci letních dětských táborů.
V České republice je v průběhu letních prázdnin organizováno nespočet táborů s nejrůznějším zaměřením. Zpravidla jsou pořádány pomocí různých zájmových spolků, specializovaných organizací či soukromých společností.

Cílem mé bakalářské práce bylo vytvořit podklad, který zahrnuje veškeré potřebné informace ke správné organizaci letních táborů určených pro děti a mládež. Do dílčích cílů práce byla zařazena specifikace postupu při náboru táborového personálu a taktéž sestavení harmonogramu dne.

V teoretické části jsem definovala základní pojmy z marketingu a managementu, které jsem považovala za nedílnou součástí organizace letního tábora. Především jsem se zaměřila na projektový a personální management, ale rovněž jsem definovala službu a propagaci. V této části práce jsem se také věnovala popisem pojmů, které jsou spojeny přímo s táborovým prostředím. A to popisem tábora, táborového rozpočtu či programu, ale také stručným popisem požadavků a náplní pracovních pozic.

V praktické část práce jsem představila Agenturu Tapazu, která se dlouhodobě věnuje organizaci nejen letních táborů, ale taktéž dalším animačním programům. Na začátku se věnuji přestavení nabízeného portfolia společnosti, tzn. nabízené druhy a zaměření táborů a další. Následně se zaměřuji na proces plánovaní letního tábora, kde mimo jiné popisuji postup
při náboru táborového personálu či tvorbu denního programu. V závěru práce jsou sepsány návrhy a doporučení pro změny v organizaci tábora nejen v souvislosti s pandemií Covid-19.

# POUŽITÁ LITERATURA

BLAŽEK, Ladislav. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014, 224 s. ISBN 978-80-247-4429-2.

BURDA, Jan a Vladimíra ŠLOSAROVÁ a kol. *Tábory a další zotavovací akce*. Praha: NIDM MŠMT, 2008, 144 s. ISBN 978-80-86784-59-5.

DOLEŽAL, Jan a kol. *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*. Praha: Grada Publishing, 2016, 424 s. ISBN 978-80-247-5620-2.

KOTLER, Philip a Kevin L. KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013, 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada Publishing, 2007, 1048 s.
ISBN 978-80-247-1545-2.

MUŽÍK, Jaroslav a Pavel KRPÁLEK. *Lidské zdroje a personální management*. Praha: Academia, 2017, 190 s. ISBN 978-80-200-2773-3.

RUDÝ, Jan a Jindřich KAČER. *Příprava tábora*. Brno: Mravenec, 2007, 46 s.
ISBN 978-80-86994-27-7.

SÁLOVÁ, Anna, Zuzana VESELÁ, Jana ŠUPOLÍKOVÁ, Lucie JEBAVÁ a Jiří VIKTORA. *Copywriting: pište texty, které prodávají*.Brno: Computer Press, 2015, 232 s.
ISBN 978-80-251-4589-0.

SLAVÍK, Jakub. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznicky orientované veřejné služby*. Praha: Grada Publishing, 2014, 192 s.
ISBN 978-80-247-4819-1.

# OSTATNÍ ZDROJE

*Jaráky 2020 s TAPAZOU – Lyžařský/Snowboardový tábor* [online]. [cit. 2020-03-01]. Dostupné z: http://www.taborytapaza.cz/tabor-jarni.php

*Letní příměstský tábor v Olomouci* [online]. [cit. 2020-03-01]. Dostupné z: http://www.taborytapaza.cz/tabor-primestsky2.php

*Letní tábory v Kunčicích pod Ondřejníkem: Instruktorská škola* [online]. [cit. 2020-03-02]. Dostupné z: http://taborytapaza.cz/tabor-ins.php

*Podzimní tábor* [online]. [cit. 2020-03-01]. Dostupné z: http://www.taborytapaza.cz/tabor-podzimni.php

*Právní předpisy* [online]. [cit. 2020-03-09]. Dostupné z: http://www.ymca.cz/programy/tabory/tabory-ymca---servis/pravni-predpisy/

*Program* [online]. [cit. 2020-03-01]. Dostupné z: http://www.taborytapaza.cz/program.php

*Prostředí tábora* [online]. [cit. 2020-03-01]. Dostupné z: http://taborytapaza.cz/prostredi.php

*Pro zájemce o práci na našich táborech* [online]. [cit. 2020-03-05]. Dostupné z: http://www.taborytapaza.cz/propersonal.php

*Příplatkové aktivity* [online]. [cit. 2020-03-01]. Dostupné z: http://www.taborytapaza.cz/aktivity.php

ŠEJTKA, Ondřej. *Přehled legislativy pro pořádání letních táborů* [online]. 22. 5. 2016
[cit. 2020-01-22]. Dostupné z: <http://poradna.crdm.cz/letni-tabory/prehled-legislativy-pro-poradani-letnich-taboru-306#_ftn2>

# SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Ganttův diagram přípravy tábora 15

Tabulka č. 2: Dostupnost táborových zaměření 25

Tabulka č. 3: Dostupnost příplatkových aktivit 30

Tabulka č. 4: Program příměstského tábora 35

Tabulka č. 5: Výsledky ankety 42

Tabulka č. 6: Časový harmonogram přípravy tábora 46

# SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Rozdělení účastníků dle zaměření 29

Graf č. 2: Oblíbenost příplatkových aktivit 32

Graf č. 3: Procentuální výsledky ankety 42

# SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Fáze projektového managementu 10

Obrázek č. 2: Organizační struktura Agentury Tapazy 38

# SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Hrubá kostra dne 56

Příloha č. 2: Harmonogram vybraného dne 57

Příloha č. 3: Zdravotnický deník 58

Příloha č. 4: Oddílový seznam 59

# PŘÍLOHY

**Příloha č. 1:** Hrubá kostra dne

|  |  |
| --- | --- |
|  | **Vybrané aktivity** |
| **Den** | **Dopoledne** | **Odpoledne** | **Večer** |
| **1.** | **Příjezdový** | **–** | Příjezd, ubytování | Rozdělení do oddílu, řád, seznamování |
| **2.** | **Seznamovací** | Seznamování  | Ukázka ateliérů | Seznamovací diskotéka |
| **3.** | **Běhací** | Výukové bloky | Živočišný ekosystém | Sázky na vedoucí |
| **4.** | **Soutěžní** | Výukové bloky | Dostihy a sázky | Máme rádi tábor |
| **5.** | **Odpočinkový** | Ukázka ateliérů | Aquapark/bazén | Filmový večer |
| **6.** | **Bláznivý** | Výukové bloky | Olympiáda | Crazy párty |
| **7.** | **Zábavný**  | Výukové bloky | Nácvik na Hollywood | Partička  |
| **8.** | **Filmový** | Závěrečné soutěže | Nácvik na Hollywood | Hollywood |
| **9.** | **Rozlučkový** | Osobní volno, balení | Vyhlášení celotáborové hry | Rozlučková diskotéka |
| **10.** | **Odjezdový** | Odjezd | **–** | **–** |

**Příloha č. 2**: Harmonogram vybraného dne

|  |
| --- |
| **Denní program** |
| **Čas** | **Aktivita** |
|  | **Dopolední program** |
| 7:30 | Budíček |
| 8:00 – 8:30 | 1. snídaně |
| 8:30 – 9:00 | 2. snídaně |
| 9:00 – 9:45 | 1. výukový blok |
| 10:00 – 10:45 | 2. výukový blok |
| 10:50 | Svačina |
| 11:15 – 12:00 | 3. výukový blok |
|  | **Odpolední program** |
| 12:15 – 13:00 | 1. oběd  |
| 13:00 – 13:45 | 2. oběd |
| 13:00 – 15:00 | Odpolední klid |
| 15:15 – 16:00 | 4. výukový blok/odpolední program |
| 16:15 | Svačina |
| 16:30 – 18:00  | Odpolední program |
|  | **Večerní program** |
| 18:30 – 19:00 | 1. večeře |
| 19:00 – 19:30 | 2. večeře |
| 19:45 | Nástup na večerní program |
| 20:00 – 22:00 | Večerní program |
| 22:30 | Večerka |

**Příloha č. 3:** Zdravotnický deník

|  |
| --- |
| **Zdravotnický deník** |
| Datum | Čas | Příjmení, jméno | Zranění, potíže | Ošetření |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**Příloha č. 4:** Oddílový seznam

|  |
| --- |
| **Název oddílu:****Vedoucí/Instruktor:** |
|  | **Příjmení a jméno** | **Věk** | **Chatka** | **Kapesné** | **Léky/Dieta** | **Příplatkové aktivity/ Poznámky** |
| 1. |  |  |  |  |  |  |
| 2. |  |  |  |  |  |  |
| 3. |  |  |  |  |  |  |
| 4. |  |  |  |  |  |  |
| 5. |  |  |  |  |  |  |
| 6. |  |  |  |  |  |  |
| 7. |  |  |  |  |  |  |
| 8. |  |  |  |  |  |  |
| 9. |  |  |  |  |  |  |
| 10. |  |  |  |  |  |  |
| 11. |  |  |  |  |  |  |
| 12. |  |  |  |  |  |  |
| 13. |  |  |  |  |  |  |
| 14. |  |  |  |  |  |  |
| 15. |  |  |  |  |  |  |
| 16. |  |  |  |  |  |  |
| 17. |  |  |  |  |  |  |
| 18. |  |  |  |  |  |  |
| 19. |  |  |  |  |  |  |
| 20. |  |  |  |  |  |  |

# ANOTACE

**Bibliografický údaj:** Mališová, Libuše. *Organizace letních táborů*. Olomouc 2020. Bakalářská práce. Moravská vysoká škola Olomouc. Vedoucí práce: Ing. Jakub Chlopecký, Ph.D.

**Název práce:** Organizace letních táborů

**Autor:** Libuše Mališová

**Ústav:** Ústav managementu a marketingu

**Vedoucí práce:** Ing. Jakub Chlopecký, Ph.D.

**Abstrakt:** Cílem bakalářské práce bylo vytvořit podklad obsahující potřebné informace
ke správné organizaci letního dětského tábora. Dílčím cílem bylo stanovit postup při náboru nového táborového personálu a vytvoření harmonogramu dne. V teoretické části byly vymezeny základní pojmy marketingu a managementu, které souvisí s organizací letních táborů. Rovněž zde byly definovány pojmy přímo z táborového prostředí, jako je táborový rozpočet či program, či jednotlivé pracovní pozice. Součástí teoretické části byla metodika práce. V praktické části byla představena Agentura Tapaza, která se již několik let úspěšně věnuje organizaci letních táborů. Dále byly v praktické části popsány postupy, jak organizace postupuje při plánování táborů, vytváření táborového programu nebo přijímá nové členy personálu. V závěru práce byly navrženy doporučení a případné opatření ve spojitosti s celosvětovou pandemií Covid-19.

**Klíčová slova:** Organizace, letní tábor, děti a mládež, táborový program

**Title:** Summer Camp Organization

**Author:** Libuše Mališová

**Department:** Department of Management and Marketing

**Supervisor:** Ing. Jakub Chlopecký, Ph.D.

**Abstract:** The aim of the bachelor thesis was to create a document containing the necessary information for the correct organization of the summer children’s camp. The partial aim was to establish a procedure for recruiting new camp staff and to establish a timetable for the day. The theoretical section describes the basic concepts of marketing and management that relate to the organization of summer camps. There were also definitions of concepts from the camp environment, such as camp budget or camp program or job positions. Part of the theoretical section was the methodology. Agentura Tapaza, which has been successfully organizing summer camps for several years, was introduced in the practical section. Furthermore, the practical section described procedures for how the organisation proceeds in planning camps, establishing a camp programme or recruiting new staff members. At the conclusion of the work, recommendations and possible measures were proposed in connection with the global
Covid-19 pandemic.

**Keywords:** Organization, summer camp, children and youth, camp program

1. BLAŽEK, Ladislav. *Management: organizování, rozhodování, ovlivňování*, s. 12. [↑](#footnote-ref-1)
2. Srov. Tamtéž, s. 13. [↑](#footnote-ref-2)
3. DOLEŽAL, Jan a kol. *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*,
s. 16. [↑](#footnote-ref-3)
4. DOLEŽAL, Jan a kol. *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*, s. 16. [↑](#footnote-ref-4)
5. MUŽÍK, Jaroslav a Pavel KRPÁLEK. *Lidské zdroje a personální management*, s. 11-12. [↑](#footnote-ref-5)
6. KOTLER, Philip a Kevin L. KELLER. *Marketing management*, s. 35. [↑](#footnote-ref-6)
7. KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. *Moderní marketing:
4. evropské vydání*, s. 40. [↑](#footnote-ref-7)
8. Srov. Tamtéž, s. 710. [↑](#footnote-ref-8)
9. Tamtéž, s. 711–717. [↑](#footnote-ref-9)
10. SLAVÍK, Jakub. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznicky orientované veřejné služby*, s. 26. [↑](#footnote-ref-10)
11. Srov. Tamtéž, s. 27. [↑](#footnote-ref-11)
12. SÁLOVÁ, Anna, Zuzana VESELÁ, Jana ŠUPOLÍKOVÁ, Lucie JEBAVÁ a Jiří VIKTORA. *Copywriting: pište texty, které prodávají*, s. 97. [↑](#footnote-ref-12)
13. ŠEJTKA, Ondřej. *Přehled legislativy pro pořádání letních táborů* [online]. [↑](#footnote-ref-13)
14. BURDA, Jan a Vladimíra ŠLOSAROVÁ a kol. *Tábory a další zotavovací akce*, s. 41. [↑](#footnote-ref-14)
15. Tamtéž, s. 41-42. [↑](#footnote-ref-15)
16. RUDÝ, Jan a Jindřich KAČER. *Příprava tábora*, s. 6-27. [↑](#footnote-ref-16)
17. RUDÝ, Jan a Jindřich KAČER. *Příprava tábora*, s. 12. [↑](#footnote-ref-17)
18. Tamtéž, s. 12-13. [↑](#footnote-ref-18)
19. Srov. Tamtéž, s. 12. [↑](#footnote-ref-19)
20. BURDA, Jan a Vladimíra ŠLOSAROVÁ a kol. *Tábory a další zotavovací akce*, s. 42. [↑](#footnote-ref-20)
21. *Program* [online]. [↑](#footnote-ref-21)
22. Srov. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-22)
23. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-23)
24. Srov. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-24)
25. *Program* [online]. [↑](#footnote-ref-25)
26. ŠEJTKA, Ondřej. *Přehled legislativy pro pořádání letních táborů* [online]. [↑](#footnote-ref-26)
27. BURDA, Jan a Vladimíra ŠLOSAROVÁ a kol. *Tábory a další zotavovací akce*, s. 8. [↑](#footnote-ref-27)
28. BURDA, Jan a Vladimíra ŠLOSAROVÁ a kol. *Tábory a další zotavovací akce*, s. 15. [↑](#footnote-ref-28)
29. Tamtéž, s. 16. [↑](#footnote-ref-29)
30. Srov. Tamtéž, s. 16. [↑](#footnote-ref-30)
31. Tamtéž, s. 17. [↑](#footnote-ref-31)
32. Tamtéž, s. 18. [↑](#footnote-ref-32)
33. Srov. Tamtéž, s. 18. [↑](#footnote-ref-33)
34. BURDA, Jan a Vladimíra ŠLOSAROVÁ a kol. *Tábory a další zotavovací akce*, s. 21. [↑](#footnote-ref-34)
35. Tamtéž, s. 21-22. [↑](#footnote-ref-35)
36. Srov. Tamtéž, s. 20. [↑](#footnote-ref-36)
37. Tamtéž, s. 20. [↑](#footnote-ref-37)
38. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-38)
39. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-39)
40. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-40)
41. *Prostředí tábora* [online]. [↑](#footnote-ref-41)
42. Srov. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-42)
43. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-43)
44. *Letní příměstský tábor v Olomouci* [online]. [↑](#footnote-ref-44)
45. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-45)
46. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-46)
47. *Jaráky 2020 s TAPAZOU – Lyžařský/Snowboardový tábor* [online]. [↑](#footnote-ref-47)
48. *Podzimní tábor* [online]. [↑](#footnote-ref-48)
49. *Letní příměstský tábor v Olomouci* [online]. [↑](#footnote-ref-49)
50. *Program* [online]. [↑](#footnote-ref-50)
51. *Program* [online]. [↑](#footnote-ref-51)
52. Srov. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-52)
53. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-53)
54. Srov. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-54)
55. *Program* [online]. [↑](#footnote-ref-55)
56. Srov. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-56)
57. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-57)
58. Srov. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-58)
59. *Program* [online]. [↑](#footnote-ref-59)
60. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-60)
61. Srov. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-61)
62. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-62)
63. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-63)
64. *Příplatkové aktivity* [online]. [↑](#footnote-ref-64)
65. *Příplatkové aktivity* [online]. [↑](#footnote-ref-65)
66. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-66)
67. *Příplatkové aktivity* [online]. [↑](#footnote-ref-67)
68. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-68)
69. Srov. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-69)
70. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-70)
71. Srov. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-71)
72. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-72)
73. *Příplatkové aktivity* [online]. [↑](#footnote-ref-73)
74. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-74)
75. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-75)
76. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-76)
77. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-77)
78. *Program* [online]. [↑](#footnote-ref-78)
79. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-79)
80. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-80)
81. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-81)
82. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-82)
83. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-83)
84. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-84)
85. *Letní příměstský tábor v Olomouci* [online]. [↑](#footnote-ref-85)
86. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-86)
87. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-87)
88. *Pro zájemce o práci na našich táborech* [online]. [↑](#footnote-ref-88)
89. Srov. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-89)
90. *Pro zájemce o práci na našich táborech* [online]. [↑](#footnote-ref-90)
91. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-91)
92. Srov. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-92)
93. Tamtéž. [↑](#footnote-ref-93)
94. *Pro zájemce o práci na našich táborech* [online]. [↑](#footnote-ref-94)
95. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-95)
96. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-96)
97. *Letní tábory v Kunčicích pod Ondřejníkem: Instruktorská škola* [online]. [↑](#footnote-ref-97)
98. *Letní tábory v Kunčicích pod Ondřejníkem: Instruktorská škola* [online]. [↑](#footnote-ref-98)
99. Srov. Tamtéž [↑](#footnote-ref-99)
100. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-100)
101. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-101)
102. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-102)
103. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-103)
104. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-104)
105. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-105)
106. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-106)
107. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-107)
108. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-108)
109. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-109)
110. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-110)
111. *Právní předpisy* [online]. [↑](#footnote-ref-111)
112. *Srov. Tamtéž.* [↑](#footnote-ref-112)
113. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-113)
114. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-114)
115. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-115)
116. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-116)
117. Interní zdroj. [↑](#footnote-ref-117)