

UNIVERZITA KARLOVA

HUSITSKÁ TEOLOGICKÁ FAKULTA

Katedra učitelství

Motivace činovníků k práci ve skautské organizaci

The motivation of volunteers to work in the scout organization

Bakalářská práce

Vedoucí práce:

doc. Pavlína Janošová, Ph.D.

Autor:

Kristýna Kosinová

Praha 2019

Poděkování

Ráda bych poděkovala především mé vedoucí bakalářské práce - paní doc. Pavlíně Janošové, Ph.D., která mě při práci soustavně podporovala a poskytovala mi množství neuvěřitelně cenných rad, bez kterých by se má práce sotva dobrala zdárného konce. Ráda bych poděkovala mé rodině a blízkému okolí, které pro mě bylo při psaní práce důležitou oporou. V neposlední řadě děkuji všem respondentům, kteří byli ochotní najít si chvíli na vyplnění pro mě tolik důležitého dotazníku.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem předkládanou bakalářskou práci “Motivace činovníků k práci ve skautské organizaci” vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že všechny použité prameny a literatura byly řádné citovány a že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze dne: 15. 7. 2019

Jméno autora: Kristýna Kosinová

Anotace

Bakalářská práce, nesoucí název "Motivace činovníků k práci ve skautské organizaci", rozebírá téma skautingu, dobrovolné činnosti a motivace. Věnuje se problematice motivace současných i bývalých činovníků v organizaci Junák - český skaut z. s.. Součástí práce je kvantitativní výzkum, provedený formou dotazníku, vyhodnocen pomocí statistických metod analýzy dat: korelační a faktorové analýzy. Cílem práce je proniknout do motivačních a demotivačních struktur - zjistit, co činovníky vede k působení v Junáku a dozvědět se, kvůli čemu organizaci opouštějí.

Klíčová slova

motivace, dobrovolník, dobrovolná činnost, skauting, Junák

Annotation

This bachelor's thesis, named "The Motivation of Volunteers Working in the Scout Organization", explores the subject of scouting, volunteer work and motivation. It studies the motivation of current and former leaders and other adult helpers in Junák - český skaut, z. s. (the Czech Scouting organization). The thesis includes a quantitative research carried out through a survey, evaluated using statistical methods of correlation and factor analysis. The aim of the thesis is to understand the background of motivation and demotivation - to find out what keeps adult Scout members engaged in the organization and, on the contrary, what are the reasons that make them leave.

Keywords

motivation, volunteer, voluntary work, scouting, Junák

Obsah

Úvod	6
TEORETICKÁ ČÁST	9
1. Skauting	9
1.1. Junák - český skaut	9
1.2. Historie skautingu a hlavní představitelé	9
1.3. Mezinárodní skauting	11
1.4. Organizační struktura	11
1.4.1. Družina	11
1.4.2. Oddíl	12
1.5. Základní pilíře skautské výchovy	12
2. Metodika práce s dětmi - výchovný systém Junáka	14
2.1. Skautská výchovná metoda	14
2.2. Činnost oddílu	15
3. Fenomén dobrovolnictví	17
3.1. Dobrovolník	17
3.2. Význam dobrovolnictví	18
3.3. Typy dobrovolné činnosti	18
3.4. Oblasti dobrovolnictví	19
3.5. Dobrovolníci v Junáku	20
3.5.1. Skautské kurzy	20
4. Motivace	22
4.1. Motivy	22
4.1.1. Druhy motivů	23
4.2. Vůle	24
4.3. Sebemotivace	24
4.4. Základní motivace k dobrovolnictví	25
4.4.1. Záporné motivy dobrovolné činnosti	25
PRAKTICKÁ ČÁST	27
5. Cíl výzkumu	27
6. Metoda a způsob provedení výzkumu	27
7. Charakteristika zkoumaného souboru	27
8. Hypotézy a výzkumné otázky	27
8.1. Výzkumné otázky:	28
8.2. Hypotézy:	28
9. Metoda vyhodnocení dat	28

9.1 Korelační analýza	28
9.2. Faktorová analýza	28
10. Výsledky výzkumu	29
10.1. Pohlaví	29
10.2. Kolik je Ti let?	29
10.3. Ve kterém kraji v Junáku působíš (jsi působil/a)?	30
10.4. Kolik Ti bylo let, když jsi nastoupil/a do Junáku?	31
10.5. Kolik Ti bylo let, když jsi nastoupil/a do vedení? = přestal/a jsi být řadovým členem oddílu, stal/a ses např. oddílovým rádcem?	32
10.6. Funkce v Junáku, ve které/kterých nyní působíš	33
10.7. Kolik let působíš (jsi působil/a) ve vedení/v nějaké funkci?	34
10.8. Jak ses ve své funkci ocitl/a?	35
10.9. Vykonáváš (vykonával/a jsi) funkci proto, že si to přeješ nebo to na Tebe spadlo/není (nebylo) nástupce?	35
10.10. Co Tě na dobrovolničení v Junáku “táhne” (“táhlo”) nejvíce?	36
10.11. Co Ti nejvíce brání/vadí/tíží (bránilo/vadilo/tížilo) při fungování ve Tvé roli? Mluvíme nyní o vnitřních překážkách, které ostatní nemohou dost dobře ovlivnit.	39
10.12. Co Ti nejvíce brání/vadí/tíží (bránilo/vadilo/tížilo) při fungování ve Tvé roli? Ted' mluvíme o vnějších překážkách - o tom, co nemůžeš Ty sám úplně dobře ovlivnit a zkratka problém “visí” na vnějších okolnostech.	41
10.13. Hodláš jako činovník pokračovat?	44
10.14. Jak máš (jsi měl) vyřešené nástupnictví?	45
10.15. Myslím si, že za rok budu:	46
10.16. Myslím, že za pět let budu:	46
10.17. Důvod ukončení aktivní činnosti v Junáku:	47
10.18. Jaký byl odchod z aktivní činnosti v Junáku?	49
10.19. Za jakých okolností jsi ze své funkce odešel/la?	50
11. Diskuse	51
11.1. Výzkumné otázky:	51
11.2. Hypotézy:	52
11.3 Reflexe k výsledkům výzkumu	53
12. Závěr	54
12.1. Shrnutí práce a hlavních poznatků	54
12.2. Limity práce	55
13. Seznam použité literatury	57
14. Seznam příloh	59
Přílohy	60

Úvod

Moje bakalářská práce nese název “Motivace činovníků k práci ve skautské organizaci”. Předmětem zkoumání je tudíž organizace “Junák - český skaut z. s.” a motivace dobrovolníků, kteří se na jejím fungování podílejí. Ráda bych v rámci výzkumu pronikla do problematiky motivačních i demotivačních faktorů, díky kterým činovníci v Junáku dlouhodobě působí a kvůli kterým se naopak rozhodnou organizaci opustit. Respondenty budu získávat prostřednictvím internetu. Výzkum provedu formou kvantitativní - pomocí dotazníku. Po provedení výzkumu a sběru dat vyvodím výsledky pomocí korelační a faktorové analýzy. Díky výpočtu Pearsonova korelačního koeficientu a exploratorní faktorové analýze dostanu odpovědi na své níže uvedené výzkumné otázky a potvrdím či vyvrátím níže uvedené stanovené hypotézy. Motivaci činovníků v českém Junáku dlouhodobě řeší ústřední orgány organizace, ne však dostatečně do hloubky. Práce s výsledky a praktické řešení problémů z výsledků plynoucích vážne. Z hlediska celosvětového měřítka jsem nikde nenarazila na souvislou a komplexní snahu o řešení této problematiky. Při psaní budu vycházet převážně z české literatury, sledující tematiku dobrovolnictví (jeho podstatu a členění), skauting (jeho historii, myšlenkové základy, výchovnou metodu) a psychologii (zejména pak na poli motivace). Inspiruji se u již provedených (nemyslím však dostatečně obsáhlých) výzkumů na toto téma.

V teoretické práci se budu věnovat těmto hlavním tématům: představení skautské organizace, jejích hlavních myšlenek a výchovnému systému, dobrovolné činnosti a motivaci. Organizaci skautů a skautek představím z hlediska historického, nastíním organizační strukturu Junáka, provedu čtenáře základními pilíři skautské výchovy i skautskou výchovnou metodou. Co se dobrovolné činnosti týče, budu se zabírat jejím významem, rozeberu jednotlivé typy a oblasti dobrovolnictví. Pokusím se dále propojit dobrovolnou činnost jako takovou s organizací Junák - český skaut a nechám čtenáře nahlédnout do stručného popisu kurzů, kterými může jednotlivce jako činovník v Junáku projít. V kapitole o motivaci se budu zabírat motivy a jejich dělením, vůlí, ale i sebemotivací. Ke konci se budu věnovat samotné motivaci k dobrovolné činnosti.

V praktické části uvedu metodu a způsob provedení výzkumu, charakteristiku zkoumaného souboru, představím výzkumné otázky a hypotézy, popis metod vyhodnocení dat a samotné výsledky výzkumu, spolu s jejich interpretací. Téma bakalářské práce jsem si zvolila z pozice zástupkyně vůdce skautského oddílu a z čisté zajímavosti o toto poměrně neprobádané a opomíjené téma. Stejným důvodem, kvůli kterému jsem se do výzkumu pustila, byla

fascinace a údiv nad tím, jak obrovské množství lidí se dlouhodobě dobrovolně podílí na něčem tak velkém, krásném a přitom tolik náročném. Tento nádherný kolos nese název “skauting”.

TEORETICKÁ ČÁST

1. Skauting

1.1. Junák - český skaut

“Často se říká, že skauting je hra - plná smíchu a překvapení, společných činností, úspěchů i porážek. Ale není to jen obyčejná hra, je to hra, která má cíl: vychovat chlapce i děvčata tělesně zdatné a otužilé, zručné, duševně rozvinuté, citově bohaté, morálně vyspělé, duchovně probuzené a ochotné pomáhat všude, kde je pomoci zapotřebí. Skauting je připravuje, aby z nich vyrostli občané schopní plnit povinnosti k sobě, ostatním i k pravdě a lásce” (Břicháček, 1992, s. 9). Nebo jinak. Skautská organizace je výchovné hnutí, které svébytnými metodami, přiměřenými věku, potřebám i zájmům mládeže, usiluje o všestranný rozvoj člověka. Usiluje o to, aby byl tento člověk připraven zvládat těžké životní situace a aktivně zasahovat do života ve světě. Skauting je životní styl, který se vyznačuje kladnými vztahy mezi lidmi, nejprve na úrovni dětí, později mezi dospělými (Břicháček, 1992).

Nebo ještě jinak. Junák - Český skaut, z. s. je dobrovolný, nepolitický a nezávislý spolek, jehož poslání je podporovat rozvoj osobnosti mladých lidí; jejich duchovních, mravních, intelektuálních, sociálních a tělesných schopností tak, aby byli po celý život připraveni plnit povinnosti k nejvyšší Pravdě a Lásce; sobě samým; bližním, vlasti, celému lidskému společenství a přírodě (Stanovy Junáka – svazu skautů a skautek ČR 2014). Skautská organizace je s více než 50 miliony členy největším výchovným hnutím na světě, působí v 216 zemích. V České republice je dle výroční zprávy Junáka z roku 2018 nyní 64383 skautů a skautek, v 2172 oddílech. V onom celkovém počtu skautů a skautek v ČR najdeme 9114 dobrovolníků (Výroční zpráva Junáka, 2018). Původně anglické slovo “skaut” obvykle překládáme jako průzkumník, zvěd či pátrač.

1.2. Historie skautingu a hlavní představitelé

Výchova dětí a mládeže sahá ke kořenům lidstva. Prvotní filozofické a myšlenkové zdroje, ze kterých skautské hnutí čerpá, nalezneme už ve starém Řecku - v pojmu kalokagathia. Hovoříme o harmonii tělesných a duchovních hodnot. Z časů středověkých pak organizace převzala ony rytířské ideály a ctnosti nebo také svatého Jiřího coby svého patrona - symbol boje dobra se zlem. Při letmém průletu časovou osou je nutno zmínit taktéž myšlenky Jana Amose Komenského, Jeana Jacquea Rousseaua, ale například i činy organizace YMCA (Šantora, 2012). Na počátku 20. století se na scéně objevuje právě skauting. Za jeho zakladatele

je považován lord Robert Baden-Powell ve Velké Británii a Ernest Thompson Seton v Americe.

Robert Baden Powell získal zkušenosti zejména na vojenských výpravách, kde nabýval praktických znalostí - pozorovat a nebýt zpozorován, pohybovat se v neznámých krajích, předávat tajné informace. Jelikož byl sám velmi dobrým zvědem, cvičil v této službě i jiné. Pro jemu svěřené mladé muže napsal příručku "Scouting for boys", která měla dopad na mnohem víc lidí, než samotný R. B. Powell očekával. Chlapci a později i děvčata byli z knihy nadšeni. Příručka jim radila, jak se nebát konat věci, které ve skutečnosti odpovídají hluboké touze jejich dětských duší: zapalovat ohně, vařit ve volné přírodě, naučit se rozpoznávat význam stop a značek, účastnit se her, které dokáží sloučit obratnost Indiána se silou bojovníka. Kniha jim zkrátka radila, jak se na sebe dokázat plně spolehnout (Plajner, 1992). Výchovné metody v knize popsané byly ověřeny v praxi na prvním skautském táboře, který vedl Baden - Powell na ostrově Brownsea. Letního tábora se zúčastnilo 20 hochů.

Ernest Thompson Seton vypracoval komplexní výchovný systém pro různé věkové kategorie obou pohlaví a jeho myšlenkovým základem byla péče o harmonický rozvoj těla, ducha a služba ostatním. Stejně jako generál Robert Baden Powell, i Ernest Thompson Seton napsal svým svěřencům příručku, nesoucí název "Kniha lesní moudrosti" (Plajner, 1992).

V roce 1911 se český středoškolský profesor tělocviku Antonín Benjamín Svojsík rozhodl seznámit s výsledky pedagogického experimentu Roberta Baden Powella. Vydal se na studijní cestu po Anglii, odkud se vrátil nadšen a rozhodnut propagovat skauting u nás. Po poradách s pedagogickými odborníky počal organizovat český skauting, psal a přednášel o skautské výchově. Během prvních několika měsíců dokončil stěžejní knihu pro český skauting - Základy junáctví, na kterou skládají slavnostní skautský slib členové organizace dodnes (Kolektiv historické komise při Ústřední radě Junáka). V Českých zemích byl skauting z politických důvodů totalitních režimů třikrát zakázán, poté vždy obnoven díky silnému odhodlání, vytrvalosti a přesvědčení skautských vůdců. Skauting se v České republice těší velké pozornosti a oblíbenosti, za posledních 13 let přibylo více než 50 % skautů a skautek a nárůst členů stále pokračuje.

Jak napsal i Antonín Benjamín Svojsík: Těžko je možné posoudit, kdo má o které odvětví skautingu větší zásluhy, zda Ernest Thompson Seton nebo Robert Baden-Powell. Jisté ale je, že ona romantičnost, poetičnost a láska k přírodě jsou zásluhou především Setonovou. Naopak kázeň, pořádek a organizace jsou zase dílem lorda Baden-Powella. Přestože většinu symbolů i výchovných nástrojů převzal český Junák od Baden-Powella, tak právě ona romantiku, přirozenost a inspiraci indiány, si zásluhou Svojsíkovou, Seifertovou a později

i Zapletalovou vepsal pevně do své podstaty a pravděpodobně jako jediný na světě uchoval do dnešní doby (Šantora, 2012).

1.3 Mezinárodní skauting

Skauting dnes působí ve 216 zemích světa a čítá více než 50 milionů členů. Světový skauting tvoří tři svazy, které tvoří mezinárodní ústředí.

Světová organizace skautského hnutí – World Organization of the Scout Movement (WOSM), vznikla v roce 1922 a zpočátku sdružovala převážně chlapce. Prvním náčelníkem byl zakladatel skautingu R. Baden-Powell.

Světová asociace skautek – World Association of Girl Guides and Girl Scouts (WAGGGS) vznikla v roce 1928 a světovou náčelní byla zvolena Olave Baden-Powell, manželka zakladatele skautingu.

Mezinárodní společenství skautů a skautek – International Scout and Guide Fellowship (ISGF) je organizací, jež sdružuje dospělé skauty a skautky – oldskauty.

1.4. Organizační struktura

Organizační strukturu tvoří:

- a) Junák (hlavní spolek)
- b) vyšší organizační jednotky (kraje, okresy)
- c) základní organizační jednotky (základní organizační jednotky neboli střediska sdružují členy, obvykle seskupené do výchovných jednotek - jednotlivých oddílů)
- d) zvláštní organizační jednotky

Pokud se podíváme na organizační strukturu Junáka, shledáme, že každý jednotlivý oddíl stojí v uvedeném žebříčku téměř na dně. Co však není zmíněno ve struktuře vůbec, jsou družiny, na kterých je de facto koncipován celý edukační systém organizace.

1.4.1. Družina

Družinou rozumíme skupinu cca 3-8 dětí. Děti mají přirozenou potřebu sdružovat se do part, mít kolem sebe několik blízkých vrstevníků a společně zažívat všelijaká dobrodružství. Tento prostor jim v oddíle poskytuje jejich družina. Každý jednotlivý člen by měl mít svou vlastní důležitou, byť drobnou, úlohu. Díky ní by se měl cítit potřebně, nenahraditelně a přispívat touto svou úlohou ke společnému dílu (Vychodil, 2000). Družina má stanoveného

svého rádce, případně podrádce - jednoho až dva členy, kteří jsou zkušenější a skupinu dětí korigují, podporují a vedou. Podílí se na přípravě programu na družinové schůzky, na oddílových radách mohou poté zasahovat i do směřování oddílu jako celku. V družině funguje často ještě jedna důležitá osoba - patron. Patron je člověk z řad vedoucích, činovníků, který má nad družinou dohled, pomáhá jí vést v dlouhodobém horizontu, umí vždy poradit a má dobrý přehled o tom, co se v ní děje, má důvěru členů družiny. Člen oddílu tráví s družinou většinu svého času, hledá si v ní tu správnou roli a družina je pro něj bezpečné útočiště.

1.4.2. Oddíl

Skautský oddíl sdružuje zmíněné družiny. Oddíl představuje různě početnou výchovnou jednotku. Existují oddíly o sedmi dětech, stejně jako oddíly mající třicet i více členů. Oddíl se schází pravidelně na schůzkách, vyráží spolu na výpravy, ale i mezinárodní akce a tábory. Činnost oddílu se řídí skautskou výchovnou metodou. Právní a finanční záštitu i jiné další potřebné zázemí poskytují oddílům střediska.

1.5. Základní pilíře skautské výchovy

Skautské hnutí je postaveno na třech základních principech:

- a) Povinnost k Bohu, chápána jako povinnost hledat a respektovat v životě vyšší hodnoty než materiální.
- b) Povinnost vůči ostatním, chápána jako věrnost své vlasti, která je v souladu s úsilím o mír, a snaha o vzájemné pochopení a spolupráci mezi lidmi, národy a různými sociálními skupinami; je pojata jako závazek účastnit se na rozvoji společnosti, jako úcta a láska prokazovaná bližním a přírodě
- c) Povinnost vůči sobě, chápána jako odpovědnost za rozvoj sebe sama (Stanovy Junáka – svazu skautů a skautek ČR, 2014)

Členi skautské organizace se řídí skautským zákonem, slibem a heslem. Společně tvoří systém, jehož dodržování de facto činí skauta skautem.

Skautský zákon lze chápat jako univerzální morální kodex, jenž svými deseti body pokrývá všechny oblasti života jednotlivce. Skautský zákon je postaven na třech základních principech a poskytuje skautům šanci, jak je uchopit v každodenním životě.

1. Skaut je pravdomluvný.

2. Skaut je věrný a oddaný.
3. Skaut je prospěšný a pomáhá jiným.
4. Skaut je přítelem všech lidí dobré vůle a bratrem každého skauta.
5. Skaut je zdvořilý.
6. Skaut je ochráncem přírody a cenných výtvorů lidských.
7. Skaut je poslušný rodičů, představených a vůdců.
8. Skaut je veselý a veselí.
9. Skaut je hospodárný.
10. Skaut je čistý v myšlenkách, slovech i skutcích.

Složením skautského slibu se člen organizace dobrovolně zaváže dodržovat skautský zákon, sloužit nejvyšší Pravdě a Lásce. Skautský slib zní:

Slibuji na svou čest, jak dovedu nejlépe:

sloužit nejvyšší Pravdě a Lásce věrně v každé době,
plnit povinnosti vlastní a zachovávat zákony skautské,
duší i tělem být připraven pomáhat vlasti a bližním.

Složení slibu mohou věřící skauti zakončit prosbou: K tomu mi dopomáhej Bůh.

Skautský zákon i slib doplňuje skautské heslo „Buď připraven!“ a denní příkaz „Každý den vykonám alespoň jeden dobrý skutek“. Denní příkaz odkazuje k službě bližnímu, která je nedílnou součástí myšlenky skautingu vůbec a výchovným prvkem zároveň. „Dítěti, které se naučí pomáhat druhým bez nároku na odměnu a pouze s vědomím řádně splněné povinnosti, se později stanou pozitivní činy samozřejmostí každodenního života“ (Břicháček 1991, s. 17).

2. Metodika práce s dětmi - výchovný systém Junáka

Václav Břicháček si v knize “Poselství skautské výchovy” pokládá otázku, jak je možné, že výchovný systém Junáka přežívá tolik let i přes veškeré množství velkých či malých změn v životě lidí, i přes to, kolik se odehrálo ve světě krátkodechých směrů, jak politických, tak i uměleckých nebo vědních. “Je to poselství všestranné výchovy - v kruhu vrstevníků a uprostřed přírody - které jsme přijali od zakladatelů a které máme povinnost rozvíjet a předat budoucím. To, co jsme prožili ve skautském dětství, je v nás plně vtištěno a vede k potřebě předat naši zkušenost dalším generacím děvčat a chlapců. A přitom víme, že výchova je jedním z nejtěžších úkolů, které stojí před člověkem. Musí se řídit hlavou i srdcem, nesmí být mechanickou nápodobou, ale je tvořivou činností, do které se promítne celá naše osobnost, naše dovednosti, schopnosti i poznání. Po staletí uvažovalo lidstvo o tom, co je to výchova a jak ji uskutečňovat. Odpovědí bylo mnoho a asi nikdy se nedopracujeme ke konečnému řešení. Řekněme si předběžně, že cílem skautské výchovy je člověk po všech stránkách vyzrálý, vzdělaný, tvořivý, schopný spolupráce s jinými lidmi, dobře zakotvený v řadě malých i velkých skupin, zformovaný v kulturní bytost. To je ideál, ke kterému se více či méně blížíme, ke kterému vedeme děti, ale také sami sebe, protože řádná výchova se časem mění v uvědomělou sebevýchovu a provází člověka od kolébky až ke hrobu. Je to ideál, který před více než třemi sty lety vytyčil J. A. Komenský ve své Pampaedii aneb ve Vševýchově. Zdůvodňoval v ní nutnost, aby lidé byli učeni všichni, všemu a všestranně” (Břicháček, 1991, s. 7-8).

2.1. Skautská výchovná metoda

Skautská výchovná metoda vychází ze zásad a myšlenkových principů, stanovených zakladatelem skautského hnutí - Robertem Baden Powellem. Jedná se o ucelený systém, který se snaží vést mladého člověka na cestě jeho osobního růstu. Skautská výchovná metoda dokáže vlastně plnohodnotně charakterizovat skautskou výchovu jako takovou. Je založena na sedmi základních pilířích:

- a) Slib a zákon - skautská výchova je především sebevýchovou, s níž v případě Junáka souvisí dobrovolný závazek, snažit se žít dle skautských principů. Složením slibu se člověk hlásí ke skautskému společenství a jeho hodnotám. Zákon mu napomáhá tyto hodnoty nahlížet v každodenním životě.
- b) Učení se zkušeností - pro skautskou výchovnou metodu je důležitá vlastní aktivita a činnost. Tento pilíř vychází z přesvědčení, že člověk se učí nejlépe tím, že nové věci

sám zkouší, osvojuje si nové znalosti a dovednosti díky vlastním prožitkům a zkušenostem.

- c) Družina - program se odehrává především v malé skupině několika vrstevníků. Tato skupina představuje pro jednotlivce citové zázemí, útočiště, prostor pro rozvoj sociálních dovedností a možnost uplatnit své silné stránky ve prospěch celku.
- d) Symbolický rámec - skauting využívá příběhů, her a programů, které jsou pro mládež atraktivní, obohacující a inspirativní. Za jejich pomoci dokáže přiblížit i hodnoty, z nichž skauting sám vychází.
- e) Příroda - příroda je pro skauting tím nejpřirozenějším prostředím, taktéž ale předmětem zájmu a ochrany i zdrojem duchovního rozvoje.
- f) Program osobního růstu - skauting podporuje individuální rozvoj každého člena, založený na jeho vnitřní motivaci a její podpoře.
- g) Dospělí průvodci - starší a zkušenější členi Junáka mají roli průvodců mladších. Ukazují jim cestu, podporují je a povzbuzují. Celý tento proces vede k převzetí odpovědnosti oněch mladších za jejich svěřence i za sebe samé (Stanovy Junáka – svazu skautů a skautek ČR 2014).

2.2. Činnost oddílu

Každý týden se v klubovně konají družinové nebo oddílové schůzky. Na ty družinové si plánuje program sama družina v čele se svým rádcem a vše se odehrává pod dohledem patrona. Schůzky trvají obvykle jednu až dvě hodiny. Na oddílových schůzkách se schází družiny celého oddílu, program je tedy koncipován pro větší množství dětí. Zhruba jednou za měsíc vyrážejí oddíly společně na jednodenní nebo vícedenní výpravy do města či do přírody. Na výpravách mají děti šanci vyzkoušet si různorodé aktivity a nabýt nových dovedností v kruhu blízkých vrstevníků a jejich dospělých průvodců, naučit se spolupráci. Mezi další akce, na které se skautské oddíly vydávají, patří například evropské setkání skautů a skautek - Intercamp nebo světové setkání skautů a skautek - Jamboree. Během roku je zvykem pořádat například i výpravu s rodiči, střediskové besídky, grilování nebo vodácké výjezdy. Celoroční činnost vyvrcholí během letních prázdnin. Tehdy spolu členi oddílu stráví často až tři týdny na táboře. “Jsou to večery tajemného kouzla, nevýslovně sladké intimity, kdy tak mnohé dobré slovo najde v duši půdu úrodnou, kdy tak mnohé předsevzetí začne zráti k činu, kdy tak mnohé tvrdé srdce měkne... Tak prožívá junák den v táboře. Okřívá na těle, sílí ducha, šlechtí srdce,

vzdělává rozum, zoceluje svaly, bystří vtip, pěstuje obratnost i zručnost. A právě tato harmonie u výchovy tělesné i duševní je největší předností instituce junácké” (Šantora, 2012, s. 39).

3. Fenomén dobrovolnictví

Dobrovolnictví je svobodně zvolená činnost, konaná ve prospěch druhých bez nároku na odměnu. K pojmu “dobrovolná činnost” neodmyslitelně patří pojem dobročinnost (nebo také filantropie). Dobročinnost je považována za občanskou ctnost, má kořeny v křesťanské (nebo ještě dříve židovské) morálce. Dobročinnost lze dělit na dárcovství a právě dobrovolnictví. Dobrovolnictví samotné pak lze rozdělit na občanskou výpomoc (pomoc sousedům, známým a příbuzným) a dobrovolnictví vzájemně prospěšné (dobrovolná činnost v rámci komunity, volnočasových aktivit, církve apod.) (Tošner a Sozanská, 2002).

Hlavními znaky, které se s dobrovolnou činností pojí, jsou dobročinnost, nečekání vděku nebo odměny za vykonanou práci, samozřejmost, ale i vůle podílet se na změně lidí nebo prostředí k lepšímu (Šormová, Klégrová, 2006).

Dá se říci, že evropská tradice dobrovolné činnosti se odvíjí od práce církevních charitativních organizací a rozkvětu spolkových hnutí vůbec, zejména pak v období rozvoje průmyslové výroby. Na světě existuje celá řada asociací, které se snaží propojovat obsahově a názorově blízké organizace v různých koutech planety. Vytváří se tak mezinárodní sítě, jejichž význam a vliv poté daleko převyšují lokální charakter (Tošner, Sozanská, 2006). Příkladem můžeme uvést právě světovou organizaci skautů a skautek.

3.1. Dobrovolník

Dobrovolník je člověk, který sám sobě dostatečně věří v tom, že může on jako jedinec změnit věci, se kterými není docela spokojen. Je to člověk, který je odhodlán udělat sice jednoduchý, ale tak moc důležitý krok k tomu, aby se sám zapojil do činnosti, která je například nedostatečně zajišťována institucemi státu. Je to někdo, kdo neváhá obětovat leckdy značnou část svého volného času pro vyplnění prázdného času druhých. Neváhá zajišťovat aktivity, které by v jiném případě třeba ani neměl kdo organizovat (Šormová, Klégrová, 2006).

Jiný popis dobrovolníka konkrétně na poli Junáka poskytuje Jiří Zajíc v knížce *Myšlenkové základy skautingu*. “Vůdce, resp. činovník je skaut, který využívá své schopnosti, vědomosti i dovednosti k tomu, aby z toho, co sám během skautské výchovy a sebevýchovy načerpal, předal také co nejvíce jiným. Pomáhá ostatním na jejich skautské stezce životem. Vede a zároveň vychovává. Přitom nezapomíná, že i on sám je stále ještě na cestě - snad jen o nějaký kus dál. Nejvlastnějším významem a požadavkem činovníckého hesla je povinnost a závazek trvalé práce na sobě samém - abych byl ve výchově věrohodný. Je třeba mít neustále na zřeteli, že nikdy nemohu dát ostatním to, co sám nedokážu žít” (Zajíc, 2000, s. 38).

3.2. Význam dobrovolnictví

Význam dobrovolnictví můžeme vidět na třech úrovních - co dobrovolná činnost přináší dobrovolníkovi, čím dobrovolník obohacuje organizaci a co svou činností dává společnosti jako celku.

a) Význam dobrovolné činnosti pro dobrovolníka

Dobrovolník se ve své činnosti realizuje, cítí se užitečný pro druhé a posiluje tím své sebevědomí i pocit smysluplnosti svého konání. Má možnost uplatnit své schopnosti, příchodem do nového prostředí získává zkušenosti, ale i nové kontakty, přátele. Rozvíjí nadále své schopnosti ve prospěch druhých, učí se novým dovednostem. Tím má také možnost rozšířit si kvalifikační předpoklady.

b) Význam práce dobrovolníků pro organizaci

Dobrovolník se často může věnovat činnostem, které nestačí vykonávat placení zaměstnanci. Mnohdy přichází s novými pohledy, nápady nebo zpětnou vazbou. Může velkou měrou přispět k propagaci organizace, rozšířit okruh lidí, kteří organizaci znají.

c) Význam dobrovolnictví pro společnost

Pro společnost je důležitý fakt, že podporuje občanskou aktivitu a dokáže zapojit občany do tvorby jejich vlastního životního prostoru - jak do identifikace, tak i řešení problémů. Podporuje solidaritu mezi lidmi a zájem o druhé (Šormová, Klégrová, 2006).

Všeobecná deklarace o dobrovolnictví praví, že “dobrovolnictví, individuální nebo skupinová činnost, umožňuje:

- udržovat a posilovat takové lidské hodnoty jako jsou družnost, zájem o druhé a služba jiným lidem
- aby jednotlivci mohli uplatňovat svá práva a odpovědnost jako příslušníci komunity a aby se zároveň mohli po celý život učit a růst, realizovat veškerý svůj lidský potenciál
- propojení navzdory rozdílům, které nás neustále rozdělují, abychom mohli žít ve zdravých, udržitelných komunitách a abychom mohli společně usilovat o nalezení nových řešení pro společné úkoly a mohli jsme utvářet náš kolektivní osud” (všeobecná deklarace o dobrovolnictví)

3.3. Typy dobrovolné činnosti

Dobrovolnou činnost lze rozčlenit a uvést z několika úhlů pohledu.

- a) z hlediska historického vývoje
 - 1) evropský model - komunitní (dobrovolníci se na základě společných zájmů setkávají spontánně v přirozeném prostředí)
 - 2) americký model - manažerský (s dobrovolníky pracují profesionálně vedená dobrovolnická centra)
- b) z hlediska cesty, kterou se dobrovolnictví ubírá
 - 1) dobrovolnictví, jež vzniká “zdola nahoru” (založené na neformální skupině lidí, která se pustila do společné činnosti a zraje až k registrované neziskové organizaci)
 - 2) dobrovolnictví, které působí “zvenčí dovnitř” (tehdy jde o strukturovanou organizaci, v níž pracují profesionálové)
- c) podle role, kterou dobrovolná činnost hraje v organizaci
 - 1) na dobrovolnících je přímo závislý chod organizace
 - 2) dobrovolníci vykonávají činnosti spolu s profesionálními zaměstnanci
 - 3) činnost dobrovolníků není pro vlastní chod organizace nepostradatelná, ale zkvalitňuje poskytované služby a usnadňuje provoz
- d) z hlediska časového vymezení
 - 1) dobrovolné zapojení při jednorázových akcích
 - 2) dlouhodobá dobrovolná pomoc
 - 3) dobrovolná služba (Tošner, Sozanská, 2006)

3.4. Oblasti dobrovolnictví

S dobrovolníky se nejčastěji setkáme v neziskových organizacích, občanských sdruženích nebo v obecně prospěšných společnostech. Jedná se o základní organizační formy, jejichž prvotním cílem není pouze zisk, ale především poslání a cíl jejich činnosti. Šíře záběru dobrovolné činnosti či dobrovolné služby je obrovská.

- a) ochránci životního prostředí
- b) humanitární organizace a organizace na ochranu lidských práv
- c) sociální a zdravotní oblast
- d) kulturní oblast
- e) sportovní a vzdělávací činnost
- f) zahraniční dobrovolná služba (Tošner, Sozanská, 2006)

3.5. Dobrovolníci v Junáku

O různorodý a atraktivní program oddílů se stará několik tisíc dobrovolných vedoucích a činovníků. Pro ně má zase Junák vypracovaný výchovně-vzdělávací systém, který dosahuje vysoké kvality. Je postaven na seminářích, kurzech a všestranné metodické podpoře (Šimková, 2011). Dobrovolníci mohou v Junáku zastávat velmi rozmanité funkce. Mohou svůj čas věnovat přímé práci s dětmi, vypomáhání oddílu v pozici externisty nebo třeba pomoci s hospodařením a všelijakými byrokratickými záležitostmi, na které nezbyvá dostatek času těm, kteří jsou v roli přímých vedoucích. Činovníci mohou najít uplatnění i na pozicích, jako je správce klubovny, správce oddílového či střediskového webu, mohou pečovat o vedení okresu, podílet se na fungování ústředí nebo pořádat kurzy pro ostatní činovníky a sami různorodé množství kurzů navštěvovat. Co se týče právě vzdělávání činovníků, Junák má přichystáno množství kurzů, kde mohou dobrovolníci najít cenné rady i načerpat motivaci a prožít obohacující setkání s novými lidmi.

3.5.1. Skautské kurzy

- a) rádcovský kurz - Rádcovské kurzy slouží k přípravě, podpoře a obohacení rádců družin. Družina je základní stavební kámen oddílu a aby dobře fungovala, je zapotřebí právě rádcům (případně podrádcům) věnovat pozornost, čas a trpělivě s nimi pracovat. Na rádcovském kurzu získají rádci cenné rady a sdílené zkušenosti, potřebné pro práci s jejich družinami. Kurzy jsou nejčastěji koncipovány zážitkově.
- b) čekatelský kurz - Čekatelské kurzy jsou určeny pro účastníky starší patnácti let. Nejčastěji probíhají opět formou zážitkové pedagogiky, slouží k přípravě mladých vedoucích pro práci s dětmi. Mají vzdělávací a motivační charakter, soustředí se na rozvoj osobnosti frekventantů. Čekatelský kurz je zakončen čekatelskou zkouškou.
- c) vůdcovský kurz - Vůdcovská zkouška se soustředí na zvýšení znalostí, dovedností a schopností skautských činovníků, potřebné pro celoroční vedení oddílů a pro vedení táborů. Frekventantem se může stát každý člověk starší 18 let, který již absolvoval čekatelský kurz. Absolvování vůdcovské zkoušky je rovněž podmínkou pro převzetí oddílu a pro jmenování vedoucím dětského tábora. Vůdcovská zkouška je zároveň akreditovaná u Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy jako kvalifikace postačující k vedení zotavovací akce. Dobrovolníci v Junáku po úspěšném složení vůdcovské zkoušky skládají slavnostní činovnícký slib. Tento slib zní:

“Slibuji na svou čest, jak dovedu nejlépe vést a vychovávat mládež mi svěřenou v duchu skautského slibu a zákona.”

- d) zdravotnický kurz - Během každé oddílové akce je zapotřebí mít v týmu vedoucích schopného člověka s vědomostmi zdravotníka. Junák proto pořádá akreditované kurzy Zdravotníka zotavovacích akcí. Absolvování zdravotnického kurzu je rovněž podmínkou pro absolvování vůdcovského kurzu. Zdravotnický kurz je nutné obnovovat - doškolovat každé čtyři roky.

4. Motivace

Atkinsonová charakterizuje motivaci jako “stav, který aktivuje chování a dává mu směr” (Nolen-Hoeksema, 2012, s. 420).

“Pojem “motivace” zpravidla označuje proces spouštění, zaměření a regulace aktivity člověka na objekty a cíle. Jako komplexní psychický proces motivace zahrnuje prožitek konkrétního nedostatku či přebytku a také specifický cíl, kterým lze napětí vzniklé narušením rovnováhy organismu odstranit” (Cakirpaloglu, 2012, s. 180).

Motivace je úzce propojena s emocemi. Právě emoční prožitek signalizuje člověku určitou potřebu a odráží se v něm i průběh celého procesu, kdy se jedinci buď daří, nebo nedaří tuto potřebu uspokojit. Odráží se v něm nakonec i dosažení či nedosažení onoho cíle.

Emoce tak de facto regulují motivaci, regulují zaměření i délku trvání aktivity, stejně jako ochotu se v dané činnosti i nadále angažovat.

Motivace je rovněž spojena s kognicí. Jedinec o svých potřebách a cílech uvažuje, má různorodé očekávání a představy. Přemýšlí o možnostech, jak svých cílů dosáhnout. Ve zkratce se lidé snaží o to, aby odhadli své možnosti a moudře si zvolili dosažitelný cíl (Vágnerová, 2016).

4.1. Motivy

Motivy rozumíme podněty k aktivitě - jsou zaměřené na nějaký cíl nebo naopak k nečinnosti. Tato aktivita je spojena s určitým očekáváním, jež se k cíli vztahuje, ale i s emočním prožitkem, který signalizuje aktuální potřebu a míru jejího uspokojení (Vágnerová, 2016). Slovo “motiv” je převzato z latiny, ve které “motos” znamená pohyb. Můžeme tedy říci, že motiv je faktor, který uvádí činnost jedince do pohybu, jedná se o tendenci k určitému cíli, o spouštěcí sílu. Intenzita motivů pak značně kolísá podle vnitřních a vnějších podmínek.

Motivy mohou být jak vědomé, tak i nevědomé, často působí v různých kombinacích. Mnohdy se jedná o komplex příčin, které se všelijak propojují a kombinují, mohou být dokonce protichůdné - poté závisí na okolnostech, která varianta převládne. Jsou to právě motivy, které dávají smysl tomu, co lidé činí. Smysluplnost lidského jednání vyplývá z vnitřního psychologického založení. To se kontinuálně utváří ve vztahu lidské psychiky se situacemi, do kterých lidé vstupují a s životními podmínkami, v nichž žijí (Nakonečný, 2014).

Motivy určují:

- a) zaměření a charakter aktivity
- b) míru úsilí, kterou je jedinec ochoten na dosažení cíle vynaložit
- c) délku trvání příslušné aktivity (Vágnerová, 2016)

Motiv se skládá ze dvou činitelů:

- a) potřeby - jedná se o základní složku motivu, o jeho vnitřní, osobnostní zdroj
- b) popudu - popud je vnějším zdrojem motivu, situací, v níž se člověk nachází. Působí na vyvolání a směřování potřeby (Helus, 2018)

Popudy i potřeby stimulují chování jedince různým směrem. Vytvářejí motiv, který navozuje jednání směřující k dosažení cíle, ať už je jím cokoliv.

4.1.1. Druhy motivů

Motivy lze rozdělit na implicitní a explicitní.

- a) Implicitní motivy

Implicitní motivy se utvářejí na základě našich emočních zkušeností v dětství, nedokážeme je verbalizovat a nejsou tak ani snadno dostupné naší sebereflexi.

- b) Explicitní motivy

Explicitní motivy vznikají později než motivy implicitní, na základě postupné reflexe vlastních preferencí. Dokážeme je sami u sebe popsat a vážeme je na uvědomované preference ve volbě cílů.

4.1.1.2 Velká trojka motivů

Do velké trojky motivů patří výkonový motiv, motiv afiliace a intimity a motiv moci.

- a) Výkonový motiv

Výkonový motiv energizuje osobnost k usilování o úspěch, jedná se o tendenci k usilování o znamenitost. Výkonový motiv je směsí dvou protichůdných motivačních tendencí - přiblížení se pozitivnímu a vyhnutí se negativnímu.

- b) Motiv afiliace a intimity

Afiliaci chápeme jako potřebu vytvářet přátelství a spojení. Motivem afiliace pak rozumíme zájem o vznik, udržení nebo obnovu pozitivního emočního vztahu jedince k jiné osobě či skupině lidí. Aktivně se projevuje usilováním o společnou interakci či činnost.

Motiv intimity zdůrazňuje bytí s druhými, velkou roli v něm hraje například vzájemnost, harmonie, zájem o druhého a dobro druhého.

c) Motiv moci

Z velké trojice je nejkompexnější právě motiv moci. Motiv moci je pravděpodobně naučený, a to prostřednictvím raných zkušeností. Jeho vyjádření v konkrétní situaci je výrazně ovlivněno osobnostními a sociokulturními vlivy. Je zhruba stejný u obou pohlaví. Příkladem nám je pocit uspokojení ve chvíli, když jedinec disponuje prostředky, jimiž může ovlivňovat druhé (Blatný a kolektiv, Motivace a osobnost, 2010).

4.2. Vůle

“Rozhodování ve prospěch méně příjemné, ale obecně (případně i osobně) významnější varianty může podpořit vůle” (Vágnerová, 2016, s. 352) Vůli vnímáme jako vědomou autoregulační funkci. Vychází z vědomí vlastních možností, relativní svobody rozhodování a v ideální situaci pak i ze zodpovědnosti za svou volbu. Vůle se projevuje seberegulací a sebekontrolou, potlačením tendence k nežádoucím rozhodnutím a naopak aktivací těch žádoucích. Vůle se nám vyjeví i ve vytrvalosti a odolnosti vůči různým tlakům (Vágnerová, 2016).

4.3. Sebmotivace

“Cíl má smysl jen ve spojení s cestou. Nevydáme-li se na cestu k cíli, pak pouze sníme. Jdeme-li cestou a nevíme proč, bloudíme. Ani jedno z toho není sebeřízením. K určení cíle a vyražení na cestu je třeba energie a motivace. Otázka zní, kde je vzít” (Plamínek, 2016, s. 114).

Cesta k motivaci je de facto trojí - hovoříme o vnějším tlaku (stimulaci k žádoucí činnosti od okolí), která má ale řadu omezení. Jejím hlavním nedostatkem je skutečnost, že pokud člověk dělá něco, co vykonávat musí, něco co si sám nevybral, nemívá z toho zpravidla radost. Dále nás mohou motivovat cíle a jejich dosahování, ale to má jeden veliký háček - nespokojenost po většinu života, jelikož člověk bývá spokojen pouze v okamžiku dosažení cíle a ne dlouho po něm, euforie brzy odezní. Spokojenost upnutá na dosažení cíle vede často k životu složenému z dlouhých časových úseků relativního trápení a většinou krátkých okamžiků silné spokojenosti. “Neznamená to zřici se cílů, ale učinit cestu (tedy život) jedním z nich. Akceptovat život “tady a teď”, uvědomit si, že spokojení můžeme být jen v přítomnosti.

Čekání na budoucí spokojenost, přílišná vazba na minulost a různé úniky mimo realitu znemožňují plný život, vnímaný všemi smysly” (Plamínek, 2016, s. 115).

4.4. Základní motivace k dobrovolnictví

- a) konvenční motivace - motivace k dobrovolné činnosti má konvenční charakter, pokud se stal její nositel dobrovolníkem díky morálním normám svého blízkého okolí nebo kvůli obecným neformálním pravidlům ve společnosti.
- b) reciproční motivace - v tomto případě dobrovolník hledá ve své činnosti pro okolí prvky, které by byly užitečné i pro něho samého. Tento postoj lze pochopit jako spojení dobra pro jiné s vlastním prospěchem. Vlastním prospěchem se rozumí často nabytí nových zkušeností, navázání nových vztahů apod.
- c) nerozvinutá motivace - nerozvinutá motivace stojí na důvěře v organizaci, přesvědčení o smysluplnosti práce a taktéž na pocitu, že se skrze dobrovolnou činnost může dobrovolník podílet na šíření dobré myšlenky (Tošner a Sozanská, 2002).

4.4.1. Záporné motivy dobrovolné činnosti

Při dobrovolné činnosti můžeme narazit i na záporné motivy. Opatrnost by měla každá organizace projevit například vůči těmto motivům:

1. “Soucit vedoucí k degradaci klienta
2. Nepřiměřená a zbytečná zvědavost
3. Služba pramenící z pocitu povinnosti
4. Skutkaření, snaha něco si zasloužit
5. Touha obětovat se, osobní neštěstí, se kterým si dobrovolník neví rady, a proto chce ve službě hledat vlastní duševní rovnováhu
6. Osamělost a z ní pramenící touha po přátelství
7. Pocit vlastní důležitosti, nenahraditelnosti
8. Nedostatek sebeúcty a s ním spojená touha potkat ještě ubožejší lidi
9. Panovačnost, touha ovládat jiné a uplatnit svůj vliv” (Tošner a Sozanská, 2002, s. 45)

Ve všech těchto případech je touha po uznání nebo po moci ukryta pod hávem touhy pomoci. Pokud by dobrovolník v organizaci setrval a k jeho činnosti ho vedly právě tyto motivy, může (ač nechtěně a nevědomky) poškodit klienta nebo vztahy mezi členy týmu.

PRAKTICKÁ ČÁST

5. Cíl výzkumu

V České republice je nyní více než 64000 skautů a skautek, z nichž 14 % tvoří činovníci. Ve skautské organizaci v současnosti pracuje přesně 9114 dobrovolníků, kteří do své činnosti vkládají spoustu energie a času, berou na sebe velkou zodpovědnost. Cílem této práce bylo zjistit, jaké jsou motivace pracovníků v organizaci Junák - český skaut k jejich dobrovolné činnosti. Zaměřila jsem se také na bývalé dobrovolníky v Junáku a zkoumala, jaké byly jejich hlavní důvody této aktivity zanechat.

6. Metoda a způsob provedení výzkumu

Pro výzkum motivace pracovníků v Junáku k jejich činnosti jsem zvolila formu kvantitativní - dotazník. Po provedení předvýzkumu a doladění drobných nedostatků jsem dotazník rozšířila prostřednictvím internetu mezi mé známé, s prosbou o sdílení dotazníku dál, do jednotlivých okresů, středisek, oddílů, kruhů kurzů atp. Využila jsem taktéž možnosti sdílet ho na internetových stránkách a fóru, kde se moji potenciální respondenti běžně pohybují.

Dotazník byl utvořen devatenácti otázkami a jeho vyplnění trvalo většině lidí mezi pěti až deseti minutami. Dotazník navštívilo, neboli zobrazilo, celkem 941 lidí. Z tohoto počtu jej 63 % i vyplnilo - dostala se ke mně tudíž data od 593 dobrovolníků, působících v Junáku. Zbylých 37 % dotazník nedokončilo. Důvody, které vedly těchto 348 činovníků k nevyplnění dotazníku, bohužel neznáme.

7. Charakteristika zkoumaného souboru

Respondenti dotazníku byli současní i bývalí činovníci, dobrovolně se podílející na fungování skautské organizace v České republice. Respondenti se k dotazníku dostali ve všech případech prostřednictvím přímého odkazu. Bližší informace o jejich charakteristikách budou uvedeny níže v rámci výsledků výzkumu.

8. Hypotézy a výzkumné otázky

Mnou položené výzkumné otázky vycházejí z čisté zajímavosti o danou tematiku, z přání dozvědět se, jaký je hnací motor malých šroubků, které spolu fungují v komplexním velkém stroji a dokáží společnou silou obrovské věci.

8.1. Výzkumné otázky:

1. Jaké jsou motivace dobrovolníků v organizaci “Junák - český skaut” k jejich činnosti?
2. Jaké byly motivace bývalých dobrovolníků tuto činnost ukončit?

8.2. Hypotézy:

1. Domnívám se, že alespoň desetina všech lidí bude funkci vykonávat spíše proto, že na ně “povinnosti spadly” a nemají komu svou stávající funkci předat, než ze svého vlastního přání a vůle.
2. V souladu s teorií vyhoření lze předpokládat, že motivace k dobrovolnictví souvisí s dobou strávenou touto činností. Lze předpokládat, že s dobou strávenou v činovníckých aktivitách klesá motivace k pokračování v těchto aktivitách (a narůstá počet demotivačních faktorů).

9. Metoda vyhodnocení dat

Pro vyhodnocení dat jsem zvolila korelační a faktorovou analýzu. Korelační analýzu jsem využila k vyhodnocení hypotézy č. 1. Pomocí faktorové analýzy jsem pak ověřila motivační a demotivační struktury a prozkoumala tak obě výzkumné otázky.

9.1 Korelační analýza

Korelační analýza se zabývá vzájemnými (většinou lineárními) závislostmi, kdy se klade důraz především na intenzitu (sílu) vzájemného vztahu než na zkoumání veličin ve směru příčina – následek (Voráčková, 2015). Korelací tudíž rozumíme spíše určitou souvislost - o kauzalitě nic nevyovídá. Vzhledem k dostatečné početnosti souboru respondentů jsem zvolila výpočet pomocí Pearsonova korelačního koeficientu.

9.2. Faktorová analýza

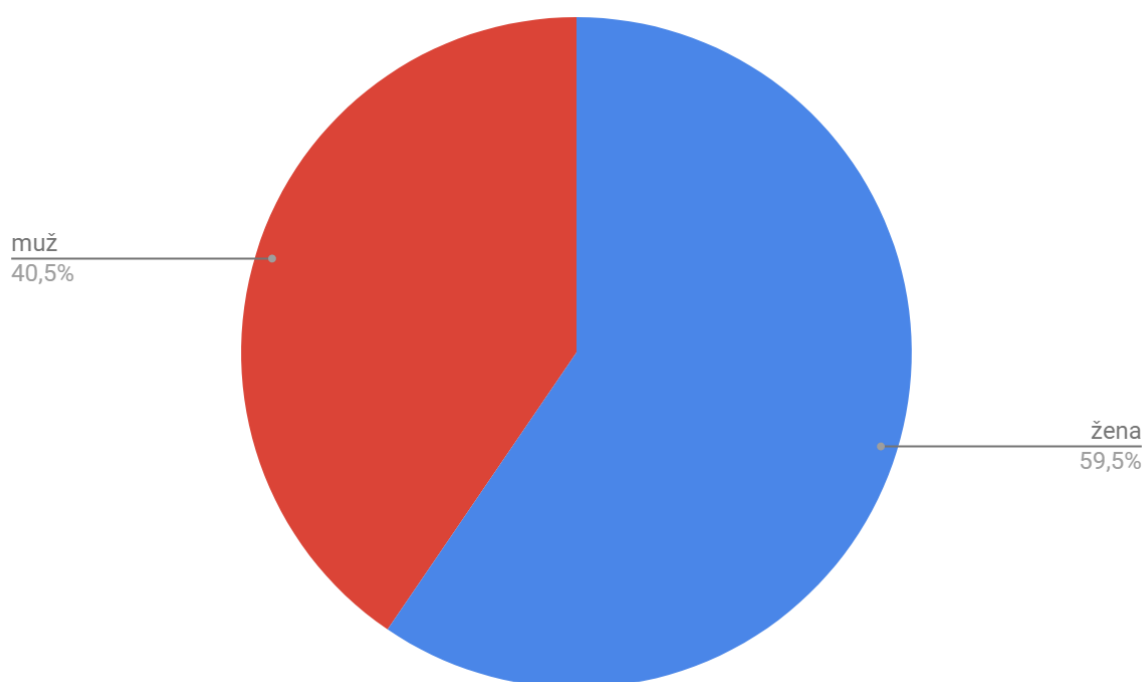
Faktorová analýza je obecným názvem pro určitou skupinu metod ke zpracování dat. Používá se zejména ve společenských a biologických vědách. Metody, o kterých hovořím, byly utvořeny pro analýzu vzájemných vztahů mezi množstvím měřených ukazatelů (tzv. proměnných), které zjišťujeme u měřených projektů. Pojem “faktorová analýza” zahrnuje statistické modely, které umožňují testování hypotéz, ale i metody zjednodušeného popisu dat (McDonald, 1991). V případě mého výzkumu byla faktorová analýza zvolena pro zjištění obecnější motivační struktury i struktury demotivace.

10. Výsledky výzkumu

Na základní identifikační údaje o jedinci se zaměřovalo prvních sedm otázek. Dotazovaný byl požádán, aby uvedl svoje pohlaví, věk a kraj i funkci, ve které působí. Do této složky základních identifikačních údajů řadím i údaje o době strávené v Junáku, času stráveném v nějaké funkci a věk, ve kterém dotazovaný nastoupil do vedení.

10.1. Pohlaví

Celkem 593 respondentů vyplnilo dotazník. Z tohoto celkového čísla to bylo poté 59,5 % žen (tedy 353 žen) a 40,5 % mužů (tedy 240 mužů).

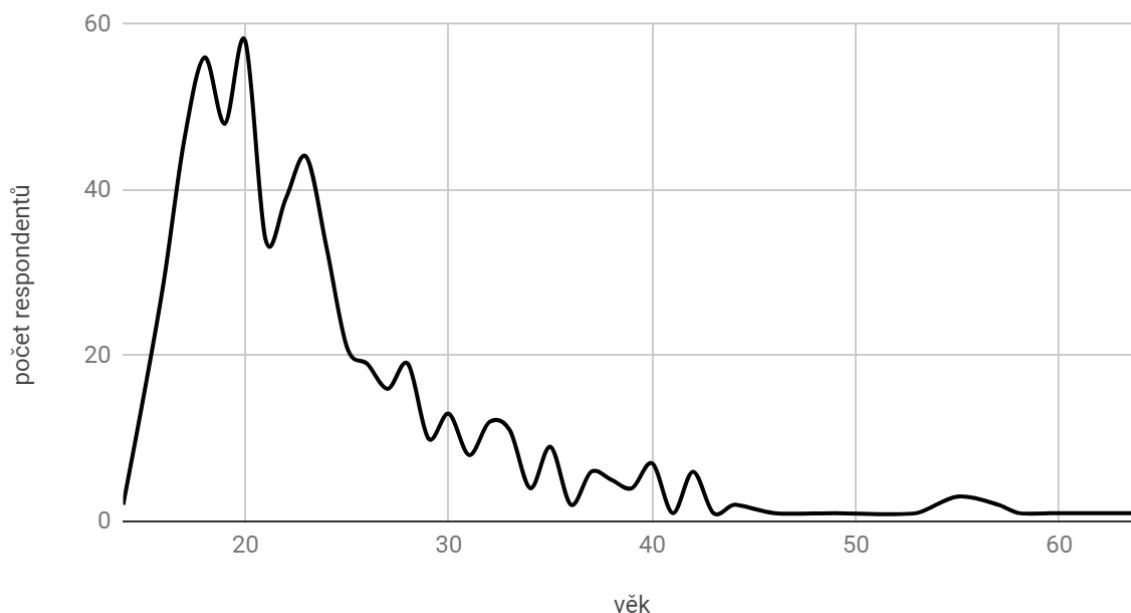


Graf 1 - Struktura respondentů podle pohlaví

10.2. Kolik je Ti let?

Odpovědi se ke mně dostaly zejména od 16-24 letých činovníků. V této věkové kategorii odpovědělo 387 lidí - tedy 65 % ze všech respondentů. Zbýlých 35 % je pak ve většině případů starší. Nejmladším respondentům bylo 14 let, nejstaršímu dobrovolníkovi poté 64 let. Průměrný věk všech 593 respondentů je 22,2 let.

věk respondentů

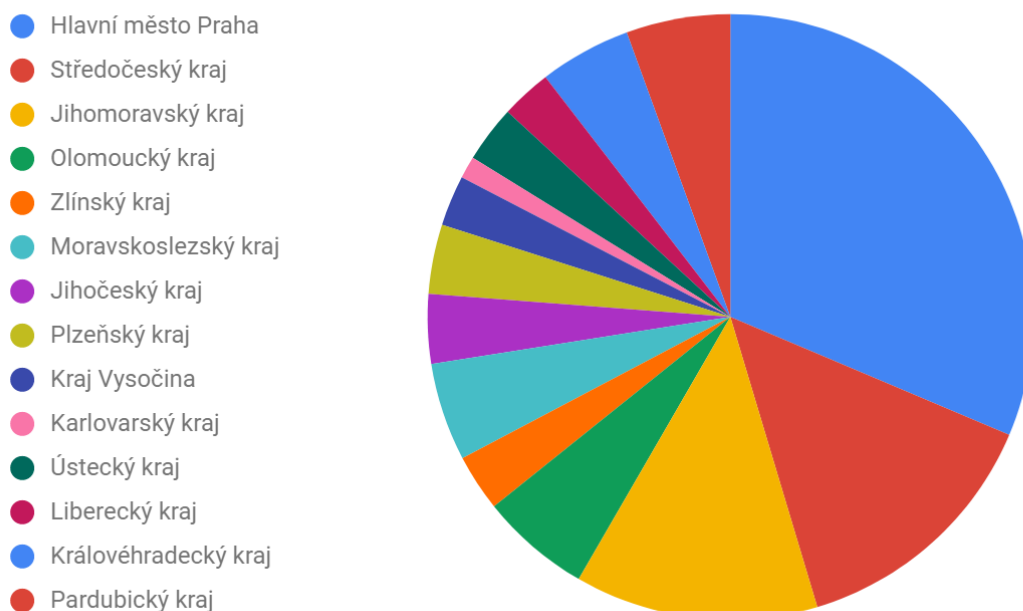


Graf 2 - Struktura respondentů podle věku

10.3. Ve kterém kraji v Junáku působíš (jsi působil/a)?

31,4 % dotazovaných (tedy 186 lidí) se podílí na fungování organizace v hlavním městě v Praze. Druhé místo v počtu respondentů z jednotlivých krajů zaujímají dobrovolníci ve Středočeském kraji, celkem jich dotazník vyplnilo 14 % (tedy 83 lidí). Dalších 13 % respondentů (tedy 77 lidí) působí ve vedoucích funkcích v Jihomoravském kraji. Na vyplnění dotazníku se podíleli zástupci ze všech krajů České republiky, nejméně pak z Karlovarského kraje, ze kterého se ke mně dostaly odpovědi od pouhých sedmi dobrovolníků. Už právě rozložení počtu respondentů v jednotlivých krajích mohlo do jisté míry ovlivnit výsledky výzkumu - rozdíly v počtu odpovídajících z jednotlivých krajů jsou v každém případě obrovské.

počty respondentů v krajích ČR

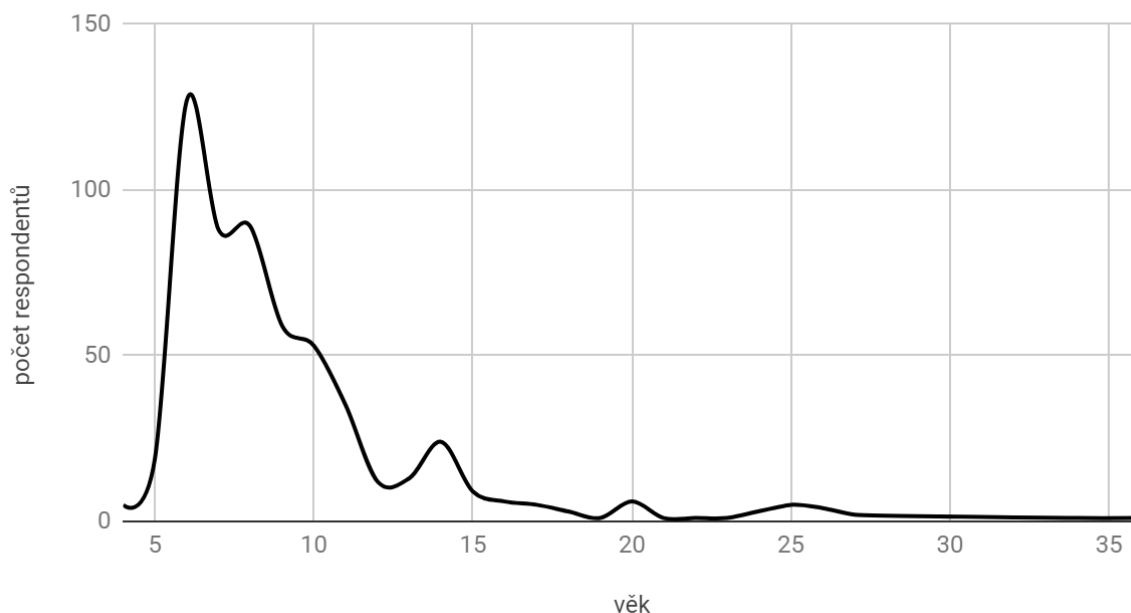


Graf 3 - Struktura respondentů podle kraje působení

10.4. Kolik Ti bylo let, když jsi nastoupil/a do Junáku?

Drtivá většina respondentů - 70,2 % (416 lidí) nastoupila do Junáka mezi 6-10 lety. V největším zastoupení (127 lidí - tedy 21,4 %) to pak byli právě dobrovolníci, kteří nastoupili do organizace v pouhých šesti letech. Spodní hranici zde utvořili dobrovolníci, kteří se stali členy ve čtyřech letech, horní pak respondent, který je členem od svých 36 let. Z těchto čísel můžeme vyčíst běžné fungování skautské praxe. Oddíly vlčat a světlušek, případně oddíly benjamínků (zkrátka oddíly pracující s mladší výchovnou kategorií), nabírají členy v útlém věku. Dělají náборы, děti se k nim připojují prostřednictvím svých kamarádů v oddílech a postupně se svými vrstevníky rostou až do věku skautského či roverského (do věku starší výchovné kategorie). Většina respondentů tedy pochází z řad dětí, které se staly členy již na prvním stupni základní školy. Do dobrovolné činnosti tyto “dětí” tudíž plynule dospěly a převzaly zodpovědnost za mladší svěřence. Z výsledků šetření vyplývá, že jen minorita se dostala k Junáku jinak, než v útlém dětství.

věk nástupu do organizace Junák - český skaut

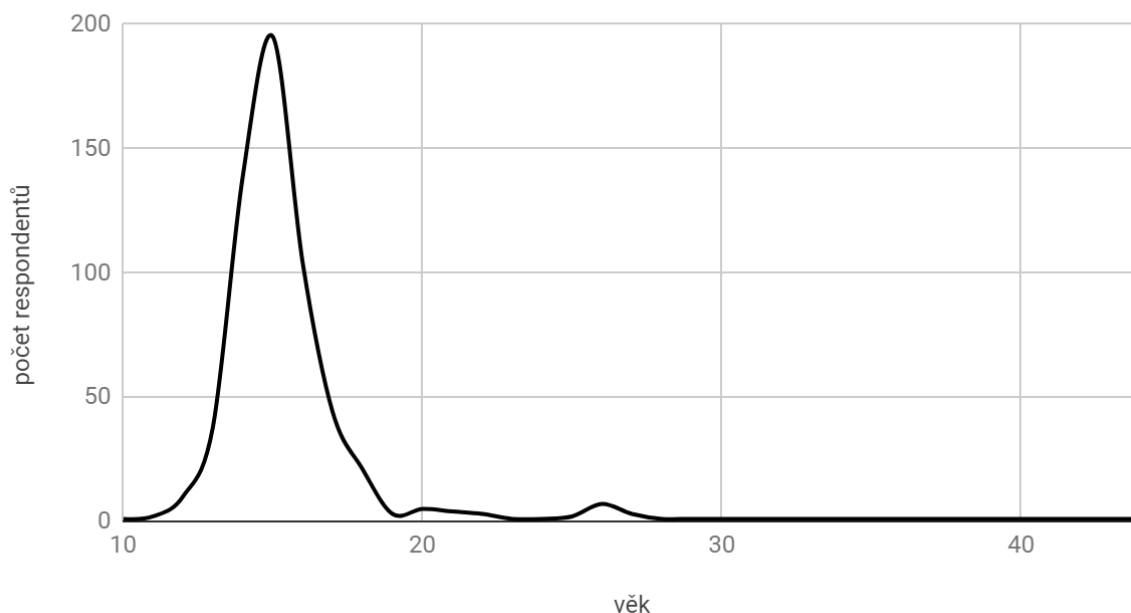


Graf 4 - Struktura respondentů podle věku nástupu do Junáka

10.5. Kolik Ti bylo let, když jsi nastoupil/a do vedení? = přestal/a jsi být řadovým členem oddílu, stal/a ses např. oddílovým rádcem?

73,9 % dobrovolníků (tedy 438 lidí) se začalo angažovat ve vedení mezi čtrnáctým a šestnáctým rokem života. V největším počtu jsou z nich pak zastoupeni činovníci, kteří se svou dobrovolnou činností začali v 15 letech. Právě hranice 14-16 let věku je oním typickým mezníkem, ve kterém se skaut či skautka stává roverem nebo rangers. Přestává být řadovým členem nebo řadovou členkou oddílu skautů, stává se členem nebo členkou roverského kmene a postupně se začleňuje i do pomoci ve vedení oddílů skautů a skautek nebo vlčat a světlušek, do kterých ještě před nedávnem docházeli jako členi.

věk nástupu do vedení

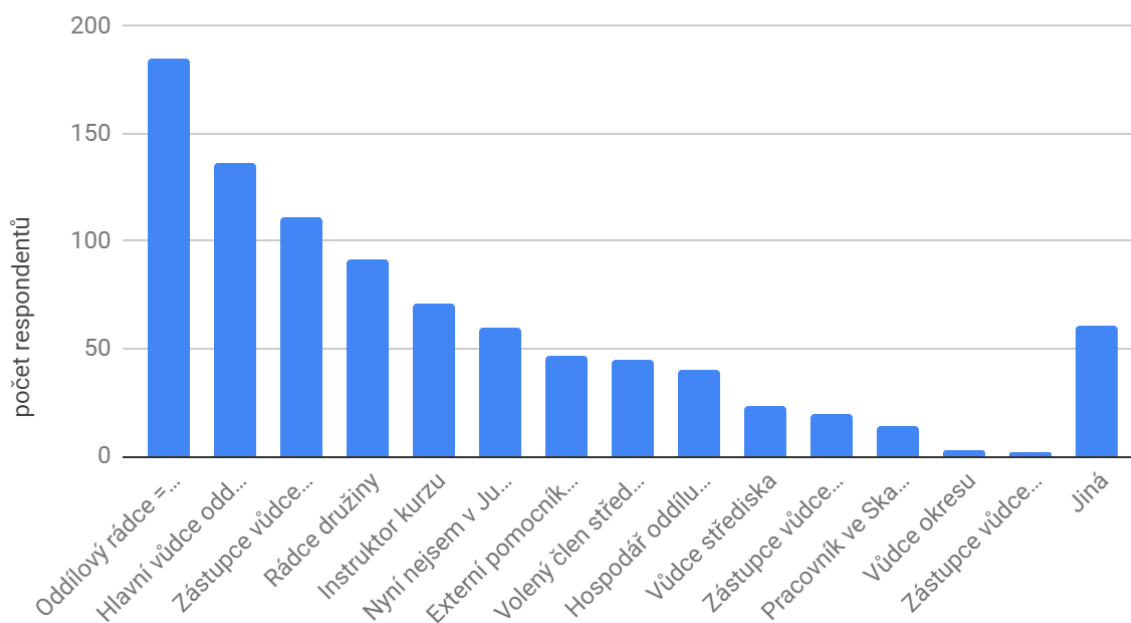


Graf 5 - Struktura respondentů podle věku nástupu do vedení

10.6. Funkce v Junáku, ve které/kterých nyní působíš

Dobrovolníci v organizaci Junák - český skaut často vykonávají více funkcí než jen jednu. Z 593 respondentů má každý průměrně 1,53 funkce - respektive 593 dobrovolníků vykonává dohromady 910 funkcí. Nejvíce respondentů - 31,2 % (185 lidí) funguje jako řadový vedoucí v oddíle. Druhou nejpočetnější skupinou byli hlavní vůdci oddílů - 22,9 % (tedy 136 lidí), třetí poté zástupci vůdců oddílů - 18,7 % (tedy 111 lidí). Z těchto čísel můžeme jasně usoudit, že se drtivá většina mých respondentů věnuje přímé práci s dětmi. Další respondenti fungují například jako rádci družin, instruktoři kurzu, externí pomocníci, volení členové střediskové rady, hospodáři, vůdci nebo zástupci vůdců středisek, pracovníci Skautského institutu nebo vůdci a zástupci vůdců středisek. Z této otázky jsem se taktéž dozvěděla, že z celkového počtu respondentů již není v Junáku aktivních 10,1 % (tedy 60 lidí).

funkce respondentů v Junáku

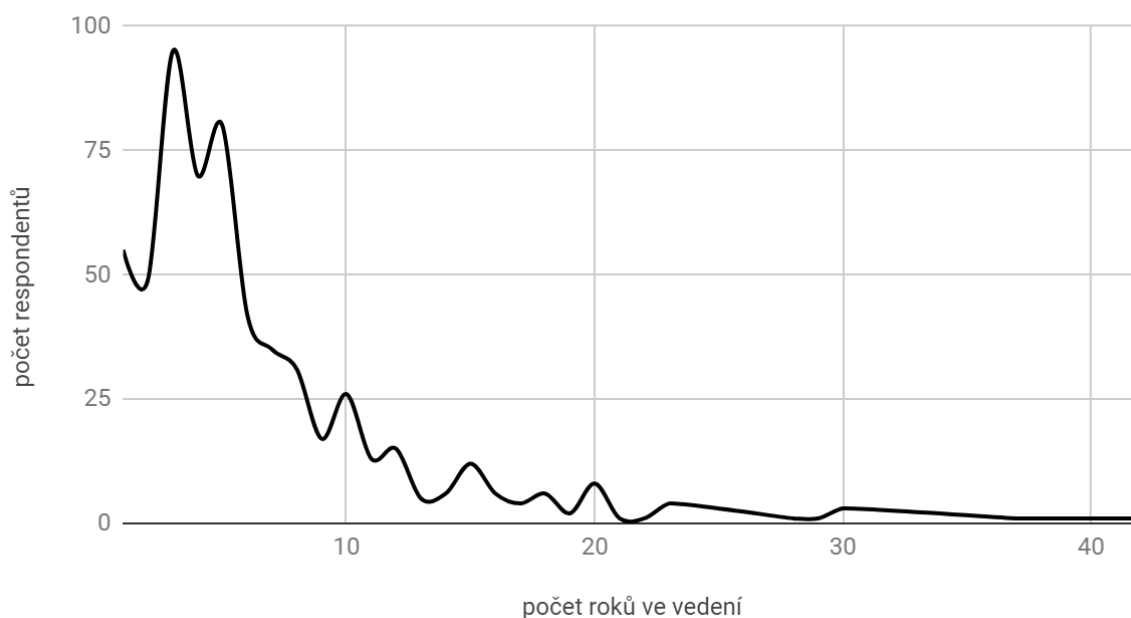


Graf 6 - Struktura respondentů podle funkce v Junáku

10.7. Kolik let působíš (jsi působil/a) ve vedení/v nějaké funkci?

41,3 % respondentů (tedy 245 lidí) působí ve vedení mezi třemi až pěti lety. 71,2 % lidí - tedy 422 činovníků poté nevede oddíl dobu delší než sedm let. Služebně nejstarším respondentem je dobrovolník, mající na kontě 42 let ve své činnosti. Výsledky této otázky odpovídají průměrnému věku respondentů (22,2 let) v porovnání s průměrným věkem nástupu do vedení (14,75 let). Za zajímavou považuji mez deseti let ve vedoucí funkci v roli činovníka, po které angažovanost v dobrovolné činnosti rychle upadá.

doba strávená ve vedení



Graf 7 - Struktura respondentů podle doby strávené ve vedení

10.8. Jak ses ve své funkci ocitl/a?

Přibližně polovina lidí (51,4 % - tedy 305 osob) svou roli plynule a ráda přijala. Dalších 21,4 % lidí (tedy 127 osob), přijalo svou roli s mírnými obtížemi taktéž rádo. Třetí nejpočetnější skupinu tvoří respondenti, kteří zvolili odpověď “nebylo zbylí, role na mě spadla”. Jedná se o 16% skupinu z odpovídajících dobrovolníků - tedy 95 osob. Nejméně početnou skupinu (3,9 % z celkového počtu) tvoří respondenti, kteří se do role těšili, ale její náplň je záhy zklamala. Za zajímavý považují fakt, že téměř tři čtvrtiny lidí přijaly svou funkci (ať už s mírnými obtížemi nebo bez nich), rády. S přihlédnutím k průměrnému věku převzetí zodpovědnosti za funkci (14,75 roků), tuto skutečnost považují za velmi cennou a myslím i vzácnou.

10.9. Vykonáváš (vykonával/a jsi) funkci proto, že si to přeješ nebo to na Tebe spadlo/není (nebylo) nástupce?

Drtivá většina respondentů dělá nebo dělala svou funkci ráda. Tuto odpověď zvolilo 76,6 % dobrovolníků (454 osob). Další stovce lidí - necelým sedmnácti procentům respondentů funkce nechtěně spadla do klína. V této části dotazníku se potvrdila má hypotéza č. 1. Domnívala jsem se, že alespoň desetina lidí bude ve své funkci setrávat ne ze své vůle, ale

spíše z povinnosti a nechtěné potřeby. Osobně jsem neočekávala, že zástupců této skupiny lidí, kterým funkce nechtěně spadla do klína, bude tak velké množství. Junák dlouhodobě bojuje s obrovským množstvím dětí a k nim neúměrně malým množstvím vedoucích, kteří by děti mohli a zároveň chtěli vést. Skautská organizace se tento problém snaží řešit všestrannou podporou, motivací a poskytováním možnosti vzdělávacích i zážitkových kurzů pro činovníky. Tyto kurzy mohou vést zároveň k řešení problému další kategorie této otázky “nemám (neměl/a jsem) svou funkci komu předat”. Ve funkci zůstává 56 respondentů (tedy 9,4 % dobrovolníků) proto, že ji nemá nebo nemělo komu předat, zkrátka není nebo nebylo vhodného nástupce, který by ji mohl a zároveň chtěl převzít. Domnívám se, že člověk, který funkci nenaplnuje ze své svobodné vůle a přání, je vlastně “zahnán do slepé uličky” a pokud ji nevykonává rád, nemůže ji vykonávat ani dobře.

Vykonáváš (vykonával/a jsi) funkci proto, že si to přeješ nebo to na Tebe spadlo/není (nebylo) nástupce

- dělám (dělal/a jsem) to rád/a
- funkce mi nechtěně spadla do klína
- nemám (neměl/a jsem) svou funkci komu předat
- jiná

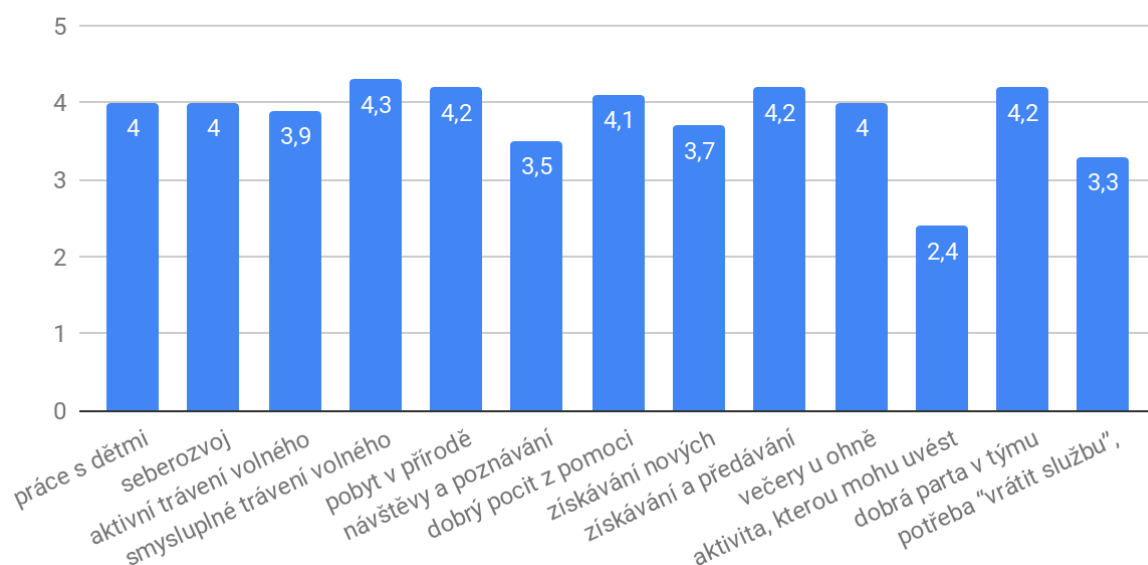


Graf 8 - Struktura respondentů podle důvodu zastávání funkce

10.10. Co Tě na dobrovolničení v Junáku “táhne” (“táhlo”) nejvíce?

Na tuto otázku respondenti odpovídali formou Likertovy pětibodové škály. V nabídce bylo 13 různých faktorů, u kterých měli zvolit číslo 1-5, kdy číslo jedna znamenalo nepodstatný faktor a číslo 5 naopak velmi důležitý faktor. Číslo měli respondenti zvolit k níže uvedeným položkám. V grafu pak vidíme průměrnou hodnotu, kterou daná položka získala bodů. Průměrná hodnota, kterou respondenti volili napříč otázkami je 3,8 bodu.

Co Tě na dobrovolničení v Junáku “táhne” (“táhlo”) nejvíce?



Graf 9 - Struktura respondentů podle motivačních faktorů k výkonu funkce

Jako nejpodstatnější faktor pro největší množství dobrovolníků bylo zvoleno “smysluplné trávení volného času”. Číslem pět ho ohodnotilo 57,2 % lidí - přesně 339 respondentů. O druhé místo, co se důležitosti motivu týče, se dělí “pobyt v přírodě”, “získávání a předávání zkušeností” a “dobrá parta v týmu”. Na třetím místě poté najdeme “práci s dětmi”, “seberozvoj” a “večery u ohně”. Nejméně podstatným faktorem ze všech se naopak stala “aktivita, kterou mohu uvést ve svém životopisu”. Bodové hodnocení “1” jí přisoudilo 30,1 % respondentů (181 osob).

Faktorová analýza - motivace

	faktor 1	faktor 2
smysluplné trávení volného času	0,788	
získávání a předávání zkušeností	0,658	
aktivní trávení volného času	0,652	
dobry pocit z pomoci druhým	0,627	

pobyt v přírodě	0,621	
seberozvoj	0,552	
dobrá parta v týmu	0,502	
práce s dětmi	0,496	-0,364
aktivita, kterou mohu uvést ve svém životopisu		0,673
návštěvy a poznávání nových míst	0,381	0,594
večery u ohně	0,411	0,539
získávání nových kamarádů	0,429	0,517
potřeba "vrátit službu", které se mi dostávalo jako dítěti		0,335

Tabulka 1 - faktorová analýza pozitivních motivačních faktorů k výkonu funkce

Zvolené konkrétní motivační okolnosti bylo možné pomocí faktorové analýzy redukovat na dva hlavní, obecnější motivační faktory.

1. faktor

První faktor by se dal charakterizovat motivy, které souvisejí s tendencí vyplnit prostor volného času aktivitou, mající jakýsi vyšší smysl. Hovoříme o tendenci trávit volný čas aktivně, naplnit ho pomocí druhým tam, kde je jí třeba. Mezi další motivy prvního faktoru patří nadšení ze stmelěného a fungujícího týmu, který dokáže dobře nabít energií pro další práci s dětmi. Jako další charakteristiku prvního motivu můžeme zmínit tíhnutí k činnosti, která člověka rozvíjí a nechá ho čerpat ze zkušeností starších a zkušenějších právě proto, aby je mohl využít i v osobním životě - aby mohl posunout o kus dále sebe i své svěřence. Pokud bychom měli první faktor zobecnit, dalo by se říct, že jej charakterizuje snaha o vnitřní seberozvoj, který implicitně zahrnuje i péči o druhé.

2. faktor

Druhý faktor je sycený především položkami, které v tomto případě necharakterizují výhradně altruistické důvody nebo smysluplná výplň volného času. Spolu související položky

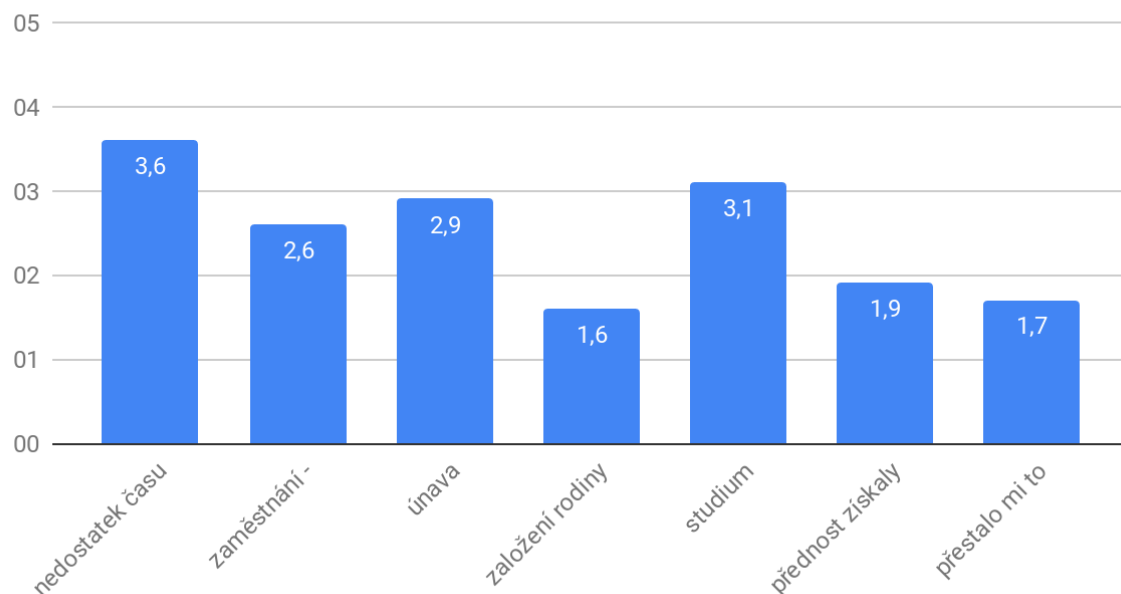
faktoru č. 2 tíhnou zejména k možnosti a schopnosti prakticky využít nabytých zkušeností v osobním či profesním životě. Motivuje touha zisku vnějších stimulovaných prožitků a užitek pro činovníka (např. v podobě získání nových přátel nebo zajímavých zkušeností, které se v životopise líbivě vnímají). Druhý faktor je syčen motivy, které nelze považovat za negativní, ale spíše sebestředněji zaměřené a v každém případě méně duchovně vyvráté, než jaké najedeme ve faktoru prvním. Pro druhý faktor je také typické přikládání důležitosti trávení času s přáteli v romantickém, útulném prostředí praskajícího ohně.

10.11. Co Ti nejvíce brání/vadí/tíží (bránilo/vadilo/tížilo) při fungování ve Tvé roli? Mluvíme nyní o vnitřních překážkách, které ostatní nemohou dost dobře ovlivnit.

Otázka byla opět koncipována na odpovědi formou Likertovy pětibodové škály. Respondenti volili u každého z nabízených faktorů mezi čísly 1-5, přičemž číslo jedna znamenalo nejméně důležitý faktor a číslo pět nejzásadnější faktor. Hodnoty měli respondenti dle osobní zkušenosti a citu volit pro následující položky:

- nedostatek času
- zaměstnání - pracovní doba apod.
- únava
- založení rodiny
- studium
- přednost získaly jiné koníčky
- přestalo mi to dávat smysl, již mě to nenaplnuje

vnitřní demotivační faktory



Graf 10 - Struktura respondentů podle vnitřních demotivačních faktorů k výkonu funkce

Průměrné bodové ohodnocení napříč všemi demotivačními faktory je 2,5 bodu. Jako nejzávažnější faktor zvolilo nejvíce lidí (60,7 % - tedy 360 osob) “nedostatek času”. 360 jedinců z celkových 593 ohodnotilo nedostatek času číslem 4 nebo 5. Druhým nejpodstatnějším faktorem, který činovníkům v Junáku nezlehčuje práci v jejich funkci, se stalo “studium”. Studium se stalo důležitým faktorem pro 43,3 % lidí (tedy 257 osob), kteří ho ohodnotili číslem 4 nebo 5. Oproti tomu nejméně zásadním faktorem bylo drtivou většinou zvoleno “založení rodiny”, což lze vzhledem k průměrnému věku respondentů (22,2 let) očekávat. Číslem jedna nebo dvě tento faktor ohodnotilo 81,5 % respondentů. Druhým nejméně zásadním faktorem se stala odpověď “přestalo mi to dávat smysl, již mě to nenaplňuje”. U toho faktoru volilo číslo jedna nebo dva 79,4 % lidí (tedy 471 osob). Zajímavý (a pro mě velmi překvapivý) je fakt, že “přednost získaly jiné koníčky” dostalo bodové ohodnocení v průměru pouze 1,9 bodu z pěti, zejména pokud přihlídneme k průměrnému věku respondentů. Domnívám se, že ve věku 22 let člověk ještě stále částečně tápe a svůj volný čas vyplňuje různorodými aktivitami, je de facto stále hodně zaměstnaný množstvím koníčků. Proto mě překvapila skutečnost, že skauting tyto další koníčky velkou měrou nenarušuje. S přihlédnutím k průměrnému věku respondentů mě taktéž udivil průměrný počet bodů u položky “únava”. Nemyslím si, že je v pořádku, že jsou mladí lidé takto unaveni z volnočasové aktivity, kterou si volí dobrovolně. Domnívám se, že by únava mohla do jisté

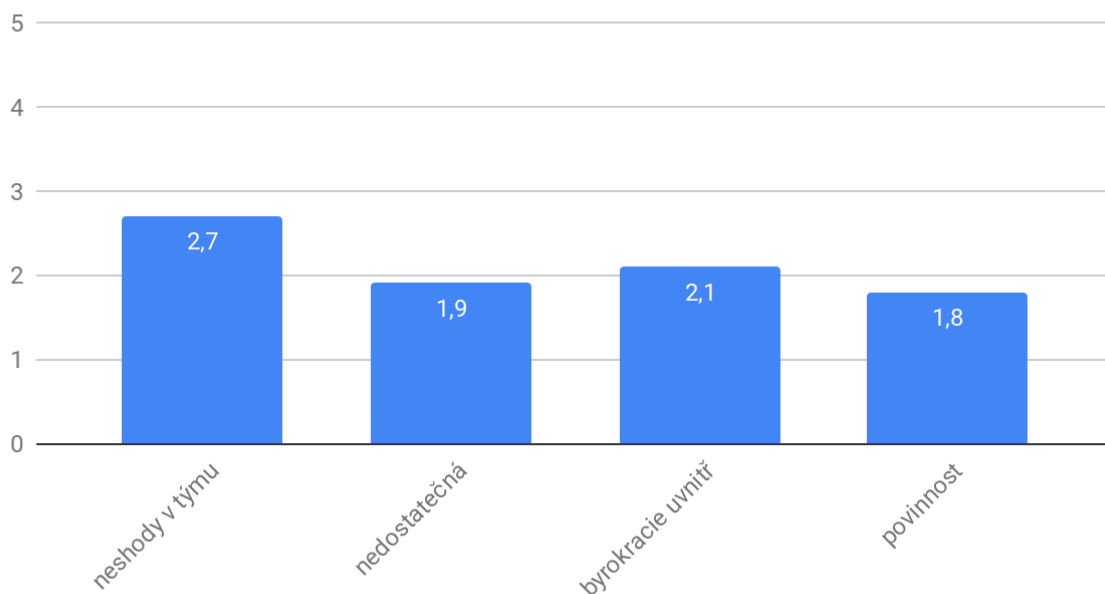
míry korelovat s délkou strávenou ve vedení, věkem, ale i tím, zda si aktivitu a pozici ve funkci zvolili respondenti dobrovolně nebo jim nechtěně spadla do klína. Myslím, že únava bude souviset taktéž s množstvím mnohdy náročných povinností, které jsou s vykonávanou funkcí spojeny. Činovník kvůli nim mnohdy nemá možnost odpočinku a ve většině případů ani šanci z nich na delší dobu vystoupit a dát si ve výkonu své funkce náležitou a tak moc potřebnou pauzu. Tato skutečnost je myslím ve velké míře determinována tím, že skauting není pouhým kroužkem nebo koníčkem, ale životním stylem na plný úvazek. Problém Junáka pak může viset na faktu, že organizace není těmto svým “zaměstnancům” přeneseně schopna přiřazovat dovolenou a nenechá je od onoho “plného dobrovolnického úvazku” dostatečně odpočinout, ač vyplácí tučné prémie v podobě všestranné metodické podpory nebo poskytuje množství zajímavých kurzů a jiných výhod.

10.12. Co Ti nejvíce brání/vadí/tíží (bránilo/vadilo/tížilo) při fungování ve Tvé roli? Teď mluvíme o vnějších překážkách - o tom, co nemůžeš Ty sám úplně dobře ovlivnit a zkrátka problém “visí” na vnějších okolnostech.

Na otázku číslo 12 respondenti odpovídali formou pětibodové Likertovy škály. Stejně jako v otázce předchozí byla nabídka odpovědí od jedné do pěti, přičemž číslo jedna znamenalo nejméně podstatný faktor, číslo pět nejsilnější faktor. K ohodnocení dostali respondenti tyto čtyři položky:

- neshody v týmu
- nedostatečná podpora “neskautujícího” okolí
- byrokracie uvnitř Junáku
- povinnost absolvovat čekatelský/vůdcovský/zdravotnický kurz

vnější demotivační faktory



Graf 11 - Struktura respondentů podle vnějších demotivačních faktorů k výkonu funkce

Průměrné bodové hodnocení, které bylo vnějším demotivačním faktorům respondenty přisouzeno, bylo 2,1 bodu. Znamená to, že v průměru jsou pro činovníky silnější demotivační faktory vnitřní (tedy ty, které nějakým způsobem mohou ovlivnit), než vnější demotivační faktory (tedy ty, na jejichž změně nebo ovlivnění se ve většině případů podílet nemohou). Už tuto skutečnost považuji za více než zajímavou, zvláště pak ve spojení s faktem, že průměrné bodové ohodnocení faktorů, které činovníky k jejich aktivitě táhnou, je celých 3,8 bodu. Nejsilnějším faktorem, který činovníkům znepříjemňuje jejich práci, jsou “neshody v týmu”, pro který zvolilo 30,2 % respondentů (179 osob) variantu čtyři nebo pět. Jako druhou nejmenší překážku pro svou činnost zvolili respondenti “nedostatečnou podporu “neskautujícího” okolí”. 75,2 % dotazovaných činovníků (446 dobrovolníků) v tomto případě volilo odpověď jedna nebo dvě na Likertově pětibodové stupnici. Úplně nejmenší roli ze všeho hraje pro respondenty povinnost absolvovat různé kurzy.

Faktorová analýza - demotivační složky

	faktor 1	faktor 2	faktor 3
byrokracie uvnitř Junáka	0,618		
neshody v týmu	0,592		
přestalo mi to dávat smysl, již mě to nenaplňuje	0,570		
povinnost absolvovat čekatelský/vůdcovský/zdravotnický kurz	0,553		
nedostatečná podpora “neskautujícího” okolí	0,503		
přednost získaly jiné koníčky			
nedostatek času		0,819	
únava		0,554	
zaměstnání - pracovní doba apod.		0,552	0,510
založení rodiny			0,754
studium		0,435	-0,678

Tabulka 2 - faktorová analýza demotivačních faktorů k výkonu funkce

Zpracování jednotlivých demotivačních faktorů vedoucí k obecnějšímu porozumění struktuře demotivace u této a předchozí otázky (zaměřené na demotivační faktory) jsem provedla formou faktorové analýzy. Na základě tohoto výpočtu byly zachyceny tři faktory.

1. faktor:

U prvního faktoru si nelze nevšimnout, že jednotlivé položky odkazují zejména na vnitřní systém Junáka, který může respondenty jistým způsobem odrazovat a demotivovat. První faktor by se dal charakterizovat zápornými motivy, které souvisejí se ztrátou smyslu dobrovolnické činnosti a nespokojenost s byrokratickým systémem Junáka a s ním související byrokratickou zátěží. Do tohoto systému lze pak s jistotou zařadit i nutnost absolvovat různé kurzy. První faktor charakterizují taktéž motivy, související s problematickými vztahy uvnitř organizace, uvnitř úzkého týmu vedoucích, ale i nedostatečná podpora “neskautujícího” okolí.

2. faktor:

U druhého faktoru je spojení demotivačních položek naprosto odlišné. Kombinace motivů, jako je únava, nedostatek času a povinností spojených se zaměstnáním a studiem může značit přechod do jiné, další životní fáze. Do fáze, ve které již člověk třeba nenachází dost podnětného nadšení z trávení času dobrovolnictvím a prací s dětmi, potřebuje více odpočinku a v aktivitě mu brání nedostatek volného času, zejména z důvodu studií i pracovních povinností.

3. faktor:

Třetí faktor se částečně překrývá s předchozím. Opět zde vidíme pravděpodobný posun do jiné životní fáze, ve kterém může skauting začít být spíše překážkou a břemenem na místo osobního přínosu a příležitosti rozvoje. Mám na mysli životní fázi, pro kterou bývá již typické usazení, založení rodiny a potřeba ji zabezpečit. Právě to jsou motivy charakteristické pro třetí faktor.

Už při zběžném pohledu na tyto tři faktory lze usoudit, čím jsou faktory syceny a jaké jsou mezi nimi rozdíly. První kategorie je složena de facto pouze z překážek vnějších, které jedinec nemůže dost dobře ovlivnit a týkají se Junáka jako takového, jeho interního systému. V druhé kategorii už najdeme důvody, které souvisí s únavou z vykonávané aktivity i neschopnost nalézt pro ni dostatek potřebného času. Je charakterizovaná potřebou věnovat čas zaměstnání a studiu. Druhý faktor pak může zahrnovat motivy týkající se lidí, kteří vykonávají dobrovolnou činnost mnohdy nejen při studiu, ale zároveň i při zaměstnání - možná i proto je tolik sužuje únava. Třetí kategorie zahrnuje nakonec důvody, související zejména se založením rodiny, ale také pracovní povinnosti, které spadají i do faktoru číslo dva. Jedná se pravděpodobně o jedince, kteří již nestudují, ale přejí si svůj čas obětovat rodině a zaměstnání. V každém případě je tomu tak, že druhý a třetí faktor je velmi propojen - oba tyto faktory zahrnují různé kombinace dílčích demotivačních prvků, které se vztahují k druhému i třetímu faktoru.

10.13. Hodláš jako činovník pokračovat?

V otázce týkající se budoucí činnosti v Junáku zvolilo nejvíce lidí - 44,7 % (247 osob) odpověď "ano, chci ještě relativně dlouhou dobu zastávat svou funkci". Další variantou, kterou

si vybralo druhé největší množství lidí, byla odpověď “ano, chci ještě relativně dlouhou dobu pokračovat, už ale v jiné funkci”. Tuto odpověď zvolilo 25,2 % lidí (139 osob). Pouze 1,4 % respondentů (8 osob) se chce své funkce zbavit co nejdříve a z organizace odejít. Dalších 4,5 % respondentů (25 osob) chce svou funkci předat, z organizace sice neodcházet, ale už v ní nepůsobit aktivně. 9,8 % lidí (54 respondentů) si přeje v Junáku pokračovat jen tak dlouho, dokud budou vyloženě nutně potřební.

Osobně mě překvapilo, že dotazník vůbec vyplnilo několik (ač pouhých 8 - tedy něco víc než 1 % respondentů) dobrovolníků, kteří se chtějí funkce zbavit tak brzy, jak jen je to možné a z organizace úplně odejít. Oceňuji jejich ochotu zúčastnit se výzkumu i tehdy, kdy si vlastně již nepřejí mít s Junákem v budoucnu něco společného.

10.14. Jak máš (jsi měl) vyřešené nástupnictví?

Na tuto otázku se sešly velice různorodé odpovědi. 24,6 % ze všech odpovídajících (146 lidí) není ve funkci, která by vůbec nástupce vyžadovala. Odpověď “jsem ve své funkci tak krátkou dobu, že nad tím ještě nepřemýšlím” zvolilo 17,4 % dotazovaných (103 osob). Celkem 21 % respondentů nástupnictví vyřešené nemá. Těchto 125 lidí se potýká buď s problémem, že v jejich okolí není nikdo, kdo by po nich chtěl funkci převzít nebo se v okolí někdo takový, kdo by mohl jejich stávající funkci zastávat, vůbec nevyskytuje. Jen 16,2 % dotázaných má nástupnictví vyřešené ideálně. Těchto pouhých 96 lidí z celkových 593 má po svém boku nástupce, který je na vstup do funkce připraven a na její náplň se těší.

Otázka nástupnictví je ve skautské organizaci velmi problematické téma. Z výsledků výzkumu vidíme, že jen minorita respondentů má jistého svého nástupce. Otázkou je, v čem tento problém vězí. Za nejpravděpodobnější variantu odpovědi na tuto otázku považuji strach mladších vzít na sebe takovou zodpovědnost a převzít danou roli, když dopředu vidí, jaký má jejich předchůdce problém se vůbec role zbavit. Domnívám se, že se z tohoto jevu již vytvořil “začarovaný kruh” a je potřeba ohledně nástupnictví více plánovat, otevřeně o něm začít včas mluvit a připravit pečlivě budoucí vůdce k převzetí zodpovědnosti. K řešení tohoto problému by možná pomohlo, kdyby si byli potenciální nástupci jisti, že nemohou být nuceni ve funkci pokračovat, kdyby už z různých důvodů nemohli. S tímto rozsáhlým problémem by se měla skautská organizace umět vypořádat a případně se pokusit řešit nějakým způsobem i zanikající vedoucí místa tak, aby se v nich lidé necítili jako rukojmí. Řešení by mělo být nastaveno tak, aby realita v oddíle neodrazovala potenciální zájemce, kteří by si chtěli určitou roli ve funkci vyzkoušet třeba jen na kratší dobu.

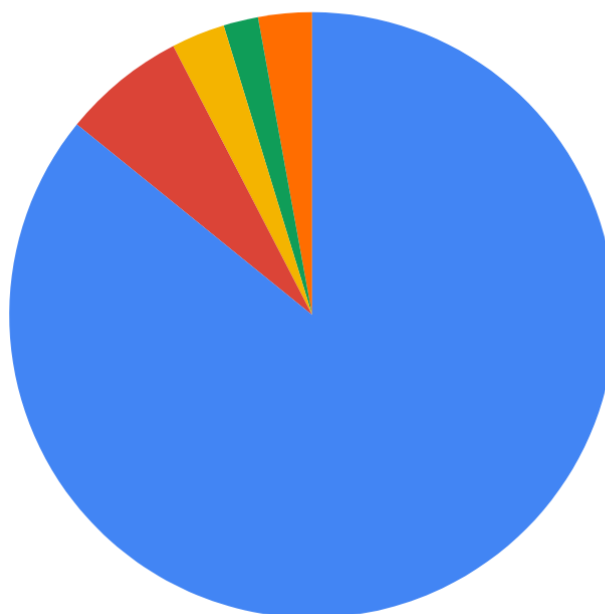
10.15. Myslím si, že za rok budu:

Respondent byl požádán o pomyslný vhléd do relativně blízké budoucnosti. V této představě měl dotazovaný odhadnout, zda bude za jeden rok dobrovolníkem v Junáku, dobrovolníkem v jiné organizaci, nebude dobrovolníkem či je v jeho hlavě tak nejasná představa, že zvolí odpověď “nevím”.

Drtivá většina (85,8 % respondentů - 509 osob) plánuje setrvat u své dobrovolné činnosti v organizaci Junák - český skaut. 6,6 % respondentů (39 lidí) zvolilo odpověď “nevím”. 2,9 % osob (17 lidí) nechce již vůbec zastávat pozici dobrovolníka a ještě o jedno procento lidí méně (pouze 11 osob) si sebe za rok představí jako dobrovolníka v jiné organizaci.

Myslím, že za rok budu:

- dobrovolníkem v Junáku
- nevím
- nebudu dobrovolníkem
- dobrovolníkem v jiné organizaci
- jiná...



Graf 12 - Struktura představy respondentů o dobrovolné činnosti za 1 rok

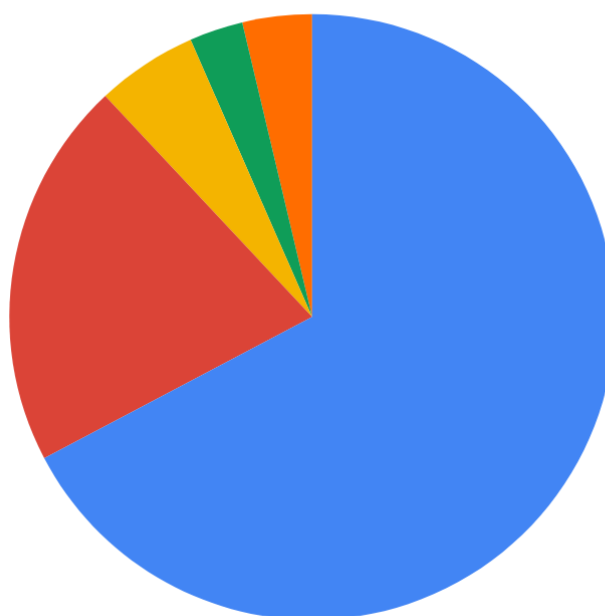
10.16. Myslím, že za pět let budu:

Otázka číslo 16 zanesla respondenty v představách o pět let dopředu. Na otázku bylo k výběru stejné spektrum odpovědí, jako u předchozí otázky. 67,3 % respondentů (399 dotázaných) je přesvědčených, že bude stále dobrovolníkem v organizaci Junák - český skaut. Druhou nejfrekventovanější odpovědí se stalo “nevím”. Tuto variantu zvolilo 20,7 % lidí - 123 osob. 2,9 % respondentů (17 lidí) se vidí jako dobrovolníky v jiné organizaci a 5,4 % lidí (32 osob) se má v plánu již dobrovolnou činností nezabývat vůbec.

V horizontu jednoho roku si většina respondentů dovede velice jasně představit svou situaci. Co se týče onoho “pohledu do křišťálové koule” a vize za dalších pět let, respondenti si již pochopitelně nejsou tak jisti svou dobrovolnou činností. Přibližně pětina dotazovaných dobrovolníků nemá představu, zda se bude ještě podílet na fungování organizace či nikoliv. Tato skutečnost je myslím naprosto vysvětlitelná s přihlédnutím k průměrnému věku respondentů.

Myslím, že za pět let budu:

- dobrovolníkem v Junáku
- nevím
- nebudu dobrovolníkem
- dobrovolníkem v jiné organizaci
- jiná...



Graf 13 - Struktura představy respondentů o dobrovolné činnosti za 5 let

10,1 % ze všech respondentů (čili 60 osob) na začátku dotazníku uvedlo, že již nejsou v dobrovolné činnosti v Junáku aktivní, považují se za bývalé činovníky organizace. Právě na tyto bývalé dobrovolníky byla zaměřena závěrečná část dotazníku - poslední tři otázky, které zkoumaly důvod ukončení aktivní činnosti v Junáku, průběh odchodu a okolnosti spojené s výstupem z funkce.

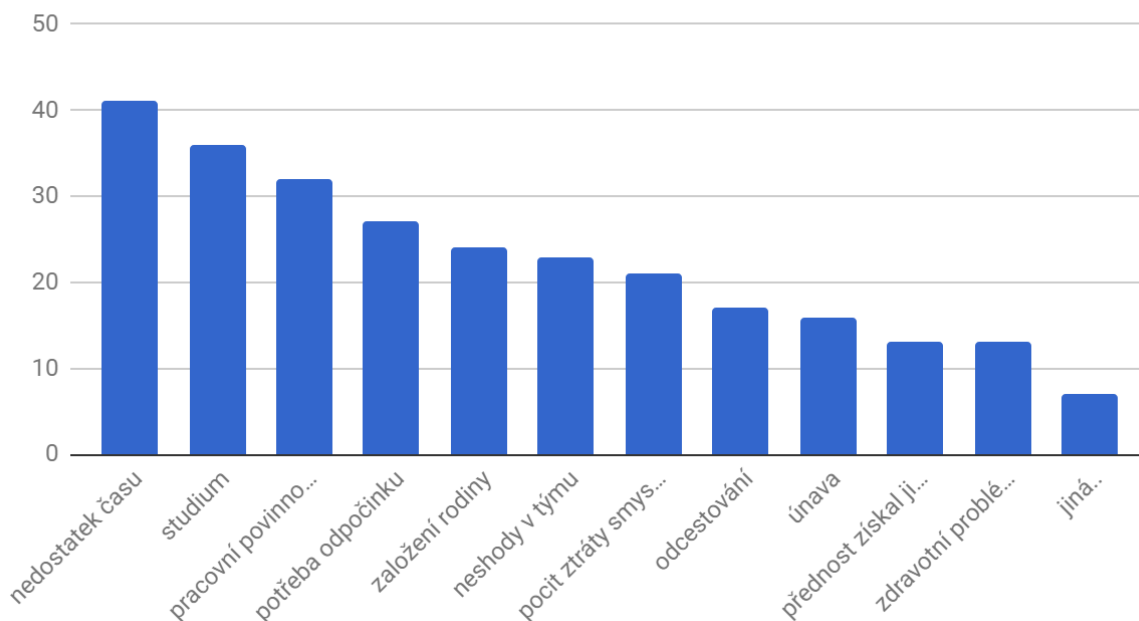
10.17. Důvod ukončení aktivní činnosti v Junáku:

Na výběr bylo k zaškrtnutí 11 důvodů, kvůli kterým dobrovolník odcházel z výkonu své funkce. Bývalý činovník mohl zvolit, kolik odpovědí chtěl. Každý respondent zvolil průměrně 4,5 důvodů, které vedly k ukončení jeho aktivní činnosti v Junáku. Na výběr bylo z těchto možností:

- nedostatek času
- studium
- pracovní povinnosti
- potřeba odpočinku
- založení rodiny
- neshody v týmu
- pocit ztráty smyslu mé aktivity
- odcestování
- únava
- přednost získal jiný koníček
- zdravotní problémy

Více než dvě třetiny lidí (přesně 41 osob) uvedlo jako jeden z důvodů ukončení činnosti nedostatek času. Druhým nejčastějším důvodem odchodu z aktivní činnosti v Junáku je studium. Tento důvod uvedlo 36 respondentů, tedy celkem 60 % lidí. Další faktor, který byl pro respondenty stěžejní při jejich odchodu z organizace, byly pracovní povinnosti. Tento důvod uvedlo 53 % bývalých dobrovolníků, přesně 32 lidí. 45 % dotazovaných (tedy 27 osob) uvedlo jako důvod potřebu odpočinku, 40 % respondentů poté založení rodiny. Důvody, které se vyskytovaly u nejmenšího počtu lidí, byly dva - jednalo se o zdravotní problémy a o skutečnost, že u daného jedince získal přednost jiný koníček. Oba tyto důvody zvolilo pouze 13 (21,7 %) lidí z celkových šedesáti. Důvody ukončení aktivní činnosti v Junáku jsou velice různorodé, jak už můžeme soudit z přiloženého grafu.

Důvod ukončení aktivní činnosti v Junáku



Graf 14 - Struktura důvodů ukončení aktivní činnosti v Junáku

10.18. Jaký byl odchod z aktivní činnosti v Junáku?

U předposlední otázky mělo 60 bývalých činovníků na výběr z těchto možností:

- odcházel/a jsem s těžkým srdcem, kdyby mi to vnější okolnosti dovolily, byl bych zůstal/a déle
- odešel/a jsem od starostí se svou funkcí spojenými
- odcházel/a jsem s tím, že se jednou vrátím
- odcházel/a jsem s klidným srdcem, rád/a
- odchodu jsem se nemohl/a dočkat

V této otázce mohli bývalí dobrovolníci skautské organizace zvolit libovolný počet odpovědí. Více než polovina lidí (53,3 %) zvolila první variantu. 32 lidí tedy odcházelo s těžkým srdcem a kdyby jim to vnější okolnosti dovolily, byli by zůstali déle. Přesně třetina lidí odešla od starostí, které byly s jejich funkcí spojeny a téměř třetina (19 lidí z celkových 60) odcházela s tím, že se jednou do aktivní činnosti navrátí. Pouze 23,3 % dobrovolníků (14 osob) odcházelo s klidným srdcem a rádo. Jeden jediný bývalý činovník zvolil odpověď “odchodu jsem se nemohl/a dočkat”. Těší mě, že respondent, který zvolil poslední variantu, byl pouze jeden jediný. Domnívám se totiž, že mez, ona pomyslná hranice mezi odchodem od

starostí s funkcí spojenými a odchodem, kterého se činovník nemůže dočkat, může být velmi tenká.

10.19. Za jakých okolností jsi ze své funkce odešel/la?

Poslední otázka dotazníku se respondentů ptá na okolnosti, za kterých vystupovali ze své funkce. Odpovědi mohli opět respondenti volit libovolné množství. Na výběr byly následující varianty:

- odcházel/a jsem v dobrém
- ostatní chtěli, abych setrval/a, ale byl/a jsem již pevně rozhodnutý/á
- chtěl/a jsem zůstat, ale byl jsem “odejit/a”
- ostatní si můj odchod přáli a na mém odchodu jsme se domluvili

71,7 % respondentů (43 činovníků) zvolilo ohledně popisu svého odchodu variantu “odcházel/a jsem v dobrém”. Ve více než třetině případů nastala situace, kdy byl respondent pevně rozhodnutý k odchodu i přes to, že ostatní členové týmu si přáli, aby setrval nadále ve své funkci. Tuto odpověď zvolilo 43,3 % respondentů - 26 osob z celkových šedesáti. Necelá desetina - pouze pět lidí si přálo ve funkci zůstat, ale byla jim odebrána. Přesně tři lidé se na svém odchodu domluvili společně s lidmi, kteří si jejich odchod taktéž přáli.

Před vyhodnocením této otázky jsem se domnívala (vzhledem k výše zmíněnému problematickému předávání zodpovědnosti a rolí v Junáku obecně), že lidí, kteří odcházeli v dobrém, bude mnohem méně. Že je situace opačná mě velice potěšilo, i když považuji počet šedesáti respondentů za vzorek, ze kterého lze vyvodit pramalé směrodatné závěry.

11. Diskuse

11.1. Výzkumné otázky:

1. Jaké jsou motivace dobrovolníků v organizaci “Junák - český skaut” k jejich činnosti?

Nejdůležitějším motivem je pro mé respondenty “smysluplné trávení volného času”. Mezi další stěžejní motivy, které dobrovolníky drží u dobrovolné činnosti ve skautské organizaci, patří možnost trávení volného času prací s dětmi v přírodě, cenné získávání a předávání zkušeností, dobrý kolektiv v týmu vedoucích, ale i romantické večery u táboráku v kruhu blízkých. Poslední motiv, který nelze opomenout, je příležitost k seberozvoji, kterou Junák po všech stránkách nabízí svým činovníkům. Za zajímavý považuji výsledek výzkumu - fakt, že pro činovníky v Junáku z řad mých respondentů, má nejmenší význam ze všech faktorů právě “aktivita, kterou mohu uvést ve svém životopisu”. Považuji to za překvapivé už z toho důvodu, že během posledních několika let vyšla řada článků (příkladem nám může být třeba článek “Všude chtějí skauty” v časopisu Respekt), opěvujících činovníky v Junáku na různých pozicích ve firmách. Zaměstnavatelé pěli na zaměstnance z řad skautů ódy plné superlativů, oslav a díky za vytrvalost, umění improvizace i schopnost týmové práce. Po tomto dalo by se říct “boomu” vyzdvihování skautských dobrovolníků na všelijakých pozicích ve firmách se divím tomu, že to pro samotné skauty není absolutně důležitý motiv.

Vyhodnocení první výzkumné otázky jsem na základě výsledků faktorové analýzy (znázorněné v tabulce č. 1) popsala v rámci dvou stěžejních faktorů. V prvním faktoru najdeme motivy spojené s jakýmsi duchovním a výchovatelemským doprovázením mladších svěřenců, touhu po seberozvoji a péči o druhé. Druhý faktor je na druhou stranu sycen motivy, jako je získání vnějšně stimulovaných prožitků, poznávání nových lidí, příležitost zažít různá dobrodružství a možnost čerpat energii z atmosféry, kterou skautské kruhy nabízejí.

2. Jaké byly motivace bývalých dobrovolníků tuto činnost ukončit?

Demotivační faktory, které naopak brání činnosti ve skautské organizaci, jsem ve své práci rozdělila na vnitřní a vnější. Mezi ty vnitřní, které stojí na činovnících jako jednotlivcích, řadíme zejména nedostatek času, zbývajícího pro dobrovolnické aktivity, zodpovědnost vůči studiu, taktéž ale únavu. Do vnějších demotivačních faktorů (tedy těch, které jedinec neovlivní dobře sám a ovlivňují ho zvenčí) řadíme dle výsledků výzkumu především špatné vztahy v úzkém týmu vedoucích.

Potěšilo mě zejména bodové srovnání průměrných volených hodnot u vnějších a vnitřních demotivačních faktorů. Z výsledků výzkumu vyplynulo, že vnitřní důvody mají pro činovníky větší váhu, než ty vnější. Domnívám se, že vnitřní pohnutky a důvody pro ukončení aktivní činnosti vycházejí doopravdy z člověka samého, z jeho niterných potřeb, z vlastních možností a rozhodnutí. Proto mě potěšilo, že právě tyto vnitřní důvody jsou pro respondenty dotazníku stěžejnější. O něco méně důležité jsou pro činovníky právě důvody vnější, které stojí na jejich okolích.

Na základě faktorové analýzy bylo možné popsat tři demotivační struktury. Pro první faktor jsou tedy typické záporné motivy, spojené s byrokratickým systémem Junáka a obtížemi z něj vyplývajícími. Druhý faktor je sycen demotivačními položkami, jako je únava a nedostatek času - ať už díky studiu či kvůli pracovním povinnostem. Třetí faktor je charakterizován zápornými motivy, do nichž řadíme především založení rodiny a potřebu ji zabezpečit.

11.2. Hypotézy:

1. Domnívám se, že alespoň desetina všech oslovených respondentů bude funkci vykonávat spíše proto, že na ně "povinnosti spadly" a nemají komu svou stávající funkci předat, než ze svého vlastního přání a vůle.

Hypotézu č. 1 výsledky výzkumu potvrdily. Přestože drtivá část dobrovolníků vykonává svou funkci ze svého rozhodnutí a ráda, výzkum ukázal, že 16,9 % dobrovolníků funkce nechtěně spadla do klína. 9,4 % respondentů poté nemá svou funkci komu předat a zůstává v ní taktéž z povinnosti a nedobrovolné potřebnosti. Toto dysfunkční předávání funkcí a zodpovědnosti (onen výše zmíněný "začarovaný kruh") považuji za velké úskalí Junáka.

2. V souladu s teorií vyhoření lze předpokládat, že motivace k dobrovolnictví souvisí s dobou strávenou touto činností. Lze předpokládat, že s dobou strávenou v činovníckých aktivitách klesá motivace k pokračování v těchto aktivitách (a narůstá počet demotivačních faktorů).

Zásadní pro ověření 2. hypotézy byl výpočet korelace mezi dobou strávenou ve vedoucí funkci v Junáku s mírou kladné i záporné motivace. Hypotéza č. 2 se potvrdila částečně. Na základě výpočtu Pearsonova korelačního koeficientu bylo zjištěno, že čím delší dobu činovníci v organizaci působí, tím menší mají pozitivní motivy pro to ve své aktivitě pokračovat.

S narůstající dobou strávenou v Junáku se ale zároveň nezvyšují demotivační faktory, pouze klesá ona pozitivní motivace. Korelace je v tomto případě signifikantní na jednoprocenní hladině významnosti. Výsledek mi přijde pozoruhodný. Dle mého názoru může poukazovat na to, že se postupem času zážitky a pocit naplnění z dobrovolné činnosti člověku “přejí” nebo omrzí a člověk spíš nemá již důvod déle zůstat, než že by měl vyloženě jasné a stěžejní důvody, proč odcházet. Otázka je, jak by měla s touto skutečností pracovat organizace jako taková. Domnívám se, že cyklus výměny vedoucích je přirozený a potřebný. Jsem toho názoru, že pokud člověk “přesluhuje” - setrvává déle ve funkci skautského vůdce, má tendenci vykonávat roli poněkud rutinně a může tak (ač nechtěně) likvidovat iniciativu a nadšení mladších, namotivovaných potenciálních vůdců. Považuji proto včasný odchod z aktivního fungování v určité roli za zdravý.

11.3 Reflexe k výsledkům výzkumu

Při psaní mé bakalářské práce jsem stačila dojít z neucelených představ a domněnek až k cenným poznatkům, získaným od necelých šesti set dobrovolníků. Zpočátku jsem se odrazila pouze od vlastního zájmu o danou tematiku, s pomocí literatury pak pronikla do tajů okruhů jako je dobrovolnictví, motivace a rozšířila si obzory, co se skautingu týče. V závěru jsem se přiučila postupům při výzkumném šetření a pronikla do vyhodnocování získaných dat. Ze zmíněné neuchopitelné představy v hlavě vznikla ve finále (zejména díky relativně velkému množství respondentů) práce, jejíž obsah mě nadchl a vytvořil ve mně nakonec víc otázek než odpovědí. A to je myslím vsutku dobře. Mezi otázky, které po provedení vyhodnocení výzkumu vyvstaly, patří například ošemetné téma předávání zodpovědnosti a onoho “začarovaného kruhu”, ve kterém činovník nemůže najít nástupce, patrně kvůli tomu, že ten potenciální se bojí toho, aby se funkce někdy zvládl zbavit a někomu ji stejně nepříjemným způsobem předat. Další téma, které by myslím zasloužilo více bádání i pozornosti vyšších orgánů českého skauta, je práce na fungování týmu vedoucích, nabídnutí pomocné ruky odkudsi “shora”, při případných neshodách a problémech. Většina respondentů zároveň považuje za největší vnitřní demotivační faktor “nedostatek času”. Myslím, že by bylo vhodné, aby byl Junák schopný zodpovědnost a povinnosti s funkcemi spjaté rozprostřít takovým způsobem, aby to pro činovníky v pozicích vůdců oddílů nebylo časově takto náročné a časem třeba likvidační. Ač i v současnosti nabízí Junák velmi všestrannou metodickou podporu svým dobrovolníkům, je třeba nadále hledat způsoby, jak jim jejich roli ulehčit a nechat je pocítit notnou podporu “shora”, aby činnost vykonávali s lehkostí, nezatížení množstvím starostí a tak

i dlouhodobě rádi. Z celkového hlediska myslím, že popularita jak členství, tak dobrovolnictví Junáku roste. Pevně doufám, že si jednotlivé oddíly i organizace jako taková zvládnou i v tak velkém a dlouhodobém početním růstu udržet své základní principy, myšlenky, jistou prestiž a hlavně nadšení svých činovníků - na těch to přeci jen od základů stojí a padá.

Měla jsem tu čest absolvovat vůdcovský lesní kurz a slavnostně složit svůj činovnícký slib, v kapli svatého Václava v katedrále svatého Víta, do rukou vůdce okresu Prahy 10. Jeho skautská přezdívka je Rumpál. Po složení slibu všech absolventů kurzu k nám měl Rumpál dlouhý proslov, kterým všechny frekventanty upřímně ocenil za to, co dělají pro to, aby byl tento svět o něco lepší, než když na něj před lety přišli. Přesně to před více než 100 lety žádal od skautských vůdců zakladatel světového skautského hnutí - Robert Baden Powell. Rumpál svou řeč v katedrále zakončil jednoduchými slovy "má to smysl". A já každým okamžikem pevně doufám, že se nemýlil.

12. Závěr

12.1. Shrnutí práce a hlavních poznatků

Jak je již uvedeno výše v reflexi - zpočátku jsem se opírala pouze o osobní zájem o danou tematiku. Abych pronikla hlouběji do problematiky motivace dobrovolníků, čerpala jsem z množství literatury, zabývající se skautingem, dobrovolnictvím, motivací atp. Provedla jsem výzkumné šetření kvantitativní formou - za pomoci dotazníku. Dotazník vyplnilo 593 současných i bývalých činovníků české skautské organizace a poskytli mi tak bohaté podklady pro zkoumání dané problematiky. Po vyhodnocení výzkumu - zejména pak výzkumných otázek a hypotéz jsem došla k těmto stěžejním závěrům:

Pro činovníky v Junáku je nejsilnějším motivem pro jejich práci "smysluplné trávení volného času". Pozitivní motivy pro výkon funkce v organizaci můžeme díky výsledkům výzkumu rozdělit do dvou faktorů, podrobně rozepsaných v tabulce 1.

Co se demotivačních faktorů k dobrovolnictví v Junáku týče, rozdělila jsem je na vnitřní a vnější - viz. grafy číslo 10 a 11. Za pomoci faktorové analýzy jsem zjistila, že v demotivačních faktorech lze spatřit tři struktury záporných motivů - viz. tabulka č. 2.

V hypotéze č. 1 jsem zpočátku výzkumu uvedla svou domněnku, že minimálně deset procent respondentů bude funkci vykonávat spíše proto, že na ně "povinnosti spadly" a nemají komu svou stávající funkci předat, než ze svého niterného přání a vůle. Hypotéza č. 1 se bohužel potvrdila.

Dle hypotézy č. 2 jsem předpokládala, že s dobou strávenou v činovníckých aktivitách v Junáku klesá motivace k pokračování v těchto aktivitách a narůstá počet demotivačních faktorů. Při vyhodnocování dat jsem došla k tomuto závěru: čím déle dobrovolníci v organizaci působí, tím menší jsou jejich pozitivní motivy pro to v aktivitě pokračovat. S narůstající dobou strávenou v Junáku se ale nezvyšují demotivační faktory, pouze klesá ona pozitivní motivace. Zpočátku mě výsledek druhé hypotézy překvapil, byl pro mě naprosto kontraintuitivní. Po pokusu ho interpretovat už ale začal dávat větší smysl. Domnívám se, že činovníci zkrátka prožijí a odžijí to, co jim může skautská organizace nabídnout a i oni do ní investují množství svého času a energie. Po nějakém čase fungování v určité roli si již činovník s organizací například nemá víc co vzájemně nabídnout a i přesto, že třeba neexistuje silný impuls k tomu odejít, činovník dále nespatřuje důvod, proč zůstat.

Pokud bych měla navrhnout pokračování a další směřování výzkumu, zaměřila bych se v každém případě na činovníky bývalé a pokusila se z jejich výpovědí připravit tak hodnotná data, aby se z nich mohl Junák jako organizace poučit a začít pracovat na lepší podpoře stávajících dobrovolníků. Domnívám se, že už jen realita, že dotazník vyplnilo pouhých 60 bývalých dobrovolníků, poukazuje na fakt, že s nimi třeba v nějakém ohledu nebylo pracováno správně.

12.2. Limity práce

Při provádění výzkumu vplynuly z mé práce jisté metodologické limity. Činovníci, kteří dotazník vyplnili, se rozhodně nedají počítat jako reprezentativní vzorek - na fungování organizace se podílí více než devět tisíc dobrovolníků a výzkumu se zúčastnilo pouze 593. Co se respondentů výzkumu týče, nejedná se zároveň o vyvážený vzorek činovníků z hlediska sociodemografického. Dotazník se dostal mezi 941 lidí, z nichž jej vyplnilo pouze 63 %, u zbylých 37 % jsou důvody nevyplnění neznámé.

Pokud se zaměříme na číslo bývalých respondentů, najdeme jich z 593 pouze 60. Takto malý počet bývalých činovníků, kteří se rozhodli dotazník vyplnit, beru jako velké úskalí výzkumu. Soudím, že bývalí činovníci již třeba nevidí důvod pro to, aby vůbec dotazník vyplňovali, jelikož v jejich očích již nemusí vůbec nesouviset s jejich současným životem. Za potenciální příčinu nevyplnění dotazníku bývalými členy můžeme považovat i to, že bývalí činovníci organizace nemusejí sledovat skautské portály a weby vůbec. Za reprezentativní vzorek tedy bývalé činovníky z různých důvodů považovat v žádném případě nemůžeme. Výsledky nejsou směrodatné.

Jako další nedostatek, ohledně kterého mě kontaktovalo nezávisle na sobě více respondentů, považuji fakt, že činovníci mnohdy vykonávají více funkcí současně a jejich situace, a tudíž i odpovědi, se mnohdy mohou lišit již v rámci pozice, ze které zrovna odpovídají. Rozlišení, ze které funkce respondent zrovna odpovídal, dotazník vůbec nenabízel.

13. Seznam použité literatury

BLATNÝ, Marek. *Psychologie osobnosti: hlavní témata, současné přístupy*. Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada). ISBN 9788024734347.

BŘICHÁČEK, Václav. *Skautský oddíl*. Liberec: Skauting, 1996. Skautské prameny. ISBN 8085421046.

BŘICHÁČEK, Václav: *Poselství skautské výchovy*; Skauting, Liberec 1991. ISBN 80-85421-02-X

CAKIRPALOGLU, Panajotis. *Úvod do psychologie osobnosti*. Praha: Grada, 2012. Psyché (Grada). ISBN 9788024740331.

Historie skautingu: cestou k pramenům. 2. upr. vyd. Praha: Junák - svaz skautů a skautek ČR, 1999. Vůdcovská zkouška. ISBN 8086109275.

HELUS, Zdeněk. *Úvod do psychologie*. 2., přepracované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2018. Psyché (Grada). ISBN 9788024746753.

JUNÁK – ČESKÝ SKAUT, z. s., *Výroční zpráva Junáka 2018*, Praha: Tiskové a distribuční centrum.

JUNÁK – ČESKÝ SKAUT, z. s., *stanovy spolku*. Praha, 2014.

MCDONALD, Roderick P. *Faktorová analýza a příbuzné metody v psychologii*. Praha: Academia, 1991. ISBN 802000081x.

NAKONEČNÝ, Milan. *Motivace chování*. 3., přeprac. vyd. V Praze: Triton, 2014. ISBN 9788073878306.

NOLEN-HOEKSEMA, Susan. *Psychologie Atkinsonové a Hilgarda*. Vyd. 3., přeprac. Přeložil Hana ANTONÍNOVÁ. Praha: Portál, 2012. ISBN 9788026200833.

PLAJNER, Rudolf: Úsvit českého junáctví; Junácká edice, Praha 1992. ISBN 80-85209-25-X

PLAMÍNEK, Jiří. *Průvodce lidským myšlením a chováním*. Praha: Argo, 2016. ISBN 9788025719954.

ŠANTORA, Roman. *Skautské století: dobrodružný příběh 100 let českého skautingu*. Praha: Junák - TDC, 2012. ISBN 9788020426222.

ŠIMKOVÁ, Svatava, ed. *Dobrovolníci mění svět: sborník příkladů dobré praxe : Evropský rok dobrovolnictví*. Praha: Národní institut dětí a mládeže MŠMT, 2011. ISBN 9788087449158.

ŠORMOVÁ, Lucie a Alžběta KLÉGROVÁ. *Dobrovolnictví*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí, 2006. ISBN 8086991687.

TOŠNER, Jiří a Olga SOZANSKÁ. *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2006. ISBN 8073671786.

VÁGNEROVÁ, Marie. *Obecná psychologie: dílčí aspekty lidské psychiky a jejich orgánový základ*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 2016. ISBN 9788024632681.

VYCHODIL, Daniel. *Metodika*. Praha: Junák, 2000. Vůdcovská zkouška. ISBN 8086109372.

ZAJÍC, Jiří. *Myšlenkové základy skautingu*. Praha: Junák, 2000. Vůdcovská zkouška. ISBN 8086109402.

14. Seznam příloh

14.1. Korelační analýza doby strávené ve vedení s motivačními a demotivačními faktory

14.2. Dotazník

Přílohy

14.1. Korelační analýza doby strávené ve vedení s motivačními a demotivačními faktory

Výpočet Pearsonova korelačního koeficientu:

	doba ve vedení
doba ve vedení	1
pozitivní motivace	-0,14 **
demotivační faktory (vnitřní)	0,01
demotivační faktory (vnější)	-0,04

** $p < 0,01$