

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Bakalářská práce

**Motivace studentů v dobrovolnických organizacích
na příkladu organizace AIESEC**

Markéta Bosáková

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Markéta Bosáková

Provoz a ekonomika

Název práce

Motivace studentů v dobrovolnických organizacích na příkladu organizace AIESEC

Název anglicky

Motivation of students for working in non profit organisations explained on an example of the student organisation AIESEC

Cíle práce

Hlavním cílem práce bude zjistit, jaké motivy přivádí studenty k dobrovolnické činnosti, jaké faktory nahrazují finanční odměnu u dobrovolníků – studentů a jaké motivy ovlivňují dobrovolníky v dlouhodobém setrvání v jejich činnosti. Sekundárním cílem bude zjistit, jakou formou management dobrovolnické organizace své členy stimuluje a jaká je účinnost metod motivace. Následně budou zhodnoceny výsledky šetření a navržené předpokládané zlepšení.

Pro lepší stanovení cílů budou stanoveny hypotézy. Na základě výzkumu budou hypotézy podrobeny procesu verifikace, tedy ověřování, zda jsou či nejsou pravdivé. Dobrovolníci budou pracovat v rámci organizace AIESEC ve svém volném čase. Hypotézy budou zvoleny na základě vlastních zkušeností s členstvím v dobrovolnické organizaci.

Metodika

Kvantitativní výzkumná metoda dotazníkové podoby umožní shromáždit exaktní a objektivně ověřitelné informace o problematice. V práci budou využity základní metody vědecké práce a to: metody analýzy, syntézy a komparace. Na základě stanoveného výzkumného cíle bude zvolena vhodná výzkumná metoda kvantitativního aplikovaného výzkumu. Jednotlivé hypotézy (plní nebo neplní své veřejné poslání) budou ověřovány daty.

Nejdříve bude provedeno vyhodnocení získaných dat v programu Excel formou popisných statistických metod, uspořádání bude dle jednotlivých otázek do přehledných tabulek a poté bude zpracované pro větší názornost do grafů s popisným komentářem.

Doplňkově bude využita i kvalitativní výzkumná metoda, formou hloubkových rozhovorů, která má umožnit větší průnik do podstaty zkoumaného problému motivace studentů v dobrovolnických organizacích.

Doporučený rozsah práce

30-40 stran

Klíčová slova

Motivace, dobrovolnictví, dobrovolnická organizace, AIESEC, osobní rozvoj

Doporučené zdroje informací

HARTL, P. – HARTLOVÁ, H. Psychologický slovník. Praha: Portál, 2000. ISBN 80-7178-303-

NAKONEČNÝ, Milan. Motivace lidského jednání. Praha: Management Press. 1994

NAKONEČNÝ, Milan. Psychologie osobnosti. Praha: Academia, 1998

SMÉKAL, Vladimír. Pozvání do psychologie osobnosti: člověk v zrcadle vědomí a poznání. Brno: Barrister, 2002

TOŠNER, J., SOZANSKÁ, O., Dobrovolníci a práce s nimi v organizacích. Praha: Portál, 2006

Předběžný termín obhajoby

2016/17 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Marek Dvořák, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 13. 3. 2017

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 13. 3. 2017

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 15. 03. 2017

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Motivace studentů v dobrovolnických organizacích na příkladu organizace AIESEC" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15.3.2017

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu práce Ing. Markovi Dvořákovi, Ph.D., za vstřícný přístup, cenné rady, připomínky a trpělivost, které přispěly ke vzniku této bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala své rodině za podporu v průběhu studia.

MOTIVACE STUDENTŮ V DOBROVOLNICKÝCH ORGANIZACÍCH NA PŘÍKLADU ORGANIZACE AIESEC

MOTIVATION OF STUDENTS FOR WORKING IN NON PROFIT ORGANISATIONS EXPLAINED ON AN EXAMPLE OF THE STUDENT ORGANISATION AIESEC

Souhrn:

Hlavním tématem této bakalářské práce bude motivace studentů pro práci v dobrovolnické organizaci a budeme ji ukazovat na příkladu organizace AIESEC. Práce bude rozdělena na teoretickou a praktickou část.

V teoretické části budou seskupeny informace a vysvětleny důležité termíny z oblastí motivace a dobrovolnictví, které bude následně představeno přímo na vybrané studentské organizaci- AIESEC.

V praktické části budeme analyzovat, co motivuje studenty k připojení se ke studentské organizaci AIESEC, jaké faktory u dobrovolníků nahrazují finanční odměnu a jaké jsou motivy studentů - dobrovolníků v dlouhodobém setrvání v dobrovolnické činnosti. Následně budeme zkoumat, jakým způsobem motivaci u dobrovolníků stimuluje sám management organizace a zda-li jsou tyto metody účinné.

Klíčová slova:

Motivace, dobrovolničení, dobrovolnická organizace, AIESEC, osobní rozvoj

Abstract:

This bachelor thesis discusses the topic of motivation of students joining the student organisation AIESEC.

The theoretical part gathers information about the topics of motivation and volunteering in non-profit organisations, which will be introduced on an example of a student organisation AIESEC.

The empirical part presents results from the research that was conducted to find out what was the motivation of students to join the organisation, what factors substitute volunteer's

financial reward and what are the motives of students/volunteers are for long-term staying in voluntary activity. Subsequently will we look into ways the management of the organisation stimulates its volunteers and if these methods are effective or not.

Key words:

Motivation, volunteering, organisation, AIESEC, self-development

OBSAH

1. ÚVOD.....	9
2. CÍL PRÁCE A METODIKA.....	11
2.1 Cíl výzkumu.....	11
2.2 Metodologie výzkumu.....	12
Hlubkový rozhovor:.....	13
2.3 Jednotka zkoumání.....	14
3. TEORETICKÁ ČÁST.....	15
3.1 Motivace.....	15
3.2 Motivace k dobrovolnictví.....	20
4. PRAKTICKÁ ČÁST.....	23
4.1 AIESEC.....	23
5. ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÍ.....	28
5.1 Analýza dotazníkového šetření.....	28
5.2 Analýza hloubkových pohovorů.....	38
5.3 Vyhodnocení hypotéz:.....	41
5.4 Návrhy na zlepšení:.....	42
ZÁVĚR.....	43
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	45
PŘÍLOHY.....	47

1. ÚVOD

„We make a living by what we get, we make a life by what we give.“

Winston Churchill

Dobrovolnictvím rozumíme samostatnou činnost prováděnou jedincem ve prospěch druhých bez nároku na finanční odměnu. V této bakalářské práci se zaměříme na dobrovolnictví studentů. Důvodem pro výběr tohoto tématu je jednak několikaletá osobní zkušenost s dobrovolnickou prací v rámci studentské organizace AIESEC a jednak snaha upozornit na fenomén dobrovolnictví, který se sice celosvětově pomalu rozšiřuje, ale jeho důležitost a dopady jsou stále podceňovány.

Studentské dobrovolnictví nalezneme v rozličných formách a rámcích při různých vzdělávacích institucích po celém světě. Dobrovolnická aktivita studentů může mít za následek nejen přínos pro studentskou komunitu, ale také velmi hodnotné změny pro společnost obecně. Je důležité si uvědomit, že studenti jsou mladí lidé plní energie, kreativních nápadů a ideálů, které pro ně fungují jako hnací pohon a pomocí již se snaží změnit zavedené „pravdy“ a stereotypy ve společnosti. Nicméně činnost jednotlivce logicky nebude mít stejný dopad jako činnost skupiny, jejichž členy spojují společné hodnoty a celkový pohled na svět. Dopad jejich práce bude několikanásobně účinnější, zformují-li se do studentských spolků nebo studentských organizací a svojí institucionalizací naberou jako skupina na všeobecné vážnosti. Studentské organizace pak slouží jako dobrá základna pro organizování různých aktivit a často jsou nutnou formou k umožnění efektivní práce v případě, že škála jejich aktivit skupiny roste.

Studentské organizace mohou podporovat charitativní činnost, vztahy mezi studenty a firmami, podnikatelskou komunitu a různé kulturní aktivity, které mohou být taktéž otevřeny pro místní komunitu. Skrze pořádání a aktivním účastněním se na těchto aktivitách mají studenti možnost zvýšit hodnotu svého „lidského kapitálu“ pro jejich následný vstoup na trh práce. Dobrovolnictví tedy není přínosem pouze pro ty, kterým pomáhá, ale je také zdrojem vnitřního naplnění pro samotné dobrovolníky. Motivy, které dobrovolníky k jejich činnosti vedou, jsou různé a liší se nejenom zaměřením daného spolku či organizace, ale také potřebami každého jedince.

Stejně jako celá společnost, prochází i dobrovolnictví vývojem a vyvíjí se i motivy, které dobrovolníky vedou k jejich činnosti. V této bakalářské práci se zaměříme na motivy, které přivádí studenty k dobrovolnické činnosti ve studentské organizaci AIESEC a jaké faktory je vedou k dlouhodobému setrvání v této organizaci. Tématem motivace je jistě potřeba se zabývat v každém pracovním prostředí, nicméně v oblasti dobrovolnictví, kde jedinci pracují bez nároku na finanční odměnu toto téma obzvlášť důležité. Z toho důvodu v práci zaměříme i na metody, jakými jsou dobrovolníci v organizaci AIESEC stimulováni a zda-li jsou tyto metody účinné.

2. CÍL PRÁCE A METODIKA

2.1 Cíl výzkumu

Hlavním cílem práce bude zjistit, jaké motivy přivádí studenty k dobrovolnické činnosti, jaké faktory nahrazují finanční odměnu u dobrovolníků – studentů a jaké motivy ovlivňují dobrovolníky v dlouhodobém setrvání v jejich činnosti. Sekundárním cílem bude zjistit, jakou formou management dobrovolnické organizace své členy stimuluje a jaká je účinnost metod motivace. Následně budou zhodnoceny výsledky šetření a navržené předpokládané zlepšení.

Určení hypotéz:

Pro lepší stanovení cílů budou stanoveny hypotézy. Na základě výzkumu budou hypotézy podrobeny procesu verifikace, tedy ověřování, zda jsou či nejsou pravdivé. Dobrovolníci budou pracovat v rámci organizace AIESEC ve svém volném čase. Hypotézy budou zvoleny na základě vlastních zkušeností s členstvím v dobrovolnické organizaci.

H1: Hlavní motivací dobrovolníků v AIESEC bude možnost získat pracovní zkušenosti.

H2: Většina dobrovolníků vidí za svojí činností v rámci organizace AIESEC vyšší smysl, tedy možnost někomu pomoci nebo osobní rozvoj.

H3: V aktivní účasti dobrovolníků v organizaci AIESEC hraje roli i sociální aspekt, tedy možnost být součástí kolektivu stejně smýšlejících lidí, kteří se navzájem podporují.

H4: Většina dobrovolníků díky své činnosti v organizaci AIESEC postupně ztrácí zábrany při komunikaci v cizích jazycích.

Po zjištění výsledků bude možné ověřit nejen pravdivost těchto hypotéz, ale také navrhnout opatření na zlepšení, která by bylo pro organizace přínosná a nasměrovala je správným směrem na poli motivace a stimulace dobrovolníků.

2.2 Metodologie výzkumu

Na základě stanoveného výzkumného cíle si zvolíme jakou vhodnou výzkumnou metodu kvantitativní aplikovaný výzkum.

Kvantitativní výzkumná metoda dotazníkové podoby umožní shromáždit exaktní a objektivně ověřitelné informace o problematice. V práci budou využity základní metody vědecké práce a to: metody analýzy, syntézy a komparace. Na základě stanoveného výzkumného cíle bude zvolena vhodná výzkumná metoda kvantitativního aplikovaného výzkumu. Jednotlivé hypotézy (plní nebo neplní své veřejné poslání) budou ověřovány daty. Nejdříve bude provedeno vyhodnocení získaných dat v programu Excel formou popisných statistických metod, uspořádání bude dle jednotlivých otázek do přehledných tabulek a poté bude zpracované pro větší názornost do grafů s popisným komentářem. Doplňkově bude využita i kvalitativní výzkumná metoda, formou hloubkových rozhovorů, která má umožnit větší průnik do podstaty zkoumaného problému motivace studentů v dobrovolnických organizací.

Pro zjištění potřebných informací použijeme více metod. Důvod, proč mají vybraní jedinci zájem o dobrovolničení a co je dále motivuje v práci, zjistíme pomocí písemného dotazníku. Dále provedeme hloubkové polostandardizované rozhovory s vybranými zástupci organizace na manažerských pozicích, abychom zjistili, jakým způsobem se snaží stimulovat své členy a tím zajistit jejich spokojenost.

Další použitou metodou pro výzkum bude čerpání z literárních zdrojů. Čerpat budeme především z české, ale i ze zahraniční literatury, která se zabývá motivací i přímo motivací dobrovolníků. Informace o organizaci AIESEC budeme čerpat především z jejich webových stránek.

V následující řádcích zvolené metody blíže představím.

Dotazníkové šetření:

Při výběru metodik se nabízí řada možností, ze kterých vybereme jako nejvhodnější pro tento výzkum dotazníkové šetření. Nicméně i metodu dotazování je třeba určit specificky. Vzhledem k tomu, že je téma otázek velmi specifické a je potřeba oslovit přímo dobrovolníky z organizace AIESEC, dotazování na ulici by bylo neefektivní. Individuální rozhovory také vyloučíme, protože bychom se vzhledem k časové náročnosti pro dotazované pravděpodobně neměli možnost dostat se k reprezentativnímu počtu odpovědí. Zvolíme tedy nakonec písemný dotazník rozesílaný elektronickou poštou.

Pro dotazníky zvolíme elektronickou podobu a vytvoříme ho pomocí internetové aplikace docs.google.com. Dotazníky budou následně sdíleny mezi členy organizace AIESEC pomocí interiérového komunikačního kanálu. Celkem jsme zpátky obdrželi 124 odpovědí.

Dotazník bude rozdělen do tří sekcí. První sekce se bude skládat z otázek zjišťujících identifikační údaje respondentů (pohlaví, délka působení v organizaci, motivy k připojení se k organizaci,..). Ve druhé sekci budou respondenti potvrzovat nebo vyvracet určitá tvrzení, která se budou týkat jejich působení v organizaci. Třetí sekce bude pak následně více zaměřena na jejich subjektivní zkušenost, jak byli v rámci organizace stimulováni svými nadřízenými a jestli pro ně tato metoda byla účinná. Na konci dotazníků bude prostor pro jakékoliv vlastní poznámky, náměty a doporučení.

Hlubkový rozhovor:

Zajímala mě také motivace ze shora, tedy co dělá management organizace, aby své členy stimuloval. Proto jsem provedla polostandardizovaný rozhovor se zástupci managementu. Polostandardizovaná forma rozhovoru mi přišla nejvhodnější z toho důvodu, že kombinuje výhody nestandardizovaného a standardizovaného rozhovoru. Měla jsem tedy připravenou strukturu rozhovoru a některé otázky, avšak chtěla jsem nechat prostor pro případné odbočení z dané struktury, pokud by to bylo stále v rámci tématu. Tuto metodu využiji spíše jako podpůrnou či doplňkovou; hlavní vyhodnocování bude probíhat dle otázek v dotaznících a tato zjištění budou stěžejní. Výsledky z rozhovorů nebudu vyhodnocovat zvlášť, avšak zjištění promítnu do průběžného vyhodnocování dotazníků a doplním relevantní informace vždy tam, kde se tématu dotknu v dotazníku. Tento postup zajistí, že zjištění budou dána do souvislosti.

2.3 Jednotka zkoumání

Jednotka zkoumání pro dotazníkové šetření:

Jednotkou zkoumání budou dobrovolníci z organizace AIESEC. Všichni respondenti budou zároveň studenty jedné z vysokých škol v České republice a budou ve věku 19-26 let. Pohlaví je jediný faktor, ve kterém se respondenti mohou lišit. Vzhledem k tomu, že v tomto výzkumu pohlaví nezohledňujeme jako důležitý rozdíl mezi respondenty, můžeme uvažovat zkoumanou skupinu respondentů za homogenní.

Dotazník bude umístěn na interní komunikační kanály organizace AIESEC, které jsou společné pro členy všech 11 poboček AIESEC v rámci České republiky a bude tedy zajištěna reprezentativnost zvoleného souboru. Výsledky šetření budou anonymní.

Jednotka zkoumání pro hloubkový rozhovor:

Hloubkový polostandardizovaný rozhovor provedeme se dvěma členy managementu organizace AIESEC. Pravidlem pro výběr těchto respondentů bude určeno zastávání pracovní pozice v liniovém managementu. Respondent 1. bude vedoucím jedné z 11 poboček a respondent 2 prošel několika vedoucími pozicemi a v současnosti je členem National Support Team (Národního podpůrného týmu).¹

¹ Členové NST jsou většinou bývalí členi organizace AIESEC, kteří mají za úkol podporovat aktivní členy organizace v činnosti a být jim k dispozici v případě potřeby pomoci.

3. TEORETICKÁ ČÁST

3.1 Motivace

V první části teoretické části se zaměříme na problematiku motivace. Definujeme si pojem motivace, její základní dělení a některé základní teorie motivace.

Pojem motivace:

Motivace je souhrnné označení pro motivy a jejich působení. Význam slova motiv, latinského motus, je pohyb a motivem tedy rozumíme faktor, který uvádí do pohybu. Nicméně se nejedná pouze o pohyb ve fyzikálním prostoru, ale také v přeneseném smyslu o pohyb psychický- pohyb myšlenek, představ, přání, rozhodnutí atd. Obecně lze tedy říci, že motiv je faktor uvádějící do pohybu jakoukoliv činnost nebo proces. (Říčan P., 2010) ²

Vznik motivů:

V literatuře se objevuje mnoho teorií o vzniku motivů a tedy respektive i motivace. Jejich pojmenování se liší, ale teoretické přístupy jsou velmi podobné. Jako příklad si uvedeme model K.B. Madsena zpracovaný v roce 1979, který ze základních přístupů k motivaci odvíjí následující modely:

- 1) Homeostatický model- motivace je stimulována narušením rovnováhy a v momentě, kdy k ní dojde, nastupuje chování, které má rovnováhu obnovit.
 - a) Model nedostatku (vakua)- spouští chování vedoucí k naplnění
 - b) Model přetlaku- potřeba něco odstranit
- 2) Pobídkový model- člověk vyhledává pocity, které mu navozují libost a zároveň se vyhýbá pocitům, navozujících nelibost.
- 3) Kognitivní (poznávací) model- rozumové posouzení situace, jenž funguje jako úvodní fáze k dosažení cíle.
- 4) Humanistický model- očekává, že lidská motivace vyplývá z touhy rozvíjet se.

² ŘÍČAN, Pavel. Psychologie osobnosti. Vyd. 6. Praha: Grada Publishing, 2010, str. 96

Někteří dnešní psychologové, kteří z Madsena vychází, rozšiřují následující seznam ještě o model činností, kde zdroj motivace vidí v samostatné dané činnosti, která se tedy mění svoji podobou z prostředku k dosažení cíle na samotný cíl. (Smékal V., 2002)³

Dělení motivů:

Podle klasifikace původu dělíme motivy na 2 základní typy dělení motivů:

- 1) Biologické (vrozené)- fyziologické motivy (hlad, žízeň, kyslík) a potřeby zachování druhu (sex, mateřská péče)
- 2) Psychické (získané)- motivy orientující se na nabytí duševní pohody. Získanými motivy mohou být například snaha najít smysl života, propojení se s vnitřními hodnotami, potřeba řídit svůj život.
- 3) Sociální/ kulturní (získané)- řídí interpersonální vztahy a jejich prožívání, tedy například dosažení i vyhýbání se úspěchu, sdružování se, potřeba sdílení vnitřních pocitů, potřeba moci a uznání.

Jednodušší dělení motivů:

- 1) Primární- vrozené
- 2) Sekundární- získané, jsou projevem mozkové aktivity a ne přímo fyziologickými potřebami. Např. Naučené chování. ⁴

Nejznámější dělení motivů je však dělení na vnitřní a vnější motivy:

- 1) Vnitřní- faktory, jenž jsou vnitřním popudem nebo impulsem. Vznikají samostatně bez ohledu na externí prostředí a mají tedy obecně oproti vnějším motivům delší trvání.
- 2) Vnější- pobídky nebo iniciativy. Typ motivů, který vždy přichází zvenčí a to ve formě pozitivní (odměna) nebo negativní (trest, hrozba). Jejich účinek může být bezprostřední, ale málokdy působí dlouhodobě.

³ SMÉKAL, Vladimír. Pozvání do psychologie osobnosti: člověk v zrcadle vědomí a poznání. Brno: Barrister, 2002. Str. 260-261

⁴ Internetový zdroj: Studium psychologie. <http://studium-psychologie.cz/obecna-psychologie/12-motivace-deleni-motivu.html>

Vnější a vnitřní motivy mohou být v harmonii a tak se navzájem doplňovat, ale také mohou být odlišné. V tom případě dochází k jejich střetu, ve kterém vyhrává silnější motiv.

Vzhledem k tomu, že se tato práce zabývá motivací studentů k neziskové dobrovolnické činnosti, zaměřím se detailněji na hlubší porozumění vnějším a vnitřním motivům.

Vnitřní a vnější motivy:

Motivace je psychický proces pramenící z vnitřní či vnější situace každého člověka. Vnitřní motivace, způsobena vnitřními vztahy, může být ovšem vyvolaná i vnější situací daného jedince a to především ohrožením. Určité vnější motivy, např. peníze, se také mohou stát motivujícími. V takovém případě záleží na aktuálním stavu potřeb jedince. Je potřeba rozlišit, že vnější motivy sice mohou jedincovu motivaci stimulovat, ale není-li vnější motiv v souladu s jeho vnitřními motivy nebo silnější, nemotivují ho dostatečně a tedy nespustí příslušné chování. (Nakonečný M., 1994)⁵

Jako vnitřní motivy jsou nejčastěji uváděny potřeby, názory, zásady, ideály, postoje, přesvědčení, hodnoty a hodnotová orientace.

Potřeby:

Potřeby jsou vyvolány fyzickým nebo sociálním nedostatkem.

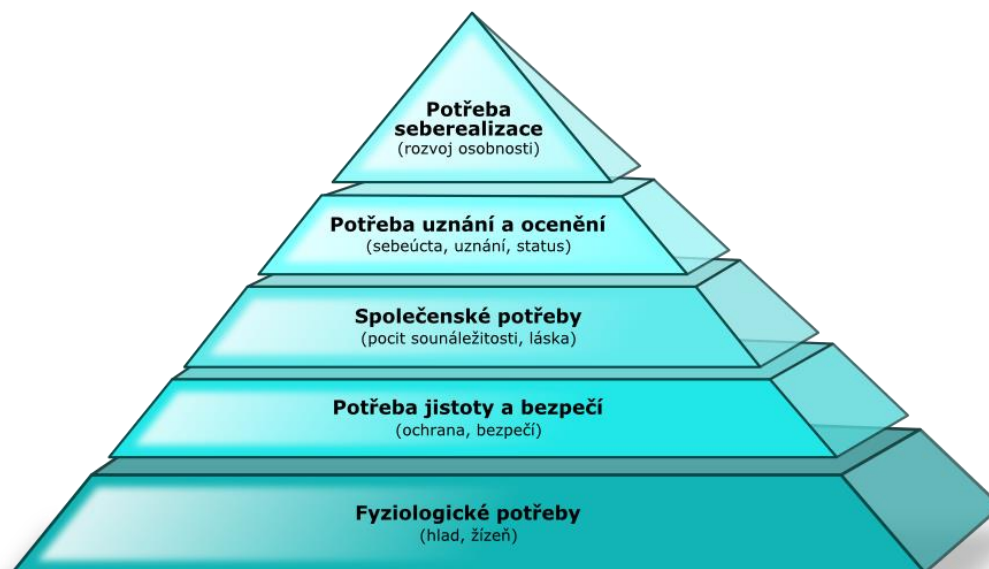
Potřeby jsou primární a sekundární a jedinec se je snaží při pocitu nedostatku nasytit. Primárními potřebami rozumíme hlavně fyziologické potřeby a pocit bezpečí. Necítí-li se jedinec v bezpečí, cítí pocity smutku, srachu nebo hněvu. K sekundárním potřebám řadíme psychologické a sociální potřeby jako sociální kontakty a mezilidské vztahy. V případě jejich neuspokojení pociťuje jedinec neklid a úzkost.

Teorie hierarchie potřeb a její autor Abraham Maslow jsou nám známí již od roku 1943, kdy byla publikovaná. Ve své teorii Maslow rozdělil lidské potřeby do pěti kategorií (viz obrázek). Pyramidu rozděluje na dvě části- na potřeby nižšího řádu (fyziologické potřeby, potřeba jistoty a bezpečí) a vyššího řádu (společenské potřeby, potřeba uznání a ocenění, potřeba seberealizace). Logika celého uspořádání pyramidy spočívá v postupném

⁵ NAKONEČNÝ, Milan. Motivace lidského jednání. Praha: Management Press. 1994

uspokojením potřeb, tedy jedinec má zájem o určitou potřebu pouze v případě, jsou-li naplněny všechny potřeby nižšího stupně.⁶

Obrázek 1- Maslowova pyramida potřeb



Zdroj: www.halek.info⁷

Postoje / návyky:

Postojem rozumíme vztah jedince k určitému předmětu či činnosti, vytvořeným na základě předchozí zkušenosti. Tento vztah je subjektivní a hodnocení daného objektu se pohybuje mezi extrémními krajními body- naprosto pozitivní nebo naprosto negativní vztah, podle toho, působí-li objekt na jedince přitažlivě nebo odpodivě. Vzhledem k tomu, že postoje získáváme učním a mohou se v průběhu života měnit, řadíme je mezi motivy získané. (Smékal V., 2002)⁸

Hodnoty:

Hodnotou nazýváme význam, který přisuzujeme určitému předmětu nebo činnosti. Podle Smékala mohou hodnoty v některých situacích nabýt takové síly, že budou silnější než

⁶ SMÉKAL, Vladimír. Pozvání do psychologie osobnosti: člověk v zrcadle vědomí a poznání. Brno: Barrister, 2002. Str. 243

⁷ www.halek.info/prezentace/marketing-prednasky6/obrazky/maslowova_pyramida_potreb.png

⁸ NAKONEČNÝ, Milan. Psychologie osobnosti. Praha: Academia, 1998.

biologické potřeby. (Smékal V, 2002) ⁹ Každý jedinec si v průběhu života vytváří takzvané hodnotové mapy, které se postupně stávají součástí jeho vnitřního hodnotového systému. To následně v průběhu života vede k rozhodnutím založených na základě pozice v hodnotovém systému. Typickými činnostmi, které upřednostňujeme v rámci hodnotového systému jsou činnosti vedoucí ke zdraví, rodině a přátelům, vzdělání atd.) (Smékal V, 2002)¹⁰

Ideály:

Ideály rozumíme určité cíle či představy, které během života získáváme z okolního prostředí a postupem času si na ně vytvoříme subjektivní pohled, který nám do určité míry pomáhá vytvořit představu o způsobu života, který bychom chtěli žít. Ideály pomáhají jedincům při životních rozhodnutích. (Beauvais L., Scholl L., Leonard N.H., 1999)¹¹

Zájmy:

Zájem se projevuje v koncentraci myšlenek na určitý předmět nebo činnost a jedinec ho projevuje, protože mu přináší příjemný emoční prožitek a proto je motivován se o dané činnosti nebo předmětu věnovat a dozvědět co nejvíce.

Zájmy se v průběhu života mohou vyvíjet a prohlubovat nebo úplně měnit.

Vnitřní motivace vychází ze samotného jedince a je poháněna zájmem o daný předmět či činnost nebo příjemným prožitkem při vykonávání daného úkonu. Vzhledem k tomu, že k ní není zapotřebí pobídky z vnější, má i delší dobu trvání.

Vnější motivace vzniká impulzy z vnějšího prostředí jedince. V tomto případě bývá motivujícím prvkem výsledek činnosti, tedy například finanční odměna spojená s dokončením úkonu, soutěž nebo pochvala. Vzhledem k tomu, že je tento typ motivace plně závislý na externím prostředí, její účinek má v zásadě kratší dobu trvání.

Vztah vnitřní a vnější motivace ve své knize velmi výstižně popisuje Ivo Toman:

⁹ SMÉKAL, Vladimír. Pozvání do psychologie osobnosti: člověk v zrcadle vědomí a poznání. Brno: Barrister, 2002. Str. 255-258

¹⁰ SMÉKAL, Vladimír. Pozvání do psychologie osobnosti: člověk v zrcadle vědomí a poznání. Brno: Barrister, 2002. Str. 255-258

¹¹ BEAUVAIS, Laura, SCHOLL, Richard a LEONARD, Nancy H.. Work motivation: The incorporation of self-conceptbased processes. Human Relations.

„Motivace zvenčí je jako smrad... za pár hodin se vyvětrá.“¹²

3.2 Motivace k dobrovolnictví

Zamyslíme-li se nad fenoménem dobrovolnictví- jaké motivy vedou člověka k vykonávání dobrovolnické činnosti, pak nás určitě napadne opak egoistického, tedy altruistického chování. Nicméně tento pojem zcela jednoznačný. Frič uvádí následující druhy altruistického chování:¹³

Reciproční altruismus:

V pozadí recipročního altruismu stojí předpoklad, že altruistův výkon bude jednou odplacen nějakou odměnou.

Normativní altruismus:

Chování altruisty se neopírá pouze o jeho vlastní zvnitřněné morální imperativy, ale je kombinací morálních imperativů a sociálního tlaku.

Emocionální altruismus:

Emocionální altruismus je postaven na citu člověka, na jeho soucitu se strádajícím či na lásce k bližnímu. Není zde tedy přítomen přímý zisk egoisty, ale emoční zisk.

Křesťanský altruismus:

Křesťanský altruismus se v zásadě nevyhýbá ani jednomu z výše uvedených druhů motivace altruisty, i když ne všechny odpoídají jeho ideálu krásna. Pro křesťanského altruistu je charakteristické milosrdenství neboli soucit s trpícím.

Pravý altruismus:

Altruismus, jenž není nakažený egoismem je velmi složitým problémem. Podle Bolzana „... jen tehdy vykonáváme opravdové a záslužné dílo dobročinnosti, jestliže pomoc, kterou bližnímu přinášíme, je spojena s jistou námahou a s větší i menší obtíží z naší strany.“. Požadavek absolutně „čistého“ altruismu je však vzhledem k výše uvedenému diskutabilní. „Jednotlivé druhy altruismu se vzájemně nevylučují, dobročinnost je motivována jak

¹² TOMAN, Ivo. Motivace zvenčí je jako smrad. Praha: Taxus International

¹³ FRÍČ, Pavol a kol. Dárcovství a dobrovolnictví v České republice: výsledky výzkumu NROS a AGNES. Praha: Agnes, 2001, str. 12-22

racionálně, tak emocionálně a veškerý altruismus je kontaminován egoismem. (...) Obvykle s ideálem mravní krásy altruismu korespondují ty motivace, které počítají se symbolickou, morální nebo spirituální odměnou. (...) Zisky z altruismu jsou vždy oboustranné.“ (Frič P., 2001)¹⁴

K problematice pravého altruismu se vyjádřili i jiní autoři. „K analýze altruistického chování je účelné rozlišovat podle Wilsona dvě základní altruistické tendence. Na jedné straně čistou, nevykalkulovanou obětavost a na druhé straně vstřícnost s očekáváním reciprocity i jiné vlastní výhody. Činy, v nichž se altruistický impuls projevuje naprosto iracionálně, bez logického vysvětlení považujeme za tzv. altruismus tvrdého jádra. Formy altruismu měkkého jádra vycházejí ze základní funkce ekonomické interpersonální vzájemnosti, pro kterou se vžil termín reciprocita.“ (Hlaváček J., 1999)¹⁵

Altruismus není jediným motivem. Další motivy, jež některé z nich už jsme si představili výše, nyní popíšeme ve vztahu k dobrovolnictví.

Je nutné si uvědomit, že ziskový motiv může existovat i u zdánlivě nezištného chování. Staráme-li se o druhé, obvykle očekáváme na základě reciprocity buď přímý materiální zisk nebo nepřímý zisk v podobě uznání nebo prestiže za své činy. Ostatně i křesťané, kteří se v kláštorech starají o nemohoucí, očekávají kompenzaci své oběti formou posmrtného života v ráji. (Džbáňková Z.,)¹⁶

Konvenční motivace:

Motivace k dobrovolnictví nabývá konvenčního charakteru, jakmile se její nositel stal dobrovolníkem, protože ho k tomu vedly at' už morální normy jeho nejbližšího okolí nebo obecná neformální pravidla v dané společnosti. Dobrovolníci, u nichž dominuje konvenční motivace, mají sklon se při svém rozhodování řídit podle náboženského přesvědčení. Tento vliv je patrný převážně u lidí starších 60 let a u nábožensky založených jedinců.

¹⁴ FRIČ, Pavol a kol. Dárcovství a dobrovolnictví v České republice: výsledky výzkumu NROS a AGNES. Praha: Agnes, 2001, str. 22

¹⁵ HLAVÁČEK, J. a kol., Mikroekonomie sounáležitosti se společenstvím. Karolinum, Praha 1999

¹⁶ DŽBÁŇKOVÁ, Z., Racionální a neracionální motivy lidského chování, <http://misc.eunet.cz/marathon/02/mar020z.htm>

Reciproční motivace:

Reciproční motivace navádí svého nositele k tomu, aby v dobrovolné práci hledal prvky, které budou užitečné i pro něho samotného. Dá se tedy říct, že dobrovolníci, kteří jsou motivováni recipročně chápou svoji činnost jako kombinaci dobra pro jiné a vlastního prospěchu. Tito jedinci se obvykle snaží prostřednictvím dobrovolnické činnosti získat nové zkušenosti, navázat nové vztahy, uplatnit svoje dosavadní schopnosti, případně se prostřednictvím své práce udržovat v kondici. Tento vliv je patrný hlavně u mladých lidí do 30 let s ateistickým světonázorem.

Nerozvinutá motivace:

Jedná se o druh motivace, která se vymezuje pouze souborem prvků vytvářejících základní prostor pro rozhodování dobrovolníka. Těmito prvky jsou důvěra v organizaci, přesvědčení o smysluplnosti dobrovolné práce a o pocit, že se prostřednictvím dobrovolnické činnosti, jedinec může podílet na šíření dobré myšlenky. Tyto motivační aspekty nositeli nerozvinuté motivace stačí k tomu, aby se pro dobrovolnickou činnost rozhodl. Tento typ motivace se nejčastěji vyskytuje u vysokoškoláků a jedinců radících se ke střední a starší generaci (od 46 do 60 let. (Frič P., 2014)¹⁷

¹⁷ FRIČ, P. Proletářský altruismus a dobrovolnictví v ČR. <http://www.unesco-kromeriz.cz/sbornik2001/fric.htm>

4. PRAKTICKÁ ČÁST

„*The measure of success shouldn't be the result, but the action itself.*”¹⁸

Mark Manson

Ve druhé části práce prakticky využijeme teoretické poznatky z první části, seznámíme se s činností organizace AIESEC a konečně se seznámíme s výsledky výzkumu. Následně dojde k analýze získaných výsledků a navržení řešení, které by organizace AIESEC mohla aplikovat pro větší stimulaci svých dobrovolníků. Vzhledem k udržení jednotné terminologie s obvyklou terminologií v rámci organizace AIESEC, budeme nadále ve spojení s AIESEC používat místo pojmu dobrovolník, pojem člen.

4.1 AIESEC

V následující části se zaměříme na charakteristiku organizace AIESEC.

AIESEC jako studentská nezisková organizace:

AIESEC je mezinárodní studenty plně řízená nepolitická nezisková organizace, která rozvíjí vůdčí schopnosti prostřednictvím leadership programů¹⁹ a zapojení studentů a absolventů do mezinárodního výměnného programu.

V současné době působí v České republice AIESEC na 12 univerzitách a je v něm zapojeno více než 350 studentů. Mimo Českou republiku působí AIESEC i v dalších 125 zemích světa a celková členská základna překračuje počet 70 000 osob sídlících na více než 1700 univerzitách, což z AIESEC dělá největší studenty řízenou organizaci na světě.

Organizace AIESEC byla založena v roce 1948 v reakci na poválečnou situaci v Evropě, se kterou bylo spojené odcizení a nedůvěra mezi národy. V té době se tedy zrodila myšlenka „pomoci rozvoji přátelských vztahů mezi členskými zeměmi“. Naplnění lidského potenciálu a dosažení světového míru je posláním organizace dodnes. Prvním prezidentem se stal

¹⁸ MANSON, Mark, *Subtle art of not giving a f*ck: A Counterintuitive Approach to Living a Good Life*. HarperCollins Publisher, 2016

¹⁹ Vůdčovství neboli vedení lidí (je používáno i anglické *leadership*) je proces, při kterém jednotlivci určuje směr, kterým by se měla skupina lidí vydat, metodami, kterými toho docílí.

občan Československa Jaroslav Zich a první centrála AIESEC sídlila v Praze. Nicméně s nástupem komunismu musela být zajištěna politická neutralizace organizace a proto byla centrála přesunuta do nizozemského Rotterdamu, kde přetrvává dodnes. V této době se stalo cílem AIESEC „rozšířit vzájemné porozumění národů pomocí pochopení jednotlivců, a tak změnit svět jednoho člověka po druhém“. V roce 1949 se konal ve Stockholmu druhý kongres, jehož se účastnili zástupci sedmi zemí (Belgie, Dánsko, Finsko, Francie, Nizozemsko, Norsko a Švédsko) a kde byla podepsána zakládající listina AIESEC.

Poslání, které bylo zrozeno už při samém počátku organizace, se AIESEC snaží naplnit prostřednictvím svých členů, kterým poskytuje aktivní rozvoj v oblasti vedení lidí, možnost vycestovat na stáž do zahraničí. Zároveň jim poskytuje globální prostředí a síť kontaktů po celém světě. Veškeré aktivity této organizace mají za cíl vychovat jedince, kteří budou lídry či iniciátory změny a díky svým schopnostem a hodnotám budou vytvářet pozitivní dopad na společnost.²⁰

Co ovšem AIESEC odlišuje od jiných organizací, jejichž aktivity jsou také zaměřené na rozvoj vůdčích dovedností či vycestování na stáž, jsou dle vlastních slov organizace 3 jednoduché body. Zaprvé, AIESEC je plně veden studenty či čerstvými absolventy a to jak na lokální, národní tak i globální úrovni a můžeme tedy říci, že organizace je založena na principu studenti studentům. Zadruhé, nabízí svým členům ucelenou AIESEC zkušenost prostřednictvím svých programů (vedení lidí, stáž a také globální prostředí) a v neposlední řadě je to i cíl všech činností této organizace, tedy vytvořit pozitivní dopad na společnost.

AIESEC není financován peněz vládních či jiných institucí ani z rozličných grantů či fondů. Pro další pochopení této práce je nutné vymezit pojem nezisková organizace. Vymezení pojmu nestátní nezisková organizace není u všech teoretiků vždy shodné, můžeme ale použít mezinárodně uznávanou definici pěti základních charakteristik neziskových organizací podle profesorů Salamona a Anheiera s vymezením v české právní úpravě (Škarabelová S.)²¹ :

1. institucionalizované (organized) – tj. mají vlastní organizační strukturu

²⁰ The AIESEC Way. *MyAIESEC.net*. <<http://www.myaiesec.net>>.

²¹ Škarabelová, Simona. Centrum pro výzkum neziskového sektoru. <http://www.e-cvns.cz/soubory_diskuse/vymezeni_nno.pdf>

2. soukromé (private) – jsou odděleny od státní správy a ani jí nejsou řízeny
3. neziskové (non profit) – veškerý vzniklý zisk musí putovat zpátky do organizace na další financování jejich aktivit s cílem inovace či zlepšení služeb. Neziskové organizace tedy nikdy nemají za cíl generovat zisk.
4. samosprávné a nezávislé (self- governing) – mají vlastní postupy a struktury zajišťující chod organizace, takže nejsou nijak ovládány zvenčí.
5. dobrovolné (voluntary) – činnost organizace je zajišťována dobrovolníky, kteří vykonávají svou práci bezplatně či poskytují organizaci dary.

AIIESEC na lokální i národní úrovni splňuje všechny výše zmíněné charakteristiky a v České republice je registrován jako občanské sdružení s mezinárodním prvkem. Kontrolním orgánem organizace jsou tedy samotní členové, kteří rozhodují o chodu organizace a volí i prezidenta jakožto statutární orgán organizace.²² AIIESEC se tak díky svému systému rozhodování, který je definován i kompendiem nadnárodního vedení AIIESEC International, ocitl na seznamu nejdemokratičtějších organizací světa.²³ Všichni členové, prezidenta a výkonnou radu nevyjímaje, pracují v organizaci jako dobrovolníci a zdroje z poskytovaných služeb jsou tedy bezvýhradně vráceny zpět do organizace k financování aktivit a zlepšení služeb zákazníkům.

Hodnoty AIIESEC:

Organizace AIIESEC poskytuje 6 hlavních hodnot, kterými se její členi řídí. Důvodem je, že v prostředí založeném na hodnotách jsou členi AIIESEC schopni rozvíjet svůj leadership a je jim tedy usnadněna možnost sebe-realizace.

1) Striving for excellence (snaha o znamenitost)

Snažíme se vždy dosáhnout nejlepších výsledků ve všem, co děláme. Díky kreativitě a inovativnímu přístupu neustále hledáme možnosti se zlepšit.

2) Demonstrating integrity (projevování celistvosti)

Vystupujeme v souladu s názory a vizí organizace jako takové. Plníme naše sliby a jsme transparentní při našich rozhodování a činech.

²² Stanovy AIIESEC ČZU Praha. MyAIIESEC.net. <<http://www.myaiesec.net/>>.

²³ The WorldBlue list <<http://worldblu.com/awardeeprofiles/2011.php>>

3) Activating leadership (spouštění leadershipu)

Vedeme příkladem, snažíme se inspirovat ostatní díky dosaženým výsledkům a zároveň přijímáme zospovědnost za rozvoj členů vlastního týmu.

4) Acting sustainably (dlouhodobě udržitelné jednání)

Chováme se způsobem, který je udržitelný pro naši organizaci a společnost. Naše rozhodnutí zohledňují potřeby budoucích generací.

5) Enjoying participation (radovat se z účasti)

Vytváříme dynamické a přívětivé prostředí, které podněcuje naše členy k aktivnímu a entuziaistickému zapojení.

6) Living diversity (žít rozmanitě)

Učíme se díky různorodosti názorů a kultur, které nám přináší naše mezinárodní prostředí. Respektujeme a aktivně podporujeme každého jedince v organizaci.

Hlavní aktivity AIESEC:

Zahraniční stáže

AIESEC nabízí studentům vysokých škol nebo jejich čerstvým absolventům možnost výjezdu na zahraniční stáž konající se po celém světě. Primárním smyslem stáže je pracovní a kulturní zkušenost z cizí země a následný rozvoj leadershipu v jedinci stejně jako tomu bylo u členů organizace. Délka stáže záleží na jejím typu. Dobrovolnická, tzv. kulturní stáž *Global Volunteer* se pohybuje v délce 6 až 12 týdnů a pracovní stáž *Global Talent* v délce 3-18 měsíců.

Práce v týmech

Každý člen AIESEC si hned na počátku má možnost vyzkoušet práci v týmu. Po jednom semestru (půl roce) působení jako člen týmů, může aplikovat na vyšší pozici. Zpravidla postoupí nejdříve na team leadera, kde si vyzkouší vedení vlastního týmu a následně po této půlroční zkušenosti si má možnost vyzkoušet pozici člena Executive Board neboli výkonné rady pobočky. Hlavou Executive Board a zároveň hlavou celé pobočky je Local Committee's President. Členi AIESEC mají možnost rychlého karierního růstu nejen

v rámci pobočky, ale i celonárodně v rámci celého AIESEC for the Czech republic. Studenti si díky členství rychle naučí zodpovědnosti a to nejen za sebe, ale i za svůj tým a získají za poměrně krátkou dobu mnoho zkušeností, které se jim následně budou hodit po absolvování vysoké školy při vstupu na pracovní trh.

Konference:

AIESEC pro své členy během roku organizuje několik konferencí. Po celém světě jich ročně proběhne na 470. V České republice to jsou především tři velké národní konference. Kromě členů ze všech poboček, národního vedení (Member Committee) a hostů z řad zahraničních členů AIESEC se pravidelně účastní i zástupci velkých firem. Členové AIESEC se tak mají možnost setkat v neformálním prostředí se zástupci české korporátní scény.

5. ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ A DOPORUČENÍ

5.1 Analýza dotazníkového šetření

V následující kapitole se budeme věnovat představení a interpretaci získaných výsledků z provedeného výzkumného šetření. Postupně zde zodpovíme výzkumné otázky a na základě jejich výsledků vyvodíme závěry.

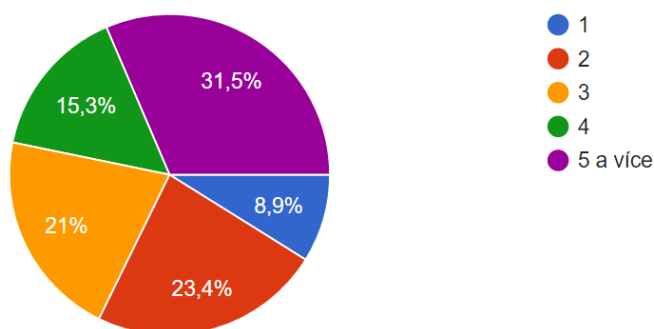
Charakteristika výzkumného vzorku:

Celkem se do výzkumu zapojilo 124 respondentů, z nichž 84 (67,7%) bylo žen a 40 (32,3%) muži.

První otázka se týkala délky zapojení do organizace. V otázce se ptáme na počet semestrů po jejichž dobu byl nebo je člen zapojen a to jednak proto, že organizace AIESEC nabírá nové členy každý semestr a jednak proto, že u nižších pozic (nováček, experienced member a team leader) končí jejich funkční období právě po jednom semestru a členům se naskýtá možnost přejít na novou pozici.

Graf 1: DÉLKA ČLENSTVÍ V AIESEC

Kolik semestrů jste/ jste byl zapojený v organizaci AIESEC? (124 odpovědí)



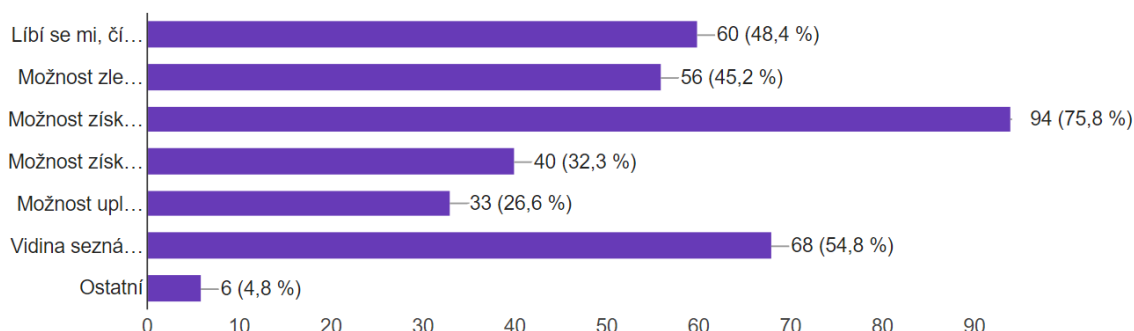
Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Z grafu 1 je možné vyčíst, že 91,1% respondentů přetrvalo v organizaci déle než 1 semestr a 67,7% déle než 2 semestry.

Graf 2: MOTIVACE PRO DOBROVOLNICKOU PRÁCI

Jaká byla Vaše hlavní motivace pro dobrovolnou práci v organizace AIESEC?
Označtě, prosím, maximálně 3 odpovědi.

(124 odpovědi)



Zdroj: vlastní zpracování, 2017

V následující otázce jsme se zabývali počáteční motivací pro připojení se k organizaci AIESEC. Respondenti si mohli vybrat z následujících odpovědí:

- Líbí se mi, čím se organizace zabývá a chtěl jsem k její činnosti přispět
- Možnost zlepšení komunikačních schopností v cizím jazyce
- Možnost získání praktických pracovních zkušeností, které budu moci využít v další kariéře
- Možnost získat kontakty
- Možnost uplatnění organizačních schopností
- Vidina seznámení se s podobně smýšlejícími lidmi jako jsem já
- Ostatní

Respondenti mohli zvolit až 3 odpovědi, které nejvíce sedí k jejich původním motivům při vstupu do organizace. Nejčastěji uvedli respondenti motiv možnosti získání praktických pracovních zkušeností, které budou moci využít v další kariéře. Druhým nejčastějším motivem je vidina seznámení se s podobně smýšlejícími lidmi a třetím nejčastějším motivem bylo zájem o dopad činnosti organizace. Podle výsledků můžeme posoudit, že nejsilnější motivy byly projevem reciproční motivace.

Graf 3: NALEZENÍ AIESEC

Jak jste se o možnosti dobrovolnictví v AIESEC dozvěděl/a? (124 odpovědí)



Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Nejméně efektivním způsobem k oslovení potenciálních zájemců o členství v organizaci AIESEC se jeví informace na webu organizace, který oslovil pouhých 2,4% respondentů a informace od známých, kteří sami absolvovali stáž s AIESEC (1,6%). Překvapivě i jiná sociální média jako jsou Facebook, Instagram a různé blogy oslovily pouze 10% respondentů.

Naopak nejvíce respondentů se přidalo do AIESEC díky zaznamenání nějaké aktivity organizace na půdě školy a to ať už formou letáku na nástěnce nebo pomocí náborové akce. Zbylé tři varianty dosáhly téměř totožného výsledku. Přibližně 20% respondentů se o činnosti organizace AIESEC dozvěděli na seznamovacím kurzu pro první ročníky při nástupu na vysokou školu, dalších přibližných 20% respondentů se stalo členy AIESEC díky zkušenostem, předaných od jejich známých, kteří jsou nebo byli sami členy.

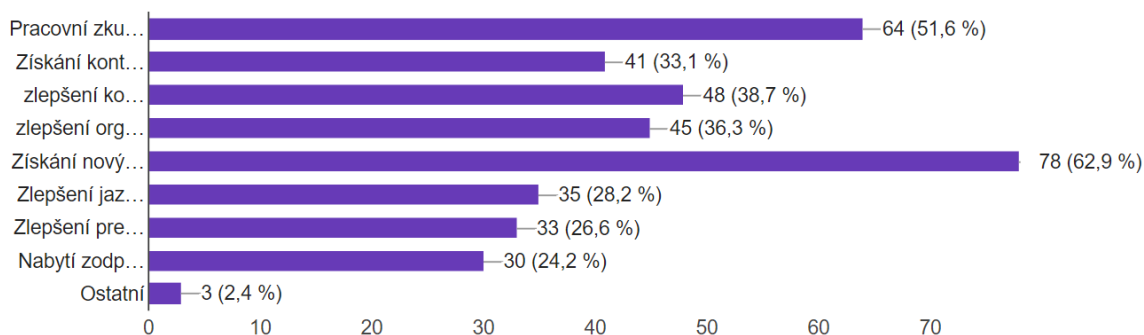
Posledních 20% respondentů uvedlo, že AIESEC našlo jiným způsobem. Většina z nich následně do dotazníku doplnila, že se s organizací poprvé setkali skrz účast na jejich projektech EDISON²⁴ nebo SPEAK²⁵.

²⁴ Multikulturní vzdělávací projekt pro střední školy

²⁵ Jazykové kurzy

Graf 4: REÁLNÝ NEJVĚTŠÍ PŘÍNOS ČLENSTVÍ

V čem pro Vás měl AIESEC největší přínos? vyberte maximálně 3 odpovědi
(124 odpovědi)



Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Následující otázka se týkala největšího reálného přínosu pro členství v AIESEC. Respondenti měli vybrat maximálně tři odpovědi. Možnosti byly následující:

- Pracovní zkušenosti
- Získání kontaktů
- Zlepšení komunikačních dovedností
- Zlepšení organizačních dovedností
- Získání nových přátel
- Zlepšení jazykových dovedností
- Zlepšení prezentačních dovedností
- Nabytí zodpovědnosti
- Ostatní

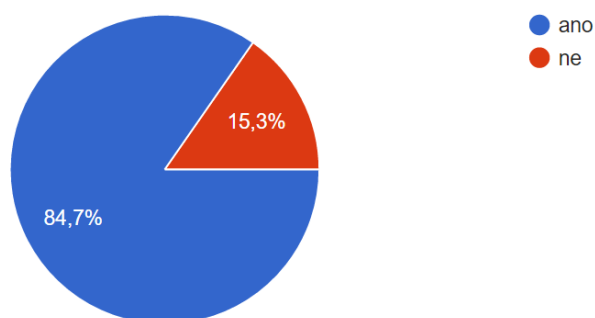
Výsledek tohoto šetření bych ráda porovnávala s grafem 2, který poukazoval na prvotní motivaci k připojení se k AIESEC. V grafu 2 byla nejčastěji zvolenou prvotní motivací možnost získání pracovních zkušeností. I když jsou získané pracovní zkušenosti jako reálný přínos v grafu 4 s 51,6% hned na druhém místě, pro většinu respondentů (62,9%) bylo největším přínosem získání nových přátel.

Následujících 5 grafů znázorňuje odpovědi respondentů na určitá tvrzení. Otázky byly jasně položené a k vysvětlení grafu není třeba dlouhého komentáře.

Graf 5: ZLEPŠENÍ KOMUNIKAČNÍCH SCHOPNOSTÍ V CIZÍM JAZYCE

Díky členství v organizaci AIESEC jsem si zlepšil komunikační schopnosti v anglickém nebo jiném cizím jazyce

(124 odpovědi)

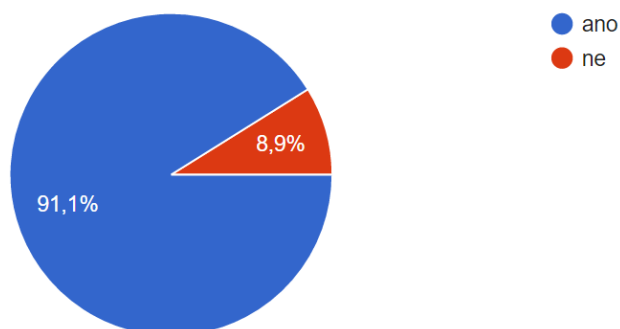


Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Graf 6: PŘÍPRAVENOST NA PRACOVNÍ ŽIVOT DÍKY ZKUŠENOSTI V AIESEC

Díky zkušenostem s dobrovolnickou prací v rámci AIESEC se cítím lépe připraven/a na pracovní život po studiu.

(124 odpovědi)

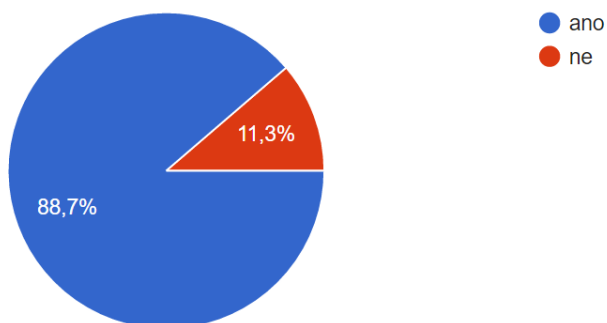


Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Graf 7: ZLEPŠENÍ PREZENTAČNÍCH DOVEDOSTÍ

Pociťuji zlepšení svých prezentačních dovedností a zmenšení strachu při komunikaci na veřejnosti.

(124 odpovědí)

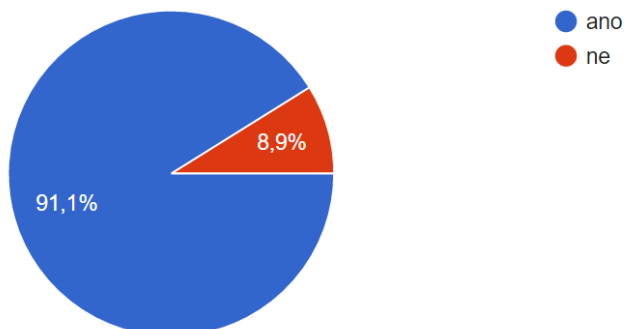


Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Graf 8: VZNIK SILNÝCH PŘÁTELSKÝCH VAZEB

V rámci práce v organizaci AIESEC jsem si s kolegy vybudoval/a silné přátelské pouto, které moji činnost v organizaci podporuje.

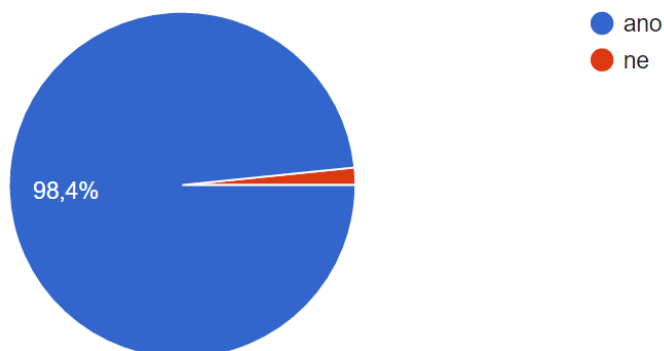
(124 odpovědí)



Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Graf 9: DOPORUČENÍ ČLENSTVÍ V AIESEC OSTATNÍM

Dobrovolnickou činnost v rámci organizace AIESEC bych doporučil.
(124 odpovědi)

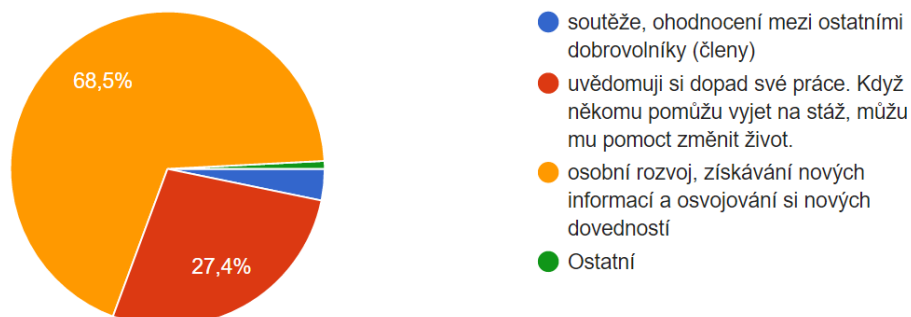


Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Z grafů 5.-9. je patrné, že pro většinu respondentů je/ bylo členství v AIESEC pozitivní zkušeností, která je vyvinula a posunula v oblasti komunikace v cizích jazycích, v přípravě na pracovní život po absolvování studií, při zlepšení prezentačních dovedností a zbavení se strachu veřejně komunikovat a pro tvorbu silných sociálních vazeb s ostatními členy. 122 ze 124 respondentů uvedlo, že by členství v organizaci AIESEC doporučilo dále.

Graf 10: ÚČINNÁ MOTIVACE

Co Vás nejvíc popohání v pracovní aktivitě (124 odpovědí)



Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Na otázku jaká forma motivace respondenty nejúčinněji stimuluje zvolilo 95,9% respondentů buď odpověď možnost osobního rozvoje (68,5%) nebo uvědomění si pozitivního dopadu svého práce a potencionální možnosti někomu změnit život (27,4%). Obě tyto varianty jsou příkladem vnitřní motivace jedinců. Naopak si z grafu můžeme povšimnout, že snaha externí stimulace ve formě soutěží je účinná pouze pro mizivou část respondentů.

MOTIVACE PROVÁDĚNÁ NADŘÍZENÝMI

Následovala otázka, jakou formou se nadřízení snažily respondenty stimulovat. Otázka měla otevřený charakter a každý respondent doplnil odpověď samostatně.

Odpovědi můžeme shrnout do následujících kategorií seřazených podle četnosti odpovědí:

- Osobním příkladem, zapálením pro práci, vlastní pílí, přátelským přístupem, prezentace smyslu práce, aktivní interakce s týmem
- Žádná motivace
- Pochvala, vypisování soutěží, ocenění, kontrolování výsledků, možností povýšení
- Negativní motivace

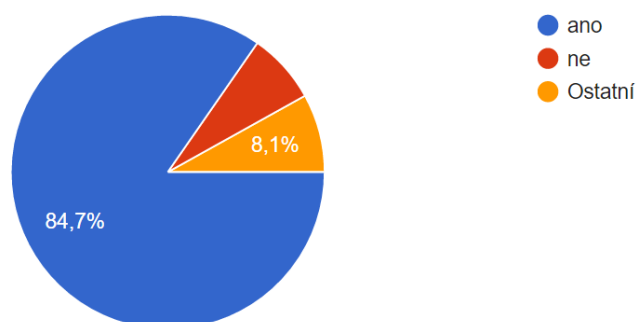
Naneštěstí se několikrát vyskytly odpovědi, ve kterých bylo uvedeno, že respondenti nebyli od svých nadřízených motivováni vůbec, byli motivováni negativní formou a nebo byli

motivovaní externí formou motivace, která se nám v předchozím grafu 10 prokázala jako neúčinná.

V závěsu následovala otázka, zda-li respondenti považují formu, kterou byli motivovaní za efektivní nebo ne. Výsledky hodnocení vidíme v grafu 11.

Graf 11: ÚČINNOST STIMULACE MOTIVACE NADŘÍZENÝMI

Máte pocit, že je pro vás osobně tato forma motivace účinná? (124 odpovědí)

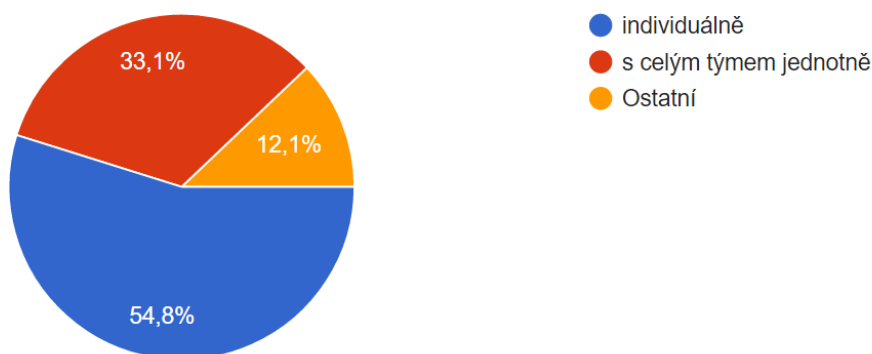


Zdroj: vlastní zpracování, 2017

84,7% respondentů považuje tuto formu motivace za účinnou. Přibližně 8% respondentů tuto formu považovalo ze neúčinnou a přibližných 8% označilo odpověď „ostatní“. Následně doplnili, že pro ně tato forma motivace byla spíše příjemným bonusem, ale pokud by nebyli sami respondenti motivovaní vnitřně, stimulace jejich nadřízenými by nejspíš efektivní nebyla.

Graf 12: PŘÍSTUP NADŘÍZENÝCH

Máte pocit, že s Vámi vaši nadřízení jednali (124 odpovědí)



Zdroj: vlastní zpracování, 2017

Poslední otázka se týkala přístupu nadřízených k respondentům. Respondenti měli odpovědět, zda k nim jejich nadřízení přistupovali individuálně nebo jednotně v rámci celého týmu. 54,8% respondentů ohodnotilo přístup nadřízených jako individuální a 33,1% jako jednotný pro celý tým. 12,1% respondentů, což činilo z dotazovaného vzorku 15 jednotek, se vyjádřilo odpovědí „ostatní“, kterou rozvinuli tak, že k nim nadřízení přistupovali individuální i jednotnou formou podle potřeby sdělení.

4.3 Analýza hloubkových pohovorů

RESPONDENT 1

Respondent se přidal do organizace už s jasnou vizí, proč chce být její součástí. Bohužel od svého team leadera žádnou stimulaci motivace nepocítil a byl tedy poháněn jen svými vlastními motivy, se kterými do organizace vstoupil. Při zpětném hodnocení uvádí, že jeho team leader se koncentroval pouze na výsledek práce, ale k samotné činnosti motivování nebyli a motivovali se pouze jako členové týmu navzájem společnou prací. Domnívá se, že v tu dobu pro team leadera motivace členů svého týmu nebyla prioritou a na tento způsob vedení se neorientoval. Respondent sice nepocítil od svého vedení motivaci, nebyl ale ani demotivován. Zaměřoval se na práci, která ho bavila a také se co nejvíce snažil o osobní rozvoj.

Vzhledem ke svým dobrým výsledkům se hned po třech měsících naskytla možnost aplikovat na pozici člena Executive Board na své pobočce. K nejnovějšímu postupu na pozici prezidenta pobočky byl motivován především díky podpoře kolektivu.

Nyní, když vede celou pobočku, snaží se motivovat své členy vlastním příkladem. Sdílí s nimi vlastní posun ve svém osobním rozvoji a zároveň se jim snaží sdělit, jaké všechny zkušenosti mohou v rámci organizace AIESEC získat.

Respondent hodnotí efektivnost vnitřní a vnější motivace přibližně na stejné úrovni. Zastává názor, že je potřeba individuálně zjistit u každého jedince, která forma motivace na něho platí. Nicméně u jedinců, kterým vnitřní motivace chybí a potřebují být motivováni externě je pak nutné tuto formu motivace dodávat pravidelně. Respondent se členy snaží externě motivovat pomocí vhodné komunikace s nimi, ve které s jim připomíná, jaké mají v rámci AIESEC možnosti na svůj rozvoj. Následně si Respondent uvědomuje, že se vlastně pomocí externí motivace snaží ve členech zajistit dlouhodobě vnitřní motivaci a dodává, že členi, kteří vnitřní motivaci postrádají úplně a jsou plně závislí na motivaci externí a tedy vyžadují neistálou motivaci pomocí pochval a různých soutěží, většinou v organizaci dlouhodobě nevydrží.

RESPONDENT 2

Respondent byl sám motivován svým team leaderem pomocí soutěží v rámci týmu i celorepublikově. Team leader kladl důraz na to, aby se členi týmu něco naučili a zároveň, aby za jejich prací byly vidět výsledky, které se pomocí vyhlášení soutěží snažil zlepšit. Team leader se snažil ve členech vzbudit i vnitřní motivaci, ale podle názoru respondenta 3 byla tato snaha až druhotná. Tento styl motivace měl na respondenta pouze krátkodobý účinek. V danou chvíli se cítil „vyburcovaný“ a dokázal skvělé výsledky, ale dlouhodobě pro něho takový typ motivace vhodný není. V tomto případě hodnotí, že je výhodné, že členi v AIESEC rychle střídají pozice, protože spousta team leaderů své členy stimuluje pouze externě, což z dlouhodobého hlediska nestačí. Respondent dále hodnotí, že v případě, že jsou cíle pro členy týmu, kteří na svoji práci ještě nejsou dostatečně připraveni, stanoveny příliš vysoké, může mít tento způsob motivace za následek naopak opačný efekt, efekt úplné demotivace. Při posouzení, zda viděl v průběhu svého působení v AIESEC spíše pozitivní nebo negativní efekty externího druhu motivace ve formě soutěží a sledováním a porovnáváním výsledků došel k názoru, že tato forma působila spíše potíže.

Při rozhodování o tom, jakým stylem respondent chce vést svůj tým se nejvíce inspiroval špatnou zkušeností svého bývalého vedení. Jakmile se stal vedoucím pobočky, zaměřil se spolu se členy Executive Board z honby za výsledky spíše na budování příjemného pracovního prostředí uvnitř pobočky. Dále se snažili mít ke svým členům individuální přístup a stanovit si společně s nimi cíle, čeho oni sami chtějí dosáhnout a podle toho uzpůsobit jejich náplň práce, aby v ní samy členové viděli smysl.

Dále jsme se s respondentem zaměřili na to, jakým stylem motivoval členy pod sebou, aby ti členové byli schopni stejnou motivaci stimulovat ve svých týmech. Respondent se v tomto případě zaměřil na to, aby těmto členům dodal především vhodné vzdělání jako jsou například nějaké základní techniky naslouchání nebo couchingu, aby věděli, jak tým správně řídit, jak s týmem plánovat aktivity, jak vést týmovou schůzku atd. Respondent uvádí, že si uvědomovali, že v neziskové organizaci jako je AIESEC je klíčové umět ve členech svého týmu vyvolat vnitřní motivaci, ale že jim často chyběli spíše manažerské dovednosti a ne všichni dokázali se svými týmy správně komunikovat, což se následně projevovalo v jejich práci.

Ze svých zkušeností na konci respondent hodnotil, jaké motivy nahrazovaly u členů, které vedl, finanční odměnu. V tomto případě se jedinci odlišovali zejména podle dvou faktorů. Prvním faktorem bylo, že je v AIESEC udržoval kolektiv přátel, tedy sociální aspekt. Druhým faktorem byla možnost vyzkoušení nové pozice, tedy i nová výzva a další možnost osobního rozvoje. Zde respondent hodnotí, že žádná firma není schopná nabídnout studentovi 2. nebo 3. ročníku vysoké školy takovou možnost vývoje jako právě organizace AIESEC.

5.3 Vyhodnocení hypotéz:

Po analýze výzkumu je možné vyhodnotit hypotézy, které jsme si na začátku stanovili.

Připomeneme zde formulaci hypotéz a poté provedeme jejich verifikaci.

H1: Hlavní motivací dobrovolníků v AIESEC bude možnost získat pracovní zkušenosti.

V grafu 2 nám vyšlo, že většina respondentů (76%) odpovídala na otázku jejich hlavní motivace pro dobrovolnickou činnost v organizaci AIESEC možností „Možnost získání praktických pracovních zkušeností, které budu moci využít v další kariéře“.

První hypotézu se podařilo prokázat.

H2: Většina dobrovolníků vidí za svojí činností v rámci organizace AIESEC vyšší smysl, tedy možnost někomu pomoci nebo osobní rozvoj.

Na otázku jaká forma motivace respondenty nejúčinněji stimuluje zvolilo 95,9% respondentů buď odpověď možnost osobního rozvoje (68,5%) nebo uvědomění si pozitivního dopadu svého práce a potencionální možnosti někomu změnit život (27,4%).

Druhou hypotézu se podařilo prokázat.

H3: V aktivní účasti dobrovolníků v organizaci AIESEC hraje roli i sociální aspekt, tedy možnost být součástí kolektivu stejně smýšlejících lidí, kteří se navzájem podporují.

91,1% respondentů potvrdilo tvrzení „V rámci práce v organizaci AIESEC jsem si s kolegy vybudoval/a silné přátelské pouto, které moji činnost v organizaci podporuje.“.

V otázce „V čem pro vás měl AIESEC největší přínos“ označilo 62,9% respondentů možnost „získání nových přátel“.

Třetí hypotézu se podařilo prokázat.

H4: Většina dobrovolníků díky své činnosti v organizaci AIESEC postupně ztrácí zábrany při komunikaci v cizích jazycích.

Tvrzení „Díky členství v organizaci AIESEC jsem si zlepšil komunikační schopnosti v anglickém nebo jiném cizím jazyce“ potvrdilo 84,7% respondentů.

Čtvrtou hypotézu se podařilo prokázat.

5.4 Návrhy na zlepšení:

Nyní přijde na řadu navržené doporučení a opatření, která by v organizaci AIESEC vedla ke zlepšení, větší spokojenosti a motivaci dobrovolníků.

Jednoduše lze říci, že dobrovolníci ve zkoumané organizaci AIESEC jsou převážně s dobrovolnickou prací spokojeni a z výzkumu nevyplýnuly žádné výrazné nedostatky. Přesto se najde oblast, ve které se někteří dobrovolníci vyjádřili kritičtěji a ve které nalézáme potenciál na zlepšení.

Organizaci doporučíme se více zaměřit na vnitřní motivaci členů, která se ve výzkumu jasně prokázala mnohem efektivnější než motivace externí. Bohužel je ale stále mnohými nadřizenými v organizaci AIESEC využívána jako hlavním stimulem dobrovolníků. Dále bych doporučila dodat větší vzdělání v oblasti motivace, couchingu a komunikace všem členům, zejména těm, kteří sami vedou tým.

Jinak jsou dobrovolníci se členstvím v organizaci AIESEC spokojeni a členství by doporučily jakožto významnou zkušenost i ostatním.

ZÁVĚR

Tato bakalářská práce se věnovala tématu motivace studentů pro práci v dobrovolnické organizaci na příkladu organizace AIESEC.

Hlavním cílem práce bylo zjistit, jaké motivy přivádí studenty k dobrovolnické činnosti, jaké faktory nahrazují finanční odměnu u dobrovolníků – studentů a jaké motivy ovlivňují dobrovolníky v dlouhodobém setrvání v jejich činnosti. Sekundárním cílem bylo zjistit, jakou formou management dobrovolnické organizace své členy stimuluje a jaká je účinnost metod motivace.

K zjištění těchto skutečností jsme využili dvou metod- kvantitativní metodu ve formě písemného dotazníku pro dobrovolníky organizace AIESEC a kvalitativní metodu ve formě polostandardizovaného hloubkového pohovoru, které jsme provedli se zástupci managementu organizace AIESEC.

Nejdříve jsme si představily hlavní a sekundární cíle práce. Poté jsme si představily metodologii, kterou jsme prováděli výzkum a charakterizovali jsme zkoumaný vzorek dobrovolníků. Pro lepší stanovení cílů jsme si stanovili i čtyři hypotézy.

Bylo třeba nastudovat teoretické podklady k dané problematice. Ty jsou uvedeny v teoretické části práce. Zaměřili jsme se zásadně na téma motivace a motivace pro dobrovolnictví.

V praktické části jsme si představili organizaci AIESEC. Následně jsme provedli analýzu kvantitativního i kvalitativního šetření. Déle jsme verifikovaly hypotézy, přičemž všechny byly potvrzeny.

Hlavní motivací dobrovolníků pro práci v organizaci AIESEC je možnost získání praktických pracovních zkušeností, které mohou využít v další kariéře. Jako velká motivace funguje pro dobrovolníky také vidina, že se seznámí s novými, podobně smýšlejícími lidmi. Neméně důležitá je pro ně, čím se organizace AIESEC zabývá a rádi to svojí činností podpoří.

Většina dobrovolníků za svojí práci vidí větší smysl. Uvědomují si rozvoj vlastní osobnosti, která se dále vyvíjí s každým úkolem a každou novou pozicí. Vzhledem k tomu, že organizace AIESEC funguje velmi dynamickým způsobem mají její členi možnost za krátký

časový úsek vyzkoušet více rozličných pozic a tedy i náplní práce. Pro dobrovolníky je také důležité, že si uvědomují dopad své práce. Hlavním cílem AIESEC je zprostředkování zahraničních stáží, které mohou jejich účastníkům změnit pohled na svět.

Velmi důležitou roli hraje pro dobrovolníky kolektiv v organizaci. V kolektivu plném mladých lidí, vyznávajících stejné životní hodnoty se dobrovolníci cítí dobře, navzájem se podporují a jsou i motivovanější pro další dobrovolnickou činnost.

Celá organizace funguje v anglickém jazyce a veškeré projekty, které dobrovolníci skrz organizaci pořádají jsou v anglickém jazyce připravována a následně v tomto jazyce i probíhá, protože z většiny zahrnuje mezinárodní účast. Z toho důvodu, že dobrovolníci v organizaci AIESEC běžně pracují v anglickém jazyce, stává se pro ně postupem času tento jazyk komfortní formou dorozumění se.

Celkově z výzkumu vyšlo, že jsou dobrovolníci v rámci organizace AIESEC spokojení. Pokud se nějaká negativa našla, navrhli jsme opatření, které by bylo vhodné přijmout pro odstranění zmíněných problémů.

Daná zjištění a návrhy budou předána organizaci AIESEC. Věřím, že práce pomůže k dosažení větší motivace dobrovolníků a tak i jejich větší spokojenosti v organizaci.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Použitá literatura:

- (1) SMÉKAL, Vladimír. Pozvání do psychologie osobnosti (Člověk v zrcadle vědomí a poznání). Vyd. 2. Brno: Barrister, 2002
- (2) NAKONEČNÝ, Milan. *Psychologie osobnosti*. Vyd. 2. Praha: Academia, 1998.
- (3) TOMŠÍK, Pavel. *Odměňování při řízení lidských zdrojů*. Vyd. 1. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2005.
- (4) ŠVANCARA, Josef. *Emoce, city a motivace*. Vyd. 1. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1979.
- (5) HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Psychologický slovník: člověk v zrcadle vědomí a jednání*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2000.
- (6) TOMAN, Ivo. *Motivace zvenčí je jako smrad*. Vyd. 1. Praha: TA US International, 2012.
- (7) MATTHEWS, Andrew. *How life works*.
- (8) CANFIELD, Jack and SWITZER, Janet. *The Success Principles (How to get from where you are to where you want to be)*.
- (9) ŘÍČAN, Pavel. *Psychologie osobnosti*. Vyd. 6. Praha: Grada Publishing, 2010
- (10) NAKONEČNÝ, Milan. *Motivace lidského jednání*. Praha: Management Press. 1994
- (11) FRIČ, Pavol a kol. *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice: výsledky výzkumu NROS a AGNES*. Praha: Agnes, 2001
- (12) HLAVÁČEK, J. a kol., *Mikroekonomie sounáležitosti se společenstvím*. Karolinum, Praha 1999

Internetové zdroje:

- (1) ŠKARELOVÁ, Simona. *Centrum pro výzkum neziskového sektoru*
- (2) The AIESEC Way. *MyAIESEC.net*.
- (3) BEAUVAIS, Laura a SCHOLL, Richard. *Work motivation: The incorporation of self-concept-based processes*. Human Relations.
- (4) Brand Experience Toolkit. *MyAIESEC.net*.
- (5) PINK, Dan. *The Puzzle of Motivation*:
<https://www.youtube.com/watch?v=rrkrvAUbU9Y&t=961s>
- (6) Studium psychologie. <http://studium-psychologie.cz/obecna-psychologie/12-motivace-deleni-motivu.html>
- (7) AIESEC ČZU Praha. Interní zdroje a příručky organizace
- (8) DŽBÁNKOVÁ, Z., Racionální a neracionální motivy lidského chování, <http://misc.eunet.cz/marathon/02/mar020z.htm>
- (9) FRIČ, P. Proletářský altruismus a dobrovolnictví v ČR. <http://www.unesco-kromeriz.cz/sbornik2001/fric.htm>
- (10) ŠKRABELOVÁ, Simona. Centrum pro výzkum neziskového sektoru. http://www.e-cvns.cz/soubory_diskuse/vymezeni_nno.pdf

PŘÍLOHY

Seznam grafů

Graf 1: DÉLKA ČLENSTVÍ V AIESEC	28
Graf 2: MOTIVACE PRO DOBROVOLNICKOU PRÁCI.....	29
Graf 3: NALEZENÍ AIESEC	30
Graf 4: REÁLNÝ NEJVĚTŠÍ PŘÍNOS ČLENSTVÍ.....	31
Graf 5: ZLEPŠENÍ KOMUNIKAČNÍCH SCHOPNOSTÍ V CIZÍM JAZYCE.....	32
Graf 6: PŘÍPRAVENOST NA PRACOVNÍ ŽIVOT DÍKY ZKUŠENOSTI V AIESEC...32	
Graf 7: ZLEPŠENÍ PREZENTAČNÍCH DOVEDOSTÍ.....	33
Graf 8: VZNIK SILNÝCH PŘÁTELSKÝCH VAZEB.....	33
Graf 9: DOPORUČENÍ ČLENSTVÍ V AIESEC OSTATNÍM.....	34
Graf 10: ÚČINNÁ MOTIVACE.....	35
Graf 11: ÚČINNOST STIMULACE MOTIVACE NADŘÍZENÝMI.....	36
Graf 12: PŘÍSTUP NADŘÍZENÝCH.....	37

Seznam obrázků

Obrázek 1- Maslowova pyramida potřeb.....	18
---	----

Dotazník:

Jaká byla Vaše hlavní motivace pro dobrovolnou práci v organizace AIESEC? Označtě, prosím, maximálně 3 odpovědi. *

- Líbí se mi, čím se organizace zabývá a chtěl jsem k její činnosti přispět
- Možnost zlepšení komunikačních schopností v cizím jazyce
- Možnost získání praktických pracovních zkušeností, kterou budu moci využít v další kariéře C.
- Možnost získat kontakty
- Možnost uplatnění organizačních schopností
- Vidina seznámení se s podobně smýšlejícími lidmi jako jsem já
- Jiné: _____

Jak jste se o možnosti dobrovolnictví v AIESEC dozvěděl/a? *

- ve škole (nástenka, náborové akce, učitel,..)
- od známých, kteří pomocí AIESEC vyjeli na stáž
- od známých, kteří už sami jsou/ byli členy AIESEC
- web AIESEC
- jiná sociální média (facebook, instagram, blogy,..)
- na seznamovacím kurzu pro studenty prvních ročníků
- Jiné: _____

Jaká hodnota AIESEC je nejvíc v souladu s vaším osobním životem? *

- activating leadership
- living diversity
- striving for excellence
- demonstrating integrity
- enjoying participation
- acting sustainably

V čem pro Vás měl AIESEC největší přínos? vyberte maximálně 3 odpovědi

- Pracovní zkušenosti
- Získání kontaktů
- zlepšení komunikačních dovedností
- zlepšení organizačních dovedností
- Získání nových přátel
- Zlepšení jazykových dovedností
- Zlepšení prezentačních dovedností
- Nabytí zodpovědnosti
- Jiné: _____

Tvrzení

Ohodnoťte, zda souhlasíte s tvrzeními v následující sekci.

Díky členství v organizaci AIESEC jsem si zlepšil komunikační schopnosti v anglickém nebo jiném cizím jazyce *

- ano
 ne

Díky zkušenostem s dobrovolnickou prací v rámci AIESEC se cítím lépe připraven/a na pracovní život po studiu. *

- ano
 ne

Pocituji zlepšení svých prezentačních dovedností a zmenšení strachu při komunikaci na veřejnosti. *

- ano
 ne

V rámci práce v organizaci AIESEC jsem si s kolegy vybudoval/a silné přátelské pouto, které moji činnost v organizaci podporuje.

*

- ano
 ne

Dobrovolnickou činnost v rámci organizace AIESEC bych doporučil.

- ano
 ne

Motivace v rámci organizace

Co Vás nejvíc popohání v pracovní aktivitě *

- soutěže, ohodnocení mezi ostatními dobrovolníky (členy)
- uvědomuji si dopad své práce. Když někomu pomůžu vyjet na stáž, můžu mu pomoci změnit život.
- osobní rozvoj, získávání nových informací a osvojování si nových dovedností
- Jiné: _____

Čím Vás nejvíce motivují/motivovali Vaši nadřízení? *

Vaše odpověď _____

Máte pocit, že je pro vás osobně tato forma motivace účinná? *

- ano
- ne
- Jiné: _____

Máte pocit, že s Vámi vaši nadřízení jednali *

- individuálně
- s celým týmem jednotně
- Jiné: _____

Motivace pro dobrovolnickou práci v rámci organizace AIESEC

Jiné

Přesto, že jsem se snažila pokrýt všechna témata spojené s oblastí motivace v rámci dobrovolnické organizace, mohlo mi něco uniknout. Proto Vám zde dávám prostor k vlastním připomínkám, ohodnocení, doporučení atd.

Vaše odpověď

ZPĚT

ODESLAT